

The Deloitte logo, consisting of the word "Deloitte" in a bold, black, sans-serif font, followed by a small green dot.The SEB logo, consisting of the letters "S", "E", and "B" in a bold, black, sans-serif font, separated by vertical bars.

Deloitte/SEB CFO Survey

Defensiv hållning när geopolitisk osäkerhet påverkar världsekonomin

Resultat vår 2026

Innehåll

- 3 Sammanfattning
Executive summary
- 4 Makroperspektiv
- 5 Affärsmöjligheter och finansiella utsikter
- 6 Prioriteringar och utmaningar
- 8 Finansiering och risk
- 10 Strategiska möjligheter
- 12 Hot Topic
- 13 Intervju - Kerstin Ahlfont, Vattenfall
- 14 Kontakt

Om undersökningen

Deloitte/SEB CFO Survey genomfördes under mars 2026 och bygger på ett antal frågor som presenterats för och besvarats av utvalda deltagare via ett webbaserat formulär. De CFO:er (Chief Financial Officer), i texten även benämnda finanschefer, som deltagit i undersökningen representerar ett urval av svenska företag. Den breda basen av svar från ledare inom olika branscher och företag gör att vi anser de trender och slutsatser som framkommer i undersökningen vara representativa för svenska finanschefer generellt.

Om dataunderlaget

I undersökningen refererar vi ibland till "nettobalansindex" (förkortat NB). Detta beräknas genom att subtrahera den procent svarande som lämnat ett negativt svar från den procent svarande som lämnat ett positivt svar. De som varken är positiva eller negativa bedöms som neutrala. På grund av avrundning kan inte alla procenttal i graferna summeras till 100. I undersökningen har deltagarna fått definiera den bransch de verkar inom, i rapporten aggregerat enligt följande alternativ: 1. Finansiella tjänster, 2. Detaljhandel och konsumentprodukter, 3. Teknik, media och telekom, 4. Energi, el och gruvor, 5. Verkstad, 6. Bygg, 7. Tjänster till företag, 8. Transport och logistik, 9. Fastighetsverksamhet, 10. Annan.

Ovan nämnda branscher är de som används i analysen. Deltagarna har även fått definiera företagsstorlek utifrån följande alternativ: 1. Mindre företag (mindre än 100 miljoner €), 2. Medelstora företag (mellan 100 och 999 miljoner €), 3. De allra största företagen (1 miljard € och mer).

Webbplats

Besök cfosurvey.se för mer information.

Vårt tack

Ett stort tack till alla deltagande finanschefer som investerat tid och delat med sig av värdefulla insikter och därmed bidragit till denna viktiga rapport.

Sammanfattning

I vårens undersökning ger finanscheferna en bild av en marknad i förändring. De signaler på optimism och tillväxt som skymtades i höstens upplaga har ersatts av mer defensiva åtgärder som en följd av det osäkra marknadsläget.

Indikatorn för affärsmöjligheter har försämrats sedan hösten 2025 och sjunker från noll till -6 procent. Även de finansiella utsikterna har försämrats markant, från 14 till -8 procent. Svaren skiljer sig tydligt åt mellan små och stora företag, där de större är mer positiva i sin syn på affärsmöjligheter, vilket bedöms vara en effekt av deras diversifiering både geografiskt och verksamhetsmässigt.

Kostnadsreduceringar är den högst prioriterade frågan för finanscheferna. 60 procent av företagen placerar denna strategi överst på agendan – en ökning med nio procentenheter sedan i höstas. Organisk tillväxt har däremot minskat i prioritet, från 59 till 40 procent, vilket tyder på att effektivitet väger tyngre än expansion. Undantaget är teknik, media och telekombranschen, som fortsatt håller organisk tillväxt högt.

Det makroekonomiska läget skapar osäkerhet bland finanscheferna och geopolitik anses vara den mest betydande risken på 55 procent – den högsta nivån i undersökningens historia. Geopolitisk risk kombineras med oro om svag ekonomisk tillväxt (50 procent) och pressade marginaler (45 procent). De mindre bolagen delar sin oro mellan dessa tre områden, medan större företag främst oroar sig för pressade marginaler.

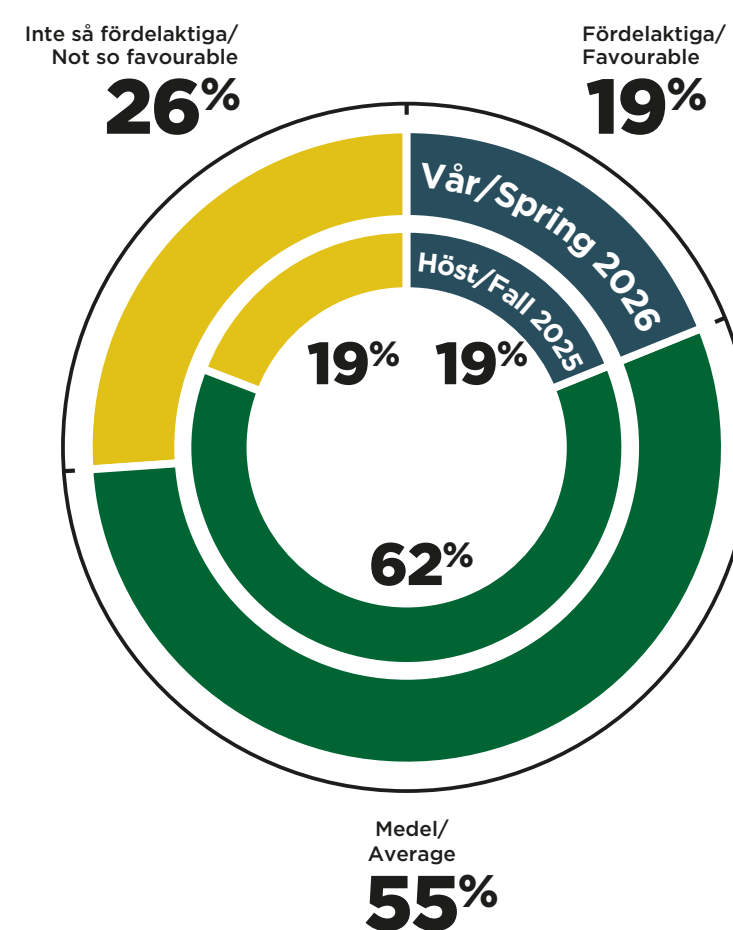
Finansieringsmiljön visar på positiva signaler. Utlåningsviljan från finansiella institut förbättras till ett balansmått på 50, och sannolikheten för motpartskonkurser minskar. Samtidigt ökar den upplevda externa osäkerheten något, vilket reflekterar ett fortsatt osäkert omvärldsläge.

Undersökningen visar att investeringsmönstren förändras, med minskade investeringar i Sverige

till förmån för skuld amortering och utlandsinvesteringar, särskilt bland större företag. Förväntningarna på företagsköp och -försäljningar är mer försiktiga, och nettobalansen sjunker från 39 till 18 procent.

67 procent av finanscheferna förväntar sig ökade intäkter under det kommande året, men är samtidigt återhållsamma när det gäller förväntningar på ökade rörelsemarginaler. Optimismen är större bland småbolag, som i mindre utsträckning bedöms påverkas av omvärldsläget och därför har bättre möjligheter att förutse sin kostnadsutveckling.

Sammanfattningsvis ger finanscheferna en bild av en marknad i förändring, präglad av försiktighet. Svenska företag prioriterar stabilitet och kostnadseffektivitet framför expansion i en tid av geopolitisk osäkerhet och svag ekonomisk tillväxt.



Executive summary

The spring survey presents a picture of a market in transition. The signs of optimism and growth seen in the autumn survey have been replaced by more defensive measures as a result of uncertain market conditions.

The indicator for business opportunities has dropped compared to the autumn survey, falling from zero to -6 percent. The financial outlook has also worsened significantly, falling from 14 to -8 percent. Responses differ between small and large companies, with larger ones being more optimistic about business opportunities, which is likely a result of their diversification both geographically and operationally.

Cost reductions are the highest priority for CFOs. 60 percent of companies rank this strategy at the top of their agenda – an increase of nine percentage points since last autumn. In contrast,

organic growth has decreased in priority, from 59 to 40 percent, indicating that efficiency is now valued more highly than expansion. The exception is the technology, media, and telecommunications sector, which continues to place a high priority on organic growth.

The macroeconomic situation causes uncertainty among CFOs, with geopolitics considered the most significant risk at 55 percent – the highest level in the survey's history. Geopolitical risk is combined with concerns about weak economic growth (50 percent) and squeezed margins (45 percent). Smaller companies share their concerns across these three areas, while larger firms are primarily worried about margin pressure.

The financing environment shows positive signs. The willingness of financial institutions to lend has improved to a balance measure of 50, and the likelihood of counterparty defaults has decreased. At the same time, perceived external uncertainty has increased slightly, reflecting a continued uncertain global environment.

The survey reveals changing investment patterns, with reduced investments in Sweden in favour of debt repayment and foreign investments, especially among larger companies. Expectations for mergers and acquisitions are more cautious, with the net balance falling from 39 to 18 percent.

67 percent of CFOs expect revenues to increase over the next year but remain cautious about higher operating margins. Small companies are more optimistic, as they are often less affected by external factors and better able to predict their costs.

In summary, CFOs see a market in transition characterised by caution. Swedish companies prioritise stability and cost efficiency over expansion in a time of geopolitical uncertainty and weak economic growth.

Erik Edeen

Partner, Finance Transformation, Deloitte
eedeen@deloitte.se

Marcus Widén

Economist, Strategy & Economic Research, SEB
marcus.widen@seb.se

Ny osäkerhet dämpar ekonomisk aktivitet

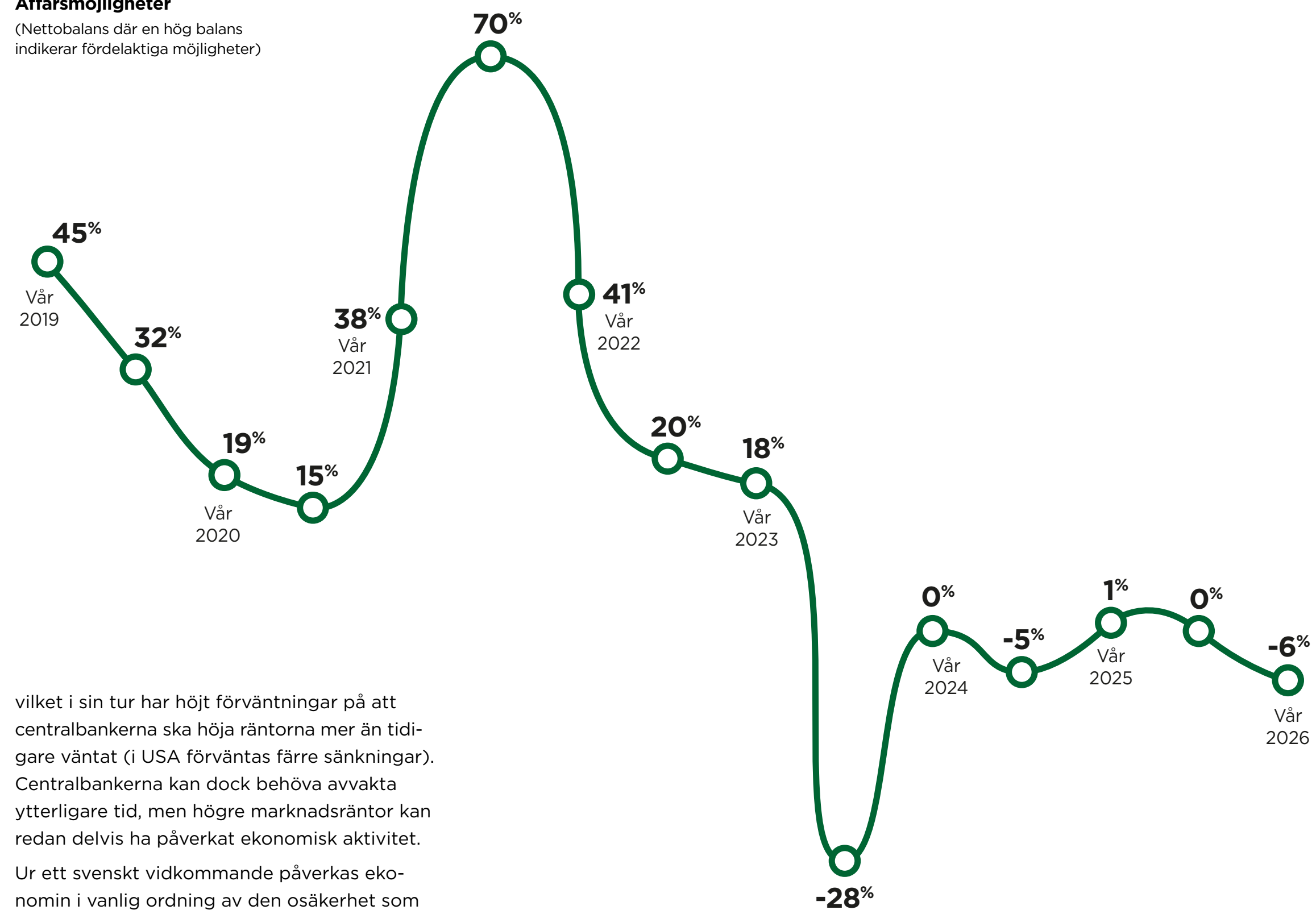
De makroekonomiska förutsättningarna under inledningen av 2026 har återigen vänt från visst hopp om återhämtning till nya geopolitiska utmaningar med både stor osäkerhet och stora skillnader i utfallsrum. Konflikten i Mellanöstern och det faktum att Hormuzsundet i praktiken har stängts för första gången har inte bara lyft priserna på olja, gas och andra produkter utan även satt fokus på hur beroende världsekonomin är av att leveranskedjor hålls intakta. Framför allt återspeglas det i att raffinerade oljeprodukter uppenbarligen har en lägre lagernivå än råolja vilket har bidragit till en större prisuppgång för dessa, relativt oljepriset. Men energikrisen har inte bara minskat utbudet av energi på kort sikt, utan även påverkat viktig infrastruktur, vilket sannolikt kommer att ta flera år att återbygga och återställa till samma kapacitet som rådde i slutet av februari.

