



Forandringsbarometer 2026

En undersøgelse af hvordan hovedstadsregionens SMV'er navigerer i en foranderlig tid



Katrine Paaby Joensen
Direktør, Erhvervshus Hovedstaden

Redaktion, analyse og design

Erhvervshus Hovedstaden
Fruebjergvej 3
2100 København Ø



September 2026

Forord

Forandringer er et grundvilkår for at drive virksomhed. Men forandringerne sker i et højere tempo end tidligere.

Teknologisk udvikling, nye krav til regulering og sikkerhed samt geopolitiske forskydninger præger i stigende grad virksomhedernes hverdag.

Derfor sætter Forandringsbarometer 2026 fokus på AI, beredskab og resiliens. Tre områder, som er tæt forbundne med virksomhedernes evne til at tilpasse sig, udvikle sig og stå stærkt i en tid, hvor det at drive virksomhed bliver stadig mere komplekst.

Barometeret tegner et billede af et erhvervsliv, hvor SMV'erne følger udviklingen tæt. Virksomhederne er opmærksomme på både de muligheder og risici, som følger med nye teknologier, stigende krav og et mere komplekst omverdensbillede.

Særligt interessant er det, at bekymringen for svigt i kritisk IT-infrastruktur fylder mere end både geopolitik og regulering. Det siger noget om, hvor afgørende teknologi og digitale systemer er blevet for den daglige drift.

Samtidig peger analysen på et gennemgående tema.

Mange virksomheder har et klart blik for de forandringer, der er i gang, men arbejdet med at omsætte indsigterne til konkrete strategier, kompetencer og prioriteringer er fortsat under udvikling. Det gælder ikke mindst inden for AI, hvor mange virksomheder forventer positive effekter, men der endnu ikke ses en omstilling af arbejdsprocesser eller funktioner.

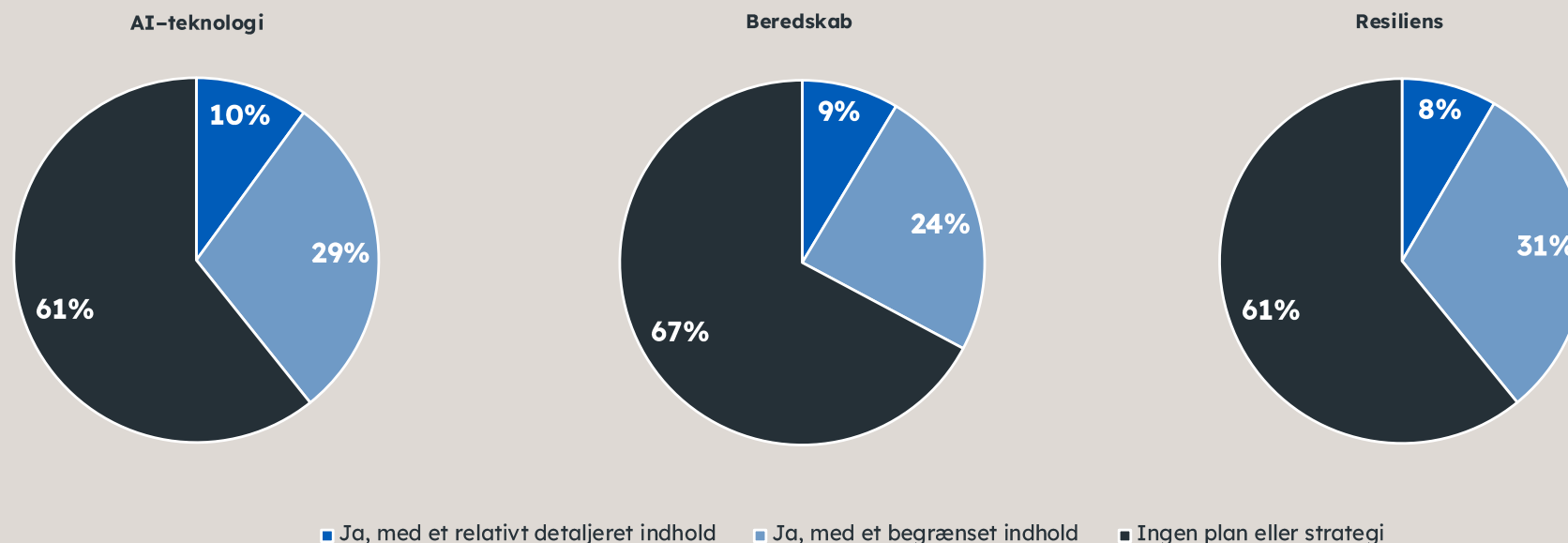
Det skyldes ikke nødvendigvis manglende ambitioner. For mange virksomheder handler det om ressourcer og om at finde tid og kapacitet til både at drive forretningen i dag og ruste sig til morgendagen.

For mig er analysens vigtigste budskab derfor klart: Virksomhederne har blik for forandringerne. Det er et stærkt udgangspunkt. Den næste opgave er at omsætte den opmærksomhed til handling, så nye teknologier, øgede krav og ændrede markedsvilkår bliver en mulighed for udvikling frem for en udfordring.

