

FÖR DIG SOM ARBETAR HOS EN INNOVATIONSÅKTÖR • 2026

Soft Landing Playbook

Aktiv. Samordnad. Uthållig.

Sverige har forskningen, kapitalet och infrastrukturen. Det vi saknar är det system som gör att internationella grundare, forskare och talanger faktiskt väljer att komma hit, och stanna. Den här playbooken handlar om er roll i det systemet.

Ett projekt genomfört av SISP i samarbete med Business Sweden, finansierat av Tillväxtverket inom ramen för regeringsuppdraget Work In Sweden.

Innehållsförteckning

Den här PDF:en är en utskriftsvänlig kopia av den interaktiva playbooken, tänkt som arkivexemplar. Länkarna till myndigheternas sidor i kapitel 10 är klickbara, och webbadresserna står utskrivna under varje länk så att de går att kopiera från texten.

1	Varför detta spelar roll för Sverige	3
2	Vad är soft landing?	5
3	Sveriges styrkor	8
4	Grundarens resa	10
5	Sex byggblock för ett excellent soft landing-erbjudande	14
6	Stakeholder-karta	22
7	Goda exempel	25
8	Internationell utblick	32
9	Kom igång	34
10	Regelverket på 5 minuter	36
11	Vidare rekommendationer	41

VERKTYG

	Självskattning: Soft Landing Readiness	43
	Workshopupplägg för längre arbetspass	44

Varför detta spelar roll för Sverige

Sverige har världsledande forskning, välutbyggd kapitalmarknad och en digital infrastruktur i europa toppen. Ändå förlorar vi gång på gång de internationella grundare, forskare och talanger som borde vilja bygga sitt nästa bolag här. Det är inte ett ödesbestämt faktum. Det är ett systemfel vi kan åtgärda.

Sverige konkurrerar om framtidens innovatörer

Runt om i världen söker grundare, doktorander och specialister efter platser där de kan bygga något betydelsefullt. De letar inte bara efter ett kontor eller ett labb. De letar efter ett ekosystem: partners som förstår deras teknik, kapital som tänker långsiktigt, en samhällskultur de kan bo och leva i. Sverige har allt det. Men vi är dåliga på att berätta det, och ännu sämre på att ta emot dem när de faktiskt väljer oss.

Vad vi förlorar när det inte fungerar

En grundare som ger upp och lämnar Sverige tar med sig mer än sig själv. Hen tar IP-rättigheter som ofta är finansierade med svenska offentliga medel. Hen tar framtida skatteintäkter och arbetstillfällen. Hen tar den trovärdighet som hade gjort det lättare att attrahera nästa internationella bolag. Vår enkät visar att miljöerna stöter på det här återkommande, och att de grundare som lämnar ofta väljer ett grannland som tog emot dem bättre.

"Har flera erfarenheter från helt ologiska utvisningar av personer vi istället borde kämpa för att hålla kvar i landet. Övriga länder Europa har plockat in dem istället."

Innovationsaktör

"Bolag flyttar eller lägger ner. Våra forskare och studenter väljer att inte stanna i Sverige, och tar sin IP med sig till annat land."

Innovationsaktör

Varför er innovationsaktör är nyckeln

Innovationsaktörerna är de enda aktörerna i det svenska systemet som naturligt sitter i skärningspunkten mellan allt: det internationella och det lokala, det akademiska och det kommersiella, det privata och det offentliga. Ni har redan förtroendet från grundarna. Ni

har kontaktnätet i ekosystemet. Ni vet när ett bolag faktiskt behöver hjälp och vad det hjälpet bör vara.

Ingen myndighet har den kombinationen. Ingen investerare heller. Det är er unika position, och den gör att ni, mer än någon annan aktör, kan avgöra om en internationell grundare lyckas etablera sig i Sverige eller inte.

Vad den här playbooken är

Den handlar inte om systemförändringar ni inte rör på, utan om vad ni kan bygga redan nu: en namngiven kontaktperson, ett kartlagt partnernätverk, en tydlig process för grundarens första veckor. Aktiv, samordnad och uthållig mottagningskapacitet. Det är soft landing i praktiken, och det börjar hos er.

Playbooken bygger på data insamlad under 2025–2026: rundabordssamtal med internationella grundare, djupintervjuer med innovationsaktörer och främjandeaktörer, enkätsvar från svenska startups och scaleups som rekryterar internationell talang, samt samtal med myndigheter och akademi. En kompletterande leverans riktar sig till lagstiftare och myndigheter med konkreta policyrekommendationer.

Vad är soft landing?

Begreppet används brett. Med innovationsaktör menar vi här inkubatorer, acceleratorer, science parks, innovationsdistrikt, klusterorganisationer, innovationskontor och liknande hubbar som hjälper innovativa idéer hela vägen till marknad. Här är vad soft landing innebär för er som innovationsaktör, och vad ni kan sluta göra.

ER DEFINITION

Soft landing är de förmågor och resurser ni mobiliserar för att en internationell grundare, forskare eller talang ska kunna gå från ankomst till verksam aktör i Sverige, utan att tappas på vägen.

Det är inte en checklista och inte ett program. Det är en sammanhållen kapacitet som spänner över privat och offentlig sektor, formell och informell hjälp, juridik och fika. Ni äger inte allt, men ni är navet.

Vad soft landing innebär för er miljö

Att ni har förmåga att ta emot internationella bolag och individer, koppla dem till relevant nätverk, navigera dem genom regelverk de inte känner till, och hålla i hela vägen tills bolaget är operativt. Ingen annan aktör i ekosystemet har den rollen, och den rollen faller naturligt på er.

Fyra målgrupper ni möter

Den internationella grundaren som vill etablera sig i Sverige

Person som flyttar till Sverige för att starta eller flytta sitt bolag hit. Huvudfriktionen ligger i tillståndsprocesser, ägarkrav och bankkonto. Ni är ofta den enda aktören med helhetsöversikt.

Den svenska startupen som vill rekrytera internationell nyckelkompetens

Befintligt bolag i er portfölj som behöver en CTO från Indien, en AI-forskare från Kina. Huvudfriktionen ligger i lönegolv och processtider. Ni kan underlätta genom att ha rätt kontakter redo.

Forskaren eller doktoranden som vill starta bolag på sin forskning

Internationell forskare eller doktorand vid ett svenskt universitet som vill kommersialisera sin forskning. Hen känner forskningssystemet men inte det svenska affärsklimatet, och saknar ofta nätverk, kapital och kunskap om hur man bildar bolag i Sverige.

Innovationskontor och holdingbolag är naturliga partners, men få av dem har i dag ett strukturerat erbjudande för just den resan.

Den internationellt anställda som vill stanna och starta

Internationell person som kommit till Sverige som anställd och som vill stanna och starta eget innovationsbolag. Hen har uppehållstillstånd, kanske personnummer, och redan ett nätverk i Sverige. Huvudfriktionen är övergången från anställd till grundare:

arbetstillståndsregler, finansieringsvägar och viljan att ta språnget. En målgrupp med hög potential som sällan nås av dagens soft landing-erbjudanden.

Var kommer er talang ifrån? En ingång per världsdel

Formella och informella förutsättningar skiljer sig markant beroende på var grundaren eller talangen kommer ifrån. En enkel första indelning:

REGION	FORMELLA HINDER	HUVUDFRIKTION
Europa (EU/EES)	Inga arbetstillståndskrav	Språk, nätverk, social inkludering
Europa (utanför EU)	Visumkrav, tillståndsprocesser	Lönegolv, handläggningstider, bankkonto
Asien	Arbetstillstånd krävs	Ägarstruktur, bankkontakt avgörande
Nordamerika	Arbetstillstånd krävs	Vana vid annan riskkapitallogik, behöver intro till "fika-kulturen"
Afrika & Mellanöstern	Arbetstillstånd + extra admin	Underrepresenterade i program, bankkoppling och community-nätverk kritiska

Tips: Fråga varje ny grundare tidigt "Var kommer du ifrån?" – inte för att stereotypifiera, utan för att snabbt förstå vilka formella hinder som kan vara relevanta och koppla rätt stöd.

Vad soft landing *inte* är

Det är inte en webbsida med länkar. Det är inte en enskild medarbetare som "har koll" och sedan slutar. Det är inte ett kortsiktigt projekt som dör när finansieringen tar slut. Soft landing är aktiv, samordnad och uthållig.

Skillnaden spelar roll för grundaren: en passiv mottagning lämnar hen ensam med ett komplext system hen inte förstår. En aktiv mottagning gör att hen kan fokusera på att bygga sitt bolag istället för att navigera byråkrati. Det är skillnaden mellan att Sverige fungerar som plattform och att Sverige upplevs som hinder.

