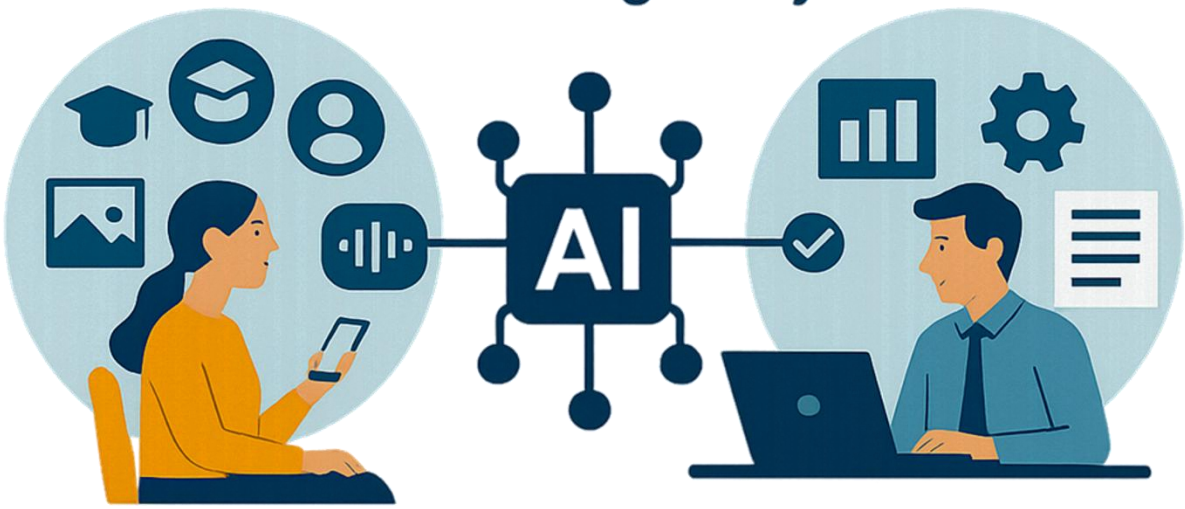
AI I HVERDAGEN OG PÅ ARBEJDSPLADSEN

Resultater og analyse



Resultater og analyse om AI i hverdagen og på arbejdspladsen

Dansk befolkningsundersøgelse marts 2026

CBS COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

Indholdsfortegnelse

Executive Summary 3

Indledning og metode 4

Definition af AI

DEL 1: Privat anvendelse af AI 5

1.1 Kendskab til AI-teknologier 5
1.2 Daglig brug af AI 6
1.3 Hyppighed af privat AI-brug 7
1.4 Hvad bruges AI til privat? 9
1.5 Bekymring for datasikkerhed og privatliv 10
1.6 Konklusion – Privat anvendelse 11

DEL 2: AI i jobbet – opdelt på organisatoriske niveauer 12

Topledelse • Ledelse • Mellemledelse • Projektledelse • Medarbejder

2.1 Overordnet AI-brug i jobbet 12
2.2 Hyppighed af AI-brug i jobbet 14
2.3 Hvilke opgaver bruges AI til? 14
2.4 AI-sikkerhedsmiljø: Åbent eller lukket? 15
2.5 Produktivitet og syn på AI som trussel/mulighed 17
2.6 Bekymring for datasikkerhed på arbejdet 19
2.7 Træning og kompetencer 21
2.8 Barrierer for AI-brug 22
2.9 Virksomhedsstrategi og understøttelse 23
2.10 Data 25
2.11 Fremtidsintentioner 27
2.12 Virksomhedens mindset i forhold til AI 28
2.13 Konklusion – AI i jobbet pr organisatorisk niveau 32

Overordnede anbefalinger 34

Mulige scenarier for Danmark 2027 35

Om rapporten

Rapporten er udarbejdet på baggrund af CBS AI Survey 2026 i samarbejde med Bilendi A/S - https://www.bilendi.dk/

Torsten Ringberg

Professor, Institut for Afsætningsøkonomi, CBS · tri.marktg@cbs.dk

Per Østergaard Jacobsen

Direktør, Efficiens · Ekstern lektor, Institut for Afsætningsøkonomi, CBS · poj.marktg@cbs.dk

Rapporten er fortrolig og må ikke distribueres uden forudgående tilladelse.

Executive Summary

Undersøgelsen kortlægger danskernes kendskab til og brug af kunstig intelligens — privat og på arbejdspladsen. Undersøgelsen er gennemført som et nationalt repræsentativt online-survey med 4.281 respondenter, heraf 2.647 i aktiv beskæftigelse. Del 2 er opdelt på fem organisatoriske niveauer: Topledelse, Ledelse, Mellemledelse, Projektledelse og Medarbejdere.

Centrale fund

- **AI er udbredt — men overfladisk.** 59 % af danskerne bruger AI privat, men de fleste befinder sig i en eksperimenterende fase med moderat brugsfrekvens. Kun 7,8 % vurderer sig selv som kompetente brugere på højeste niveau.
- **Markante generationsforskelle.** 18–39-årige er klare frontløbere med 88,6 % AI-kendskab i den yngste gruppe. Hos 70+-gruppen har kun 6,9 % godt eller meget godt kendskab til AI. Adoptionen stiger ikke af sig selv uden aktiv indsats.
- **Et hierarkisk AI-gab på arbejdspladsen.** 70 % af Ledelsen bruger AI i jobbet mod kun 32 % af Medarbejderne — et gab på 38 procentpoint. Jo højere det organisatoriske ansvar, desto større AI-adoption og brugsfrekvens.
- **Kritisk kompetencegab.** Kun 11,4 % af den samlede arbejdsstyrke har modtaget formel AI-træning. Selv i Ledelsen er andelen kun 33 %. Hos Medarbejdere — der udgør 64 % af arbejdsstyrken — er andelen 10,4 %.
- **Strategivakuum i dansk erhvervsliv.** 84 % af topledelsen bekræfter fraværet af en virksomheds AI-strategi. Kun 4–10 % arbejder på tværs af niveauer med en egentlig AI-strategi. 38 % af medarbejderne ved ikke hvorvidt en sådan strategi eksisterer.
- **Et sikkerhedsparadoks.** 43,8 % af topledelsen — den gruppe med adgang til den mest følsomme forretningsinformation — bruger AI i åbne, ukontrollerede miljøer. 27,4 % af medarbejderne ved ikke, om de arbejder sikkert med AI.
- **Medarbejdernes skepsis er en barriere.** 47 % af medarbejderne mener ikke at AI bør anvendes i virksomheden. Den primære barriere er: "AI er ikke relevant for mit job" (37,6 %). AI-kløften vil vokse det næste år uden aktiv intervention — kun 27,6 % af medarbejderne forventer at øge deres brug af AI.
- **Markant mindset-gab mellem virksomheder og AI-værktøjer.** Danske virksomheder er domineret af to tilgange til kunderne: Promote og Sell (inside-out) og Listen & Learn (relevante tilbud til kunden) mens AI-agenterne er domineret af Connect & Collaborate (samskabelse af services/produkter med kunder) og Empower & Engage (holistisk samfundsansvar) Disse generelle gab kan påvirke kvaliteten og relevansen af de anbefalinger AI leverer.

Konklusion

Danmark er midt i en AI-adoption, der er ujævnt fordelt og underunderstøttet. Teknologien er til rådighed, men kompetencer, strategi og sikkerhedsrammer halter. Det afgørende spørgsmål er ikke længere "om" AI skal bruges — men "hvordan" det gøres strategisk, sikkert og med reel værdiskabelse for både virksomhed og kunder. Det kræver alignment mellem virksomhedens tilgang til markedet, medarbejdernes kompetencer og de AI-værktøjer, der vælges.

OBS	**Ingen strategi + ingen AI træning → høj risiko for fejl og moderat nytte**

Indledning og metode

Stikprøvestørrelse: n = 4.281 respondenter (vægtet nationalt sample). Heraf har n = 2.647 besvaret spørgsmål i forhold deres anvendelse af AI på jobbet.

Metode: Kvantitativ online-survey Univers: Danskere 18+ år. Vægtning: Køn, alder og region sikrer national repræsentativitet. Data er indsamlet i februar 2026.

Definition af AI

Kunstig intelligens (AI) dækker over en bred vifte af teknologier, der gør det muligt for computersystemer at udføre opgaver, som normalt kræver menneskelig intelligens. Det inkluderer maskinlæring, naturlig sprogbehandling (NLP), billedgenkendelse, anbefalingssystemer og generative modeller som ChatGPT, Copilot og Gemini.

I daglig brug oplever vi AI som assistenter (fx Siri, Alexa), anbefalere (fx Netflix, Spotify), billedsorterer, chatbots i kundeservice og intelligente filtre i vores indbakker. Det dækker brugen af AI fra automatiserede processer og dataanalyse til beslutningsstøtte, dokumenthåndtering og kommunikationsoptimering.

Generativ AI og Agentisk AI

Der eksisterer grundlæggende to typer AI, der er relevante for virksomheder i dag:

Generativ AI	Agentisk AI
Genererer nyt indhold — tekst, billeder, kode — baseret på input og træning på store datasæt. Har typisk ingen vedvarende hukommelse og kræver manuel promptstyring. Kendetegn: Bruger LLMs, output er kreativt men ikke vedvarende, ingen løbende læring. **Eksempler: ChatGPT, DALL·E, GitHub Copilot**	Mere avanceret form der fungerer som autonome agenter med vedvarende hukommelse og evne til at handle over tid. Kan integreres med CRM-systemer og andre forretningssystemer via MCP (Model Context Protocol) og A2A-protokoller. (Agent-to-Agent). Kendetegn: Vedvarende hukommelse, feedback-læring, systemintegration, langsigtet drift. **Eksempler: AI-agenter til kundeservice, salg og finansielle processer**

Definitioner:
Kendskab = selvrapporteret forståelse
Brug = faktisk anvendelse
Kompetence = vurderet niveau/uddannelse/træning

Fælles for alle disse anvendelser er, at systemerne lærer af data og forbedrer sig over tid – og at de i stigende grad erstatter eller assisterer menneskelige beslutningsprocesser. Det er denne brede forståelse af AI både som privat person og medarbejder i en virksomhed som CBS AI Survey 2026 tager afsæt i.

DEL 1

Privat anvendelse af AI

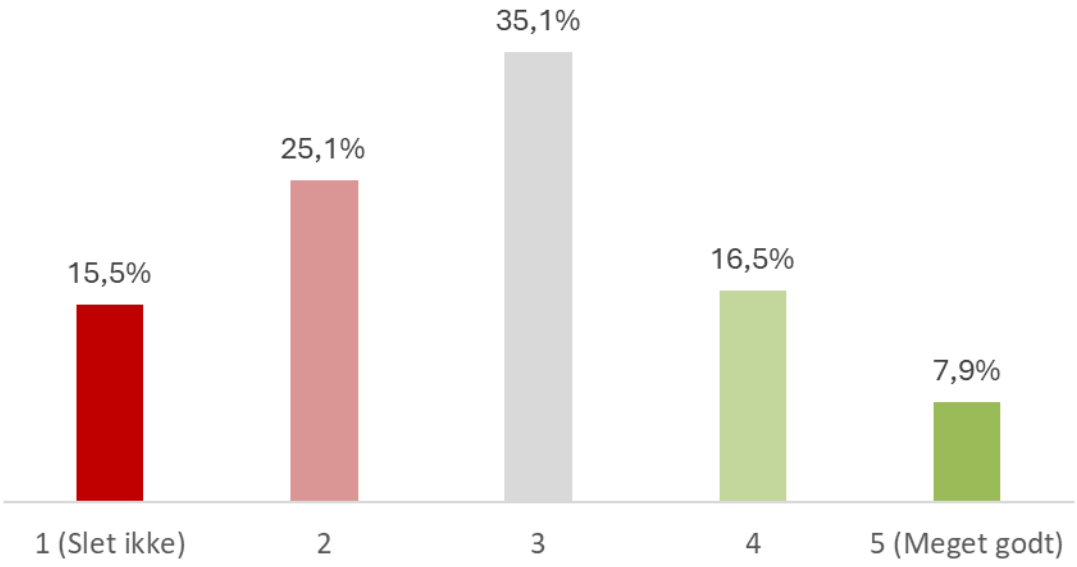
Alle respondenter · n = 4.281

Denne del kortlægger danskernes kendskab til og brug af AI i privatlivet. Alle procenter refererer til det samlede nationalt repræsentative sample (n=4.281), medmindre andet er angivet. Aldersgrupper anvendes som primær opdeling i Del 1.

Data er indsamlet af Bilendi A/S - https://www.bilendi.dk/

1.1 Kendskab til AI-teknologier

Figur 1.1 viser respondenternes selvvurderede (med deraf følgende bias) kendskab til AI-teknologier på en skala fra 1 (slet ikke) til 5 (meget godt) for hele samplet.



Figur 1.1: Selvvurderet kendskab til AI-teknologier – alle respondenter (n=4.281)

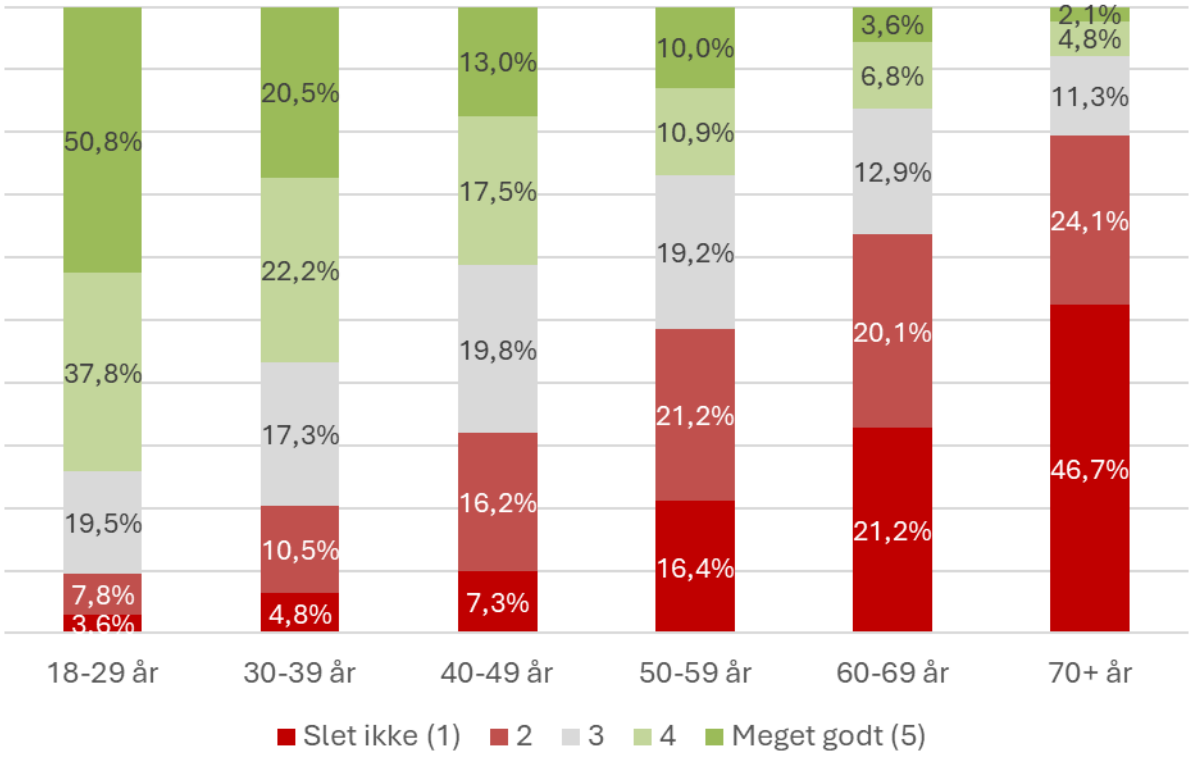
Nogen kendskab har 35,1 % (niveau 3), mens 24,4% har et godt eller meget godt kendskab, 40,6% har lidt eller ingen kendskab til AI. Danskerne er begyndt at høre om AI – men de fleste har endnu ikke opbygget et dybt og handlingsorienteret kendskab.

24%	af alle danskerne vurderer, at de har godt eller meget godt kendskab til AI-teknologier (niveau 4&5)

Ser vi derimod på aldersfordelingen finder måske ikke overraskende en anderledes fordeling af kendskabet til AI. Det er vist i figur 1.2.

Her har aldersgruppen 18-29 år et kendskab til AI (godt/meget godt) på hele 88,6%.

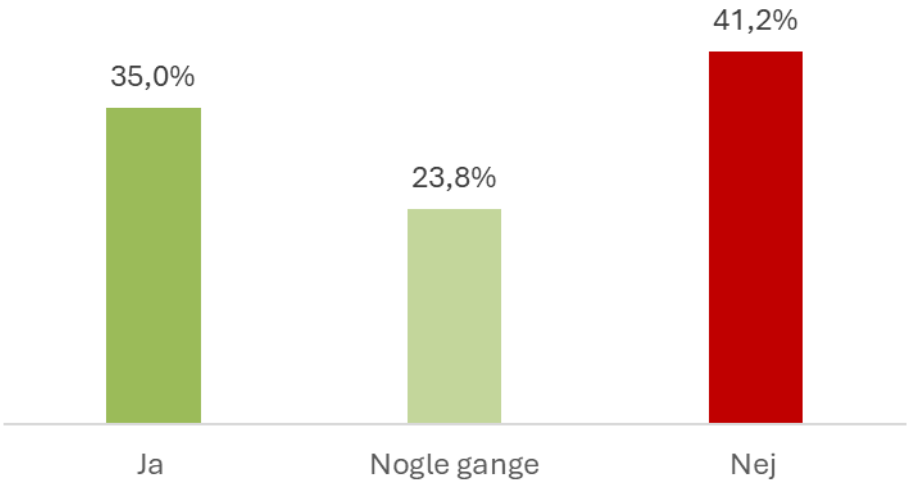
I den modsatte ende af aldersskalaen på 70+ år er blot 6,9% der har et kendskab til AI (godt/meget godt).



