



Manual för
finansiering
av commons
för innovations-
ekosystem

Innehållsförteckning

Introduktion	3
Utveckling av företag respektive commons	3
Finansiering av företag respektive commons	4
Olika utgångspunkter för utveckling av commons	5
Förslag på en finansieringsprocess	6
Sammanfattning av finansieringsprocess	7
Förslag till finansieringsetapper	7
Appendix - Förslag på frågor att ställa i en utlysning	9

Manual för finansiering av commons för innovationsekosystem

Stiftelsen Compare. Karlstad, 2024.

Publicerad under Creative Commons licens [CC0 1.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Författare: Lina Svensberg, Jakob Lindvall och Per Danielsson, Stiftelsen Compare/DigitalWell Arena, och Anders G Nilsson, Ideon Science Park.

Rapporten producerades under förstudien Innovation Commons – Systemgemensamma utvecklingstillgångar, finansierad av Vinnova inom utlysningen "Strategiska projekt 2023 inom Systeminnovationsforskning".

Introduktion

Syftet med denna manual är att ge en kortfattad och handgriplig vägledning kring finansiering av commons för effektivare innovationsekosystem, för de finansierer som har intentionen att finansiera en sådan utveckling. Manualen kan även med fördel läsas av utförare som vill ha vägledning kring vilka frågor man bör ställa sig när man utvecklar en commons.

Denna manual utvecklades under den Vinnovafinansierade [förstudien innovation commons och systemgemensamma utvecklingstillgångar](#).

Utvecklingen av commons för innovationsekosystem kräver ett entreprenöriellt angreppssätt (vilket motiveras i [policyrapport om commons för effektivare innovationsekosystem](#)). Det innebär en tillämpning av den etablerade logik som används i venture-utveckling. Det finns dock avgörande skillnader mellan att utveckla exempelvis ett startup och en commons. De skillnaderna påverkar vilka frågor man behöver ställa i exempelvis en utlysning som syftar till att finansiera utveckling av commons, såväl som de frågor man behöver ställa sig när man utvecklar en commons, eller omvandlar en befintlig proprietär tillgång till en commons.

Utveckling av företag respektive commons

Likheter

Venture development-logiken är tillämplig såväl vid utveckling av bolag som commons, men den kommersiella lösningen och produkten ersätts med commons.

1. Problem/Commons-solution Fit.
2. Product/Market-Fit (Commons/Community-Fit)
3. Scale/Disseminate/Evolve.

Utvecklingen kräver i båda fallen ett experimentellt förhållningssätt, där hypoteser testas och itereras, snarare än att utveckla enligt en förutbestämd plan, och verktyg som NABC är tillämpliga även för utveckling av commons. En långsiktigt hållbar affärsmodell behöver börja utvecklas och itereras från start.

Skillnader

Att utveckla ett bolag handlar om att differentiera sig och bli konkurrenskraftig, och att skydda och proprietärt kontrollerade tillgångar,

medan det för commons handlar om att hitta gemensamma problem som kan lösas effektivare genom samverkan som resulterar i gemensamma utvecklingstillgångar.

En fundamental skillnad är att utvecklingen av governancemodellen blir mer omfattande och central vid utvecklingen av commons. Man behöver från start utveckla och iterera principer och regler för användning och utveckling av tillgången, exempelvis:

- Vem ska få använda, respektive bidra till tillgången och på vilka villkor?
- Vem bestämmer reglerna och vem bestämmer vem som bestämmer?
- Vad händer om man bryter mot reglerna?

Se [modeller för att beskriva, analysera och organisera commons](#) för mer information om governancestrukturer för commons.

Finansiering av företag respektive commons

Likheter

Likheterna består i att man i båda fallen investerar i tillgångar som har exploateringspotential. Detta skiljer sig från den vanliga projektfinansieringslogiken, vilket beskrivs i [policyrapport om commons för utveckling av effektivare innovationsekosystem](#). Utvecklingen finansieras med fördel stegvis i faser, med mindre investeringar i tidiga skeden när osäkerheten är som högst. Med fördel kan en portföljmodell användas, där investeringar efterhand kan riktas till de verksamheter som visar störst potential.

Skillnader

Skillnaderna består i att en investerare i ett bolag investerar i team och affärsmöjligheter vilket skiljer sig från commons-investeringar. Skillnaden består alltså i att investering i bolag handlar om price-as value¹ medan investeringar i commons handlar om use-as-value².

