

Brancheanalyse for tech-virksomheder



Indhold

Forord	2
Baggrund for analysen	3
Centrale observationer	4
Markedstendenser	5
Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere	11
AI	19
Krav til it-sikkerhed i leverancer	24
Tendenser i tech-branchen	26
PwC er med på hele rejsen	28
Kontakt	28

Udgiver: PwC

Denne publikation er udarbejdet alene som en generel orientering om forhold, som måtte være af interesse, og udgør ikke professionel rådgivning. Du bør ikke disponere på baggrund af de oplysninger, der er indeholdt i publikationen, uden at indhente specifik professionel rådgivning. Vi afgiver ingen erklæringer eller garantier (udtrykkeligt eller underforstået) hvad angår nøjagtigheden og fuldstændigheden af de oplysninger, der findes i denne publikation, og i det omfang loven tillader, accepterer eller påtager PwC, dets partnere, medarbejdere og repræsentanter sig ikke nogen forpligtelse eller noget ansvar for eventuelle konsekvenser, som følger af, at du eller andre handler eller undlader at handle i tillid til de oplysninger, der findes i denne publikation, eller for eventuelle beslutninger truffet på baggrund af publikationen.

© 2025 PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Alle rettigheder forbeholdes. I dette dokument refererer "PwC" til PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, som er et medlemsfirma af PricewaterhouseCoopers International Limited, hvor hver enkelt virksomhed er en særskilt juridisk enhed.

Forord

PwC udgiver i år en brancheanalyse for danske små og mellemstore tech-virksomheder, hvor vi dykker ned i de største tendenser, muligheder og udfordringer for branchen. Tech-virksomhederne i analysen spænder fra mindre startups til veletablerede markedsledere inden for bl.a. it-service og -konsulentbistand samt softwareudvikling.

Formålet med brancheanalysen er at give et indblik i de aktuelle tendenser og udviklingen i den danske tech-branchen. Analysen bygger på interviews med 57 virksomheder og belyser både økonomiske nøgletal og strategiske prioriteter inden for en række aktuelle emner. Vi understreger, at rapporten ikke er en fuldstændig beskrivelse af alle gældende forhold, og at vi derfor altid anbefaler at drøfte specifikke udfordringer og muligheder med relevante rådgivere.

Brancheanalysen giver din tech-virksomhed en mulighed for at sammenligne jeres udvikling samt strategiske prioriteter med branchens generelle udvikling. Ud over finansielle tendenser belyser analysen centrale temaer som implementeringen af kunstig intelligens (AI) samt rekruttering og fastholdelse af talent. Derudover præsenterer analysen indsigt fra PwC's specialister inden for cybersikkerhed samt perspektiver fra Esben Gadsbøll, forperson for Danske Tech Startups.

Vi håber, at denne brancheanalyse kan tjene som et værktøj til strategiske beslutninger og fremadrettet forretningsudvikling i den danske tech-branchen.

God læselyst.



Henrik Berring Rasmussen
Partner og ansvarlig for
tech-branchen, PwC

Baggrund for analysen

Denne brancheanalyse er baseret på et omfattende datagrundlag, der er indsamlet gennem kvalitative interviews med 57 virksomheder i den danske tech-branche. Gennem de 57 interviews har vi undersøgt branchens økonomiske tendenser, strategiske prioriteter, teknologiske innovationer og regulatoriske påvirkninger.

De interviewede virksomheder er fordelt over hele Danmark og opererer inden for følgende branchekoder:

- 620200 Konsulentbistand vedrørende informationsteknologi
- 620100 Computerprogrammering
- 620900 Anden it-servicevirksomhed
- 582900 Anden udgivelse af software.

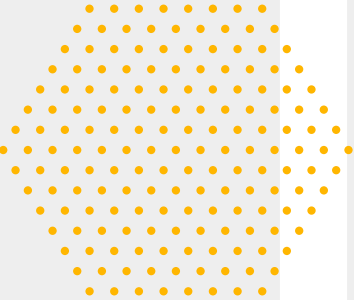
For at sikre en omfattende og nuanceret analyse inkluderer undersøgelsen virksomheder af varierende størrelse – fra mindre, innovative tech-startups til veletablerede aktører med betydelige markedsandele.

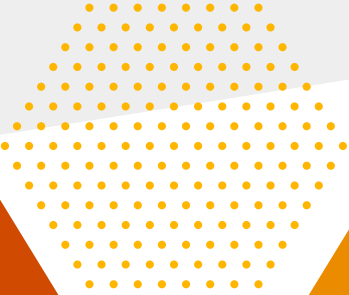
De deltagende virksomheder spænder også bredt i forhold til forretningsmodeller og markedsfokus. Analysen omfatter både SaaS-virksomheder (Software-as-a-Service), it-konsulenthuse, softwareudviklingsfirmaer og servicevirksomheder med specialisering i digitale løsninger. Det brede udsnit muliggør en dybdegående forståelse af, hvordan forskellige typer virksomheder med forskellige forretningsområder navigerer i branchens udfordringer og muligheder, uanset om de befinder sig i en tidlig vækstfase eller har etableret sig som markedsledere.





Centrale observationer

- 

1 65 % af tech-virksomhederne forventer +10 % vækst i omsætningen i 2025.
 - 2 Adgangen til kvalificeret arbejdskraft er stadig en central udfordring for mange tech-virksomheder.
 - 3 Der er store muligheder i at brede incitamentsbaserede aflønningsprogrammer ud og benytte dem aktivt i både rekruttering og fastholdelse af arbejdskraft. Ser man bort fra kontante bonusordninger tilbyder færre end 1 ud af 3 tech-virksomheder en incitamentsordning til sine ansatte.
 - 4 Udvikling og innovation samt optimering og effektivisering står øverst på listen, når det gælder tech-virksomhedernes strategiske agenda.
 - 

5 Tech-virksomhederne viser en klar tendens til at anvende større etablerede AI-værktøjer. 63 % bruger CoPilot og/eller ChatGPT, og 44 % mener, at køb af licens til et veletableret system er den bedste måde at integrere AI i deres virksomhed.
- 

Markedstendenser

Økonomi, nøgletal og ejerskifte



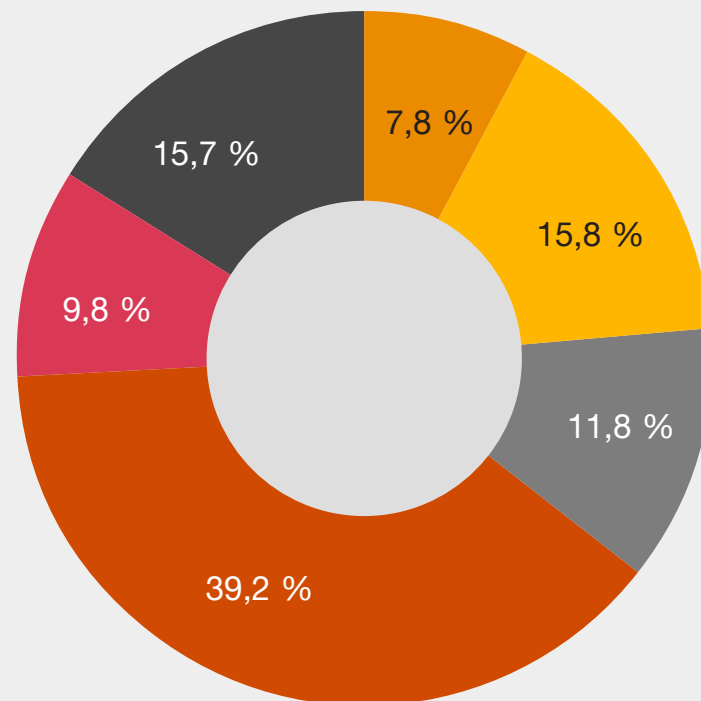
Forventninger til vækst

De deltagende virksomheder har generelt meget optimistiske forventninger til vækst i det indeværende regnskabsår. Der er en stærk tro på øget omsætning blandt virksomhederne, hvor hele 3 ud af 4 virksomheder forventer en stigning i omsætningen i år. Samtidig forventer 65 % en vækst i omsætningen på over 10 %, hvilket indikerer en stor tiltro til markedets fremtidi-

ge potentiale og en ambition om at udvide deres forretningsaktiviteter. 16 % forventer ingen udvikling i deres omsætning, mens blot 8 % af virksomhederne forudser tilbagegang. Resultaterne viser en markant overvægt af positive forventninger, hvilket tegner et optimistisk billede af den danske tech-branche og de økonomiske udsigter.



Forventet vækst i omsætning



■ <0% ■ 0 % ■ 1-10 % ■ 11-25 % ■ 26-50 % ■ 50 + %

Spørgsmål: Med udgangspunkt i respondenternes omsætning for 2024 har vi spurgt deltagerne; Hvad er jeres forventede omsætning i regnskabsåret 2025?

