



När terrängen förändras räcker inte den gamla kartan

Innovation som navigation i en värld där teknikfronten rör sig snabbare

Anders Broström och Enrico Deiacò

2026-10-15

Den industriella terrängen håller på att ritas om. Teknologier utvecklas snabbare, värdekedjor omorganiseras och gränsen mellan ekonomisk konkurrenskraft och nationell säkerhet blir allt mindre tydlig. Artificiell intelligens, elektrifiering, avancerade halvledare, nya material och autonoma system förändrar inte bara enskilda produkter. De förändrar också vilka resurser, beroenden och positioner i internationella innovationssystem som är strategiskt värdefulla.

Samtidigt sker teknikutvecklingen i alltmer sammanflätade system. AI är ett tydligt exempel. De mest avancerade modellerna utvecklas huvudsakligen utanför Sverige och Europa, medan användningen är beroende av halvledare, molninfrastruktur, data, mjukvara, kompetens, organisation och regelverk. Flera av dessa resurser produceras eller kontrolleras dessutom av ett fåtal stora

företag (Deiacò och Wernberg, 2022). Liknande beroenden präglar utvecklingen inom exempelvis försvarsteknik, energi, bioteknik och avancerad tillverkning.

När terrängen förändras behöver också kartan uppdateras.

Den traditionella kartan för svensk innovationspolitik har haft ett tydligt fokus: att stärka förutsättningarna för forskning, teknikutveckling och kommersialisering. Det är välmotiverat. Kunskapsproduktion ger positiva externa effekter, vilket innebär att privata investeringar i forskning och utveckling riskerar att bli lägre än vad som är samhällsekonomiskt önskvärt (Braunerhjelm m.fl., 2025).

Men den traditionella kartan beskriver bara en del av dagens innovationspolitiska landskap. Den hjälper oss att förstå varför staten bör stödja produktionen av ny kunskap, men säger mindre om hur företag och samhällen ska agera när den viktigaste tekniken utvecklas någon annanstans, när värdekedjor snabbt byter riktning eller när tillgången till

centrala insatsvaror påverkas av geo- och säkerhetspolitik.

Den avgörande frågan för de flesta svenska företag är inte om de själva kan flytta den globala teknikfronten. Frågan är hur snabbt de kan upptäcka, förstå, absorbera och omsätta tekniska framsteg som sker på andra håll – och hur de kan finna en värdefull och försvarbar position i de värdekedjor som växer fram.

Detta kräver förmåga att navigera.

Med navigationsförmåga avser vi färdighet att upptäcka förändringar och snabbt omorientera och omkonfigurera resurser, teknologier och relationer över organisatoriska och nationella gränser när tekniska, ekonomiska eller geopolitiska förutsättningar förändras.

Att absorbera och kombinera extern kunskap är i sig inget nytt. Företag och länder har alltid varit beroende av kunskap som utvecklats av andra. Det nya ligger i förändringarnas hastighet, systemens ökade ömsesidiga beroende och den växande betydelsen av immateriella tillgångar som data, mjukvara och organisationskapital. Till detta kommer geopolitiska krav på säkerhet, resiliens och kontroll över strategiska beroenden.

Under sådana förhållanden räcker det inte att vara effektiv i en given teknisk och industriell struktur. Företag måste kunna förändra själva strukturen för sin verksamhet: byta leverantörer, kombinera nya teknologier, utveckla nya kompetenser, ansluta sig till nya standarder och ompröva sin position i internationella värdekedjor. Att välja rätt riktning blir lika betydelsefullt som att öka innovationshastigheten.

Ett modernt stridsflygsystem illustrerar denna logik. Ett flygplan som börjar utvecklas i dag ska användas under flera decennier. Under den tiden kommer sensorer, AI, mjukvara, kommunikationssystem, vapen och elektronisk krigföring att förändras kraftigt. Innovationsförmåga kan därför inte enbart bestå i att utveckla den mest avancerade tekniken vid projektets början. Minst lika viktigt är att konstruera ett system som kontinuerligt kan ta emot, kombinera och integrera teknologi-

er som ännu inte existerar när utvecklingen inleds. Modularitet, öppna gränssnitt, systemintegrationsförmåga och långsiktigt relationsbyggande blir därmed centrala konkurrensfördelar (Andersson m.fl., 2026).

Från innovationspolitik till navigationspolitik

Navigationsperspektivet får direkta konsekvenser för närings- och innovationspolitiken. Företag har starka incitament att anpassa sig till ny teknik och förändrade marknader. Politikens roll är därför inte att navigera åt företagen, utan att se till att företagen får de komplementära och infrastrukturella förutsättningar som krävs för att navigera snabbt och effektivt.