Figur 1.2: Selvvurderet kendskab til AI-teknologier efter alder – alle respondenter (n=4.281)

1.2 Daglig brug af AI

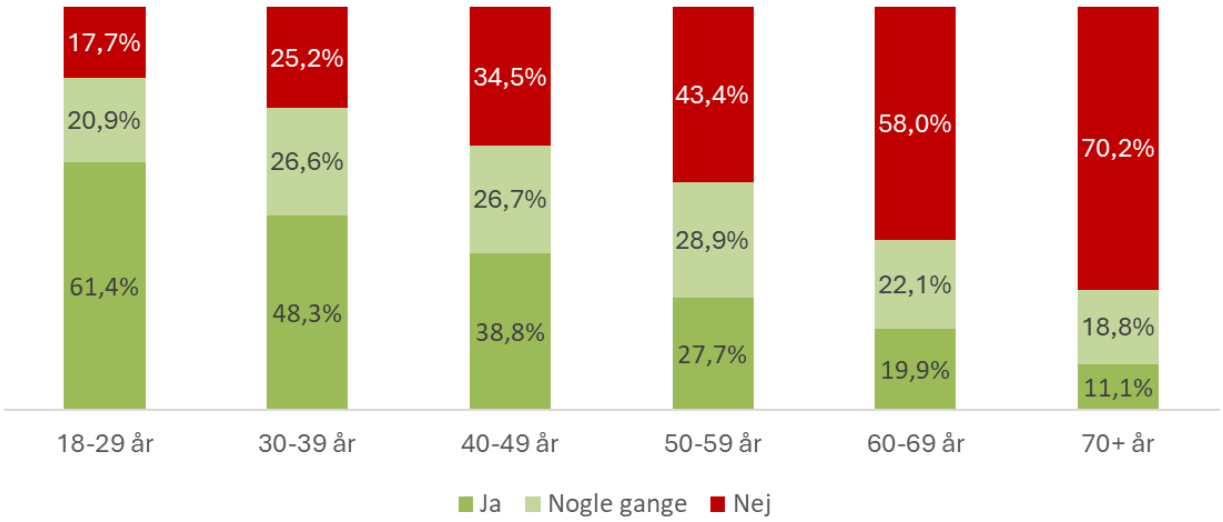
Figur 1.3 viser, om danskerne bruger AI i deres dagligdag – samlet for alle respondenter. Figur 1.3 viser den samme opdeling fordelt på aldersgrupper for at belyse generationsforskelle.



Figur 1.3: Anvender du AI i din dagligdag? – Alle respondenter (n=4.281)

35,0 % svarer ja, 23,8 % nogle gange og 41,2 % nej. Godt 59 % af danskerne er altså i kontakt med AI i hverdagen mens flertallet (i 75,6% -se figur 1.1) ikke føler de har et godt eller meget godt kendskab til AI. Det er antageligvis en af grundene til at mere end fire ud af ti endnu ikke er kommet ordentlig i

gang med at bruge AI – et tydeligt tegn på at adoptionen stadig har et stort vækstpotentiale. Ser vi på anvendelsen opdelt efter aldersgrupper fremkommer der er andet billede.



Figur 1.4: Anvender du AI i din dagligdag? – Fordelt på aldersgrupper (n=4.281)

Aldersopdelingen viser et klart mønster: de yngste aldersgrupper (18-29 år og 30-39 år) er markant de mest aktive privat AI-brugere, mens de ældre grupper (60-69 år og 70+) i langt højere grad benytter AI meget begrænset eller slet ikke.

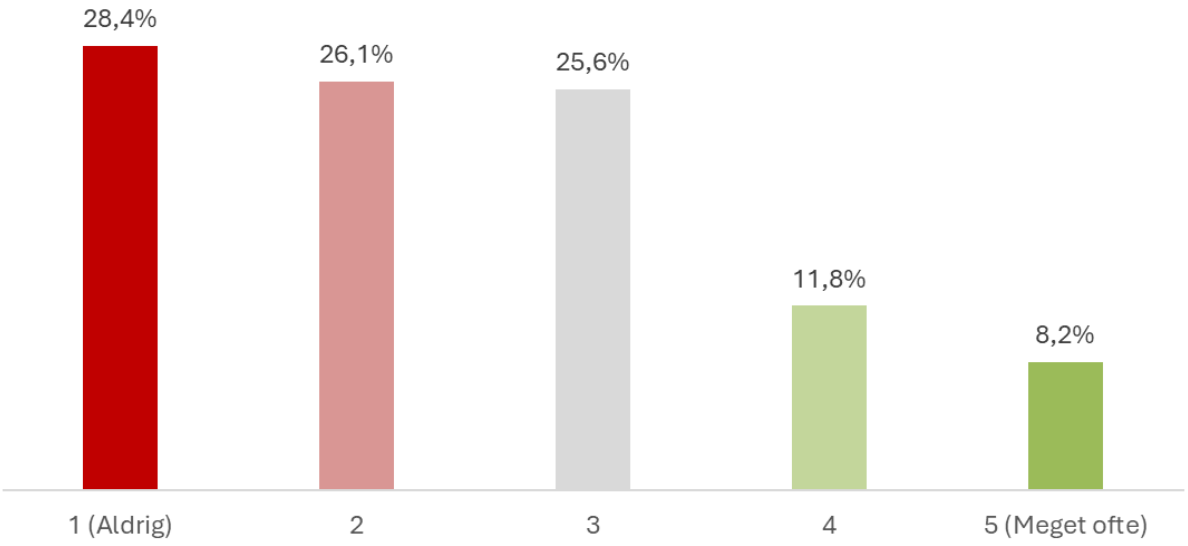
Det er en klassisk teknologiadoptionskurve, men det er vigtigt at bemærke, at selv i de yngste grupper er der en betydelig andel i kun "nogle gange " brug af AI kategorien – teknologien er altså ej heller er fuldt integreret.

59 %	af danskerne bruger AI privat – enten jævnligt (35 %) eller nogle gange (24 %) men der er en stor alderspredning!

1.3 Hyppighed af privat AI-brug

Figur 1.5 viser den samlede hyppighedsfordeling for alle respondenter, og figur 1.6 viser fordelingen opdelt på aldersgrupper.

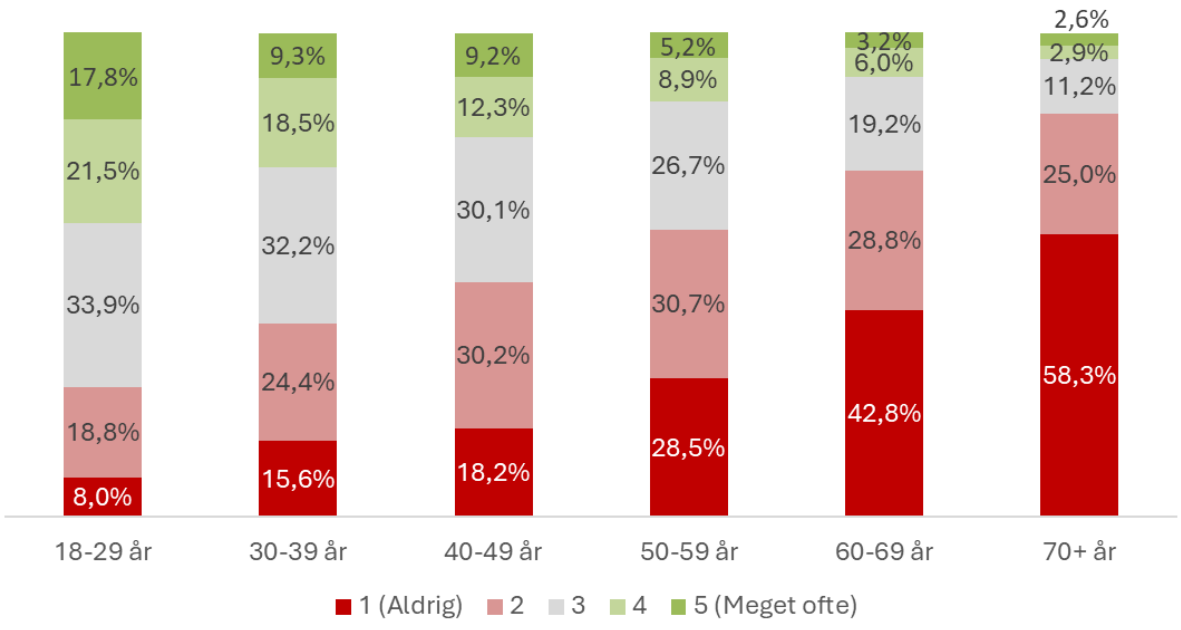
28,4 % bruger aldrig AI privat (niveau 1), og kun 8,2 % er meget hyppige brugere (niveau 5). Den brede midtergruppe (niveau 2-3) udgør 51,6 % – et billede af en befolkning i eksperimenterende overgangsfase.



Figur 1.5: Hyppighed af privat AI-brug – Alle respondenter (Q7, n=4.281)

Ser vi igen på anvendelse efter aldersfordelingen, bekræftet det og uddyber det billedet: De 18-29-årige er de mest hyppige brugere med den laveste "aldrig"-andel og den højeste andel på niveau 4-5.

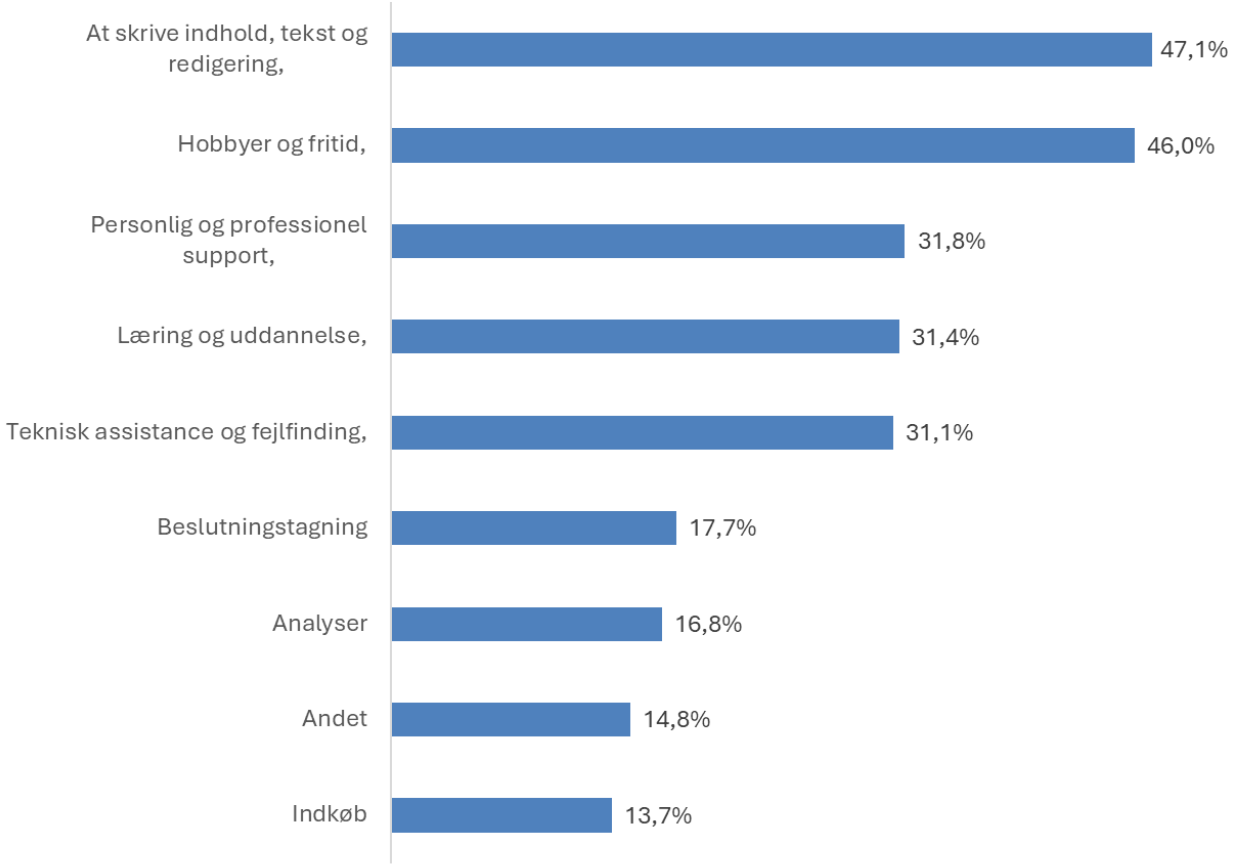
Med stigende alder stiger andelen der bruger AI lidt eller aldrig markant – hos 70+-gruppen udgør "aldrig" langt den største andel. Det understreger at AI-kompetencer i høj grad er generationsbetingede, og at befolkningens gennemsnitlige brugsfrekvens ikke stiger af sig selv uden aktiv indsats. Dette hænger givetvis sammen med den manglende forståelse af AI som vi påpeger i Figur 1.1.



Figur 1.6: Hyppighed af privat AI-brug – Fordelt på aldersgrupper

1.4 Hvad bruges AI til privat?

Figur 1.7 viser, hvilke opgavetyper danskerne anvender AI til i privatlivet, sorteret efter udbredelse.



Figur 1.7: Opgavetyper ved privat AI-brug (multiple svar, alle respondenter)

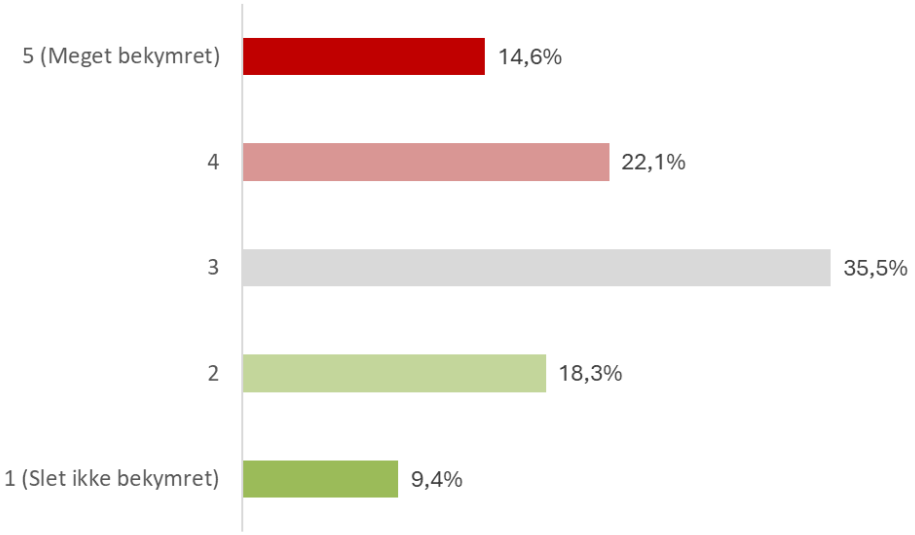
Skrivning af indhold (47,1 %) og hobbyer og fritid (46,0 %) er de to dominerende kategorier. Personlig og professionel support (31,8 %), læring og uddannelse (31,4 %) og teknisk assistance (31,1 %) ligger tæt på andenpladsen.

Analyser og beslutningstagning er de mindst udbredte private anvendelser med henholdsvis 16,7 % og 17,7 %.

Mønstret er konsistent med generative AI-platforms design: de brede kreative og kommunikative funktioner adopteres hurtigst, mens avancerede analytiske opgaver fortsat er en specialistdisciplin.

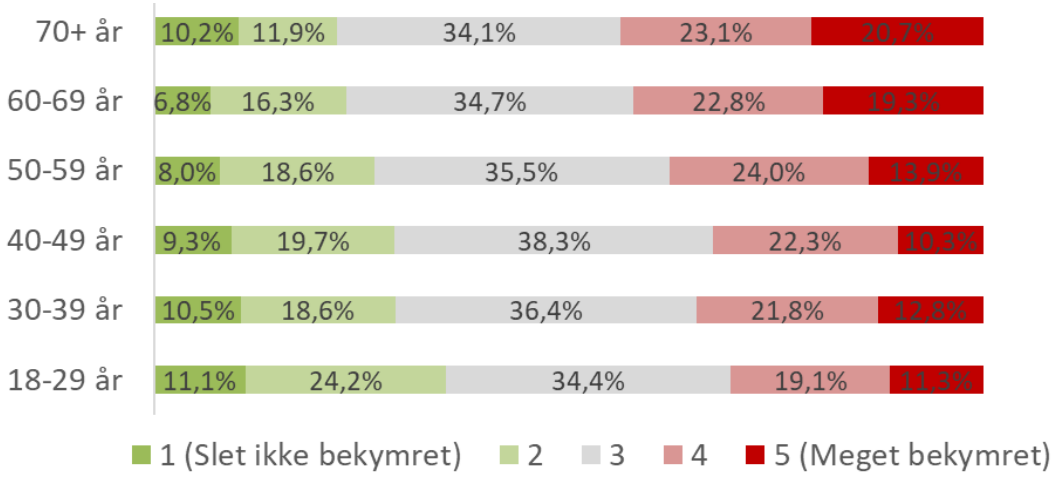
1.5 Bekymring for datasikkerhed og privatliv

Figur 1.8 viser bekymringsniveauet for datasikkerhed ved privat AI-brug på en skala fra 1 (slet ikke) til 5 (meget bekymret) for alle respondenter.