De ekonomiska efterverkningarna hänger starkt ihop med hur utdragen konflikten blir och i vilken omfattning viktig energiinfrastruktur påverkats. En annan nyckelfråga är också när, och hur snabbt ett större utflöde av oljeprodukter kan återupptas genom sundet. De låga lagernivåerna på olika oljeprodukter har inte bara höjt priset utan också försatt många ekonomier i risken att hamna i fysisk brist, vilket om något skulle ge ännu mer negativ inverkan på ekonomin. Världens ekonomier påverkas på olika sätt. Traditionellt påverkas ekonomier som är beroende av oljeimport mer än de som är nettoexportörer. Ekonomierna i Asien och Oceanien påverkas mest då det är de som till största del importerar fossil energi från Mellanöstern, medan de europeiska ekonomierna påverkas mer av de högre energipriserna. USA påverkas i mindre utsträckning på grund av den egna stora produktionen av både olja och naturgas.

Vid sidan av energiprischocken påverkas ekonomierna också till stor del av den allmänna osäkerheten som gör att både företag och konsumenter drar sig för att ta större investerings- eller konsumtionsbeslut. Det påverkas delvis av att inflationsförväntningarna har ökat,

Affärsmöjligheter

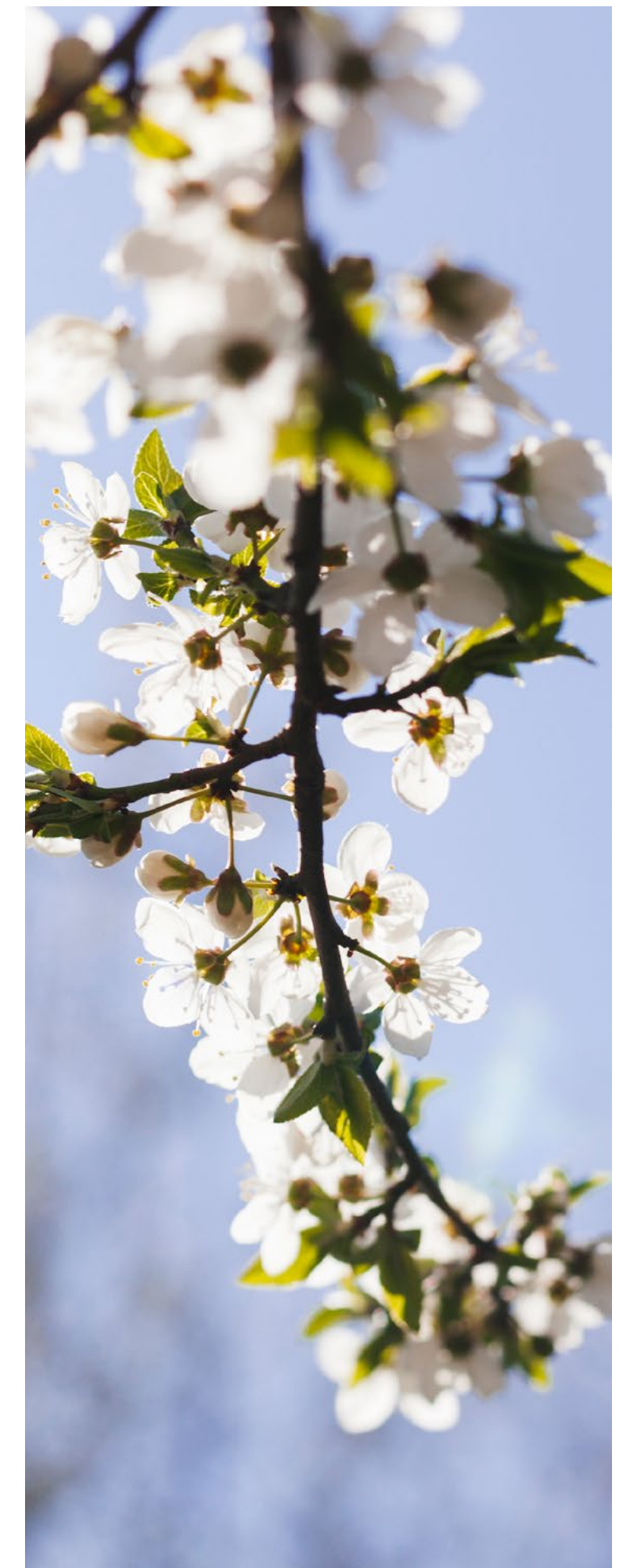
(Nettobalans där en hög balans indikerar fördelaktiga möjligheter)



vilket i sin tur har höjt förväntningar på att centralbankerna ska höja räntorna mer än tidigare väntat (i USA förväntas färre sänkningar). Centralbankerna kan dock behöva avvakta ytterligare tid, men högre marknadsräntor kan redan delvis ha påverkat ekonomisk aktivitet.

Ur ett svenskt vidkommande påverkas ekonomin i vanlig ordning av den osäkerhet som råder i omvärlden, vilket återspeglas i en defensiv hållning bland finanscheferna i vårens CFO Survey. Eftersom energimixen i Sverige inkluderar en stor del fossilfri produktion är dock förutsättningarna större för att energipriserna påverkar ekonomin i mindre grad än i Europa, där naturgaspriserna spelar stor roll. Därtill kan tilläggas att efter de första tre månaderna

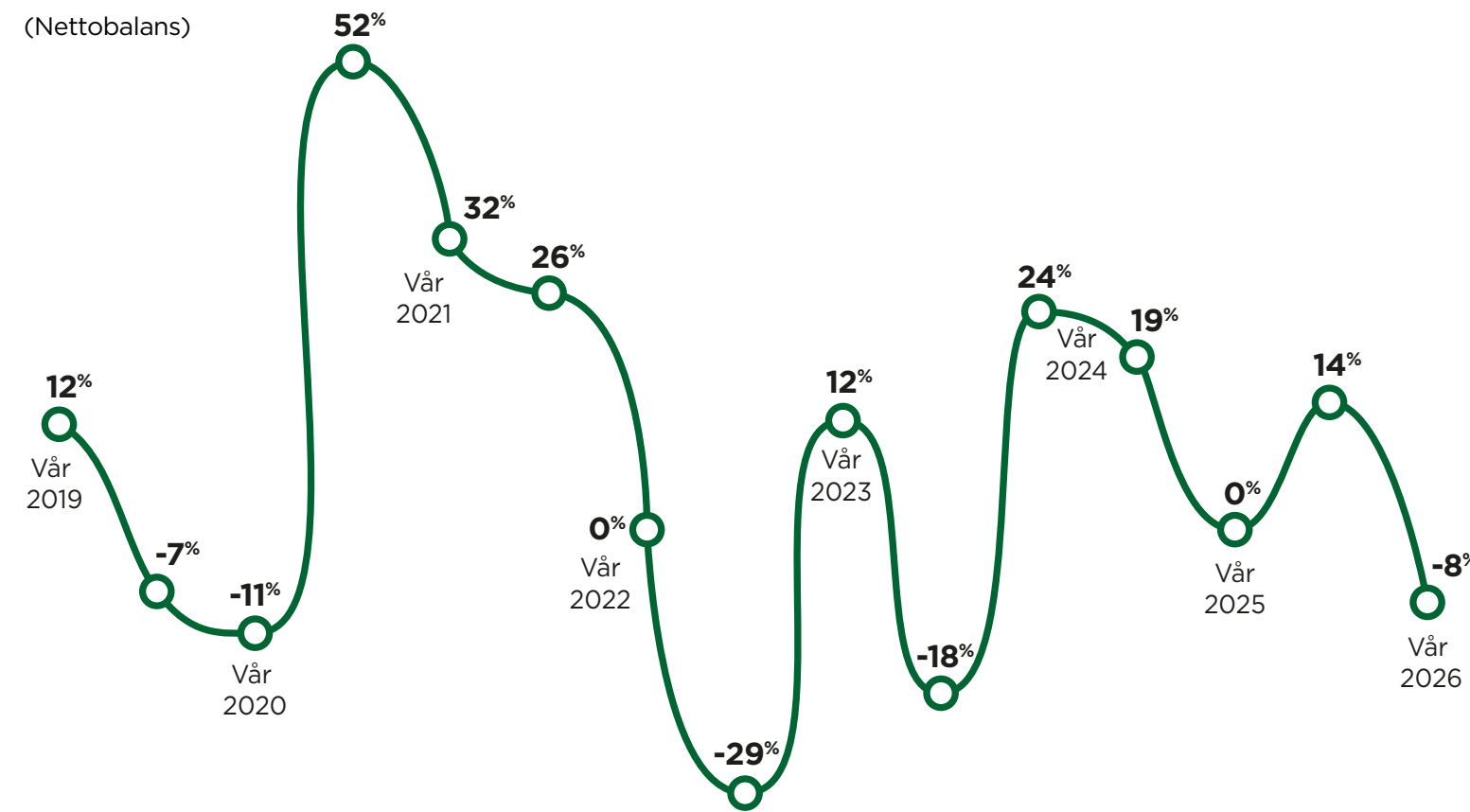
med överraskande låga inflationstal ser utgångsläget för Riksbanken mer fördelaktigt ut än för exempelvis ECB och euroområdet, där underliggande inflation ligger en bit över två procent.



Affärsmöjligheter och finansiella utsikter

- Indikatorn för affärsmöjligheter minskar ytterligare från noll i höstas till -6 procent i vårens undersökning.
- Högst andel (55 procent) anger svarsalternativet "genomsnittligt", en tillbakagång mot i höstas, övrig fördelning mer förskjutet åt mindre fördelaktigt"
- Av de större branscherna är detaljhandeln (38 procent) mest positiv, även om en lika stor andel svarar att läget är genomsnittligt. För flera andra branscher är det däremot fler som tycker att läget är mindre fördelaktigt, vilket också återspeglas i att fler i totalen delar denna uppfattning.

Finansiella utsikter
(Nettobalans)



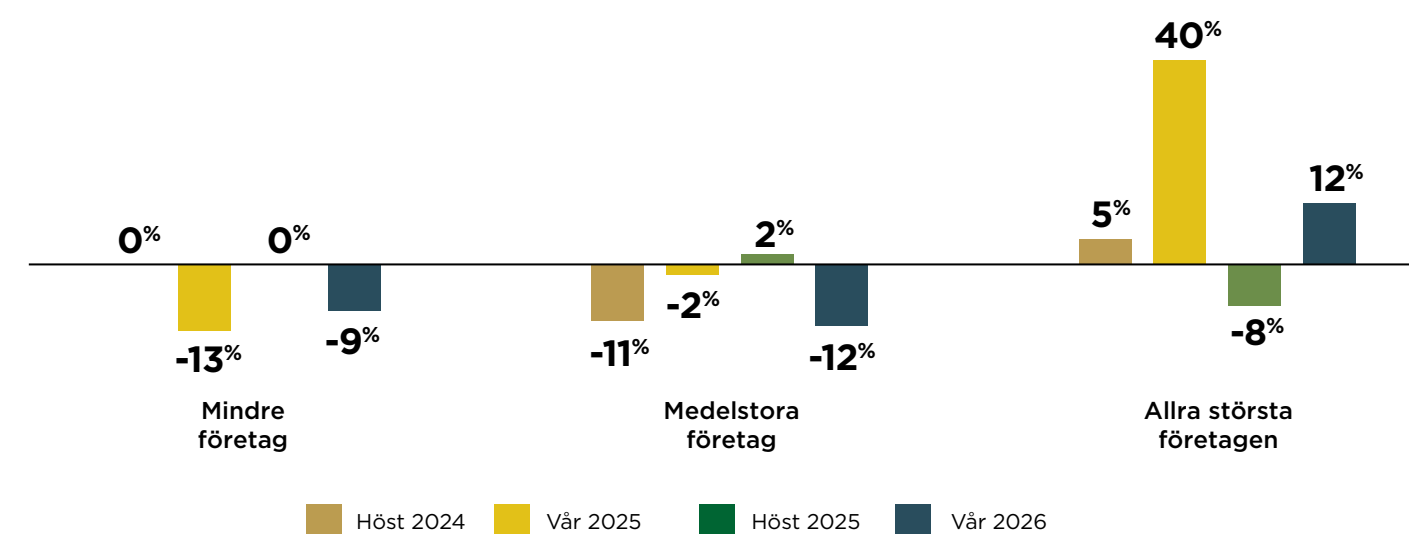
Indikatorn för affärsmöjligheter försämras efter två undersökningar av i stort sett oförändrat läge, vilket rimmar väl med omvärldsutvecklingen. I vanlig ordning hamnar de flesta svaren i vad som ses som ett genomsnittligt läge, men de är mer jämnt fördelade med varsin fjärdedel som ser läget som antingen fördelaktigt eller ofördelaktigt.

