



UMEÅ UNIVERSITET

# ATT NAVIGERA PÅ OKÄNT VATTEN

En kvalitativ studie om AI:s  
påverkan på arbete, kundrelation  
och affärsmodell i ett IT-  
konsultbolag

Christoffer Edlund & Alva Kenttä

Examensarbete, 15 hp

Systemvetenskapliga programmet med inriktning mot design, interaktion och innovation

180 hp

VT 2026

SPB 2026:28

## **Abstract**

*The growth of digitalization puts pressure on IT- organizations to adapt to the ongoing technological changes, how things used to work are not sustainable today. Artificial Intelligence (AI) has become a central part of how organizations operate and affect workflows, professional roles, customer relationships and the business model, which needs to be considered when trying to overcome these difficulties. The purpose of this study is to examine what opportunities and challenges Agentic AI pose for an organization trying to navigate these difficulties. Using semi-structured interviews with adept system developers, a thematic analysis was conducted, where five themes were identified. The study indicates a growing interest in Artificial Intelligence, but also a lack of knowledge of how to apply and use it. The result shows the importance of keeping up with technological advancements regarding AI-development to maintain relevancy. However, how to do so in practice remains largely unexplored. The insight contributed valuable knowledge about which gaps need to be addressed, what organizations need to change internally and how this affects customer relationships and business models.*

## **Förord**

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Patrik Björnfot för hans engagemang och stöd under hela processen och har genom sina insikter väglett oss genom arbetets gång. Vi vill även tacka vår kontaktperson och samtliga respondenter på Aurora för deras medverkan. Utan deras deltagande och engagemang hade denna studie inte varit möjlig att genomföra.

# Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1 Syfte och frågeställningar .....	1
1.2 Avgränsningar .....	2
2. Relaterad forskning.....	2
2.1 Traditionell systemintegration.....	2
2.2 AI:s påverkan på systemintegration .....	3
2.2.1 Agentic AI och MCP.....	4
2.3 Teknikskiften och förändrade arbetsroller .....	4
2.3.1 Karaktären på teknikskiftet.....	4
2.3.2 Förändrade arbetsroller och kompetenskrav .....	5
2.4 Affärsmodeller och kundrelationer vid teknologiskiften .....	6
2.5 Adoption av ny teknologi.....	7
2.5.1 TOE-ramverket.....	7
2.5.2 Diffusion of Innovation.....	8
2.5.3 Teoretisk syntes.....	8
2.6 Sammanfattning av relaterad forskning.....	8
3. Metod.....	9
3.1 Metodval.....	9
3.2 Datainsamling.....	10
3.2.1 Litteraturöversikt .....	10
3.2.2 Intervjumetod .....	11
3.2.3 Urval.....	12
3.3 Dataanalys .....	13
3.3.1 Metod Tematisering .....	13
3.3.2 Kodning.....	14
3.4 Forskningsetik .....	14
4.Resultat och analys.....	15
4.1 AI som verktyg i det dagliga arbetet .....	15
4.2 Kvalitet, ansvar och kontroll vid AI- genererat arbete.....	16
4.3 Framtiden och förändring i yrkesrollen .....	17
4.4 Kundrelationer och marknadsmognad .....	19
4.5 Affärsmodellens förändring till följd av AI.....	20
5. Diskussion .....	21
5.1 AI förändrar arbetet och tekniken .....	22
5.2 Organisatorisk anpassning och interna förutsättningar .....	23
5.3 Konsekvenser för affärsmodell och kundrelationer och kundrelationer .....	24
5.4 Studiens bidrag.....	25

5.5 Övergripande implikationer och studiens begränsningar .....	26
6. Slutsats .....	27
Referenser .....	28
Bilagor .....	31

# 1. Inledning

IT-branschen befinner sig i ett paradigmskifte där det är nödvändigt för organisationer att anpassa sig efter den accelererande teknologiska utvecklingen. Under de senaste åren har Artificiell Intelligence (AI) fått en betydande roll, där AI har förändrat hur system utvecklas och integreras.

Systemintegration utgör en central del av denna utveckling genom att möjliggöra sammankoppling av olika system och tjänster. En stor del av integrationsarbete sker genom API:er, där system kommunicerar via standardiserade gränssnitt för att möjliggöra datautbyte och samordning av funktioner (Pratama et al. 2025). Detta arbetssätt innebär att integrationer kräver en skraddarsydd lösning, kontinuerligt underhåll samt en hög teknisk kompetens, vilket gör utvecklare till en central resurs inom detta område.

Samtidigt har nya former av AI vuxit fram, så kallad Agentic AI som presenterar ett skifte från verktyg till mer autonoma system. Till skillnad från traditionella AI-system kan Agentic AI planera, utföra och anpassa uppgifter självständigt (Murugesan, 2025), utvecklingen medför ett behov av ett standardiserat sätt för agenterna att hämta och skicka information mellan olika system. Som ett svar på denna utveckling lanserade Anthropic Model Context Protocol (MCP) under 2024, vilket är ett protokoll för att standardisera hur AI- applikationer integrerar med externa verktyg och möjliggör samverkan med agentiska AI- modeller (Anthropic, 2024).

Trots den snabba utvecklingen är området fortfarande väldigt outforskat, särskilt i relation till Agentic AI och dess påverkan på systemintegration i praktiken. Samtidigt som IT-branschen van att anpassa sig till nya teknologier skapar denna utveckling en spänning mellan arbetssätt och framväxten av AI- drivna lösningar.

Studien har genomförts i samarbete med ett mindre IT- konsultbolaget som i studien benämns "Aurora", vilket är ett fiktivt namn för att skydda företagets anonymitet. Aurora arbetar med systemintegration och utveckling av affärsnära lösningar. Mot bakgrund av den pågående utvecklingen syftar studien till att undersöka hur AI, och Agentic AI, påverkar arbetet med systemintegrationer samt vilka möjligheter och utmaningar organisationer ställs inför. I nästa sektion följer studiens syfte, avgränsningar och relaterad forskning inom systemintegration, AI och Agentic AI.

## 1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att undersöka hur användning av AI påverkar ett IT-konsultbolag som bedriver stora delar av sin verksamhet genom systemintegrationer. Vi vill undersöka hur AI påverkar arbetssätt, kompetenskrav och kundrelation, samt vilka konsekvenser detta får för företagets strategiska förutsättningar. Detta syfte leder vidare till följande forskningsfrågor, som har legat till grund för analysen och studiens utformning:

Hur påverkar AI ett IT-konsultbolags verksamhet, och vilka konsekvenser får det för arbetssätt, organisatoriska förutsättningar och kundrelationer?

- Hur förändrar och påverkar AI utvecklarens yrkesroll och arbetssätt?
- Hur påverkar AI organisatoriska förutsättningar?

- Hur förändrar användning av AI dynamiken mellan kund och konsultföretag och förutsättningarna att skapa värde?

Kunskap och kompetens är en dimension som berör samtliga frågor, men behandlas i fråga 2, med fokus på de organisatoriska förutsättningarna.

## 1.2 Avgränsningar

I denna studie har vi valt att avgränsa oss till utvecklarens arbete kopplat till användningen av AI samt framväxten av Agentic AI. Studien fokuserar på vilken påverkan AI har på arbetssätt, yrkesroll och kundrelation samt kompetenskrav inom organisationen. Att avgränsa till enbart utvecklarens perspektiv grundas i deras dagliga arbete inom systemutveckling och systemintegration eftersom de besitter kunskap och värdefulla insikter inom det område som ska undersökas. Studiens fokuseras vidare på hur tekniken upplevs och används i praktiken, samt vilka organisatoriska och affärsmässiga konsekvenser en mer AI integrerad verksamhet medför. Vi har valt att begränsa oss till en enskild organisation, vilket betyder att resultaten och datamaterialet ger en fördjupad förståelse av den interna kontexten, men dessa kan nödvändigtvis inte tillämpas i andra organisationer.

## 2. Relaterad forskning

I detta kapitel presenteras forskning som är relevant till ämnet, främst forskning inom systemintegration, AI samt Agentic AI. Vidare följer en beskrivning om studiens teoretiska ramverk TOE och komplementet DoI. Vidare diskuteras Agentic AI, dess möjligheter samt de utmaningar som AI- driven integration medför för ett IT- bolag.

### 2.1 Traditionell systemintegration

Traditionell systemintegration innebär att sammankoppla olika system, med deras tillhörande funktioner till en och samma lösning. Syftet är att koppla samman hårdvara, mjukvara, komponenter samt organisatoriska processer som tillsammans arbetar mot verksamhetens mål och användares behov. En IT-miljö kräver ett koordinerat informationsflöde, vilket integrationer möjliggör (Grady, 2019).

Integrationer har flera fördelar och möjliggör en ökad produktivitet, minskat arbete, hög kvalitet och förbättrad användarupplevelse, vilket skapar effektivare arbetsprocesser och fungerar som stöd inom beslutsfattande som baseras på det tillgängliga datamaterialet (Advania, u.å.) Det blir mer komplext när system följer en traditionell integrationsmetod, speciellt eftersom integrationer vanligtvis involverar ett flertal system som har olika teknologier (Yahya & Md Taib, 2020). Integrationer är anpassningsbara vilket betyder att de kan anpassas efter organisationens behov och krav, vilket räknas upp som en av de största fördelarna. En av dessa anpassningsbara integrationstekniker är API-baserad integration (Advania, 2022).

Digitaliseringen effektivt utveckling har skapat mer komplexa systemintegrationer inom IT- branschen. Komplexiteten kan förklaras utifrån tre centrala faktorer. För det första medför digitaliseringen att fler verksamhetsområden digitaliseras, vilket skapar ett ökat behov av integrationer mellan system. För det andra har antalet system som behöver samverka ökar

kraftigt, där varje system förväntas kunna utbyta data och dela funktionalitet. För det tredje kan system som utvecklas av olika utvecklare sakna en gemensam standard, vilket kan skapa problem i datautbyte och addera ytterligare utmaningar inom systemintegration. Problematiken blir alltmer komplex när systemen inkluderar en traditionell integrationsmetod (Yahya & Md Taib, 2020). Organisationer hanterar stora mängder data, som måste passera genom olika system så kallat integrationslager, vilket skapar mer komplexa integrationer. Detta resulterade i att API-baserad integration utvecklades som en lösning och förändrade sammankopplingen och underlättade kommunikationen mellan systemen (Adusumilli, 2025).

API:er är både den mest moderna och mest förkommande metoden (Advania, 2022), begreppet står för Application Programming Interfaces, vilket är en integrationsteknologi som skapar möjlighet för system och applikationer att kopplas samman, vilket möjliggör kommunikation mellan olika mjukvaruplattformar, utbyte av data samt förenklar utförande av uppgifter utan kunskapen om den underliggande koden. API:er kan beskrivas som ett gemensamt språk och är en viktig byggsten i det digitala ekosystemet (Adams et al. 2024; Grady, 2019). Genom standardiserade gränssnitt kan organisationer skapa värde genom användning av API:er eftersom system och tjänster kan kopplas samman vilket skapar ett organiserat och effektivt informationsutbyte (Grady, 2019; Adams, 2024) och förenklar utvecklarens arbete av komplexa integrationer (Adams, 2024).

En annan fördel är att API:er inte är beroende av manuell datainmatning utan automatiserar bearbetning och datautbyte, vilket har visat att risken för fel minskar (Adams, 2024).

## **2.2 AI:s påverkan på systemintegration**

AI förändrar hur information mellan digitala system flödar, där traditionella integrationer är uppbyggda runt fördefinierade flöden medan AI-drivna system kan tolka data, identifiera mönster och fatta beslut utan dessa fördefinierade flöden och mänskligt ingripande. För en utvecklare innebär förskjutningen att integrationsarbetet rör sig från skraddarsydda lösningar till att överlåtas till självgående AI-system, genom AI skapas en proaktiv integration snarare än reaktiv. Ett AI-drivet system kan exempelvis upptäcka att dataflöde mellan två system börjar avvika innan det uppstår ett fel och justera flödet automatiskt. I en traditionell integration hade felet först behövt uppstå innan det kan åtgärdas manuellt (Acharya et al, 2025).

Utmaningen idag är att ta en AI-driven lösning från teori till praktisk drift. Användning av AI är inte längre en fråga om det ska användas, utan om hur det ska fungera i praktiken. Paleyes et al. (2022) beskriver hur organisationer stöter på problem i varje steg av processen. Ett av de vanligaste problemen är koppling mot befintliga system där data ofta är utspridd. AI-systemen kräver dessutom löpande underhåll och uppdateringar som skiljer sig från traditionella integrationer. Medan traditionella integrationer ofta är statiska och uppdateras först när kraven förändras, fungerar AI-system mer dynamiskt. De kräver kontinuerliga uppdateringar och inlärning för att förbli relevanta i takt med att villkoren förändras (Paleyes et al., 2022). Denna utmaning berör direkt IT-konsultverksamheter vars arbete handlar om att bygga och underhålla integrationer åt sina kunder.

