

FOTO: HENRIK FETTT, EKKO



»Vi håber, at de nuværende aktieklasser kan bevares.«, siger Novozymes formand Henrik Gürtler.

FOTO: PETER BRÆSTRUP



Corporate governance-diskussionerne hører ifølge Lundbecks nye formand, Flemming Lindeløv, til i »bestyrelsens frikvarter«.

Aktieklasser er efterårets varme emne

Det politiske spil om a- og b-aktier følges tæt og håbet er, at de nuværende aktieklasser kan bevares

EU-Kommissionens forslag om at øge konkurrenceevnen i Europa ved blandt andet at ophæve aktieklasserne er et efterårets varme emner i mange KFX-selskabers bestyrelser, viser Børsens rundspørge.

Formand for Novozymes, Henrik Gürtler:

»Der er et politisk spil i gang om a- og b-aktier, men vi håber, at de nuværende aktieklasser kan bevares, da de har været en stor succes for selskabet. Derudover følger vi EUs arbejde med et direktiv om corporate governance, som kan få konsekvenser for os, selv om vi er gået grundigt til værks med de danske anbefalinger«.

Debat følges tæt

Novozymes forholder sig lige som de fleste andre selskaber i KFX-indekset til Nørby-udvalgets anbefalinger om god corporate governance i årsberetningen og på selskabets hjemmeside.

De forkætrede a- og b-aktier er også et vigtigt emne i Carlsbergs bestyrelse. Da Carlsbergfondet har bestemmende indflydelse, er truslen om ophævelse af aktieklasserne ikke så alvorlig som i mange andre danske selskaber. Men debatten følges tæt, og bestyrelsen anbefaler kraftigt at værne om aktieklasserne.

Bestyrelses-seminar

Den overordnede ledelse i virksomheden, forholdet mellem bestyrelse, direktion, aktionærer og samfund, er fortsat et varmt emne i de fleste KFX-selskabers bestyrelser. Nogle selskaber diskuterer løbende bestyrelsens arbejds-

form og sammensætning, men eksempelvis TDC holder et årligt seminar, hvor der kun diskuteres god corporate governance. Også Topdanmark sætter kvaliteten af bestyrelsesarbejdet til debat en gang om året, og blev i år belønnet med Dansk Aktionærforenings pris for bedste danske bud på corporate governance. Mindre betydning har Nørby-udvalgets anbefalinger i Jyske Banks bestyrelse, som ikke har gjort sig særlige overvejelser om sammensætningen af bestyrelsen. Ny formand for Lundbeck, Flemming Lindeløv, henviser corporate governance-diskussionerne til »bestyrelsens frikvarter«.



FREDAGSKOMMENTAR

Redigeret af STEEN HILDEBRANDT, professor ved Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus. shi@steenhildebrandt.dk

Skal vi geare op

Ved at planlægge fremtiden i tide har man den størst mulige handlefrihed, ikke mindst hvis man kommer før konkurrenterne



AF PER NIKOLAJ BUKH
BDO Professor ph.d.
Handelshøjskolen i Århus

Sæt vækst, ekspansion og udvidelse på dagsordenen nu! Også selv om virksomheden ikke har aktuelle planer om at øge sit aktivitetsniveau og måske stadig kæmper med at få de sidste nedskæringer på plads. Eller gør det netop derfor. Det er det, der ikke er planer for, der skal planlægges, og det er en god lejlighed til at frigøre den positive energi og måske se et alternativ til nedskæringer.

Nedskæringer har været det gennemgående tema de sidste par år. Både i medierne og i bestyrelserne. Undertagelsen har været når vi har diskuteret, om opsvinget var gået i gang. Det forlyder fra udlandet, at det er nu, det sker - hvis det passer, så er det trods alt nok kun et spørgsmål om tid før det også når Danmark.

Umiddelbart er der ikke overvældende tegn på, at det er sket. Ganske vist mener politikere fra regeringspartierne, at beskæftigelsen snart vil stige, men de lokale danske arbejdsmarkedsråd ser kulsort på de kommende måneders udvikling, der er ikke noget tegn på, at antallet af virksomhedstablinger stiger, og de fleste virksom-



heder melder stadig om nye nedskæringer og fyringsrunder.

Men det er nu bestyrelsen skal sætte vækst og ekspansion på dagsordenen. Enhver ændring i omgivelserne repræsenterer en mulighed, hvis man ser det i tide og reagerer derefter. Og omvendt kan vækst i markedet være en lige så stor trussel for virksomhedens langsigtede konkurrenceevne, hvis den ikke er klar til at udnytte de muligheder, det giver.

Chokvirkning

Da krisen kom snigende for få år siden og slog fuldt igennem med IT-boblens brist, amerikanske regnskabskandaler og terrorangreb, kom det som et chok for de fleste danske virksomheder. Der var ikke mange, som havde planer for, hvorledes en krise skulle håndteres, og mange måtte tage konsekvenserne af ikke at have et kriseberedskab. Det er disse erfaringer, der nu skal bruges til at etablere et vækstberedskab.

Der kan for eksempel tages udgangspunkt i en vurdering af virksomhedens konjunkturafhængighed, dens afhængighed af bestemte markeder samt hvilke faktorer, der driver markedsudviklingen. Dernæst en vurdering af, hvad virksomhedens reaktionsevne er. Hvor hurtigt kan produktionen sættes i vejret? Er der ledig kapacitet og i hvil-

ke dele af virksomheden? Osv. Kvaliteten af vækstberedskabet kan vurderes ved at forestille sig, at omsætningen skulle øges med for eksempel 20 pct. eller 30 pct.. Hvilke kunder, markeder, produkter og teknologier ville mest sandsynligt drive det? Hvilke investeringer, udvidelser og ansættelser skulle der gennemføres for, at det var muligt - og hvor hurtigt kunne det ske? Og har virksomheden i det hele taget et kapitalberedskab, der ville gøre det muligt?

Hvilke alliancer og samarbejdspartnere vil der blive brug for, og hvilke kunder er det, man gerne vil knytte tættere til sig. Ved at planlægge fremtiden i tide har man den størst mulige handlefrihed. Ikke mindst, hvis man kommer før konkurrenterne.

Ved på denne måde at forestille sig forskellige vækstscenarier kan virksomhedens reaktionsevne forbedres og der kan etableres planer på et tidspunkt, hvor der stadig er valgmuligheder, og hvor koldblodigheden ikke påvirkes af øjeblikkelig ønsketænkning. Det er ikke realistisk at forestille sig en permanent krise, så før eller siden vil det gå fremad igen - og virksomheden bliver ikke morgendagens vinder ved et tilfælde. Heldet følger som bekendt den som forbereder sig.

pnb@pnbukh.com

Lisberg's stillingsnøgle:

Salgsdirektør

IT - København (2169)

Pressechef

Offentlig - København (2154)

Indkøbs- og logistikchef

Produktion - Jylland (2176)

Ekstern salgskonsulent

Trælast - Sjælland (2180)

Mobile erhvervschefer

Finansiel virksomhed - Holbæk/Roskilde (2155)

Se i øvrigt vores hjemmeside

Hørsholm • Kolding • Aalborg

70 150 160
www.lisberg.com

