

skandia: fastigheter ALME DALEN 2025

RAPPORT

från Skandia Fastigheters rundabordssamtal

Proptech - pulsmätning på fastighetsbranschen

Hur kan AI skapa värde på en handelsplats?

Förändringsledning - hur får vi med oss alla på resan?



Vi formar framtidens fastighetsbransch tillsammans.

Almedalen är en plats för idéer. För samtal som skaver, utmanar – och leder framåt. För oss på Skandia Fastigheter är det också en plats där vi får möjlighet att lyssna, testa tankar och vässa vår förståelse för vad som verkligen spelar roll. Årets tre rundabordssamtal handlade om just det – att förstå vilka rörelser som formar framtiden för fastighetsbranschen och hur vi kan ta aktiv del i att leda den utvecklingen.

Vi pratade om proptech, inte som ett modeord, utan som konkret verktyg för att skapa värde. Vi pratade om förändringsledning – inte som något som ska ”hanteras” utan som en motor i att bygga nya förmågor. Och vi pratade om hur AI, data och kundinsikter håller på att förändra spelplanen för både fastighetsägare, butiker och arkitekter.

Samtalen var djupa, nyfikna och fulla av skarpa observationer. Det här är vår sammanställning – ett försök att fånga insikterna, exemplen och handlingspunkterna på ett sätt som inte stannar vid analys, utan som driver oss framåt.

Vi delar med oss för att vi tror att vi blir bättre tillsammans. Vi vill inspirera, men också vara konkreta. Vi hoppas att du som läsare – oavsett om du är verksam inom teknik, förvaltning, handel, hållbarhet eller innovation – hittar tankar här som kan göra skillnad i ditt arbete.

För oss är det ett sätt att ge tillbaka till en bransch vi tror på, och vill vara med och utveckla.





RUNDABORDSSAMTAL 1

Proptech - pulsmätning på fastighetsbranschen

Vi behöver bli modigare i våra beslut och mer uthålliga i vårt genomförande.

Det som slog oss i samtalet var hur många av utmaningarna som inte handlar om tekniken i sig, utan om hur vi organiserar oss runt den. Vi vet att proptech har kraft att skapa verkligt värde – men bara om vi tar oss förbi pilotstadiet, bygger in lärandet och förankrar det i hela verksamheten. Det är här vi som bransch behöver bli modigare i våra beslut och mer uthålliga i vårt genomförande.

För oss har det här rundabordssamtalet varit ett bevis på hur mycket vi kan åstadkomma när vi delar erfarenheter öppet, även om utgångspunkterna skiljer sig åt. Vi tar med oss både konkreta idéer och ett förnyat driv att fortsätta utveckla tillsammans med våra partners och kollegor i branschen.

Stort tack till alla som deltog för er generositet, ert engagemang och viljan att både utmana och bli utmanade. Vi ser fram emot att fortsätta dialogen – och att omsätta fler idéer i handling.

Emma Henriksson, chief Innovation officer och Johan Sellin, head of proptech

Deltagare vid rundabordssamtalet:

Per Forsling, chef strategisk utveckling, Jernhusen
Henrik Ahnström, director sustainability & innov. Skanska
Moa Eriksson, digitalization manager, Hemsö
Emma Beck-Friis, affärsutvecklingschef, Einar Mattson
Christian Forsell, hållbarhetschef, Willhem
Amanda Tevell, vice verkställande direktör, Hifab

Caroline Ödin, energistrateg, Fabege
John Wibrand, system development director, Swegon
Anna Brännström, head of sustainable transformation, Revelop
Nina Helas, ansvarig hållbarhetsrapportering, Akademiska hus
Anders Frölander, verkställande direktör, Meta

Inledning

Proptech är inte längre ett sidospår – det är en naturlig del av fastighetsbranschens puls. Men trots all teknik som testas och diskuteras fastnar många organisationer i pilotläge. I samtalet utforskades varför vi ofta misslyckas med att skala upp teknik, hur datadriven utveckling ska bli användbar på riktigt, och varför kultur är minst lika avgörande som kod.

Lärdomar, bakgrund och förslag till åtgärder

1. Från pilotprojekt till verklig implementering – vad stoppar oss?

Lärdom:

Många aktörer kör pilotprojekt, men få tar nästa steg. Det är sällan tekniken som fallerar – utan strukturen kring den.