### **2.2.1 Agentic AI och MCP**

En ny form av AI som driver utvecklingen är Agentic AI. Tekniken möjliggör automatisering av hela arbetsflöden snarare än enskilda delar. Ett agentiskt system kan självständigt utföra uppgifter som att hämta data från flera system, sammanställa dem och skicka information till rätt mottagare utan mänskligt ingripande. I ett integrationssammanhang kan ett agentiskt system exempelvis ta emot en förfrågan, hämta kunddata från ett affärssystem, kontrollera lagerstatus i ett annat system och sedan returnera ett sammanställt svar, allt detta utan att en utvecklare byggt varje koppling manuellt. Det är just förmågan att planera, välja rätt verktyg och slutföra komplexa uppgifter som gör teknologin lämplig att använda för integrationsarbete (Acharya et al., 2025). Till skillnad från tidigare generationer av AI-system kan ett agentiskt system bryta ner större mål i mindre delar och självständigt ta beslut under processens gång. Den mänskliga rollen förskjuts från att styra varje enskilt steg till att sätta ramar, instruktioner och ingripa vid behov (Acharya et al., 2025). Utvecklaren frigörs från att bygga skraddarsydda integrationer till att samordna dessa AI-system mot ett gemensamt uppdrag, som exempelvis att hämta och skicka information mellan olika system på ett mer sömlöst sätt.

För att ett agentiskt system ska fungera i praktiken behöver det kunna kommunicera med andra fristående system, databaser och verktyg. Model Context Protocol (MCP) är utformat för att lösa just det behovet. MCP är ett standardiserat protokoll som skapar ett gemensamt språk för AI-system att kommunicera, samt få tillgång till resurser genom ett enhetligt gränssnitt (Anthropic, 2024; Adimulam et al., 2026). Genom användning av ett enhetligt gränssnitt skapar MCP möjligheten att ansluta ett verktyg endast en gång och sedan använda det med olika AI-modeller i olika sammanhang (Adimulam et al., 2026). MCP blir en mellanhand där AI-agenten skickar förfrågningar och anslutna system svarar via ett standardiserat gränssnitt. Det går dessutom följa vad agenten gör eftersom varje anrop loggas och kontrolleras för att säkerställa att agenten arbetar inom de givna ramarna och därmed säkerställa spårbarhet (Adimulam et al., 2026).

Systemintegrationsarbetet förskjuts från att bygga traditionella kopplingar till att skapa de ramar inom vilket systemet själv agera. När integrationsarbetet förskjuts från att bygga kopplingar till att designa ramar, förändras konsultens krav på förståelse. Det handlar inte längre enbart om teknisk förståelse utan även att förstå kundens verksamhet och behov. Denna förskjutning är vad studien syftar till att undersöka.

## **2.3 Teknikskiften och förändrade arbetsroller**

Teknikskiften har historiskt sett inneburit större förändringar i hur organisationer arbetar och vilka kompetenser som efterfrågas. Arbetsprocesser och yrkesroller förändras eftersom teknik får en allt större roll. Anderson och Tushman (1990) visar på hur diskontinuerliga teknologiska förändringar präglas av en period av osäkerhet och omställning av etablerade arbetssätt. Denna förändring är tydlig inom mjukvaruutvecklingen, där varje era av förändring medfört omformning av roller och efterfrågad kompetens (Qiu et al., 2025).

### **2.3.1 Karaktären på teknikskiftet**

Teknologisk förändring beskrivs som en cyklisk process där långa perioder av inkrementell utveckling avbryts av diskontinuerlig förändring. En inkrementell förändring innebär en gradvis förbättring av befintlig teknik, som en uppdatering av ett befintligt API-ramverk. En

diskontinuerlig förändring bryter i grunden ner vad som är etablerat och kräver helt nya arbetssätt och kompetenser, som när AI-agenter börjar utföra uppgifter som tidigare krävde manuellt arbete. När en sådan diskontinuitet inträffar uppstår en så kallad *era of ferment*, en period av osäkerhet där flera konkurrerande tekniska lösningar samexisterar utan att någon etablerad branschstandard. När en så kallad *dominant design* växer fram kan branschen samlas runt ett tekniskt paradig (Anderson & Tushman, 1990).

En central distinktion i modellen lyfts fram som berör skillnaden mellan kompetensförstärkande och kompetensförstörande diskontinuiteter. Den första möjliggör påbyggnad av befintlig kunskap medan den andra innebär att kompetenser förlorar sin relevans och behöver ersättas (Anderson & Tushman, 1990).

AI-utvecklingen som pågår visar tydliga inslag av sådan kompetensförstörande dynamik där traditionell systemintegration utmanas av agentiska system som kan utföra motsvarande uppgifter autonomt. Branschen befinner sig därmed inom en pågående *era of ferment* där det är oklart vilka lösningar eller arbetsformer som kommer etableras som den dominerande branschstandard. Det är denna osäkerhet som gör det betydelsefullt att undersöka hur ett IT-konsultbolag upplever och navigerar skiftet vilket denna studie syftar till.

### **2.3.2 Förändrade arbetsroller och kompetenskrav**

AI-integrationens framfart inom mjukvaruutvecklingen har medfört en förskjutning av den traditionella rollen som utvecklare, där rollen förflyttas från manuell kodare till samordnare av AI-drivna system. Den primära uppgiften blir att styra dessa AI-system samt granska och validera de resultat som genereras (Qiu et al., 2025). Pranati (2025) betonar hur kommunikation med AI genom ett konversationsgränssnitt är en ny grundläggande färdighet och benämns som *prompt engineering*. Färdigheten beskrivs som en kärnkompetens som måste tränas in aktivt snarare än plockas upp (Terragni et al., 2025). Där integrationer tidigare krävde skraddarsydd kod kan en AI-agent utföra motsvarande uppgift givet att instruktionerna är välformulerade och korrekta.

Det är inte bara rollen som förskjuts, utan även kompetensen. Pranati (2025) visar i sin kompetensmodell hur vikten av syntaxkunskap och kännedom om kodbibliotek minskar avsevärt i AI-miljöer, medan kunskap om att kritiskt bedöma AI-genererade lösningar samt förmågan att tillämpa *prompt engineering* ökar inom IT-sektorn. Mönstret syns i analyser av jobbannonser där nya roller som "AI-augmented developer" och "development workflow architect" blir allt vanligare. Dessa roller, som optimerar människa-AI-interaktionen, snarare än direkt kodning, blir alltmer prioriterade på arbetsmarknaden (Pranati, 2025).

Förändringen av utvecklarrollen medför även risker. Shashidhara (2025) identifierar *skill atrophy* som ett begrepp där programmerarens kompetens gradvis urholkas när den förlitar sig för mycket på AI-assistans. Förmågan att förstå och granska AI-genererat innehåll blir av allt större vikt för att behålla en förståelse för programmering. Organisationer måste aktivt investera för att bibehålla denna kompetens utan att riskera förlorad systemförståelse och säkerställa kvalitet, samt förvalta komplexa integrationer på lång sikt (Shashidhara, 2025). Branschen befinner sig i en *era of ferment*, vilket innebär att dessa kompetensförändringar sker utan att det finns några etablerade svar på vad som krävs. Nya kunskaper som *prompt engineering* och förmågan att kritiskt granska AI-producerat material växer fram, men vilka

som slutligen blir avgörande är oklart. Att undersöka innebörden av dessa förändringar är ett sätt att bidra till den förståelse som saknas.

## **2.4 Affärsmodeller och kundrelationer vid teknologiskiften**

Teknikskiften sätter krav på förändring av arbetsprocesser och adoption av ny teknologi. De kan även utmana existerande affärsmodeller som ligger till grund för hur IT-verksamheter fångar, skapar och levererar värde. När kunskapsintensiva branscher, såsom IT-konsultbranschen möter sådana förändringar krävs både teknisk anpassning och nya idéer om hur värde skapas och prissätts.

Kunskapsyrken, som IT-konsulter, bygger på att kunden har behov av hjälp med problem de inte kan lösa på egen hand. Konsulten besitter både kompetens och erfarenhet att lösa problemen och i den skillnaden skapas det faktiska värdet. Rollen har historiskt sett varit skyddad eftersom kunskapen varit svår att komma åt på något annat sätt (Susskind & Susskind, 2018).

När kunskap blir alltmer lättillgänglig förändras dynamiken mellan konsult och kund. Professionellt arbete kan i allt högre grad brytas ner i mindre delar och många av dessa anses repetitiva och förutsägbara, vilket öppnar upp för automatisering. Risken är att det leder till att teknologi inte bara stödjer konsultens arbete, utan dessutom tar över delar av det (Susskind & Susskind, 2018).

Förskjutningen ändrar förutsättningarna för hur konsultverksamheter tjänar pengar. Crişan och Marincean (2023) identifierar tre mekanismer vars konsekvenser beskriver hur digital transformation omformar konsultbranschen. Den första mekanismen är att konsultarbete håller på att standardiseras och automatiseras via digitala plattformar. Arbetsmoment som tidigare krävde mänsklig hand sköts nu av mjukvara. Den andra handlar om hur konsultens roll förskjuts från producent av lösningar till samordnare av system. Den tredje mekanismen handlar om hur relationen mellan konsult och kund förändras, hur uppdrag identifieras samt hur värde upplevs och prissätts. Denna spänning sätter press på den traditionella affärsmodellen som IT-konsultbranschen vilar på, nämligen timdebitering, där intäkter är direkt kopplade till den tid som läggs på ett uppdrag.

Modellen grundas i antagandet att mer tid innebär mer värde. Detta antagande utmanas om delar av arbetet automatiseras och leveranstiden halveras. Konsulten kan leverera samma eller bättre resultat, på kortare tid. Med en tidsbaserad prissättning leder detta till lägre intäkter trots effektivare resultat.

Kundens förmåga att förstå och ifrågasätta vad de köper ökar när verktyg och information blir alltmer tillgängligt. En affärsmodell handlar inte bara om att skapa värde för kunden, utan lika mycket att ta betalt för värdet som skapats. När kunden lättare kan jämföra, utvärdera och i vissa fall lösa problemet själv, förändras förhandlingspositionen mellan kund och konsult. Konsulten kan inte längre luta sig mot det kunskapsövertag som tidigare stått som argument för prissättning av vad som levereras (Teece, 2010).

För ett IT-konsultbolag som Aurora, vars verksamhet vilar på timdebitering och specialistkompetens inom systemintegration, innebär det att både affärsmodellen och dynamiken mellan kund och konsult ställs inför en direkt utmaning.

## 2.5 Adoption av ny teknologi

Adoption av ny teknologi innebär ofta förändring av etablerade arbetssätt och är sällan friktionsfritt, då den beror på flera faktorer. Organisationer behöver förstå vilken typ av teknologisk förändring de ställs inför, och det krävs ett komplement som analyserar hur adoptionen påverkar individen inom organisationen. TOE- och DoI-ramverken som presenteras nedan ger tillsammans en samlad bild av denna förändring.

### 2.5.1 TOE-ramverket

Technology, Organization och Environment ramverket (TOE) beskriver hur olika faktorer påverkar implementation av nya teknologier inom kontexten av organisationer och företag (Tornatzky et al., 1990). Ramverket bygger på tre kontexter: Den teknologiska, organisatoriska och omvärldskontexten som tillsammans förklarar vilka faktorer som påverkar adoption av nya teknologier (Tornatzky et al., 1990).

Den teknologiska kontexten omfattar de teknologier som organisationen redan har tillgång till samt de teknologier som finns på marknaden som inte är adopterade ännu (Tornatzky et al., 1990). Zhu et al. (2006) visar vikten av teknologisk kompetens inom IT-infrastruktur och IT-duglighet för att en adoption ska innebära förändring på sikt.

Den organisatoriska kontexten omfattar de interna faktorer som påverkar adoption av nya teknologier. Faktorerna kan antingen hämma eller främja adoptionsprocessen och inkluderar storlek, tillgängliga resurser, beslutsfattande och kommunikationsmekanismer (Tornatzky et al., 1990). Organisationens struktur och storlek är faktorer som kan påverka huruvida en adoption av ny teknologi är framgångsrik eller inte. Även teknisk kompetens och infrastruktur är avgörande faktorer för att säkerställa att det finns teknisk grund för en adoption av ny teknologi (Aboelmaged, 2014).

Omvärldskontexten handlar om utomstående faktorer som konkurrenter och regleringar samt hur de påverkar och interagerar med en organisation. Zhu et al. (2006) delar upp omvärldskontextens aktörer i två grupper: Horisontella konkurrenter och vertikala handelspartners. Horisontella konkurrenter skapar ett konkurrenstryck vilket driver övriga aktörer i branschen att följa efter för att kunna konkurrera. Vertikala handelspartners påverkar adoption genom att den tekniska kompatibiliteten behövs och blir en förutsättning för fortsatt samarbete upp och ner i värdekedjan.

