

Till statsrådet Pagrotsky

Genom beslut den 26 juni 1997 förordnade statsrådet Pagrotsky undertecknad som särskild utredare i Utredningen (N 1997:05) om utvärdering av verksamheten vid Delegationen för utländska investeringar i Sverige.

Härmed överlämnas rapporten Utvärdering av verksamheten vid Delegationen för utländska investeringar i Sverige – Invest in Sweden Agency.

Uppdraget är därmed slutfört.

Stockholm i januari 1998

Ronald Fagerfjäll

Innehåll

Sammanfattning.....	7
1 Bakgrund ISA.....	9
2 Särdragen i svensk ekonomi och svenskt näringsliv.....	11
2.1 Huvudkontoren flyttar.....	21
2.2 Den svenska kompetensen.....	23
3 Globalisering.....	33
4 Konkurrenterna.....	37
4.1 Konkurrensbilden.....	42
5 ISAs verksamhetsområde.....	47
6 ISAs strategier	49
7 ISAs mål.....	53
8 ISAs aktiviteter	59
8.1 Andra konsekvenser.....	66
Källhänvisningar.....	69
Bilaga Kommittédirektiv.....	71

Sammanfattning

Myndigheten Invest in Sweden Agency, ISA, bedriver verksamhet sedan ett och ett halvt år. Delar av den tid som har gått har varit en uppbyggnadsfas. Organisationen har emellertid på anmärkningsvärt kort tid etablerat en informations- och utredningsverksamhet av hög klass.

Om resultaten är det för tidigt att säga något annat än att de första förfrågningarna och projekten antyder att verksamheten på längre sikt kommer att avkasta en rad olika direktinvesteringar, de flesta mindre och kompetensinriktade. För att klara hem resultaten tvingas myndigheten efterhand flytta fokus från information till sälj- och projektarbete. Möjligen kommer det då att krävas nya resurser alternativt omflyttningar som kan försvaga informationsverksamheten. Den svåraste utmaningen är emellertid samspelet med de lokala myndigheter och organisationer som ganska tidigt i processen måste ta huvudansvar om förfrågningarna och projekten skall resultera i färdiga investeringar.

ISA har valt strategier som innebär att Sverige bara aktivt konkurrerar om vissa av de internationella investeringsprojekten, sådana som passar in i de så kallade svenska kompetensblocken eller tillför ny intressant kompetens. Det finns stor anledning att försvara dessa strategier. I den internationella kampen om skattegynnade sammansättningsfabriker har myndigheten valt att inte delta. Det finns emellertid stor risk att svenska politiker släpper in den konkurrensen bakvägen via olika direktkontakter.

Den allra största risken mot myndighetens verksamhet representerar trots allt de huvudkontorsutredningar som pågår i fem-sex större svenska internationella företag. Utredaren har försökt analysera krafterna bakom dessa utflyttningsplaner och kommit till slut-

satsen att det är ledarna och specialisterna i deras organisationer snarare än de många utländska aktieägarna som driver idéerna om ny lokalisering av huvudkontor och forskningsorganisationer. Det handlar om individers löner och skatter snarare än om annat.

I takt med att svenskt skattesystem anpassats till internationella förhållanden för företag och kapital har en allt större del av finansieringsbördan flyttats till de "kompetensarbetare" som skapar en allt större del av förädlingsvärdet i modern ekonomi. I Sverige går cirka två tredjedelar av varje lönekostnadsökning för sådan personal i skatt samtidigt som lönenormerna på arbetsmarknaderna motverkar högre löner för högre utbildade.

Risken är uppenbar att två eller tre stora företag lokaliserar om de resurser som normalt finns nära huvudkontoret under det närmaste året för att inte riskera att förlora svenska specialister och för att kunna locka till sig utländska sådana. Det senare är i dag närmast omöjligt.

Den planerade undantagslagstiftningen när det gäller skatt för specialister som vistas tillfälligt i Sverige mildrar riskerna. Men den process som redan kommit långt kan sannolikt bara hejdas med signaler om lägre personskatter.

Några andra riktigt stora hinder för att Sverige skall kunna utvecklas till ett kraftfullt kompetenscenter i ett internationellt styrt näringsliv har inte utredaren kunnat finna. De geografiska nackdelarna till exempel har marginell betydelse.

Eftersom utflyttningar av storföretagens kompetens så radikalt skulle förändra förutsättningarna för ISA har utredaren ägnat svenskt internationellt företagande och dess villkor ett fylligt avsnitt.

1 Bakgrund ISA

Utländska investeringar i Sverige har länge ägnats intresse från regeringen. Det handlade tidigare främst om kontroll med markförvärvslagen från 1916 och utlänningsförbehåll i aktiebolagens bolagsordningar som redskap. År 1973 skärptes lagstiftningen så att regeringen kunde avslå ansökan om att ta bort den så kallade utlänningsklausul som cirka 80 procent av de svenska aktiebolagen då hade. En departementspromemoria från Justitiedepartementet (Multinationella företag PM 1975-01-18) präglades av ambitionen att bringa de befintliga utlandsägda företagen ytterligare "under social kontroll" snarare än att nya sådana skulle lockas till landet.

Men attitydförändringen kom ganska snabbt. Under sommaren 1982 började en informell arbetsgrupp att diskutera möjligheterna att effektivt sprida information till utländska investerare om Sverige som ett "europeiskt alternativ" för etablering. År 1984 kom broschyren Invest in Sweden och den gick ut i reviderad upplaga 1988. Aktiviteterna var fortfarande begränsade men under intrycket av de stora satsningar som andra länder genomförde lanserade regeringen (efter prop 1989/90:88) ett treårigt program för aktiva investeringsfrämjande åtgärder främst i Japan.

Myndigheten Invest in Sweden Agency inrättades i juli 1995. Tro- ligen var det erfarenheterna från de tidigare projekten som gjorde att myndigheten fick en fristående roll vid sidan om utrikesförvalt- ningen och Exportrådet med en styrelse präglad av klar majoritet för personer med näringslivsbakgrund och en generaldirektör från samma krets med full frihet att rekrytera personal.

ISA, har bedrivit operativ verksamhet endast i drygt ett år. Där- för är det för tidigt att göra en regelrätt utvärdering av resultat när

det gäller utländska nyinvesteringar och nyetableringar i Sverige. Utredarens uppdrag är därför istället att med hjälp av kvantitativa och kvalitativa mått och metoder försöka värdera de arbetsmetoder och de strategier som myndigheten valt. Jämförande studier bör göras med motsvarande organ i andra europeiska länder, heter det i utredningsdirektiven. Utredaren skall värdera och, när så bedöms motiverat, föreslå förändringar av verksamheten och dess inriktning, resurser, uppbyggnad, organisation, bemanning och genomförande med avseende på myndighetens uppdrag, och utvärderingen skall avse verksamheten den 1 juli 1995 till den 30 september 1997.

För utredningen gäller också regeringens direktiv till samtliga kommittéer och särskilda utredare, dvs. att redovisa regionalpolitiska konsekvenser, jämställdhetspolitiska konsekvenser och konsekvenserna för brottsligheten och det brottsförebyggande arbetet.

2 Särdragen i svensk ekonomi och svenskt näringsliv

Utredaren har inte uppdraget att analysera svenskt näringsliv i allmänhet, men under utredningsarbetets gång har en riskanalys växt fram som handlar om utflyttning av de svenska storföretagens kompetens. Investeringsfrämjande myndigheter arbetar inte i tomrum och de utländska företag som de vänder sig till har svenska företag som sina viktigaste referenser när det gäller företagsklimatet.

