

Trond-Morten Lindberg:

Fra Rabba til Rabat

Han er oppvokst på nordsiden av Hønefoss, på et høyledrag på østsiden av Begnaelva som strekker seg fra jernbanebroa ved Hønefossen via Hengsle og nordover til Rundtom. Nå er gutten fra Rabba i Hønefoss blitt voksen og leder for BDO Europa, Midtøsten og Afrika.

Redaktør Alf Asklund

Trond-Morten Lindberg har hatt en lynkarriere i norsk revisjonsbransje. Trebarnsforen til tvillingene Emely og Filippa på ni år og sønnen Christian på 6 år, ble allerede som 33-åring i 2010 leder for BDO Norge – en virksomhet med omkring 600 millioner kroner i omsetning – omkring en tredjedel av forventet omsetning i 2017. Noe over 50 prosent av veksten skyldes oppkjøp og sammenslåinger, mens noe under 50 prosent er organisk vekst. I sin ferd med selskapet fikk Trond-Morten en andreplass i E24s kåring av Ledertalentene i 2010, han ble i 2012 kåret til Young Accountant of the Year av International Accounting Bulletin og har siden 2016 vært styreleder i Revisorforeningen.

I sommer fikk han en telefon fra Keith Farlinger, ny global leder for BDO fra 1. november, med spørsmål om han ville bli leder av BDOs avdelinger i Europa, Midtøsten og Afrika (EMEA-regionen) med ansvaret for omkring 24 000 ansatte i over 90 land.

Hvordan føltes egentlig det?

Det var en glede – spenning – men også en tristhet med tanke på at jeg i en slik jobb kanskje vil ha 180–200 reisedager i året og dermed må være enda mer borte fra de her hjemme – kona Christine Liæker Lindberg og de tre barna. – Vi har nå også vært gjennom en fase der jeg har «jobbet meg ut» fra jobben her i BDO Norge, sier Trond Morten.

– Akkurat det føles trist nå når tingene er på plass, sier han.

På den annen side har jeg hatt ambisjoner om at jeg ikke hele tiden skulle ha den rollen jeg har hatt de siste årene, sier Lindberg, som tror det vil bli utrolig spennende i en ny jobb selv om han allerede nå har blitt forelagt problemstillinger som gjør at han skjønner at det kan bli mer komplekst å løse saker andre steder i verden.

Hvordan forbereder du deg på å være leder i land der de har helt andre tradisjoner når det for eksempel gjelder ledelse? Det er jo langt fra Rabba i Hønefoss til Rabat i Marokko.

– Jeg prøver å søke relevante råd og være forberedt på det som vil møte meg, men det er ikke alt det er mulig å være forberedt på, sier han.

Han vil ta med seg en del av det som har fungert for ham tidligere, men tror også at det handler om å tilpasse seg over tid. – Jeg



Trond-Morten Lindberg er blitt leder av BDOs avdelinger i Europa, Midtøsten og Afrika (EMEA-regionen) med ansvaret for omkring 24 000 ansatte i over 90 land. Foto: Mick Tully.

er fortsatt den jeg er og vil uansett ikke ha den samme lederstilen som en som er født og oppvokst i Saudi eller Dubai. – Vi har ikke tradisjon for knallhard styring fra toppen og ned verken i bransjen generelt eller i Norge, sier han.

Hva tror du er viktig på kort og på litt lengre sikt for et stort internasjonalt revisjonsfirma?

Det er flere globale megatrender som gir både utfordringer og muligheter fremover. Rammebetingelsene er viktige. Vi ser at

de regulatoriske kravene strammes til – for eksempel når det gjelder muligheten til å rådgi kundene våre. Å levere kompromissløs god kvalitet er uansett kjernen i det vi driver med, og kvalitet koster stadig mer.

Alt det som skjer innen teknologi er viktig. Vi må anvende den på en helt annen måte enn tidligere og vi må få et helt annet tanke sett enn tidligere. Digitale verktøy må brukes i jobb, like aktivt som vi gjør det privat. – Det er snakk om nye måter å jobbe på – noe som er viktig både for individet, de ulike selskapene og for bransjen totalt sett.

Vi ansetter også stort fra universiteter og høyskoler og må tilpasse oss de vi ansetter for å sikre at vi utvikler et selskap tilpasset morgendagens kunde- og medarbeideradferd. – De er speilbildet av kjøperne våre over tid, sier han. Næringslivet stiller også stadig høyere krav, og legger til at det er svært viktig å være en relevant og god rådgiver og revisor for næringslivet. – Det forventes at vi bidrar til å heve kompetansen i næringslivet, sier han.

I et intervju i Dagens Næringsliv har du sagt at en av dine styrker er at du er empatisk, men også kynisk når det trengs? Hva legger du i det?

– Jeg tror det er viktig å sette seg inn i andres tankegang – hva er bakgrunnen for at folk tenker som de gjør og handler som de gjør, spør Trond-Morten? – Det er ikke bare å dømme ut fra eget forgodtbefinnende. Det er viktig å være ydmyk i forhold til andres meninger, men man må også kunne trå til og sette tydelig retning når det er nødvendig, sier han.

Hvis vi går litt tilbake til start. Hvorfor ble du revisor?