Utöver konkurrens och marknadstryck kan externa krafter även vara av institutionell karaktär. DiMaggio och Powell (1983) beskriver hur organisationer anpassar sig till normer och standarder inom sitt ekosystem, framgångsrik adoption kan inte bara drivas av affärsskäl utan behöver uppfattas som en potentiell branschnorm.

TOE-ramverket ger en samlad bild över de faktorer som påverkar ett företags adoption av nya teknologier genom samspelet mellan de tre kontexterna. Ramverket har bekräftats relevant i en rad olika kontexter och teknologier än idag. Studier visar på att ramverket är ett relevant verktyg för att analysera adoption av moderna teknologier som AI, där organisatoriska, teknologiska och omvärldsfaktorer fortsätter spela roll än idag (Hughes et al., 2026). I denna studie används TOE för att analysera hur teknologiska, organisatoriska och omvärldsmässiga faktorer påverkar Auroras förutsättningar att adoptera AI i sitt integrationsarbete.

### **2.5.2 Diffusion of Innovation**

Diffusion of Innovations (DoI) utgör ett teoretiskt ramverk med syfte att beskriva hur, varför och i vilken takt nya idéer och teknologier sprids inom ett socialt system (Rogers, 2003). Rogers (2003) definierar diffusion som den process genom vilket en innovation kommuniceras via vissa kanaler över tid bland medlemmar i ett socialt system. Centralt i ramverket är de olika attribut som påverkar adoptions hastigheten, relativ fördel, kompatibilitet, komplexitet, testbarhet och observerbarhet. Dessa fem attribut beskriver hur en innovation upplevs av en potentiell adoptör, som därefter avgör i vilken takt en adoption sker.

Utöver dessa attribut delas adoptörer in i fem kategorier beroende på när de väljer att ta till sig ny teknologi: innovatörer, tidiga adoptörer, tidig majoritet, sen majoritet samt efterslänrare. Plottas dessa adoptörer upp över tid uppstår en S-kurva där spridningen inledningsvis är långsam men tar fart när tillräckligt många anslutit sig till teknologin, därefter planar den ut. DoI blir därmed ett användbart verktyg för att förstå hur organisationer förhåller sig till ny teknologi och förändrar etablerade arbetssätt (Mustonen-Ollila & Lyytinen, 2003). Detta gäller särskilt vid AI-adoption då ramverket har använts för att förstå hur teknik upplevs i relation till befintliga arbetssätt (Hmoud et al., 2023).

### **2.5.3 Teoretisk syntes**

Både TOE och DoI-ramverken erbjuder perspektiv som kompletterar och förstärker varandra på olika analysnivåer. TOE visar de strukturella förutsättningarna för adoption inom en organisation genom teknologiska, organisatoriska och omvärldskontexter medan DoI ger ett processperspektiv på hur innovationen upplevs och kommuniceras bland individer inom organisationen. Tillsammans belyser de olika egenskaper för adoption. TOE svarar på om en adoption är möjlig, medan DoI svarar på hur processen ser ut internt och vad som driver eller bromsar den. I denna studie används TOE för att analysera de strukturella förutsättningar som påverkar Auroras adoption av AI, medan DoI används för att förstå hur denna adoption upplevs och sprids bland de anställda inom organisationen. Tillsammans ger ramverken möjligheten att analysera både om organisationen har förutsättningar för adoption och hur den processen ser ut i praktiken.

## **2.6 Sammanfattning av relaterad forskning**

Den relaterade forskningen visar på att IT-branschen befinner sig i en pågående *era of ferment*. Traditionell systemintegration via API:er är väletablerad men kräver specialistkompetens, underhåll av skräddarsydda lösningar och resurser.

Framväxten av AI-driven integration introducerar en alternativ integrationslogik där AI-system autonomt hanterar uppdrag som tidigare krävde manuell kodning. Denna utveckling medför att yrkesroller och kompetenskrav inom mjukvaruutvecklingen omformas. Affärsmodeller som branschen traditionellt vilat på utmanas när nedlagd tid inte längre betyder större vinst.

Forskning har hanterat dessa förändringar var för sig. Studier om Agentic AI har i stor utsträckning hanterat dessa dimensioner, men forskning om affärsmodeller utgår sällan från ett integrationssammanhang, vilket innebär att det finns begränsad empirisk kunskap om hur IT-konsultbolag hanterar och upplever det faktiska förändringstrycket. Den identifierade kunskapslucka motiverar studiens genomförande.

Studien utgår från TOE- och DoI-ramverken. Med dessa analytiska ramverk som utgångspunkter undersöks det hur Aurora hanterar Agentic AI och MCP ur ett teknologiskt, organisatoriskt och affärsmässigt perspektiv. Målet är att bidra med empirisk kunskap om hur ett IT-konsultbolag kan navigera det pågående teknikskiftet.

### **3. Metod**

I detta kapitel beskrivs studiens val av metod samt hur studien har planerats, genomförts och analyserats. Datainsamlingen består av en litteraturstudie och nio semistrukturerade intervjuer som sedan transkriberades och analyserades med hjälp av en tematisk analys. Kapitlet beskriver urvalet av respondenter och vilken metod som använts för att analysera det insamlade data. Kapitlet behandlar även etiska överväganden, där det framgår att deltagarna varit anonyma och behandlats med respekt genom hela forskningsprocessen.

Företaget har valt att vara anonymt för att möjliggöra mer öppna och ärliga svar kring utmaningar och möjligheter. Analysen baseras därför på semistrukturerade intervjuer med medarbetare inom företaget Aurora.

#### **3.1 Metodval**

Studien grundas på en kvalitativ metodansats, där data samlats in via semistrukturerade intervjuer. Valet av metod grundas på att fånga respondenternas tolkningar, erfarenheter och upplevelser, vilket går i linje med det som Frejes & Thornberg (2019) beskriver är en central del inom kvalitativa metoder, vilket skapade möjlighet för oss att få en mer nyanserad bild av organisationens arbete.

Valet att använda en kvalitativ metod grundas i studiens syfte, att skapa en fördjupad förståelse för hur AI, integrationer samt Agentic AI upplevs och brukas i praktiken inom ett IT-konsultbolag.

Semistrukturerade intervjuer för datainsamling användes eftersom metoden är flexibel och skapar en tydlig struktur. Intervjuerna följde ett tydligt tema, där det existerade utrymme för följdfrågor. Vi ansåg denna metod som lämplig eftersom studien syftar till att fånga komplexa resonemang kring AI och systemintegration. Kvale & Brinkmann (2014) beskriver en intervju som ett kunskapsutbyte mellan respondent och intervjuaren, vilket är en ytterligare motivering till användningen av denna metod.

För att genomföra intervjuerna skapades en intervjuguide som utformades efter studiens forskningsfrågor. Frågorna strukturerades tematiskt utifrån TOE-ramverkets tre dimensioner, teknologi, organisation och omvärld, eftersom vi vill undersöka hur olika faktorer påverkar användning och adoption av AI, vilket skapade möjlighet att utföra en tydlig analys.

Kvale & Brinkman (2014) lyfter detta som en central del och betonar vikten av att intervjuaren har en förståelse och är bekant med ämnet för att kunna ställa meningsfulla frågor och tolka svaren korrekt.

Vi använde en tematisk dataanalys som består av en litteraturoversikt och en intervjumetod, för att analysera datamaterialet genom att identifiera och tolka mönster i teman (Fejes & Thornberg, 2019), vilket öppnade upp möjligheten att omvandla respondenternas svar till teman kopplade till studiens forskningsfrågor.

Användningen av metodvalet har bidragit till insikter hur AI uppfattas i praktiken av ett IT-bolag som idag befinner sig i ett paradigmskifte.

## **3.2 Datainsamling**

För att besvara studiens forskningsfrågor har en förståelse kring AI, systemintegration och API:er samlats in från två huvudsakliga källor: en litteraturöversikt samt semistrukturerade intervjuer med relevant personal på företaget Aurora.

### **3.2.1 Litteraturöversikt**

Vi genomförde en litteraturöversikt för att skapa en fördjupad förståelse av tidigare forskning inom systemintegration, API:er, AI samt Agentic AI. Syftet var att identifiera centrala teman, kunskapsluckor och begrepp för att skapa underlag för intervjufrågor.

Studien inleddes med ett fokus på MCP (Model Context Protocol), men riktningen justerades under processens gång eftersom vi insåg att AI och Agentic AI hade mer relevans för studien.

Litteraturöversikten inleddes i databasen Google Scholar, där vi använde breda sökord som "systemintegration" och "Integration API" för att skapa en översikt hur traditionella systemintegrationer är uppbyggda inom IT-branschen. Därefter fördjupades sökningarna med inriktning mot digitaliseringen, där sökorden mestadels bestod av "Digital transformation" och "AI disruption", för att skapa en förståelse av den teknologiska förändringen som idag pågår.

I nästa steg riktades fokuset mot Agentic AI, genom sökord som "Agentic AI" och "Agentic AI disruption", för att undersöka hur denna utveckling kan påverka systemintegration, dess struktur samt vilka möjligheter och utmaningar fenomenet kommer med.

I senare skeden användes Umeå Universitetsbiblioteks AI söktjänst för att leta relevant data till vår studie, vilket fungerade som ett komplement och för att utöka den tillgängliga datan. Sökorden bestod mestadels av "Integrationer", "Agentic AI", "Digital Transformation", "Agentic AI digital transformation", "Agentic AI disruption", "Integrationer API:er", "API:er". För att fånga upp svenska forskning söktes orden även på svenska, vilket ger en helhetsbild kring forskning som genomförts både internationell och nationellt.

Litteraturöversikten ligger till grund för vår studie, vilket även betonas av Oates et al. (2022). Författarna fortsätter att beskriva att en litteraturöversikt kan delas in i två kategorier. Den första kategorin innefattar vikten av att skapa förståelse för ämnet som ska studeras, genom att granska relevant material som vetenskapliga artiklar och böcker, identifiera kunskapsluckor och avgöra vilken forskning som behövs framåt. I detta skede utvecklar forskaren en kunskap om ämnet och identifierar forskningsproblem. Den andra kategorien sträcker sig under hela arbetet, från valet av ämne till att studien är klar. Syftet är att samla in och presentera relevant information som stödjer det påstående som forskningsidén relaterar till. I detta fall agerar litteraturen som ett verktyg för att förstå studiens argumentation och agerar inte enbart i bakgrunden.

Oates et al (2022) fortsätter att beskriva att en litteraturöversikt fyller flera syften i studien. Det tyder på att forskaren är insatt i ämnet och finns en relevans att studera, antingen om tidigare forskning saknas eller behöver kompletteras. Litteraturöversikten agerar även som ett stöd när brister, styrkor och svagheter ska identifieras inom det valda området.

En litteraturoversikt ska presenteras tydligt, och ska svara eller motivera en ståndpunkt. Det är nödvändigt att presentera vad studien resulterade i men det är även viktigt att visa en kritisk sida där styrkor och svagheter vägs emot varandra, vilket ska visas i tidigare forskning.

Litteraturoversikten skapade en fördjupad förståelse för vårt ämne och tyder på vilka luckor som existerar i tidigare forskning.

### **3.2.2 Intervjumetod**

Semistrukturerade intervjuer genomfördes med anställda på Aurora för att undersöka hur anställda upplever fenomenet AI och vilka kunskaper de har om Agentic AI. Intervjuerna utgick ifrån en intervjuguide (se bilaga 1) som utformades efter studiens forskningsfrågor. Intervjuguiden strukturerades tematiskt utifrån TOE-ramverkets tre dimensioner. Frågor om dagliga verktyg, AI-verktyg samt Agentic AI och MCP svarar mot den teknologiska dimensionen. Frågor om kompetens, arbetssätt och vad Aurora behöver utveckla täcker den organisatoriska dimensionen. Frågor om kundernas syn på AI, konkurrenser och marknadsmognad representerar omvärldsaspekten. DoI-ramverkets attribut - relativ fördel, komplexitet och observerbarhet - vägledde utformningen av frågor om upplevda möjligheter och risker med AI. Valet av metod har grundats i att fånga respondenternas erfarenheter, tolkningar och upplevelser.

Oates et al (2022) beskriver att en intervju har ett tydligt syfte och tema, men bidrar samtidigt med flexibilitet i samtalen. Frågorna som ställdes förberedes innan intervjuerna och baserades på relevant bakgrundsinformation om organisationen, i detta fall Aurora, samt det aktuella ämnet som AI, integrationer och Agentic AI. Metoden valdes eftersom den öppnar upp till en öppen dialog, där det är möjligt för både respondenten och intervjuaren att ställa följdfrågor och utveckla nya frågor under samtalsgången.

