



SUCCES VIRKSOMHED 2020

FÅ SVAR PÅ, HVAD DER KENDETEGNER EN SUCCESVIRKSOMHED,
OG HVORDAN DE LYKKES MED AT SKABE SUCCES.



BLIV INSPIRERET AF DE STØRSTE SUCCESHISTORIER



Med erhvervsprisen "Succesvirksomhed" anerkender Spar Nord og BDO de 1.000 danske virksomheder, der lykkes bedst med at skabe vækst og overlegne finansielle resultater. De er foregangsvirksomheder og en oplagt kilde til inspiration for andre ambitiøse virksomheder.

Vi har samlet et udpluk af de største succeshistorier blandt de virksomheder, der i 2020 opnåede at blive kåret til Succesvirksomhed.

På de følgende sider kan du møde lederne af 15 virksomheder. Der er tale om vidt forskellige virksomheder målt på geografi, størrelse, branche, produkter og strategi. Men de har én ting til fælles: De er alle lykkedes helt ekstraordinært med at udvikle deres virksomheders finansielle ydeevne, og derfor tilhører de i dag den eksklusive elite i dansk erhvervsliv, der kan kalde sig Succesvirksomhed.

Fælles for de 15 ledere og resten af succesvirksomhederne er også, at de har meget på hjerte. De har gjort sig lærerige erfaringer med håndtering af coronakrisen og med at forfølge digitaliseringens muligheder. De får bæredygtighed til at gå hånd i hånd med forretningen, og de tager et særligt ansvar for det lokalområde, de opererer i.

Vi håber, du vil investere tiden i at orientere dig i succesvirksomhedernes erfaringer og råd og tage det med i arbejdet med at udvikle din egen virksomhed.

God arbejdslyst.



FOKUS PÅ
CORONA..... **6-7**

For succesvirksomhederne er coronakrisen ikke kun en krise. Det er også en anledning til at nytænke forretningen og eksperimentere med nye former for ledelse.

CASE: PROFOX..... 8-9

CASE: COMMENTOR 10-11

FOKUS PÅ
DIGITAL OMSTILLING **12-13**

Selvom 2020 har været et af de mest turbulente år i mands minde, så har succesvirksomhederne et urokkeligt fokus på digital omstilling. Det gælder både i 2020 og i 2021.

CASE: SPY 14-15

CASE: GLADSAXE BYGNINGSENTREPRISE 16-17

CASE: NOVICELL..... 18-19

CASE: PINGALA 20-21

FOKUS PÅ
BÆREDYGTIGHED **22-23**

For succesvirksomhederne er bæredygtighed og finansiell ydeevne ikke hinandens modsætninger. Det går derimod hånd i hånd igennem coronakrisen og også ind i 2021.

CASE: NATURFRISK GROUP 24-25

CASE: DILLING..... 26-27

CASE: SOURZING 28-29

FOKUS PÅ
JOBSKABELSE **32-33**

Succesvirksomhederne leverer et vigtigt bidrag til jobskabelsen i lokalområder over hele Danmark. Det skyldes ikke kun vækst og finansiell robusthed, men også en stor ansvarsfølelse.

CASE: GIBOTECH 34-35

CASE: MONSTRUM..... 36-37

FOKUS PÅ
FINANSIEL PERFORMANCE **38-39**

Succes er ikke betinget af branche, geografi eller størrelsen på virksomheden. Tværtimod rummer hver region 200 succeshistorier, som beviser, at succes findes overalt.

CASE: A. C. PERCH’S THEHANDEL..... 40-41

CASE: MASCOT INTERNATIONAL 42-43

CASE: CLAUDIUS FOAM..... 44-45

CASE: INTEGO..... 46-47



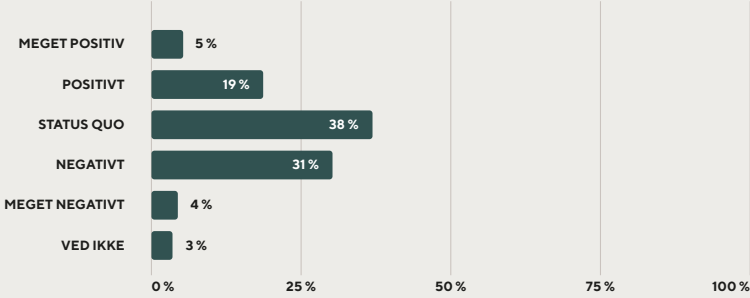
SUCCESVIRKSOMHEDERNE KLARER SELV CORONA-SKÆRENE

Ligesom resten af dansk erhvervsliv er succesvirksomhederne påvirket af coronakrisen.

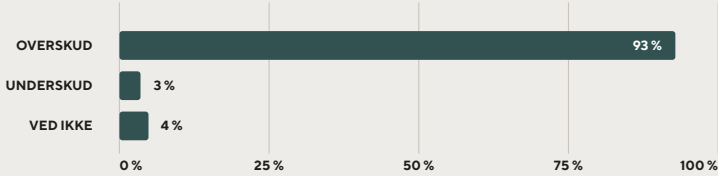
Næsten to tredjedele af succesvirksomhederne henviser imidlertid til, at de forventer at kunne fastholde eller endda øge omsætningen til trods for coronakrisen. Og hele 93 procent af succesvirksomhederne forventer, at de samlet set kan levere et overskud for 2020.

Størstedelen af succesvirksomhederne har ikke gjort brug af de hjælpepakker, som er lanceret i løbet af 2020 for at afbøde de negative konsekvenser af krisen i erhvervslivet. Dog har 16 procent fundet det nødvendigt at afskedige medarbejdere som følge af krisen.

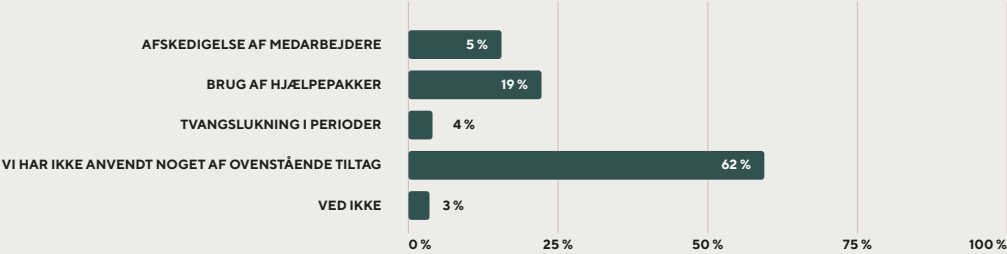
HVORDAN ER DIN VIRKSOMHEDS OMSÆTNING BLEVET PÅVIRKET AF CORONASITUATIONEN?



HAR I FORVENTNING OM AT FÅ OVERSKUD ELLER UNDERSKUD I 2020?



HVILKE AF FØLGENDE TILTAG HAR VIRKSOMHEDEN MÅTTE ANVENDTE UNDER CORONAKRISEN?



“Nedlukningen var blandt andet en god anledning for mig selv til at eksperimentere med min ledelsesstil. Førhen var jeg måske den klassiske chef, der følger budgetplanen til punkt og prikke, men den stil gav hjemmearbejdet mig mulighed for at eksperimentere mere med”

MICHAEL HOVE, CEO I COMMENTOR



”I stedet for at kaste håndklædet i ringen valgte vi at tænke positivt og udnytte kreativiteten til at tænke anderledes sammen med vores kunder og skabe disruption”

MIKKEL RODKJÆR, DIREKTØR I PROFOX

BRANCHE: **EVENT** · ANTAL MEDARBEJDERE: **16**
PLACERING: **SVENSTRUP** · BRUTTOFORTJENESTE: **8 MIO. KR.**

PROFOX

FRA EKSTRA LOMMEPENGE TIL MILLIONOMSÆTNING

Mens andre teenagere stod ved kassen i supermarkedet, tog Mikkel Rodkjær og tre venner til fester for at tjene penge som DJ's. Det viste sig dog hurtigt, at der var potentiale til mere. Allerede i 2007 voksede Profox, der dengang hed Foxybeats, sig nemlig for stort til bare at være et fritidsjob:

- Iværksættereventyret tog for alvor fart for os, da vi gik væk fra at være DJ's og begyndte at fokusere på andre dele af eventbranchen såsom shows, livekoncerter, konferenceløsninger mv. Det satte skub i omsætning og indtjening. Vi opdagede dog hurtigt, at vi var meget sæsonfølsomme, fortæller Mikkel Rodkjær, der i dag er direktør hos Profox, som han stadig ejer sammen med sine tre venner.