Bakgrund:

- Projekt drivs vid sidan av linjen – ingen tar över efter testet
- ROI är svår att räkna hem snabbt
- Det saknas en plan för hur tekniken ska tas vidare om den fungerar

Förslag till åtgärd:

- Sätt redan från start ett “scenario” – vad händer om detta lyckas?
- Ge linjechefer ansvar och KPI:er kopplade till tekniken
- Bygg in lärande även när det inte funkar

Scenario:

Ett bolag testar AI-baserad driftoptimering i en pilotfastighet. Utan plan för skalning blir projektet liggande. När samma teknik återlanseras ett år senare – med en dedikerad linjeägare och ansvar i driftorganisationen – kan resultaten replikeras och implementeras brett.

NollCO2-certifierat bostadshus utanför Uppsala



2. Data är inte insikt – och insikt är inte handling

Lärdom:

Att samla in data räcker inte. Många organisationer drunknar i siffror men saknar förmåga att omvandla det till förändring.

Bakgrund:

- Fokus ligger på teknik, inte tolkning
- Datan sitter i stuprör
- Det saknas incitament att agera på analys

Förslag till åtgärd:

- Sätt upp konkreta scenarier – t.ex. “hur styr vi ventilationen?”
- Skapa team där teknik, förvaltning och affär möts
- Belöna datadrivet beteende i vardagen – inte bara på workshops

Scenario:

En organisation har avancerade sensorer men ingen effekt på energianvändning. När teknik, förvaltning och hållbarhetschef börjar ses varje månad för datadrivna beslut, förändras både beteende och resultat.

Nya bostäder i Källered utanför Göteborg



3. Det krävs kulturtech – inte bara proptech

Lärdom:

Tekniken är mogen. Det är organisationen som inte alltid är redo. Digitalisering kräver beteendeförändring – inte bara nya verktyg.

Bakgrund:

- Teknik ses som “någon annans jobb”
- Rädsla för att teknik ersätter den egna kompetensen
- Låg digital förståelse i ledningen

Förslag till åtgärd:

- Träna initiativförmåga i hela organisationen
- Lyft fram hur teknik stärker – inte ersätter – människan
- Gör digital mognad till ett strategiskt mål

Scenario:

En förvaltare ser app-baserade felanmälningar som ett hot. Hen involveras i utvecklingen av verktyget och får insyn i hur det underlättar arbetet. Efter kort tid blir hen intern ambassadör – och engagemanget sprider sig.

4. Samarbetet i branschen i stort måste bli smartare

Lärdom:

Tekniken kräver nya typer av ekosystem – men samarbetet mellan våra branschkollegor haltar ofta.

Bakgrund:

- Olika mål, språk och tidshorisonter
- Ingen gemensam struktur för samarbete
- Otydliga roller och ansvar

Förslag till åtgärd:

- Sätt gemensamma mål redan i upphandlingar
- Använd agila arbetssätt även över bolagsgränser
- Utse en produktägare som håller ihop ekosystemet

Scenario:

I ett större digitaliseringsprojekt jobbar fastighetsägare, proptech-startup och teknikkonsult i silos. När de börjar köra veckosprintar tillsammans med gemensam backlog lossnar både tempo och kvalitet.

Förslag till ert nästa steg:

- Skapa tidig struktur för skalning i varje pilot
- Arbeta tvärfunktionellt från dag ett
- Sätt digital kultur på agendan – inte bara teknik
- Välj projekt med tydlig ROI i vardagen
- Prioritera samverkansförmåga vid val av partner



RUNDABORDSSAMTAL 2

Hur kan AI skapa värde på en handelsplats?

Vi använder tekniken för att förstärka det mänskliga, inte ersätta det.

AI är redan en del av vår vardag – men samtalet visade hur viktigt det är att vi använder tekniken för att förstärka det mänskliga, inte ersätta det. När vi lyckas koppla samman butikernas och fastighetsägarens perspektiv kan vi skapa handelsplatser som känns både relevanta och levande, där varje besökare får en upplevelse som är mer än bara ett köp.

