



Confessions of a Nordic CFO

2025



Innehåll

Om rapporten	03
Rapporten i korthet	04
Vardagen	06
Vardagens tidstjuvar	08
Offentlig sektor vs. privat	10
AI-optimismen: små skillnader, stora förväntningar	10
Siffrorna som avslöjar skillnaderna	11
Två olika verkligheter – samma grundutmaningar	12
The Confessions	13
Mellan länder och människor	14
Prognoser – skapade för att ändras?	15
“Jag litar på magkänslan”	16
Vägen framåt	17
Från sifferförvaltare till strategisk partner	19
Scenarioplanering: finansavdelningarnas akilleshäla	20
Slutsats	21
Om undersökningen	22

Om rapporten

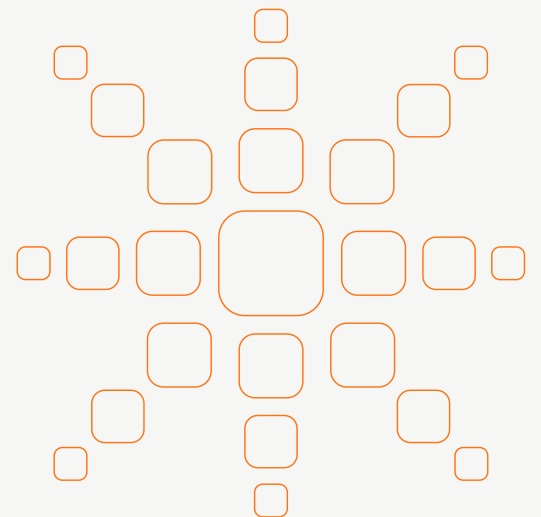
Rapporten Confessions of a Nordic CFO 2025 bygger på **Nordens största CFO-undersökning** med **438 deltagande** CFO:er och ekonomichefer från **Sverige, Norge och Finland**.

Skapad av **Hypergene** – oktober 2025.

“

Bo Gyldenvang, vd Hypergene:

“Den här rapporten ger en insikt i hur det faktiskt är att vara CFO i Norden idag – pressen, ambitionen och viljan att bidra mer strategiskt. Vi vill ge en röst åt CFO:er och de utmaningar de möter i en tid där AI och ett snabbt föränderligt omvärldsläge ställer nya krav på beslutsfattande.”



Rapporten i korthet

Ett urval av de viktigaste insikterna från Confessions of a Nordic CFO 2025.

Nordens CFO:er får verksamheterna att fungera – mitt i en vardag av spridda kalkylblad, sena kvällar för att dubbelkolla data och budgetar som ibland godkänns på magkänsla.

Det är ett arbete som kräver både precision och tålamod, där ambitionen att vara mer strategisk finns men där verkligheten ofta ser annorlunda ut.

Sanningen ingen riktigt pratar om

Kalkylbladen är både bästa vän och fiende

80% av nordiska CFO:er använder Excel.

53% kombinerar det med två eller fler system – något som skapar merarbete samtidigt som risken för fel ökar.

7 av 10

har godkänt budgetar de inte helt trott på.

28% har gjort det mer än en gång. Ibland fler än två. Ett tecken på att tiden inte räcker till, men besluten ändå måste tas?

9 av 10

CFO:er får sina prognoser ändrade eller ifrågasatta.

Bara 1% säger att det aldrig händer. Varje justering skapar merarbete och tar tid från strategiskt arbete.

2 av 3

går på magkänslan istället för data.

Det handlar inte om motvilja mot analys – utan snarare om att datan inte alltid finns där när besluten behöver tas.

2 av 5

lägger mest tid på att dubbelkolla siffror.

När systemen inte hänger ihop ökar risken för manuellt arbete och sena ändringar.

AI toppar listan över framtidens drivkrafter.

Men osäkerheten är nästan lika hög. Viljan finns, men förutsättningarna verkar ännu inte vara på plats.

Samma roll, olika verkligheter



Norge älskar Excel mest (55 % säger att det är deras bästa vän) – **Finland** minst (40 %).



Sverige godkänner flest antal budgetar de inte tror på (30 % uppger "vid flera tillfällen") – **Norge** mest sällan (24 %).



Fler män än kvinnor tar beslut baserat på magkänsla (68 % jämfört 61 %).



Ju större företag, desto oftare ändringar av prognoser (27 % vs. 16 %).



Mats Wittholt, CFO på Liseberg:

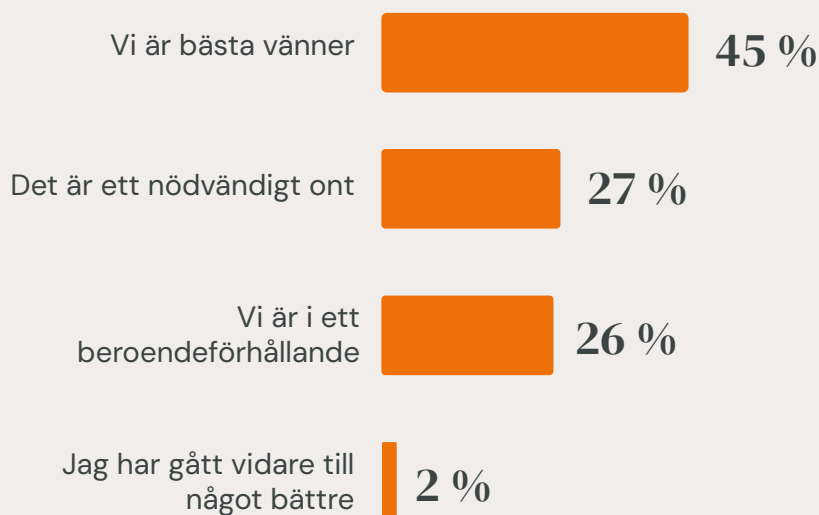
“Säkerställ att organisation, processer och systemstöd drar åt samma håll. Det är enkelt att investera i nya systemstöd, men om inte processer och organisation också anpassas är det inte säkert att ROI:n blir som förväntat.”