Profox valgte derfor at udbygge med en installations- og salgsdel, der skulle gøre virksomheden mere robust og sikre en stabil indtjening hele året rundt. Ifølge Mikkel Rodkjær har netop virksomhedens evne til at skabe udvikling i fællesskab med virksomhedens kunder og omstille sig været fundamental under coronakrisen:

- Vi blev for alvor udfordret, da eventbranchen og kulturlivet blev lukket ned i foråret. Så blev vi klar over, at vi skulle omstille os. I stedet for at kaste håndklædet i ringen valgte vi at tænke positivt og udnytte kreativiteten til at tænke anderledes sammen med vores kunder og skabe

disruption. Derfor var vi også hurtige til at lave drive-in venues og finde kreative løsninger, der tog udgangspunkt i vores kunders behov som for eksempel virtuelle møder, fortæller han.

Udviklingen har givet pote for eventvirksomheden, der under coronakrisen har fået sin hidtil største ordre:

- Vi står stærkere nu og i fremtiden. Det kan godt være, at bundlinjen endnu ikke er fulgt med, men Covid-19 har accelereret udviklingen af vores virksomhed, og vi kan i dag tilbyde flere løsninger og på den måde erobre nye markeder. Potentialet er nemlig kæmpestort, slutter han.

Mikkel Rodkjær's tre gode råd til at få virksomheden til at spille i en krisetid:

1. Smid begrænsningerne i skraldespanden
2. Vær nysgerrig, kreativ og skab en fest
3. Giv publikum (og kunderne) det, de vil have



Michael Hove.

BRANCHE: **INFORMATION OG KOMMUNIKATION** · ANTAL MEDARBEJDERE: **100**
PLACERING: **AALBORG OG GLOSTRUP** · BRUTTOFORTJENESTE: **54,8 MIO. KR.**

COMMENTOR

‘MANAGEMENT BY KLODS HANS’ BLEV VEJEN TIL SUCCES I EN KRISETID

Coronapandemien lukkede ikke kun døre, men åbnede også for nye muligheder. Sådan lyder det fra ejer og leder af IT-virksomheden Commentor Michael Hove:

- Nedlukningen var blandt andet en god anledning for mig selv til at eksperimentere med min ledelsesstil. Førhen var jeg måske den klassiske chef, der følger budgetplanen til punkt og prikke, men den stil gav hjemmearbejdet mig mulighed for at eksperimentere mere med, siger han.

Under pandemien har Michael udviklet en helt ny ledelsesform, han selv betegner som ”Management by Klods Hans”. Det handler om at skrue op for humoren og ned for det formelle, forklarer han:

- Glæden i arbejdet skal være drivkraften i det, vi går og laver – også i de svære tider. Her hjælper humoren med at løfte stemningen og skaber herudover tryghed blandt medarbejderne, der i stedet for at være bekymrede kan bruge deres energi på at give den en skalle.

Siden nedlukningen har Commentor afholdt en række kreative arrangementer for medarbejderne på hjemmekontorerne, og den kommende julefrokost bliver også afholdt i

decentral stil med en TV-kok, der digitalt guider igennem madlavningen.

Og det har vist sig at give pote. Effektivitetsniveauet er i år blevet fordoblet, og Commentor har fortsat den vækst, der har ledt til kåring som Succesvirksomhed to år i træk.

Management by Klods Hans af Michael Hove:

1. Eksperimenter – prøv dig frem!
2. Etabler selvironi – afstand og formalia hjælper dig ikke i krisesituationer
3. Skab fælles og unikke oplevelser – det er det, som huskes. Ikke et enkelt godt kvartalsresultat

”Er man uformel, kæmper for det, er glad og har lidt selvironi, så skal det nok lykkes”

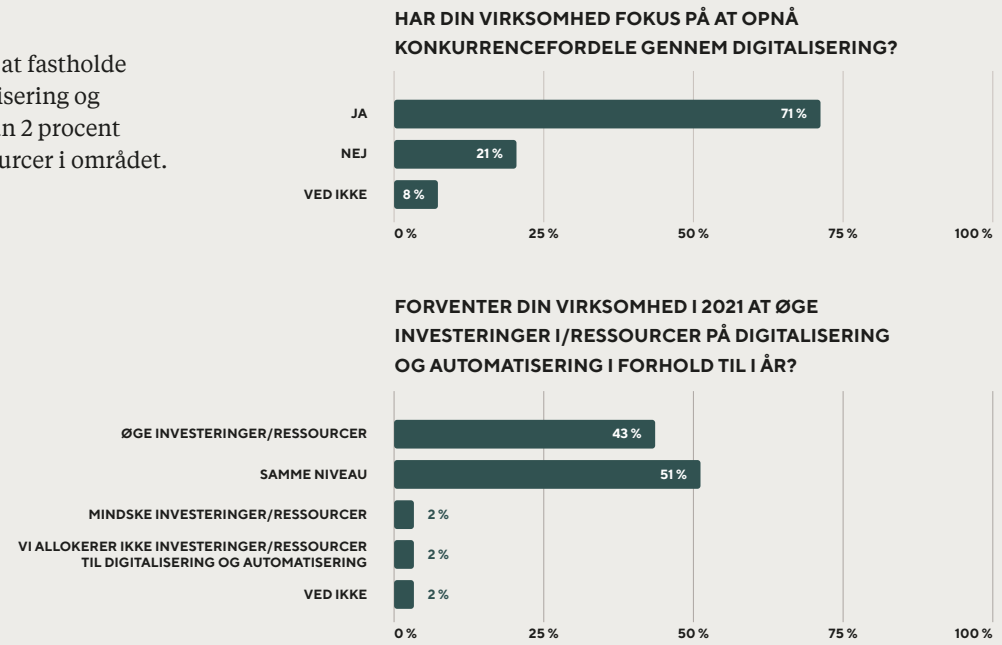
MICHAEL HOVE, CEO I COMMENTOR

DIGITALISERINGSTEMPOET ER UROKKELIGT

Til trods for – eller måske snarere på grund af – coronakrisen står den digitale omstilling stadig højt på succesvirksomhedernes dagsorden.