* Grafen summerer ikke til 100 % pga. afrunding.

Fokusområder

Analysen viser, at tech-virksomhedernes strategiske agenda for det kommende år primært er centreret om udvikling og innovation, optimering og effektivisering samt vækst og ekspansion. Kundeoplevelse og -tilfredshed, strategiske partnerskaber og medarbejderfokus spiller også en vigtig rolle, omend de er lavere prioriteret.

Når man ser på de adspurgte tech-virksomheders top 3-prioriteringer på deres strategiske agenda fremhæves nedenstående fokusområder:



Udvikling og innovation

Mange tech-virksomheder prioriterer udvikling og optimal udnyttelse af AI højt. Herudover er der stort fokus på at udvide eller optimere produktporteføljen med bl.a. AI-teknologier for at forblive konkurrencedygtige.

Optimering og effektivisering

Tech-virksomhedernes aktive arbejde med at integrere nye AI-teknologier har sat optimering og effektivisering på dagsordenen i tech-branchen. Hos de adspurgte virksomheder er der især fokus på effektivisering af interne processer og omkostningsoptimering.

Vækst og ekspansion

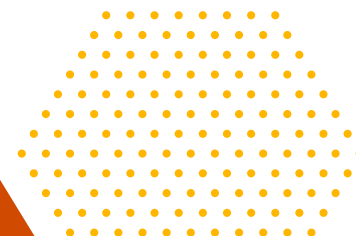
Som nævnt tidligere har branchen positive forventninger til vækst det kommende år. Dette går igen, når vi spørger ind til virksomhedernes strategiske prioriteter, hvor mange virksomheder ikke alene har fokus på vækst i Danmark, men også at internationalisere virksomheden med deres eksisterende produkter.

Andre strategiske prioriteter

Kundeoplevelse og -tilfredshed prioriteres af 28 % af de adspurgte virksomheder og er derfor også et vigtigt fokusområde i branchen. Mange af de adspurgte virksomheder arbejder aktivt på at sikre en let og effektiv kundeoplevelse med henblik på at øge kundeloyaliteten og sikre langsigtet succes.

Strategiske partnerskaber er også på agendaen hos flere af de adspurgte virksomheder. I henhold til denne analyse er et strategisk partnerskab et samarbejde mellem to eller flere virksomheder, der kombinerer deres styrker og ressourcer for at nå fælles mål og opnå resultater, som de ikke kunne opnå alene. Hos respondenterne omfatter det fusioner med konkurrenter og international ekspansion. Disse initiativer styrker virksomhedernes position på markedet og giver adgang til nye ressourcer og markeder, hvilket fremmer vækst og innovation.

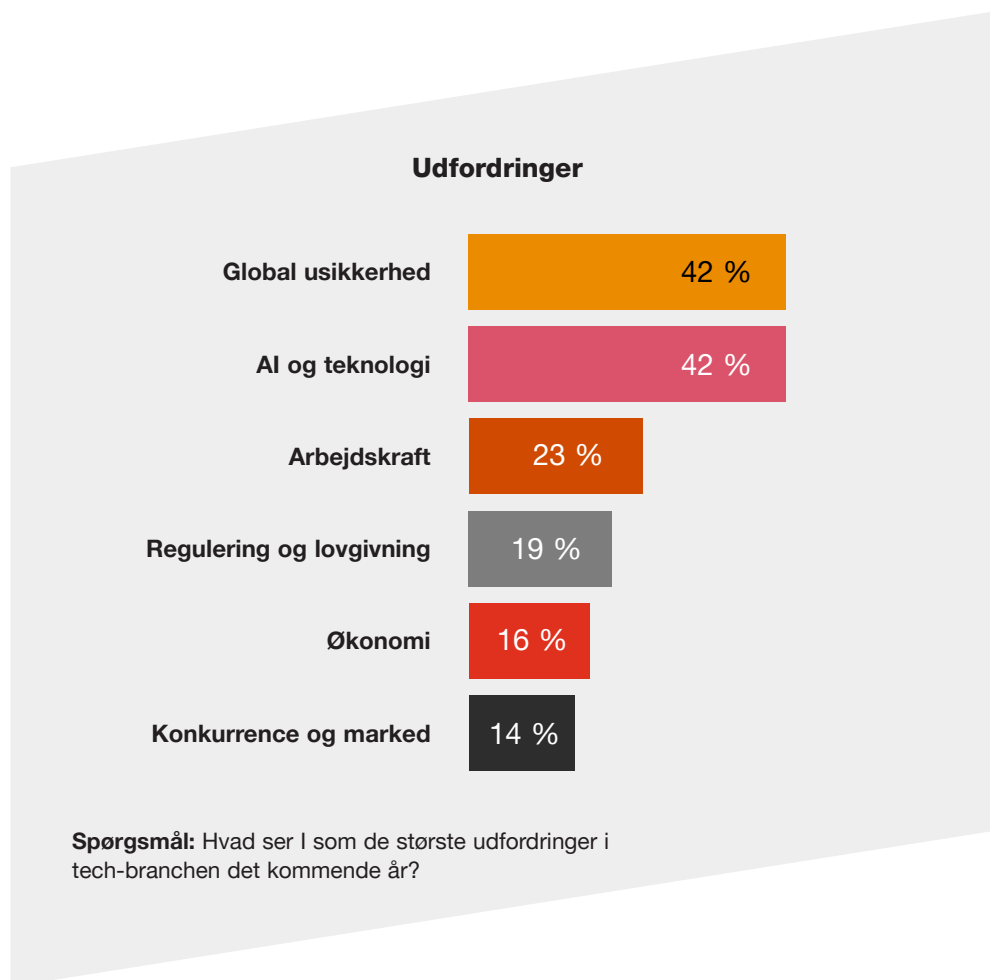
Medarbejderfokus er også et prioriteret fokusområde på flere af virksomhedernes strategiske agenda. Når virksomhederne forventer vækst, er det for flere en høj prioritet, at de har de rette kompetencer til at understøtte væksten.



Udfordringer

Ifølge virksomhederne står tech-branchen over for en række udfordringer det kommende år. En stor del nævner global usikkerhed samt AI og teknologi som de største udfordringer, ligesom manglende arbejdskraft fortsat også er en stor udfordring i branchen.

Disse tre udfordringer beskriver vi nærmere her på siden. De resterende emner kan du læse mere om på side 26, hvor Esben Gadsbøll, forperson for Danske Tech Startups, giver en opdatering på tech-branchen i 2025.



Global usikkerhed

Global usikkerhed, herunder handelsrestriktioner fra USA og krigen i Ukraine, udgør en væsentlig udfordring for mange tech-virksomheder. Denne usikkerhed skaber bekymringer, da flere virksomheder i branchen har få, men store kunder. Blandt de adspurgte virksomheder er der frygt for, at pludselige ændringer i den globale situation kan påvirke kunderne negativt, hvilket udgør en betydelig risiko for tech-virksomhedernes stabilitet og vækst.

AI og teknologi

Flere af de adspurgte virksomheder peger på, at AI og den teknologiske udvikling, herunder cybersikkerhed, kan medføre udfordringer for især små og mellemstore virksomheder. Eftersom teknologien konstant udvikler sig, skal virksomhederne løbende tilpasse sig for at forblive konkurrencedygtige og navigere i en digital verden med skiftende cybertrusler. Det kan derfor blive en udfordring for mindre aktører i branchen at holde sig opdateret. På trods af at AI og teknologi opleves som udfordringer, ser størstedelen af respondenterne også store potentialer på dette område. De mener bl.a., at AI forbedrer medarbejdernes daglige arbejde ved at optimere processer og frigøre tid til mere komplekse opgaver.

Arbejdskraft

At tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft er essentielt for væksten i mange tech-virksomheder. Flere af virksomhederne nævner, at det er – og fortsat vil være – en udfordring i branchen. Ifølge virksomhederne medfører konkurrencen om arbejdskraft, at virksomhederne i branchen fortsat tilbyder mere attraktive vilkår. Det udgør en udfordring for de mange virksomheder i branchen, der ikke har de samme ressourcer til rådighed.



Anvendelsen af nøgletal

I dette afsnit sætter vi fokus på vigtige nøgletal i branchen. Alle nøgletallene er defineret og forklaret i tekstboksen til højre.

Annual recurring revenue

Når vi ser på de nuværende Annual Recurring Revenue (ARR) blandt de adspurgte virksomheder, er der stor variation. Det skyldes, at tech-branchen favner bredt og inkluderer alt fra udviklingshuse til SaaS-løsninger. Vi har set eksempler på virksomheder med en recurring revenue andel fra 0 % til 100 % af den totale omsætning. På tværs af de adspurgte virksomheder ser vi dog i gennemsnit, at recurring revenue udgør 27 % af den samlede omsætning.

Flere virksomheder arbejder aktivt på at øge andelen af recurring revenue, da det kan skabe stabilitet og forudsigelighed i indtægterne, hvilket muliggør planlægning af fremtidige investeringer og vækstinitiativer. Desuden kan en høj andel af recurring revenue forbedre virksomhedens værdiansættelse og tiltrække investorer.

Customer Acquisition Cost, Customer Lifetime Value og Churn Rate

I vores interviews med tech-virksomheder fremgår det, at der er stor forskel på deres kendskab og arbejde med nøgletal som Customer Acquisition Cost (CAC), Customer Lifetime Value (CLV) og Churn Rate, samt hvor bevidste de er om deres betydning.

Blot 18 % af de adspurgte virksomheder er i stand til at give et klart svar eller en indikation på deres CAC, mens det var tilfældet for blot 14 % på deres CLV. Det indikerer, at mange virksomheder i branchen ikke aktivt anvender eller kender disse nøgletal. CAC er essentielt for at optimere marketing- og salgsstrategier samt sikre, at virksomhedens investeringer giver den ønskede vækst. CLV er vigtig for at træffe informerede beslutninger om kundeloyalitet og -tilfredshed, hvilket kan påvirke virksomhedens langsigtede succes.

Churn Rate er mere udbredt i branchen, hvor 40 % af virksomhederne kunne give et klart svar eller en indikation på dette nøgletal. Flere af de adspurgte virksomheder finder dog ikke nøgletallet relevant grundet en projektorienteret forretningsmodel, som ikke involverer længerevarende kundeforhold. For virksomheder med abonnementsbaserede eller gentagne kunder er det dog afgørende at måle Churn Rate for at kunne identificere og reagere på tab af kunder. En lav Churn Rate er essentiel for at opretholde stabilitet og vækst.

Definition og forklaring af nøgletal

Annual Recurring Revenue (ARR) er den årlige indtægt, som en virksomhed forventer at modtage fra sine abonnementsbaserede kunder. Det er en vigtig måling for virksomheder med abonnementsmodeller, da det giver et klart billede af den stabile indtægt, de kan forvente hvert år.

Customer Acquisition Cost (CAC) er de omkostninger, en virksomhed pådrager sig for at erhverve en ny kunde. Det inkluderer alle udgifter til markedsføring og salg, der er nødvendige for at tiltrække og konvertere en potentiel kunde til en betalende kunde. En lav CAC er ønskværdig, da det betyder, at virksomheden bruger færre penge på at få nye kunder.

Customer Lifetime Value (CLV) er den samlede værdi, en kunde forventes at generere for virksomheden i løbet af deres samlede tid som kunde. Det tager højde for alle køb og indtægter fra kunden minus de omkostninger, der er forbundet med at betjene dem. En høj CLV indikerer, at kunderne er meget værdifulde for virksomheden over tid.

Churn Rate er procentdelen af kunder, der forlader eller stopper med at bruge en virksomheds tjenester inden for en bestemt tidsperiode. Det er en vigtig måling for virksomheder med abonnementsmodeller, da en høj churn rate kan indikere problemer med kundetilfredshed eller produktkvalitet. En lav churn rate er ønskværdig, da det betyder, at virksomheden formår at fastholde sine kunder over tid.

Ejerskifte

Over halvdelen (54 %) af de adspurgte virksomheder har oplevet til- eller afgang i ejerkredsen inden for de seneste tre regnskabsår. Samtidig angiver 53 % af virksomhederne, at et ejerskifte kan komme på tale inden for de kommende fem år. Dette indikerer forventninger til en fortsat positiv udvikling i markedet.

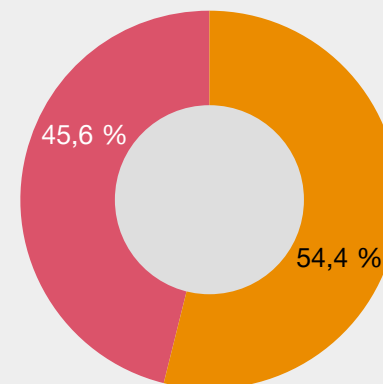
Tendensen afspejler sig også i de internationale tendenser inden for M&A. PwC's seneste [Global M&A Industry Trends: 2025 Outlook rapport](#) viser, at der er indikationer på flere virksomhedstransaktioner for 2025 på tværs af brancher. Især tre tendenser understøtter optimismen om ejerskifte:

- CEO'ernes generelle optimisme samt et øget fokus på M&A til at drive vækst og transformere forretningsmodeller, trods et mere afdæmpet vækstmiljø
- Private equity-fondes øgede fokus på exits
- AI som katalysator for forandring med fokus på, at teknologien tiltrækker investeringer og skaber nye muligheder.

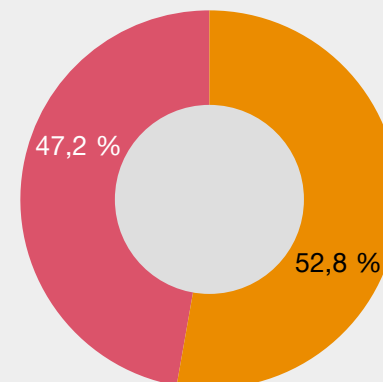
Når vi ser nærmere på tech-branchen, viser rapporten, at it-servicevirksomheder fortsat bliver mere attraktive, hvilket er drevet af AI og behovet for forbedrede computer- og lagerkapaciteter. Det er dog softwarevirksomheder, der fortsat dominerer M&A-markedet i tech-branchen, og i 2024 udgjorde transaktioner af softwaresekskaber 65 % af de samlede handler i den globale tech-branchen.

31 % af de 57 adspurgte danske virksomheder har udarbejdet en konkret plan for salg eller exit. Blandt de mest foretrukne planer fremhæves strategiske opkøb fra kapitalfonde eller andre større aktører samt fusioner med partnere inden for branchen. Dette stemmer overens med [PwC's seneste ejerlederanalyse](#) og [Global M&A industry Trends: 2025 outlook](#), der begge peger på en stigende interesse for opkøb som vækststrategi. For tech-virksomheder, der ønsker at maksimere værdien til et fremtidigt salg, er det vigtigt med en struktureret plan for overdragelsen, der sikrer en smidig transition og optimal værdiskabelse.

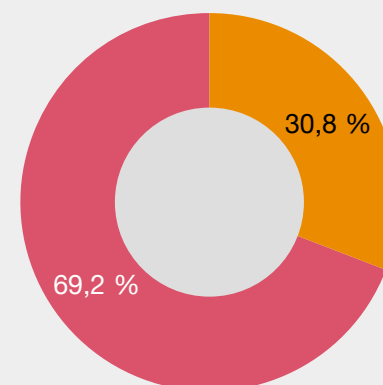
Har virksomheden haft til- og/eller afgang i ejerkredsen de seneste tre regnskabsår?



Kan et salg/overdragelse komme på tale inden for fem år?



Med henblik på at skabe det bedste/mest profitable fremtidige salg/overdragelse af virksomheden, har du/I da udarbejdet en plan herfor?

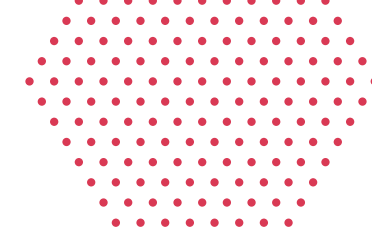


■ Ja ■ Nej

Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere



Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere



I en branche præget af konstant teknologisk udvikling og med stor konkurrence om kvalificeret arbejdskraft spiller rekruttering og fastholdelse af medarbejdere en afgørende rolle for virksomhedernes vækst og langsigtede succes.

Vores interviews viser, at ingen af de adspurgte virksomheder forventer en nedgang i antallet af medarbejdere. Særligt bemærkelsesværdigt er det, at én ud af fem respondenter forventer en vækst i medarbejderstaben på over 25 % i det kommende år, hvilket indikerer optimistiske forventninger til branchens udvikling på kort sigt. Her udgør adgangen til kvalifice-

ret arbejdskraft dog en central udfordring for mange virksomheder i branchen.

Ovenstående understreger den enkelte virksomheds behov for strategiske initiativer inden for tiltrækning af talenter for at sikre, at virksomheden kan indfri sine forventninger og opretholde sin konkurrenceevne i et marked, hvor den rette arbejdskraft er en afgørende ressource. På de følgende sider giver vi dig indblik i de afgørende faktorer for rekruttering og fastholdelse i tech-branchen, herunder hvordan tech-branchen anvender incitamentsprogrammer som værktøj.



Afgørende faktorer for rekruttering og fastholdelse

Når tech-virksomhederne bliver spurgt til, hvilke faktorer de vurderer som mest afgørende for medarbejdertilfredshed og fastholdelse af medarbejdere i deres virksomhed, er det især de syv nedenstående områder, der går igen.

Vi har spurgt respondenterne, hvilke strategier de anvender, samt hvilke fokuspunkter de har for at fastholde medarbejdere i deres virksomhed. I de kommende afsnit dykker vi ned i fokusområderne.

være afgørende for at opretholde en stærk kultur.

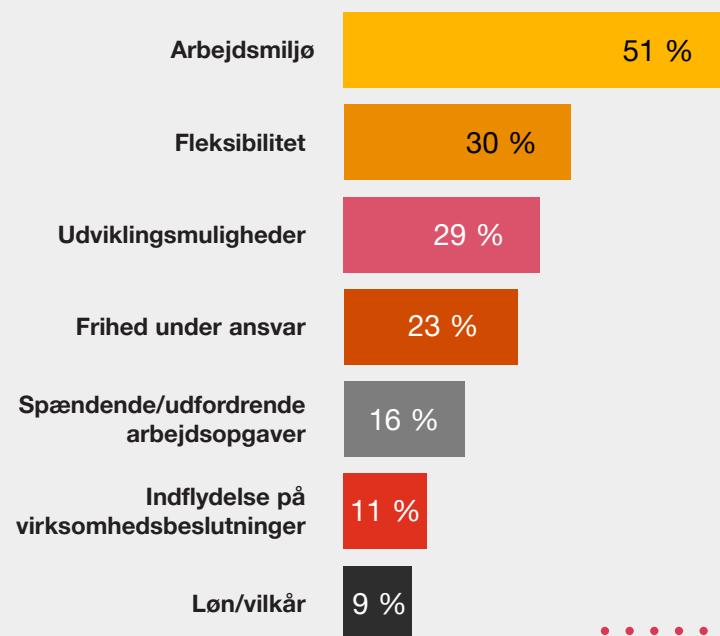
Udover kulturen lægger flere virksomheder vægt på, at de fysiske rammer har stor betydning for medarbejdernes oplevelse af arbejdsmiljøet. Her fremhæver de adspurgte virksomheder både kontormiljø, lokation, madordning og de arbejdsmæssige værktøjer, der stilles til rådighed.

For at understøtte disse områder har mange virksomheder etableret en dedikeret personaleforening, som spiller en central rolle i at sikre et godt arbejdsmiljø.

Arbejdsmiljø

Virksomhederne i tech-branchen arbejder med flere parametre for at forbedre arbejdsmiljøet. Overordnet er der et stort fokus på en god virksomhedskultur, som de bl.a. arbejder med at opnå gennem sociale aktiviteter og ved at sikre, at der er højt til loftet. Den fysiske tilstedeværelse af medarbejderne på kontoret anses også for at

Afgørende faktorer for rekruttering og fastholdelse



Spørgsmål: Hvilke faktorer vurderer I er mest afgørende for medarbejdertilfredshed og fastholdelse i jeres virksomhed?



Fleksibilitet

Der er stor tilslutning til, at fleksibilitet er vigtigt for at fastholde medarbejdere, og flere af virksomhederne lægger især vægt på muligheden for hjemmearbejde. Tilgangen til hjemmearbejde varierer dog blandt de adspurgte, men mange mener, at det er et effektivt redskab til at øge fleksibiliteten, hvor også muligheden for at arbejde 100 % hjemmefra er fremhævet.



Et andet initiativ, der ofte nævnes for at sikre stor fleksibilitet, er medarbejdersamtaler i forskellige formater. Flere virksomheder styrker disse samtaler ved at inddrage trivselsundersøgelser fra eksterne samarbejdspartnere.

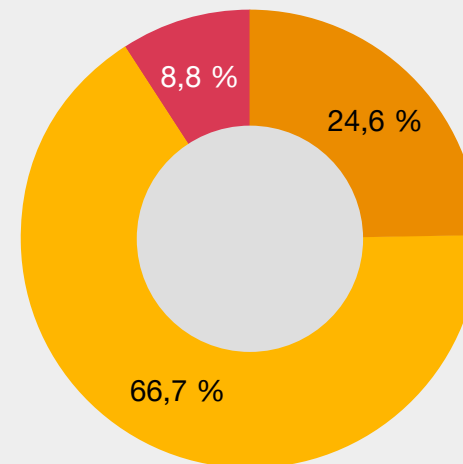
Svarene tyder på, at en kort arbejdsuge er et konkurrenceparameter, som flere virksomheder kan overveje fremadrettet.

Kort arbejdsuge

Tilbyder I en kort arbejdsuge?

Et værktøj til at sikre større fleksibilitet på arbejdspladsen er muligheden for en kort arbejdsuge, hvor medarbejderne arbejder 37 timer på fire dage. Derfor har vi spurgt tech-virksomhederne, om de tilbyder en kort arbejdsuge.

Svarene tyder på, at en kort arbejdsuge er et konkurrenceparameter, som flere virksomheder kan overveje fremadrettet.



■ Ja ■ Nej
■ Ved ikke / ikke relevant

* Grafen summerer ikke til 100 % pga. afrunding.

Udviklingsmuligheder

Flere af de adspurgte virksomheder fremhæver, at de har afsat tid til udvikling af medarbejdernes kompetencer. Derudover nævner flere, at de gennem tydelige karriere- og uddannelsesplaner sikrer, at de kan imødekomme den enkelte medarbejders ønsker til både faglig og personlig udvikling.

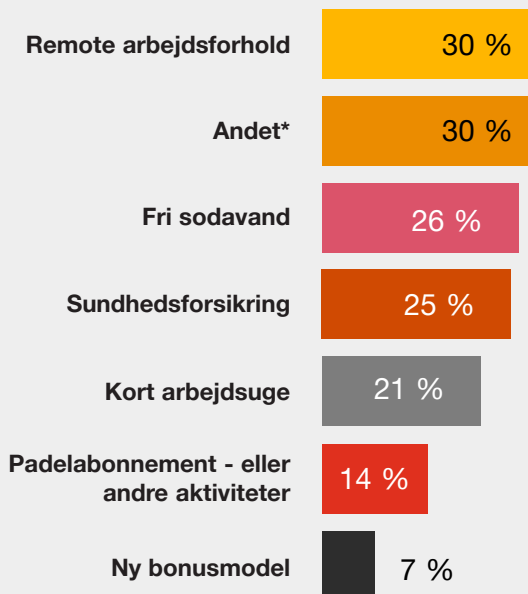
Andre fokusområder

Udover ovenstående fokusområder har virksomhederne nævnt følgende fokusområder:

- Planlægning og styring af arbejdsopgaver, så de matcher medarbejdernes interesser og kompetencer. På den måde kan virksomhederne sikre motiverede medarbejdere, som i høj grad kan tilbydes frihed under ansvar.
- Inddragelse i virksomhedens beslutninger bl.a. gennem en transparent ledelsesstil samt involvering i strategiarbejdet.
- Tilbyde bedst mulige lønninger og vilkår. Her anvender flere af virksomhederne incitamentsprogrammer for at sikre de bedste vilkår og tilbyder derudover også diverse medarbejdergoder.

Medarbejdergoder

Med henblik på at skabe de bedste vilkår for medarbejderne tilbyder virksomhederne i branchen en række medarbejdergoder. Vi har spurgt respondenterne, hvilke nye medarbejdergoder, de har tilbudt det seneste år.

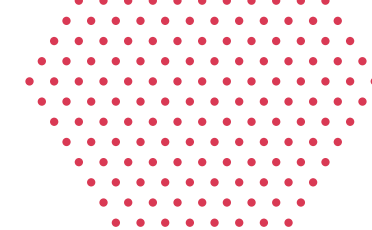


*Flere virksomheder tilbyder andre initiativer end de ovenstående. Eksempler herpå inkluderer lønstigninger dedikeret til medarbejdere med flere børn, trivselssamtaler med eksterne konsulenter samt faglige udviklingsmuligheder gennem efteruddannelse.

Spørgsmål: Hvilke nye medarbejdergoder har I tilbudt inden for det seneste år?



Kvalificeret arbejdskraft og lønniveau



Rekruttering af kvalificeret arbejdskraft

Generelt oplever mange af de interviewede virksomheder udfordringer med at rekruttere kvalificeret arbejdskraft, og derfor har flere virksomheder indført konkrete rekrutteringsstrategier. Der er især to strategier, der går igen i håb om at komme udfordringen til livs: 1) Samarbejde med rekrutteringsbureauer og uddannelsesinstitutioner og 2) Effektiv anvendelse af medarbejderne og ledelsens netværk.

Lønpres

Manglende kvalificeret arbejdskraft medfører, at flere oplever et stort lønpres i branchen. For flere virksomheder er lønpreset svært at imødekomme, og de har derfor stort fokus på at tilbyde en attraktiv arbejdsplads på andre parametre jf. de tidligere konklusioner i analysen. Flere forsøger dog at imødekomme lønpreset gennem incitamentsprogrammer, hvilket vi kommer ind på i det følgende afsnit.

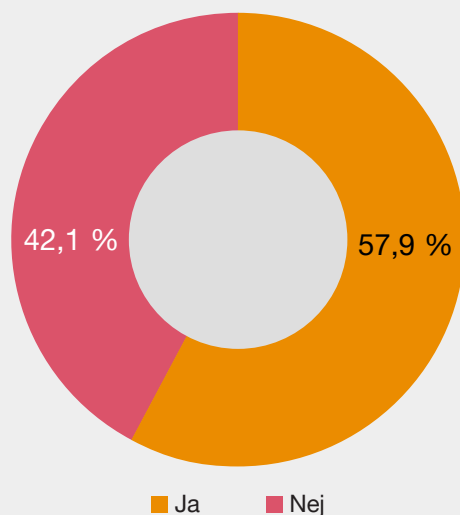


Incitamentsprogrammer

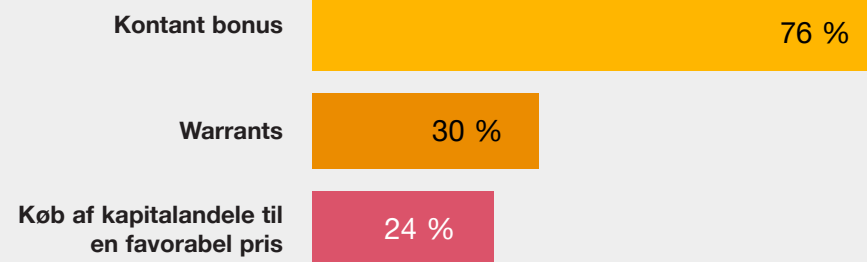
Vores brancheanalyse viser, at incitamentsprogrammer spiller en væsentlig rolle som et strategisk værktøj til at tiltrække, motivere og fastholde nøglemedarbejdere i tech-branchen. I analysen svarer over halvdelen af tech-virksomhederne, at de har et incitamentsprogram.

Vi har spurgt de virksomheder, som tilbyder et incitamentsprogram, om hvilke(n) typer(r) de tilbyder. Der er tre typer af programmer, der er særligt udbredte:

Har I et incitamentsprogram?



Incitamentsprogrammer



Spørgsmål: Hvis ja til incitamentsprogram: Hvilken type incitamentsprogram tilbyder I?

Flere af de adspurgte virksomheder tilbyder flere typer af incitamentsordninger, men kun 30 % tilbyder en incitamentsordning, som ikke tager udgangspunkt i en kontant bonus. For en stor del af virksomhederne er incitamentsprogrammer beholdt ledelsen eller få nøglemedarbejdere, hvilket især gør sig gældende ved udste-

delse af warrants samt mulighed for køb af kapitalandele til en favorabel pris. Der er derfor mulighed for, at virksomhederne i branchen i endnu større grad kan brede programmerne ud i organisationerne og dermed bruge dem aktivt i både rekruttering og fastholdelse af kvalificeret arbejdskraft.

Input fra PwC's specialister



Marie Dam Danielsen

Partner
Legal, PwC

Hver type af incitamentsprogrammer har fordele og ulemper, som kan påvirke både medarbejdernes motivation og virksomhedens økonomi. Det er derfor centralt, at tech-virksomheder implementerer det eller de incitamentsprogrammer, som skaber størst værdi i deres virksomhed. Nedenfor gennemgår PwC fordele og ulemper ved de tre mest udbredte incitamentsprogrammer i branchen.

Warrants

Warrants er en aflønningsmodel, der giver medarbejdere ret til at tegne aktier i virksomheden til en fastsat pris på et senere tidspunkt.

Fordele:

Langsigtet incitament: Motiverer medarbejdere til at arbejde for virksomhedens langsigtede succes og forblive ansat i virksomheden.

Kapitalgevinst: Mulighed for betydelig økonomisk gevinst, hvis virksomhedens aktiekurs stiger.

Skattemæssige fordele: Kan have skattemæssige fordele afhængigt af modellen.

Likviditet: En warrant-ordning har ingen løbende likviditetsmæssig effekt, hvilket er en fordel for virksomheden.

Ulemper:

Kompleksitet: Kan være kompliceret at administrere.

Skat: Skattereglerne kan være komplekse og ændre sig over tid, hvilket kan skabe usikkerhed for både medarbejdere og virksomheder.

Likviditet: Ingen øjeblikkelig økonomisk belønning, da gevinsten først realiseres ved salg af aktierne. Der er dog mulighed for løbende udbytte efter, at aktierne er tegnet.

Kontant bonus

En kontant bonus er en engangsudbetaling, der gives til medarbejdere som en belønning for fx at yde en ekstra indsats eller opnå bestemte mål eller resultater.

Fordele:

Motivation: Kan hurtigt motivere medarbejdere til at opnå kortsigtede mål.

Fleksibilitet: Let at implementere og kan tilpasses forskellige præstationsmål.

Likviditet: Medarbejderne får øjeblikkelig økonomisk belønning.

Ulemper:

Kortvarig effekt: Kan mangle langsigtet incitament, da belønningen er bagudrettet.

Omkostninger: Kan være likviditets-tungt for virksomheden, især hvis mange medarbejdere kvalificerer sig.

Skat: Beskattes som almindelig indkomst, hvilket kan reducere den opfattede værdi for medarbejderne.

Køb af kapitalandele til favorabel pris

Medarbejdere får mulighed for at købe aktier i virksomheden til en pris, der er lavere end markedsværdien.

Fordele:

Ejerskab: Skaber en følelse af ejerskab og engagement blandt medarbejderne.

Langsigtet incitament: Motiverer medarbejdere til at bidrage til virksomhedens langsigtede vækst.

Likviditet: Mulighed for økonomisk gevinst, hvis aktiekursen stiger og mulighed for løbende udbytte.

Ulemper:

Likviditet: Medarbejderne skal investere egne midler, hvilket kan være en barriere.

Risiko: Medarbejderne bærer risikoen for, at aktiekursen ikke stiger, og der er derfor en risiko for, at medarbejderne ikke opnår en gevinst.

Lang udsigt til gevinst: Aktier i unoterede selskaber er ofte en langsigtet investering, og medarbejdere kan vente i flere år, før de kan sælge deres aktier og opnå en eventuel gevinst.

AI



Forventninger til udvikling inden for AI

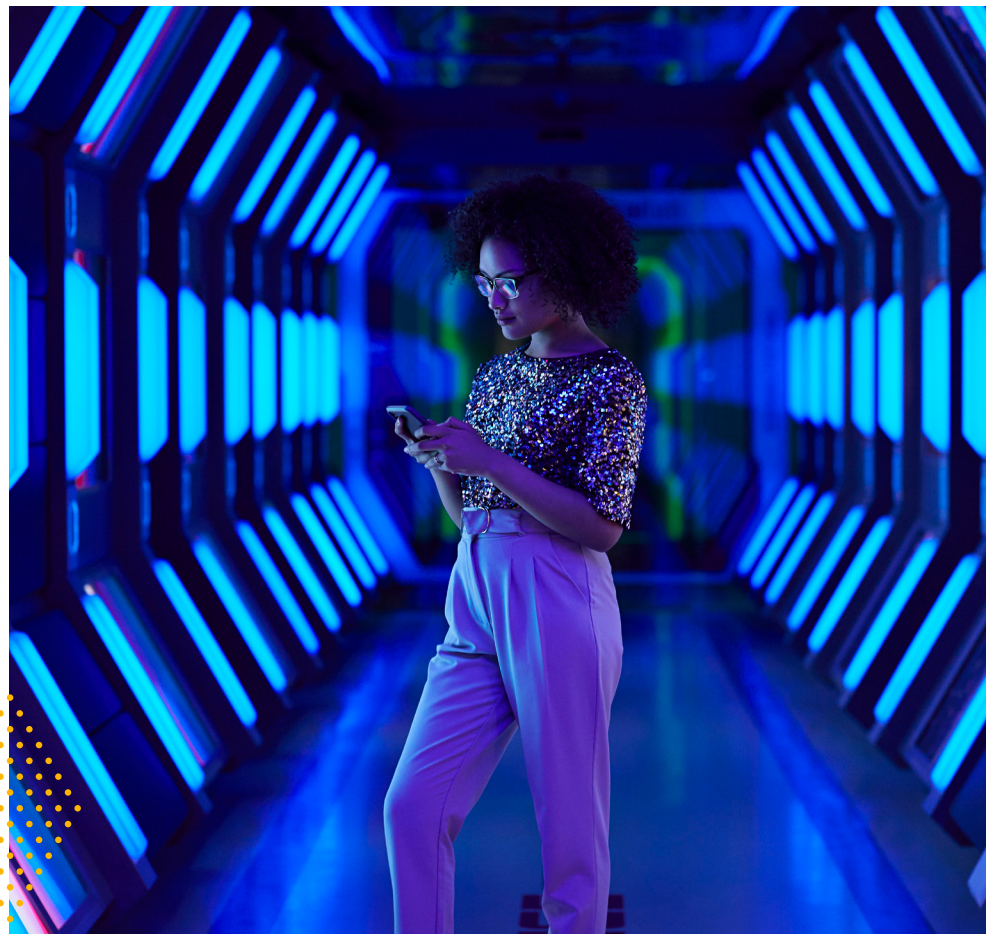
Ifølge de interviewede tech-virksomheder er AI's indflydelse på virksomhederne omfattende og kompleks. Mens AI har potentialet til at revolutionere måden, virksomhederne arbejder på, er der også væsentlige udfordringer og overvejelser i forbindelse med brugen af teknologien, som skal adresseres.