"Underskatta inte den fysiska miljön. Det är inte en hemsida, det är människorna och miljön som är viktig."

Workshop

Sveriges styrkor

Ert erbjudande är inte generiskt. Det bygger på konkreta svenska styrkor som internationella grundare faktiskt värdesätter. Ni behöver veta vilka de är och välja vilka av dem som är era.

Sverige som bas för internationellt byggande

Vi tävlar inte om att vara den största marknaden. Styrkan är förmågan att snabbt etablera djupa samarbeten kring specifika tekniska utmaningar. Lägg ihop hållbarhetsledarskap, hög digital mognad och världsledande forskning – det gör Sverige till en magnet för grundare som söker miljöer där planetnytta kombineras med lönsamhet.

Multi-partner-modellen

Internationella grundare beskriver att det enskilt mest värdefulla i svenska innovationsmiljöer är tillgången till ett *helt ekosystem av partners*, inte ett bilateralt avtal med ett enskilt bolag. När en startup går in hos er får den tillgång till sju-åtta industriella partners på en gång. Det är unikt i världen.

Den neutrala arenan

Ni fungerar som neutral mark där konkurrerande storbolag kan samarbeta. AstraZeneca och GSK kan båda vara på BioVentureHub. Volvo och Scania på Lindholmen. Det är en kapacitet de flesta länder saknar, och som ni kan sälja.

Det är just den neutrala arenan som gör att en internationell grundare inte bara får ett möte utan ett helt ekosystem. Det är det som gör Sverige unikt och gör ert erbjudande svårt att kopiera.

Kliniska och industriella behov först

Den behovsdrivna modellen – där innovationsarbete börjar i vårdens eller industrins faktiska problem – skapar intern sugkraft som leder till verklig implementering. Det är inte techturism, det är en konkret uppgift med en köpare.

Attraktionskraften ökar när grundaren möter tydliga problemägare, inte öppna dörrar. Ni kan erbjuda just det.

Mjukvaran: tillit, platta strukturer, "fika-kultur"

Den lågfriktion-svenska arbetsmiljön – där en doktorand kan ringa en CTO direkt och titlar betyder mindre – är en konkurrensfördel internationella grundare lyfter återkommande. Men den är osynlig tills man berättar om den.

"Det går snabbt här. Det går faktiskt att gå 'all in' på en specifik teknisk utmaning direkt, på ett sätt jag aldrig sett i USA eller Tyskland."

International founder

WORKSHOP · 30 MIN

Vad är er miljöns unika styrka?

Format: par eller smågrupp · Förberedelse: ingen

1. Var och en skriver tre styrkor er miljö har som internationella bolag specifikt skulle värdera. (5 min)
2. Diskutera: vilka av era styrkor är *nationellt unika* och vilka är allmängiltiga? (10 min)
3. Välj de 1-2 styrkor ni faktiskt kan kommunicera trovärdigt utåt. (10 min)
4. Skriv: "Internationella bolag inom [bransch] kommer till oss för [konkret styrka]." (5 min)

Output: En mening som beskriver er unika position.

Grundarens resa

Friktionspunkterna som internationella grundare möter återkommer i samma ordning, oavsett bakgrund och ursprung. Ni behöver känna dem för att kunna möta grundaren rätt.

1

Beslutet att välja Sverige (eller inte)

Friktion: Sverige är osynligt i den globala konkurrensen om talang

Grundare beskriver att Sverige inte syns när de väljer var de ska bygga sitt nästa bolag, jämfört med Estland, Finland, Tyskland eller Spanien. När de väl hittar hit beror det ofta på personligt nätverk eller ren tur.

Er roll: aktiv internationell kommunikation med tydligt branschfokus

"Jag ville bara till Sverige. Det fanns ingen direkt anledning, någon pekade och sa 'där är de bäst på det du gör'." — Grundare via en innovationsaktör inom textilindustrin

2

Visum och tillstånd - ofta här systemet bryter

Friktion: 6-12 månaders väntetid är "dödsstöt" för snabbväxande bolag

Lönegolvet för arbetstillstånd - med undantag för bland annat startups inom tech och life science - krockar med startup-verkligheten. Aktuellt belopp och vilka som undantas finns hos Migrationsverket (se kapitel 10). Ägarkravet på majoritetsinnehav omöjliggör dessutom forskningstunga team med flera grundare.

Er roll: ha en migrationsjurist redo, hjälp grundaren göra ansökan komplett från start

"Trots att jag hade en svensk fästmö och viljan att arbeta var det nästintill omöjligt att få arbetsvisum." — Grundare, rundabordssamtal april 2026

3

Personnummer och bankkonto - den absoluta väggen

Friktion: utan dessa fungerar ingenting - Swish, BankID, lön, SFI

Kan inte starta bolag utan bankkonto. Kan inte öppna bankkonto utan personnummer. Kan inte få personnummer utan jobb eller bolag. Klassiskt Moment 22.

Er roll: ha en namngiven bankkontakt som faktiskt öppnar konton, och koll på rätt ordning

"Det är extremt svårt för utlänningar utan personnummer att öppna bankkonto." — Grundare, rundabordssamtal

Behöver göras i rätt ordning (2026)

1. **Samordningsnummer** - ansök hos Skatteverket direkt vid ankomst. Kräver uppehållstillstånd men varken jobb eller bolag. Handläggningstid: 1-4 veckor. Nyckeln som låser upp resten.
 2. **Bankkonto** - med samordningsnummer kan de flesta banker öppna ett grundläggande konto. Er namngivna bankkontakt avgör hur smidigt det går.
 3. **Bolagsregistrering** - via Bolagsverket. Kräver en svensk adress och aktiekapital (25 000 kr). Kan göras parallellt med steg 2.
 4. **Personnummer** - beviljas av Skatteverket när Migrationsverket godkänner uppehållstillståndet. Kan ta månader och behövs inte alltid för bolagsregistrering.
- Viktigt: samordningsnummer $\neq$ personnummer, men räcker långt för att komma igång.

4

Bolagsregistrering, skatt och försäkring

Friktion: information på engelska saknas, kontrollbalansräkning passar inte tech-startups

Bolagsverket är delvis bara på svenska. Verksamhet har bra information men mängden är överväldigande. Reglerna kring kontrollbalansräkning anses direkt skadliga för tech-startups med tidig riskfinansiering.

Er roll: ha en revisor som förstår utländska grundare och kan navigera detta

5

Kontorsplats, nätverk och första kunder

Friktion: hit kommer få, för många är vägen stoppad dessförinnan

Här börjar ert klassiska erbjudande slå in: kontorsplats, mentorer, kontakter, partnerprogram. Multi-partner-modellen blir attraktiv. Den fysiska miljön visar sig vara viktigare än man tror.

Er roll: detta äger ni, det är kärnan i vad ni är bra på

6

Hela livet - bostad, skola, partners karriär

Friktion: utan stöd för "the family factor" stannar talanger inte

Svårigheten att hitta bostad. Skolplatser. Att den medföljande partnern hittar jobb. Social inkludering. Det är här "tekniskt OK" blir "vi väljer faktiskt att stanna."

Er roll: kontakter hos kommunen, fastighetsägare, SFI, och en aktiv social inkludering

"Stöd för 'hela livet' är avgörande för att behålla talanger långsiktigt." — Djupgående tematisk analys

7

Förlängning, permanent uppehållstillstånd och retention

Friktion: oförutsägbarhet, retroaktiva regler

Regler ändras och kan påverka den som redan är här. Kraven för medborgarskap har skärpts, medan doktorander och forskare fått en snabbare väg till permanent tillstånd. Kontrollera alltid vad som gäller just nu hos Migrationsverket (länkar i kapitel 10).

Er roll: håll koll på regelförändringar och kommunicera dem proaktivt till era grundare

Tre lärdomar för er

- 1. Det saknas en "single entry point".** Grundaren vet inte vart hen ska vända sig. Det är exakt det utrymme ni ska fylla.
- 2. Bank, personnummer och tillstånd måste lösas tillsammans.** De är sammanlänkade, ni behöver ha koll på rätt ordning.
- 3. Mjuka faktorer avgör retention.** Tekniskt OK räcker inte. Det är fika, kollegor, skola och partners jobb som gör att talanger stannar.

WORKSHOP · 60 MIN

Var i resan tappar ni grundare idag?