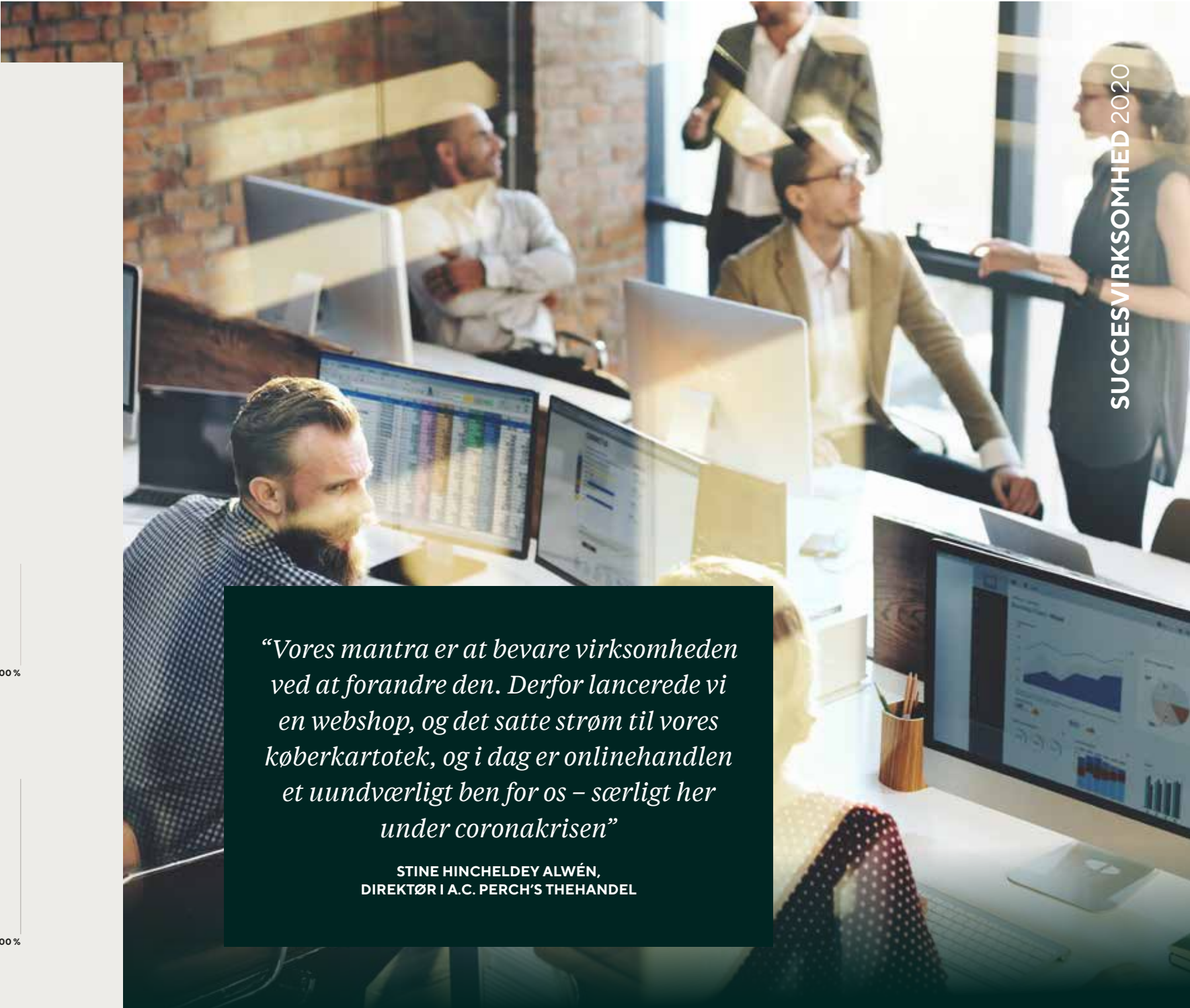
Næsten tre fjerdedele af virksomhederne arbejder aktivt med digitalisering som et virkemiddel til at opnå konkurrencemæssige fordele.

Overbevisende 94 procent af succesvirksomhederne forventer at fastholde eller øge investeringerne i digitalisering og automatisering i løbet af 2021. Kun 2 procent forventer at investere færre ressourcer i området.



“Vores mantra er at bevare virksomheden ved at forandre den. Derfor lancerede vi en webshop, og det satte strøm til vores køberkartotek, og i dag er onlinehandlen et uundværligt ben for os – særligt her under coronakrisen”

**STINE HINCHELDEY ALWÉN,
DIREKTØR I A.C. PERCH'S THEHANDEL**



SUCCESSVIRKSOMHED 2020



I midten ses Jesper Bjerregaard.

”Uanset hvad skal man ikke være bange for at fejle. Vi fejler ofte – og så lærer vi af det”

JESPER BJERREGAARD, DIREKTØR I SPY

BRANCHE: **IT** · ANTAL MEDARBEJDERE: **20**
PLACERING: **IKAST** · BRUTTOFORTJENESTE: **19,2 MIO. KR.**

SPY

JEG HAR IKKE FORMLEN PÅ SUCCES MEN SPY-TEAMET HAR ET BUD

Jesper Bjerregaard er direktør i SPY, som leverer IT-systemer til mode- og tekstilbranchen. Han har flere år på bagen som iværksætter og direktør, men alligevel tøver han, når der bliver spurgt ind til årsagerne til virksomhedens succes:

- Engang troede jeg, at jeg vidste, hvad der skaber en succesfuld virksomhed. Gennem årene har jeg drevet flere virksomheder, hvor nogle fik succes, mens andre ikke gjorde, så jeg kan ikke pege på præcis hvorfor, fortæller Jesper Bjerregaard.

Når Jesper ikke selv kan pege på ”succesformlen”, har han spurgt medarbejderne, hvad de ser som de tre væsentligste grunde til, at de er blevet en Succesvirksomhed. Her beretter medarbejderne enstemmigt, at forståelsen for kunden og en villighed til at lytte til kunden er SPYs vigtigste ”bud” på succes.

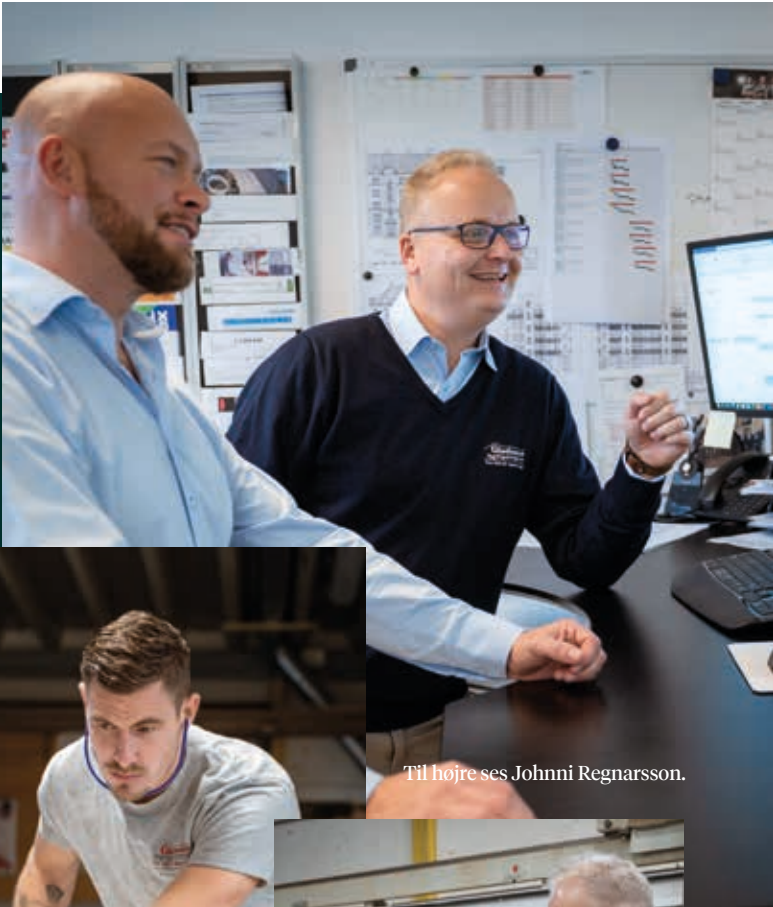
- Vores medarbejdere har helt ret i, at evnen til at lytte til kunden er essentielt. Det synes jeg samtidig også, at teamet beviser, at de er dygtige til hver dag, forklarer han.

Under coronapandemien har IT-virksomheden netop også haft travlt med at hjælpe eksisterende og nye kunder med at føre deres digitaliseringsplaner ud i livet.

- Coronaen har vist os, at ens forretningsplaner hurtigt kan ændre sig, og hvor vigtigt det er at være omstillingsparat.

Team SPYs tre bud på succes:

1. Forstå dine kunder og deres branche
2. Skab en flad organisationsstruktur med god work-life balance
3. Understøt udvikling - og undgå at ende som en dinosaur



Til højre ses Johnni Regnarsson.



GLADSAXE BYGNINGSENTREPRISE

AMBULANT DIGITALISERING AF TØMRERFIRMA GAV POTE

Gladsaxe Bygningsentreprises succes bygger på høj fleksibilitet og grundig koordinering. Derfor er det meste af kontoret digitaliseret, og håndværkernes biler er GPS-styret, så de hurtigt kan blive flyttet til en ny opgave:

- Vi har implementeret det samme system, som er kendt fra ambulancer og beredskab for at styrke mobiliteten i vores tømrerflåde. Derved kan en tømrer, som er færdig med én opgave, hurtigt sendes videre til en ny opgave uden at skulle forbi hovedkontoret først. Det giver en stor mobilitet og styrke både for os, for tømrerne og især for kunderne, lyder det fra Johnni Regnarsson, direktør i Gladsaxe Bygningsentreprise.

