

Rekrutterer franchise-takere og ledere til kjeder



Franchisemodellen vinner terreng i retail, og Cappa har som mål å finne de beste folkene til bransjen.

Cappa er en av de ledende aktørene i Skandinavia på rekruttering og utvelgelse av ledere, franchisetakere og nøkkelpersoner til kjeder. Årlig rekrutterer Cappa ca 150-200 ledere og mellomledere for oppdragsgiverne.

– Kjeden kan ha et bra konsept, og butikkens beliggenhet kan være god. Likevel hjelper det ikke hvis ikke menneskene som skal jobbe der er de rette, fastslår Fredrik Vegsgaard, partner og medeier i Cappa AS.

I to butikker med ellers like forutsetninger kan den butikken med de rette ansatte ha både 50 og 100 prosent høyere omsetning enn den som ikke har det. Mye penger spares hvis man rekrutterer de riktige menneskene i utgangspunktet.

Rekruttering er spesialiteten

Cappa ble etablert i 2002 og har i dag 11 ansatte. Turnover blant rådgivere og researchere er lav. Omsetningen endte i fjor på 12,6 millioner kroner. De to hovedeierne Frode Finsrud og Fredrik Vegsgaard, som er to av de fire partnerne i selskapet, hadde vært kollegaer i et konsultantselskap siden 1997. Der jobbet de også med rekruttering av personer til

kjeder, og i tillegg mystery shopping.

– Der bygde vi opp systemer for mystery shopping og kundeopplevelser for butikker og spisesteder, forteller daglig leder Frode Finsrud.

I starten var de nokså alene på markedet og fikk godt med medieomtale. De var også først ute med å jobbe for kjøpesentre. Etter hvert kom flere aktører på banen. Finsrud forteller at det den gang ikke var tradisjon for å kjøpe inn konsulenttjenester. I stedet ble det gjort egne, "hjemmesnekrede" analyser av kundemøter og kundeopplevelser.

I 2002 sluttet de to og begynte for seg selv i nyopprettede Cappa hvor de tilbød analyse- og rekrutteringstjenester.

– Siden har vi bygget sten på sten, sier Vegsgaard.

Etter hvert solgte Cappa analysedelen av firmaet til Norstat, og fra da av har de vært et rent rekrutteringsselskap. Erfaringen fra analysearbeidet har de tatt med seg videre i rekrutteringstjenestene. De viktigste oppdragsgiverne kommer fra bransjene retail, restauranter og tjenesteytende næringer.

De har klart kunststykket å ha overskudd i alle år, både i høy- og lavkonjunktur. Og de har aldri hatt gjeld.

Grundighet og kvalitetssikring

Rekruttering av "menige" butikksellere bistår ikke Cappa så ofte med. Fokuset rettes mot ledere. Flere av oppdragsgiverne har Cappa jobbet med i mange år, noen helt siden 90-tallet.

– Vi er kjent for å være grundige, og vi gir oss sjelden før vi har funnet en kvalifisert kandidat, sier Vegsgaard.

De bruker ressurser på å kvalitetssikre search- og rekrutteringsprosessen. På alle oppdrag har Cappa minst to konsulenter. Finsrud understreker betydningen av at de kjenner oppdragsgiveren godt og vice versa.

"In search of excellence" er Cappas motto. De benytter anerkjente psykometriske verktøy for å avdekke personlighetstrekk og evner.

Ofte tar Cappa direkte kontakt med personer som kan være aktuelle, men som ikke selv er på aktiv søken etter ny jobb. Slike personer følger naturlig nok ikke med på annonser.

Cappa har i år hatt en målrettet satsing på sosiale media, og lanserte for få dager siden en egen blogg.

– Vi tror at å ligge i forkant på sosiale medier er avgjørende for både egen suksess og å løse oppdrag i tiden fremover. Vi forteller for eksempel om



Frode Finsrud og Fredrik Vegsgaard er partnere i rekrutteringsselskapet Cappa. Rekruttering av nøkkelpersoner til franchise er spesialfeltet. Foto: Cappa

gode case fra våre oppdragsgivere. Én av sakene er for eksempel lest over 25.000 ganger, sier Finsrud.

Svenske banker proffere enn de norske

En av de største utfordringene med rekruttering til franchise er at kandidatene må klare kravene til finansiering. Det hjelper lite med en svært godt egnet kandidat om finansiering ikke kommer på plass. Cappa erfarer ofte at det er tilfeldigheter som avgjør om en kandidat får finansiering eller ei. Hos bankene treffes beslutning om finansiering lokalt, og i en del tilfeller opplever Cappa at bankfunksjonærer kjenner lite til franchise som forretningsmodell. De har en personlig mening om en kjede eller den lokale plasseringen.

I Sverige har bankene kommet mye lenger enn oss på dette feltet. Det virker som om de fått opp øynene for hvor stor andel franchisevirksomhet utgjør av BNP. Flere banker jobber tett med franchiseorganisasjonen Svensk Franchise og har trukket inn kompetanse fra dyktige rådgivere og franchisegivere. For eksempel er SEB og Marginalen Bank meget profesjonelle på finansiering for franchisetakere. De vurderer og god-

kjenner konseptene sentralt. Når konseptene så er godkjente, så vurderes den aktuelle kandidatens finansielle evne lokalt, i tillegg til eventuell beliggenhet.

- På den måten blir det i langt mindre grad tilfeldigheter og personlige preferanser som avgjør, sier Vegsgaard.

Finsrud og Vegsgaard mener at de største norske bankene bør tydeliggjøre både eksternt og internt om de er positive til franchise eller ikke. DNB satset på franchise i årene 2012-14, men har siden tonet dette ned.

- Problemer med å få finansiering for franchisetakere demper veksten for en del kjeder, fastslår Finsrud. Vi opplever for øvrig at en del banker opplever det som positivt at en kjede bruker et profesjonelt rekrutteringsselskap til å være med å velge ut de kandidatene som egner seg best til det aktuelle konseptet.

En del kjeder prøver å bidra til å finne løsninger. For eksempel ved å tilby gjenkjøpsgaranti for kurante varer. Andre eksempler er å legge mye på leasing og bistå med garantier på husleieavtalen. I noen kjeder eier ikke franchisetaker selv innredningen og er heller ikke ansvarlig for oppussing.

- Med slike løsninger blir inngangsbillettene for en franchisetaker lavere, men

vi påstår ikke at det alltid er det riktige, påpeker Finsrud.

Franchisenettverk

FranchiseArkitekt er et nettverk av spesialister som leverer tjenester til franchisebaserte kjeder. Cappa deltar her med sammen med blant andre advokatfirmaet SGB Storløkken, Chainformation, Visma Services, Visma Retail, MR Group og Marginalen Bank.

Nettverket bistår kjeder som skal vokse og utenlandske aktører som skal inn i Norge. De er også ansvarlig for den årlige franchisekonferansen som arrangeres i samarbeid med Virke.

Finsrud og Vegsgaard mener at utviklingen med master-franchisetakere for ett eller flere land er spennende. Et kjent eksempel på dette er Reitan-gruppen som har rettighetene for 7-Eleven i alle skandinaviske land og Baltikum. Stadig flere, internasjonale kjedekonsepser ønsker en slik modell hvor de forholder seg til én, stor aktør for et større geografisk område. Dette er derfor et naturlig satsingsområde for Cappa og selskapet får stadig flere oppdrag for internasjonale aktører som ser til Norge og Skandinavia.

NILS VANEBO