Format: smågrupp 4–6 personer · Förberedelse: skriv ut journey-stegen som A4

1. Lägg ut de sju stegen synligt. (2 min)
2. Var och en sätter post-its på *alla* steg där ni brukar tappa grundare – markera gärna flera. (5 min)
3. Diskutera kluster: var hopar sig friktionen? (10 min)
4. Sortera topp-stegen i tre högar: ni äger det, ni behöver partner, systemförändring. (10 min)
5. För varje steg ni äger: vem internt ansvarar och vad är nästa konkreta åtgärd? (15 min)
6. Avsluta med tre konkreta nästa steg. (15 min)

Output: 3 friktionspunkter ni äger, 3 ni behöver partner för, 3 som kräver systemförändring.

Sex byggblock för ett excellent soft landing-erbjudande

Plocka från dessa sex moduler beroende på er mognad och kontext. Varje block har tre nivåer: nyfiken, igång, strategisk. Ni behöver inte börja med alla sex.

Ankomst & navigation

Att grundaren vet vem hen ringer från dag ett, och att den personen vet vem som vet.

Det här är fundamentet. Det spelar roll för hela upplevelsen av Sverige: de första dagarna och veckorna sätter tonen för om grundaren upplever landet som välkomnande eller överväldigande. Allt annat förutsätter att det finns en namngiven kontaktperson som kan ta emot, lyssna och guida vidare. "Ring Skatteverket" hjälper ingen. "Ring Anna på Skatteverket, hon förstår startups" gör skillnad.

DET HÄR ERBJUDER NI

- ✓ En namngiven soft landing-kontakt – en människa, inte en webbsida
- ✓ Första-möte-paket: vad behövs först (personnummer, bostad, bank) i vilken ordning
- ✓ Kartlagt partnernätverk: migrationsjurist, revisor, bank, kommun, Skatteverket, namngivna kontakter
- ✓ Flerspråkig första-information (åtminstone svenska och engelska)

● NYFIKEN

Hänvisar till verksamt.se och Migrationsverkets webb.

● IGÅNG

Har en kontaktperson som svarar inom 48h, har 5 partnerkontakter klara.

● STRATEGISK

Dokumenterad ankomstprocess, namngivna myndighetskontakter, snittsvarstid under 24h.

KONKRETA VERKTYG

- ✓ Första-veckan-checklista: Samordningsnummer ansökt? Temporär bostad ordnad? Bankkontakt introducerad? Första möte bokat? Skriv ut och gå igenom dag ett.
- ✓ Partnerlista (mall): Kolumner: Roll | Namn | Organisation | Telefon | Kommentar. Mål: 10 namngivna kontakter som svarar i telefon.
- ✓ Välkomstmail (mall): Skicka ett strukturerat välkomstmail till varje ny grundare: vem är soft landing-kontakten, vad händer nästa vecka, tre saker att göra först.
- ✓ Kompetenser hos kontakten: erfarenhet av mångkulturell kommunikation, grundkunskap i tillståndprocesser, nätverk mot bank/kommunen/migrationsjurist – och tålamod.

Regelnavigation

Att grundaren förstår vilken process som gäller hen, utan att ni behöver vara jurister.

Ni ska inte ge juridisk rådgivning. Ni ska översätta Migrationsverket-, Skatteverket- och Bolagsverket-text till operativa frågor. Och ni måste ha koll på de regelförändringar som faktiskt är på gång (se kapitel 10).

DET HÄR ERBJUDER NI

- ✓ Beslutsstöd: "Är du student, forskare, anställd, grundare eller medföljande?" med separat lathund per väg
- ✓ Aktuell kunskap om regelförändringar – bevakas kvartalsvis via myndigheternas egna sidor (kapitel 10)
- ✓ Avtal med en migrationsjurist: gratis första 30 minuter för era grundare
- ✓ Mall: vad innebär lönegolvet och undantaget för startups inom tech/life science för era grundare? Hämta aktuellt belopp hos Migrationsverket.

● NYFIKEN

Vet inte vad som gäller, hänvisar uppåt eller utåt.

● IGÅNG

Har FAQ för vanligaste frågorna, känner till de kommande regelförändringarna.

● STRATEGISK

Egna lathundar per väg, dialog med Migrationsverket regionalt, delar erfarenheter nationellt.

KONKRETA VERKTYG

- ✓ Lathund per profil: Enkelt A4 per grundarprofil (student, forskare, anställd, grundare, medföljande). Vilka tillstånd krävs, tidslinjer, kostnad? Uppdatera när regler ändras.
- ✓ Migrationsjurist på avtal: Förhandla fram 30 minuters gratis rådgivning för era grundare.
- ✓ Regelkalender: Påminnelse en gång per kvartal – kolla om regelverksändringar är på gång.
- ✓ Lönegolvskalkylator: Enkel Excel-mall för vad det aktuella lönegolvet (eller det lägre kravet vid undantag) innebär för olika anställningsformer. Uppdatera beloppet när Migrationsverket räknar om det.

Partnerekosystem

Att grundaren får tillgång till ett aktiverbart nätverk: kunder, partners, investerare, mentorer som faktiskt tar mötet.

Det räcker inte att ha ett nätverk, det krävs ett aktiverbart. Det avgör konverteringen: en grundare som efter tre månader inte har fått ett enda affärsmöte lämnar. En grundare som fått fem konkreta möten med potentiella kunder stannar och berättar för andra. KTH Innovation bygger sin modell kring Collide, Skellefteå lyfter "nyckelaktörer och affärskontakter", Linköping driver Bridge2Sweden.

DET HÄR ERBJUDER NI

- ✓ Karta över 10–15 personer i ert lokala ekosystem som tar ett möte med en internationell grundare
- ✓ Återkommande mötesplatser där partners faktiskt dyker upp
- ✓ Hänvisning till andra innovationsaktörer när matchningen är bättre där
- ✓ Förebilder: alumni-grundare som redan gått vägen

● NYFIKEN

Inga formella partners ännu, hänvisar ad hoc.

● IGÅNG

Har 5–10 partners kartlagda och en återkommande mötesplats.

● STRATEGISK

15+ aktiverbara partners, formell samverkan med 3+ andra miljöer.

KONKRETA VERKTYG

- ✓ Partnerkarta (årsvis): Er miljö i mitten, namngivna individer runt om, röda streck mot aktörer ni borde ha men saknar. Gör om varje år.
- ✓ Mötesplats-kalender: Minst ett återkommande event per kvartal där era partners faktiskt dyker upp.
- ✓ Alumni-databas: Lista grundare som tagit sig igenom er miljö. Fråga dem årligen om de tar ett möte med en ny grundare.
- ✓ Nationell samverkan: Koppla er till minst en annan innovationsaktör med liknande branschfokus. Dela kontakter, sänd grundare vidare.

Kommersialisering & matchning

Att soft landing leder till verkliga affärer, inte bara välkomstkaffe.

Börja i industrins eller vårdens faktiska problem, matcha mot bolag som löser just det. "Precision framför volym" – pinpointa enskilda bolag och deras investerare istället för breda delegationer.

DET HÄR ERBJUDER NI

- ✓ Definierat bransch- och teknikfokus där ni har konkreta referenskunder
- ✓ Behovsinventering hos era industri- eller offentliga partners
- ✓ Fasindelad samverkan: Discovery, Validation, Kommersialisering
- ✓ Testbäddstillgång för internationella bolag att prova mot svenska behov

● NYFIKEN

Brett "alla branscher välkomna"-erbjudande, svaga konverteringssiffror.

● IGÅNG

Tydligt branschfokus, börjat samla behov från partners.

● STRATEGISK

Strukturerad behovsmatchning, mätbara affärsutfall.

KONKRETA VERKTYG

- ✓ Behovsinventering (årsvis): Gå igenom era tre största industri- eller offentliga partners. Fråga: "Vilka tekniska utmaningar skulle ett externt bolag kunna lösa?" Dokumentera 3-5 behov per partner.
- ✓ Matchningsprotokoll (30 min): Vilket problem löser bolaget? Vilken marknad? Vilken teknikmognad? Jämför mot er behovslista.
- ✓ PoC-avtalsmall: Ha en förenklad mall för proof-of-concept-avtal redo. Juridiken tar annars månader.

Hela livet

Att grundaren och hans familj faktiskt kan fungera i Sverige, inte bara registrera ett bolag.

Grundaren själv klarar mycket, men om partnern inte hittar jobb, om barnen inte får skolplats, om ingen pratar svenska med dem på fiket, då åker de vidare. Det är ofta ert engagemang på just den här punkten som avgör retention.

Effekten sår djupare än det uppenbara: en grundare som trivs privat investerar mer, bygger djupare relationer och rekommenderar Sverige vidare. Fika är egentligen strategisk infrastruktur.

