

ØKONOMI



Antallet af strejker faldt markant sidste år i forhold til året før. I alt gik godt 35.000 arbejdsdage tabt som følge af konflikter mod godt 66.000 året før. Det viser tal fra Dansk Arbejdsgiverforening (DA). Tallet skal dog ses i forhold til, at der ikke var overenskomstforhandlinger sidste år. Af de i alt 490 konflikter i fjor drejede 164 sig om uenigheder om lønnen, viser tallene. (Ritzau)

Mærkemalkere

Erhvervscommentar



Af Stig Ørskov

Lego og Carlsberg. Utvivlsomt Danmarks to mest værdifulde varemærker. Logoerne har et mytisk skær over sig. Selv mikroskopiske ændringer i udformningen omtales med ærefrygt i reklameverdenen. Og der findes næppe noget større for en grafisk designer end at medvirke til den løbende finpudsning af logoernes bogstaver.

Når der er så meget hype omkring Lego og Carlsberg, skyldes det, at de to virksomheder igennem årtier har opbygget et globalt image, der er milliarder værd.

Derfor er det også et usædvanligt stort ansvar, de to nuværende topchefer for Lego og Carlsberg har fået overdraget. Legos Jørgen Vig Knudstorp og Carlsbergs Nils Smedegaard Andersen skal ikke 'blot' drive en virksomhed. De skal også tage hånd om to helt unikke varemærker, det har taget årtier at bygge op.

Mange virksomhedsledere misunder Jørgen Vig Knudstorp og Nils Smedegaard Andersen. At råde over så stærke varemærker er de færreste forundt. Men det er også forbundet med en risiko. Værdien af varemærkerne er fuldstændig afhængig af forbrugernes vurdering af virksomhederne. Og hvis den relation ikke bliver passet og plejet, kan det hurtigt gå galt.

Spørg blot Carlsberg. I efteråret 2004 besluttede bryggeriet sig for at lancere en ny øllaske. Fremover skulle Carlsberg øl kun sælges i plastflasker, og det skulle være slut med de traditionelle glasflasker.

Efter et kollektivt ramaskrig og et massivt fald i ølsalget måtte bryggeriet syv måneder senere omgøre beslutningen og genindsføre glasflaskerne. Men da var skaden sket. Forbrugeren havde mistet en stor del af den sympati, som gør Carlsbergs varemærke værdifuld.

Ihukommende historien om plastflaskerne forekommer det letsindigt, at Nils Smedegaard Andersen nu stopper ølproduktionen på det gamle bryggeri i Valby.

Det er, som om Carlsberg-chefen ikke har fattet, at danskernes hang til øl fra Carlsberg ikke skyldes smagen. Snarere tværtimod. Carlsberg bliver drukket på grund af de traditioner og myter, der omgærdet bryggeriet.

Når Nils Smedegaard Andersen lukker ølhanen i Valby og flytter produktionen til et trist industrivarter i Fredericia, fjerner han et helt afgørende element i den charme, der er knyttet til øl fra Carlsberg. Nemlig illusionen om, at øllet er blevet brygget i de gamle kobberkedler i Valby.

Ud fra et kortsigtet økonomisk rationale kan beslutningen se fornuftig ud. Carlsberg

er en af verdens mest ineffektive bryggerikoncerner. Det betyder, at Nils Smedegaard Andersen fokuserer på alt overskyggende grad er på effektivitetsforbedringer. I det netop offentliggjorte årsregnskab bruges der ikke et ord på, hvordan Carlsberg kan øge ølsalget – eller begrænse tilbagegangen. Og det på trods af, at det globale salg af Carlsberg øl for første gang er begyndt at falde.

Nils Smedegaard Nielsen er så optaget af at effektivisere, at det virker, som om han fuldstændig har opgivet at styrke Carlsbergs varemærke. Set udefra er det svært at fortrænge mistanken om, at det nu gælder om at malke værdien af varemærket, mens tid er.