Sverige skiljer sig i några avgörande avseenden från omvärlden och det kommer att ha stor betydelse för utvecklingen av ägandet i svenskt näringsliv och för lokaliseringen av huvudkontor de närmaste åren. I botten ligger idéer från 1950- och 1960-talen.

Steg för steg utvecklades visionen om det "starka samhället" vars förverkligande började i mitten av 1950-talet och fortsatte in på 1980-talet. Samhället skulle sörja för de behov som marknaden inte kunde klara av, sådant som utbildning, pensioner, sjukförsäkringar, infrastruktur, vård, bostäder och barnpassning.

Ett annat idéspår var det om "kapitalism utan kapitalister". Företagen skulle behålla så mycket som möjligt av sina upparbetade vinster för nya investeringar. Men mellan företagen och ägarna byggdes höga staket i form av bolagsskatt, utdelningsskatt och beskattning på förmögenhet. Högre arvsskatte- och marginalskattenivåer kompletterade bilden av bodelning mellan företag och företagare.

"LO-ekonomerna" förespråkade en aggressiv strukturpolitik samtidigt som Landsorganisationen allt mer krävde små löneskillnader mellan olika kategorier av löntagare, den så kallade solidariska lönepolitiken. En biprodukt av "utslagningsmodellen" var att

regeringen kunde driva en liberalare handelspolitik än många andra länder (livsmedel undantaget). En flora av regleringar från krigsåren behölls som led i bostadspolitiken, som verktyg för aktiv konjunkturpolitik eller som skydd för skatteanspråk.

Fram till 1966 framstod den svenska modellen som påtagligt framgångsrik. Under 1960-talets första hälft tog både jordbruket och industrin ett formligt språng framåt. De stora infrastrukturprojekten lyfte tillväxten ytterligare. Den förda politiken var ganska väl anpassad till massproduktionens ekonomi där den utbildade arbetskraftens löner vägde tungt.

Diagrammet illustrerar en modell i zenit. En stor andel människor sysselsatta i den marknadsfinansierade sektorn av ekonomin kunde med genomsnittligt måttliga skatter finansiera olika samhällsprojekt.

Det utbildades en slags maktdelningsdoktrin. Eftersom överklassen ägde företagen och överklassens söner var företagsledare och toppbyråkrater i förvaltningen, var det rimligt att arbetarrörelsen balanserade med den politiska makten.

Svårigheterna för Sverige kom emellertid snabbt. Det visade sig att svensk exportindustri var mindre konkurrenskraftig än vad framgångarna under medgångsåren vittnat om. Andelen i världshandeln började stadigt minska och delar av exportindustrin slogs ut, sådana som varv och tyngre industri. Oljekris och löneinflation förvärrade tillståndet.

Företagen ställde snart om till en ny hårdare värld. Det blev mer affärer och mindre planmässighet i näringslivet. Nya idéer om produktionsstyrning trängde fram. En ny generation företagsledare rekryterad från 1960-talets dramatiskt större studentkullar arbetade sig upp i företagen. Överklassens söner fick i stor utsträckning träda tillbaka för medelklassens och arbetarklassens söner (i någon mån döttrar) i näringslivet. I den offentliga förvaltningen var förändringen ännu tydligare. Och de gamla finansfamiljernas välde började gå mot sitt slut när fondkapitalismen bröt igenom på 1980-talet, av en slump hjälpt på traven av experimentet i "löntagarfonder".

Diagram 1

1966

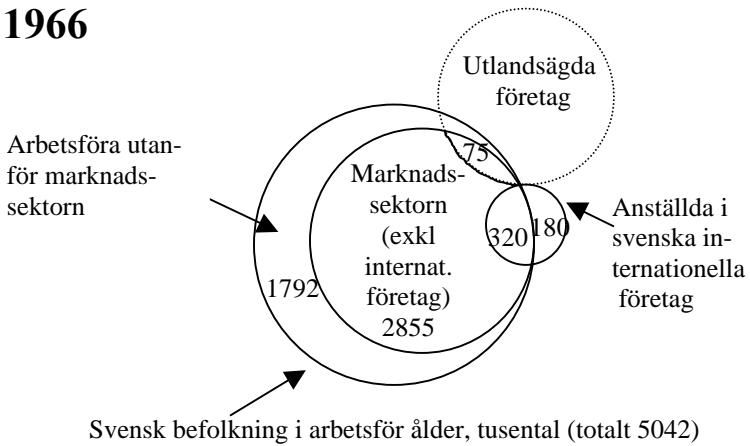
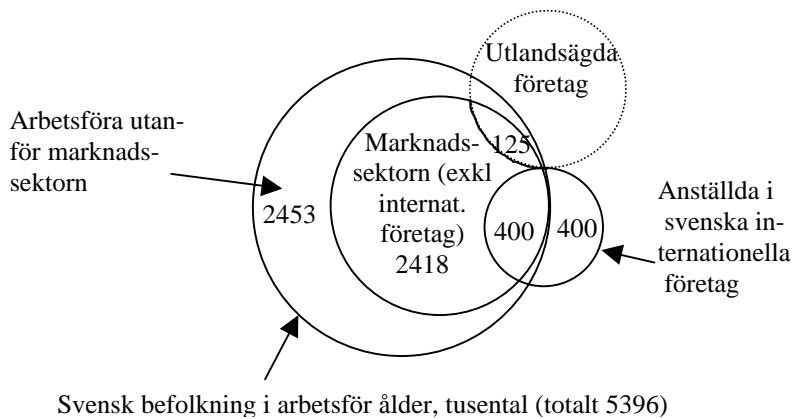


Diagram 2

1986



Samtidigt förverkligades idéer från 1960-talet. Offentliga basindustriprojekt, nya arbetsmarknadslagar och satsning på offentlig service i kommunerna präglade ju också 1970- och 1980-talen.

Under de sex år borgerliga regeringar satt vid makten ökade statsupplåningen så att statsskulden blev mångfalt större. När socialdemokraterna återkom till makten genomförde de en stor devalvering för att återställa växtkraften och skatteunderlaget.

Detta och dollarns plötsliga uppvärdering ledde till en sällsam eufori. En finansbubbla blåstes upp och kanske ännu allvarligare långsiktigt var att arbetsmarknaden gav fel signaler till de ungdomar som valde mellan akademiska studier och arbete i lågförädlade verksamheter.

Att den marknadsfinansierade delen av ekonomin stadigt krympte och att 36 procent fler av de arbetsföra finansierades via skattsedeln 1986 undanskymdes av att det rådde full sysselsättning. Men bland kanslihusets folk ("kanslihushögern") hade insikterna vaknat om behov av nytt skattesystem och av avreglering.

"Århundradets skattereform" togs med bred uppgörelse över gränserna. Där övergavs i stort sett högskattelinjen. Detta tillsammans med avregleringar på kredit- och valutamarknaderna samt medlemskap i EU skulle "normalisera" Sverige. Det rådde åter optimism i företagen.

Men detta första försök till "normalisering" misslyckades. Det blev finanskris, utslagning, arbetslöshetskris och ny upplåning för att hindra skattehöjningar. Försvaret av kronan misslyckades.

När socialdemokraterna återkom till makten med budgetsanering på programmet och ambition att gå med i EUs valutaunion EMU väcktes optimismen på nytt bland näringslivets folk. Tillfälliga höjningar av inkomstskatten, "värnskatt" blev ett pris värt att betala.

Budgetsaneringen lyckades, men den våldsamma kritiken från LO släckte optimismen om att svensk arbetarrörelse var förmögen att bryta utvecklingen. Medlemskapet i EMU tycks numera vara avfört från dagordningen och värnskatten har inte tagits bort när väl

trycket på statsbudgeten lättat. Så uppfattas situationen i näringslivet.

