

Hun gør rent i rengøringsbranchen

Man finder ikke en større fortaler for, at virksomheder som os skal være organiserede og arbejde under ordnede forhold end mig, siger adm. direktør Birgitte Trasbo Kelvis, Trasbo.

➔ side 9



MMV'er efterlyser bedre regler for medarbejderaktier

Adm. direktør Niels Appel fra virksomheden Blueprinter vil gerne tilbyde sine medarbejdere aktier for at tiltrække de dygtigste. Skattereglerne betyder dog, at man som medarbejder skal betale skat af værdien af aktien allerede, når man får den i hånden, fremfor at vente til aktien bliver solgt.

DI stiller derfor forslag om at, skatten først skal betales, når medarbejderaktierne er solgt. Det vil give flere mindre og mellemstore virksomheder mulighed for at tilbyde medarbejderne aktier som en del af lønpakken.

/febs

➔ Læs "Løn udfordrer MMV'er" side 3

Foto: Torben Klint

INTERNATIONALT

Produkter får kort levetid

Danske virksomheder er gode til at producere kvalitetsprodukter. Men produkternes levetid bliver kortere, og virksomhederne bliver presset til at produktudvikle i et hurtigere tempo.

➔ side 4

EU

Opskrift på vækst i EU

En frihandelsaftale med USA, arbejdsmarkedsreformer i Sydeuropa og et bedre indre marked. Det er eksperternes bud på ny vækst i Europa.

➔ side 6-7

PRODUKTIVITET

Mentor løfter produktiviteten

Produktivitetsambassadør Pia Rybenfelt har som mentor for Mai Buch fra Competencehouse givet hende inspiration til at få en højere produktivitet i virksomheden.

➔ side 8

Annonce





24 TIMERS DØGNVAGT

6011 1144



Få et gratis 24-timers abonnement til psykologhjælp.

Ingen bindingsperioder, betal kun når I bruger os.

Spar 20-30 % på vores faste priser, ingen opstarts- og administrationsgebyrer.

NORDISK KRISEKORPS®

- Akut krisehjælp
- Psykologisk rådgivning
- Konflikthåndtering
- Afviklingssamtaler

www.nordiskkrisekorps.dk

DI'S LEDERPANEL



Adm. direktør
Karsten Dybvad



Viceadm. direktør
Kim Graugaard



Direktør
Thomas Bustrup



Direktør
Tine Roed



Direktør
Berit Vinther

På vej mod en global klimaafteale

DI MENER Om tre uger samles verdens lande til endnu et klimatopmøde – denne gang i Peru i regi af COP20. Målet er at bane vejen for, at klodens stats- og regeringschefer kan indgå en international klimaafteale på COP21 mødet i Paris i december 2015.

EU's stats- og regeringschefer har for få uger siden fastlagt den europæiske tilgang til klimaudfordringen. EU-landene har besluttet at reducere den europæiske udledning af drivhusgasser med mindst 40 pct. frem mod 2030 i forhold til udledningen i 1990. Mandatet indeholder også et bindende EU-mål om, at mindst 27 pct. af energien i 2030 skal komme fra vedvarende energikilder. Og der er enighed om at reducere energiforbruget gennem en mere effektiv udnyttelse af energien svarende til besparelser på mindst 27 pct. af det forventede forbrug i 2030.

Aftalen udgør en ambitiøs og effektiv ramme for den europæiske energi- og klimapolitik, og sammen med den hjemlige energiafteale giver det danske virksomheder et godt grundlag for at træffe beslutninger om nye investeringer. Derved giver det virksomhederne gode muligheder for at

udnytte deres internationale førerposition, når det gælder evnen til at producere med et lavt energiforbrug samt udvikle vedvarende energi og energieffektive løsninger. Kina udleder i dag mere CO₂ end EU og USA tilsammen. Og selvom EU har sat ambitiøse mål, står EU kun for 10 pct. af de globale udledninger. Det er håbet, at FN's klimapanel med deres nye rapport kan bidrage til at modne en politisk vilje til at indgå en global afteale, som forpligter landene til at sænke udledningen af drivhusgasser.

”Selvom EU har sat ambitiøse mål, står EU kun for 10 pct. af de globale udledninger.

DI vil deltage i både COP20 i Peru og i COP21 næste år i Paris. DI's tilgang til klimaforhandlingerne er fokuseret på reguleringen, og hvordan vi kan sikre international udbredelse af klimaeløsninger, som eksempelvis vedvarende energi og energieffektivisering.



1787 København V
Tlf.: 3377 3377 | di.dk

DI Business

Marion Hannerup, ansvarshavende
Søs Lykke Sloth, redaktør

I redaktionen: Finn Georg Bald,
Rolf Ejlersen, Markus Földvary,
Gordon Trier Holm og
Felix Bekkersgaard Stark

E-mail: redaktion@di.dk
Layout: Belle Djerberg

37 numre årligt, bestilles hos DI.
Ændringer m.m. sendes til
dibusiness@di.dk

Redaktionen slut 7. november 2014

Eftertryk tilladt med kildeangivelse.
Annoncer: DG Media A/S,
Karsten Lorenzen
tlf.: 3370 7651
mobil: 3094 6704
e-mail: karsten.l@dgmedia.dk
Tryk: KLS Grafisk Hus A/S

Tilmeldt FMK, Fagpressens Medie
Kontrol

ISSN 1604-0708

Kære læser

”For mange kan det svære i virkeligheden være at få taget det første skridt og række ud”. Ordene stammer fra Pia Rybenfelt, Executive Partner i IBM Danmark og en af DI's 144 ambassadører for produktiviteten.

Hun har stillet sig til rådighed som mentor for adm. direktør Mai Buch fra virksomheden Competencehouse. Mai Buch efterlyste et godt tip til at få produktiviteten op, og Pia Rybenfelt fik sået et par frø, som nu spirer i Mai Buchs virksomhed. Det kan du læse mere om på side 8.

100 produktivitetsambassadører fra DI's medlemsvirksomheder stiller sig som Pia Rybenfelt til rådighed som mentorer. Måske kan artiklen i dagens avis give dig lyst til at gribe chancen og prøve det af.