Samme fornemmelse får man, når ser på meldingerne fra Lego. I forbindelse med fremlæggelsen af årsregnskabet i forrige uge lancerede Jørgen Vig Knudstorp den måske mest defensive strategiplan, der er set i dansk erhvervshistorie. Af planen fremgår det, at Lego ikke forventer at øge sin omsætning de kommende 2-3 år. Fokus vil være på at opnå vedvarende lønsomhed. Først efter 2008 vil virksomheden stræbe efter decideret omsætningsvækst. Med andre ord: Lego vil ikke for alvor være optaget af at udvikle nye produkter de næste tre år. Det handler om at tjene flere penge på de nuværende.

Den defensive indstilling er trist. Ikke blot for de hundreder af mennesker, der er blevet fyret og skal fyres hos Lego og Carlsberg. Det er også trist for Danmarks to mest værdifulde varemærker.

Jørgen Vig Knudstors og Nils Smedegaard Andersen fokuserer på de økonomiske nøgletal kan muligvis forsvareres på kort sigt. Men det enestående omdømme kan hurtigt gå fløjten, hvis ikke det bliver vedligeholdt. Hvis først forbrugeren får mistanke om, at de to virksomheder ikke for alvor kerer sig om udviklingen af deres produkter, men mest er optaget af det næste regnskab, forsvinder loyaliteten hurtigt.

Man må håbe, at Jørgen Vig Knudstorp og Nils Smedegaard Andersen evner at udskifte de snæversynede bogholderibriller med et par mere visionære af slagsen, inden det er for sent.

stig.orskov@pol.dk

Boligejerne har selv ansvaret

Hvis boligejere med rentetilpasningslån kommer i knibe, er det deres eget ansvar. »Vi har ikke et særligt sikkerhedsnet for nogle af vores kunder«, siger Nykredits kommende topchef, Peter Engberg Jensen.

Interview

Af Stig Andersen

På Kalvebod Brygge på Københavns havnefront ligger et stort, nybygget glashus. Nykredit står der på facaden. Her har næsten halvdelen af Danmarks boligejere lånt penge til at købe fast ejendom for. Og det er her, Peter Engberg Jensen i løbet af i år vil indtage hjørnekonzerten på øverste etage ud til havnen som ny koncerntopchef.

Hvad er dit ansvar som kommende koncerntopchef i Nykredit?

»Vi har et kæmpestort ansvar. Vores samlede udlån er på 750 milliarder kroner. Det svarer til det halve af Danmarks nationalprodukt – altså halvdelen af den værdi, der skabes i Danmark om året. Og vi har økonomiske relationer til en million danskere«, siger Peter Engberg Jensen.

Men hvilket ansvar har Nykredit over for den enkelte kunde?

»Der er mange ansvar. Det ene er, at vi har et godt produkt. Og realkrediten har jo udviklet sig gevaldigt de seneste år med forskellige låntyper. Den anden er, at vi giver en god og reel rådgivning til vore kunder. Og endelig har vi da en forpligtelse til at have en reel og gennemsigtig pris på vore produkter.«

I har et ansvar for jeres produkt. Men har Nykredit og realkrediten ikke været meget kreative med nye låntyper – afdragsfrie lån, lån med fleksibel rente, pauselån osv. Så kreative, at I ligeledes lokker kunderne indenfor?

»Det er klart, vi har fået et meget bredt produktudbud. Der er også en meget stor opmærksomhed på os. I for havde vi en utrolig stor aktivitet. Men realkreditsystemet har jo været fantastisk for mange mennesker. I hvilke andre lande har man kunnet gå igennem et rentefald gennem de sidste ti år, som vi har gjort, og så har kunnet placere dette rentefald videre til kunderne? Det har været utrolig godt.«

Vi lokker ikke

Men når Nykredit tilbyder f.eks. en friværdikonto eller et nedspareingslån, hvor man tilbyder, at husjerne kan låne den værdifulde vækst, der har været i huset – er det ikke at lokke opsparringen fra kunderne?

»Nej, jeg synes, det er at give mulighed for at bruge sin opsparring på den mest optimale måde, og det er der forskellige muligheder for.



ANSVARET. Som realkreditinstitut har Nykredit et rådgivningsansvar. Skulle det komme til en bristet prisboble, bærer alle dele af samfundet ansvaret, mener Nykredits kommende topchef Peter Engberg Jensen. – Foto: Joachim Adrian

Nogle vil gerne bruge deres friværdi til at få et ønske opfyldt, andre vil måske have en kassekredit ud af verden.

Men alle lån skal jo betales tilbage?