Intervjuerna genomfördes av båda författarna på Auroras huvudkontor, vilket skapade möjlighet för båda att få en insikt från samtliga intervjuer och möjliggjorde att viktiga följdfrågor kunde utvecklas och ställas i stunden. De flesta intervjuer genomfördes på plats och en via Microsoft Teams. Genom intervjuer på plats bidrog detta till en naturlig samtalsituation och en möjlighet till ett fördjupat resonemang.

Samtliga intervjuer spelades in med samtycke från respondenterna, vilket skapade möjlighet till noggrann transkribering och analys av datamaterialet.

Enligt Oates et al. (2022) bör en semistrukturerad intervju innehålla öppna frågor som börjar med "Hur", "vad" och "varför" eftersom de tre begrepp uppmuntrar respondenten att ge ett nyanserat och utförligt svar. Intervjuaren bör även vara neutral, artig och professionell för att skapa en miljö där respondenten känner en trygghet. Författarna lyfter detta som en central del eftersom respondenten skapar ett förtroende och kan ge ärliga och utförliga svar. Detta var en central del genom hela intervjuprocessen.

Intervjuerna följde den struktur som Oates et al. (2022) beskriver, där intervjun inleds med en presentation om ämnet och studiens syfte. Respondenterna informerades sedan om deras rättigheter, anonymitet och frivilligt deltagande. De informerades även hur datamaterialet kommer användas, lagras och publiceras.

Huvuddelen inleds med en enkel fråga, för att skapa en lättsam början och öppna upp för följdfrågor. Frågor som är känsliga bör vänta till senare när respondenten känner sig bekväm. Frågorna är den centrala delen i intervjuer, vilket kräver att de är välformulerade,

lättförståeliga, korta och inte alltför komplexa. Oates et al. (2022) beskriver även att intervjuaren bör säkerställa att respondenternas svar har uppfattats korrekt.

Intervjun avslutades med att respondenten fick komma med synpunkter och lyfta aspekter som inte kommit på tal tidigare. Respondenterna tackades för deras deltagande och tid, vilket går i linje med hur en intervju bör avslutas enligt Oates et al. (2022).

Att vi båda har varit med i hela processen, från början till slut, har varit värdefullt för att stärka kvaliteten i vårt arbete, bredda perspektiv och diskutera olika tolkningar.

### 3.2.3 Urval

Urvalet i studien bestod av nio respondenter som är yrkessamma inom systemutveckling på företaget Aurora, och har god insyn i verksamhetens processer och hur dessa tillämpas i praktiken. För att fånga olika perspektiv inkluderade urvalet både juniora och seniora utvecklare. Urvalsprocessen genomfördes med hjälp av vår kontaktperson på företaget, som även ansvarade för att hitta lämpliga respondenter.

Respondent	Roll / titel	Verksamma år	Kön	intervjutid	Junior/ Senior
Respondent 1	Teamledare inom generell utveckling	29 år	Man	24:08 min	Senior
Respondent 2	Systemutvecklare	21 år	Man	16:03 min	Senior
Respondent 3	Lead AI Architect	18 år	Man	26:28 min	Senior
Respondent 4	Systemutvecklare	32 år	Man	28:13 min	Senior
Respondent 5	Lösningssarkitekt	30 år	Man	23:40 min	Senior
Respondent 6	Utvecklare	4 år	Man	21:26 min	Junior
Respondent 7	Utvecklare	5 år	Kvinna	29:02 min	Junior
Respondent 8	Projektledare	33 år	Man	21:59 min	Senior
Respondent 9	Lösningssarkitekt	31 år	Man	25:28 min	Senior

Tabell 1 visar antalet respondenter, deras yrkestitel, verksamma år inom IT-branschen, deras kön samt om de är junior eller senior utvecklare.

Tabell 1 visar en sammanställning av samtliga respondenter som deltagit i studien. Tabellen visar nuvarande yrkestitel, verksamma år inom IT-branschen, kön och om de är junior eller senior utvecklare. Titel lyfts fram eftersom det är en intressant aspekt att belysa då samtliga respondenter är utvecklare i grunden och deras yrkestitel har varit varierande under deras verksamma år. Respondent 6 sticker däremot ut och är spelutvecklare i grunden men fann ett intresse för Aurora och arbetar idag som utvecklare på företaget, främst inom Microsoft 365.

Som tabellen tyder på existerar det en ojämn könsfördelning av utvecklare på företaget. En av nio respondenter var kvinna, vilket är en viktig aspekt att belysa i studien.

Det existerar ingen nyexaminerad utvecklare på företaget där studien endast omfattar respondenter med stor erfarenhet, vilket medför att perspektiv från nyexaminerade inte inkluderas i studien.

Intervjutiden var i genomsnitt 25 minuter (min 16, max 29). Variationen kring olika yrkesroller, verksamhetsår och varierad kunskap om AI, integrationer och Agentic AI bidrog till en ökad förståelse för hur verksamheten aktivt arbetar med dessa fenomen och vilken kunskapsbrist som existerar internt.

### **3.3 Dataanalys**

De insamlade datamaterialet samlades in via en kvalitativ ansats, där intervjuerna strukturerades tematiskt och grundades i studiens teoretiska ramverk TOE och DoI. TOE-ramverket användes för att analysera de strukturella förutsättningar som påverkar adoption av AI inom Aurora, genom de tre kontexterna teknologi, organisation och omvärld. Detta innebar att intervjufrågorna, kodningen och tematiseringen utformades för att identifiera teknologiska möjligheter och begränsningar, organisatoriska förutsättningar samt externa faktorer som kundkrav och konkurrens.

DoI-ramverket användes som ett komplement för att analysera hur AI upplevs och sprids bland medarbetarna inom organisationen. Ramverket användes framför allt för att tolka respondenternas upplevelser kring AI:s fördelar, komplexitet och påverkan på etablerade arbetssätt. Genom en kombination av TOE och DoI möjliggjordes en analys av både organisationens strukturella förutsättningar för AI-adoption och hur teknologin uppfattas och används i praktiken av de anställda.

Inledningsvis skapades en teoretisk förståelse för systemintegrationer, AI och Agentic AI, för att få en förståelse för ämnet, vilket går i linje med vad Kvale och Brinkmann (2014) beskriver som en central del inför en intervju för att kunna ställa meningsfulla frågor.

Braun & Clarke (2006) beskriver att en tematisk analys är en metod för att identifiera, analysera och rapportera mönster i det insamlade datamaterialet.

Författarna beskriver att den tematiska analysen sker i sex faser, där det är vanligt att röra sig mellan dessa under processens gång. Den första fasen innebär att skapa en fördjupad förståelse för det insamlade datamaterialet vilket inkluderar transkribering av intervjuer, där muntliga data omvandlas till text, eftersom det ger en överblick av innehållet och förenklar analysarbetet. I den andra fasen kodas datamaterialet, vilket innebär att relevanta delar identifieras och markeras. Datamaterialet organiseras sedan in i grupper. I den tredje fasen analyseras koderna och delas sedan in i teman, där mönstren i datamaterialet identifieras. I fas fyra granskas varje tema och kontrolleras mot datamaterialet för att säkerställa att de är relevanta, sammanhängande och presenteras korrekt. I fas fem definieras och namnges teman. I varje tema identifieras kärnan, vilket kräver återkoppling till kodningen och det ursprungliga datamaterialet. Syftet är att skapa en sammanhängande analys där varje tema kan kopplas till studiens forskningsfrågor.

En central del i analysen är inte enbart att nämna citat, utan även förklara vad som är av intresse i datamaterialet och varför, vilket vi har gjort i avsnitt 4.

Den sjätte och sista fasen innebär skrivande av rapport, där analysen sammanställs och presenteras (Braun & Clarke, 2006).

#### **3.3.1 Metod Tematisering**

En tematisk analys användes som metod för att analysera de insamlade datamaterialet. Enligt

Braun & Clarke (2006) är en tematisk analys en grundläggande metod inom en kvalitativ analys och där flexibilitet är en av de största fördelarna. Metoden används för att identifiera, analysera och undersöka båda mönster och teman i datamaterialet, vilket skapar möjlighet att organisera och tolka data. Metoden valdes eftersom den möjliggör en strukturerad och anpassningsbar analys av respondenternas upplevelser och perspektiv.

Analysprocessen inleddes med en genomgång av intervjumaterialet, där data kodades utifrån återkommande mönster i respondenternas svar och utifrån centrala begrepp i TOE- och DoI- ramverken. Exempelvis kategoriserades utsagor kring teknisk infrastruktur och AI-verktyg inom den teknologiska kontexten i TOE, medan resonemang kring förändrade arbetssätt och upplevda fördelar analyserades med stöd av DoI.

Efter kodningen identifierades teman, dessa förfinades under processens gång. Forskningsfrågorna låg till grund för hela analysen för att säkerställa att våra teman var relevanta för studien. Samtliga intervjuer färgkodades utifrån olika koder, för att säkerställa sammanhängande kategorier som sedan resulterade i teman. Analysen resulterade i fem slutgiltiga teman som vi identifierade: *AI som verktyg i det dagliga arbetet, kvalitet, ansvar och kontroll vid AI- genererat arbete, kundrelationer och marknadsmognad, affärsmodellens förändring till följd av AI samt framtiden och förändring i yrkesrollen.*

### 3.3.2 Kodning

Exempel på citat	Kodning	Kategori	Tema
<p>“Man kan använda AI för att analysera databaser och kod” - R4</p> <p>”Den stora fördelen är att vi hinner göra mycket mer på samma tid.” - R1</p> <p>“Jag skriver väldigt lite kod.” - R7</p>	<p>R4 - AI analys av kod och data</p> <p>R1 - Ökad produktivitet</p> <p>R7 – minskad manuell kodning</p>	<p>Effektivare leveranser</p> <p>Frigörande av tid för arkitektur och designarbete</p>	<p>AI som verktyg i det dagliga arbetet</p>

*Figur 1 illustrerar processen för hur ett tema utvecklas, där ett citat först kodas som sedan organiseras i en kategori som resulterar i ett tema. Denna modell följer Braun & Clarke (2009) beskrivning av en tematisk analys.*

Resterande resultat från kodningen ses i bilaga 2.

### 3.4 Forskningsetik

Genom att använda det fiktiva namnet Aurora har risken minimerats för att känslig information sprids, vilket går i linje med god forskningsetik. Samtliga respondenter informerades muntligt om studiens syfte och vilka rättigheter deltagarna har gällande anonymitet, dra tillbaka åtagande, rätt att lämna intervjun och studien. Vi informerade även om vad och hur svaren kommer användas samt att deltagandet var frivilligt. Detta ligger i linje

med vad Oates et al (2022) beskriver att en intervju bör struktureras och vilken information som bör kommuniceras till respondenterna.

Vår studie har utgått ifrån Vetenskapsrådets forskningsetiska principer (Vetenskapliga rådet, 2024) särskilt när det gäller samtyckeskrauet, informationskrauet, konfidentialitetskrauet och tillförlitlighet.

I resultaten har deltagarnas identitet skyddats, det inspelade materialet har raderats efter transkribering och har under hela tiden enbart varit tillgängliga för oss forskare. Textdokumentet har varit tillgängligt både för oss och vår handledare, medan kodningsmaterialet enbart varit tillgänglig för oss forskare. Under intervjun visade vi lyhördhet och öppna frågor ställdes, för att skapa en trygg samtalsdiskussion där deltagarna känner sig bekväma att dela sina åsikter och tankar fritt. Genom studiens gång har deltagarnas integritet, rättigheter och trygghet varit central och prioriterats i varje steg.

## 4. Resultat och analys

I detta kapitel illustreras resultaten av den tematiska analysen där data samlats in från kvalitativt material, som intervjuer.

Analysen har resulterat i följande fem teman: *AI som verktyg i det dagliga arbetet, kvalitet, ansvar och kontroll vid AI- genererat arbete, kundrelationer och marknadsmognad, Affärsmodellens förändring till följd av AI* samt *Framtiden och förändring i yrkesrollen*. De fem teman grundas i att skapa en förståelse för respondenternas upplevelser och insikter inom ämnet AI i helhet samt hur de tror att utvecklingen skulle påverka företaget. Resultaten från intervjuerna tyder på att kunskapsluckor existerar internt där vissa team är längre fram i utvecklingen än andra. Majoriteten av respondenterna visar på ett positivt synsätt på en mer AI- baserad verksamhet, medan andra är mer kritiska till denna utveckling. Samtliga är väldigt medvetna om vikten att följa med i utvecklingen, på grund av alla nya verktyg och modeller som introduceras kontinuerligt, där IT-företag förväntas ligga i framkant.

### 4.1 AI som verktyg i det dagliga arbetet

Det första temat som identifierades var AI som verktyg i det dagliga arbetet. Framför allt framkom kategorier som automatisering av repetitiva uppgifter, frigörande av tid för arkitektur och designarbete samt effektivare leveranser.