¹ Med price-as value avses ekonomiska värderingsmodeller där t ex lönsamhet och aktieägarvärde utgör exempel på ekonomiskt värdesättande.

² Med use-as value så avses värderingsmodeller där tillämpningsbredd, antal användare, spridnings- och tillväxtmått vad gäller användare avgör värdet.

Statsstöd och finansiering av utveckling av commons

En analys av möjligheterna till finansiering av utveckling, vidareutveckling och förvaltning av commons med offentliga medel i relation till statsstödsregelverket finns i [juridiskt PM om commons för innovationsekosystem](#).

Olika utgångspunkter för utveckling av commons

Commons är tätt förknippat med community, det vill säga den grupp som gemensamt använder, bidrar in till, och förvaltar tillgången. Utvecklingen av commons kan utgå ifrån ett befintligt community, eller så utvecklas community och commons parallellt.

Där utvecklingen utgår ifrån ett befintligt community kan vi tänka oss två olika utgångspunkter.

- Communityn kan identifiera ett behov av att utveckla commons för att effektivisera de tillämpningar de redan driver. Detta innebär att commons utvecklas som en respons på konkreta behov inom communityn.
- Det kan finnas en befintlig proprietär tillgång eller en tillgång under utveckling som, om den omvandlas till en gemensam resurs, skulle kunna skapa betydande effektivitetsvinster inom communityn.

Där utvecklingen inte utgår från ett befintligt community är utgångspunkten följande, och påminner om när ett venture behöver skapa en ny marknad eller ett nytt kundsegment.

- Processen inleds med att någon identifierar ett samhälls-, ekonomiskt eller marknadsmässigt behov där utvecklingen av ett commons skulle vara fördelaktigt. I dessa fall måste utvecklingsarbetet både etablera ett community och utveckla commons.

Förslag på en finansieringsprocess

Det finns två huvudsakliga olika typer av finansiering av commons – utvecklingsfinansiering och driftfinansiering. Detta förslag på en finansieringsprocess för commons kombinerar en investeringslogik med anpassningar till förutsättningarna för commons.

På samma sätt som investeringar i tidiga bolag med stora osäkerheter och risker så bör finansieringen av commons ske i etapper där man i varje etapp reducerar de mest kritiska riskerna och exploaterar tillämpningsmöjligheterna. Det innebär också att finansören måste bedöma och avkräva utföraren att kontinuerligt i varje etapp beskriva hur man i steg utvecklar inte bara commons utan också community, use-as-value, governance-modell, den stödmiljö som krävs för att använda och vidareutveckla commons etc. Att avkräva en "discovery driven planning"-logik från den som ska utveckla commons är ett bra sätt att komma åt risker, osäkerheter och utmaningar som genomförande av xommons-utvecklingen ska hantera.

Följande risker är av avgörande betydelse vid utvecklingen av commons:

- I de fall där det inte redan finns ett befintligt community, är den första och avgörande risken att undersöka om det går att **attrahera ett community** kring det identifierade behovet av commons. Detta innebär att man måste säkerställa att det finns en efterfrågan för commons kring det specifika behovet.
- En annan kritisk risk är om man misslyckas med att **attrahera tillräckliga resurser**, både i form av engagemang från communityt, och finansiella medel, för att kunna ta projektet vidare till nästa utvecklingssteg.
- Ett ytterligare riskmoment är **valet av strategisk väg** för utvecklingen av commons. Om den valda strategin leder till att de utvecklade commonsen inte uppfattas som värdeskapande av användarna, kan detta hindra projektets fortsatta framgång.
- **Utformningen av en governancemodell** är också en avgörande risk eftersom den direkt påverkar användarnas beteende gentemot en commons. Utan en lämplig governancemodell riskerar även en potentiellt värdefull tillgång att inte vara långsiktigt hållbar.