Företagsledare och specialister i företagen ser Sverige som en värld sliten mellan det nya och det gamla.

Å ena sidan har avregleringen när det gäller kapital och företag skapat något som liknar ett skatteparadis för företag och utländskt kapital. Att Sverige inte används mer i den internationella jakten på skattefordelar för bolag, så kallad "treaty shopping", beror enligt juristen Peter Sundgren (Skattenytt 7/8 1992) mer på förbiseende än något annat. Och den nya svenska och internationella fondkapitalismen dominerar helt scenen med förvaltare och finansfolk som ständigt uppmanar företagens folk: "Ni måste skapa mer aktieägarvärde".

Å andra sidan måste skatteanspråken mot svenska individer, som löntagare, företagare och aktieägare, fortsätta att hävdas om kraven från den allt större icke marknadsfinansierade sektorn skall tillgodose. När dessa stora skatteanspråk i debatten kombineras med 1960-talets idéer om "solidarisk lönepolitik" blir motsättningarna så hårda som demonstrerats i en del mediadebatter.

Förändringarna i näringslivet handlar dock inte bara om globalisering och internationella finansmarknader. Själva karaktären på värdeskapandet har förändrats genom att kompetens betyder allt mer och massfabrikation allt mindre. Marknadsvärdet för vissa enskilda arbetsinsatser blir allt större.

Enklare arbeten, sådana som städning, barnpassning och enklare hantverk tenderade att förlora marknader och skatteförmåga redan med massfabrikationens solidariska löner på 1960-talet. Nu på 1990-talet är viss massfabrikation så pressad av internationell konkurrens att den knappt kan bära skatter heller. Det tenderar i de flesta ekonomier att uppstå allt större gråzoner där allt fler lågutbildade arbetar med subventionerade jobb eller skattegynnade jobb. Den europeiska debatten om arbetstidsförkortningar tillhör i huvudsak denna gråzon.

Finansieringsbördan hamnar på de allt färre hårdarbetande och högutbildade specialister som skapar ökade förädlingsvärden. Av varje kostnadsökning för högvärlönde medarbetare i Sverige går i dag ca tre fjärdedelar till skatter och avgifter. De traditionella välfärdsstaterna får problem med att finansiera sina tidigare beslutade åtaganden om de inte taxerar dessa "kompetensarbetare" allt hårdare.

Fenomenet är internationellt och det är inte bara konflikt mellan beskattande nationer och nyckelpersoner i företagen utan också mellan fondförvaltarna (läs spararna) och företagens folk. Den trend som handlar om att större och större del av företagens förädlingsvärden går till skatter och till ägare kommer att vändas genom att kompetensarbetarna blir mer rörliga. De flyttar från högskatteländer och de bryter sig ut och bildar egna nya företag för att själva få vara med och dela värdet av sin kompetens. Förändringarna kommer främst att gynna den högutbildade arbetskraften så som redan skett i USA.

Det finns här en viss parallell mellan företagsvärlden och den moderna idrotten. Det är inte ishockeyförbundet och den stora majoriteten spelare som flyttar fram positionerna utan det är stjärnorna och klubbarna. Den stora utvandringen av toppspelare tvingar obevekligt fram förändringar.

Under de svenska framgångsåren handlade ekonomi om att bygga de effektivaste industrianläggningarna. I dag handlar standard istället om att ha så många "kompetensjobb" som möjligt i ekonomin. Högproduktiva sammansättningsfabriker kan uppföras var som helst, nära kundmarknader eller nära arbetsmarknader och myndigheter som villigt erbjuder skatteundantag av olika slag.

Under de tre decennier som gått har den manuella tillverkningen minskat i betydelse inom och utom industriföretagen. Ekonomi handlar i fortsättningen allt mer om sådant som forskning och utveckling, design, marknadsföring, utbildning samt service av olika slag. Många av världens högst värderade företag har knappt produktion i egen regi även om deras produkter säljs i hårda paket.

De särdrag som Sverige genom medveten politik och olyckliga omständigheter fått präglar mycket av det som vuxit fram under de senaste decennierna.

- Den privata konsumtionen har på grund av det ökande skatte-trycket inte bara varit mindre räknat i andel av BNP utan har också växt långsammare än i de flesta andra länder. Det har funnits dåligt utrymme för sådana företag som säljer produkter och tjänster direkt till konsumenter. Stora svarta marknader har utvecklats för hårdbeskattade produkter som sprit och tobak samt för normalbeskattade tjänster som städning och enklare hantverksarbete. Subventionerade produkter som läkemedel och sjukvårdsutrustning har däremot tidigare haft god marknad.
- Den privata svenska småföretagssektorn har fått ett säreget utseende. De medelstora familjeföretagen har från 1960 och framåt sålts till utvecklingsbolag, investmentbolag, storkoncerner eller gått ut på börsen i en större utsträckning än i omvärlden. I deras ställe har kommit "skatteföretagare" det vill säga hundratusentals verksamheter i bolagsform utan anställda. Dessa bolag och de mer normala företagen "överkonsumerar" en rad tjänster som bokföring, revision, bevakning, representationsmiddagar och utbildning samt produkter som kontorsmöbler, datorer, mobiltelefoner och tidigare tjänstebilar. Allt som är avdragsgillt framstår som billigt i en högskatteekonomi.
- Den jämna lönestrukturen har åtminstone tidigare gynnat exportföretag med kvalificerad arbetskraft. Nu har denna fördel vänts i nackdel på grund av utflyttningsrisken. Den liberala handeln har tidigare skapat särskilda förutsättningar för billig konfektion och billiga möbler i Sverige.

Det är alltså inte tillfälligheter som gör att Sveriges senaste framgångar på den internationella företagsarenan handlar om sådant som läkemedel, sjukvårdsutrustning, konfektionshandel, möbelhandel, bevakning, utbildning, mobiltelefoner och större bilar.

Sådan hemmamarknad sådana företag. Företagen anpassar sig snabbt till de villkor som finns. De som gynnas utvecklas och de

som missgynnas ändrar sig, flyttar eller läggs ned. Anpassningen pågår hela tiden.

Det tredje av de ytproportionella diagrammen illustrerar den dramatiska strukturförändring som skett fram till år 1996.

År 1966 var det mellan sex och sju av tio i den arbetsföra befolkningen som var anställda i verksamheter som tog betalt direkt från sina kunder, låt vara att en del var statliga monopol, en del reglerad verksamhet och annat subventionerat. I dag är det mindre än fem av tio svenskar i arbetsför ålder som har erfarenheter av att arbeta under marknadsekonomiska betingelser.

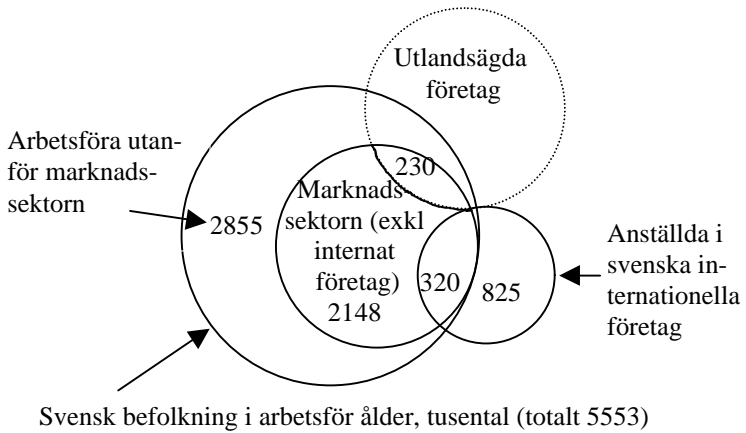
I diagrammen syns också internationaliseringen. De svenska företagen har växt ur Sverige med det mesta av sin produktion, men kvar i hemlandet finns en oproportionerligt stor del av deras "kompetensarbetare". Utländska stora koncerner har på senare år köpt upp svenska företag som inte har haft kraft nog att själva länka in sig i den internationella arbetsfördelningen. I dessa finns också kompetens i den mån som de övertagna företagen eller branschfolket i landet haft något intressant att erbjuda. I annat fall är de uppköpta bolagen i dag avskalade tillverknings- eller sälj-filialer. Företag tenderar att flytta till kompetensarbetare eftersom människor inte rör på sig lika lätt som företag. Så har det åtminstone varit hittills.