Figur 1.8: Bekymring for datasikkerhed og privatliv ved privat AI-brug (alle respondenter)

Neutral er den hyppigste position (35,5 %), men de bekymrede (niveau 4-5: 36,8 %) overgår klart de ubekymrede (niveau 1-2: 27,7 %). Der er et nettobekymringsoverskud på næsten 10 procentpoint. Hvis bekymring opdeles efter alder, fås følgende resultat.



Figur 1.9: Bekymring for datasikkerhed og privatliv ved privat AI-brug efter alder (alle respondenter)

Her ses en større bekymring i de ældre aldersgrupper i forhold til den yngre. Hele 43,7% af 70+ er bekymret/meget bekymret, mens de unge (18-29-årige) viser en mindre men stadig relativ stor bekymring på 30,4%.

Datasikkerhed er ikke en marginalbekymring – det er et mainstream-tema, der sandsynligvis bremser en del danskeres lyst til at benytte AI mere bredt

37%	af danskerne er bekymrede eller meget bekymrede for datasikkerhed ved privat AI-brug – mod 27,7 % der ikke er!

1.6 Konklusion – Privat anvendelse

KONKLUSION: DEL 1 – PRIVAT ANVENDELSE (n=4.281)

- Godt 59 % af danskerne er i kontakt med AI privat – men adoptionen er overvejende overfladisk. De fleste befinder sig i en eksperimenterende fase med moderat brugsfrekvens.
- Kendskabet er bredt men lavt: den brede midtergruppe "kender til" AI men betragter sig ikke som kompetente brugere. Kun 7,8 % vurderer sig selv som havende dybt kendskab
- Tydelige generationsforskelle: 18-39-årige er de mest aktive og hyppige brugere af AI Med stigende alder falder adoption og frekvens af AI brugen markant.
- Brug af Ai til at hjælpe med skrivning og til fritids- og hobby interessere dominerer. Analytisk og beslutningsstøttende brug er fortsat marginal i privatlivet.
- Datasikkerhed er en reel adoptionshindring: Næsten 37 % er bekymrede eller meget bekymrede og der er stor aldersspredning i bekymringen.

DEL 2

AI på jobbet – fordelt på organisatoriske niveauer

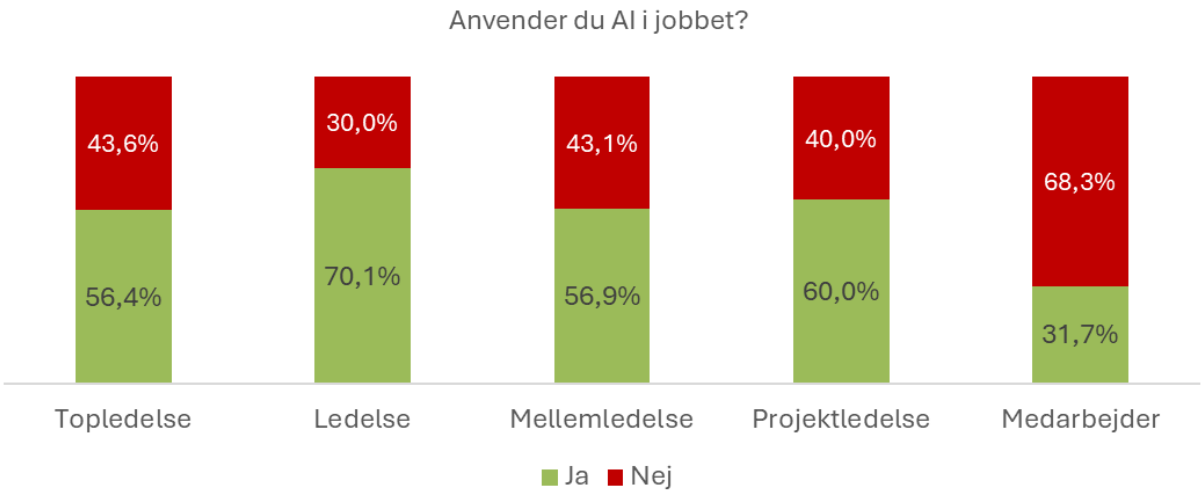
Kun respondenter i beskæftigelse · n = 2.647

I denne del analyseres AI-brug udelukkende for respondenter i aktiv beskæftigelse (n = 2.647). Alle procenter er beregnet inden for hvert organisatorisk niveau og er dermed direkte sammenlignelige. De fem niveauer:

- Topledelse (Bestyrelse og direktion): 5,4 % af arbejdsstyrken (n ≈ 142)
- Ledelse (Funktions-/afdelingsdirektør/chef) :7,1 % (n ≈ 187)
- Mellemledelse (Team/gruppe): 16,3 % (n ≈ 431)
- Projektledelse: 7,1 % (n ≈ 189)
- Medarbejder uden ledelsesopgaver: 64,1 % (n ≈ 1.698)

2.1 Overordnet AI-brug i jobbet

Figur 2.1 viser andelen der svarer ja /nej til at bruge AI i jobbet. Gns. for alle er på 41,8 %.

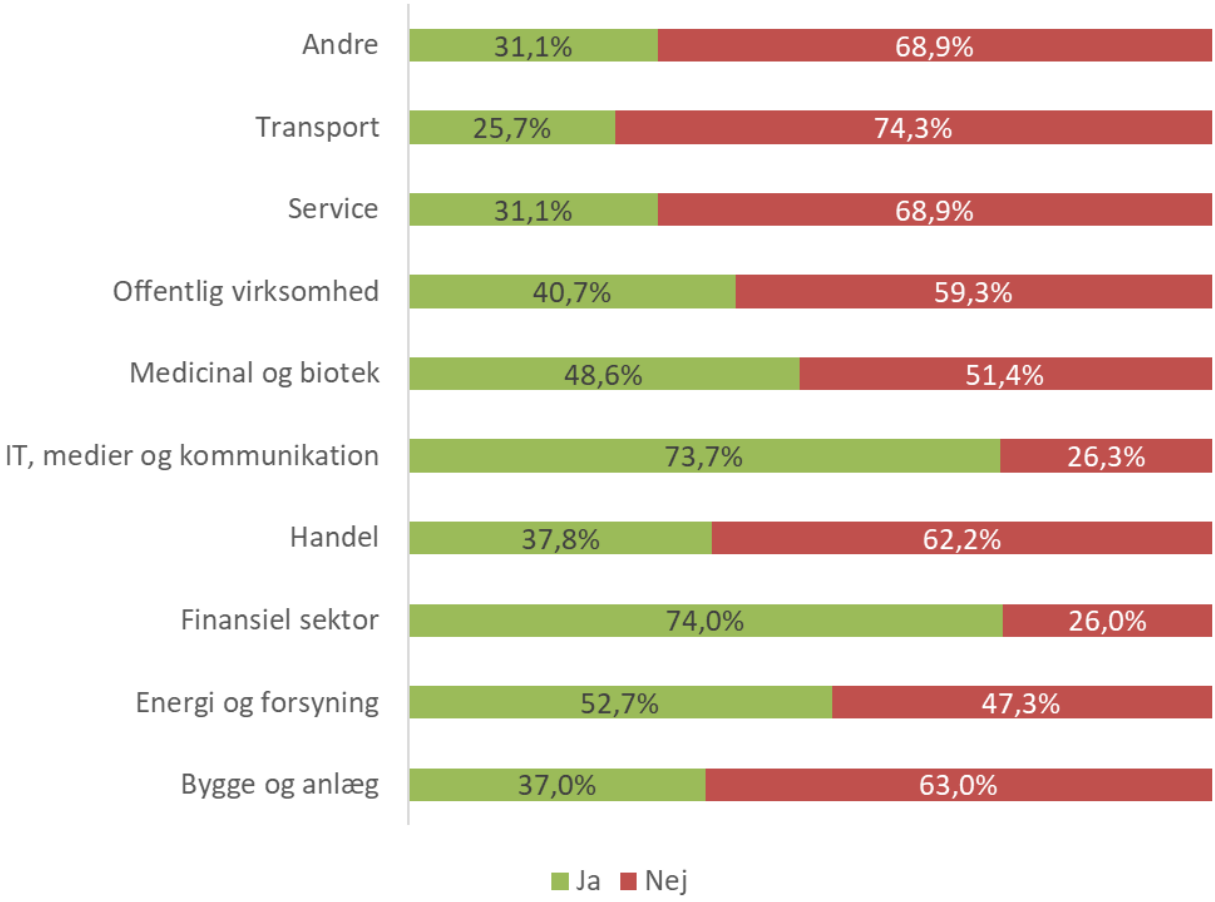


Figur 2.1: Andel der bruger AI i jobbet pr. organisatorisk niveau (n=2.647)

Ledelsen topper med 70,1 % af aktive AI-brugere på jobbet – markant over gennemsnittet på 41,8 %. Projektledere følger med 60,0 %. Mellemledelse med 56,9 % og Topledelse med 56,4 %. Medarbejdere er klart under gennemsnittet med 31,7 %.

Mønstret er entydigt med et gab på 38 procentpoint mellem Ledelse og Medarbejdere: jo højere det organisatoriske ansvar, desto større AI-adoption på jobbet. Endnu mere interessant er det hvad og hvordan disse grupper benytter AI. Det viser der under pkt. 2.3

Hvis der ses på anvendelsen, opdelt på brancher, er der igen en meget stor fragmentering af AI anvendelse i de forskellige brancher (Figur 2.2)



Figur 2.2: Andel der bruger AI i jobbet fordelt på brancher (n=2.647)

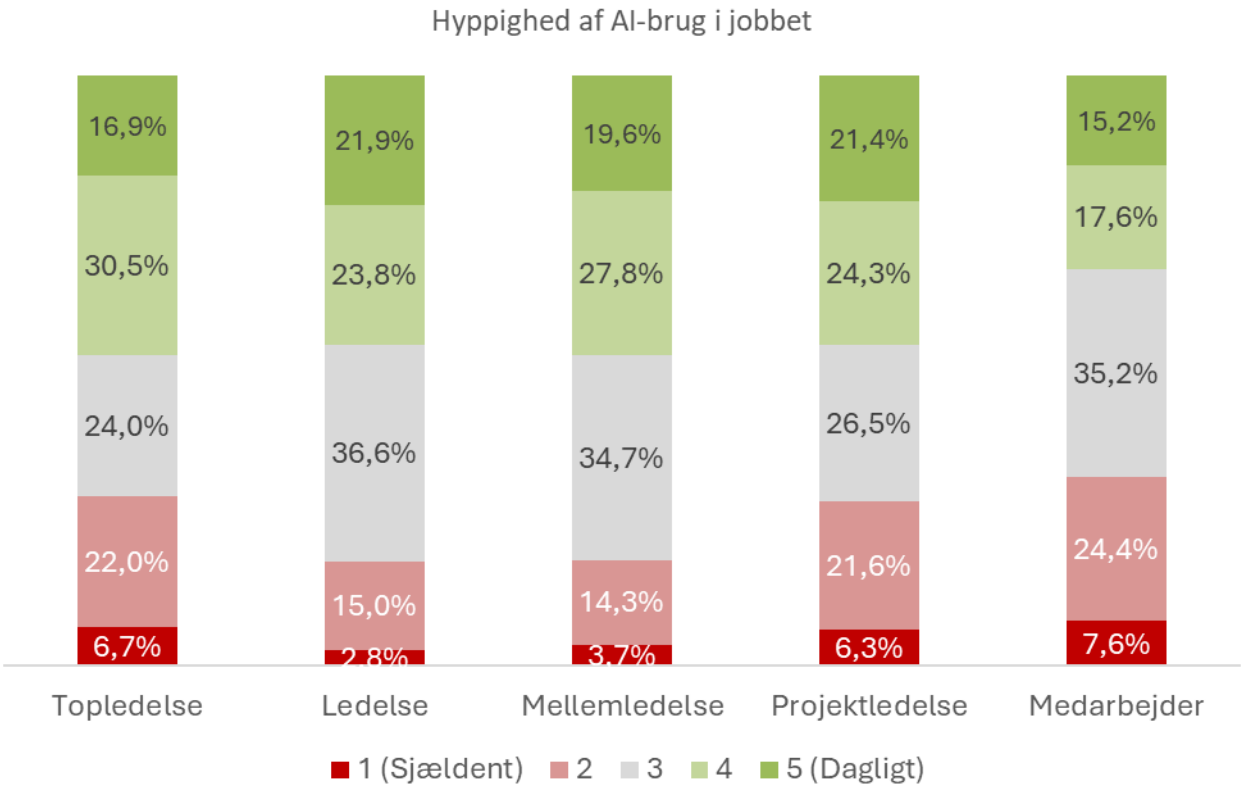
”Finans” og ”It, medier og kommunikation” er de brancher hvor man hyppigst anvendes AI jobbet. På 3. pladsen kommer ”Energi og forsyning”, med ”Medicinal og biotek” på en 4. plads. Så er der en stor afstand til de øvrige brancher med ”Transport” (25,7%) som den branche hvor AI anvendes mindst.

70 %	Af Ledelsen bruger AI på jobbet. Medarbejdere andel er: 32 %. Gabet er 38 procentpoint

Stor spredning i AI anvendelse på tværs af brancher!	Store potentialer i en række brancher for at anvende AI – Særligt i Bygge og Anlæg, Handel, Offentlig virksomhed, Service, Transport og andre

2.2 Hyppighed af AI-brug i jobbet

Figur 2.3 viser hyppighedsfordelingen for dem der bruger AI på jobbet, fordelt på organisatorisk niveau.



Figur 2.3: Hvor ofte anvender du AI i jobbet? – Kun AI-brugere, fordelt på org. niveau

Ledelsen er igen i front: 21,9 % er daglige AI-brugere, og kun 2,7 % bruger det sjældent. Men Topledelsen er bemærkelsesværdig med 30,5 % på niveau 4 og 16,8 % på niveau 5 (dagligt), altså næsten halvdelen bruger AI hyppigt.

Medarbejderne har den laveste daglige frekvens: kun 15,2 % dagligt, og 7,6 % sjældent. Hyppighedsprofilen afspejler adoptionsmodenheden: jo højere niveau, jo mere rutineret AI-brug.

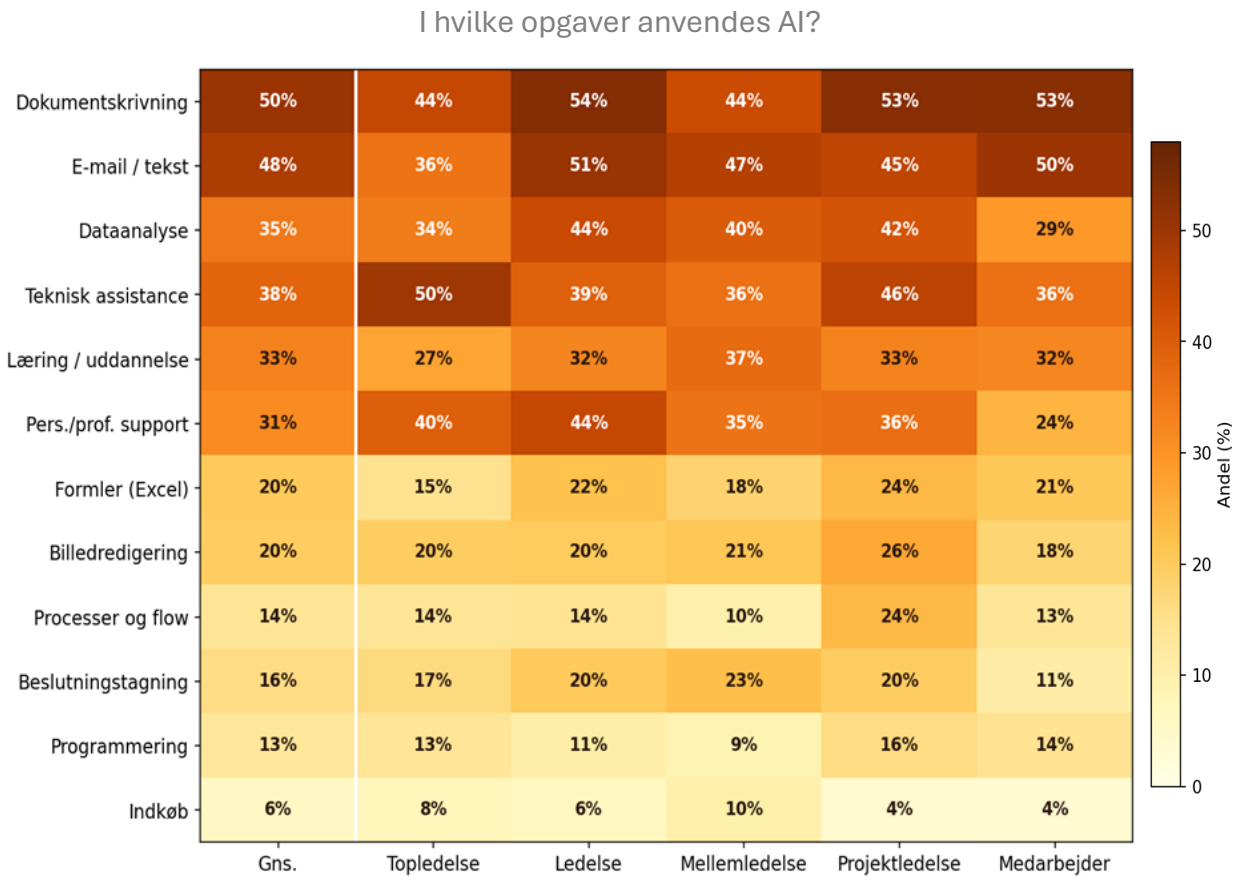
2.3 Hvilke opgaver bruges AI til i jobbet?

