

2024

Bransjerapporten

Tall, trender og utvikling for folk og arbeidsgivere
i kommunikasjonsnæringen

TEST

Innhold

Når i 2024 snur det? 3

Dette er Bransjerapporten..... 6

TRENDER

Lønnsveksten avtar 10

Mobiliteten fortsatt lav 12

Forventninger foran 2024 15

AI starter hos deg 17

Fleksibilitet - en glede og en plage 23

MOTIVASJON

Økende draging mot markedsavdelingene 28

Hva er driverne for lojalitet..... 31

Hva ser jobbsøkerne etter..... 34

RÅD

Har du råd til å ikke tenke på AI? 38

Rekrutteringsråd for 2024..... 41

BRANSJELØNN

Mediebyrå 46

Reklamebyrå 49

Performance- og markedsteknologibyråer 52

Kanal..... 55

Ansatte hos annonsørene..... 58

Bakgunn - Roller i markedsmiljøene..... 61

Ledere og merkevarer som gjør inntrykk 63

Klarte seg bra uten Chanel-drakt 64

Arbeidsgivere med tiltrekningskraft 67

KOMMENTAR

AI-året 2024..... 69

Nye tanker i markedsavdelingene, gammel tenkning hos byråene? 70

TEFT

Våre Kunder..... 72

Tjenester..... 73

Dette er Teft 76

KONTAKT OSS

Innholdet i rapporten er Teft Rekruttering sin eiendom og kan bare gjengis, kopieres eller deles etter avtale og med tydelig referanse til Teft.

A photograph of Henrik Sandberg, a middle-aged man with a beard, wearing a dark blue button-down shirt. He is standing in an office environment with large windows in the background. Other office workers are visible in the background, some sitting at desks. The text 'Når i 2024 snur det?' is overlaid on the left side of the image in a large, white, sans-serif font.

Når i 2024 snur det?

HENRIK SANDBERG
Daglig leder i Teft

2023 ble året hvor pessimistene fikk rett i mye av sine antagelser. Det viser tallene og trendene i denne rapporten med tydelighet. Nå tror vi i Teft at mye av det vanskeligste ligger bak oss og at det nye året vil være bra for enkelte miljøer, og for mange ansatte innen markedsføring, kommunikasjon og teknologi.

INDIKATORER FOR VEKST

Etter et utfordrende 2023, preget av økonomisk usikkerhet og nedgang i flere bransjer, ser det ut til at markedet sakte, men sikkert, er i ferd med å stabilisere seg. Vi har tro på at det kommende året sett under ett vil by på forsiktig vekst igjen, og det er flere parametre som underbygger dette. IRM spår forsiktig vekst i medieinvesteringene igjen, Finans Norge forteller om sterkere optimisme blant norske husholdninger, virksomhetsledere tror på bedre finansielle resultater og økning i bemanningen fremover (ifølge Norges Bank sin kvartalsvise undersøkelse). Signalene fra SSB og Norges Bank er at rentetoppen er nådd - og ikke minst, kunder vi snakker med tror vi vil se vekst igjen dette året. Men det er også noen som tror det blir enda litt tøffere før det snur og blir bedre.

Våre tidligere analyser for 2023 viste seg å være treffsikre, spesielt når det gjaldt nedgangen i rekrutteringsmarkedet og fall i tradisjonelle medieinvesteringer. Vi ser tegn til at optimismen gradvis vender tilbake, men vi tror vi skal et stykke inn i 2024 før pilene starter å peke oppover. Virksomheter har hatt tid til å tilpasse seg de økonomiske realitetene og utvikler nye strategier, og dette vil ha en positiv effekt i markedet, også i rekrutteringsmarkedet.

FORTSATT GJENBRUK

Tradisjonelle medieinvesteringer vil sannsynligvis begynne å hente seg inn etter en periode med fall. Gjenbruk og videreutvikling av eksisterende kommunikasjonskonsepter ser fortsatt ut til å være en trend, men det er også tegn til at flere virksomheter igjen investerer i nye og kreative tilnærminger til kommunikasjon og merkevarebygging. Fokuset på egne kanaler og innholdsutvikling vil fortsette. Virksomheter prioriterer investeringer i markedsteknologi, CRM, content, sosiale medier, og performance-aktiviteter. Dette skaper optimisme for vekst innenfor disse områdene og gir fortsatt etterspørsel etter spesialister med relevant kompetanse.

Tjenestemiljøene innen strategi, teknologi, og tjenstedesign som opplevde kraftig vekst i frem til 2022 ser ut til å fortsette å vokse. Omsetningsvekst, evne til å tilby bedre betingelser enn tradisjonelle byråer og unike fagmiljøer gjør dem fortsatt attraktive for både kunder og attraktive fagfolk.

STERKE INHOUSE-MILJØER

Det er merkevarenes inhouse-miljøer som har vist sterkest og bredest vekst i sysselsetting de siste fire årene. Aldri før har ansatte i markedsavdelingene hos annonsørene vært



Vi ser tegn til at optimismen gradvis vender tilbake, men vi tror vi skal et stykke inn i 2024 før pilene starter å peke oppover.

fler og mer kompetansemessig mangfoldige. Det setter krav til god organisering og ledelse. Og det utfordrer byråene og deres rolle.

MINDRE LØNNSVEKST OG OPTIMISME

Når det gjelder lønnsutviklingen så har vår bransje historisk vært omtrent to prosent høyere enn lønnsveksten ellers i Norge. Dette har endret seg det siste året, og vi tror det er en konsekvens av sterk vekst i mange år, og at fagområdet markedsføring og kommunikasjon i dag sysselsetter langt flere folk enn for bare ti år siden. De som er mest optimistiske

på egne vegne er ansatte i større annonsørmiljøer og de under 40 år. Nytt av året er at ansatte i andre deler av medie- og reklamebransjen har blitt mer pessimistiske på egne vegne. Dette vil fortsette å påvirke mulighetene byråene har for å rekruttere de beste kandidatene, og fortsette å styrke annonsørenes posisjon som arbeidsgivere for spesialister og ledere innen kommunikasjon og markedsføring.

STØDIGE LEDERE

For lederne fortsetter utfordringene, men det ser ut til å være et skifte fra å “skalke lukene” og omstille, mot å tilpasse seg og finne innovative løsninger. Med sakte gjenopprettelse av markedet, kan vi forvente at det blir mindre sirkulasjon på ledernivå sammenlignet med 2023.

FLERE SØKERE - FÆRRE RELEVANTE

Når det gjelder rekruttering i 2024, ser vi at markedet er i ferd med å balansere mellom tilbud og etterspørsel. FINN sine tall viser at utlysninger rettet mot vårt segment er redusert med over 60 prosent i 2023 (t.o.m. Q3). Færre utlysninger gir høyere antall søkere per stilling, men selv om søknadsmassen øker, er det fortsatt utfordrende å finne riktig kompetanse. Flere søknader gir ikke flere riktige kandidater til spesialiserte roller, og vi erfarer at mange

Vår anbefaling er å implementere AI i rekrutteringsprosessen.

rekrutteringsoppdrag fortsatt må løses med “search”. Mobiliteten i markedet er også lavere som følge av større usikkerhet, hvilket innebærer at sterke employer brands og tydelige medarbeiderløfter er avgjørende for å tiltrekke seg ønsket kompetanse. Vår spådom er at den veksten som ligger foran oss vil kreve at byråer og virksomheter vil behøve å intensivere investeringene i sitt verdiforslag for å tiltrekke seg og beholde de beste medarbeiderne.

AI SOM STRATEGISK FORDEL

Avslutningsvis vil jeg svinge innom AI. 2023 ble det året hvor kunstig intelligens etablerte seg som et arbeidsverktøy for svært mange i vår sektor. Tallene vi presenterer i denne undersøkelsen viser at ansatte i byråene og markedsmiljøene er tidligere ute med å forsøke å forstå og ta i bruk generativ AI enn andre fagretninger og sektorer. Dette vil være en stor fordel når resten av samfunnet og næringslivet følger etter.

Allikevel er det bare 18% som sier at de jobber hos en arbeidsgiver som har retningslinjer eller strukturert opplæring innen bruken av AI i det daglige. Her mener vi ledere i bransjen har et stort behov for, og potensiale til, å systematisere bruk og opplæringen i adskillig større grad. Vår anbefaling er å implementere AI i rekrutteringsprosessen, både som verktøy og som en viktig premissgiver for digital kapabilitet, slik at du tilfører organisasjonen din utviklingsfokus og øker forestillingsevne og tilpasningsdyktighet. Les mer om dette i rekrutteringsråd for 2024.

FORSIKTIG OPTIMISME

Alt i alt ser 2024 ut til å være et år med forsiktig optimisme og gradvis bedring. Bransjen tilpasser seg de nye realitetene, og virksomheter ser ut til å finne innovative måter å håndtere utfordringene på. Med en økende vilje til investeringer og tilpasning, kan vi forvente at markedet vil utvikle seg positivt i 2024.

Vi i Teft ønsker deg et godt, nytt rekrutteringsår!

HENRIK SANDBERG

Daglig leder i Teft rekruttering



Dette er Bransjerapporten

OLE ALEKSANDER JANZSO
Ansvarlig for Bransjerapporten i Teft

I denne rapporten deler vi de viktigste funnene fra undersøkelsen og våre beste råd knyttet til disse, slik at ledere og folk i miljøene og selskapene som jobber med markedsføring og kommunikasjon skal få god innsikt i trender og tall som omhandler bransjen vår.

Hvorfor får noen utlyste stillinger mange titalls kvalifiserte søkere, mens andre lignende roller knapt får én eneste god søker?

Hva driver de som vil bytte jobb, og hva er det som skaper lojalitet?

Hvilken erfaring og kompetanse finnes på arbeidsmarkedet, og hvordan endrer den seg?

Dette er bare noen av spørsmålene rapporten svarer på.

Grunnlaget for rapporten er *Bransjeundersøkelsen* som ble gjennomført i uke 41- 43 i 2023. Dette er et digitalt spørreskjema med over 50 spørsmål rettet til personer som jobber innen markedsføring, kommunikasjon, digitalisering, kreative yrker, teknologi og ledelse. Undersøkelsen har vært gjennomført siden 2010.

Rapporten er laget for ledere i miljøene og selskapene som sysselsetter de som jobber med markedsføring og målrettet kommunikasjon mellom organisasjoner, næringsliv og forbrukere. Dette er et fagområde med høyt utdannet arbeidskraft, relativt høye lønninger og et samlende fagspråk, fagmedier og læringssteder .

Gjennom våre kanaler når vi i Teft ut til over 20 000 personer med bakgrunn fra fagområdet og miljøene, og det er de som utgjør hoveddelen av respondentene.

I årets rapport er grunnlaget over 1200 respondenter, og det gjør Bransjeundersøkelsen til en av de aller største uavhengige arbeidsmarkedsundersøkelsene i Norge.

90 prosent av respondentene jobber i dag i en relevant fag- eller lederrolle i miljøene som rapporten tar for seg. Vi har gjennomgått svarene og luket ut uvanlige eller tilfeldige

besvarelser. Resultatene viser høy konsistens og «face value» sammenliknet med tidligere undersøkelser.

Rapporten tar for seg noen av de viktigste funnene i undersøkelsen. Teft har tilgang på svært detaljert statistikk om lønn og trender for alle retninger og stillingsnivåer i fagområdet, og vi oppfordrer deg til å **ta kontakt** om du trenger dokumentasjon eller innsikt i en tilpasset rapport for ditt selskap eller miljø.

FAKTA

Antall respondenter: 1250
Gjennomsnittsalder: 40 år
Gjennomsnittlig ansiennitet: 4,2 år

Teksten er skrevet av mennesker.
Illustrasjonsbilder er AI-generert.

FORKLARINGER

Lønn

Brutto avtalt årslønn

Lønnsvekst/lønnsutvikling

Prosentuell endring fra et år til et annet

Annonsører – markedsavdeling

Miljøer som investerer i kommunikasjon som et virkemiddel for lønnsomhet og/eller vekst

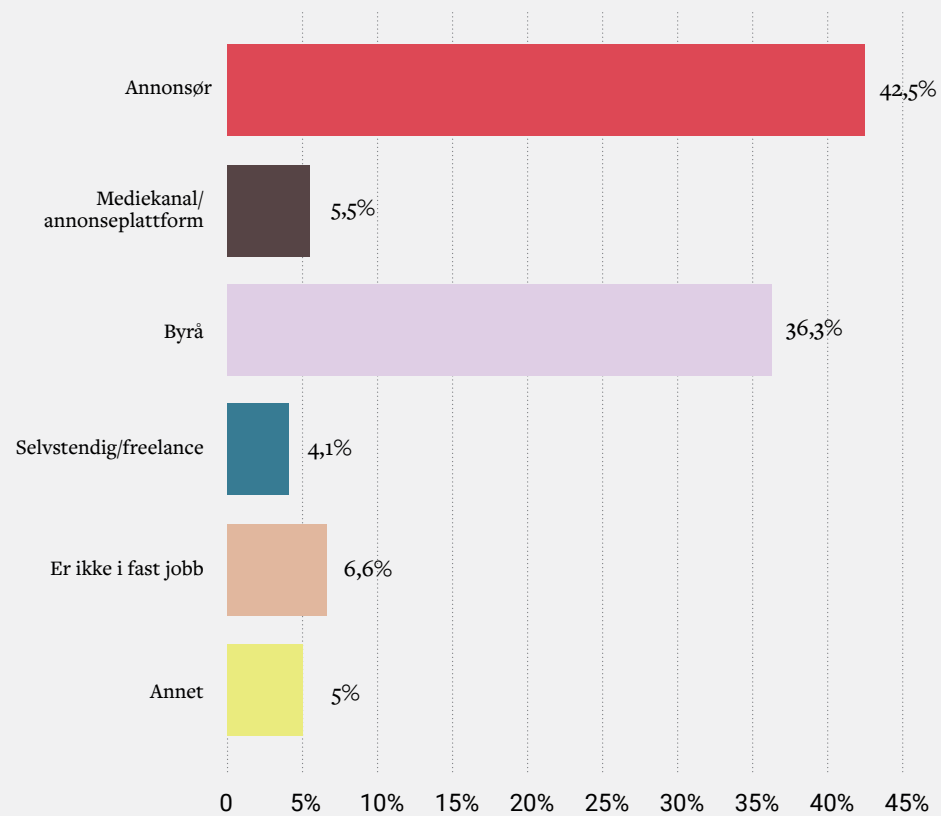
Byråer

Fagmiljøer som tilbyr kommunikasjonsfaglige tjenester og kompetanse til annonsører

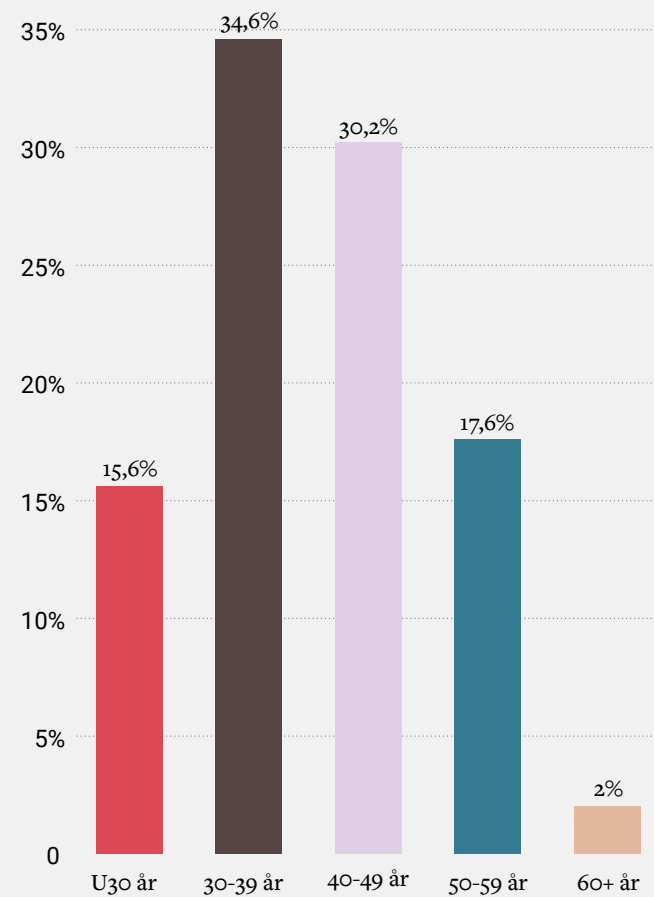
Teft

Et kompetansehus som tilbyr rekruttering og rådgivning

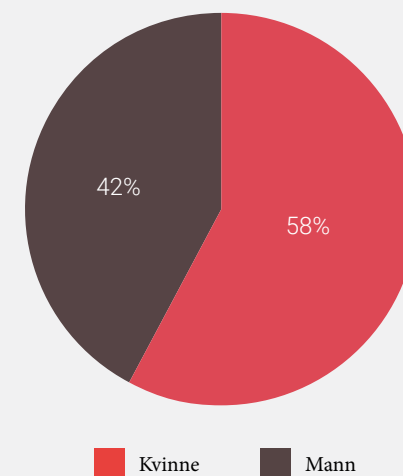
HVA ER RESPONDENTENES TILHØRIGHET TIL ARBEIDSLIVET?



ALDERSFORDELING



KJØNNSFORDELING



Ta kontakt med
OLE ALEKSANDER JANZSO
for spørsmål om undersøkelsen og
rapporten.

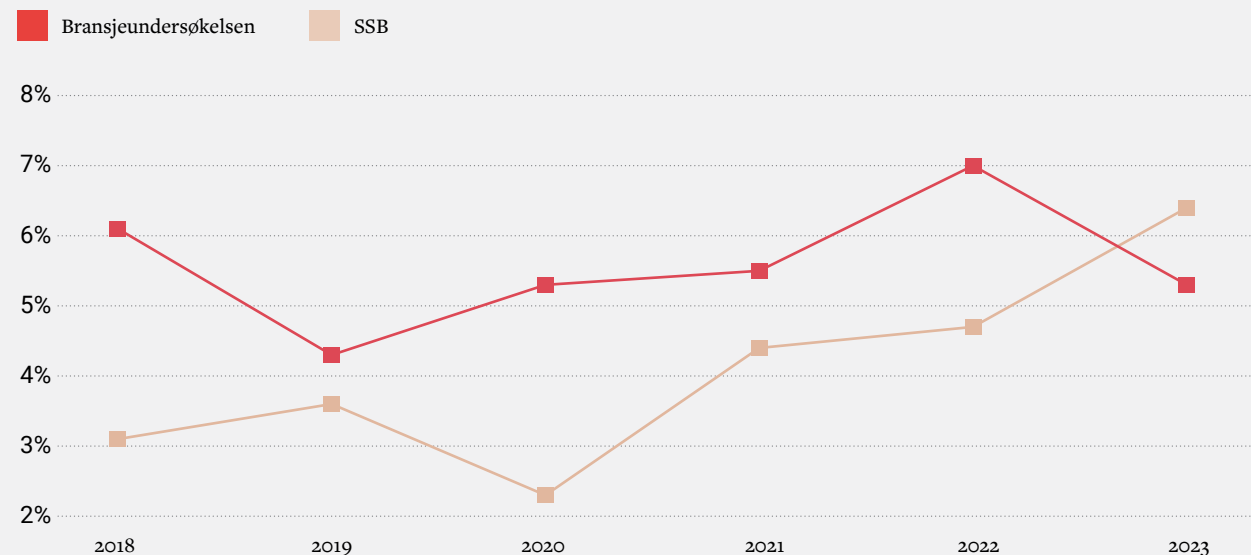
mob.: 977 74 771
ole@teft.no

Trender



Lønnsveksten avtar

Grafen viser årlig lønnsvekst for respondentene i Bransjeundersøkelsen sammenliknet med lønnsveksten i Norge, i følge Statistisk sentralbyrå.



De fem siste årene har ansatte innen markedsføring og kommunikasjon hatt en lønnsvekst som er 2 prosent høyere enn SSBs rapporterte lønnsvekst for Norge i samme periode. I fjor viste tallene at lønsmottakere hos byråene, annonsørene og mediekanalene hadde en lønnsvekst som var hele 2,3 prosentpoeng høyere enn resten av samfunnet. I år ser vi for første gang siden vi startet å innhente disse tallene i 2010, at lønnsveksten for Norge er høyere enn den er for respondentene i Bransjeundersøkelsen.

De som har vært i full jobb i både 2022 og 2023 rapporterer en lønnsvekst på 5,3 prosent i årets undersøkelse. Det er ansatte i markedsavdelingene, og de som jobber i de største selskapene, som har den høyeste lønnsveksten. Den laveste lønnsveksten finner vi blant ansatte i byråene, og kategoriene performance/markedsteknologi og mediebyrå.

GEVINST VED BYTTE AV JOBB

Andelen som har byttet jobb det siste året er lav, og det påvirker lønnsveksten. Det er normalt at de som bytter jobb har en høyere lønnsvekst enn de som ikke gjør det. De som har vært i samme jobb de siste to årene har en lønnsvekst på 4,3 prosent. De som har byttet jobb, har en lønnsvekst på 12,1 prosent. I motsetning til øvrig lønnsstatistikk, som konsekvent viser at yngre arbeidstakere har langt høyere lønnsvekst, skiller ikke denne statistikken like mye på alder. Et bytte av jobb i 2023 utløste en lønnsvekst på mellom 10 og 13 prosent, uavhengig av alder.

Vi måler lønnsvekst ved å sammenlikne avtalt lønn for repondenter i full jobb for 2022 og 2023.

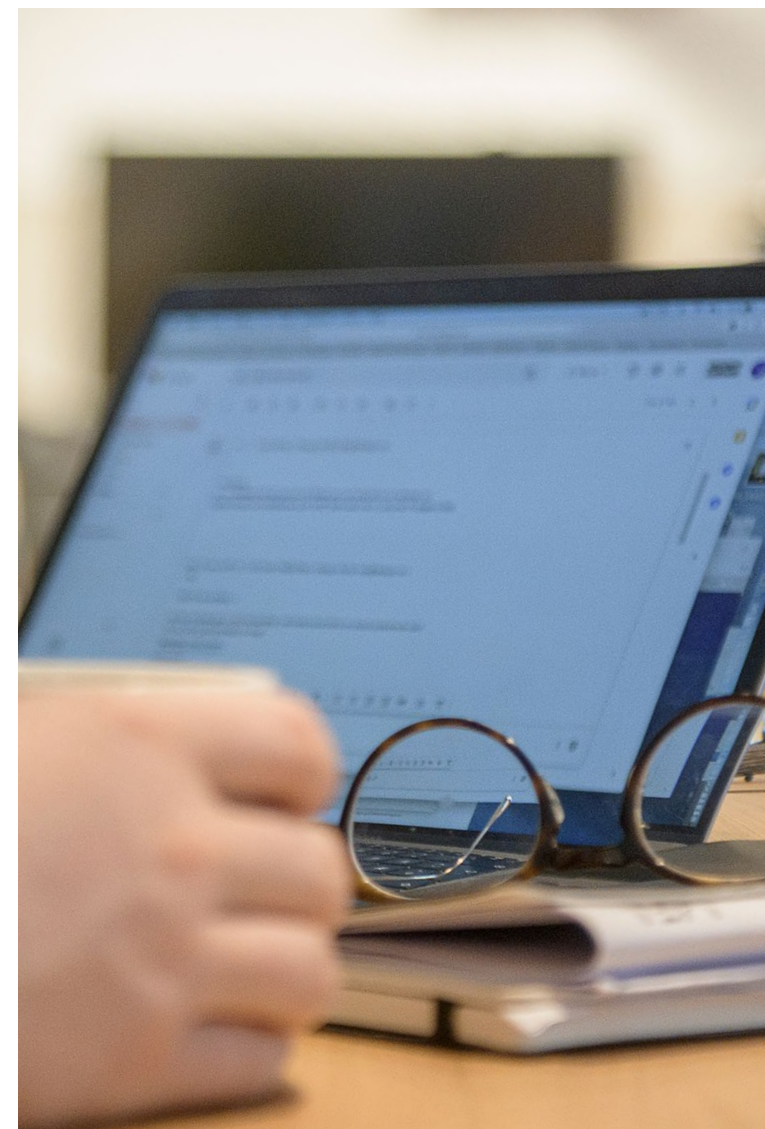
I følge Statistisk Sentralbyrå var lønnsveksten i Norge på 6,4 prosent i samme periode.

5,3%

GJENNOMSNITTLIG
LØNNSVEKST I 2023

12,1%

GJENNOMSNITTLIG
LØNNSVEKST FOR DE SOM
HAR BYTTET JOBB I 2023





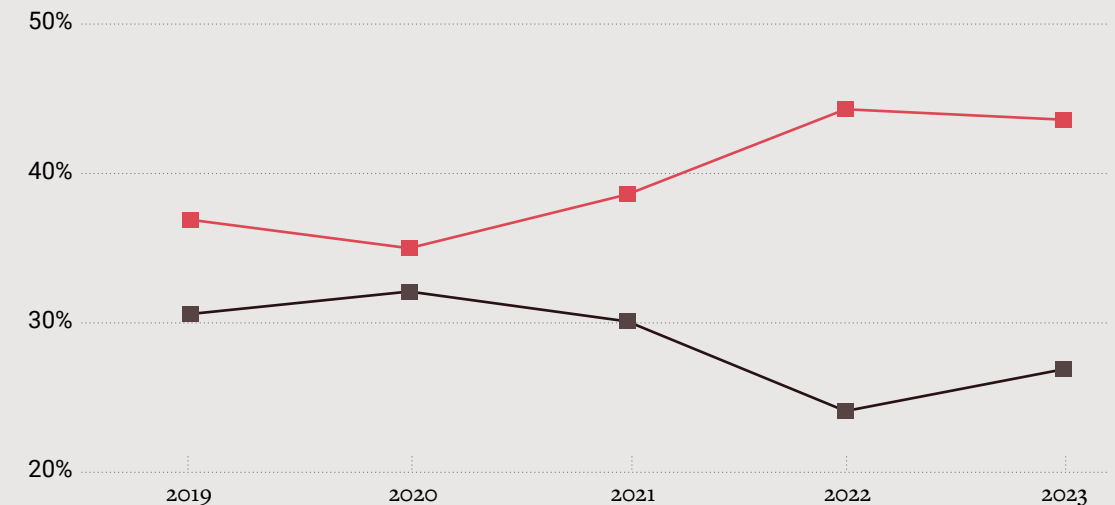
Mobiliteten fortsatt lav

Fjorårets rapport viste at det kun var 24 prosent som planla å bytte jobb det kommende året, noe som var et rekordlavt resultat. Foran 2024 svarer 27 prosent at de planlegger et jobbytte, mens 44 prosent svarer at de ikke har noen planer om å bytte jobb. Sammenliknet med tiden før pandemien er dette ned 5 prosentpoeng, eller en reduksjon i aktive kandidater i markedet med 20 prosent. I løpet av de siste årene har vi gått fra at 1 av 3 ansatte planlegger å bytte jobb til at 1 av 4 gjør det nå etter pandemien.