DET HÄR ERBJUDER NI

- ✓ Kontakter för bostad: kommunen, fastighetsägare som tar internationella avtal
- ✓ Skolinformation: internationella skolor, SFI-alternativ för partner
- ✓ Karriärstöd för medföljande partner
- ✓ Aktiv social inkludering: fiket, lokala mentorer, "buddy"-system
- ✓ Attraktiv fysisk miljö där folk vill vara

● NYFIKEN

Hänvisar till kommunen utan vidare engagemang.

● IGÅNG

Har kontakter för bostad och skola, tipsar om SFI.

● STRATEGISK

Programstöd för medföljande, organiserad social inkludering, mätbar retention.

KONKRETA VERKTYG

- ✓ Bosättningschecklista: Fyra punkter dag ett med grundaren: temporär bostad, skolplats-ansökan, SFI för partner, lokal mentor introducerad.
- ✓ Buddy-lista: 5–10 etablerade personer i er miljö som är villiga att vara informell mentor. Fråga dem aktivt och årligen.
- ✓ Partners karriär: Kontakta kommunens arbetsmarknadskontor specifikt angående medföljande partners från utlandet.
- ✓ Fastighetsavtal: Identifiera 2–3 fastighetsägare lokalt som hyr ut utan krav på personnummer eller svensk kredithistorik.

Återanslutning & skalning

Att bolag som landat hos er också kan skala härifrån, inte tvingas flytta huvudkontoret till USA.

Den dolda fasen i soft landing: när bolaget gått från landning till etablering behöver det internationell räckvidd. Här blir Business Sweden, EU-program, EEN och nordiska samarbeten viktiga, och ni är länken.

DET HÄR ERBJUDER NI

- ✓ Koppling till Business Sweden för internationell expansion
- ✓ Tillgång till EU-finansiering (EIC, EEN, Horizon)
- ✓ Investerarrelationer som inte tvingar fram huvudkontorsflytt
- ✓ Koppling till nordiska och europeiska systerprogram

● NYFIKEN

Inget formellt skalningsstöd.

● IGÅNG

Hänvisar till Business Sweden och EEN, någon EU-ansökan.

● STRATEGISK

Etablerade investerarrelationer, flera EU-projekt, nordisk koppling, dokumenterad scale-up-väg.

KONKRETA VERKTYG

- ✓ Investerarbrygga: Lista 5–10 investerare som investerat i bolag från er miljö tidigare. Uppdatera årligen.
- ✓ EU-genomgång: Håll en 60-minutersworkshop per år om aktuella EU-utlysningar för era bolag.
- ✓ Skalningskriterier: Sätt tre indikatorer på att ett bolag är redo att skala (t.ex. första betalkund, fem anställda, extern finansiering).
- ✓ Alumni-kontakt: Grundare som skalar ut är era bästa ambassadörer – håll kontakten aktivt.

WORKSHOP · 90 MIN

Var står vi i varje byggblock och vad är nästa steg?

Format: hela teamet · Förberedelse: skriv ut byggblocken

1. Gå igenom de sex blocken individuellt och placera er på 🟡 / 🟠 / 🟢 för varje. (15 min)
2. Diskutera skillnader: var ser ni er olika? Varför? (15 min)
3. Välj två block där ni vill ta nästa steg det kommande året. (15 min)
4. För varje av de två blocken: var står vi specifikt, vad krävs för nästa nivå (3 saker), vem äger det internt. (30 min)
5. Avsluta med ett gemensamt löfte: en sak vi har gjort om sex månader. (15 min)

Output: En tvåsidig handlingsplan med två fokusblock och konkreta åtaganden.

Stakeholder-karta

Ni kan inte göra allt själva. Den här kartan visar vilka aktörer som behöver vara med, och vad ni typiskt äger respektive delegerar.

Kärnerbjudandet – det ni gör själva

NAVET I SYSTEMET

Er organisation

Ni koordinerar, lotsar och äger relationen med grundaren. Ni kan inte lösa allt – men ni vet vem som kan och ni ser helheten.

Soft landing-kontakt

Partnermatchning

Koordinering

Mottagning & inkludering

▼ Ni aktiverar dessa partners ▼

MYNDIGHETER

Migrationsverket • Skatteverket • Bolagsverket

Tillstånd, personnummer, samordningsnummer och bolagsregistrering. Myndigheterna ser varsin del – ni ser helheten och guidar grundaren i rätt ordning.

AKADEMI & LÄROSÄTEN

Innovationskontor • Lärosäten • Holdingbolag

Kommersialisering av forskning, IP via lärarundantaget. Doktorander och forskare som vill starta bolag behöver bryggan från akademien till er miljö.

REGIONAL NIVÅ

Kommuner • Regioner • Invest-in-aktörer

Bostad, skola, SFI och partners karriär. Det "hela livet"-erbjudande som avgör om grundaren och familjen faktiskt stannar.

STÖD & FINANSIERING

Vinnova • Business Sweden • EEN • Svenska Institutet

Finansiering, EU-program, internationell scouting och kommunikation om Sverige som destination för startups och talang.

PRIVATA AKTÖRER

Bank • Migrationsjurist • Revisor • Industri

Namngivna individer som löser det praktiska: bankkonto, juridisk rådgivning, bolagsregistrering och industrikoppling.

NATIONELLT NÄTVERK

SISP-nätverket • Andra innovationsaktörer

Grundaren landar inte bara hos er – de landar i hela Sveriges innovationssystem. Dela kontakter och sänd vidare till bättre matchade miljöer.

Gapet: det som behövs mest erbjuds minst

Rådgivning om bolagsregistrering, skatt och tillstånd erbjuds av en liten minoritet av landets innovationsaktörer, trots att det är just här de största hindren finns. Ni ska inte bli experter. Men ni ska ha partnerkontakter för det: en migrationsjurist, en revisor som förstår utländska grundare, en bank som faktiskt öppnar konton.

Varför koordineringen är avgörande

Om ingen äger koordineringen faller grundaren mellan stolarna. Kommunen väntar på att migrationsjuristen ska lösa det, migrationsjuristen väntar på Skatteverket, Skatteverket hänvisar till webbsidan. Ni är den enda aktören som har varken revir att bevaka eller snäva mandat att hålla er till. Det gör er unika, och det gör er position värdefull.

Tre saker som gör navet till ett nav

1. Kartlagt partnernätverk med namngivna kontaktpersoner

Inte bara organisationsnamn, utan individer ni faktiskt kan ringa.

2. Definierad grundarresa

En överenskommen sekvens av steg som ni kan guida grundaren genom.

3. En utsedd lotsare

Den person grundaren ringer när det kärvar. Inte en webbsida, en människa.

Var befinner sig er innovationsaktör idag?



Nyfiken

Inget erbjudande ännu. Hjälper till om det dyker upp men har ingen proaktiv process eller kartlagda partners.



Igång

Jobbar ad hoc eller via partners. Har identifierat att man inte kan göra allt själv. Har hjälpt 1–4 grundare.



Strategisk

Formaliserat erbjudande, branschfokus, utsedd kontakt, dokumenterad process, delar med andra miljöer.

WORKSHOP · 60 MIN

Vilka stakeholders har vi och vilka saknas?

Format: smågrupp · Förberedelse: en stor whiteboard eller A1-papper

1. Rita en cirkel i mitten som representerar er miljö. (2 min)
2. Lägg till alla partners ni faktiskt har en namngiven kontakt på. (10 min)
3. Markera röda streck mot aktörer ni borde ha kontakt med men inte har. (10 min)
4. För varje rött streck: vem i teamet tar ansvar för att fixa kontakten inom 30 dagar? (15 min)
5. Vilka tre kontakter är viktigast att etablera först? (15 min)
6. Gemensam reflektion. (8 min)

Output: En stakeholder-karta med era befintliga och saknade kontakter.

Goda exempel

Sex case från svenska innovationsaktörer. Varje case visar en modell ni kan hämta direkt inspiration från – med konkreta mekanismer, lärdomar och vad som faktiskt gör skillnad.



KTH Innovation: inkluderande mötesplatser som soft landing-verktyg Stockholm

Drygt hälften av idébärarna i KTH Innovations process är internationella – en andel som vuxit stadigt tack vare ett medvetet arbete med lågtröskelformat och internationella partnerskap.

Det konkreta upplägget: Collide är KTH Innovations återkommande matchmakingformat. Det är varken ett seminarium eller en tävling utan ett strukturerat möte: deltagare presenterar sin utmaning eller idé för en liten grupp, och en erfaren facilitator ser till att rätt kontakter uppstår. Internationella deltagare behöver inga svenska kontakter för att delta – formatet är designat för att vara ingångspunkten. En central del av modellen är uppföljningen: om någon visar potential kontaktar teamet dem inom 48 timmar med ett konkret nästa steg, aldrig med en "vi hör av oss"-formulering.