Figur 2.4 viser en Heatmap over AI-opgavetyper i jobbet fordelt på organisatorisk niveau. Mørkere farve angiver højere andel. Den første kolonne viser gennemsnittet for alle beskæftigede AI-brugere.

Dokumentskrivning (50,4 %) og e-mail/tekst (48,0 %) dominerer på tværs af alle grupper. Dataanalyse (34,9 %) er stærkest hos Ledelse og Mellemledelse.

Teknisk assistance er høj hos Topledelse (49,8 %) og Projektledere (45,6 %). Beslutningstagning er relativt lav samlet (15,9 %), mens Mellemledelse (22,6 %) og Ledelse (20,4 %) er de mest aktive her.

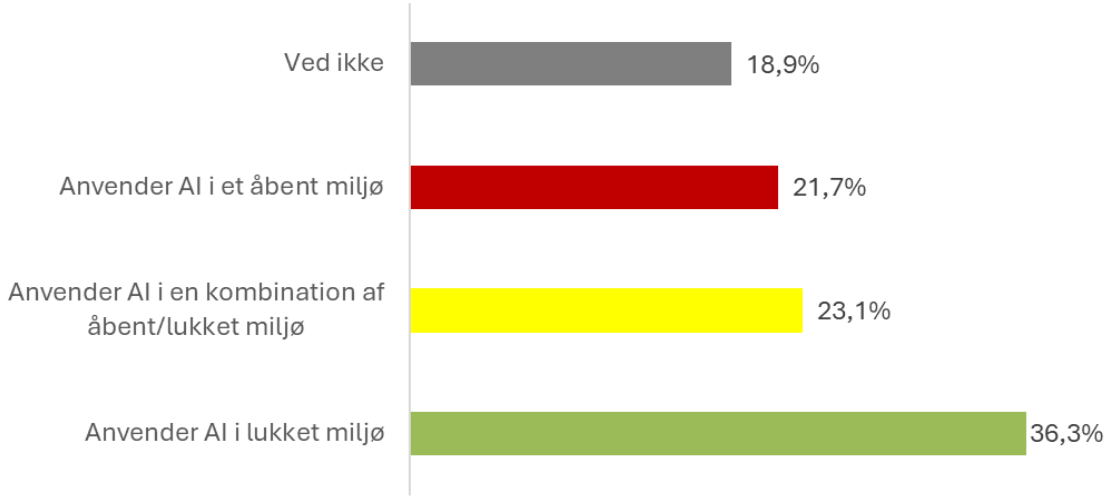
Procesoptimering er stærk hos Projektledere (23,6 %). Medarbejderne er stærke på daglig tekstproduktion men svage på analytisk og strategisk AI-brug.



Figur 2.4: AI-opgavetyper i jobbet pr. org. niveau – Heatmap (multiple svar)

2.4 AI-sikkerhedsmiljø: Åbent eller lukket?

Ser vi på om de ansatte bruger AI i virksomhedens beskyttede (lukkede) miljø, i åbne internetbaserede systemer, eller en kombination, er det overraskende at kun lidt mere end 36% anvender AI i et lukket miljø? Dette kan give udfordringer i forhold datasikkerhed og at fortrolig viden deles?



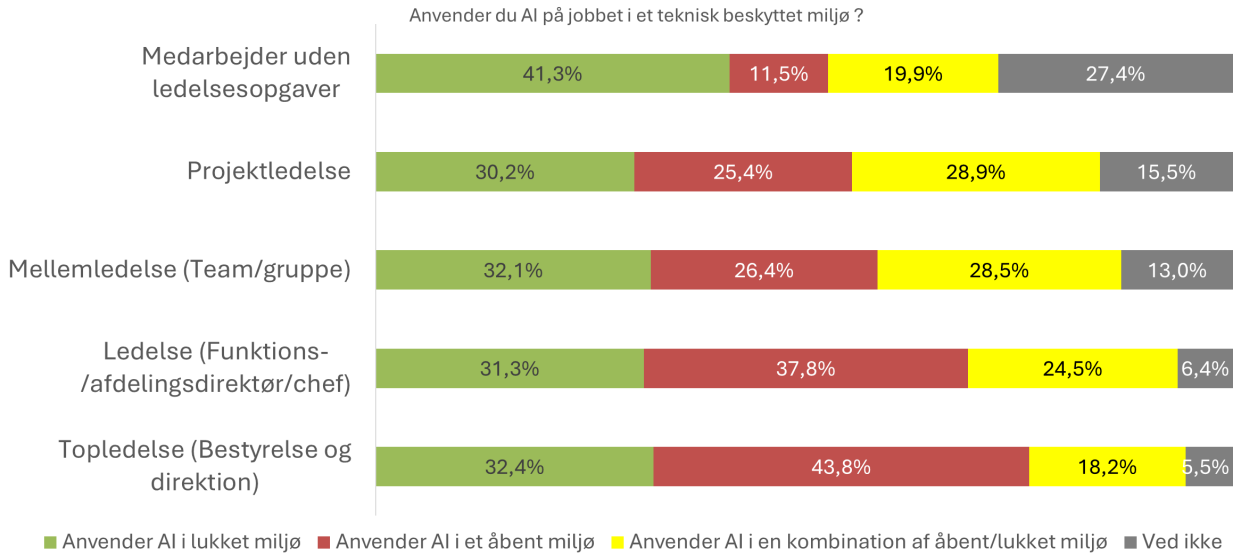
Figur 2.5: AI-sikkerhedsmiljø i jobbet fordelt på org. niveau (kun AI-jobbrugere)

Figur 2.6 viser hvordan de ansatte bruger AI i virksomhedens beskyttede (lukkede) miljø, i åbne internetbaserede systemer, eller en kombination efter deres organisatoriske niveau.

Her ses igen et sikkerhedsparadoks: Topledelsen er den gruppe der i størst omfang bruger åbne AI-miljøer (43,8 %), fulgt af Ledelse (37,8 %). Det er lidt bekymrende!

Det er netop de niveauer med adgang til den mest sensitive forretningsinformation.

Medarbejderne angiver oftest lukket miljø (41,3 %), men har en høj "ved ikke"-andel (27,4 %). Der er 27,4 % af medarbejderne der altså ikke ved, om de arbejder sikkert med AI!



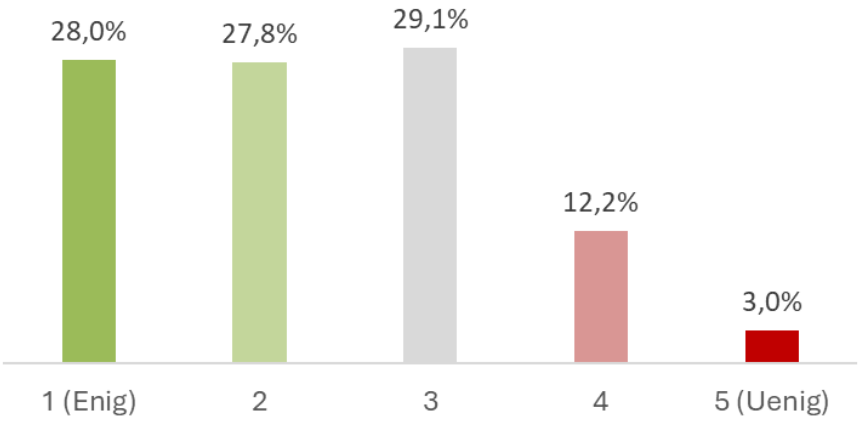
Figur 2.6: AI-sikkerhedsmiljø i jobbet fordelt på org. niveau (Q13, kun AI-jobbrugere)

Det synes som om AI sikkerhed er indsatsområde for mange virksomheder.

44%	Af topledelsen bruger AI i åbne, ukontrollerede miljøer på jobbet – den højeste andel af alle niveauer Det er tankevækkende! Da det jo netop er de niveauer med adgang til den mest sensitive forretningsinformation.

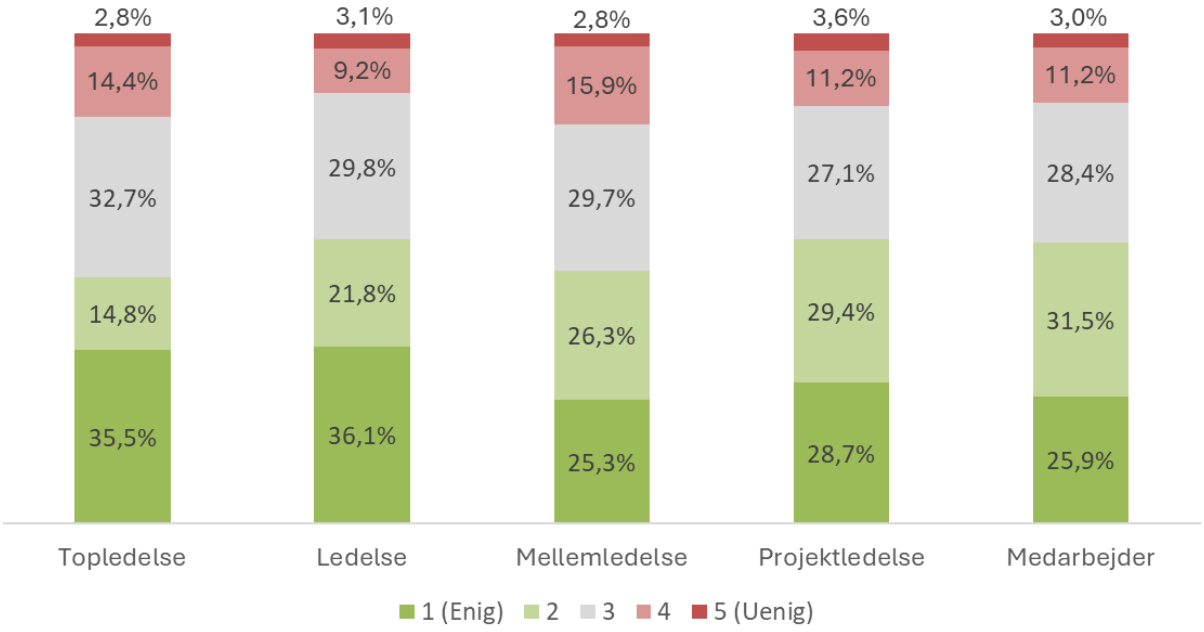
2.5 Produktivitet og syn på AI som trussel eller mulighed

Mere end halvdelen af de adspurgte mener, at AI hjælper dem med at være mere produktive i deres daglige arbejde. 55,8% er enige og kun 15,3% er uenige,



Figur 2.7: "AI hjælper mig med at være mere produktiv" (Q16) – Fordelt på org. niveau

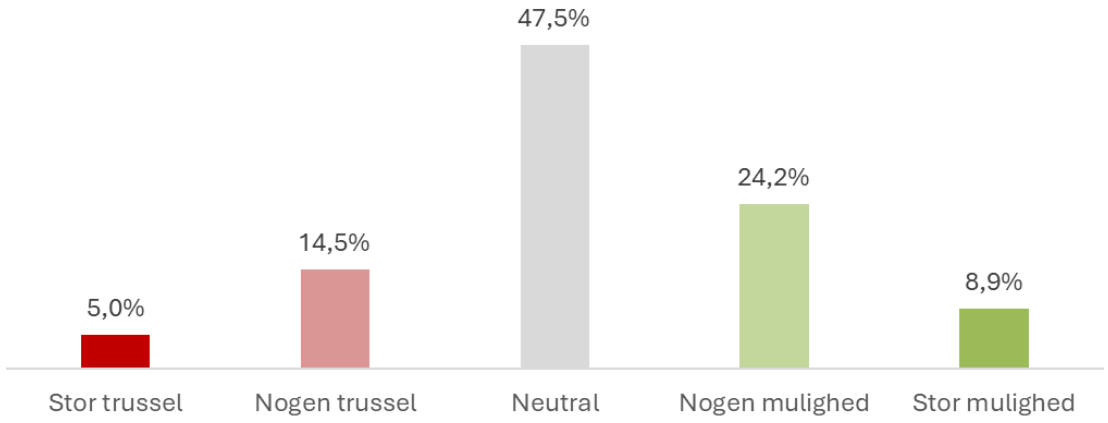
Ser på vi deres organisatoriske placering er der en relativ ligelig fordeling som det fremgår at figur 2.8 Den højeste scorer er hos projektledere (58,1%), ledelse (57,9%) og medarbejdere (57,4%). De laveste er måske overraskende hos mellemledere (51,6%) og topledelse (50,3%)



Figur 2.8: "AI hjælper mig med at være mere produktiv"– Fordelt på org. niveau.

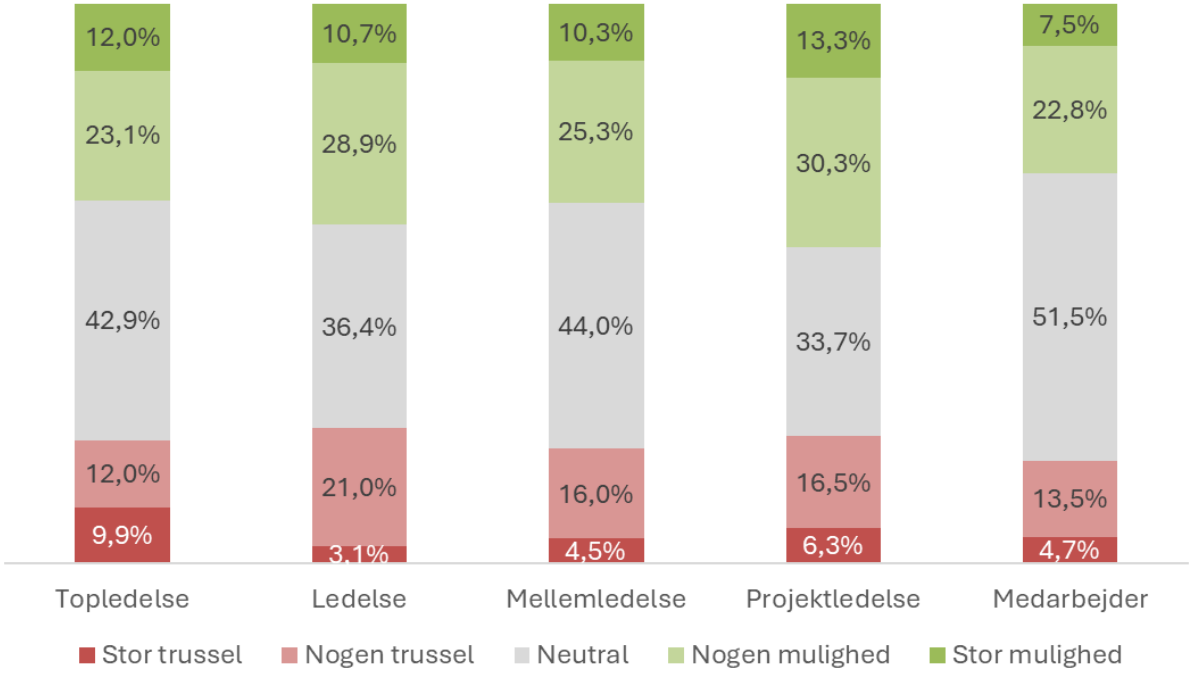
I figur 2.9 beskrives, om medarbejderne ser AI som en trussel eller mulighed i deres job.

Hovedparten er neutrale i forhold til hvorvidt de ser AI som en trussel eller mulighed. 33% ser AI som en mulighed/nogen mulighed og endelig er det knap 20% som ser AI som er trussel/nogen trussel.



Figur 2.9: Ser du AI som en trussel eller en mulighed i dit job?

Ser vi på fordelingen efter den organisatoriske placering kommer dette billede:



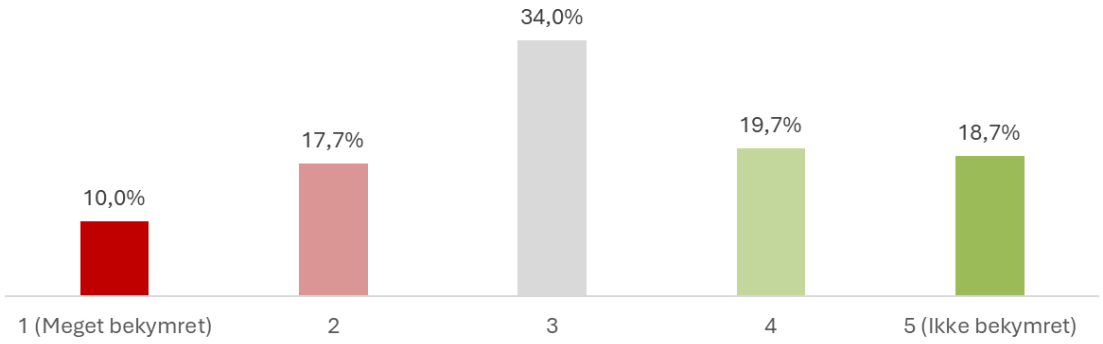
Figur 2.10: Ser du AI som en trussel eller en mulighed i dit job? – Fordelt på org. niveau

Neutral er den dominerende position på alle niveauer (34-52%). Projektledere er de mest optimistiske: Her er det kun 22,7% der ser nogen/stor trussel, mens 43,6% ser nogen/stor mulighed.

Medarbejdere er de mest neutrale (51,5%) og har den laveste "stor mulighed"-andel (7,5%). Topledelsen har bemærkelsesværdigt 9,9% der ser AI som en stor trussel – udtryk for informeret strategisk risikobevidsthed inkl. AI eksponering.