SANNSYNLIGHET FOR JOBBYTTE

■ Liten sannsynlighet

■ Stor sannsynlighet



MINDRE AKTIVITET I 2023

Basert på fjorårets tall som viste at bare 24 prosent planla å bytte jobb, antok vi at omtrent 2 av 3 av disse ville gjøre det. I årets undersøkelse fremkommer det at bare 17 prosent av alle respondentene faktisk har byttet jobb det siste året. Det er 32 prosent lavere enn tilsvarende tall for 2022. Derfor kan vi trygt si at aktiviteten i arbeidsmarkedet for markedsførere og kommunikasjonsfolk er betydelig redusert.

Det er en oppfatning blant mange av unge oftere bytter jobb enn de litt eldre. Tallene i undersøkelsen bekrefter dette, men forskjellen er ikke så stor som man kanskje skulle tro. 22 prosent av alle under 30 år har byttet jobb det siste året. Blant respondentene i alderen 30-49 år har 14 prosent byttet jobb. Det er nok de i alderen 50-59 som skiller seg mest ut. I den aldersgruppen er det bare 6 prosent som har byttet jobb det siste året.

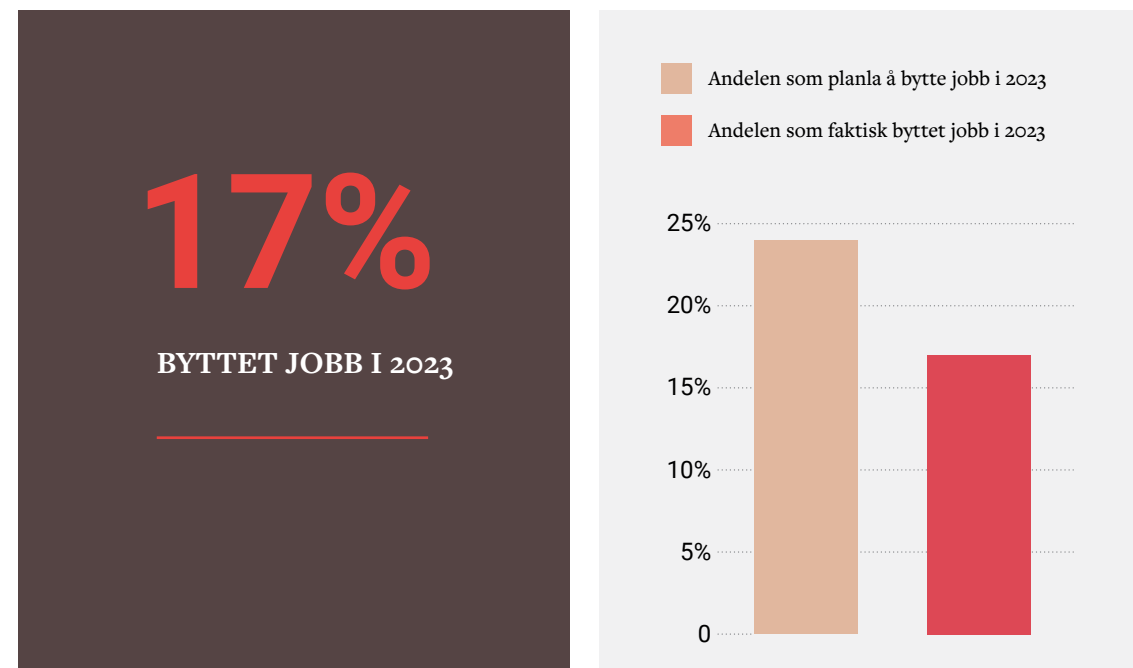
HØYERE LOJALITET

Man kan tolke at lavere mobilitet betyr økt lojalitet, og det er ganske riktig. 44 prosent svarer at de ikke har noen planer om å bytte jobb. I flere av de sentrale fagmiljøene i bransjen svarer nå mer enn halvparten at det ikke er aktuelt å flytte på seg. På den ene siden er dette positivt fordi det kan gi god stabilitet for den enkelte arbeidsgiver, men det viser også at det fortsatt er historisk få som er på utkikk etter en ny arbeidsgiver. Konsekvensen er at det kan være krevende å få oppmerksomhet fra kandidatene som har den spisskompetansen et miljø trenger for å utvikle seg.

ENDRINGER DET SISTE ÅRET

Det er særlig to grupper som bidrar til at mobiliteten er noe høyere enn den var før 2023. Det er en sterk økning fra samme tid i fjor, da bare 26 prosent svarte det samme.

I aldersgruppen unge under 30 år er det hele 37 prosent som i år svarer at de vil bytte jobb. Det er en sterk økning fra samme tid i fjor, da bare 26 prosent svarte det samme. Det samme gjelder ansatte i reklamebyråene. Siden starten av denne undersøkelsen i 2010 har vi alltid målt at denne gruppen er bransjens mest lojale arbeidstakere. På bare et år har dette endret seg til at de nå er den mest mobile gruppen i hele undersøkelsen. Foran 2023 svarte 16,3 prosent av de ansatte i reklamebyråene at de planla å bytte jobb. Foran 2024 har dette tallet økt til nesten det dobbelte. 31 prosent i reklamebyråene sier nå at de planlegger å bytte jobb.



FLERE SØKERE, LIKE FÅ RELEVANTE KANDIDATER

I løpet av 2023 har vi i Teft erfart at antallet søkere til stillingene vi rekrutterer til har økt betydelig. Dette står i kontrast til tallene fra i fjor, som viste at færre enn noen gang planla å bytte jobb. Økningen i søkere har både noen åpenbare og kanskje noen mindre åpenbare forklaringer.

HVORFOR ØKER ANTALLET SØKERE?

Færre utlyste stillinger - Når antallet muligheter for aktive jobbsøkere går ned, får stillingene som er i markedet mer oppmerksomhet.

Offensive kandidater - Aktive kandidater velger i større grad enn for få år siden å søke på mange stillinger. Det er ikke uvanlig at en kandidat har flere titalls søknader ute i markedet.

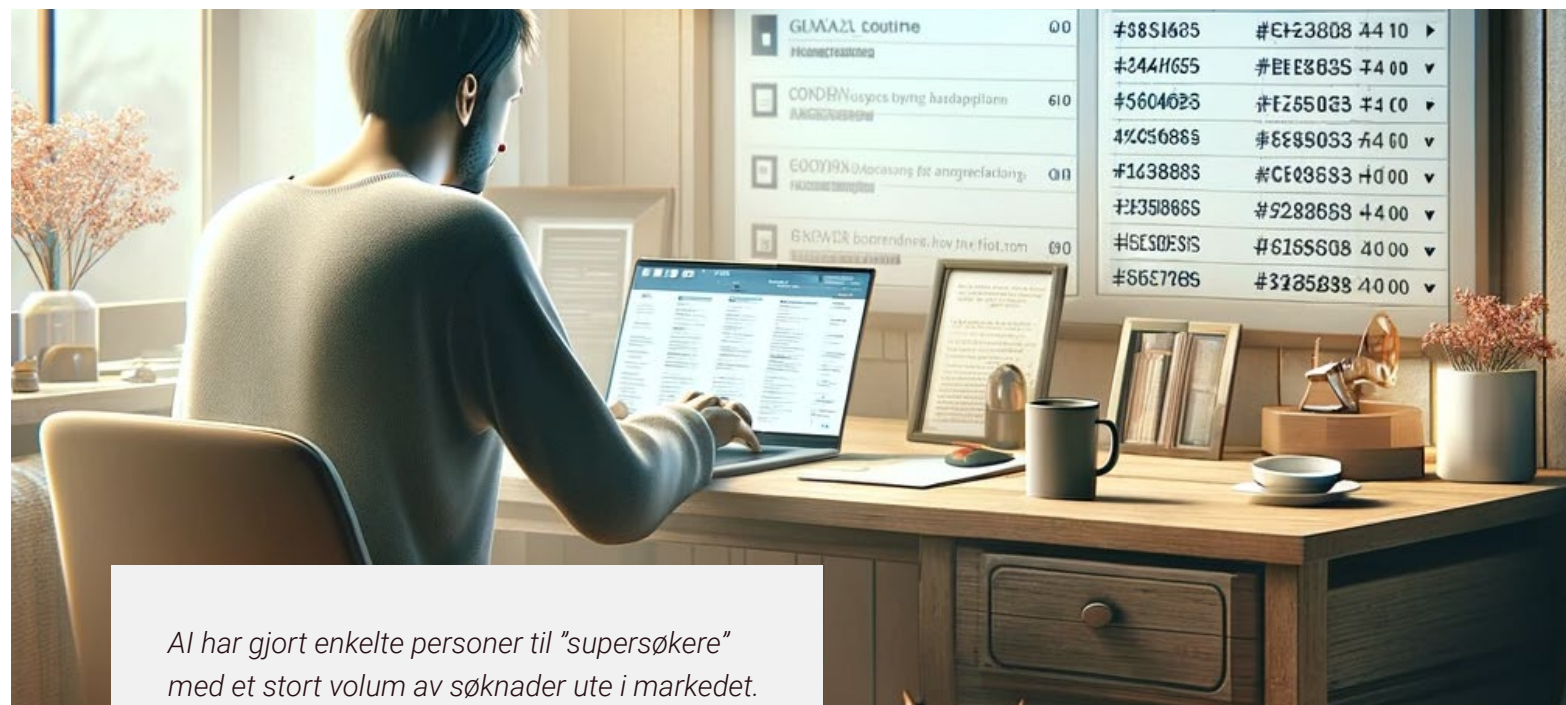
Ny teknologi - En andel av jobbsøkerne har med hjelp av generativ AI blitt rene søknadsgrossister. I dag kan det ta mindre enn fem minutter å produsere en tilpasset CV og søknad til en stilling.

REKRUTTERINGER AV MER KOMPLEKSE ROLLER OG STILLINGER

Disse driverne er ikke utløsende faktorer for å løse mer komplekse roller og stillinger der det settes krav til spesiell kompetanse. Spesialiserte kandidater er mer attraktive og ofte høyt verdsatte ansatte når de velger å se etter muligheter i markedet. Mobilitetstallene indikerer at de som har det fint

med jobben sin er mer tilbakeholdne enn tidligere med å melde seg på en ansettelsesprosess. 3 av 4 i fast jobb stiller seg ganske tvilende til at de vil få høy gevinst ved å bytte jobb i et marked som kan virke uforutsigbart.

De konkrete driverne for dette kommer vi tilbake til i kapittelet **“Motivasjon.”**



AI har gjort enkelte personer til "supersøkere" med et stort volum av søknader ute i markedet.



Forventninger foran 2024

Relativt lav lønnsvekst i fjor, legger ingen demper på forventningene for 2024. På samme måte som at organisasjoner planlegger for fremtidig vekst og utvikling, forventer de ansatte høy lønnsvekst i året som kommer.

Blant de som er i fast jobb nå måler vi like forventninger som foran 2023. Det innebærer at rett over 30 prosent forventer en lønnsvekst på over 5 prosent (høy lønnsvekst) det kommende året. 17 prosent tror lønnen vil bli den samme, og bare snaue 2 prosent tror de må tåle å gå ned i lønn.

Det er blant ansatte i byråene vi ser både de høyeste og laveste forventningene til lønnsvekst foran 2024. Det er i byråene i kategorien PR- og innholdsbyråer som har de ansatte med høyest forventninger til lønnsvekst. Der svarer 37 prosent at de tror på høy lønnsvekst i året som kommer.

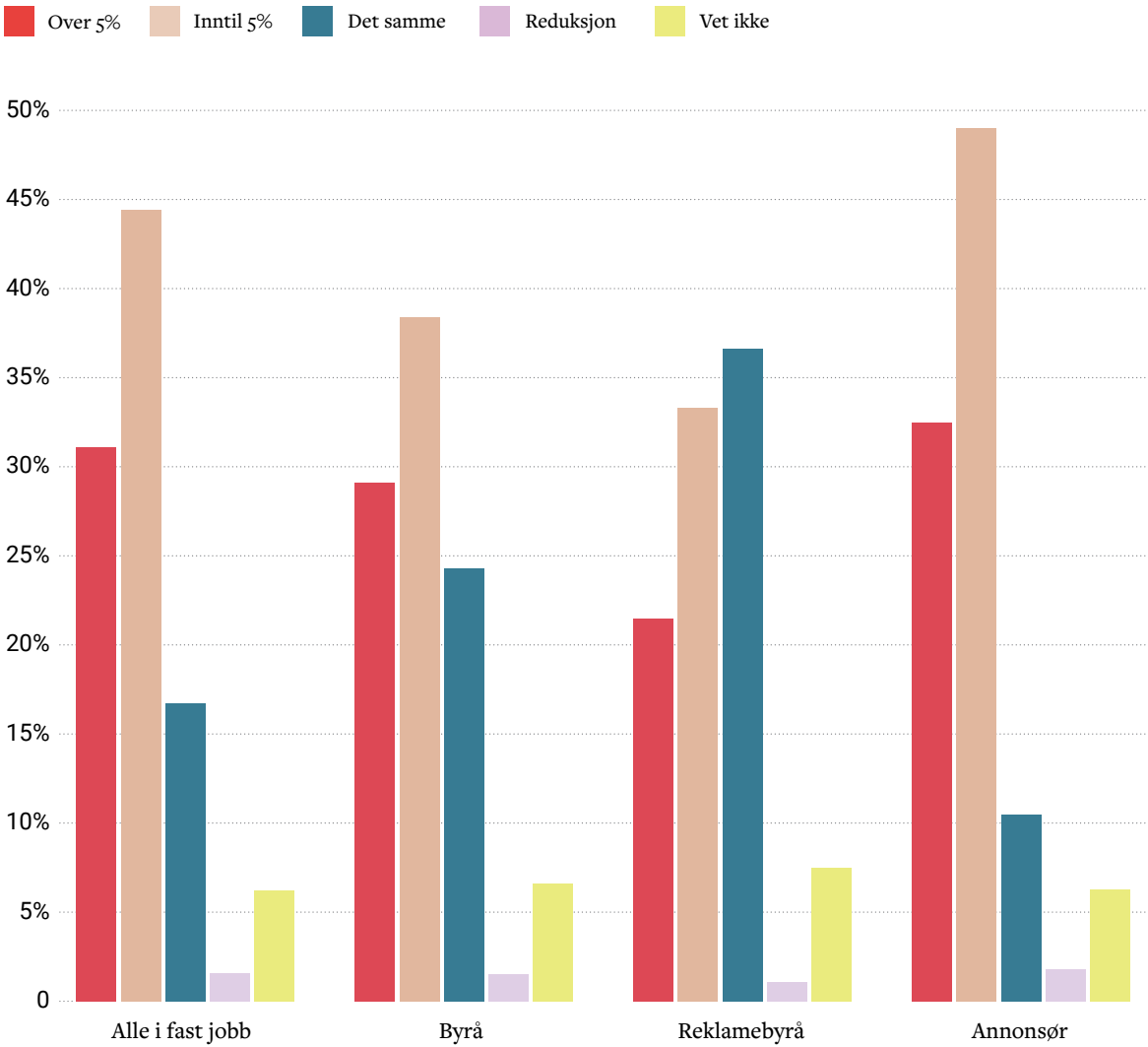
I reklamebyråene er stemningen en helt annen, og der svarer bare 22 prosent at de tror på høy lønnsvekst. Det er også rekordmange som ikke tror på lønnsvekst i det hele tatt, og 38 prosent svarer at de ikke forventer høyere lønn i året som kommer. Summen av forventningene i byråene er noe lavere enn hos den andre store kategorien, altså ansatte i markedsavdelingene og hos annonsørene. Ansatte i reklamebyrå har rekordlave forventninger, både historisk og sammenliknet med alle andre fagkategorier i denne undersøkelsen.

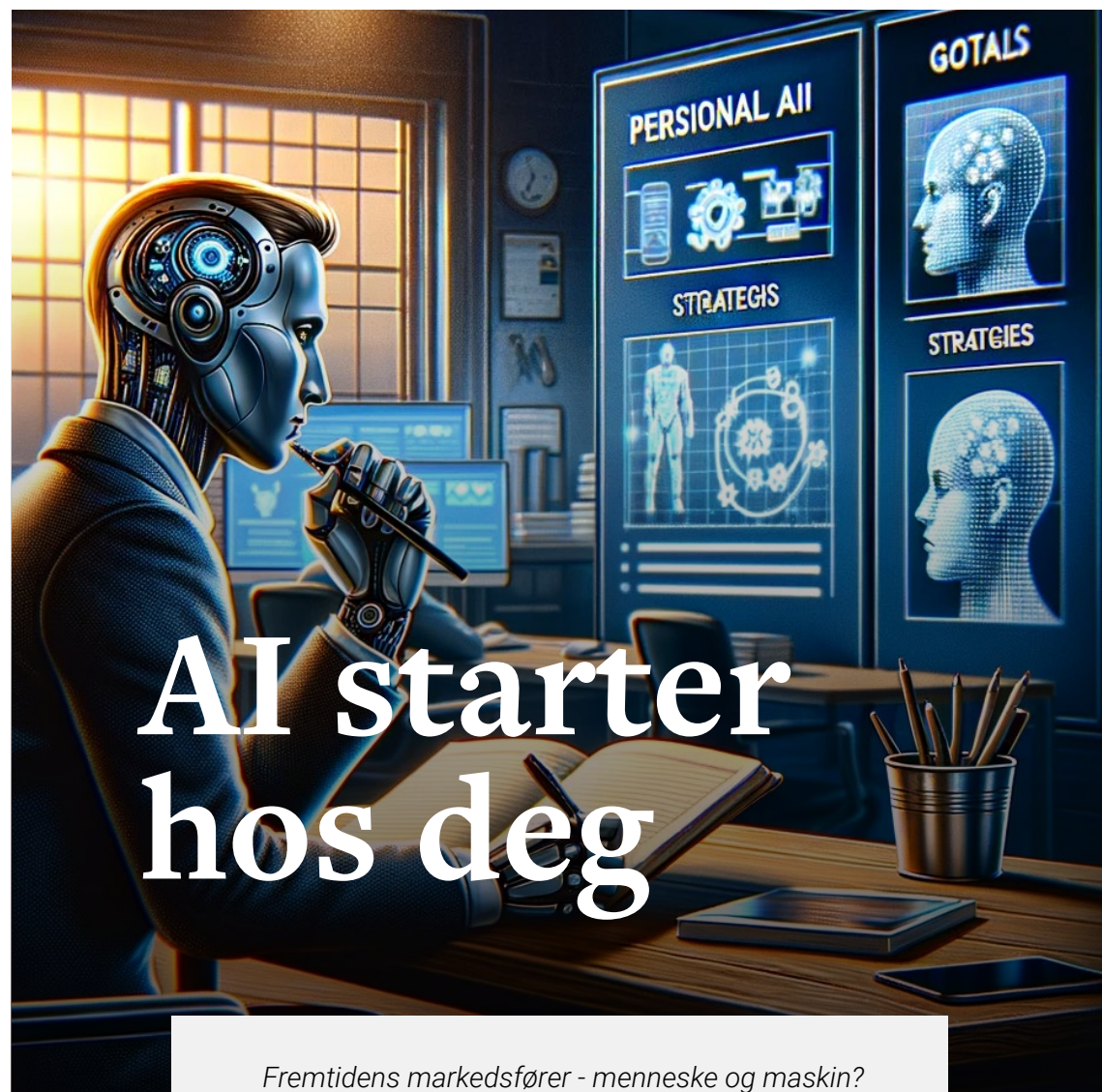
Blant ansatte i markedsavdelingene forventer 1 av 3 høy lønnsvekst (over 5 prosent lønnsvekst) og bare 12 prosent tror at de ikke vil øke lønnen sin i året som kommer. Optimismen knyttet til lønn er noe høyere blant ansatte i selskaper med mer enn 500 ansatte. Der har hele 87 prosent en forventning om lønnsvekst i 2024.

Som alltid er det de med lavest lønn, altså de yngste, som har høyest forventning til prosentuell lønnsvekst, og over halvparten av respondentene under 30 år forventer en lønnsvekst på 5 prosent eller mer. I andre enden av alders- og forventingsskalaen er respondenter i alderen 50-59 år. Bare 18 prosent stiller foran det nye året med med forventninger til høy lønnsvekst.

Toppledere møter også det nye året med lave forventninger. Bare 20 prosent har forventninger til høy lønnsvekst, mens 34 prosent ikke forventer lønnsvekst i det hele tatt. Det kan jo kanskje også være en indikator på hva de tenker om lønnsutviklingen til andre i selskapet de leder?

HVILKE FORVENTNINGER HAR DU TIL LØNNSUTVIKLING TIL NESTE ÅR?





AI starter hos deg

Fremtidens markedsfører - menneske og maskin?

Generativ AI har utvilsomt vært et høyaktuelt tema i 2023, i mer eller mindre alle bransjer, både blant bedriftseierne, lederne og de ansatte. Men våre tall viser at fagfolk som har tilhørighet til kommunikasjon og markedsføring benytter AI i langt større grad enn resten av arbeidslivet i Norge.

I juli i 2023 gjennomførte NHO en omfattende undersøkelse som viste at bare 15% av lederne i norske bedrifter svarer at bedriften eller noen i bedriften bruker AI. Så sent som i januar i år viste en ny undersøkelse at 30 prosent av norske bedrifter hadde tatt i bruk AI. Omtrent halvparten av norske bedrifter planlegger å ta det i bruk. Bildet er at det foreløpig går sakte med AI-bruken i Norge, sammenlignet med for eksempel USA.

Respondentene i Bransjeundersøkelsen viser et fullstendig annet bilde.

HVOR MANGE BRUKER AI I HVERDAGEN?

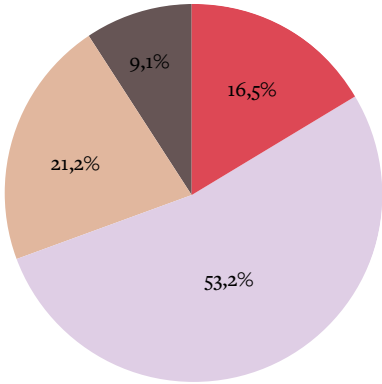
70 prosent av alle ansatte og lederne i byråene, hos annonsørene og i mediene svarer at de bruker generativ AI. Av alle respondenter i fast jobb i en av de nevnte kategoriene svarer 16,5 prosent at de bruker AI hver dag. 53,2 prosent svarer at de bruker AI av og til. Bare 9 prosent svarer at de ikke bruker AI, og at de heller ikke vurderer å gjøre det.

Dette viser at mennesker som har tilhørighet til kommunikasjon og markedsføring benytter AI i langt større grad enn resten av arbeidslivet i Norge. Sammenliknet med NHO-tallene fra juli viser Bransjeundersøkelsen fra oktober at bruken er nesten fem ganger større i vår del av arbeidslivet.

GENERATIV AI FOR ALLE

I vår jobb hører vi stadig hvilke holdninger og forventninger ledere og spesialister har til ny teknologi generelt og generativ AI spesielt. En ganske utbredt oppfatning er at det er de yngre som raskest vil ta i bruk og hente ut effekten av ny teknologi. Resultatene fra Bransjeundersøkelsen viser et mer sammensatt bilde. Hvem du er, hvor du jobber, og hvilken jobb du har påvirker bruken av AI i langt større grad enn alder. For eksempel svarer 71,4 prosent av alle topledere at de bruker AI. 17,3 prosent bruker det hver dag.

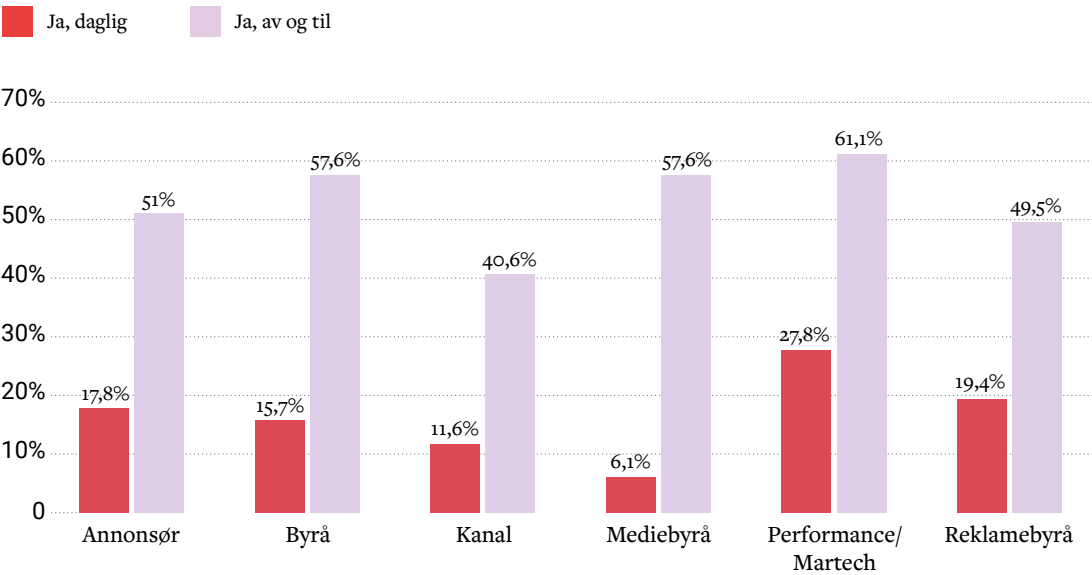
I det store og hele er det relativt små demografiske forskjeller, og det er ingen tvil om at bruk av AI i hverdagen har blitt helt vanlig. Det er ikke forbeholdt unge, mannlige “tech-nerder”. Konklusjonen er at det er langt mer uvanlig om man ikke bruker, og heller ikke vurderer å begynne å bruke AI i sin egen jobb. For oss som jobber med rekruttering betyr det at forholdet kandidaten har til AI ikke kan avklares med enkle indikatorer som alder, kjønn eller andre ytre faktorer. Det er nemlig i ferd med å etablere seg erfarne AI-brukere i alle aldre og av alle kjønn.