Många av dessa förutsättningar är väl kända. Det kan handla om kompetensförsörjning, digital och fysisk infrastruktur, tillgång till data och beräkningskapacitet, test- och demonstrationsmiljöer, standardisering samt koordinering mellan företag, universitet och myndigheter. Brister på dessa områden har under lång tid lyfts fram av både etablerade och nya företag i Sverige (Deiaco, 2025; Braunerhjelm och Thulin, 2026).

Innovationspolitikens uppgift blir därmed att vara bredare än att stimulera framtagandet och kommersialiseringen av ny teknik. Den måste också förbättra ekonomins förmåga att upptäcka, absorbera, kombinera och skala upp teknik – oavsett var den har utvecklats. Ett navigationsperspektiv ska dock inte förväxlas med centraliserad industristyrning. I den samtida europeiska och nationella debatten lyfts ofta behovet av stora industripolitiska satsningar, missionsdrivna projekt och teknologisk suveränitet. Men historien ger goda skäl att vara skeptisk till statens förmåga att på förhand identifiera vinnande teknologier, företag och värdekedjor. Ju mer komplex och föränderlig terrängen är, desto svårare blir det för en central aktör att välja rätt riktning.

Navigationsperspektivet har därför en viktig koppling till marknadsliberal teori. Marknader fungerar själva som decentraliserade navigationssystem. Priser, konkurrens och

entreprenöriellt experimenterande förmedlar information och gör det möjligt för företag att anpassa sig till förändrade förutsättningar. Företag navigerar genom att byta leverantörer, förändra sin logistik, ersätta teknologier, utveckla nya affärsmodeller och söka nya marknader.

Den centrala motsättningen går således inte mellan marknad och navigation. Den går mellan föreställningen att staten kan optimera innovationssystemet för ett relativt stabilt tillstånd och behovet av institutioner som gör det möjligt för många decentraliserade aktörer att kontinuerligt experimentera, lära och byta riktning.

Politikens uppgift är följaktligen inte att peka ut en enda väg. Den är att se till att det finns många möjliga vägar, att relevant information kan spridas och att kostnaden för att pröva, misslyckas och byta riktning inte blir onödigt hög.

När långsam politik möter snabb teknisk förändring

Här finns en betydande svaghet i svensk näringspolitik. Om Sveriges framtida konkurrenskraft inte enbart avgörs av hur mycket landet investerar i FoU, utan också av hur snabbt företag kan agera i föränderliga och ömsesidigt beroende system, blir institutionell tröghet ett växande problem.

På flera områden har reformförmågan trots återkommande varningar uteblivit (Bergh och Erlingsson, 2023). Regelbördan har inte minskat, infrastrukturen har inte förbättrats i tillräcklig takt och tillståndprocesserna är fortfarande långa och komplicerade (Deiaco och Eklund, 2025).

Navigationsperspektivet ger ett starkare argument för regelförenkling än det vanliga argumentet om minskade administrativa kostnader. Problemet med en tillståndprocess på fem till sju år är inte bara att den kostar pengar. Det är att tekniken, marknaden eller värdekedjan kan ha förändrats innan investeringen får genomföras. En lönsam investering vid ansökningstillfället kan ha blivit tekniskt föråldrad när beslutet slutligen fattas.

Regleringens tidsåtgång blir därmed en självständig konkurrenskraftsfaktor. Staten bör inte bara beräkna hur många timmar ett företag använder för att fylla i blanketter. Den bör också uppmärksamma den ekonomiska kostnaden av väntan, osäkerhet och förlorade handlingsalternativ.

I komplexa tekniska system kan förmågan att koppla ihop teknologier dessutom vara lika viktig som förmågan att uppfinna dem. Standarder, API, protokoll, dataformat, certifiering och tekniska gränssnitt blir därför ekonomiskt strategiska. De kan underlätta inträde och teknikspridning, men också skapa inlåsning och beroenden. Politiken behöver följaktligen bli bättre på att stödja interoperabilitet och öppna system utan att föreskriva exakt vilken teknik som företagen ska använda.

Från 1990-talets stabilisering till dagens omställningsförmåga

De stora svenska reformerna under 1990-talet syftade i hög grad till att stabilisera ekonomin, stärka konkurrensen och förbättra marknadernas funktionssätt. Dessa reformer är fortfarande betydelsefulla. Men dagens industriella omvandling kräver en ny reformagenda med större tonvikt på hastighet, omställningsförmåga och tillgång till strategiska komplement.