Her spiller Erhvervshus Hovedstaden en vigtig rolle. Sammen med virksomhederne, kommunerne og vores samarbejdspartnere skal vi bidrage til, at flere SMV'er får den viden, sparring og støtte, der gør det lettere at navigere i en foranderlig tid og træffe de rigtige valg for fremtiden.



Flertallet af hovedstadsregionens virksomheder mangler strategier for AI, beredskab og resiliens



Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figurene viser svar på spørgsmålet "Har I formuleret en strategi eller plan for følgende tre områder i virksomheden?"

I barometeret er en strategi eller plan defineret som en konkret formulering af arbejdsgange, procedurer eller regler.

Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

Flertallet af hovedstadsregionens virksomheder har ikke formuleret en strategi eller plan for AI, beredskab eller resiliens. Andelen uden en plan eller strategi ligger mellem 61 og 67 pct. på tværs af de tre områder. Samtidig svarer mellem 33 og 39 pct., at de i et eller andet omfang har en plan eller strategi. Kun omkring hver tiende virksomhed har formuleret en plan eller strategi med relativt detaljeret indhold.

Der er markant forskel mellem virksomheder med under og over 10 ansatte. De større virksomheder har oftere formuleret planer eller strategier for AI, beredskab og resiliens. På tværs af de tre områder har omkring to tredjedele af de større virksomheder en plan eller strategi, mens det gælder omkring en tredjedel af de mindre virksomheder.

Har formuleret strategi eller plan med begrænset eller detaljeret indhold		
	Under 10 ansatte	Over 10 ansatte
AI-teknologi	36%	66%
Beredskab	29%	65%
Resiliens	37%	64%

IT-nedbrud, regulering og geopolitik fylder mest i virksomhedernes risikobillede

Svigt eller nedbrud af kritisk IT-infrastruktur er det område, som flest virksomheder peger på som et af de risikopunkter, der fylder mest på dagsordenen for tiden. En tredjedel af virksomhederne har valgt dette svar.

Herefter følger ændringer i national og europæisk lovgivning og regulering (30 pct.) samt den geopolitiske situation og ændringer på internationale markeder (27 pct.). Cybertrusler og cyberangreb (23 pct.) samt usikre leverandør- og forsyningskæder (22 pct.) der med i top fem.

På de fleste områder er det en større andel af virksomheder med mindst 10 ansatte, der har valgt risikopunkterne blandt deres tre vigtigste. Forskellen er størst for cybertrusler og cyberangreb, som er valgt af 37 pct. af de større virksomheder mod 21 pct. af de små.

Klimarelaterede hændelser og ekstremvejr er det eneste område, der fylder mere hos de små virksomheder end hos de større. Andelene er dog lave i begge grupper med henholdsvis 7 pct. og 3 pct.

Samtidig har 14 pct. af virksomhederne ikke valgt nogen af de nævnte risikopunkter. Her er forskellen mellem større og mindre virksomheder også tydelig, i det tre gange så mange af de mindre virksomheder angiver dette.

Omvendt har 86 pct. altså valgt mindst ét af områderne som noget, der aktuelt fylder i virksomhedens dagsorden.

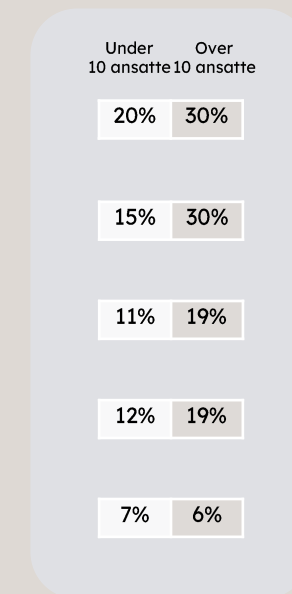
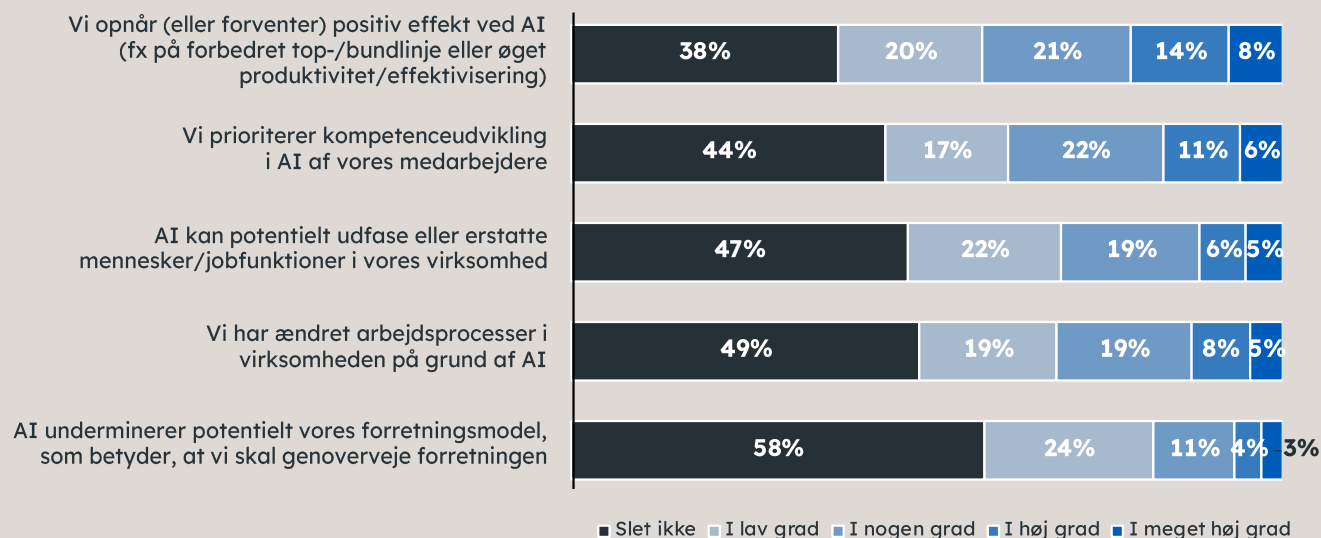


Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figuren viser svar på spørgsmålet "Hvilke af følgende trussels-/risikopunkter fylder mest i jeres dagsorden for tiden?" Max tre svar kan angives.

Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

Flertallet forventer ikke eller kun i lav grad positiv effekt ved AI



Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figuren viser svar på spørgsmålet "I hvilken grad vil du vurdere følgende forskellige udsagn inden for kunstig intelligens?".
Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

Note: Tallene i figuren viser andelen af virksomheder, der i høj eller meget høj grad er enige i udsagnet.

Kunstig intelligens forbindes ofte med nye muligheder for effektivisering og værdiskabelse. Undersøgelsen viser da også, at 62 pct. af virksomhederne i en eller anden grad oplever eller forventer positive effekter af AI, mens 51 pct. i lav grad eller mere har ændret arbejdsprocesser som følge af teknologien.

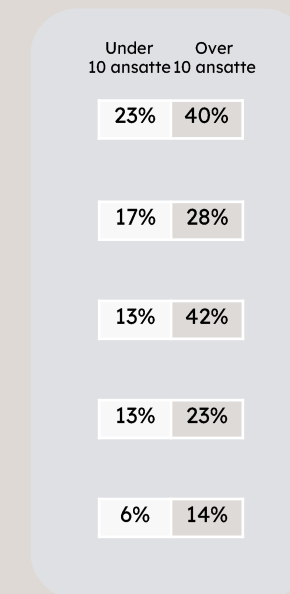
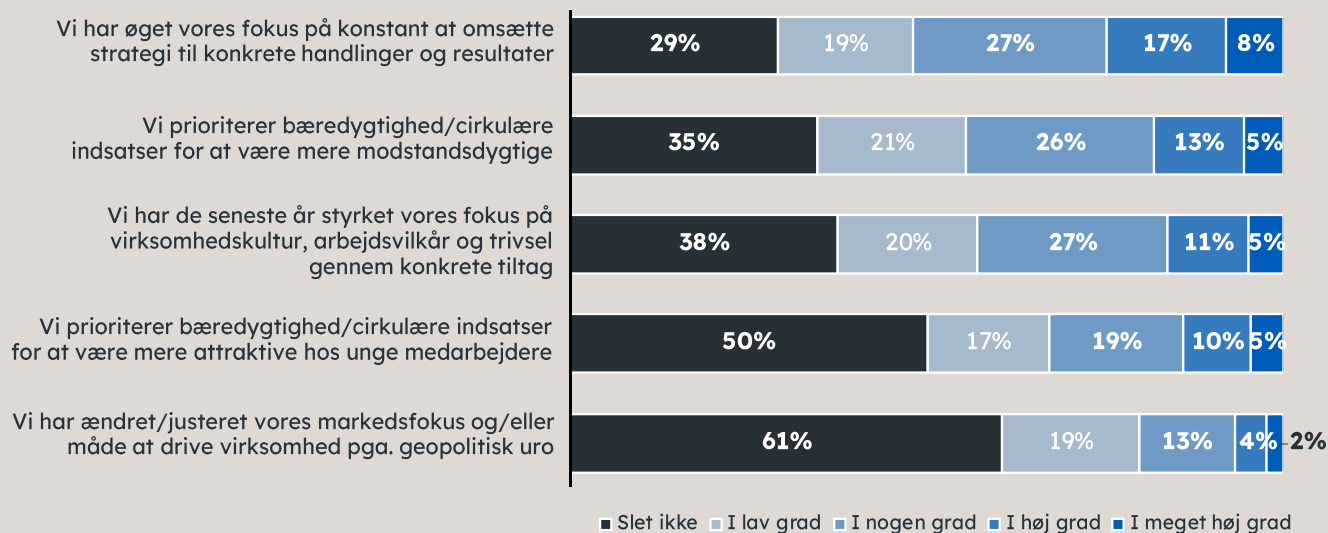
Samtidig peger tallene på, at AI-kompetencer endnu ikke står højt på dagsordenen i mange virksomheder. 44 pct. svarer, at de slet ikke prioriterer kompetenceudvikling i AI blandt medarbejderne, mens kun 17 pct. gør det i høj eller meget høj grad.