Vardagen: platsen där tiden försvinner

Hatkärleken: kalkylprogrammet. Låt oss vara ärliga – Excel är inte bara ett verktyg, det är en livsstil.

8 av 10 CFO:er använder Excel. Nästan hälften kallar det sin bästa vän, medan mer än var fjärde ser det som ett "nödvändigt ont". 26 % säger det rakt ut – vi är beroende. Bara 2 % använder inte Excel alls.



“

Dennis Lodin, CFO på Universum, är tydlig:

“Att kalkylark fortfarande dominerar 2025 är skrämmande. Det betyder att det går alldeles för långsamt på svenska ekonomiavdelningar.”



Kärleken till Excel avslöjar också var man bor

55 %

Norge

44 %

Sverige

40 %

Finland

Norge är det mest Excel-romantiska landet i Norden medan Sverige och Finland är mer i synk. Finland är de som främst tycker att Excel är ett onödigt ont – 33 % jämfört med Sverige (28 %) och Norge (18 %).

Kvinnor tycker något mindre om Excel än män – 44 % mot 47 % kallar programmet sin "bästa vän".

Företag med 100–500 anställda är mer låsta till kalkylbladen än företag med fler anställda – 44 % jämfört med 39 %.

Men Excel kommer sällan ensam.

Drygt hälften (53 %) kombinerar Excel med två andra system. 22 % med tre och 14 % kombinerar Excel med fyra eller fler.

Det här är en komplex verklighet – ERP-moduler som ska prata med kalkylprogram, FP&A-verktyg som exporterar till Excel och egenutvecklade speciallösningar som håller ihop allt.

Resultatet blir ökade risker, datafel och dubbelarbete.



Vardagens tidstjuvar

Vad som stjälar mest tid är ingen hemlighet – men här är topp tre på flervalsfrågan:



1. Dubbelkolla data – 41 %

När systemen inte hänger ihop minskar effektiviteten.



2. Sista-minuten-ändringar – 40 %

Fram och tillbaka, olika versioner och nya perspektiv.



3. Föråldrade verktyg – 30 %

Verktyget som var en tillfällig lösning för fem år sen är inte så tillfällig längre.

“

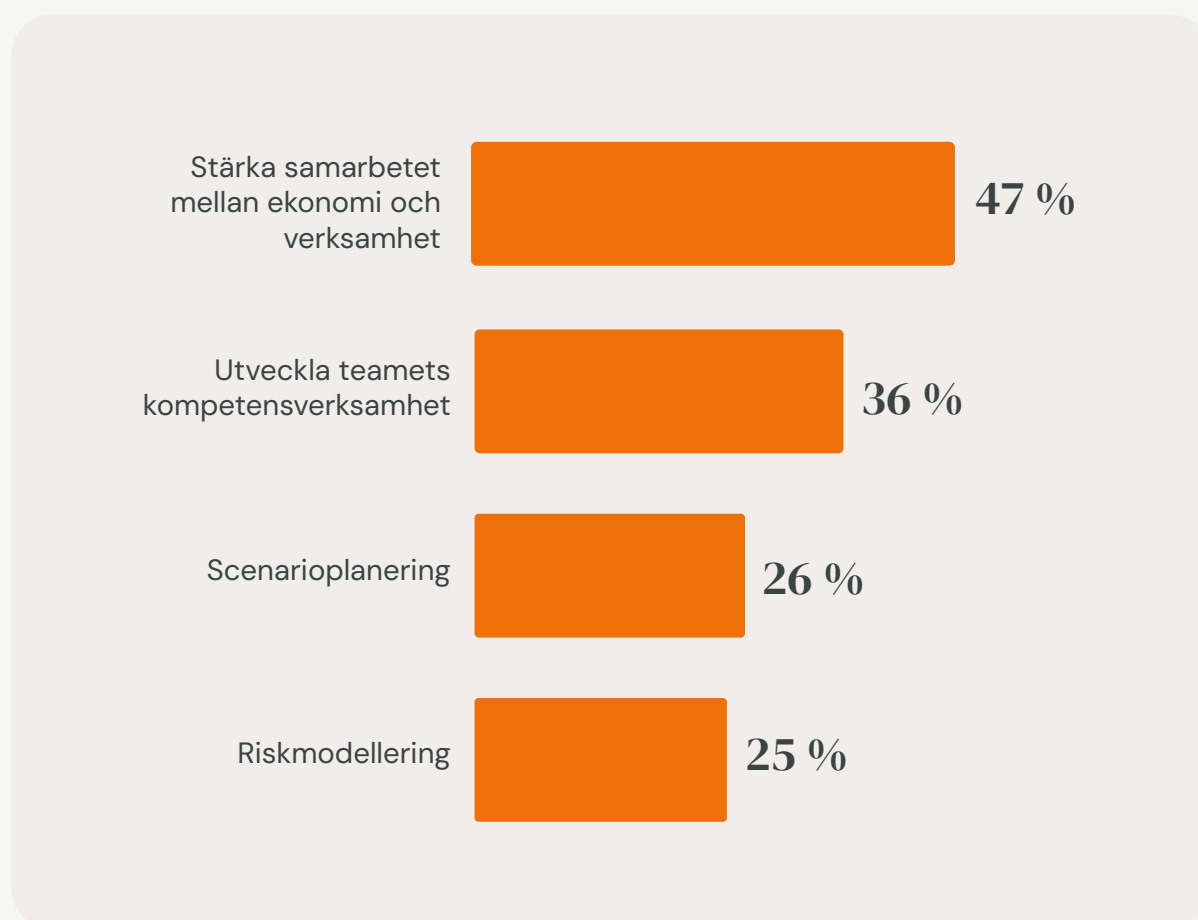
Espen Sannerud, CFO på 3 Norske, lyfter fram att:

“Utmaningen handlar inte om brist på data – utan om att datan lever i silos. Så länge vi saknar en gemensam bild av verkligheten kommer CFO-rollen fortsätta vara mer kontrollerande än strategisk.”



10 extra timmar i månaden – hur skulle de användas?

En enkel fråga – med många olika svar:



Inte en enda svarade "mer rapportering" – ett tydligt budskap om var värdet skapas.

“

Pia Aaltonen-Forsell, CFO på Finnair:

“Det är intressant att flera seniora CFO:er säger att de skulle prioritera strategiskt arbete om tiden fanns. Räcker det med mer tid eller är det vilja som saknas?”



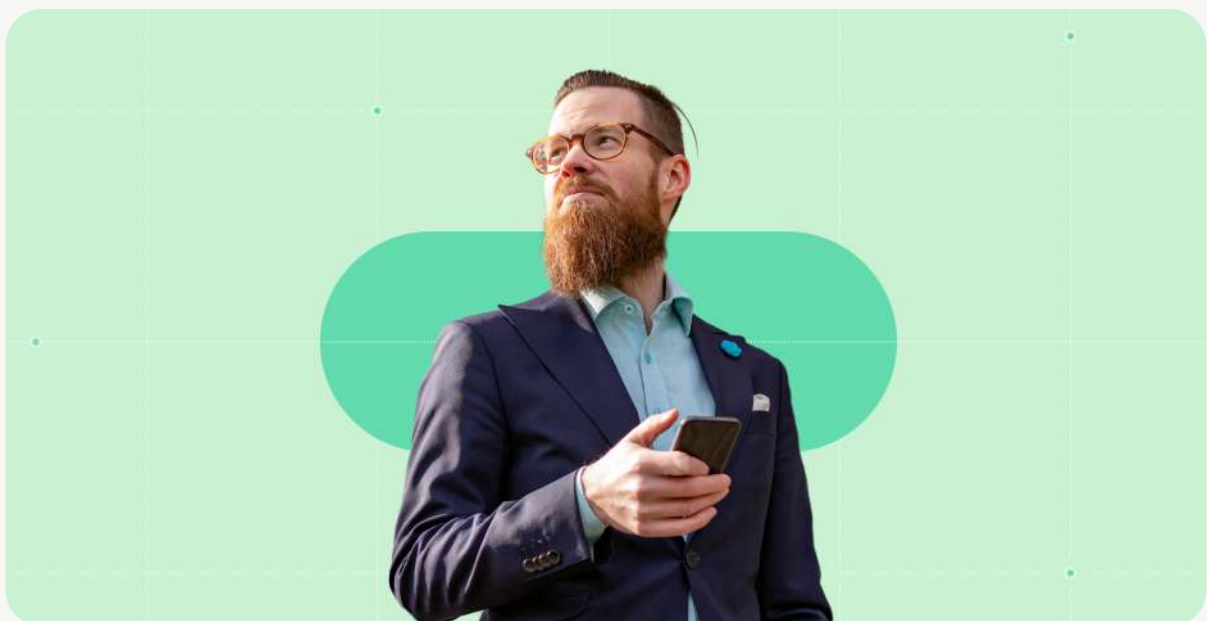
Offentlig sektor vs. privat: två världar, samma utmaningar

Undersökningen visar på tydliga skillnader mellan sektorerna, samtidigt som CFO:er och ekonomichefer på båda sidor står inför samma utmaningar.

AI-optimismen: små skillnader, stora förväntningar

24 % i privat sektor och 20 % i offentlig sektor ser AI som den viktigaste drivkraften under de kommande tre åren. Skillnaden är liten, men visar olika förutsättningar.

Resultaten tyder på att privata verksamheter rör sig snabbare och har större möjlighet att testa nya saker, medan offentliga organisationer ofta styrs av striktare regelverk och längre beslutsvägar. Men kravet på att arbeta mer effektivt är detsamma.



Siffrorna som avslöjar skillnaderna



Systemlandskapet

Excel dominerar i båda sektorerna

- Offentlig: 73 %
- Privat: 82 %

Offentliga organisationer använder **ERP-tillägg** (32 % vs. 46 %) och **FP&A-lösningar** (29 % mot 43%) mer sällan.



