

Børsen borsen.dk lige nu



Business Ejendomme

På onsdag kan du se frem til at blive opdateret på markedet for erhvervsjendomme i magasinet Business Ejendomme. Magasinet kigger nærmere på, hvordan man trods finanskrisen stadig tjener penge på ejendomsmarkedet. Hvilke faktorer spiller ind ved prisfastsættelse af ejendomme? Desuden tager vi temperaturen på energirigtigt byggeri.

Få det fulde overblik over ejendomsmarkedet onsdag den 11. marts.



Pleasure-magasin

På torsdag byder Pleasure på alt godt fra inderst til yderst. Der er ro og restitution, når Pleasure besøger et svensk fjeldhotel med service i absolut verdensklasse. Nyd naturens egne gaver på et spaophold ved Middelhavet, og glæd dig til at blive præsenteret for kvindemode med humor, energi og elegance, når Pleasure giver et bud på sæsonens tendenser.

Forkæl dig selv med Pleasure torsdag den 12. marts.



The Obama Phenomenon: What's Next?

Det er lidt af et scoop, når kampagnechef David Plouffe, som stod bag Barack Obamas valgkampagne op til præsidentvalget, kommer til Børsen executive club den 1. april.

Obama sagde, efter sejren den 4. november, at David Plouffe var: **"the unsung hero of this campaign, who built the best political campaign, I think, in the history of the United States of America."**

Tilmelding og information på bec.borsen.dk



Pernille Spiers Lopez – Global HR Manager for Ikea

Kom og hør Pernille Spiers Lopez, som er blevet udnævnt til Global HR-Manager i Ikea. Dette gør hende ansvarlig for 135.000 medarbejdere worldwide.

Mød en spændende kvinde, der i sandhed har oplevet "the American Dream", når hun taler i Børsen executive club den 22. april.

Tilmelding på bec.borsen.dk, hvor du også kan læse alt om vores spændende forårsprogram.



Borsen.dk lancerer nyt tv-magasin

Gratis opdatering hver dag – vi giver dig overblik, indsigt og fremsyn på 5 min.

Investor 1600 er et nyt tv-magasin, der hver dag ser på afkastet for både aktier og obligationer og råvarer. Som privatinvestor har du nu de optimale muligheder for at følge med og se, hvor du skal lægge dine investeringer.

Se indslaget når det passer dig – 24 timer i døgnet på borsen.dk/tv

Børsen har flere sider end du tror – se borsen.dk

skabt til vækst
Børsen



Globale firm

350 internationale virksomheder fortæller, hvordan de vil handle i et kriseramt marked

AF JOHNNY MINOR MØRUP

Når globale industriflagskibe skal sikre sig imod stormen på det internationale handelshav, er det ikke kun lasten, der bliver surret fast. Nu bliver hele skibet gennemgået for at kunne navigere igennem den høje bølgegang. En undersøgelse foretaget af revisionsfirmaet Ernst & Young viser, hvordan 350 internationale virksomheder vil tackle den finansielle og økonomiske krise, og hvilke prioriteringer de vil foretage de kommende 12 måneder.

Fælles for dem er, at alle redskaber fra førstehjælpskassen tages i brug for at ride stormen sikkert af. Det er ikke tilstrækkeligt blot at fokusere på at reducere virksomhedens omkostninger – der skal også tænkes på virksomhedens strategi i forhold til kunder og leverandører samt strategien i forhold til det aktuelle og fremtidige marked.

Mange ser muligheder

»Formålet med undersøgelsen har været at måle temperaturen i de globale virksomheder, og den giver en indikation af, hvordan den økonomiske krise opleves i udlandet. Mange ser muligheder i situationen – ikke alene begrænsningerne,« siger Søren Strøm, partner i Ernst & Young. Han fortsætter:

»Selvom Danmark ikke forventes at blive lige så kraftigt og hurtigt påvirket af den økonomiske krise, vil vi naturligvis også se betydelige konsekvenser – og vi ser dem allerede i dag. I

det perspektiv kan undersøgelsen være et godt billede på den virkelighed, danske virksomheder kan støde på fremover og hvilke udfordringer, der skal imødegås,« siger Søren Strøm.

Firmaer bremser op

Flere danske industrivirksomheder har allerede åbnet for førstehjælpskassen. Dansk Metal har spurgt sine medlemmer, hvordan de oplever krisen. Syv ud af 10 svarer, at deres arbejdspladser har oplevet faldende ordreindgang og som konsekvens heraf har måttet indføre ansættelsesstop og gennemføre afskedigelser. Tiltag, som henholdsvis 84 og 60 pct. af de 350 globale virksomheder fra Ernst & Youngs undersøgelse også har gjort.