De stora svenskägda industri- och tjänsteföretag som 1966 hade närmare fyra av tio anställda utomlands har i dag mer än sju av tio utanför landets gränser. De tycks sakta men säkert lossna från sina nationella fästen. De flesta har dessutom redan antingen utländsk ägarkontroll eller svag svensk ägarkontroll (få aktier med avsevärt starkare rösträtt). Men kompetenskopplingen till hemlandet har hittills varit förvånansvärt seg och stark.

De internationella företagen (utlandsägda eller svenskkontrollerade) har successivt fått en dramatiskt ökad andel av den svenska marknadssektorn över huvud taget. År 1966 var högst några hundratusen svenskar anställda i företag med tyngdpunkten utanför Sverige, eller mindre än en på tio i den marknadsfinansierade sektorn. I dag är troligen minst fyra av tio jobb i den marknads-

Diagram 3

1996



finansierade sektorn kopplade till sådana företag direkt eller via underleveranser. Skulle andelsberäkningen göras i förädlingsvärde eller skatteförmåga handlar det troligen om ännu mer.

Om Sverige hade skatter och löner för dessa kategorier som liknande omvärldens, skulle internationaliseringen inte vara så mycket att oroa sig över. Men mycket talar alltså för att även "kompetensarbetarna" nu flyttas från Sverige. De flyttas inte för att ägarna vill det utan för att de själva driver på utvecklingen.

Medborgare i EU kan utan formella svårigheter flytta över gränserna för att anpassa sig till skatteregler. Den nya gemensamma valutan kommer att tydliggöra möjligheterna till skattearbitrage och lönelöft för individerna. Den första tendensen till flyttvåg finns redan hos unga och högutbildade svenskar.

2.1 Huvudkontoren flyttar

Med tanke på den stora betydelse de svenska internationella företagens huvudkontor har för det arbete som myndigheten Invest in Sweden Agency utför har utredaren gjort en särskild undersökning av opinionsläget i dessa företag genom en skriftlig VD-enkät till företagsledarna i de tio största svenskägda internationella industri-företagen. Åtta företag har svarat utan påstötning och eftersom svaren är så entydiga har inget försök gjorts att få in de återstående. Enkäten följdes upp med fyra "djupintervjuer" med personer i nyckelpositioner en bit under VD.

De verkställande direktörernas och nyckelpersonernas problembeskrivning är entydig.

- Det är närmast omöjligt att ge nyckelmedarbetare internationellt konkurrenskraftiga nettolöner på grund av skattesystemet och de attityder som finns i samhället.
- Det är av samma skäl omöjligt att rekrytera utländska specialister till Sverige.
- Svenska politiker ändrar ideligen spelreglerna. "Vi har slutat tro på en fast kurs bort från högskatte- och devalveringssamhället".

Övriga problem kommer längre ned på listan. Stel arbetsmarknad är problematiskt men så är det i andra länder också. Visst är el dyrare men det är den ju redan utomlands. Studenter med rätt utbildning kommer nästan omedelbart att uppenbara sig om det finns löneincitament. Och frågan om geografiska förutsättningar hamnar längst ned hos alla.

Det förefaller vara 3–4 av de tio företagen som seriöst funderar på utflyttningsoptionen och ytterligare några som vill hålla sig informerade. Mer än hälften har redan flyttat funktioner eller hela affärsenheter, men bara delvis av de ovan nämnda skälen.

Antalet kvalificerade jobb inom FoU som flyttats ut varierar mellan inga och några tusen. Rensat från de båda ytterlighetsfallen ser genomsnittet ut att ligga kring 100. Hittills har den omlokaliseringen knappast varit större än vad som motiveras av kontakter med utländska forskningscentra och samarbetspartner.

Det senaste årets debatt om flyttning av de svenska stora huvudkontoren har tolkats som att aktieägarna vill få ut de svenska företagen ur landet för att öka lönsamheten. Det är en förenklad bild. Det är inte ägarna till svenska internationella företag som varit förlorare vid en internationell jämförelse de senaste tre decennierna. De har ingen anledning att vara särskilt missnöjda.

Det är svenska företagsledare, forskare och specialister som nu funderar på att röra på sig för att kunna få högre nettolöner i länder med bättre marknadslöner för kompetensarbetare och lägre skatter. "Den nya generationen svenska företagsledare kommer främst från socialgrupp 2 och 3 och är inte med i svenska överklassens nätverk. De flyttar gärna utomlands en längre period för att vinna ekonomiskt oberoende."

Det är i och för sig inte troligt att Sverige står inför en omedelbar utvandring. Aktieägarna kommer att hålla emot eftersom riskerna med sådana flyttar är uppenbara. I en ny miljö med nytt språk, ny kultur och nya nätverk riskerar företag att marginaliseras precis som vanliga invandrare.

Troligare är att två eller tre av de svenska storföretagen går in i internationella allianser av delvis "fel orsaker" de närmaste åren att döma av enkäten och intervjuerna. Brittiska eller holländska bolag skulle då bli uppvaktade av svenska beslutsfattare vilka gärna själva flyttar in hos sin tilltänkte partner för att förverkliga privat-ekonomiska drömmar.

Ett helt fristående flyttningsbeslut kan knappast heller uteslutas. Ett sådant skulle ge eko i den finansiella världspresen. Företagsledningarna flyttar på grund av fusioner och allianser, handelsblockader, ägarförändringar samt enskilda ägares skattesituation. Men det är svårt att finna någon som dragit upp bopålar med hänvisning till allmänna skattetrycket och allmänna företagsklimatet. Sverige riskerar att bli första exemplet på detta.

För myndigheten Invest in Sweden Agency skulle sådant få svåra efterverkningar. Vem vågar flytta kvalificerad verksamhet till en nation där inte ens de egna företagen och kompetensarbetarna vill vara kvar?

2.2 Den svenska kompetensen

Mycket av den värdefullaste delen av svenskt företagande, den som ger utrymme för höga löner och stora skatteuttag är den verksamhet som finns kring de större internationella företagens huvudkvarter.

Den svenska ekonomin har under lång tid anpassats till detta. Landet har därför två tekniska högskolor av mycket god internationell klass, en handelshögskola med så kallad masterutbildning och Tekniska högskolan samt andra högskolor som i många decennier levererat tekniker, ekonomer, jurister och andra specialister till internationellt verksamma företag. Sverige har också en infrastruktur, främst i Stockholm men även i Göteborg och Malmö-Lund, som är anpassad till internationella krav när det gäller förbindelser inom telekommunikation, flyg och annat. Geografiskt ser det illa ut i Mercatorsprojektion med gamla England i mitten och Sverige vid en av de väldiga utplattade polområdena. Men på en jordglob kan vem som helst försäkra sig om att flygvägarna är korta

från Sverige till många intressanta destinationer på den globala marknaden.