Ur ett branshperspektiv har svaren störst koncentration kring svarsalternativet genomsnittligt i teknik, media och telekom (80 procent) och fastighetssektorn (70 procent).

De finansiella utsikterna har försämrats jämfört med för tre månader sedan men svaren är mer jämnt fördelade, i likhet med frågan om affärsmöjligheter. Det finns tydliga branschskillnader, men det är svårare än vanligt att hitta gemensamma förklaringar i bland annat bedömningen av olika risker.

Ur ett branshperspektiv spretar bilden en del, där ett fåtal branscher väger upp att en majoritet har en fördelning som är förskjutet mot ett ofördelaktigt läge, om man bortser från att genomsnittligt läge är det vanligaste svarsalternativet.

Affärsmöjligheter uppdelad efter storlek på företagen
(Nettobalans)

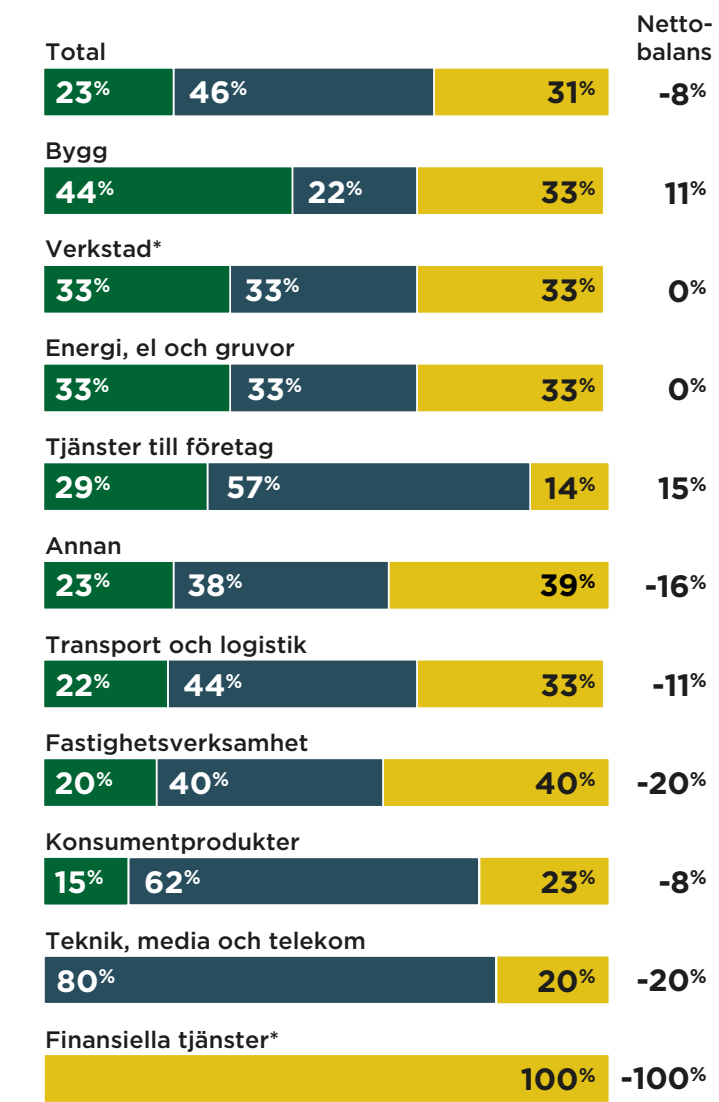


Finansiella utsikter jämfört med för tre månader sedan

- Nettotalet för finansiella utsikter sjönk från 14 till -8 jämfört med hösten 2025.
- Svarsalternativen är mer jämnt fördelade jämfört med i höstas.
- Störst andel optimistiska svar återfinns i byggsektorn medan fastighetssektorn är branschen med högst andel svar som indikerar ett mindre optimistiskt läge.

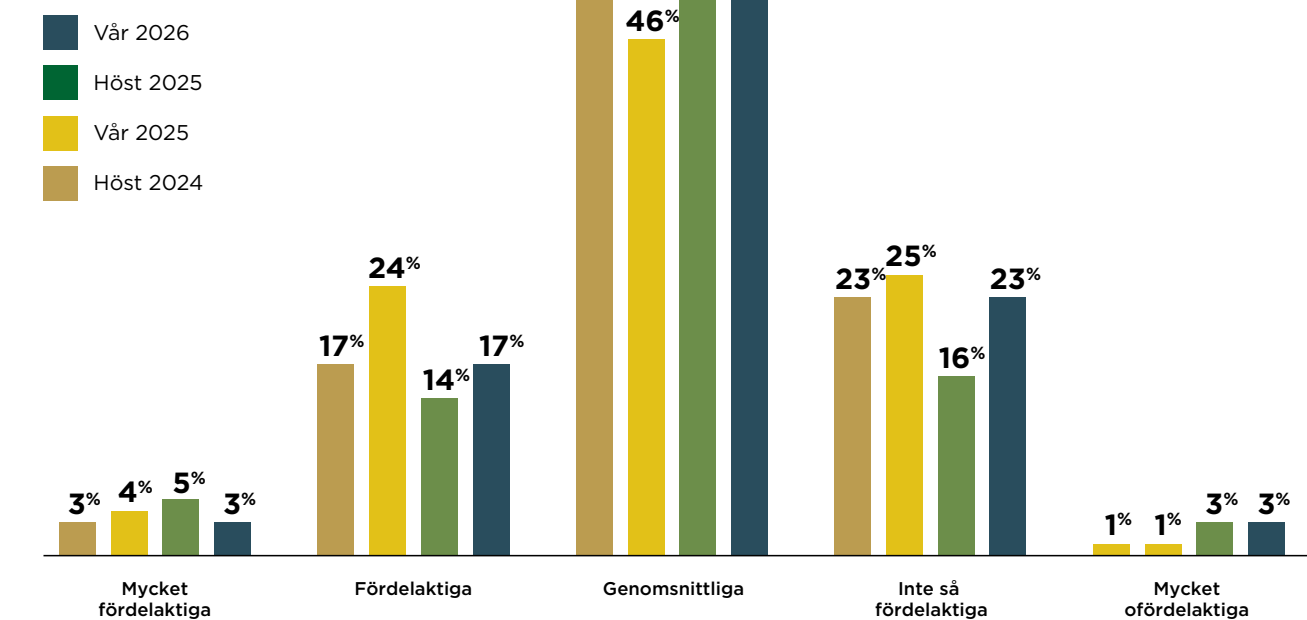
Utifrån företagsstorlek skiljer sig svaren ganska tydligt åt. På frågan om affärsmöjligheter är de största företagen mer positiva än övriga. Större företag är troligtvis mer diversifierade både vad gäller geografier och verksamhetsområden och kan därför delvis motverka tillfälliga störningar. På frågan om finansiella förhållanden ser vi däremot mer positiva svar bland de minsta bolagen, medan mellanstora och stora företag är betydligt mer negativa. Även om risken för högre räntor har stigit den senaste månaden påverkas de större företagen antagligen mer av den stora volatiliteten och osäkerheten på marknader generellt.

Finansiella utsikter per bransch



Mer optimistisk
I huvudsak oförändrad
Mindre optimistisk

Affärsmöjligheter de fyra senaste undersökningarna



* Branscher med färre än fem svar

Prioriteringar och utmaningar

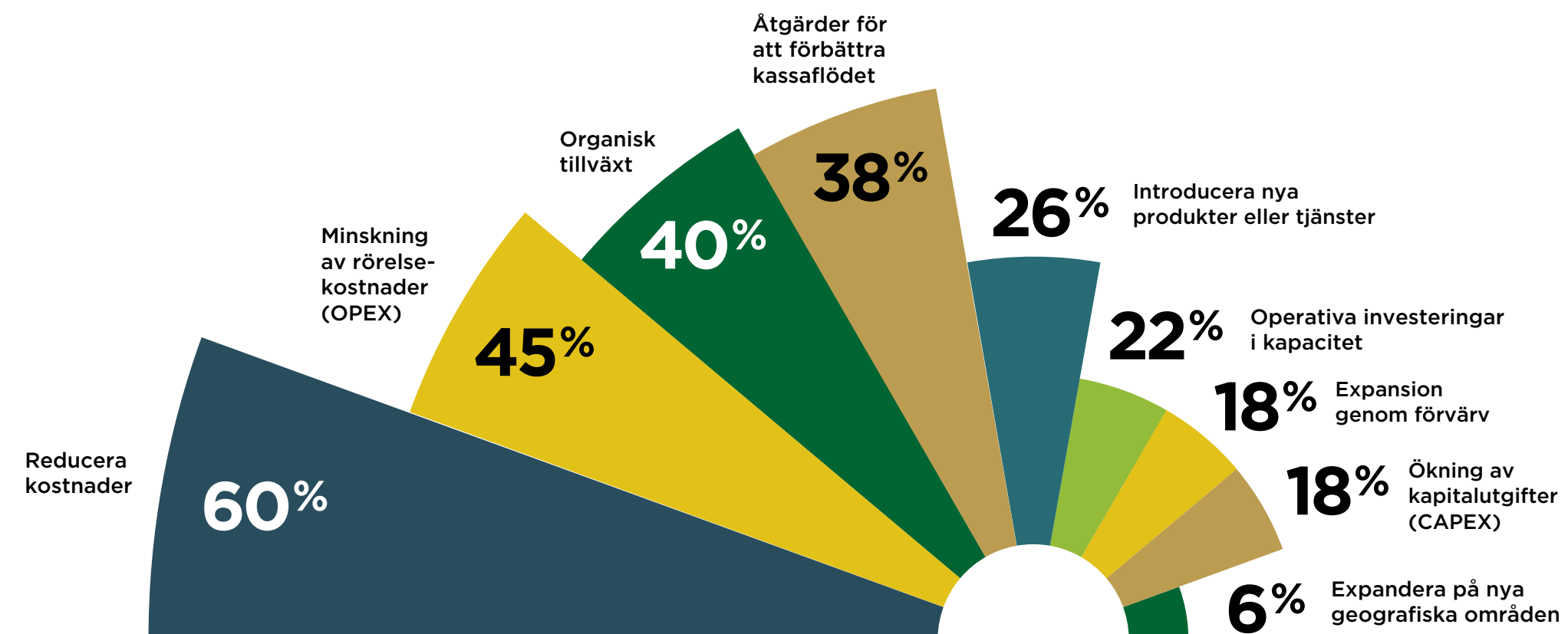
- **Kostnadsreduceringar är finanschefernas högst prioriterade affärsstrategi.**
- **Geopolitisk risk ses som den mest betydande risken.**
- **Klimatinvesteringar är oförändrade för en överhängande majoritet av företagen.**

De högst prioriterade affärsstrategierna och största riskerna har skiftat i viss mån sedan hösten, medan klimatinvesteringarna förblir relativt oförändrade. Geopolitisk risk och svag ekonomisk tillväxt tvingar företagen att prioritera kostnadsreducering och defensiva åtgärder framför tillväxt och långsiktiga investeringar.

Vilka av följande affärsstrategier kommer sannolikt vara en prioritet för ditt företag under de närmaste 12 månaderna?

- Kostnadsreducering är företagets viktigaste affärsstrategi enligt 60 procent av finanscheferna, en ökning med 9 procentenheter sedan hösten. Denna prioritet delas av små, medelstora och stora företag. Kostnadsreducering har klättrat från andra plats i höstens undersökning och fler än hälften av branscherna rangordnar den högst. Undantagen är teknik, media och telekom samt energi, el och gruvor.

- Minskning av rörelsekostnader (OPEX) har tappat prioritet och sjunkit från 49 procent till 45 procent sedan hösten. Energi, el och gruvor är den enda bransch som prioriterar detta högst.
- Organisk tillväxt har minskat mest, från 59 procent till 40 procent. Trots minskningen är det företagets tredje högsta prioritet.
- Företag prioriterar kostnadsreducering framför tillväxt, vilket signalerar viss ekonomisk osäkerhet och ett defensivt läge. Teknik, media och telekombranschen är undantaget som fokuserar på organisk tillväxt, medan övriga branscher drar in på utgifterna. Resultaten tyder på en marknad där effektivitet och överlevnad väger tyngre än expansion.

