

KORT NYT

Danske it-folk jubler over skatteaftale

Der er smil på læben i den danske it-branche, efter at regeringen har besluttet, at udsendte danskere også i fremtiden slipper for dansk skat.

“Det ville være dræbende for danske it-virksomheders eksport og internationale vækst, hvis danske medarbejdere i udlandet skulle beskattes hårdere fremover. Det ville ganske enkelt være langt sværere at være internationalt konkurrencedygtige,” siger **Mette Lundberg**, direktør for politik og kommunikation i IT-branchen (ITB).

Regeringen havde tidligere bebudet, at den ville ændre lovgivningen, så danskere, der arbejder i udlandet, skulle betale dansk skat. Men det er blevet droppet i aftalen med Enhedslisten.

IT-Branchen vurderer, at en højere beskatning af udstationerede danske it-folk ville have betydet, at danske it-virksomheder ville have sendt markant færre danskere ud i verden.

Ritzau

Søren Pind sagde nej til formandspost

Søren Pind fik et direkte tilbud om at overtage ledelsen af Ny Alliance i den periode, hvor **Naser Khader** stadig var partiformand og dets nuværende leder, **Anders Samuelsen**, var nummer to, skrev Politiken Søndag.

“På et tidspunkt fik jeg en henvendelse fra Ny Alliance, hvor Anders Samuelsen og Naser Khader var blevet enige om, at hvis jeg ville være partileder for dem, ville de begge acceptere det,” siger Søren Pind.

Tilbuddet blev afgivet på et tidspunkt, hvor Pind var uglest af Venstres daværende partitop efter talrige slag om retningen i partiet.

“Vi var i en situation, hvor vi blev betegnet som partiskadelige, hvor man på skift gik efter os, og hvor **Leif Mikkelsen** (fhv. venstremand, red.) blev fuldstændig maltrakteret. Selvfølgelig var der i den forbindelse forskellige overvejelser,” siger Søren Pind.

På Venstres landsmøde i 2008 blev Søren Pind direkte opfordret til at “holde kæft” af Venstres stærke mand, **Claus Hjort Frederiksen**.

Hverken Anders Samuelsen eller Naser Khader ønsker at be- eller afkræfte tilbuddet til Søren Pind.

Ritzau

Venstre-plan: Danskernes løn skal ned



Foto: Rudy Hemmingsen

Lønmodtagere kan forvente et mindre beløb på lønsedlen, hvis Venstre kommer til magten efter næste valg. Partiet vil nemlig gøre Danmark mere konkurrencedygtigt ved at gennemføre otte år uden lønstigninger, skrev Berlingske lørdag.

Planen er at nå ned på tysk niveau, hvor de generelle lønomkostninger er 63 kroner lavere per time, siger tidligere finansminister **Claus Hjort Frederiksen** (V).

“Lønstigningstakten skal ned, så vi kan indvinde det gab, der er på omkring 15 pct. i forhold til Tyskland. Vi har brug for en otteårig periode, hvor vi konsekvent politisk forfølger det at blive konkurrencedygtig,” siger han.

Ifølge Venstres økonomiske plan skal mindstelønnen ned, og samtidig skal skatten sænkes til niveau med Sverige. Pris: 65 mia. kr., der skal findes ved at spare i det offentlige. Både Liberal Alliance og Konservative bakker op om planen, mens Dansk Folkepartis formand, **Kristian Thulesen Dahl**, er imod.

Ritzau

Feriesæsonen reddet på målstregen

Efter en katastrofal juli bliver sæsonen 2012 reddet af en flot afslutning på året. Sådan lyder det fra **Feriehusudlejernes Brancheforening** (FB), efter at nye tal fra Danmarks Statistik fredag har vist, at der blev overnattet 36.000 flere gange i danske feriehus i september i forhold til samme måned sidste år.

De oplyftende tal er en fortsættelse af en flot august, som sammenlignet med sidste år gav en fremgang på godt 212.000 overnatninger.

Til gengæld kan de to lyse måneder ikke gøre op med en ellers sløj sommer, hvor juli alene blev en måned med knap 550.000, eller 15 pct., færre overnatninger end i 2011.

Det får FB til at kræve handling fra politisk side. Branchen kan ikke på egen hånd tiltrække flere gæster, lyder det.

Ritzau

Dansk industri

Danske industri-virksomheder er nødt til at finde nye forretningsmodeller, hvis de skal overleve i fremtiden, viser stor undersøgelse

INDUSTRIFREM-TID

Af Troels Hein Bünger og Jakob Krarup Bjerregaard

Den klassiske industrivirksomhed, der kun fokuserer på selve produktionen, er fortid i Danmark. Skal man have



en chance, er det strengt nødvendigt med en helt ny forretningsmodel, der tager skridtet væk fra standardprodukter og i stedet fokuserer på rådgivning, service og skræddersyede løsninger.

Det er konklusionen i en ny undersøgelse fra det regionale forskningsinstitut **Reglab**, der har undersøgt de 795 industrivirksomheder, der har trodset krisen og skabt vækst og beskæftigelsesfremgang i en tid, hvor den samlede branche har tabt 80.000 job.