Kun 11 pct. vurderer, at AI i høj eller meget høj grad kan udfase jobfunktioner i virksomheden, og 7 pct. ser AI som en væsentlig risiko for forretningsmodellen.

Større virksomheder er generelt længere fremme end mindre virksomheder, især når det gælder positive effekter og kompetenceudvikling, hvor andelen, der angiver det i høj eller meget høj grad, er på 30 pct., mens det er omkring det halve blandt mindre virksomheder.

AI synes derfor på tværs af virksomheder fortsat at være på et relativt tidligt implementeringsstadium, men med tydelige forskelle efter virksomhedsstørrelse.

Virksomhederne omsætter strategi til handling, mens geopolitisk uro kun i begrænset omfang ændrer kursen



Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figuren viser svar på spørgsmålet "I hvilken grad vil du vurdere følgende forskellige udsagn inden for strategi og retning?".

Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

Note: Tallene i figuren viser andelen af virksomheder, der i høj eller meget høj grad er enige i udsagnet.

Virksomhederne arbejder i højere grad med interne udviklingstiltag end med ændringer drevet af omverdenen.

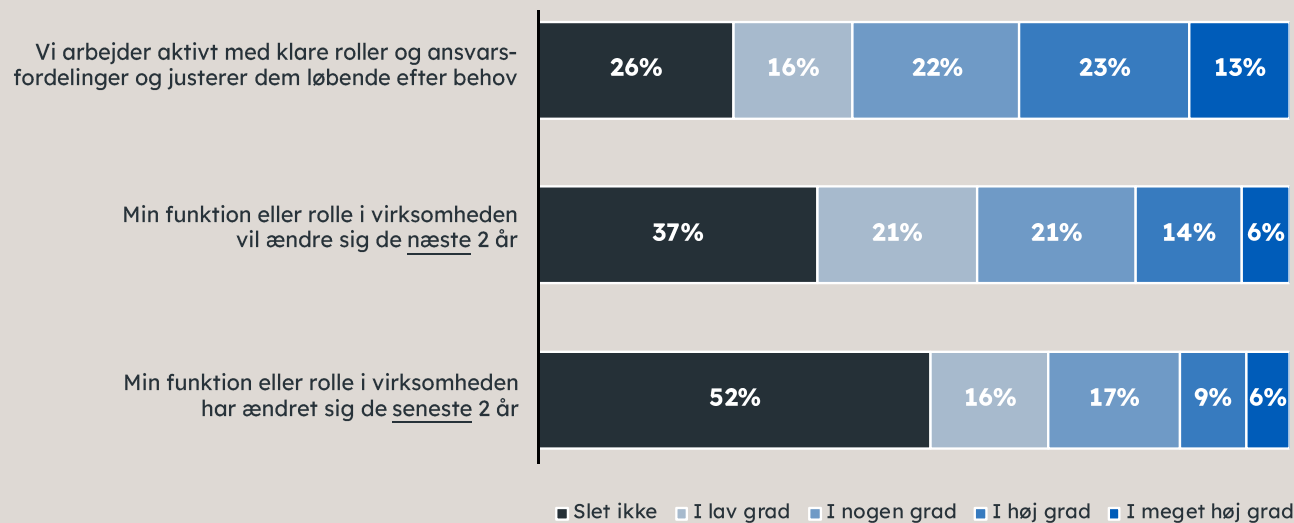
25 pct. angiver, at de i høj eller meget høj grad har øget fokus på at omsætte strategi til konkrete handlinger og resultater, mens 18 pct. i høj eller meget høj grad prioriterer bæredygtigheds- eller cirkulære indsatser for at styrke virksomhedens modstandsdygtighed, mens det samme er gældende for 15 pct., når det er for at være mere attraktive over for unge medarbejdere.

16 pct. har i høj eller meget høj grad styrket fokus på virksomhedskultur, arbejdsvilkår og trivsel gennem konkrete tiltag.

Geopolitisk uro har kun i begrænset omfang ført til ændringer i virksomhedernes markedsfokus eller måde at drive virksomhed på. Kun 6 pct. angiver dette i høj eller meget høj grad.

Større virksomheder prioriterer generelt områderne højere end mindre virksomheder. Forskellen er særligt tydelig, når det gælder fokus på virksomhedskultur, arbejdsvilkår og trivsel, hvor 42 pct. af virksomheder med mindst 10 ansatte svarer i høj eller meget høj grad mod 13 pct. blandt virksomheder med færre end 10 ansatte.