AI Launchpad är ett fördjupat program för AI/ML-grundare med koppling till KTH:s forskningsmiljöer. Programmet har definierade POC-spår mot specifika industriella partners, vilket innebär att en internationell grundare inte behöver leta egna kunder – de får en konkret utmaning att lösa från dag ett.

Unite! är ett europeiskt universitetsalliansnätverk som ger KTH Innovation tillgång till forskar- och studenttalanger vid lärosäten i Spanien, Frankrike, Italien, Belgien och Tjeckien. Det fungerar som en europeisk rekryteringskanal för programmen och skapar ömsesidiga landningsplatser i andra länder.

Läraryrundantaget är en av Sveriges mest unikt attraktiva faktorer för internationella forskare: den som publicerar forskning vid ett svenskt lärosäte äger sin IP. Det lockar forskare som annars väljer USA eller UK. KTH Innovation kommunicerar det aktivt utåt.

VAD SOM FUNGERAR

- Collide designat som ingångspunkten, inte en screening
- 48h-uppföljning – ingen försvinner i ett "vi hör av oss"
- Läraryrundantaget kommuniceras proaktivt som konkurrensfördel
- Internationella partnerskap (Unite!, Rise Europe) ger talangflöde

LÄRDOMAR ATT TA MED

- Designa ert första event för den som inte känner någon i Sverige
- Följ alltid upp inom 48h med ett konkret steg
- Kommunicera svenska unika fördelar aktivt – de är osynliga annars
- Bygg partnerskap som ger talangflöde, inte bara projektpengar



Bridge2Sweden / Linköping: nationell samverkan som konkurrenskraft

Linköping och nationellt

Bridge2Sweden är ett konsortium av fyra till sex innovationsaktörer som formellt öppnat sina program för varandras internationella startups. Grundtanken är att Sverige som helhet är mer attraktivt än någon enskild stad, och att den kompetensen bäst tas tillvara gemensamt.

Hur det fungerar i praktiken: En startup som anländer i Göteborg och visar intresse för Stockholms kapitalmarknad kan sömlöst "skickas vidare" till en partnermiljö i Stockholm – med en varm introduktion, inte bara ett mejl. Varje partnermiljö för ett enkelt register över internationella startups i rörelse, och koordineringen sker via en roterande koordinatorroll (inte en ny tjänst, utan ett delat ansvar).

"Soft transit" är ett format där en startup tillbringar tre till fem intensiva dagar i en stad: förbokade möten med potentiella kunder och partners, ingen formell ansökan, inget commitmentskrav. Formatet sänker tröskel radikalt – det är ett utforskande, inte en flytt. Erfarenheten är att startups som genomfört ett soft transit med positiv upplevelse väljer att landa inom tre månader.

Nationell styrka, lokal kompetens: Modellen bryter den vanliga instinkten att "äga" sina internationella kontakter. Partnermiljöerna delar leads för att det sammantagna utbudet blir starkare. En startup inom medtech matchas mot den miljö som har de starkaste kliniska partnerna, oavsett geografi.

VAD SOM FUNGERAR

- Formellt konsortium – inte bara informell vänskap
- Soft transit sänker tröskeln drastiskt
- Delat register skapar transparent flöde
- Roterande koordinatorroll, ingen ny kostnad

LÄRDOMAR ATT TA MED

- Börja med ett avtal, inte bara en intention
- Tre dagar av förbokade möten är värt mer än en broschyr
- Dela leads – er nationella räckvidd är ert starkaste säljargument

→ Definiera tydligt vad som är en "match" för er miljö, annars skickas fel bolag



Skellefteå Science City: precision, branschfokus och långsiktighet

Skellefteå

Skellefteå Science City är ett av de tydligaste exemplen på hur ett geografiskt sett perifert läge kan bli en styrka när fokuset är tillräckligt skarpt. Batteriindustrins framväxt i regionen (Northvolt m.fl.) har skapat en specifik dragningskraft som miljön systematiskt omsätter till internationell talangattraktivitet.

Scouting via Business Sweden: Istället för att vänta på att internationella startups ska hitta dem tar Skellefteå Science City aktivt hjälp av Business Sweden för att identifiera bolag på marknader som Indien, Singapore och Israel. Business Sweden screener 15–20 kandidater per år baserat på ett tydligt matchningsdokument: vilken teknikmognad söker ni, vilka behov ska bolaget lösa, vad ingår i erbjudandet. Av dessa väljer Skellefteå 3–4 per kohort. Det är precision, inte volym.

"Scandicurious"-strategin: Miljön har identifierat att Sverige väcker störst intresse när det presenteras med tydlig kontextuell relevans – t.ex. "du som arbetar med batteriteknik bör veta att vi har x GWh kapacitet och y laboratorier inom 30 minuters resväg." Marknadsföringen är sektorsspecifik och riktar sig mot bolag som redan är nyfikna på nordisk industri.

Testbäddserbjudandet: Tre innovationsaktörer i norra Sverige har samlat sina testbäddstillgångar i ett gemensamt erbjudande. En internationell startup kan via ett enda avtal få tillgång till testmiljöer i Skellefteå, Luleå och Umeå. Det är en konkret produkt, inte en servicebeskrivning.

Tre till fem år, inte två: Skellefteå har aktivt argumenterat internt för att finansieringsperioderna måste vara längre. Erfarenheten är att de första 18 månaderna byggs relationer och förtroende – utfallen syns i månad 24–48. Tvåårsprojekt avslutas precis när de börjar bära frukt.

VAD SOM FUNGERAR

- Business Sweden som scoutpartner med tydligt uppdrag
- Precision: 3–4 bolag per kohort, noggrant matchade
- Gemensamma testbäddar – en produkt, ett avtal
- Sektorsspecifik marknadsföring mot redan "scandicurious" bolag

LÄRDOMAR ATT TA MED

- Skriv ett matchningsdokument för Business Sweden: vad ni söker, exakt

- "Scandicurious" finns – hitta dem aktivt, vänta inte
- Paketera era testbäddar som en produkt med pris och avtal
- Förhandla alltid för 3–5 år, inte 2 – och förklara varför



Innovationsaktör inom life science i Stockholm: vården som problemägare

Region Stockholm

I detta case arbetade en innovationsaktör kopplad till ett av Stockholms stora universitetssjukhus med israeliska bolag inom life science och medtech. Modellen vänder på den vanliga logiken: istället för att bjuda in bolag och se vad de kan erbjuda börjar processen i sjukvårdens dokumenterade behov.

Behovsdriven selektion: Kliniker och avdelningschefer intervjuades systematiskt om sina tre största olösta operativa problem. Svaren paketerades till korta "behov-briefs" – ett till två sidor per problem – som skickades ut till det israeliska startup-ekosystemet via lokala kontakter. Bolag som ansökte svarade mot ett konkret behov, inte mot ett generellt "kom till Sverige".

Klinisk champion som nyckelroll: Varje matchat bolag kopplades till en namngiven klinisk champion – en läkare eller sjuksköterska som personligen stod bakom problemformuleringen. Det gav bolaget tillgång till kontinuerlig, specifik feedback och gav kliniken ett ägandeskap i att faktiskt testa lösningen. Utan en klinisk champion gick ingen vidare till pilotfas.

Multi-partner-effekten: Tre till fyra industriella partners (läkemedelsbolag, medicintekniska aktörer) deltog i samma program, vilket innebar att ett och samma bolag fick tillgång till kompletterande perspektiv och potentiellt flera kunder i ett och samma besök. Det är den neutrala arenans fördel: konkurrenter kan sitta i samma rum när det är ett neutralt ombud som organiserar.

VAD SOM FUNGERAR

- Behov-briefs: problemet definierat innan bolaget bjuds in
- Klinisk champion per bolag – ägandeskap från dag ett
- Multi-partner ger djup och bredd i ett program
- Konvertering till POC signifikant högre än i "öppna call"-modeller

LÄRDOMAR ATT TA MED

- Dokumentera problemet INNAN ni söker lösningar – det förändrar hela dialogen
- Kräv alltid en namngiven intern champion från partnern
- Använd den neutrala arenan aktivt – konkurrenter samarbetar när ni äger processen

→ En kort "behovs-brief" är ert starkaste rekryteringsverktyg internationellt



Mobility XLab: multi-partner som modell för internationell attraktion

Lindholmen, Göteborg

Mobility XLab genomförde ett treårigt program för indiska startups inom hållbara transporter, med sex av Sveriges största mobilitetsindustribolag som partners. Modellen är ett av de tydligaste exemplen på hur den neutrala arenan kan organiseras.

