



# SVENSKA FÖRETAGS UTMANINGAR OCH FOKUSOMRÅDEN

*– enligt svenska företags verkställande direktörer*

## 2025

AXHOLMEN

Axholmen © All rights reserved 2025

Svenska VD:ar uppvisar större optimism inför 2025 jämfört med föregående år – lägre inflation och ökad BNP bidrar till ljusare framtidsutsikter, även om hoten mot återhämtningen är påtagliga

# 1 av 2

VD:ar tror på en förbättring av det globala makroekonomiska läget under 2025 jämfört med 2024. En tydlig förändring från den övervägande negativa synen under 2022 och 2023

# 56%

av de tillfrågade företagsledarna ser tillväxtsatsningar som viktigare än kostnadseffektiviseringar inför 2025, med fokus på att utveckla erbjudandet och optimera försäljningen

# 83%

av företagen planerar att **höja sina priser** 2025, trots att 77% redan justerat sina priser 2024. Studiens respondenter ser kronan, efterfrågan och geopolitiska konflikter som de huvudsakliga utmaningarna 2025

# ~50%

tror att AI kommer öka **omsättning och/eller sänka kostnader** för stödfunktioner, försäljning och marknad samt IT. Mer än hälften av de svarande uppger att de planerar att öka sina satsningar på AI inför 2025 jämfört med 2024

# STUDIENS RESPONDENTER

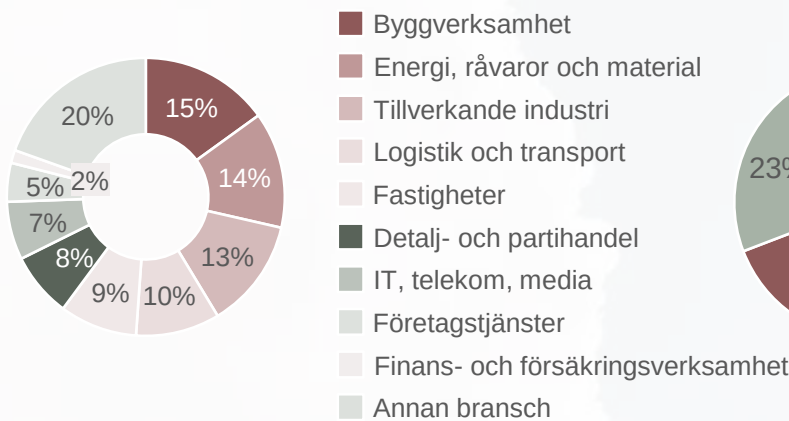
## 133

verkställande direktörer för svenska företag med över 200 MSEK i omsättning har under sista kvartalet 2024 deltagit i studien *Svenska företags utmaningar och fokusområden*

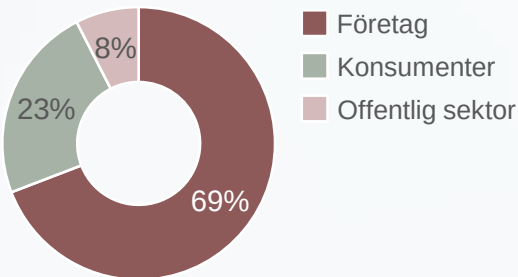
## 15:e

året i rad som studien genomförs. Svarsgruppens sammansättning (gällande faktorer såsom omsättning och bransch) liknar tidigare års studier

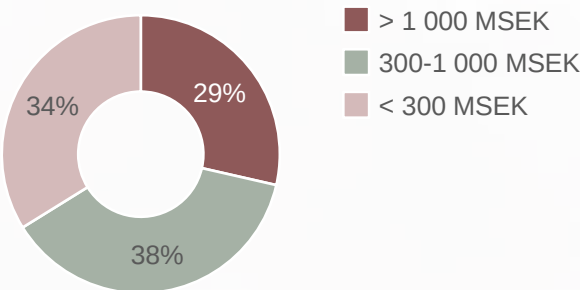
**Branschfördelning** (Andel företag %)



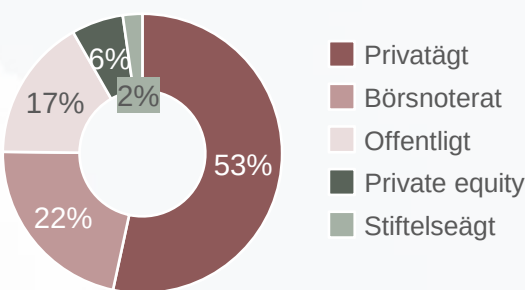
**Primära slutkunder** (Andel företag %)



**Omsättningsfördelning** (Andel företag %)



**Ägandeform** (Andel företag %)





**MAKROEKONOMI:** Svenska VD:ar har en mycket mer positiv framtidssyn jämfört med 2024 – ungefär hälften tror på ett förbättrat makroekonomiskt läge jämfört med förra året då en större andel förväntade sig en försämring

Sida 5

**FÖRETAGEN:** Nio av tio tror på likvärdig eller högre omsättning under 2025 och mer än hälften kommer prioritera tillväxtsatsningar före kostnadsbesparingar – ett trendskifte jämfört med de två senaste åren

Sida 13

**AKTUELLT:** Företagen ser en fortsatt, om än mindre, negativ påverkan från omvärldsfaktorer så som inflation och en svag krona, där prisökningar fortsatt kommer vara i fokus

Sida 24

**REFLEKTIONER:** Strukturerade prisjusteringar och en tydlig plan för tillväxt kan vara nyckelfaktorer för att fånga potentialen i en vändande ekonomi

Sida 38



## MAKROEKONOMI GLOBALT

48%

tror att det **globala**  
makroekonomiska läget  
kommer vända under 2025  
och bli bättre jämfört med  
2024

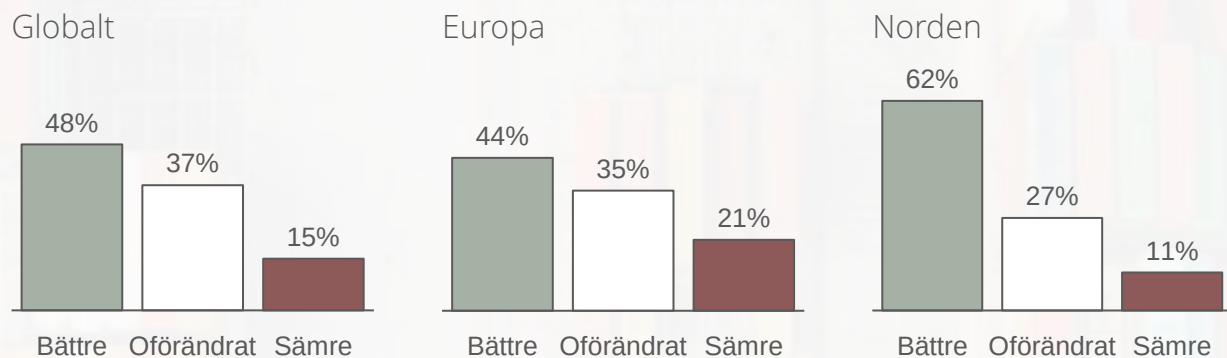
62%

förväntar sig ett bättre  
**nordiskt** makroekonomiskt  
klimat 2025 än 2024, således  
finns en större tilltro till den  
nordiska ekonomin

# Starkare tro på det makroekonomiska klimatet inför 2025 – svenska VD:ar visar särskild optimism kring den nordiska ekonomins utveckling

## Företagens tro på det makroekonomiska läget 2025 jämfört med 2024

(Andel företag %)



*"Mjuklandning i konjunkturen och lägre räntor påbörjar en vändning i ekonomin"*

*"Lägre räntor, mer investeringsvilja både privat och offentligt"*

VD, Annan bransch

VD, Energi, råvaror och material

- > Den globala ekonomin förväntas växa med 3,3 procent under 2025 enligt International Monetary Fund (IMF). Den globala inflationen är prognostiserad att fortsätta sjunka, däremot begränsas inflationens inbromsning av tjänstesektorn, vars inflation är högre än genomsnittet.<sup>1)</sup>
- > Trots stängda produktionsgap och begränsad inflation kvarstår två utmaningar enligt IMF: att återställa och behålla prisstabilitet, samt att ta itu med eftermälen från de senaste kriserna.

*"Den största risken som jag ser är att de stora europeiska ekonomierna som Tyskland och Frankrike inte kommer igång. Nu är företagen mer optimistiska i Sverige än Tyskland och sådana skillnader brukar inte bestå i längden. Tyskland behöver gå bättre för att vi ska kunna se en uthållig förbättring i Sverige. Även om få verkar oroa sig för det så är USA också en risk, om man ska lära av historien så brukar en hårdlandning i USA alltid komma som en överraskning, så den risken finns fortfarande även om den minskat"*

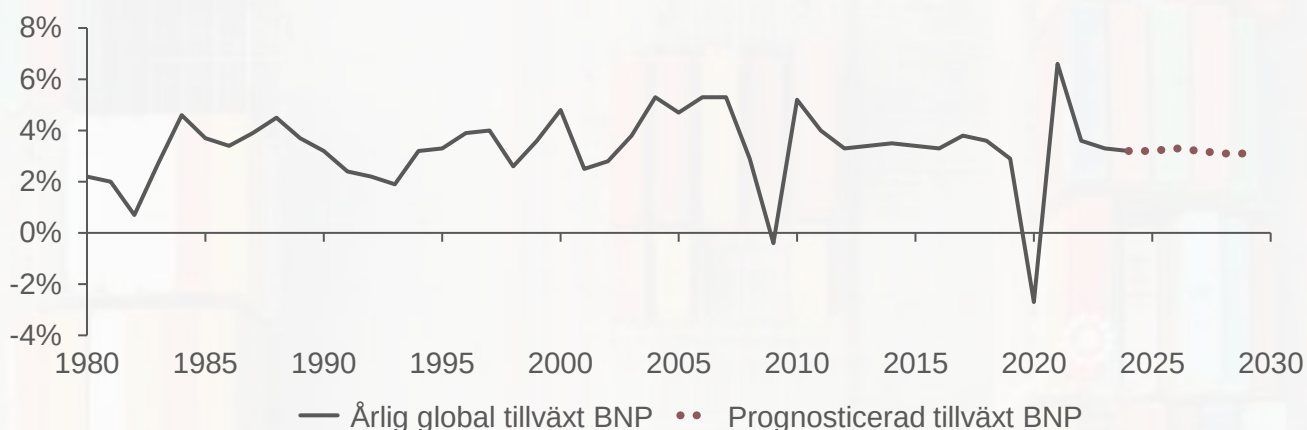
Johan Javeus, Chefsstrateg SEB



# De flesta förväntar sig ett bättre makroekonomiskt klimat 2025, i nivå med den rekordhöga optimismen 2022

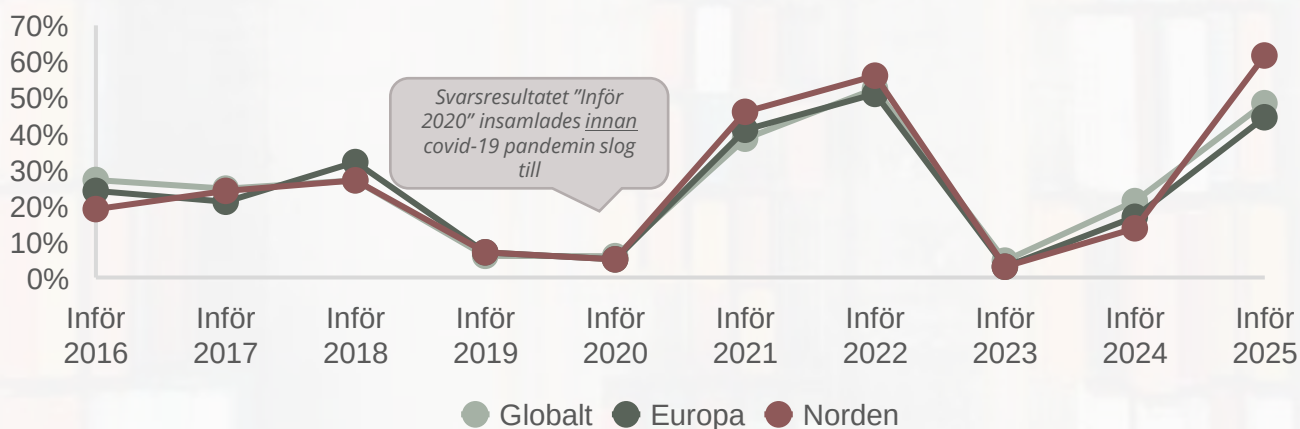
Prognosen för den globala ekonomiska utvecklingen visar på stabiliserade nivåer för BNP-tillväxt omkring tre procent 2025 och framåt...

Årlig global tillväxt IMF, BNP 1980-2024<sup>1</sup>



...vilket också reflekteras i VD:ars syn på det makroekonomiska klimatet, som är betydligt mer optimistisk än under 2023 och 2024

Företag som förväntar sig ett bättre makroekonomiskt läge inför nästkommande år  
(Andel företag %)



- > VD:ars syn på det makroekonomiska klimatet har nu vänt från tidigare stor pessimism till en nivå av tilltro som liknar den inför 2022. Det är dock viktigt att notera att detta är en relativ mätning; utsikterna inför 2025 präglas till stor del av de svaga resultaten under 2023 och 2024.
- > Den ökade tilltron tillsammans med stabilare BNP-tillväxt indikerar en mer förutsägbar ekonomisk utveckling.