Virksomheder forventer flere ændringer i roller og arbejdsfunktioner de kommende år



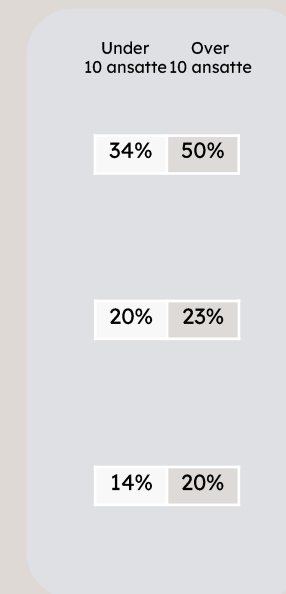
Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figuren viser svar på spørgsmålet "I hvilken grad vil du vurdere følgende forskellige udsagn inden for roller og organisering?".

Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

Halvdelen af respondenterne (52 pct.) vurderer, at deres egen funktion eller rolle i virksomheden slet ikke har ændret sig de seneste to år. Når de til gengæld ser frem mod de kommende to år, er det kun 37 pct., der forventer, at rollen forbliver uændret.

Resultaterne peger dermed på en forventning om, at ændringer i arbejdsfunktioner og ansvar vil fylde mere fremover, end virksomhederne har oplevet i de senere år.



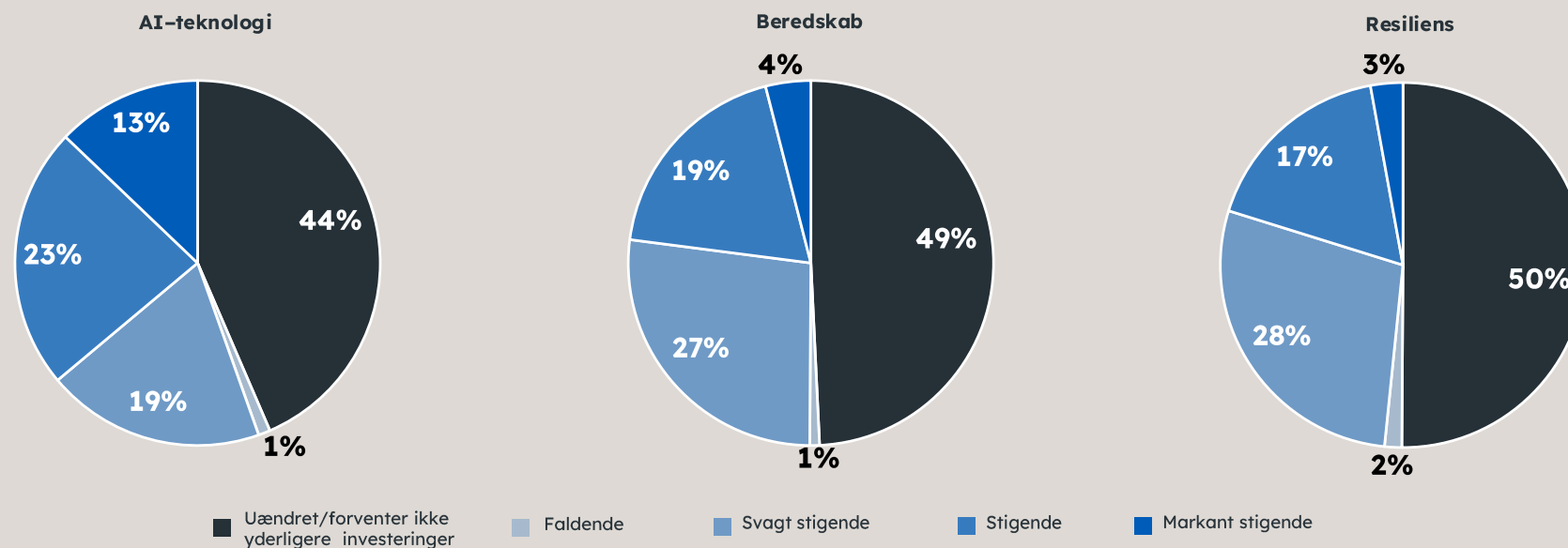
Note: Tallene i figuren viser andelen af virksomheder, der i høj eller meget høj grad er enige i udsagnet.

Samtidig svarer 36 pct., at de i høj eller meget høj grad arbejder aktivt med klare roller og ansvarsfordelinger og løbende justerer dem efter behov.

Her er forskellen mellem små og større virksomheder markant: Blandt virksomheder med mindst 10 ansatte gælder det 50 pct., mens andelen er 34 pct. blandt virksomheder med under 10 ansatte.



Kun omkring hver anden virksomhed forventer øgede investeringer i AI, beredskab eller resiliens



Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figurene viser svar på spørgsmålet "Hvad er jeres investeringsplaner" (eller fokus) generelt på tværs af disse områder i den kommende tid i forhold til for få år siden? * Med "investering" menes både penge/kapital, men også tid og kræfter.

Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

Kun omkring halvdelen af virksomhederne forventer øgede investeringer i AI, beredskab og resiliens de kommende år. AI ligger højest med 55 pct., mens andelen er 51 pct. for beredskab og 48 pct. for resiliens. På alle tre områder forventer 45-52 pct. af virksomhederne uændrede eller faldende investeringer.

Der er dog markante forskelle mellem små og lidt større virksomheder. Blandt virksomheder med mindst 10 ansatte er investeringsforventningerne markant højere. Her forventer 82 pct. øgede investeringer i AI, mens andelen også er væsentligt højere inden for beredskab og resiliens end blandt de mindre virksomheder.

AI er det område, hvor investeringslysten er højest på tværs af virksomhedsstørrelser.

Forventninger om øgede investeringer		
	Under 10 ansatte	Over 10 ansatte
AI-teknologi	52%	82%
Beredskab	47%	79%
Resiliens	45%	76%

Mangel på ressourcer og investeringer er de største barrierer for at følge med i teknologiske og sikkerhedsmæssige forandringer

Virksomhedernes største barrierer for at kunne følge med i teknologiske og sikkerhedsmæssige forandringer handler først og fremmest om kapacitet og ressourcer.

35 pct. peger på mangel på tid og medarbejdere, mens 30 pct. fremhæver begrænsede økonomiske ressourcer til investeringer i ny teknologi og sikkerhed.

Samtidig svarer 27 pct., at den teknologiske udvikling går så hurtigt, at den er vanskelig at følge med i.

Omvendt oplever 27 pct. af virksomhederne ingen af de nævnte barrierer. Det tyder på, at en betydelig del af virksomhederne ikke ser teknologiske og sikkerhedsmæssige forandringer som en væsentlig udfordring.

Barriererne er generelt mere udbredte blandt virksomheder med over 10 ansatte.

Særligt usikkerhed om lovgivning og compliancekrav fylder mere blandt de større virksomheder, hvor 35 pct. peger på dette som en barriere mod 21 pct. blandt virksomheder med under 10 ansatte.

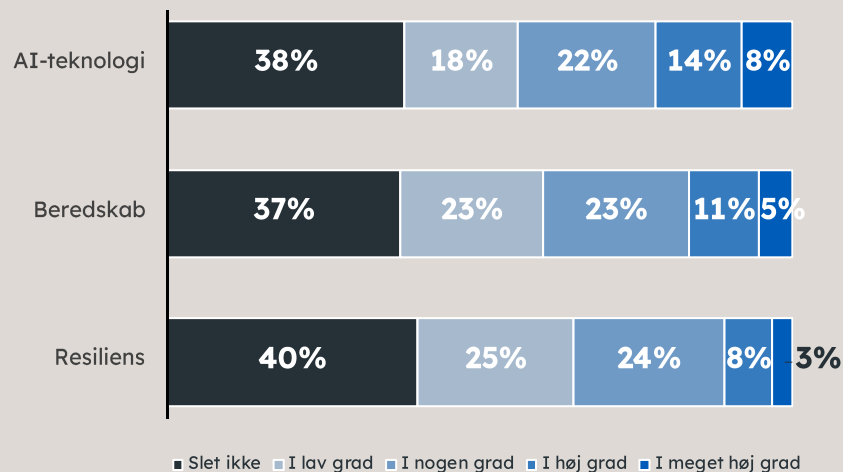


Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figuren viser svar på spørgsmålet "Hvad er de tre største barrierer, for at I oplever, at I kan følge med i de teknologiske og/eller sikkerhedsmæssige forandringer i samfundet?" Max tre svar kan angives.

Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

AI er det område, hvor virksomhederne ser størst relevans i ekstern hjælp



Under 10 ansatte Over 10 ansatte

21% 34%

15% 29%

11% 14%

Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figuren viser svar på spørgsmålet "I hvilken grad er ekstern hjælp (tilskud, rådgivning, investeringer, workshops osv.) relevant for dig/virksomheden i hver af følgende tre forhold?"
Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