Fleksibiliteten har også betydet, at det er muligt for virksomheden at brede kundegruppen ud. Kommuner og forsikringsselskaber er nemlig den primære kunde hos Gladsaxe Bygningsentreprise, men grundet digitaliseringen er det nu muligt at tage mindre opgaver for Hr. og Fru Danmark også.

- Vores brede kundegruppe har øget vores modstandsdygtighed i krisetider. Herudover har vores gode ry og rygte også hjulpet os gevaldigt. For os er det også en del af at få succes i håndværkerbranchen, at man holder det, man lover, er imødekommende og god til sit arbejde, forklarer Johnni Regnarsson og fortsætter:

- Derfor er vores tømrere også ofte lidt oppe i årene. Vi tager ikke tømrere ind, som vil arbejde akkord – vi vil have dem, der har erfaring, er stabile og vil have fast arbejde. Af samme grund er vi også glade for, at corona har lært kunderne at holde afstand, for folk er blevet mere tolerante og tager større hensyn til vores medarbejdere, hvilket vi kan mærke på sygefraværet.

- Johnni Regnarssons gode råd til at få din virksomhed ”on the grid”:**
1. Lad dig inspirere af andre brancher
 2. Ansæt fleksible medarbejdere
 3. Vær ordentlig – uanset om du er digital eller analog

”Man skal holde, hvad man lover, være imødekommende og god til sit arbejde”

JOHNNI REGNARSSON, DIREKTØR I GLADSAXE BYGNINGSENTREPRISE



Til venstre ses Per Kirchner.

BRANCHE: **INTERNETDESIGN OG PROGRAMMERING** · ANTAL MEDARBEJDERE: **280**
 PLACERING: **AARHUS** · BRUTTOFORTJENESTE: **146,9 MIO. KR.**

NOVICELL

“CORONA HAR LÆRT OS AT NÅ DET HELE PÅ DEN HALVE TID”

Selvom den verdensomspændende pandemi kom som et chok for IT-virksomheden Novicell, så har coronakrisen ikke udelukkende været et skidt bekendtskab. Da granatchokket havde lagt sig, tog Novicell, der driver afdelinger på tværs af hele Europa, arbejdshandskerne på og vendte situationen til noget positivt:

- Coronakrisen har været en mulighed for at sætte sig ned og revurdere en lang række interne processer. Det har vist sig, at vi som organisation bliver langt mere effektive, når vi ikke bruger kræfter på overflødige aktiviteter, som ligegyldige møder hvor man alligevel ikke har noget at bidrage med, fortæller CEO i Novicell Per Kirchner.

Det har betydet, at Per Kirchner har holdt fast i at fortælle sine medarbejdere, at de skal huske at prioritere tilværelsen ved siden af arbejdet. Og heldigvis har medarbejdere trivedes med hjemmekontor under nedlukningen:

- Hjemmearbejdet har for det første sparet os ekstremt meget tid, fordi hver enkelt medarbejder har tid og ro til at fordybe sig i sine opgaver. Men mindst lige så vigtigt, så har hjemmearbejdet betydet, at mange medarbejdere pludselig har fået tid til at følge sine børn i skole og hente dem igen, og det er guld værd.

Hos Novicell ser man således lyst efter fremtiden. Coronakrisen har nemlig øget efterspørgsel efter digitale løsninger, og det gør, at det meste af forretningen har været stort set uberørt gennem de sidste mange måneder.

Per Kirchners tre råd til en bedre work-life balance:

1. Insistér på at have et liv ved siden af arbejdet. Du kan ikke drive en virksomhed, hvis den æder din tid og dig selv op
2. Få handling på dine kompetencer. Det er ikke nok, at du laver en PowerPoint-præsentation – du skal også eksekvere på den
3. Vær et godt menneske. Det kan lyde banalt, men du kommer længere i tilværelsen, hvis du behandler dine medmennesker ordentligt

”Coronakrisen har helt konkret lært os, at vi kan drive vores virksomhed på kortere tid”

PER KIRCHNER, CEO I NOVICELL



Til venstre ses Kent Højlund.

”En ledelse skal navigere og gå forrest, men ikke være bange for at give medbestemmelse videre”

KENT HØJLUND, DIREKTØR I PINGALA

BRANCHE: **IT** · ANTAL MEDARBEJDERE: **70**
PLACERING: **BRØNDBY** · BRUTTOFORTJENESTE: **74 MIO. KR.**

PINGALA

UNIK KULTUR: ”HER ER HIERARKI ET FY-ORD”

IT-konsulentvirksomheden Pingala har smidt hierarkiet ud til højre. Lige siden stiftelsen i 2008 har virksomheden nemlig udviklet en flad organisationsstruktur – og selvom medarbejderstaben er vokset til 70 ansatte placeret på kryds og tværs af landegrænser, så trives den særegne struktur stadig i bedste velgående:

- Vi har helt fra starten haft fokus på at skabe en unik kultur, og det afspejler vores organisering ligeledes. Vi har blandt andet ingen mellemledere, og dét i sig selv går nok imod den typiske opskrift på en Succesvirksomhed. Men her tager vores medarbejdere selv førertrøjen på og griber projekter, som de gerne vil være ansvarlige for. Det mener vi nemlig skaber motivation, fortæller direktør Kent Højlund.

Den flade organisationsstruktur har ifølge Kent Højlund gjort virksomheden bedre rustet til at håndtere coronakrisen, hvor digital kommunikation internt og eksternt har været blandt hovedingredienserne til at styre virksomheden gennem udfordrende tider:

- For os har det været en fordel, at vi i forvejen er gode til at snakke sammen om opgaver. Det blev især tydeligt i forbindelse med corona, hvor vi blot har flyttet noget af den daglige kommunikation over i det digitale mødeforum

Microsoft Teams, da kun hver tredje medarbejder kunne møde ind fysisk på kontoret, forklarer Kent Højlund.

Ifølge ham har man hos Pingala indtil videre været dygtige til at tilpasse sig de skiftende omstændigheder:

- I begyndelsen af coronanedlukningen havde vi stort fokus på den daglige drift. I april begyndte vi så at tilpasse os mere de nye omstændigheder, og vi arrangerede blandt andet en række workshops for vores medarbejdere i god etikette og virkemidler på digitale møder. Allerede inden sommerferien har vi skruet op for den indsats og har tilknyttet en erhvervspsykolog, som skal sørge for, at vores medarbejdere ikke mister motivationen som følge af den uvished, corona har medført, siger han og tilføjer afslutningsvist:

- På en måde har coronakrisen derfor også været med til at trykprøve vores kultur og evne til at omstille os digitalt – og her synes jeg bestemt, at vi kommer styrket ud på den anden side.

Kent Højlunds coronavaccine:

1. Vær beredt på krisen, før den rammer
2. Tal ikke til, men med hinanden
3. Gå forrest som leder, men inddrag hele organisationen

INGEN TVIVL OM BÆREDYGTIGHED

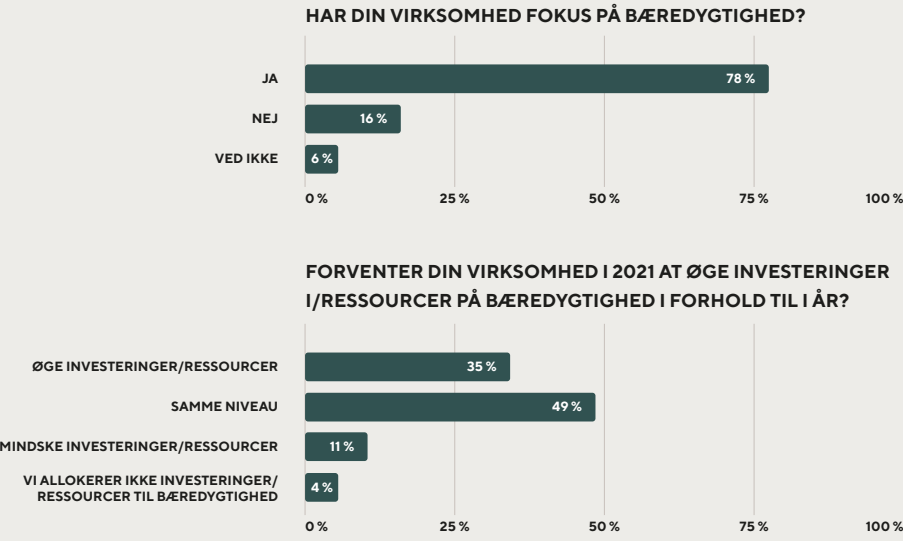
Succesvirksomheder er kendetegnet ved, at bæredygtighed og finansiel ydeevne går hånd i hånd.