Tabellen (se nästa sida) innebär inte att 1990-talets reformer har spelat ut sin roll. Tvärtom är fungerande marknader, konkurrens och makroekonomisk stabilitet grundläggande förutsättningar också för dagens omställning. Skillnaden är att en ny reformagenda dessutom måste göra det möjligt att agera snabbt när kunskap, teknik och värdekedjor förändras.

En näringspolitik för en rörlig terräng

En modern näringspolitik bör inte utgå från att staten koordinerar näringslivets utveckling. Kartan kommer att behöva revideras kontinuerligt vilket den pågående AI-utvecklingen är ett exempel på. Ambitionen bör därför vara att stärka ekonomins navigationsförmåga. Det kräver färre onödiga

1990-talets centrala reformbehov	Dagens centrala reformbehov
Avreglering av produktmarknader, telekom och flyg	Lagstadgade tidsgränser för tillstånd och myndighetsbeslut
Ny konkurrenslagstiftning	Parallella i stället för sekventiella myndighetsprocesser
Liberalare regler för förvärv och utländskt ägande	Snabbspår för test-, demonstrations- och pilotanläggninga
Sänkt bolagsskatt	Krav på att myndigheter redovisar kostnaderna för väntan och osäkerhet, inte bara administrativa kostnader
Rörligare arbetsmarknad	Snabba system för vidareutbildning inom framväxande teknologier
Stora makroekonomiska stabiliseringsreformer	Starkare rörlighet mellan universitet, näringsliv och offentlig sektor
Utbyggd fysisk och kommunikativ infrastruktur	Delad beräkningskapacitet och AI-infrastruktur
Ökad internationell ekonomisk integration	Bättre tillgång till offentliga och industriella data
	Aktivt deltagande i internationell standardisering
	Stöd till internationella forsknings- och tekniksamarbeten

Källa: Persson m.fl., 2024 och Deiaco, 2025

hinder, snabbare beslutsprocesser, bättre tillgång till strategisk infrastruktur och större möjligheter att experimentera. Det kräver också en öppenhet mot internationella kunskapsflöden. För ett litet land är målet inte självförsörjning inom varje strategisk teknologi, utan att undvika ensidiga beroenden och bygga upp förmågor som gör Sverige till en attraktiv och svärsättlig partner.

Den avgörande frågan för svensk närings- och innovationspolitik är därför inte bara hur Sverige kan bli bättre på att skapa innovation. Den är också hur svenska entreprenörer, företagsledare, investerare och uppfinnare kan bli bättre på att orientera sig, välja position och byta riktning i den värld där innovation skapas.

När terrängen förändras snabbare kan politiken inte lova att den känner till den rätta vägen. Men den kan se till att Sverige har en bättre karta, fler möjliga färdvägar och en större förmåga att navigera i den framväxande geopolitiska terrängen.

Anders Broström

vd Entreprenörskapsforum
och gästprofessor
Göteborgs universitet

Enrico Deiaco

tidigare forskningsledare
Entreprenörskapsforum

Källor:

- Andersson, F. W., Braunerhjelm, P. och Deiacio, E. (2026). "Hur möjliggör vi teknikspridning och spillovers från högteknologisk industri? Insikter från flygplansindustrin". Stockholm: Entreprenörskapsforum.
- Bergh, A. och Erlingsson, G. Ó. (2023). "Vad händer med Sveriges reformförmåga?" Stockholm: Entreprenörskapsforum.
- Braunerhjelm, P., Andersson, F. W. och Deiacio, E. (2025). "Samhällsekonomiska effekter av avancerad försvarsindustri: En forskningsöversikt". Stockholm: Entreprenörskapsforum.
- Braunerhjelm, P. och Thulin, P. (2026). "Sveriges utveckling som en kunskapsdriven tillväxtekonomi". Stockholm: Entreprenörskapsforum.
- Deiacio, E. (2025). "Att investera är stort, att investera rätt är större: Återhämtning och krafttag för stärkt svensk konkurrenskraft". Stockholm: Entreprenörskapsforum.
- Deiacio, E. och Eklund, J. (red.) (2025). "Sydsvensk konkurrenskraft: Hur konkurrenskraftigt är södra Sverige?" Stockholm: Entreprenörskapsforum.
- Deiacio, E. och Wernberg, J. (red.) (2022). "Rethinking Boundaries and Revisiting Borders: Conditions for Innovation, Entrepreneurship and Economic Integration in an Interconnected World". SEF Dialogues 2022. Stockholm: Entreprenörskapsforum.
- Persson, L., Edmark, K., Norbäck, P.-J. och Prawitz, E. (2024). "Konjunkturrådets rapport 2024: Näringslivets produktivetsutveckling". Stockholm: SNS Förlag.