## MAKROEKONOMI SVERIGE

64%

har uppgett att de tror på ett bättre makroekonomiskt läge i Sverige under 2025 i jämförelse med föregående år

68%

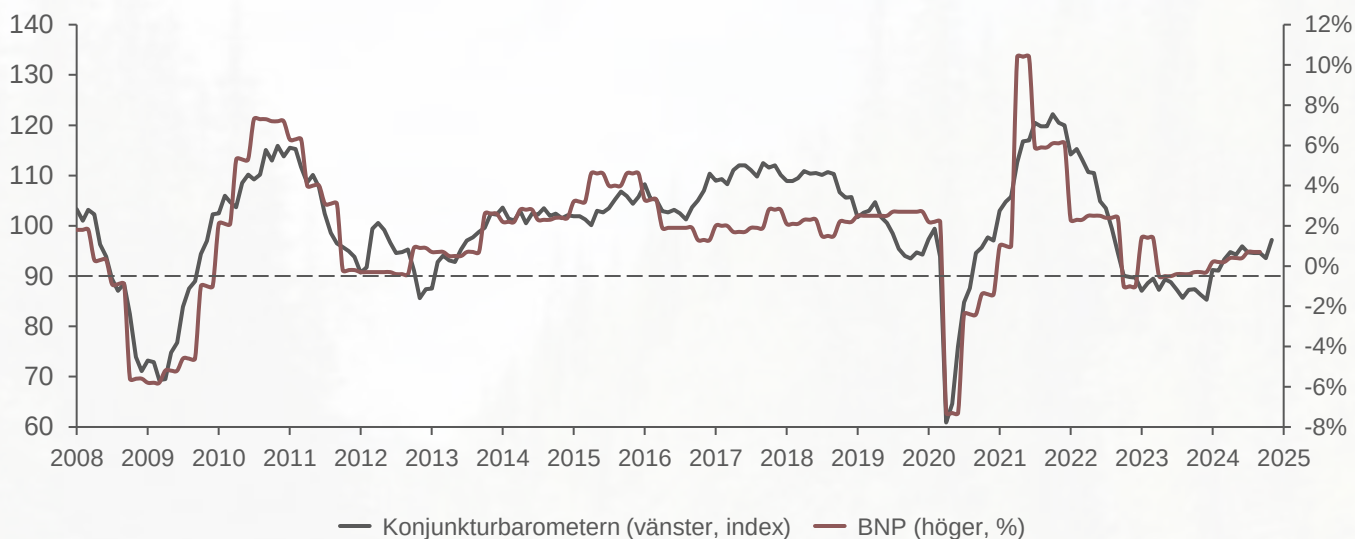
förväntar sig en positiv utveckling inom den egna branschen, vilket är betydligt mer optimistiskt än det mörka tonläget i förra årets studie



Under 2024 har trenden i BNP-tillväxt vänt och är nu uppåtgående, vilket återspeglas i VD:ars förväntningar på det svenska makroekonomiska läget

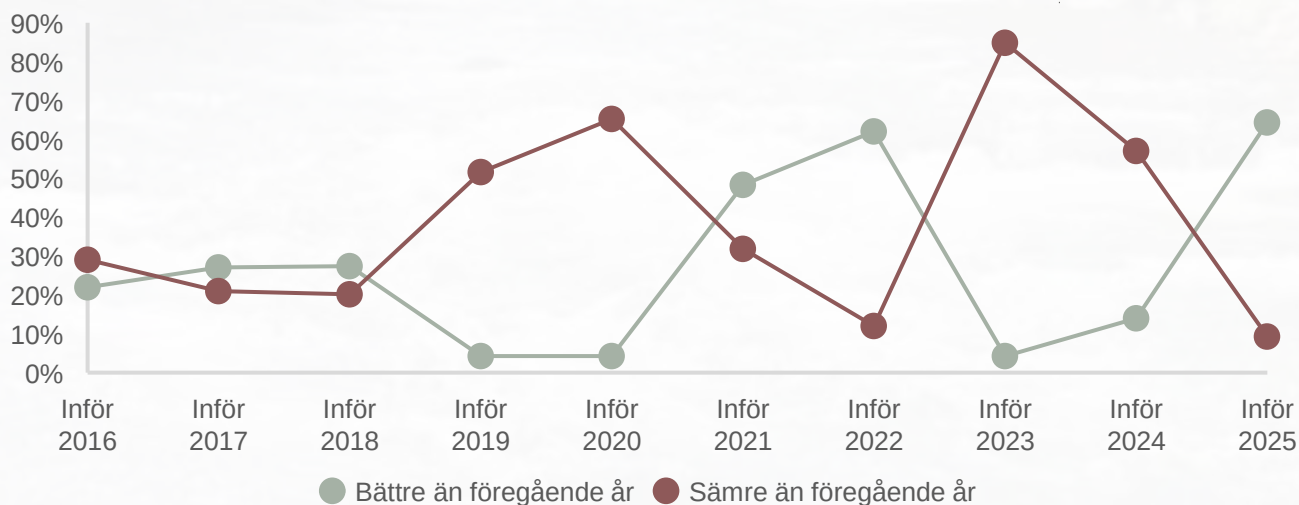
**Stämningläget för ekonomin är i sin helhet ljust med positiv BNP-tillväxt under 2024...**

Konjunkturbarometern (månad)<sup>1</sup> & BNP-tillväxt (kvartal)<sup>2</sup>



**...vilket återspeglas i VD:ars förväntningar på det svenska makroekonomiska klimatet, där mer än 60% tror att 2025 kommer blir bättre än 2024**

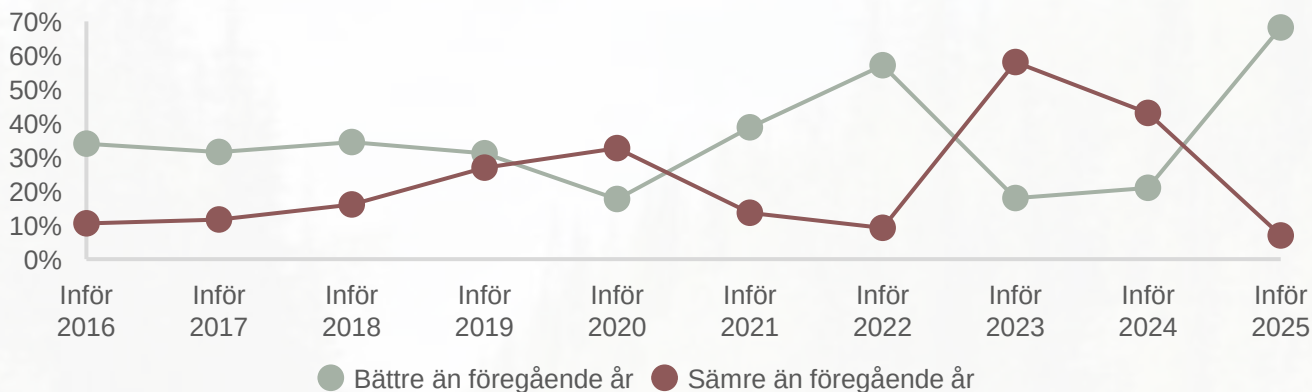
**Företagens tro på det makroekonomiska läget i Sverige jämfört med föregående år**  
(Andel företag %)



Tron på ekonomin speglas också i förväntningarna på den egna branschen där det råder en stark positiv syn, även om det varierar något mellan branscher

**Antalet som tror på positiv utveckling i den egna branschen inför 2025 är den högst uppmätta hittills...**

Hur tror du att din bransch kommer att utvecklas nästkommande år i jämförelse med föregående år? (Andel företag %)

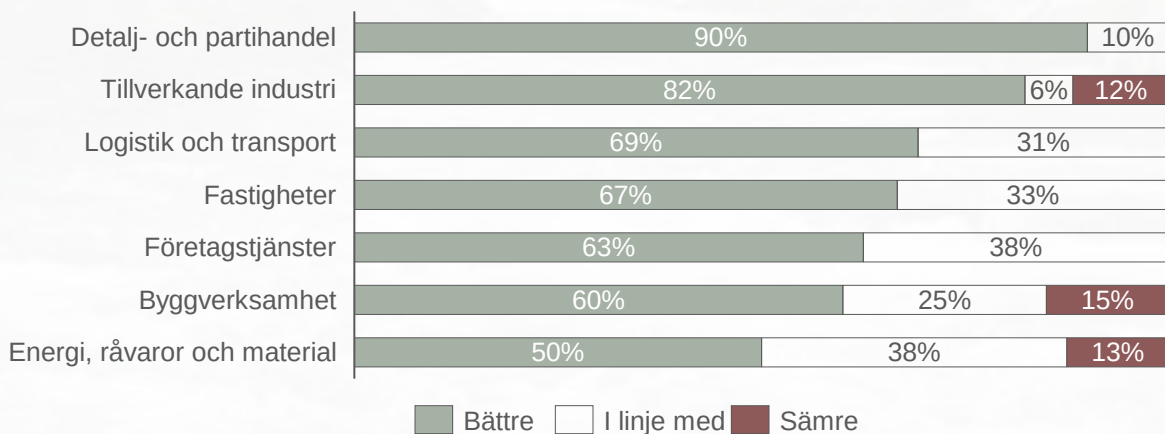


> VD:ar påvisar inför 2025 en tydlig förändring i synen på den egna branschen som har gått från att vara tydligt pessimistisk till rekordhög optimism

**...men det finns tydliga skillnader mellan olika branscher**

Hur tror du att din bransch kommer att utvecklas 2025 i jämförelse med 2024?

(Andel företag %, branscher med 8 eller fler svarande)

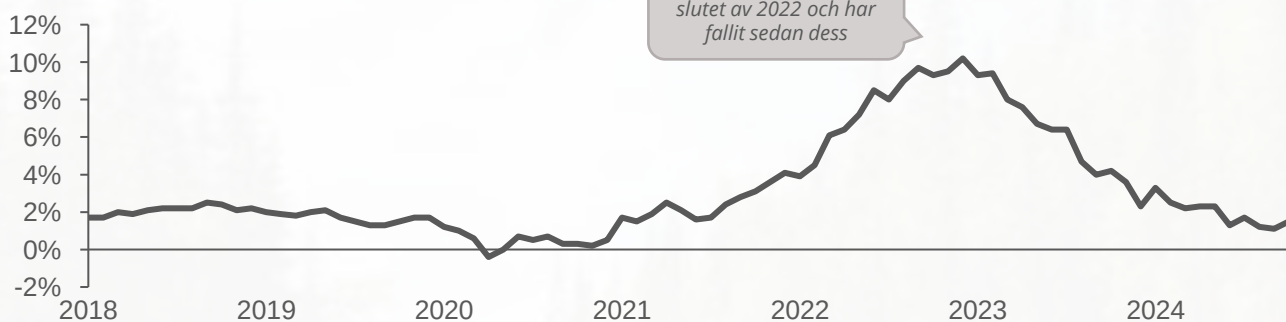


- > Detalj- och partihandeln har den mest positiva framtidssynen vilket också var fallet inför 2024
- > Bygg- och energibranschens något mer pessimistiska syn på 2025 jämfört med övriga branscher kan förklaras av att man tror att effekterna av räntesänkningar dröjer, även om de är markant mer positiva än inför föregående år

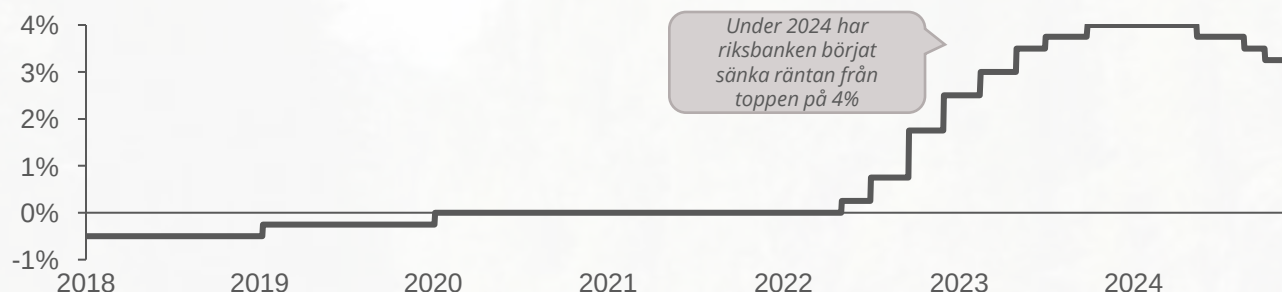
# Svensk ekonomi har under 2024 befunnit sig i en lågkonjunktur men tillväxten väntas tillta under 2025

Inflationen har sjunkit under 2024 och är på väg att stabiliseras kring målet på 2 procent, vilket medfört att riksbanken beslutat om sänkningar av styrräntan

Inflationstakt enligt KPIF, 2018-2024<sup>1</sup>



Svenska riksbankens styrräntas utveckling, 2018-2024<sup>2</sup>



*"Vi befinner oss i en brytningspunkt nu när inflationen tryckts ned, räntor börjar sänkas och reallönerna stiger. Det innebär lättnader både för hushållen och företagen. I takt med detta väntas hushållens konsumtion öka i snabbare takt. Vi ser att bostadsmarknaden också visar vissa tecken på återhämtning, men det kommer ta tid innan det tar fart"*

Elisabeth Svantesson  
Finansminister

- > Svensk ekonomi har under 2024 befunnit sig i en lågkonjunktur men finansdepartementet konstaterar att återhämtning står för dörren. Riksbanken har successivt justerat ned styrräntan och inflationen ligger i slutet av året straxt under målet på 2 procent.
- > Svensk BNP-tillväxt under 2025 och 2026 väntas främst drivas av hushållens konsumtion och ökad investeringstakt. Prognosen framåt anses dock osäker givet faktorer så som turbulens på de finansiella marknaderna och den ekonomiska samt geopolitiska utvecklingen i omvärlden.