Vi tar med oss att samarbete och datadelning mellan aktörer är avgörande om vi ska frigöra den fulla potentialen. Tekniken kan vi skaffa – men förtroendet, visionen och viljan att agera tillsammans är det som verkligen gör skillnad.

Tack till alla som bidrog med insikter, exempel och nya perspektiv. Det är i de här öppna samtalen vi hittar de idéer som kan förflytta hela branschen framåt

Johan Calner, fastighetschef Köpcentrum och Johan Sellin, Head of proptech

Deltagare vid rundabordssamtalet:

Magnus Lundgren, chief executive officer, Tam Group
Emma Hernell, chief executive officer, HUI
Lena Boberg, verkställande direktör, Alecta Fastigheter
Carl Birath, verkställande direktör, R Studio

Henrik Andréasson, vice ordförande, ICA-handlarnas förbund
Stefan Palm, verkställande direktör, Lager 157
Sofi Elfving, grundare och verkställande direktör, Substorm



Skandia Fastigheters handelsplats Frölunda Torg

Inledning

AI är redan här – men framtiden är inte förutbestämd. Vi är fortfarande del i att styra riktningen. Samtalet tog avstamp i vad AI kan betyda för både fastighetsägarens kund (butikens) och kundens kund (besökaren). Fokus låg inte på tekniken i sig, utan på upplevelse, värdeskapande och samspel. Vad krävs för att skapa handelsplatser där AI förstärker det mänskliga – snarare än att ersätta det?

Lärdomar, bakgrund och förslag till åtgärder

1. Skräddarsytt är inte allt – det oväntade har fortfarande värde

Lärdom:

AI kan individanpassa på nya nivåer – men risken finns att vi förlorar spontanitet, överraskning och upplevelse.

Bakgrund:

- För stark optimering leder till förutsägbarhet
- AI-design saknar förståelse för det oväntade och oförutsägbara mänskliga beteendet
- Kundresan blir en algoritm – inte en upplevelse

Förslag till åtgärd:

- Använd AI för att förstärka nyfikenhet, inte eliminera den
- Lämna utrymme för “val som inte fanns i datan”
- Designa digital friktion på rätt ställen

Scenario:

En köpcentrumapp ger besökaren erbjudanden i realtid. När den kombineras med ett “upptäck”-läge där oväntade tips och inspiration lyfts, ökar både konvertering och kundnöjdhet.

2. Fastighetsägaren som möjliggörare för samspel

Lärdom:

Individuell data har begränsat värde om den inte kopplas till platsens helhet. Fastighetsägaren har en roll att spela som samordnare.

Bakgrund:

- Leverantörer och fastighetsägare sitter på data men delar den inte
- Ingen sammanhängande AI-infrastruktur
- Platsen saknar gemensam digital vision

Förslag till åtgärd:

- Initiera datadelning mellan aktörer
- Skapa gemensamma plattformar
- Stötta AI-projekt som går över varumärkesgränser

Scenario:

Ett köpcentrum samlar in data från ICA, Lager 157 och ett café. Genom en AI-agent får besökaren förslag baserat på helheten. ”Köp proteinrikt mellanmål → 30% rabatt på träningskläder → köp en kaffe med 20 % rabatt”. Resultatet: högre snittköp och ökad lojalitet.

3. AI kräver gemensamma visioner

Lärdom:

Tekniken funkar bara om visionen är förankrad. AI-projekt dör när säkerhet, infrastruktur eller kunddialog glöms bort.

Bakgrund:

- Avsaknad av helhetssyn
- Teknisk utveckling sker isolerat
- Ekosystemet är inte rustat

Förslag till åtgärd:

- Skapa gemensamma strategier för AI och platsutveckling
- Arbeta tvärfunktionellt: teknik, trygghet, flöden, upplevelse
- Säkerställ grundförutsättningar först (wifi, ljus, trygghet)

Scenario:

Ett handelsområde vill införa AI för köpbeteendeanalys. Men låg belysning och brist på uppkoppling sänker redan kvaliteten på besöket. När platsen först rustas fysiskt – och AI inkluderas i platsvisionen – får projektet verklig fart.

4. AI utmanar känslan av kontroll

Lärdom:

När AI fattar besluten – hur mycket valfrihet har vi kvar? Kundens upplevelse påverkas inte bara av vad AI gör, utan av hur det upplevs.

