

GLAMOX ASA

Erfaringer fra investeringer i Estland

FAFO ØSTFORUM

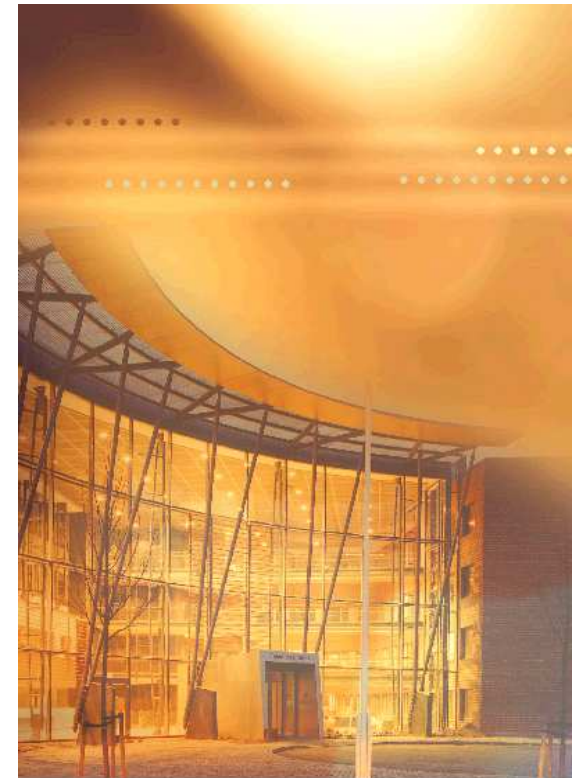
7.april 2005

Kjell Stamnes

Konsernsjef Glamox ASA

Lysselskapet Glamox

- Norsk industrikonsern som utvikler, produserer og selger profesjonelle belysningsløsninger for det globale markedet.
- Konsernet er blant de 10 største lysselskapene i Europa, med virksomhet i de fleste europeiske land, samt Asia, USA, Canada og Australia.
- En total omsetning på ca. 1.3 MNOK
- Ca. 1000 ansatte
- Datterselskaper i 14 land og salgsrepresentasjon i over 40 land
- Operativ drift er delt i to forretningsmessige selvstendige virksomhetsområder:
European Professional Lighting
Global Marine & Offshore



Glamox i Estland

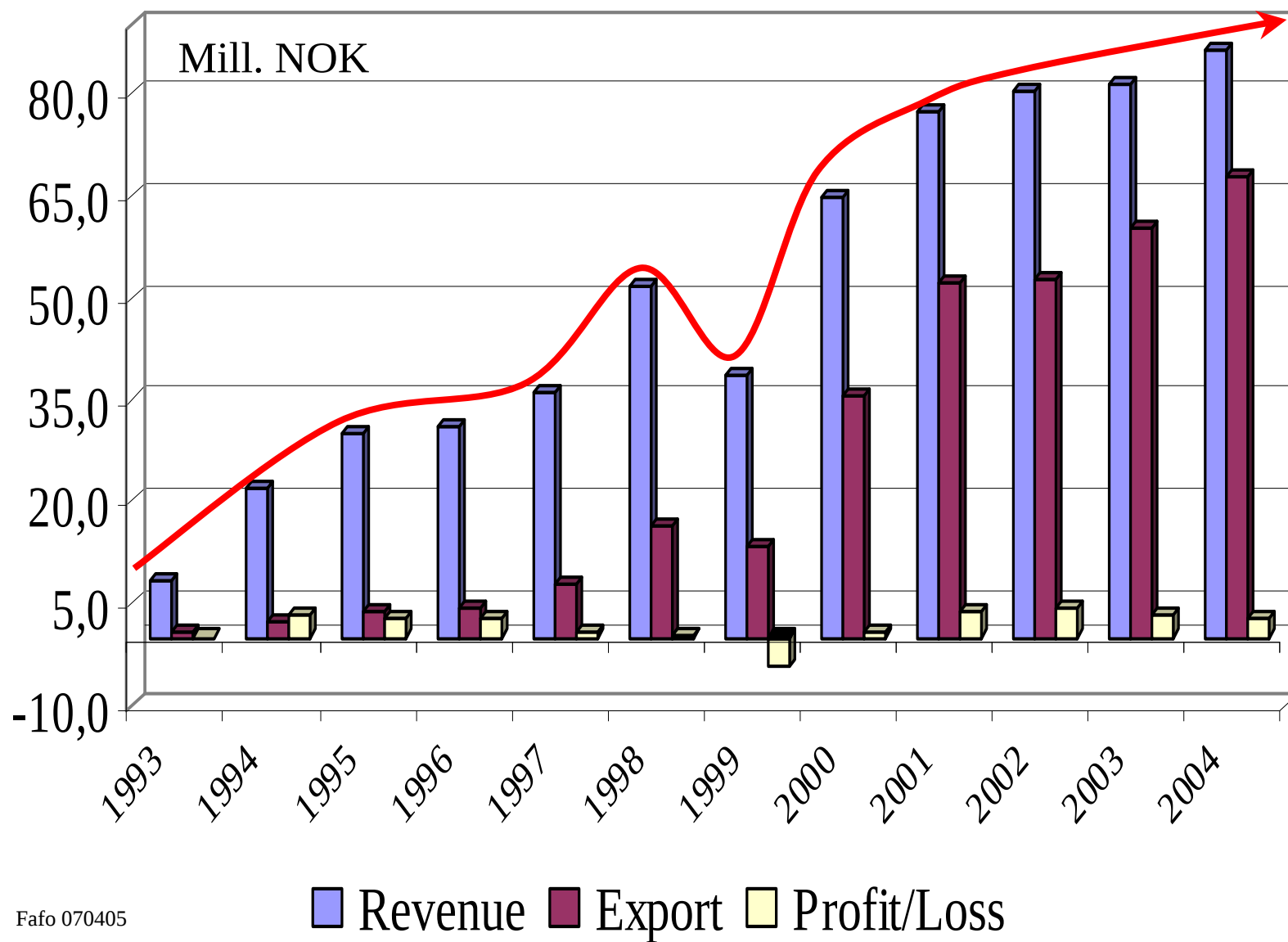
- 100% eiet selskap
- Hovedtall 2004:
 - Omsetning 2004: ca. 174 MEEK
 - Antall ansatte: ca. 100
- Produksjon og salg