Hvis du har en god historie om, hvordan et par friske øjne på virksomheden har fået produktiviteten i vejret, hører redaktionen af DI Business gerne fra dig.

Ring eller skriv til undertegnede eller til redaktionsleder Søs Lykke Sloth på tlf.: 3377 3797 eller sly@di.dk

Marion Hannerup
Marion Hannerup
Kommunikationsdirektør
mhan@di.dk
Mobil: 2320 1029



UGENS MEDLEMSCITAT



”Vi får hele tiden skudt i skoene, at det er svært at rekruttere medarbejdere og drive virksomhed i Udkantsdanmark, men det kan man sagtens.

Salgsdirektør Michael Michael Kvist,
Kvist Industries,
i Børsen 3. november 2014.



① **ET GODT TILBUD:** Niels Appel vil gerne kunne tilbyde sine medarbejdere aktier, som først beskattes, når de rent faktisk bliver solgt. Foto: Torben Klint

Løn udfordrer MMV'er

To tredjedele af mindre og mellemstore virksomheder oplever det som en udfordring at konkurrere på løn med større virksomheder. Der skal være bedre mulighed for at tilbyde medarbejderaktier til nøglemedarbejdere, mener DI.

Felix Bekkersgaard Stark
febs@di.dk

Det kan være svært for virksomheden Blueprinter at tiltrække højt kvalificerede medarbejdere. Ikke kun fordi udbuddet af ingeniører med viden om 3D printere, som virksomheden udvikler og producerer, er begrænset. Men også fordi større virksomheder tilbyder højere løn, bedre pensionsordninger, firmabiler og andet, som Blueprinter ikke kan tilbyde i samme størrelsesorden.

– Vi har lige haft en stor udfordring, hvor vi skulle bruge en regional sales manager, hvor flere velegnede kandidater sprang fra, da de hørte, hvad vi kunne tilbyde i lønningsspen, siger adm. direktør Niels Appel, Blueprinter.

Betaler skat uden indtægt

Han er ikke alene med udfordringen. 66 pct. af de mindre og mellemstore virksomheder oplever ifølge en ny undersøgelse fra DI, at det er en udfordring at skulle konkurrere med større virksomheder på lønniveauet. Samtidig viser tal, at ca. hver anden nystartet virksomhed drejer nøglen om igen, inden der er gået fem år.

– Der er altså en væsentlig risiko ved at tage arbejde i nystartede virksomheder, og de kan sjældent tilbyde det samme i løn som større og mere etablerede virksomheder. Derfor efterspørger mange iværksættere mulighed for at kunne tilbyde medarbejderaktier til nøglemedarbejdere, så de kan til-

Det ville være en væsentlig fordel, hvis vi kunne tilbyde aktier, der først bliver beskattet, når og hvis de giver en gevinst.

Adm. direktør Niels Appel, Blueprinter

trække de bedste og give dem incitament til at yde den ekstra indsats, der skal til, for at virksomheden overlever eller endda bliver en stor succes, siger chef for MMV & Entrepreneurship Sidsel Dyrholm Holst, DI.

Hun refererer til ligningsloven, som i 2012 blev ændret, så medarbejdere skal betale skat af værdien af medarbejderaktier allerede, når de får aktien i hånden, frem for at kunne vente til aktien bliver solgt. En ændring, som ifølge DI medvirker til, at kun 4,2 pct. af MMV'erne tilbyder aktier eller optimer som en del af lønpakken.

– De nuværende regler er ikke særlig attraktive for medarbejderne, som i de fleste tilfælde er tvunget til at sælge aktien med det samme for at kunne betale skatten. Så det er ikke mærkeligt, at hver tredje virksomhed ikke mener, ordningen er at-

traktiv for hverken virksomhed eller medarbejder, siger Sidsel Dyrholm Holst.

Warrants udskyder skatten

I Blueprinter bliver medarbejderne tilbudt de såkaldte warrants. Med warrants kan virksomheden tildele medarbejderne ret til at tegne aktier nogle år ude i fremtiden, uden at det udløser beskatning på tildelingstidspunktet. Først når medarbejderne udnytter de tildelte warrants til at tegne aktier, bliver de beskattet af værdien. Men Niels Appel ville hellere kunne tilbyde sine medarbejdere aktier, som først beskattes, når de rent faktisk bliver solgt.

– Selv om skatten på disse warrants kan udskydes, kan der stadig være tale om, at man skal betale skat af penge, som man ikke har fået. Det ville være en væsentlig fordel, hvis vi kunne tilbyde aktier, der først bliver beskattet, når og hvis de giver en gevinst, siger Niels Appel.

Han påpeger, at den potentielle værdistigning i en mindre og forholdsvis nystartet virksomhed kan være incitament for nogle.

– Sandsynligheden for, at Danske Banks aktier bliver ti gange så meget værd er nok ikke så stor. Men for en virksomhed som vores kan det blive tilfældet, og så er aktierne jo en væsentlig gulerod, siger Niels Appel.

Sidsel Dyrholm Holst understreger, at en ændring af ligningsloven blot er et skridt på vejen for at forbedre forholdene for de mindre og nystartede virksomheder. Det er også vigtigt at se på, hvordan det gøres mere attraktivt at investere i denne type virksomheder. Her spiller aktie- og kapitalbeskatningen en rolle.

– Forholdene for iværksættere vil blive taget op til debat under Iværksætterugen i uge 47. Vi er som samfund nødt til at tage os bedre af dem og give dem gode vilkår for vækst, siger Sidsel Dyrholm Holst.



DANMARKS VÆKST OG IVÆRKSÆTTERUGE

I uge 47 står Erhvervs- og Vækstministeriet bag kampagnen "Danmarks Vækst- og Iværksætteruge". Over 30 private og offentlige partnere sætter fokus på områder, som kan skabe job og vækst i Danmark. Årets temaer er finansiering, ledelse, eksport/internationalisering og ikt.