Det finns goda språkkunskaper och traderade insikter om hur man driver internationella verksamheter. Att Sverige har påfallande duktiga datakonsulter, revisionsbyråer, producentreklambyråer och informationsföretag speglar den existerande storföretagssektorn. Den livaktiga Stockholmsbörsen med alla dess mäklare, "traders", finansanalytiker, fondförvaltare och experter på företag har ungefär två tredjedelar av sin verksamhet relaterad till sådana företag. Att Londontidningen Financial Times trycker lokalt i lilla Sverige säger också något om internationaliseringsgraden.

De svenskkontrollerade internationella storföretagen är relativt framgångsrika. Det är därför Stockholmsbörsen hela tiden utvecklats i tätklungan. Att stora delar av svensk arbetsmarknad hamnat utanför "kompetenssektorn" beror inte främst på de internationella företagen utan på de sätt vilket många av de inhemska verksamheterna drivs.

Företag och kompetens tenderar att utvecklas i klungor eller block. De svenska kompetensområdena är relativt väl utredda i en rad skrifter från Industriens Utredningsinstitut, i olika industriutredningar från slutet av 1970-talet och kanske framför allt i de forskningsprojekt som Harvardprofessorn Michael Porter och två forskare vid Handelshögskolan i Stockholm, Örjan Sölvell och Ivo Zander genomförde i början av 1990-talet. Invest in Sweden Agency har kompletterat den bilden med en rad utredningar.

Dynamiken i modernt näringsliv handlar enligt Porter om att

1. skapa allt mer sofistikerade produktionsfaktorer
2. få allt mer sofistikerade kunder
3. tillhöra en grupp av stödjande och besläktade industrier
4. vara utsatt för hård lokal konkurrens

Konkurrenskraften har alltså inte så mycket med låga löner, skattefrihet, billig råvara eller geografiskt läge att göra, utan på kvaliteten, på den kunskap som organisationerna skaffar sig och utvecklar, ofta i samarbete eller samvariation med varandra.

Styrkan i Porters arbete, som heter *The Competitive Advantages of Nations*, var att han med hjälp från olika högskolor och universitet undersökte industristrukturen på djupet i sju olika länder: Sydkorea, Italien, Sverige, Japan, Schweiz, Tyskland, Storbritannien och USA. Svenskt näringsliv framstod i jämförelse med de andra som spjutspetsorienterat, internationellt men en aning smalt. Sverige har i jämförelse med till exempel jämstora Schweiz färre kompetensblock, även om svenska företagsklungor tenderar att vara längst fram i världskonkurrensen. Att större länder som Tyskland och USA har bredare näringsliv är inte så överraskande.

De svenska kompetensblocken finns inom basindustrin kring malm och metaller, skogsprodukter, person- och lastbilsindustrin, elektrisk utrustning, telekommunikation, försvarsprodukter samt läkemedel och hälsovård. Problemet är att basindustrinäringarna knappast längre genererar någon ny sysselsättning, att beroendet av person- och lastbilar är oroväckande stort samt att Sverige inte längre bygger ut sin elektriska produktion. Till detta kommer effekten av neddragningar inom läkemedelsföretaget Pharmacia & Upjohn.

Telekommunikationsföretaget Ericsson är under senare år det lysande undantaget vid sidan av läkemedelsföretaget Astra.

Informationsblocket, eller IT-blocket som det heter på 1990-tals-svenska, är omskrivet och framgångsrikt. Svensk industri var tidigt med på telegraf och telefon och ett tag på 1950-talet låg svenska företag till och med i täten när det gällde utvecklingen av stordatorer. Datoräventyret slutade så småningom efter många olika försök. Men en svensk dator överlevde och blev grunden för världsledarskap, nämligen Ericssons telefonväxel AXE. Det var detta datoriserade modulsystem som möjliggjorde för Ericsson att växa in på flera olika marknader med skräddarsydda lösningar – den viktigaste av dem blev mobiltelefoni.

Det kan beräknas att 20 000 svenska nya arbeten skapats på grund av Ericssons framgångar på 1990-talet. Men det finns andra än Ericsson och företagets underleverantörer, inga fullfjädrade stora data- eller elektronikföretag men ganska många specialisföretag.

Axis Communications som finns i Lund, säljer sofistikerade komponenter till kringutrustning i 60 länder, 90 procent utanför landet. DynaSoft marknadsför säkerhetslösningar och har mer än 200 kunder i världen. Prosolvias har snabbt växt till över 300 anställda och är en av de ledande när det gäller användningen av datoranimerad verklighet i produktutveckling.

Flera utländska IT-företag är skolexempel på kompetensöverföring, dit hör amerikanska Sun Microsystems, som har en av sina internationella knutpunkter i Stockholm. Detsamma gäller Rational Software.

Svenska datakonsulter har ett gott internationellt rykte och svenska televerket, numera med namnet Telia, är på grund av den tidigare konkurrensen en av världens mer kompetenta teleoperatörer. Telia har betytt åtskilligt för Ericssons framgångar under mycket lång tid. Finska Nokia driver vidare den lilla dataindustri som härstammar från Data-Saab och Facit. I Motala tillverkas utrustning för digital TV.

I närheten av de olika universiteterna finns forskarbyar av samma modell som Silicon Valley vid Stanforduniversitetet. Störst är Kista med sitt samarbete med Tekniska Högskolan. Här finns många av de stora data- och teleföretagen. I Göteborg arbetar 300 IT-företag med 20 000 anställda varav många har kontakter med Chalmers. I Lund verkar 120 högteknikföretag, varav många är IT-företag, i forskarbyn runt universitetet. I Uppsala finns ett hundratal sådana företag precis som i Linköping. Luleå och Karlskrona-Ronneby är inte så mycket mindre.

Det finns en företagaranda inom IT-området som påminner om den i industrins barndom. Om det ur dessa många hundra företag skall växa fram 5–10 stora företag, beror delvis på landets förmåga att attrahera och behålla kompetens.

Läkemedel- och hälsovårdssektorerna är landets andra viktiga kompetensblock. De svenska läkemedelsföretagen grundades i samband med apoteken, och de kom senare in i den vetenskapliga utvecklingen av läkemedel än många andra europeiska företag. Det hindrade inte en kraftig utveckling efter andra världskriget, en

utveckling som stöttades av resursutbyggnaden inom sjukvårdssektorn och sjukvårdsutbildningen. Få andra läkemedelsindustrier i världen har så väl utbyggda samarbeten med universiteten, samarbeten som började på 1930-talet och gav frukt i sådana produkter som lokalbedövningsmedel, blodersättningsprodukter, penicillin och annat.

Två företag, Astra och Pharmacia, växte snabbare än de andra, och de köpte senare upp de flesta av konkurrenterna. Astras magsårsmiddel med varumärket Losec är numera världens mest sålda läkemedel, men det finns också astmaprodukter, beta-blockerare och en del annat i Astras portfölj. Pharmacias profil har varit mer bioteknisk. Detta företag har emellertid på senare år kraftigt dragit ner sina resurser i Sverige som en följd av motgångar och av fusionen med amerikanska Upjohn. Pharmacia & Upjohns huvudkontor finns numera i USA.

Till de stora hälsovårdsinnovationerna i Sverige hör också pacemakern, hjärt-lungmaskinen, den konstgjorda njuren och strålkniven. En del av tekniken har sina rötter ända ner i Agas fyrteknik. På tandvårdsområdet finns också flera företag.