Sex respondenter beskriver hur AI effektiviserar både det interna arbetet och leveranser till kund, genom att underlätta tidskrävande moment som tidigare varit svåra i utvecklingsprocessen, vilket lyfts exempelvis av respondent sju och åtta:

*”En av de största möjligheterna tror jag är att saker och ting kan gå snabbare” - R7*

*”Vi skulle slippa bollandet och inkörningsperioden innan man fick allt att fungera, det skulle spara både löptid och frustration.” - R8*

Intervjumaterialet visar att AI inte enbart brukas som ett stöd i kodning, utan förbättrar arbetet på flera olika sätt, både internt inom det dagliga arbetet, kontakten med kunder samt hur effektivt ett resultat kan levereras. Samtidigt beskriver fem respondenter hur

användningen av AI har påverkat kodningen, där det egna kodandet har minskat drastiskt, vilket respondent 7 uttrycker.

*”Jag skriver väldigt lite kod idag.” - R7*

Det framkommer att AI används i stor utsträckning för att automatisera repetitiva och tidskrävande uppgifter. Fem respondenter beskriver hur AI inte ersätter utvecklare, utan frigör tid och skapar möjlighet att fokusera på mer kvalificerat arbete. Respondent 4 ger ett konkret exempel och har en positiv inställning till automatisering och ser en stor potential både inom teknisk utveckling samt i verksamhetsnära processer.

*”Man kan använda AI för att analysera databaser och kod.” - R4*

Respondent 8 kompletterar detta och betonar enkelheten i användningen av AI.

*”Då kan man bara säga, fixa det här.” - R8*

Ett annat perspektiv som framkommer tydligt i materialet är hur utvecklarrollen skiftas mot ett mer arkitekturorienterat arbetssätt. AI ansvarar över kodning, vilket skapar utrymme för strategiska och designmässiga övervägande. Sju respondenter lyfter detta som en fördel, vilket även respondent 1 och 4 också lyfter som en positiv utveckling.

*”Den stora fördelen är att vi hinner göra mycket mer på samma tid.” - R1*

*”Jag tycker att det är väldigt roligt. Jag blir mer av en arkitekt där jag tar reda på hur det borde fungera och så kan jag tala om för AI att det är det här jag vill ha” - R4*

Analysen visar att AI inte enbart förändrar hur arbetet utförs, utan även förändrar arbetets innehåll, där fokuset skiftar till mer problemlösning, systemdesign och strategiska överväganden i stället för kodning.

## **4.2 Kvalitet, ansvar och kontroll vid AI-genererat arbete**

Det andra temat som framkom handlar om kvalitet, ansvar och kontroll vid AI-genererat arbete. Framför allt framkom kategorier som kvalitetsrisker och hallucinationer, förskjutning av ansvar samt behovet av mänsklig granskning. Ett genomgående mönster som följer intervjuerna är att samtliga respondenter upplever en spänning mellan ökad press som AI medför och en osäkerhet kring vad som faktiskt produceras. Fem respondenter beskriver hur AI kan generera kod som ser korrekt ut vid första anblick, vid närmare granskning kan det visas att koden är felaktig.

*”Det är ju en jätterisk för att det går snabbare när man har ett AI som genererar kod, men man har inte kontroll på vad den levererar – den hallucinerar och den kan missförstå en instruktion” - R3*

Liknande upplevelser beskrivs av andra respondenter, exempelvis respondent 9 som beskriver hur kod till en början fungerar felfritt, men visar sig vara opålitlig vid vidareutveckling. Vidare menar respondent 4 att AI-verktygen kan tolka text felaktigt, men kan hitta på information som inte finns tillgängligt. Det förstås att AI kan leverera effektiva beslut, men nödvändigtvis inte pålitliga resultat.

Opålitligheten medför konsekvenser där arbetsrollen förskjuts, där utvecklare som majoriteten av sin tid kodat, nu arbetar med att validera och granska materialet som AI har genererat i stället, vilket respondent 3 beskriver.

*“AI-kodning: man lägger 20 % av tiden på att utveckla koden, 80 % på att bara testa den. Men det tar sin tid, så summan blir densamma, man har inte gjort någon vinst” - R3*

Respondenternas resonemang ifrågasätter en av de mest grundläggande förväntningarna på AI i utvecklingsarbete, att det ska leda till tidsbesparing. Tiden som sparas på att skriva kod skiftas och läggs i stället på att testa den. Den förväntade tidsvinsten med AI försvinner, vilket väcker frågan om det verkligen blir billigare och effektivare för organisationer att använda AI-verktygen i praktiken.

Respondenterna lyfter en annan problematik som rör insyn och förståelse, där respondent 7 beskriver hur kontrollen försvinner när AI genererar något utifrån en prompt, där utvecklarens roll blir att granska resultatet.

*“Skriver jag en prompt och sen är det någon annan som skriver programmet – och så testar jag och säger det här verkar funka – men då har jag ju egentligen ingen aning om vad som händer där under. Det blir en liten svart låda” - R7*

Metaforen om den svarta lådan illustrerar hur relationen mellan utvecklare och kod förändras. Tidigare hade utvecklare full insyn i koden eftersom den skrevs manuellt, när AI genererar koden uppstår ett gap som medför svårigheter att förstå, felsöka och ta ansvar över materialet. Det existerar en bristande transparens, vilket kan resultera i problematik vid kundleveranser, där Aurora förväntas kunna stå bakom och förklara exakt vad som levererats.

Det existerar en risk att kvaliteten minskar, vilket betyder att utvecklare behöver säkerställa att deras arbete är korrekt och vet varje steg i processen. Det existerar risk att utvecklare tappar insyn över vad som sker under processens gång och att en hög kvalitet inte kan säkerställas om AI skulle ta över utvecklingsarbetet.

### **4.3 Framtiden och förändring i yrkesrollen**

Tema tre handlar om hur AI kan förändras IT-branschen samt vad detta innebär för utvecklare, med fokus på framväxten av Agentic AI. De kategorierna som analysen bygger på omfattar ett paradigmskifte inom mjukvaruutveckling, yrkesrollens förändring samt Agentic AI som nästa steg i utvecklingen.

Utvecklingen medför en oro där tre respondenter beskriver hur utvecklingen på längre sikt kan leda till, där respondent 1 beskriver att utvecklarens roll kommer förändras i framtiden.

*“Vi tappar ju vår programmerarkompetens på sikt. Ingen kommer vilja lära sig programmeringsspråk längre.” -R1*

Vidare uttrycker respondenten att det existerar en oro att organisationens tekniska kärnkompetens försvagas om utvecklare skriver mindre kod manuellt. På grund av detta kan förståelsen för teknik minska, vilket riskerar att försvaga organisationens förmåga att styra, granska och vidareutveckla de lösningar som AI skapat.

Ett återkommande mönster i intervjumaterialet är att respondenterna upplever att de befinner sig i ett paradigmskifte, där arbetssättet tappar relevans där AI är en central del.

Respondenterna beskriver att de existerar en oro hur framtiden kommer att se ut, men trots detta lyfter möjligheterna.

*”Ett paradigmskifte. Mjukvaruutveckling är helt annorlunda idag jämfört med hur det var för ett år sedan.” – R3*

*”Det är skrämmande hur fort det går.” – R9*

Respondent 3 betonar denna förändring som ett paradigmskifte, vilket betyder att förändringen inte sker stegvis, utan innebär en genomgripande omvandling i dagens arbetssätt. Respondent 9 bekräftar respondent 3, men lyfter även ett ökat tempo i förändringen som är väldigt påtaglig. Respondent 5 belyser osäkerheten kring vart utvecklingen är på väg.

*”Ingen vet riktigt vart vi kommer att landa, varje vecka känner man sig för med nya teknologier i princip” - R5*

En tydlig förändring i yrkesrollen visar på utvecklingens konsekvens, där utvecklarrollen omvandlas. Respondenterna beskriver att arbetssättet för utvecklare har förändrats, där utvecklare som skriver kod ersätts av en roll som gör detta automatiskt.

*”Jag är mer där och vägleder, den skriver i stort sett all kod.” - R6*

*”Som utvecklare vill man inte bli helt överflödig, och man vill inte bli av med roliga grejer, kodning är kul och att få lösa problem.” - R7*

Respondent 6 beskriver att AI används i dagens arbete och skriver mestadels av koden självständigt, vilket tyder på att förändringen redan är i full gång. Respondent 7 ger ett annat perspektiv på utvecklingen och beskriver glädjen med problemlösning och kodning, och detta lyfts fram som något värdefullt som AI riskerar att ta över. Respondent 9 konstaterar att anpassningen inte är frivillig.

*”De som inte har hoppat på det kommer inte ha ett jobb imorgon” - R9*

Respondenterna menar att Agentic AI är ett naturligt steg att ta i denna utveckling. De företag som redan använder Agentic AI visualiseras som förebilder för hur arbetet kan se ut i framtiden.

*”De som ligger i framkant använder agenterna i Copilot för att lösa allting de har ingenting lokalt på sin dator utan säger åt en agent: lös det här. Det känns oundvikligt att vi kommer komma dit.” - R7*

Respondent 7 beskriver att arbetssättet förändras där utvecklare delegerar uppgifter medan automata agenter utför dem, vilket beskrivs som en oundviklig utveckling. Respondent 9 beskriver dock denna utveckling som något positivt och spännande.

*”Det känns spännande, men man vet inte vad som kommer närmast. Man måste vara på tårna och lyssna.” - R9*

Materialet tyder på att organisationen befinner sig i en stark omvandling, där yrkesrollerna kommer att förändras och Agentic AI är nästa naturliga steg. Det existerar en osäkerhet kring hur framtiden kommer se ut, men samtliga respondenter är medvetna om att anpassning och kontinuerligt lärande är den enda vägen att gå.

#### **4.4 Kundrelationer och marknadsmognad**

Team fyra handlar om kundrelationer och marknadsmognad, med fokus på bristande kundmognad samt utmaningar att sälja in AI.

Intervjumaterialet visar ett tydligt mönster där kunderna är medvetna om AI och visar ett tydligt intresse, dessvärre saknas en djupare förståelse för vad AI kan användas till i den egna verksamheten.

*”Kunderna har förstått att AI är hett och alla vill vara med på AI-tåget, men de vet inte riktigt vad de ska ha det till.” - R1*

*”Det finns en stor nyfikenhet, väldigt mycket FOMO, men mognaden är inte där.” - R3*

Respondent 1 och 3 beskriver båda ett stort intresse för AI, men en kunskap hur den ska användas och vad den ska göra saknas. Respondent 5 visar en mer nyanserad bild genom att beskriva att det är vanligt att kundernas förståelse för AI enbart grundas i enkla konsumentapplikationer som ChatGPT, Copilot.

*”Man kan anta att många kanske inte riktigt vet. De tycker att det är en liten fluga, man kan köra ChatGPT på telefonen ungefär, men inte så mycket mer.” - R5*

Respondent 3 lyfter att trots en begränsad mognad hos kunderna kan de identifiera konkreta problemområden i sin verksamhet.

*”Kunderna upplever att de gör samma sak hela tiden. Här borde AI kunna automatisera eller effektivisera.” - R3*

Detta belyser hur kunder vet om effekterna av att använda AI men inte nödvändigtvis hur det kan appliceras till deras verksamhet. IT-konsultbolag ställs inför utmaningen att sälja lösningar till kunder som inte efterfrågar eller förstår värdet av den. Detta problemområde kräver öppen kommunikation där båda parter behöver mötas halvvägs.

*”Kunden kanske inte vet vad den vill ha, vad den ska efterfråga och vi har ingenting att sälja in, för vi har ingenting klart. Det blir en dialog som kan bli lite svår.” – R7*

Respondent 7 belyser hur affärsutveckling försvåras när varken kunden kan formulera sitt behov eller konsulten har ett färdigt erbjudande att presentera. Det räcker inte att Aurora förstår tekniken, de behöver också kunna applicera den. Respondent 3 belyser ett ytterligare perspektiv av denna problematik, där kunden efterfrågar de senaste men är inte villig att förändra deras arbetssätt som existerar idag. Kunden kräver det bästa, men är inte villig att anpassa sig efter lösningen.

*”Då kan man också få krav från verksamheten att de vill ha det nyaste systemet, state of the art, men de vill inte ändra sitt arbetssätt” – R3*

Kunderna är nyfikna på den nya utvecklingen men vet inte riktigt vad de innebär för dem. För att gå från den traditionella modellen till en mer kunskapslevererande modell krävs mer kompetens för konsulter som sedan för denna kunskap vidare till kunderna.

#### **4.5 Affärsmodellens förändring till följd av AI**

Det femte temat handlar om hur AI påverkar företagets affärsmodell, där frågor identifierades som timdebiteringens utmaning, en övergång mot värdebaserad prissättning samt ett ökat konkurrenstryck från en förändrad marknad.

Affärsmodellens relevans ifrågasätts i takt med att AI effektiviserar arbetet. Samtliga nio respondenter lyfter frågor kring hur företaget ska anpassa sig till en marknad där AI har en större roll, speciellt i situationer hur tjänster ska prissättas. När AI kan automatisera och effektivisera kodningen uppstår en osäkerhet hur företaget ska förhålla sig till denna förändring och vilka åtgärder som krävs framåt.