Næsten fire ud af fem succesvirksomheder har fokus på bæredygtighed, og flere end hver tredje succesvirksomhed forventer at øge investeringerne i bæredygtighed i 2021.

Knap halvdelen af succesvirksomhederne forventer at fastholde investeringsniveauet fra 2020 ind i 2021, mens kun 11 procent har planer om at investere mindre i bæredygtighed i 2021.

“Vi var bæredygtige i vores måde at producere på, før vi overhovedet lærte ordet ’bæredygtighed’ at kende, og det er den frugt, vi nyder godt af nu”

MORTEN DILLING BERTELSEN, DIREKTØR I DILLING





Tørk Eskild Furhauge.

*”Den, der ikke formår
at skifte gear, vil blive
overhalet”*

**TØRK ESKILD FURHAUGE,
CEO I NATURFRISK GROUP**

BRANCHE: **DRIKKEVAREPRODUKTION** · ANTAL MEDARBEJDERE: **35**
PLACERING: **ØBÆK OG NYBORG** · BRUTTOFORTJENESTE: **20,3 MIO. KR.**

NATURFRISK GROUP

KAN DU IKKE SKIFTE GEAR, BLIVER DU OVERHALET

At drive og udvikle en virksomhed er på mange måder som at køre en bil. Det mener CEO Tørk Eskild Furhauge fra Naturfrisk Group, der producerer økologiske og bæredygtige drikkevarer. For skifter du ikke gear i tide, kan du ende med at ødelægge bilen, siger han:

- Du skal evne at lave et hurtigt gearskifte, når du skal have bilen til at køre en anden hastighed, men omvendt kan du heller ikke springe fra tredje til sjette gear. Det samme gælder udviklingen af en virksomhed. Det skal ske trinvis. I Naturfrisk kan vi dog bedre lide at benytte billedet af en larve, der skal forpuppe sig en tid, for at blive en smuk sommerfugl. Det er mere i vores ånd.

Ifølge Tørk var Naturfrisk nødsaget til at tage et pitstop, da coronapandemien i foråret gjorde sit indtog og lukkede Danmark ned. Virksomheden leverer nemlig en stor del af sine produkter til restaurationsbranchen, der er blandt de brancher, som blev hårdest ramt af lockdown:

- Der var i medierne tale om, at samfundet manglede håndsprit, og vi omstillede derfor hurtigt produktionen i vores destilleri. Undervejs i processen blev vi blandt andet tilbudt rester af øl, cider, vin og spiritus fra andre virksomheder, og det fik vi destilleret og afsat til Region Hovedstaden til brug i sygehussektoren.

Projektet var non-profit, men vi iværksatte også andre initiativer, der kunne gavne vores slunkne kasse som bagdørssalg, websalg, take-away-menu i vores restaurant og øget distribution gennem detailkunderne.

Coronapandemien har således lært Tørk og resten af Naturfrisk, at succes ikke altid handler om at skifte gear i opadgående retning – særligt i krisetider:

- Under en krise handler det først og fremmest om at finde en måde at sikre virksomheden og dets medarbejdere på, men også hvordan man kan hjælpe samfundet. Da vi har et stort destilleri, var det naturligt for os at hjælpe med at producere håndsprit.

Naturfrisks krisebrainstorm:

- Step 1: Sæt vækstplanerne på pause
Step 2: Involver alle kloge hoveder fra din virksomhed
Step 3: Brainstorm følgende emner:
1. Hvordan sikrer vi medarbejderne?
 2. Hvordan sikrer vi virksomheden?
 3. Hvordan hjælper vi samfundet?



Til venstre ses Morten Dilling Bertelsen.

BRANCHE: **FREMSTILLING OG DETAIL** · ANTAL MEDARBEJDERE: **50 I DANMARK**
PLACERING: **HERNING** · BRUTTOFORTJENESTE: **49,3 MIO. KR.**

DILLING

VEJEN TIL SUCCES ER EN “NEVER ENDING STORY”

Morten Dilling Bertelsen er fjerde generation i den familieejede tekstilvirksomhed Dilling, der producerer og sælger bæredygtigt og økologisk undertøj online. Selvom Dilling har indtaget verden med storm, fortæller Morten, at vejen til succes er en endeløs rejse:

- Vejen til succes er en “never ending story”, hvor der altid kommer nye bump på vejen som eksempelvis coronakrisen. Det er derfor vigtigt at forsøge at nyde de udfordringer, der følger med, for det er dem, man lærer af, siger han.

Coronakrisen har om noget været et bump på vejen, men ifølge Morten kan den bruges aktivt til at reflektere over virksomhedens styrker:

- Vi har fra begyndelsen turdet forfølge de værdier, vi tror på – også selvom bæredygtighed og e-handel ikke altid har været på dagsordenen. Vi var bæredygtige i vores måde at producere på, før vi overhovedet lærte ordet ‘bæredygtighed’ at kende, og det er den frugt, vi nyder godt af nu, fortæller han.

Dilling har eksisteret i 104 år, og i 2009 satte Morten sig for, at Dilling skulle være en e-virksomhed. Den strategi viste sig at være det rigtige valg. Siden har Dilling haft en solid vækst og er for andet år i træk blevet kåret som Succesvirksomhed.

Morten Dilling Bertelsens tre trin til succes:

1. Få styr på værdierne
2. Arbejd røven ud af bukserne
3. Enjoy the ride

”Når man er ærgerrig, sætter man hele tiden nye mål, som man stræber efter. Konsekvensen er ikke kun succes, men også masser af bump på vejen”

MORTEN DILLING BERTELSEN, DIREKTØR I DILLING



I midten ses Michael Hynkemejer.

BRANCHE: **INDPAKNINGS- OG DISPLAYLØSNINGER TIL DETAILHANDELEN** · ANTAL MEDARBEJDERE: **26**
PLACERING: **KOLDING** · BRUTTOFORTJENESTE: **19,9 MIO. KR.**

SOURZING

HAV TILLID TIL DIT KONCEPT – ISÆR I MODVIND

Hos Sourzing, der leverer pakkeløsninger og butiksinteriør, har det været afgørende at forblive optimistisk under coronapandemien. For selvom størstedelen af Sourzings kunder findes i detailhandelen, som blev lagt ned under coronanedlukningen, så har virksomheden haft stor tillid til sin forretningsplan:

- For mig har det altid været afgørende at have en klar og eksekverbar strategi, som medarbejdere kan se sig selv i. Det har stor betydning for, at vi fra dag ét har kunne tænke stort og skalérbart, og haft styr på vores koncept – også når der har været lidt modvind.

Michael Hynkemejer påpeger, at vedholdenhed og tillid til sit koncept er et centralt parameter for succes:

- Det handler helt basalt om at tro på sin plan og dernæst kende sit marked, sine kunder, sine konkurrenter og ikke mindst sine begrænsninger. Det gør det lettere at tage fravalg, der ikke gavner din forretning, og det styrker dit koncept.

Det har også betydet, at Sourzing har håndteret coronasituationen med ophøjet ro. Og for virksomheden ser man lyst på fremtiden:

- Det er i modgang, at virksomhedens sande jeg kommer frem. Heldigvis kommer vi ud af krisen med øget kundetilgang og en styrket digital og grøn profil. Blandt andet takket været vores hårdtarbejdende team og en bestyrelse, der troligt bakker op om den langsigtede plan for virksomheden, fortæller Michael Hynkemejer.