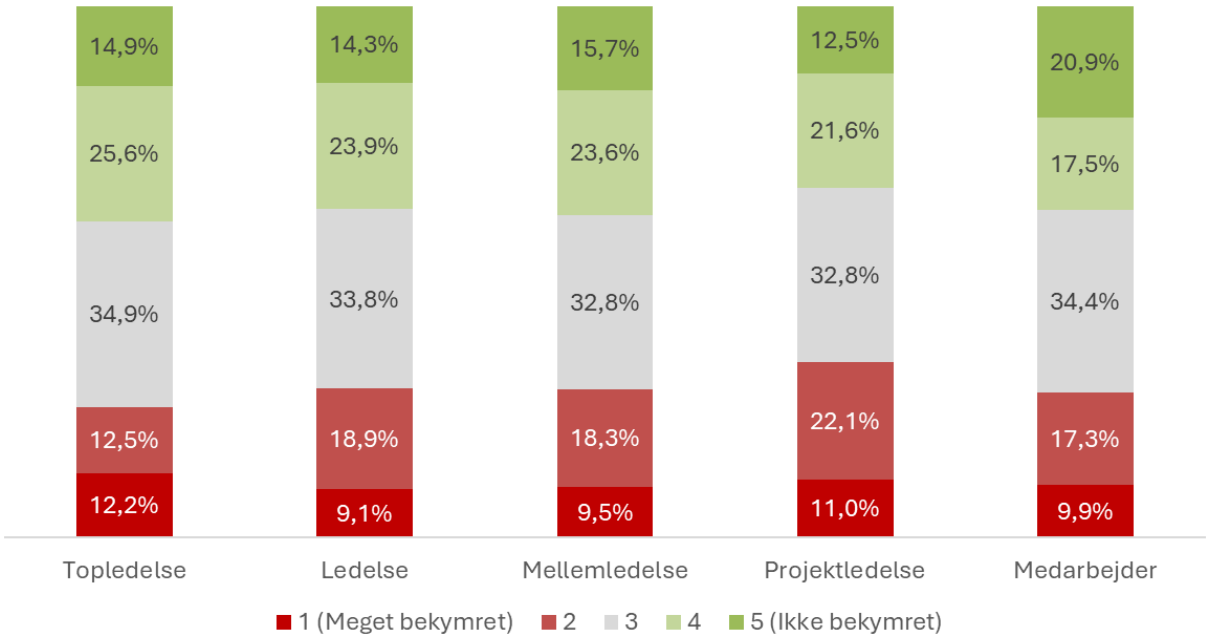
2.6 Bekymring for datasikkerhed på arbejdet

Figur 2.11 viser det generelle bekymringsniveau for datasikkerhed ved AI-brug i jobbet. Der er knap 28% som er bekymret/meget bekymret. Tilsvarende er 38,4% mindre/ikke bekymret. Restgruppen der er på mere end hver 3. er neutrale.



Figur 2.11: Er du bekymret for datasikkerhed ved brug af AI i dit arbejde?

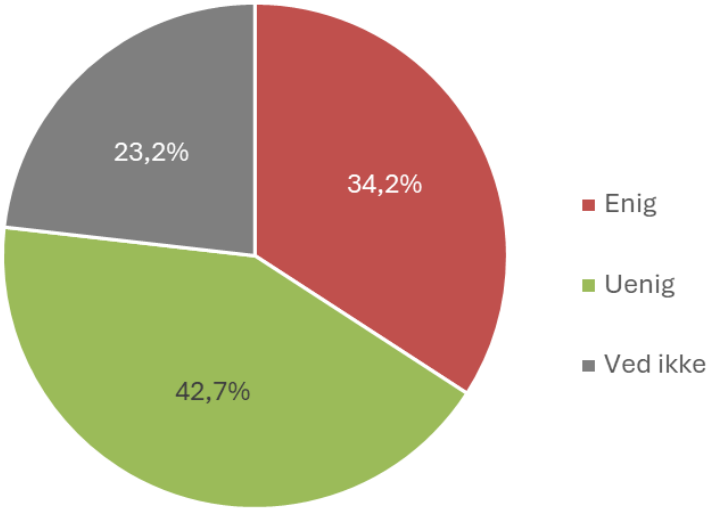
Ser vi på bekymringen for datasikkerhed ved brug af AI i dit arbejde opdelt er den organisatoriske placering får vi dette billede:



Figur 2.12: Er du bekymret for datasikkerhed ved brug af AI i dit arbejde? – Fordelt på org. niveau

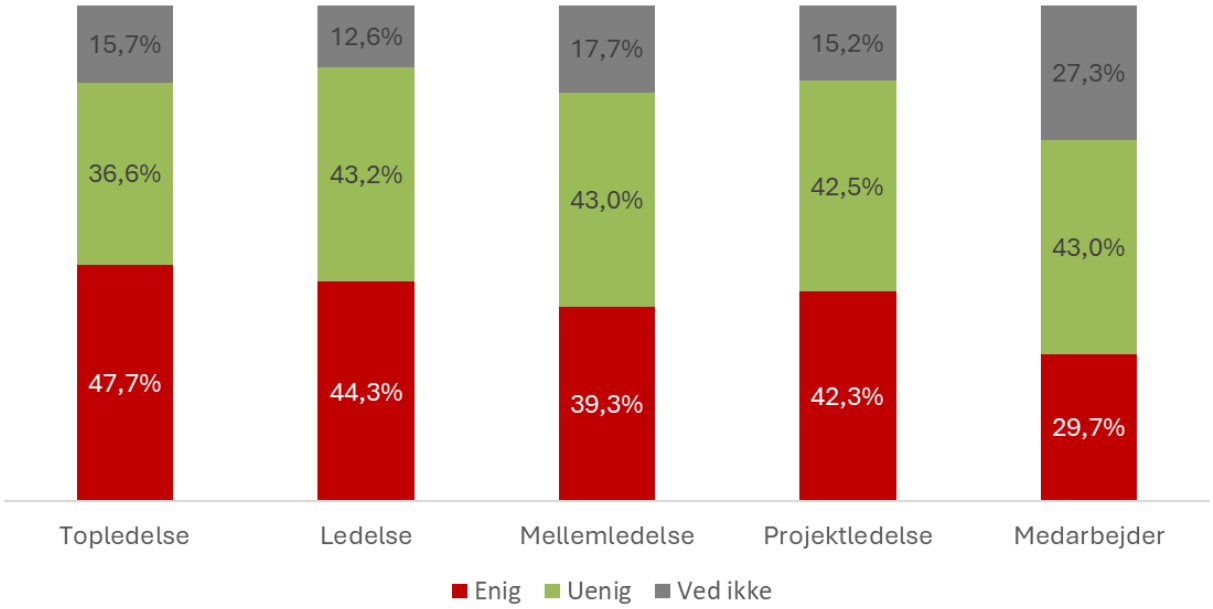
Fordelingen er relativt stabil på tværs – niveau 3 (neutral) dominerer alle grupper (32-35 %). Projektledere er den mest bekymrede gruppe, mens Medarbejdere har den højeste "ikke bekymret"-andel, muligvis udtryk for lavere bevidsthed om risikoens omfang.

Ser vi derimod på den personlige bekymring for sin egen datasikkerhed ved AI-brug på arbejdet får dette resultat.



Figur 2.13: "Jeg er bekymret for min personlige datasikkerhed ved brug af AI i mit arbejde"

Figur 2.14 viser den personlige bekymring for sin egen datasikkerhed ved AI-brug på arbejdet opdelt efter den organisatoriske placering.



Figur 2.14: "Jeg er bekymret for min personlige datasikkerhed ved brug af AI i mit arbejde"– Fordelt på org. niveau

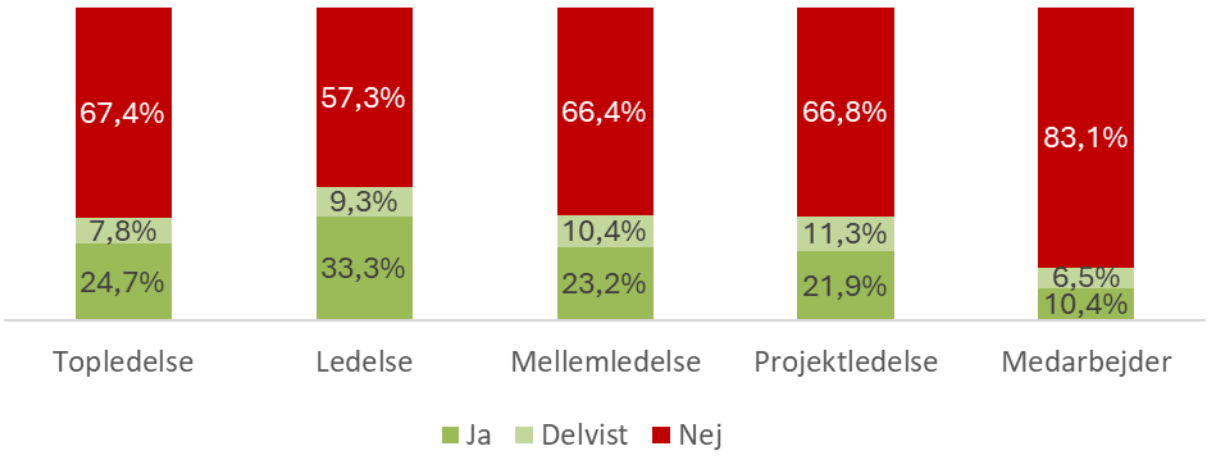
Topledelsen er den gruppe der i størst grad er personligt bekymret (47,7 % enig), fulgt af Ledelse (44,3 %) og Projektledere (42,3 %).

Medarbejderne er de mindst bekymrede (29,7 %), men har den højeste "ved ikke"-andel (27,3 %) – mange medarbejdere er hverken bevidste om risikoens eksistens eller omfang.

2.7 Træning og kompetencer i AI

Det er et fåtal af medarbejderne der har modtaget træning i anvendelse af AI værktøjer, nemlig 18,1% der modtaget træning helt eller delvist. Det efterlader så knap 82% utrænede brugere. Dette er en væsentlig indsigt.

Figur 2.15 viser, om de beskæftigede har modtaget formel AI-træning (Q10), opdelt på deres organisatorisk niveau.



Figur 2.15: Har du modtaget træning i brugen af AI? – Fordelt på org. niveau

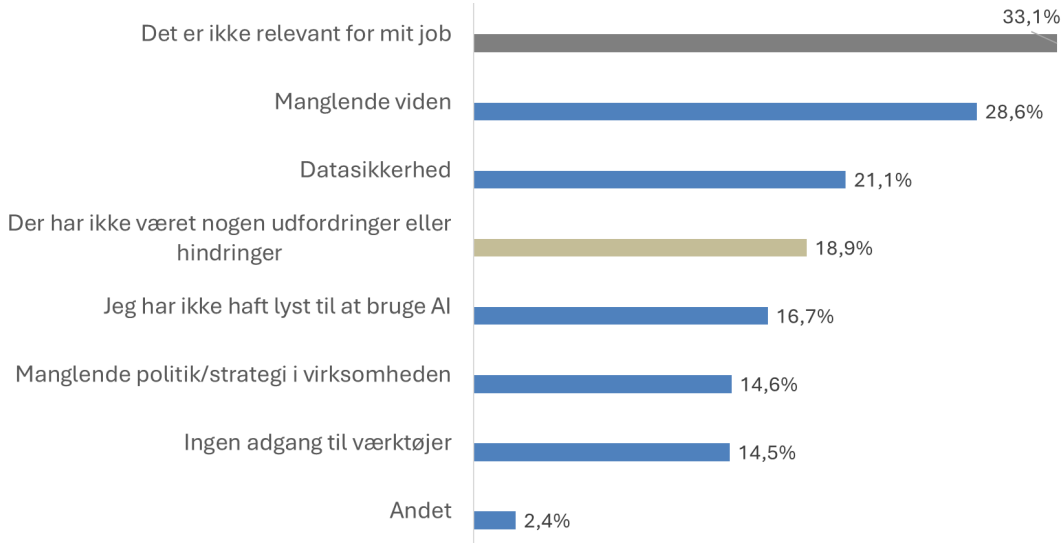
Tallene er nedslående. Topledelse har 24,7 %. Ledelsen har den højeste andel med formel træning på 33,3 % og Mellemledelse på 23,1 %. Projektledere er på 21,9 %, mens medarbejderne er lavest med 10,4 %. Selv i de øverste ledelseslag har 67% en uformelt frem for formel tilgang.

Medarbejdernes "Nej"-andel på 83,1 % er kritisk – de udgør 64 % af arbejdsstyrken og er en vigtig gruppe at få kompetenceudviklet.

11 %	af den samlede arbejdsstyrke har modtaget formel AI-træning. Selv i Ledelsen er andelen kun 33 %!

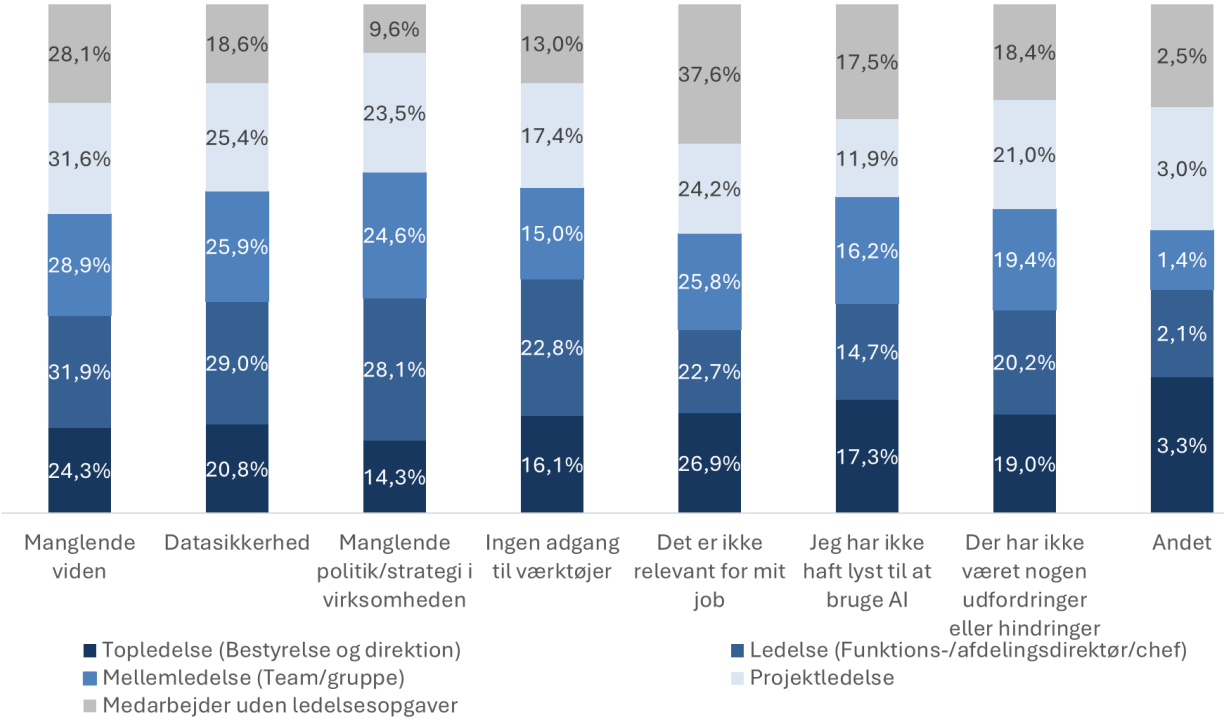
2.8 Barrierer for AI-brug i jobbet

Ser man på hvilke barrierer der i jobbet for at arbejde med AI fås følgende svar:



Figur 2.16 Barrierer for AI-brug i jobbet fordelt

Figur 2.17 viser de vigtigste barrierer for AI-brug i jobbet fordelt på de fem organisatoriske niveauer.



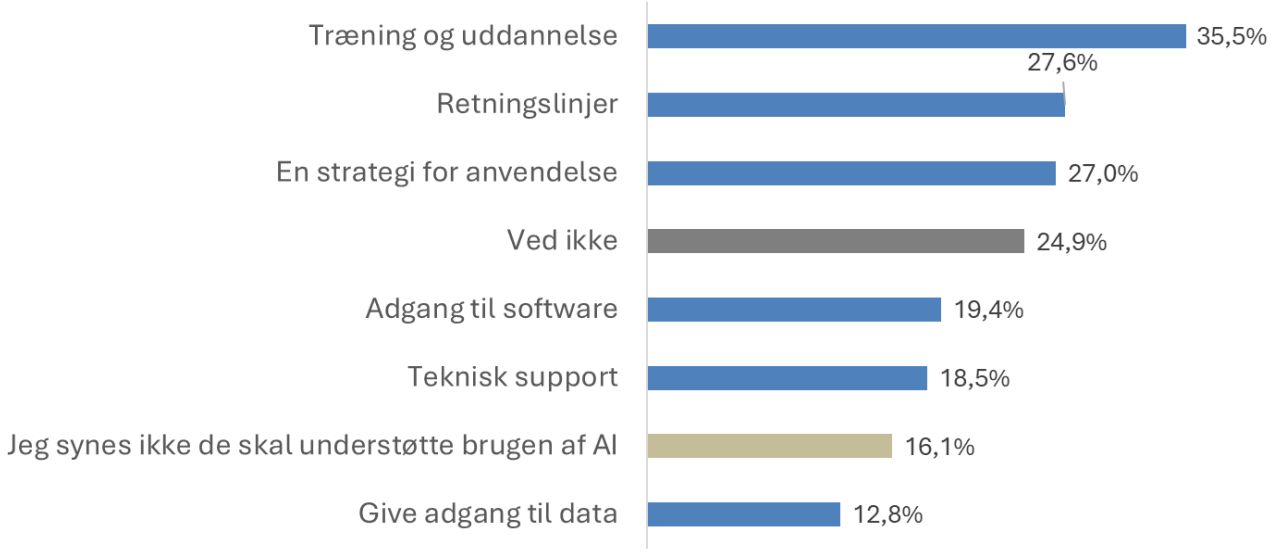
Figur 2.17: Barrierer for AI-brug i jobbet fordelt på org. niveau (multiple svar)

"Det er ikke relevant for mit job" er den altdominerende barriere (33,1 %) og klart højest hos medarbejdere (37,6 %). Det er et signal om at mange medarbejderroller endnu ikke er gjort AI-relevante, og at kommunikationen om AI-nytteværdi i specifikke funktioner er mangelfuld.