DI er med i aktiviteterne:

- ① "Creative Business Cup Start-up Monday", som er en del af den internationale finale i Creative Business Cup. Iværksættere fra 60 lande kommer til København for at kæmpe om titlen som den bedste kreative iværksætter. 500 internationale investorer og virksomhedsledere deltager.
- ② "Danish Entrepreneurship Award", som er Danmarks største læringsrum for innovative unge. 5.000 unge og undervisere samles 20. november i Fredericia til en dag om entreprenørskab. Erhvervsfolk stiller sig til rådighed som mentorer.
- ③ "Watisfy Face the Doubt in Copenhagen", hvor DI ITEK får deltagerne med rundt i Industriens Hus for at høre, hvordan digitale iværksættere bruger tvivl som en fordel.
- ④ DI ITEK holder konferencen "Big Data og datadrevet forretningsudvikling – Hvordan styrker det konkurrenceevnen?" 20. november i Industriens Hus.
- ⑤ 21. november fejres iværksættere med ambitioner. Det sker i Industriens Hus og afslutter iværksætterugen med maner. Iværksættere kan dele erfaringer og udvide netværket. Fem iværksættere får overrakt Alexander Foss' Industrilegat.

Kontakt: Sidsel Dyrholm Holst, sdy@di.dk eller tlf.: 3377 3773.

W ONLINE
uge47.dk



Pres på danske kvalitetsprodukter

① **KVALITET:** Danmark er gode til at eksportere kvalitetsprodukter som f.eks. stole. Men kvalitetsprodukterne kommer til at være i handlen i kortere tid, viser en ny undersøgelse.
Foto: Hans Søndergård

Fire ud af ti danske eksportkroner kommer fra salg af kvalitetsprodukter. Men danske virksomheder bliver presset til at produktudvikle i et hurtigere tempo.

Rolf Ejlersen
rej@di.dk

Danske virksomheder er gode til at producere såkaldte up-marked produkter eller kvalitetsprodukter, som kan sælges til en højere pris. Og sådan har det været i mange år. Men disse produkters levetid bliver stadig kortere. Og samtidig bliver mange af de udenlandske konkurrenter dygtigere til at producere produkter med længere levetid.

Danske virksomheder presses derfor til at produktudvikle i et hurtigere tempo.

Det viser en ny analyse fra DI af danske kvalitetsprodukter.

– Vi ser det samme billede, når vi spørger vores medlemmer i DI's Virksomhedspanel. Her svarer halvdelen af virksomhederne, at den forventede levetid på deres nye produkter i dag er kortere end for 10–15 år siden. Kun 10 pct. mener, at deres nye produkter har en længere levetid, siger chefkonsulent Allan Sørensen, DI, der står bag undersøgelsen.

Svingende levetid

De dyrere produkter skiller sig ud i form af f.eks. bedre kvalitet, design, kortere leveringstid eller ved, at produktet nøje bliver tilpasset kundens behov. Og det er produkternes særlige egenskaber, som gør det muligt at tage en højere pris end konkurrenterne.

– Men levetiden for nye up-marked produkter er aftaget de seneste år. Hvert år er der nemlig mange af disse produkter, som falder ned i prishierarkiet. Levetiden svinger fra år til år, og afhænger af den type produkter, som kommer frem i det givne år, siger Allan Sørensen.

Eksport kræver udvikling

En opdeling af levetiden på nye kvalitetsprodukter efter, hvornår produkterne blev introduceret, viser, at levetiden de seneste 15 år er aftaget. En stigende andel af de nye produkter kan kun holde den højere pris i bare ét år, mens færre og færre stadig kan klassificeres som up-marked produkter seks år efter, de første gang kom på markedet.

– Danmark har en forholdsvis stor andel af up-marked produkter i eksporten. Fire ud af ti danske eksportkroner kommer fra salg af disse produkter. For at fastholde den position kræver det, at virksomhederne løbende formår at udvikle nye up-marked produkter, siger Allan Sørensen.

📖 **ONLINE**
di.dk/indsigt



Annonce

Kan din kundeservice **STÅ DISTANCEN** mod resten af branchen?

Deltag i kåringen af Danmarks bedste kundeservice og få en objektiv evaluering af din kundeservice ud fra forskellige kundescenarier. Samtidig får du en vurdering af, hvor gode dine kundeservicekanaler performer i forhold til andre virksomheder inden for din branche.

Har du lyst til at deltage, eller vil du bare vide mere om kåringen af Danmarks Bedste Kundeservice?

Læs mere på kundeserviceaward.dk
Eller skriv til kundeservice@wilke.dk

W | Wilke

D I Service

VI FANDT ET PAR MILLIONER I DATACENTERET

Eva Berneke, Administrerende direktør, KMD



Der ligger for millioner af kroner i urealiserede energibesparelser rundt omkring i danske virksomheder. Hos KMD fandt energirådgiverne fra DONG Energy i tæt samarbejde med KMD's folk blandt andet frem til, at der lå en besparelse på over 1,3 millioner kWh om året alene ved at opgradere køleanlæggene i KMD's

datacentre. Samlet set har KMD på fem år sparet 8,6 millioner kWh og reduceret CO₂-udledningen med 6.900 ton – blandt andet ved hjælp af Energy Management fra DONG Energy.

Læs casen om KMD på dongenergy.dk/kmd

www.dongenergy.dk

DONG
energy

Fremtidens Europa

Den nye EU-Kommission med formand Jean-Claude Juncker i spidsen overtog en stor opgave, da den 1. november begyndte på sit arbejde for de kommende fem år. En høj arbejdsløshed i Sydeuropa, lav vækst i medlemslandene og en svag europæisk konkurrencekraft tegner situationen i Europa. Kommissionen vil med et mere velfungerende indre marked og en frihandelsaftale med USA forsøge at bringe Europa ud af vækstkrisen.

DI Business har talt med nationalbankdirektør Per Callesen, professor Philipp Schröder fra Aarhus Universitet og underdirektør Anders Ladefoged, DI om, hvad der skal til for, at den økonomiske vækst i Europa finder fodfæste igen.

