

Innovationsstöd till små och medelstora företag
- Nuläge och några förslag till vägar framåt

Förord

Vi vill rikta ett särskilt tack till våra samarbetspartner i detta uppdrag. Tack till Anders Sundvall, Maria Tengvard och Linda Backman på Tillväxtverket, Anna Delin och Eric Jensen på Vinnova, Lars Hemmingsson på Maskinentreprenörerna samt Mårten Lindström och Anna Land på IQS/Smart Built Environment.

Tack också till er småföretagare som deltog i vår workshop och frikostigt delade med er av era erfarenheter och behov.

Stockholm 2021-08-30

Lisa Johnsson Bodil Sandén Hans Björkman

Samverkans- och innovationsledare
InfraSweden2030 & Coinnovate

coinnovate



Innehållsförteckning

| | |
|---|--------|
| 1. Bakgrund, syfte och viktiga begrepp | 4 |
| 2. Genomförande, resultat och lärdomar | 10 |
| a) Rapportgenomgång | 12 |
| b) Dialog och samarbete med andra aktörer | 19 |
| c) Möte med målgruppen | 20 |
| 3. Slutsatser och rekommendationer rörande nästa steg | 22 |
| Bilaga: Några verktyg för innovationscoaching | 31 |

PASSION LED US HERE

Bakgrund, syfte och viktiga begrepp

coinnovate

Bakgrund, syfte och viktiga begrepp

I Sverige erbjuds stöd vid bildande av företag, bl a genom den myndighetsgemensamma portalen verksamt.se. När det kommer till innovation och utveckling av etablerade verksamheter blir det genast snårigare. Sedan decennier har vi även arbetat med utmaningen att små och medelstora företag i mindre utsträckning än stora bolag, får ta del av statliga innovationsmedel.

Mellan 2011 och 2018 genomfördes Bygginnovationen, en särskild satsning under Vinnovas försorg, att stödja idéer nära marknaden, och på det sättet öka produktiviteten i svensk byggverksamhet. Tanken var att få idéer att nå hela vägen till innovation. Merparten av projekten som fick stöd kom från små och medelstora företag, och i de allra flesta projekten fanns samverkan med universitet och högskolor.

Enligt den utvärdering som gjordes finns behov av en vägvisarfunktion för mindre företag, för att hitta fram till rätt innovationsstöd. Det behövs en modell som möter de behov som samhällsbyggnadssektorn har och som skapar överblick över innovationstödssystemet (WSP, 2019).

I denna studie har vi önskat utveckla hur InfraSweden2030, ett av de statligt finansierade Strategiska innovationsprogram (i rapporten fortsättningsvis ofta benämnda SIPar), tillsammans med andra aktörer, kan bidra till att skapa bättre förutsättningar för små och medelstora företag inom bygg- och anläggningsbranschen att ta del av innovationsstöd.

Vi önskar också med denna studie bidra till en ökad kunskap om vilket typ av innovationsstöd som små och medelstora företag inom bygg- och anläggningsbranschen har nytta av och hur en metod för innovationscoaching skulle kunna se ut.

Några viktiga begrepp

Små- och medelstora företag, SMF, definieras med beaktande dels av företagets antal anställda, dels av företagets nettoomsättning alternativt balansomslutning. Definitionen följer av [Kommissionens rekommendation om definitionen av mikroföretag samt små och medelstora företag](#).



coinnovate

Mikroföretag är företag med färre än 10 anställda och en årsomsättning (det belopp som tas under en viss period) eller balansomslutning (en deklARATION över ett företags tillgångar och skulder) som understiger två miljoner euro.

Små företag är företag med färre än 50 anställda och en årsomsättning eller balansomslutning som inte överstiger 10 miljoner euro.

Med *medelstora företag* avses företag med färre än 250 anställda och en årsomsättning som inte överstiger 50 miljoner EUR eller en balansomslutning som inte överstiger 43 miljoner EUR.

Innovationsstöd och aktörerna

För att skapa bra förutsättningar för SMF att delta i strategiska satsningar samt få tillgång till stöd och vägledning i innovationssystemet behövs samarbeten mellan aktörer. I detta uppdrag har vi arbetat med flera aktörer som ger stöd till SMF. Samtliga aktörer har olika tjänster och stöd som riktar sig till små och medelstora företag.

Tillväxtverket ska skapa så bra förutsättningar som möjligt för företag i hela landet att vara konkurrenskraftiga. Deras erbjudande innefattar både kunskap, nätverk och finansiering. Ett exempel på finansieringsstöd är React - EU som ger möjlighet för företag att söka stöd för affärsutvecklande insatser inom digitalisering, internationalisering och grön omställning.

Ett annat exempel på stöd är Swedish cleantech, Sveriges största webbplats för miljöteknikföretag som vill växa, med syfte att hitta rådgivning, finansiering och nya affärer.

Vinnova är Sveriges innovationsmyndighet vars uppdrag är att stärka Sveriges innovationsförmåga och bidra till hållbar tillväxt. På Vinnova finns i dagsläget 50 erbjudanden rörande finansiering, där EU SME support finns för att stötta företag som vill söka EU finansiering. Innovativa startups är en satsning där 168 start-upbolag med innovativa affärsidéer delat på 50 miljoner.

Ytterligare ett antal statliga aktörer är av intresse, såväl olika forskningsråd som myndigheter (exempelvis Energimyndigheten) och affärsdrivande verk (som Trafikverket). I vårt sammanhang finns särskilda skäl att nämna två andra aktörer.

Smart Built Environment är ett systerprogram till InfraSweden2030 och stödjer digitaliseringsarbetet inom samhällsbyggnadssektorn. Detta gör man ex genom utlysningar och särskilda satsningar, likt Innovationsidén som är ett sätt att specifikt stödja små och medelstora företag med stöd inför och under sitt innovationsprojekt.

Maskinentreprenörerna (ME) är en bransch- och arbetsgivarorganisation som företräder drygt 4000 medlemmar och berör 20 000 anställda. De arbetar med branschens utveckling på flera sätt, bland annat med att öka intresset för branschen samt hur ex digitalisering och konkurrens förändrar branschen.

En kort beskrivning av branschen som är i fokus för denna rapport ger en bild av Maskinentreprenörernas roll i denna studie.

SMF inom bygg- och anläggningssektorn i Sverige

99,9 procent av alla företag i Sverige är små och medelstora företag med mindre än 250 anställda. Endast 0,1 procent av alla företag i Sverige är stora företag, det vill säga har 250 anställda eller fler. (SCB)

De små och medelstora företagen står för drygt 60 procent av omsättningen och förädlingsvärdet samt runt 65 procent av de anställda i näringslivet. (Tillväxtverket)

Bygg- och anläggningssektorn sysselsätter idag ca 300 000 personer. De flesta företagen inom sektorn är små och medelstora företag. Enligt SCB var 9 procent, eller 110 832 företag verksamma inom byggindustrin 2020. Av dessa företag hade 87 procent högst 4 anställda. 9 av 10 företag i branschen är litet eller medelstort – och de skapar två av tre jobb. (EU, användar- handledning om definition av SMF företag).

Bygg- och anläggningssektorn står för cirka en femtedel av Sveriges utsläpp av växthusgaser (Mistra Carbon Exit). Att arbeta med innovation i denna grupp är således särskilt viktigt och nödvändigt för att utveckla branschen och för att nå klimatmålen.