»Lavkonjunkturen på markedet rammer indtjeningen, og så vælger virksomhederne at se på, hvor der er unødigt meget fedt på virksomheden. En metode er at indføre ansættelses- og lønstop. En anden er at slanke sin medarbejderstab. Det er aldrig sjovt at gøre, men det er den mest simple måde at skære overflødige omkostninger væk,« siger Søren Strøm.

Et andet og markant værktøj fra førstehjælpskassen er baseret på tanken om, at det bedste forsvar er et angreb. Ifølge Søren Strøm viser undersøgelsen, at de internationale virksomheder reagerer, hvis konkurrenten trækker sig og markedet lægger op til, at man skal satse strategisk for at vinde markedsandele.

»Trods krisens alvor skal man ikke sidde med hænderne i skødet og vente, ind-

Udfordrende år for DFDS

Reederier

Frugtmængderne i rederiet DFDS har i årets første to måneder ligget omkring 25 pct. lavere end i 2008 og er dermed et varsel om et særdeles udfordrende år forude. DFDS kom ud af 2008 med et overskud før skat på 221 mio. kr., hvilket er en halvering i forhold til året før. I år forventes et overskud før skat på omkring nul, fremgår det af selskabets regnskab for 2008, og også omsætningen ventes at falde som følge af lavere volumener og reduktion af kapacitet. DFDS havde sidste år en omsætning på 8,2 mia. kr., og forventningerne til 2009 er »behæftet med betydelig usikkerhed«.

Rederiets adm. direktør, Niels Smedegaard, glæder sig dog over, at man relativt tidligt tilpassede tonnager og kapacitet samt organisationen på land, og han føler alt

i alt, at rederiet er godt rustet til at stå imod krisen, selv om usikkerheden er stor. For 2009 venter DFDS et fald i ebitda-resultatet på 20 pct., eller omkring 200 mio. kr., fra 2008, da ebitda-overskuddet blev 1017 mio. kr. Dermed vil resultatet før skat ifølge DFDS ramme et rundt nul.

Nogenlunde skudt ind

»Går det hen og bliver værre end det, kan vi ikke afvise nye restruktureringer. Men med alle de initiativer, vi har taget de seneste fire til seks måneder, mener vi, at vi er nogenlunde skudt ind på det niveau, der skal til i øjeblikket. Så der er ikke p.t. en større omstrukturingsrunde i sigte,« siger Niels Smedegaard til nyhedsbureauet Direkt.

Kan man sige, at I er blevet ekstraordinært forsigtige med hensyn til 2009-

forventningerne efter de seneste nedjusteringer til 2008?

»Nej. Hver gang vi kommer med en udmelding, så kommer vi med det, vi tror på, og det vi kan se i tallene. Nogle gange holder det inden for båndet og andre gange må man, som vi så i fjerde kvartal, korrigere. Men det her er, hvad vi tror på, men vi siger også, at der er betydelig usikkerhed,« fortæller Niels Smedegaard.

Lyspunkter i krisen

Han ser også få lyspunkter ved krisen, da mulighederne for at gøre gode opkøb blot bliver bedre og bedre.

»Nedturen udløser uden tvivl konsolideringsmuligheder både i vores og andre brancher. Når det så er sagt, så skal det stadig være en god forretning, og så er der et nyt element, der er højaktuelt, nemlig kan man skaf-

Virksomheder går nye veje i krisetid

Sådan tackles krisen blandt 350 globale virksomheder

Reducering af virksomhedens omkostninger

• Udskyder omkostningerne - ansættelses- og lønstop	84%
• Reducerer medarbejderstaben	60%
• Reducerer udgifter til IT	44%
• Overvejer alternative måder at fremskaffe kapital på, f.eks. ved salg af dele af virksomheden	43%
• Vurderer, at de skal genforhandle finansiering	23%

Kundeforhold

• Øget fokus på vigtigste kunder	72%
• Lancerer nye produkter og services	39%
• Øger sin kundebase ved at gå ind i nye markeder	34%
• Afslutter forhold med højrisikokunder	31%

Leverandører

• Reducerer antallet af leverandører for at opnå bedre priser og betingelser	46%
• Forøger antallet af leverandører for at reducere virkningerne af et eventuelt svigt hos nuværende leverandører	42%

Aktuelle muligheder

• Risikoen for konkurrenter er reduceret	40%
• Registreret at konkurrenter trækker sig ud af deres markeder	30%
• Virksomheder, der har oplevet fald i lønsomhed	22%
• Oplever et øget antal konkurser hos konkurrenter	11%

Fremtidige strategier

• Vil fokusere på at sikre driften som i dag	74%
• Forbedring af ydelser og præstationer står centralt	39%
• Restrukturering af virksomheden for at imødekomme nye markedsforhold er vigtigt	37%
• Øge indsatsen betydeligt på nye markedsmuligheder	19%