Markus Földvary
marf@di.dk

DEN ØKONOMISKE SITUATION I EU

EU's samlede bruttonationalprodukt er faldet med cirka 0,9 pct. siden 2008. Europa er udfordret af lav inflation, underskud på de offentlige finanser og høj offentlig gæld. Siden 2008 er investeringsniveauet faldet i EU med 14 pct. Det er dog svagt stigende, og siden 2013 er det steget med 2,5 pct.

Kilde: Eurostat – EU's statistiske kontor

EU er mere end grillkyllinger

Strukturelle reformer på arbejdsmarkedet i Europa er langt hen ad vejen et nationalt anliggende, mener professor Philipp Schröder. Han mener også, at en frihandelsaftale mellem EU og USA vil være gavnlig for det europæiske marked.

– Som økonom ser jeg lidt dystert på fremtiden. Og det ser dystert ud for Europa. Med det sagt, mener jeg, at der er en stribe muligheder for at skabe økonomisk vækst, siger professor Philipp Schröder, Aarhus Universitet.

Strukturelle reformer af arbejdsmarkedet er vigtigt. Men bare fordi, der er behov for bestemte reformer i Sydeuropa, er der ikke nødvendigvis en løsning, som skal gælde i hele Europa, påpeger han.

– Hvert eneste marked er forskelligt. Der er en stribe politiktiltag, man kan anvende i Europa, men det er ikke det samme i hvert eneste land. Eller hver eneste sektor. Italien har mange beskyttede professioner, hvor der er for meget regelværk, som forhindrer industridynamik, mens man i Frankrig bør blive længere på arbejdsmarkedet, siger han.

Det ydre marked

Philipp Schröder er uforstående overfor den polemik, der har været om en kommende frihandelsaftale – TTIP – mellem USA og EU. For ham at se er aftalen en mulighed for vækst.

– Det er forfærdeligt at se, hvordan man spilder en potentiel vækststimulus til den europæiske økonomi ved at skændes om indholdet i hver eneste grillkylling i frihandelsaftalen mellem USA og EU, siger han.

Afhængig af,

hvor ambitiøs en endelig aftale bliver, vil EU's økonomi vil kunne øges med 120 mia. euro, mens den amerikanske vil kunne få et boost på 90 mia. euro, viser tal fra EU-Kommissionen. En frihandelsaftale vil også give en markant gevinst til den danske økonomi. Eksporten fra Danmark til USA vil kunne øges med op til 27 mia. kr., og skabe op mod 15.000 nye arbejdspladser i Danmark, viser beregninger fra DI. For forbrugerne vil det betyde adgang til billigere varer fra USA og derved give en gennemsnitlig dansk familie på fire personer et ekstra rådighedsbeløb på 4.000 kr. om året.

Netop globaliseringen og en større samhandel lande imellem er en stor vækstmotor, mener Philipp Schröder og henviser til positive effekter af det indre marked i EU.

– Nu er det på tide, at EU skaber et ”ydre marked”, og det skal gøres med de store, rige økonomier som for eksempel USA, og hvis det ikke bliver gjort, bliver EU tilskuer til den fremtidige økonomiske vækst, siger han.

VÆKSTILTAG FOR EU IFØLGE PHILIPP SCHRÖDER

- Strukturelle reformer i Sydeuropa
- Frihandelsaftale med USA



Philipp Schröder.

Foto: Lars Kruse, Aarhus Universitet

Mere konkurrence øger velstanden i Europa

Underdirektør og europapolitisk chef Anders Ladefoged, DI, peger på vigtigheden af åben konkurrence og en frihandelsaftale med USA.

En frihandelsaftale mellem USA og EU vil være en stor økonomisk gevinst for Danmark. Beregninger fra DI viser, at den danske eksport til USA kan stige med 27 mia. kr. og skabe op mod 15.000 nye arbejdspladser i Danmark

– Vi skal have en åben samhandel med USA, Japan og andre store økonomier. Det øger velstanden i samfundet, siger underdirektør Anders Ladefoged, DI.

– Men man skal ikke kun kigge over de store verdenshave for at finde økonomisk vækst. Også inden for EU's eget indre marked er der muligheder for at øge samhandelen med varer, services og energi. Det vil for eksempel have en række positive økonomiske effekter, hvis man fjerner de nationale særregler, der gør det besværligt for virksomhederne at handle på tværs af grænserne, siger Anders Ladefoged.

Opråb til Frankrig og Italien

– Nogle af de værst ramte lande fra krisen har allerede iværksat strukturelle reformer, siger han med henvisning til Spanien og Irland, hvor der igen er økonomisk vækst. I Frankrig og Italien går det lidt me-

re trægt, og der er hårdt brug for reformer. De er udfordret af stor offentlig gæld og årlige underskud, som balancerer på grænsen af EU's budgetregler.

Anders Ladefoged har derfor et budskab til Frankrig og Italien:

– Der behov for at Frankrig og Italien kommer ind i reformkampen og får gjort det, som økonomisk fornuft dikterer. Der er ingen genveje. Det er et langt sejt træk at få orden i samfundshusholdningen igen. Og det starter med reformer på arbejdsmarkedet og en åben konkurrencesituation, som kan styrke europæisk konkurrenceevne og produktivitet.

TRE TING, SOM KAN ØGE VÆKSTEN IFØLGE ANDERS LADEFOGED

- Et mere velfungerende indre marked i EU
- Frihandelsaftale mellem EU og USA
- Arbejdsmarkedsreformer i Frankrig og Italien.



Anders Ladefoged.
Foto: DI

Arbejdsmarkeds- reformer i Sydeuropa

Arbejdsmarkedet i Sydeuropa, har brug for reformer. Større fleksibilitet er noget af det, som kan øge væksten, mener nationalbankdirektør Per Callesen.

Nationalbankdirektør Per Callesen mener, at noget af det, som kan øge væksten i Europa, er reformer af Sydeuropas arbejdsmarked.

– Et kollektivt problem i Sydeuropa er den manglende fleksibilitet i arbejdsmarkedslovgivningen. De har det stik modsatte af den danske flexicurity-model. Når det er svært at fyre folk, tør arbejdsgiverne ikke at ansætte unge, langtidsledige eller ældre medarbejdere. Det giver et insider/outsider arbejdsmarked. Det er politisk ufatteligt kompliceret at ændre på den måde, systemet er indrettet på, siger han.