Strategiskt fokus

Bara 11 % av offentliga CFO:er känner sig **helt rustade för scenarioplanering** – 23 % i privat sektor.



Olika prioriteringar

- CFO:er i privat sektor **vill lägga mer tid på riskmodellering** (27 % vs. 15 %) och **ESG-arbete** (23 % mot 11 %).

- 30 % av CFO:erna i privat sektor **känner press** att möta **verksamhetens mål** – 16 % i offentlig sektor.

Ett tecken på att offentlig sektor har andra prioriteringar än tillväxt och lönsamhet, men också mindre utrymme för strategiska initiativ.

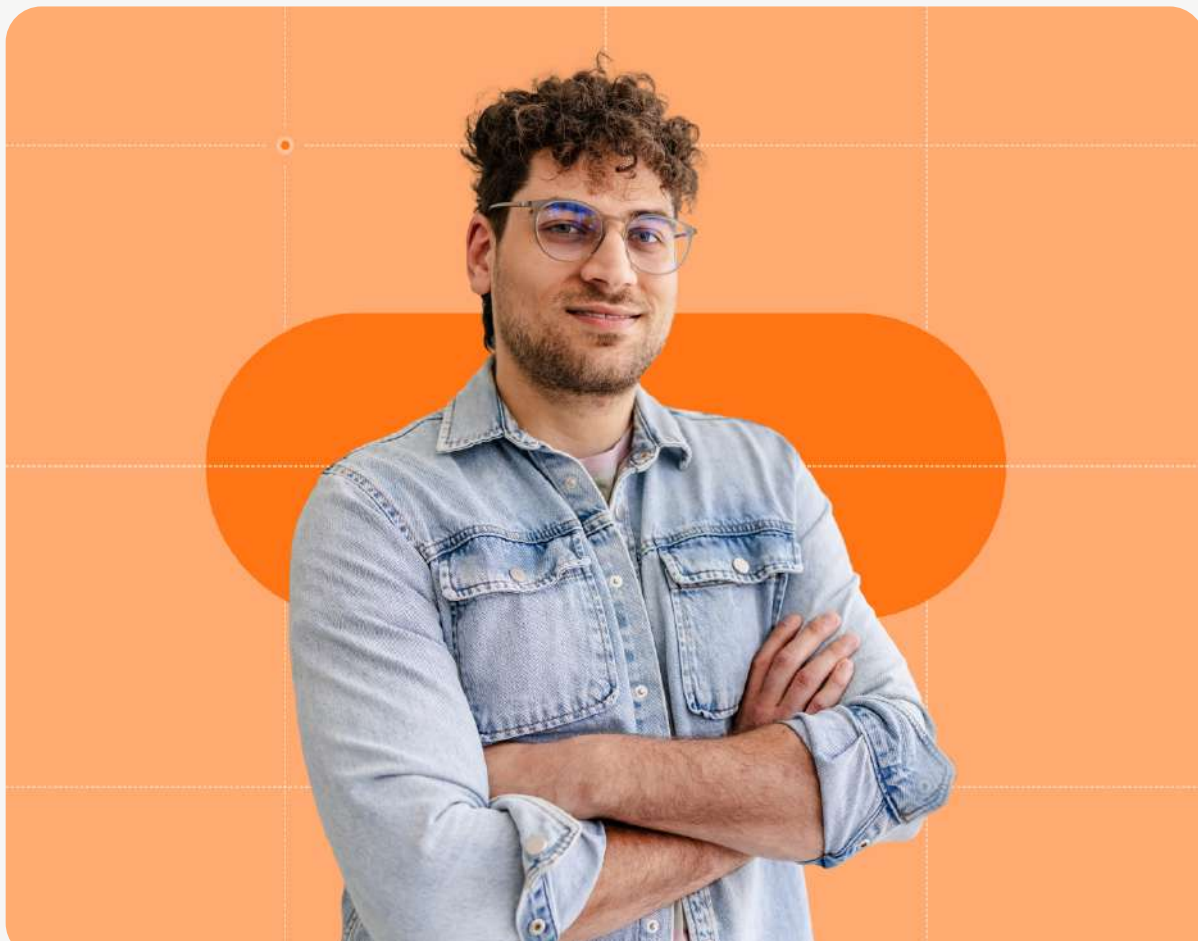
Två olika verkligheter – samma grundutmaningar

I privat sektor är CFO:n ofta en affärsdrivare med fokus på tillväxt och ROI.

I offentlig sektor handlar rollen mer om att förvalta förtroende – med fokus på transparens, trygghet och regelefterlevnad.

Offentliga verksamheter använder färre system än privata, vilket kan innebära en enklare struktur – men också mindre flexibilitet. Utmaningen handlar därför inte nödvändigtvis om fragmentering, utan snarare om hur väl systemen hänger ihop och hur de faktiskt används.