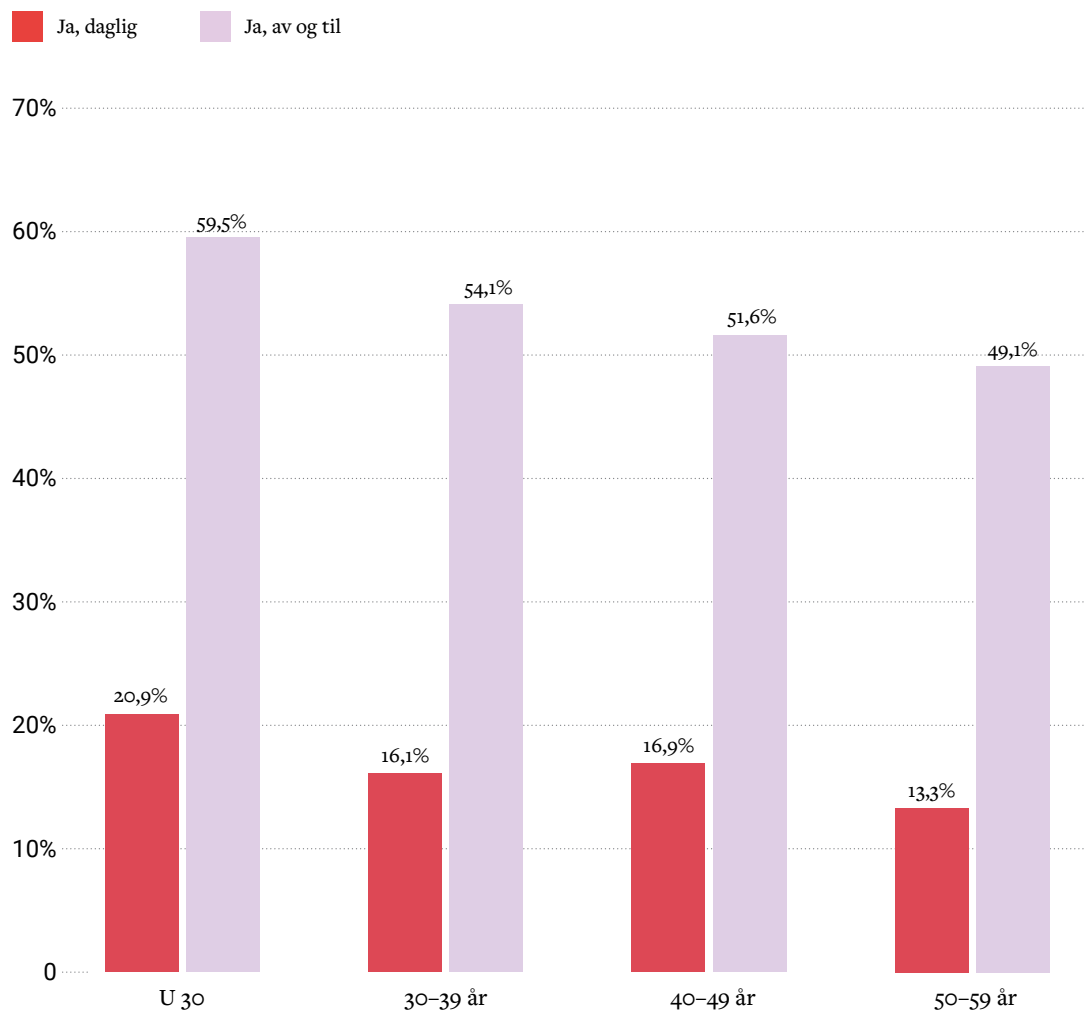
BRUKER DU GENERATIV AI (SOM CHATGPT, DALL-E, MIDJOURNEY) I DAGLIGE OPPGAVER?

- Ja, daglig
- Ja, av og til
- Nei, men vurderer det
- Nei

BRUKER DU GENERATIV AI (SOM CHATGPT, DALL-E, MIDJOURNEY) I DAGLIGE OPPGAVER?



BRUKER DU GENERATIV AI (SOM CHATGPT, DALL-E, MIDJOURNEY) I DAGLIGE OPPGAVER?



HVEM LEDER AN?

Selv om forskjellene er relativt mye mindre enn vi i Teft forventet, er det allikevel noen variasjoner om vi ser nærmere på de som svarer at de bruker generativ AI hver dag. 20,3 prosent av alle menn svarer at de bruker AI daglig, mens 14 prosent av kvinnene svarer det samme. Om vi ser på alder, viser tallene at 21 prosent av alle under 30 år svarer at de bruker AI hver dag, og at dette er noe høyere enn aldersgruppene fra 30–39 år og 40–49 år hvor henholdsvis 16 prosent og 17 prosent svarer det samme. Som nevnt mener vi allikevel at dette ikke er store eller signifikante forskjeller når vi tar med i beregningen at denne teknologien ble tilgjengeliggjort for folk flest mindre enn ett år før undersøkelsen ble gjennomført i oktober 2023. Vi kjenner ikke til at noen ny teknologi har blitt tatt i bruk med så stor hastighet og i et slikt omfang tidligere siden elektrisiteten.

HVA BREMSER UTVIKLINGEN?

I undersøkelsen har vi kartlagt både innvendinger og opplevde hindringer for å ta i bruk Generativ AI. Respondentene er i all hovedsak positive eller veldig positive til teknologien, og det er bare fem prosent av alle respondentene som svarer at de har en negativ holdning. Kjønn og alder ser ikke ut til å påvirke det i noen grad. Når det gjelder hindringer så er det til tross for høy bruk og positiv holdning allikevel under 30 prosent som svarer at de ikke har støtt på utfordringer i bruk av AI i sin jobb. Det er de etiske bekymringene som flest ser som en utfordring, og det tyder på at mange tilnærmer seg teknologien med en viss vaksomhet. 30 prosent ser ikke helt relevansen for de oppgavene de skal løse. Begge utfordringene kan løses med høyere kunnskap og tydeligere rammer for bruken av AI.

Blant de 30 prosentene som ikke bruker AI er det tre hovedgrunner for å ikke bruke teknologien i jobben. Den viktigste grunnen er manglende teknisk kompetanse for å ta

i bruk AI. Mange svarer også av de “Venter på bedre forståelse av juridiske rammer og reguleringer” og den tredje viktigste grunnen er at de “ikke ser nytten av det i sitt nåværende arbeid”.

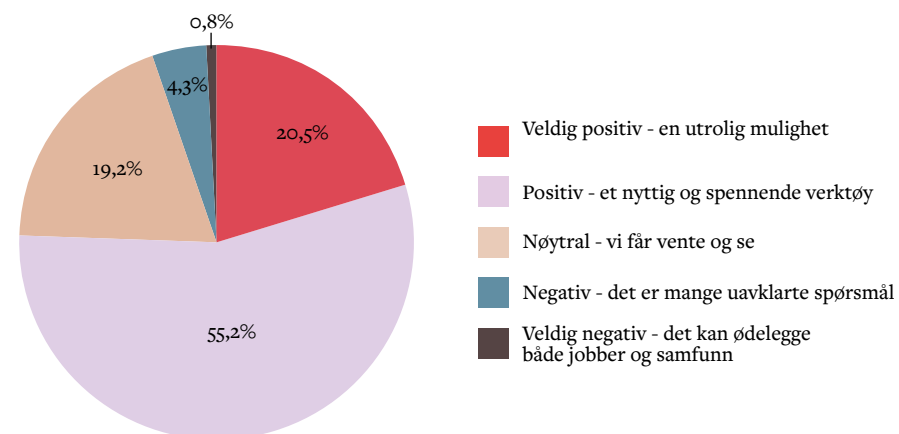
I slutten av 2023 har mindre enn 20 prosent av alle respondentene deltatt i kurs eller opplæring i bruk av generativ AI. En like liten andel svarer at selskapet de jobber i har gitt klare regler for hvordan benytte AI. Det gjør det tydelig at initiativet for å ta i bruk AI akkurat nå ligger hos den enkelte ansatte. Vil 2024 være året da bedrifter som benytter markedsføring og teknologi i sin vekststrategi også vil artikulere målsettinger og metoder knyttet til AI-teknologien?

HVA KJENNETEGNER DEN DAGLIGE AI-BRUKEREN?

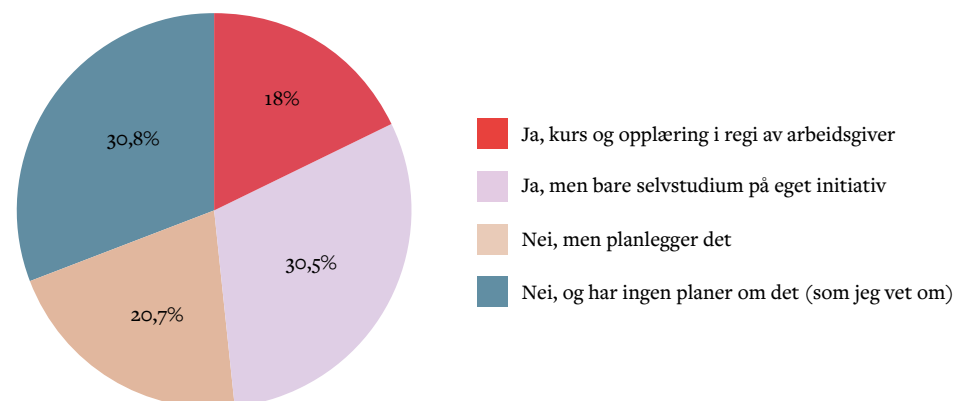
Kanskje ikke overraskende for alle, men vi nevner at vi antar at de som i løpet av det siste året blitt vant til å bruke generativ AI i sin hverdag er endringsvillige mennesker med høy nysgjerrighet, eller åpenhet som vi kaller det i arbeidspsykologien. Her er nok forklaringen at langt flere i denne gruppen oppgir “selvstudie” når vi spør om de har fått opplæring. Andre egenskaper som man antar henger sammen med vilje til å ta i bruk nye metode, er et fleksibelt mindset og ofte en utadventt personlighet.

Men denne gruppen har også noen andre egenskaper som det er verdt å merke seg. Hele 35 prosent av alle daglige brukere av AI svarer at de planlegger å bytte jobb i løpet av de neste 12 månedene. Det er 30 prosent høyere enn gjennomsnittet for alle i fast jobb. Det er for tidlig å si at årsaken til at denne gruppen er så mye mer åpne for å forlate sin nåværende jobb er at de har erfart fordelene ved AI alene, eller om denne orienteringen først og fremst har sitt fundament i deres personlige egenskaper.

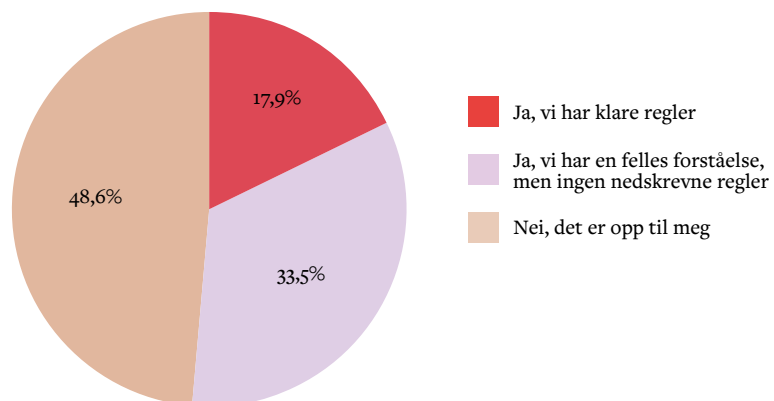
HVA ER DIN HOLDNING TIL GENERATIV AI



HAR DU DELTATT I NOEN FORM FOR OPPLÆRING ELLER KURSING I BRUK AV GENERATIV AI?



HAR SELSKAPET DU JOBBER I LAGET RETNINGS- LINJER FOR HVORDAN DU SKAL/KAN BENYTTE AI?



Distribuere kunnskap og skape fremdrift ved å sette av tid til workshops og prosjekter der ansatte jobber sammen for å teste, leke og planlegge innovasjon og endring

HVORDAN KAN DETTE LEDES?

Markeds- og kommunikasjonsmiljøene i større organisasjoner utgjør som oftest bare en liten del av selskapet. I mange tilfeller organiseres miljøene parallelt med andre viktige funksjoner som produksjon, logistikk, utvikling, IT og økonomi. Om vi igjen ser på tallene fra NHO, er det grunn til å tro at toppledelsen ikke er helt klar over bruken, og omfanget av bruken (av AI) i sitt markeds- og kommunikasjonsmiljø. I oktober 2023 svarer mer enn 2 av 3 ansatte i markedsavdelingene at de bruker generativ AI i jobben sin. Vi tror ikke hele toppledelsen vet dette, men vi håper at markedsdirektøren har denne kunnskapen. Dette utløser noen oppgaver for lederne i markedsmiljøene, og vi i Teft mener at dette er noen av de viktigste:

1 Kartlegge og lære

Kartlegge bruken av generativ AI hos den enkelte ansatte. Lære, lytte og forstå potensialet i teknologien og de ansatte som behersker denne.

2 Ta ansvar og skap handlingsrom

Ta ansvaret for at generativ AI benyttes etisk og juridisk riktig. Lage retningslinjer som unngår risiko for selskapet, og som samtidig legger til rette for nysgjerrighet og utvikling for effektive arbeidsprosesser og intern kompetanse.

3 Jobb sammen

Distribuere kunnskap og skape fremdrift ved å sette av tid til workshops og prosjekter der ansatte jobber sammen for å teste, leke og planlegge innovasjon og endring.

4 Strategiske og personlige mål

Inkluder AI-relaterte mål i både kortsiktige og langsiktige planer. Dette viser en forpliktelse til teknologien og dens rolle i fremtiden. Både for selskapet og den enkelte ansatte.

BYRÅENE er like forskjellige og mangfoldige som annonsørene. Noen er en del av store globale selskaper, mens andre byråer er små organisasjoner med lokalt og operativt eierskap. Hovedtrekkene hos byråene viser allikevel at de ser ut til å være mer aktivt engasjert i opplæring rundt AI, men de har også en lavere andel som rapporterer om eksisterende retningslinjer for AI-bruk. Dette kan tyde på en mer eksperimentell og fleksibel tilnærming til AI i byråmiljøer enn i markedsavdelingene. Dette er spesielt tydelig i reklamebyråene hvor andelen som bruker AI hver dag er jevnt over høyere enn andre kategorier i undersøkelsen, men andelen som svarer at de har klare retningslinjer er langt lavere enn for andre kategorier.

Selv om 18,6% av alle i byråene svarer at de er svært positive til AI, er dette noe lavere enn for andre kategorier. I reklamebyråene svarer færrest at de er svært positive til AI. Dette kan tyde på at ansatte i byråene kanskje er litt mer bekymret for hvordan AI vil påvirke dem enn hos annonsørene og i mediene.

Samlet sett utløser dette noen oppgaver og muligheter for lederne i byråene, og vi i Teft mener disse er noen av de viktige akkurat nå:

Skape trygghet

Siden byråansatte kan være bekymret for AI's innvirkning på deres roller, bør ledere legge vekt på personlig utvikling og karriereplanlegging som tar hensyn til den nye teknologiske virkeligheten.

Dele kunnskap

Etablere interne forum eller workshops der ansatte kan dele erfaringer, beste praksiser og innovative anvendelser av AI. Dette vil ikke bare fremme læring, men også bidra til å bygge en felles forståelse, trygghet og tilnærming til AI-bruk.

Hovedtrekkene hos byråene viser allikevel at de ser ut til å være mer aktivt engasjert i opplæring rundt AI



LØP FORAN!

Mange større markemiljøer har strengere regler og mindre handlingsrom med ny teknologi enn et frittstående byråmiljø. Dette gir byråene en gyllen mulighet til å ligge langt foran og vise vei.

Tangen om AI: – Du kan være skikkelig idiot, sånn som jeg, og fremdeles ha glede av dette

Kunstig intelligens kommer til å endre nesten alt, mener oljefondssjefen. Med ett viktig unntak.



Faksimile fra DN.no, foto: Gunnar Lier

Fleksibilitet - en glede og en plage



Temaet fleksibilitet har vært tilbakevendende siden pandemien. I løpet av de siste fire årene har arbeidsgivere og arbeidstakere tilpasset seg nye virkeligheter og normaler.

I våre møter med forskjellige arbeidsmiljøer registrerer vi at temaet arbeidstid, hjemmekontor og fleksibilitet er et tema de fleste tar opp. Det samme gjelder kandidater vi møter. Forskjellen er at kandidatenes forventninger til fleksibilitet først kommer til uttrykk når de blir spurt direkte, eller skal forholde seg til en ny arbeidsgiver.

Arbeidsgivernes holdninger og løsninger for fleksibilitet varierer mye. Noen selskaper har digitalisert sin arbeids- hverdag fullstendig, og ser på fysisk tilstedeværelse mest som en kulturbyggende faktor. Andre selskaper har mer tradisjonelle strukturer som først og fremst er tilrettelagt for fysisk tilstedeværelse. Den enkelte leders holdninger er i tillegg til dette også med på å påvirke.

FOR TO ÅR SIDEN...

I Bransjerapporten fra 2022 (hvor svarene ble innhentet høsten 2021) var over 60 prosent av lederne enige i at «Hjemmekontor og digitale arbeidsformer gjør lederjobben mer utfordrende». 49 prosent av kvinnelige ledere svarte at det var et mål for de at så mange som mulig kommer tilbake til den fysiske arbeidsplassen. 59 prosent av mannlige ledere svarte det samme.

I korte trekk kunne man i 2022 oppsummere med at kvinner var mer komfortable med å både lede og jobbe i en organisasjon med stor grad av fleksibilitet. Vi konkluderte med at det var forskjeller mellom aldersgrupper, kjønn og tilhørighet, og at de ansattes erfaringer og forventinger varerte. Det var særlig samhold, effektivitet og faglig utvikling som bekymret lederne, og ledere i byråene var mer kritiske til høy grad av fleksibilitet enn lederne hos annonsørene.

HVA NÅ?

De siste årene har nær sagt alle respondenter i undersøkelsen svart positivt på at «muligheten til å jobbe hvor jeg vil, når det passer meg, er et attraktivt gode». Og i dag er det 2 av 3 som har minst en dag på hjemmekontor ukentlig. Når vi spør respondentene som planlegger å bli i sin jobb om viktige årsaker til dette, er svaret «Løsninger og fleksibilitet for arbeidstid og arbeidssted» det argumentet som flest velger foran 2024. Det er altså grunn til å hevde at fleksibilitet er en faktor som i veldig høy grad skaper lojalitet for de ansatte. Det har dessuten vist seg viktigere enn tidligere. I 2019 var denne «kvaliteten» i et arbeidsforhold bare på fjerdeplass, nå er det helt på toppen.

OG HVA MED DET SOSIALE MILJØET?

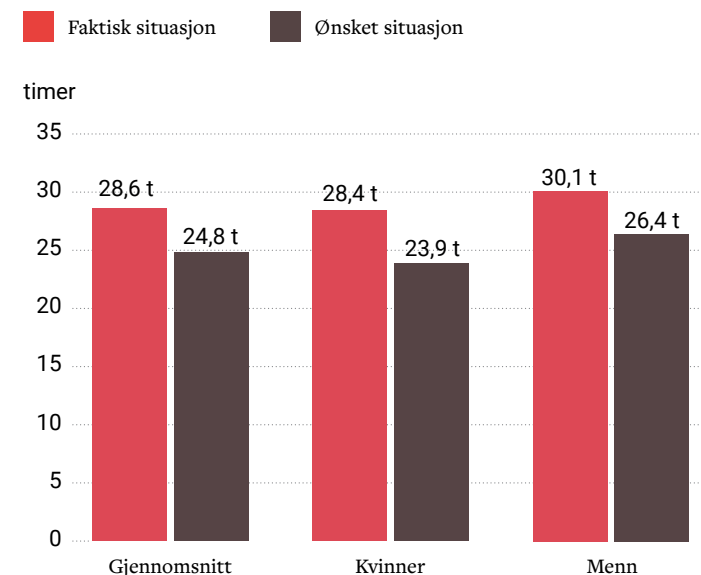
I kapittelet «Hva ser jobbsøkerne etter?» kan du lese at stadig flere oppgir at de ser etter et bedre sosialt arbeidsmiljø. Sammenliknet med før pandemien har andelen som ikke er fornøyd med sitt sosiale arbeidsmiljø nesten doblet seg, og trenden sammenfaller med økt bruk av hjemmekontor. Vi kan ikke bevise at det er en sammenheng, men vi vet fra samtaler med mange ledere at det er nettopp mindre trivsel og tilhørighet i arbeidsmiljøet som er deres bekymring når ansatte er lite på kontoret. Det er nok årsaken til at dette er et dilemma for mange arbeidsmiljøer i dag.

FAKTISK VERSA ØNSKET SITUASJON

De fleste ansatte i byråene og markedsavdelingene praktiserer hjemmekontor i noen grad. Men det er en forskjell på hvor mange dager man faktisk er på kontoret, og hvor mange dager man skulle ønske at man var på kontoret. I gjennomsnitt tilbringer respondentene 28,6* timer eller 76 prosent av arbeidstiden på kontoret. Når vi spør hvor mye tid de skulle ønske å bruke på kontoret, er svaret 24,8 timer, altså 66 prosent av arbeidstiden, eller drøyt tre arbeidsdager. Differansen er nøyaktig en halv arbeidsdag.

HVOR MYE TID ER DU PÅ KONTORET?

Antall timer av en 37,5 timer arbeidsuke



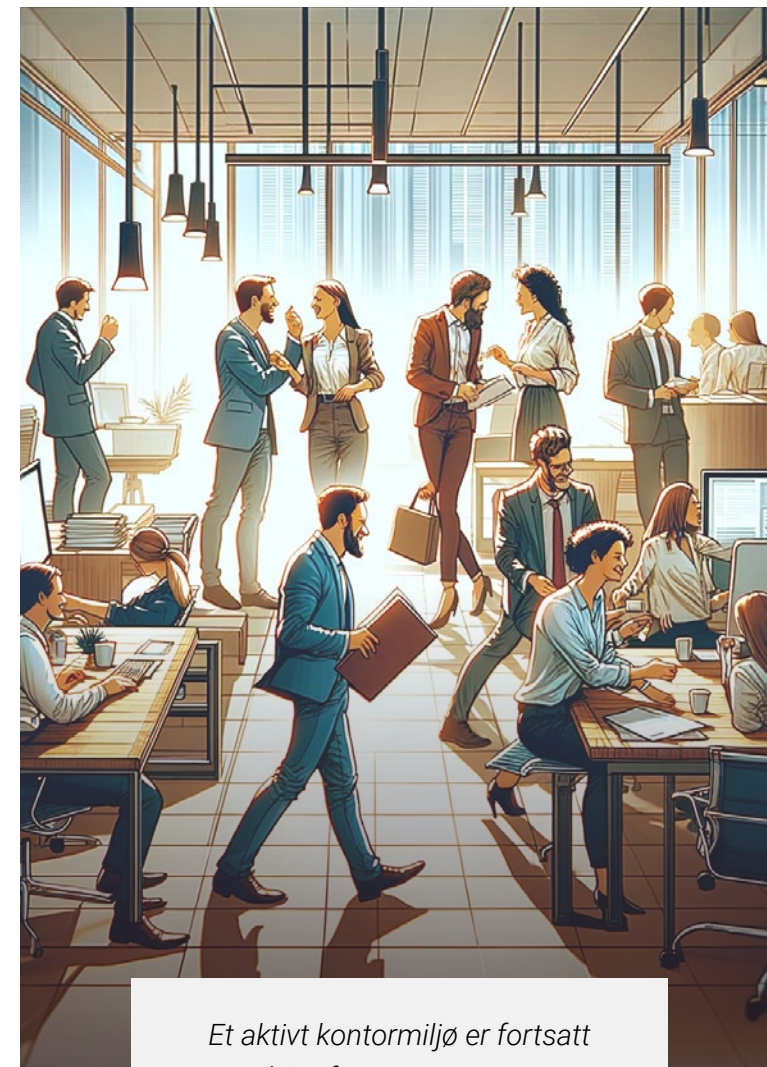
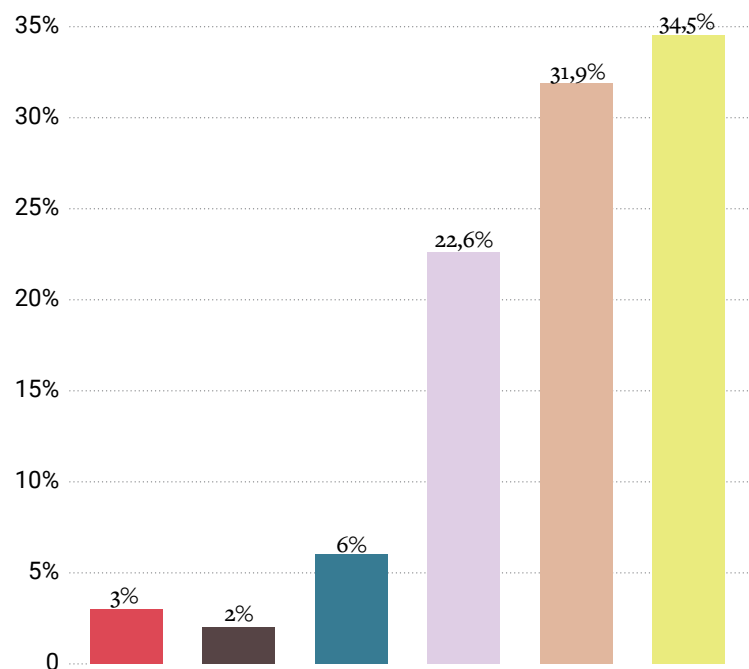
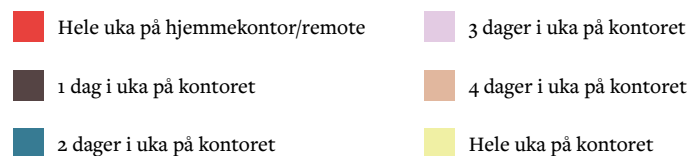
Nesten 35 prosent tilbringer hele uka på kontoret, mens 32 prosent er på kontoret fire dager pr. uke. På den måten er det riktig å si at majoriteten av ansatte i vår bransje tilbringer en dag eller mindre på hjemmekontor i uka. Bare 15 prosent svarer at de helst vil være på kontoret hele uka, og blant disse er menn sterkt overrepresentert. 20 prosent av mennene, og 11 prosent av kvinnene, svarer at kontoret er stedet de vil være hele uka.

Det er bare tre prosent som svarer at de jobber remote hele uka, og av alle respondentene er det marginale 1,4 prosent som svarer at de ville helst jobbe på hjemmekontor hele uka.

2 AV 3

HAR HJEMMEKONTOR
MINST EN DAG I UKA

I EN TYPISK ARBEIDSUKE, HVOR MANGE DAGER TILBRINGER DU PÅ KONTORET?



Et aktivt kontormiljø er fortsatt attraktivt for mange.

HVEM HAR MINST FLEKSIBILITET?

Det er nok ingen overaskelse at det er stor forskjell mellom ansatte i markedsavdelingene og i byråene. I reklamebyråene er over 60 prosent på kontoret hver dag, og det er også gruppen ansatte som i størst grad bruker mer tid på kontoret enn de skulle ønske med 5,6 timer per uke. Til tross for at ansatte hos annonsørene er to timer mindre på kontoret enn gjennomsnittet for ansatte i byråene, er fortsatt deres ønske å bruke 4,7 timer på hjemmekontor hver uke.