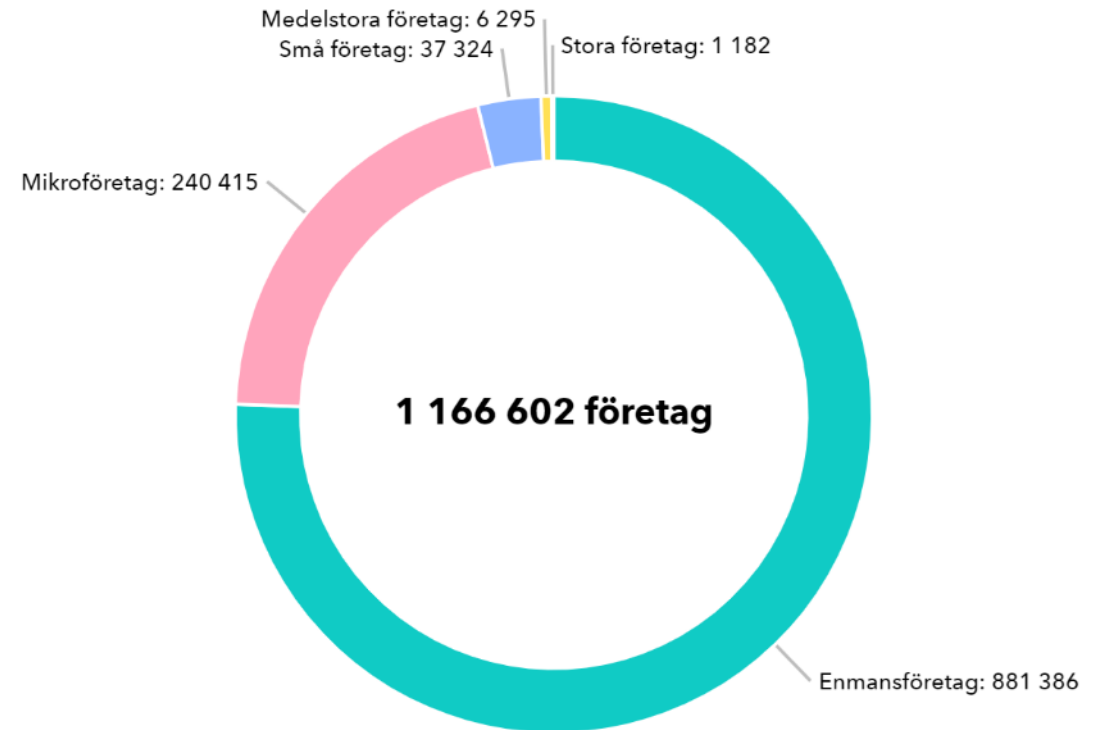


Diagram 1 Antal företag den 30 november 2020. Källa: SCB: Företagsregistret.

Antal företag i byggindustrin (SNI 41-43) 2020

SNI 41: Byggtreprenörer

SNI 42: Anläggningsentreprenörer

SNI 43: Specialiserade bygg och anläggningsentreprenörer

| Företagets storlek | Byggindustrin | SNI 41 | SNI 42 | SNI 43 | Hela näringslivet |
|--------------------|----------------|---------------|--------------|---------------|-------------------|
| 0 anställda | 66 033 | 15 730 | 1 955 | 48 348 | 951 394 |
| 1-4 anställda | 30 554 | 6 866 | 893 | 22 795 | 214 555 |
| 5-9 anställda | 7 256 | 1 566 | 188 | 5 502 | 44 709 |
| 10-19 anställda | 4 114 | 898 | 138 | 3 078 | 25 770 |
| 20-49 anställda | 2 186 | 440 | 86 | 1 660 | 15 647 |
| 50-99 anställda | 470 | 147 | 30 | 293 | 4 865 |
| 100-199 anställda | 147 | 46 | 12 | 89 | 2 201 |
| 200-499 anställda | 49 | 18 | 6 | 25 | 1 211 |
| 500+ anställda | 29 | 7 | 7 | 15 | 1 021 |
| Totalt | 110 838 | 25 718 | 3 315 | 81 805 | 1 261 373 |

Tabell 1 Antal företag i byggindustrin. Källa: SCB

Innovationssystem kan beskrivas som nätverk, med betoning på samspelet mellan de ingående aktörerna från olika samhällssektorer - akademien, offentlig, privat och idéburen sektor, i vilket innovationer utvecklas och ny kunskap tas fram, sprids och används.

Det är vanligt att innovationssystem definieras ungefär som ovan, men ofta med ännu starkare betoning av de aktörer som ger stöd. Enligt oss är det mera rimligt att med innovationssystem mena det system inom vilka innovationerna tillkommer. Då blir innovationssystem något som istället fokuserar på de människor, organisationer och ageranden som leder till innovation. Vi kan då tala om innovationssystem inom företag eller offentliga organisationer och även om innovationssystem som består av nätverk av olika slag. Sedan kan innovationssystemens arbete underlättas av olika former av stöd.

Innovationsstödsystem är benämning på offentligt stöd för innovation. Det omfattar olika aktörers funktioner och verksamheter för att stötta innovation vid universitet, näringsliv, idéburen sektor och i offentlig verksamhet. Ett innovationsstödsystem är tänkt att stärka förutsättningar för att idéer kan komma vidare i realiseringsprocessen. (Wikisisp)

Med *innovationsstöd* avser vi all typ av hjälp som företag kan få från externa aktörer. Det kan handla om finansiering, kunskap, hjälp med kontakter och nätverk och så vidare.



Figur 1 Några viktiga aktörer i det offentliga innovationsstödsystemet.



Genomförande, Resultat &
Lärdomar

coinnovate

Genomförande

Denna studie har genomförts kring tre huvudsakliga delprocesser: a) rapportgenomgång för att sammanställa kunskapsläget avseende SMFs behov av innovationsstöd och best practice, b) initierad dialog med, för InfraSweden2030, relevanta samarbetspartners samt c) möte med målgruppen för att diskutera behov, tidigare erfarenheter och pröva tankar om en metod för innovationscoaching.

Arbetet inleddes med en rapportgenomgång och inledande kontakt och möten med SmartBuilt Environment, Vinnova, Tillväxtverket och Maskinentreprenörerna. Tillsammans har vi försökt dela erfarenheter och söka svar på ett antal strategiska frågor: Hur når vi SMFs? Vilket behov har de? Vad vet vi om befintligt innovationsstöd till SMF? Hur borde ett erbjudandet se ut?

Därefter bjöd vi gemensamt in till två seminarier under mars månad. Målgruppen var små och medelstora företag inom bygg- och anläggningssektorn. Vi ställde frågor för att förstå deras erfarenheter och behov av innovationsstöd och i gengäld berättade vi om de finansieringsmöjligheter som finns just nu och gav lite tips kring hur man kan arbeta med att utveckla sin affärsmodell.

Efter dessa möten bjöd vi in offentliga aktörer till en workshop för att diskutera resultat, utbyta erfarenheter och diskutera vad vi kan göra enskilt och tillsammans för att bättre tillgodose SMFs behov av innovationsstöd.