I själva verket fanns det 1996 inte mindre än 700 olika företag med läkemedel, bioteknik och medicinsk utrustning och program. Få om än något annat land har fler sådana företag räknat per capita. Bland de utländska är sedan länge tyska Siemens-Elema etablerat i Sverige med tillverkning och utveckling av olika instrument. En rad läkemedelsföretag finns etablerade här med utveckling och prövningsverksamhet, sådana som Glaxo Wellcome, Novartis, Novo Nordisk, Ely Lilly med flera. Svenska universitet har kompetens i världsklass när det gäller sådant som neurobiologi, cancer, endokrinologi, inflammatoriska sjukdomar, immunologi och odontologi.

För nationen gäller det att komplettera det vakuum som uppstår när de stora svenska företagen specialiseras och globaliseras. Hålligheterna kan bara fyllas med nya företag eller utländska investeringar. Om inte riskerar kompetensblocket att vittra sönder.

Biltillverkning fanns i Sverige redan kring sekelskiftet, men det var först efter andra världskriget som verksamheten fick en hög kompetensnivå internationellt sett. Det började med lastbilsföretagens omvandling i slutet av 1940-talet och i början av 1950-talet, en period när skogsföretagen bytte ut flottningen mot timmertransporter och när lastbilsnätet gick förbi järnvägsnätet i godsvolymer. Lilla Scania-Vabis i Södertälje och Volvos lastbilsdivision tävlade med varandra när det gällde motorutveckling och slitstyrka.

Volvo grundades på 1920-talet, men det blev först när svenskarna började få råd med personbilar på 1950-talet som den stora expansionen började. Tidigt exporterades Volvobilar till den amerikanska västkusten. Flygtillverkaren Saab etablerade sig i mitten av 1940-talet på marknaden och kunde rida på samma framgångsvåg. När de internationella tullarna sänktes stod två svenska personbiltillverkare redo att expandera internationellt. Relativt sett har Sverige de starkaste konkurrensfördelarna på lastbilsområdet, men i absoluta tal betyder personbilsverksamheten mer. Runt dessa fyra tillverkare av världsklass och andra producenter av arbets- och lagerfordon har det lilla Sverige fått en mycket bred kompetens när det gäller bilkomponenter.

Alla delarna av bilbranschen har internationaliserats de senaste decennierna. De internationella bilföretagen väljer ett fåtal stora, internationella underleverantörer på varje område. De försöker också dela större komponentsystem med varandra. Den så kallade bottenplattan, som utgör det mesta av en bils tillverkningsvärde, delas numera mellan Volvo Car i Holland och japanska Mitsubishi. Saab, som är en del av amerikanska General Motorskoncernen, delar på ett liknande sätt teknik med tyska Opel. För de små, ofta anonyma underleverantörerna gäller det att internationalisera eller ställa om till annan verksamhet. Stora svenska bilkomponenttillverkare, sådana som SKF och Autoliv, är redan etablerade som internationella företag. Stora utländska företag, som Lear Corporation, har köpt en rad av de svenska bilkomponentföretag. Andra, sådana som franska världsledaren på bildäck, Michelin, Collins & Aikman, och norska Kongsberg, har etablerat sig de senaste åren

för att komma nära de svenska tillverkarna. Brittiska TWR har etablerat biltillverkning i Uddevalla tillsammans med Volvo.

Skog, massa och papper var ett av industrisveriges första kompetensområden. Det började med träexport och fortsatte i södra Sverige med papperstillverkning mycket tidigt. Kring dessa industrier utvecklade maskintillverkare utrustningar för virkeshantering, maskiner, processtyrning, miljöutrustning och skogs-kemiska produkter. Mölnlycke och Lilla Edet utvecklade hygienprodukter medan Åhlén & Åkerlund, TetraPak, och andra utvecklade förpackningar. Fyra stora skogsföretag med internationell inriktning, Stora, SCA, MoDo och AssiDomän har bildats av närmare hundratalet trävaru- och pappersföretag. I kompetensblocket trä finns också exportprodukter som prefabricerade hus, huskomponenter och möbler.

Gruvnäringen i Sverige var vid tiden för andra världskriget världsledande med Grängesberg (LKAB) och Boliden i spetsen. Ett kompetensblock av företag utvecklade nya borrheter (Sandviken, Fagersta och Atlas Copco), malmkrossar (Morgårdshammar), gruvutrustning (Nordströms Linbanor, Stenberg Flygt, Asea och andra). Från den här sektorn härrör delvis byggföretaget Skanskas stora kunnande om bergbrytning. Gruvnäringen har fått en renässans i och med förändringarna av gruvlagarna i början av 1990-talet. Ett tjugofemtal företag, de flesta utländska, prospekterar nu framförallt i norra Sverige efter främst guld.

Kraftindustrin föddes under sekelskiftets protektionism och i början av 1930-talet var praktiskt taget alla starkströmsföretag inordnade i Asea under kartelliknande former. Men den snabbt ökade efterfrågan på utrustning, de möjligheter som fanns att importera samt Vattenfalls stora kompetens som kund tvingade Asea att utveckla sig till ett av världens främsta elektrotekniska företag. Sedan 1987 är Asea inordnat i en stor global koncern, ABB. Svenska elprodukter av hög klass är fortfarande kraftverk, turbiner, tyristorer, ställverk, högspänningsutrustning och annat.

Flygplansindustrin startade med ett stort antal ritningar från tyska Krupp i slutet av 1930-talet. Världskriget höll på att bryta ut, och det gällde att snabbt bygga upp en egen kompetens. Ett stort antal svenska företag engagerades i de olika komponenterna, men Svenska Aeroplan AB, Saab, blev så småningom dominerande med Volvoövertagna Flygmotor i Trollhättan som underleverantör. Redan tidigt på 1950-talet tillverkade Saab militärflygplan av världsklass – Drakenmodellen som en del av ett stort stridsledningssystem, Viggenprojektet handlade bland annat om ny radarteknik från Ericsson. Kritiserade Gripen är faktiskt det första plan i sin generation som är i drift.

Saab och dess underleverantörer, representerar världsklass inom en rad olika delområden, sådana som flygmotordelar, så kallad avionik, underhåll av motorer och flygplan, interaktionen mellan människa och maskin, flygsimulering, aerodynamik och lätta konstruktioner. Den enda tänkbara vägen framåt är troligen att inordna sig som underleverantörer i en internationell flygindustri.

Ungefär så ser några av de större kompetensblocken ut, även om bilden bör kompletteras med sådant som metallbearbetning, livsmedelsutrustning, specialkemi, industrigas, logistik och olika företagstjänster. Sverige har påfallande många spetsprodukter jämfört med länder som Österrike, Holland och Belgien, som är i ungefär samma storleksklass. De flesta av kompetensblocken har under det senaste året drabbats av stora personalnedskärningar. Neddragningarna i många av de största företagen 1988–1995 vittnar om rationaliseringar och stagnation på marknaderna.

De som drog ned mest i Sverige

<i>Företag 1988-1995</i>	<i>Försvunna jobb</i>	<i>Minskning %</i>
Philips	-2 920	-82
BPA	-9 319	-64
Trelleborg	-10 355	-60
Aga	-1 500	-55
Electrolux	-15 162	-50
MoDo	-6 075	-46
Stora	-11 592	-46
IBM	-1 899	-46
Catena	-2 089	-43
Ica	-7 018	-43
Södra Skogsägarna	-1 753	-40
SJ	-14 481	-38
Telia	-16 868	-35
Atlas Copco	-1 466	-35
NCC	-5 849	-34
SAS	-3 431	-33
Johnson	-4 967	-33
Nordbanken	-3 411	-32
Assi Domän	-3 266	-32
Korsnäs	-1 141	-32
Marabou	-990	-31
SCA	-3 047	-28
SSAB	-3 200	-25
ABB	-8 864	-25
Vattenfall	-2 524	-24
Scania	-3 185	-23
Bilspedition	-1 420	-22
Skanska	-4 446	-19
Securitas	-1 026	-17
Posten	-8 743	-16
Samhall	-4 630	-14
Volvo	-7 243	-13
KF	-2 704	-12

<i>Företag 1988-1995</i>	<i>Försvunna jobb</i>	<i>Minskning %</i>
S-E-Banken	-1 149	-11
Apoteksbolaget	-1 019	-10

Källa: Affärsvärlden, Veckans affärer och Månadens affärer

Det har varit en period nästan utan tidigare motstycke i svensk företagshistoria, där många av de större företagen i landet dragit ner med en fjärdedel eller mer.