Han nøler litt. Jeg har vel egentlig ikke noe særlig godt svar – kanskje det er litt tilfeldig? Jeg gjør kanskje ikke de mest vanlige valgene? Av gode kompiser har jeg over tid blitt spurt om hvorfor jeg ikke byttet jobb da de fleste rundt meg gjorde det. Men jeg har vært og er fortsatt positiv til bransjen og føler at det jeg driver med er interessant og samfunnsnyttig samtidig som jeg får brukt min spisskompetanse. Rollen i Revisorforeningen gir meg også muligheten til å være et godt stykke fremme til å se hva som skjer faglig og regulatorisk internasjonalt.

Hvilken spisskompetanse mener du at du først og fremst sitter på?

– Jeg tror at jeg har evnen å bygge et godt team og skape gode relasjoner. Antagelig er jeg ikke verdens beste revisor når det gjelder å kunne alle revisjons- og regnskapsstandardene på rams, men jeg tror at jeg er bra til å se det overordnede risikobildet. – Mange ser ikke skogen for bare trær, legger han til.

Ville du ha gjort noe annerledes i BDO Norge dersom du hadde fått sjansen på nytt?

– Vi burde kanskje ha gjort litt mindre på én gang – samtidig er jo noe av styrken at vi går på med 100 prosent guts. På den annen side er det heller ikke sikkert at vi hadde vært der vi er i dag om vi hadde gjort ting annerledes.

– Jeg har kanskje en litt naiv og uredd holdning. Jeg tror det er viktig kulturelt at BDO handler raskt og at det lov til å gjøre feil, men vi må ha noen klare stopp-regler. Internt regnes jeg kanskje som et uromoment, tror Trond-Morten. – Når A er løst, er jeg allerede på vei til B, legger han til. Når det er sagt – er jeg veldig komfortabel med den situasjonen vi er i nå.

Han fikk både pepper, men også støtte, da han i Dagens Næringsliv uttalte at nordmenn er blitt senere og at vi trenger en grundig holdningsendring. «Det er en sedathet man ser mer i Norge enn andre steder. Når enkelte virksomheter flytter «fredagskaken» til torsdag for at flest mulig skal være til stede, sier det jo sitt. Jeg må si jeg blir irritert når jeg ser at det er kø til fjellet torsdag».

– Jeg står for det, sier Trond-Morten. Poenget den gangen var at jeg tror vi skal være forsiktige med å leve på den suksessen Norge har vært. Hadde det ikke vært for petroleumsindustriene, kunne utviklingen ha vært en helt annen. – Det nytter ikke å tro at vi kan så mye bedre – vi må ikke bli late og må huske at vi fortsatt må utvikle oss. Når det er sagt, synes jeg det norske næringslivet er på et godt spor i 2017, sier han.

– Det er flott at det er mulig å kommunisere med hele verden fra PCen eller telefonen, men fra tid til annen må våre folk fysisk sitte og jobbe sammen. – Det blir på en helt annen måte enn om man sitter alene på fjellet, sier han. Han legger til at teknologien ikke fullt ut greier å erstatte

dialogen over bordet. Han sier også at han personlig har stor sans for å være fysisk til stede for å overlevere en leveranse til en kunde.

Hvordan tror du din hverdag blir i tiden som nå kommer og hvordan skal du finne den rette balansen mellom jobb og privatliv?

I en slik jobb er det mulig å jobbe akkurat så mye man bare vil. Jeg jobber mye i dag og kommer til å jobbe mye fremover. Når valget nå er tatt, er det om å gjøre å fokusere på de ulike arenaene. Jeg må være 100 prosent på jobb og 100 prosent hjemme – uten å ha dårlig samvittighet for det man er borte fra. Oppstår det en krise når en er hjemme – må det switches tilbake til jobb. Det blir litt som å slå av og på en bryter, sier han.

Du er ikke typen som våkner klokken 5 om morgnen fordi du bekymrer deg om noe på jobben?

Jeg står gjerne tidlig opp, men mister aldri nattesøvnen på grunn av bekymringer på jobben, sier Lindberg. En god egenskap, sier vi.

Du vil fortsatt ha en rolle i BDO Norge?

– Jeg skal fortsatt ha en kontor plass innerst i første etasje der utviklingsmiljøet sitter. Derfra skal jeg bidra på utviklingssiden – transformasjon og forretningsutvikling.

Du er ikke redd for å bli en slags sjuende far i huset?

Jeg skal ikke vandre rundt å være sjef og har en følelse av at jeg vil være såpass lite i Norge, at dette ikke vil bli noen stor utfordring. Den nye ledelsen i Norge står godt på egne ben, samtidig som jeg ser frem til å se det norske markedet fra utsiden og bidra der jeg kan, men når de ønsker det.

Har du noen gode råd for noen med lederambisjoner?

– Jeg tror det er viktig å sette seg mål, men at man hele tiden må ha i bakhodet at ting sjelden går som planlagt. Man må prøve å forstå hva som kreves for at man skal nå sine mål, men samtidig ha evnen til å hoppe inn og ut av planer fra tid til annen. Verden blir mindre og mindre. Vær bevisst på hva du gjør til enhver tid og opptre ryddig, avslutter Trond-Morten, som straks er på vei til neste møte.