**MAKROEKONOMI:** Svenska VD:ar har en mycket mer positiv framtidssyn jämfört med 2024 – ungefär hälften tror på ett förbättrat makroekonomiskt läge jämfört med förra året då en större andel förväntade sig en försämring

Sida 5

**FÖRETAGEN:** Nio av tio tror på likvärdig eller högre omsättning under 2025 och mer än hälften kommer prioritera tillväxtsatsningar före kostnadsbesparingar – ett trendskifte jämfört med de två senaste åren

Sida 13

**AKTUELLT:** Företagen ser en fortsatt, om än mindre, negativ påverkan från omvärldsfaktorer så som inflation och en svag krona, där prisökningar fortsatt kommer vara i fokus

Sida 24

**REFLEKTIONER:** Strukturerade prisjusteringar och en tydlig plan för tillväxt kan vara nyckelfaktorer för att fånga potentialen i en vändande ekonomi

Sida 38



# FÖRETAGEN

87%

av respondenterna tror på oförändrad eller högre omsättning under 2025 för det egna företaget jämfört med föregående år, vilket indikerar större optimism än 2024 års studie

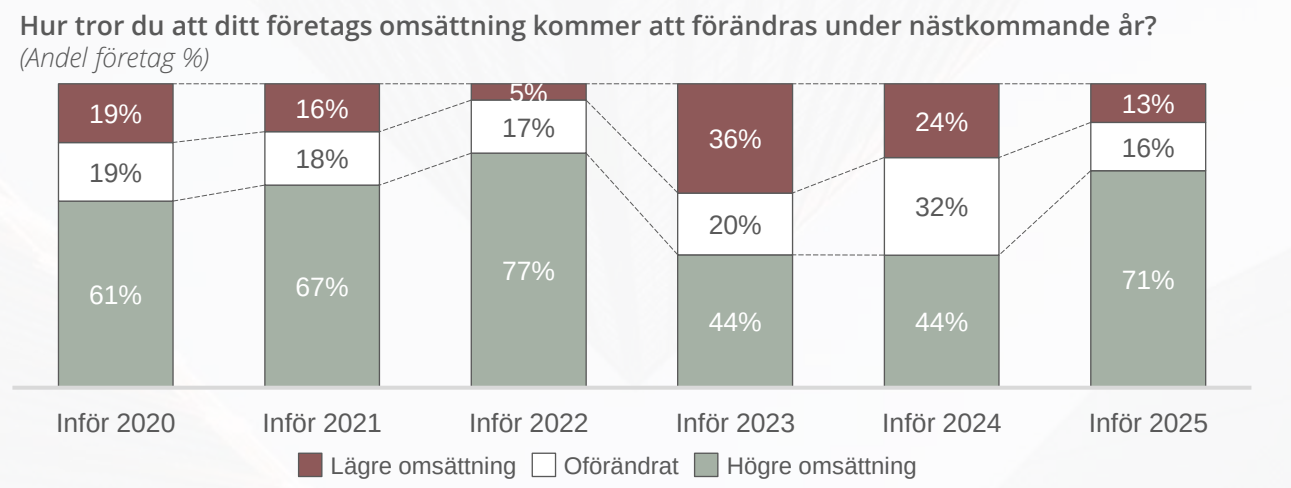
56%

planerar att prioritera tillväxtsatsningar framför kostnadsbesparingar under 2025, vilket markerar ett skifte från VD-studien de senaste två åren



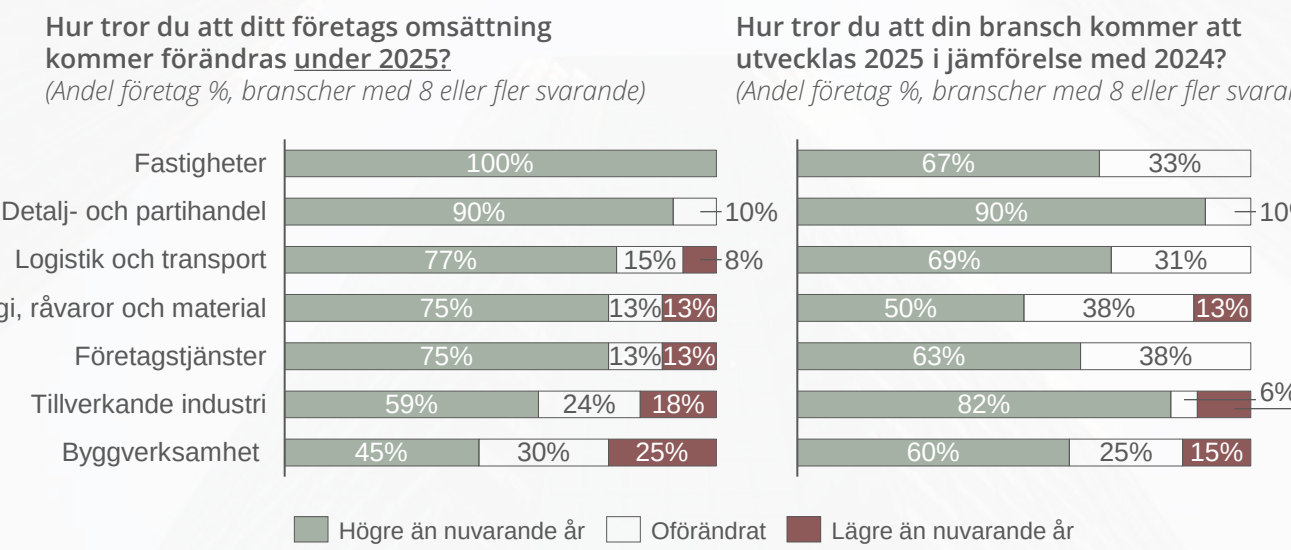
Respondenterna är mer optimistiska kring ökad omsättning under 2025 jämfört med 2024, men tron på det egna företaget i relation till branschen varierar mellan olika sektorer

Antalet som tror på högre omsättning i det egna bolaget inför 2025 är det näst högsta under de senaste 6 åren...



> Den något minskade pessimismen bland svenska VD:ar inför 2024 jämfört med 2023 har nu tydligt övergått till mer positiva tongångar inför 2025

...optimismen skiljer sig tydligt mellan olika branscher, och mellan det egna bolaget jämfört med branschen

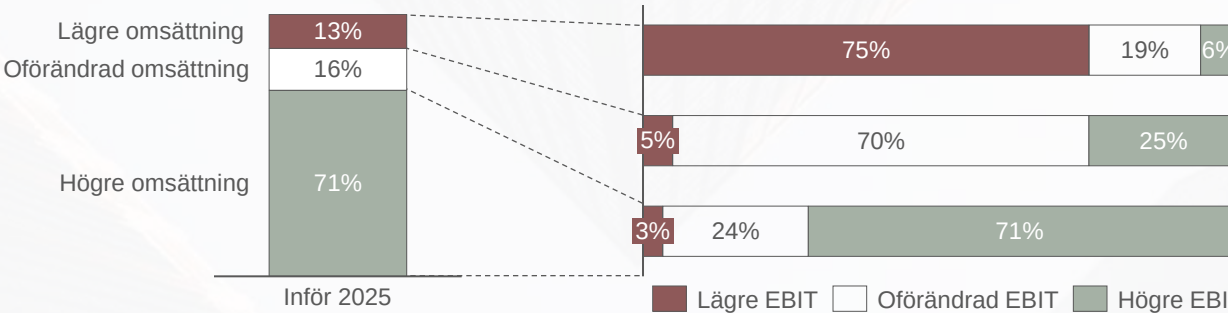


> Historiskt sett har VD:ar varit mer optimistiska när det gäller det egna bolagets utveckling jämfört med branschens, men den trenden är inte lika tydlig i årets studie

En förväntan på högre omsättning korrelerar tydligt med en mer optimistisk förväntan på marginalerna, även om bilden mellan branscherna varierar

Det är en stark majoritet av svenska VD:ar som har en positiv förväntan på 2025, där 71% förväntar sig en högre omsättning för det egna företaget...

För 2025, hur tror du att ditt företags omsättning och lönsamhet kommer förändras?  
(Andel företag %)

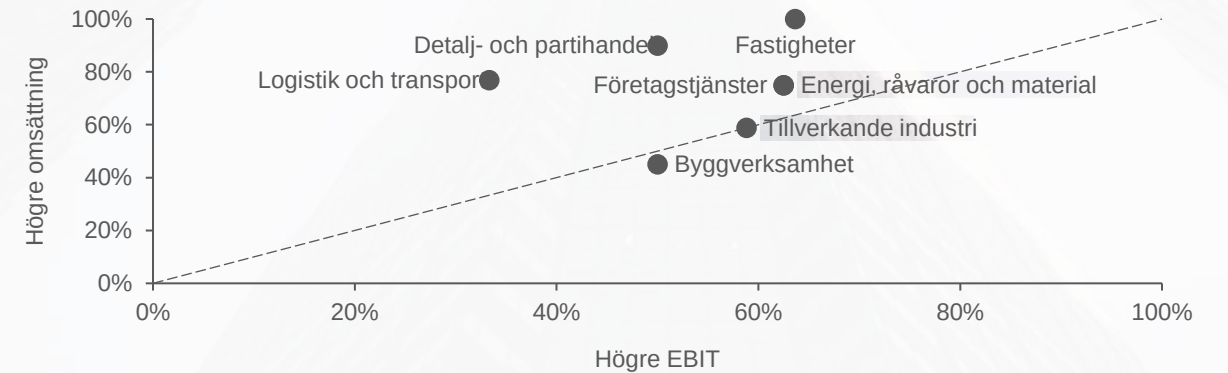


> Det finns en tydlig korrelation mellan respondenternas förväntningar på omsättning och lönsamhet, där högre omsättning förknippas med högre marginaler och vice versa

...men det finns också en spridning bland branscherna kring om det är omsättningen eller lönsamheten som kommer påverkas mest

För 2025, hur tror du att ditt företags omsättning och resultat (EBIT-marginal) kommer förändras?

(Andel företag % som tror på högre omsättning resp. EBIT, branscher med 8 eller fler svarande)



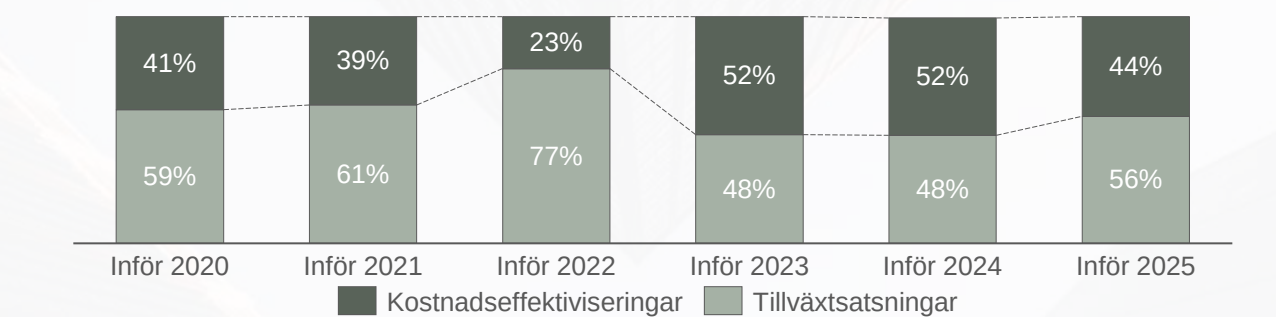
> Generellt anser respondenterna att vändningen under 2025 främst kommer driva på ökad omsättning snarare än förbättrade marginaler

> Bygghverksamheten sticker ut där respondenterna tror att marginalerna kommer öka i högre utsträckning än omsättningen

# Balansen skiftar: Något större fokus på tillväxt än kostnadseffektivisering under 2025, men fortsatt mer återhållsamt jämfört med inför 2022

**Drygt hälften av de svarande prioriterar tillväxtsatsningar jämfört med kostnadseffektiviseringar inför 2025...**

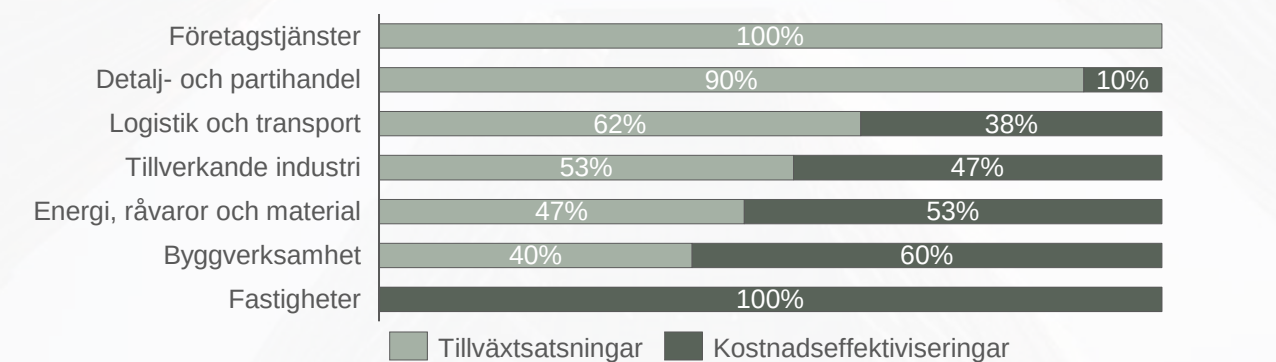
Företagens prioritering mellan kostnadseffektiviseringar och tillväxtsatsningar inför nästkommande år (Andel företag %)



- > Efter två år med fokus på kostnadseffektiviseringar börjar nu fokus istället skifta mot tillväxtsatsningar

## ...men det varierar mellan de olika branscherna

**Företagens prioritering mellan kostnadseffektiviseringar och tillväxtsatsningar inför 2025**  
(Andel företag % per bransch med fler än 8 respondenter)



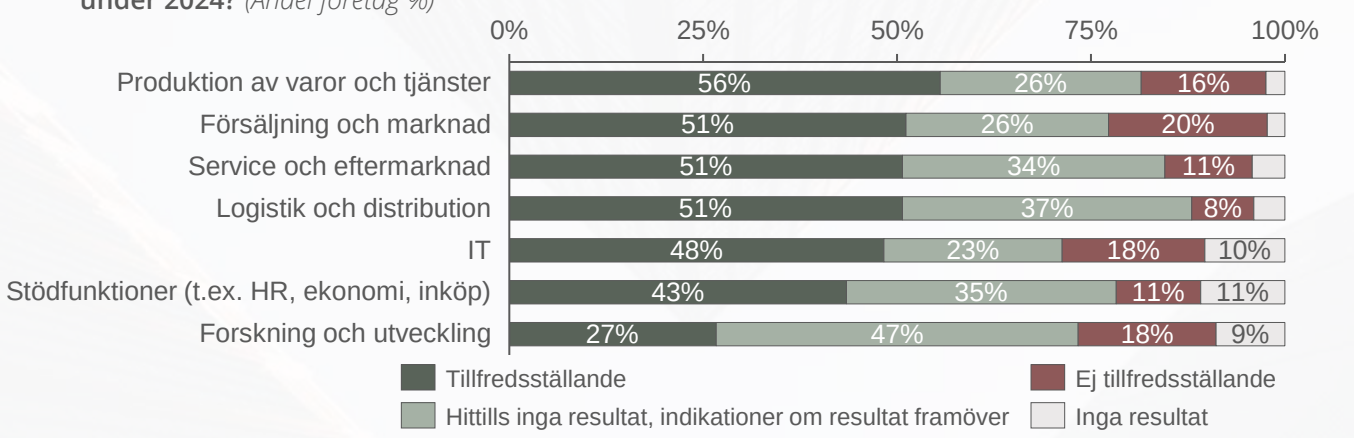
- > VD:arna för bolag inom Företagstjänster samt Detalj- och partihandeln kommer prioritera tillväxtsatsningar framför kostnadseffektiviseringar, vilket kan förklaras av en tro på att investeringsviljan hos både konsumenter och företag kommer att öka
- > Byggbranschen och Fastighetsbranschen är branscher som utmärker sig genom ett särskilt fokus på kostnadseffektiviseringar, vilket kan härledas till att dessa branscher är mer påverkade av konjunktursvängningar och de senaste årens höga räntor