»Jo, det skal de da ...«

Der er ikke bare at udskyde smerten så?

»Nej ... Jeg ved heller ikke, om alle lån skal betales tilbage. Om det bare er godt, hvis størrelsen af gælden er mindre end værdien af det hus, man har. Der er jo ikke nogen, der siger, at man skal

»De enkelte kunder træffer deres egen beslutning, og vi vil ikke kunne dække tab for enkelte kunder. Det er ikke os, der har det ansvar, det har den enkelte«

PETER ENGBERG JENSEN
Nykredit

have sin gæld betalt tilbage, når man forlader denne jord. Der er sket en holdningsændring fra vore forældres generation til den nuværende generation.

Et af jeres tilbud er jo rentetilpasningslån, hvor renten pludselig kan stige. Det er vel ren gambling?

»Gambling er sådan et hårdt ord. Men det er klart, at med et rentetilpasningslån tager man en risiko, det gør man. Det kan blive dyrt, så det er et usikkert lån. Derfor anbefaler vi det heller ikke i dag.«

Hvorfor har I et produkt på hylden, som I ikke kan anbefale?

»Jamen, det kan jo være, at vi om to år anbefaler det produkt igen. Der er jo nogen, der gerne vil have rentetilpasningslån. Som tror på den anden renteutvikling, og som tør tage risikoen.«

Volumensyge?

Nykredit har lige offentliggjort regnskabet for 2005 – med et overskud på mere end 4 milliarder kroner. Hvad skal Nykredit tjene alle de penge til?

»Jamen, vi skal bl.a. tjene penge til ejerne.«

Men i andre selskaber får ejerne udbytte. Jeres ejere, der er Nykredits kunder – hvad får de ud af det. Nykredit betaler jo ikke noget udbytte?

»Nej, vi har brugt pengene til at udvikle forretningen. Det er en væsentlig fordel for vore kunder, at vi overhovedet eksisterer, og en væsentlig forudsætning for det er ikke mindst, at vi har en bred vifte af tilbud – både inden for realkredit, forsikring, pension, bank osv. Så det bruger vi pengene på.«

Men ejerne af for eksempel Danske Bank får aktieudbytte – hvad får Nykredits ejere ud af det store overskud?

»Som sagt, de får udviklingen. For eksempel på bankområdet, hvor vi har lavet en succesfuld internetbank.«

Danske Bank gør det samme. Og betaler udbytte til ejerne?

»Men priserne er ikke de samme. Vi er bedre på indlånsrenten end Danske Bank. Det er bl.a. det, vores ejere og kunder får.«

Det vil sige, jeres fortjeneste, det er simpelt hen for at tilfredsstille en volumensyge?

»Det er for at sikre, at vi kan udvikle virksomheden, så vi – og kunderne – kan være sikre på, at den eksis-

terer – også i morgen og i overmorgen. Hvis vi bare var realkreditinstitut og ikke også havde bank, forsikring osv., så ville Nykredit være en kolos på lerfodder. Hvis ikke vi udvider vores forretning for at kunne konkurrere med bankerne, så ville vi langsomt udtørre.«

Kunden har ansvaret

I har også en ganske imponerende pengetank. Hvis renten stiger, og der er nogle af jeres kunder, der kommer i klemme med f.eks. et af de rentetilpasningslån, I har solgt, hvad vil Nykredit så gøre for dem?

»Vi har et regelsæt, og vi håndterer alle ens, hvis de kommer i restance. Og vi har ikke et særligt sikkerhedsnet for nogle af vore kunder.«

Men I har jo 'lokket' kunderne ind i butikken med bl.a. den type lån?

»Vi har et rådgivningsansvar. De enkelte kunder træffer deres egen beslutning, og vi vil ikke kunne dække tab for enkelte kunder. Det er ikke os, der har

det ansvar, det har den enkelte.«

Finanstilsynet skrev for nylig et brev til banker og realkreditinstitutter. Pas nu på, der ikke kommer en prisboble på ejendomsmarkedet, var budskabet?

»Jeg vil nok sige, at det var et lidt unødigt hint fra Finanstilsynet. For selvfølgelig er vi opmærksomme på, at ejendomspriserne er steget, ellers var vi jo ikke vores opgave vokset.«

Men brevet var måske for at sige til jer: Slap nu lige lidt af, I er lige hidsige nok med at låne penge ud?