Strukturen: Sex bolag – CEVT, Ericsson, Veoneer, Volvo Cars, Volvo Group och Zenuity – bidrog inte bara med pengar utan med konkreta problemformuleringar och namngivna industriella handledare. Varje startup i programmet hade tillgång till handledare från samtliga partners, men med ett primärt uppdrag kopplat till ett specifikt bolags utmaning. Det gav djup utan att skapa inlåsning.

Varför sex partners fungerade: Lindholmen som neutral organisatör var förutsättningen. Volvo Cars och Volvo Group – formellt konkurrerande i flera segment – kunde sitta i samma program eftersom ingen av dem ägde programmet. Det är precis den roll neutrala innovationsaktörer kan spela och som inget enskilt bolag kan replikera.

Det fysiska rummets betydelse: Startups i programmet beskriver att tillgången till Lindholmens campus – med ingenjörer från storbolagen i närheten, på fiket, i korridoren – var lika värdefull som den formella programstrukturen. En indisk grundare kunde utan förvarning få 20 minuters teknisk input av en senior mjukvaruingenjör från Volvo. Den tillgängligheten är svår att prissätta men lätt att förstå.

Tre år gav resultat: Finansierades för tre år, vilket gav tid att bygga relationer, justera matchningar och se faktiska affärsutfall. Partners som initialt var tveksamma till formatet hade vid programmets avslutning förhandlat om fortsatta samarbeten med tre av de deltagande startups.

VAD SOM FUNGERAR

- Partners som co-ägare, inte sponsorer – de engagerar sig helt annorlunda
- Neutral arena låter konkurrenter samarbeta
- Fysisk miljö är ett konkret erbjudande, inte bara estetik
- Tre år gav tid att se affärsutfall

LÄRDOMAR ATT TA MED

- Sätt krav på namngivna industriella handledare, inte bara logotyper

- Er neutralitet är ert värde – det kan inget enskilt bolag köpa sig till
- Visa campus aktivt för internationella besökare – miljön säljer
- Förhandla om tre år, håll partners till det med mätpunkter per år



STUNS / Testa Center: testbädd som internationell produkt

Uppsala

STUNS etablerade Testa Center som en gemensam forsknings- och testinfrastruktur inom bioprosessteknik, och har systematiskt byggt ut den till en internationellt tillgänglig plattform med partners i Tyskland, Belgien och Luxemburg.

Testbädden som konkret produkt: Istället för ett generellt "kom till Uppsala" har STUNS ett preciserat erbjudande: sex veckors intensiv valideringsvistelse med tillgång till analytisk utrustning i världsklass, vetenskaplig support och koppling till kliniska nätverk. Det kan prissättas, kommuniceras och levereras – det är en tjänst, inte en intention.

Push-pull-modellen: STUNS deltar aktivt i europeiska konferenser och nätverk för att identifiera lovande life science-bolag. Parallellt tar europeiska partner nätverk (bl.a. det belgiska nätverket Flanders Bio och den tyska BioTech Cluster-strukturen) kontakt med STUNS när ett bolag i deras nätverk vill testa produkter mot den svenska kliniska marknaden. Det är ett ömsesidigt flöde, inte envägs marknadsföring.

Klinisk tillgång via Uppsala: Kopplingen till akademiska sjukhuset i Uppsala och Uppsala universitets medicinska forskning gör att Testa Center kan erbjuda internationella bolag tillgång till ett av Europas tätaste kliniska forskningsnätverk. Det är en tillgång som inte replikeras utan faktiska partnerskap med vårderna.

Aktiv scouting, inte passiv väntan: STUNS arbetar med ett årsvis mål för antal internationella inbound-kontakter och mäter flödet från första kontakt till betalande kund. Processen dokumenteras och följs upp internt på liknande sätt som ett bolag följer upp sin säljprocess.

VAD SOM FUNGERAR

- Testa Center som en konkret, prissatt tjänst
- Push-pull: egna nätverk i Europa kompletterar inkommande leads
- Klinisk tillgång som unikt meriterande argument
- Mäter flöde från kontakt till kund, som ett bolag

LÄRDOMAR ATT TA MED

- Paketera er starkaste tillgång (labbet, kliniken, testbädden) som en namngiven produkt

- Bygg nätverk i minst två europeiska ekosystem som kan skicka leads
- Mät er internationella pipeline – ni styr bättre det ni mäter
- Aktiv närvaro på rätt konferenser är mer effektivt än en webbsida

Gemensamma mönster

1. Tydligt bransch- eller teknikfokus

Ingen av de framgångsrika casen försöker vara "allt för alla." Fokuset möjliggör precision i scouting, kommunikation och matchning.

2. Relationer byggda i förväg

De vet vem de ringer innan grundaren dyker upp. Klinisk champion, industriell handledare, bankkontakt – alla är identifierade och förberedda.

3. Samverkan med andra miljöer

De ser nationell styrka, inte lokal konkurrens. Kontakter delas, grundare skickas vidare till bättre matchade miljöer.

4. En person som äger frågan

Med mandat, kontakter och avsatt tid. Inte ett projekt, en funktion.

5. Lång horisont - minst 3-5 år

Tvååriga projekt rasar precis när de börjat fungera. Relationer tar tid.

Fallgropar att undvika

Kortsiktig finansiering som tar slut precis när nätverk börjat bära frukt.

Egna pinnar. Att räkna sina egna nyckeltal istället för att se helheten.

Smörgåsbord utan motkrav. Att erbjuda allt utan förväntningar på engagemang.

Webbsida istället för människor. Det är personerna och miljön som är värdet.

Hålla affärskontakter för sig själv. Att inte dela kontakter av rädsla för konkurrens.

Internationell utblick

En majoritet av världens ledande ekonomier erbjuder startup-visum. Sverige gör det inte. Det påverkar ert arbete direkt, och det är viktigt att förstå varför det spelar roll för er på lokal nivå.

Vad det innebär för er praktiskt

I länder med startup-visum spelar innovationsaktörer ofta en formaliserad roll – de är "trusted partners" som bedömer sökande eller lotsar dem genom processen. I Sverige saknas den rollen formellt. Men ni kan ändå agera som informella trusted partners, och det är den riktningen EU:s Visa Policy Strategy 2026 pekar.

Det påverkar er position direkt: om Sverige inför en liknande modell är ni de naturliga kandidaterna att fylla den rollen. Att redan nu bygga nätverket och kunskapen är att förbereda er för ett system som sannolikt kommer.

Estland: digital förebild

E-Residency låter grundare registrera och driva bolag digitalt före ankomst. Startup Committee bedömer ansökningar inom 10 dagar. **Lärdom:** Transparens, snabbhet och digital-first är möjliga i Norden.

Finland: pragmatiskt nordiskt alternativ

Business Finland bedömer affärsplanen på ca en månad, Migrationsverket handlägger på ett par veckor. Modellen fungerar och används. **Lärdom:** Det fungerar i en nordisk förvaltningskultur.

Nederländerna: facilitatormodellen

Grundaren kopplas till en godkänd innovationsaktör som vägleder genom etableringsfasen. Miljön har en formaliserad roll i processen. **Lärdom:** Det är exakt den roll ni kan spela, om systemet gör det möjligt.

Spanien: snabbspåret

20–30 dagars handläggning. 3 års tillstånd. 24 % platt skatt i fyra år. **Lärdom:** Snabbhet och förutsägbarhet skapar magneteffekt.

	SVERIGE	ESTLAND	FINLAND	NEDERL.	SPANIEN	DANMARK
Startup-visum	Saknas	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Handläggningstid	16 mån	~1 mån	1-2 mån	~3 mån	20-30 dgr	~2 mån
Ägarkrav	51%	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
IM som trusted partner	Saknas formellt	Startup Comm.	Business Finland	Innovationsaktör	ENISA	Expert

Kom igång

Mer än hälften av Sveriges innovationsaktörer arbetar inte med soft landing idag. Den här guiden är för er. Sex steg, ungefär 30–60–90 dagar.

1

Gör självskattningen

Använd verktyget i verktygsavsnittet. Individuellt först, sedan i grupp. Det sätter en gemensam bild av var ni befinner er och var ni vill nå.

VEM: Ledning / programansvarig

NÄR: Vecka 1

2

Lyssna på de internationella ni redan har

Bjud tre av era internationella portföljbolag på fika. Fråga: "Vad var svårast?" och "Vad skulle ha gjort skillnad?" Ta med svaren tillbaka till teamet.

VEM: Soft landing-kontakt (eller VD)

NÄR: Vecka 2-3

3

Kartlägg ert aktiverbara nätverk

Vilka 10–15 personer i ert nätverk skulle ta ett möte med en internationell grundare och faktiskt göra det meningsfullt? Lista dem med namn, roll och kontakt.