# Tillfredsställelsen kopplat till kostnadseffektiviseringar liknar tidigare år och andelen skiljer sig mellan funktioner

Cirka hälften av kostnadseffektiviseringarna under 2024 har varit tillfredsställande, där produktionsrelaterade åtgärder återigen gett bäst resultat

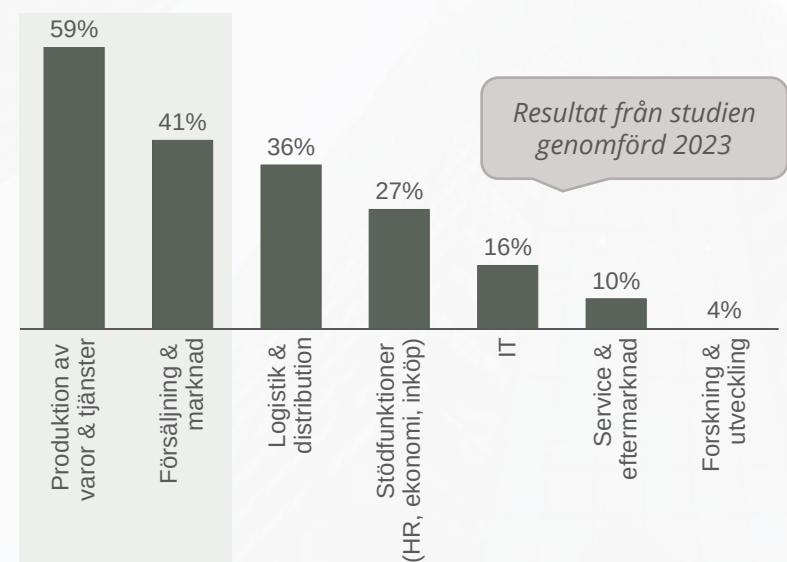
Vilka resultat har ert företag uppnått genom kostnadseffektiviseringar inom följande funktioner under 2024? (Andel företag %)



> Kostnadseffektiviseringar under 2024 har i stort sett gett tillfredsställande resultat inom de olika funktionerna, med undantag för Forskning och utveckling. Samtliga funktioner uppvisar dock stor potential för åtgärder som ännu inte har realiserats

## Det finns en korrelation mellan resultat och fokusområden: Förra årets prioriteringar speglas i utfallet av kostnadseffektiviseringarna

Rangordna de funktioner ditt företag kommer att fokusera mest på att kostnadseffektivisera under 2024:  
(Andel företag som svarat 1:a eller 2:a prioritet %)

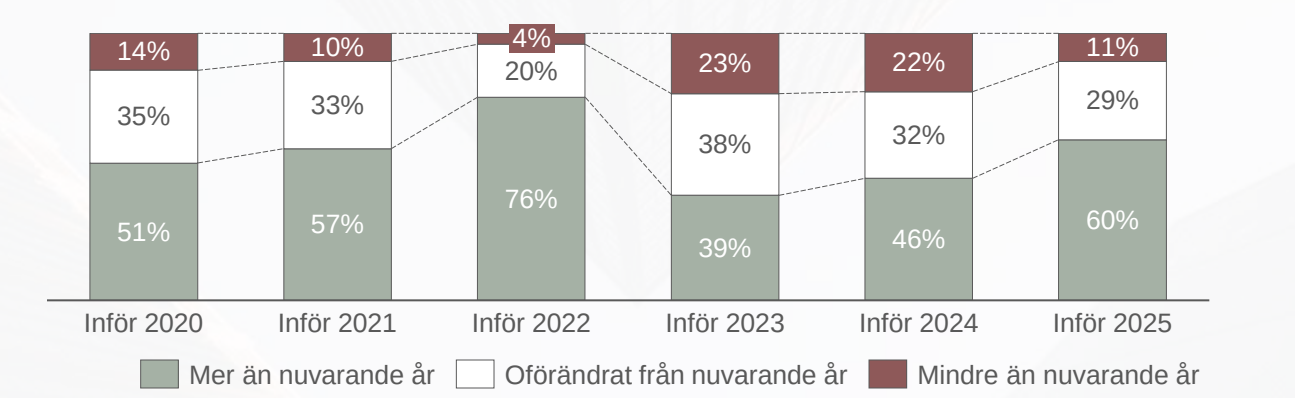


- > För svenska VD:ar toppade Produktion av varor och tjänster samt Försäljning och marknad listan över funktioner att prioritera för kostnadseffektiviseringar under 2024
- > Årets studie visar en generellt högre tillfredsställelsen för de funktioner som var prioriterade under 2024

Företagen visar ökad optimism inför 2025 med planer på fler tillväxtsatsningar jämfört med tidigare år, samtidigt som fokus är tydligt koncentrerat till ett fåtal områden

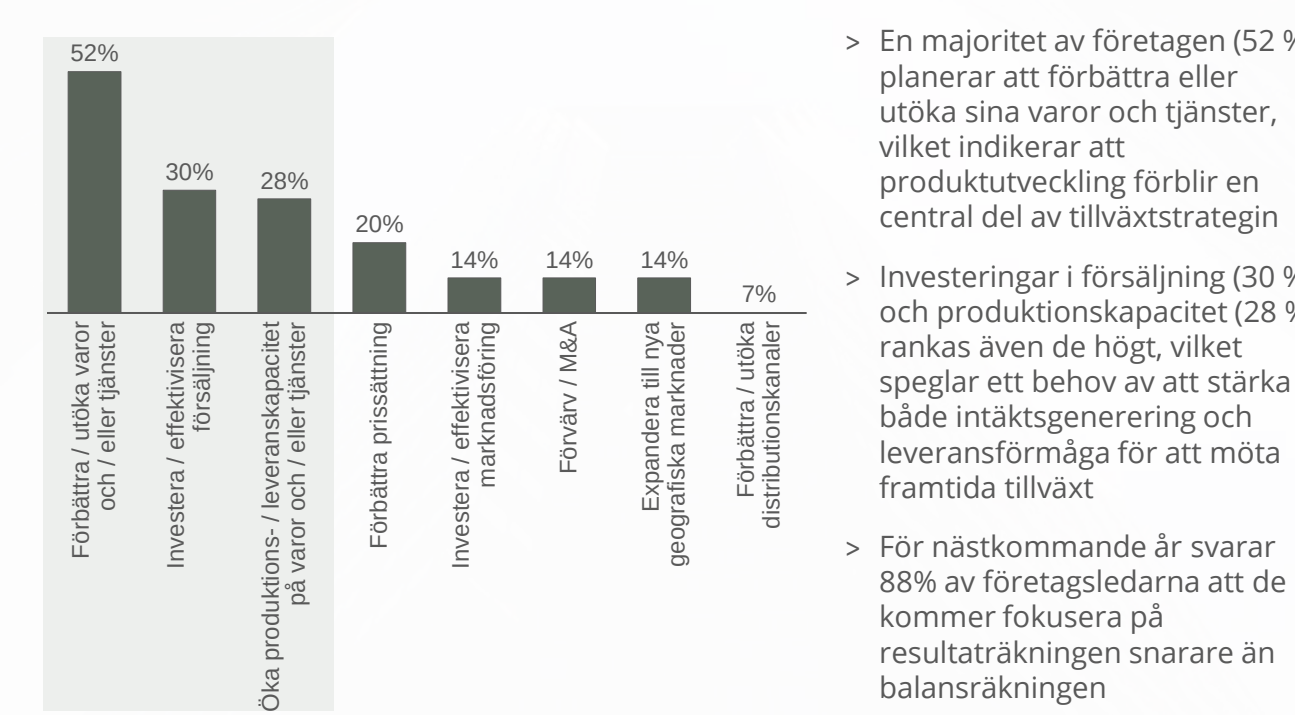
60 % av företagen planerar att satsa mer på tillväxt jämfört med nuvarande nivåer, en tydlig uppgång från föregående års planer...

I vilken utsträckning planerar ditt företag att genomföra tillväxtsatsningar 2025?  
(Andel företag som planerar kostnadseffektiviseringar %)



...och fokus kommer ligga på förbättring och innovation, där företag prioriterar utveckling av varor och tjänster samt försäljning inför 2025

Rangordna de områden där ert företag kommer genomföra tillväxtsatsningar under 2025:  
(Andel företag som svarat 1:a eller 2:a prioritet %)



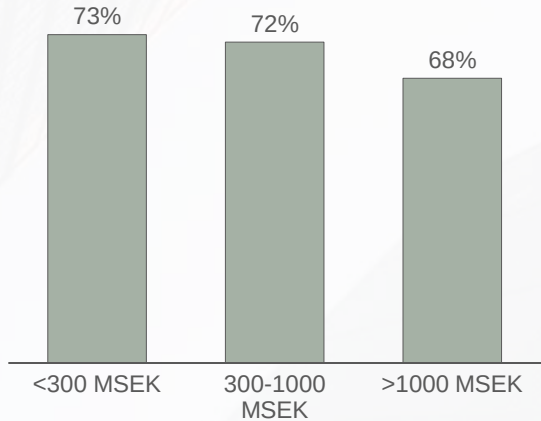
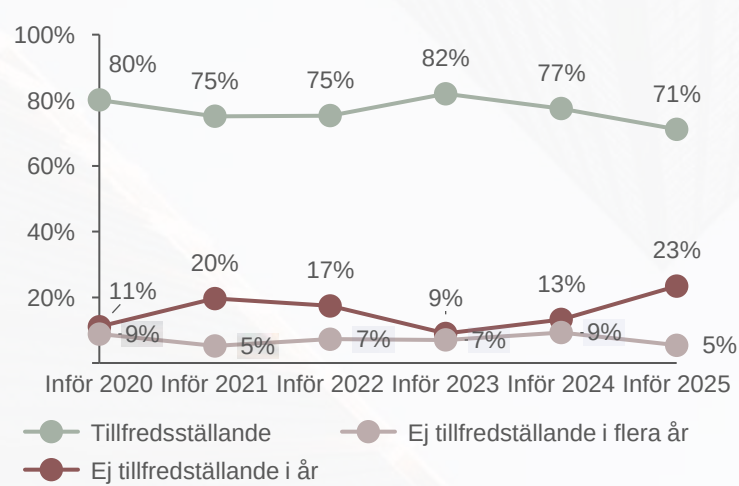


En positiv trend i andelen företag som planerar att öka sina investeringar jämfört med föregående år, en potentiell följd av de begränsade möjligheterna att genomföra investeringar under 2024

Rekordlåg andel av respondenterna svarar att de kunnat genomföra önskade investeringar under 2024 (71%)...

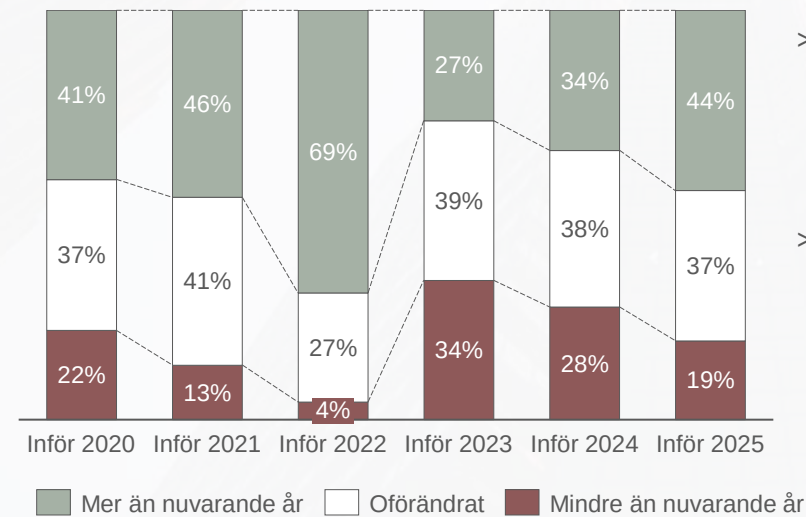
Vad beskriver bäst nuvarande investeringsnivå i ditt företag?  
(Andel företag %)

Storbolag är i högre grad mindre nöjda med sina investeringsnivåer



...men det är tydligt att företagen planerar att investera mer under 2025 än vad som var planen inför 2024

Hur kommer ditt företag att investera under nästkommande år jämfört med innevarande år?  
(Andel företag %)

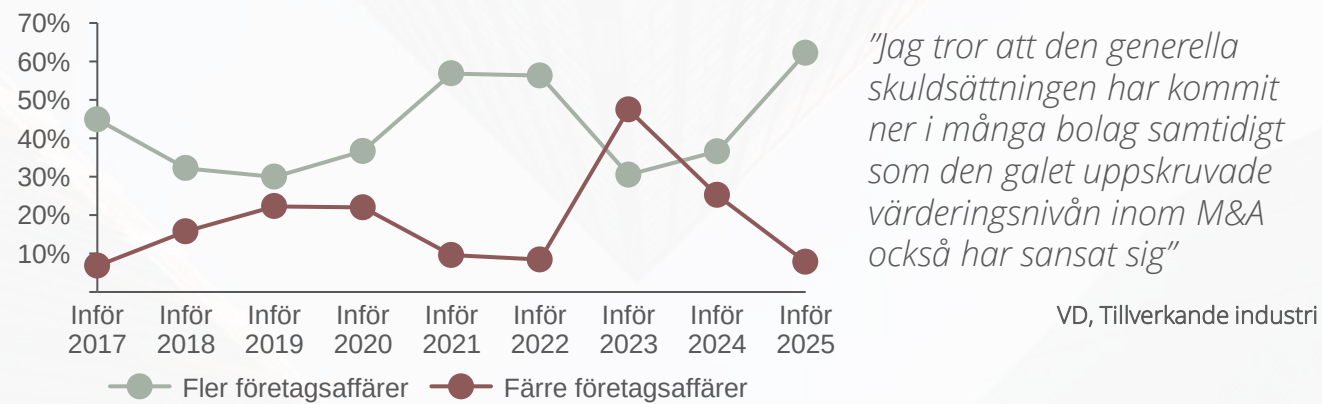


- > Andelen VD:ar som planerar att investera mer än nuvarande nivåer har ökat ytterligare inför 2025, vilket signalerar att återhämtningen i investeringsviljan håller i sig.
- > Andelen som planerar att hålla investeringarna oförändrade har varit snarlik 5 av de 6 senaste åren, inför 2022 var enda året då mer än 50% ville öka investeringarna jämfört med föregående år