Det existerar en spänning internat mellan ökad effektiviteten och en affärsmodell baserad på timdebitering, vilket är ett återkommande tema i intervjuerna. Sex av nio respondenter pekar på att uppgifter som krävde omfattande tidsresurser idag kan genomföras betydligt snabbare med hjälp av AI. Detta blir problematisk eftersom minskad tidsåtgång resulterar i lägre intäkter, trots att värdet i många fall kvarstår eller till och med ökar. Samtliga respondenter lyfte fram ett det uppstår en konflikt när AI effektiviserar arbetet samtidigt som företagets affärsmodell omfattar timdebitering.

*”Mindre tid vi kan lägga på saker och ting, desto billigare blir det ju för kunderna men vi får in mindre pengar.” - R7*

Respondent 7 beskriver att företagets affärsmodell är uppbyggd på timdebitering och skulle stora delar av arbetet utföras av AI hotas den nuvarande affärsmodellen. Respondent 8 delar denna bild och menar att företaget kan i stället börja kommunicera vad arbetet har för värde för kunden, snarare än tiden arbetet tog att utföra.

*”Vi gör allting på timmar, desto mindre tid vi lägger på saker, desto billigare för kunderna. Denna konversation har vi hela tiden, måste vi göra om vårt sätt att ta betalt och gå från timpenning till att ta betalt för värde?” - R7*

*”Vi säljer ganska mycket per timme, men här skulle vi vilja kunna säga vad det var värt för kunden.” - R8*

Både respondent 7 och 8 belyser aspekten kring prismodellen som existerar idag och att den kan bli ohållbar i takt med att AI effektiviserar arbetet där färre timmar används för att slutföra en uppgift. IT- bolagen befinner sig i ett paradigmskifte där kundrelationen och de affärsmässiga grundförutsättningarna behöver anpassas i takt med att AI blir alltmer central i verksamheten. Samma tanke sätt om att gå från timbaserad till värdebaserad prissättning återkommer hos flera respondenter. Respondent 7 betonar att företaget behöver göra om sitt sätt att ta betalt, men det är en svår diskussion.

*“Vi måste liksom göra om vårt sätt att ta betalt från timpenning till att ta betalt för värde, men då blir det en helt annan diskussion som också är jättejättesvår.” -R7*

Respondent 9 ger ett konkret exempel på hur denna värdebaserade modell skulle kunna se ut i praktiken. Respondenten beskriver ett scenario där företaget kan visa på hur mycket kunden kan spara genom en AI-driven lösning, och att det kan existera en stor summa i den typen av erbjudanden. Detta tyder på en medvetenhet om att en ny prissättningsmodell kan skapa nya affärsmöjligheter och inte bara utmaningar.

Utöver den interna förändringen pekar många respondenter på ett konkurrenstryck med att använda AI. Respondent 6 menar att om Aurora inte anpassar sin verksamhet efter AI-förändringen riskerar nya aktörer att ta marknadsandelar, eftersom AI möjliggör samma typ av arbete med betydligt färre resurser.

*“Det är svårt med timdebitering [...] annars kommer det ju komma aktörer som kan konkurrera med betydligt mindre resurser - om du kan sitta hemma och göra fyra personers arbete.” -R6*

Respondent 6 menar att företaget måste hålla sig konkurrenskraftiga genom att bli effektivare, och kan därför inte stanna upp, eftersom startsträckan för att komma i kapp kommer bli för lång. Respondent 3 lyfter att omställningen inte bara handlar om att välja rätt teknik, utan att det också handlar om tajming. Det kostar pengar att satsa, och även om man satsar på rätt sak kan det slå fel om det genomförs vid fel tidpunkt.

*“Det kan vara rätt häst men fel lopp. Alltså timing är jätteviktigt för att man ska lyckas med det här.” -R3*

Respondenten 3 menar på att företaget måste identifiera vilken teknik som är värd att satsa på och avgöra när det är rätt tidpunkt att göra det för att kunna ligga före konkurrenterna. Sådant beslutsfattande skapar osäkerhet, särskilt i ett skifte som är så föränderligt som dagens AI-område.

## 5. Diskussion

I detta kapitel diskuteras studiens resultat i relation till tidigare forskning. Diskussionen grundas i de fem teman som den tematiska analysen resulterade i: AI som verktyg i det dagliga arbetet, Kvalitet, ansvar och kontroll vid AI-genererat arbete, Framtiden och förändring i yrkesrollen, Kundrelationer och marknadsomgång samt Affärsmodellens förändring till följd av AI. I kapitlet reflekterar vi över studiens begränsningar och brister, möjligheter och utmaningar samt hur organisationen ska anpassa sig efter denna utveckling. Diskussionen besvarar hur AI påverkar arbetssätt, kompetenskrav och kundrelation, samt vilka konsekvenser detta får för ett IT-konsultföretags strategiska förutsättningar. De tre forskningsfrågorna kommer att besvaras i sektion 5.1, 5.2 och 5.3 samt studiens bidrag, begränsningar och övergripande implikationer i 5.4 och 5.5.

### 5.1 AI förändrar arbetet och tekniken

*Hur förändrar och påverkar AI utvecklarens yrkesroll och arbetssätt?*

AI har en stor påverkan på utvecklarens arbetssätt och förändrar deras yrkesroll eftersom AI kan automatisera delar av kodningen, vilket förskjuter utvecklarens roll till mer av en arkitekt, där det nya arbetssättet blir att analysera och styra systemen. Samtidigt medför utvecklingen ett ökat krav på teknisk förståelse, validering och förmågan att tolka både system och kundbehov.

Studiens resultat visar att samtliga respondenter använder AI i sitt dagliga arbete, men hur långt man kommit varierar, där vissa redan använder agentiska verktyg medan andra främst använder AI som kodningsstöd. AI används från kodanalys till automatisering av repetitiva uppgifter till att frigöra tid för arkitektur och designarbete. Variationen kan förstås genom DoI:s adoptörskategorier (Rogers, 2003), där vissa individer agerar som tidiga adoptörer medan andra avvaktar. Med åtanke hur fort förändringen sker riskerar dessa individer att inte enbart bli tidig majoritet, utan sen majoritet, där kompetensförsörjningen för adoption av ny teknologi inom organisationen försvåras (Hmoud et al., 2023).

Forskning visar att denna förskjutning av arbetsuppgifter är en pågående trend inom mjukvaruutvecklingen där utvecklaren inte längre enbart producerar kod manuellt utan blir en samordnare av AI-drivna system (Qiu et al., 2025). För ett konsultbolag som Aurora, vars konkurrenskraft bygger på att ligga i framkant tekniskt, innebär det att avvakta inte är ett neutralt val. Att hamna bland den sena majoriteten riskerar att innebära förlorade marknadsandelar i en bransch där, som en respondent uttrycker det, tajming avgör om det blir ”rätt häst men fel lopp” (R3).

Traditionell API-baserad integration förblir branschnormen, där AI-verktyg används som stöd i processen, men har ännu inte ersatt den. Det nya används inom det gamla, vilket förblir den *dominanta designen* som används tills den ersätts av en ny branschstandard (Anderson & Tushman, 1990). För Aurora innebär det att organisationen har en fungerande grund att bygga vidare på, men kan inte tas för givet. När en ny dominant design etableras är det nödvändigt för Aurora att vara redo att ställa om, att använda verktygen räcker inte, Aurora behöver vara redo att förändra hela sättet som de levererar värde på.

Förändringen stannar inte vid arbetsprocesserna, den berör även strukturen bakom Auras lösningar. Idag bygger utvecklaren skraddarsydda API-kopplingar som behöver

fördefinierade regler för hur data ska flöda mellan system, men framväxten av Agentic AI och MCP förändrar dessa regler. I stället för att bygga varje koppling mellan system manuellt kan AI-agenter kommunicera med flera system samtidigt, där agenten själv bestämmer hur data överförs baserat på instruktioner snarare än hårdkodade flöden (Acharya et al., 2025; Adimulam et al., 2026). Agentic AI och MCP kan användas för att effektivisera Auroras arbete med systemintegrationer förutsatt att medarbetare utbildas om hur verktygen kan användas på ett säkert och kvalitativt sätt genom exempelvis kompetenser som prompt engineering.

Respondenterna beskriver hur de som ligger längst fram redan använder AI-agenter för att lösa uppgifter utan lokala tekniska lösningar, och att utvecklingen upplevs oundviklig, det är inte enbart ett nytt verktyg, utan snarare en förändring för hur integrationer byggs i grunden. Förändringen har en diskontinuerlig karaktär och arbetsformer som att skraddarsy API-integrationer riskerar att förlora sin relevans (Anderson & Tushman, 1990).

I takt med att de tekniska strukturerna förändras uppstår nya krav på utvecklarens roll, inte minst att förstå och tolka kundernas behov. Flera respondenter beskriver hur kunder inte vet vad de vill ha, det finns efterfrågan på nya AI-lösningar men en saknad förståelse för vad det innebär för kundens sätt att arbeta. När kunden inte kan formulera sina behov försvårar det vad för värde Aurora kan erbjuda. Ett gap uppstår där båda sidorna saknar ett gemensamt språk för det nya. Forskning visar hur professionella yrken historiskt byggt sitt värde på att kundens kunskap inte räcker till, när kunskapen blir mer tillgänglig förändras dynamiken (Susskind & Susskind, 2018). För Aurora ställer det högre krav på att utvecklaren förstår kundens verksamhet, där rollen förskjuts till att förstå och tolka kundens behov.

Den ökade hastigheten i AI-assisterat arbete sker inte friktionsfritt. Samtliga respondenter beskriver en spänning kring kvalitet och kontroll, där majoriteten av respondenter nämner risker med hallucinationer och hur AI kan missförstå instruktioner. Tid som sparas på att skriva kod läggs i stället på att testa och validera den. Utvecklaren behöver inte bara testa det genererade materialet, utan tappar också insyn i vad som händer under ytan. Majoriteten av respondenterna uttrycker även en oro för att den tekniska förståelsen urholkas när man slutar skriva kod själv, samt att de förlorar sin relevans som utvecklare. Shashidhara (2025) beskriver detta som *skill atrophy*, ett begrepp för hur programmerarkompetens gradvis urholkas vid för stort beroende av AI-assistans. TOE-ramverkets teknologiska kontext visar att tillgång till nya verktyg inte räcker i sig, utan kompetens att granska vad verktygen producerar, riskerar Aurora att skapa fler problem än vad de löser (Tornatzky et al., 1990; Zhu et al., 2006).

Resultatet visar att dessa förändringar inte sker inom ett stabilt tekniskt landskap, utan präglas av en grundläggande osäkerhet. Respondenterna beskriver detta som ett paradigmskifte som går skrämmande fort där ingen vet vart det kommer landa. När det inte finns en branschstandard försvårar det arbetet med vad som ska vara en intern standard hos Aurora. Flera respondenter beskriver hur det kommer nya verktyg varje vecka och att det är svårt att hänga med, vilket Anderson och Tushman (1990) beskriver som *era of ferment*, en fas av förändring där ingen branschstandard etablerats och flera konkurrerande lösningar samexisterar. Denna förändring kräver helt nya kompetenser som *prompt engineering*, vilket aktivt måste tränas in (Terragni et al., 2025). Så länge branschen befinner sig i denna fas kan inte heller Aurora landa i ett tydligt tekniskt paradigm, vilket försvårar arbetat med att etablera en intern standard.

Studien visar att denna kompetens ännu inte utvecklas systematiskt inom Aurora. AI frigör tid och ger utvecklare nya möjligheter, men riskerar att urholka teknisk förståelse och kontroll. Förändringen har därför drag av både kompetensförstärkande och kompetensförstörande karaktär (Anderson & Tushman, 1990). För Aurora innebär det att samma teknikskifte som frigör tid och öppnar nya möjligheter samtidigt riskerar att urholka kompetensen som verksamheten vilar på. Hur Aurora anpassar sig organisatoriskt till denna förändring återstår att se.

## **5.2 Organisatorisk anpassning och interna förutsättningar**

### *Hur påverkar AI organisatoriska förutsättningar?*

AI har en betydande påverkan på organisationens förutsättningar att anpassa sig. En mer AI-baserad verksamhet ställer krav på förändring i hur arbetet struktureras, styrs och hur värde skapas internt. Implementeringen av AI innebär att kompetenskrav och processer förändras, vilket gör organisatorisk anpassning nödvändig.

Det existerar en ojämn kompetens, en bristande struktur och avsaknad av gemensamma riktlinjer, vilket försvårar implementeringen av AI inom organisationen. Organisatorisk anpassning är nödvändig i skedet av teknologisk utveckling, eftersom den interna kompetensen utgör grunden för organisationens förutsättningar att anpassa sig.