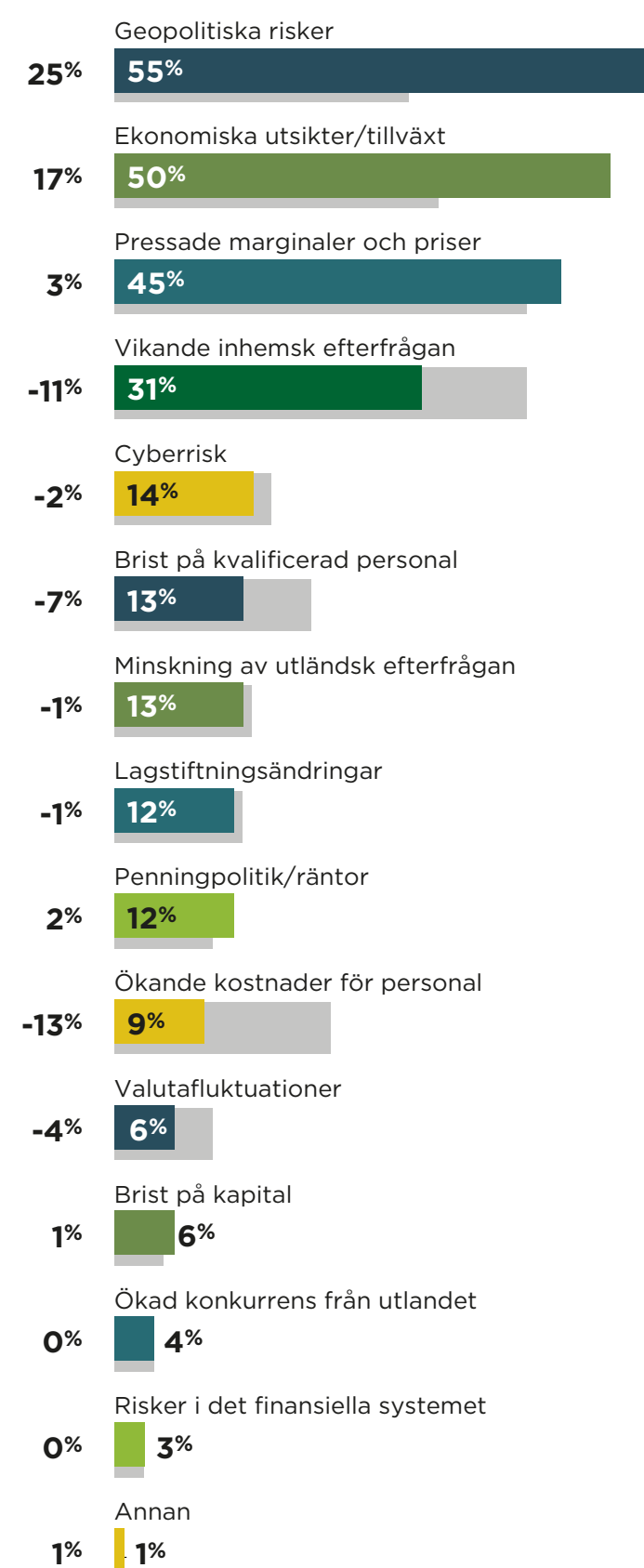




Vilken av följande faktorer kommer sannolikt att utgöra en betydande risk för ditt företag under de närmaste 12 månaderna?

- Geopolitisk risk ses nu som den största risken enligt finanscheferna. Andelen som nämner denna risk har stigit från 30 till 55 procent, den högsta nivån någonsin i undersökningen. Senast en liknande nivå uppmättes var våren 2022, då den nådde 45 procent.
- Därefter kommer ekonomisk tillväxt som också ökat relativt mycket från i höstas, från 33 till 50 procent.
- Pressade marginaler och priser är fortsatt en betydande oro, med en mindre ökning från 42 till 45 procent.
- Minskad inhemsk efterfrågan har sjunkit i prioritet, från 42 till 31 procent.
- Cyberrisk förblir högt rankad men har sjunkit något, från 16 till 14 procent.
- Små företag delar största risken mellan tre områden: geopolitisk risk, ekonomisk tillväxt och pressade marginaler och priser. Tidigare såg de endast pressade marginaler och priser som största risk.
- Medelstora företag rankar geopolitisk risk högst, vilket ersätter pressade marginaler och priser.
- De största företagen oroar sig främst för pressade marginaler och priser, vilket ersätter minskad inhemsk efterfrågan.

Risikfaktorer kommande 12 månader (Jämfört med hösten 2025)

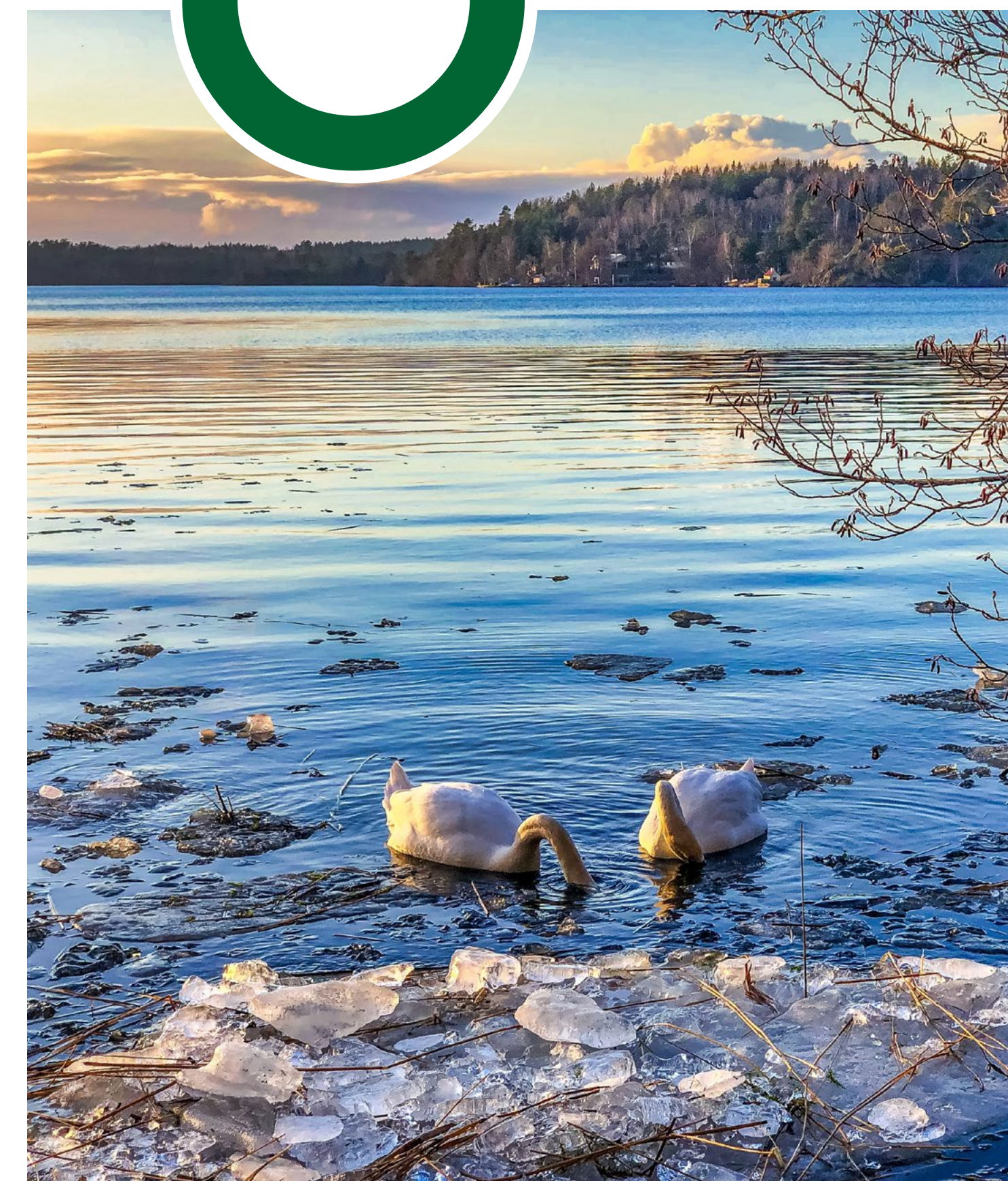
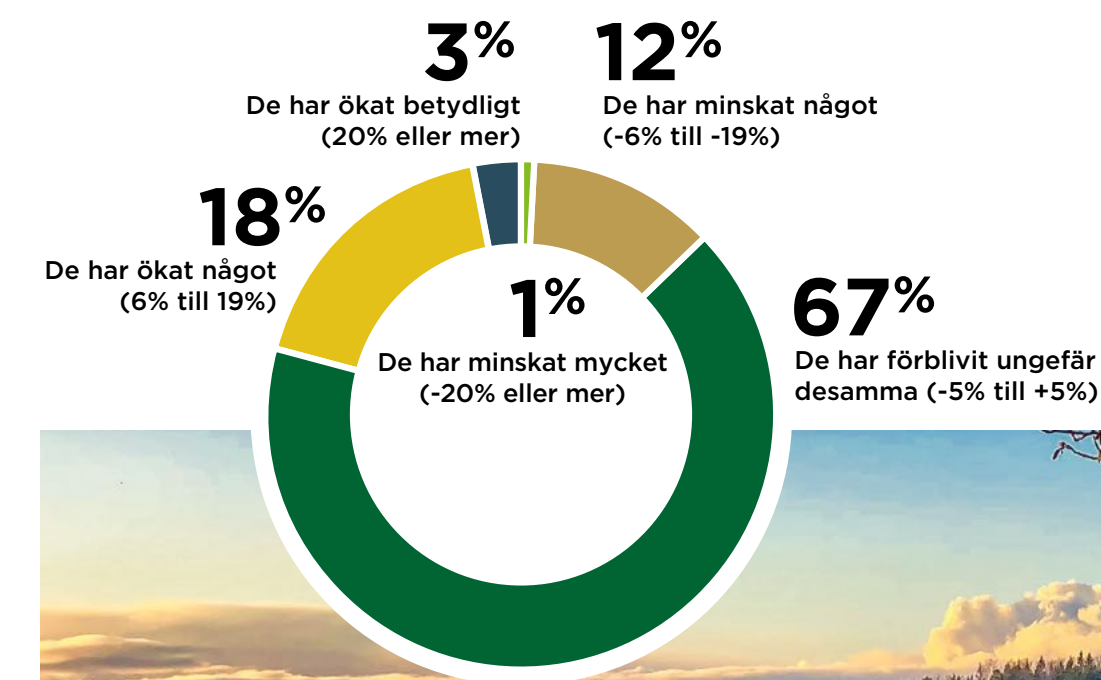


Hur har era klimatinvesteringar förändrats under det senaste året?

- 67 procent av finanscheferna uppger att klimatinvesteringarna varit i stort sett oförändrade under det senaste året, i linje med 69 procent i höstas.
- Nettobalansen för ökade klimatinvesteringar är åtta procent, en minskning från 23 procent i höstas.
- Fyra branscher har ökat sina klimatinvesteringar det senaste året: detaljhandel, transport och logistik, fastighetsverksamhet samt energi, el och gruvor. Energi, el och gruvor är starkast med 50 procent nettobalans.
- Vid jämförelse av nettobalansen utifrån bolagsstorlek ser vi att småbolag har oförändrade klimatinvesteringar med en nettobalans på noll procent. Medelstora bolag visar en högre nettobalans på tio procent, medan storbolag ligger på sex procent.

Storlek på företagen Främsta riskfaktorer

Mindre företag	Geopolitisk risk / Ekonomiska utsikter / tillväxt / Pressade marginaler och priser
Medelstora företag	Geopolitisk risk
Allra största företagen	Pressade marginaler och priser



Finansiering och risk

- Företagen upplever en ökad extern finansiell och ekonomisk osäkerhet jämfört med tidigare mätningar.
- Den upplevda utlåningsviljan från finansiella institut fortsätter att förbättras och har nu ett balansmått över 50. I likhet med höstens undersökning uppger fler att läget är gynnsamt och inte, som tidigare, genomsnittligt.
- Sannolikheten för att motparter hamnar i obestånd minskar ytterligare, men ligger kvar på en negativ nivå, vilket den har gjort sedan 2018.

Den samlade bilden visar på en viss tudelning. Samtidigt som företagen upplever en förbättrad finansieringsmiljö och minskade motpartsrisiker, har den externa osäkerheten tilltagit något. Det speglar sannolikt ett fortsatt osäkert omvärldsläge, präglad av geopolitisk oro och svårbedömda globala förutsättningar. Samtidigt har förbättrade finansiella villkor och en stabilisering i konjunkturen bidragit till mer positiva signaler i vissa delar av undersökningen.

Hur bedömer ni den övergripande nivån av extern finansiell och ekonomisk osäkerhet?

- Nettobalansen stiger till 46 procent, från tidigare 43 procent, vilket indikerar en ökad upplevd osäkerhet.
- Majoriteten av företagen bedömer att osäkerheten är hög eller normal. Jämfört med de två senaste mätningarna är det nu fler som anser att osäkerheten ligger på en normal nivå.