En af de største udfordringer er at sikre nøjagtighed i AI-modellerne, da fejl og unøjagtigheder kan føre til utilfredsstillende resultater og mistillid til teknologien. Derudover er datasikkerhed en kritisk faktor, hvor virksomhederne skal sikre, at de beskytter følsomme oplysninger.

Mange virksomheder står også over for etiske udfordringer. Selvom AI kan tilbyde effektive løsninger, er det vigtigt, at virksomhederne har overvejelser om de etiske implikationer af deres brug af AI. Det inklu-

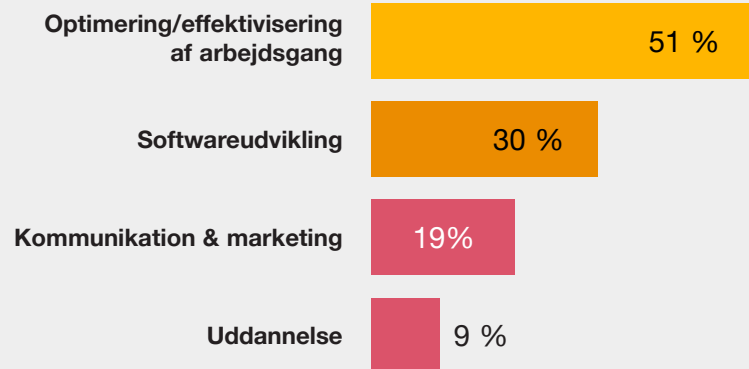
derer overvejelser om bias i data, beslutningsprocesser samt de potentielle sociale og økonomiske konsekvenser af AI-implementering. Derudover er det vigtigt med en AI-politik, så medarbejderne ikke er overladt til sig selv, men har klare retningslinjer og politikker at læne sig op ad.

På trods af udfordringerne er der positive forventninger til AI's fremtidige udvikling. I de følgende afsnit undersøger vi AI's indflydelse på medarbejdernes daglige arbejdsopgaver og ansvar, samt hvordan virksomhederne sikrer, at deres medarbejdere har de nødvendige kompetencer til at arbejde med AI. Vi har også spurgt virksomhederne om, hvilke AI-værktøjer de bruger i dag, og hvilken AI-adoptionsstrategi der er mest attraktiv for dem.



AI's påvirkning på medarbejdernes daglige arbejdsopgaver og ansvar

Når virksomhederne bliver spurgt om, hvordan AI påvirker medarbejdernes daglige arbejdsopgaver og ansvar, fremhæver de især fire nedenstående punkter:



Spørgsmål: Hvordan påvirker AI medarbejdernes daglige arbejdsopgaver og ansvar hos jer?

Overordnet set vurderer en stor del af virksomhederne, at AI har en positiv indvirkning på medarbejdernes daglige arbejdsgang. Teknologien optimerer og effektiviserer processer og frigør tid til mere komplekse opgaver.

Optimering/effektivisering af arbejdsgang

Flere af virksomhederne oplever, at medarbejderne anvender AI struktureret i deres arbejde, herunder med henblik på at optimere processer og udføre de opgaver, der er mindre attraktive for medarbejderen. Både ledelse og medarbejdere anvender AI til at optimere deres tid og få ny sparring. De anvender AI som en digital assistent, der effektiviserer arbejdsprocesser og forbedrer produktiviteten.

Softwareudvikling

AI anvendes til en række opgaver i tech-branchen, herunder særligt kodning, hvor udviklere kontinuerligt bruger AI til kvalitetssikring, fejlfinding og programmering af ny software. Anvendelsen af AI frigør tid til mere komplekse opgaver og sikrer højere kvalitet og effektivitet i udviklingsprocessen.

Kommunikation & marketing

Medarbejderne i tech-virksomhederne anvender også AI til kommunikation og marketing. Det gælder bl.a. udarbejdelse af kontrakter og tilbud, optimering af mails samt oversættelse af mails og dokumenter. Inden for salg bruges AI til både opsøgende salg og leadgenerering, hvilket hjælper med at øge effektiviteten og præcisionen i salgsstrategierne.

Uddannelse

Vores analyse viser, at flere af de adspurgte virksomheder vurderer, at det er væsentligt, at medarbejderne er opdateret på den nyeste viden inden for AI. Derfor har flere virksomheder også øget fokus på, at medarbejderne uddannes i de nyeste teknologier.



AI-kompetencer hos medarbejderne

Når virksomhederne i tech-branchen bliver spurgt om, hvordan de sikrer, at medarbejderne har de rette færdigheder til at arbejde med AI-teknologier, fremhæver de især de fire nedenstående parametre.

E-learning / Kurser

42 %

Nysgerrighed

33 %

Løbende træning

28 %

Videndeling

16 %

Spørgsmål: Hvordan sikrer I, at jeres medarbejdere har de nødvendige færdigheder til at arbejde med AI-teknologier?

E-learning / Kurser

De adspurgte tech-virksomheder sørger for, at deres medarbejdere er godt rustet til at arbejde med AI-teknologier ved at tilbyde e-learning og kurser. Medarbejderne deltager aktivt i disse kurser for at opnå ny viden og holde sig ajour med de nyeste AI-teknologier og udviklingen på området. Ifølge virksomhederne styrker uddannelsesinitiativerne medarbejdernes kompetencer og gør dem i stand til at arbejde effektivt med AI.

Nysgerrighed

Medarbejderne har ofte både solid viden om AI gennem deres fagområde og en iboende nysgerrighed, der driver dem til at udforske nye teknologier – for nogle er det ligefrem en hobby. Medarbejdernes inte-

resse gør det lettere for virksomhederne at integrere AI i deres daglige arbejdsgange, og samtidig sikre, at de er engagerede og kompetente i brugen af AI-teknologier.

Løbende træning og vidensdeling

Medarbejderne deltager i regelmæssige træningssessioner, hvor de opdateres på de nyeste AI-værktøjer og -teknikker. Derudover fremmer virksomhederne en kultur for videndeling, hvor medarbejderne deler erfaringer og best practices med hinanden. Flere af de adspurgte virksomheder har også AI som et fast punkt på interne faglige møder.

Kombinationen af kontinuerlig læring og kollektiv videndeling sikrer, at medarbejderne forbliver kompetente og effektive i deres brug af AI-teknologier.