Med utvecklingen kommer yrkesrollerna att förändras, men det ställs även krav på organisationen att anpassa sig. För att Aurora ska kunna implementera mer AI i verksamheten krävs förändringar i arbetssätt, struktur och strategier för hur teknologin ska implementeras och användas internt.

Qiu et al (2025) beskriver hur AI-baserat integrationsarbete kräver förändringar i hur utvecklingsprocesser organiseras, där fokuset blir att styra, granska och validera AI-system. Detta visar att Aurora är i behov av att anpassa sina processer och interna arbetssätt, snarare än att enbart förlita sig på individuell kompetens.

Samtliga respondenter beskriver att AI redan har en betydande roll i hur arbetet organiseras och utförs, där arbetet blir effektivare men värdeskapande förändras. Inom Aurora existerar tydliga kunskapsluckor som tyder på en brist inom organisationen. Kompetensen kring AI är ojämn och varierar mellan olika team, vilket skapar en obalans där implementeringen av AI försvåras.

Det existerar ingen standard för hur AI ska användas och Aurora är i stort behov av en ökad organisatorisk styrning och en tydligare struktur inom kompetensutveckling. Samtliga respondenter beskriver att de i någon form använder AI-verktyg i sitt dagliga arbete, som Copilot, Github Copilot eller Claude Code, men användningen sker på olika sätt med en varierad kunskap. Det pekar på att Aurora behöver en tydligare styrning och kompetensutveckling för att skapa en mer samordnad användning av AI.

Situationen kan analyseras utifrån TOE-ramverket som Tornatzky et al. (1990) beskriver, där teknologiska, organisatoriska och omvärldsfaktorer påverkar organisationens förmåga att anpassa sig. Aurora är ett mindre IT-företag vilket kommer med fördelar, det existerar en stor flexibilitet, vilket kan underlätta denna anpassning.

## 5.3 Konsekvenser för affärsmodell och kundrelationer och kundrelationer

*Hur förändrar användning av AI dynamiken mellan kund och konsultföretag och förutsättningarna att skapa värde?*

Användning av AI förändrar dynamiken mellan kund och konsultföretag i grunden. AI effektiviserar arbetet, men den affärsmodell Aurora vilar på grundas i att sälja tid. Några respondenter beskriver hur detta skapar en konflikt: arbetet går snabbare men intäkterna minskar, trots att resultatet för kunden är lika bra eller bättre.

Forskning visar att intäktsmodeller förändras på grund av automatisering och digitala plattformar, och att konsultens värde förskjuts från att leverera kunskap till att tolka och tillämpa den (Crişan & Marincean, 2023). En affärsmodell handlar inte bara om att skapa värde utan att också fånga det. När kunden kan jämföra och ifrågasätta vad de betalar för fungerar inte längre tid som mått (Teece, 2010). Flera respondenter ser detta och beskriver en övergång mot en värdebaserad modell som vägen framåt. En värdebaserad affärsmodell kan vara en alternativ väg att gå, men det bygger på att kunder kan formulera krav efter behov och att konsulter skapar en god förståelse för kundens verksamhet för att leverera värde som båda parter är nöjda med. Respondenternas bild är att den förståelsen dock saknas hos kunderna.

När kunden inte kan formulera vad de behöver kan inte heller Aurora leverera ett färdigt erbjudande. Denna spänning skapar ett strategiskt dödläge som båda sidor behöver ta sig ur. För Aurora innebär det förlorade affärsmöjligheter, och förutsättningarna att skapa värde förskjuts från att leverera tekniska lösningar på kundens begäran till att aktivt hjälpa kunden formulera sina behov. Den rollen har Aurora ännu inte etablerat fullt ut.

Parallellt med denna interna omställning växer ett externt tryck på organisationen. Flera respondenter belyser hur enskilda utvecklare med AI-verktyg kan göra samma jobb med mindre resurser. Detta skapar ett tryck på organisationen att se över sina processer för att vara konkurrenskraftiga. Samtidigt lyfter respondenter fram att tajming är avgörande för att adoption av ny teknologi ska ha genomslag. TOE-ramverkets omvärldskontext beskriver hur externa krafter som konkurrenstryck driver adoption (Tornatzky et al., 1990). DiMaggio och Powell (1983) visar att organisationer anpassar sig efter normerna i sitt ekosystem när horisontella konkurrenskrafter träder in. För Aurora handlar omställning inte bara om att den görs, utan om att den görs i rätt tid innan konkurrenter tar marknadsandelar.

Aurora står inför tre övergripande utmaningar: en affärsmodell som inte längre speglar hur värde skapas, kunder som saknar mognad att formulera sina behov och en marknad där konkurrenter inte väntar. Uppdraget att förstå kundens behov blir allt viktigare när förutsättningarna förändras i grunden. Studien visar att denna förändring berör allt från arbetet, rollen, arkitekturen, organisationen och affärsmodellen samtidigt. När allt förändras samtidigt blir varje enskilt beslut svårare, det är denna verklighet Aurora befinner sig i.

## 5.4 Studiens bidrag

Resultatet från studien bidrar med flera nya insikter som tidigare forskning inte visat. Tidigare forskning fokuserar främst på att förklara begrepp för att skapa en förståelse hur Aurora är uppbyggd idag samt vilka möjligheter det finns för organisationen med implementering av Agentic AI och AI. Agentic AI är så pass nya fenomen vilket innebär att mycket forskning

saknas. Teknologins effektiva framfart innebär att tidigare forskning fort ersätts av ny, som analysen visar beskriver samtliga respondenter hur nya AI- verktyg utvecklas varje vecka, där det blir problematiskt att följa med i utvecklingen effektiva framfart. Studien syftar till att undersöka användningen, kompetens och organisatoriska förutsättningar för ett IT-konsultbolag och utgör därmed ett unikt bidrag till ett område som är relativt nytt och därmed utforskat.

Våra rekommendationer till ett IT-konsultbolag är att de bör förändra deras arbetsätt, kompetenskrav och affärsmodell för att lättare kunna anpassas efter en mer AI-baserad verksamhet som är mer anpassade efter teknologins framfart. Det som fungerade förr, kommer inte vara hållbart i framtiden. Organisationen bör utbilda sina medarbetare för att fylla i de kunskapsluckor som idag existerar, för att sedan föra över denna kunskap till kunderna.

Samtidigt saknas riktlinjer vilken branschstandard som gäller, vilket är något som behövs, eftersom det inte är hållbart att implementera varje ny teknologi som introduceras utan organisationen bör överväga vilken som är värd att satsa på. Detta sätter även press på organisationen att ledningen bör komma med tydliga riktlinjer och ta beslut om vilken teknologi som de ska satsa på, vilket även bidrar till en jämnare kompetens då samma standard gäller för hela organisationen. Genom en förändring i de interna processerna där kompetensutveckling och riktlinjer är nödvändigt, kan ett IT-konsultbolag som Aurora, tillsammans skapa en gemensam kompetensutveckling som bidrar till en ökad konkurrenskraft på sikt.

## **5.5 Övergripande implikationer och studiens begränsningar**

Studien bygger på en kvalitativ metodansat, vilket medför många styrkor men även vissa begränsningar. En av de centrala fördelarna har varit möjligheten att genomföra semistrukturerade intervjuer där både en nyanserad bild och nödvändiga data samlats in, med fokus på utvecklarens erfarenheter, tolkningar och perspektiv kring vilka utmaningar och möjligheter som följer en mer AI-baserad verksamhet. Den öppna strukturen skapade möjlighet för följdfrågor vilket bidrog med insikter som en mer strukturerad metod inte hade gett oss. Samtidigt följer semistrukturerade intervjuer med en viss flexibilitet vilket kan resultera i att intervjuerna tar olika riktningar, vilket kan påverka jämförelserna mellan respondenternas svar, detta är något vi märkte desto fler intervjuer som genomfördes. Dock skulle vi påstå att det finns nackdelar men samtidigt gav de olika inriktningarna oss värdefulla insikter som vi annars inte hade fått.

Samtliga intervjuer hölls på plats, på Auroras huvudkontor, och en hölls via Microsoft team. Samtliga intervjuer spelades in via Apples applikation röstmemon och överfördes sedan till World där materialet transkriberades. Alla dessa steg blev komplicerat där de utmärktes att transkriberingen på Microsoft Word i många fall var bristande, vilket krävde omfattande manuell granskning och korrigeringar som omfattade mycket tid.

Ytterligare en aspekt att belysa som en begränsning i vår studie är urvalet av respondenter, där urvalet bestod av nio respondenter, varav en av dessa var kvinna, vilket tyder på en ojämn könsfördelning inom organisationen.

En annan tydlig begränsning som framkommer i studien är att det inte existerar någon nyexaminerad utvecklare på företaget, vilket betyder att perspektiven endast kommer från

respondenter med stor erfarenhet. Detta är en viktig aspekt att belysa eftersom perspektiv från nyexaminerad inte inkluderas i studien, vilket kan ha betydelse för resultatet, då perspektiv från personer som utbildats i en tid där AI redan var en del av verktygslådan saknas.

Båda dessa begränsningar kring könsfördelning och endast perspektiv från mer erfarna utvecklare var något vi forskare inte kunde påverka eftersom vår kontaktperson stod för urvalet av utvecklare som idag arbetar med det aktuella ämnet och har kompetens inom integrationer och AI. Detta anses viktigt att belysas i studien eftersom vi forskare inte kunde påverka utfallet.

Trots begränsningarna som nämnts ovan, ger studien en djupare förståelse för hur AI påverkar utvecklingsarbete och organisatoriska förutsättningar.

## 6. Slutsats

Syftet med studien har varit att undersöka hur AI påverkar arbetssätt, kompetenskrav och kundrelation, samt vilka konsekvenser detta får för ett IT-förtags strategiska förutsättningar. Studien visar att AI förändrar utvecklarens yrkesroll i grunden, där kodning ersätts av ett mer arkitekturliknande arbetssätt samtidigt som nya krav ställs på kompetensutveckling och att säkra kvaliteten. Kunskap och användning av AI varierar, vilket kräver en gemensam strategi för kompetensutveckling för att undvika *skill atrophy*. Parallellt med denna problematik uppstår utmaningen med att använda den affärsmodell branschen vilar på, när tid inte längre motsvarar värde behöver prissättningen byggas på en annan logik.

Trots dessa utmaningar visar Aurora på en stark vilja att ligga i framkant och har därmed en god grund att utgå ifrån, förutsatt att lärandet om AI och dess möjligheter går från individer till hela organisationen. Framtida forskning bör undersöka hur fler IT-konsultbolag förhåller sig till denna förändring, samt vilket kundens perspektiv är och vilken affärsmodell som är mest lämplig i en AI-driven marknad.

## Referenser

Aboelmaged, M. G. (2014). Predicting e-readiness at firm-level: An analysis of technological, organizational and environmental (TOE) effects on e-maintenance readiness in manufacturing firms. *International Journal of Information Management*, 34(5), 639–651. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.05.002>

Acharya, D. B., Kuppan, K., & Divya, B. (2025). Agentic AI: Autonomous Intelligence for Complex Goals-A Comprehensive Survey. *IEEE Access*, 13, 18912–18936. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2025.3532853>

Adams, G.A., Sanyaolu, T.O., Efunniyi, C.P., Akwawa, L.A., & Azu, C.F. (2024). API integration in FinTech: Challenges and best practices. *Finance & Accounting Research Journal*, 6(8), 1531–1554. <https://doi.org/10.51594/farj.v6i8.1506>

Advania (u.å). *Integration*. Hämtad: 2026-04-14 från <https://www.advania.se/ordforradet/integration>

Advania (2022). *Vad är integrationer och API?* Hämtad: 2026-04-13 från <https://www.advania.se/blogg/vad-ar-integrationer-och-api>

Adusumilli, T. (2025). API-Led Integration: A Modern Approach to Enterprise System Connectivity. *Journal of Computer Science and Technology Studies*, 7(3), 78–83. <https://doi.org/10.32996/jcsts.2025.7.3.9>

Anderson, P., & Tushman, M. L. (1990). Technological Discontinuities and Dominant Designs: A Cyclical Model of Technological Change. *Administrative Science Quarterly*, 35(4), 604–633. <https://doi.org/10.2307/2393511>

Anthropic. (2024). *Introducing the Model Context Protocol*. <https://www.anthropic.com/news/model-context-protocol>

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>

Crişan, E. L., & Marincean, A. (2023). The digital transformation of management consulting companies: a review. *Information Systems and E-Business Management*, 21(2), 415–436. <https://doi.org/10.1007/s10257-023-00624-4>

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>

Fejes, A., & Thornberg, R. (2019). *Handbok i kvalitativ analys*.(3:e uppl.). Liber AB.