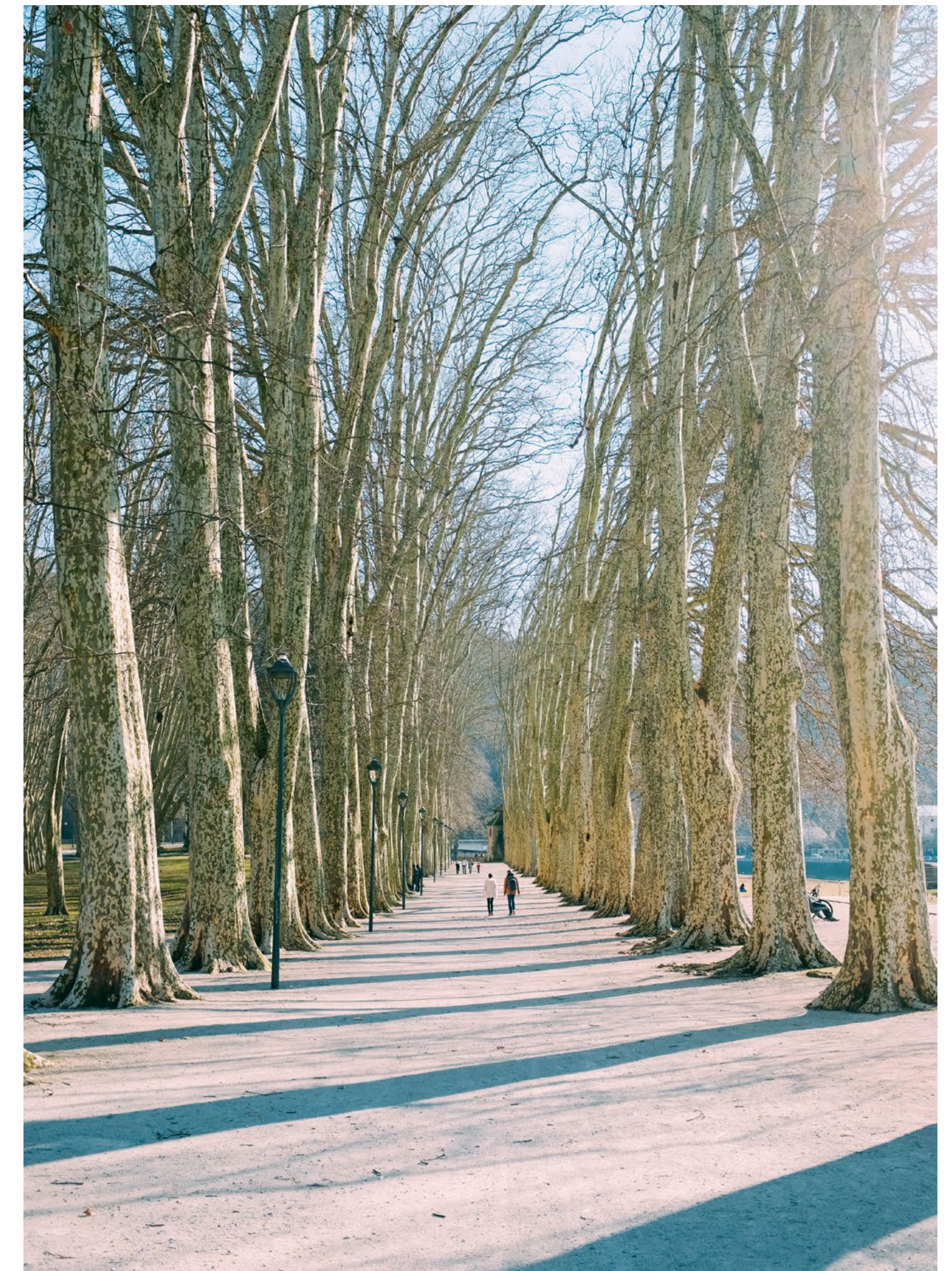
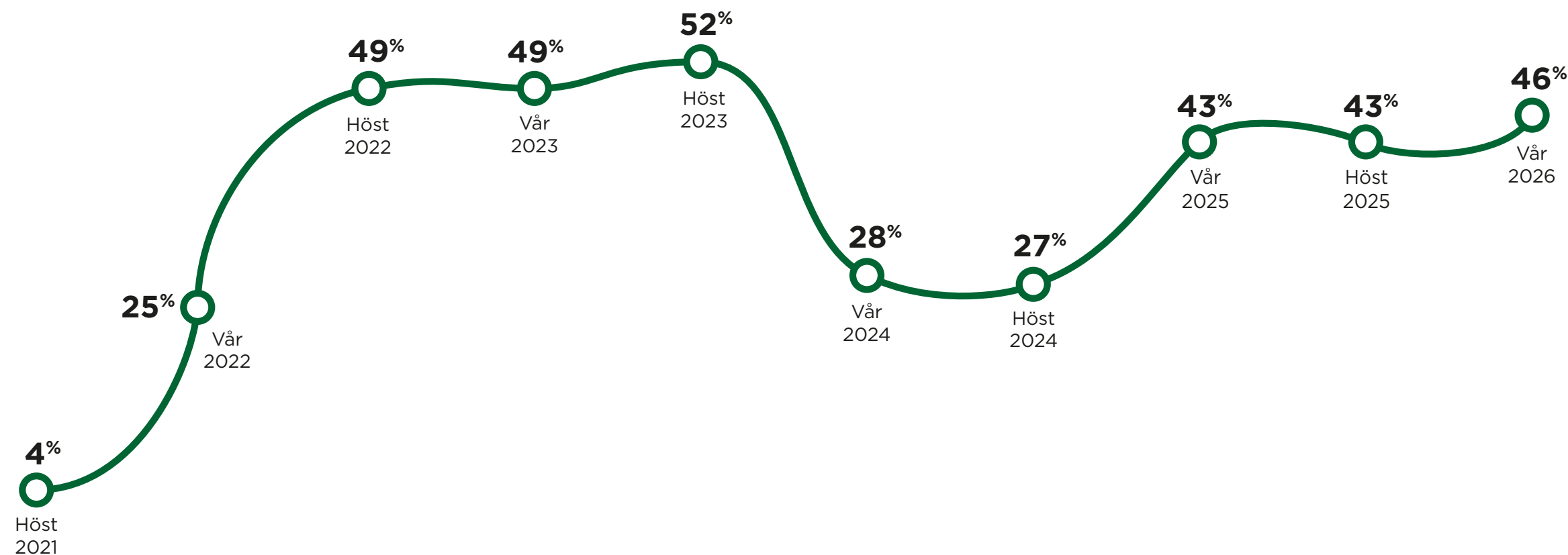
- Graden av extern osäkerhet är dock inte exceptionellt hög, utan ligger i paritet med 2025 och åren 2022-2023. Jämfört med 2024 är den dock avsevärt mycket högre.
- Bygg- och fastighetssektorn samt energi-, el- och gruvindustrin tenderar i större utsträckning att beskriva osäkerheten som normal, medan detaljhandel, logistik och transport, teknik, media och telekom samt företagstjänster uppvisar en större andel som bedömer osäkerheten som hög.

Extern osäkerhet nettobalans

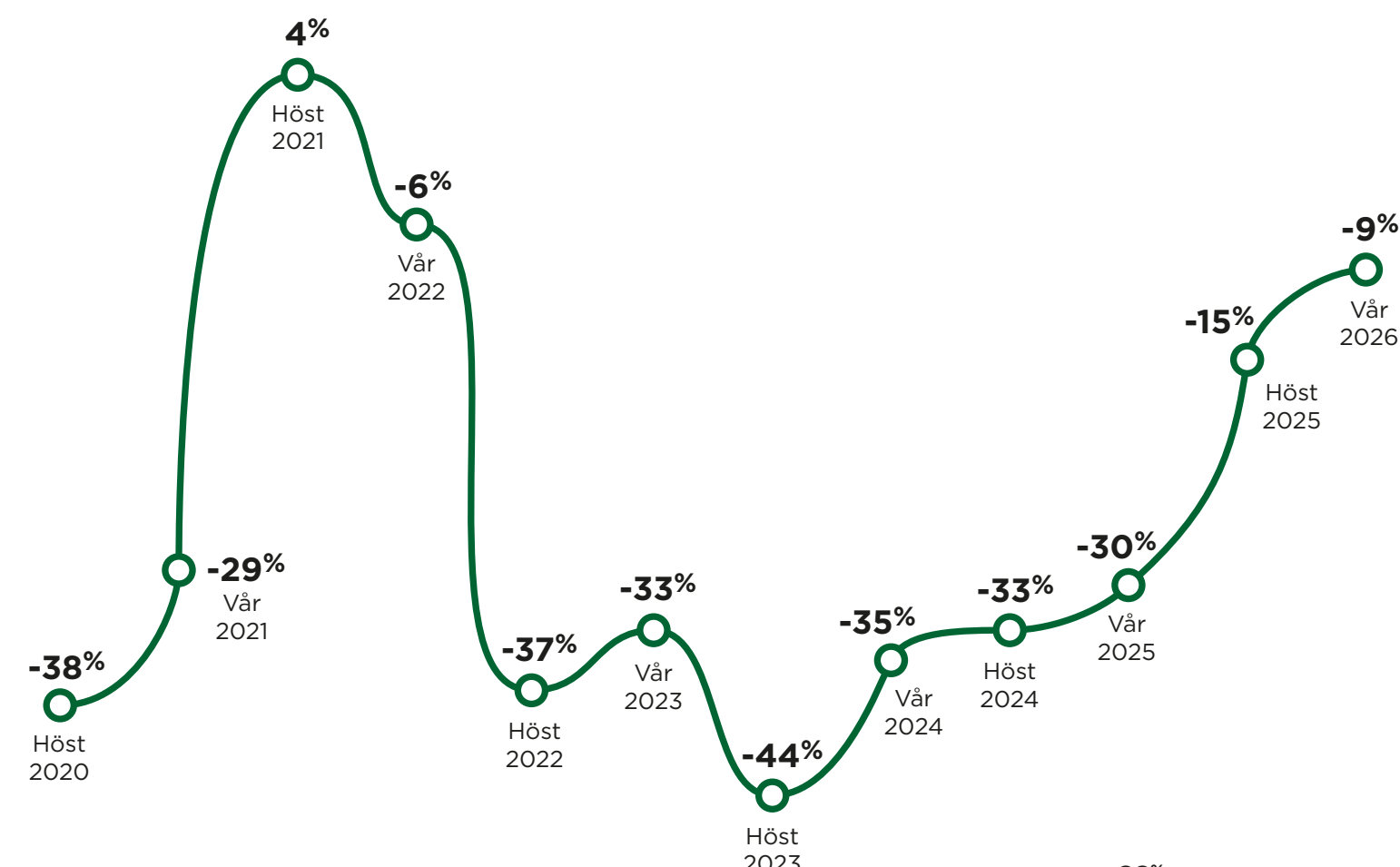
Sverige	46%
- Allra största företagen Sverige	47%
- Medelstora företag Sverige	50%
- Mindre företag Sverige	27%

Extern osäkerhet

(Hög nettobalans indikerar stor osäkerhet)

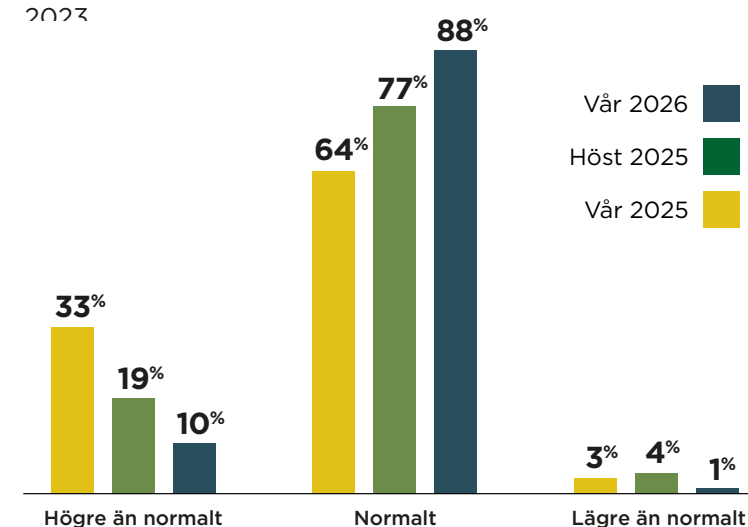


Sannolikhet för obestånd eller bristande betalningsförmåga hos motparter

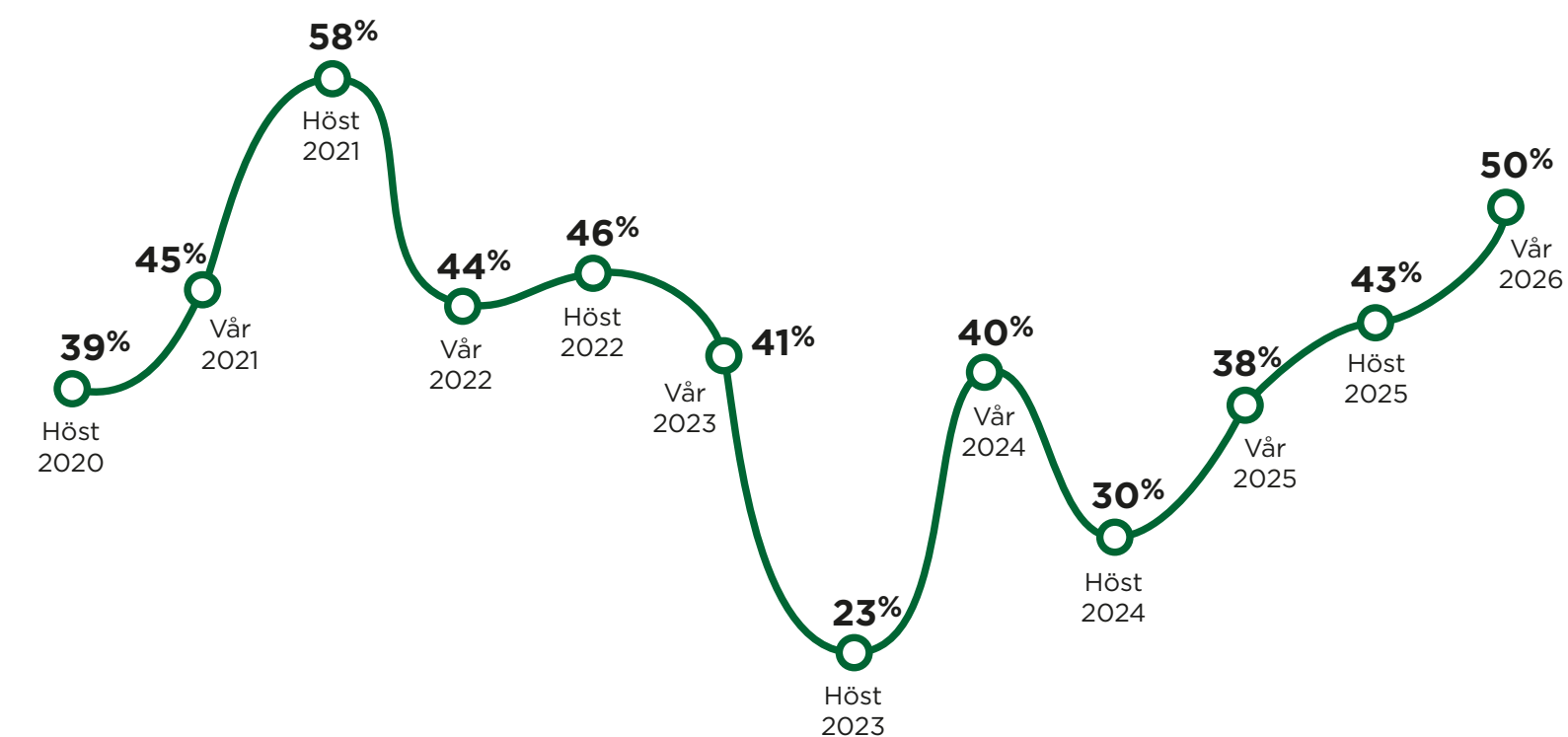


Hur bedömer ni sannolikheten för obestånd hos motparter?