Kilde: Ernst & Young

til det værste er overstået. Erfaringer fra tidligere recessioner viser, at selskaber, som vokser mest, er dem, som når at tage de strategiske beslutninger, der skiller dem ud fra konkurrenterne. Virksomhederne bør derfor fokusere på, hvordan de kan drive forretningsudvikling og ikke bare krisehånd-

tering,« siger Søren Strøm. Han påpeger, at undersøgelsens konklusion er, at virksomheder skal gå ned ad nye veje og tænke i andre baner for at undgå at blive slugt af krisens nådesløse bølger. »Krisetider er også starten på den fremtidige succes. Selvom mange oplever

modgang, vil de også få nye muligheder – og det gælder om at gribe dem,« siger Søren Strøm.

johnny.morup@borsen.dk

Abonnenter kan læse tidligere artikler i »Vejen ud af krisen«-serien her: borsen.dk/avisen – og se under »Temaer i Børsen«.

Samarbejde er vejen frem

■ Krisetackling

AF JOHNNY MINOR MØRUP

Vvs-forhandleren Brdr. Dahl skiller sig ud fra stort set alle andre virksomheder i vvs-branchen. Brdr. Dahl deler åbenhjertigt forretningsinformationer med sine leverandører og har et mere jævnbrydigt forhold til dem end det traditionelle kundeleverandør forhold i branchen. I stedet for at forhandle ensidigt med leverandøren i et stadigt mere presset marked, har Brdr. Dahl – i samarbejde med sine leverandører – valgt at fokusere på fælles interesser, så både leverandør og forhandler får udbytte af samarbejdet.

»Vi har tilpasset købsaftaler efter hvad der passer begge parter. Hvis jeg kender din strategi, og du kender min, kan vi begge gøre andre ting sammen, end hvis vi sad med hver vores lukkede bog. Det er princippet i det,« siger Jan Warrer, som er kategori- og indkøbsdirektør i Brdr. Dahl.

Meget at hente på forhandling

Virksomhedens nye indstilling til leverandørerne er skabt i samarbejde med rådgivningsfirmaet Marketwatch Management, der rådgiver flere virksomheder i blandt andet optimering af forhandlingsresultater. En undersøgelse foretaget for et år siden af Keld Jensen, ass. professor og adm. direktør i Marketwatch Management, i samarbejde med Copenhagen Business School, konkluderede, at ca. 500 mia. kr. i år potentielt mistes blandt Danmarks 1000 største virksomheder, fordi virk-

somhederne ikke fokuserer på forhandlingsstrategi som et ledelsesværktøj.

»Forhandlingsprocessen går bl.a. ud på at identificere, hvilke variabler der kan skabe merværdi i et samarbejde. Rigtig mange virksomheder forhandler måske kun på nogle få variabler, såsom lagerbinding, betalingstid eller garanti. Men i stedet skal man måske forhandle på 22 punkter. Det kan man kun, hvis man sætter sig sammen med leverandøren og i fællesskab identificerer muligheder for at skabe merværdi igennem ægte partnerskab,« siger Keld Jensen.

Brdr. Dahl er markedsleder i vvs-branchen med en andel på 40 pct. og har ifølge eget udsagn taget de første store skridt på vejen til at udbygge markedsandelen – takket være det øgede samarbejde med leverandørerne.

Bundlinje øget markant

På et andet punkt skiller Brdr. Dahl sig også ud fra resten af markedet. Nemlig på bundlinjen.

»Brdr. Dahl har haft en bundlinjevækst på 30 pct. i forhold til sidste år. Det står jo i lysende kontrast i forhold til resten af markedet,« siger Jan Warrer.

Opskriften på succes virker enkel, men hvorfor er der så ikke flere, der følger den? »Jeg vil være grov og kalde det ubevidst inkompetence, fordi i rigtig mange virksomheder ved man ikke, at det her er en mulighed. Det gør man ikke, fordi man er fastlåst i en traditionel tankegang om, hvordan virksomhedsdrift og strategisk forhandling egentlig skal gøres,« siger Keld Jensen.

johnny.morup@borsen.dk

fe finansiering,« siger Niels Smedegaard.

Finansieringen tror Smedegaard dog vil kunne skaffes til »det rigtige projekt til den rigtige pris.«

Direkt/Ritzau/Red.

ohl LOGISTICS
Daglig afgang til/fra
BELGIEN
Padborg 74 30 36 00
København 36 34 40 60

Champagne & Oysters Bar
Every Friday between 4.00pm – 7.00pm
HOTEL D'ANGLETERRE COPENHAGEN
D'Angleterre Bar, www.dangleterre.dk

MidtFactorin coface DANMARK
Råd til vækst
Nyt navn og nye farver
Midt Factoring A/S er blevet en del af Coface Danmark, som nu tilbyder finansiering og administration af virksomheders debitor masse samt kreditforsikring.