Det er det pågældende lands egen beslutning, om de vil gennemføre reformer. Det, som resten af Europa kan gøre, er at fremhæve gode erfaringer fra andre lande, fortæller Per Callesen.

Konkurrence giver produktivitet

En udbygning af det indre marked, herunder finansielle ydelser, vil også være med til at løfte den europæiske vækst. Og så mener Per Callesen, at en forøgelse af pensionsalderen skal hilses velkommen i hvert eneste europæiske land. Også Danmark. Men den lavere vækst er ifølge

Per Callesen kommet for at blive. Det undervurderes nemlig, hvor kraftigt demografien har forandret sig. Der bliver simpelthen færre i den arbejdsdygtige alder.

– Politisk set er der ikke ret meget mere, der kan gøres ved demografien eller for den sags skyld det lave investeringsniveau, siger Per Callesen.

Per Callesen kunne desuden ønske sig en højere europæisk produktivitet.

– Konkurrence ansporer til produktivitetsstigninger, og derfor er konkurrence fra udlandet en decideret god ting, siger han. Derfor efterlyser han også fremskridt i forhandlingerne om en frihandelsaftale mellem USA og EU.

PER CALLESENS TO SKRIDT MOD VÆKST

- Produktiviteten skal øges ved mere konkurrence fra udlandet
- Fleksibilitet i arbejdsmarkedsreformer i Sydeuropa.



Peter Callesen.
Foto: Danmarks Nationalbank



Ⓢ **SPARRING:** Partner i IBM Danmark, Pia Rybenfelt (tv.), gav råd og sparring til adm. direktør Mai Buch, Competencehouse, under DI Topmødet i september. Hun stiller gerne op til flere møder. Foto: Hans Søndergård

Mentor giver nyt liv til produkt

100 ambassadører for produktivitet er nu mentorer for andre DI-medlemmer. Adm. direktør Mai Buch, Competencehouse, fik en mentor, og det har ført til konkrete initiativer.

Felix Bekkersgaard Stark
febs@di.dk

Kunderne strømmer til virksomheden Competencehouse, efter de har udviklet en HR-løsning, som lægger en virksomheds mål ind i medarbejdernes udviklingsplaner.

– Vi har et salgspotentiale, som vores 10 medarbejdere ikke har tid til at udnytte. Og vores bestyrelse har besluttet, at vi skal undersøge mulighederne for at etablere salg gennem partnere, men da det er nyt land for os, og vi er i tvivl om, hvordan vi bedst kommer i gang, sprang jeg hurtigt til, da DI gav mig mulighed for at møde en mentor med erfaring på området, siger adm. direktør Mai Buch, Competencehouse. Hun er en af foreløbig 24 direktører, der er i gang med et mentorforløb med en mentor fra DI's 144 mand store ambassadørkorps for produktivitet.

– Vi er glade for, at 144 ledere fra medlemskredsen har valgt at sætte tid af til konferencer, seminarer og workshopper og sprede viden om, hvordan man fremmer produktiviteten, siger branche-

direktør Henriette Søltøft, DI, der leder DI's Produktivitetsindsats.

Af 144 ambassadører har 100 sagt ja til at stille op i mentorforløb, som det Mai Buch har benyttet sig af.

– Personlige møder kan noget andet end konferencer. Her kan man på et fortroligt niveau få inspiration, der kan bringe en videre med en problemstilling, som virksomheden står med. Vi har allerede fået en del henvendelser, men jeg kan kun opfordre til, at flere melder sig til sådan et forløb, siger Henriette Søltøft.

To konkrete råd

Også Mai Buch vil gerne anbefale andre at melde sig. Hendes møde med Executive Partner i IBM Danmark, Pia Rybenfelt, gav hende to råd, som hun allerede har fået gavn af.

– For det første anbefalede hun, at vi forhørte os hos vores kunder for at få vished for, om de kunne se en værdi i at få vores strategiske HR-produkt koblet sammen med andre af deres it-løsninger. Det spurgte vi en række af vores største kunder om, og det ville de gerne, siger Mai Buch.

Det andet råd gik på at få klarlagt, hvilke konkurrencefordele en eventuel samarbejdspartner kunne få ud af at indgå et samarbejde med virksomheden, så de også har incitament til at bruge ressourcer på samarbejdet.

– Det har vi gjort meget ud af, og vi er allerede kommet så vidt, at vi starter et pilotprojekt op med en større it-virksomhed efter nytår, siger Mai Buch.

Alle er forpligtet

Mentoren Pia Rybenfelt mener også, hun har fået noget ud af mødet med Mai Buch, selvom det var hende, der kom med de gode råd.

– Jeg har helt sikkert lært noget af at møde Mai Buch og høre om virksomheden. Samtaler på tomandshånd om en konkret problemstilling kaster næsten altid noget godt af sig, og for mange kan

det svære i virkeligheden være at få taget det første skridt og række ud. Men jeg tror, at alle typer virksomheder og ledere kan få udbytte af det, siger Pia Rybenfelt.

Hun har meldt sig som ambassadør, fordi det ligger i naturlig forlængelse af hendes engagement i DI's Produktivitetspanel.

” Hvis man har noget konkret at bidrage med, har man også en forpligtelse til at bidrage.

Executive Partner Pia Rybenfelt,
IBM Danmark

– Efter det store arbejde, som blev lagt i panelet, og hvor en af de mange konklusioner var, at netværk og faglig sparring kan forøge produktiviteten, lå det lige for, at jeg også skulle bidrage i det videre forløb. Det samlede danske erhvervsliv har gavn af, at den danske produktivitet forbedres, og hvis man har noget konkret at bidrage med, har man også en forpligtelse til at bidrage, siger Pia Rybenfelt.

BOOK EN TOPLEDER

100 medlemmer af DI's ambassadørkorps for øget produktivitet stiller sig også til rådighed som mentorer. Er du interesseret i en mentor, kan du kontakte chefkonsulent Lise Walbom, licw@di.dk eller tlf.: 3377 3046.