- Sannolikheten för obestånd minskar ytterligare och nettobalansen förbättras till -9 procent, från -33 procent hösten 2024. Trots förbättringen indikerar nettobalansen fortsatt en något förhöjd risknivå jämfört med det normala.
- En tydlig majoritet (88 procent) bedömer dock att risken ligger på en normal nivå. Nedgången drivs främst av en förskjutning från över normal till normal risknivå.
- Bygg- och fastighetssektorn, teknik, media och telekom samt energi, el och gruvor utmärker sig med 100 procent av svaren på normal risknivå. Detaljhandeln är något mer negativ, där 15 procent ser en högre risk än normalt.

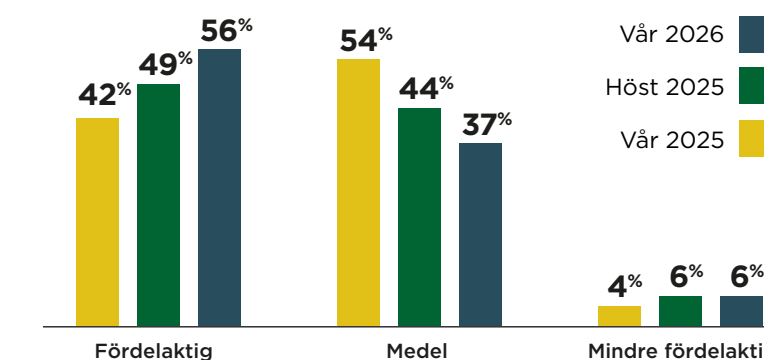


Utlåningsvilja



Hur upplever ni utlåningsviljan från finansiella institut?

- Utlåningsviljan förbättras ytterligare och balansmättet når nu upp till 50, jämfört med 43 i höstas och 30 hösten 2024.
- Andelen finanschefer som upplever utlåningsvillkoren som ogynnsamma är fortsatt låg, på sex procent. Vi ser därför en förflyttning från de som ansett att utlåningsviljan är genomsnittlig till de som anser att den är över genomsnittet.
- Fastighetssektorn utmärker sig med mycket starka nivåer, där 90 procent upplever utlåningen som fördelaktig. Byggsektorn uppvisar en liknande positiv bild. Samtidigt är detaljhandeln mindre positiv än genomsnittet (46 procent), och teknik, media och telekom är svagast (20 procent).

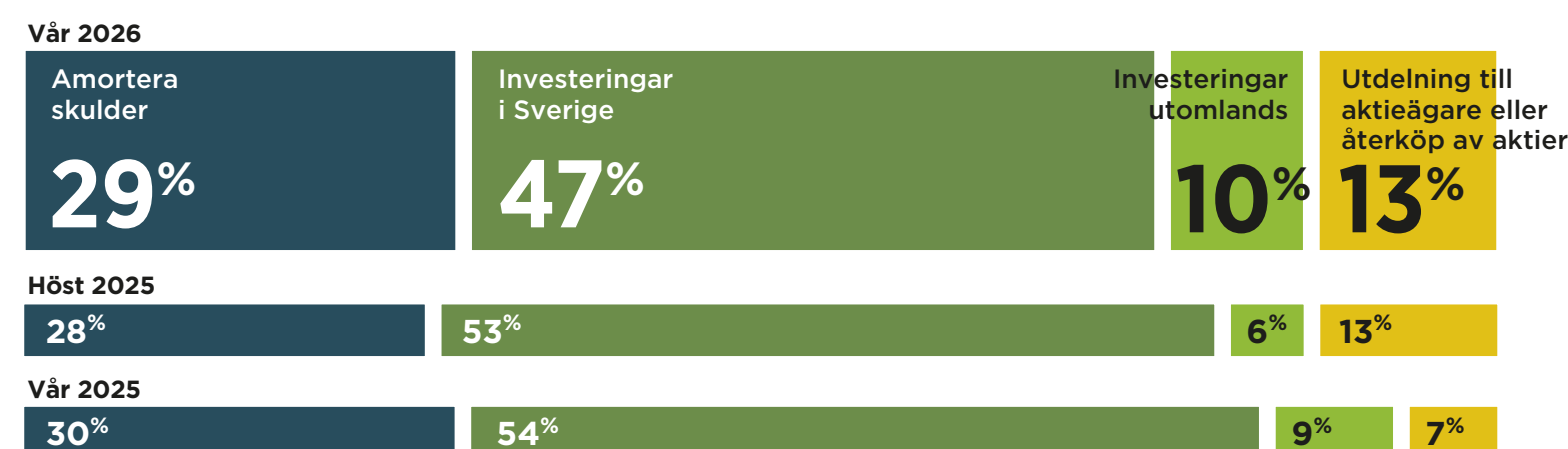


Strategiska möjligheter

- Investeringar i Sverige minskar medan investeringar utomlands ökar, särskilt bland större företag.
- Förväntningarna på företagsköp- och försäljningar har blivit mer försiktiga med en tydlig nedgång i förväntad transaktionsvolym, särskilt bland storbolag och inom vissa branscher.
- Finanscheferna förväntar sig i stort sett oförändrade eller något minskade personalstyrkor under det kommande året, med en negativ nettobalans särskilt tydlig bland småbolag, vilket tyder på en viss neddragning av antalet anställda.

Analysen visar att företagens strategiska prioriteringar och framtidsutsikter präglas av en viss försiktighet och omställning. För det första har investeringar i Sverige minskat något till förmån för ökade investeringar utomlands och amortering av skulder. För det andra är det färre finanschefer som förväntar sig ökade volymer av företagsköp och försäljningar under det kommande året. Slutligen visar prognoserna för nyckeltal att en större andel finanschefer tror på ökade intäkter, men förväntningarna på förbättrade rörelsemarginaler är mer dämpade, med en särskild försiktighet bland medelstora bolag samt betydande variationer mellan branscher.

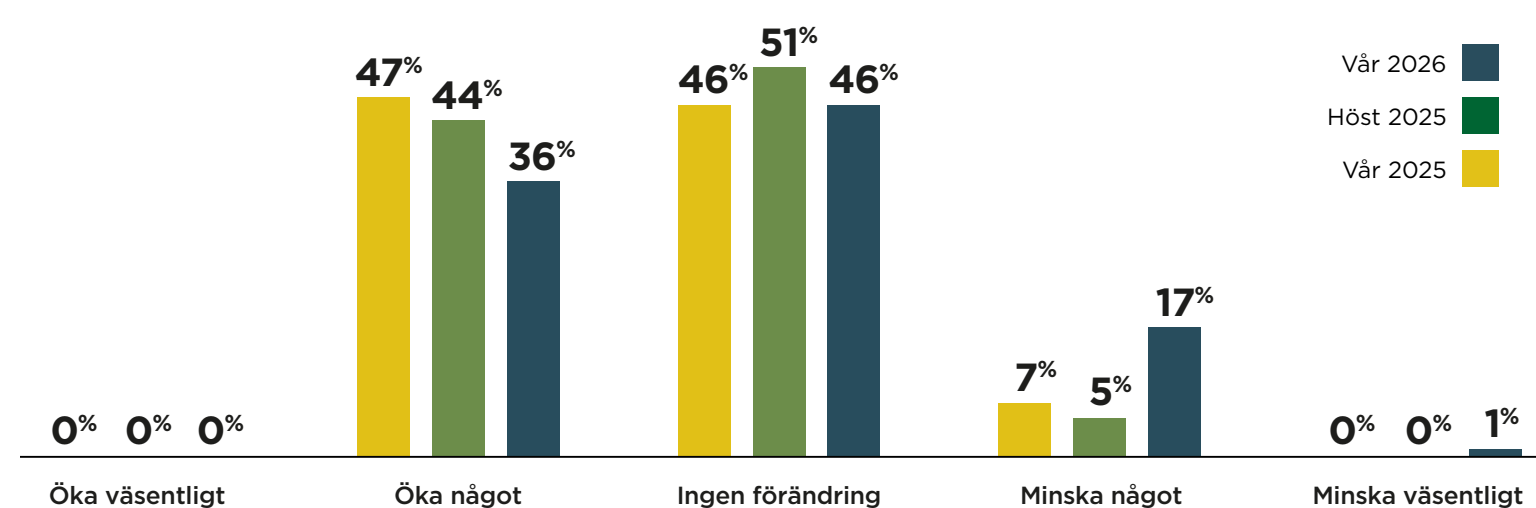
Användning av överlikviditet



Anta att ni idag har överskottslikviditet, hur skulle ni vilja använda era likvida medel under de kommande 6 månaderna?

- Investeringar i Sverige är fortfarande den högst prioriterade användningen av överskottslikviditet, med 47 procent – en minskning med sex procentenheter sedan i höstas.
- Amortering av skulder har ökat marginellt, från 28 till 29 procent.
- Investeringar utomlands uppgår till 10 procent och är det alternativ som ökat mest sedan hösten, med fyra procentenheter.
- Alternativet utdelning till aktieägare eller återköp av aktier är oförändrat sedan hösten och uppgår nu till 13 procent.
- Småbolag prioriterar huvudsakligen investeringar i Sverige (91 procent), medan medelstora och stora bolag i mycket större utsträckning prioriterar amortering av skulder och investeringar utomlands.
- Det finns även variationer mellan branscher. Till exempel prioriterar 50 procent av finanschefer inom fastighetsbranschen att amortera skulder, medan 54 procent inom detaljhandel prioriterar investeringar i Sverige.

Företagsförvärv och försäljningar



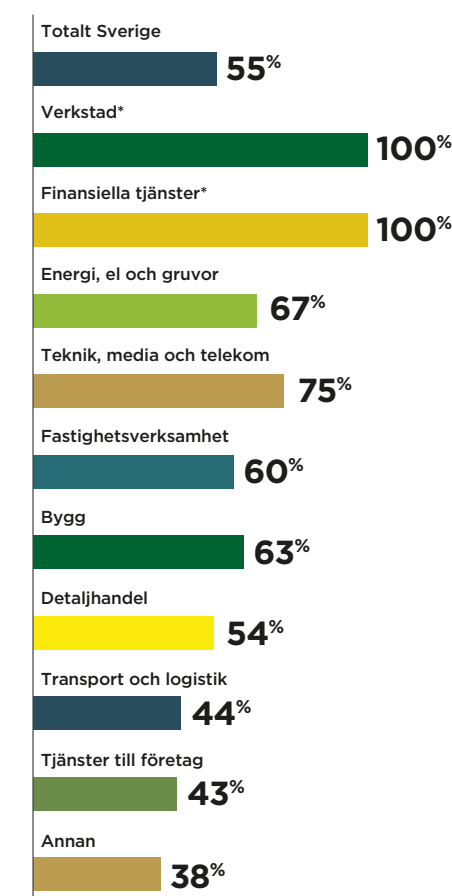
Hur bedömer ni att företagsköp och företagsförsäljningar i Sverige kommer att utvecklas under närmaste 12 månaderna?

- 36 procent uppger att de tror på tilltagande volymer av företagsköp- och försäljningar, jämfört med höstens 44 procent. Samtidigt uppger 18 procent att de tror på minskade volymer, vilket är en ökning med 13 procentenheter.
- Även om 46 procent fortfarande förväntar sig oförändrade nivåer, vilket är i linje med höstens resultat, har nettobalansen sjunkit till 18 procent – en betydande minskning från höstens 39 procent.
- Variationen är stor mellan branscher. Nettobalansen är högst inom byggbranschen med 56 procent och minst inom energi, el och gruvor med -33 procent.
- Vid jämförelse av bolagsstorlek uppgår nettobalansen för småbolag till 27 procent, medan den för medelstora bolag är 20 procent och sex procent för storbolag.

