

# COACH

Bästa experterna på din sida.

## PÅ SPRÅNG

Hanna Mannberg är HR-chefen som blev vd. Den resan borde fler göra, tycker hon.

TEXT TOMMY JEPSSON FOTO ANDERS LINDÉN

**N**är Hanna Mannberg jobbade på McDonalds som 16-åring tog hon emot nästan dubbelt så många beställningar som sina kollegor i kassan.

»Jag ändrade ordning när jag hämtade sakerna till brickan. Jag kom på att om man vände på det så gick det mycket snabbare. Det är så jag funkar, jag gillar att tävla«, säger Hanna som efter fyra år som vd för restaurangkedjan Vapiano, lämnade sin tjänst vid årsskiftet.

»Vi har hunnit göra mycket under de här åren. Framför allt har vi bevisat att tesen om att nöjda medarbetare leder till bättre resultat faktiskt stämmer. Jag har alltid varit övertygad om att vårt engagemang på jobbet påverkar resultatet.«

Även på Vapiano ändrade hon på ordningen. En dag i månaden tog hon steget ut på restaurangerna för att bli en »vapianist« och hjälpa till med att diska, hacka sallad och servera.

Det var inte bara hon som gjorde så utan alla som jobbade i ledningen, om än med glesare frekvens.

»Som vd är det lätt att man tappar kontakten med det som sker på golvet, ute på restaurangerna, men jag ville bibehålla den. Då ser man vad som fungerar bra och får signaler om sånt som inte är bra.«

Nu är hon konsult med olika uppdrag inom ledarskap och organisation, ett område hon alltid varit intresserad av. Hon hamnade på driftssidan tack vare att hennes förra vd på Compass Group utsåg henne till operativ chef. Därifrån tog hon steget till Vapiano. Det är en resa hon upmuntrar andra inom HR att göra.

»Jag är övertygad om att fler med HR-bakgrund borde ha ledande positioner i företagen. Det som har störst påverkan på hur vi trivs med jobbet är chefen. Det är alltid vår närmsta chef som påverkar hur motiverad och engagerad du är. Många företagsledare skulle behöva veta mer om vad som i grunden gör en bra ledare. Och detta vet de som jobbar med HR. Jobbar du inom HR

coachar du dagligen människor. Som chef hamnar man ibland i kniviga situationer men de situationerna möter HR nästan dagligen. Jag har rätt ut mängder av sådana problem. Så när jag blev vd kändes det helt naturligt att vara ytterst ansvarig.«

På Vapiano använde Hanna Mannberg sig av Net Promoter Score för att mäta kundlojalitet och en egen variant, Vapianisti Net Promoter Score (V-NPS), för att utvärdera hur bra Vapiano var som arbetsgivare.

»Vi såg tydligt att restauranger med nöjda medarbetare har bättre långsiktig tillväxt. De flesta tror att det finns ett samband men hur många kan bevisa det? Vi ser också det omvända: Restauranger där V-NPS och NPS dalar har det kämpigare med lönsamheten. Egentligen är det inte konstigt. Är man glad på jobbet så är man glad mot gästerna. Då känner gästerna att det är härligt att komma till oss. Och trevliga gäster bidrar också till trivselfaktorn. Detta genererar i sin tur en stolthet bland de anställda över att andra gillar det vi gör.«



### HANNA MANNBERG

**Första jobbet:** Dra upp maskrosor i trädgården hemma, 10 öre styck i lön.  
**Bok:** Carl-Johan Vallgren är en favorit.

**Film:** Hinner ej, men gärna serier, *Game of Thrones*.

**Favoritsport:** Längdåkning.

**Musik:** 90-talshits.

**Mat:** Italienskt! Så klart.

**Motto:** För det är roligare att ha kul.

**Dold talang:** Karaoke.

**Sämsta köp:** Alla blommor jag missköter.

**Bästa egenskap:** Glad.

**Svaghet:** Otålig.

**Udda intresse:** Henrik VIII, men jag tror inte jag är udda för det.

»När jag blev vd kändes det helt naturligt – som HR-chef hade jag redan mött alla problem ...«