»Det tror jeg ikke. Men det var et usædvanligt brev. Her i direktionen vendte vi da også lige skråen og spurgte os selv: Hvorfor gør de nu lige det?«

Vi lokker ikke

Det kunne være for at sige, at I skulle lade være med at lokke kunderne ud i noget skidt?

»Jamen, vi lokker ikke kunderne ud i noget skidt. Vi var ganske vist lidt overraskede over pristigningerne på ejendomme i sidste kvar-

tal i fjor. Men jeg ved ikke, om der kommer en prisboble på ejendomsmarkedet.«

Hvis der kommer en sådan prisboble – hvem har så ansvaret for det?

»Jeg kan ikke se, at vi som realkreditforretning vil have noget ansvar for det. Vi vurderer den enkelte ejendom i forhold til markedet, og vi kan ikke være smagsdommere på prisniveauet.«

Men en prisboble vil jo i givet fald være finansieret af jer?

»Den vil være finansieret af hele den finansielle sektor. Det har så hele samfundet været med til at finansiere. Alle har ansvar for samfundsøkonomien.«

Hvad er renten om et år?

»Jeg tror, den er højere end nu. Jeg vil tro omkring en halv procent højere – så en lille stigning. Men der er de sidste mange år flere prognosemagere på renteområdet, der har taget fejl, end der har haft ret.«

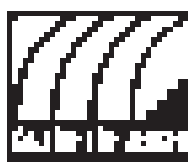
erhverv@pol.dk

I DAG KL. 11-16

Mandag - fredag 16-18

COBRA

Alechinsky, Alfelt, Appel, Balle, Bille, Corneille, Heerup, Jom, Carl-Henning Pedersen

Valby Langgade 9 • 2500 Valby
Tlf. 36 16 00 54

PHOTOGRAFICA

www.photografica.com

EPSON
STYLUS PHOTO
R2400

Epson Stylus Photo R2400 giver dig fantastiske fotos helt op til A3+.

Epson UltraChrome™ K3 blæksystemet er fantastisk til udskrivning af sort/hvid billeder med de 3 nuancer sort, og med de 8 separate blækpatroner er hele farvespektrum sikret - endda med holdbarhed helt op til 70 år på egnede medier. Pris 7995,-

Skindergade 41 • 1159 Kbh. K • Tlf. 33 14 12 15 • Fax 33 32 78 64
Email: mail@photografica.com • man-tors 9.30-17.30 fre 9.30-18.00 lør 9.30-15.00

LEDELSE I TEAMBASEREDE ORGANISATIONER

Styrk og træn dine kompetencer som leder i en teambaseret organisation på dette nye 4x2 dages kursus, hvor vi introducerer teori, øvelser og metode ud fra en systemisk tilgang.

Kurset henvender sig til dig, der har ledelsesansvar for et eller flere team enten som teamleder eller som overordnet leder for andre teamledere. Desuden henvender kurset sig til ledere, som overvejer at organisere medarbejdere i team.

Kursets indhold vil ligge tæt op ad ATTRACTORs seneste bogudgivelse: Søholm & Storch (red.): 'Teambaserede organisationer i praksis' (2005), Dansk Psykologisk Forlags Erhvervspsykologiserie. Bogen er af Steen Hildebrandt blevet kåret som en af de 15 vigtigste ledelsesbøger i 2005 (Børsen, d. 16/12 2005).

ATTRACTOR

Tlf: 86 18 17 22 • info@attractor.dk • www.attractor.dk

Vi åbner idag kl 10.00

Hästens Præmier seng 90x200 inkl. Bj topmadras og 16 cm. ben 14148 kr.
Tilbudet gælder til og med søndag den 26/2 kl. 16.00Den naturlige søvn
Hästens sedan 1852

En seng af den rette støbning.

Træer, der er vokset langsomt i de nordlandske skove, bliver til stærke rammer i Hästens senge. Noget så skønt som en Hästens skal jo kunne holde længe.

Vi tilbyder 12 måneders rentefri afbetaling!

Hästens Store Rødovre

Roskildevej 301, 2610 Rødovre, Tlf. 3670 0587, www.hastens.com