Figur 2. Studiens genomförande

Del 1 Vad vet vi om företagsstöd och innovationscoaching? - Resultat från rapportgenomgång

Det är en smula märkligt att det är svårt att finna samlad kunskap om effektiviteten av stöd i olika former till SMFs. Samtidigt är det mycket som komplicerar: olika branscher, historiska kontext, skillnader relaterade till konjunkturlägen och annat. Samtidigt är det många olika stödformer som prövats, ofta tillsammans. Detta innebär att det blir svårt att göra säkra analyser rörande stöd och framgångsfaktorer. Denna rapport fokuserar vid kunskapsöverföring/innovationscoaching till företag, men berör i någon mån också andra stödformer.

Stöd till SMFs har under många år varit ett viktigt arbetsfält inom EU (EU, 2016). Sammantaget kan man säga att många policyinstrument har skapats, men få företag (1-10%) har tagit del av dem. Det har i allmänhet handlat om efterfrågestyrt stöd snarare än strategiska prioriteringar av exempelvis en specifik industrisektor. Ökningar av produktivitet, export och total försäljning har sällan varit i fokus. Stöd har i stor utsträckning gått till tillverkningsindustrier i etablerade branscher: mera "räddning" än utveckling. Slutsatserna vid en utvärdering av detta arbete har varit att det är bra att styra insatserna mot strategiska områden, att insatser av olika slag bör kombineras, att man bör ha ett tydligt resultatfokus och att mellanhänder och olika

typer av rådgivare – spelar en viktig roll. Här har den svenska utvecklingen under senare år – bland annat genom tillskapandet av en rad strategiska innovationsprogram – legat helt i linje med slutsatserna från utvärderingen av arbetet inom EU. Att det är angeläget att utveckla stöd och utvärdering av stöd betonas inte minst av Riksrevisionen (2016) som menat att de utvärderingar som gjorts visat på inga eller mycket små statistiskt signifikanta effekter av stöden. Samma resultat har också visats i en studie gjord av Tillväxtanalys (2014:16). Det har också hänt en del sedan dess beträffande utformning av effektutvärderingar (Vinnova, 2015).

I en rapport om innovation och samverkan (Tillväxtanalys, 2020) ägnas mycket kraft åt att definiera begreppet "samverkan" men mindre kraft åt innovationsbegreppet, vilket i princip reduceras till något som kan mätas i termer av ökningar av omsättning eller sysselsättning. Detta är problematiskt, eftersom många innovationer resulterar i besparingar och effektiviseringar, vilka till och med kan minska omsättning och sysselsättning. Rapporten kommer också fram till de något bekymmersamma slutsatserna att stöd till de minsta företagen inte har några signifikanta effekter, att stöd med krav på samverkan inte

förnyar industristrukturen och att grundforskning, på grund av överspillningseffekter, har störst innovationseffekter. En mera lättolkad slutsats är att det behövs träning av små företag för att de ska kunna dra nytta av innovationsstöd.

En annan studie (Tillväxtanalys, 2019), visar att viktiga faktorer för industriella samarbetspartners är bildande av samarbetsnätverk, timing, att ha projektägare och rutiner för hantering av konflikter - ganska handfasta punkter, som kanske visar att det inte bara är de små företagen som behöver träning.

Vinnova konstaterar i en rapport (2019) att i de flesta fall uppvisar företag som fått innovationsstöd relativt små resultat i termer av omsättningsökningar och sysselsättningskapande – i nära en tredjedel av de studerade företagen saknas sådana effekter helt. I en femtedel av de undersökta företagen finns dock tydliga effekter rörande omsättning och sysselsättning och i några företag är effekterna mycket stora. Samtidigt spiller effekterna av insatser över till andra verksamheter, så bilden som helhet blir ganska positiv.

Hinder för tillväxt

Vilka hinder ser företag för tillväxt? Enligt en rapport från Tillväxtverket (2017b) är de tre vanligaste tillväxthindren

begränsad tillgång till lämplig arbetskraft, lagar och myndighetsregler samt tidsbrist. Tillgång till lån och krediter kommer på fjärde plats och upplevs som ett större hinder för de lite större företagen. När det gäller just finansiering är det företag inom energi, vatten och el som ser de största problemen, följda av tillverkning och transport. Här redovisas inte några värden rörande företag inom bygg- och anläggningssektorn. Byggföretag med internationella ambitioner ser dock ofta finansiering som ett tillväxthinder. Av studien kan vi i vart fall dra slutsatsen att finansiering inte är det enda hindret för tillväxt.

Några slutsatser från litteraturöversikten

Våra slutsatser av detta blir de följande:

- Innovationsverksamhet är alltid förknippad med risker och osäkerheter. Att alla insatser inte blir framgångsrika är fullt naturligt.
- Strategier för att öka effektiviteten av satsningarna kan se olika ut. Att enbart satsa på "säkra hästar" är sannolikt en föga klok väg. Istället kan följande inriktningar övervägas och kombineras:
 - Att släppa en del av det fokus som myndigheter haft på "innovationshöjd" för att istället prioritera nytta/impact, vilket kan beskrivas som hållbarhet (ekologisk, ekonomisk och social) * producerbarhet/implementeringsmöjlighet.



- Att släppa en del av det fokus som myndigheter haft på "innovationshöjd" för att istället prioritera nytta/impact, vilket kan beskrivas som hållbarhet (ekologisk, ekonomisk och social) * producerbarhet/implementeringsmöjlighet.
- Att utveckla kunskaper rörande stöd till organisationer (inte minst SMFs) inom mera specifika sektorer. Storlek och branschlogiker skiljer sig åt. Så är exempelvis transportinfrastruktursektorn i stor utsträckning nationellt begränsad och med ett fåtal större (och dominerande) beställare av offentliga upphandlingar. Att vara entreprenör, och ofta underentreprenör, inom denna sektor skiljer sig sannolikt i många avseenden från att vara det inom exempelvis spelbranschen eller som influencer. Då kan stödet också behöva se annorlunda ut.
- Vid sidan av att finna rätt uppsättning av stödformer för olika specifika branscher bör även rådgivnings- och kontaktverksamheten utvecklas och anpassas. Här är det sannolikt att en kombination av generiska och branschspecifika kunskaper och nätverk är den bästa lösningen.

Bygginnovationen – ett fungerande arbetssätt

Programmet Bygginnovationen syftade till att utveckla en stark och uthållig innovationsmiljö för svensk byggsektor och finansierades av Vinnova. Under perioden 2011 – 2018 har närmare 200 projekt beviljats bidrag, av vilka merparten har drivits av små och medelstora företag. Tre slags bidrag lämnades: innovationsbidrag, planeringsbidrag och utvecklingsbidrag. Inslaget av rådgivning till sökande företag var en viktig del av arbetet. Små och medelstora företag hade en framträdande roll bland de projekt som Bygginnovationen gav stöd. (IQ Samhällsbyggnad, u.å.)

En utvärdering av programmet (WSP 2018) har påvisat en rad styrkor i programmets arbetssätt. Genom stöd från ett affärsråd och tätt återkommande ansökningstillfällen har man kunnat nå aktörer med mindre vana att skriva projektansökningar. Nya produkter har introducerats på marknaden och nya företag har skapats. Nya och utvecklade samarbeten har kommit till stånd mellan innovatörer, större företag och finansiärer och relativt många projekt ledde till nya och framgångsrika ansökningar till andra finansiärer. Studien bekräftar att Bygginnovationen givit viktigt stöd till små aktörer med (ofta) tidiga idéer. Det har varit lätt för dessa att söka bidrag via Bygginnovationen då

programmet inte haft riktade utlysningar. Bygginnovationen har således bidragit med ett mervärde men det är svårt att avgöra hur stort det är. Programmet har administrerat små ansökningar och små projektmedel, vilket sannolikt varit resurskrävande.