Hvorfor etablerte Glamox virksomhet i Estland?

- Utnytte markedsmulighetene i markeder med vekst - Baltikum
- Utnytte mulighetene for produksjon med lavere kostnader

GLAMOX ESTONIA



HVORFOR HAR VI LYKKES?

- Fant rette partner i et “Joint Venture” og startet i det små. Bygget sten på sten.
- Tett oppfølging og støtte fra Glamox`Finske virksomhet.
 - Språklig og kulturell nærhet gjorde overføring av kompetanse og erfaring lettere.
- Lykkes med å rekruttere rette personer som lokal ledelse.
- Prioritert å operere lokalt med høy etisk standard.

ORGANISATORISKE ERFARINGER (1)

A LOKALE LEDERE

- 50-60 talls generasjon preges av:
 - Dårlig språk kunnskap (engelsk - tysk)
 - Lite initiativ
 - Planøkonomi - tenkning
 - Vanskelig for å se marked/kunde og total kvalitet som en del av helheten
 - Sterk lojalitet til lokale strukturer
 - Tillit til utlendinger liten
 - Unnviker ansvar og unngår konflikter
- Nye generasjon (70 - 80 talls generasjon)
 - Ambisiøse, formell utdanning og sterkt selvbilde
 - Fokus på personlig karriere og egen profitt
 - Begrenset praktisk erfaring

ORGANISATORISKE ERFARINGER (2)

B. ARBEIDSKRAFT

- 50-60 talls generasjonen er taus og sterk respekt for ledere
- Ny generasjon:
 - Utadvendt
 - “Med lokal lønn - ikke gjør mere enn nødvendig”
 - Sykefravær og slurv en tiltagende utfordring
 - Markedet for spesialkompetanse er begrenset
 - Fleksibilitet og vilje til å takle flere operasjoner en utfordring
- C. PRODUKTIVITET - INVOLVERING
 - Utfordring å få til bred medvirkning og felles eierskap til forbedringsarbeid i produksjon
 - Viktig å øke forståelsen og åpenheten om økonomiske mål og resultater
 - Erfaringer med resultatavhengig (produktivitetsavhengig) lønn er gode
 - Svært få organisert i fagforening

ANDRE ERFARINGER

- Rekruttering
 - Avhengig av beliggenhet
 - Tallinn/Keila-området press
 - Høy teknisk kompetanse på salgspersonell
- Lønn
 - Ca. 20% av Norge for timelønnede
 - 9-10% årlig økning over de 2-3 siste årene
- Myndigheter
 - Ingen spesielle problemstillinger
 - Import - eksport - ingen spesielle problemstillinger
- Banker
 - Fungerer svært bra