Fire steps til et styrket koncept:

1. Læg den rigtige plan, tro på den og invester i den
2. Kend dit marked, dine kunder og dine konkurrenter
3. Gå efter kunden – ikke ordren. Stærke kunderelationer gavner din forretning på sigt
4. Tænk stort og skalérbart fra start
– både hvad angår organisation og processer

”Så længe pilen peger i den rigtige retning, så skal du nok klare modgang og hårde perioder”

MICHAEL HYNKEMEJER, CEO I SOURZING



1000

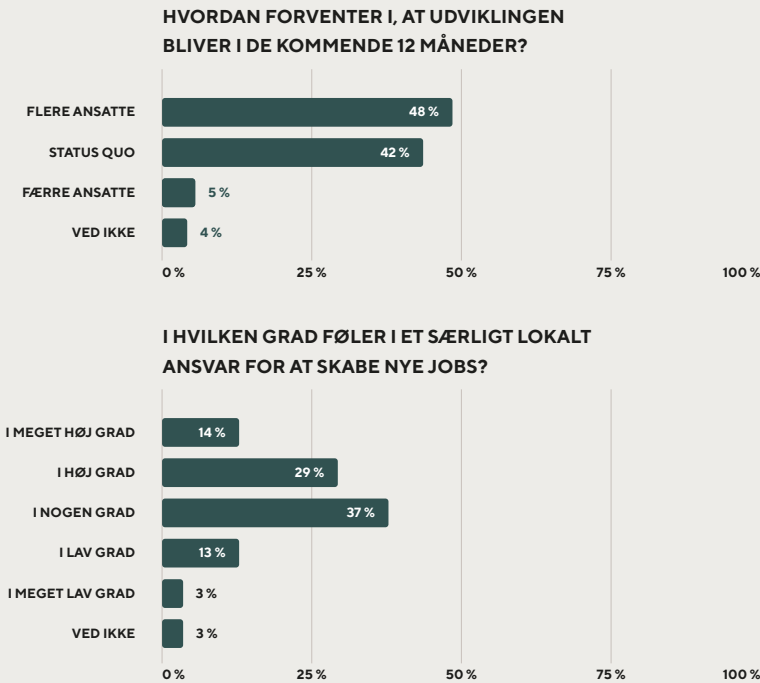
SUCCESVIRKSOMHEDER

SUCCESVIRKSOMHEDERNE TAGER LOKALT ANSVAR

Næsten halvdelen af alle succesvirksomheder forventer at skulle øge antallet af medarbejdere frem imod efteråret 2021. 42 procent forventer at fastholde den nuværende bemanding, mens kun 5 procent har en forventning om at skulle være færre ansatte.

Ud over at skabe vækst og jobs er succesvirksomhederne også kendetegnet ved at tage et særligt lokalt ansvar.

43 procent af succesvirksomhederne føler i høj eller meget høj grad et ansvar for at skabe nye jobs i nærområdet, mens kun 16 procent tilkendegiver, at det har mindre betydning.



“Krisen har fået os til at indse, at alt ikke sker af sig selv. Så vi vil gøre mere ud af at rekruttere de rette profiler og udvikle virksomheden, så vi også fremover kan sikre virksomhedens position på markedet”

OLE BARSLUND NIELSEN, PARTNER I MONSTRUM





Henrik Anker.

BRANCHE: **AUTOMATION OG ROBOTTER** · ANTAL MEDARBEJDERE: **103**
PLACERING: **ODENSE** · BRUTTOFORTJENESTE: **70,4 MIO. KR.**

GIBOTECH

BYTTE BYTTE KØBMAND LEDTE TIL SUCCES I EN KRISETID

Hos Gibotech, der leverer skræddersyede robotter og automationsløsninger, er grunden til succes inddragelse af medarbejderne i udviklingsarbejdet. Det har nemlig resulteret i en videnstung virksomhed, hvor folkene tør slippe tøjlerner:

- Da vi udvikler vores egne robotdesigns, har vi et stort behov for at holde viden i huset. Det er vi i høj grad lykkedes med ved hjælp af en flad kultur, hvor vi kæmper om de samme parkeringspladser hver morgen – om man er direktør eller nyansat, lyder det fra Henrik Anker, adm. direktør ved Gibotech.

Ønsket om at holde medarbejdere og viden i huset har også resulteret i et utraditionelt samarbejde. Virksomheden samarbejder nemlig med de to automationsvirksomheder Jorgensen Engineering og Cabinplant om at låne medarbejdere ud til hinanden, når en af virksomhederne har lavvande i ordrebogen – og det har været en stor succes særligt efter coronapandemien gjorde sit indtog:

- Vores samarbejde har givet en garanti for vores medarbejdere og har skabt stor tryghed. De har således kunnet fokusere på deres arbejdsopgaver i stedet for at bekymre sig om deres jobsituation, fortæller Henrik Anker og fortsætter:

- Selvom vi altid har været gode til at kommunikere på tværs i virksomheden, så var det vigtigt for os at melde retningslinjer ud til vores medarbejdere de samme aftener, som der har været pressemøder. Information og kommunikation har således været to nøgleord under corona, hvilket har været med til at skabe ro i virksomheden.

Gibotechs guide til at slippe robotnørderne fri:

1. Mød dine medarbejdere i øjenhøjde
 2. Tingene skal ikke gøres på samme måde som for 15 år siden
 3. Vær agil og samarbejd – også med dine konkurrenter
-

”Vi kæmper om de samme parkeringspladser hver morgen – om man er direktør eller nyansat”

HENRIK ANKER, ADM. DIREKTØR I GIBOTECH



Ole Barslund Nielsen.

”Vejen til succes kan være forskellig, og ikke én tilgang er mere rigtig end en anden”

**OLE BARSLUND NIELSEN,
PARTNER I MONSTRUM**

BRANCHE: **LEGEPLADSER** · ANTAL MEDARBEJDERE: **50**
PLACERING: **BRØNDBY** · BRUTTOFORTJENESTE: **20,5 MIO. KR.**

MONSTRUM

SÅDAN LEGER DE IKKE HOS MONSTRUM

Gennem årene er Monstrum, der skaber kunstneriske og tematiske legepladser hovedsageligt af træ, blevet udfordret på deres forretningstilgang. Virksomheden er nemlig blevet skabt af to ildsjæle, der ikke havde nogen forretningsmæssig baggrund, men derimod kom fra teaterverdenen:

- Hele virksomheden er blevet skabt med udgangspunkt i kreativitet, og hvordan vi har kunnet bruge scenografi til at inspirere børn til leg. Vi har hele tiden fokuseret på at levere dét særlige og unikke, mens væksten mere eller mindre er kommet af sig selv, fortæller partner og kreativ direktør Ole Barslund Nielsen, der sammen med Christian Jensen stiftede virksomheden tilbage i 2003.

De to partnere driver forretning på deres helt egen måde. Blandt andet giver de 10 procent af deres overskud til socialt arbejde, mens der er overskudsdeling blandt medarbejderne.

- Vi har været gode til at holde fast i kernen, som vi startede med. Interessen har drevet os, og vi har ikke haft lyst til at ”professionalisere” forretningen. Og det er jo gået meget godt, selvom det hovedsageligt er passionen og vores håndværk, som har drevet virksomheden dertil, hvor den er i dag, fortæller han.

Én ting kommer virksomheden dog til at ændre på. Med coronaens indtog har Monstrum oplevet en lang læringsproces, som har medført, at man fremover vil være mere proaktive. I fremtiden vil Monstrum opsøge mulighederne fremfor ”at vente” på dem.

- Krisen har fået os til at indse, at alt ikke sker af sig selv. Så vi vil gøre mere ud af at rekruttere de rette profiler og udvikle virksomheden, så vi også fremover kan sikre virksomhedens position på markedet, slutter han.

