

Öppen innovation bakom stängda dörrar

Hur svenska försvarsföretag samarbetar i en bransch byggd på sekretess

Försvarsindustrin lever på sekretess, men innovation kräver samverkan. I ett examensarbete vid Lunds Universitet har sex svenska försvarsföretags innovationsnätverk kartlagts för att förstå hur nya idéer kan utvecklas i en bransch där allt inte kan delas.

När försvarsindustrin behöver öppna sig

Svensk försvarsindustri befinner sig i ett nytt läge. Kriget i Ukraina, Sveriges medlemskap i Nato och ökade försvarssatsningar har gjort militär förmåga och teknologisk utveckling till centrala frågor. Samtidigt kommer mycket av den teknik som idag förändrar försvarssektorn inte längre enbart från traditionella försvarsföretag. Civila företag, universitet och startups driver utvecklingen inom områden som artificiell intelligens, autonoma system och annan avancerad teknik.

Det innebär att försvarsföretag i allt högre grad behöver samarbeta med aktörer utanför den egna organisationen. Men här uppstår en paradox. Försvarsindustrin präglas av sekretess, reglering och höga säkerhetskrav. Innovation bygger däremot ofta på att kunskap delas, testas och kombineras med andra perspektiv. Frågan är därför: hur sker öppet samarbete i en bransch där mycket måste hållas stängt?

Sex företag, sex nätverk

För att undersöka detta har vi studerat innovationssamarbeten på den svenska försvarsmarknaden. Studien består av två delar. Först genomfördes en kontextstudie av den svenska försvarsmarknaden, där offentliga dokument, rapporter och branschmaterial analyserades för att förstå vilka villkor som påverkar företagens innovationsarbete. Därefter genomfördes en fallstudie av sex svenska försvarsföretag i olika storlekar.

Genom intervjuer kartlades företagens egocentriska innovationssamarbetsnätverk för att ta reda på vilka aktörer företagen samarbetar med, hur relationerna ser ut och vilken roll samarbetena spelar i innovationsarbetet. Vi undersökte även hur företagen själva bedömer sina innovationsresultat i förhållande till branschen för att kunna resonera om vilka nätverksegenskaper som verkar vara mest gynnsamma för innovation i branschen.

En marknad med särskilda spelregler

Studien visar att innovationsarbetet på försvarsmarknaden påverkas av tre särskilda förutsättningar. För det första är staten den dominerande kunden. Det innebär att företagets utveckling i hög grad formas av statliga behov, prioriteringar och budgetar. Samtidigt kan staten inte alltid beskriva sina behov fullt ut, eftersom information ofta är säkerhetsklassad.

För det andra präglas marknaden av detaljerade kravspecifikationer i upphandlingar. Det kan vara nödvändigt när avancerade och säkerhetskritiska system ska köpas in, men det kan också begränsa utrymmet för mer utforskande innovation. Det finns därmed mindre plats för frågan: tänk om lösningen borde se helt annorlunda ut?

För det tredje är branschen svår att ta sig in i. Höga inträdesbarriärer, kostsamma projekt och en konsoliderad marknadsstruktur gör det särskilt utmanande för mindre aktörer att bidra med nya idéer. Sammantaget skapar detta en miljö där befintliga lösningar kan förbättras, men där mer radikalt nytänkande riskerar att få svårare att ta plats.

Öppna nätverk verkar ge nya möjligheter

Trots dessa hinder visar studien att företagens nätverk skiljer sig åt. Vissa företag har vad vi kallar en öppen nätverksprofil. De samarbetar med många olika typer av aktörer som kan bidra med olika kompetenser från både den civila sektorn och försvarssektorn. Deras samarbetspartners samarbetar i lägre utsträckning med varandra, vilket gör att företaget kan fungera som en bro mellan skilda kunskapsmiljöer.

Företagen med öppna nätverksprofiler skattar sina innovationsutfall som högre än branschstandard. Det tyder på att variation i samarbeten kan vara betydelsefullt när företag behöver fånga upp nya perspektiv, ny teknik och nya sätt att lösa problem.

Ett av företagen i studien hade istället det vi valde att kalla för en stabil nätverksprofil. Där bestod nätverket av aktörer som liknade varandra mer, hade starkare band och kände varandra väl. Ett sådant nätverk kan skapa trygghet och effektivitet, men i vår studie skattade detta företag sina innovationsutfall som lägre än branschstandard. Resultatet pekar på att starka och välbekanta relationer inte alltid räcker när omvärlden förändras snabbt. Eftersom denna profil bara representerades av ett företag bör resultatet dock tolkas med viss försiktighet.

Tillit bakom de stängda dörrarna

Den kanske mest intressanta upptäckten handlar inte om hur många aktörer företagen samarbetar med, utan om vad som får samarbetena att fungera. I en bransch som ofta förknippas med kontrakt, sekretessavtal och regelverk framträder personlig tillit som en central styrningsmekanism.

Det betyder inte att formella avtal saknar betydelse. I försvarsindustrin är de ofta nödvändiga. Men när företag faktiskt ska dela kunskap, tolka behov och utveckla nya lösningar tillsammans verkar relationer mellan människor spela en avgörande roll.

Bakom de stängda dörrarna är det alltså inte bara tekniken eller regelverken som avgör vad som kan skapas. Det gör också förtroendet mellan personerna som samarbetar.

Att veta när dörren kan öppnas

Vårt examensarbete visar att framtidens försvarsinnovation inte bara handlar om snabbare teknik eller större satsningar. Det handlar också om hur samarbeten organiseras, vilka aktörer som får möjlighet att bidra och hur försvarsindustrin kan bygga broar till civila företag, akademi och andra kunskapsmiljöer.

För att stärka innovationsförmågan behöver branschen kunna hantera två behov samtidigt: att skydda det som måste vara skyddat och att öppna upp för den kunskap som krävs för att utveckla något nytt. Det är i balansen mellan dessa två som framtidens försvarsinnovation kan avgöras.

Av Polina Beloglazova och Sara Bergelin
Juni 2026

Denna populärvetenskapliga artikel baseras på examensarbetet: Öppen innovation bakom stängda dörrar - En egocentrisk nätverksstudie av innovationssamarbeten på den svenska försvarsmarknaden, av Polina Beloglazova och Sara Bergelin (2026).