Bakgrund:

- AI förenklar, men kan kännas påträngande
- Brist på transparens
- Otydlig balans mellan automation och människostyrning

Förslag till åtgärd:

- Designa AI med delad kontroll – kunden måste få säga ja eller nej
- Lyft transparens och valmöjligheter i upplevelsen
- Låt människan alltid ha sista ordet

Scenario:

En plats utvecklar en AI-baserad assistent som föreslår köp. När användaren får välja mellan “föreslå”, “överbask” eller “låt mig välja själv” ökar både förtroende och användning.

Förslag till ert nästa steg:

- Skapa AI-upplevelser som förstärker det mänskliga
- Främja datadelning över butik- och konceptgränser
- Bygg AI i samklang med platsens grundförutsättningar
- Designa för valfrihet – inte enbart för effektivitet
- Se fastighetsägaren som samarbetspartner – inte bara hyresvärd



Skandia Fastigheters handelsplats Nova i Lund



RUNDABORDSSAMTAL 3

Förändringsledning - hur får vi med oss alla på resan?

Att bygga mod i hela organisationen är inte ett projekt, det är en pågående rörelse.

Det här samtalet påminde oss om att förändring i grunden handlar om människor – deras trygghet, vilja och förmåga att agera i det nya. Tekniken kan vara katalysatorn, men utan en kultur som uppmuntrar initiativ, tillit och lärande stannar utvecklingen vid planerna.

Vi tar med oss flera konkreta idéer för hur vi kan göra det mellanmännsliga till en tydligare del av förändringsarbetet – från små vardagliga handlingar till strategiska beslut. Att träna initiativförmåga och bygga mod i hela organisationen är inte ett projekt, det är en pågående rörelse.

Stort tack till alla som deltog och generöst delade både framgångar och utmaningar. Genom att prata öppet om det som skaver skapar vi de bästa förutsättningarna för verklig förändring.

Cecilia Eisen, chief financial officer och Nelly Kroné, HR business partner

Deltagare vid rundabordssamtalet:

John Wibrand, system development director, Swegon

Jana Söderberg, verksamhetschef, Motivationslyftet

Helena Ehrenborg, property lead, PWC

Fredrik Hörnsten, chief digital officer, Hemsö

Farnaz Mortazavi, chef rekrytering, Real Competence

Henrik Höglén, head of communications, Kivra

Inledning

Tekniken finns – ändå går förändringen långsamt. I detta rundabordssamtal diskuterades varför fastighetsbranschen har så svårt att röra sig från plan till handling. Fokus låg inte på projektplaner, utan på det mänskliga – kultur, trygghet, ansvar och initiativförmåga. Förändring börjar nämligen inte i systemen – utan i människorna. Från ledningsgruppens viktiga influenser ner genom teamen som formar det dagliga arbetet.

Lärdomar, bakgrund och förslag till åtgärd:

1. Initiativförmåga måste tränas – inte bara beslutas

Lärdom:

Förändring sker när människor vågar ifrågasätta, testa och ta steg i det okända – men det kräver träning, inte bara vilja.

Bakgrund:

- Organisationen är van vid kontroll, inte utforskande
- “Att våga” uppfattas som risk, inte som kompetens
- Det finns få strukturer som främjar initiativ i vardagen

Förslag till åtgärd:

- Skapa forum där initiativ belönas – även om det inte går perfekt
- Prata om vad det innebär att vara orädd i förändring
- Gör initiativförmåga till ett synligt mål på flera nivåer

Scenario:

Ett fastighetsbolag digitaliserar sina rutiner men märker låg användning. Genom att införa “veckans lärdom” i varje team – där både framgångar och misslyckanden delas – ökar engagemanget och det egna utforskandet. Det som tidigare kändes hotfullt blir en arena för utveckling.

Några kollegor från Skandia Fastigheter



2. Kultur är inte ett värdeord – det är ett vardagsbeteende

Lärdom:

Kultur uppstår i det vi gör, inte det vi säger. Det är de dagliga valen, jargongen och besluten som formar om förändring kan ske.