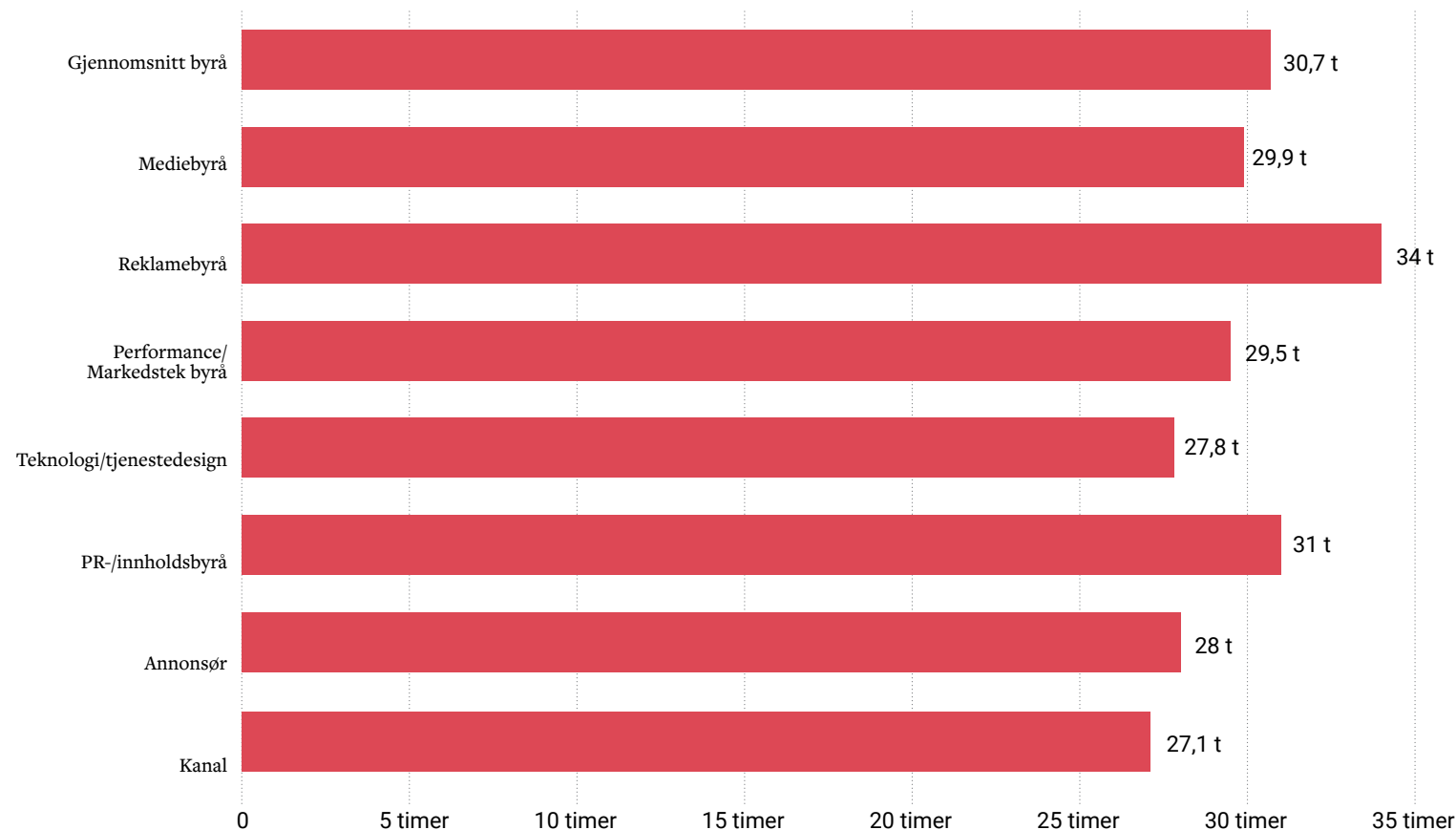
Det er ansatte i byråer som leverer tjenester innen performance/markedsteknologi og teknologi/tjenestedesign som oppgir at det er minst differanse mellom faktisk og ønsket situasjon.

60%

**AV ALLE ANSATTE I
REKLAMEBYRÅ ER ALDRI
PÅ HJEMMEKONTOR**

TID PÅ KONTORET

*(Forutsatt 37,5 timer arbeidsuke)



Uavhengig av hvor man jobber ser vi at menn er mest på kontoret. 41 prosent av mennene svarer at de er på kontoret hver dag, mens 31 prosent av kvinnene svarer det samme. Det er ikke store forskjeller i rammene og betingelsene for mannlige og kvinnelige ansatte i denne undersøkelsen, så dette forteller oss at respondentene i stor grad påvirker hvor mange dager de er fysisk på jobben.

VÅRE RÅD OM FLEKSIBILITET

Det er veldig mange faktorer som påvirker den enkeltes ønsker, behov og forutsetninger for hjemmekontor. Små barn, omsorgsbehov i nær familie, behovet for fordypning og alenetid vil danne behov for høy fleksibilitet. På den annen side vil personer med mye sosial energi, behov for støtte og opplæring eller dårlige forutsetninger for å jobbe hjemme i større grad foretrekke å være på kontoret. For bedriften handler det om å tilrettelegge for effektivitet, ansvarsfølelse, samhold og trivsel i hverdagen.

1 **Fleksibilitet=lojalitet**

Fleksibilitet og balanse er den kvaliteten ved eksisterende arbeidsgiver som flest verdsetter høyt. For majoriteten er det like viktig eller viktigere enn for eksempel det sosiale arbeidsmiljøet og lønn. Trenden har vært økende lenge, og vi tror den vil fortsette å styrke seg. Forskning og erfaringer forteller at arbeidsgivere som

reduserer de ansattes frihet og fleksibilitet må regne med å miste ansatte.

2 **Snakk om fleksibilitet**

Det kan derfor være en idé å være tydelig på hvorfor man skal velge å jobbe på kontoret, eller fra en annen plass. Tørre å snakke om fordeler og ulemper ved å være sammen på kontoret og hver for seg på hjemmekontor. Skapes det et begrepsapparat for dette vil det være lettere for både ansatte og ledere å snakke om hva man gjør, og hvor man gjør det.

3 **Skap dialog i arbeidsmiljøet**

Hensynta personlige egenskaper ved å akseptere at noen personer verdsetter autonomi og selvstendighet høyt, mens andre har større behov for gruppedynamikk. Diskuter i arbeidsmiljøet hvordan og hvor hver enkelt trives med å jobbe, og hvilke forventninger man bør ha til hverandre.

4 **Bruk systemene**

Alle funn i undersøkelsen viser at nær sagt alle miljøer praktiserer en grad av hjemmekontor. Det setter krav til gode kommunikasjons- og samarbeidsverktøy og ditto brukervaner. De som trives best med å være på kontoret må være like flinke til å kommunisere i systemer og

plattformer som de som gjør sin beste jobb på hjemmekontor.

5 **Bidra til en inkluderende kultur**

Åpne kontorløsninger er en gave til utadvendte, men de kan være en plage for introverte. Som leder må man sette sine personlige preferanser og egenskaper til side når man vurderer om det fysiske arbeidsmiljøet og om den sosiale arbeidskulturen er stimulerende for effektivitet og utvikling.

6 **Få med folk**

Ideén om at den beste måten å få folk til å være på kontoret er å gjøre det til et sted folk ønsker å være, er god. Har dere effektive og viktige ansatte som foretrekker å jobbe fra hjemmekontor, kan det være klokt å invitere dem til dialog om hva dere kan gjøre for å øke tilstedeværelsen, dersom det er ønskelig.

7 **Ved ansettelser**

Snakk om forventninger og praksis knyttet til fleksibilitet og arbeidstid når dere ansetter. Kartlegg kandidatens egenskaper og behov med for eksempel en DNV-sertifisert personlighetstest. Alle som er i jobb har med seg vaner og forventninger som ofte ikke kommer til uttrykk i en rekrutteringsprosess. Unngå at det blir et vanskelig tema på et senere tidspunkt.



Økende dragning mot markeds- avdelingene

Trenden forsterkes. Stadig flere markedsførere, kommunikatører og markedsteknologer søker seg til merkevaremiljøer og markedsavdelinger.

Tallene våre viser relativt store endringer i arbeidsplasspreferanser blant fagfolk i markedsførings- og reklamebransjen. Fra 2019 til 2023 har vi observert betydelige endringer knyttet til hvor disse menneskene ønsker å ha sin fremtidige arbeidsplass.

Siden 2019 har markedsavdelinger hos annonsører konsekvent vært den mest attraktive arbeidsplassen, med en voksende andel fra 39,6 prosent i 2019 til 47 prosent i 2023. Det gir en økning i attraksjon blant fagfolk i bransjen på 19 prosent.

På den andre siden har byråer opplevd en **nedgang** i tiltrekningskraft. Mens 33,6 prosent av respondentene i 2019 foretrakk å jobbe i byrå, har dette tallet sunket til 21,9 prosent i 2023. Attraksjonen er dermed ned hele 35 prosent.

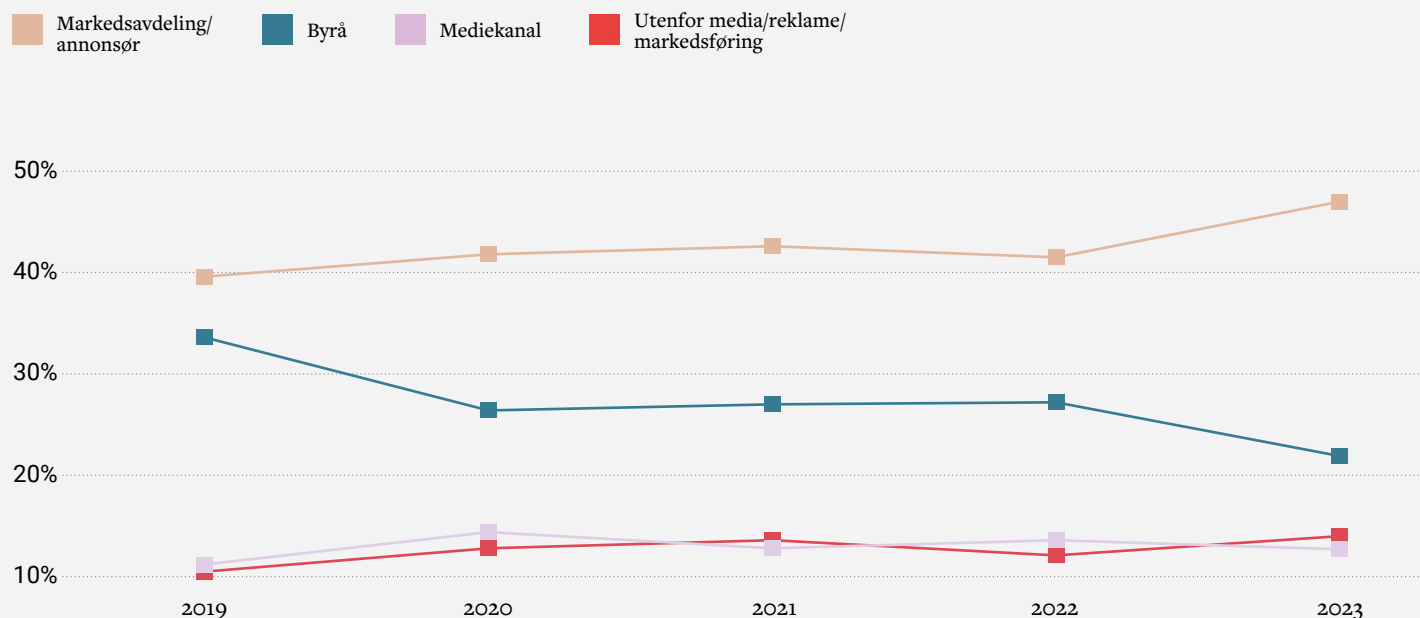
Mediekanalene viser en **stabil** tiltrekningskraft, og selv om den er lavere enn for både annonsørene og byråene, er det verdt å huske på at nettopp denne kategorien er svært godt representert når vi stiller spørsmål om konkrete selskaper respondentene kunne tenke seg å jobbe for.

Det er en økning i andelen fagfolk som ser på karrieremuligheter utenfor de tradisjonelle grensene for media,

reklame og markedsføring. Fra 2019 til 2023 har andelen som ikke vil jobbe i "bransjen" økt fra 10,5 til 14 prosent. Denne trenden kan være en indikator på at spesialister innen vårt felt søker nye horisonter og utfordringer, muligens drevet av et ønske om å utforske nye, ukjente områder som

byr på friske perspektiver og muligheter. Dette kan igjen reflektere en oppfatning om at de tradisjonelle mediene, reklame- og markedsføringsbransjene ikke lenger tilbyr den samme graden av profesjonell tilfredsstillelse eller karrierevekst som de en gang gjorde.

DERSOM DU SKULLE BYTTE JOBB I DAG, HVILKEN BRANSJE VILLE DU VELGE?



KOMMENTAR

Teft oppfatter at det er sterke merkevarer som tiltrekker seg mest interesse i arbeidsmarkedet. Enten det er TINE, DNB, Schibsted, TV2 eller andre store merkevarer. Alle andre må jobbe litt hardere og smartere. Samtidig er det ikke alltid en sammenheng mellom høy oppmerksomhet i markedet generelt og relevant respons fra kandidater med spesialisert kompetanse. Men vi opplever at terskelen for å respondere positivt på en personlig henvendelse vedrørende en kjent merkevare er lavere enn om den gjelder en mer ukjent aktør. Dette rammer særlig byråene, da det er svært få byråaktører som har en kjent merkevare utenfor sitt fagområde eller segment. Arbeidet knyttet til å kommunisere med og aktivisere kandidater til spesialist- og lederroller for markedsavdelinger, byråer og mediekanaler arter seg derfor veldig forskjellig når man skal sikre et godt utvalg av kvalifiserte kandidater til mer komplekse roller.

Les mer om **attraktive arbeidsgivere** på side 67

Les mer om **hva folk ser etter** på side 34



Ta kontakt med oss for å legge en plan som gir et kandidatutvalg som er relevant og motivert.

Eivind Ruud Johnsen

Partner og rådgiver med teft for rekruttering

eivind@teft.no

+47 922 82 349



Hva er driverne for lojalitet?

Hvert år spør vi om respondentene planlegger å bytte jobb de neste 12 månedene. De som svarer at det er lite sannsynlig får spørsmål om hvorfor de velger å bli hos sin nåværende arbeidsgiver. Svarene gir en indikasjon på hva som er mest verdsatt blant fornøyde ansatte.

I årets rapport har vi funnet frem tallene fra tiden rett før pandemien, altså 2019, for å vise endringer i driverne for lojalitet blant dine ansatte. Det er verdt å merke seg at arbeidsmarkedet har endret seg mye siden den gang, og at det var vanligere å "se seg om" i 2019 enn det er i dag. Den gang var omtrent halvparten åpne for å bytte jobb, mens foran 2024 svarer 60 prosent at de ikke planlegger å bytte jobb.

DE VIKTIGSTE ARGUMENTENE FOR Å BLI HOS NÅVÆRENDE ARBEIDSGIVER

Work-life balance!

For første gang er det svaralternativet “Jobben gir meg god balanse mellom jobb og privatliv” som flest oppgir som en viktig grunn til å bli der de er. I 2019 var det på fjerdeplass, men etter en lengre periode med høy fleksibilitet og stadig mer digitale samarbeidsmetoder, lander balanse i livet på en førsteplass.

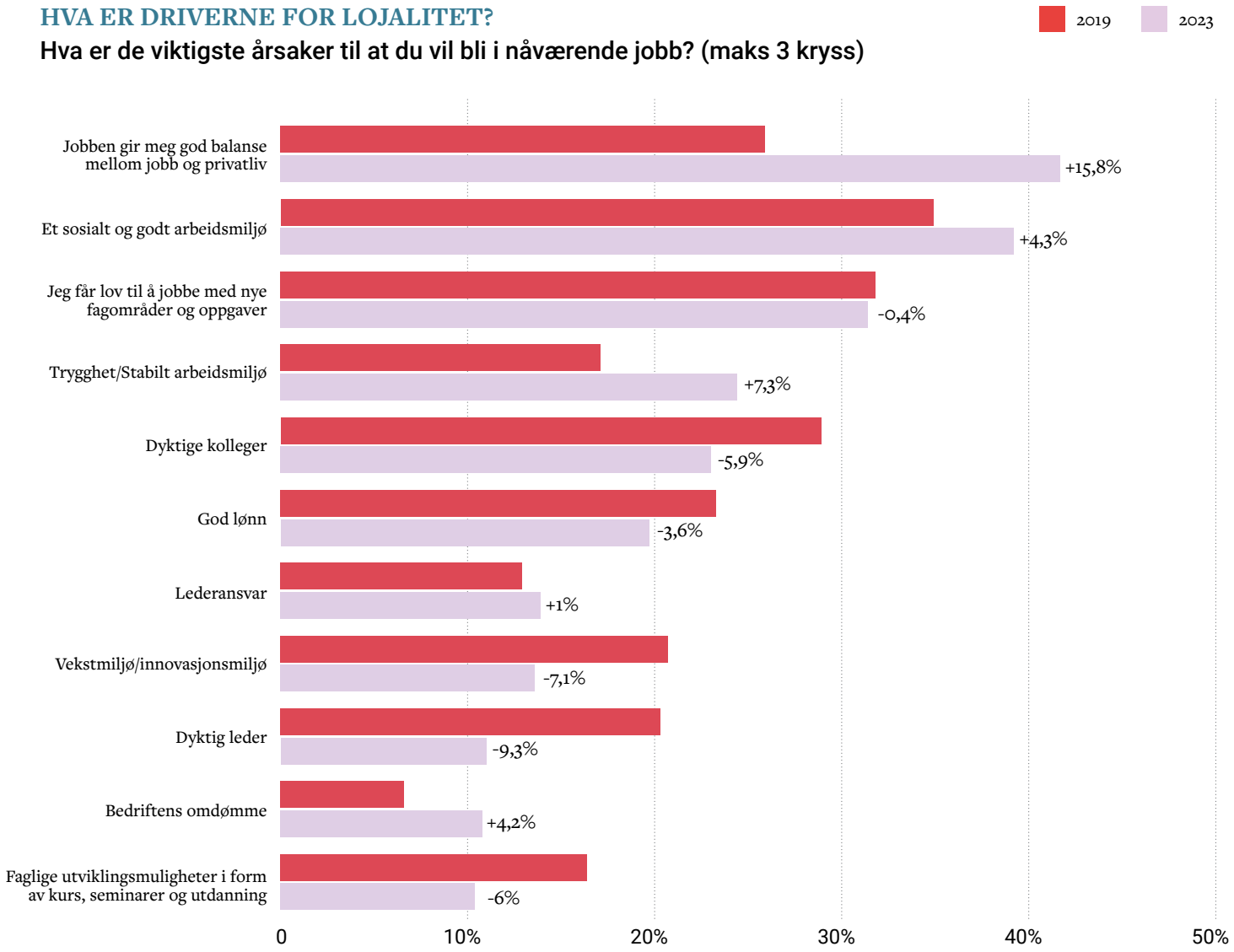
Det er særlig hos store annonsører at ansatte opplever denne kvaliteten hos sin arbeidsgiver. I Teft er det ikke uvanlig å høre fra kandidater at de søker seg til større markedsavdelinger nettopp av denne grunnen. Det er et viktigere argument for folk mellom 30 og 49 år enn for de som er yngre eller eldre, og kvinner verdsetter denne egenskapen litt høyere enn menn. Balanse i livet er sannsynligvis et gode de som har det vil være tvilende til å gi slipp på, dersom de står overfor et valg av ny arbeidsgiver. Du kan lese mer om fleksibilitet, en av komponentene for work-life balance på side 35.

Jobben som sosial arena

Like bak balanse finner vi egenskapen “Et sosialt og godt arbeidsmiljø”. Dette er viktigst for de som er under 40 år, og mindre viktig for de som er eldre. Som kvalitet i arbeidsforholdet

HVA ER DRIVERNE FOR LOJALITET?

Hva er de viktigste årsaker til at du vil bli i nåværende jobb? (maks 3 kryss)



står denne egenskapen sterkere hos byråansatte enn ansatte i markedsavdelingene. Utfordringen med denne egenskapen er at den defineres forskjellig av forskjellige personer. At en utadvendt ansatt i tyveårene opplever det sosiale arbeidsmiljøet som et viktig argument for å ikke slutte betyr ikke at en introvert i tredveårene gjør det samme. Derfor anbefaler vi ofte våre oppdragsgivere å fullføre setningen "Vi prioriterer å ha et godt arbeidsmiljø for de som identifiserer seg med ____".

Faglig utvikling

Dette er en av kvalitetene som ikke har forandret seg siden før pandemien. Påstanden er "Jeg får lov til å jobbe med nye fagområder og oppgaver", og fortsatt oppgir 1 av 3 at dette er en viktig grunn for å bli. For første gang er det flere som svarer at de verdsetter dette høyt blant ansatte i markedsavdelingene. Tidligere har det vært ansatte i byråene som har vært mest fornøyd med sin tilgang til faglig utvikling. I alle år har nettopp dette vært et viktig argument for å jobbe i byrå, men nå kan det se ut til at ansatte i markedsavdelingene er enda mer fornøyd med de faglige utfordringene i jobben sin. Dette er en trend vi vil følge nøye med på de neste årene siden dette er en viktig driver ved rekruttering.

Trygghet

I 2019 var det 17 prosent som svarte at stabilitet og trygghet var en av egenskapene de verdsatte høyt hos sin arbeidsgiver. I slutten av 2023 svarer 24 prosent det samme. Vi tenker at dette ikke betyr at det var færre som følte seg trygge i 2019, heller at behovet for trygghet er større i 2023, og at det derfor er høyere verdsatt. Også denne egenskapen tar et steg opp på lista og passerer alternativet "dyktige kollegaer". I årets undersøkelse svarer 1 av 4 at de ikke er sikre på at jobben deres er trygg det neste året, og vi tror at nettopp denne gruppen vil verdsette trygghet hos en ny arbeidsgiver svært høyt.

Tydelige lederoppgaver

Alle de fire egenskapene som nå troner på toppen over hva som er mest verdsatt av lojale arbeidstakere er temaer som er et resultat av organisasjonens strategi, rammer og økonomi. Således er det temaer som det er opp til lederne å ivareta og utvikle i takt med økende forventninger i arbeidslivet. Selskaper og ledere som har et bevisst forhold til de viktigste driverne for lojalitet, og er flinke til å operasjonalisere og kommunisere, vil oppnå bedre resultater knyttet til å både beholde og rekruttere flinke ansatte.

HVORFOR ER DETTE VIKTIG KUNNSKAP NÅR MAN SKAL REKRUTTERE?

Foran 2024 svarer bare 27 prosent at de aktivt vil søke seg til en ny jobb i løpet av året. Med andre ord kan man være avhengig av å kontakte folk som er fornøyd med dagens arbeidsgiver om man søker spisskompetanse og/eller unike egenskaper hos kandidatene. Vet du hva disse kandidatene verdsetter i eksisterende jobb, har du muligheten til å tilpasse kommunikasjonen og betingelsene slik at du kan mer effektivt kan fange oppmerksomheten til og komme i dialog med passive kandidater.



Balanse mellom jobb og privatliv er viktigere enn noen gang.



Vi spør om respondentene planlegger å bytte jobb de neste 12 månedene. De som svarer at det er sannsynlig, får spørsmål om hva de ser etter hos sin neste arbeidsgiver.

Alternativene knyttet til spørsmålet om hva respondenene ser etter hos sin neste arbeidsgiver, er utformet med premisset om at de ser etter noe som er mer attraktivt enn der de jobber i dag. Årsaken til dette er at vi erfarer at majoriteten av kandidatene som er aktive jobbsøkere har startet sin prosess med å bestemme seg for å forlate nåværende arbeidsgiver. Tallene i denne oversikten gir innsikt i både hva aktive kandidater faktisk ønsker, men også en del om hva de er misfornøyd med i sitt nåværende arbeidsforhold.

Vi har funnet frem tallene fra 2019 for å se om det har vært store endringer i orienteringen til jobbsøkerne de siste begivenhetsrike årene.

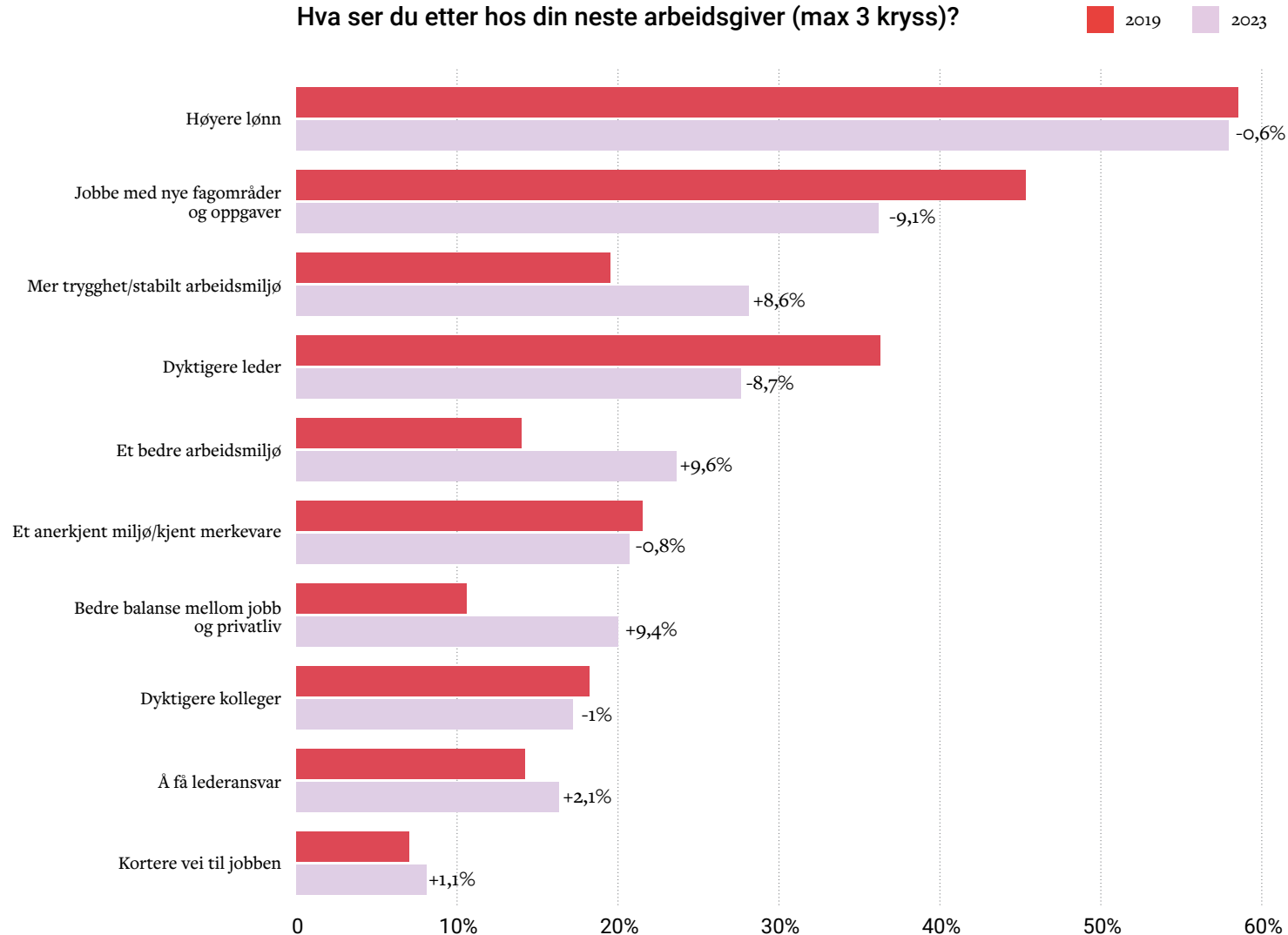
LØNN

Troen på at det finnes en økonomisk gevinst ved å bytte jobb er den vanligste driveren for å se seg om etter en ny arbeidsgiver. Over halvparten oppgir høyere lønn som en av sine tre viktigste motivasjoner ved bytte av jobb. Dette nivået har holdt seg siden 2019, riktignok med et unntak i 2020 hvor det hadde en liten og kortvarig knekk. Det er særlig ansatte i byråene som forventer høyere lønn når de bytter jobb.