Monstrums guide til succes:

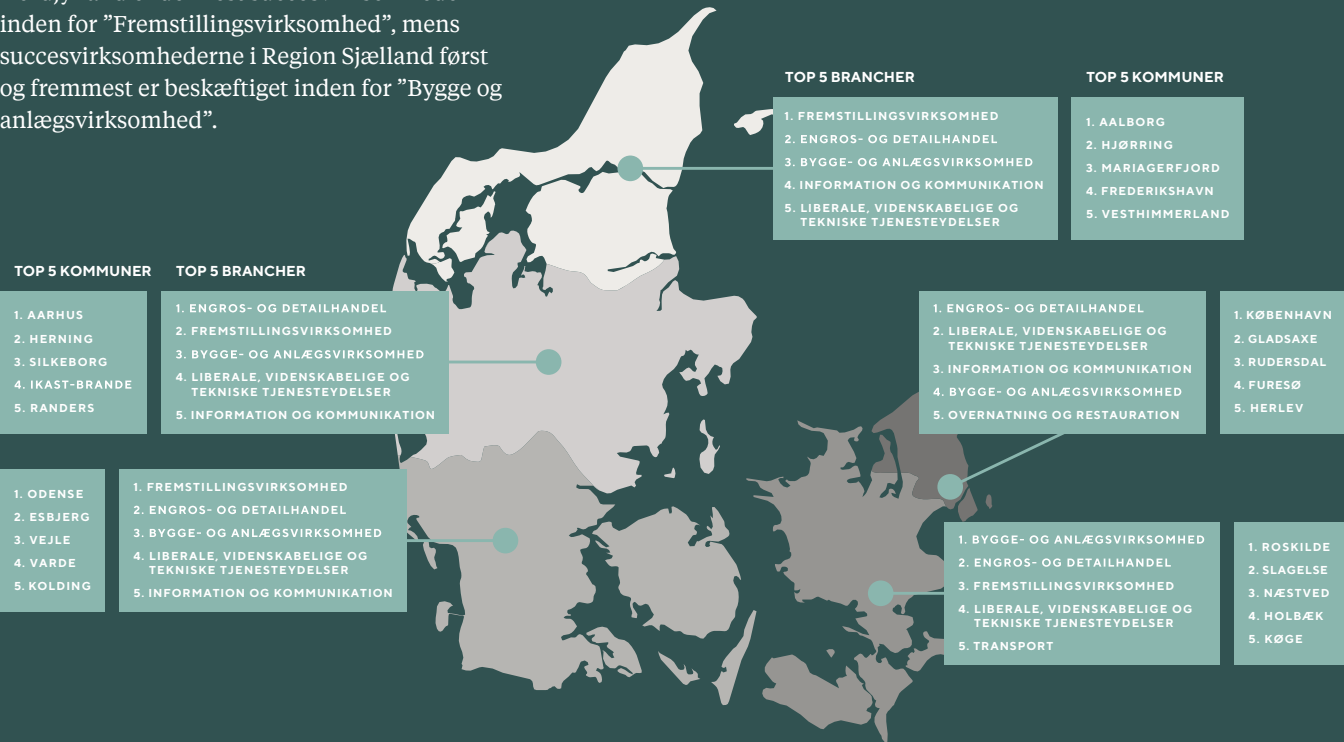
1. Find en niche og gå benhårdt efter den
2. Skab en involverende kultur
3. Gør virksomheden solid og skalerbar
4. Gå efter eventyret og skab vækst
5. Tag socialt ansvar

SUCCES FINDES OVERALT

Prisen som Succesvirksomhed er en lokal pris, som tildeles de 200 stærkeste virksomheder i hver af landets regioner. Succesvirksomhederne findes derfor over hele landet, men der er store forskelle på, hvordan de fordeler sig på brancher.

I Region Hovedstaden og Midtjylland topper ”Engros- og detailhandel” listen over de brancher, hvor flest af succesvirksomhederne hører hjemme. For Region Syddanmark og Nordjylland er der flest succesvirksomheder inden for ”Fremstillingsvirksomhed”, mens succesvirksomhederne i Region Sjælland først og fremmest er beskæftiget inden for ”Bygge og anlægsvirksomhed”.

Ikke overraskende er mange af succesvirksomhederne koncentreret omkring regionernes største byer, men den geografiske fordeling viser også, at succes ikke er geografisk betinget. Tværtimod kan succes findes i alle områder af landet.



“For mig har det altid været afgørende at have en klar og eksekverbar strategi, som medarbejderne kan se sig selv i. Det har stor betydning for, at vi fra dag ét har kunne tænke stort og skalérbart, og haft styr på vores koncept – også når der har været lidt modvind“

MICHAEL HYNKEMEJER, CEO I SOURZING



Stine Hincheldey Alwén.



STINE HINCHELDEY ALWÉNS BRYGGEOPSKRIFT TIL ET STÆRKT BRAND:

1. Gør dig umage hver dag
– helt ned i detaljen
2. Lad ikke virksomheden gå i stå,
men bevar gennem forandring
3. Udvis rettidig omhu og grib de
chancer, der kommer
4. Skalér virksomheden hurtigt med
øje for kernekompetencen

BRANCHE: **FØDEVAREPRODUKTION** · ANTAL MEDARBEJDERE: **55**
PLACERING: **KØBENHAVN** · BRUTTOFORTJENESTE: **18,2 MIO. KR.**

A. C. PERCH'S THEHANDEL

STORYTELLING OG KVALITET BRYGGER ET STÆRKT BRAND

Lige siden 1835 har man kunnet købe aromatiske the fra fjerne egne hos A. C. Perch's Thehandel i Kronprinsensgade 5 i København. Her møder man også den dag i dag høflige ekspedienter i grønne forklæder, som tiltaler kunderne med et 'De', mens de vejer sort Darjeeling-the fra Indien, japanske grønne Sencha-blade og eksklusiv hvid kinesisk the på gamle, gyldne vægte:

- Vi er privilegerede med en lang og traditionsrig historie, og min søster og jeg er syvende generation i virksomheden. Historien bruger vi aktivt i vores storytelling, der sammen med butikkerne i København, Aarhus, Oslo og Japan samt thesalonerne skaber en unik oplevelse, som vores kunder værdsætter, fortæller Stine Hincheldey Alwén, der er direktør i A. C. Perchs, som hun ejer sammen med sin bror.

- Derudover gør vi os hver dag umage for at have fokus på detaljen og sørge for en ekstraordinær kvalitet af theen, som er vores altoverskyggende råvare. Vi tilstræber desuden kvalitet i uddannelsen af vores personale, så de både kan vejlede og betjene kunderne i overensstemmelse med vores faglighed og tradition.

Selvom det gamle thehus har en lang historie med mange traditioner, sørger virksomheden dog også for at følge med tiden:

- Vores mantra er at bevare virksomheden ved at forandre den. Derfor lancerede vi også allerede en webshop tilbage i 1998. Det satte strøm til vores køberkartotek, og i dag er onlinehandlen et uundværligt ben for os – særligt her under coronakrisen, fortæller Stine Hincheldey Alwén.

Gennem webshoppen har A. C. Perch's formået at nå ud til et særligt kundesegment i resten af landet og verden, som netop sætter pris på kvalitetsthe – og ikke alt muligt andet. På den måde har virksomheden ifølge Stine Hincheldey Alwén formået at styre udenom "mainstream-døden" i detailhandlen, og theforretningen har således bevaret et stærkt brand gennem coronakrisen:

- Coronakrisen har sat skub på onlinehandlen, mens vores fysiske butikker og thesaloner har måttet tilpasse sig skiftende lukninger og restriktioner. På den måde har det været vores styrke, at vi har forskellige ben at stå på. Covid-19 er ligesom finanskrisen i sidste ende en ultimativ test, og klarer man sig igennem, må det være et bevis på et stærkt brand, slutter hun.

*"Vores mantra er at bevare
virksomheden ved at forandre den"*

STINE HINCHELDEY ALWÉN, DIREKTØR I A. C. PERCH'S THEHANDEL



Michael Grosbøl.

”Det er ikke rocket science at drive en succesfuld virksomhed. Fokuser på omkostningerne og adskil dig fra konkurrenterne”

**MICHAEL GROSBØL, ADM. DIREKTØR
I MASCOT INTERNATIONAL**

BRANCHE: **TEKSTIL** · ANTAL MEDARBEJDERE: **200-499 I DANMARK**
PLACERING: **PÅRUP** · BRUTTOFORTJENESTE: **1.088,1 MIO. KR.**

MASCOT INTERNATIONAL

VI TWISTER PORTERS GENERISKE STRATEGIER

En milepæl blev nået i 2019 for koncernen Mascot International, der specialiserer sig i produktion af arbejdstøj og sikkerhedssko. Tekstilgiganten nåede for første gang en omsætning på over 1 milliard kroner. Vejen dertil har dog langt fra været rocket science ifølge administrerende direktør Michael Grosbøl:

- Det handler om helt almindelige dyder. Vi undersøger markedet og lytter til, hvad vores kunder efterspørger. Hvis konkurrenterne er svage et sted, så skal vi være stærke der, så vi differentierer os fra dem, fortæller han.

