MGMT
of Innovation and Technology

Nr.2 November 2026

SÄRTRYCK



Dual use-innovation sker i dotterbolag

— Räcker det att veta vem som äger?

STIFTELSEN IMIT – INSTITUTE FOR MANAGEMENT OF INNOVATION AND TECHNOLOGY

Dual use-innovation sker i dotterbolag

— Räcker det att veta vem som äger?

Av Alexander Gorgijevski och Eve-Michelle Basu

Ove Granstrand konstaterade i förra numret[1] att civil och militär teknikutveckling konvergerar samtidigt som innovationsforskningen dragit sig bort från det militära, och frågade om det behövs ett nytt paradigm. Vi delar problembeskrivningen och vill lägga till en pusselbit genom att belysa en aspekt som hittills fått begränsad uppmärksamhet: den multinationella koncernens interna dynamik. Det finns en tydlig internationell dimension i det civilmilitära innovationsekosystemet, inte minst eftersom många aktörer är multinationella koncerner. Idag fokuserar Sveriges skydd mot risker i gränsöverskridande civilmilitära innovationsprocesser på utländskt ägande, där enskilda investeringar granskas sedan december 2023 för att förhindra att kritiska förmågor går förlorade. Forskning om multinationella företag pekar dock på att förmågor kan gå förlorade utan att det sker någon transaktion som kan stoppas i en granskning.

Initiativ uppstår i dotterbolag och formas av mikropolitik

Multinationella koncerner är till sin natur komplexa, gränsöverskridande organisationer som består av dotterbolag med egna mandat och budgetar och präglas av intern konkurrens. Innovation är ofta inte begränsad till huvudkontoret, utan genereras i geografiskt spridda dotterbolag och kan därefter kombineras, överföras och integreras inom den multinationella koncernen. Lokalt framväxande entreprenöriella förslag, eller så kallade dotterbolagsinitiativ, utgör en central källa till förnyelse i multinationella koncerner. Samtidigt överlever få av dem, eftersom många initiativ söker stöd uppåt och konkurrerar om begränsad uppmärksamhet och resurser. Multinationella koncerner fungerar således som en intern selektionsmekanism, där överlevnaden av dotterbolagsinitiativ till viss del beror på idéns tekniska kvalitet, men även på mikropolitiska processer. Exempel på icke-tekniska faktorer är hur väl integrerat det avsändande dotterbolaget är inom koncernen, hur initiativet paketeras och säljs in, och om det fångar huvudkontorets knappa uppmärksamhet.[2,3,4] Även en genomgång av tjugo års forskning om disruptiv innovation pekar på att moderbolagets påverkan på dotterbolagen, intern politik och makt är avgörande för om disruptiv innovation blir av.[5]

Utmaningar i gränsöverskridande innovationsprocesser

Moderbolagets påverkan har viktiga implikationer för granskningsprocessernas effektivitet. Ett särdrag i försvarssektorn är att användaren och köparen inte är samma aktör, och att användaren driver innovationen genom att formulera kraven.[6] BAE Systems haubits M777 växte fram som ett brittiskt utvecklingsprojekt, men fick sin form av amerikansk kravställning genom ett gemensamt armé- och marinkårsprogram, och verksamheten amerikaniserades därefter steg för steg. Huvudkontraktet och delar av tillverkningen stannade i Storbritannien, medan slutintegrationen och merparten av komponenterna hamnade i USA. Var förmågan byggdes avgjordes därmed av var kunden och mandatet fanns, inte av vem som ägde koncernen. Den amerikanska delen verkar dessutom under ett särskilt säkerhetsavtal som löpande reglerar styrning och informationsflöden mot det brittiska moderbolaget. Rådigheten hanteras alltså inte som en engångsfråga vid en transaktion utan som ett pågående villkor för verksamheten.