Forventningen blir i stor grad møtt, og statistikken viser at de som har byttet jobb i løpet av 2023, har fått en gjennomsnittlig lønnsvekst på 12 prosent. Det er nesten 3 ganger høyere enn de som ikke har byttet jobb (4,3 prosent).

HVA SER JOBBSØKERNE ETTER?

Hva ser du etter hos din neste arbeidsgiver (max 3 kryss)?



NYE FAGOMRÅDER OG OPPGAVER

Faglige utviklingsmuligheter og muligheten til å jobbe med nye oppgaver er fortsatt en sterk motivasjon når man har bestemt seg for å bytte jobb. Riktignok er andelen som svarer dette redusert med 20 prosent siden 2019, men det er fortsatt nummer to på lista over viktige motivasjoner ved bytte av jobb.

TRYGGHET OG STABILITET

Det er vel ingen som er uenig at verden virker som et mindre forutsigbart sted i 2023 enn i 2019. Dette gir ikke uventet utslag på hvor viktig det er å oppleve trygghet og stabilitet på jobben. Siden 2019 har andelen som svarer at de vil ha mer trygghet økt med over 40 prosent. Og det er ansatte i byråene som i størst grad setter dette høyt på lista. For ansatte i reklamebyrå er trygghet en driver for over 40 prosent av de som ser seg om etter ny jobb.

BEDRE LEDER

Å bli ferdig med sin nåværende leder, og ta sjansen på at den neste er bedre, er nesten like viktig som større trygghet. Dette svaralternativet har gjort et byks tilbake til 2020-nivå etter å ha ligget lavt på tyvetallet de siste par årene. Sammenligner vi det med tallet fra 2019 ser vi at det

allikevel er færre som tenker på lederen når de skal finne en ny jobb enn tiden før pandemien. Om økningen fra 2021 og 2022 kan forklares med at tøffere tider krever dyktigere ledere, eller at autonomien og friheten fra pandemien svinner når flere er på kontoret vet vi ikke.

BEDRE ARBEIDSMILJØ

Siden 2019 har det vært en klar trend at flere prioriterer å finne et miljø de trives bedre i når de bytter jobb. Fra langt nede på lista med bare 14 prosent til å komme inn på topp-5 prioriteter ved bytte av jobb. 24 prosent svarer at dette er en prioritet, og det er nesten 70 prosent flere enn for fire år siden. De siste årene har mange arbeidstakere opplevd å bli gitt stor frihet, fått mer råderett over egen tid, og vi mener å se at en stor andel av arbeidsgiverne har investert i enda bedre rammer for sine ansatte. Allikevel er det flere som er misfornøyd med det sosiale arbeidsmiljøet sitt enn noen gang tidligere i denne undersøkelsen.

Ønsker og motivasjon i møte med en potensiell arbeidsgiver er sammensatt og varierer fra person til person. Ofte blir viktige og unike egenskaper ved en arbeidsgiver og en rolle godt gjemt i stillingsannonsen.

12,1%

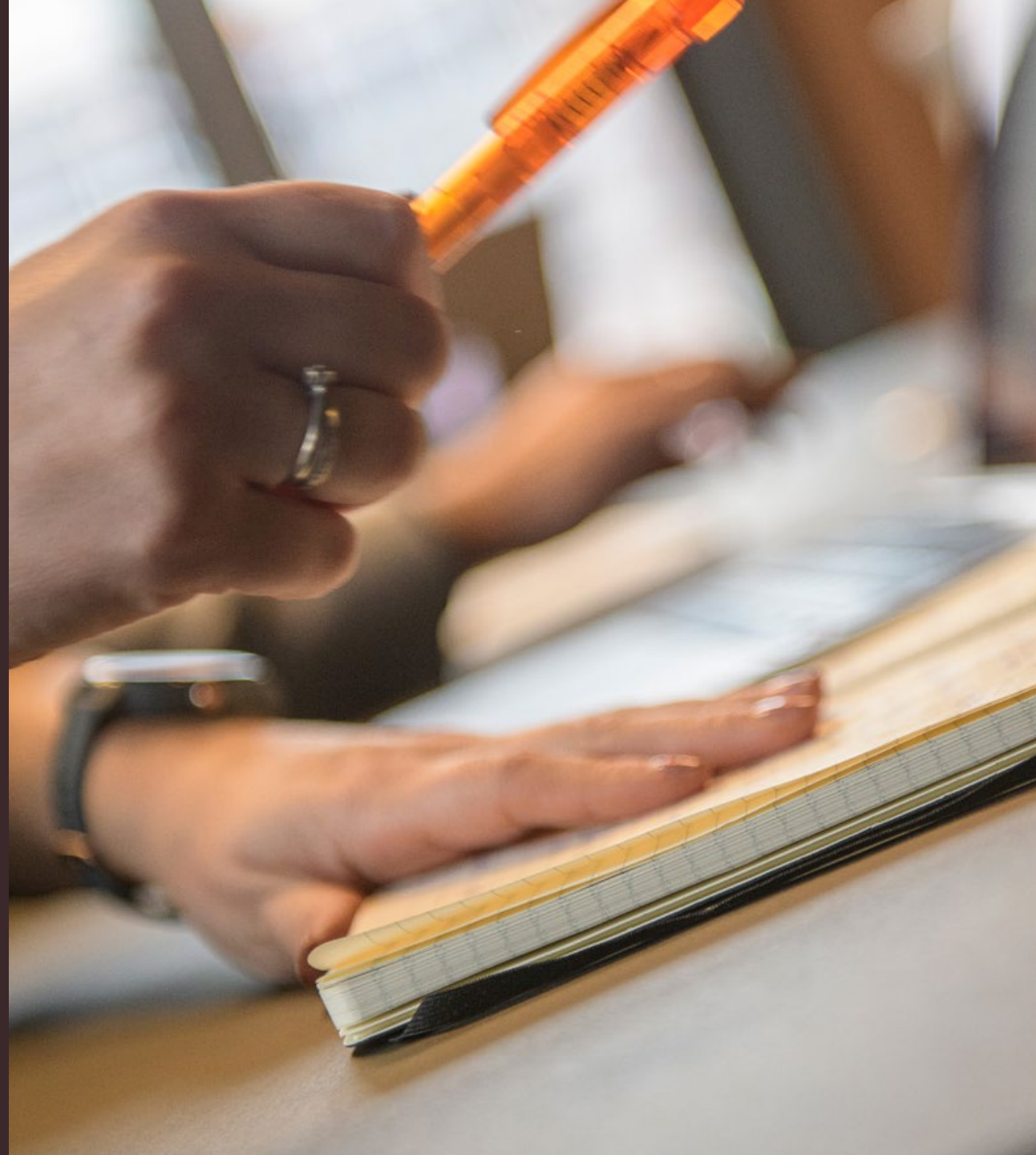
**GJENNOMSNITTLIG
LØNNSVEKST FOR DE SOM
BYTTET JOBB I 2023**

**DET ER EN MARKANT ØKNING
I ØNSKET OM TRYGGHET OG
STABILITET.**

40%

OPP SIDEN 2019

Råd





Har du råd til å ikke tenke på AI?

Nei, det har du ikke. Det er spesielt viktig om du skal rekruttere eller endre organisasjonen.

Dersom dere som selskap eller som fagmiljøet for kommunikasjon og markedsføring ikke har laget en plan for hvordan dere kan og skal bruke AI, er sannsynligheten stor for at dere vil lage en slik plan i løpet av 2024.

2 av 3 respondenter i Bransjeundersøkelsen svarer at de bruker generativ AI. 1 av 5 bruker AI i jobben sin hver dag. Sammenliknet med tall fra andre bransjer virker det som kommunikasjonrelaterte miljøer og fagfolk er svært tidlig ute med å ta i bruk AI i hverdagen.

Det vil ikke overraske noen om fagfolk og miljøer som nå er i gang med bruken av AI, vil ha et konkurransefortrinn sammenlignet med de som ikke gjør det.

NOEN FUNN OG FAKTA OM BRUKEN AV AI

Det finnes ingen som har lang erfaring med å bruke generativ AI. OpenAi lanserte sin ChatGPT 30. november i 2022, og for de fleste er dette starten på bruk av AI. Ja, det finnes de som har jobbet med for eksempel maskinlæring før dette, men de er svært få.

Mange har testet AI som jobbverktøy. 2 av 3 svarte i oktober 2023 at de brukte AI på jobb, og 1 av 5 svarte at de bruker det hver dag. Det finnes altså ganske mange som bruker AI hver dag. Respondenter som ikke bruker AI, eller bruker det sjelden, er allikevel svært positive til teknologien.

AI-brukere er ikke som du kanskje tror. I det store og hele er det relativt små demografiske forskjeller når det kommer til "AI-brukere" når vi studerer svarene til 1250 ansatte i kommunikasjonsrelaterte miljøer. Forholdet kandidaten har til AI kan ikke forklares med enkle indikatorer som alder, kjønn eller andre ytre faktorer.

DU TRENGER KANSKJE IKKE EN AI-SPELIALIST

Vi i Teft tror dere vil tjene mer på å ha et miljø med flinke og motiverte fagfolk som forstår og behersker AI, enn å ha en AI-spesialist som skal ha ansvaret alene. Generativ AI er både spennende og morsomt, men det er først og fremst kombinert med relevante fagområder i organisasjonen at det oppstår gevinster. Vi tror det er en risiko i å glemme å fokusere på de grunnleggende kompetansene og fagområdene som for eksempel kommunikasjonsstrategi og -ledelse, digital markedsføring, analyse, kreativitet og/eller salg. Generativ AI har selvsagt mange svar om disse temaene, men erfaringen, motivasjonen og teften til en flink fagperson vil bidra til å velge rett løsning til rett situasjon og sette den ut i livet.

For et verktøy og gryende fagområde som har eksistert et knapt år vil det som oftest være lite konstruktivt å be om lang erfaring eller høy kompetanse. Mange jobber med generativ AI i dag, og jo mer de vet om feltet, jo mer forstår de at det er mye mer å lære. Du vil sannsynligvis ikke ha en kandidat som påstår at han "kan alt om AI". Det er viktigere å avdekke tre kvalifiserende egenskaper ved kandidatene; potensialet for å jobbe med den nye teknologien, kandidatens forestillingsevne og motivasjon for å jobbe på nye måter.

UTFORDRER TRADISJONELLE PROSESSER

Vi inviterer alltid rekrutterende leder til dialog om potensialet for bruk av generativ AI i forbindelse med en rekruttering. Ikke bare på oppgave- og stillingsnivå, men også med tanke på hvor bedriften er på vei. Ofte leder det til at vi kan beskrive behovet og potensialet, og på den måten vektlegge AI som en kompetanse og et behov i stillingen.

Tradisjonelt fokuserer stillingsannonser mye på fastsatte rammer og strukturer. Om det er grunn til å tro at AI vil komme til å endre rollen eller selskapet i løpet av de kommende årene, kan det være klokt å kommunisere dette. Nysgjerrige folk søker endring og utvikling.

Prosesser der potensialet for endring er stort stiller høyere krav til tilpasning og åpenhet. Det er stor forskjell på å rekruttere og vurdere kompetanse for nåtidens situasjon, enn om man rekrutterer for fremtiden. Å se fremover setter større krav til informasjonsinnhenting og dokumentasjon rundt egenskaper og potensial hos kandidaten.

AI PÅVIRKER VALGET AV RETT KANDIDAT

Vi i Teft har siden våren 2023 snakket med våre kandidater om deres forhold til og tanker om generativ AI, og vi har utviklet, og videreutvikler verktøy, metoder og prosesser for å velge den kandidaten som kombinerer fagkompetansen du søker med egenskapene som gjør dem egnet til å øke kvalitet og effektivitet med AI og ny teknologi. Vi har i løpet av 2023 innført flere nye metoder for å innhente kunnskap om kandidatenes evner og vilje til endring og teknologiadopsjon.

På samme måte som generativ AI bidrar til å endre hvordan enkeltpersoner og selskaper jobber, endrer det hvordan man identifiserer og kvalifiserer kompetansen som bidrar til større gevinst for både arbeidsgiver og arbeidstaker.



Språk

Bruk språk som åpner for
nytenkning og fremtidstro



Tester

Tester som avdekker åpenhet,
fleksibilitet og læreevne



Motivasjon

Koble kunnskap og erfaring med
teft for fremtiden



Caser

Caseoppgaver som måler
kapabilitet og bruk av smart
teknologi

TA KONTAKT

med Anna Blom Rian eller Eivind Ruud Johnsen i Teft om du vil vite mer om våre metoder for å identifisere og måle egenskapene som er sentrale hos fagfolk som også skal beherske fremtiden.

ANNA BLOM RIAN

900 73 999

anna@teft.no

EIVIND RUUD JOHNSEN

922 82 349

eivind@teft.no

Rekrutteringsråd for 2024

Planlegger dere å rekruttere i 2024 vil du oppleve at økt arbeidsledighet bidrar til økt arbeidsmengde for deg som skal håndtere søknadsmassen.

Økt antall søkere er ikke det samme som enklere prosesser. Vi måler en markant økt lojalitet og stabilitet hos spesialister og ledere i hos merkevarene, byråene og mediene de siste tre årene.

KONTAKT OSS

Eivind Ruud Johnsen

Partner og rådgiver med teft for rekruttering

eivind@teft.no

+47 922 82 349



Kort fortalt vegrer mange seg for å bytte jobb dersom de opplever å ha akseptable rammer der de jobber i dag. Samtidig er en liten andel av fagpersonene i markedet aktivt på jakt etter ny jobb grunnet utrygge rammer eller det de opplever som dårlige betingelser i nåværende jobb. Denne gruppen er svært aktiv, og tiden de bruker på å søke på en jobb er en brøkdel av hva den var for et år siden.

Markedssituasjonen, ny teknologi og nye metoder for kommunikasjon og markedsføring setter høye krav til både ledere og fagfolk. Endringshastigheten vil skrus til enda et par hakk i tiden som kommer, og når dere skal rekruttere er det smart å få med folk som kan bidra til nytenkning og endring av etablerte fagfelter og metoder. Dette utfordrer hvilke egenskaper man bør prioritere og den tradisjonelle måten å velge ut nye ansatte på. Hva kan endringene bety for deres miljø, og hvordan bør dere tilpasse kravene til og utvelgelsen av de ansatte som skal være med dere de neste 5–10 årene?

HER ER TI RÅD FRA OSS I TEFT som vi mener er spesielt viktige å ta hensyn til når du skal rekruttere i 2024. De erstatter ikke etablerte metoder og tidligere råd, men er et tillegg til og en velmenende påminnelse om å gjøre en grundig og systematisk tilnærming til å rekruttere rett talent til fagmiljøer innen kommunikasjon, markedsføring og teknologi.



START ALLTID MED Å LAGE EN GODT GJENNOMTENKT JOBBANALYSE.

1 Forberedelser

Hva er målsettingen med rekrutteringen?

Still dere selv spørsmålene:

- Hvorfor skal vi rekruttere akkurat denne rollen?
- Hva ønsker vi å oppnå?
- Hvilke resultater, forbedringer eller endringer ser vi for oss?
- **Hvilke suksesskriterier ser vi for oss? Når vet vi om vi har lyktes?**

2 Lav mobilitet blant spesialistene

I 2024 vil du få flere søkere, men færre relevante.

Vær forberedt på at du må gjøre en omfattende jobb for å håndtere økt pågang av kandidater og legg en strategi for hvordan dere skal komme i dialog med de kandidatene som ikke har planlagt å bytte jobb i år.

3 **Fleksibilitet og Work-Life Balance**

Beskriv hva dere mener med fleksibilitet, og hvordan det fungerer hos dere.

Balansen mellom arbeid og privatliv kan med fordel beskrives i stillingsutlysningen. Deres forhold til dette temaet er ofte avgjørende for mange kandidater, så sørg for å være tydelig. Da unngår du misforståelser.

4 **Sosialt og faglig miljø**

Beskriv det sosiale arbeidsmiljøet hos dere.

Gi kandidatene god innsikt i hvordan det oppleves å jobbe hos dere, også etter den første perioden som nyansatt er over.

Sørg for å være klar over, og forberedt på å svare på hvorfor folk velger å jobbe hos dere?

5 **Digitalisering og AI**

Kandidater vil vite hva som vil møte dem i arbeidshverdagen.

Dette gjelder også teknologi. Sørg for å integrere digitalisering og AI i rekrutteringsprosessen. Kommuniser bedriftens tilnærming til teknologi og vær forberedt på å svare på konkrete spørsmål knyttet til dette.

6 **Testing**

Få verktøy gir bedre forutsetninger for å bli godt kjent i en rekrutteringsprosess enn sertifiserte tester. For å forstå tester og testresultater, sørg for å bli kjent med din egen og teamets forskjellige personligheter. Først da kan du forstå hvordan dere kan fungere sammen med de menneskene du treffer i prosessen.

Tester som er godkjent for bruk i rekruttering gjør det enklere å ta informerte og objektive beslutninger. Både for å finne motivasjon for oppgavene i jobben, og for å finne en dere skal tilbringe tid sammen med fremover.

7 Ledelse

- Legg vekt på kvaliteten av lederskap og teamdynamikk i organisasjonen.
- Mange kandidater søker bedre eller mer kompetente ledere og kollegaer.
- Forklar kandidatene hva ditt lederskap består i, og hvordan du utøver ledelse.
- Vær forberedt på å svare på spørsmål om hvordan du er som leder.

8 Fremhev trygghet og stabilitet

I et stadig mindre forutsigbart arbeidsmarked, sørg for å fremheve deres stabilitet, langsiktighet og trygghet som kjerneelementer på arbeidsplassen.

9 Effektive og objektive prosesser

Attraktive kandidater har alltid flere alternativer.

Vis deres seriøsitet som arbeidsgiver med godt planlagte, effektive og objektive rekrutteringsprosesser.

Ta godt vare på kandidatene dere må takke nei til. Bruk prosessen til å skape et godt inntrykk, ikke bare hos den som får jobben.

10 Onboarding

Reduser usikkerheten ved bytte av jobb med planlegging og kommunikasjon av onboarding med finalekandidatene. Det øker sannsynligheten for et ja fra rett person.

Bransje- lønn



Mediebyrå

FAKTA

Alder gjennomsnitt: 38,6
Kjønnssfordeling: 54 prosent kvinner
Ansiennitet gjennomsnitt: 5,1 år

MOBILITET

Blant de ansatte fra mediebyrå i denne undersøkelsen svarer 36 prosent at de rimelig sikkert ikke vil bytte jobb det neste året. Men på ett år har gruppen med lojale ansatte blitt redusert med 20 prosent (fra 44 prosent).

Blant de som er åpne for å bytte jobb det neste året svarer hele 71 prosent at høyere lønn er en viktig målsetning. Det er høyest blant bransjekategoriene. Også ønsket om en arbeidsgiver som gir mer rom for faglig utvikling er langt høyere her enn blant mobile ansatte i andre kategorier.

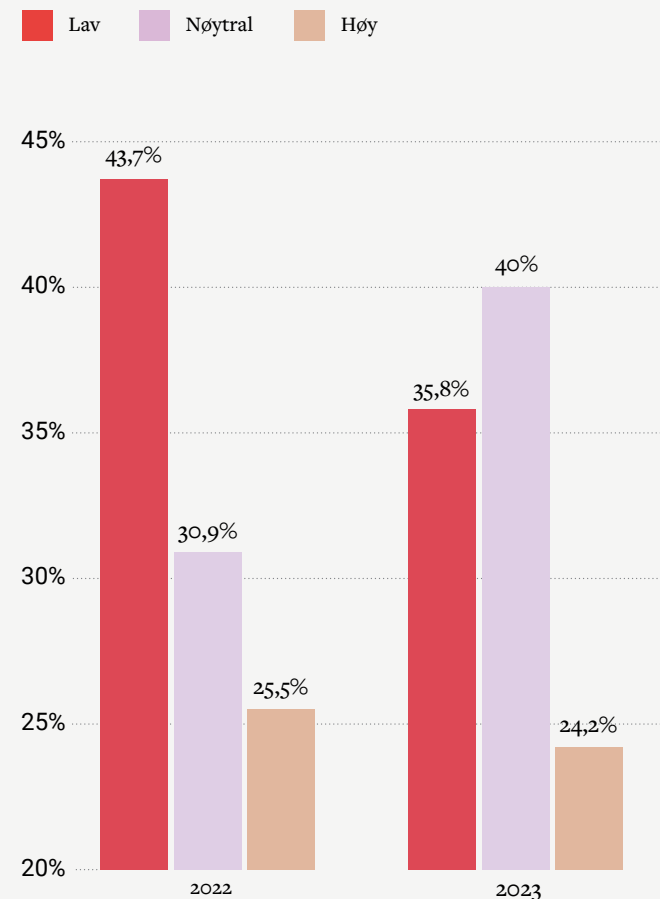
AI-BRUK

Hele 40 prosent av av ansatte i mediebyråene svarer at selskapet de jobber i har retningslinjer for bruk av AI. 41 prosent svarer at de har en felles forståelse, men ingen nedskrevne regler, og bare 19 prosent svarer at det ikke finnes retningslinjer. Det gjør mediebyråene mest bevisst og regulert i bruken av generativ AI blant fagmiljøene. Det kan være forklaringen på at bruken er lavere enn i andre kategorier (se kapittelet om AI-bruk).

LØNN

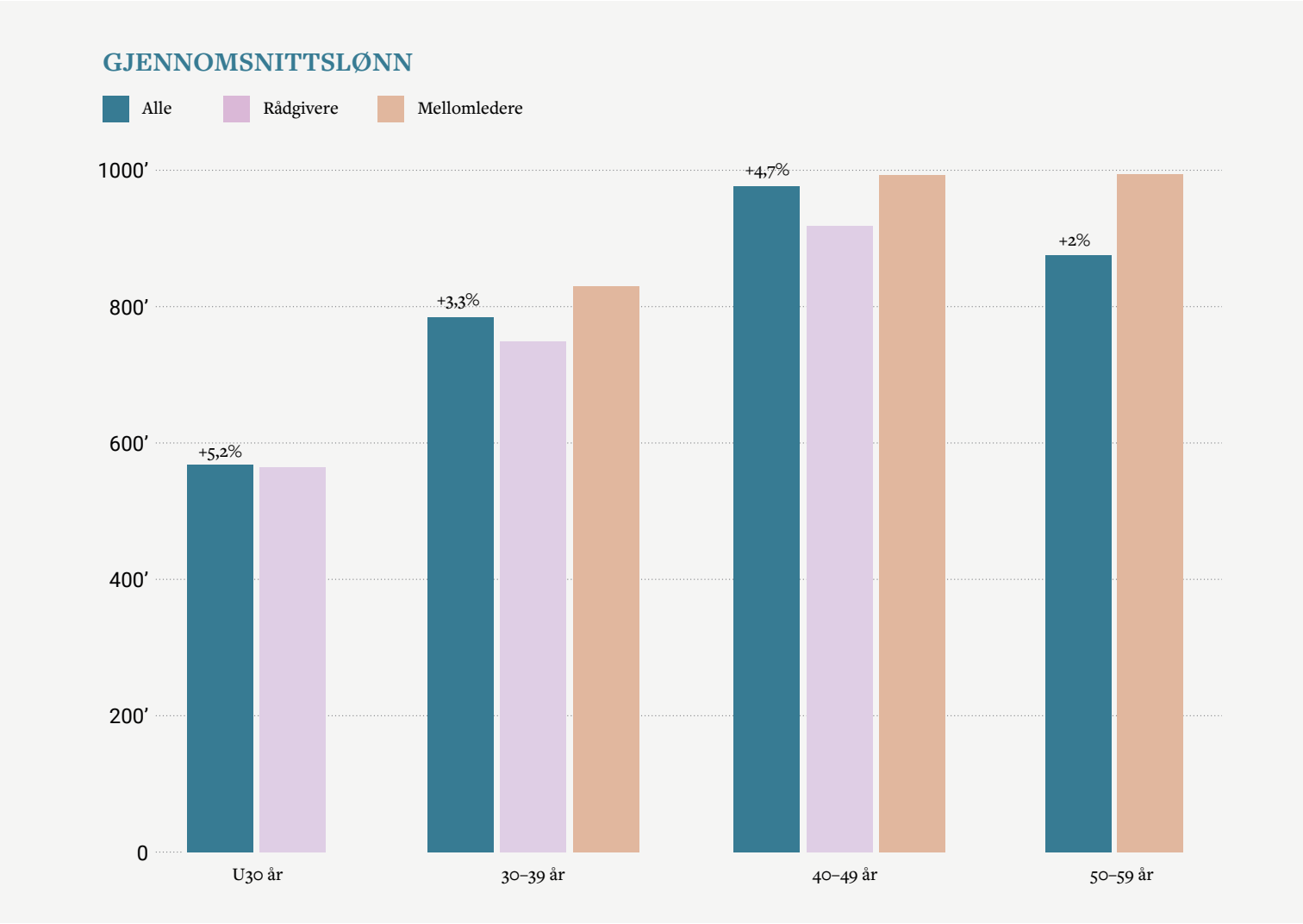
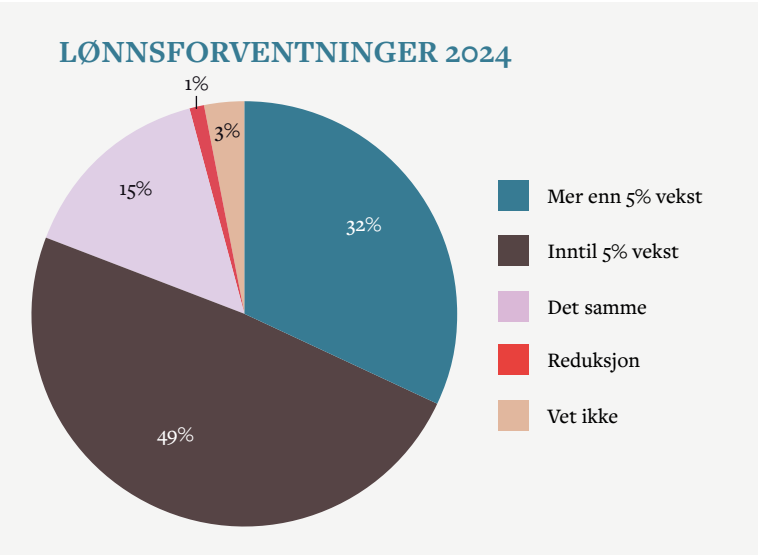
I årets undersøkelse er mediebyråene den av de største bransjemiljøene med lavest lønnsvekst. Lønnsveksten for ansatte det siste året er lave 4 prosent. En del av forklaringen på dette er en lav andel nyansatte det siste året, og dermed holdes lønnsveksten nede. Det er jevnt over en lav lønnsvekst på tvers av aldersgrupper og roller i mediebyrå. I alle år har ansatte i mediebyrå ment at de tjener dårligere enn ansatte med tilsvarende rolle i en markedsavdeling. Dette har ikke vært riktig tidligere, men nå er det en realitet for alle aldersgruppene i mediebyrå, bortsett fra de mellom 40-49 år. I år måler vi at lønnsnivået i mediebyråene totalt sett er 5 prosent lavere enn hos annonsørene og mer enn 10 prosent lavere for aldersgruppen under 30 år.