De företag som expanderat är inte många. På listan finns företag som genom nyanställningar eller förvärv ökat antalet anställda med 500 eller mer under perioden i Sverige.

Dessa anställde flest nya

<i>Företag 1988-1995</i>	<i>Nya jobb i Sverige</i>	<i>Ökning %</i>
WM-data	+1 430	+336
OK	+1 122	+148
Nyman & Schultz	+763	+99
Astra	+2 698	+84
McDonald's	+845	+54
Ericsson	+8 419	+29
Stena Line	+519	+21
Ikea	+516	+20
H&M	+1 000	+4

Källa: Affärsvärlden, Veckans affärer och Månadens affärer

I några fall beror ökningarna på företagsförvärv men i stort sett visar tabellen var växtkraften funnits på 1990-talet.

3 Globalisering

En del av den livliga internationella debatt som förs om globaliseringens avigsidor, och som drivs av journalister snarare än av ekonomer, bygger på missuppfattningar om hur den globala ekonomin egentligen ser ut. Sant är visserligen, att de globala företagen tenderar att lägga viss tillverkning i låglöneländer, men sant är också att dessa tillverkningar står för en mindre och mindre andel av förädlingen. Det spelar inte så stor roll var själva CD-skivan tillverkas, för att ta ett ytterlighetsexempel. Förädlingen ligger i ett tidigare produktionsled hos kompositörerna, artisterna och musikförlaget samt i ett senare hos distributören. Det har visserligen gjorts hundratals uppmärksammade doktorandstudier av bilmontering de senaste tio åren, men samtidigt har sammansättningsfabrikernas andel av bilens försäljningsvärde sjunkit kraftigt.

Om det finns någon klar trend när det gäller förädlingsvärdets fördelning, är snarast trenden att den fördelas jämnare snarare än ojämnare över de olika länder som företagen verkar i. En större del stannar dock nära företagens huvudkvarter i form av vinster och ersättningar till utveckling, formgivning och sådant. De länder som ligger högst i välfärdslika styr och dirigerar produktion snarare än utför den. Att Singapore och Hongkong avancerat så snabbt i välfärdslika beror på att de opererar en stor del av produktionen i Kina.

De länder som tävlar om att få sammansättningsfabriker av olika slag, konkurrerar alltså om positioner i "division två". De länder som har större ambitioner än så, tävlar om att vara lokaliseringsorter för huvudkontor eller regioncentra. Det är den här senare konkurrensen som är mest relevant för Sverige, dels för att Sverige ännu inte givit upp hoppet om att tillhöra den övre delen i

välfärdstabellen, dels för att de befintliga svenska företagen nu uppvaktas av utländska myndigheter för att flytta sina huvudkontor.

Avregleringen kring 1990 förde med sig en uppköpsvåg i svenska företag. De flesta exemplen på sådana utländska investeringar handlar om företagsförvärv, som försäljningarna av Swebus, Linjebuss, Forsheda, Frigoscandia, Östgöta Enskilda Bank, Pressbyrån, Nobel, Pharmacia, Procordia, Pripps, Nyman & Schultz, Fundia, Nynäs Petroleum, OK, Uddeholm, Åkerlund & Rausing, Gustavsberg, Liber, Alfred Berg och andra.

Nyetableringar och expansionsinvesteringar är betydligt färre och mindre. Michelin har satsat i Göteborg liksom Raufoss, som byggt en fabrik i Göteborg – båda har ju anknytning till Volvo. Amerikanska Tele8 har startat i Malmö, Sun Micro Systems bygger anläggning i Karlskrona, och japanska Sumitomo nyetablerar i Arlöv, norska Iplast nyetablerar i Karlskoga och tjeckiska Skoda planerar att starta tillverkning av lätta lastbilar i Skåne.

En aktiv etableringspolitik avseende utländska företag bör sträva efter att försvara den kunskap som finns i redan etablerade kompetensblock, det är ju dessa som har internationell dragningskraft. Men det måste också till en aktiv inriktning som handlar om att komplettera med nya områden. Svenskt datakunnande till exempel har ju i flera decennier i stor utsträckning kommit från utländska etableringar.

Debatten om utländska investeringar är precis som statistiken tämligen förvirrad. I viss mening är ju alla svenska större börsbolag utlandsägda och varje aktietransaktion över gränsen en utländsk investering. Men det är inte särskilt meningsfullt att ha en så vid definition. Det finns olika sorters utländskt ägande allt från de regelrätta övertagen ovan till amerikanska sparfonders passiva aktieäggande och familjeäggande av skattesvenskar utomlands.

I praktiken är naturligtvis gränserna mycket flytande mellan utlandsägda och svenskägda multinationella företag. Att de svenska delarna i IBM och Philips klarat sig dåligt har samma orsaker som att de svenska delarna har gått illa i SKF och Atlas Copco under samma period. Skillnaden mellan ett multinationellt företag ägt av

svenskar och ett multinationellt företag ägt av utlänningar är framför allt var huvudkontoret och var de centrala forsknings- och utvecklingsresurserna finns.

Det tillhör paradoxerna i den globala ekonomin att företagen lånar sina kulturer från det land där de växt fram. Att Ikea är ett svenskt företag går inte att ta miste på för den som stiger in på huvudkontoret i Köpenhamn och att McDonald's i själen är amerikanskt råder väl inte heller någon tvekan om trots att bolaget nu har hälften av sina restauranger utanför moderlandet.

När regeringar talar om att locka till sig investeringar handlar det framför allt om den kategori som skapar export. Men även andra utländska investeringar är attraktiva. Om McDonald's etablerar sig ökar svensk produktion alternativt effektiviseras den. Om ett japanskt bilföretag etablerar sig i Sverige med stark försäljningsorganisation, innebär det en press på bilpriserna, vilket kommer svenska kunder till godo. Om utlänningar köper aktier i svenska företag hålls kurserna uppe och företagen har större möjligheter att via aktiebörserna skaffa nytt, billigt expensionskapital. Kort sagt handlar det i alla led om anpassning till en global arbetsfördelning. Om den anpassningen blir på gott eller ont beror i stor utsträckning på den ekonomiska politik som förs i landet.

Sverige representerar en ideal lokalisering för en nordisk-baltisk knutpunkt när det gäller att koordinera och styra distribution, logistik, marknadsföring och försäljning. Där kan till och med utveckling komma i gång i de många utlandsägda försäljningsbolagen om företagsklimatet bedöms gynnsamt.

Sverige har alltså intressanta kompetensblock. Internationella företag i de här sektorerna investerar i Sverige för att hålla sig i fronten. Sverige har sofistikerade och kräsna kunder på en rad områden, t ex informationsteknik och hälsovård, med vilka man kan utveckla nya spetsprodukter. Många existerande svenska dotterbolag har intressant specialistkompetens. De kan bli ännu starkare med investeringar utifrån.