Vänd på exemplet och frågan för det svenska civilmilitära innovationsekosystemet blir konkret. Huruvida ett svenskt dotterbolag till en utlandsägd koncern ska gå in i försvarsarbete avgörs i en intern politisk process som i praktiken innebär att utländska aktörer har möjlighet att påverka förmågeutveckling i Sverige. En lokal ledningsgrupp kan exempelvis se en tydlig affärsmöjlighet i den europeiska upprustningen och ändå nekas mandatet för att huvudkontoret bedömer att militär verksamhet i ett land skapar exponering i ett annat. I det här exemplet begränsar ett internt beslut, fattat av utländska aktörer, förmågeutvecklingen i Sverige. Ett annat scenario är att moderbolaget ser affärsmöjligheten som ett sätt att komma åt förmågor eller strategisk kunskap som byggts upp i Sverige. I det fallet kan kunskap och förmågor överföras mellan dotterbolag och moderbolag inom ramen för interna innovationsprocesser och hamna någon annanstans, utan att en transaktion har granskats eller något har läckt.

Rådighet avgörs löpande, inte vid transaktionen

Granskningen av utländska direktinvesteringar (UDI) enligt lagen (2023:560) behövs, men den är till sin natur en ögonblicksbild av en ägarförändring. Wennman och

Eriksson[7] visar dessutom att Sverige sticker ut internationellt i antalet UDI-anmälningar, med närmare fem per arbetsdag. Det reser frågan om hur mycket uppmärksamhet varje enskilt ärende rimligen kan få i granskningsprocessen.[7]

Kruxet med gränsöverskridande innovationsprocesser är att de till stor del sker inom en och samma organisation. Regelverket är inte blint för det: anmälningsplikten omfattar även koncerninterna överlåtelser. Men det som anmäls är förändringar i ägande och inflytande, medan rådigheten över en förmåga utövas kontinuerligt, genom var FoU placeras, var immateriella rättigheter registreras, vilka nyckelroller som tillsätts av huvudkontoret och vilka kunskapsflöden som tillåts korsa gränser. De besluten utlöser ingen anmälan. Detsamma gäller teknikläckage. Vi föreställer oss gärna läckage som något otillbörligt, men inom en koncern sker det mesta legitimt och vardagligt. Att överföra kunskap över landsgränser är själva skälet till att den multinationella koncernen existerar. Den kanal som gör koncernen innovativ är därmed samma kanal som gör den till en säkerhetsrisk.

Banbrytande teknik skärper problemet

I en FOI-studie av exportkontroll av framväxande och omvälvande teknologier, det vill säga disruptiva, är slutsatsen att teknikerna oftast är för breda och generella för att fångas av listor och att kontrollen därför glider mot mjukare, användningsbaserade bedömningar.[8] Samma sak gäller granskning av utländska direktinvesteringar. Kvantteknik, bioteknik och fotonisk integrerad kretsteknik befinner sig ofta i ett läge där tekniken snarare utgörs av ett forskarlag, ett labb och ett mandat än av en tillgång i en balansräkning. Konvergensen mellan teknikområdena gör dessutom värdet svårare att lokalisera.[9] Besluten om var förmågan ska mogna fattas då internt i koncernen, långt innan någon anmälningsplikt utlöses.

Koncernen är ingen enhetlig aktör

Att geopolitiken ritat om villkoren för multinationella koncerner är väl belagt i litteraturen.[10,11] Petricevic och Teece[10] efterlyser uttryckligen mekanismer för att skydda nyckelteknologier inne i koncernen och nya resursupplägg internt. Men efterlysningen förblir i stor utsträckning obesvarad, eftersom koncernen behandlas som en enhet som styrs uppifrån. Det som saknas är antagandet att den interna processen är omstridd, och därmed de begrepp en sådan analys kräver: dotterbolaget, mandatet, initiativet.

”Den kanal som gör koncernen innovativ är samma kanal som gör den till en säkerhetsrisk.”

Tre strategiska frågor för forskning och praktik

Analysen pekar ut tre frågor. De är öppna för forskningen, men besluten de gäller kan fattas redan idag.

1. **Mandaten.** Vad avgör om ett svenskt dotterbolag söker, får eller nekas utvecklingsmandat inom strategiska civilmilitära teknikområden? För en svensk ledningsgrupp är detta i praktiken en fråga om hur initiativ drivs och säljs in uppåt i koncernen.
2. **Kunskapsflödena.** Vilka mikropolitiska mekanismer styr vad som delas inom koncernen, och när övergår normal kunskapsöverföring i urholkad nationell förmåga? Här behöver både företag och myndigheter kunna se skillnaden.
3. **Styrningen.** Hur kan UDI-granskningen kompletteras med löpande uppföljning av rådighet, och med incitament som gör det attraktivt att förlägga och behålla utvecklingsmandat av civilmilitära teknologier i Sverige? Det är en fråga för staten, inte för koncernerna.

”Kruxet med gränsöverskridande innovationsprocesser är att de till stor del sker inom en och samma organisation.”

REFERENSER OCH MER LÄSNING

> [1]Granstrand, O. "Civil-militära innovationsstudier - Behövs ett nytt paradigm?", *MGMT of Innovation and Technology*, Nr 1, juni 2026.

> [2]Blomkvist, K., Kappen, P. & Zander, I. (2019). Who is in and who is out? Integration of technological knowledge in the multinational corporation, *Industrial and Corporate Change*, 28(3): 437-457.

> [3]Gorgijevski, A., Holmström Lind, C. & Lagerström, K. (2019). Does proactivity matter? The importance of initiative selling tactics for headquarters acceptance of subsidiary initiatives. *Journal of International Management*, 25(4): 100673.

> [4]Gorgijevski, A. N. & Andrews, D. S. (2022). Getting the seal of approval: Pathways to subsidiary initiative acceptance. *Journal of International Management*, 28(2): 100879.

> [5]Si, S. & Chen, H. (2020). A literature review of disruptive innovation: What it is, how it works and where it goes. *Journal of Engineering and Technology Management*, 56(8): 101568.

> [6]Rao, S. S. m.fl. (2019). Key factors of disruptive innovation in aerospace and defence. *Global Business Review*, 23(3): 822-840.

> [7]Wennman, M. & Eriksson, J. (2026). *Granskningsprocesser för utländska direktinvesteringar*. FOI-R--5928--SE.

> [8]Andersson, P. m.fl. (2024). *Framväxande och omvälvande teknologier i global handel*. FOI-R--5665--SE.

> [9]Kindvall, G., Lindberg, A. & During, C. (red.) (2026). *Militärteknik 2050*. FOI-R--5904--SE.

> [10]Petricevic, O. & Teece, D. J. (2019). The structural reshaping of globalization. *Journal of International Business Studies*, 50(9): 1487-1512.

> [11]Luo, Y. & Van Assche, A. (2023). The rise of techno-geopolitical uncertainty. *Journal of International Business Studies*, 54(8): 1423-1440.



ALEXANDER GORGIJEVSKI

alexander.gorgijevski@foi.se

Alexander Gorgijevski är forskare vid Enheten för ekonomisk säkerhet vid Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI). Han disputerade i internationell företagsekonomi vid Uppsala universitet och har därefter varit verksam som lektor vid Vrije Universiteit Amsterdam och Linköpings universitet, med forskning inom strategi, internationell företagsverksamhet och innovation. Vid FOI arbetar han med frågor inom försvarsekonomi och ekonomisk säkerhet.



EVE-MICHELLE BASU

eve-michelle.basu@foi.se

Eve-Michelle Basu är forskare vid Enheten för ekonomisk säkerhet vid Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI). Hon disputerade i entreprenörskap vid Uppsala universitet och har därefter varit verksam som forskare vid Handelshögskolan i Stockholm, med forskning inom intraprenörskap, internationellt entreprenörskap och innovation. Vid FOI arbetar hon med frågor inom försvarsekonomi och ekonomisk säkerhet.

20238252

Posttidning B

NY LÄSARE/ADRESSÄNDRING/AVSLUT

För prenumerationsärenden var god skicka sista sidan utan kuvert till *Stiftelsen IMIT, 412 96 Göteborg*. Markera om ni vill starta, ändra eller avsluta prenumeration. Vid start eller ändra var god och fyll i nedanstående formulär. Prenumerationsärenden kan även göras via imit.se

☐ Starta prenumeration ☐ Ändra min prenumeration

☐ Avsluta min prenumeration (adressuppgifter behövs ej)

Namn:

Företag:

Adress:

Postnr: Postadress:

Prenumerationsuppgifterna används endast för utskick av denna tidskrift, Management of Innovation and Technology. Vid avslut av prenumeration makuleras samtliga uppgifter om prenumeranten.

HUVUDMANNAORGANISATIONER

Chalmers tekniska högskola, *Chalmers*
Handelshögskolan i Stockholm, *HHS*
Kungliga Tekniska högskolan, *KTH*
Linköpings universitet, *LiU*
Lunds Tekniska Högskola, *LTH*

HUVUDMÄN

Maria Elmquist, *Chalmers*
Mats Lundqvist, *Chalmers*
Per Svensson, *Chalmers*
Johan Eklund, *Sydsvenska Handelskammaren, för LTH*
Björn Ekelund, *Ericsson AB, för LTH*
Margaret McNamee, *LTH*
Anna Essen, *HHS*
Henrik Pålsson, *Networked Brains, för HHS*
Rasmus Rahm, *HHS*
Terrence Brown, *KTH*
Mats Engwall, *KTH*
Elena Fersman, *Ericsson AB, för KTH*
Ida Lindgren, *LiU*
Johan Holtström, *LiU*
Jason Martin, *LiU*

STYRELSE

Magnus Ahlström, *SAAB*
Joakim Björkdahl, *professor, Chalmers*
Pernilla Broberg, *professor, LiU*
Robert Demir, *bitr. professor LiU, föreståndare IMIT*
Charlotta Johnsson, *professor, LTH*
Mats Magnusson, *professor, KTH (Adjungerad)*
Cali Nuur, *professor, KTH*
Hanna Ståhl, *The Hamrin Foundation*
Mats Sundgren, *Enigma Scientific Consulting AB, ordförande IMIT*
Pär Åhlström, *professor, HHS*

REVISORER:
Mikael Ekberg, *KPMG*
Alice Olofsson, *KPMG*

IMIT-FELLOWS

Sverker Alänge, *Chalmers, docent*
Mattias Axelson, *HHS, doktor*
Marie Bemler, *Scania, doktor*
Lars Bengtsson, *LTH, professor*
Henrik Berglund, *Chalmers, professor*
Mattia Bianchi, *HHS, professor*
Jennie Björk, *KTH, docent*
Joakim Björkdahl, *Chalmers, professor*
Tomas Blomquist, *UmU, professor*
Erik Bohlin, *Chalmers, professor*
Anna Brattström, *University of St Andrews, professor*
Sofia Börjesson, *Chalmers, professor*
Martin Carlsson-Wall, *HHS, professor*
Rebecka Cedering Ångström, *Ericsson, doktor*
Linus Dahlander, *ESMT Berlin, professor*
Maria Elmquist, *Chalmers, professor*
Henrik Florén, *HH, docent*
Tobias Fredberg, *Chalmers, professor*
Johan Frishammar, *LTU, professor*
Ove Granstrand, *Chalmers, professor*
Darek M Haftor, *LNU, professor*
Thomas Hedner, *IMIT, professor*
Astrid Heidemann Lassen, *Aalborg University, associate professor*
Tomas Hellström, *LU, professor*
Marcus Holgersson, *Chalmers, docent*
Markus Hällgren, *UmU, professor*
Merle Jacob, *LU, professor*
Staffan Jacobsson, *Chalmers, professor*
Christer Karlsson, *CBS, professor*
Magnus Karlsson, *KTH, adjungerad professor*
Christina Keller, *LU, professor*
Ingrid Kihlander, *KTH, doktor*
Anders Kinnander, *Chalmers, professor*
Kalle Kraus, *HHS, professor*
Per Kristensson, *KAU, professor*
Nicolette Lakemond, *LiU, professor*
Åsa Lindholm Dahlstrand, *LU, professor*
Hans Löfsten, *Chalmers, professor*
Jan Löwstedt, *SU, professor*
Mats Magnusson, *KTH, professor*
Peter Magnusson, *KAU, professor*
Thomas Magnusson, *LiU, professor*
Daniele Mascia, *Luiss Guido Carli University, associate professor*
Jan Mattsson, *RUC, professor*
Maureen McKelvey, *GU, professor*
Magnus Mähring, *HHS, professor*
Pejvak Oghazi, *SH, professor*
Malin Olander Roese, *LTH, doktor*
Annika Olsson, *LTH, professor*
Vinit Parida, *LTU, professor*
Magnus Persson, *Chalmers, docent*
Johanna Pregmark, *Chalmers, doktor*
Birger Rapp, *IMIT, professor*
Anders Richtnér, *HHS, docent*
Rickard Sandberg, *HHS, docent*
Sören Sjölander, *Chalmers, professor*
Martin Sköld, *HHS, docent*
Alexander Styhre, *GU, professor*
Per Svensson, *Chalmers, doktor*
Jonas Söderlund, *BI/LiU, professor*
Fredrik Tell, *UU, professor*
Lotta Victor Tillberg, *IMIT, docent*
Lars Trygg, *Chalmers, docent*
Martin Wallin, *JIBS, professor*
Joakim Wincent, *LTU, professor*
Mats Winroth, *Chalmers, professor*
Karl Yden, *Chalmers, doktor*
Pär Åhlström, *HHS, professor*
Anna Öhrwall Rönnbäck, *LTU, professor*
För en komplett förteckning över alla IMIT-fellows se: imit.se

ADJUNGERADE:
Armand Hatchuel, *École des Mines, professor*
Anders Ingelgård, *Mölnlycke Health Care AB, DU, docent*
Paul Lillrank, *Aalto University, professor*
Bertil I Nilsson, *Resursbruket AB, tekn lic*
Rami Shani, *Cal Poly, professor*

ORGANISATION

REDOVISNING: Carina Blomkvist
PROJEKT- & EKONOMISTYRNING: Maria Christiansen
HEMSIDA/ADRESSREGISTER: Lucas Hörte

MÖJLIGHET ATT ANSÖKA OM SATSNINGSMEDEL FÖR NYA FORSKNINGSPROJEKT
Du som är forskare inom området "Innovation and Technology Management" vet väl att du kan ansöka om satsningsmedel från IMIT för arbete med större ansökningar, pilotprojekt, eller andra typer av aktiviteter som syftar till uppstart av nya projekt och som kan vara svåra att finna annan finansiering för. IMIT har ingen formell utlysning av dessa satsningsmedel utan ansökningar kan lämnas in när som helst under året. Ansökningar innehållande projektbeskrivning och budget bör ej överstiga tre sidor och skickas till IMITs föreståndare Robert Demir (robert.demir@imit.se). Beslut om finansiering fattas vanligen vid påföljande styrelsemöte. Några exakta undre eller övre gränser avseende projektomslutning finns ej, men en vanlig nivå på hittills beviljade ansökningar är 100-300 kkr.

IMIT

STIFTELSEN IMIT ÄR ETT FORSKNINGSINSTITUT
Stiftelsen IMITs målsättning är att främja och stödja forskning och utveckling inom teknisk, industriell och administrativ förnyelse, samt att utföra utbildningsinsatser inom detta område. Bakom stiftelsen IMIT står IFL vid Handelshögskolan i Stockholm, Chalmers tekniska högskola, Kungliga Tekniska högskolan, Linköpings universitet och Lunds Tekniska Högskola. IMITS FORSKNING behandlar först och främst hur teknisk utveckling kan nyttiggöras genom tillförsel av industriell och ekonomisk kunskap, exempelvis inom områdena projektledning, produktionsledning, samt ledning och organisering av innovationsverksamhet. IMIT bidrar till att sprida kunskap genom forskningsprojekt, magasinet "Management of Innovation and Technology", och genomförande av seminarier, workshops och konferenser för såväl forskare som verksamma i industrin. För mer information om IMITs verksamhet se imit.se

LÄS MER PÅ IMIT.SE

VI BERÄTTAR GÄRNA MER OM VÅR VERKSAMHET OCH VAD VI KAN GÖRA I SAMARBETE MED ER.
Stiftelsen IMIT, 412 96 Göteborg. Besöksadress: Chalmers, Vera Sandbergs Allé 8. Telefon 031-772 12 20