

### **Virksomhedsledere regner med at være på sporet igen i løbet af 2021**

*Mens et flertal af danske virksomhedsledere forventer, at året 2020 slutter værre end det startede, så er stemningen anderledes, når de ser på 2021. Efterhånden som genåbningen skrider frem stiger forventninger for både 2020 og 2021. Noget tyder dog på, at dansk erhvervsliv først for alvor er tilbage på sporet i løbet af 2021. Det viser Forventningsindekset fra Center for Ejerledede Virksomheder fra CBS. Det er baseret på svar fra mere end 2000 virksomhedsledere.*

Af Morten Asmussen, Tænk tanken Mandag Morgen

---

Der bliver arbejdet på højtryk ude i de danske virksomheder for at komme ud på den anden side af Corona-krisen med skindet på næsen. Og noget tyder på, at arbejdet - kombineret med den igangværende genåbning af landet - giver pote. I hvert fald kan man af Forventningsindekset fra Center for Ejerledede Virksomheder på CBS se, at virksomhedsledernes forventninger til deres virksomheds økonomiske tilstand er for opadgående. Indekset viser dog også, at vi skal frem til udgangen af 2021 før virksomhedslederne forventer at være i nogenlunde samme form som før Covid-19 ramte landet.

*“Det er helt tydeligt, at de danske virksomhedsledere arbejder på mange fronter for at håndtere krisen på bedste vis. Det gælder både omkostningsbesparelser, men også en række tiltag, der kan styrke salget. Resultaterne af disse tiltag, kombineret med genåbningen, ser ud til at have en positiv effekt på virksomhedsledernes forventninger. Dog ser det også ud til, at virksomhedslederne først forventer, at tiltagene får fuld gennemslagskraft i 2021,”* siger lektor på CBS, Jeppe Christoffersen, der sammen med Professor Thomas Plenborg står bag Forventningsindekset.

Seks ud af ti virksomhedsledere forventer, at deres virksomhed kommer ud af 2020 i dårligere form end den var i, da Covid-19-krisen ramte Danmark i begyndelsen af marts. Kun fire procent tror på, at virksomheden har det økonomisk bedre, når kalenderen skifter til 2021, mens lidt mere end hver tredje (36 pct.) satser på, at året ender som det startede. Det viser Forventningsindekset fra Center for Ejerledede Virksomheder på CBS. Når virksomhedernes svar konverteres til et indeks, hvor 100% ville indikere, at virksomhederne er, hvor de var før krisen, lander forventningerne for ultimo 2020 på 80 pct.

[Læs mere om virksomhedernes forventninger til fremtiden](#)

### Lav lønsomhed giver høje forventninger

Ser vi derimod på virksomhedsledernes forventninger til 2021 ser tingene ganske anderledes ud. Her er der en større optimisme at spore. Og optimismen er desuden stigende i perioden fra begyndelsen af marts, hvor Danmark lukkede ned, til i dag, hvor genåbningen er i fuld gang. Hver sjette virksomhedsleder forventer således i den seneste opdatering af Forventningsindekset, at de ved udgangen af 2021 vil have en virksomhed i bedre form end den var, da corona lukkede landet ned, mens næsten halvdelen (47 pct.) forventer status quo i slutningen af 2021 sammenlignet med situationen før corona. Samlet set er den gennemsnitlige forventning fra virksomhedsledernes side, at de med udgangen af 2021 er på 93 pct. i forhold til situationen inden corona-krisen brød ud.

*“Det er en klar tendens i Forventningsindekset, at der er en stigende optimisme særligt for 2021. Det er nu to ud af tre virksomhedsledere, der tror på status quo eller fremgang. Groft sagt kan man sige, at det lader til, at virksomhederne på en måde har afskrevet 2020 og nu koncentrerer sig om 2021,”* siger Jeppe Christoffersen

Hvad der kan virke overraskende, når man dykker ned i tallene bag Forventningsindekset er, at de virksomheder, der har haft den dårligste lønsomhed målt på afkastningsgrad i sidste regnskabsår, samtidig er dem, der har de største forventninger til både 2020 og 2021. Samlet set forventer knap 98 pct. af de virksomheder med dårligst lønsomhed, at de kan være tilbage ved udgangspunktet ved udgangen af 2021 - mod 90 pct af dem med bedst lønsomhed af de adspurgte.