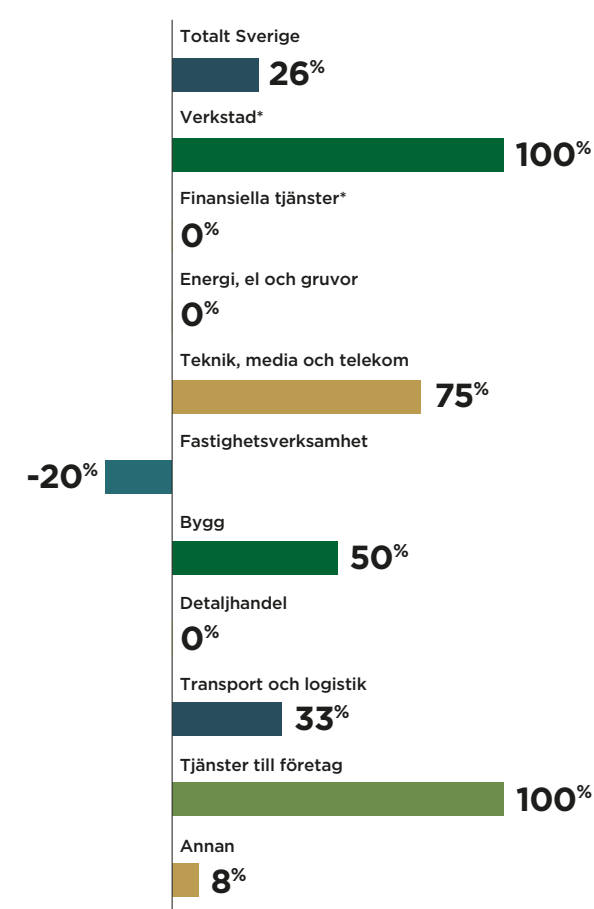




Intäkter



Rörelsemarginal



Hur kommer följande nyckeltal förändras under de närmaste 12 månaderna i ditt företag?

Intäkter

- 67 procent uppger att de förväntar sig ökade intäkter under det kommande året, vilket är en ökning med sex procentenheter från föregående undersökning.
- Samtidigt förväntar sig 12 procent att intäkterna kommer att minska i jämförelse med höstens 16 procent.
- Nettobalansen för ökade intäkter uppgår till 55 procent, en ökning med tio procentenheter.
- Branschen med högst nettobalans är teknik, media och telekom med 75 procent, medan den lägsta nettobalansen återfinns inom branschen övrigt med 38 procent.
- Vid jämförelse av bolagsstorlek finns det variationer i synen på ökade intäkter. För småbolagen uppgår nettobalansen till 55 procent, medan den för medelstora bolag är 49 procent och för storbolagen 75 procent.

Rörelsemarginal

- 48 procent uppger att de förväntar sig en förbättrad rörelsemarginal vilket är en marginell förändring med -1 procentenhet. Samtidigt uppger 22 procent att de förväntar sig en försämrad rörelsemarginal, en ökning med fyra procentenheter från i höstas.
- Nettobalansen uppgår till 26 procent vilket är en minskning med fem procentenheter.
- Inom branschen tjänster till företag uppger samtliga respondenter att de förväntar sig en förbättrad rörelsemarginal, medan framtidsutsikterna är mest försiktiga inom fastighetsbranschen med -20 procent.
- Vid en jämförelse av bolagsstorlek uppger 73 procent av finanscheferna i småbolag att de förväntar sig en förbättrad rörelsemarginal, jämfört med 8 procent för medelstora bolag och 44 procent för storbolag.
- Jämfört med höstens undersökning är framtidsutsikterna något mer försiktiga. Förväntningarna på ökade rörelsemarginaler är som störst bland småbolagen. Vår bedömning är att småbolag i mindre utsträckning påverkas av omvärldsläget och därför har bättre möjligheter att förutse sin kostnadsutveckling.

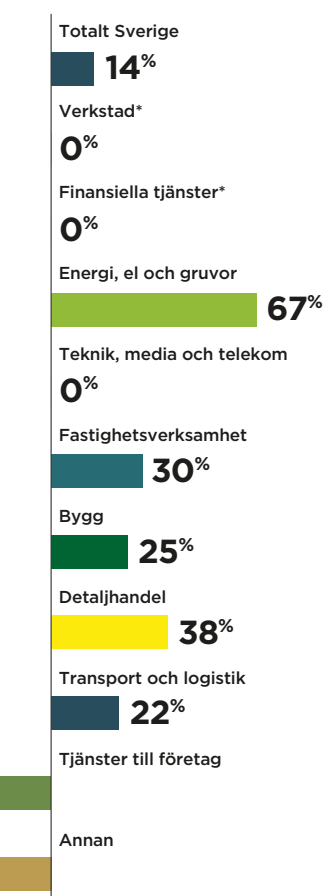
Kapitalutgifter

- 34 procent uppger att de förväntar sig ökade kapitalutgifter, vilket är en minskning jämfört med höstens 39 procent. Samtidigt tror 20 procent att kapitalutgifterna kommer att minska under de kommande 12 månaderna, vilket är en ökning med sju procentenheter.
- Detta resulterar i en nettobalans på 14 procent, en nedgång med 12 procentenheter, vilket tyder på att färre finanschefer förväntar sig ökade kapitalkostnader jämfört med i höstas.
- Branschen där kapitalutgifterna förväntas öka mest är energi, el och gruvor, där nettobalansen uppgår till 67 procent. Tjänster till företag har samtidigt lägst nettobalans på -43 procent.
- Vid jämförelse av bolagsstorlek uppgår nettobalansen för småbolag till 18 procent, medan den för medelstora bolag är noll procent och 56 procent för storbolag.
- Även om nettobalansen är lägre än i höstas är den fortsatt positiv vilket indikerar att kapitalutgifterna kan komma att öka under det kommande året. Däremot varierar svaren mellan branscher och bolag av olika storlek. Nettobalansen för storbolag uppgår till 56 procent vilket är betydligt högre än den för småbolag och medelstora bolag. Rimligtvis kan detta grunda sig i att storbolagen har exponering mot flertalet marknader och i större utsträckning påverkas av det osäkra omvärldsläget.

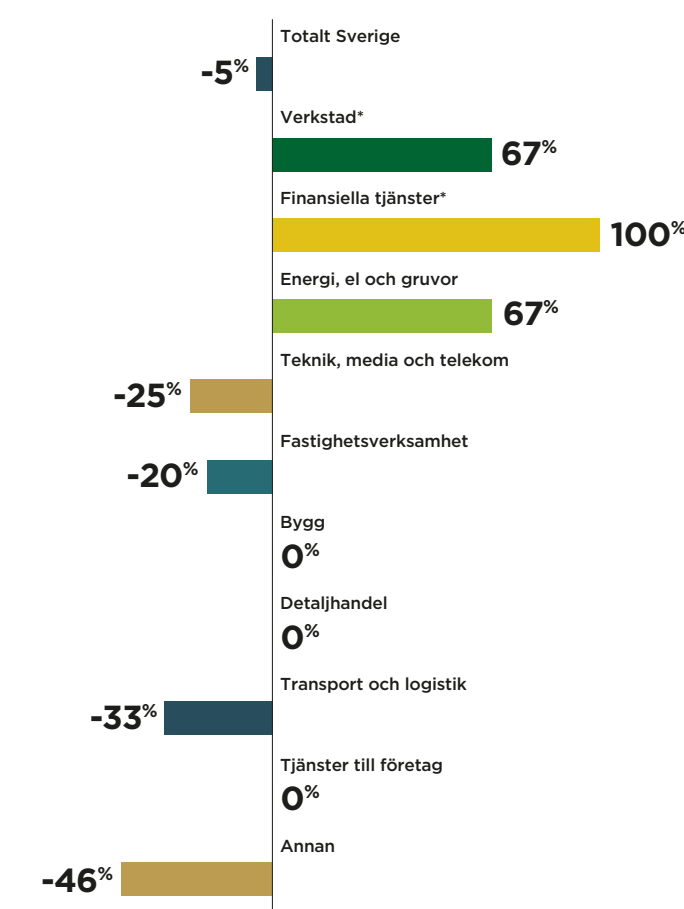
Antal anställda

- Andelen som tror att antalet anställda kommer öka uppgår till 30 procent, vilket är en ökning med tre procentenheter sedan i höstas. Samtidigt uppger 35 procent att de förväntar sig att antalet anställda kommer att minska, vilket är fem procentenheter högre än i höstas.
- Sammantaget uppgår nettobalansen till -5 procent, jämfört med höstens -3 procent, vilket indikerar en marginell förändring.
- Branschen med den högsta andelen finanschefer som förväntar sig en ökning av antalet anställda är energi, el och gruvor, där 67 procent tror på tillväxt, medan motsvarande siffra inom kategorin övrigt är -46 procent.
- Vid jämförelse av bolagsstorlek uppgår nettobalansen för småbolag till -27 procent, medan den för medelstora bolag är -4 procent och för storbolag sex procent.

Kapitalutgifter



Anställda



* Branscher med färre än fem svar

Hot Topic

Vårens Hot Topic lägger fokus på geopolitiska risker både utifrån hur de påverkar verksamheten och hur strategier ser ut att möta några av dessa risker. För vissa strategiska frågor är dock svarsfrekvensen för låg för att analyseras och vi lyfter därför frågor där svarsfrekvensen motsvarar den övriga undersökningen.

De senaste åren har frågor om geopolitiska risker blivit allt mer aktuella. Från pandemins påverkan på leveranskedjor, till det senaste årets frågor om tullar och handel till den senaste månadens osäkerheter kring kostnader och försörjning av energi.

Svaren på frågan om vilka geopolitiska risker som bekymrar finanscheferna mest är inte särskilt förvånande givet utvecklingen i början av 2026, med handelsfrågor, priser och tillgång till energi men också riskbilden för andra leveranskedjor i fokus. Det är heller inte någon större skillnad i svarsfördelningen mellan olika branscher, även om handelsfrågor hamnar högre upp för finanschefer inom exempelvis verkstad och transport och logistik.

På frågan om hur en varaktigt högre kostnad för energi påverkar verksamheten svarar merparten att det blir en begränsad (38 procent) eller ingen märkbar (32 procent) effekt. Även här är svarsfördelningen relativt likartad mellan branscher, men det går ändå att se vissa skillnader. För energi, el och gruvor anger en tredjedel att de ser en positiv effekt, medan bygg och framför allt kategorin övrigt har en fördelning där mellan 10-20 procent anger att det blir en märkbart negativ effekt.

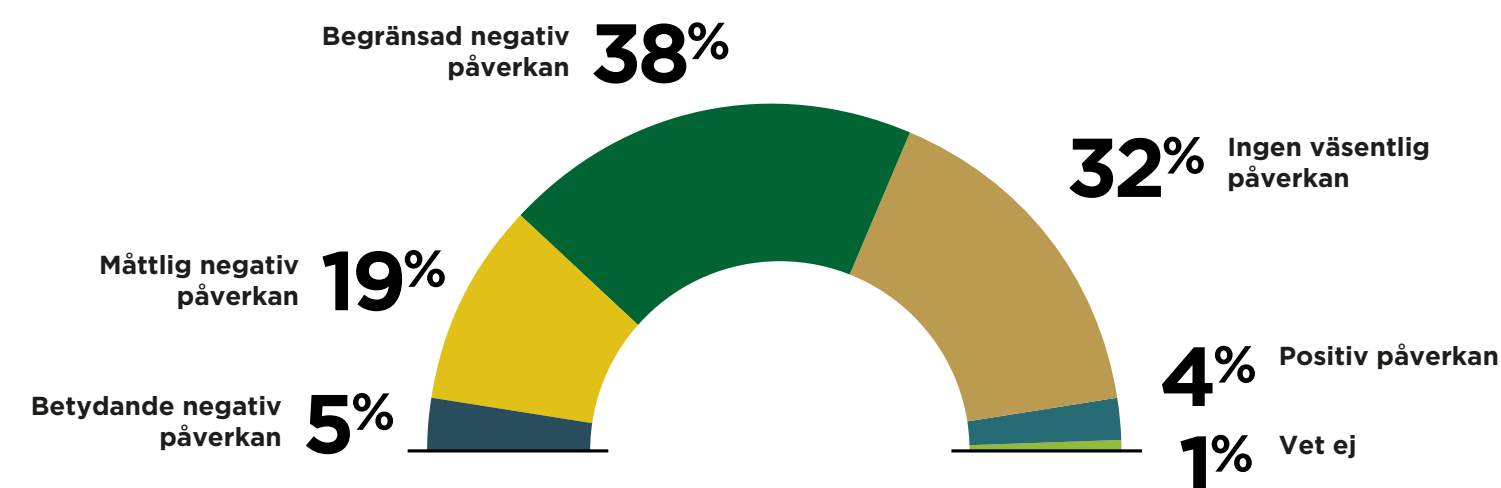
Avslutningsvis ställs frågan på vilket sätt den senaste tidens utveckling i Mellanöstern väntas påverka vinstutveckling och investeringsbeslut. Här är det en större spridning på svarsfördelningen även om en större andel ser utvecklingen som negativ, om än måttlig.

En mindre andel av byggföretagen ser det som en märkbart negativ effekt medan resten av svaren inom branschen är jämnt fördelade. Branscher kopplade till fastigheter, detaljhandel och logistik har också en svarsfördelning som indikerar potentiella negativa effekter på vinst och investeringsbeslut. De högre energipriserna skapar inte bara högre inflationsrisker som direkt påverkar aktörer inom dessa branscher (och/eller via kunder) men även indirekt om riskerna med högre inflation också riskerar leda till ett högre ränteläge.

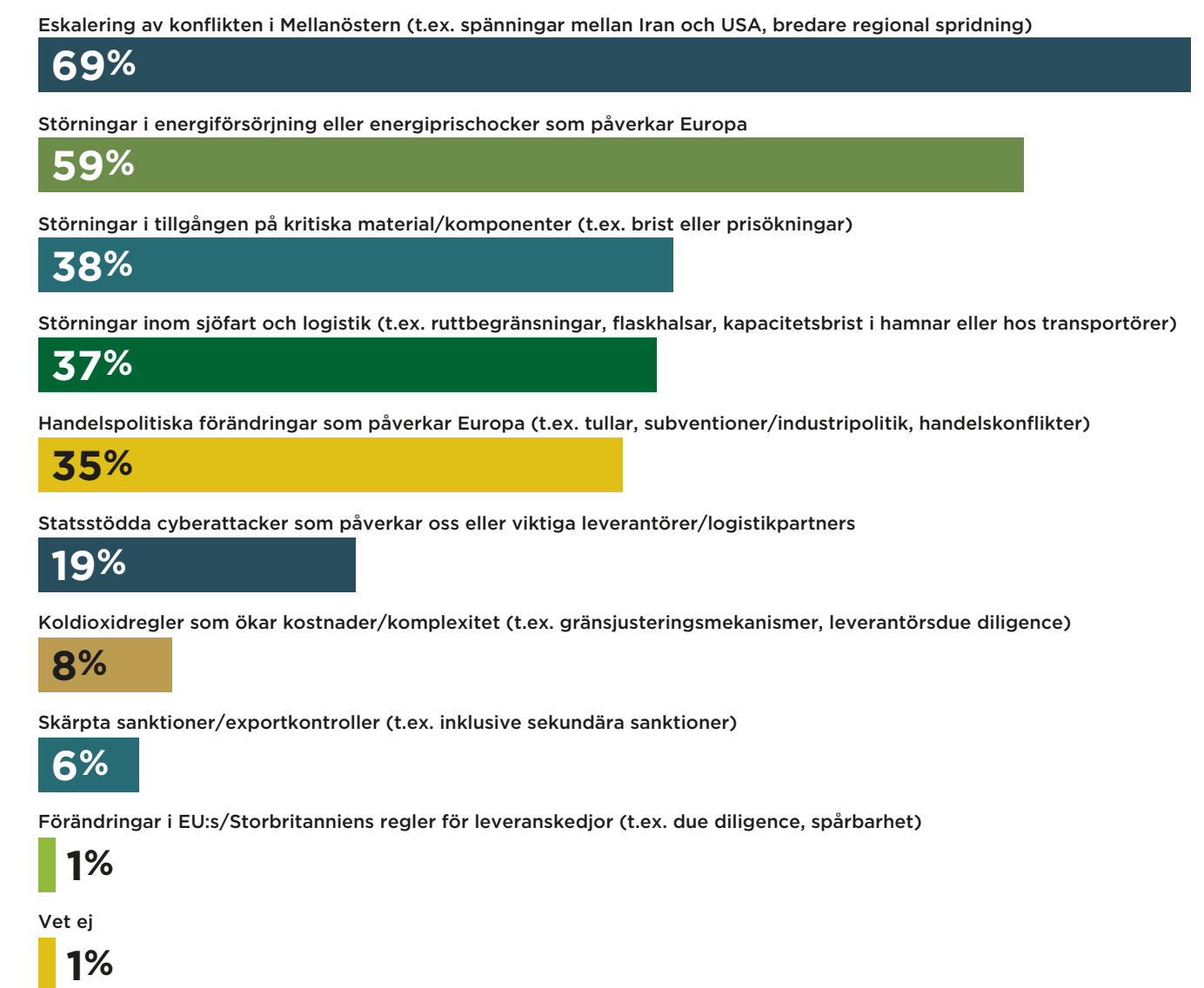
Under de senaste 12 månaderna, vilka av följande åtgärder har ert företag vidtagit eller investerat i för att stärka motståndskraften mot geopolitiska risker?



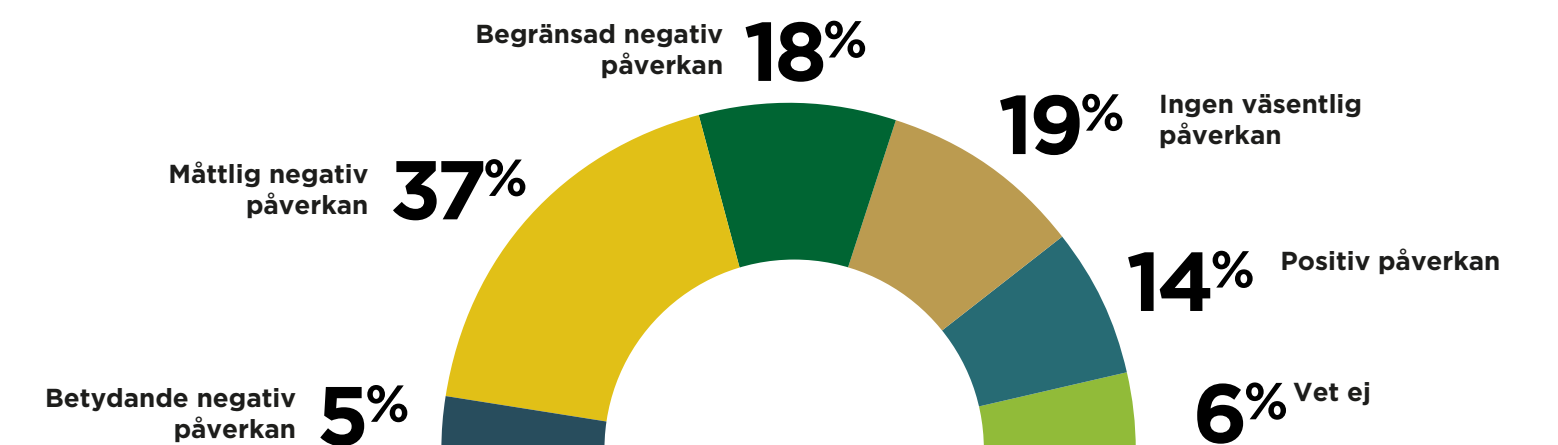
I vilken utsträckning har höga energikostnader påverkat ert företags operativa lönsamhet och investeringsbeslut i europeiska anläggningar under de senaste 24 månaderna?



Vilka tre geopolitiska frågor är dina största bekymmer som CFO under de kommande 12 månaderna?



Hur förväntar du dig att de geopolitiska utvecklingarna i Iran och Mellanöstern kommer att påverka ert företags operativa lönsamhet och investeringsbeslut i europeiska anläggningar under de kommande 12 månaderna?



Intervju – Kerstin Ahlfont, finansdirektör Vattenfall



Kerstin Ahlfont

Finansdirektör Vattenfall

VATTENFALL 

Om Vattenfall

Grundades: 1909

Antal anställda: 21 000

Bransch: **Energiproduktion**

Huvudmarknader: Sverige, Tyskland, Nederländerna, Danmark och Storbritannien

Finanschefernas syn på affärsmöjligheter och finansiella utsikter har försämrats sedan i höstas. Känner du igen den bilden?

Ja, det känner jag igen. Osäkerheten har varit hög och ökat i år, vilket lett till stor volatilitet på energi- och råvarumarknaderna, samtidigt som konjunkturen och den makroekonomiska miljön påverkats. Trots detta ser vi fortsatt stor potential i fossilfri el, som är viktig för Europas konkurrenskraft, security of supply och klimatet. Vi bromsar inte utan fokuserar på att navigera i en än mer komplex miljö.

Kostnadsreducering är högst prioriterat bland finanscheferna. Vad tror du det beror på?

I osäkra tider blir det naturligt att fokusera på kontroll och riskhantering. Man försöker styra det man kan, framför allt kostnaderna, för att skapa handlingsutrymme och vara redo att ta tillvara på affärsmöjligheter när de uppstår. För oss handlar det mer om kostnadseffektivitet och operationell effektivitet än om kortsiktiga kostnadsreduceringar. Målet är att långsiktigt nå våra lönsamhetsmål.

Geopolitisk risk är den främsta oron för finanscheferna. Hur påverkar det osäkra läget det dagliga arbetet för dig och din funktion?

Geopolitisk risk har blivit mer påtaglig även för oss. Under energikrisen 2022, som främst var en gaskris i Europa, utvecklade vi processer för att hantera olika risker. Nu använder vi dessa oftare och med fler scenarier för att möta en bredare riskbild. Den nuvarande globala krisen med olja och gas har längre och mer indirekta konsekvenser, men är för oss mer hanterbar på grund av vår europeiska inriktning och begränsade oljeexponering. Fokus ligger på att hantera långsiktiga effekter på priser, logistik och affärsbeslut.



Störningar i energiförsörjning och energiprischocker är bland de största geopolitiska riskerna enligt de svarande. Hur märker ni av den oron?

Oron märks i hela systemet, särskilt bland företag, industrier och konsumenterna i Europa som har energikrisen 2022 färskt i minnet. Det skapar tveksamhet kring investeringar, och vi försöker stötta i den mån vi kan. Det vore olyckligt om omställningen och Europas konkurrenskraft avtar på grund av bristande långsiktighet. Därför är tydliga, förutsägbara och stabila ramverk viktiga framöver.

Över tid har risker kopplat till exempelvis brist på kvalificerad personal, cybersäkerhet och minskad efterfrågan gått ner i betydelse medan geopolitisk risk har ökat markant. Delar ni den bilden?

Jag skulle inte säga att de andra riskerna har minskat, utan snarare att fler risker blivit kritiska samtidigt, med geopolitiken som ett extra lager. Vi navigerar helt enkelt i en mer riskfylld miljö än tidigare.

Vattenfall har stora ambitioner vad gäller energiomställning. Hur skulle du säga att affärsklimatet ser ut för att driva den omställningen för närvarande?

Affärsklimatet är utmanande. Även om inriktningen är tydlig har efterfrågan på omställning inom uppvärmning, industri och transporter minskat i takt. Det är olyckligt eftersom det kommer att kosta att släppa ut växthusgaser, antingen via handelssystem eller minskad konkurrenskraft, vilket på sikt är dåligt för samhället. Regulatorisk osäkerhet påverkar investeringsviljan, och långsiktiga, konsekventa regelverk är viktiga för att industrin och andra aktörer ska våga satsa på omställningen.

Var befinner ni er på er AI-resa inom finansfunktionen?

Vi fokuserar just nu på att harmonisera och standardisera våra finans- och inköpsprocesser i samband med övergången till SAP S/4HANA, vilket är grunden för att kunna utveckla AI vidare. AI används brett inom Vattenfall, med utbildning och stöd för medarbetare att öka produktiviteten, även inom finansfunktionen. Framöver tror jag att AI:s fulla potential kräver både ett bottom-up-engagemang och ett top-down-perspektiv för att förbättra analyser, beslutsstöd och effektivitet. Det är inte tekniken i sig som avgör, utan hur vi anpassar arbetssätt och processer till AI, och jag är ödmjuk inför den förändring som väntar.

Intressanta poddar att lyssna till



Toppskiktet

En intervjuserie med CFO:er på ledande svenska bolag

Toppskiktet är en podcast där vi intervjuar finansdirektörer på ledande svenska bolag. I öppna och varma samtal tas vi med på poddgästens resa genom karriären och får en inblick i vad som händer i svenskt näringslivs absoluta toppskikt.

**MAKRO
PODD
AV SEB**

Makropodd av SEB

Chefsekonom Jens Magnusson och hans expertkollegor på SEB diskuterar aktuell makroekonomi, hur den påverkar världen, och oss.

Innehållet i poddarna är baserat på uppgifter från källor som av Banken bedöms vara pålitliga. Banken lämnar dock ingen garanti för fullständigheten eller riktigheten i dessa uppgifter. De som tar del av podden uppmanas att basera sina investeringsbeslut på undersökningar de själva bedömer vara nödvändiga.

Kontakter

DELOITTE

Erik Edeen
Partner, Finance
Transformation, Deloitte
eedeen@deloitte.se
+46 76 847 23 19

SEB

Marcus Widén
Economist, Strategy &
Economic Research, SEB
marcus.widen@seb.se
+46 70 639 10 57



SEB är en ledande nordeuropeisk finansiell koncern med internationell räckvidd. Vårt syfte är att positivt forma framtiden med ansvarsfull rådgivning och kapital, idag och för framtida generationer. Genom att samarbeta med våra kunder vill vi vara en ledande katalysator i omställningen till en mer hållbar värld. I Sverige och i de baltiska länderna erbjuder vi ett stort spann av finansiella tjänster och rådgivning. I Danmark, Finland, Norge, Tyskland och Storbritannien är vi inriktade på företagsaffären och investment banking utifrån ett fullservicekoncept till företag och institutioner. Vår internationella prägel återspeglas genom vår närvaro i mer än 20 länder världen över med cirka 18 600 medarbetare. Den 31 december 2025 uppgick koncernens balansomslutning till 3 671 miljarder kronor och förvaltat kapital till 2 904 miljarder kronor. Läs mer om SEB på sebgroup.com/sv.

Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients’ most complex business challenges. To learn more about how Deloitte’s approximately 470 000 professionals make an impact that matters, please connect with us on LinkedIn or Twitter.