Utvärderingen kommer också fram till vissa svagheter i programmet. Samverkan mellan akademien och små företag blev inte så bra och affärsrådets kompetens kring inkomna ansökningar hade kunnat också nyttjas bättre genom mer dialog och återkoppling till de sökande. Utvärderingen kommer också fram till att programmets roll framledes borde kunna tas av de strategiska innovationsprogrammen. Samtidigt pekas på behovet av en stödform för ”små och snabba” projekt. En rad lärdomar kan dras från Bygginnovationens arbete:

- Betydelsen av stark bransch- och aktörskännedom, nätverk
- Fokusering på de entreprenöriella guldkornen, personer med en idé
- En stark kompetensresurs med möjlighet att ”coacha” de sökande
- Hantering av sekretess

- Hög frekvens på ansökningstillfällen och snabb hantering och återkoppling

Studien lämnar avslutningsvis rekommendationer rörande marknadsföring gentemot SMFs i branschen, en ”vägvisarfunktion”, bör tas fram för hur de aktörer som är intresserade av att söka innovationsmedel för projekt med inriktning mot byggsektorn. Vidare föreslås att de strategiska innovationsprogrammen inom samhällsbyggnadssektorn samverkar för att finna arbetsätt som baseras på och utvecklar styrkorna i Bygginnovationens arbete.

Bygginnovationens goda erfarenheter är en viktig bakgrund för denna studie och har tjänat som inspiration för en fortsatt utveckling av innovationsstöd och anpassning till InfraSweden2030 och branschgemensamma satsningar.



Reflektioner baserade på litteraturoversikt och egen empiri

Sammanfattningsvis vet vi alltså inte särskilt mycket om hur ett effektivt innovationsstöd ska utformas. Vi vet att det inte bara handlar om finansiering och det förefaller som om arbetssättet som utvecklats inom Bygginnovationen till viss del varit framgångsrikt. Eftersom InfraSweden2030s scoop är byggd transportinfrastruktur är Bygginnovationens arbete av särskilt intresse.

Här menar vi att det inte är mycket som talar för att det kan utvecklas en standardlösning som fungerar för alla företag. Det handlar istället att kunna möta, utmana och stödja varje organisation utifrån dess förutsättningar. Vi vill också betona att innovationsarbete i stor – och förmodligen ökande omfattning – sker i värdeskapande nätverk. Då gäller det att kunna stärka inte bara ett enskilt företag utan fler aktörer. Inte bara teknisk kompetens eller kunskaper kring finansiering är då viktiga – social kompetens, inklusive förmåga att arbeta i nätverk och att skapa tillit – kan vara avgörande faktorer.

Ett sätt att ”grovsortera” företags behov kan vara att söka förstå vilken kategori ett företag i huvudsak tillhör (Fig 1). Sortering kan också ske utifrån andra relevanta kategorier exempelvis företagsstorlek eller var företaget uppstått (i närheten av universitet/högskola eller i andra miljöer). Den här presenterade sorteringen bygger på övergripande filosofi/affärsidé.

| Fokus/Ambition | Stabilitet | Tillväxt |
|----------------|--|------------------------------------|
| Teknik | ”Konsultverksamhet/ Idéfabrik” | ”Teknikförnyare” |
| Lösning/kund | ”Levebrödsföretag med trygga och nöjda kunder” | ”Skapare av nya nyttor och värden” |

Figur 3. Olika affärsidéer. Källa: egen analys.

Här är det först viktigt att vi förstår att alla dessa affärsidéer är viktiga och att det måste finnas plats för dem i ett fungerande innovationssystem. När det gäller ”levebrödsföretagen” spelar de viktiga roller i ett innovationssystem, utan att själva nödvändigtvis driva innovationsarbete. Men en del av dem kan kanske ”väckas för idén”? De andra tre företagsidéerna är mera självklart associerade till innovation och tillväxt, men tar olika roller. Här väcks några frågor:

- Hur ser stödbehoven ut bland företag med olika övergripande affärsidéer. Finns det gemensamma behov inom varje kategori?
- Hur kan vi stödja företag av olika kategorier att tillsammans skapa de värdeskapande nätverk/innovationssystem som hjälper dem att lyckas?



Dessa och många andra relevanta frågor kan knappast besvaras genom fortsatta litteraturstudier. Istället behövs ett systematiskt arbete där arbetsätt prövas och utvecklas genom att metoder och effekter utvärderas löpande.

Med bakgrund i vår rapportgenomgång- i kombination med eget arbete som innovationscoacher inom InfraSweden2030 - kan följande slutsatser formuleras:

- SMF behöver stöd av olika slag för att åstadkomma innovation. Innovationsstödssystemet är komplext och därför bör rådgivning/coaching erbjudas.
- I detta arbete bör fokus ofta vara på byggande av värdeskapande nätverk snarare än på det enskilda företaget
- Coaching behövs såväl för pågående (ibland större) organisationer/projekt (exempelvis inom pågående innovationsprojekt stödda av de strategiska innovationsprogrammen) som för att väcka innovationsförmågan hos mindre aktörer (som skedde inom Bygginnovationen).
- Det förefaller vara angeläget och resurseffektivt om gemensamma arbetsätt prövas och utvecklas i samverkan mellan samhällsbyggnadssektorns strategiska innovationsprogram.

Del 2 Dialog med samarbetspartners

I detta uppdrag har vi tillsammans med några av aktörerna i innovationsstödsystemet önskat hitta svar på frågor om behov av stöd till målgruppen SMF och hur ett stöd kan utformas, gemensamt och var och en för sig. Vi har tidigare i rapporten beskrivit aktörerna och här vill vi lyfta fram de lärdomar vi tagit med oss i dialogen med Vinnova, Smart Built Environment, Maskinentreprenörerna och Tillväxtverket. Dessa valdes utifrån att de gör särskilda satsningar riktade till SMF inom bygg- och anläggning och ett redan initierat samarbete.

Tillväxtverket är den myndighet som har det tydligaste ansvaret för att stödja tillväxt hos SMF och samlar statistik och gör utredningar för stödja företag inom olika branscher. Samtliga aktörer har finansiering och/eller stöd som riktar sig specifikt till SMF inom bygg och anläggning.

InfraSweden2030 har ett samarbete med Maskinentreprenörerna och ser bland annat en viktig arena för samarbete inom det nystartade Beställarnätverket för klimatneutral upphandling inom anläggningssektorn. Vi tror även att ett utvecklat samarbete kommer att gynna målgruppen genom att vi kan hjälpas åt att anpassa stöd och kommunikationsinsatser.

Smart Built Environment och InfraSweden2030 har idag ett samarbete kring exempelvis utlysningar och gemensamma events. Deras nya satsning Innovationsidén som särskilt riktar sig till SMF och små kommuner är intressant att dra lärdomar kring, och en bra grund för att gemensamt vidareutveckla stöd och coaching.