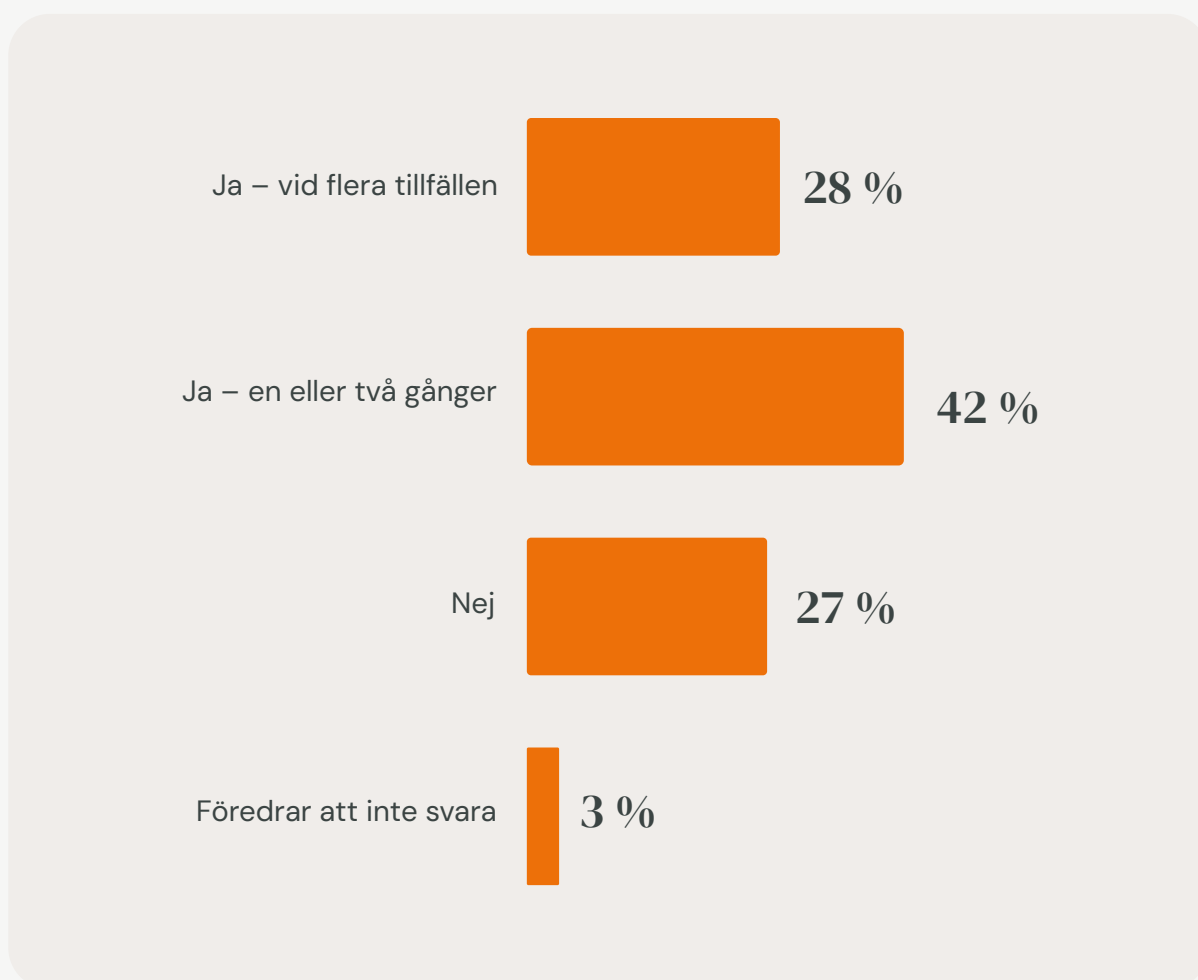
Resultatet blir detsamma: CFO:n lägger mer tid på kontroll än strategiskt arbete.



The Confessions: det som inte sägs högt

“Jag godkände en budget som jag inte riktigt trodde på.”

Få vill säga det högt, men datan visar att så är fallet. Hela 70 % har gjort det.



Mellan länder och människor

30 %

Sverige

27 %

Finland

24 %

Norge

I Sverige svarade 30 % att de vid flera tillfällen godkänt en budget de inte helt trott på – kan det bero på en högre acceptans för osäkerhet eller på en större press att leverera?

32 % av männen och **20 % av kvinnorna** uppger att de vid flera tillfällen godkänt en budget de inte trott på.

“

Espen Sannerud, CFO på 3 Norske:

“Vi vill bidra mer strategiskt men verkligheten är att mycket av tiden går åt till att kvalitetssäkra siffror. Våra system hänger helt enkelt inte med i det tempo som verksamheten förväntar sig.”



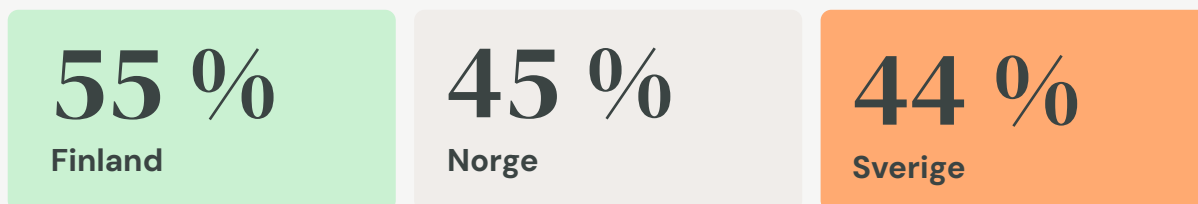
307 av 438

CFO:er har någon gång godkänt en budget de inte riktigt litade på.

Prognoser – skapade för att ändras?