VEM: Soft landing-kontakt + hela teamet

NÄR: Vecka 3-6

4

Bygg partnernätverket - med namn

Identifiera namngivna individer (inte bara organisationer) för: migrationsjurist, Skatteverket, kommun, bank och minst en annan innovationsaktör. Ring dem och bekräfta att de är redo.

VEM: Ledning + soft landing-kontakt

NÄR: Vecka 4-8

5

Utse er soft landing-kontakt - formellt

Besluta vem som ansvarar. Kommunicera det internt och externt. Det behöver inte vara en heltidstjänst, men grundaren ska kunna ringa den personen och veta att de svarar.

VEM: VD / ledning - beslut på chefsnivå

NÄR: Senast vecka 6

Följ upp och dela lärdomarna

Gör självskattningen igen. Vad har förändrats? Vilka tre saker gjorde störst skillnad? Dela lärdomarna i SISP-nätverket.

VEM: Soft landing-kontakt + ledning

NÄR: 3 månader efter start

Mått som faktiskt säger något

Antal internationella förfrågningar och kontakter (top of funnel)

Antal screenade bolag som passar er nisch

Antal etablerade i regionen eller programmet

Andel kvar efter 12 och 24 månader (retention) – det enda som verkligen mäter framgång

Antal partnerkontakter med namn (pipeline-mått)

Uppföljning i praktiken

Gå igenom dessa mått en gång per kvartal och retention-måtten en gång per år.

MÅTT	KÄLLA	FREKVENS	ANSVAR
Internationella förfrågningar	Inkommande mejl/samtal	Månadsvis	Soft landing-kontakt
Screenade bolag	Interna anteckningar	Kvartalsvis	Programansvarig
Etablerade i programmet	Deltagarregister	Kvartalsvis	Programansvarig
Retention 12 mån	Uppföljning per grundare	Årsvis	Ledning
Retention 24 mån	Uppföljning per grundare	Årsvis	Ledning
Aktiverbara partnerkontakter	Partnerlistan	Halvårsvis	Soft landing-kontakt

Regelverket på 5 minuter

En operativ navigationsguide för er som arbetar hos en innovationsaktör. Inte juridisk rådgivning – den hänvisar ni alltid vidare. Men nog för att veta vart ni guidar grundaren.

Varför ni behöver förstå regelverket

Ni är inte jurister och ska inte vara det. Men ni är ofta en av de viktigaste kontakterna en internationell grundare har. Om ni inte kan bedöma vilken väg som gäller riskerar ni att skicka grundaren i fel riktning – något som i värsta fall kostar månader och leder till att hen ger upp. Grundkunskap om systemet gör er till en trovärdig första länk, inte ett hinder till ett annat hinder.

De sex Moment 22 ni behöver känna till

Bankkonto och bolag

Behöver bankkonto för att registrera bolag. Behöver bolag (eller personnummer) för att öppna bankkonto. Er roll: ha en namngiven bankkontakt och koll på rätt ordning.

Uppehållstillstånd och lön

Arbetsstillstånd kräver en lön över ett golv som räknas om varje år. Anställda i startups inom tech och life science har ett lägre krav. De flesta grundare i tidigt skede tar ändå ingen eller låg lön. Er roll: hämta alltid aktuellt belopp hos Migrationsverket (länk nedan) och kontrollera vad som gäller grundarens specifika situation.

Ägande och tillstånd

Praxis kräver majoritetsnärvaro för uppehållstillstånd som egenföretagare. Det är omöjligt att uppfylla i forskningstunga team med flera grundare och riskkapital. Kravet slår ut precis de bolag som är mest värdefulla att attrahera. Er roll: varna tidigt, ha migrationsjurist redo.

Studier och forskning till bolag

Övergång från student- eller forskartillstånd till företagande kan innebära förlorat uppehållstillstånd. Reglerna har förbättrats för forskare och doktorander. Er roll: kontrollera aktuell väg hos Migrationsverket och kommunicera den proaktivt.

Myndigheter i stuprör

Migrationsverket, Skatteverket, Bolagsverket, Arbetsförmedlingen kan inte dela data sinsemellan. Ni är ofta enda länken som ser helheten.

Kunskapsgap

Majoriteten av innovationsaktörerna svarar "vet ej" på frågor om tillståndprocesser. Det räcker att ni kan grunderna och vet vart ni hänvisar – men grunderna behöver ni ha.

Var ni hittar aktuella regler

Reglerna för tillstånd, folkbokföring och bolagsregistrering ändras ofta – lönekravet räknas om varje år och nya bestämmelser träder i kraft löpande. Därför anger vi inga belopp eller datum här. Använd i stället myndigheternas egna sidor nedan: de uppdateras när reglerna ändras, och det är reglerna vid ansökningstillfället som gäller.

SÅ ANVÄNDER NI LISTAN

1. **Börja med grundarens väg, inte med myndigheten.** Är hen anställd, egen företagare, forskare, student eller medföljande? Varje väg har egna krav och en egen sida.
2. **Läs källan tillsammans med grundaren.** Er roll är att översätta myndighetstext till nästa konkreta steg – inte att ge juridisk rådgivning. Komplexa fall går alltid vidare till migrationsjurist.
3. **Kontrollera datumet på sidan.** Myndighetssidor visar när de senast uppdaterades. Lägg in en kvartalsvis koll av länkarna nedan i er egen kalender – då upptäcker ni ändringar innan grundaren gör det.

MIGRATIONSVERKET

Alla tillstånd för att arbeta, driva företag, forska och studera i Sverige. Den här myndigheten avgör vad som gäller för grundarens ansökan – andra källor är tolkningar.

Lönekrav för arbetstillstånd

<https://www.migrationsverket.se/ordforklaringar/lonekrav-for-arbetstillstand.html>

Aktuellt belopp i kronor, hur det räknas fram och vilka grupper som har ett lägre krav. Räknas om varje år.

Uppehållstillstånd för egen företagare

<https://www.migrationsverket.se/du-vill-ansoka/arbета/anstalld-eller-egen-foretagare/egen-foretagare.html>

Kraven på ägande, styrning, försörjning och underlag för grundaren som driver eget.

Arbetstillstånd för anställd

<https://www.migrationsverket.se/du-vill-ansoka/arbета/anstalld-eller-egen-foretagare/anstalld.html>

Vad bolaget och den anställda måste uppfylla vid rekrytering från land utanför EU.

Söka arbete eller starta företag efter studier och forskning

<https://www.migrationsverket.se/du-vill-ansoka/arbета/soka-jobb/soka-arbete-eller-starta-foretag.html>

Vägen från student- eller forskartillstånd vidare till företagande – ett av de vanligaste hindren i er miljö.

Uppehållstillstånd för doktorandstudier

<https://www.migrationsverket.se/du-vill-ansoka/studera/doktorandstudier.html>

Gäller doktoranderna i er miljö, inklusive vägen mot permanent uppehållstillstånd.

Tid till beslut - aktuella handläggningstider

<https://www.migrationsverket.se/Kontakta-oss/Tid-till-beslut.html>

Använd den för att sätta realistiska förväntningar i stället för att gissa.

Migrationsverket svarar

<https://www.migrationsverket.se/om-migrationsverket/migrationsverket-svarar.html>

Myndighetens egna förklaringar av vad som ändrats och vad som är på gång. Lämplig sida för kvartalsbevakningen.

SKATTEVERKET

Personnummer, samordningsnummer och folkbokföring – nyckeln till bank, BankID och det mesta i vardagen.

Flytta till Sverige

<https://www.skatteverket.se/privat/folkbokforing/flyttatillsverige.4.76a43be412206334b89800018617.html>

Vem som ska folkbokföras, vad som krävs och i vilken ordning stegen görs.

Samordningsnummer

<https://www.skatteverket.se/privat/folkbokforing/samordningsnummer.4.5c281c7015abecc2e201130b.html>

Alternativet när grundaren ännu inte kan folkbokföras – och vad det faktiskt räcker till.

BOLAGSVERKET

Registrering av bolag. Här finns det praktiska kring moment 22:et mellan bank och bolagsbildning.

Starta aktiebolag

<https://bolagsverket.se/foretag/aktiebolag/startaaktiebolag.479.html>

Stegen, kraven och vad som måste vara klart innan registreringen kan göras.

Bankintyg vid start av aktiebolag

<https://bolagsverket.se/foretag/aktiebolag/startaaktiebolag/bankintygvidstartavaktiebolag.489.html>

Vad banken måste intyga. Ta med den här sidan till bankmötet – den löser ofta diskussionen på plats.