InfraSweden2030 har inom programmet under flera år erbjudit coaching till pågående projekt samt stöttat aktörer som har intresse av att söka sig till programmet. Det arbetet har varit givande för projekten och för programmets agenda och utveckling och vi ser gärna att detta utökas. Kanske kan de två programmen, och kanske även de andra strategiska innovationsprogrammen Viable cities, Drive Sweden och Lighter bland annat, gemensamt arbeta med att utveckla stöd till SMF inom branschen? Då kan det förenkla för aktörer som vill söka projektmedel, samt för projekt som finns inom programmen, att utvecklas och att få stöd i att navigera och hitta rätt nätverk och ev finansiering för sina idéer.

Del 3 Möte med målgruppen

Den 11 mars höll vi ett lunchwebbinarium på temat innovationsstöd till SMF. Under en timme fick deltagarna information om aktuellt utvecklingsstöd och finansieringsmöjligheter som Vinnova, Tillväxtverket och Smart Built Environment erbjuder. För att ge deltagarna något ytterligare hade vi en kort föreläsning och workshop på temat *Att utveckla en hållbar affärsmodell*. Deltagarna fick ett verktyg som kan hjälpa dem i deras eget arbete att utveckla en hållbar affärsmodell som de sedan fick med sig och kunde fortsätta arbeta med även efter avslutat möte.

Vi hade även en diskussion där deltagarna själva fick beskriva sina utvecklingsbehov, tidigare erfarenheter av innovationsstöd och vad de önskar för stöd i närtid.

Ett tiotal deltagare deltog och vi fick ha spännande och lärorika diskussioner där vi bl a lärde oss att...

- Innovationsstödssystemet är svårt att överblicka – Många olika aktörer med olika roller
- Beskrivningen av statsstödsreglerna behöver förenklas. En enkel översikt önskas.
- Bara på Vinnovas hemsida finns löpande mellan 40-100 finansieringsmöjligheter. För små företag är det alltför tidskrävande att hitta rätt bland alla utlysningar. Deltagarna efterfrågar en "one-stop-shop" eller en väg in i innovationsstödssystemet.
- Startups behöver hjälp att förstå helheten, hitta rätt samarbetspartners, få möjlighet att göra demoprojekt, hitta rätt inom Trafikverket m m.
- Man önskar stöd genom branschorganisationer för strategiska diskussioner om t ex upphandlingskrav
- Tillväxtstöd är inte samma sak som innovationsstöd. En del önskar hjälp att växa och vidareutvecklas. Andra önskar hjälp att utveckla sitt erbjudande och ytterligare andra behöver en kombination av tillväxtstöd och innovationsstöd.
- Alla deltagarna har ett behov av att stärka sin utvecklingsförmåga (intressent- och omvärldsanalys mm)

- Det finns ett stort värde att möta andra företagare trots en stor heterogenitet. Mötesledaren har en viktig roll att skapa en hjälpande atmosfär och uppmuntra deltagarna att dela sina utmaningar, kontakter, erfarenheter och kunskaper med varandra.

Vi fick bekräftat att, trots att vi gjorde detta tillsammans med Vinnova, Tillväxtverket och Smart Built Environment och bjöd in brett i alla aktörers nätverk, det är svårt att nå ut och få SMF att delta i denna typ av aktiviteter. Samtidigt fick vi också bekräftelse på att mötet spelade roll för deltagarna. Flera av deltagarna fick både hjälp och stöd under själva mötet, men tog även chansen att få fortsatt enskild coaching efter avslutat möte, ibland vid flera tillfällen.





Slutsatser och
rekommendationer om nästa steg

coinnovate

Generella slutsatser

I detta avsnitt har vi samlat de slutsatser om innovationsstöd till SMFs som vi kommit över genom rapportgenomgången, dialogen med andra innovationsstödsaktörer och genom våra egna möten med SMFs.

Vad behöver SMFs?

Genom rapporter och samtal med SMF har vi lärt oss att det finns behov av både innovationsstöd och tillväxtstöd och att begreppen blandas. I denna studie har vi inte fokuserat på tillväxtstöd – d v s små företag som vill växa men som upplever svårigheter att rekrytera osv. Vi har istället fokuserat på innovationsstöd utifrån en eller flera personer tillsammans eller ett redan befintlig SMF vill utveckla en produkt, en tjänst, en organisation, en process, en affärsmodell eller en kombination av dessa.

För att lyckas behöver SMF olika typer av stöd för att åstadkomma innovation. I Sverige är innovationsstödssystemet komplext och därför svårnavigerat. Här behövs insatser för att förenkla och tydliggöra, t ex en enkel och översiktlig information om innovationsstödssystemet och dess

parter och vem som gör vad samt en enkel samt översiktlig information om gällande statsstödsregler.

Rådgivning och coaching av en kombination av bransch-kunniga och innovationsexperter är en annan viktig pusselbit i innovationsstödet. Att få stöd och hjälp av någon som varit med förut och som har erfarenheter från samma bransch och/eller andra branscher är värdefullt. Coaching kan med fördel ges i grupp, att dela erfarenheter med fler i samma eller liknande eller helt olika situation är både lärorikt och kan ge oväntade resultat och effekter.

De flesta skulle vara betjänta av att ytterligare stärka sin *innovationsförmåga* - att förstå vad innovation är, vad man behöver tänka på och att få tillgång till enkla metoder och verktyg. Även om målgruppen SMF är heterogen, även inom en särskild sektor som anläggningssektorn, är en generisk innovationsmodell en viktig utgångspunkt, någonting att förhålla sig till och ta avstamp i. Att underlätta kompetensutveckling, genom att t ex erbjuda digitala utbildningar on demand, är en viktig pusselbit.

Nätverksbyggande, att få tips om kontakter och hjälp med koppleri är viktigt för både startups och de flesta SMF. Att hitta rätt kompetenser och dörröppnare är ofta ovärderligt i arbetet att få framdrift.

Slutligen är *finansiering* ett viktigt behov hos SMF och därför en självklar och viktig del av innovationsstödet. Att få kunskap om möjligheterna och förstå vilka alternativ som finns är tidskrävande och därför ett hinder som bör överbryggas. Här behöver innovationsstödjande aktörer bli bättre på samordning och erbjuda hjälp att navigera, genom digitala lösningar eller genom rådgivning.

Vilka ska erbjudas innovationsstöd?

Det finns minst tre viktiga målgrupper som bör erbjudas innovationsstöd. Utan inbördes ordning handlar det om a) befintliga (ibland större) organisationer och pågående projekt (exempelvis inom pågående innovationsprojekt stödda av de strategiska innovationsprogrammen), b) mindre aktörer för att växa och uppmuntra innovationsförmågan (som skedde inom Bygginnovationen), samt c) ” de entreprenöriella guldkornen”, alltså personer med en idé eller ett starkt driv (eller både och), och hjälpa dem att förädla idén eller att komma vidare med sina ambitioner.

Att tänka på vid erbjudande av innovationsstöd

Utöver att tillgodose företagets behov vad gäller innovationsstöd har vi identifierat några saker som är bra att tänka på.

Inledningsvis är det viktigt att komma ihåg att innovationsverksamhet alltid är förknippad med risker och osäkerheter. *Alla insatser blir inte framgångsrika*. Det är fullt naturligt!

En viktig sak är att tillse att det finns *en stark kompetensresurs* med möjlighet att ”coacha” och ibland även rådge företagen. Denna resurs eller annan har med fördel en *stark bransch- och aktörskännedom*, ett nätverk som denne kan dela med sig av.

