



CYBERSIKKERHED OG FORRETNINGSKONTINUITET

SCENARIO 4: Økonomisk polarisering

Christina Pedersen sad i sit hjemmekontor og lagde sidste hånd på salgsgraferne til virksomhedens Q3-rapport. Hun var salgs- og marketingdirektør i Danstol. Grundlagt i 1964 var Danstol en producent af møbler og belysning i mellempriksklassen. Virksomheden producerede klassiske møbler til hjem og kontor i midcentury-stil samt en række lamper og dekorative genstande. Brandet positionerede sig som "affordable luxury": et kvalitetsbrand, der var både aspirerende og tilgængeligt. Christina havde arbejdet i virksomheden i otte år og rapporterede nu direkte til bestyrelsen, som skulle mødes ugen efter for at gennemgå kvartalsresultaterne.

Siden grundlæggelsen havde Danstols typiske kundebase været middelklassefamilier i Danmark og det øvrige Europa samt virksomheder, der ønskede funktionelle, men æstetisk tiltalende møbler af højere kvalitet og bedre design end IKEA. I de seneste 20 år havde Danstol haft en eksklusiv kontrakt på at levere møbler til offentlige kontorer og receptionsrum.

På trods af de mange klare farver tegnede Christinas salgsdiagram ikke et lyst billede. Møbelsalget var stagneret i Danmark. På grund af den aldrende befolkning arvede mange unge familier møbler fra forældre eller bedsteforældre og havde derfor ikke behov for at købe nyt. Tendensen mod fleksibelt arbejde havde reduceret efterspørgslen på kontormøbler, og coworking-spaces valgte oftest billigere interiør.

I resten af Europa fortsatte salget med at falde. I Tyskland, Danstols vigtigste eksportmarked, var salget faldet med 29%. Den tyske middelklasse følte sig presset af stigende skatter, usikker økonomi og europæisk sikkerhedssituation. Forbrugerne holdt derfor igen med større køb, der ikke var absolut nødvendige. Unge forbrugere – hvis de ikke arvede møbler – valgte miljøvenligt genbrug. Mange var optagede af klimaforandringer, usikker beskæftigelse og stigende boligudgifter og var derfor mindre tilbøjelige til at investere i nye møbler. De købte dog små dekorative varer: vaser, urtepotter, reoler, skrive- og gulvlamper samt små opbevaringsmøbler. Disse havde dog meget snævre avancer for Danstol, og konkurrencen i markedet for boligtilbehør var enorm. Ledelsen i Danstol vidste, at de måtte nå denne generation af yngre forbrugere. Christina og hendes team havde i Q2 udviklet kampagnen Upcycle! Under ordningen kunne kunder sende originale Danstol-møbler retur til fabrikken til reparation, ompolstring og maling, så møblerne kunne opdateres og tilpasses. Prisen var typisk lavere end ved køb af nyt, og samtidig reducerede virk-

somheden sit spild ved at bruge overskudsmaterialer. Digitale og trykte kampagner fremhævede brandets bæredygtighed og danske arv. Målet var at tiltrække en yngre kundebase, selvom deres købsadfærd adskilte sig fra tidligere generationer.

Christina var stolt af sit teams kreative arbejde, men både hun og resten af ledelsen var klar over, at Danstols faldende salg afspejlede bredere samfundsøkonomiske tendenser, som virksomheden ikke kunne påvirke – uanset hvor sofistikeret markedsføringen var. Middelklassen svandt ind, mens kløften mellem rig og fattig voksede. Danmark var delvist skærmet pga. sin stærke økonomi, lille befolkning og sociale velfærdsordninger, men tendensen var tydelig i resten af Europa og Nordamerika. Den øgede økonomiske polarisering bidrog til politisk fremmedgørelse, hvor yderligtgående partier til højre og venstre udnyttede økonomisk usikkerhed til at opbygge vælgeropbakning – især i områder med høj ledighed. Disse partier førte højlydte kampagner mod migration. Christina deltog helst ikke i politiske diskussioner, men hun undrede sig over, hvordan virksomheder som Danstol i fremtiden skulle rekruttere ufaglært arbejdskraft, hvis migrationen til Europa blev stoppet.

Ved middagstid holdt Christina pause og gik en tur med sin hund, Loki. Det var en smuk solskinsdag, og hun ville nyde friheden ved hjemmearbejdet. Hjemmearbejde var blevet indført i marts 2020 under Covid-pandemien for alle medarbejdere undtagen produktions- og lagerpersonalet. Siden havde administration og designere arbejdet hjemmefra, på kontoret eller fra alternative steder. Nu var der dog bekymring for, at hjemmearbejde skulle reduceres eller afskaffes, fordi Danstol og flere leverandører var blevet udsat for gentagne phishing-angreb. Offentlige wifi-netværk på hoteller, caféer og tog samt delte hjemmenetværk havde gjort systemerne mere sårbare. Ét samlet kontor kunne give virksomheden bedre kontrol med cybersikkerheden. Heldigvis udgjorde Loki ingen trussel og kunne komme med på kontoret.

Christina havde selv oplevet cybertrusler. Ugen før havde en praktikant næsten åbnet en falsk e-mail fra et marketingbureau. Heldigvis havde han bemærket en stavfejl i emnelinjen og rapporteret den til IT. Alle i virksomheden var på vagt, især efter at Danstols skrue- og boltleverandører tre måneder tidligere havde været udsat for et ransomware-angreb. Produktionen stod stille i tre uger, og de økonomiske konsekvenser havde været alvorlige.

Angrebet blev sporet til en russisk hackergruppe – ikke statsligt sponsoreret, men teenagere, der tjente penge på cyberkriminalitet. Den russiske økonomi var hårdt ramt af tre års sanktioner og krigsøkonomi, hvilket førte til høj inflation og renter. Det ramte især middel- og arbejderklassen, som oplevede stigende priser, færre valgmuligheder og arbejdsløshed. Mange unge russere følte vrede mod Vesten pga. landets isolation og faldende levestandard. De var vant til internettet og lærte hurtigt at kode. Nogle blev rekrutteret af kriminelle netværk via spilplatforme, mens andre selv eksperimenterede med ransomware for at tjene penge. Baltiske og nordiske lande var oplagte mål, givet deres geografi, høje digitalisering og tydelige modstand mod Ruslands invasion af Ukraine.

Christina havde aldrig tidligere tænkt meget over cybersikkerhed i sit arbejde, da hendes fokus havde ligget på digital markedsføring frem for digital sikkerhed. Hun og Loki vendte hjem igen – rapporten skulle stadig være færdig inden dagen var omme.

Økonomisk polarisering Potentielle risici for erhvervslivet
1. Hvad er de vigtigste risikofaktorer og sårbarheder i dette scenarie?
2. Hvilke risici udgør dette scenarie for danske virksomheder?
3. Hvilke sårbarheder påvirker jeres virksomhed?
4. Hvilke mitigeringsinitiativer, hvis nogen, har jeres virksomhed overvejet eller implementeret?