*“Når vi ser den forskel i optimismen på de mest lønsomme og mindst lønsomme, så kan det meget vel skyldes, at det kan opleves som lettere - og formentlig også er lettere - at komme tilbage til en i forvejen ringe lønsomhed. Forudsat, at man har en vis likviditet og soliditet. Hvorimod de virksomheder, der tidligere lå helt i top på lønsomhed har svært ved at se, at de kan komme tilbage på samme høje niveau,”* siger Jeppe Christoffersen, der fortæller, at alle virksomhedsledere er betydeligt mere optimistiske for 2021 i forhold til 2020.

[Læs mere om sammenhængen mellem lønsomhed og forventninger](#)

### Høje omkostninger – største forventninger

Samme umiddelbare paradoks ses, når man kigger på virksomhedsledernes forventninger sat i forhold til niveauet af deres faste omkostninger. Det viser sig nemlig, at de virksomheder, der har de højeste faste omkostninger samtidig har tilsvarende høje forventninger til særligt 2021. Denne gruppe af virksomheder har de seneste dage endda øget optimismen og ligger med et forventningsindeks på lige omkring - og nogle dage lidt over - 100 pct. Til sammenligning ligger virksomhederne med de laveste faste omkostninger på et forventningsindeks på cirka 85 pct. Denne gruppes forventninger har endda været ret tydeligt nedadgående over den snart halvanden måned, undersøgelsen har kørt.

*“Vi kan se i de svar, vi får, at der er et meget kraftigt fokus på at reducere omkostninger i stort set alle virksomheder, hvilket er naturligt i en krisetid. Årsagen til, at de virksomheder med høje faste omkostninger er mere optimistiske for 2021 end de virksomheder med lave faste omkostninger kan meget vel skyldes, at virksomheder med høje faste omkostninger også har flere muligheder for at reducere i omkostninger, der ikke nødvendigvis stiger én til én med salget, efterhånden som aktiviteten tager fart igen,”* lyder det fra Jeppe Christoffersen, der uddyber: *“Noget tyder på, at disse virksomheder har haft held til at reducere i omkostningerne og kan se, at det virker - eller at det kommer til at virke, når omsætningen vender tilbage igen. Det er formentlig også derfor, at vi ser den ret markante forskel på forventningerne i 2021 sammenlignet med 2020”*

### Flere tiltag i spil

At der er fokus på at reducere omkostningerne hos de danske virksomhedsledere fremgår tydeligt af de mere end 2000 svar, der pt er registreret på ejerlederen.dk - som er etableret i et samarbejde mellem Center for Ejerlede Virksomheder og Industriens Fond. Ofte er omkostningsreduktioner kombineret med andre tiltag. Som eksempelvis hos Montra Hotel, der skriver:

*“Lukker alt hvad vi kan ned i virksomheden, sender ansatte på lønrefusion, søger kompensation for faste omkostninger og prøver så godt vi kan at hjælpe vores kunder med flytning af deres arrangementer. Informerer bestyrelsen og medarbejdere om vores situation og hvad vi gør af tiltag. Gør klar til genåbning, Sender information om vores virksomhed på sociale medier og hjemmeside. Laver attraktive tilbud for vores kunder.”* Hos JEWА Montage i Nordborg på Als lyder det kortfattet: *“Tilpasning af de faste omkostninger. Tilpasning af variable omkostninger. Tilpasning af markedsføring/fremdrift. Tilpasning af likviditetsbehov.”*

# EJERLEDEREN

## mandagmorgen

TÆNKETANKEN

---

*“Vi ser mange virksomhedsledere, der handler på mange fronter. Det er interessant at se, hvor meget, der bliver tænkt nyt. Der bliver udviklet på forretningsmodeller på kort og lang sigt, der bliver ændret på salgskanaler, tænkt markedsføring og på nye kunder osv. Der er samtidig mange, der øger fokus på eksisterende kunderrelationer. Man bekymrer sig om kunderne og lytter til deres behov for hjælp og bedre betingelser. Det er som om krisen får virksomhederne til at rykke tættere sammen i bussen. Mange fokuserer mere på at bevare og styrke hele værdikæden frem for alene at optimere på egen virksomhed,” vurderer Jeppe Christoffersen.*

*Som en virksomhed inden for kommunikation og information skriver: “(Vi har, red.) ekstra fokus på at hjælpe kunderne: Giver ekstra lange betalingsbetingelser, giver gratis adgang til information for en given periode, nye produkter på markedet til at hjælpe vores kunder i krisen”*

Dyk ned i det store ejerleder-univers på [www.ejerlederen.dk](http://www.ejerlederen.dk)