Idag skapas värde ofta i ett nätverk av aktörer varpå fokus bör vara att *bygga värdeskapande nätverk* snarare än att ha en alltför snäv fokus på enskilda företag. Oväntade samarbeten kan uppstå om man bara öppnar upp för dem!

Släpp det starka fokus på innovationshöjd som ofta råder! *Prioritera* istället nytta och *impact* vilken kan beskrivas som hållbarhet (ekologisk, ekonomisk och social) * producerbarhet/implementeringsmöjlighet.

Hantera sekretess! Vi har funnit att det förvånansvärt ofta fungerar med att, i möten där många aktörer möts, vara tydlig att vi håller tyst om det som är hemligt och hjälps åt med övrigt. Men ibland finns det behov av t ex sekretessavtal.



coinnovate

För aktörer som erbjuder finansiering till SMFs är det även viktigt att ha en *förenklad process och ansökan, ha många ansökningstillfällen under året samt en snabb hantering och återkoppling*. Få har tid, möjlighet och engagemang nog att vänta ett år.

En modell för innovationsstöd till SMF i anläggningssektorn

Vi har funnit att en modell för innovationsstöd bör stå på fyra ben: coaching och rådgivning, innovationsförmåga, kontakter och nätverk samt finansiering. Om vi kopplar aktörerna vi har haft dialog med i denna studie till modellen växer illustrationen som finns på nästa sida fram.

Coaching och rådgivning erbjuds förutom inom InfraSweden2030 även av Tillväxtverket. Men med anledning av uppdraget att hantera permitteringsstödet är många av dessa aktiviteter som vanligen erbjuds av myndigheten satt i pausläge. Smart Built Environment erbjuder viss typ av coaching och rådgivning till SMF inom ramen för Innovationsidén.

Vad beträffar *kontakter och nätverk* uppfattar vi det som att alla som arbetar med målgruppen inom såväl Tillväxtverket, Smart Built Environment och Maskinentreprenörerna är generösa med sina branschspecifika kontakter och att alla erbjuder olika typer av nätverk för att skapa nya kontakter.

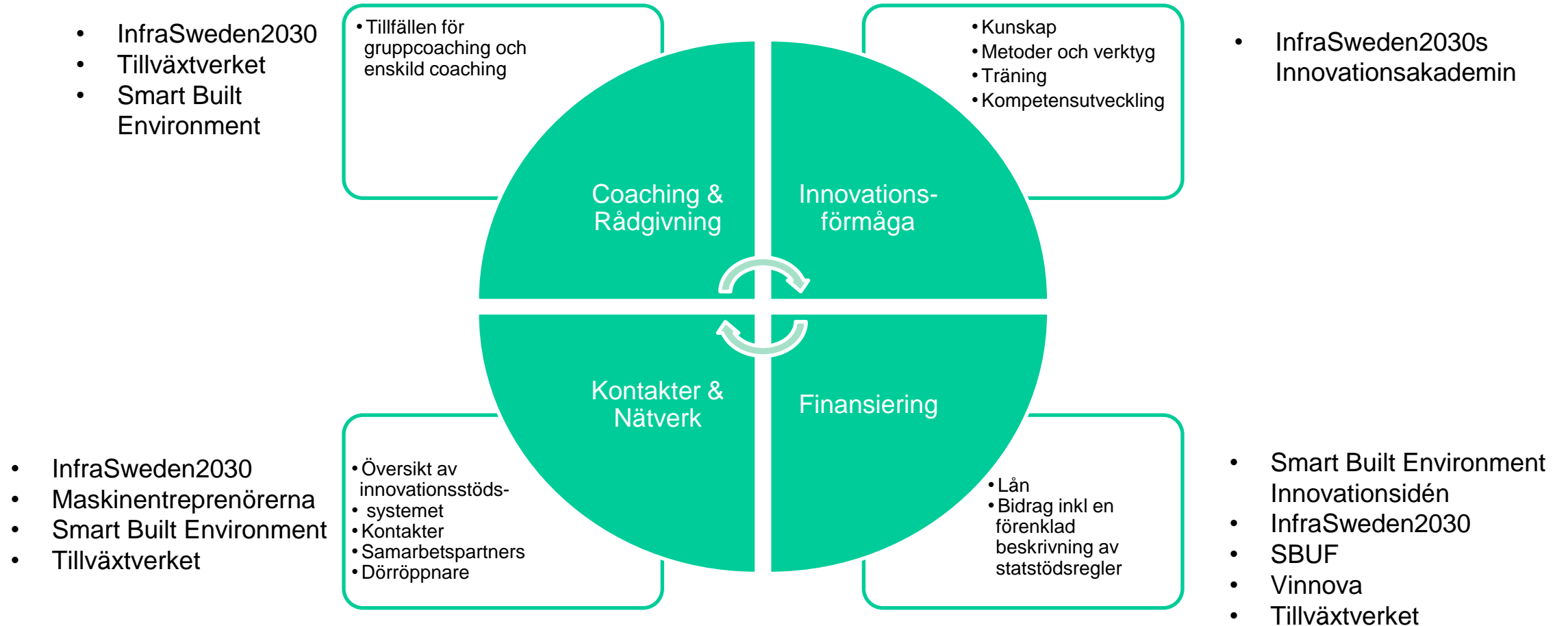
När det gäller att *stärka innovationsförmågan* hos SMF genom utbildning och träning i metoder och verktyg som stödjer olika delar av innovationsprocessen, har aktörerna inte kommit lika

långt. Därför är InfraSwedens2030 satsning på Innovationsakademien ett välkommet tillskott.

Slutligen, *finansiering* erbjuds, jämte InfraSweden2030, även av Vinnova och Tillväxtverket, men dessa satsningar är oftast breda satsningar som inte vänder sig till anläggningssektorn specifikt. Trafikverket har en stor Fol-budget men den absoluta merparten av den budget går till forskning snarare än innovation. Samhällsbyggnads-SIParna m bl a Viable Cities, Smart Built Environment, Drive Sweden och InfraSweden2030 är mer riktade mot anläggningssektorn och närliggande sektorer. Utöver detta finns även SBUF som är Svenska Byggbranschens utvecklingsfond. Hit kan medlemsföretag hos Byggföretagen och Installatörsföretagen vända sig för att söka bidrag för forsknings-, utvecklings- och kunskapsinhämtnings-projekt från SBUF.

Denna modell gör inget anspråk på att vara heltäckande utan bör istället ses som en första schematisk bild. Vi tror att en fortsatt utveckling och spridning av denna bild kan hjälpa SMF inom anläggningssektorn att navigera i deras specifika innovationstödssystemet och rekommenderar därför fortsatt arbete med modellen.