Bakgrund:

- Det formella och informella ledarskapet drar åt olika håll
- Kulturfrågor lyfts i visionen men inte i praktiken
- Det saknas mod att konfrontera det som "sitter i väggarna"

Förslag till åtgärd:

- Tydliggör vilka beteenden som ska premieras – och varför
- Jobba med vardagsexempel, inte stora kulturprojekt
- Mät och följ upp på kultur lika tydligt som på nyckeltal

Scenario:

Ett bolag lanserar ny digital arbetsmodell, men mellanchefer fortsätter arbeta enligt gamla rutiner. Genom att visualisera hur gamla beteenden bromsar framsteg – och bjuda in chefer till gemensam reflektion – förflyttas kulturen stegvis.

3. Tvärfunktionella team kräver tydlighet och tillit

Lärdom:

Att blanda kompetenser räcker inte – tvärfunktionella team måste också ha gemensamt mål, mandat och ansvarsfördelning.

Bakgrund:

- Roller krockar eller blir otydliga
- Det saknas gemensam förståelse för syfte och nytta
- Ingen leder samspelet aktivt

Förslag till åtgärd:

- Skapa gemensam målbild innan start
- Utse en processledare som håller ihop teamet
- Låt teamet själva formulera sin arbetsform

Scenario:

I ett AI-projekt kring energistyrning deltar teknik, förvaltning och ekonomi. Initialt uppstår konflikter kring prioriteringar. När teamet tillsammans kartlägger mål, behov och ansvar förbättras samarbetet markant – och projektet får effekt snabbare.

4. Det mellanmännskliga är motorn i förändring

Lärdom:

Det är i relationen, tryggheten och samtalen som verklig förändring sker – inte i styrdokumentet.

Bakgrund:

- Brist på psykologisk trygghet bromsar utforskande
- Förändring kommuniceras som process – inte som känsla
- Det saknas platser för reflektion och lärande

Förslag till åtgärd:

- Skapa små, återkommande forum för delning och dialog
- Bygg in lärande i vardagsmöten – inte bara i utbildningar
- Prata öppet om motstånd, rädslor och förväntningar

Scenario:

Vid implementering av ett nytt verksamhetssystem bjuds medarbetare in till “förändringslabb” varannan vecka. Här delas frustrationer, frågor och mikroförbättringar. Den öppna dialogen gör att fler vågar prova – och lärandet sprider sig organiskt.

Förslag till ert nästa steg:

- Träna initiativförmåga – både i ord och i handling
- Sätt kultur på agendan – och följ upp med samma seriositet som affärsmål
- Bygg tvärfunktionella team med struktur – inte bara mångfald
- Gör det mellanmännskliga konkret – skapa trygghet, reflektion och dialog
- Lyft de små exemplen – de blir förebilder för det stora



Cecilia Eisen pekar ut riktningen



EXTRAMATERIAL

Data - från diffust till direkt värdeskapande

Oavsett om samtalen i Almedalen handlade om proptech, förändringsledning eller kundupplevelse, så dök frågan om data upp. Nästan alltid med en viss uppgivenhet. För trots att de flesta fastighetsorganisationer idag samlar in mängder av data, så är det få som på ett effektivt sätt använder den. Många vittnar om spretiga system, intern otydlighet och att man helt enkelt inte vet var man ska börja. Samtidigt är det tydligt att framtidens konkurrenskraft avgörs av hur väl vi lyckas omvandla data till insikter, beslutsstöd och faktiskt kundvärde.

Varför är det så svårt?

Att strukturera och arbeta aktivt med data kräver att man vågar tänka långsiktigt och arbeta tvärfunktionellt. Många organisationer sitter fast i stuprörslogik där varje avdelning har byggt upp sina egna system och begrepp. Resultatet blir att datan visserligen finns – men i silos som inte pratar med varandra. Det kan också saknas både mandat och förståelse för hur man prioriterar data som strategisk tillgång, snarare än som ett IT-projekt bland andra.