Sammanfattning av finansieringsprocess

Följande kriterier bör ingå för finansiering av commons:

1. Finns det ett utvecklingsbehov i ekosystemet som den föreslagna tillgången adresserar? Det vill säga - finns det en transaktionskostnad som kan effektiviseras av tillgången? (*"So what?"*)
2. Vem efterfrågar eller kan dra nytta av den föreslagna tillgången? (*"Who cares?"*)
3. Existerar en "marknad" eller community redan som efterfrågar lösningen eller är de tilltänkta användarna "splittrade" dvs "marknaden" eller community måste skapas/etableras?
4. Hur ser alternativen ut i termer av andra lösningar och varför investera i detta förslag och sökande? (*"Why you?"*)
5. Hur ser den tänkta ekonomiska verksamhets- och förvaltningsmodellen ut? Hur ska man utveckla och validera den över tiden?
6. Vilken koordinering och samverkan behöver sökanden för att realisera och förvalta den föreslagna tillgången?
7. Hur kommer sökanden att arbeta med att attrahera de resurser som är nödvändiga för utveckling och förvaltning av tillgången?

Frågorna ovan kan sedan tillämpas i följande etapper:

1. Problem/Commons-solution Fit.
2. Product/market-Fit (Commons/Community-Fit).
3. Scale/Disseminate/Evolve.

Förslag till finansieringsetapper

Problem-Solution Fit

Syftet är att uppnå följande milestones:

1. Identifiera community och utvecklingsutmaningarna som communityt har.
2. Första utformningen av den commons som man ska utveckla.
3. Identifiera och validera första use-as-value-hypoteser med ett mindre antal från communityt.
4. Första förslag till governancemodell inklusive ekonomisk verksamhetsmodell.

Produkt-market fit

Syftet är att uppnå följande milestones:

- En tidig version/MVP används av delar av communityt.
- De grundläggande antagandena i hypotesen för hållbar affärs/ verksamhetsmodell är validerade
- Grundläggande spelregler är utformade kring vem som kommer att kunna nyttja, respektive bidra in, till tillgången
- En grundläggande governancemodell är utformad – vem bestämmer över tillgången och vem bestämmer vem som bestämmer?

Driftsfinansiering

Om förvaltningsmodellen kräver en central organisation som har behov av statligt stöd för sin etablering så finns endast artikel 27 kring innovationskluster. Den community som den systemgemensamma tillgången kan relateras till kan beskrivas som ett innovationskluster vilket möjliggör statligt stöd för dess etablering.

De kostnader som kan finansieras för att driva ett innovationskluster enligt artikeln är:

- Drift (personalkostnader).
- Aktivering (attrahera medlemmar).
- Spridning och tillämpningstillväxt.
- Kunskaps- eller kompetensutbyte (peer learning).
- Förvaltning.

Förvaltning av commons kan under vissa förutsättningar betraktas som icke-ekonomisk verksamhet, och därmed vara undantaget statsstöd (se [juridiskt PM om commons för innovationsekosystem](#)), men logiken i vilka kostnader som det innebär att driva ett innovationskluster går att applicera även på icke-ekonomisk verksamhet.

Appendix - Förslag på frågor att ställa i en utlysning

Problem/solution fit-fasen handlar primärt om att forma hypoteser, som valideras stegvis under senare faser. De tre olika typerna av scenarior kräver olika frågor, därför formuleras tre olika frågebatterier nedan för behov och angreppssätt under fasen för problem/solution fit. För product/market fit är det liknande frågor, men istället för tidiga hypoteser krävs beskrivning av hur hypoteserna är validerade och vad som är nästa steg.

Commons och community utvecklas parallellt

■ Problem/Solution Fit:

* Beskriv behovet:

- ◆ Varför behövs den tillgång ni vill utveckla?
- ◆ Finns det en efterfrågan av tillgången? Av vem?
- ◆ Vilka är communityets early adopters och hur kommer ni att attrahera dem? Har ni relation med dem redan?
- ◆ Vilka kommer att bli primär/sekundär målgrupp?
- ◆ Hur kommer era early adopters att engagera sig i utvecklingen av tillgången?

* Beskriv angreppssättet:

- ◆ Vad kommer tillgången att bestå av?
- ◆ Hur ska den tillgängliggöras?
- ◆ Hur ska innehållet vidareutvecklas och kvalitetssäkras?
- ◆ Vilken typ av stödmiljö behöver utformas för användning och vidareutveckling av commons?
Exempelvis utbildningar, eventuella utvecklingshjälpmedel, manualer (guidelines, code of practises) som i sig kan bli commons.