En modell för innovationsstöd till SMF i anläggningssektorn



Rekommendationer till InfraSweden2030

Detta projekt har genomförts på uppdrag av InfraSweden2030s programkontor i syfte att få ett relevant beslutsunderlag för programmets eventuella särskilda satsningar på SMF. Utifrån tidigare kunskaper samt erfarenheter från detta projekt föreslår vi följande strategi och aktiviteter för att erbjuda innovationsstöd till SMF:

- Identifiera småföretagen som redan finns kopplade till InfraSweden2030 och möjliggör riktade insatser till dem.
- Det förefaller vara angeläget och resurseffektivt om gemensamma arbetssätt prövas och utvecklas i samverkan mellan samhällsbyggnadssektorns strategiska innovationsprogram. Sök samarbete med Smart Built Environment och deras *Innovationsidén*. Sätt av en summa i den årlig budgeten och bidra med branschexperter och innovationsledare som kan vara med och coacha före, under ansökan samt under projekttiden.
- Håll koll på de projekt som kommer upp från *Innovationsidén* och erbjud dem coaching/rådgivning, nätverk och stöd i att ta fram en stor ansökan.
- Satsningen på Innovationsakademin är bra – Här finns en skalbar möjlighet även för SMFs att stärka sin kompetens och innovationsförmåga närhelst det passar dem.
- Fortsätt möjliggöra för enskilda personer, startups och SMF att delta i innovationstävlingen InfraAwards. Kanske bör man t o m avgränsa tävlingen till enbart dessa målgrupper?
- Utveckla ett bra branschspecifikt informationsmaterial om stödjande aktörer och vad SMF kan få hjälp med tillsammans med viktiga samarbetspartners, t ex Smart Built Environment, Viable Cities, SBUF, Tillväxtverket, Vinnova m fl
- Önska ett förenklat informationsmaterial om SMFs möjligheter att ta del av statsstöd av Vinnova.
- SMF-anpassade budskap i nyhetsbrevet med jämna mellanrum alternativt separata utskick.
- Samarbeta även med ovan nämnda aktörer för att sprida information, aktiviteter och kompetensutvecklingsmöjligheter enligt ovan, för att nå ut till fler SMF

Generella rekommendationer till svenska innovationsstödsaktörer

I detta avsnitt har vi samlat ett antal generella rekommendationer till svenska innovationsstödsaktörer som vi vet skulle tillgodose SMFs behov av innovationsstöd. Vi erfar från studien att det svåra är inte att hitta och erbjuda olika former för innovationsstöd som passar SMFs. Det svåra är istället att nå ut till dem och få dem att inse nyttan och värdet och få dem att prioritera det. För att lyckas behöver många aktörer samverka.

- Från tidigare studier (se t ex Tillväxtverket 2015 och Länsstyrelsen Stockholm, 2020) vet vi att män är överrepresenterade när det gäller att få ta del offentliga medel. Internationella studier visar på liknande mönster (Brush et al 2019). Det pågående arbetet att stärka jämlikheten behöver fortsätta. Vi ser gärna fler gemensamma initiativ till samarbeten utifrån ett systemperspektiv.
- Fortsätt uppmuntra samarbeten mellan de strategiska innovationsprogrammen (SIP) – Vad bör vara SIP-gemensamt? Men fundera också på vad som kan lyftas en nivå och läggas på Vinnova, Formas och Energimyndigheten!
- Vidareutveckla Verksamt.se. Det är en bra bas och som alla som startat företag det senaste decenniet känner till. Läg initialt fokus på *Utveckla* och *Driva*
- Samla finansiärer och utveckla en lösning som möjliggör för SMF att genom en kontakt få rådgivning kring relevanta finansieringslösningar eller gör enkla digitala översikter som genom några knapptryck leder entreprenörer/innovatörer rätt.
- Säkerställ att det i alla viktiga sammanhang finns aktörer som kan bistå med:
 - Råd och kontakter rörande finansiering – offentlig och privat
 - Coaching och rådgivning: både generisk om innovationsförmåga och branschspecifik kunskap
 - Branschspecifika nätverkskontakter
 - Kompetensutveckling för att stärka innovationsförmågan
- Utveckla kunskaper rörande stöd till organisationer (inte minst SMFs) inom mera specifika sektorer. Storlek och branschlogiker skiljer sig åt. Så är exempelvis transportinfrastruktursektorn i stor utsträckning nationellt begränsad och med ett fåtal större (och dominerande) beställare av offentliga upphandlingar. Att vara entreprenör inom denna sektor skiljer sig från att vara det inom exempelvis spelbranschen eller som influencer.

Referenser

Brush, C.G., Greene, P.G. and Welter, F. (2019), "The Diana project: a legacy for research on gender in entrepreneurship", *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, Vol. 12 No. 1, pp. 7-25. <https://doi.org/10.1108/IJGE-04-2019-0083>

EU (2016). Support to SMEs – Increasing Research and Innovation in SMEs and SME Development. Final Report. Work Package 2.

EU , 2020. Användarhandledning om definitionen av SMF-företag.

IQ Samhällsbyggnad (u.å.) Bygginnovationen. Informationsblad

Länsstyrelsen Stockholm (2020) Företagsstöd till män och kvinnor i landsbygdsföretag Statistik för Stockholms län 2014–2019. Rapport 2020:21.

Riksrevisionen (2016). Statliga stöd till innovation och företagande (RiR 2016:22).

Tillväxtanalys (2014). Företagsstöd till innovativa små och medelstora företag – en kontrafaktisk effektutvärdering. PM 2014:16.

Tillväxtverket (2015) Under ytan: hur går snacket och vem får pengarna II? Rapport från Tillväxtverket.

Tillväxtanalys (2019). Exploring university-industry interaction in collaborative R&D projects. PM 2019:06.

Tillväxtanalys (2020) Effekter av innovationsstöd med samverkanskrav. Rapport 2020:04.

Tillväxtverket. (2017). Företagens villkor och verklighet. Temarapport.

Tillväxtverket (2017b). Finansiering i svenska företag. Temarapport. Rapport 0246.

Vinnova (2015). FoU-program för Små och Medelstora Företag. Metodologiskt ramverk för effektanalyser. Vinnova Analys VA 2015:05.

Vinnova (2019) Entreprenöriellt experimenterande och samverkan i innovationssystem. SMF-Effektanalys 2016-2018. Rapport VR 2019:03.

WSP, 2019. Bygginnovationen: Slutrapport

A man and a woman in business attire are sitting at a desk, high-fiving each other. The man is on the left, wearing a light blue shirt and a striped tie. The woman is on the right, wearing a dark blazer over a white shirt. They are both smiling and looking at each other. On the desk in front of them is a laptop, a glass of water, and a patterned mug. The background shows a brick wall, a window, and a potted plant.

Bilaga: Några verktyg för innovationscoaching



Verktyg för innovationscoaching

Denna rapport har resulterat i förslag och rekommendationer av olika slag. Bland de mera konkreta delarna finns förslagen om en utvecklad innovationscoaching. Denna kan ges digitalt, med stöd av verktyg för "självcoaching", i grupp eller enskilt för olika organisationer/projekt. I denna bilaga presenteras kortfattat tre exempel på användbara verktyg:

- Innovationsakademin
- KTH Innovation Readiness Index
- Underlag för processutvärdering och utveckling

Under 2021 lanserar InfraSweden2030 en Innovationsakademi på sin hemsida. Innovationsakademin vänder sig till dig som redan har ett innovationsprojekt som finansieras av InfraSweden2030, är i startgroparna för att komma igång, eller bara vill lära dig mer om innovation. Här hittar du kunskapsstöd i form av korta texter eller presentationer/föreläsningmaterial i kombination med enkla verktyg. Vår tanke är att oavsett var du och ditt team befinner er i er innovationsprocess så ska ni kunna ha hjälp av det som finns här.