Oven på et rekordår meldte coronaen sin ankomst i 2020, som ligeledes påvirkede MASCOT i særligt forårsmånederne. Alligevel ser virksomheden ind i et regnskabsår, hvor overskuddet på trods af krisetider ser ud til at holde samme niveau som i 2019.

- Vi er meget konsekvente i vores økonomistyring. Vi har fokus på en stram omkostningsstyring samtidig med, at vi går efter at differentiere os på markedet. På den måde er det lidt anderledes end Porters strategiteori om cost leadership og differentiering. Det er nok også en del af forklaringen på, hvorfor vi har klaret os gennem krisen uden for mange knubs, forklarer Michael Grosbøl.

Virksomheden valgte at indføre forskellige sundhedsrelaterede tiltag for at passe på medarbejderne. Samtidig blev der passet på økonomien ved at se på, hvordan likviditeten kunne bevares og omkostningerne sænkes.

- Normalvis har vi et stort fokus på at skabe innovation og udvikle os, så det fortsatte vi med, men for at passe på likviditeten har vi blandt andet udskudt store anlægsinvesteringer. Ligeledes er en mindre del af vores medarbejdere meget kortvarigt gået på arbejdsfordeling, så vi undgik stort set afskedigelser – og det har der været fuld opbakning til blandt medarbejderne, siger Michael Grosbøl, der forventer, at virksomheden vil fortsætte sin vækst efter corona:

- Vi var klar til at vækste, så snart nedlukningen efter første bølge var overstået, og vi er allerede godt i gang med at erobre nye markedsandele.

Michael Grosbøls råd til at være klar til vækst efter krisen:

1. Prioriter salgsafdelingen – lad være med at nedskalere, selvom der er krise
2. Pas på medarbejderne og bevar engagementet
3. Pas på likviditeten og lav omkostningsbesparelser frem for afskedigelser



Teamet bag Claudius Foam.

BRANCHE: **PRODUKTION AF SKUM** · ANTAL MEDARBEJDERE: **21**
PLACERING: **AARS** · BRUTTOFORTJENESTE: **9,8 MIO. KR.**

CLAUDIUS FOAM

PÅ MED JA-HATTEN OG FÅ SUCCES

Hos Claudius Foam kender de ikke ordet nej. Ingen kunder er nemlig for små til virksomheden, der producerer skum til erhverv, og den omstillingsparathed har betydet langsigtet succes siden finanskrisen i 2008, fortæller direktør Kim Claudius:

- Det handler om at være agil og slå til, når muligheden byder sig. Under finanskrisen oplevede vi eksempelvis, at en af vores konkurrenter flyttede til Polen, hvilket blot resulterede i, at vi overtog en del af deres kunder, som hellere ville have kvalitet og sikkerhed i leveringen.

Omstillingsparathed har også været nøgleordet, da Covid-19 tilbage i foråret ramte Danmark. Selvom virksomhedens omsætning i perioder blev halveret, så har Claudius Foam med tilpasninger og stor ihærdighed kommet tilbage på sporet igen:

- Det har kostet mange timer og kræver en konstant finger på pulsen, men vores stabilitet er med til at sikre succes på den lange bane. Både for os, for vores små kunder og for de møbelfirmaer, vi leverer skum til, forklarer Kim Claudius.

Virksomheden udvidede i 2018 med en ny lagerhal på 600 kvm., og er nu i 2020 blevet nødt til at bygge endnu en lagerhal på 1.800 kvm. for at kunne følge med efterspørgslen.

Kim Claudius’ guide til ”Den omvendte Brinkmann”:

1. Pak nej-hatten væk
2. Grib de bolde, der bliver kastet til dig
3. Tag chancen og spring ud i det
4. Stol på din virksomhed – så gør kunderne det nemlig også

”Succes koster blod, sved og tårer og kræver en konstant finger på pulsen”

KIM CLAUDIUS, DIREKTØR I CLAUDIUS FOAM



Jens Frost Mikkelsen.

”Vi er typisk så tæt på vores kunder, at de opfatter os som en del af deres egen virksomhed”

**JENS FROST MIKKELSEN,
ADM. DIREKTØR I INTEGO**

BRANCHE: **TEKNIK OG SERVICE** · ANTAL MEDARBEJDERE: **800**
PLACERING: **AALBORG** · OMSÆTNING: **714,6 MIO. KR.**

INTEGO

TÆTTE KUNDERRELATIONER ER AFGØRENDE FOR SUCCES

Hurtig omstilling i form af blandt andet nye beredskabsplaner samt tæt dialog med virksomhedens kunder betød, at den tekniske servicepartner Intego allerede i løbet af foråret kunne se lyssprækker i Covid-19-tågen. Det fortæller adm. direktør Jens Frost Mikkelsen, der peger på Integos langsigtede strategi som en stor del af forklaringen på, at virksomheden har formået at fastholde aktiviteten på et højt niveau under krisen:

- Intego er forankret i en langsigtet strategi, som medarbejderne kan se sig selv i, og det er afgørende for vores positive resultater de seneste mange år, men så sandelig også for vores evne til hurtigt at tilpasse os en ny hverdag under coronakrisen, siger Jens Frost Mikkelsen.

Strategien er centreret omkring en servicepræget forretningsmodel med fokus på, at kunderne kan samle alle behov for teknisk service ét sted. Tætte og langvarige kunderrelationer er kernen i Intego, og netop det har været helt afgørende de seneste måneder, forklarer Jens Frost Mikkelsen:

- Vi er typisk så tæt på vores kunder, at de opfatter os som en del af deres egen virksomhed. Vi kender i forvejen til de krav og regler, der gælder hos kunderne, og vores teknikere har derfor nemt og hurtigt kunnet tilpasse sig og efterleve de skærpede procedurer, som mange virksomheder har indført under corona, siger han afslutningsvis.

Jens Frost Mikkelsens tre vigtigste årsager til succes:

1. Langsigtet strategi, som medarbejderne kan se sig selv i
2. Lange og tætte kunderrelationer
3. Stærk lokal tilstedeværelse gennem 16 afdelinger på landsplan



Efter mange års vækst og udvikling ud over de nordjyske grænser er Spar Nord i dag blandt de største banker i Danmark. Spar Nord er med 50 lokale banker godt repræsenteret over hele landet, og bankens godt 1.500 medarbejdere betjener i alt næsten 400.000 kunder.

Spar Nord er en såkaldt SIFI-bank og dermed en økonomisk robust samarbejdspartner.

En undersøgelse fra Aalund Bank Barometer Business 2020 viser, at Spar Nord er den bank blandt de seks største banker i Danmark, som har de mest tilfredse erhvervskunder. Det er fjerde år i træk, at virksomhederne kårer Spar Nord til den bedste erhvervsbank, og i 2020 er det ikke mindst med henvisning til, at virksomhederne har oplevet stor opbakning fra Spar Nord igennem coronakrisen.

Har du spørgsmål til erhvervsprisen Succesvirksomhed eller ønsker at vide mere om Spar Nord, er du meget velkommen til at kontakte Karina Elkjær på 9634 4075 eller kel@sparnord.dk



BDO er med sine 1.300 medarbejdere et af landets førende rådgivnings- og revisionsvirksomheder. Hos BDO kan danske virksomheder blandt andet få specialiseret rådgivning om alt fra revision og regnskab til skat, moms, GDPR, cybersikkerhed og generationsskifte.

BDO's rådgivere dækker hele landet fra 32 kontorer. Derudover giver det internationale BDO-netværk med kontorer i mere end 165 lande adgang til et globalt udsyn, som åbner nye muligheder for ambitiøse danske virksomheder.

BDO's revisorer, specialister og konsulenter rådgiver derfor altid med udgangspunkt i både lokal, national og international markedsindsigt, branchekendskab og specialviden. Hos BDO er det således aldrig enten eller, men altid både og.

Har du spørgsmål til erhvervsprisen Succesvirksomhed eller ønsker at vide mere om BDO, er du meget velkommen til at kontakte Kenneth Korsgaard på 4196 1988 eller kko@bdo.dk