HVOR STOR ER SANNSYNLIGHETEN FOR AT DU KOMMER TIL Å BYTTE JOBB DE NESTE 12 MÅNEDENE?



FORVENTNINGER

I mediebyråene er det færre ansatte som bekymrer seg for om jobben deres er trygg de neste 12 månedene enn ellers i undersøkelsen. Sammenliknet med andre bransjemiljøer har ansatte i mediebyråene alltid hatt høy tillit til lederne sine, vært fornøyd med sitt faglige miljø, og hatt tro på fremtiden. Disse viktige faktorene er fortsatt til stede, og det kan se ut til at oppfatninger og forventninger knyttet til lønn er faktoren som utfordrer andre trivselsparametre mest. Dermed har denne bransjekategorien relativt høye forventninger til lønnsvekst foran 2024, men ikke mer enn andre byråkategorier utenom reklamebyråene.



**CATHRINE HAGEN**

CEO, Wavemaker

Hvordan vil du oppsummere 2023 hos dere?

2023 ble et meget godt år for Wavemaker Norge. I et marked i motvind leverte vi de beste resultatene vi noen gang har levert. Selv om tallene ikke er offisielle enda kan jeg si at vi passerte 100 millioner i inntekt, leverte en margin på godt over 15% og hadde fornøyde kunder og medarbeidere. En kjempeprestasjon fra hele Wavemaker-laget som jeg er takknemlig for og stolt av.

Hvordan tror du det vil gå i 2024?

Utgangspunktet for et godt 2024 er så absolutt tilstede, men det er vanskelig å spå hvor vi står om 12 måneder. Vi lever i en ustabil verden med en situasjon jeg ikke tror vil bedre seg med det første. Krigen i Ukraina, situasjonen i Midtøsten, et forestående valg i USA – alt vil påvirke

økonomien. Vi merker at flere av våre kunder er usikre, og noen reduserer budsjettene. Men andre øker sine investeringer, så i sum tror jeg på et godt år.

Har perioden dere er inne i nå utløst behov for flere eller færre folk i deres miljø?

Vi har hatt stor stabilitet gjennom hele 2023, med samme antall ansatte ved årsslutt som i begynnelsen – og det er stort sett de samme folka også. Det er også status når vi går inn i 2024. Vi ser jo rundt oss at det er mye som skjer og mange som sliter, men vi i Wavemaker har ingen planer om verken permitteringer eller nedbemanning – men for øyeblikket er vi heller ikke på jakt etter flere medarbeidere.

Har AI påvirket hvordan dere, eller enkelte av dere, jobber? Har dere planer eller målsetninger knyttet til bruk av AI i året som kommer?

AI påvirker oss allerede positivt. Wavemaker bruker AI både i backoffice-prosesser og vi har et planleggingsverktøy hvor AI er integrert. Dette hjelper rådgiverne våre med å levere effektive kampanjer for kundene.

Jeg tror AI kommer til å transformere markedsføringen både i måten merkevarer samhandler med forbrukere på, men også i hvordan vi kan integrere AI i strategier. Vi vil se at AI og datadrevne strategier blir sentrale for suksess

fremover, for det handler om å være villig til å tilpasse seg et digitalt landskap i stadig utvikling, samtidig som man utnytter innovativ teknologi med strategisk menneskelig innsikt

Jeg håper vi kan bruke AI til å frigjøre tid hos folka våre fra tidkrevende hverdagslige oppgaver og la dem bruke tiden de frigjør på å jobbe tettere med kunden for å utvikle nye ideer og kanalisere kreativiteten og kunnskapen de besitter til å skape vekst.



Vi vil se at AI og datadrevne strategier blir sentrale for suksess fremover, for det handler om å være villig til å tilpasse seg et digitalt landskap i stadig utvikling.

Reklamebyrå

FAKTA

Alder gjennomsnitt:	42,2 år
Kjønnsfordeling:	55 prosent kvinner
Ansiennitet gjennomsnitt:	4,5 år

MOBILITET

For to år siden skrev vi: "Nesten halvparten av alle ansatte i reklamebyråene svarer at det er uaktuelt for dem å bytte jobb det neste året. Det gjør denne gruppen til bransjens mest lojale ansatte." Totalt sett i hele undersøkelsen har gruppen som ikke vil bytte jobb økt med 13 prosentpoeng de siste to årene. Men hos reklamebyråene har denne gruppen blitt redusert med 9 prosentpoeng i samme periode. Andelen som svarer at de vil bytte jobb har nesten

doblet seg. Dette er en rask og dramatisk utvikling som vi ikke har sett lignende til i Bransjerapporten tidligere. Ledere i reklamebyråene må forberede seg på at det vil bli langt mer krevende å holde på folkene sine i tiden som kommer. Blant faktorene som påvirker lojalitet er det behov for trygghet som har endret seg mest. For to år siden svarte kun 16 prosent av de som ville bytte jobb at trygghet og stabilitet var et viktig mål, i år svarer 43 prosent av de ansatte i reklamebyråene det samme.

AI-BRUK

Ansatte i reklamebyråene er sterke på faktisk bruk av generativ AI, og 1 av 5 ansatte bruker AI hver dag. 1 av 3 svarer at de selv har tatt ansvar for å lære seg verktøy og teknologi og det vitner om at interessen for generativ AI er høy blant ansatte i reklamebyråene. 76 prosent svarer at de er positive til AI, men andelen som svarer at de er veldig positive er 25 prosent mindre enn gjennomsnittet i bransjen. 82 prosent svarer at de tror at generativ AI innebærer høyt potensiale for sin arbeidsgiver, og det er noe høyere enn for de fleste andre kategorier i bransjen (inkludert annonsørene).

LØNN

Lønnsveksten i reklamebyråene har vært på 4,8 prosent i 2023. De under 30 år har fått mye av den gevinsten med en

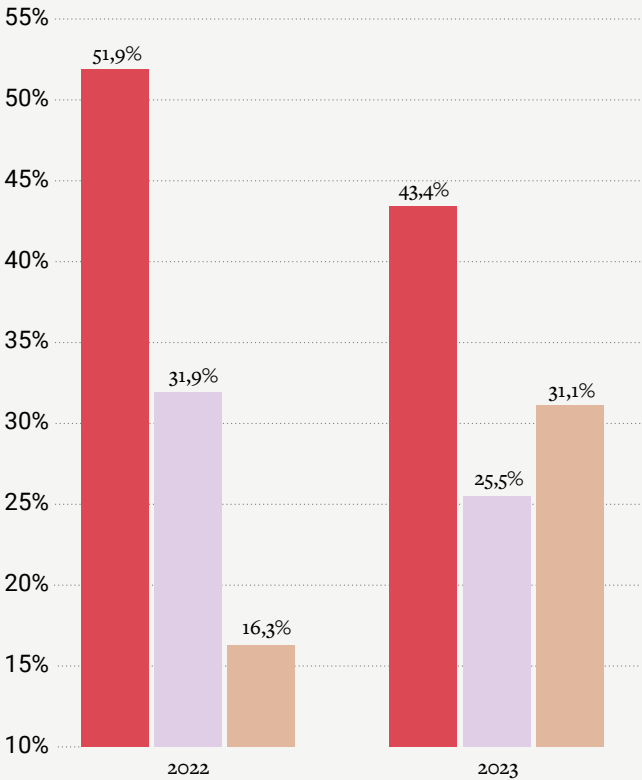
lønnsvekst på 11,7 prosent. Reklamebyråene betaler mange av sine ansatte godt, og bedre enn gjennomsnittet for de respektive yrkeskategoriene, dette gjelder særlig kreatører og rådgivere/konsulenter som tjener henholdsvis 4 prosent og 11 prosent mer enn gjennomsnittet for tilsvarende roller i andre byråer. Man må huske at gjennomsnittsalderen er noe høyere i reklamebyråene, og det forklarer noe av den høyere gjennomsnittslønnen, men ikke alt. Om vi sammenlikner lønn for kreatører i markedsavdelinger og reklamebyråer er forskjellen hele 23 prosent i gjennomsnitt. Selv om økt mobilitet hos reklamebyrå-ansatte tilsier at det vil være enklere å komme i dialog med kandidater derfra, vil nok mange arbeidsgivere bli litt overrasket over lønnsforventningene som blant annet kreatører fra reklamebyråene har.

FORVENTNINGER

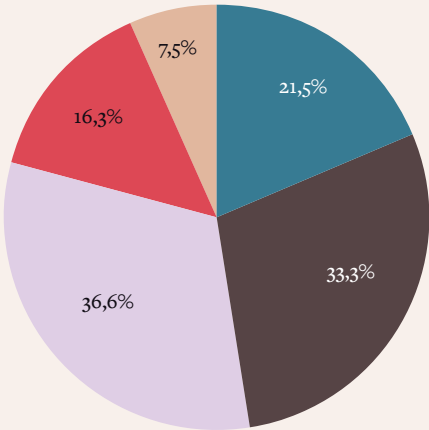
Det kan være en kombinasjon av et relativt høyt lønnsnivå hos mange og usikkerhet knyttet til fremtiden som gjør at ansatte i reklamebyråene møter 2024 med bransjens laveste forventninger til lønnsvekst. Dette kan kanskje høres ut som en god nyhet for noen ledere, men den enkeltes forventning til lønnsvekst er en sterk indikator på om hen ser lyst på fremtiden eller ikke.

HVOR STOR ER SANNSYNLIGHETEN FOR
AT DU KOMMER TIL Å BYTTE JOBB DE
NESTE 12 MÅNEDENE?

Lav Nøytral Høy



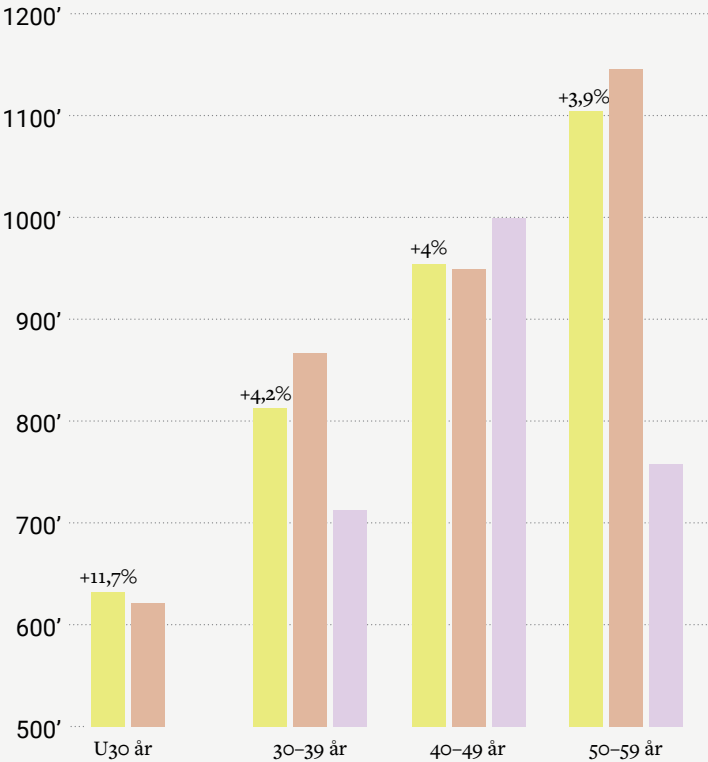
LØNNSFORVENTNINGER 2024



Mer enn 5% vekst Reduksjon
Inntil 5% vekst Vet ikke
Det samme

LØNN OG LØNNSVEKST

Alle Rådgiver Kreatør



**ANDERS WAAGE**

Byråleder/CEO, Hyper

Hvordan vil du oppsummere 2023 hos dere?

Krevende og givende! Krevende fordi markedet i 2023 var utfordrende med reduksjon i oppdrag på enkelte segmenter, samt høy grad av konkurranse og prispress i bransjen. Givende fordi vi har styrket oss som lag ved å levere jobber vi er stolte av. Samtidig har vi fått ombord nye spennende kunder som har gitt oss inspirerende oppgaver å bryne oss på.

Hvordan tror du det vil gå i 2024?

Vi tror på et fortsatt krevende marked, men samtidig ser vi lyst på fremtiden. Året har startet bra, vi har god fart og det

er god stemning internt, så vi er klare for å hive oss over nye utfordringer og jobbe knallhardt for å fortsette å skape resultater for kundene våre!

Har perioden dere er inne i nå utløst behov for flere eller færre folk i deres miljø?

Svaret på dette er todelt. Vi har blitt noe færre ansatte på noen fagområder, i hovedsak knyttet til spissing av tjenestetilbudet vårt. Samtidig har vokst på andre områder i takt med etterspørsel fra kundene.

Har AI påvirket hvordan dere, eller enkelte av dere, jobber? Har dere planer eller målsetninger knyttet til bruk av AI i året som kommer?

Ai har definitivt endret måten enkelte av oss jobber på. Og vi har omfavnet måten det kan forenkle hverdagen på. Samtidig er vårt kjerneprodukt uendret: Kreativitet som virker! For 2024 har vi etablert et tydelig roadmap for hvordan vi skal verdigjøre kundeleveransene i Ahead Hyper ved bruk av AI.



Ai har definitivt endret måten enkelte av oss jobber på. Og vi har omfavnet måten det kan forenkle hverdagen på.

Performance- og markedsteknologibyrå

FAKTA

Alder gjennomsnitt:	35,2 år
Kjønnsfordeling:	53 prosent kvinner
Ansiennitet gjennomsnitt:	3,2 år

MOBILITET

Velkommen til den yngste, mest optimistiske og raskest voksende byråkategorien i Bransjerapporten! Denne type byråer er typisk ganske små og 75% prosent av respondene i denne kategorien jobber i selskaper med færre enn 50 ansatte. Byråene er ofte relativt unge, og det er også de som jobber der. Ansatte i disse byråene er de mest lojale

ansatte i hele undersøkelsen, og 54 prosent svarer at det er uaktuelt å bytte jobb. Bare 19 prosent svarer at de planlegger å bytte, og det tyder på at vi har funnet den gruppen ansatte som har hatt det aller best på jobb i 2023. For denne gruppen er det ikke balanse mellom jobb og privatliv som er viktigst for motivasjonen deres. Det er det gode sosiale arbeidsmiljøet, de faglige utfordringene og de dyktige kollegaene som motiverer aller mest. Gjennom statistikken ser vi et bilde av en arbeidskultur som skaper samhold og glede. Skal dere rekruttere denne type kompetanse? Se på avsnittet som omhandler lønn.

AI-BRUK

28 prosent av alle som jobber i denne type byråer bruker generativ AI i jobben sin på daglig basis. Totalt bruker 89 prosent AI i jobben, og de benytter teknologien til flere oppgaver som for eksempel dataanalyse. 33 prosent har fått opplæring av arbeidsgiver, og det er høyest av alle

andre kategorier i denne rapporten. På den annen side er bruken av nedskrevne regler og retningslinjer lavere enn hos de fleste andre kategorier, og det tyder på at performance- og markedsteknologibyråene har en åpen og prøvende holdning til også denne teknologien.

LØNN

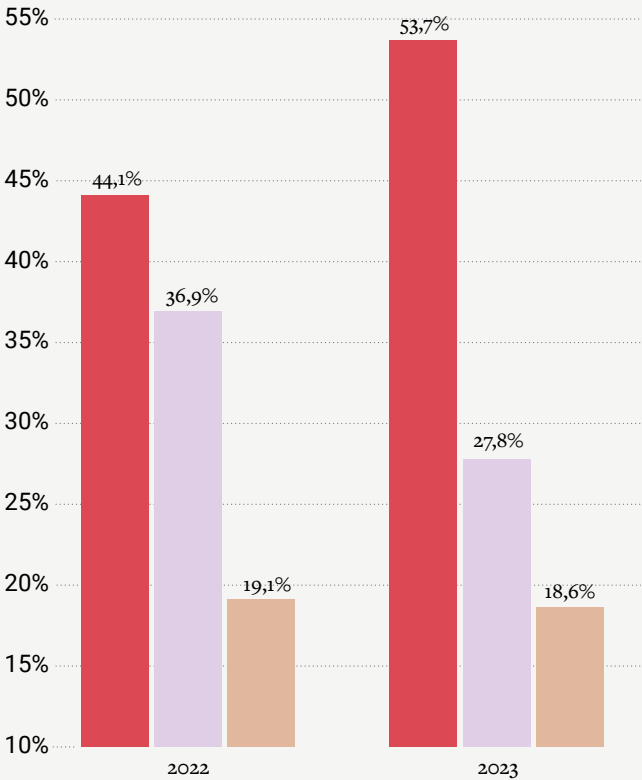
I denne typen byråer er organiseringen oftest flat, og mange har startet sin karriere i byrået. Gjennomsnittslønnen for ansatte under 30 år er 6 prosent høyere enn gjennomsnittet for byrå, mens ansatte i tredveårene ligger noe under gjennomsnittet. Lønnsveksten i performance- og markedsteknologibyråene er relativt lave 3,5 prosent for 2023. Om det er en strategi å investere i fag og arbeidsmiljø foran høye lønninger for lederne i disse miljøene, så ser det ut til å fungere.

FORVENTNINGER

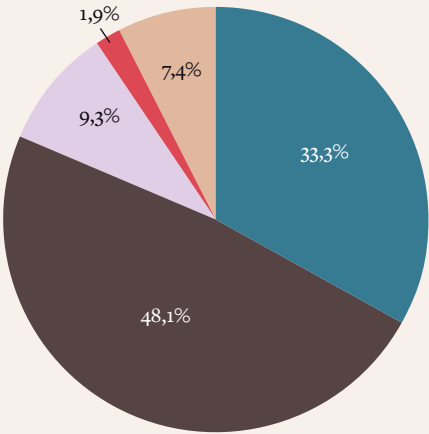
Den gode stemningen synes også i forventningstallene for kategorien, og det er bare ansatte hos store annonsører som har en større andel av ansatte som tror på lønnsvekst i 2024. Dette har selvsagt en sammenheng med lavere gjennomsnittsalder enn andre kategorier og dermed noe lavere lønnsnivåer enn gjennomsnittet i mer etablerte og eldre miljøer.

HVOR STOR ER SANNSYNLIGHETEN FOR
AT DU KOMMER TIL Å BYTTE JOBB DE
NESTE 12 MÅNEDENE?

Lav Nøytral Høy



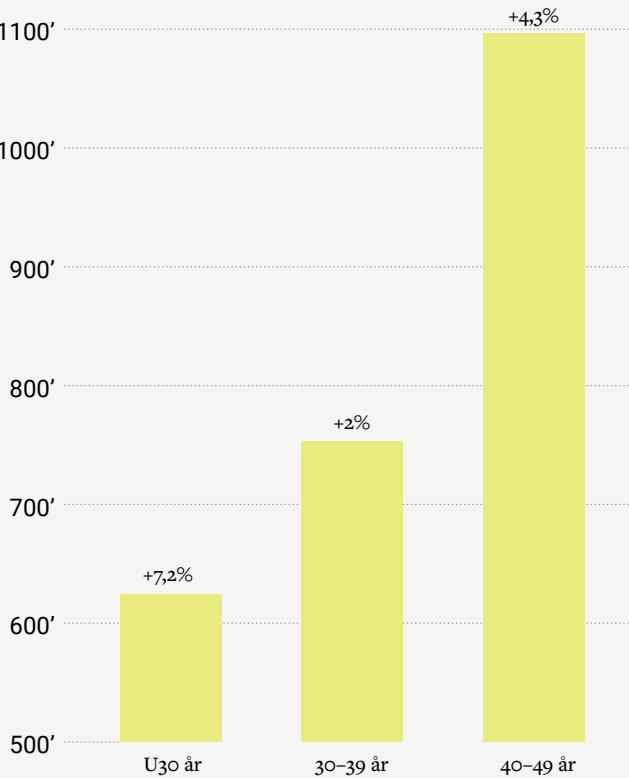
LØNNSFORVENTNINGER 2024



Mer enn 5% vekst
Inntil 5% vekst
Det samme
Reduksjon
Vet ikke

LØNN OG LØNNSVEKST

Alle



**TØNNES SANNEM HEIAN**

Daglig leder/CEO,
Markedspartner

Hvordan vil du oppsummere 2023 hos dere?

Det har først og fremst vært et utrolig spennende år, spesielt på grunn av lanseringen av generativ AI som vi har omfavnet som selskap. Vi har gjennomført organisasjonsendringer for å optimalisere vår endringsevne. Nettopp endringsevne tenker jeg er et nøkkelord både for 2023 og 2024.

Som mange andre har vi opplevd et 2023 hvor kjøpsbeslutninger har tatt lenger tid, men jeg tror vi har kjent mindre på dette enn mange andre. Noe av grunnen er at vi de siste årene har styrket fokuset på kundedata og CRM og vi opplever økende modenhet i markedet knyttet til viktigheten av ha gode kundedata på tvers av bedriftens kundenære prosesser.

Hvordan tror du det vil gå i 2024?

Vi står mitt i en transformasjon som treffer hvordan vi jobber og som gir nye muligheter til å skape verdi for kundene våre. Generativ AI er allerede i ferd med å endre hvordan kunder kjøper og interagerer med bedrifter, og det er det veldig mange som ennå ikke har begynt å ta inn over seg. Det treffer rett i hjertet av Markedspartners forretningsside om å bygge bedre kundereiser og lover godt for tiden som kommer. Som følge av makroforholdene opplever vi markedet mindre forutsigbart enn tidligere år. 2024 har allikevel startet bra for oss og vi har allerede noen pågående rekrutteringsprosesser. Det vil overraske meg om vi ikke går ut av 2024 med vekst i både ansatte og resultater sammenlignet med fjoråret.

Har perioden dere er inne i nå utløst behov for flere eller færre folk i deres miljø?

Vi er et byrå i vekst så vi kommer ganske sikkert til å trenge nye folk i flere ulike roller, men kompetanseprofilen på de vi har behov for er i større endring enn normalt som følge av det teknologiske skiftet vi står i.

Vi har et veldig bredt spekter av fagområder i Markedspartner fra forretningsrådgivning og strategi, til innhold, utvikling og integrasjon, performance og ikke minst CRM og martech.

Alle fagområder berøres av generativ AI på ulike måter og morgendagens kandidater forstår dette og er allerede i god gang med å tilpasse seg den nye teknologien.

Har AI påvirket hvordan dere, eller enkelte av dere, jobber? Har dere planer eller målsetninger knyttet til bruk av AI i året som kommer?

Absolutt. Vi har alltid hatt teknologer i Markedspartner, men med generativ AI blir teknologi en mer integrert del av alle de ulike rollene i selskapet. Også de rollene som tradisjonelt ikke er sett på som tekniske. Vi har strukturerte prosesser for å sikre at vi utvikler oss og kundene våre på de områdene som vi mener er viktige.



Som mange andre har vi opplevd et 2023 hvor kjøpsbeslutninger har tatt lenger tid, men jeg tror vi har kjent mindre på dette enn mange andre .

Kanal

FAKTA

Alder gjennomsnitt: 39,9 år
Kjønnsfordeling: 62 prosent kvinner
Ansiennitet gjennomsnitt: 5,5 år

MOBILITET

Halvparten av de ansatte i mediekanalene har ingen planer om å bytte jobb. Det er høyt, men det er også andelen som svarer at de planlegger å bytte jobb i 2024. 1 av 3 av respondentene fra mediekanal svarer at de planlegger å bytte jobb i året som kommer. Endringen fra et år siden er at det er mange av de som var usikre på om de ville bli eller bytte foran 2023 nå har landet på at de nok kommer til å bytte jobb.

AI-BRUK

De aller fleste respondentene fra mediekanalene er personer i kommersielle roller. Det er vår oppfatning at redaksjonelle miljøer i mediekanalene i stor grad har tatt i bruk generativ AI, men det gjelder ikke for salgs- og markedsmiljøene. 12 prosent svarer at de bruker AI hver dag, og totalt svarer halvparten at de bruker generativ AI. Det er 30 prosent lavere enn gjennomsnittet i undersøkelsen. AI bruken blant ansatte i kanalene skiller seg ved at de bruker teknologien mer til interaksjon med kunder, mailer, rapporter og produktutvikling enn andre respondenter i undersøkelsen.

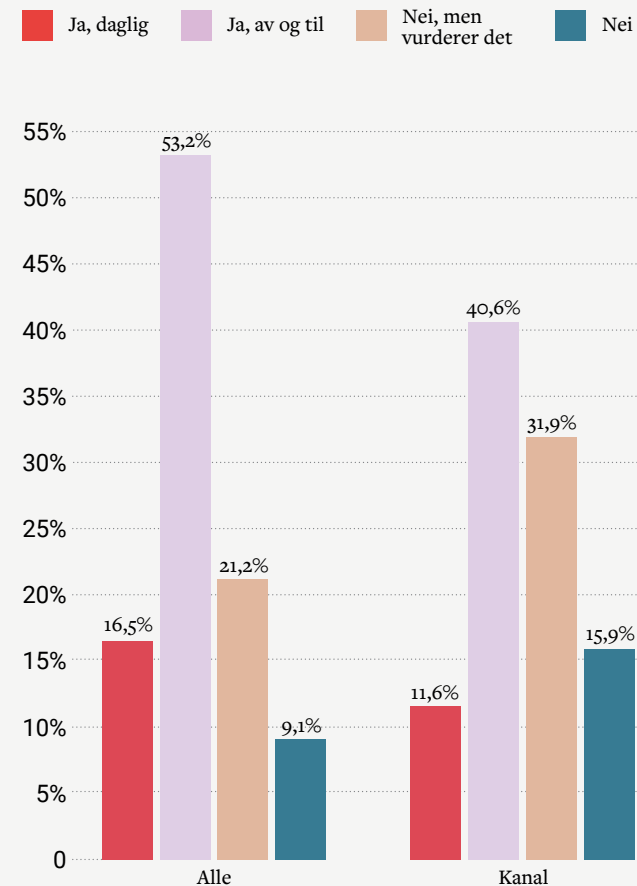
LØNN

Lønnsveksten for kommersielle i kanalene var på 4,3 prosent. Lønnstallene viser flere ting svært tydelig. Lønnsnivået i kanalene er høyt, men det varierer mye fra år til år. Det gir store utslag i lønnsutvikling. Tallene viser også at det er lett for unge ansatte å øke sin lønn, men det er krevende for de eldste ansatte å beholde sin (høye) lønn.

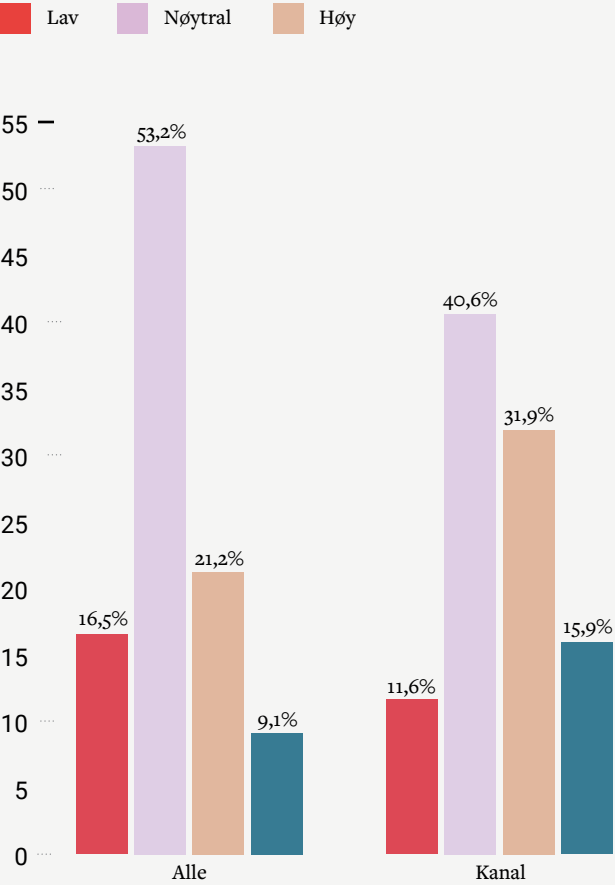
FORVENTNINGER

Ansatte i mediekanalene møter 2024 med forventninger til lønnsutvikling som er høyere enn gjennomsnittet i undersøkelsen. Etter et par år med lav lønnsvekst og fallende medieinvesteringer oppfatter nok mange i mediekanalene at 2024 vil være et år som byr på

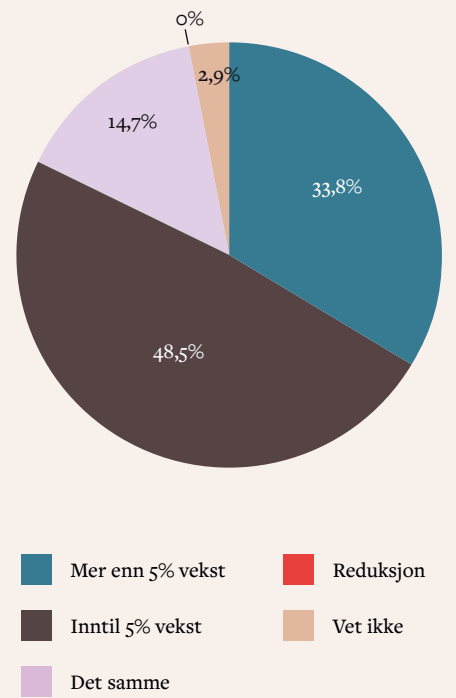
BRUKER DU GENERATIV AI (SOM CHATGPT, DALL-E, MIDJOURNEY) I DAGLIGE OPPGAVER?



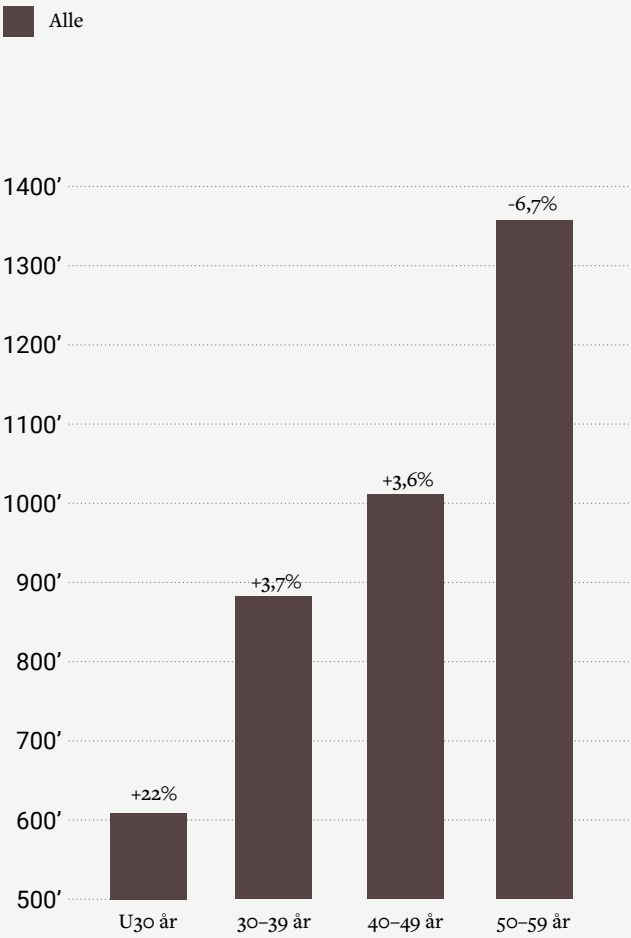
HVOR STOR ER SANNSYNLIGHETEN FOR
AT DU KOMMER TIL Å BYTTE JOBB DE
NESTE 12 MÅNEDENE?



LØNNSFORVENTNINGER 2024



LØNN OG LØNNSVEKST



**TORGEIR JOHANNESSEN**

Chief Commercial Officer,
JCDecaux

Hvordan vil du oppsummere 2023 hos dere?

2023 startet ganske rolig for å ta seg kraftig opp i 2. halvår. Etter at vi vant anbudet for Sporveien ble mye av året brukt til å mobilisere for denne kontrakten som er den største og mest omfattende i vår bransje. Vi merker en stadig sterkere etterspørsel etter utendørsreklame, og når det nå også tilbys for programmatisk handel har det virkelig skutt fart.

Hvordan tror du det vil gå i 2024?

Vi har store forventninger til 2024. Med en betydelig vekst i varelageret etter at nå også trikker, busser og T-banen i Oslo er inkludert, skal JCDecaux' omsetning og markeds-

andel økes betydelig. Vi har omfattende planer for restrukturering av medieporteføljen samt betydelig produktutvikling. Vi forventer også at etterspørselen etter utendørsreklame vil fortsatt vise vekst. Stadig større andel av vårt digitale varelager vil bli omsatt programmatisk.

Har perioden dere er inne i nå utløst behov for flere eller færre folk i deres miljø?

JCDecaux har med bakgrunn i den økede kontraktsporteføljen et betydelig behov for flere dyktige medarbeidere. Dette har vi i bl.a. i samarbeide med Teft løst svært tilfredsstillende. Organisasjonen er utvidet med mer enn 20 ansatte innen salg, marked, administrasjon og drift. Videre er vi alltid på jakt etter dyktige talenter og flere rekrutteringer vil nok skje gjennom 2024.

Har AI påvirket hvordan dere, eller enkelte av dere, jobber? Har dere planer eller målsetninger knyttet til bruk av AI i året som kommer?

Foreløpig er ikke AI noe vi fokuserer spesielt mye på, og vi har heller ingen aktuelle målsetninger for bruk. Vi ser dog at annonsører «leker» med AI for kreative løsninger, så dette er nok noe vi vil se mere av i tiden som kommer.

“

Vi har store forventninger til 2024. Med en betydelig vekst i varelageret etter at nå også trikker, busser og T-banen i Oslo er inkludert, skal JCDecaux' omsetning og markedsandel økes betydelig.

Ansatte hos annonsør

FAKTA

Alder gjennomsnitt:	40 år
Kjønnsfordeling:	63 prosent kvinner
Ansiennitet gjennomsnitt:	3,9 år

MOBILITET

Utviklingen i mobilitetstallene for ansatte er samlet sett uforandret det siste året. Ansatte i markedsavdelingene er den eneste kategorien som er uberørt av de store utfordringene i markedet.

41 prosent ser det som usannsynlig at de vil bytte jobb det neste året, og 27 prosent svarer at det er mest sannsynlig at de vil bytte jobb. Tallene varierer mellom store og små selskaper (over og under 500 ansatte), og de som jobber i

store selskaper er i mindre grad motivert for å bytte jobb. Av de som har bestemt seg for å bli, oppgir 46 prosent at balansen mellom jobb og privatliv er en viktig grunn. Muligheten til å jobbe med nye fagområder og oppgaver scorer også høyt, og andelen som svarer at de har dette er faktisk marginalt høyere enn gjennomsnittet for ansatte i byråene. For de som vil bytte er faktorer som dyktigere leder, flinkere kollegaer og bedre arbeidsmiljø viktigere enn for den samme gruppen i byråene.

AI-BRUK

Bruken av generativ AI er høy, også hos de som jobber hos annonsørene. Hjelp til innholdsproduksjon er vanligst bruk, og mer vanlig i markedsavdelingene enn i byråene. Blant ansatte hos annonsørene ser vi også en litt høyere positivitet og optimisme knyttet til teknologien enn i byråmiljøene. Bare 15 prosent har deltatt på kurs eller opplæring om AI, og det er lavere enn gjennomsnittet for byråene (22 prosent). Det er også denne gruppen som i størst grad selv avgjør hvordan de skal bruke generativ AI, og 57 prosent svarer at det ikke finnes retningslinjer eller en felles forståelse for hvordan selskapet skal bruke AI.

LØNN

Lønnsveksten for ansatte hos annonsørene er på 6,4 prosent og høyest sammenlignet med hovedkategoriene

byråansatte og ansatte i kanal. Noe av forklaringen er at annonsørene har rekruttert mye mer enn for eksempel byråene, og det bidrar til en sterkere lønnsvekst. Som ventet er det ansatte under 30 år som kan vise til høyest lønnsvekst mellom 2022 og 2023 med 11,2 prosent, mens andre alderskategorier er mellom 4 og 7 prosent. Det er en viss forskjell mellom store annonsører (med mer enn 500 ansatte) og mindre annonsører, og det er de største selskapene som har gitt sine ansatte en noe sterkere lønnsvekst.

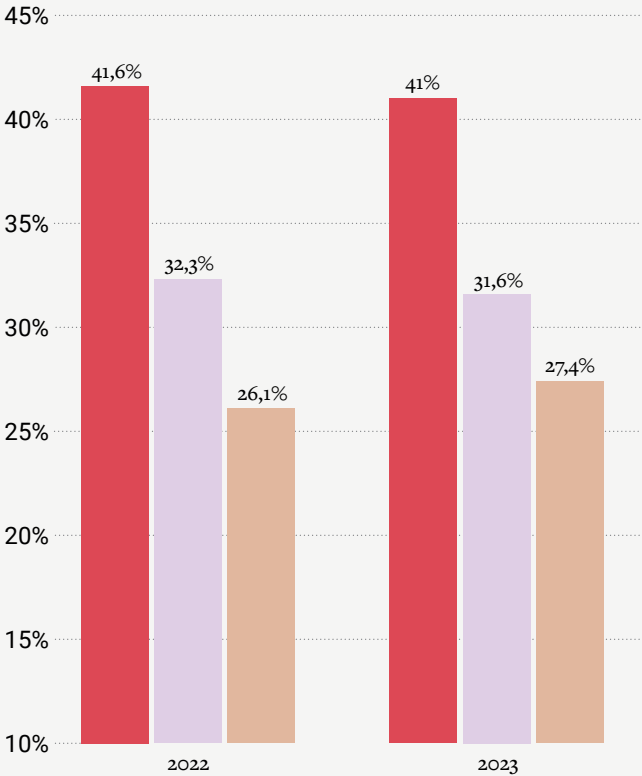
Lønnsnivåene hos byråene og annonsørene er i årets undersøkelse svært like. Unntakene er ansatte under 30 år i markedsavdelingene som i gjennomsnitt har 8,4 prosent høyere lønn enn samme aldersgruppe i byråene. Ansatte mellom 40 og 49 år har 6 prosent lavere lønn enn ansatte med samme alder hos byråene.

FORVENTNINGER

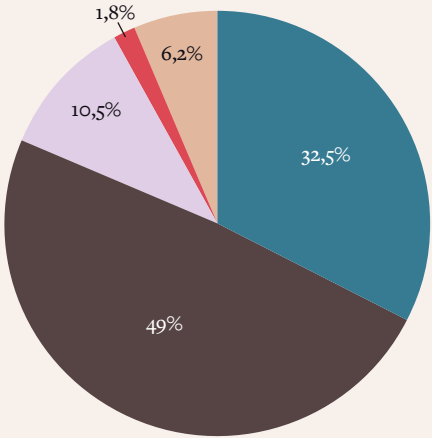
82 prosent forventer en lønnsvekst i året som kommer, og 33 prosent av alle ansatte forventer en lønnsvekst på mer enn 5 prosent. Særlig er ansatte i selskaper med mer enn 500 ansatte optimistiske på egne vegne, og her forventer 87 prosent lønnsvekst. Over 80 prosent mener at jobben deres er trygg det neste året, det er 20 prosent høyere enn gjennomsnittet for byråene.

HVOR STOR ER SANNSYNLIGHETEN FOR
AT DU KOMMER TIL Å BYTTE JOBB DE
NESTE 12 MÅNEDENE?

Lav Nøytral Høy



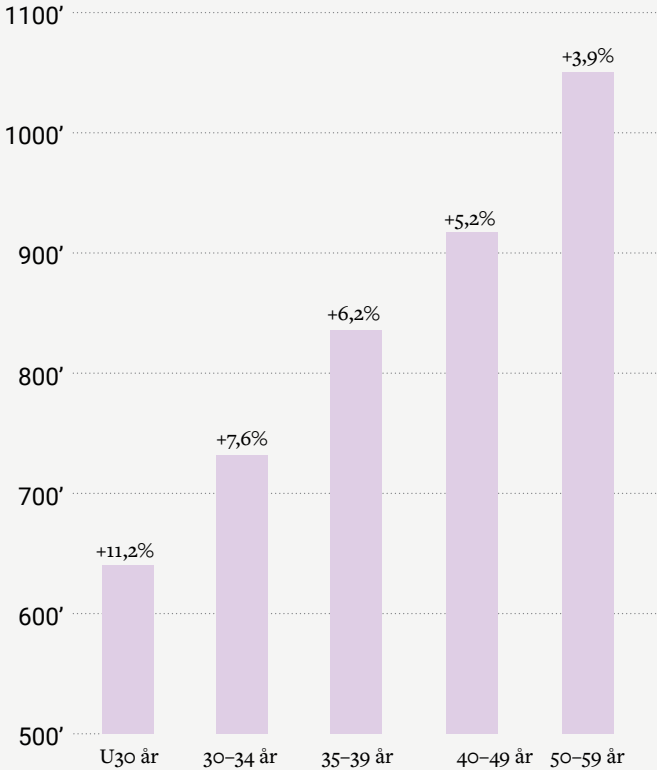
LØNNSFORVENTNINGER 2024



Mer enn 5% vekst Reduksjon
Inntil 5% vekst Vet ikke
Det samme

LØNN OG LØNNSVEKST

Annonsør/markedsavdeling





STINE OMBUSTVEDT
CMO, Fabel

Hvordan vil du oppsummere 2023 hos dere?

2023 var et bra år for Fabel med en solid vekst i antall abonnenter. Markedet for strømming av lydbøker er et konkurranseintensivt marked, men Fabel har klart å ta en solid posisjon i markedet med både vekst i abonnenter, markedsandeler og merkevarekjennskap.

Hvordan tror du det vil gå i 2024?

Vi estimerer med en god vekst også i 2024. Vi har jobbet mye med å posisjonere Fabel i markedet med å differensiere

oss ift forbrukerbehov. Vårt arbeid er basert på forbruker-innsikt og mye testing.

Har perioden dere er inne i nå utløst behov for flere eller færre folk i deres miljø?

Vi er ca det samme antallet ansatte som vi har vært i 2023. Vi er en arbeidsplass i konstant utvikling, så arbeidsoppgaver og roller endrer seg etter hvert som vi utvikler oss.

Har AI påvirket hvordan dere, eller enkelte av dere, jobber? Har dere planer eller målsetninger knyttet til bruk av AI i året som kommer?

Vi bruker AI mest i markedsarbeidet. Vi bruker det som et supplement så det har ikke erstattet noe – det er bare en forsterkning og en hjelp.

Vår målsetting knyttet til AI er å være i front i vår bransje når det gjelder bruken av dette – på en forsvarlig og fornuftig måte.



Fabel har klart å ta en solid posisjon i markedet med både vekst i abonnenter, markedsandeler og merkevarekjennskap

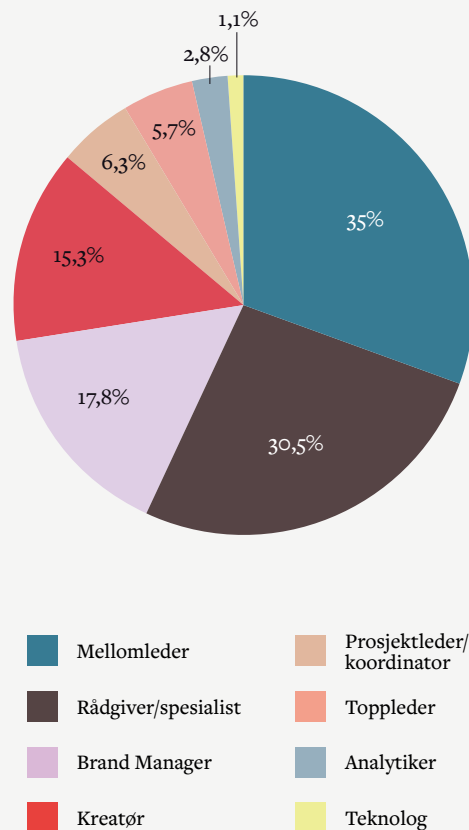
Bagrunn – roller i markedsmiljøene

Veksten i antall personer som jobber med markedsføring og kommunikasjon har vært sterk siden 2019, og i årets undersøkelse er 48 prosent av alle respondenter ansatt hos en annonsør. I 2023 ble 6 av 10 ansettelser av spesialister og ledere i markedet gjort til en annonsør, mens 3 av 10 ble rekruttert til et byrå. Ikke bare vokser in-house miljøene, men de bredder seg ut, rent faglig. I dag finnes det fagmiljøer hos merkevarer som er både større og mer spesialisert enn vi finner i mange byråer.

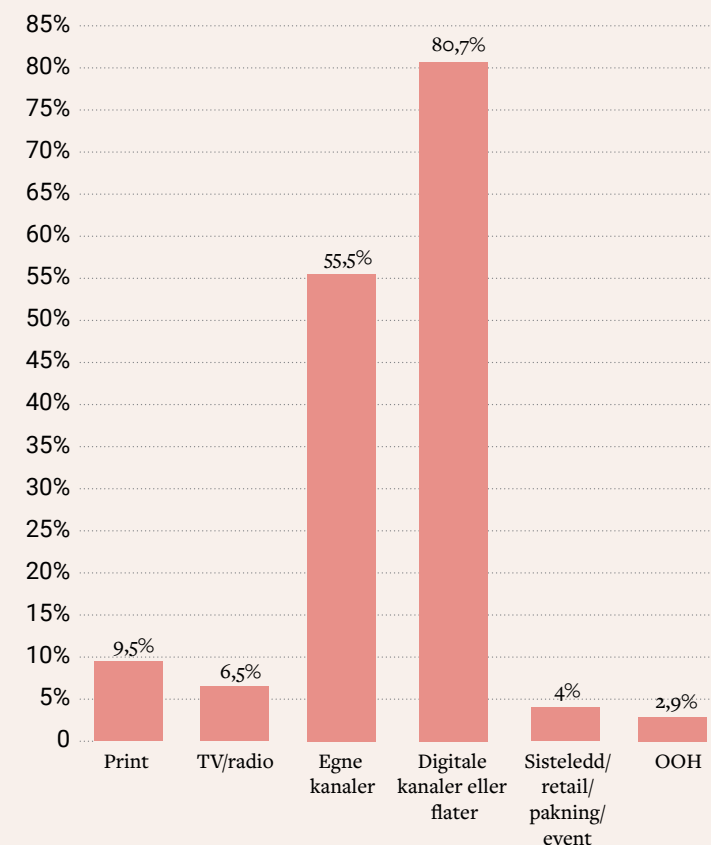
Grafen viser hva de som er ansatt hos annonsør jobber som. De fleste har roller som beskrives som mellomleder, rådgiver og spesialist, men vi vil se at spesialiseringen og bredden i fagområder er stor.

92 prosent av alle hos annonsør jobber mest med eksterne digitale plattformer eller egne kanaler som i all hovedsak er digitale. Denne gruppen kaller vi digitalt operative, og vi skal se nærmere på disse.

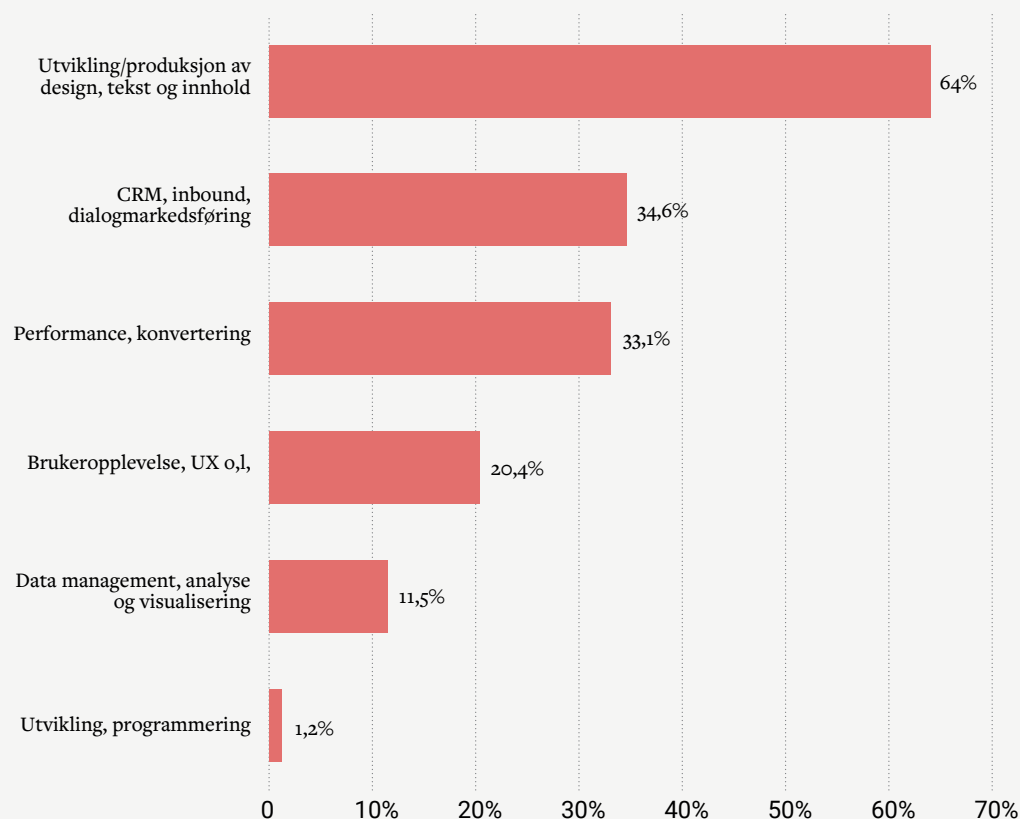
HVA JOBBER DU SOM? (MAKS 2 KRYSS)



HVILKE AV FØLGENDE KANALER/PLATTFORMER JOBBER DU MEST MED? (MAKS 2 KRYSS)



HVILKE AV DISSE DIGITALE LØSNINGENE JOBBER DU MEST MED (INNTIL 2 SVAR)



SAMSVAR MELLOM ROLLER OG OPPGAVER

Selv om bare 15 prosent svarer at de jobber som kreatør, er det 64 prosent som svarer at de jobber med utvikling og produksjon av design, tekst og innhold. 50 prosent oppgir at de daglig jobber med designverktøy som for eksempel Photoshop, Canva og Illustrator. Det er rimelig å si at de i aller høyeste grad jobber med kreative fagområder og oppgaver, til tross for at de ikke defineres som kreatører av hverken seg selv eller sin arbeidsgiver.

Et annet eksempel på at tittel og arbeidsoppgaver ikke nødvendigvis har en direkte sammenheng, er at bare tre prosent svarer at de jobber som analytikere, mens 12 prosent svarer at de jobber mest med data management og analyse. 13 prosent av alle som jobber hos annonsørene bruker analyseverktøy som for eksempel Google Data Studio eller Tableau. Man ser altså at både arbeidsoppgaver og verktøy peker i retning at man jobber som analytikere, men tallene viser at det er bare en liten andel av disse fagpersonene har en analytikertittel.

VÆR FORSIKTIG MED TITLER

Som vi tidligere har kommunisert kan titler i arbeidsmarkedet for kommunikasjon og markedsføring være mer forvirrende enn forklarende. Oversikten over hva folk faktisk jobber med viser at mange har flere spesialistdisipliner i rollen sin, og at det derfor kan virke begrensende å ha for spesifikke titler. Dyktige fagfolk behersker strategi, operative oppgaver og har stor nysgjerrighet for utviklingen i mange forskjellige fagfelt. Vi i Teft erfarer dette gjennom at kompliserte titler uten unntak bidrar til færre kandidater, og at kandidater som har den aktuelle kompetansen kan vegre seg mot å søke siden de frykter at rollen blir for smal. Vi erfarer at det er mer attraktivt å fokusere på fagområdet og markedsstrategien enn konkrete verktøy og prosesser når man vil vekke interessen til ambisiøse folk.