"Manglende viden" (28,6 %) er tværgående – Ledelsen erkender dette i lidt højere grad (31,9 %) end medarbejdere. "Datasikkerhed" er barriere for 29,0 % af Ledelsen. "Manglende strategi/politik" spiller stærkt for Ledelse (28,1 %), Mellemledelse (24,6 %) og Projektledere (23,5 %).

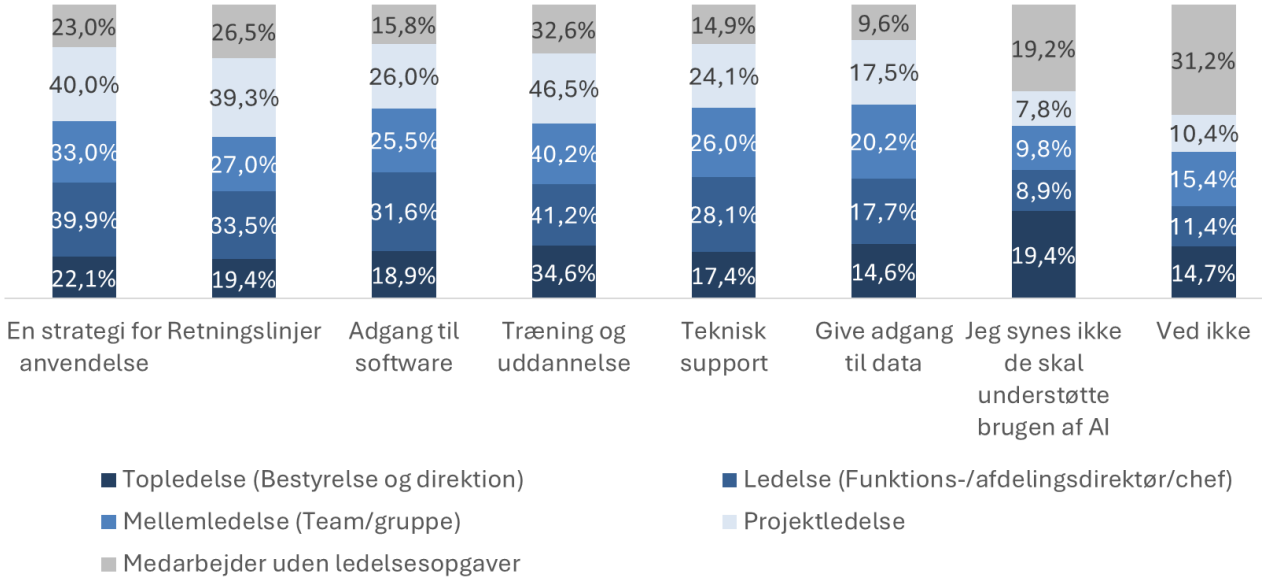
2.9 Virksomhedsstrategi og understøttelse

Figur 2.18 viser, hvad de ansatte ønsker at virksomheden skal gøre for at understøtte AI-brug. Måske er det ikke overraskende at træning og uddannelse er den mest efterspurgte indsats på tværs Ligesom retningslinjer og strategi efterspørges stærkt.



Figur 2.18: Hvad skal din virksomhed gøre for at understøtte AI-brug?

Når vi opdeler efter respondenternes organisatoriske niveau for vi følgende resultater:



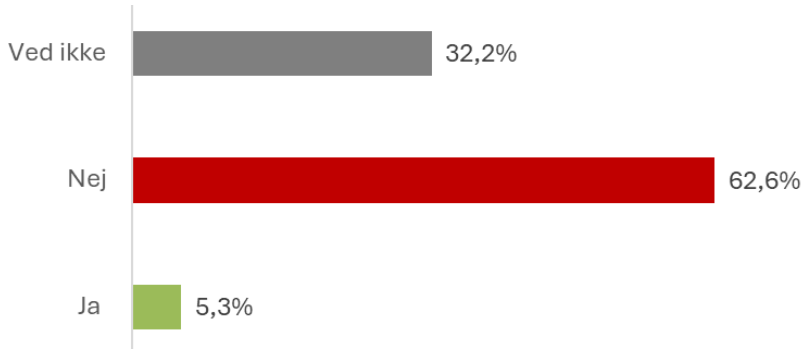
Figur 2.19: Hvad skal din virksomhed gøre for at understøtte AI-brug? (Q19) – Fordelt på org. niveau

Træning og uddannelse er den mest efterspurgte indsats på tværs – Projektledere (46,5 %) og Mellemledelse (40,2 %) er de mest insisterende.

Retningslinjer og strategi efterspørges stærkt af de mellemste hierarkilag. Topledelsen er den gruppe der i størst omfang ikke mener at virksomheden skal understøtte AI-brug (19,4 %).

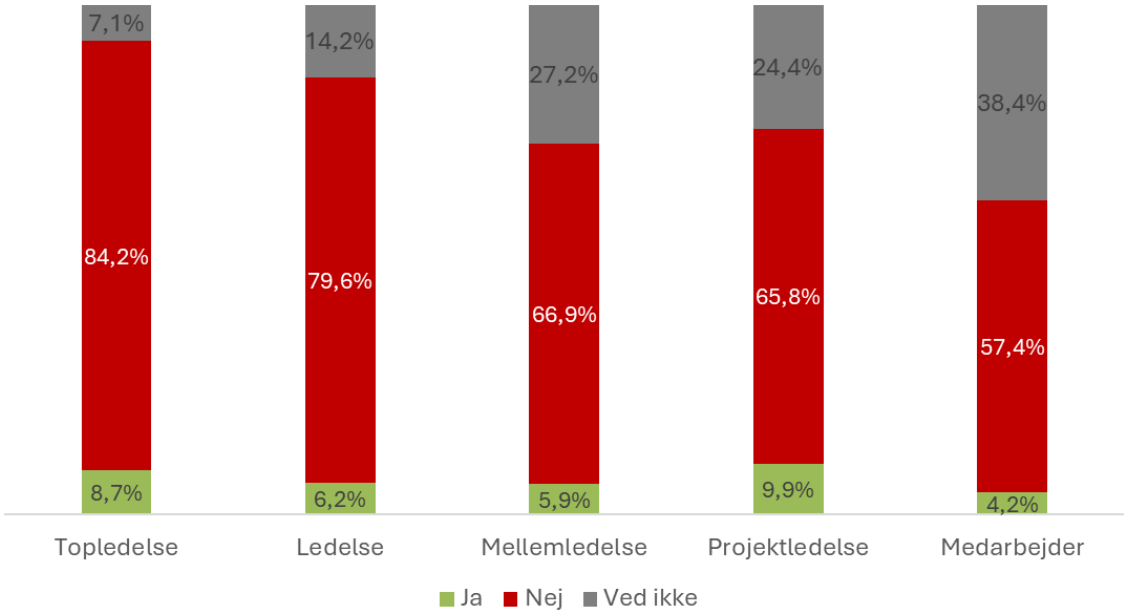
En interessant observation er hvorvidt virksomhederne egentlig har en strategi for AI? Der er kun ca. 5% af virksomhederne der har en strategi for AI. Det er bekymrende når man ser på hvor store

investeringer der lægges i AI og de potentielle forandringer AI kan have for virksomheder!



Figur 2.20: Har I en virksomhedsstrategi hvor AI indgår?

Opdeler vi efter respondenterne organisatoriske niveau fås dette resultat



Figur 2.21: Har I en virksomhedsstrategi hvor AI indgår? – Fordelt på org. niveau

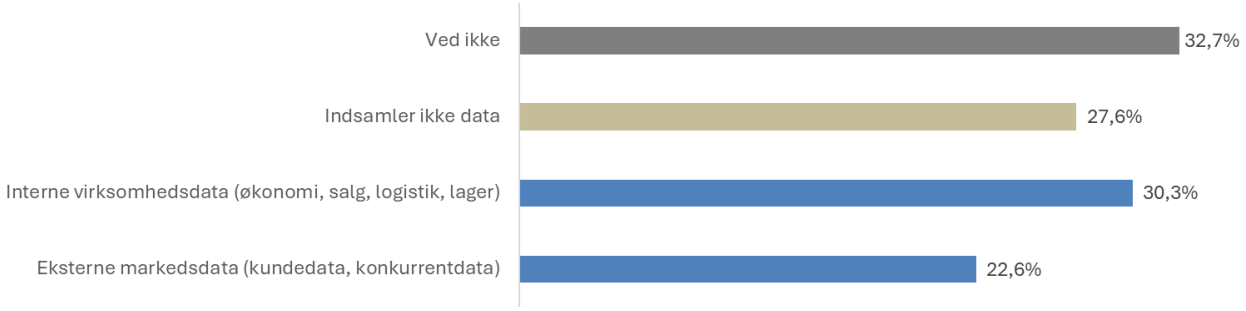
Kun 5,3-9,9 % (de øverste niveauer) bekræfter en eksisterende AI-strategi. Hos Medarbejdere er andelen 4,2 %. "Ved ikke"-andelen er 38,4 % hos Medarbejdere og 27,2 % hos Mellemledere.

Topledelsen svarer direkte "Nej" (84,2 %) på om de har en AI-strategi– de er dog bevidste om fraværet. Det er ikke et informationsproblem i toppen; det er et kommunikationsproblem nedad.

84 %	af Topledelsen bekræfter at der ikke er en AI-strategi. 38 % af Medarbejderne ved ikke engang om der er én!

2.10 Data

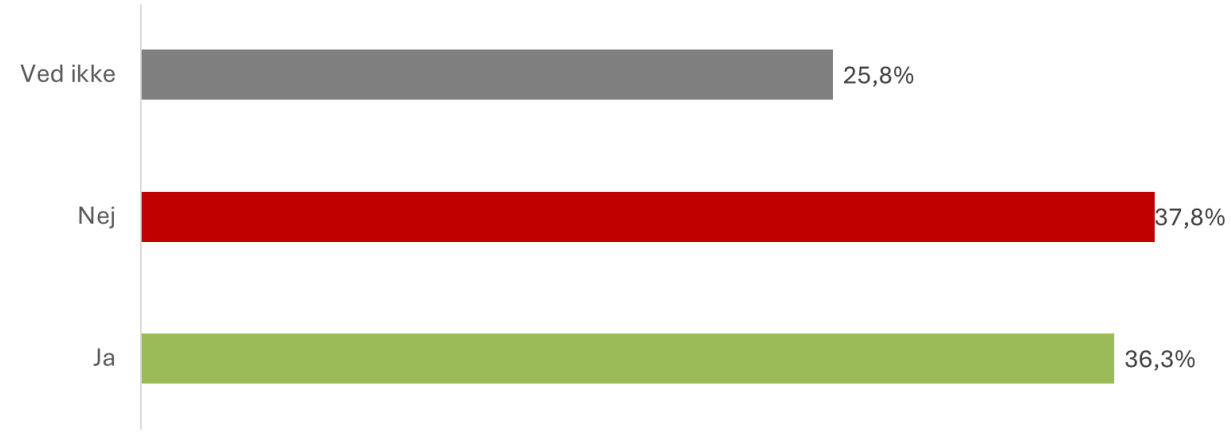
Data betyder meget for arbejdet med AI. Data skal være relevant, anvendelig og tilgængelig. Vi ser på hvilke typer af data der indsamles.



Figur 2.22: Hvilke typer af data indsamler og bruger din afdeling på arbejdet

Det er er relativ stor andel der ikke ved nok om data til at kunne besvare 'hvilke typer af typer af data der indsamles og anvendes'. Typen af de data der indsamles, fokuserer 30,3% på interne processer mens kun 22,3% fokuserer på eksterne markedsdata.

En anden udfordring er i hvor stort et omfang data deles på tværs af virksomheden?

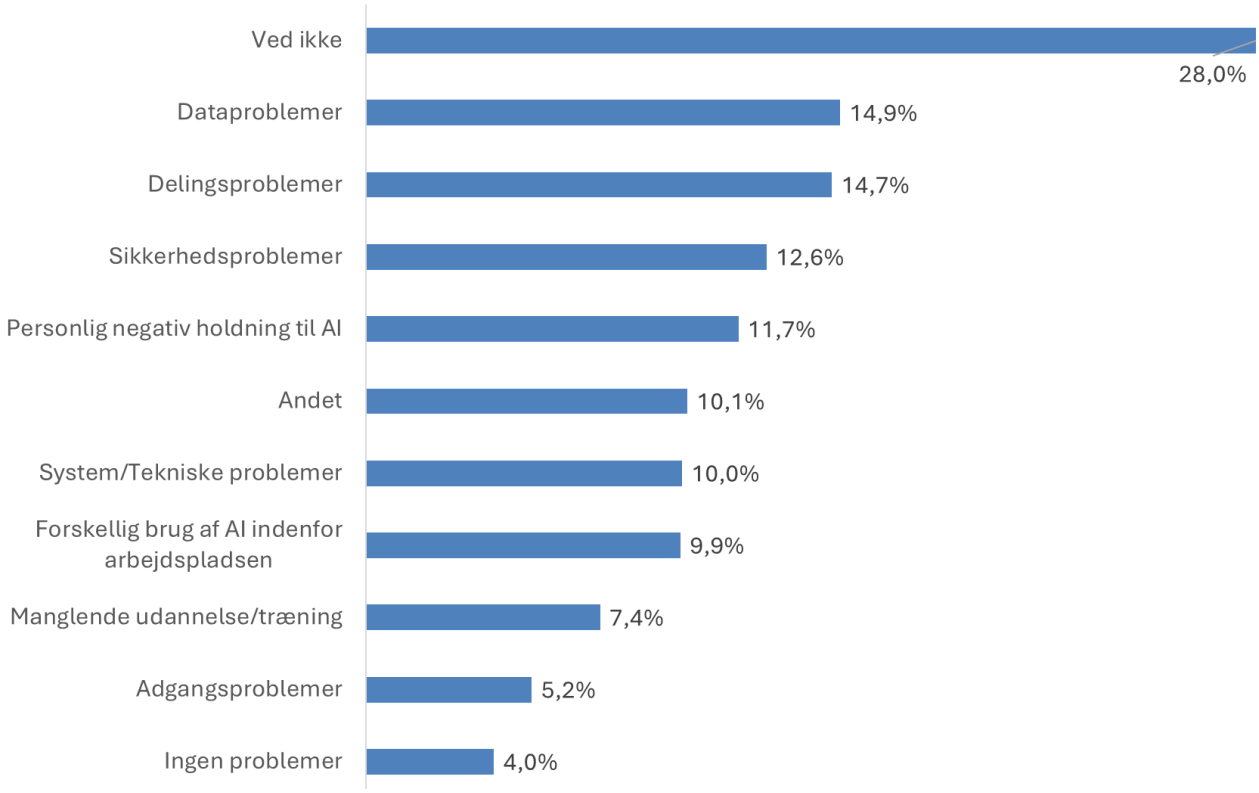


Figur 2.23: Deler I data i din virksomhed på tværs af afdelinger (fx. marketing, salg, økonomi, R&D, logistik, lager)

Blandt dem som har svaret "ja" - har vi spurgt indtil om der er problemer med at dele data.

Figur 2.24: Er der problemer med at dele data på tværs af afdelinger? (n=962)

De som har besvaret med "ja" er blevet bedt om at uddybe deres problemer og dette gav dette resultat:



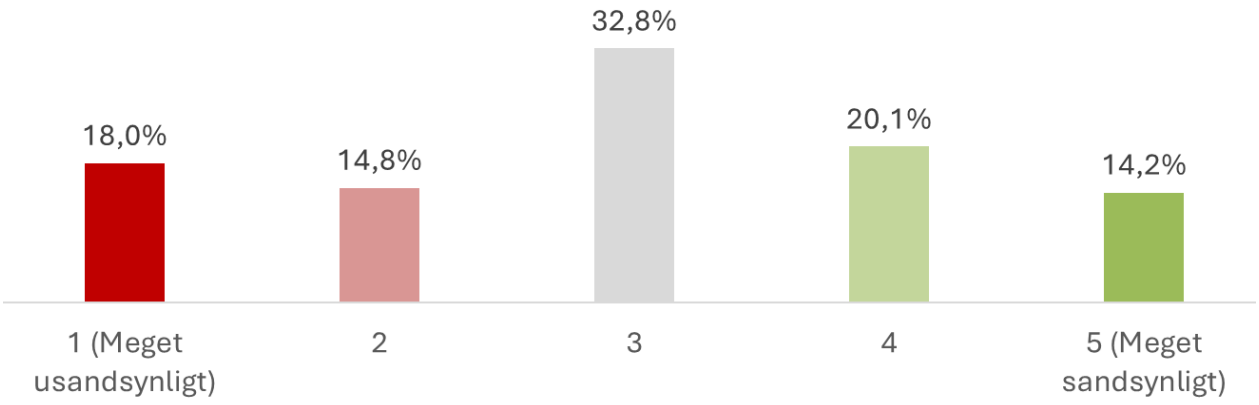
Figur 2.25: Kan du beskrive hvilke problemer? (n=177)

Som det fremgår, er der mange forskellige forklaringer på problemerne, dog med dataproblemer (14,9%) og delingsproblemer (14,7%) som de mest fremtrædende.

Det er interessant at 7,4% angiver en manglende træning som et problem, hvilket afspejler at det var en stor andel (82%) der ikke havde modtaget træning?