Befintligt community utvecklar nya commons

■ Problem/Solution Fit:

* Beskriv behovet:

- ◆ Varför behövs den tillgång ni vill utveckla?
- ◆ Finns det en efterfrågan på tillgången? Av vem?
- ◆ Vilka består communityt av idag? Vilka kommer initialt att engagera sig i att utforma tillgången? På vilket sätt har ni validerat behovet i communityt?
- ◆ Vilka är primär/sekundär målgrupp?
- ◆ Kommer tillgången att användas av aktörer som inte ingår i communityt idag? Hur ska de attraheras?
- ◆ På vilket sätt kommer communityt att engagera sig i utvecklingen av tillgången?

* Beskriv angreppssättet:

- ◆ Vad kommer tillgången att bestå av?
- ◆ Hur ska den tillgängliggöras?
- ◆ Hur ska innehållet vidareutvecklas och kvalitetssäkras?
- ◆ Vilken typ av stödmiljö behöver utformas för användning och vidareutveckling av commons?
Exempelvis utbildningar, eventuella utvecklingshjälpmedel, manualer (guidelines, code of practises) som i sig kan bli commons.

Befintligt community omvandlar befintlig tillgång, alt tillgång under utveckling (private, club good, public) till commons

■ Problem/Solution Fit:

* Beskriv behovet:

- ◆ Vilket behov uppfyller tillgången idag?
- ◆ Finns det en efterfrågan på tillgången om den omvandlas till commons? Av vem?
- ◆ Vilka består communityt av idag? Vilka använder tillgången idag? Och vilka kommer att engagera sig i omvandlingen av tillgången?
- ◆ Vilka är primär/sekundär målgrupp idag?
- ◆ Kommer omvandlingen av tillgången innebära att den används av aktörer som inte ingår i communityt idag?
Hur ska de attraheras?
- ◆ På vilket sätt kommer communityt att engagera sig i omvandlingen av tillgången?

* Beskriv angreppssättet:

- ◆ Vad består tillgången av idag?
- ◆ Ska hela eller delar av tillgången omvandlas?
- ◆ Hur tillgängliggörs tillgången idag?
- ◆ Vem äger tillgången idag, hur förvaltas den, och hur utvecklas/vidareutvecklas den?
- ◆ Vilken typ av stödmiljö finns, alternativt behöver utformas för användning och vidareutveckling av commons?
Exempelvis utbildningar, eventuella utvecklingshjälpmedel, manualer (guidelines, code of practises) som i sig kan bli commons.

Gemensamma frågeställningar

Beskriv verksamhets/affärsmodellen

- Hur ser den långsiktiga verksamhets/affärsmodellen ut? Vilka resurser (tid/pengar/engagemang) kommer att krävas och var kommer de ifrån?
- Vilka resurser behöver attraheras under formeringsfasen för att möjliggöra nästa utvecklingsfas?
- Hur kommer man att arbeta med resursattraktion långsiktigt?
- Vilka konkurrerande alternativ finns till tillgången?
- Vilken roll ska den offentliga finansieringen ha långsiktigt?
 - * Etableringsbidrag – över vilken tid?
 - * Löpande driftfinansiering?
 - * Sådmedel för att attrahera medfinansiärer?

Beskriv tillgångens spelregler och governancemodell

- Vilka kommer att kunna använda respektive utveckla/vidareutveckla tillgången och under vilka förutsättningar?
- Vilka roller kommer finnas?
- Hur ska innehållet kvalitetssäkras?
- Hur ska förvaltandet organiseras det vill säga, vem bestämmer och vem bestämmer vem som bestämmer?
En av aktörerna i komunitiet? En styrgrupp med representanter från flera aktörer? Etc.
- Hur kommer aktörerna som använder/utvecklar/vidareutvecklar koordineras? Av vem?

Nytta/utfall

- Vilket utfall syftar tillgången till?
 - * Vilka globala mål syftar tillgången till att effektivisera förflyttningen mot?
 - * Hur kan utfallet följas upp och utvärderas?
 - * Direkta och indirekta värden?
 - * Värden på kort och lång sikt?

Genomförande

- Vilka aktiviteter ska genomföras under fasen, när och av vem?
- Resultat per aktivitet?

Team och organisering

- Vilka personer ska finansieras och från vilka organisationer?
- Vad är deras roll i komunitiet?
- Varför har de förmågan att driva utvecklingen av tillgången och/eller attrahera de resurser som krävs? (inklusive community, om det inte redan finns på plats)

Stödgrund alt icke-ekonomisk verksamhet

- Vilken stödgrund är lämplig för arbetet och varför?
Alternativt motivering till att verksamheten utgör icke-ekonomisk verksamhet.