# Det finns en stark förväntan på fler företagsaffärer inför 2025 – men förväntningarna skiljer beroende på ägandeform

**Antalet svenska VD:ar som förutser fler förvärv och försäljningar av verksamheter i Sverige har ökat markant jämfört med förra året...**

**Hur förväntar du dig att antalet företagsaffärer i Sverige kommer att förändras under nästkommande år jämfört med föregående år? (Andel företag %)**

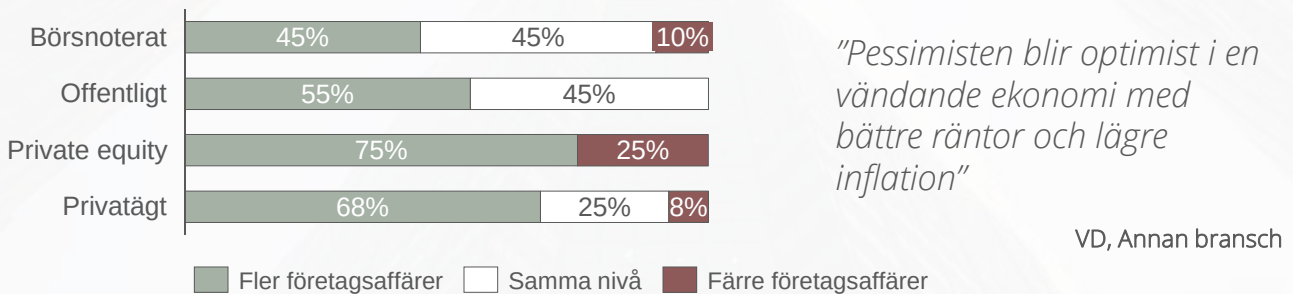


*"Jag tror att den generella skuldsättningen har kommit ner i många bolag samtidigt som den gale uppskrivade värderingsnivån inom M&A också har sansat sig"*

- > 62% av VD:arna förväntar sig fler företagsaffärer, en kraftig ökning från 37% inför 2024 och den högsta nivån under de senaste nio åren

## ...där starkast optimism syns bland riskkapitalägda och privatägda företag

**Hur förväntar du dig att antalet företagsaffärer i Sverige kommer att förändras under 2025 jämfört med 2024? (Andel företag %, ägandeform)**



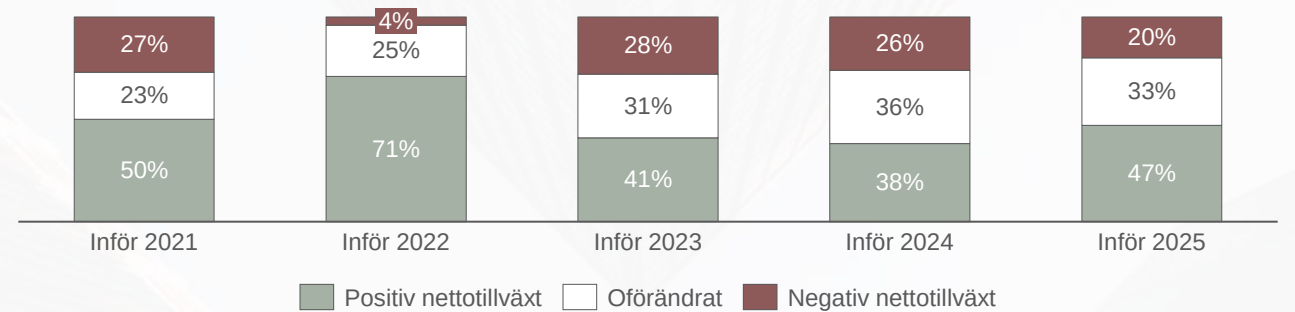
*"Pessimisten blir optimist i en vändande ekonomi med bättre räntor och lägre inflation"*

- > Riskkapitalägda bolag har högst andel både inom fler och färre företagsaffärer vilket kan spegla att de verkar i en miljö med stort fokus på transaktionsdriven tillväxt där förändringar i marknadsdynamik kan slå hårt åt båda håll
- > En övervägande majoritet (90%) av företagsledare för börsnoterade företag förväntar sig en bibehållen eller ökad nivå av antalet företagsaffärer under 2024, vilket indikerar en försiktig optimism inom denna sektor

# Starkare optimism inför personalstyrkans utveckling under 2025 efter en period av mer försiktighet

## Större optimism gällande personalstyrkans utveckling 2025 efter en period av stabilisering...

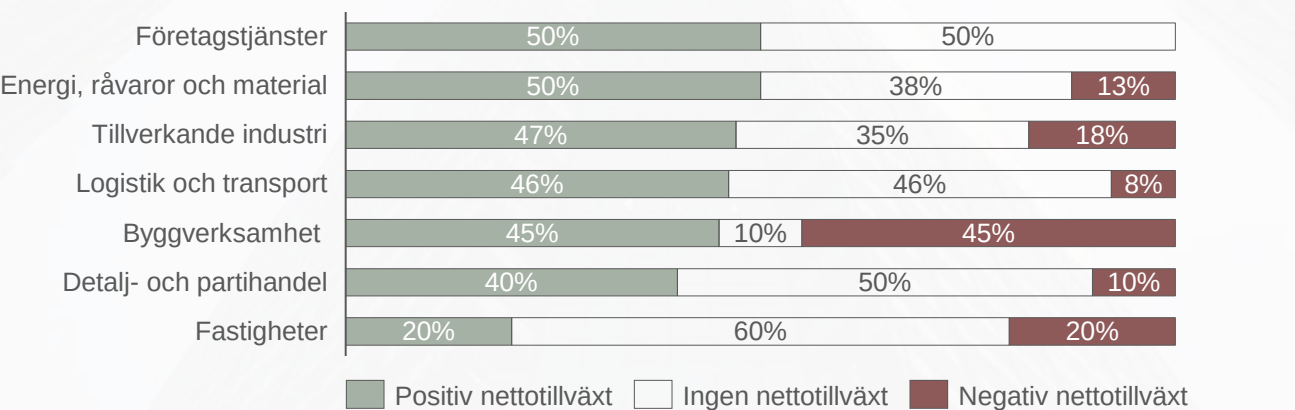
Hur kommer storleken på ditt företags personalstyrka att förändras under innevarande år respektive nästkommande år? (Andel företag %)



- > 47% av VD:arna förväntar sig en positiv nettoutveckling av personalstyrkan inför 2025, en ökning från 38% inför 2024, vilket tyder på ökad optimism efter en period av försiktighet
- > Den ökade tron på personalstyrkans tillväxt inför 2025 går hand i hand med ett skifte från kostnadseffektiviseringar till tillväxtsatsningar och en starkare tro på ökad omsättning

## ... med tydliga skillnader mellan branscher där Företagstjänster och Energi visar störst optimism, medan Fastighetssektorn förblir avvaktande

Branschfördelning av ovanstående fråga inför 2025  
(Andel företag %, branscher med 8 eller fler svarande)

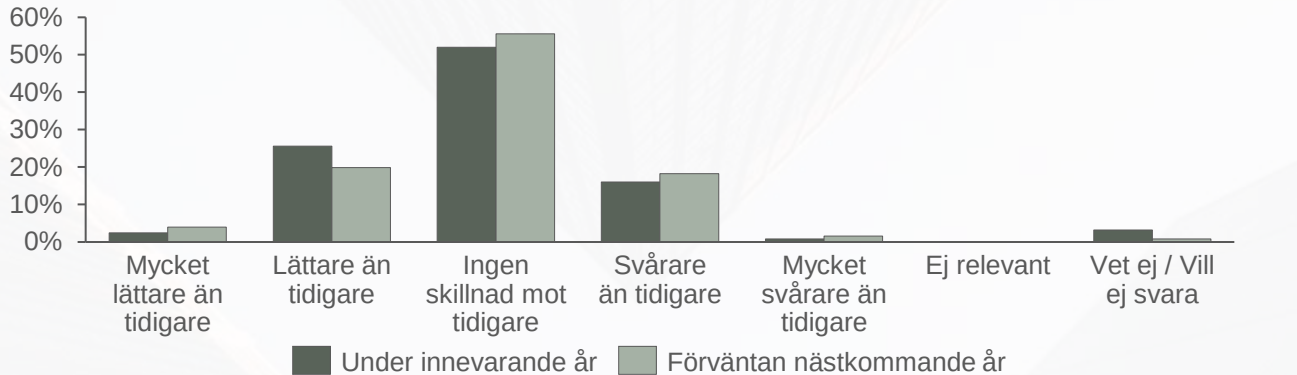




# Svenska VD:ar förutser en tämligen likvärdig, med tendens till minskad, tillgänglighet av rätt kompetens till företagen under 2025

## Studiens respondenter förväntar sig liknande utmaningar vid rekrytering av rätt kompetens under 2025 jämfört med det gångna året...

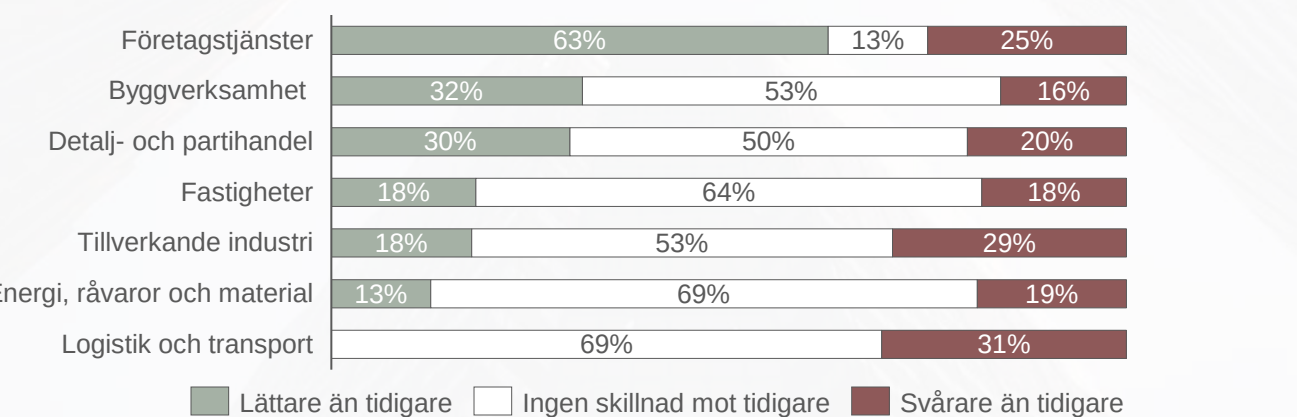
Hur utmanande upplever du att det har varit att rekrytera rätt kompetens till ditt företag under 2024 och hur tror du att det kommer att bli under 2025? (Andel företag %)



> Respondenterna förväntar sig att rekryteringsförutsättningarna under 2025 blir något mindre gynnsamma än 2024, även om majoriteten bedömer att de kommer vara oförändrade.

## ...men förväntan inför 2025 varierar mellan olika branscher

Branschfördelning av ovanstående fråga inför 2025  
(Andel företag %, branscher med 8 eller fler svarande)



- > Majoriteten av branscherna förväntar sig likvärdiga förhållanden under 2025 som 2024.
- > Företagstjänster utmärker sig genom att en majoritet av respondenterna tror att det kommer vara lättare att tillgodose kompetensbehovet under 2025, till skillnad mot föregående år då endast 25% förväntade sig en förbättring.
- > VD:ar inom Logistik och transport är mest pessimistiska i sina förväntningar på 2025.