TEST DIN PRODUKTIVITET OG LØNSPREDNING

På di.dk kan man teste sin virksomheds produktivitet overfor andre virksomheder. Testen indeholder også tal for lønspredning, fravær og personaleomsætning.

ONLINE

di.dk/produktivvirksomhed

DI'S **PRODUKTIVITETSINDSATS**

Birgitte Trasbo Kelvis, adm. direktør, Trasbo

”Jeg er ikke blot fars datter”

Hvad taler du mest med dine medarbejdere om i øjeblikket?

– Kundens forventninger går på kvalitet, så den skal vi levere hver dag. Det at levere vores services i topkvalitet er vores hovedprodukt. Det er det, vi skal leve af. Og det er det, som giver lønnen til vores medarbejdere. Vi taler meget om, hvorfor det er vigtigt at opkvalificere medarbejderne, og hvordan man gør det, så det bliver til gavn for kunderne. For når vi får en god anbefaling fra en af vores kunder, så har det i bund og grund noget at gøre med den oplevelse, kunden har haft med vores ansatte. Vi er bevidste om, at hver eneste af vores medarbejdere går rundt med firmaets navn på ryggen.

Hvad er din største sejr på jobbet?

– Vi er en familievirksomhed, som går helt tilbage til 1970. Så da vi i 2010 havde 40 års jubilæum, lavede vi et generationsskifte, hvor jeg tog over som adm. direktør efter min far. Det var min største succes, hvilket ikke mindst kom af, at det var så vellykket. Jeg kan i dag konstatere, at alt det, mine forældre lærte mig, virkelig virker.

Hvad er sværest i dit job?

– Det er hårdt arbejde i en familievirksomhed som vores. Vi kan sagtens grine af det, når vi omtaler os selv som én stor familie. Men det går ikke an blot med den rene familieidyl. Vi er også nødt til at være professionelle. Der findes en del af medarbejderne, som jeg har kendt fra jeg var ganske lille. Derfor er jeg også bevidst om det specielle forhold, at vi betragter os selv som én familie. For jeg er ikke blot fars datter, der overtager virksomheden. Jeg er blevet målt og vejlet. Og det er kun en sund ting at skulle vise sit værd – også over for de andre medarbejdere.

Hvad er den største barriere for at drive virksomhed i din branche?

– Servicebranchen har været gennem en turbulent tid. Her må jeg sige, at det er svært at konkurrere mod servicevirksomheder, som ikke er organiserede eller ikke arbejder under ordnede forhold

som det at have tegnet overenskomst, overholde miljøregler og have en kvalitetspolitik. Det skader branchen, når den slags ting ikke er på plads. Man finder ikke en større fortaler end mig for, at virksomheder som os skal være organiserede og arbejde under ordnede forhold.

Hvor er din virksomhed om fem år?

– Vi har store planer, som er forankret i vores vedtagne strategi 2018, som handler om at fortsætte opbygningen af vores kapacitet og knowhow, og hvor vi opgraderer på alle kvalitetsparametre. Vi er et af servicebranchens ældste rengøringselskaber. Vi oplever, at gamle kunder bliver, og nye kommer til. Det vil derfor ikke overraske mig, hvis vi om fem år er blevet dobbelt så store.

” Jeg kan i dag konstatere, at alt det, mine forældre lærte mig, virkelig virker.

Hvad er din største personlige drøm?

– Som mine døtre siger: ”Mor elsker Trasbo”. Og det er ganske sandt, for virksomheden er en stor del af mit liv og trods alt også mit navn! Så for mig er drømmen det, jeg laver i min hverdag. På et tidspunkt fik vi uanmeldt besøg af Dansk Standard. Og når konklusionen er, at man er en god virksomhed bliver man glad. Trasbo er ligeledes Miljø- og Kvalitetscertificeret af Teknologisk Institut. Da rapporten kom med posten, var det fantastisk at opleve, at mine medarbejdere var lige så spændte som jeg og næsten rev rapporten ud af hånden på mig for at se resultatet. Vi scorede topkarakter – 150 point ud af 150 mulige!

Hvad ved man ikke om dig?

– Jeg er noget af en millimeter-prinsesse, selv om jeg nogle gange hader, når jeg bliver kaldt det. Jeg går vildt op i detaljen, og jeg ved, at det er det, som sælger.

Gordon Trier Holm
gth@di.dk

EN HJERTESAG: Adm. direktør Birgitte Trasbo Kelvis er en stor fortaler for ordnede forhold med overenskomster i servicebranchen. Foto: Les Kaner

BIRGITTE TRASBO KELVIS

- 43 år
- Bor i Jægerspris på en gammel gård
- Er gift og har to døtre
- Uddannet på handelsskolen
- Adm. direktør.

Birgitte Trasbo Kelvis er med i DI's ambassadørkorps på over 100 virksomhedsledere, der stiller sig til rådighed for andre virksomheder, som vil løfte produktiviteten.

TRASBO A/S

- Virksomheden specialiserer sig i rengøring for virksomheder og private, praktisk hjemmehjælp for kommunalt visiterede borgere, rens, vask og vinduespolering
- Virksomheden beskæftiger 80 ansatte og blev stiftet i 1970
- Trasbo holder til i Skibby, Frederikssund Kommune – nord for Roskilde.



Tillid giver konkurrencekraft – og tillid kan ses på bundlinjen

➔ **KOM MED** når DI's ledelseskongference stiller skarpt på tillid som strategisk ledelseskompetence. Konferencen sætter fokus på de ledelsesbeslutninger og -handlinger, som skaber den tillid, der er afgørende for virksomhedens succes.

➔ **MØD** direktører fra
netIP A/S
Linimatic A/S
A/S HAI Horsens
Sanistål A/S
Danske Fragtmænd Logistik A/S
Thise Mejeri
Falck

– og hør, hvordan de arbejder med tillid både internt i virksomheden, mellem virksomheder og mellem virksomhed og forbruger.

