

# BØRSEEN.

MANDAG 11. DECEMBER 2017 - ÅRGANG 121 - PRIS 30,00 KR.

## Transportfirma har fuld fart mod børsen

Vækst-spederen er trykket i bund i transportselskabet NTG, der siden starten i 2011 har nået en omsætning på 3 mia. kr. "Men vi skal have tilført kapital for at kunne gennemføre de store opkøb, der skal rykke os til et nyt niveau omkring 10 mia. kr. i omsætning," siger stifter og adm. direktør Jørgen Hansen. Han er derfor i gang med at forberede en børsnotering af NTG.

- NTG-bossen har en klar ledelsesstrategi: Pyt med fly og lastbiler. Det handler om mennesker

Side 6-7

Foto: Mie Hee Christensen

### OPINION

Den offentlige sektor kan lære af gazellerne

Gazellernes entusiasme, virkelyst, flid og dygtighed kan den offentlige sektor – hvor alt tilsyneladende er jammer – lære af. Det mener Ole P. Kristensen.

Side 2

### POLITIK

LA lover at lette skatten med mindst 8 mia kr

Regeringen og DF er tæt på enighed om skattelettelser for 8 mia. kr., lyder det fra LA's finansordfører Joachim B. Olsen. Han peger på, at beløbet kan blive større.

Side 16-17

“LA har ekstremt meget på spil – og man skal nok tage partiets trussel alvorligt

Helle Ib

Side 18



### UDLAND

Vandfirmaer øjner bølge af ordrer fra kinesiske projekter

EU-millioner skal bane vejen for, at Kina får flere danske vandløsninger. Nordic Technologies og Bluecontrol er allerede i gang med projekter i Kina.

Side 20-21

### MARKEDER

Basel-komité gav bankaktierne en vild kursfest

Med et kursplus på 4,6 pct. førte Danske Bank an i bankernes aktiefest i C20-indekset fredag. Den kom, efter Basel-komitéen afslørede nye kapitalkrav.

Side 22

### Tilmeld dig PwC's Regnskabskonferencer 2018

Kom og bliv opdateret på alle væsentlige forhold inden for regnskab, selskabsret, skat og moms, når Regnskabskonferencen kommer til en by tæt på dig. Der er masser af ny viden at forholde sig til, og vi glæder os til at fortælle dig om de væsentligste ændringer.

Tilmeld dig den dato der passer dig bedst via app'en Ekstra værdi. Søg på "Regnskabskonferencen"

Hellerup d. 12. januar kl. 09.00-12.00  
 Aarhus d. 16. januar kl. 09.00-12.00  
 Aalborg d. 16. januar kl. 15.00-18.00  
 Aarhus d. 17. januar kl. 09.00-12.00  
 Hillerød d. 18. januar kl. 09.00-12.00  
 Slagelse d. 18. januar kl. 15.00-18.00

Hellerup d. 19. januar kl. 09.00-12.00  
 Sønderborg d. 23. januar kl. 09.00-12.00  
 Esbjerg d. 23. januar kl. 15.00-18.00  
 Trekantområdet d. 24. januar kl. 09.00-12.00  
 Odense d. 24. januar kl. 15.00-18.00  
 Hellerup d. 25. januar kl. 09.00-12.00  
 Hellerup d. 26. januar kl. 09.00-12.00

**KORT NYT**  
VIRKSOMHEDER**Banknordik får påbud**

Finanstilsynet har set nærmere på Banknordiks aktiviteter, og det har nu medført, at banken får et påbud om at nedskrive for mindst 16,7 mio. kr. på sine ejendomme. Tilsynet fandt ikke nye nedskrivninger over for kunderne under inspektionen, hvor tilsynet gennemgik i alt 325 udlån, oplyser det i en meddelelse. Samtidig får Banknordik et påbud om at afgrænse sine markedsområder i Danmark og Grønland samt at fastsætte en maksimumsgrænse for, hvor stor andelen af udlån kan være uden for de primære markedsområder.

Finanstilsynet fandt også frem til under inspektionen, at bankens kreditstyring på enkelte områder afviger fra kreditpolitikken, og at rapporteringen til selskabets bestyrelse om det skal forbedres. Banken fik også et påbud om at foretage korrekt konsolidering af lån, fremgår det. Banknordisk her desuden fået påbud, der handler om brugen af it. Banken skal ifølge Finanstilsynet foretage en it-risikovurdering, der stemmer overens med it-politikken, mens banken også skal afprøve sin it-beredskabsplan i en større udstrækning.

Ritzau Finans

**Danske Bank-chef forlader banken**

Den mangeårige Danske Bank-chef **Jens Peter Neergaard**, som er chef for bankens internationale aktiviteter og for bankens kontor i London, stopper i banken ved årsskiftet. Det skriver han på det sociale medie **LinkedIn**, skriver Finanswatch. I øjeblikket har 53-årige Jens Peter Neergaard ansvar for omkring 750 medarbejdere, og før han rejste til London i 2015 har han i en årrække ligeledes været chef for **Danske Markets**.

"Jeg har været heldig at have stillinger i Singapore, New York, London og København, og jeg er privilegeret over at have arbejdet sammen med mange fantastiske mennesker," skriver han ifølge Finanswatch.

Ritzau Finans



Arkivfoto: Magnus Møller

**SAS kræver lavere lufthavnstakst**

Koncernchef **Lars Sandahl Sørensen** (fotoet) fra SAS kalder en nedsættelse af taksterne i **Københavns Lufthavn** for "et skridt i den rigtige retning".

Selskabet bag lufthavnen vil sætte den pris, som selskaberne betaler for at bruge lufthavnen, ned med i gennemsnit 10 pct. Står det til SAS, skal priserne længere ned, før lufthavnen er konkurrencedygtig.

"Vi kan se, at andre (lufthavne, red.) har sænket prisniveauet markant. Derfor ser vi frem til at arbejde sammen med lufthavnen om yderligere initiativer," siger han. Nedsættelse af taksterne skal gøre det billigere for passagererne at rejse.

**Vindchef forlader Siemens Gamesa**

Vindmølleproducenten **Siemens Gamesa** har som led i en større restrukturering af selskabet besluttet at kombinere sine aktiviteter i Nord- og Latinamerika. I den forbindelse har danske **Jacob Nørgaard Andersen**, som har en langvarig karriere hos Siemens bag sig, besluttet at "forfølge andre muligheder uden for selskabet". Det oplyser selskabet ifølge flere branchemedier, herunder **North American Windpower**.

Jacob Andersens karriere hos Siemens startede i 2003, hvor han arbejdede med installationen af Nysted havmøllepark, som dengang var verdens største af sin slags.

Ritzau Finans

# Transportfirma i

**NTG har siden 2011 skabt en omsætning på 3 mia. kr. De vokser fra konkurrenterne - og tjener mere. Provenu bruges på opkøb, der skal løfte salget til 10 mia. kr.**

Af Kasper Kronenberg

**T**ransportvirksomheden **NTG, Nordic Transport Group**, er i fuld gang med at forberede en notering på fondsbørsen i København i foråret 2019.

Virksomheden, der i de seneste år er vokset fra en række af de største konkurrenter som **Freja Transport & Logistics**, **Scan Global Logistics**, **Frode Laursen** og **DHL Express Danmark**, ønsker at fortsætte væksten, men har svært ved at se omsætningen komme op over de 5 mia. kr. uden tilførsel af fremmed kapital.

Virksomheden er gældfri og

ønsker ikke at finansiere væksten via lån, så sigtekornet er indstillet på fondsbørsen, hvor en ny CFO med erfaring fra børsnoterede selskaber samt en omlægning af regnskabet til IFRS-standarder blot er nogle af redskaberne i værktøjskassen, der skal gøre selskabet klar til børsen.

"Der er ingen af de nuværende aktionærer, der ønsker at sælge deres aktier. Vi elsker at være en del af virksomheden og vil bringe den til et nyt niveau. Men vi skal have tilført kapital for at kunne gennemføre de store opkøb, der skal rykke os til et nyt niveau omkring 10 mia. kr. i omsætning. Derfor sigter vi efter at hente omkring 1 mia. kr. på børsen," siger **Jørgen Hansen**, som er stifter og adm. direktør i virksomheden.

**Dialog med kapitalfonde**

Jørgen Hansen og den øvrige ejerkreds har været i dialog med flere kapitalfonde de seneste par år, der har været villige til at købe en del af virksomheden, men ejerne har takket pænt nej tak.

"Vi er bange for, at et kapitalfondsejerskab kan ødelægge den særlige kultur, som vi har forsøgt at bygge op. Én ting er de penge, som de kunne komme med, men tilgangen til ledelse er også vigtig. Og der er det min klare filosofi, at jeg som direktør for et moderselskab, der har ejerandele i mere end 20 datterselskaber, ikke skal komme og fortælle de andre, hvordan de skal gøre tingene. Det ved de meget bedre selv. Jeg tror dybt på, at man skal give dygtige, selvstændige og initiativrige

**FAKTA**

**NTG - milliardforretning på rekordtid**

■ **NTG, Nordic Transport Group**, ejes af otte personer.

■ Stifter og adm. direktør **Jørgen Hansen** ejer 40 pct. af aktierne, **Karsten** og **Morten Mathiasen** ejer 30 pct., mens svenske **Stefan Pettersson**, tidligere **Mærsk**, ejer 15 pct. De resterende 15 pct. ejes af fire privatpersoner.

■ NTG ejer 56 datterselskaber i 20 lande. NTG ejer altid mindst 51 pct. af aktierne i datterselskaberne.

kkr



3

mia.kr. har omsætningen rundet hos NTG. Nu vil transportvirksomheden på børsen

mennesker muligheden for at gøre tingene på deres egen måde uden utidig indblanding fra et hovedsæde," siger Jørgen Hansen.

**Plukker nemme frugter**

Stifteren har tidligere vist, at han kan bygge virksomheder op. I 2005 solgte han sammen med nogle partnere virksomheden **Combifragt** til det

## “Pyt med lastbilerne og

Af Kasper Kronenberg

**Jørgen Hansen** kunne se, at der var muligheder i markedet. Men han kunne ikke gøre det igen.

"Vi var blevet for gamle. Kort og godt. At have succes i den her industri kræver utrolig hårdt arbejde, og at du er ekstremt tæt på dine kunder

og samarbejdspartnere. Så vi lavede en partnerskabsmodel, hvor vi som moderselskab kommer med kapital til de unge talenter, som vi tror på. Så skal de ellers sammensætte nogle stærke hold, og vi blander os mindst muligt," fortæller **Jørgen Hansen** under et interview på hans kontor i Avedøre, hvor flere af selskaberne i gruppen har adresse.

*“Det betyder nemlig også, at man har fået sin vilje til at gøre, som man vil”*

Jørgen Hansen, adm. direktør i NTG

Han tror ikke på, at han som direktør i moderselskabet skal sidde og styre og kontrollere, hvad der foregår i datterselskaberne.

**Alle har sin egen måde**

"Vi interesserer os selvfølgelig for, hvordan det går, og vi kommer med vores input. Men jeg kan ikke komme og sige, at alle skal gøre ligesom Michael fra

# vild vækst vil på børsen



Stifter og adm. direktør i NTG Group Jørgen Hansen har tidligere vist, at han kan bygge virksomheder op. I 2005 solgte han sammen med nogle partnere virksomheden Combifragt til det finske postvæsen for en lille halv mia. kr. Foto: Mie Hee Christensen

## Profil

**Jørgen Hansen**  
Stifter og adm. direktør i NTG Group

## Jeg skulle have været bager

Af Kasper Kronenberg

**Jørgen Hansen** er ligeså speciel en type i den danske transportbranche, som hans navn er almindeligt.

Han skiller sig ud fra flertallet i industrien ved det, nogle opfatter som en næsten ekstrem tilgang til ledelse, der er hele omdrejningspunktet i de ting, han er lykkedes med i sit professionelle liv. Jørgen Hansen, der er vokset op på Østerbro og Nørrebro i København, stoler på folk. Så kort kan det siges.

*Han tror simpelthen på, at hvis man viser folk tillid, så gør de deres allerbedste*

Han tror simpelthen på, at hvis man viser folk tillid, så gør de deres allerbedste. Og lidt mere til. Og når det forholder sig sådan, så behøver man ikke bruge en masse tid og kræfter på kontrol – ressourcer der i stedet kan allokeres i retning af kunderne. Og på at tænke fremad.

Kolleger beskriver Jørgen Hansen som virksomhedens rolige, kølige hjerne, der læser og ser bevægelserne i markedet. Den forudseenhed og evne til at samle dygtige team omkring sig har foreløbig ført et enkelt virksomhedssalg med sig, da han sammen med fire partnere solgte **Combifragt** i 2005, som han var medstifter af tilbage i 1989.

Det var nu tilfældigt, at han endte i speditørbranchen. "Jeg skulle egentlig have været bager. Ligesom min far. Men jeg blev speditør," siger han.

Nu arbejder han målrettet på at føre NTG på børsen, som er den næste store milepæl i Jørgen Hansens karriere. Han går ikke og skiltes med de voldsomme vækstrater, den overlegne indtjeningssevne og de stålsatte ambitioner. Dem holder han for sig selv, mens han dag for dag sætter nye initiativer i søen, der kan udvide den nuværende forretning.

finske postvæsen for en lille halv mia. kr. Nu er strukturen anderledes.

NTG er moderselskab med ejerandele på typisk 51 pct. af de mere end 20 datterselskaber, fordelt over hele Europa, som arbejder med transportløsninger i alle afskygninger fra landevej og fly til togtransport og transport af særgods. "Vi mener fortsat, at der er

nye nicher inden for transport, som kan opdyrkes og blive lønsomme i vores virksomhed. Så vi vil fortsat stille kapital til rådighed for unge, dygtige folk, der vil og kan drive en forretning fremad på selvstændig vis. De nuværende selskaber i koncernen skal selvfølgelig også fortsætte deres vækst, men den helt store vækstdriver herfra vil være større opkøb, hvor

vi allerede i 2018 forventer at lægge en del til vores omsætning på den vis," siger Jørgen Hansen, som pointerer, at investorerne ikke skal frygte, at de nemme frugter er plukket.

Han mener, at der er ganske få spillere, der kan og vil købe transportvirksomheder med en omsætning på omkring 1 mia. kr., så rollen som konsolidator, mener han, er ledig.

"Det er ikke sværere at opkøbe og integrere større virksomheder. Det er faktisk nemmere, fordi kompetencerne er bredt ud på en række nøglepersoner og ikke kun hos eksempelvis en stifter eller direktør. Og vi vil altid have nøglefigurerne med i ejerkredsen, og det gælder også ved større opkøb," siger Jørgen Hansen.

kakr@borsen.dk

# flyene – det handler om mennesker"

NTG Nordic, fordi de har den højeste indtjening og vækst. Det betyder jo ikke, at de virkemidler fungerer i Tyskland eller i Bulgarien. Så vi lader folk gøre tingene på deres egen måde. Det betyder nemlig også, at når man har fået sin vilje til at gøre, som man vil, så følger der et stort ansvar med. Og så knokler folk jo for at vise, at deres måde er den rigtige,"

siger Jørgen Hansen, hvorefter han fortsætter:

"Som jeg plejer at sige: Pyt med lastbilerne og flyene (i den her industri, red.) Det handler om mennesker. Om at finde dedikerede, flittige folk, der sætter en ære i at servicere deres kunder til perfektion. Har man den indstilling, så hjælper man også en kunde i problemer, der ringer midt

om natten. Det er den indstilling, der gør, at vi kan vokse så meget," siger 57-årige Jørgen Hansen, der stiftede selskabet i 2011.

### Varsom med investering

NTG befinder sig i en af de industrier i verden, hvor man i de kommende ti år forventer ganske radikale forandringer som følge af teknologiske

fremskridt. Transport via droner og selvkørende lastbiler er blot nogle af de begreber, som lurer i horisonten.

Spørgsmålet er, hvordan det stiller en virksomhed som NTG.

"Rent finansielt er vi meget forsigtige, når det gælder it-udstyr, som vi afskriver med det samme, da udviklingen går så stærkt, at vi ikke kan forvare

at afskrive det over mange år," siger han og fortsætter:

"I forhold til, hvad der kommer til at ske med de begreber, som du nævner, så ved jeg det ikke præcist, men jeg ved, at tingene kommer til at ændre sig. Det er derfor, at vi sikrer et rent snit på vores balance, så vi ikke fremover belastes af gammelt udstyr. Det giver os muligheden for at investere i

nye teknologier, når de er klar til markedet," siger Jørgen Hansen.

NTG forventer at omsætte for 3,2 mia. kr. i 2017 med et resultat (ebit) på 165 mio. kr. Også medarbejderstaben er vokset fra 136 medarbejdere i 2012 til 509 i 2016. I 2020 regner selskabet med at ramme 1500 ansatte.

kakr@borsen.dk