87 % upplever att deras prognoser revideras innan de visas för ledningen. 13 % säger att det är så varje gång, 35 % säger "ofta" medan bara 1 % säger att det "aldrig" händer.

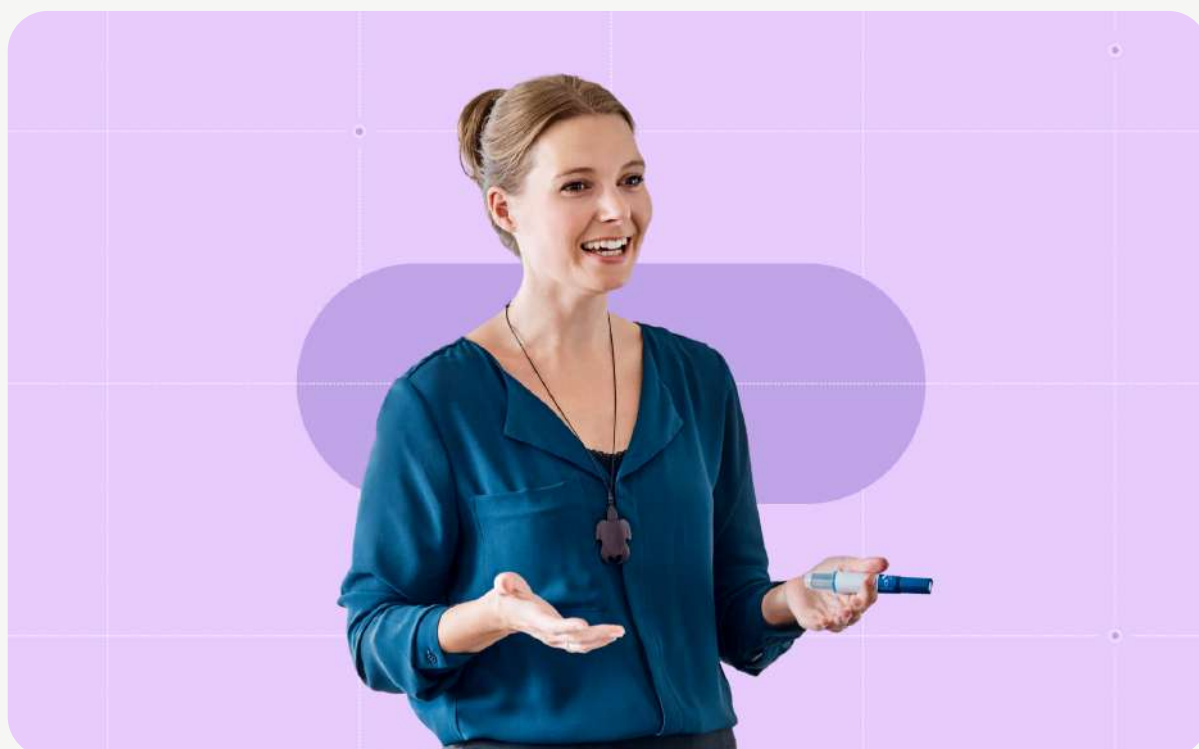
En gemensam smärtpunkt i Norden



Nära hälften svarade att de "ofta" eller "alltid" får sina prognoser ifrågasatta eller ändrade innan de når ledningen – en gemensam utmaning i Norden.

Storlek på företag spelar roll. Åtminstone här.

Ändringar i prognoser är vanligare i större organisationer – 27 % av företagen med 100–1 000 anställda uppger att prognoserna alltid ändras eller ifrågasätts, jämfört med 16 % bland de mindre.

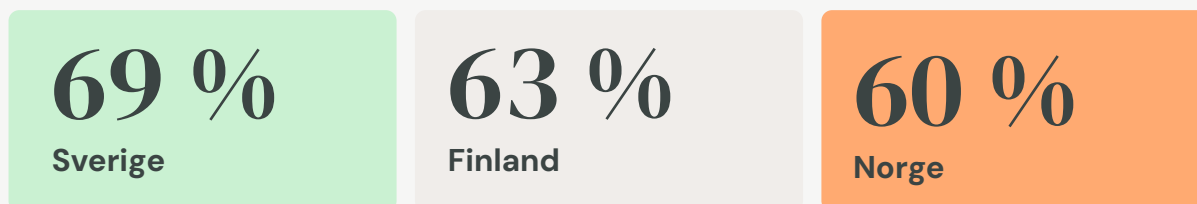


“Jag litar på magkänslan”

2 av 3 beslutar med intuition istället för data.

Det handlar inte om brist på analysförmåga. Snarare om att data kommer för sent, är fragmenterad eller kanske inte finns alls.

Länder



Kön



Är erfarenhet data?

CFO:er i 60-årsåldern sticker ut – hela 90 % tar beslut baserat på intuition, och kanske erfarenhet, istället för data. Är det möjligt att långa yrkesliv och förmåga att känna igen mönster överträffar data?



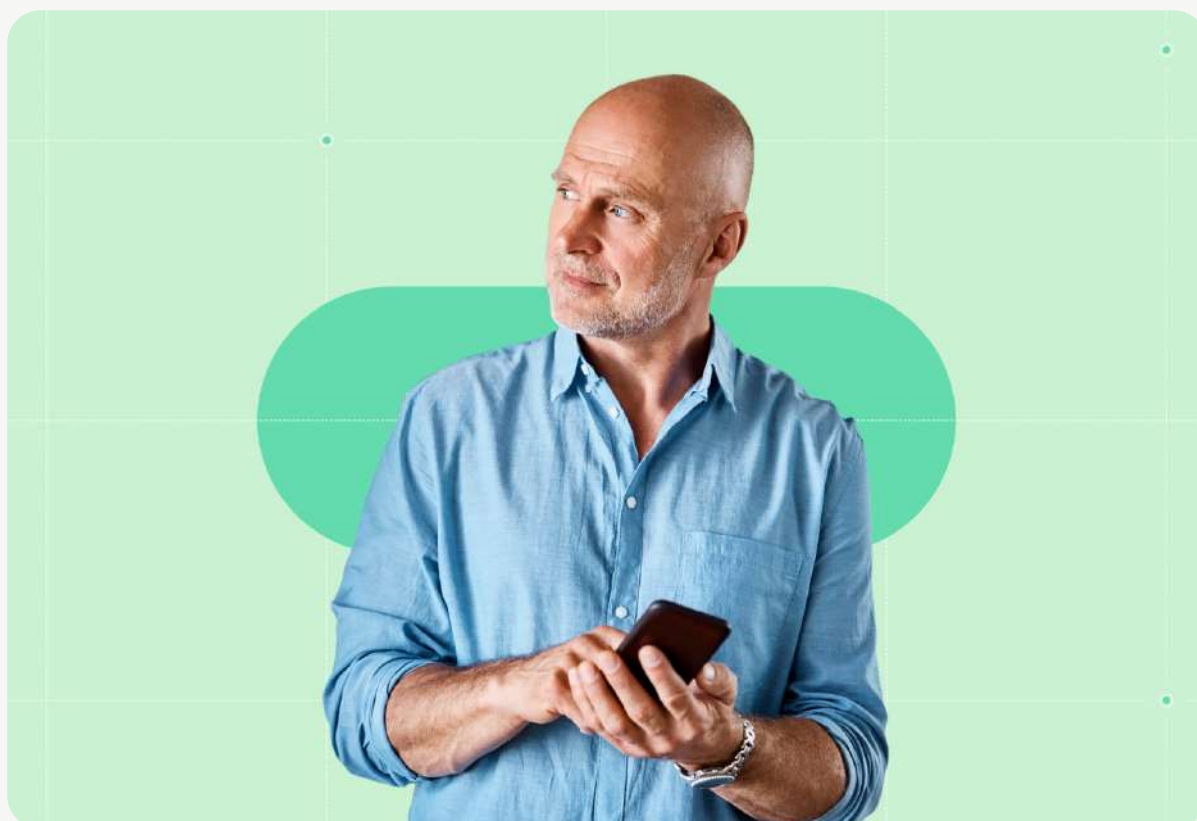
av CFO:er i 60-årsåldern
litar på sin intuition.
Är erfarenhet data?

Vägen framåt: AI, osäkerhet och den strategiska drömmen

AI – den största möjligheten och den största osäkerheten.

23 % ser AI som den viktigaste och största drivkraften de kommande tre åren. Nästan lika många uppger osäkerhet och kunskapsbrist som sitt största hinder. AI väcker både förväntan och en känsla av osäkerhet.

En möjlig förklaring är att CFO:erna är medvetna om att AI kan automatisera och förbättra det dagliga arbetet, men att fragmenterade system kan göra det svårt. Vägen framåt handlar sannolikt om hybridlandskap med öppna integrationer och bättre datastyrning, så att AI verkligen kan göra skillnad.



Samma teknik – olika reaktioner

24 %

Privata företag

Mest optimistiska kring AI.

20 %

Offentlig sektor

Mest skeptisk med fler regler och försiktigare innovationsklimat.

27 %

Sverige

Mest AI-positiva.

17 %

Norge

Mest osäkra på vad AI egentligen innebär.

Kvinnor (13 %) är mer försiktigt inställda än män (28 %).

“

Dennis Lodin, CFO Universum:

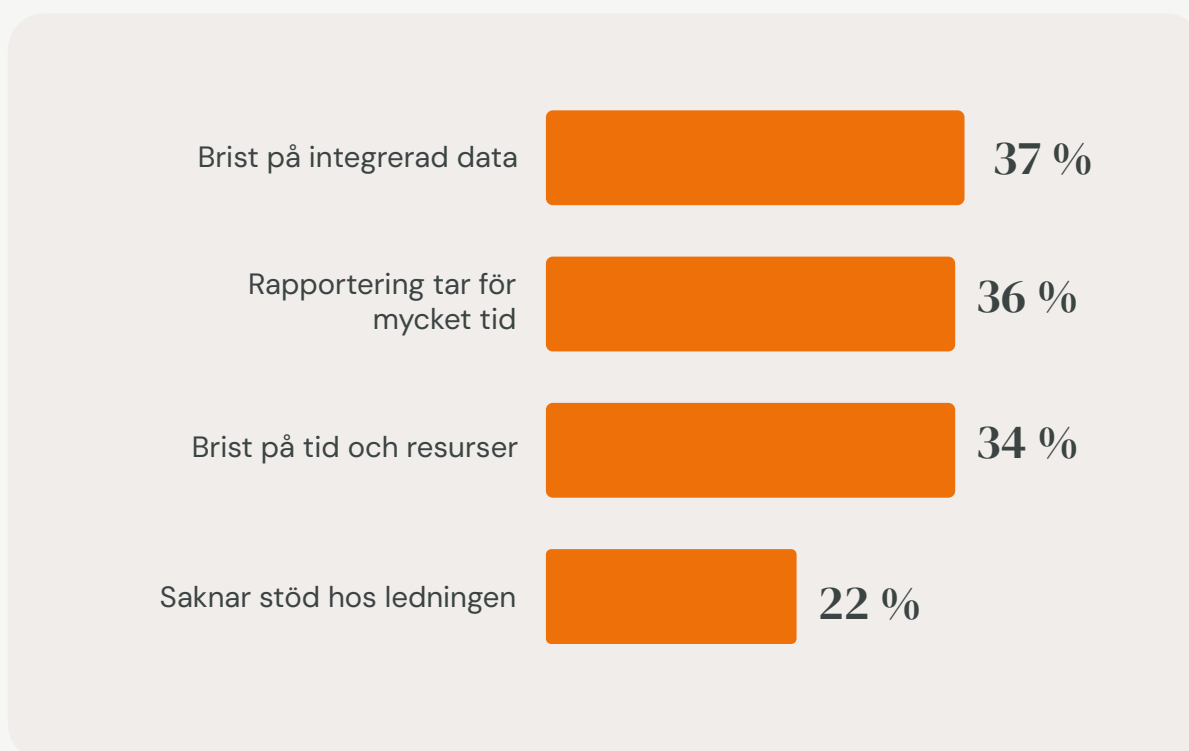
“**Prognoser är svåra nu för tiden. Även om man har koll på data är det svårt att prognostisera ett kvartal bort givet makroekonomiska ridåer och en snabbföränderlig värld.**”



Från sifferförvaltare till strategisk partner

När ambitionen är strategisk, men vardagen kommer emellan.

Vad hindrar ekonomiavdelningen från att vara mer strategisk?
Flervalsfrågan gav tydliga svar:



“

Pia Aaltonen-Forsell, CFO på Finnair:

“Använd tid med kollegor i ledningen att prata om vart världen är på väg och hur det påverkar affären. Samsyn gör det lättare att prata om vad vi ska göra för att göra affären bättre.”



Scenarioplanering: finansavdelningarnas akilleshäls

När ambitionen är strategisk, men vardagen kommer emellan.

53 % uppger att de är ganska väl rustade, 23 % delvis och 4 % inte alls.

Siffrorna pekar på att det är tidsbrist och verktyg som inte hänger ihop som hindrar CFO:er att använda den kompetens de har.

Bland länderna ser det ut så här när det gäller hur många som känner sig helt rustade för scenarioplanering:



Små företag är minst rustade för scenarioplanering (23 %) medan en större procent företag med över 100 anställda har processerna på plats (49 %), men de har också mer komplexitet att hantera.



Espen Sannerud, CFO på 3 Norske:

“Förmågan att snabbt skapa och justera framtidsscenarier blir en konkurrensfördel. För att lyckas behöver vi kombinera AI och mänskligt omdöme – inte välja mellan dem.”



Slutsats: fyra val som formar framtiden

För att frigöra tid, öka tilliten och bli den strategiska partner som ledningen behöver står finansfunktionerna nu vid ett vägskäl.

Fyra vägval för framtiden



1. Förenkla verktygslandskapet

Väl integrerade system är vägen framåt. Många CFO:er beskriver hur system som inte hänger ihop stjäl tid och skapar merarbete. Ett förenklat systemlandskap gör det lättare att få en samlad bild av datan – och ger mer tid för CFO:er att fokusera på strategi istället för kontroll.



2. Automatisera rutinuppgifter

Automatisera och gå från kontroll till analys. Från rapportering till strategi och beslut.



3. Stärk prognoskvaliteten

Träffsäkra prognoser bygger förtroende inom organisationen – och minskar behovet av att godkänna siffror på känsla.



4. Bygg AI-kompetens

Låt AI bli din bästa kollega! AI handlar inte om att börja stort. Det handlar om att börja nu. Bredda kunskapen innan konkurrenterna får försprånget.

De fyra vägvalen handlar i grunden om samma sak – att få kollegor, ledning, system och processer att gå åt samma håll.

Om undersökningen

Confessions of a Nordic CFO 2025 har genomförts av **Analysesjefene** på uppdrag av **Hypergene**.

Den omfattar **438 intervjuer med CFO:er och ekonomichefer** i Sverige (54 %), Norge (22 %) och Finland (24 %), utförda i september 2025 **via Norstat och Syno**.

Hypergene erbjuder molnlösningar för finansiell planering och analys (**FP&A**) och projekt- och portföljstyrning (**PPM**). Hypergene hjälper sina kunder att arbeta mer effektivt och ta trygga beslut.

Hypergene har inte haft någon inverkan på datainsamling eller analys.

Kontakt

Eva-Lotta Laurin, CMO Hypergene
eva-lotta.laurin@hypergene.se



Nyfiken på Hypergene?

Vill du veta mer om hur våra FP&A-lösningar kan hjälpa din organisation?

Hör gärna av dig:

E-post: business@hypergene.se

Telefon: +46 (0)70 864 28 63

Läs mer på hypergene.com