Lärdomar från detaljhandeln

Ett område som kom upp i samtalen var hur detaljhandeln – och särskilt de aktörer som jobbar nära slutkunden – har kommit längre. Företag använder redan idag data för att knyta samman inköp, beteende och fysisk närvaro. Datan används för att optimera butikslayout, anpassa sortiment lokalt och optimera logistikflöden. Men det kanske mest intressanta är att de har lyckats förflytta datafrågan från IT-avdelningen till affärsutvecklingen. Där handlar det inte längre om vilken data som finns – utan vad man vill åstadkomma, och vilken data som då krävs. Här finns ett tydligt lärande för fastighetsbranschen: att bygga datamognad kräver inte en perfekt databas från början – det kräver ett tydligt syfte och gemensam riktning.

Fem konkreta tips för att komma igång med datadrivet arbete i stora organisationer:

→ Tillsätt en tydlig ägare med mandat

Gör datafrågan till en strategisk ledningsfråga, inte en teknisk. Det behöver finnas en person eller en grupp som har både mandat och ansvar för att driva datamognaden framåt – gärna med representation från både affär och teknik.

→ Börja i affärsnyttan, inte i tekniken

Identifiera ett konkret problemområde där datadrivet arbetssätt kan ge tydlig effekt – till exempel förbättrad kunddialog, energieffektivisering eller prediktivt underhåll. Det skapar momentum och hjälper organisationen att se värdet av förändringen.

→ Kartlägg systemlandskapet och bygg broar

Gör en översikt av vilka system som finns, vilken data de samlar in, och vem som äger dem. Ofta går det att börja bygga integrationer eller dashboards redan med befintliga verktyg – men det kräver att man vet vad som finns.

→ Skapa en gemensam datakultur

Investera i utbildning och interna initiativ som stärker förståelsen för data i hela organisationen. Det handlar både om att höja den tekniska kunskapsnivån och om att skapa ett gemensamt språk kring vad data betyder – och hur det kan användas.

→ Jobba iterativt – och kommunicera vinsterna tydligt

Det är bättre att bygga små datadrivna förbättringar som snabbt skapar nytta än att vänta på det perfekta systemet. Lyft fram varje framgång – även små – för att inspirera fler att vilja vara med.



Kollegor från Skandia Fastigheter i undercentralen på Jakobsbergsgatan i Stockholm

Avslutning

Vi har pratat om teknik, om data, om affärsmodeller. Men i slutändan har alla samtal kokat ner till en sak: förmågan att skapa värde för människor – tillsammans med andra.

Oavsett om det handlar om att bygga proptech-strategier, skapa AI-drivna kundupplevelser eller att genomföra organisatoriska förändringar i en traditionstyngd miljö, så är riktningen tydlig: det krävs samspel mellan kompetenser, mod att testa nytt och tålamod nog att skruva när det behövs.

Nästa steg för dig som vill framåt

Vi vet att du som läser inte börjar från noll. Du sitter troligen mitt i arbetet med att modernisera processer, skala upp digitala lösningar eller förankra nya arbetssätt internt. Därför är våra avslutande tips inte grundkurs – utan för dig som redan är i rörelse:

→ **Skapa en intern pilotmiljö som vågar misslyckas snabbt**

Många initiativ dör i linjen – inte i tekniken. Ge teamet utrymme att testa nya AI-drivna lösningar i en verklig men kontrollerad miljö, där ni samlar lärdomar snabbt.

→ **Börja rensa i er data – inte samla mer**

Flera röster i samtalen vittnade om datatrötthet. Börja med att ifrågasätta vilken data som verkligen används, och sluta samla sånt ni inte har en plan för.

→ **Bjud in nya typer av samtalspartner**

Våga involvera retailpartners, användare eller externa experter redan i idéfasen. De bästa lösningarna kommer när fastighetsägaren inte sitter ensam med kartan.

Vill du prata vidare? Det vill vi.

Vi på Skandia Fastigheter har haft förmånen att vara samtalsvärd i dessa rundabordssamtal – men vi ser det här som början, inte slutet.

Om något i rapporten väckte tankar, om du själv sitter med erfarenheter eller utmaningar du tror fler behöver höra om – hör gärna av dig. Vi vill fortsätta prata, fortsätta lära och fortsätta driva utveckling tillsammans.

Tack för ditt engagemang!

Katarina Noré

Kommunikations- och marknadschef
katarina.noré@skandiafastigheter.se

Simon Sjögren

Kommunikationsstrateg
simon.sjogren@skandiafastigheter.se



skandia:
fastigheter

**ALME
DALEN
2025**