- Hmoud, H., Al-Adwan, A. S., Horani, O., Yaseen, H., & Zoubi, J. Z. A. (2023). Factors influencing business intelligence adoption by higher education institutions. *Journal of Open Innovation*, 9(3), Article 100111. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100111>
- Hughes, L., Davies, F., Li, K., Gunaratnege, S. M., Malik, T., & Dwivedi, Y. K. (2026). Beyond the hype: Organisational adoption of Generative AI through the lens of the TOE framework—A mixed methods perspective. *International Journal of Information Management*, 86, 102982. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2025.102982>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitative forskningsintervjun*. (3 uppl.). Studentlitteratur.
- Murugesan, S. (2025). The Rise of Agentic AI: Implications, Concerns, and the Path Forward. *IEEE Intelligent Systems*, 40(2), 8–14. <https://doi.org/10.1109/MIS.2025.3544940>
- Mustonen-Ollila, E., & Lyytinen, K. (2003). Why organizations adopt information system process innovations: a longitudinal study using Diffusion of Innovation theory. *Information Systems Journal (Oxford, England)*, 13(3), 275–297. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2575.2003.00141.x>
- Oates, B.J., Griffiths, M., & Mclean, R. (2022). *Researching Information Systems and Computing*. (2 UPPL.). SAGE Publications
- Paley, A., Urma, R.-G., & Lawrence, N. D. (2023). Challenges in Deploying Machine Learning: A Survey of Case Studies. *ACM Computing Surveys*, 55(6), Article 114. <https://doi.org/10.1145/3533378>
- Pratama, M. F., Andriyanto, T., & Wardani, A. S. (2025). Design and Build a RESTful API Based Data Integration System. *Nusantara of Engineering (NOE)*, 8(1), 55–64. <https://doi.org/10.29407/noe.v8i01.22831>
- Pranati Sahu. (2025). The Future of Software Development: Programmers and AI Pair Programming. *Journal of Information Systems Engineering & Management*, 10(62s), 121–130. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i62s.13556>
- Qiu, K., Puccinelli, N., Ciniselli, M., & Di Grazia, L. (2025). From Today's Code to Tomorrow's Symphony: The AI Transformation of Developer's Routine by 2030. *ACM Transactions on Software Engineering and Methodology*, 34(5), Article 121. <https://doi.org/10.1145/3709353>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York, NY: Free Press.
- Shashidhara, N. S. (2025). AI in Software Engineering—How Intelligent Systems Are Changing the Software Development Process. *European Journal of Computer Science and Information Technology*, 13(29), 28–39. <https://doi.org/10.37745/ejcsit.2013/vol13n292839>

Susskind, D., & Susskind, R. (2018). The Future of the Professions. *Proceedings of the American Philosophical Society*, 162(2), 125–138. <http://www.jstor.org/stable/45211625>

Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43(2), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>

Terragni, V., Vella, A., Roop, P., & Blincoe, K. (2025). The Future of AI-Driven Software Engineering. *ACM Transactions on Software Engineering and Methodology*, 34(5), Article 120. <https://doi.org/10.1145/3715003>

Tornatzky, L. G., Fleischer, M., & Chakrabarti, A. K. (1990). *The processes of technological innovation*. Lexington Books.

Vetenskapsrådet. (2024). God forskningssed 2024. <https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2024-10-02-god-forskningssed-2024.html>

Zhu, K., Dong, S., Xu, S. X., & Kraemer, K. L. (2006). Innovation diffusion in global contexts: determinants of post-adoption digital transformation of European companies. *European Journal of Information Systems*, 15(6), 601–616. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000650>

# Bilagor

## Bilaga 1 – Intervjuguide

Hur gammal är du?

Hur länge har du arbetat inom IT- branschen?

Vilka tidigare erfarenheter har du?

Vad är din nuvarande yrkestitel och vad innebär rollen i praktiken?

Kan du beskriva vad du arbetar med i ditt dagliga arbete?

Vilka verktyg och plattformar använder du?

Vad upplever du som svårast med ditt arbete idag?

Hur arbetar du med integrationer?

Hur stor del av ditt arbete idag handlar om integrationer?

Underhålls dessa eller utvecklas nya?

Vad upplever du som de största utmaningarna med integrationer idag?

Vilka typer av system kopplar ni oftast ihop för kunder?

Vad tycker du om senaste tidens AI utveckling och de nya verktygen som kommit?

Brukar du använda AI- verktyg idag?

Känner du till att Microsoft har stöd för AI agenter (via MCP) i sin plattform?

Hur upplever du att era kunder ser på AI? finns det en efterfrågan eller är det något ni främst introducerar?

Om AI eller automatisering kunde ta över delar av integrationsarbetet som idag görs manuellt, vilken nytta tror du att det skulle kunna skapa för kunderna?

Vad skulle Aurora behöva utveckla (kompetens, arbetssätt, erbjudanden) för att arbeta mer med Agentic AI?

På vilket sätt tror du att ni skulle kunna effektivisera integrationsarbetet genom agentic AI?

Var ser du de största möjligheterna och riskerna med att aktivt arbeta med AI

Vilka risker ser du för Aurora, för kunder eller för kvalitén i projekten?

Vilka kundproblem är vanligast, och vilka av dessa upplever du som särskilt svåra att lösa med dagens arbetssätt?

Vilka problem tror du skulle kunna lösas bättre med Agentic AI?

Hur tror du att AI- drivna integrationer skulle kunna påverka kundnyttan i projekt?

Känner du till om konkurrenter eller andra aktörer redan erbjuder något inom det här området?

## Bilaga 2 – Fullständig rapport av kodning

Exempel på citat	Kod	Kategori	Tema
”En av de största möjligheterna tror jag är att saker och ting kan gå snabbare” - R7	R7 - Snabbare leveranser	Effektivare leveranser	AI som verktyg i det dagliga arbetet
”Vi skulle slippa bollandet och inkörningsperioden innan man fick allt att fungera, det skulle spara både löptid och frustration.” - R8	R8 – sparande av tid	Effektivare leveranser	
”Jag skriver väldigt lite kod idag.” – R7	R7 - AI automatiserar repetitivt arbete	Automatisering av repetitiva uppgifter	
”Man kan använda AI för att analysera databaser och kod.” – R4	R4 - AI för analys av kod och data	Automatisering av repetitiva uppgifter	
”Då kan man bara säga, fixa det här.” – R8	R8 - AI förenklar arbetsprocessen	Automatisering av repetitiva uppgifter	
”Den stora fördelen är att vi hinner göra mycket mer på samma tid.” – R1	R1 - Ökad produktivitet	Frigörande av tid för arkitektur och designarbete	
”Jag tycker det är väldigt roligt. Jag blir mer av en arkitekt där jag tar reda på hur det borde fungera och så kan jag tala om för AI	R4 - Förändrad yrkesroll	Frigörande av tid för arkitektur och designarbete	

att det är det här jag vill ha.” – R4			
<p>“Det är ju en jätterisk för att det går snabbare när man har ett AI som genererar kod, men man har inte kontroll på vad den levererar – den hallucinerar och den kan missförstå en instruktion” - R3</p> <p>“AI-kodning: man lägger 20 % av tiden på att utveckla koden, 80 % på att bara testa den. Men det tar sin tid, så summan blir densamma, man har inte gjort någon vinst” - R3</p> <p>“Skriver jag en prompt och sen är det någon annan som skriver programmet – och så testar jag och säger det här verkar funka – men då har jag ju egentligen ingen aning om vad som händer där under. Det blir en liten svart låda” – R7</p>	<p>R3 – Risk för felaktig kod</p> <p>R3 – Ökad testbörda</p> <p>R7 – Brist på insyn</p>	<p>Kvalitetsrisker och hallucinationer</p> <p>Förskjutning av ansvar</p> <p>Behov av mänsklig granskning</p>	<p>Kvalitet, ansvar och kontroll vid AI- genererat arbete</p>
<p>“Vi tappar ju vår programmerarkompetens på sikt. Ingen kommer vilja lära sig programmeringsspråk längre.” -R1</p> <p>”Ett paradigmskifte. Mjukvaruutveckling är helt annorlunda idag</p>	<p>R1 - Hög efterfrågan men låg förståelse</p> <p>R3 - paradigmskifte</p>	<p>Yrkesrollens förändring</p> <p>Paradigmskifte i mjukvaruutveckling</p>	<p>Framtiden och förändring i yrkesrollen</p>

<p>jämfört med hur det var för ett år sedan.” – R3</p> <p>”Det är skrämmande hur fort det går.” – R9</p> <p>”Ingen vet riktigt vart vi kommer att landa, varje vecka känner man sig för med nya teknologier i princip” - R5</p> <p>”Jag är mer där och vägleder, den skriver i stort sett all kod.” - R6</p> <p>”Som utvecklare vill man inte bli helt överflödig, och man vill inte bli av med roliga grejer, kodning är kul och att få lösa problem.” - R7</p> <p>”De som inte har hoppat på det kommer inte ha ett jobb imorgon” - R9</p> <p>”De som ligger i framkant använder agenterna i Copilot för att lösa allting de har ingenting lokalt på sin dator utan säger åt en agent: lös det här. Det känns oundvikligt att vi kommer komma dit.” - R7</p> <p>”Det känns spännande, men man vet inte vad som kommer närmast. Man måste vara på tårna och lyssna.” - R9</p>	<p>R9 – rädsla för effektiv framfart</p> <p>R5 – osäker framtid</p> <p>R6 – förändring i yrkesrollen</p> <p>R7 – roliga uppgifter kan försvinna</p> <p>R9 – nödvändigt att följa trenden</p> <p>R7 – agenter i Copilot</p> <p>R9 – viktigt att vara på tårna och lyssna</p>	<p>Paradigmskifte i mjukvaruutveckling</p> <p>Paradigmskifte i mjukvaruutveckling</p> <p>Yrkesrollens förändring</p> <p>Yrkesrollens förändring</p> <p>Yrkesrollens förändring</p> <p>Agentic AI som nästa steg</p> <p>Agentic AI som nästa steg</p>	
--	---	--	--

<p>”Kunderna har förstått att AI är hett och alla vill vara med på AI-tåget, men de vet inte riktigt vad de ska ha det till.” - R1</p>	R1 – osäker vad AI kan användas till	Bristande kundmognad	Kundrelationer och marknadsmognad
<p>”Det finns en stor nyfikenhet, väldigt mycket FOMO, men mognaden är inte där.” - R3</p>	R3 – låg mognad	Bristande kundmognad	
<p>”Man kan anta att många kanske inte riktigt vet. De tycker att det är en liten fluga, man kan köra ChatGPT på telefonen ungefär, men inte så mycket mer.” – R5</p>	R5 – låg mognad	Bristande kundmognad	
<p>”Kunderna upplever att de gör samma sak hela tiden. Här borde AI kunna automatisera eller effektivisera.” - R3</p>	R3 – AI kan automatisera	Bristande kundmognad	
<p>”Kunden kanske inte vet vad den vill ha, vad den ska efterfråga och vi har ingenting att sälja in, för vi har ingenting klart. Det blir en dialog som kan bli lite svår.” – R7</p>	R7 – Kundernas osäkerhet	Utmaningar att sälja in AI	
<p>”Då kan man också få krav från verksamheten att de vill ha det nyaste systemet, state of the art, men de vill inte ändra sitt arbetssätt” – R3</p>	R3 – state of the art	Utmaningar att sälja in AI	
<p>“Mindre tid vi kan lägga på saker och ting, desto billigare blir det ju för kunderna men vi får in mindre pengar.” - R7</p>	R7 – Billigare för kunden resulterar i mindre pengar	Timdebiteringens utmaningar	Affärsmodellens förändring till följd av AI

<p>”Vi gör allting på timmar, desto mindre tid vi lägger på saker, desto billigare för kunderna. Denna konversation har vi hela tiden, måste vi göra om vårt sätt att ta betalt och gå från timpenning till att ta betalt för värde?” - R7</p> <p>”Vi säljer ganska mycket per timme, men här skulle vi vilja kunna säga vad det var värt för kunden.” - R8</p> <p>“Vi måste liksom göra om vårt sätt att ta betalt från timpenning till att ta betalt för värde, men då blir det en helt annan diskussion som också är jättejättesvår.” -R7</p> <p>“Det är svårt med timdebitering [...] annars kommer det ju komma aktörer som kan konkurrera med betydligt mindre resurser - om du kan sitta hemma och göra fyra personers arbete.” - R6</p> <p>“Det kan vara rätt häst men fel lopp. Alltså timing är jätteviktigt för att man ska lyckas med det här.” -R3</p>	<p>R7 – ändra affärsmodellen</p> <p>R8 – värde för kunden</p> <p>R7 – förändring av affärsmodell</p> <p>R6 – konkurrerande aktörer</p> <p>R3 – timing är viktigt</p>	<p>Övergång mot värdebaserad prissättning</p> <p>Övergång mot värdebaserad prissättning</p> <p>Övergång mot värdebaserad prissättning</p> <p>Konkurrenstryck från en förändrad marknad</p> <p>Konkurrenstryck från en förändrad marknad</p>	
---	--	---	--