Vår akademi är uppbyggd kring tre huvudrubriker:

- **Innovationskontexten** tar upp aspekter som relaterar till den miljön innovationen utvecklas i. Det handlar t ex om vikten av att utveckla ett starkt ledningsstöd, kopplingen till andra strategier eller att relatera till gemensamma hållbarhetsmål i Agenda 2030.
- Under **Innovationsprocessen** lyfter vi de viktigaste aktiviteterna i ett utvecklingsarbete och ger kunskap, stöd, råd och verktyg kopplat till t ex arbetet att generera, utveckla och värdera idéer, konceptutveckling, design, framdrift och kommunikation.
- Under **Innovationsaspekter** har vi samlat viktiga aspekter för att lyckas med en innovation och som man behöver arbeta med parallellt för att få snabbare framdrift. Här finns exempelvis material och verktyg för att arbeta med affärsmodell, nätverket av aktörer, teamet och kundens behov.

Akademin utvecklas med start under hösten 2021 och finns tillgänglig på InfraSweden2030s hemsida, www.infrasweden2030.se

coinnovate



Innovationsakademin

KTH Innovation Readiness Index med tillägg av dimensionerna "Regelverk", "Innovation i värdenätverk" samt "Hållbarhet". (Bearbetning av InfraSweden2030)

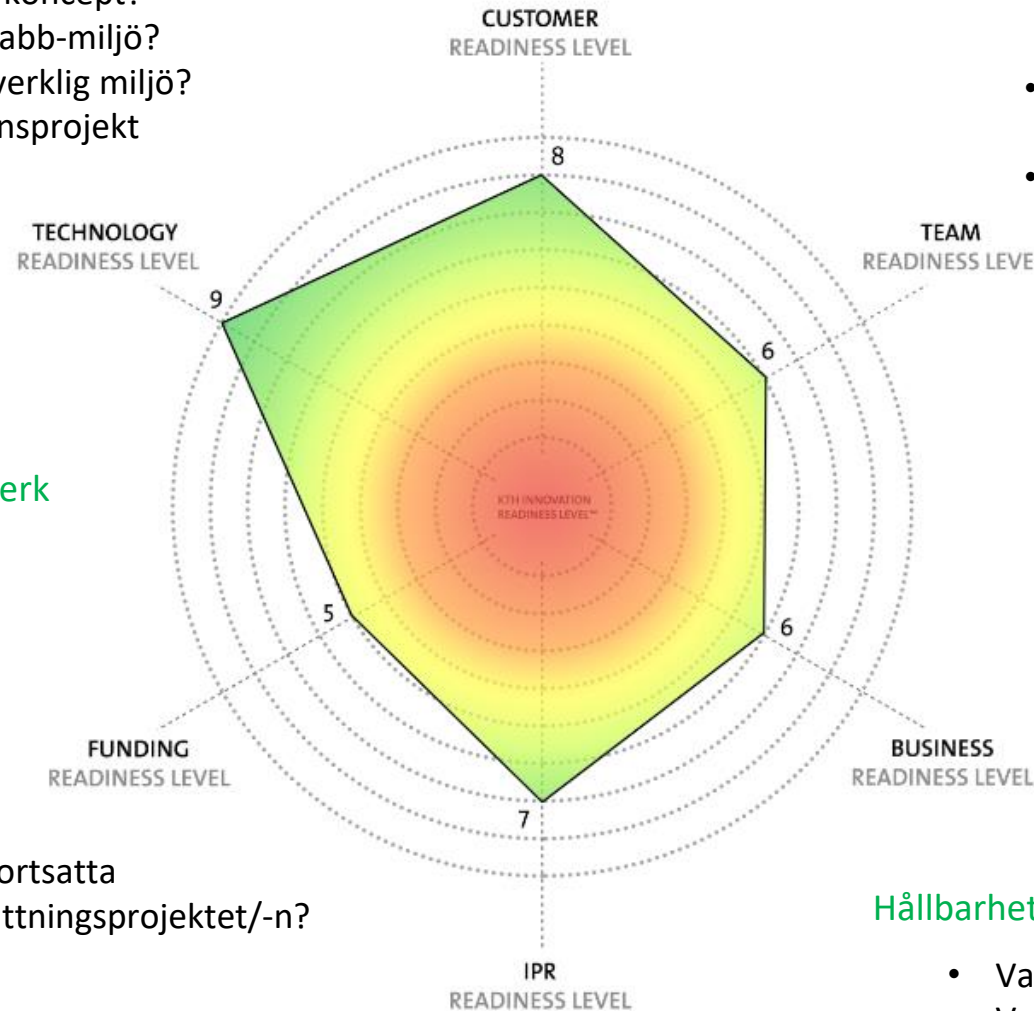
- Finns det ett tekniskt koncept?
- Är tekniken prövad i labb-miljö?
- Är tekniken prövad i verklig miljö?
- Har ett demonstrationsprojekt genomförts?

- Finns det regelverk som påverkar våra möjligheter? På vilket sätt?
- Vad kan vi göra inom ramen för de befintliga regelverket?
- Behöver regelverket ändras? Vem arbetar med det?

Regelverk

- Hur ska vi finansiera det fortsatta utvecklingsarbetet (fortsättningsprojektet/-n)?
- Vem står för vad?

- Vem är kund/mottagare/användare? Finns det flera "kunder"?
- Hur ser behovet/problemet ut?
- Vad tycker kunden om vår lösning?
- Vad behöver kunden göra för att säkerställa implementering?



- Vilka kompetenser behöver vi för att nå hela vägen?
- Vilka viktiga förmågor behöver vi för att nå hela vägen?

Innovation i värdenätverk

- Vilka aktörer behövs för att nå hela vägen?

- Hur ser affärsmodellen ut?
- Vem eller vilka ska betala?
- Finns betalningsvilja?

Hållbarhet

- Vad betyder hållbarhet för oss i detta projekt?
- Vad kan vi göra för att säkerställa att dessa aspekter inte faller bort under projektets gång eller i ett senare skede?

- Finns det IP som vi tror kan skyddas?

Underlag för processutvärdering och utveckling (bearbetad från Tillväxtanalys, 2019)

Initiering

Målformulering

- Vem initierade projektet?
- Hur och av vem formulerades målen?

Motivation

- Vad har deltagarna för motiv att delta?

Interaktion

- Hur utformades aktiviteterna? Av vem?
- Arbetar parterna för att etablera gemensam förståelse av centrala begrepp och utmaningar? Hur?
- Vet ni hur era kunskaper kompletterar varann?
- Hur arbetar ni med utbyte, utveckling och användning av kunskap?

Påverkan

Målen

- Speglar projektmålen parternas förväntningar?
- Hur tydliga är målen?
- Hur ser måluppföljningen ut?

Erfarenhet av samverkan

- Vilken tidigare erfarenhet finns hos deltagarna?
- Finns det en samverkanskultur på deltagarnas arbetsplatser?
- Har deltagarna nätverk av samverkansaktörer?
- Vilken förståelse har deltagarna för varandras sammanhang (prioriteringar, tidshorisont mm)?

Organisatoriska stödfunktioner

- Finns det organisationsstrukturer till stöd för projektet? Vilken typ? Hur används de?
- Finns det en klar bild av vem som har ansvar för vad i projektet?
- Hur hanteras konflikter inom projektet och internt hos de ingående parterna?

Resultat

- Vad har projektet resulterat i? Konkreta? Abstrakta?
- Motsvarar resultaten deltagarnas förväntningar?

INFRA SWEDEN 2030

Med stöd från

VINNOVA
Sveriges innovationsmyndighet

 **Energimyndigheten**

FORMAS 

Strategiska
innovations-
program

www.infrasweden2030.se