VERKSAMT.SE

Myndigheternas gemensamma guide (Bolagsverket, Skatteverket och Tillväxtverket). Bäst när grundaren behöver se hela kedjan på ett ställe.

Starta företag som utländsk medborgare

<https://verksam.se/starta-foretag/utlandsk-medborgare>

Hela ordningen från tillstånd till registrering, uppdelad på EU/EES och övriga länder.

Starting a business as a foreign citizen

<https://verksam.se/en/setting-up/foreign-citizen>

Samma innehåll på engelska – den här länken skickar ni direkt till grundaren.

REGERINGEN

Regler på väg. Det som beslutas här syns hos Migrationsverket först när det trätt i kraft – här ser ni det tidigare.

Migration och asyl

<https://www.regeringen.se/regeringens-politik/migration-och-asyl/>

Propositioner, utredningar och pressmeddelanden om kommande regeländringar. Kolla en gång per kvartal.

Länkarna går till myndigheternas huvudsidor för respektive fråga, inte till enskilda nyheter – det gör dem hållbara över tid. Slutar en länk fungera: sök på myndighetens webbplats efter sidans titel.

Vad ni faktiskt kan göra trots systemhindren

- **Nyfiken:** Lär er grunderna. Identifiera kontaktpersoner på kommun och Skatteverket. Fråga era befintliga internationella teammedlemmar om deras erfarenheter.
- **Igång:** Bygg en enkel FAQ. Skapa kontakt med en migrationsjurist. Ha koll på startup-undantaget och kommunicera det till era bolag.
- **Strategisk:** Dela er process med andra miljöer. Bygg relationer med Migrationsverket lokalt och nationellt. Engagera er i nationellt policyarbete och ge återkoppling om var systemet låser sig.

Vidare rekommendationer

Det finns viktiga delar av soft landing-systemet som inte ligger i innovationsaktörens direkta handlingsutrymme. Ni behöver känna till dem för att föra rätt dialog med rätt aktörer.

Till kommuner, regioner och främjandeaktörer

Kommunen är en avgörande partner för bostad, skolplacering och partnerns möjlighet att etablera sig. Utan en aktiv kommun klarar ni inte "hela livet"-dimensionen. Det finns rekommendationer om kommunens och regionens roll i en kompletterande rapport till beslutsfattare.

- Etablera en namngiven kontaktperson hos kommunen som förstår innovationsbolagens behov
- Säkra tillgång till bostadsmarknaden för internationella hyresgäster
- Säkerställ kapacitet i SFI och karriärstöd för medföljande partner

Till myndigheter – Migrationsverket, Skatteverket, Bolagsverket

Systemhindren – lönegolv för grundare, ägarkrav, stuprör mellan myndigheter – kan inte lösas av innovationsaktörerna ensamma. Det kräver myndighetsdialog och i förlängningen politiska beslut. Fullständiga rekommendationer finns i en separat policyrapport.

- Utsedda regionala kontaktpersoner mot innovationsaktörerna
- Engelska gränssnitt på Bolagsverkets och Skatteverkets mest kritiska sidor
- Möjlighet för innovationsaktörer att agera "trusted partners" i tillståndsprocessen

Policyrekommendationer som kräver lagstiftarens åtgärd

Tre regelförändringar behöver upp på lagstiftarens bord. Innovationsaktörerna kan bidra med dokumentation av konkreta case – det är det starkaste påverkansunderlaget.

- **En särskild tillståndsgrund för startup-grundare** – tillåt delat ägande, erkänn kapital och optioner som försörjning
- **Översyn av ägarkravet på 51 %** – det är tillämpningspraxis, inte lagtext, och kan ändras utan riksdagsbeslut
- **Anpassad försörjningsbedömning** – tillåt att riskkapitalfinansiering och optioner räknas in

Ni kan bidra: dokumentera case där systemet stoppat en grundare ni ville ha kvar. Konkreta berättelser är det mest effektiva påverkansunderlaget för lagstiftare.

Självskattning: Soft Landing Readiness

Klicka er igenom sex dimensioner och få en samlad bedömning med anpassade rekommendationer i den interaktiva versionen. Verkttyget är kopplat till de sex byggblocken i kapitel 5. Nedan är dimensionerna för utskrift.

Ankomst & navigation

Hänvisar till webbsidor

Har en kontaktperson

Dokumenterad process

Regelnavigation

Vet inte vad som gäller

Kan grunderna

Egna lathundar

Partnerekosystem

Inga partners ännu

5-10 namngivna

15+ aktiverbara

Kommersialisering

Brett "alla välkomna"

Tydligt branschfokus

Strukturerad matchning

Hela livet

Hänvisar till kommunen

Bostad/skola/SFI

Programstöd för medföljande

Skalning ut

Inget skalningsstöd

Hänvisar till BS/EEN

Etablerade VC-relationer

Workshopupplägg för längre arbetspass

De inbäddade övningarna i kapitlen är designade för korta moment (30–90 min). Här är sätt att kombinera dem till halvdag eller heldag.

Halvdag (3 timmar) – "Var står vi och vart ska vi?"

Bra för internt teamarbete eller styrelseförankring. Resultat: en handlingsplan på två sidor.

15 min: Inledning och dela upp i smågrupper

30 min: Övning 1 – vilken är vår unika styrka? (kapitel 3)

60 min: Övning 2 – var i resan tappar vi grundare? (kapitel 4)

90 min: Övning 3 – var står vi i byggblocken, vad är nästa steg? (kapitel 5)

15 min: Avslutning, sammanfattning, ägarskap för åtgärder

Heldag (6 timmar) – "Bygg vårt soft landing-system"

Bra för bredare ekosystemmöte: innovationsaktör + nyckelpartners (kommun, lärosäte, privata aktörer).

30 min: Gemensam grund – dela definitioner (kapitel 2) och grundarens resa (kapitel 4)

60 min: Stakeholder-kartan (kapitel 6)

Lunch (45 min)

90 min: Sex byggblock, ansvar per aktör (kapitel 5)

60 min: Var krockar vi mot systemet? Vad kan vi påverka? (kapitel 10 och 11)

45 min: Roadmap, ägarskap, nästa möte

Tips för facilitatorn

Få med en faktisk grundare i rummet. Det förändrar allt.

Använd "do" och "don't"-framing. Det går snabbare att enas om vad man inte ska göra.

Mät rollerna mot byggblocken. "Vem äger ankomst & navigation?" är konkretare.

Avsluta med åtaganden, namn och datum. "Anna gör X till 30 juni."

Sammanfattning: Det här kan ni göra nu

Åtgärder som är direkt genomförbara i er miljö, utan systemförändringar eller externa beslut.

- ☐ Utse en namngiven soft landing-kontakt **DENNA VECKA**
- ☐ Gör självskattningen (kapitel 5 / Verktyg-menyn) **DENNA VECKA**
- ☐ Bjud tre av era internationella portföljbolag på fika – fråga vad som var svårast **DENNA VECKA**
- ☐ Kartlägg 10–15 personer i ert nätverk som tar ett möte med en internationell grundare **1-3 VECKOR**
- ☐ Identifiera en namngiven bankkontakt som faktiskt öppnar konton för utländska grundare **1-2 MÅNADER**
- ☐ Knyt kontakt med en migrationsjurist – förhandla fram 30 min gratis rådgivning för era grundare **1-2 MÅNADER**
- ☐ Skapa en enkel FAQ för de vanligaste frågorna (personnummer, bankkonto, tillstånd) **1-2 MÅNADER**
- ☐ Dokumentera "rätt ordning"-processen (kapitel 4) och gör den till ett faktiskt dokument ni delar med grundare **1-2 MÅNADER**
- ☐ Identifiera 2–3 fastighetsägare lokalt som hyr ut utan krav på personnummer **1-3 MÅNADER**
- ☐ Koppla er till minst en annan innovationsaktör – formalisera samverkan kring internationella startups **1-3 MÅNADER**
- ☐ Dokumentera ett "Gott exempel" från er miljö och dela det med kollegor i nätverket **LÖPANDE**

Datakällor: Enkätundersökning 2026 (61 respondenter, 19 regioner); rundabordssamtal med innovationsmiljöer och internationella grundare; djupintervjuer med KTH Innovation, Bridge2Sweden/Linköping, Skellefteå Science City, STUNS/Uppsala, Mobility XLab/Lindholmen, BioVentureHub, Karolinska, Sting m.fl.; 15 piloter; Migrationsverket (april 2026); Regeringen.se (maj 2026); Tillväxtverket; Svenskt Näringsliv 2025; UC/Vinnova lönedata.

Ett projekt genomfört av SISP i samarbete med Business Sweden, finansierat av Tillväxtverket inom ramen för regeringsuppdraget Work In Sweden.