Ledere og merkevarer som gjør inntrykk

2023 har vært et krevende år for mange, og i krevende tider er tydelige ledere etterspurt. Det kan virke som om det er en direkte sammenheng mellom spalteplass og posisjon blant lederne i media- og kommunikasjonsbransjen. Det er ingen tvil om at de lederne som investerer i å markere seg får igjen for dette når selskapet skal rekruttere eller sette lys på temaer som er relevante for selskapet de representerer.

Temaer som har vært mye omtalt i vår del av næringslivet i 2023 er blant annet nedgangstider og konkurser, kunstig intelligens, anbud- og byråkonkurranser, fall i medieinvesteringene og så videre. Ikke spesielt mange lystige temaer, altså. Lederne som har pekt seg ut i 2023 har det til felles at de alle er eksponert for utfordringene, og at de har hevet stemmen for å forklare og vise vei. Vi registrerer at det er ledere fra byråene som er de flinkeste til å markere seg og tiltrekke seg

positiv oppmerksomhet siden tre av fem ledere kommer fra denne delen av bransjen. I år er lederen som har blitt nevnt av flest respondenter helt ny på "topplista", mens navnene litt lenger ned på listen er godt kjent for de fleste. Camilla Kim Kielland har vært en aktiv deltaker i debatten om byråkonkurranser, både som byråleder i Morgenstern og som styreleder i Kreativt Forum, bransjeorganisasjonen for reklamebyråer i Norge.

Ledere som har utpekt seg positivt i følge respondentene i Bransjeundersøkelsen:



1

CAMILLA KIM KIELLAND
Byråleder i Morgenstern og styreleder
i Kreativt Forum



2

BENTE KVAM KRISTOFFERSEN
Byråleder i Trigger



3

PAAL FURE
Adm. CEO i Dentsu for Nord Europa
og Norge



4

AINA LEMOEN LUNDE
Direktør for Konsern Merkevarer,
Marked og Salg, DNB ASA



5

KRISTIN SKOGEN LUND
CEO i Schibsted



-Jeg tenker ofte: hva er det verste som kan skje? Da tør man å gasse på. Å feile er ikke så farlig, så lenge jeg kan stå inne for valgene som er tatt på veien. Hadde jeg vært veldig trygghetsorientert, hadde jeg nok valgt en annen karrierevei.

Camilla Kim Kielland er årets mest populære leder, og nykommer på listen. Hun har gjort seg bemerket det siste året som byråleder i Morgenstern og som KF-styreleder og sitt engasjement for å endre praksisen knyttet til anbuds-konkurranser i reklamebyråene.

Vi møtte Camilla for å bli bedre kjent med henne. Litt som et godt gammeldags jobbintervju, nesten.

Hun startet karrieren i barne- og ungdomsprogrammet "Midt i Smørøyet" som 13-åring. Siden har karrieren har bydd på mange oppturer for Camilla, som elsker å jobbe, føler seg mest hjemme i byrå og i en jobbhverdag der hun får være både leder og operativ rådgiver i Morgenstern.

-Jeg liker å være hands on, og jeg liker å jobbe både strategisk og operativ. Ta på ting, skrive og produsere. Hvis jeg bare skulle delegert oppgaver, hadde jeg ikke trivdes. Heldigvis får jeg fortsatt produsere i jobben min, forteller Camilla.

Vi starter som på CVen, med det siste først.

Hvorfor takket du ja til å ta lederrollen i Morgenstern?

Da jeg solgte meg ut av Trigger i 2016, ville jeg oppleve noe annet enn byrå. Det var spennende å komme til Schibsted, der jeg fikk nye utfordringer og jobbe i et stort mediehus. Så kom telefonen fra Morgenstern, som jeg ikke kjente så godt fra før, bortsett fra at jeg hadde et godt inntrykk av gründerne. De solgte inn jobben veldig bra. Den lille tvilen jeg hadde, handlet om at det var en lederjobb. Jeg er veldig glad i å jobbe operativt. Men så tenkte jeg; Hva er det verste som kan skje? og takket ja. Jeg savnet nok byrålivet, litt underbevisst.

Hva er viktig for deg som leder?

Jeg har veldig tillit til enkeltmenneskes fagkompetanse. Det er viktig å være tilgjengelig og ha to, eller fem, eller 30 minutter til de som trenger det. Jeg gir rom for fleksibilitet og frihet under ansvar. I Morgenstern har vi veldig flat struktur, som jeg også er en del av. Jeg har det overordnede ansvaret for ordning og reda, men bruker mesteparten av tiden min som rådgiver, og er tett på teamene og kundene.

Hva er det viktigste vi trenger å vite om Camilla?

Jeg er først og fremst en person som trives godt med å jobbe i kulissene og lage kommunikasjon på vegne av andre. Men i rollene som byråleder og styreleder, er det sentralt at jeg våger å bruke stemmen min. Når noe vekker en følelse av urettferdighet eller handler om faglig integritet, har jeg ikke problemer med å være synlig. Jeg vil bidra til at

bransjen fortsetter arbeidet med å synliggjøre verdiskapningen vi bidrar til i samfunnet. Det er mye som tyder på at vi har vært for dårlige på det.

Vi spoler litt tilbake. Helt til starten. Da Camilla var 13 år og fikk jobben som programleder i Midt i Smørøyet. En jobb som viste seg å sette retning for hele det voksne yrkeslivet hennes.

-Drømmen om å gå inn i mediebransjen startet i NRK. Allikevel begynte jeg på siviløkonomstudiet. Jeg fant raskt ut at det ikke var noe for meg, og da ble det medier og kommunikasjon-studier i Kristiansand, før jeg reiste til Volda og studerte journalistikk. Så fikk jeg praksis i NRK. Der møtte jeg igjen flere jeg hadde jobbet sammen i Midt i Smørøyet, og slik ble jeg barne-tv programleder, oppsummerer Camilla.

Jeg kom fra en barne-tv verden og fikk spørsmål om når jeg skulle kjøpe meg Chanel-drakt. Det skjedde aldri, men jeg fikk meg noen billige dressjakker.

Hun hadde ingen planer om å gå over til kommunikasjonsbransjen, da hun fikk tilbud om jobben i PR-byrået Brynhildsen Woldsdal PR, som senere ble 20 / 20 Communications.

-Jeg var den første fra Volda-kullet mitt som gikk over på "the dark side". Jeg tenkte jeg skulle sjekke ut hva det var. Og det var kjempespennende og utviklende. Som junior, i et lite byrå, fikk jeg jobbe med store merkevarer fra dag én og mye ansvar, forteller hun.

Etter å ha brynt seg på selskapskommunikasjon, børsnote-ringer, krisekommunikasjon og profilering av toppledere i



TV-FJES: Etter å ha fullført journalistikk-studiene i Volda, jobbet Camilla som programleder i barne-tv.

rundt fem år, begynte hun i Los & Co der hun fikk ansvaret for å få på plass PR i byrået.

Hvordan var overgangen fra det redaksjonelle til det kommersielle?

Jeg kom fra en barne-tv verden der jeg kunne gå med fargerike gensere og jeans til at jeg raskt fikk spørsmål om når jeg skulle kjøpe meg Chanel-drakt. Det skjedde aldri, men jeg fikk meg noen billige dressjakker. Jeg husker at jeg syns det var stress å ikke kunne bestemme hva jeg skulle ha på meg. Men jeg ble mer avslappet etterhvert. Det kom litt an på hvilken kunde jeg skulle jobbe med. Å jobbe så tett med toppsjefer og store merkevarer så tidlig i karrieren, ga meg en arbeidsmoral som jeg fortsatt har med meg.

Så møtte hun Preben Carlsen - som hadde en drøm om å starte sitt eget byrå. Og Trigger ble født.

-Vi fikk en veldig god start. Sosiale medier var ikke en naturlig kanal for kampanjer på denne tiden, men Trigger tok den posisjonen. Jeg er utrolig glad for at Preben, Markus og Henrik tok meg med. Vi utfylte hverandre godt og jeg elsket årene i Trigger. Nå er de en konkurrent av oss i Morgenstern, men det føles fortsatt som min baby som jeg heier på fra sidelinjen.

Hvordan kom du frem til at du ville ut av Trigger, og videre til Schibsted?

Jeg trengte en endring, manglet motivasjon, og følte at jeg "snudde bunken". Jeg hadde ingen anelse om hva jeg skulle gjøre videre, og det tror jeg var viktig - jeg trengte en "time out" fra bransjen. Så dukket det opp en nyopprettet stilling som kommunikasjonsansvarlig for Schibsted Norge. Det var en vei tilbake til redaksjonelle medier, som alltid har ligget mitt hjerte nær, men ikke som journalist. Jeg fikk forme rollen mye selv, og det var lærerikt å være en del av et stort system med mye strukturkapital, og ikke minst jobbet tett på mediehusene. Jeg tok med meg byråtilnærmingen med mange interne stakeholders, korte frister og høyt tempo og gjennomføring på kort tid. I Schibsted går ting fort. Folk får ting gjort. Parallelt med jobben i Schibsted tok jeg en MBA i strategisk ledelse ved NHH.

Hva kan være utfordrende med deg selv, synes du selv?

Jeg synes unødvendige ord kan være litt slitsomt. Folk som snakker veldig mye før de kommer til poenget. Hvis prosesser tar unødvendig lang tid, eller jeg jobber med folk som ikke har en viss fart. Jeg liker å få ting gjort, og få ting til å skje. Så det kan være en utfordring - om jeg må velge noe. Men det er sjelden et stort problem i hverdagen, altså.

Du liker at ting går fort?

Jeg vil at det skal gå fort, men ikke på bekostning av kvalitet. Jeg er lav og har korte bein, så jeg kompenserer med å være rask - og gå fort. Tempo og effektivitet er motiverende, men også nøyaktighet. Hjemme er det rotete. Men i leveranser på jobb kan jeg være pirkete og detaljorientert.

Høsten 2022 tok Camilla på seg vervet som styreleder i KF, med mål om å fortsette å rette et kritisk søkelys på betingelsene i anbuds- og byråkonkurranser i tillegg til å jobbe med å sikre god rekruttering til bransjen fremover og synliggjøre verdiskapningen bransjen bidrar til i samfunnet.

Hvordan og hvorfor tok du jobben som styreleder i KF?

Jeg tok en grundig vurdering og landet på at jeg ville bidra til å få til noe konkret. Anbudskonkurranser har stått på agendaen i mange år. Nå var det på tide å lage en actionliste. Mange var tvilende til om de ville støtte opp om våre bud for byråkonkurranser i starten, men så meldte de seg på en etter en. Vi ønsker å gjøre bransjen attraktiv for de beste hodene. Det er helt avgjørende for at vi fortsatt skal klare å levere den verdien vi faktisk mener vi bidrar med til samfunnet. Og det er helt åpenbart at vi har vært for dårlige til å synliggjøre verdien av arbeidet vårt. Vi er en bransje som har gitt bort kjerneproduktet vårt: timene våre, gratis,

i pitcher. Da sier vi indirekte at det ikke har så stor verdi. Vi må bli flinkere til å ta betalt for det leveransen er verdt.

Hvilke egenskaper gjør at du leverer i utfordrende tider?

Jeg er ikke så redd for å ta risiko, og tenker ofte "hva er det verste som kan skje?". Hvis jeg hadde vært veldig trygghetsorientert, hadde jeg nok valgt en annen karrierevei. Jeg er ikke redd for å feile, så lenge jeg kan stå inne for valgene som er tatt. I krisekommunikasjon, som jeg har jobbet mye med, må man hele tiden ta høyde for alt som kan gå galt. Kunder kan være redde for å si noe som støter noen, og da er mitt råd at så lenge man kan stå inne for det selv, så skal man kjøre på.

Hvilke råd vil du gi til andre som vil gå samme vei som deg?

Se om du kan komme med nye innfallsvinkler. Vi har en tendens til å gjenta oss selv i denne bransjen. Prøv å skape distinkt og engasjerende kommunikasjon som får folk til å høre. Finn på noe forfriskende.



SUKSESSHISTORIE: Camilla elsket årene i Trigger og heier fortsatt på "babyen sin" fra sidelinjen. Her fra da de vant European Excellence Awards i 2011.



Arbeids- givere med tiltreknings- kraft

Byråene markerer seg med tydelige og populære ledere blant respondentene i undersøkelsen. Når vi spør hvor folk vil jobbe, er det likevel mediekanalene som utmerker seg mest positivt.

MEST ATTRAKTIVE ARBEIDSGIVERE I 2024

Basert på spørsmålet "Dersom du skulle bytte jobb i morgen, hvilket selskap er mest attraktivt for deg?"

1. Schibsted
2. DNB
3. NRK
4. FINN
5. Google

Alle arbeidsgiverne på denne lista har en stor grad av “fame” knyttet til seg, og de spiller alle en rolle i det norske samfunnet. Vi som har gleden av å kjenne folk som jobber eller har jobbet hos de respektive arbeidsgiverne, mener at de har dette til felles i sitt forhold til arbeidsgiveren sin:

- De er stolte av å få jobbe der, og har en ydmyk holdning til sin arbeidsgiver
- De har bred kunnskap om selskapet
- De kjenner til selskapets verdier og visjoner, og deler og diskuterer gjerne dette
- Mange er innforstått med at det er et karrierevalg å jobbe i selskapet, og de planlegger avansement i selskapet, fremfor å bytte jobb

Dette er en atferd som er en konsekvens av selskaper som er flinke til å definere sine verdier og visjoner og forankre dem hos den enkelte ansatte. Med andre ord en kultur som er drevet av kunnskap om selskapets formål, og rom for at ansatte kan ta sitt unike eierskap til kulturen. Kommunikasjon og etterlevelse av verdier og visjoner er ikke forbeholdt store selskaper, her kan alle som ønsker å styrke sin tiltrekningskraft som arbeidsgiver lære av de beste.

Alle selskapene har en betydelig størrelse, og det muliggjør karriereutvikling og planlegging på tvers av fagområder og for noen, landegrenser. Felles for de kommersielle selskapene er at de har ansatte som forvalter deres interne Employer Brand, og vi noterer oss at dette ikke er selskaper som utmerker seg på eksterne kampanjer for å fremheve sin fortrefelighet som arbeidsgiver. Deres verdiforslag som arbeidsgiver kommer først og fremst til uttrykk gjennom tilstedeværelsen i markedet og motiverte ansatte.

VI MENER AT AVTRYKKET TIL NORGES MEST ATTRAKTIVE ARBEIDSGIVERE FOR KOMMUNIKASJONS-FOLK OG MARKEDSFØRERE ER:

Schibsted

Jobb hos Schibsted og forstå samfunnet og media sin rolle i det. Schibsted er den norske, ansvarlige og teknologisk offensive aktøren.

DNB

En bunnsolid merkevare som våger å teste og utfordre som markedsfører. Sterk faglig fokus på markedsføring og en aktør som ikke er redd for å vise at markedsføring og kommunikasjon er en oppskrift for å lykkes.

NRK

Norges leirbål og det største miljøet for formidling og nytenkning rundt nyheter, underholdning og kultur. Forutsigbare og nyskapende, trygge og provoserende.

FINN

En merkevare som vinner hjerter og en tjeneste som gir bærekraft, shoppingglede og drømmene en felles plattform. “Alle” digger FINN, og deres rekkevidde og kommersielle resultater er tiltrekkende på mange.

Google

Former verden og gir muligheter til selskaper og mennesker. Et selskap som påvirker verden og Norge. Den mest tilgjengelige teknologigiganten for norske arbeidstakere.

AI-året 2024



FREDRIK PETTERSON

Teknologidirektør i Annonserforeningen (ANFO)

2023 ble et år hvor kunstig intelligens (AI) på kort tid revolusjonerte markedsføringslandskapet. AI gjorde raskt inntog i de fleste disiplinene av markedsføring og teknologien brukes allerede flittig. Vi ser at generativ AI har blitt en ressurs for å skape engasjerende og relevant innhold på tvers av plattformer og systemer. AI er også en viktig ressurs i arbeidet med analyse og innsikt.

Med flere muligheter, kommer også utfordringer. Ett av de primære problemområdene knyttet til AI er etikk og personvern. Spesielt når det gjelder håndtering av forbrukerdata og intern bedriftsdata. Markedsførere må balansere innovasjon med forbrukerens rettigheter og tillit på en god måte. En annen utfordring er integreringen av AI i eksisterende systemer og arbeidsflyter. Dette kan kreve betydelige investeringer og organisatoriske endringer. Dessuten er det behov for kontinuerlig opplæring og utvikling av ferdigheter for å holde tritt med den raskt utviklende AI-teknologien.

Hvis jeg skal se litt i glasskula tyder alt på at 2024 blir et år med eksponentiell vekst i AI-feltet. Jeg tror at AI-assistenter bli enda mer integrert i hverdagen vår, og at det blir en økning i AI-generert videoinnhold innen markedsføring. Det blir nok også en debatt rundt open-source vs. closed modeller. Til slutt blir det avgjørende å investere i AI-utdanning og opplæring, slik at både ansatte og kollegaer får de nødvendige ferdighetene og ikke minst kunnskap om ansvarlig bruk av AI.

AI kommer til å være en drivkraft i utformingen av markedsføringslandskapet det neste året. Mulighetene for innovasjon og effektivitet er enorme, men for å fullt ut utnytte disse, må vi også takle utfordringene knyttet til etikk, personvern og teknologisk integrering. Året 2024 lover å være et spennende år for markedsføring, med AI som en nøkkel-faktor i å forme fremtidens landskap.

Byråvalg

Nye tanker i markedsavdelingene, gammel tenkning hos byråene?

I 2023 var det mange diskusjoner og utspill om annonsørenes valg av byråer og prosessene knyttet til det. Det er stort sett byråene og foreninger som uttaler seg, og etter å ha fulgt med og bidratt i debatten så tror jeg det er en viktig sak vi har glemt.



KNUD FAHRENDORFF
Daglig leder i Byråvalg

MARKEDSAVDELINGER I ENDRING

Selvsagt har byråene endret seg mye i løpet av de siste årene, men de har ikke endret seg på langt nær så mye som markedsavdelingene. Der det for bare ti år siden ikke var uvanlig at en annonsør med et markedsbudsjett på omtrent 50 mil bestod av en markedsdirektør, et par prosjektledere og kanskje en designer. Bransjerapporten til Teft Rekruttering som kartlegger tusenvis av markedsførere og kreative viser at mesteparten av spesialistene innen markedsføring nå jobber i en markedsavdeling. Reklame men vi ser at det har blitt helt vanlig at det finnes miljøer for innholdsproduksjon og kreativ produksjon hos mange, særlig større merkevaremiljøer.

ORGANISERINGEN SITTER

Den store annonsørrapporten forteller oss at mange ledere av markedsavdelingene mente at de nok kan ha undervurdert kompleksiteten i å bygge interne markedsmiljøer. Den trenden er i ferd med å snu. Både Byråvalg og våre kollegaer i Annonsørforeningen og Teft mener å se at stadig flere interne merkevaremiljøer mestrer kompleksiteten stadig bedre. Dessuten svarer stadig flere ledere av markedsorganisasjoner at de planlegger å løse mesteparten av markedsføringsoppgavene selv i løpet av tre år i "Den store annonsørrapporten".

FLERE FLINKE FOLK

En av grunnene til denne selvstilliten er at markedsavdelingene har lyktes med å bygge solide fagmiljøer i kategorier som for ikke lenge siden ble ansett for å være spesialisttjenester fra byråene. Dessuten har merkevarene ansatt langt flere mennesker enn byråene siden 2020, og mange av disse er erfarne byråfolk. Det utfordrer dynamikken i markedet for kompetanse.

Når man leser om byråene og byråforeningenes tanker om kundene deres og bl.a. deres manglende evne til å lage gode briefere (ref. Byrålederundersøkelsen der 65 prosent av byrålederne var uenige i at briefene fra annonsørene stort sett var av høy kvalitet) kan man undres over om det er den som gir oppgaven, eller den som får oppgaven som ikke helt forstår? Uansett, bør det være rom for å utvikle en bedre forståelse partene imellom.

Man skal være vaktstom for vanetenkning, og ingen er tjent med en «vi» og «dem» tankegang når formålet er å skape verdifulle samarbeider. I 2024 bor mye av den beste kompetanse om markedsføring hos merkevarene selv. De har miljøer som er satt sammen av mangfoldig kompetanse, og de fleste er bygget i løpet av de siste få årene. Det er et godt utgangspunkt for nytenkning. Man kan ikke møte «annonsørene» som en homogen gruppe, faktisk i mindre grad enn byråene. Forskjellen på organisering, kompleksitet

og faglige forutsetninger varierer voldsomt. Det innebærer at selv sterke byråmiljøer kan oppleve å treffe på oppdragsgivere som faktisk gjør det samme som dem, men på en annen og minst like fungerende måte. Byråene som møter sine kunder med innsikt og forståelse av både deres forretning og organisasjon samt en dose tilpasning og litt ydmykhet vil sannsynligvis lykkes enda bedre i 2024.



Daglig leder i Byråvalg

Knud Fahrendorff

952 83 101

knud@teft.no

Byråvalg hjelper annonsører med å finne rett byråsamarbeidspartnere. Les mer på [byråvalg.no](https://byravalg.no)

Kunder

Teft jobber med merkevarebedrifter, byråer, mediehus, konsultentselskaper, små og mellomstore bedrifter innen B2C og B2B, og organisasjoner som har behov for hjelp og rådgivning til rekruttering og organisasjonsutvikling.

Felles for dem alle er at de satser på markedsføring, kommunikasjon, kundereise og digitalisering som strategiske verktøy for å nå sine mål. Her er et lite utvalg av noen av de kundene vi har hatt gleden av å jobbe tett med det siste året.

KONTAKT OSS



Rekruttering

Med hjerte, hjerne, innsikt og oversikt forløser vi potensial. For selskaper og folk.

KONTAKT

Eivind Ruud Johnsen

Partner og rådgiver med teft for rekruttering

eivind@teft.no

+47 922 82 349



Fagkompetanse, erfaring, bredde og kapasitet for digitale, kommersielle, kreative og strategiske roller.



Kartlegging og aktivt søk i bransjennettverk, faggrupper og på LinkedIn.



Vi kartlegger deres behov, forretningsmodell, organisasjon og kultur for å utarbeide en profil og rekrutteringsstrategi.



Moderne og DNV-godkjente verktøy for testing og kartlegging av kandidater



Våre kommunikasjonsspesialister utarbeider stillingsannonser, innhold, film og kampanjer.



Innsikt i og lønnsstatistikk om stillingskategorier og -nivåer.



20 000 kandidater i egen CRM-database muliggjør segmenterte og målrettede budskap.

Teft Flex

Trenger dere vikarer, konsulenter eller freelancere som har erfaring med kommunikasjon og markedsføring? I vårt nettverk finnes det til enhver tid kandidater som har kompetansen du søker, og som kan starte på kort varsel.

Vi finner flinke folk når du trenger det.

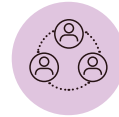
KONTAKT

Elisabet Rye

Rådgiver med teft for flinke folk som kan steppe inn

elisabet@teft.no

+47 915 47 093



Over 20 000 kandidater i eget nettverk med fagsegmenter, senioritet, tilgjengelighet og lønnsforventning.



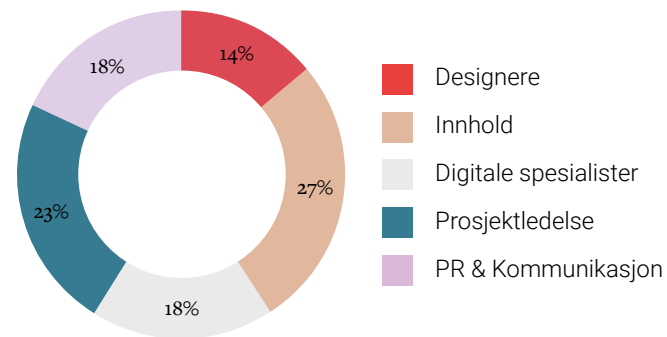
6 000+ aktive søkere på relevante stillinger og mer enn 20 000 unike besøkende på Teft sine karrieresider pr. mnd.



Tett dialog med aktive og relevante kandidater for rask oppstart.



Kommunikasjon, søk, utvelgelse, rådgivning, forhandlinger og kvalitetssikring.



Teft Flex er spesialister på vikariater, freelance- og konsulentoppdrag og søk for midlertidige ansettelser. Vi finner generalister, spesialister og lederroller i markeds- og kommunikasjonsmiljøer.

Støtte og utvikling

Med grundig innsikt, dokumenterte metoder og verktøy hjelper vi selskaper som vil lykkes med utvikling som betyr noe for menneskene som jobber der i dag. Og for de som skal jobbe der i morgen.

KONTAKT

Anna Blom Rian

Rådgiver med teft for folk og organisasjoner

anna@teft.no

+47 900 73 999



Organisasjonsdesign og- utvikling for kunnskapsmiljøer



Benchmarking av lønn, trivsel og tilfredshet for økt rettferdighet, transparens og lojalitet.



Teamutvikling og coaching for mestring, kommunikasjon og lønnsomhet



Employer Branding fordi deres miljø ikke er for alle, men for noen.



Medarbeider- og lederutvikling for kunnskapsmiljøer.



Innsikt i og lønnsstatistikk om stillingskategorier og -nivåer.



Personlighet- evne- og teamtester for kartlegging, utvikling og beslutningsgrunnlag.

Dette er Tef

Les mer om våre ansatte på teft.no

KONTAKT OSS

Du finner oss på
Jernbanetorget 4b, 0154 Oslo
23 32 71 70 | info@teft.no



Anna Blom Rian

Rådgiver og teamutvikler
900 73 999

anna@teft.no



Veronika Jakobsson

Fagansvarlig prosjektleder
452 49 697

veronika@teft.no



Ole Janzso

Leder for
kommunikasjon
977 74 771

ole@teft.no



Camilla Bartnes

Rådgiver
975 45 597

camilla@teft.no



Eivind Ruud Johnsen

Partner og rådgiver
922 82 349

eivind@teft.no



Elisabet Rye

Rådgiver i Teft Flex
915 47 093

elisabet@teft.no



Henrik Sandberg
Daglig leder og rådgiver
907 39 816
henrik@teft.no



Julie Kathrine Andresen
Prosjektleder
926 28 088
julie.andresen@teft.no



Lene Forfang Paterson
Rådgiver
482 23 899
lene@teft.no



Marit Kjærstad
Kommunikasjons-
spesialist
934 89 889
marit@teft.no



Marte Palm Steen
Rådgiver
412 66 666
marte@teft.no



Knud Fahrenedorff
Rådgiver og daglig
leder i Byråvalg
952 83 101
knud@teft.no



Martine Holen Instefjord
Prosjektleder og
innholdsprodusent
452 99 838
martine@teft.no

KONTAKT OSS

Les mer om våre ansatte på teft.no

Du finner oss på
Jernbanetorget 4b, 0154 Oslo
23 32 71 70 | info@teft.no

Innholdet i rapporten er Teft Rekruttering sin eiendom og kan bare gjengis, kopieres eller deles etter avtale og med tydelig referanse til Teft.