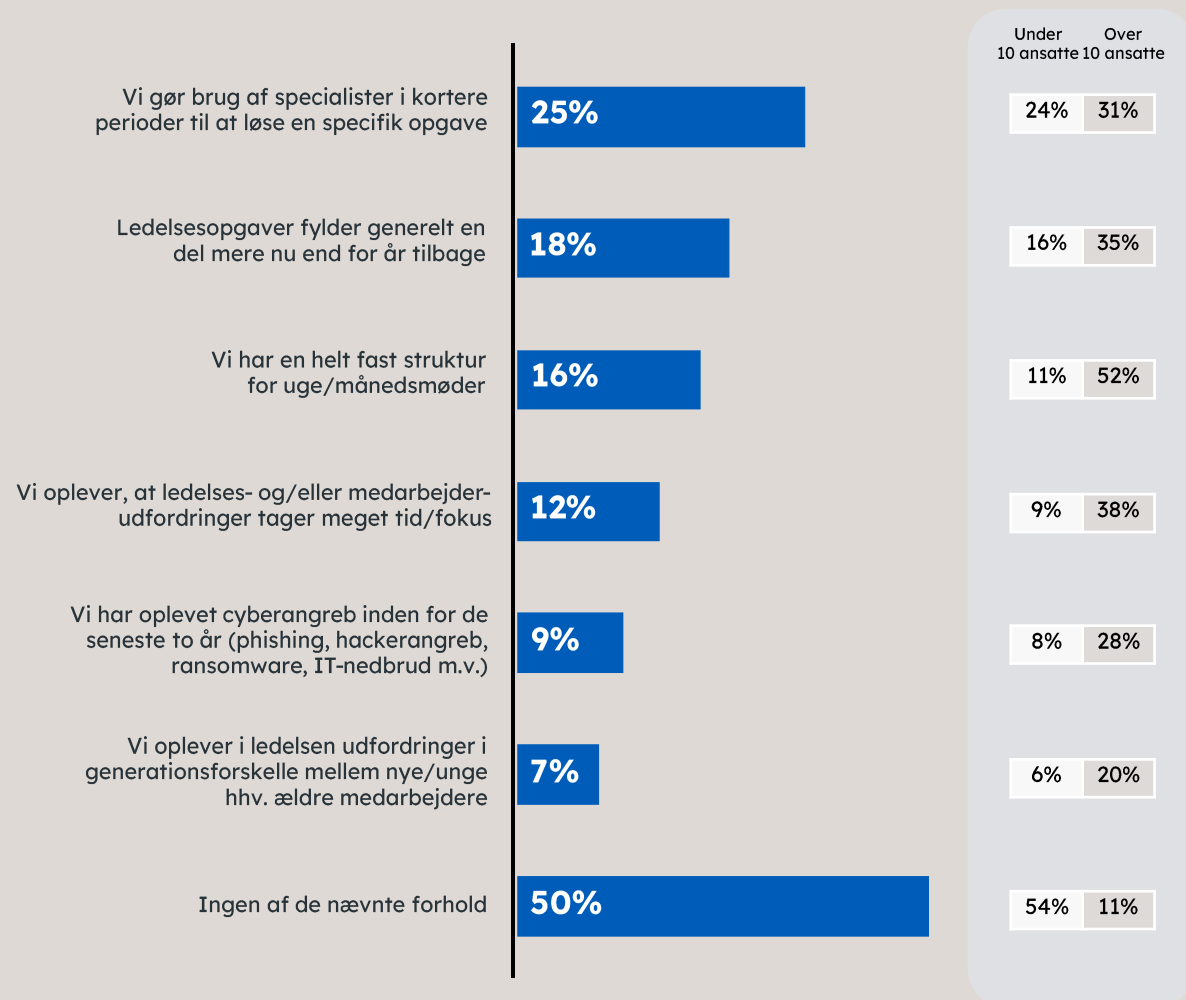
Note: Tallene i figuren viser andelen af virksomheder, der i høj eller meget høj grad er enige i udsagnet.

Omkring seks ud af ti virksomheder vurderer, at ekstern hjælp er relevant i arbejdet med AI, beredskab og resiliens. Relevansen er størst inden for AI, hvor 44 pct. i mindst nogen grad ser værdi i ekstern støtte, mens andelen ligger på 40 pct. for beredskab og 35 pct. for resiliens.

Samtidig er det værd at bemærke, at flertallet placerer sig i kategorierne "i nogen grad" eller "i lav grad", mens en mindre andel vurderer, at ekstern hjælp er relevant i høj eller meget høj grad.

Resultaterne peger også på en forskel mellem mindre og større virksomheder. Virksomheder med over 10 ansatte vurderer generelt oftere ekstern hjælp som relevant end virksomheder med under 10 ansatte. Forskellen er størst inden for AI, hvor 34 pct. af de større virksomheder mod 21 pct. af de små vurderer, at ekstern hjælp er relevant i høj eller meget høj grad. Et tilsvarende mønster ses for beredskab, mens forskellen er mindre på området resiliens.

Flertallet af små virksomheder oplever ikke de ledelsesudfordringer, der fylder i den offentlige debat. Billedet er dog et andet blandt større virksomheder.



Halvdelen af virksomhederne oplever ingen af de nævnte forhold som særligt fremtrædende i deres daglige ledelse.

Blandt den øvrige halvdel er det mest udbredte forhold brugen af specialister til afgrænsede opgaver, mens knap hver femte virksomhed oplever, at ledelsesopgaver fylder mere end tidligere.

Til gengæld er forhold som cyberangreb, generationsforskelle og omfattende ledelses- eller medarbejderudfordringer relativt sjældne. Resultaterne peger dermed på, at mange virksomheder ikke oplever de ledelsesmæssige udfordringer, der ellers ofte præger den offentlige debat, som en markant del af deres hverdag.

Opdelt på virksomhedsstørrelse ses dog markante forskelle. Blandt virksomheder med under 10 ansatte svarer over 54 pct., at ingen af de nævnte forhold gør sig gældende, mens det kun gælder 11 pct. af virksomhederne med 10 ansatte eller flere.