“Vi får aldrig traditionel masseproduktion tilbage til Danmark. Når der stadig er industrivirksomheder, som har fremgang, er det, fordi de har skiftet forretningsmodel,” siger **Jens Nyholm**.

Han er partner i erhvervsanalyseinstituttet **Irisgroup**, der har været med til at udarbejde undersøgelsen.

Det, der kendetegner de nye succesfulde industrivirksomheder, er, at de også sælger rådgivning og service.

Ifølge **Reglab**-undersøgelsen har salg af rådgivningsydelser stor eller nogen betydning for mere end 70 pct. af virksomhederne, mens halvdelen af dem erklærer, at salget af disse er vokset i betydning over de sidste fem år.

Nyt blod giver vækst

“Når erhvervsorganisationer kommer på banen og skal diskutere krisen i dansk industri, bliver det hurtigt til laveste fællesnævner. Nemlig en diskussion af skat og lønninger. Men virksomheder må også kigge indad og spørge sig selv, om de har en tidssvarende forretningsmodel,” siger Jens Nyholm, som er tidligere erhvervsdirektør i **Økonomi- og Erhvervsministeriet**.



Han peger på, at industrivirksomheder med succes oftest har fået en ny ledelse inden for de seneste par år. Det er en tendens, som økonomiprofessor **Poul Rind Christensen** fra **Syddansk Universitet** også har bemærket.

“Det er meget vigtigt at få nogle ledelser ind, som kan nytænke forretningsmodellen og komme med nye impulser,” siger Poul Rind Christensen, der har forsket i ledelse, innovation og iværksætter.

“Vi kan også se, at gennemsnitsalderen er lavere blandt

“Vi får aldrig masseproduktion tilbage til Danmark. Når der stadig er industrivirksomheder, som har fremgang, er det, fordi de har skiftet forretningsmodel”

Jens Nyholm, partner i Irisgroup

vækstvirkomhederne i industrien end for gennemsnittet i almindelighed. Det er typisk sket i forbindelse med et generationsskifte. De nye ledelser har så formået at lave en forretningsmodel, hvor der er

bindeled mellem markedet og brugerne og produktet,” siger han.

Fremgang i en krisetid

En af de danske industrivirksomheder, der inden for de sidste par år har fået tilført nyt blod, er den gamle cykelstativfabrik **Veksø**, som fik nye ejere for fire år siden.

De nye kræfter har gjort, at Veksø er begyndt at satse mere på rådgivning samtidig med, at man forsøger – ikke bare at sælge cykelstativer – men levere færdige pakked løsninger, herunder konsulent ydelser.

“Det har betydet, at vi er kommet helskindet gennem krisen og er godt på vej ud af de svære år. Hvis vi var fortsat med kun at lave cykelstativer, ville vi have mere begrænsede muligheder for at ekspandere

FAKTA | Fremtidsmodne industrivirksomheder

Ifølge undersøgelsen fra **Reglab** fremtidens industrivirksomheder gøre sådan, for at kunne få succes

- Have fokus på koncepter, der bl.a. omfatter service, rådgivning og kundespecifikke funktionaliteter i produkterne.
- Udvikler produkterne sammen med kunden. Mange succesfulde industrivirksomheder er med allerede, når innovationsfasen begynder ude hos kunderne.
- Være stærkt specialiserede.
- Have en stærkt integreret udviklingsafdeling.
- Skal sørge for at have en trimmet produktion, som typisk indebærer ny teknologi, automatisering og lean. trbu

må genopfinde sig selv



Den tidligere cykelstativfabrik Veksø har gentænkt forretningen under krisen for at kunne ekspandere i udlandet, fortæller Jan Dam, adm. direktør.
Foto: Charlotte Elgaard Christensen

Fra cykelstativer til konsulenttydelser

■ UDVIKLING

Af Jakob Krarup Bjerregaard og Troels Hein Bünger

Mere intelligente produkter, nye ejere og salg af konsulenttydelser. Det har været en del af fornyelsen af Taulov-virksomheden **Veksø**, der i modsætning til så mange andre danske industrivirksomheder er kommet stærkt gennem krisen.

Veksø har udviklet sig fra en traditionel produktionsvirksomhed, der primært producerede cykelstativer, til nu at være en produktionsvirksomhed, der tilbyder intelligente samlede løsninger til byrummet.

Vækstchancer i udlandet

“Vi er gået fra at være en virksomhed, der har meget stort produktionsfokus, til at have et stort markedsfokus. Det har betydet, at vi ser gode vækstmuligheder i udlandet, som vi ikke har set før,” siger **Jan Dam**, adm. direktør i Veksø.

Virksomheden, der sidste år havde et overskud på 4 mio. kr. efter skat, har udviklet sig på

flere fronter. For det første er produktsortimentet udviklet fra simple produkter som cykelstativer til nu at være samlede løsninger, som virksomheden kan sælge til f.eks. kommuner.

Tilbuddet kan nu også omfatte bl.a. cykeltællere, belysning og signalanlæg.