**MAKROEKONOMI:** Svenska VD:ar har en mycket mer positiv framtidssyn jämfört med 2024 – ungefär hälften tror på ett förbättrat makroekonomiskt läge jämfört med förra året då en större andel förväntade sig en försämring

Sida 5

**FÖRETAGEN:** Nio av tio tror på likvärdig eller högre omsättning under 2025 och mer än hälften kommer prioritera tillväxtsatsningar före kostnadsbesparingar – ett trendskifte jämfört med de två senaste åren

Sida 13

**AKTUELLT:** Företagen ser en fortsatt, om än mindre, negativ påverkan från omvärldsfaktorer så som inflation och en svag krona, där prisökningar fortsatt kommer vara i fokus

Sida 24

**REFLEKTIONER:** Strukturerade prisjusteringar och en tydlig plan för tillväxt kan vara nyckelfaktorer för att fånga potentialen i en vändande ekonomi

Sida 38





## AKTUELLT OMVÄRLDSFAKTORER

80%

av svenska VD:ar ser minskad efterfrågan som den största externa risken som kan påverka deras företag negativt under 2025

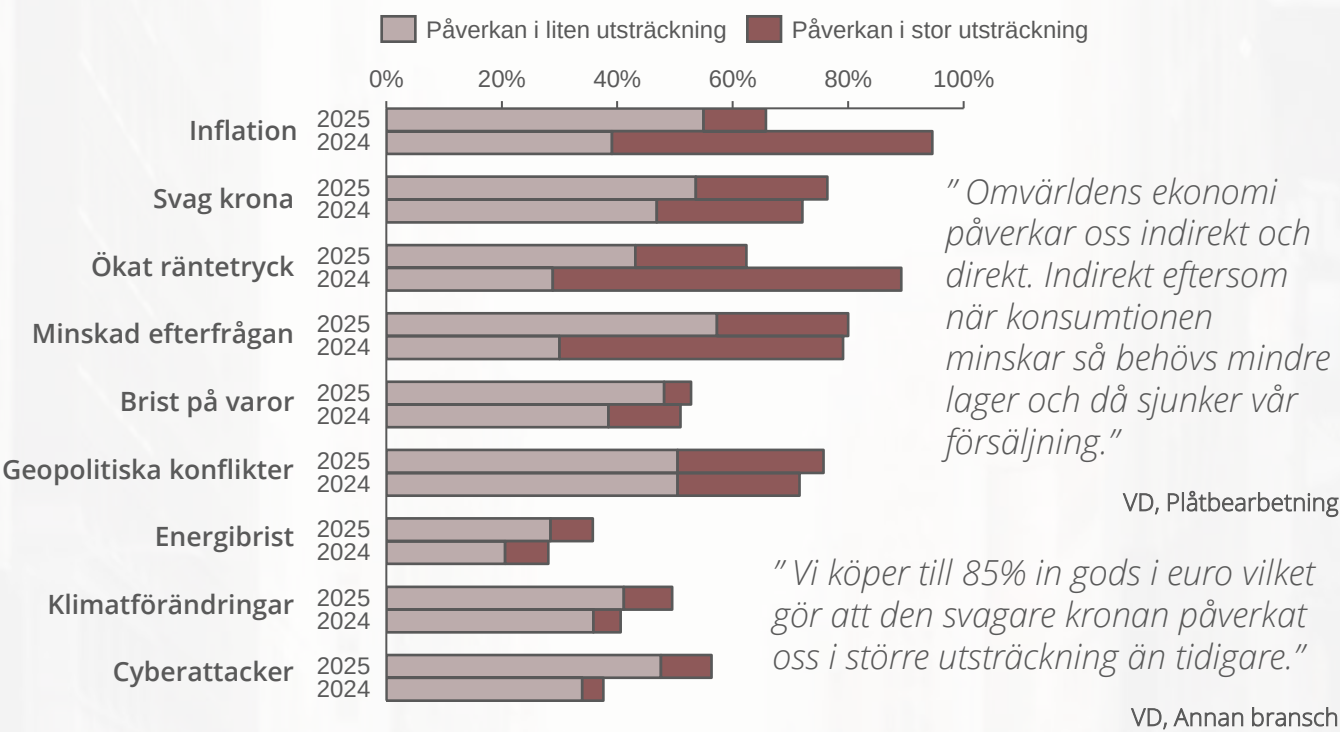
70%

av respondenterna planerar att höja priserna i takt med eller över inflationen 2025, en ökning från förra årets studie

# Studien visar att omvärldsfaktorer förväntas ha en mindre negativ påverkan än tidigare år – främst drivet av lägre inflation och räntor

## Under 2025 förväntar sig svenska VD:ar en lättning i den negativa påverkan från externa risker jämfört med 2024

I vilken utsträckning har följande risker i omvärlden påverkat ditt företag negativt under 2024, och vad är förväntad påverkan 2025? (Andel företag som påverkas %)



- > Totalt sett uppger över 60% av företagen att de i stor utsträckning har påverkats negativt av ökat räntetryck under 2024, men för 2025 tror endast ~20% på en påverkan i stor utsträckning. Detta påvisar en ökad optimism kring ränteutvecklingen framåt.
- > Risken för negativ påverkan av inflationen förväntas minska kraftigt framöver, medan risken för geopolitiska konflikter, klimatförändringar och cyberattacker väntas öka. Den förväntade ökade risken för geopolitiska konflikter och cyberattacker kan kopplas till den fortsatta osäkerheten i den globala politiska situationen.

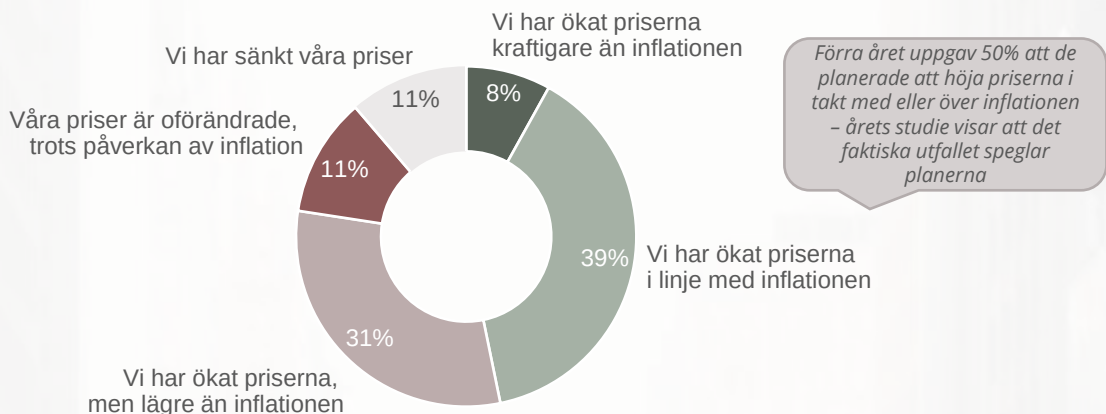
"Man börjar ta frågan om Europas konkurrenskraft på allvar i Bryssel men det verkar vara lika svårt att ta bort regler som att lägga till nya. Det är ingen quick fix att stärka Europas konkurrenskraft, de relativa konkurrensskillnaderna jämfört USA kommer snarare att öka i och med maktskiftet i USA. Det här är mer strukturella än konjunkturrella frågor"

Johan Javeus, Chefsstrateg SEB

En klar majoritet av tillfrågade VD:ar planerar att göra prisjusteringar under 2025, varav 11% kommer höja priset kraftigare än inflationen

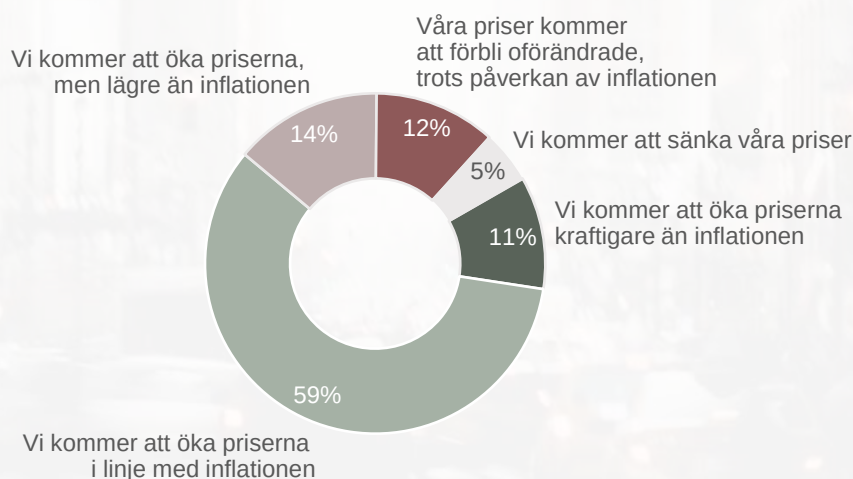
47% av respondenterna har redan justerat sina priser i linje med eller över inflationen under 2024...

Vilken har varit ert företags prissättningsstrategi under 2024? (Andel företag %)



...och runt 70% av respondenterna planerar att höja sina priser i linje med eller över inflationen under 2025

Vilken prissättningsstrategi kommer ert företag ha under 2025? (Andel företag %)



"Läser man företagens svar verkar det inte finnas något större underliggande pristryck då ~90% endast ser prisjusteringar i linje med eller lägre än inflationen som aktuellt"

Johan Javeus, Chefsstrateg SEB

## AKTUELLT AI

**>50%**

av svenska VD:ar planerar att öka sina satsningar på AI inför 2025 jämfört med 2024, medan 23% avser att investera på samma nivå

**~50%**

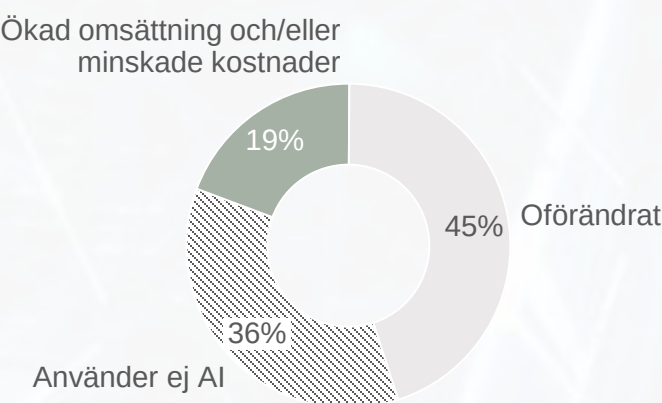
av de svarande tror att AI kommer leda till ökad omsättning och/eller minskade kostnader för stödfunktioner (t.ex. HR, ekonomi, inköp), försäljning & marknad, och IT



# Många företag använder fortfarande inte AI, men över hälften av VD:arna planerar att öka satsningarna under 2025

19% av respondenterna har upplevt positiva effekter av AI under 2024, så som ökad omsättning och/eller minskade kostnader...

Vilka effekter har nyttjandet av AI haft för ert bolag under 2024? (Andel företag %)



*"Vi har använt AI för att snabba på administrativa åtgärder. Det har i vissa fall minskat behovet av konsulttimmar"*

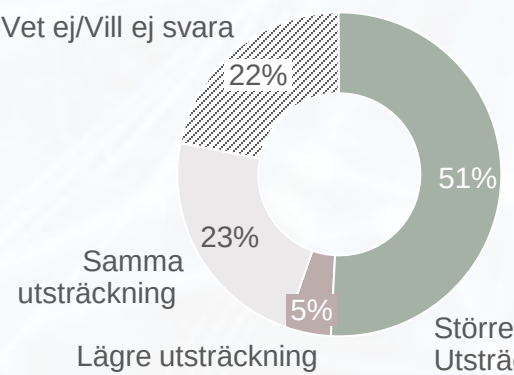
VD, Logistik & transport

*"Vi har börjat nosa på detta men det är fortfarande i ett tidigt skede"*

VD, Tillverkande industri

## ...och intresset för AI ser ut att öka inför 2025

Hur tänker ni satsa på AI under 2025? (Andel svarande %)



- > Över 50% av de svarande indikerar att de kommer att satsa på AI i större utsträckning under 2025, vilket tyder på att allt fler inser värdet och potentialen i AI-teknologier.
- > En stor andel företag använder fortfarande inte AI, enligt SCB, och större företag använder AI i högre utsträckning än små företag.<sup>1</sup> Dock tyder svaren i årets VD-studie på att företag av alla storlekar kommer att satsa på AI i större utsträckning under nästa år.
- > Endast 5% ser anledning att minska sina satsningar, vilket understryker AI:s växande betydelse i en allt mer teknikdriven affärsvärld.

1) SCB, Näringslivets användning av AI

# Bland praktiska AI-tillämpningar företagen investerat i ser vi tre huvudområden: Dataanalys, ökad produktivitet i textbearbetning samt AI-baserade system

## Flera av respondenterna listar praktiska AI-tillämpningar de investerat i

Beskriv kort den mest praktiska AI-tillämpning ni har investerat i under året: (Fritext-svar)

| Urval av användningsområden                                                           | Bransch                      |                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| Analys data HR                                                                        | Detalj- och partihandel      | Dataanalys                  |
| Analys av data                                                                        | Fastigheter                  |                             |
| Kunders hantering av stora datamängder                                                | IT, telekom, media           |                             |
| Co-pilot för ökad produktivitet i anteckningar, content-utveckling och översättningar | Annan bransch                | Textbearbetning och content |
| Översättningsarbete, lönekartläggning                                                 | Energi, råvaror och material |                             |
| AI skrev grunden till vår interna personuppgiftspolicy                                | Logistik och transport       |                             |
| Utbildning                                                                            | Tillverkande industri        | Interna processer           |
| Chatrobot, lageroptimering                                                            | Annan bransch                |                             |
| AI-baserat schemaläggningssystem                                                      | Annan bransch                |                             |
| Driftoptimering                                                                       | Fastigheter                  |                             |
| Värdering av bostäder                                                                 | Annan bransch                |                             |
| Mjukvaruutveckling                                                                    | Tillverkande industri        |                             |
| Tillgång till befintliga system                                                       | Annan bransch                |                             |
| Anställt en digital assistent                                                         | Fastigheter                  |                             |
| Corporate Chat bot                                                                    | Tillverkande industri        |                             |
| Co-pilot till anställda, rekrytering, prestationsutvärdering etc.                     | Företagstjänster             |                             |

- > På frågan kring praktiska AI-tillämpningar som företagen investerat i under 2024 ser vi tre huvudområden: Användning av AI för dataanalys, AI som stöd för textbearbetning och content-utveckling samt AI-baserade system för optimering av interna processer (drift, lager, etc.)