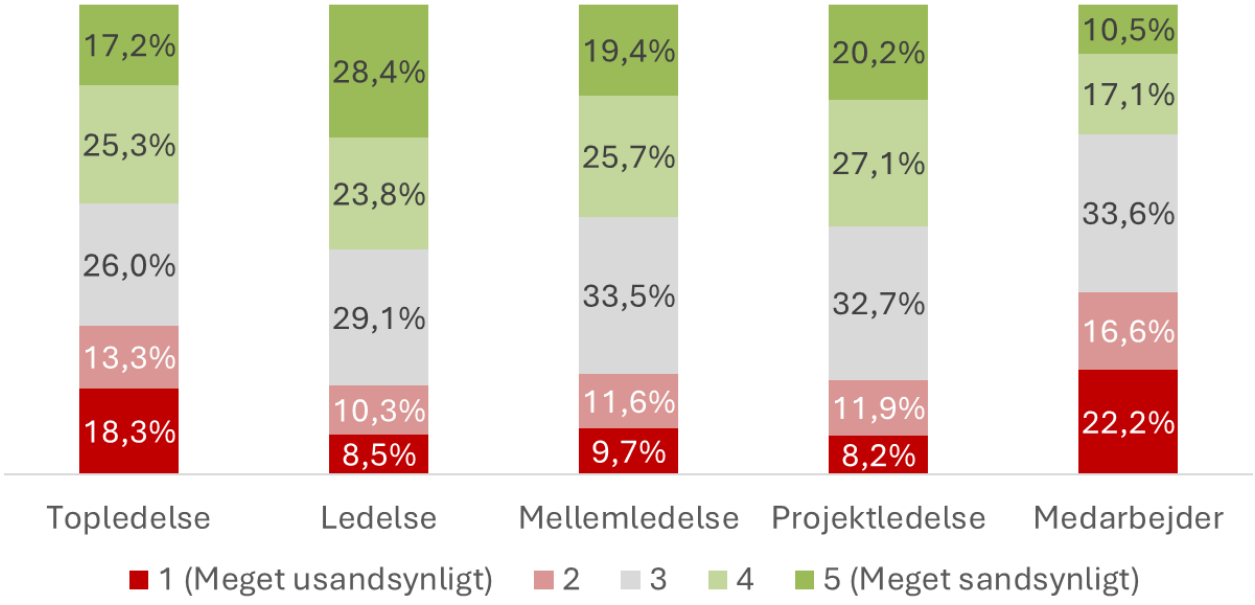
2.11 Fremtidsintentioner

Vi har også undersøgt sandsynligheden for at de ansatte vil øge deres AI-brug de næste 12 måneder. Det siger 34,3% af respondenterne (sandsynligt/meget sandsynligt), mens 32,8% menes det er usandsynligt/meget usandsynligt. -



Figur 2.26: Sandsynlighed for øget AI-brug de næste 12 måneder

Ser vi på sandsynligheden for at de ansatte vil øge deres AI-brug de næste 12 måneder fordelt på organisatorisk niveau fremstår et mere nuanceret billede.



Figur 2.27: Sandsynlighed for øget AI-brug de næste 12 måneder – Fordelt på org. niveau

Ledelsen er den mest fremtidsorienterede gruppe: 52,2 % vil sandsynligvis/meget sandsynligt øge AI-brugen og kun 18,8 % ser det som usandsynligt/meget usandsynligt. Projektledere følger med 47,3 % på næsten med på samme niveau.

Medarbejderne er mest tilbageholdende: 38,82 % ser det som usandsynligt/meget usandsynligt mens kun 27,6 % ser det som værende sandsynligt/meget sandsynligt.

Nettostemningen er positiv for alle ledelseslag men negativ for Medarbejderne – AI-kløften vil sandsynligvis vokse det næste år uden aktiv intervention.

2.12 Virksomhedens mindset

Ifølge CBS-forskning[1] eksisterer der fire markante ledelsesmindset, der beskriver en organisations tilgang til kunder og marked. Det er *"Promote & Sell", "Listen & Learn", "Connect & Collaborate"* og *"Empower & Engage"* Disse mindset er omdrejningspunktet for vores undersøgelse af både virksomheder og AI-agenter.

Det centrale i modellen er, at disse ledelsesmindset ikke er gensidigt udelukkende — alle organisationer indeholder elementer af alle fire orienteringer. Det handler om, hvilken der dominerer, og om der er alignment mellem lederens, organisationens, kundernes og — nu — AI-agentens dominerende mindsetprofil.

Det er vigtigt at understrege, at der ikke er et 'rigtigt' mindset. Hvad der er optimalt, afhænger af kontekst: branche, kundesegment, konkurrencesituation og fase i virksomhedens udviklingsrejse.

En nystiftet startup har andre behov end en moden B2B-virksomhed. For en type virksomhed kan Promote and Sell være optimal (fx Temu), mens for en andre kan det være Connect & Collaborate (fx, Roccamore)

Kunsten er at identificere det dominerende mindset hos virksomhed, medarbejdere og kunder — og sikre, at de matcher. Matchet med kunden opnås ved at forstå deres foretrukne interaktions mindset os kunderne er der tilsvarende firegrundlæggende mindset s[2]: *"Inform me"* (Blå)*,"Listen to me"* (Rød), *"Involve me"* (Gul) og *"Enlight & Engage me"* (Grøn).

Disse spejler ledelsesmindset-modellen og bruges til at identificere gab mellem virksomhedens orientering og kundernes præferencer.

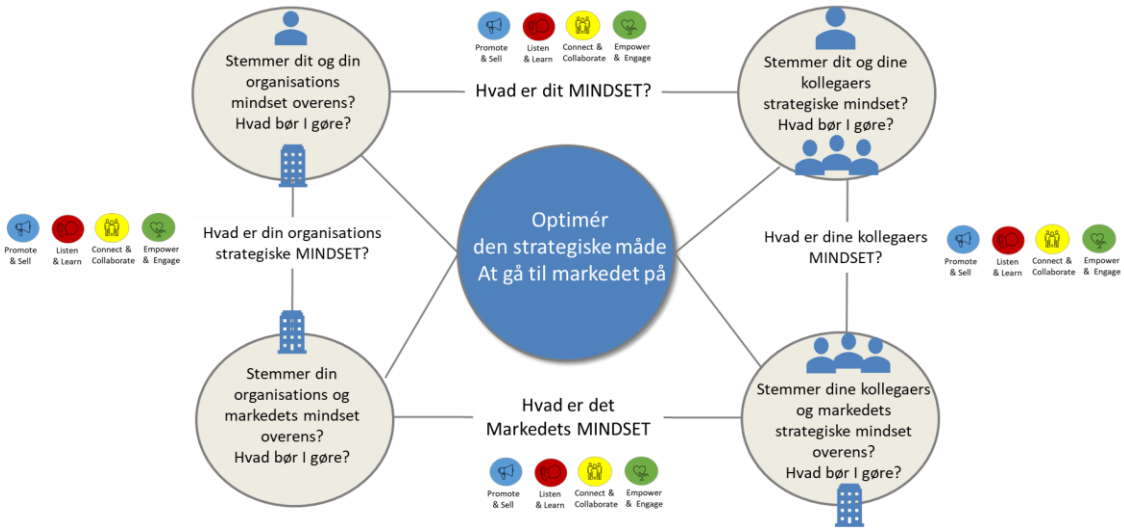
Virksomhedens mindset:		**Kundens mindset:**
Promote & Sell Et blåt mindset afspejler selvudfoldelse og et internt fokus, der projiceres ud til resten af verden. Det betyder, at du udvikler produkter og services baseret på intern ekspertise. Big Data bruges som et værktøj til at fremme formidling og udbredelse af dine produkter og services til (for)brugerne.		**Inform me** Ønsker at få mange forskellige tilbud og inspiration fra virksomheder. Virksomheder har initiativet til at udvikle og sælge produkter/ services fordi forbrugere har svært ved at forestille sig, hvad der er behov for i fremtiden.
Listen & Learn Et rød mindset betyder, at du er opmærksom på (for)brugernes tanker og følelser. Indsigt i (for)brugernes præferencer, behov og motivationer indsamles for at I kan levere mere meningsfulde produkter og services		**Listen to me** Foretrækker at virksomheder kender personlige præferencer omkring produkter/services. Virksomhederne skal lytte til kundens behov, og derved bedst tilfredsstille disse.
Connect & Collaborate Et gult mindset er forbundet med at udvikle nye ideer med forbrugerne, vise tillid til deres perspektiver og invitere dem med på en samarbejds- og udviklingsrejse. Big Data bruges til at opfange og udnytte nye og visionære input og viden fra (for)brugerne.		**Involve me** Ønsker virksomheder lytter til feedback og kommentarer for at forbedre og videreudvikle produkter/services. Sætter pris på at blive spurgt til råds. Den succesfulde virksomhed engagerer og behandler kunden som partnere i udviklingen af nye produkter og services.
Empower & Engage Et grønt mindset repræsenterer en holistisk og empatisk tilgang til markedet i samspil med det bredere samfund. Med det grønne mindset bruger du Big Data til at forbedre og forny bæredygtig og etisk interaktion med alle interessenter.		**Enlight & engage me** Foretrækker virksomheder der involverer sig i (lokal)samfundet, og tager ansvar overfor større samfundsproblemer. Virksomheder bør være en integreret del af det omkringliggende samfund. Virksomheder skal være involverede i at beskytte vores planet og økosystemet.

Figur 2.28: Mindset model – Virksomhed – Leder – Medarbejdere – Kunder

Mismatches mellem ledelsesmindset og kundemindset er en af de hyppigste årsager til, at digitale transformationer ikke skaber den ønskede kundeværdi.

Eksempler er talrige: En virksomhed med blåt (Promote & Sell) ledelsesmindset, der implementerer AI til push-kommunikation, over for kunder, der primært ønsker at blive lyttet til og involveret (rød/gul kundemindset).

Mindset-matrix: Optimér den strategiske tilgang til markedet



Figur 2.29 — Mindset-matrix: Fire grupper, hvis alignment er afgørende for, om AI skaber reel værdi.

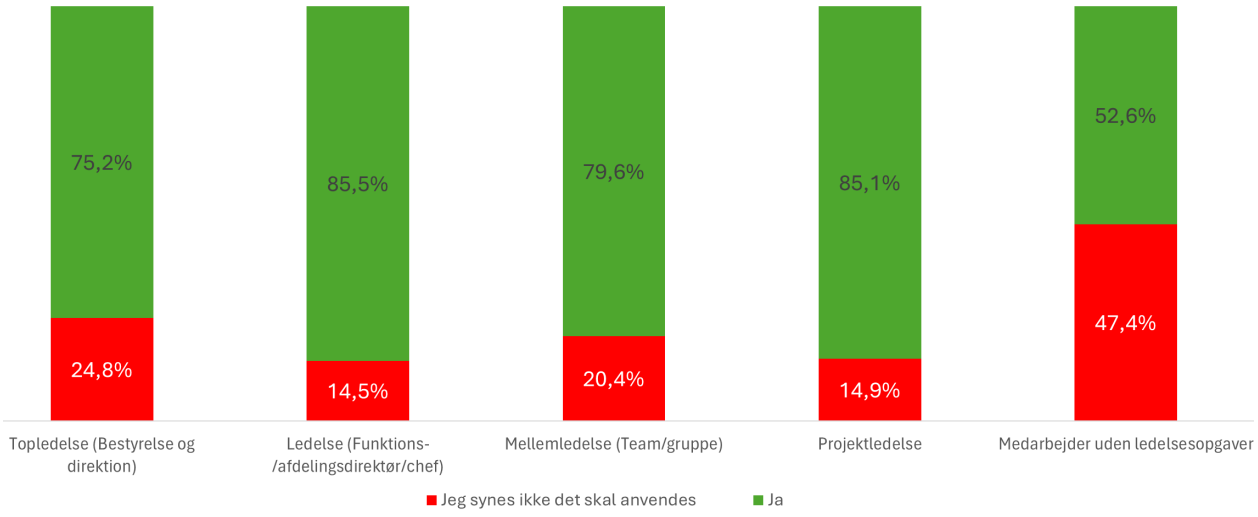
Figuren (2.29) [3] illustrerer de oprindelige fire relevante aktører: virksomhedens strategiske orientering, lederens personlige mindset, medarbejdernes mindset, kundernes mindset. Men nu er der så kommet endnu et mindset i spil, nemlig og AI-agentens mindset.

Et mismatch mellem blot to af disse fem mindset kan underminere selv den mest teknologisk avancerede AI-implementering.

Hvordan ser du, at AI primært skal anvendes i din virksomhed?

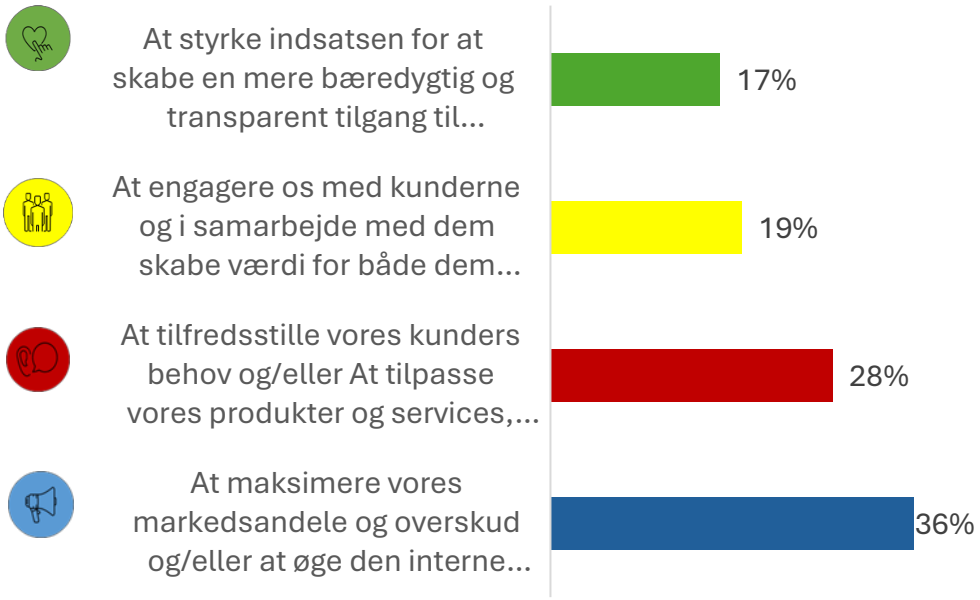
Vi bad respondenterne om at besvare hvordan at AI bør anvendes i virksomheden baseret på vores mindset models spørgeramme om virksomhedens strategiske retning.

Indledningsvis skal det dog nævnes at knap hver fjerde respondent svarede at AI ikke skal/bør anvendes! Fordelingen efter det efter det organisatoriske niveau ser noget anderlederes ud. Markant forskel på ledelses lag og medarbejdere.



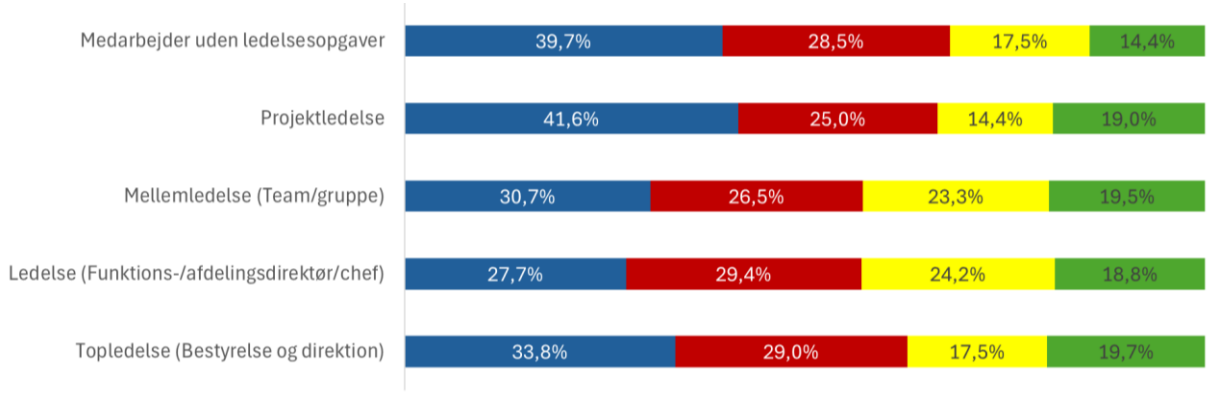
Figur 2.30 — Skal AI anvendes i virksomheden?

For respondenter der svarede Ja fås følgende fordeling af mindset (figur 2.31).



Figur 2.31 — Hvordan skal AI anvendes i virksomheden?

Opdeler man efter de forskellige organisatoriske niveauer fås en anderledes fordeling



Figur 2.32 — Hvordan skal AI anvendes i virksomheden? – Efter organisatorisk placering

Her ser vi at projektledere har en højere andel af det blå mindset (41,6%) og mindst andel ad det gule mindset (14,4%). Medarbejdere har tilsvarende en høj andel af det blå mindset (39,7%).