➔ HOVEDTALERE



Adm. direktør
Lars Rasmussen
Coloplast



Kommunikationsdirektør
Jeanette Fangel Løgstrup
Danske Bank



Executive Partner
Kasper Ulf Nielsen
Reputation Institute



Adm. direktør
Steffen Stræde
ZOO København

Onsdag den 26. november
kl. 9.00 – 16.30

➔ Læs mere og tilmeld dig på
di.dk/ledelseskongference

MEDLEMSTILBUD

ENERGI.DI.DK

Svækket dansk bæredygtighed

Hvorfor glider Danmark ned af det internationale indeks for bæredygtighed, og hvad er konsekvensen? Det spørgsmål er til diskussion, når DI Energi indbyder til debat om emnet på et arrangement i Industriens Hus 1. december 2014.

Fra at være nr. to på det internationale indeks for bæredygtighed står vi i år nemlig til at ende på en plads som nummer fem. Det sker, når "World Energy Trilemma Report for 2014" offentliggøres 24. november i Washington DC. World Energy Council Denmark og DI Energi giver ved arrangementet 1. december en præsentation af rapporten.

➔ Flere oplysninger hos chefkonsulent Hans Peter Slente, hps@di.dk eller tlf.: 3377 3722.

Ⓜ energi.di.dk

DI.DK/INTERNATIONAL

Fokus på Filippinerne og Vietnam

Virksomhederne inviteres til at møde ambassadørerne til Filippinerne og Vietnam hhv. Jan Top Christensen og John Nielsen i Asia House i København 13. november 2014. Mødet er arrangeret af Udenrigsministeriet og DI og virksomhederne får nyttig viden om den økonomiske og politiske udvikling på de to asiatiske vækstmarkeder. Mødet sker som en appetitvækker forud for handels- og udviklingsministerens besøg i de to lande i januar 2015.

➔ Flere oplysninger hos chefkonsulent Søren Falck, srfk@di.dk eller tlf.: 3377 3484.

Ⓜ di.dk/international



DI.DK/PERSONALE

Nye krav fra uddannelsesfond

Handels-, Transport- og Servicesektorens Kompetenceudviklingsfond stiller fra nytår nye krav. Bl.a. skal en virksomhed på transportområdet lave en uddannelsesplan for den medarbejder, man vil søge støtte til, hvis denne ikke er erhvervsuddannet. Planen skal basere sig på, at man har vurderet personens kompetencer. Vurderingen sker på en transportskole og skal vise, hvad medarbejderen mangler for at blive faglært indenfor områdets erhvervsuddannelser. Planen og kompetencevurderingen skal man registrere hos fonden, for det forudsætter, at man kan få støtte. Hvis kompetencevurderingen for en ufaglært lastbilchauffør f.eks. viser, at han kun mangler et krancertifikat for at blive faglært, så kan han fra nytår tage kurset med støtte fra fonden. Det har i dag kun været muligt, hvis han tog kurset som selvvalgt uddannelse til 85 pct. af den sædvanlige løn. Læs mere om regler og krav på di.dk

➔ Flere oplysninger hos chefkonsulent Inge Steen Mikkelsen, inm@di.dk eller tlf.: 3377 3851.

Ⓜ di.dk/personale/uddannelse

DI.DK/DIUDDANNELSE

Ledelseskongference om tillid

Tillid giver konkurrencekraft. Tillid er godt, men kontrol er bedre, hed det engang. På dagens globale markeder er vi måske på vej mod: Kontrol er godt, men tillid er bedre.

DI's ledelseskongference 26. november 2014 i Midelfart sætter fokus på, hvordan man kan øge tillid og bruge tillid som en strategisk ledelseskompetence. F.eks. har DI's produktivitetspanel beskrevet tillidsledelse som en særlig dansk egenskab eller kompetence og som en af nøglerne til virksomhedernes konkurrencekraft. Direktører fra så forskellige danske virksomheder som Coloplast og ZOO fortæller om, hvordan de arbejder med tillid. DI holder kongferencen sammen med CBS.

➔ Flere oplysninger hos konsulent Jens Møller, jemo@di.dk eller tlf.: 3377 3833.

Ⓜ di.dk/diuddannelse

DI.DK/DIDOKUMENTER

2020-planen:

"Vejen til større velstand"

DI peger i en ny publikation på, at Danmark ikke er nået langt nok ad reformvejen til at sikre en vækst, som kan bringe Danmark tilbage blandt verdens mest velstående lande. Vi skal fortsat hjælpe folk væk fra offentlig forsørgelse og ud i job, det danske skattetryk er fortsat for højt, og produktiviteten i både den offentlige og private sektor ventes fortsat at udvikle sig i et lavt tempo de kommende år.

DI's 2020-plan "Vejen til større velstand" vil – sammen med de aftaler, som er vedtaget de seneste to et halvt år, løfte dansk velstand med 180 mia. kr. i 2020. Samtidig skaber vi grundlaget for over 175.000 ekstra private arbejdspladser og sikrer, at der som minimum er balance på de offentlige budgetter i 2020 og i årene derefter. Hent planen med analysen på di.dk

Ⓜ di.dk/didokumenter/publikationer



ERHVERVSSTYRELSEN.DK

Søg Grøn Omstillingsfond

Virksomheden kan søge Grøn Omstillingsfond om tilskud, hvis man står med en god idé inden for bl.a. bæredygtige materialer i produktdesign, bæredygtig omstilling i mode- og tekstilbranchen eller mindre spild af fødevarer. Fristen er 9. marts 2015 kl. 12.00. Fonden skal bl.a. understøtte nye miljøvenlige løsninger og skabe nye grønne arbejdspladser. I årene 2013 og 2014 fik ca. en fjerdedel af ansøgerne støtte til deres projekter.

➔ Flere oplysninger hos chefkonsulent Morten Løber, molo@di.dk eller tlf.: 3377 3935.