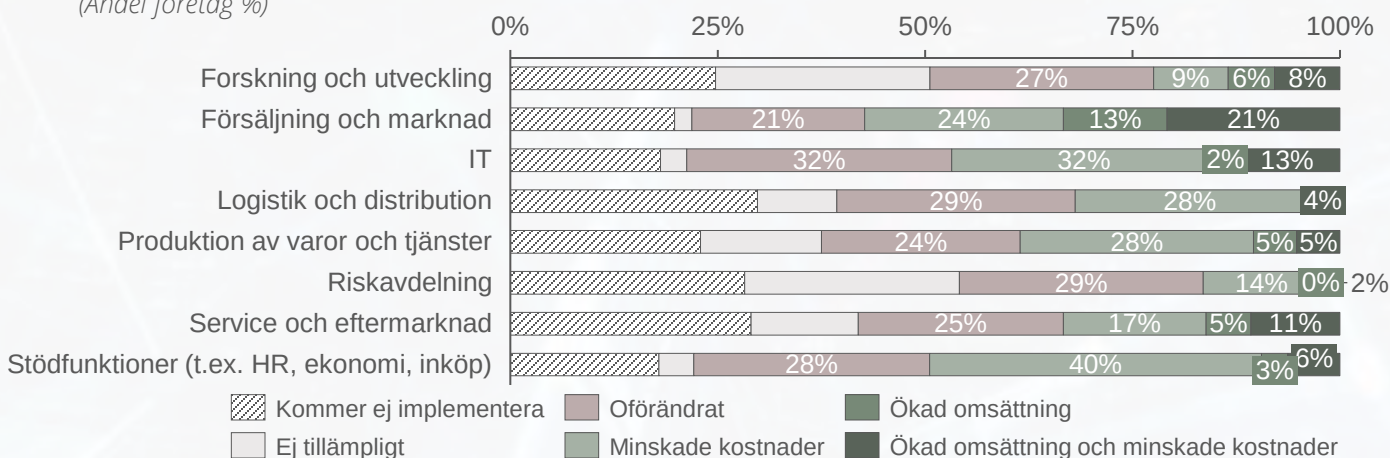
*"Mindre bolag, som i studien, är mer beroende av att det tas fram AI-baserade tjänster, lite mer plug'n'play, för att få igång användandet. I grunden tror jag många VD:ar ser AI som ett verktyg för att få ner kostnaderna, ett perspektiv som inte syns så mycket i media"*

Johan Javeus, Chefsstrateg SEB

# AI förväntas ha varierande påverkan på olika funktioner inom företagen – dock med förväntningar på generellt större positiva effekter

**Vilken påverkan AI tros ha på funktioner inom det egna företaget varierar, med högst förväntningar inom Försäljning & Marknad, IT samt stödfunktioner...**

**Vilken påverkan tror du AI kommer ha inom nedan funktioner på ert företag under 2025?**  
(Andel företag %)



- > Enligt respondenterna kommer AI leda till minskade kostnader och/eller ökad omsättning för framförallt Stödfunktioner (49% mot 37% 2024), Försäljning & marknad (58% mot 37%) samt IT (47% mot 35%). Det här kan tyda på högre kunskap om hur AI kan tillämpas på dessa funktioner, alternativt att funktionerna är mer anpassade för automatisering.
- > Den generella tilltron till att AI kan bidra positivt har ökat sedan föregående års studie samtidigt som färre svarar att de inte kommer implementera AI eller finner AI ej tillämpligt, troligen en följd av ökad kunskap och snabb utveckling under året.
- > De svarande förväntar sig att AI bidrar med minskade kostnader i högre utsträckning än med ökad omsättning, vilket även kunde ses i förra årets studie.

**...men skillnaderna i respondenternas kommentarer tyder på att det råder delade uppfattningar om hur mogen marknaden faktiskt är för AI**

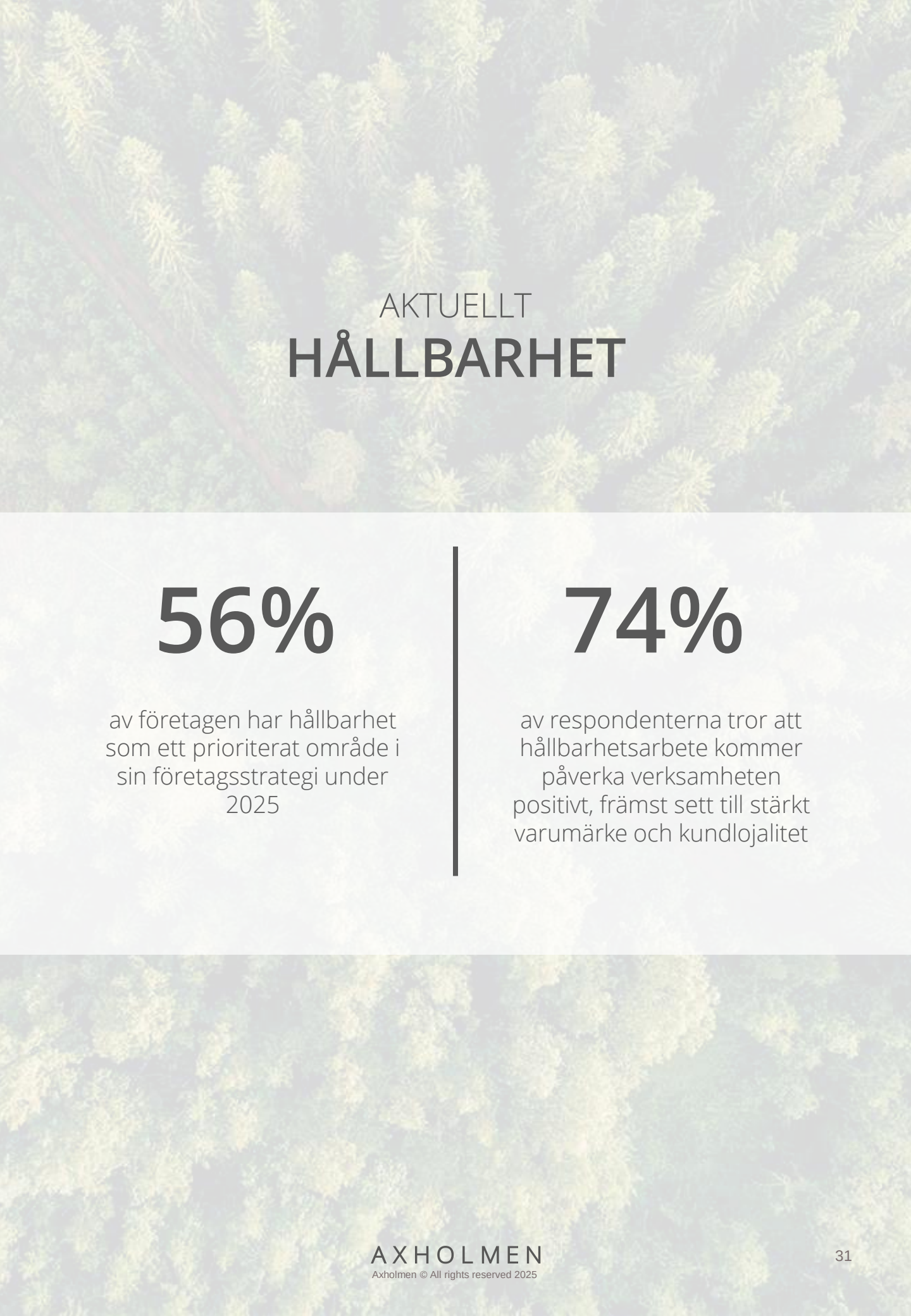
*"AI har tillämpats i; Co-pilot för ökad produktivitet i anteckningar, content-utveckling och översättningar"*

VD, Annan bransch

*"Samhället har en överdriven förväntan kring AI"*

VD, Logistik & transport





## AKTUELLT HÅLLBARHET

56%

av företagen har hållbarhet  
som ett prioriterat område i  
sin företagsstrategi under  
2025

74%

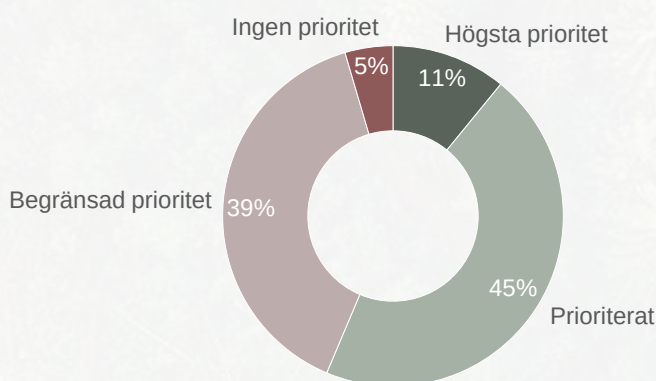
av respondenterna tror att  
hållbarhetsarbete kommer  
påverka verksamheten  
positivt, främst sett till stärkt  
varumärke och kundlojalitet



Trots att nära tre av fyra företag anser att hållbarhetsarbete har en positiv inverkan på verksamheten är det endast drygt hälften som har det som en prioriterad eller högt prioriterad del av sin strategi för 2025

## Drygt hälften av företagen har hållbarhetsarbete prioriterat i sin företagsstrategi för 2025...

Hur centralt kommer hållbarhetsarbete vara i er företagsstrategi för 2025? (Andel företag %)



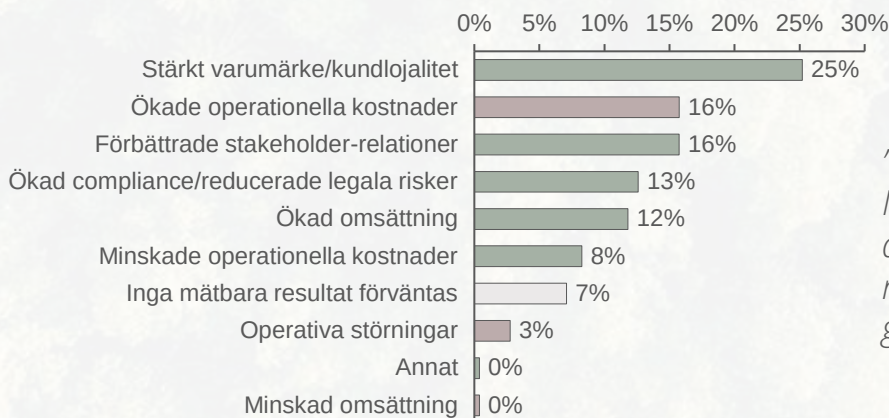
> 56% av företagen har hållbarhet prioriterat i sin företagsstrategi för 2025

*"Fokus på hållbarhet lär fortsätta men utmaningen blir att hålla i det här nu när USA, med Trump som president, väljer att prioritera ner dessa frågor. Mycket av hållbarhetsarbetet i Europa styrs av regleringar så det kommer nog att fortsätta men frågorna blir kanske inte lika 'heta'"*

Johan Javeus, Chefsstrateg SEB

## ...samtidigt som ca tre av fyra företag tror att hållbarhetsarbete kommer ha en positiv inverkan på verksamheten

På vilket sätt förväntas hållbarhetssatsningar under 2025 påverka er verksamhet, positivt eller negativt, under de kommande två åren? (Andel företag %)



*"Här måste vi gå före. Marknaden är inte beredd att betala för detta ännu, men vi måste kroka arm och göra vad vi kan"*

VD, Tillverkande industri

# AKTUELLT VD-ROLLEN

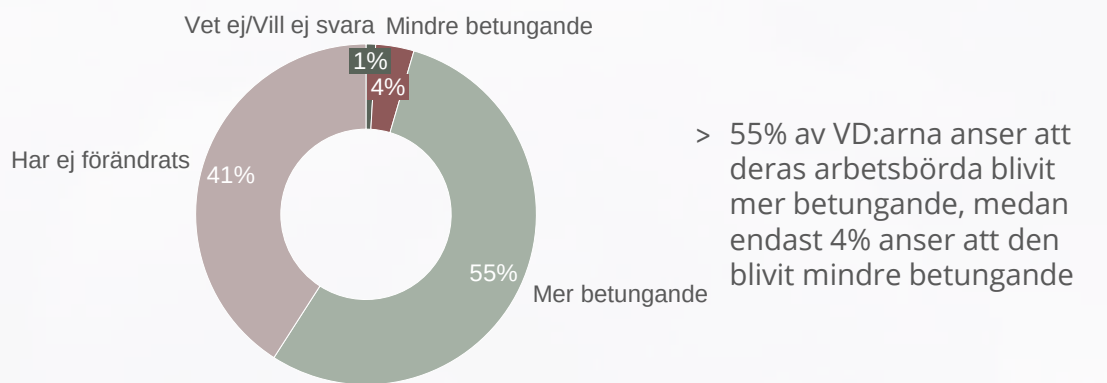
## 55%

av respondenterna anser att deras roll som VD blivit mer betungande under åren de varit VD, primärt drivet av fler regleringar samt ökat tryck från styrelse/ägare kring rapportering

Majoriteten anser att VD-rollen har blivit mer krävande över tid, med ökade förväntningar från både ägare och anställda samt ett växande regelverk att förhålla sig till

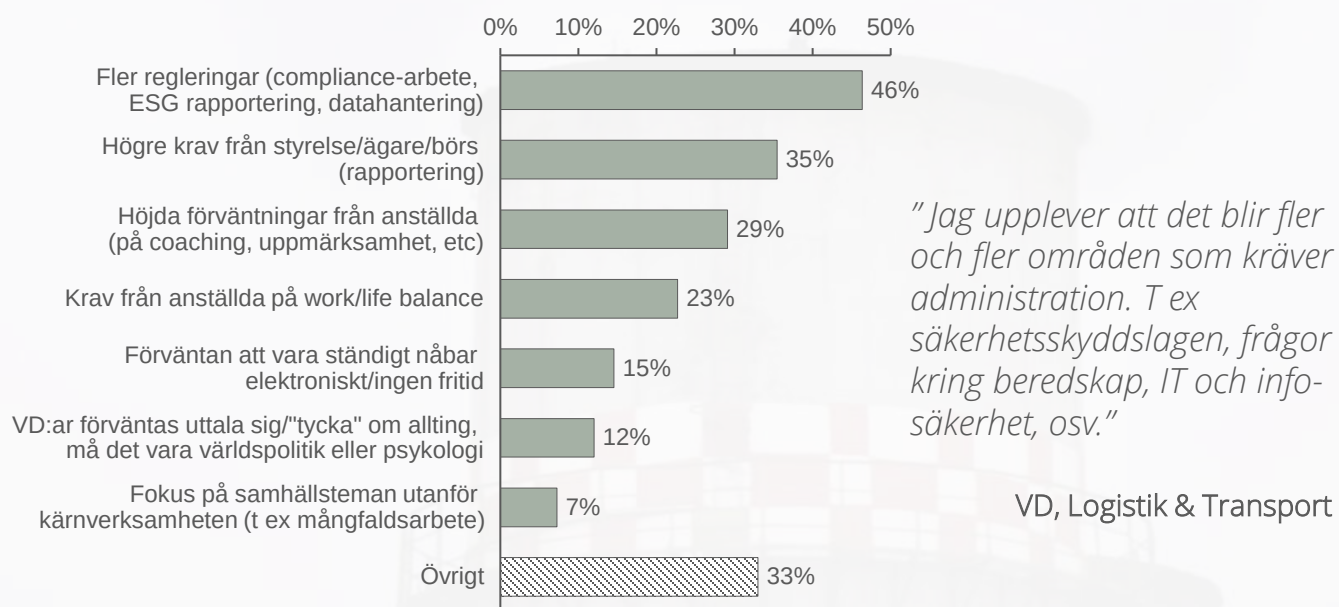
Majoriteten av VD:arna anser att deras arbetsbörda blivit mer betungande under tiden de haft rollen...