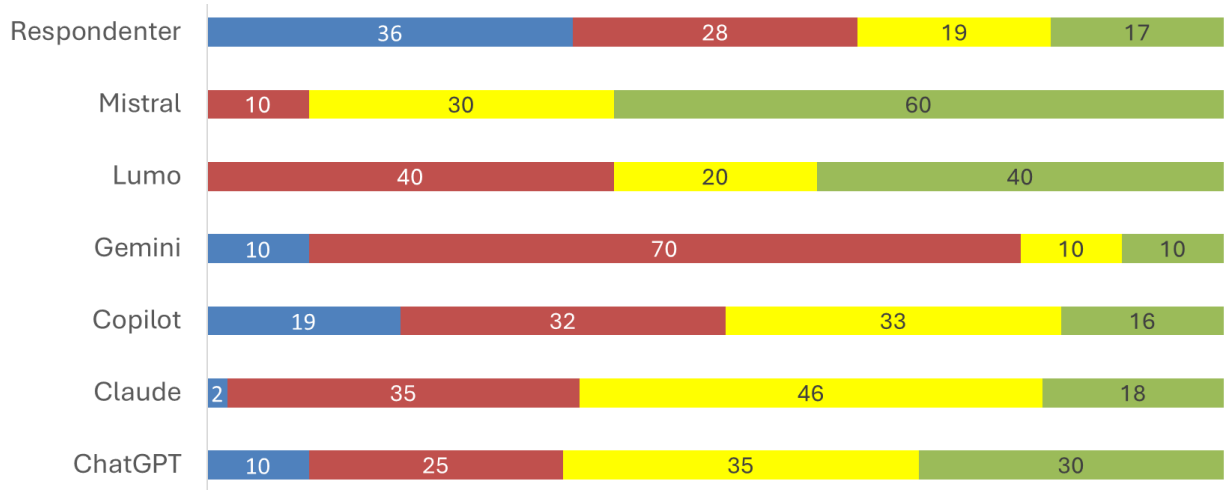
De forskellige ledelseslag har en mindre andel af det blå mindset. Topledelsen har den højeste andel af det grønne mindset (19,7%)

Øvelsen skal naturligvis gennemføres i hver enkelt virksomhed og dets kundesegmenter for at anskueliggøre et evt. gab internt i virksomheden mellem medarbejderne og virksomheden og kunderne. Disse mindset er yderligere beskrevet i både bøger og artikler (se nederst).

Og så er der jo lige AI-agenternes mindset og hvordan matcher de virksomhedens mindset?

Vi har netop gennemført en undersøgelse *"AI-VÆRKTØJER OG DERES MINDSET - i forhold til kunder og marked"*[4] . *Det* er en undersøgelse af seks AI-agenters strategiske mindset —

Vi sammenligner disse resultater med det generelle mindset (respondenter på tværs af industrier) og får følgende resultat:



Figur 2.33 — Mindset hos AI værktøjer (testet februar 2026) sammenholdt med respondenternes svar.

Her ser vi signifikante forskelle mellem AI værktøjerne og denne undersøgelses respondenter baseret på en identisk spørgeramme. Det bør give anledning til eftertanke og leder til spørgsmålet hvordan man bedst anvender AI i virksomhedens forsøg på at optimere kundegrundlaget? Så det starter altså ikke med teknologi – men med strategi! Det underbygger behovet for at få defineret en strategi for brugen af AI og sørge for at den aligne i forhold til kunder og medarbejdere.

Hvordan AI kan bruges i forhold til hvert mindset

AI er ikke et neutralt redskab — det afspejler altid et perspektiv. Maskinlæringsbaserede anbefalinger kan forbedre købsoplevelser og sandsynligheden for gensalg. Chatbots med naturlig sprogforståelse håndterer et stigende antal henvendelser og frigør medarbejdernes tid til mere komplekse behov.

Prædiktive modeller gør det muligt at forudse kunders behov — ofte før kunden selv opdager problemet.

Virksomheder der designer AI og digitaliseringsløsninger bør gøre sig klart hvad AI-agenten står. Det er specielt relevant når AI benyttes til at optimere interaktionen med kunderne. Typisk, så ser vi at virksomheder bruger ressourcer på den interne proces optimering men overser hvordan AI kan hjælpe med at identificere og agere på kundernes faktiske præferencer. Dvs. teknologien optimerer driften — men kunderne oplever ofte ikke en mere relevant og forbedret service, og dermed hverken økonomis og/eller emotionel loyalitet.

Resultatet er den klassiske formel: OO + NT = EOO (Old Organization + New Technology = Expensive Old Organization).

> *Det er essentielt, at strategiske beslutninger om AI ikke baseres på interne antagelser om markedet, men på en inddragelse af kundernes foretrukne måde at interagere med virksomheden på.*

2.13 Konklusion – AI i jobbet pr. organisatorisk niveau

En central ramme for at forstå AI-adoption er begrebet om AI-parathed – den grundlæggende holdning og åbenhed, en person eller organisation har ift. at bruge og lære af AI-teknologien. Baseret på vores undersøgelser ser vi ligeledes at adoption af AI- parathed modellen kan inddeles i fire niveauer af adoption:

- Niveau 1-
  Modstand og skepsis: AI ses som en trussel eller irrelevant. Aktiv eller passiv modstand mod at tage teknologien til sig.
- Niveau 2 -
  Nysgerrighed og eksperimentering: AI anerkendes som relevant, og man er begyndt at afprøve det – typisk sporadisk og uden struktur.
- Niveau 3 -
  Integration og kompetence: AI er en naturlig del af arbejds- og hverdagspraksis. Man bruger det målrettet og kender dets muligheder og begrænsninger.
- Niveau 4 -
  Strategisk lederskab: AI-brug drives proaktivt og strategisk. Man definerer user cases, uddanner medarbejdere og sætter retning for organisationens AI-transformation.

CBS AI Survey 2026 kortlægger, hvor danskerne befinder sig i denne model – og resultaterne viser, at langt de fleste endnu er på niveau 1-2, mens de øverste ledelseslag rykker mod niveau 3. Niveau 4 er fortsat marginalt repræsenteret i dansk arbejdsliv.

TOPLEDELSE (Bestyrelse og direktion) – 5,4 % · n≈142

- 56,4 % bruger AI i jobbet med høj hyppighed (30,5 % niveau 4, 16,8 % dagligt).
- AI benyttes mest til teknisk assistance (49,8 %), dokumenter og analyse.
  Bruger åbne AI-miljøer mest (43,8 %) – et sikkerhedsparadoks.
- 47,7 % er personligt bekymrede for deres egen datasikkerhed. 9,9 % ser AI som en stor trussel.
- Kun 24,7 % af de adspurgte ansatte har formel AI-træning.

En primær udfordring er fraværet af en virksomheds-AI-strategi

LEDELSE (Funktions-/afdelingsdirektør/chef) – 7,1 % · n≈187

- 70,0 % bruger AI i jobbet – den HØJESTE andel. 21,9 % er daglige brugere.
  Kun 2,7 % bruger det sjældent.
- AI benyttes til: dataanalyse (43,8 %), personlig/prof. support (44,4 %), e-mail (50,5 %).
- Der efterspørges en strategi (39,9 %), retningslinjer (33,5 %) og træning (41,2 %).
- Der efterspørges en strategi (39,9 %), retningslinjer (33,5 %) og træning (41,2 %).

En primær udfordring er at få oversat AI-entusiasme til organisatoriske initiativer og sørge for at brugen og forståelsen af AI videreformidles nedad i organisationen.

MELLEMLEDELSE (Team/gruppe) – 16,3 % · n≈431

- 56,9 % bruger AI i jobbet. 43,6& på at forbedre tekst i dokumenter, 40,2% på dataanalyse og 22,6% til at forbedre beslutningstagning
- 23,1 % har modtaget formel AI-træning. 24,6 % angiver manglende strategi som barriere.
- 28,5 % bruger AI i kombination af åbne/lukkede miljøer.
- 35,6% ser nogen/stor mulighed med brugen af AI

Den primære udfordring er at få styrket AI kompetencer så AI kan fungere som brobygger mellem strategi og medarbejdere.

PROJEKTLEDELSE – 7,1 % · n≈189

- 60,0 % bruger AI i jobbet. 23,6% på procesoptimering, 45,6% på teknisk assistance og 41,7% på analyse
- Blandt den mest AI-optimistiske gruppe ser 43,6 % nogen/stor mulighed og 48,4 % sandsynlighed for øget brug af AI til næste år.
- 39,3% efterspørger retningslinjer og 40% strategi ift. brugen af AI. Kun 21,0 % angiver ingen hindringer ift. deres brug af AI.

Den er primære styrke: Naturlige AI-ambassadører. God platform for pilotprojekter og videndeling.

MEDARBEJDERE UDEN LEDELSESOPGAVER – 64,1 % · n≈1.698

- Kun 31,7 % bruger AI i jobbet – den laveste andel. De udgør 64 % af arbejdsstyrken og er et potentiale for reel skalering.
- Primær barriere: 37,6% synes at AI "Ikke er relevant for mit job" AI er endnu ikke gjort synlig og nyttig for hverdagsbrugerne
- Kun 10,4 % har formel AI-træning. 83,1 % har ingen træning overhovedet.
- 47,4 % mener ikke AI bør anvendes i virksomheden – en massiv skeptisk majoritet.

Den primære kerneopgave er rollespecifik AI-oplæring og tydelig formidling af AI's konkrete nytteværdi samt formidling af strategi.

Overordnede anbefalinger

CBS AI Survey 2026 dokumenterer et Danmark, hvor AI-adoption er i fuld gang – men ujævnt fordelt og underunderstøttet. De overordnede fund er klare:

- 59 % bruger AI privat, men dyberegående kendskab og rutineret brug er fortsat marginal.
- Tydelige generationsforskelle: 18-39-årige er frontløberne; 60+-gruppen er næsten ikke-brugere.
- AI-brug i jobbet er stærkt hierarkisk: Ledelse (70 %) og Topledelse (56 %) er frontløbere; Medarbejdere (32 %) er bremseklodsen.
- Kompetencegabet er kritisk: Kun 11 % af arbejdsstyrken har formel AI-træning.
- Strategivakuum: Kun 5,3 % arbejder i virksomheder med en AI-strategi.
- Sikkerhedsparadoks: De med størst ansvar bruger AI i de mindst sikre miljøer.
- Medarbejdernes skepsis er den største skaleringsbarriere: 47 % mener ikke AI bør bruges i virksomheden.
- Markant mindset gab mellem AI værktøjer og virksomhederne

Syv prioriterede anbefalinger:

1. Etablér en klar AI-strategi og kommunikér den til hele organisationen. Sæt rammer for acceptable AI-systemer, dataklassifikation og ansvar – og sørg for at strategien kommunikeres fra topledelse til medarbejder.
2. Lancér rollespecifik AI-kompetenceudvikling. Topledere har brug for governance-forståelse; ledere for avancerede AI-workflows; medarbejdere for konkrete use cases i netop deres funktion.
3. Skab sikre, virksomhedsgodkendte AI-miljøer. Stop med at acceptere at 43 % af topledelsen bruger åbne systemer med forretningsdata.
4. Brug Ledelse og Projektledere som AI-ambassadører. De er de mest motiverede og kompetente brugere – strukturér videndeling og mentoropgaver.
5. Gør AI relevant og synlig for medarbejderne. Næsten halvdelen ser ingen nytte. Kommunikationsstrategien skal adressere specifikke funktioner og roller.
6. Afstem mindset internt, mellem virksomhed og kunder og AI-agenter!
7. Integrer dataindsigter fra AI på tværs af virksomheden

Mulige scenarier for Danmark 2027

For at gøre resultaterne mere fremadskuende og understøtte strategiske beslutninger har vi afrundet rapporten med et scenarieafsnit. Formålet er ikke at forudsige fremtiden, men at tydeliggøre *mulige udviklingsbaner* baseret på de mønstre, der ses i CBS AI Survey 2026.

Scenarie 1: Accelereret adoption (Danmark som AI-fyrtårn)

Høj træning – klar strategi – ansvarlig skalering
I dette scenarie reagerer danske virksomheder aktivt på de identificerede kløfter i undersøgelsen. De investerer massivt i **rollespecifik træning**, etablerer klare **AI-strategier** og konsoliderer brugen af **sikre lukkede miljøer**.

Ledere og projektledere fungerer som **AI-ambassadører**, hvilket spreder kompetencer hurtigt ud i organisationerne.

Kendetegn:

- Andelen med formel træning stiger fra 11 % til 35–40 %.
- Medarbejdernes brug af AI i jobbet øges markant fra 32 % til >55 %.
- Sikkerhedsparadokset reduceres: topledelsen går forrest i sikre, godkendte miljøer.
- Mindset-alignment styrkes: virksomheder designer AI-løsninger der fokuserer på en optimal interaktion med kundesegmenter.

Konsekvens:
Virksomheder positionerer sig så AI bruges **strategisk, ansvarligt og værdiskabene**.
Produktiviteten løftes, mistillid falder, og både private og offentlige organisationer accelererer digital omstilling.

Scenarie 2: Teknologisk stagnation (AI bliver "noget ledelsen bruger")

Lav medarbejderadoption – manglende strategisk retning – kulturelt A- og B-hold
Her formår virksomheder ikke at omsætte ledelsens høje AI-brug til en bredere organisatorisk forankring.

Medarbejderne oplever fortsat AI som "ikke relevant for mit job" (37,6 % i 2026), og kun en meget lille del tilbydes træning. Der mangler fortsat **strategi, governance og tydelig retning**.

Kendetegn:

- AI-adoption forbliver top-tung: ledelsen bruger AI – medarbejderne gør ikke.
- Produktivitetsgevinster realiseres kun i udvalgte funktioner.
- Kulturkløften vokser: AI positive ledere møder medarbejderskepsis.
- Mindset mismatch forbliver uløst: AI-agenterne typiske grøn/gul orientering står i kontrast til virksomheders blå/røde mindset.

Konsekvens:
Danske virksomheder sakker bagud i international konkurrenceevne.
Virksomheder fastholder eksisterende praksis og sætter AI oven på gamle strukturer – resultatet bliver:

OO + NT = EOO (Old Organization + New Technology = Expensive Old Organization).

Scenarie 3: Sikkerheds-implosion (AI-kløften bliver en risiko – ikke en mulighed)

For meget åben brug – for lidt governance – høje datasikkerhedsrisici
Dette scenarie baserer sig på rapportens mest kritiske fund:

43,8 % af topledelsen bruger AI i åbne miljøer – netop de medarbejdere, der har adgang til *de mest sensitive data*.

Hvis virksomhederne ikke etablerer klare sikkerhedsrammer, standarder og uddannelse, risikerer Danske virksomheder i 2027 at stå i et scenarie præget af:

Kendetegn:

- Flere sikkerhedsbrud som følge af ukontrolleret brug af generativ AI.
- Fortrolig forretningskritisk data ender utilsigtet uden for virksomheden.
- Medarbejdere ved stadig ikke, om de arbejder sikkert (27 % i 2026 svarer "ved ikke").
- Offentlige institutioner og større virksomheder indfører akutte forbud mod åbne systemer.
- Manglende effektivitetsgevinst på tværs af virksomheden

Konsekvens:
Tilliden til AI falder dramatisk.
Politikere og myndigheder reagerer med restriktiv regulering.
Danmark går fra AI-potentiale til et **AI-tillidskrise-samfund**, hvor innovation bremser og virksomheder forsinkes i digital transformation.

[1] **Rydén, P., Ringberg, T. & Jacobsen, P.Ø. (2017).** *Disrupt Your Mindset – To Transform Your Business with Big Data*. CBS Institut for Afsætningsøkonomi

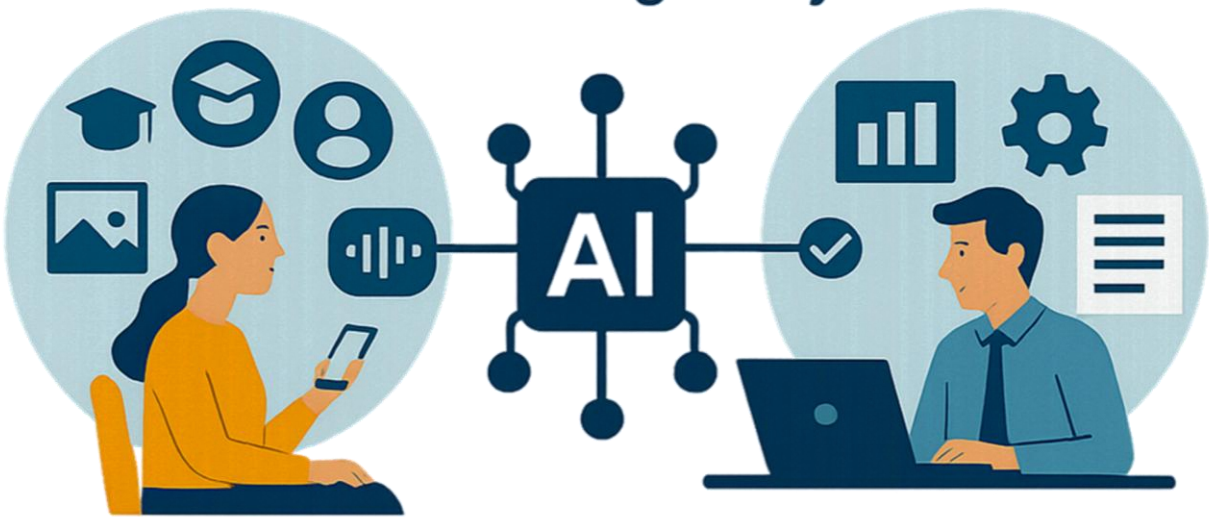
[2] **Ringberg, T. & Jacobsen, P.Ø. (2020).** *Kundemindset-model*. CBS Institut for Afsætningsøkonomi

[3] **Rydén, P., Ringberg, T. & Jacobsen, P.Ø. (2017).** *Disrupt Your Mindset – To Transform Your Business with Big Data*. CBS Institut for Afsætningsøkonomi

[4] **Ringberg, T. & Jacobsen, P.Ø. (2026).** *En undersøgelse seks AI-agenters strategiske mindset, CBS*

AI I HVERDAGEN OG PÅ ARBEJDSPLADSEN

Resultater og analyse



CBS COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN