

Flere brancher kæmper for hver en krone

Mens detailhandlen, overnatningsindustrien og kulturen rammes hårdt af coronakrisen, så slipper byggeriet umiddelbart med færre skrammer. Det viser Forventningsindekset, hvor tusindvis af ejerledere deler deres erfaringer med den historiske corona-krise. Indekset er udarbejdet af CBS med støtte fra Industriens Fond og viser desuden, at der ude i virksomhederne tages mange forskellige operationelle tiltag - både defensive, men også offensive.

Skrevet af Morten Asmussen, Tænk tanken Mandag Morgen

Der er store forskelle på, hvor hårdt corona-krisen rammer de forskellige brancher i dansk erhvervsliv. Hoteller og overnatningssteder har sammen med en lang række detailhandlende og kulturlivet store udfordringer, mens meget tyder på, at byggeriet slipper bedre fra de udfordringer, corona-krisen fører med sig i disse uger og måneder. Det er en af konklusionerne på de mange tilkendegivelser, der er kommet ind fra primært ejerledede virksomheder på det såkaldte Forventningsindeks udarbejdet af CBS støttet af Industriens Fond.

“Vi kan se, at der bliver kæmpet hårdt rundt omkring i virksomhederne, og det er tydeligt, at der er nogle brancher, der er markant hårdere ramt end andre. Vi kan også se, at det i særlig grad er i de virksomheder, som forventer tilbagegang, hvor der virkelig bliver gravet dybt i værktøjskassen for de operationelle tiltag,” siger Thomas Plenborg, professor ved CBS.

Fokus på både omkostninger og salg

Rent operationelt er der naturligt fokus på omkostninger, men Forventningsindekset viser også, at der er et ret markant fokus på at sikre salget. Således er der flest virksomheder, der reducerer i omkostningerne, mens næstflest har sat operationelle tiltag i gang, der har til hensigt at beskytte salget bedst muligt. Mange prøver at finde nye salgsmåder for at erstatte tabt omsætning med ny omsætning – f.eks. restauranter, der laver take away, når kunderne ikke kan sidde hos dem og spise.

“Det er interessant og positivt at se, at der ikke udelukkende er fokus på defensive tiltag, i form af f.eks. likviditet og nedskæringer. Der tænkes også i høj grad på offensive tiltag som øget markedsføring og nye salgstiltag,” siger lektor på CBS Jeppe Christoffersen og tilføjer: *“Alt er i realiteten i spil, herunder på kort eller længere sigt også en revurdering af virksomhedens forretningsmodel, dvs. nye markeder, nye kunder, nye salgskanaler osv.”*

[Læs om danske virksomheders erfaringer med Coronakrisen](#)

Fra hoteller til plejehjem

En af de virksomheder, der planlægger at flytte fokus til andre markeder, er Komplet Interieur i Søborg ved København, der leverer indretningsrådgivning og -løsninger til hotelbranchen. Her har man, ifølge direktør Christian Bondo Gravesen, tidligere haft succes med at fokusere på andre kundegrupper, og det er man i gang med at gøre igen.

“Under corona har vi ikke været påvirket, men efterfølgende vil vi blive ramt, da vores kundegruppe er hoteller. Så vi sadler lidt om og fokuserer de næste par år mere på andre segmenter som f.eks. plejehjem,” siger Christian Bondo Gravesen, der forventer, at 2020 forløber efter planen, men at man i 2021 vil byde på nogle plejehjemsopgaver for at holde aktivitetsniveauet, og han forventer, at omsætningsfordelingen vil være 70 pct. på hoteller og 30 pct. på plejehjemssektoren.

Nye salgskanaler og levering

Når man dykker ned i Forventningsindekset og ser på de omkostningstiltag, der primært tages i brug i øjeblikket, er det generel reduktion i omkostningsbasen, reduktion af medarbejderstaben, digitalisering af workflows samt generel optimering og effektivisering. Når man dertil ser på de salgstiltag, der allerede er kommet i spil ude i virksomhederne, er det særligt øget markedsføring, ikke mindst digital markedsføring, der topper listen. Dernæst kommer fokus på digitalt salg i form af eksempelvis etablering af webshop eller nye salgsmåder, herunder levering.

Hos Lauras Bakery ApS, der er en kæde af bagerier i hovedstadsområdet, ser man både på nye salgsmåder og nye salgskanaler for at overkomme krisen. *“Vi har indledt samarbejde med Wolt som bringer vores bagerivarer ud og det har øget omsætningen med 10-20 pct.. Vi har fordoblet salget via madspilds-app'en Your Local, således at vi næsten ikke skal smide varer ud ved lukketid,”* lyder det fra Lauras Bakery ApS.

[Her kan du bidrage med dine egne erfaringer](#)

Likviditet i brugte maskiner

Forventningsindekset viser, at et tredje operationelt tiltag, som de ejerledede virksomheder fokuserer på, er beskyttelse og fremskaffelse likviditet. En af de virksomheder, der mærker et stigende fokus på at skaffe likviditet lige nu er Skandinavisk Service Partner i Jyderup på Sjælland, som er specialiseret i B2B-salg, håndtering og opbevaring af overskydende udstyr og køretøjer for både den offentlige og private sektor. På den ene side mærker indehaver Gregers Hastrup en stigende omsætning af brugte køretøjer osv., fordi mange forsøger at skaffe kapital på den måde i øjeblikket. På den anden side tror han, at mange flere virksomheder vil kunne sikre sig en bedre likviditet lige nu, hvis man var åben for salg af udstyr og materiel, man ikke bruger.

“Mange steder er der maskiner, materiel, køretøjer og andet, der har været sat til side og måske glemt lidt grundet travlheden. Disse ting kan være en mulig skjult likviditet, der blot venter på at blive aktiveret. Denne skjulte likviditet, opfordrer vi virksomheder til at kapitalisere,” lyder det fra Gregers Hastrup, der i øjeblikket ser en overraskende stigning i priserne på brugt materiel og køretøjer. *“Vi ser mange købere fra Polen og Baltikum på vores online auktioner, hvilket har medført en overraskende prisstigning på omkring 10 pct. Forklaringen er formentlig, at adgangen til brugt materiel fra Sydeuropa er faldet pga af restriktionerne i kølvandet på corona. Derved er markedet afgrænset til Nordeuropa, herunder f.eks. Danmark,”* siger Gregers Hastrup.

Digitalisering er en trend i fokus

Ud over de operationelle tiltag, der gøres i virksomhederne, så afslører besvarelserne i Forventningsindekset i særlig grad en specifik megatrend, der har fået luft under vingerne de seneste uger. Og det gælder digitalisering. Et stort antal virksomheder fortæller, at digitaliseringen fylder mere i deres hverdag.

“Mange virksomheder har virkelig taget digitaliseringen til sig på flere niveauer. Ikke bare på salg og markedsføring, men også på ledelses- og organisationsniveau. Der er sket en stor forandring i forhold til, hvordan vi samarbejder både internt i organisationen og eksternt med kunder og samarbejdspartnere. Og det tror jeg, vi vil se tilbage på som en blivende forandring, der tog fart under Coronakrisen,” siger Jeppe Christoffersen.

Se forventningsindekset, besvar selv spørgeskemaet og dyk ned i det store ejerleder-univers på www.ejerlederen.dk