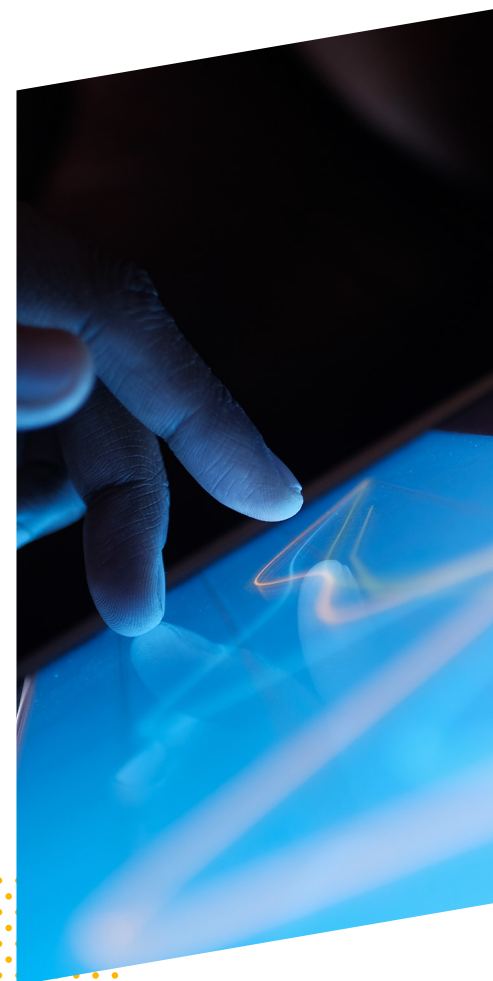
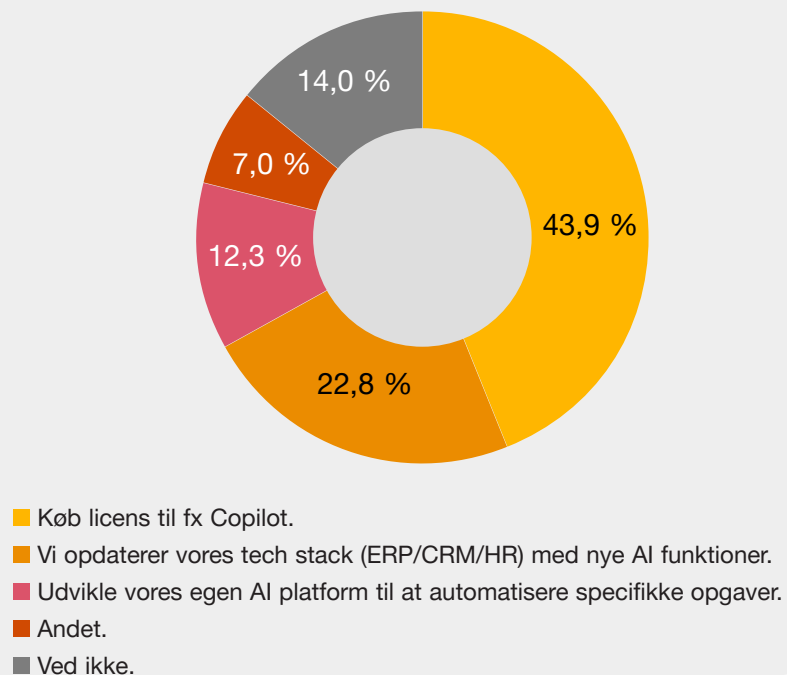
AI-værktøjer og AI Adoption

I dag bruger 63 % af de adspurgte tech-virksomheder ChatGPT og/eller Copilot, mens 11 % bruger andre systemer. Blot 5 % af virksomhederne nævner, at de har udviklet og anvender deres eget AI-system i dag. Tendensen viser, at det på nuværende tidspunkt er de større og kendte systemer til optimering og effektivisering, der er mest udbredt i branchen.

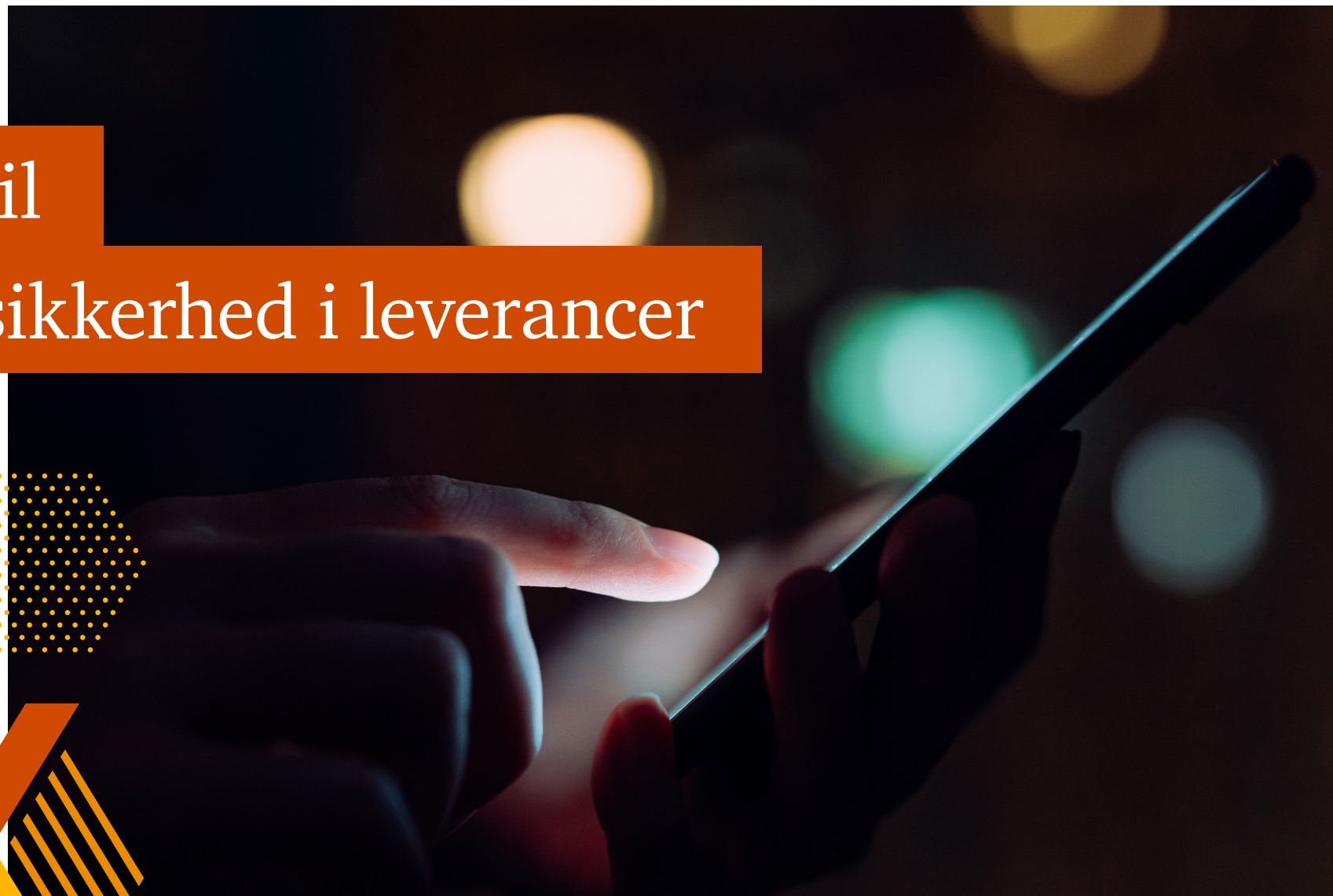
Denne tendens viser sig også, når vi spørger tech-virksomhederne om hvilken AI Adoption, der er mest attraktiv for dem.

Grafen viser, at flertallet af virksomheder foretrækker at købe licenser med henblik på AI Adoption, mens ca. en tredjedel foretrækker enten at opdatere sine nuværende systemer eller udvikle egne løsninger. En mindre andel er usikre på sin strategi eller følger alternative tilgange.

Hvilken strategi for AI Adoption er mest attraktiv for jer?



Krav til it-sikkerhed i leverancer



Krav til it-sikkerhed i leverancer

PwC's specialister inden for cybersikkerhed



Jesper Parsberg

Partner
Risk Assurance, PwC

Vi oplever stigende krav til leverandører inden for tech-branchen, som opstår i forskellige faser af virksomhedens aktiviteter. Disse krav fremsættes ofte gennem udbudsmaterialer og skyldes generelt en øget regulering i samfundet, samt en række EU-initierede områder som NIS 2 og DORA. Vi uddyber NIS 2 i det følgende afsnit.

De nye krav medfører et øget behov for dokumentation af processer og kontroller, og ofte skal leverandører besvare mange spørgsmål fra kunder, enten i forbindelse med udbud eller som en del af en løbende tilsynsproces.

Eftersom kravene ofte varierer fra kunde til kunde, kan det være en tidskrævende opgave at imødekomme alle forespørgsler. Vi observerer en tydelig tendens, hvor

virksomheder vælger at etablere processer og kontroller ud fra en række internationalt anerkendte rammer som ISO27001, CIS18 eller tilsvarende. Det skaber et solidt fundament for at opfylde de aktuelle krav.

NIS 2

Som en del af EU's digitale strategi har Europa-Parlamentet og Rådet vedtaget flere nye lovgivningstiltag – herunder NIS2-direktivet. Direktivet skal styrke cybersikkerheden i EU og fastlægger en række foranstaltninger, der skal sikre et højt fælles cybersikkerhedsniveau.

I Danmark implementeres NIS 2-direktivet gennem en ny lov, som Ministeriet for Samfundssikkerhed og Beredskab har fremsat. Loven skaber en fælles ramme for implementeringen af NIS 2 på tværs af de omfattede sektorer. Hovedloven dækker de fleste af de sektorer, som direktivet omfatter, men energi-, tele- og finanssektoren får egne sektorspecifikke love. På sigt vil hovedloven blive suppleret med bekendtgørelser for de øvrige sektorer for at præcisere reglerne yderligere.

NIS 2-direktivet fastsætter 10 overordnede minimumskrav til sikkerhedsforanstaltninger.

Forpligtelsen til at implementere minimums-

kravene bygger på en risikobaseret tilgang, som vi kender fra GDPR, men med et særligt fokus på cybersikkerhed og beskyttelse af samfundskritiske tjenester og infrastruktur. Organisationer skal derfor træffe passende tekniske, operationelle og organisatoriske foranstaltninger for at håndtere sikkerhedsrisici i net- og informationssystemer.