Ⓜ erhvervsstyrelsen.dk/groen-omstillingsfond

DI.DK/DIDOKUMENTER

På skifteholdet

Bogen "Skifteholdsarbejde" giver praktiske råd om at planlægge skifteholdsarbejde og hvad man skal gøre, hvis man overvejer at indføre det. Bogen henvender sig til virksomhedens ledelse, tillidsrepræsen-

tanter og medarbejdere, som har en interesse i planlægning af arbejdstid. Den beskriver, hvordan man rent praktisk udarbejder skifteholdsplaner. Et it-program, som gør det nemt og overskueligt at udarbejde planerne, bliver også præsenteret. De overenskomstmæssige regler for skifteholdsarbejde, som er anvendt i bogen, følger reglerne for skifteholdsarbejde i Industriens Overenskomst.

di.dk/didokumenter

DI.DK/DIDOKUMENTER

DI's Årsberetning 2014

I Årsberetning 2014 gør DI status over årets resultater og ser på, hvor langt man er nået med at få organisationens 2020-strategi gjort til virkelighed.

Årsberetningen omtaler også en række servicetilbud, som DI tilbyder sine medlemsvirksomheder. Og publikationen kommer ind på DI's indsats med at få løftet produktiviteten i virksomhederne.

di.dk/didokumenter/publikationer

DI.DK/PERSONALE

Få tjek på ansættelsesbeviserne

Som virksomhed skal man kunne bevise, at medarbejderen er underrettet om vilkårene for ansættelsesforholdet. DI anbefaler derfor, at man beder sine medarbejdere kvittere for modtagelsen af ansættelsesbeviset. Man kan blive pålagt at betale medarbejderen en godtgørelse, hvis man ikke giver denne et ansættelsesbevis. Hvis der er fejl og mangler i beviset, kan man også blive pålagt at betale godtgørelser på op til 10.000 kr. Bevidste forsøg på at omgå medarbejderens rettigheder kan betyde godtgørelser på op til 20 ugers

løn. Nogle overenskomster indeholder en "nachfrist", som betyder, at man har et antal dage til at rette ansættelsesbeviset, hvis medarbejderen påtæller en mangel. Kun, hvis virksomheden ikke retter fejlen, kan man blive pålagt at betale en godtgørelse. Nachfristens

længde fremgår af overenskomsten og varierer fra 5-15 dage.

Flere oplysninger hos DI's callcenter, jura@di.dk eller tlf.: 3377 3377.

di.dk/personale/personalejura



DI.DK/INTERNATIONAL

Mød Mozambique

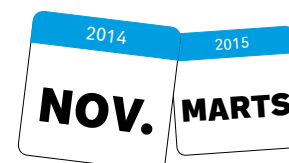
Mød beslutningstagere inden for energi- og transportområdet i Mozambique, når DI arrangerer rundbordsmøde i Industriens Hus 18. november 2014. På mødet vil repræsentanterne fra det afrikanske land fortælle om muligheder for at investere i Mozambique, og der vil blive set nærmere på

markedsmuligheder og hvordan danske kompetencer kommer i spil.

Mozambique er efter et par årtier med krig på vej til at blive et af de hurtigst voksende markeder i Afrika.

Flere oplysninger hos konsulent Kathrine Lyster-Clausen, kcal@di.dk eller tlf.: 3377 3375.

di.dk/international



13. november

Partnerskaber til ulande

Vær med, når Københavns Universitet, Landbrug & Fødevarer og DI holder workshop om partnerskaber mellem virksomheder og forskere i udviklingslande. F.eks. indenfor fødevarer, vand og agro.

Sted: Københavns Universitet
Kontakt: Heidi Ann-Jørgensen
hjg@di.dk
development.science.ku.dk

20. november

DI's innovationskonference 2014

Få inspiration til at finde produktet, som gør en forskel. DI's innovationskonference tilbyder eksempler på virksomheder, som tænker innovativt.

Sted: Comwell, Børkop
Kontakt: Hanne Merete Lassen
haml@di.dk
di.dk/diuddannelse

3.-6. marts 2015

Fødevarer på japansk

Deltag i en dansk stand på fødevareremessen "Foodex Japan", som er Japans største internationale messe for fødevarerektoren.

Sted: Tokyo, Japan
Kontakt: Søren Falck
srfk@di.dk
di.dk/international

Annonce

Brug DI's møde- og konferencecentre

— i hjertet af København og på naturskønne Fyn



I Industriens Hus summer det af liv og aktivitet – og på Gl. Vindinge finder du ro til fordybelse.

Vi giver dig altid en super service og alle moderne faciliteter.

Se muligheder og priser på
di.dk/konferencecentre
eller ring i dag på 3377 3377



DI
1787 København V
di.dk

ID nr. 46581
Returneres ved varig adresseændring
Ændring vedr. abonnement
Ring venligst 3377 3730

MAGASINPOST
STANDARD **A**

Annonce



Det er ingen hemmelighed, at Norrporten tænker og handler anderledes end andre ejendomsselskaber. Det afspejler sig i, hvad vi gør. For os er mennesker og miljø det vigtigste.

Det kan alle og enhver selvfølgelig hævde. Men faktum er, at Norrporten er i en klasse

for sig, når det handler om miljøledelse. Det har vi nu fået papir på. I form af ISO 14001-certificering.

For nuværende og kommende lejere betyder det, at de hele tiden kan nyde effekten og gevinsten af vores fremsynede miljøløsninger, som gør livet langt grønnere for alle parter,

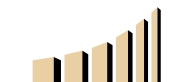
inkl. naturen og miljøet omkring os og de mennesker, der har deres gang og arbejder i vores erhvervsejendomme.

Det er værd at notere sig, når din virksomhed er på udkig efter nyt lejemål.

Ejendomsselskabet Norrporten. Tlf. 33 11 57 11. www.norrporten.dk

Norrporten er et af Skandinaviens største ejendomsselskaber med ejendomme i København, Hamburg og fra Helsingborg til Luleå i Sverige. Vi ejer og forvalter ejendomme på i alt ca. 1,1 million kvadratmeter. Heraf er 85 % kontor, 10 % butikker og 5 % boliger. Ejendommenes samlede værdi udgør ca. 25 milliarder kroner. Norrporten er certificeret efter ISO 14001.

Norrporten ejes af Andra AP-fonden og Sjötte AP-fonden.


NORRPORTEN
Moderne, miljøbevidste kontorer