Hur upplever du att arbetsbördan som VD förändrats under din tid i rollen (inklusive på eventuella tidigare företag)? (Andel företag %)



...och detta främst är drivet av fler regleringar, högre krav från styrelse och ägare samt höjda förväntningar från anställda

Rangordna vilka två aspekter som främst ökat din belastning i rollen som VD jämfört med tidigare år: (Andel företag som svarat 1:a eller 2:a prioritet %)



AKTUELLT

# Statens och näringslivets prioriteringar

**>75%**

av respondenterna anser att staten bör investera mer i infrastrukturprojekt och öka andelen kärnkraft i energiförsörjningen

**57%**

anser att Sverige borde lämna kronan och övergå till euro

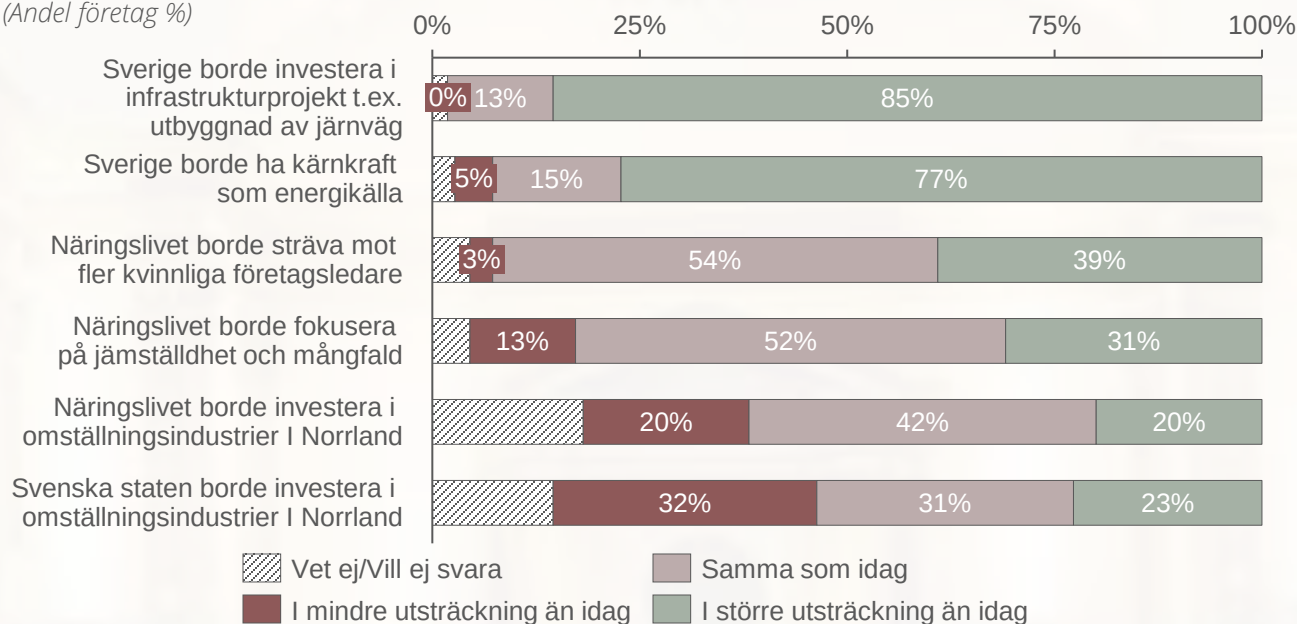


# Studiens respondenter ser att investeringar i infrastrukturprojekt och kärnkraft borde öka, samt att Sverige borde överväga att övergå till euro

## Synen på vad Staten och Näringslivets ska prioritera under 2025 varierar...

Vad anser ni att Staten och Näringslivets bör prioritera under 2025?

(Andel företag %)

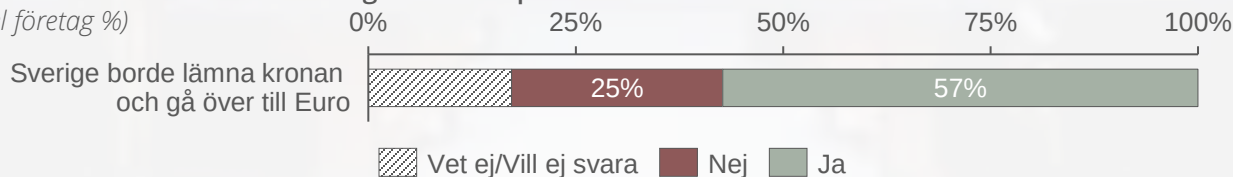


- > En klar majoritet av företagen anser att Sverige borde investera mer i infrastruktur och att kärnkraft som energikälla borde utökas. En ökad andel kärnkraft kan troligen knytas till senaste årens höga och varierande elpriser, där det finns en tro om att en ökad andel kärnkraft skulle kunna bidra till ökad prisstabilitet
- > Gällande att sträva mot fler kvinnliga företagsledare och fokus på jämställdhet och mångfald anser >30% att det borde prioriteras i större utsträckning än idag och av övriga anser en klar majoritet att det borde prioriteras i samma utsträckning som idag
- > Kring huruvida staten ska investera i omställningsindustrier i Norrland är det en knapp övervikt åt att minska investeringarna

## ... och en majoritet anser att Sverige bör lämna kronan och gå över till euro

Vad anser ni att Staten och Näringslivets bör prioritera under 2025?

(Andel företag %)



- > På frågan huruvida Sverige borde lämna kronan och gå över till euro är svaret tydligt, en majoritet (57%) av svenska företag anser att vi borde lämna kronan



**MAKROEKONOMI:** Svenska VD:ar har en mycket mer positiv framtidssyn jämfört med 2024 – ungefär hälften tror på ett förbättrat makroekonomiskt läge jämfört med förra året då en större andel förväntade sig en försämring

Sida 5

**FÖRETAGEN:** Nio av tio tror på likvärdig eller högre omsättning under 2025 och mer än hälften kommer prioritera tillväxtsatsningar före kostnadsbesparingar – ett trendskifte jämfört med de två senaste åren

Sida 13

**AKTUELLT:** Företagen ser en fortsatt, om än mindre, negativ påverkan från omvärldsfaktorer så som inflation och en svag krona, där prisökningar fortsatt kommer vara i fokus

Sida 24

**REFLEKTIONER:** Strukturerade prisjusteringar och en tydlig plan för tillväxt kan vara nyckelfaktorer för att fånga potentialen i en vändande ekonomi

Sida 38

# REFLEKTIONER

I detta kapitel belyser vi några reflektioner kring svaren från svenska VD:ar i årets studie, särskilt med fokus på den ljusning som väntas i svensk ekonomi



## Ljusning i den makroekonomiska utvecklingen

Inför 2025 är företagsledarnas syn på det makroekonomiska läget mer hoppfullt, i motsats till fjolårets studie. Det värsta inflationshotet verkar ha passerat och lägre räntor inger framtidstro, samtidigt som en viss osäkerhet kvarstår givet omvärldsfaktorer. Frågan är om det är en långsiktig återhämtning vi ser eller om det är en tillfällig ljusning?



## Stark framtidstro både på branschen och det egna företaget

En stor majoritet tror på en högre omsättning för det egna företaget 2025 än 2024, även om tron på branschen varierar mellan sektorerna. Framtidstron grundar sig i förväntningar på en stabilare ekonomi, vilket kan skapa momentum för tillväxt och innovation. Byggbranschen är mer återhållsam, kanske beroende på eftersläpningar i effekten från sänkta räntor?



## Kostnadseffektiviseringar får stå tillbaka till förmån för tillväxt

Efter två år med fokus på kostnadseffektiviseringar börjar fokus nu läggas om mot tillväxtsatsningar. Företagen gör klokt i att positionera sig väl för framtida tillväxt – att tidigt prioritera initiativ och utveckla en långsiktig tillväxtstrategi kan vara avgörande för om man lyckas växa eller ej. Ett minskat kostnadstryck frigör dessutom utrymme för nya satsningar.



## Prishöjningar bör vara en ständigt prioriterad fråga

Studiens respondenter ser fortsatt ut att prioritera prishöjningar under 2025. Prisjusteringar är ett sätt att säkerställa bibehållna marginaler när externa faktorer som svag krona och inflation fortsatt oroar företagen. Att planera för prishöjningar över eller i linje med inflation signalerar en tilltro till kundernas betalningsvilja.

# Är de svenska företagen redo för 2025?

## Formulering av tillväxtstrategi

Årets studie visar en tydlig optimism bland svenska företagsledare, där fokus på tillväxtsatsningar prioriteras framför kostnadseffektiviseringar.

Med en ökad tro på makroekonomisk stabilisering och tillväxtpotential finns nu ett fönster att strategiskt positionera sig för långsiktig framgång.

För att omsätta den optimism och tillväxtvilja som uttrycks i studien till konkreta resultat är det avgörande att identifiera de strategiska initiativ som bidrar mest till företagets värdeskapande.

*Vad bör företagen tänka på i arbetet med att formulera sin tillväxtstrategi?*

- > **Samla marknadsinsikter:** Prata med era kunder på ett strukturerat sätt och kombinera insikter med analyser av marknaden, konkurrenter och intern data för att identifiera områden med störst tillväxtpotential.
- > **Identifiera initiativ och utvärdera potentialen:** Arbeta hypotesbaserat för att identifiera initiativ och förstå dess potential genom datadrivet underlag kring förväntad ROI och övriga effekter.
- > **Prioritera rätt insatser för att maximera företagsvärderingen:** Fokusera på initiativ som ger störst effekt på intäkter, kundbas och effektivitet och undvik insatser som inte bidrar till lönsam tillväxt eller ökar företagsvärderingen.
- > **Testa och verifiera:** Använd befintliga kunder för att testa och validera tillväxtinitiativ innan fullskalig implementering.
- > **Sätt mål och säkra resurser:** Definiera tillväxtmål per marknad och erbjudande samt säkerställ tillräckliga investeringar för att nå målen.

På vår hemsida finns white papers med exempel på hur företag kan rusta sig för att ta itu med de utmaningar som respondenterna pekar på inför 2025.

Intill finns ett exempel, fler finner du på [axholmen.com](https://axholmen.com)





# Är de svenska företagen redo för 2025?

## Prissättning

Ca 70% av tillfrågade VD:ar planerar att göra prisjusteringar under 2025, varav 11% kommer höja priset kraftigare än inflationen enligt årets studie.

Under det gångna året har inflationen och det höga ränteläget varit de största utmaningarna för svenska företag. Respondenterna tror dock att dessa risker kommer få en mindre påverkan under det kommande året och prisökningar är ett sätt för företagen att försvara eller stärka sina marginaler.

Vi delar denna uppfattning och tror att prissättning även fortsatt kommer att vara ett strategiskt viktigt verktyg för svenska företag under 2025.

*Vad bör företagen tänka på inför 2025 kopplat till prissättning?*

- > **Förbered för prishöjningar:** Inför det kommande året svarar en majoritet av respondenterna att de planerar att höja sina priser. Viktigt blir då att förbereda en tydlig och strukturerad process för hur och när prishöjningar bör genomföras. Att utnyttja datadrivna insikter och verktyg för prissättning blir allt viktigare.
- > **Se över prissättningen efter företagsaffärer:** Då antalet företagsaffärer ökar är det viktigt att tänka på att jobba med prissättningen i samband med eventuell uppköp eller i en eventuell integration. Prissättningen kan behöva harmoniseras eller anpassas för att uppnå synergier och säkerställa att nya kundsegment hanteras effektivt.
- > **Nyttja AI för försäljning:** AI inom försäljning och marknadsföring har en stor påverkan. Effektivt nyttjande kan skapa bättre kommersiella processer, exempelvis genom att analysera kundbeteenden, förutse förändringar i efterfrågan och för optimering av prisstrategier.

På vår hemsida finns white papers med exempel på hur företag kan rusta sig för att ta itu med de utmaningar som respondenterna pekar på inför 2025.

Intill finns ett exempel, fler finner du på [axholmen.com](https://axholmen.com)



Prissättning – Ditt företags  
outnyttjade källa till högre  
lönsamhet?

## Axholmen i korthet

Managementkonsultfirma som grundades 2007 i syfte att erbjuda ett personligt och modernt svenskt alternativ till de amerikanska strategihusen. Fokus är på lönsamhetsförbättringar som levereras i tätt samarbete med klienten med pragmatism som ledord

## Hur vi gör?

Vi har lyckats bygga en stor kundbas bland ledande svenska och skandinaviska företag samt attrahera och behålla toptalanger. Vi har åstadkommit detta genom att leverera konkreta resultat i strategiska projekt kombinerat med ett sätt att arbeta i mindre, mer seniora team, tillsammans med vår kund. Våra kunder beskriver oss som både strategiska och konkreta genom att belysa vår förmåga att hjälpa dem att hitta relevanta lösningar samt vara med dem hela vägen tills att förändringen genomförts och resultat uppnås

## Vilka vi är?

Axholmen har ett starkt team av erfarna managementkonsulter som alla delar tanken att moderna konsulttjänster är motiverade av de faktiska resultaten och det ekonomiska värdet som skapats. Vi är villiga att dela den kommersiella risken och knyta en stor del av vårt arvode till att de överenskomna resultaten uppnås



Milosz Tersmeden, Partner & VD  
milosz.tersmeden@axholmen.com  
076-161 21 99



Erik Mokvist, Partner  
erik.mokvist@axholmen.com  
070-749 14 95



Richard Cecchini, Partner  
richard.cecchini@axholmen.com  
073-068 11 34



Caroline Öhrberg, Partner  
caroline.ohrberg@axholmen.com  
073-517 61 83



Felix Mörée, Partner  
felix.moree@axholmen.com  
070-332 45 29



Gustaf Smedman, Partner  
gustaf.smedman@axholmen.com  
070-730 79 94

Ingmar Bergmans gata 2, 3tr  
114 34 Stockholm

+46 8 55 00 24 80

www.axholmen.com   info@axholmen.com