Sælger ekspertise

Samtidig har virksomheden flyttet en del af produktionen til Letland, mens hovedkvarteret ligger i Danmark mellem Fredericia og Kolding. Og fokus er nu på de mere videns-

tunge udviklingsopgaver.

Derfor har virksomheden – med 120 medarbejdere – også byrumseksperter, hvis viden Veksø kan sælge som konsulenttydelser til kommuner og andre virksomheder.

“Dermed er vores ekspertise blevet noget, vi direkte tjener penge på,” siger Jan Dam.

Ejerskifte

En del af virksomhedens omlægning er kommet, efter at Veksø i 2008 skiftede ejer til den nuværende hovedaktionær, energiselskabet **NRGi**.

“Vores nye taktik er blevet sat i gang i forbindelse med vores ejerskifte. Der er ingen tvivl om, at vores fokus på bæredygtighed er blevet accelereret, efter at NRGi har overtaget virksomheden,” siger Jan Dam, der også selv ejer en del af virksomheden.

jabj@borsen.dk
trbu@borsen.dk



Jan Dam, adm. direktør, Veksø.
Foto: Charlotte Elgaard Christensen

i udlandet,” siger **Jan Dam**, adm. direktør for Veksø.

Rammer brancher bredt

Ifølge Jens Nyholm er resultatet i Reglab-undersøgelsen “generisk på den måde, at det gælder en bred vifte af brancher som plast- og metalvirksomheder, fødevarer-virksomheder, energi- og medicinvirksomheder.”

“Der vil selvfølgelig altid være brancher som trykkeri- og slagterbranchen, som lider, men det er forbløffende, hvor bredt resultaterne gælder,” siger Jens Nyholm.

Også i industriens interesseorganisation **DI** ser man med bekymring på gamle industrivirksomheder

“Hvis vi fortsat skal have industri i Danmark, skal vi gøre noget, som man ikke gør i lavtlønslandene,” siger underdirektør **Kent Damsgaard**, der dog stadig er overbevist om, at industrivirksomheder har en fremtid i Danmark, hvis de formår at give produktet merværdi, der retfærdiggør den højere pris.

trbu@borsen.dk
jabj@borsen.dk

Sådan blev Veksø moderne

Veksø-direktør, Jan Dam, giver gode råd til modernisering af industrivirksomheder

Af Jakob Krarup Bjerregaard, journalist

■ Find intelligente løsninger

Det er ikke længere nok at producere enkelte produkter og sælge dem til kunderne. Det kan gøres billigere i udlandet. Udnyt i stedet ekspertisen til at finde på intelligente løsninger til kunderne.

■ Sælg ekspertisen

Tjen penge direkte på ekspertisen ved at sælge viden i form af konsulenttydelser. De samme eksperter kan bruges både internt og eksternt.

■ Invester i produktivitet

Brug nye it-løsninger til at gøre produktionen mere effektiv og flyt simple dele af produktionen til billigere produktionslande.

■ Få friske kræfter ind i ejerkredsen

Overvej om et ejerskifte kan tilføre virksomheden noget nyt. Det kan føre til ny, effektiv strategi.

■ Hold fast i kernen

Der er tale om en fornyet virksomhed – ikke en ny virksomhed. Bevar kernen, hvis den er sund og stærk.

Succesvirksomheder outsourcer intelligent

■ OUTSOURCING

Af Jakob Krarup Bjerregaard og Troels Hein Bünger

Tænk jer nu om, når I flytter produktionen ud af Danmark og hen til det første og bedste lavtlønsland.

Sådan lyder rådet fra **Poul Rind Christensen**, professor ved **Syddansk Universitet**, som har forsket i ledelse, innovation og iværksætteri.

Ifølge ham er det netop strategisk outsourcing, der kendetegner de produktionsvirksomheder, der klarer sig godt.

Strategisk outsourcing

“Hvor man tidligere har haft et rush til Kina og Østeuropa i jagten på lavere omkostninger, er udflytningen af produktionsopgaver nu blevet mere strategisk,” siger Poul Rind Christensen.

Poiten er, at udflytningen skal understøtte det, der foregår hjemme i virksomhedens hovedkvarter.

“...jagten på lavere omkostninger er (...) nu blevet strategisk”

Poul Rind Christensen,
professor,
Syddansk Universitet

“I vækstvirksomhederne understøtter outsourcingen virksomhedens aktiviteter,” siger Poul Rind Christensen.

Derfor kan det ifølge ham også være nødvendigt ikke at outsource til det billigste land, men at outsource til et land, der passer ind i den overordne-

de strategi. Det kan være ved at outsource produktionen til et land, hvor man også gerne vil sælge produkterne.

Konference om fremtid

Det er ikke besparelserne her og nu, der skal være i centrum, men nærmere hvad det betyder på langt sigt, forklarer professoren.

På tirsdag er han blandt talerne, når forskningsinstituttet **Reglab** inviterer til konference om fremtidens industriarbejdspladser i Danmark.

jabj@borsen.dk
trbu@borsen.dk

Læs mere om
Den danske
industriproduktion
på reglab.dk