Samtidig er brugen af specialister, faste mødestrukturer og oplevelsen af, at ledelsesopgaver fylder mere end tidligere, væsentligt mere udbredt blandt de større virksomheder.

Mens fraværet af de nævnte forhold kendetegner mange af de mindste virksomheder, oplever næsten ni ud af ti virksomheder med mindst 10 ansatte mindst ét af dem.

Kilde: Erhvervshus Hovedstaden

Note: Figuren viser svar på spørgsmålet "Hvilke af følgende konkrete forhold om ledelse af en organisation og af mennesker gør sig gældende i jeres virksomhed?" Flere svar kan angives.

Antal svar: 1.130 (10+ ansatte: 113)

Om undersøgelsen

Forandring

Især i de seneste 10 år har verden undergået markante skift i politik, økonomi og fordelingen af magt. Generelt er der en markant justering i gang af den globaliseringsproces, verden har været vidne til siden 1990'erne.

Der er sket opbrud og nybrud af dels teknologisk karakter, men også af sikkerhedsmæssig karakter. Mange taler om, at virksomhederne skal opbygge deres strategiske og kritiske kapabiliteter, så de kan stå stærkere teknologisk, beredskabsmæssigt og være modstandsdygtige.

Forandringsbarometeret stiller derfor skarpt på, hvordan virksomhederne i hovedstadsregionen håndterer og agerer i en tid med mange teknologiske og sikkerhedsmæssige forandringer.

Metode

Forandringsbarometer 2026 er udarbejdet på baggrund af en undersøgelse med 1.130 besvarelser fra små og mellemstore virksomheder i hovedstadsregionen.

Den statistiske usikkerhed er +/- 2,9 procentpoint. Det store antal svar bidrager både til bred brancherepræsentativitet og til høj validitet i resultaterne.

Undersøgelsens antal svar efterlader mulighed for at dele resultaterne ganske fornuftigt mellem virksomheder med færre end 10 ansatte og med mere end 10 ansatte. Dette er gjort for at afdække mulige forskelle på virksomhedsstørrelse.

Dataindsamling

Barometeret er gennemført af Erhvervshus Hovedstaden som en onlineundersøgelse udsendt til et repræsentativt udsnit af hovedstadsregionens virksomheder.

Indsamlingen er foregået i perioden fra maj til august 2026 og er hovedsageligt (96 pct.) besvaret af personer med ledelsesansvar (ejer, CEO eller leder).

Stratificering af data

Virksomhederne er stratificeret på brancheniveau, så branchernes andel i undersøgelsen afspejler deres faktiske størrelse i hovedstadsregionen.

Den stratificerede udvælgelse er gennemført for at få et solidt datagrundlag og en så repræsentativ fordeling af brancher blandt de indkomne svar som muligt.

Dog er de mindre brancher bevidst overrepræsenteret (fx industri og detailhandel) for at opnå et tilstrækkeligt datagrundlag til analyser af disse brancher. Det samme gælder virksomheder med ansatte, som er overrepræsenteret i forhold til virksomheder uden ansatte.

Hovedstadsregionens erhvervsstruktur

Bygge og anlæg	10.602	8%
Detailhandel	5.620	4%
Engroshandel og transport	11.350	9%
Industri	4.539	3%
Information og kommunikation	11.680	9%
Service	34.768	27%
Vidensservice	51.964	40%
Ingen ansatte	72.243	55%
Under 10 ansatte	49.779	38%
10+ ansatte	8.501	7%

Kilde: Danmarks Statistik, tabel GF12/14 (nyeste tal: 2024), bearbejdet af Erhvervshus Hovedstaden.

Note: Landbrug, offentlig administration, undervisning, sundhed og forsyning indgår ikke i opgørelsen.

Fordeling af besvarelser i barometeret

Bygge og anlæg	94	8%
Detailhandel	94	8%
Engroshandel og transport	104	9%
Industri	125	11%
Information og kommunikation	149	13%
Service	314	28%
Vidensservice	250	23%
Ingen ansatte	437	38%
1-2 ansatte	370	33%
3-9 ansatte	210	19%
10+ ansatte	113	10%

Forandringsbarometer for hovedstadsregionen 2026

Forandringsbarometer 2026 giver et samlet indblik i, hvordan virksomhederne i hovedstadsregionen håndterer og agerer i en tid med mange teknologiske og sikkerhedsmæssige forandringer.

Barometeret stiller skarpt på:

- om virksomhederne har formuleret en strategi eller plan for en række centrale områder, der er vigtige for virksomhedens udvikling og robusthed
- hvilke trusler og risici der fylder mest på virksomhedernes dagsorden
- virksomhedernes grad af tilpasning til teknologiske, strategiske og samfundsmæssige forandringer
- hvilke barrierer der står i vejen for, at virksomhederne kan følge med i de teknologiske og sikkerhedsmæssige forandringer
- virksomhedernes behov for ekstern hjælp til at styrke deres kompetencer og håndtere de forandringer, de står over for.