For at præcisere de tekniske, operationelle og organisatoriske minimumskrav for digitale udbydere har EU-Kommissionen vedtaget en bindende gennemførelsesretsakt. Den gælder direkte for virksomheder inden for følgende områder:

- DNS-tjenesteudbydere.
- Topdomænenavneadministratorer og udbydere af cloudcomputingtjenester.
- Udbydere af datacenter-tjenester.
- Udbydere af indholdsleveringsnetværk.
- Udbydere af administrerede tjenester, herunder sikkerhedstjenester.
- Udbydere af onlinemarkedspladser og onlinesøgemaskiner.
- Udbydere af platforme for sociale netværkstjenester og tillidstjenester.

I modsætning til direktivet har gennemførelsesretsakten direkte juridisk virkning, hvilket betyder, at de omfattede organisationer straks skal efterleve kravene – uden at afvente dansk implementering.

PwC anbefaler derfor, at digitale udbydere allerede nu begynder arbejdet med at implementere lovgivningen og iværksætte de nødvendige sikkerhedsforanstaltninger. Desuden kan gennemførelsesretsakten fungere som inspiration for andre organisationer, der ønsker at styrke deres cybersikkerhed.

Det er ikke kun organisationer, der leverer samfundskritiske tjenester, som skal implementere sikkerhedsforanstaltninger. NIS 2-direktivet kræver også, at de omfattede organisationer forholder sig til sikkerheden i deres forsyningskæde, herunder deres direkte leverandører og tjenesteudbydere.

Ofte vil det resultere i kontraktlige krav til de outsourcete aktiviteter. Derfor er det vigtigt, at organisationer vurderer, om de er klar til at opfylde disse krav – både som primære aktører og som underleverandører.

The background of the slide is a vibrant blue and red abstract composition. It features numerous thin, glowing lines that radiate from the bottom left towards the top right, resembling fiber optic cables or data streams. Interspersed among these lines are many small, out-of-focus circular lights in shades of red, pink, and white, creating a bokeh effect. In the bottom left corner, there is a series of overlapping geometric shapes, including triangles and parallelograms, in various shades of orange, yellow, and red. Some of these shapes are filled with a pattern of small white dots or diagonal lines.

Tendenser i tech-branchen

Tendenser i tech-branchen



Esben Gadsbøll

Forperson for Danske Tech Startups

PwC har præsenteret de udfordringer, som de adspurgte tech-virksomheder nævner for Esben Gadsbøll, forperson for Danske Tech Startups. På baggrund af disse giver Esben Gadsbøll her en kort status på, hvordan Danske Tech Startups oplever bevægelserne i tech-branchen i 2025.

PwC's seneste kortlægning viser tydeligt, hvor skoen trykker for Danmarks vækstvirksomheder: Regulering og lovgivning, adgang til kapital og en benhård konkurrencesituation er store barrierer for dem, der vil skabe arbejdspladser, vækst og innovation.

Samtidig er verden omkring os i opbrud. Med Trump tilbage som præsident i USA og en svækket tillid til "rule of law", opstår der ikke kun nye muligheder – men også nye risici. Det gælder særligt for vores vækstiværksættere, som i dag i høj grad er afhængige af amerikansk kapital, når de skal rejse større runder. Den politiske usikkerhed og det tilspidsede forhold mellem USA og Europa rejser et vigtigt spørgsmål:



Kommer USA fortsat til at ville – og turde – finansiere "vores" vækstvirksomheder?

Det stiller Danmark og Europa over for et vigtigt valg: Vil vi tage ansvar og sikre vores egne vækstvirksomheder de rette vilkår, eller overlade dem til en stadig mere usikker global virkelighed? Tiden kalder på konkret handling. Vi skal:

- fjerne byrder, der står i vejen for iværksættere
- sikre bedre adgang til (europæisk) kapital
- gøre det lettere for startups at byde ind på løsninger til det offentlige.

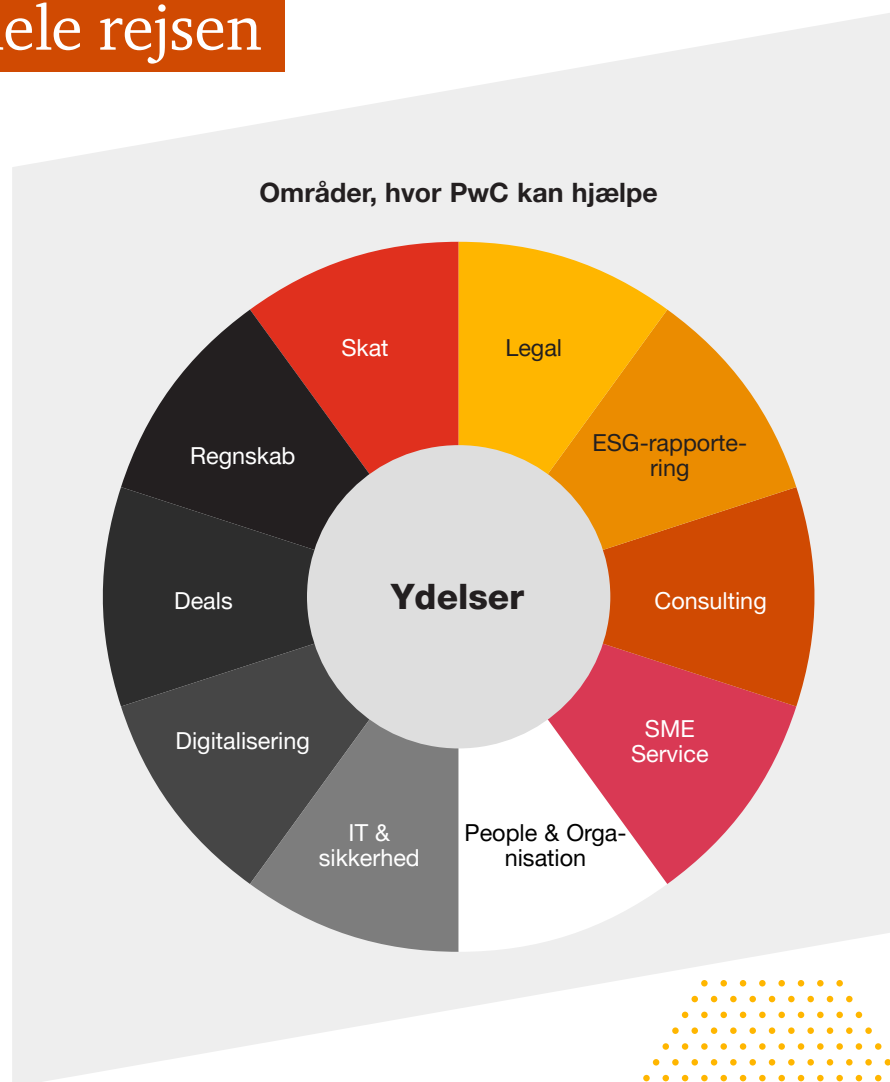
Der er begyndende bevægelse. Den berygtede "Skatten fra Helvede" er blevet ændret, og problemerne med skatte-

kreditte bliver taget alvorligt. Det viser, at vækstvirksomhederne er rykket op på den politiske dagsorden. Men vi er stadig kun ved skridt ét. Hvis Danmark for alvor vil være et verdensførende land for iværksættere, skal vi turde sætte handling bag de store ord – og komme i arbejdstøjet. Never let a good crisis go to waste, som Churchill eftersigende skulle have sagt.

PwC er med på hele rejsen

I PwC forstår vi, at behovet for og omfanget af rådgivning følger virksomhedens udvikling. For at sikre optimal effekt af investeringerne er løbende sparring og rådgivning afgørende. Med fokus på vækst og internationalisering samt de administrative opgaver, er det vigtigt at sikre en løbende udvikling af ledelsens kompetencer.

Vores team består bl.a. af revisorer samt skatte-, moms- og afgiftseksperter. I vores konsulentafdeling har vi også tilknyttet eksperter i værdiansættelse af virksomheder, cyberrisk, køb/salg af virksomheder og outsourcing, hvilket giver din tech-virksomhed de bedste forudsætninger for at navigere i en branche, hvor trends forældes hurtigt, og store forandringer kan ske fra dag til dag. Vi har mange års erfaring inden for tech-branchen og hjælper i dag mange små- og mellemstore virksomheder indenfor branchen.



Kontakt os for mere information



Henrik Berring Rasmussen

Partner
Aarhus
T: 2373 2200
E: henrik.berring.rasmussen@pwc.com



Martin Birch

Director
Hellerup
T: 3021 4774
E: martin.birch@pwc.com



Søren Berg Jørgensen

Director
Danmark
T: 2960 5385
E: soeren.berg.jorgensen@pwc.com