4 Konkurrenterna

Det kan ifrågasättas om länder konkurrerar med varandra överhuvudtaget när det gäller ekonomi. Framgångar i till exempel Frankrike eller Tyskland sker ju inte nödvändigtvis på andra länders bekostnad. Att Östeuropa nu börjat få tillväxt betyder ju inte bara att låglönekonkurrens därifrån ökar, utan det skapar stora möjligheter för företagen i andra länder. Ekonomi är oftast ett plussummespel inte ett nollsummespel.

I det snäva avseendet utländska investeringar över gränserna kan man emellertid tala om en etablerad konkurrens med några decennier på nacken. Konkurrensen är äldre än så, men det var på 1970-talet som delstater i USA och några regeringar i Europa började sända locktoner till olika multinationella företag. I täten gick Irland, som på grund av utvandring, kombinerat med stora barnkullar, hade svårt att skapa sysselsättning till sin ständigt växande arbetskraft. Näringslivsbasen var för liten och föråldrad. Det gällde att snabbt och radikalt göra något åt saken. Utländska direktinvesteringar blev den främsta metoden.

Irish Industrial Development Agency, IDA, har därefter varit ett välkänt inslag i all världens affärstidningar. Sysselsättnings-effekterna var inte så starka till en början, eftersom industrins tyngdpunkt försköts från arbetskraftsintensiv produktion av sådant som teko och lädervaror till kapitalintensiv verksamhet som kemi och elektronik. De nämnda branscherna dominerade starkt under första epoken.

Men den irländska kampanjen blev så småningom så framgångsrik att man idag talar om Irland som Europas tiger. Det lilla landet har en väsentlig del av Europas alla direktinvesteringar utifrån. Fördelarna som irländarna kan erbjuda är full engelsksprå-

kighet, medlemskap i EU och en mycket flexibel politik när det gäller etableringsstöd, skatteförmåner och liknande. Storbritannien, främst Skottland och Wales, har snabbt tagit efter den irländska modellen. Även här bjuds arbetskraft till låga kostnader, skattestöd och fullständig engelskspråkighet, och London ligger bättre till transportmässigt än Dublin. Efter de stora avregleringarna kan Storbritannien erbjuda i stort sett samma flexibla arbetsmarknad som Irland.

Om nackdelen för Irland är transporterna, är nackdelen för Storbritannien osäkerheten när det gäller anslutningen till den europeiska gemensamma valutan. Det hindrar inte att pionjärerna Irland och Storbritannien båda står i särklass när det gäller att dra till sig investeringar från USA och Sydostasien. Övriga länder har inte bara känt behovet senare, de har heller inte haft lika mycket att erbjuda. Språkkunskaperna, om man bortser från länder som Holland, Danmark och Sverige, har det varit ganska klen beställt med, och amerikaner och asiater ger sig inte gärna i kast med franska och tyska. Regeringarna i de flesta av kontinentens länder har också länge sett sig själva som investerare i andra länder snarare än mottagare.

1980-talets stålbad i flera av länderna, baksmällan efter det tyska enandet och finanskrisen i Sverige har lett till att nästan alla regeringar i Europa nu är med i tävlingen om utländska direktinvesteringar. Att komma sent är naturligtvis förenat med nackdelar. Men det ligger fördelar i att inte behöva upprepa misstag som gjorts på annat håll.

Många av de utländska företag som etablerat sig i Storbritannien och på Irland har lockats dit av förmåner av olika slag, ibland motsvarande halva investeringskostnaden. De tenderar att stanna på investeringsorten så länge landet kan erbjuda förmånerna, och spridningseffekterna lokalt är relativt begränsade. De är monoliter snarare än delar av ett nätverk.

Storbritannien har dock starka företagsklungor inom områden som bilkomponenter och flyg. Och när det gäller etableringar inom olika tjänstesektorer från finans till juridik, är London världens

främsta magnet. Där behövs knappast några investeringsfrämjande myndigheter alls.

Tysklands och Frankrikes främsta lockelse ligger i ländernas stora hemmamarknader. Den som etablerar sig i Tyskland kan också dra på den mycket stora kompetens som finns i tysk industri och när det gäller forna Östtyskland finns det bidragspaket, som i omfattning liknar de brittiska och irländska. Frankrike driver, i enlighet med sin tradition, en mycket mer centraliserad investeringskampanj, där regeringen samordnar. Intressant är de olika försöken till industricentra, sådana som Sophia Antipolis och nya lättnader för utländska huvudkontor i Paris. Det råder ingen tvekan om att investeraren vid valet av dessa båda länder hamnar i EUs hjärta.

Holland och Belgien har traditionellt naturlig dragningskraft. Delar av Belgien har liknande problem som Storbritannien. Holland kan erbjuda en väl utbyggd infrastruktur, det har alltid varit Europas hamn. Holländarna är också Europas mest språkkunniga folk. Med tanke på hur integrerad den holländska ekonomin är med den tyska, finns det heller ingen risk för att Holland hamnar utanför EUs kärnområde.

Landet Sverige har i det här sammanhanget få klara styrkefaktorer, men det finns knappast något annat land med bättre tillgång på kunniga företagsledare, relativt sett, och delar av de infrastrukturella nackdelarna är bara skenbara. Språkkunskaperna inskränker sig till engelska men ligger i gengäld på en hög nivå. Trafiken i städerna står inte stilla under rusningstid och de internationella flygplatserna kan nås på 20 minuter från kontoret. Nackdelarna har att göra med den lilla hemmamarknaden och det höga skattetrycket. Det finns också osäkerhet om medlemskap i den monetära unionen.

Hur ser resultaten av investeringskampen ut? Den färskaste statistik som finns kommer från första halvåret 1997. Det är firman Ernest & Young som särredovisat nya investeringar och expansionsinvesteringar i den internationella statistiken. Den här typen av beräkningar över en så kort period kan naturligtvis bara ge grova indikationer. En enda investering kan slå igenom kraftigt och flera

av de planerade investeringarna är redan osäkra på grund av den sydkoreanska finanskrisen.

Men eftersom skillnaderna i resultat skiljer sig så kraftigt mellan olika länder, ger det ändå en fingervisning om hur konkurrensen ser ut. I Västeuropa tog Storbritannien och Irland hand om närmare 60 procent av alla sådana investeringar, vilket antyder att lilla Irland tar 7–8 gånger mer än genomsnittet och Storbritannien mer än dubbelt så mycket som motiveras av folkmängden. Holland och Schweiz fick ungefär så stor andel som ländernas folkmängd motiverar medan Tyskland, Frankrike och Spanien inte ens klarar hälften, och Italien ligger långt under hälften.

"The winner takes it all", brukar det heta om vissa spel och marknader. Den här har sådana drag. Den som letar en vinnarstrategi måste vända sig till Irland. Med bara någon procent av Europas befolkning tar t ex irländarna hälften av alla mjukvaruinvesteringar i Europa och en stor del av de så kallade call centers, kontor som sköter företags internationella teletrafik och teleföreljning.

Geografiskt handlar det i stor utsträckning om amerikanska investeringar, ungefär 60 procent kommer från den amerikanska västkusten eller sydstaterna. Banden mellan Irland och USA är traditionellt starka, eftersom 40 miljoner amerikaner har irländska rötter.

Det irländska systemet är mycket centraliserat med all aktivitet genom IDA. Den är myndigheten som sköter både marknadsföringen och genomförandet av de olika investeringarna. Den styr och ställer också i den inhemska industrietableringen.

Det irländska paketet innehåller

1. Ett mycket fördelaktigt skatteupplägg för de flesta investerare.
2. Garantier när det gäller själva kapitalinvesteringen och utbildningen av arbetskraft.
3. Färdiga tomter eller byggnader.
4. Uppföljning.

IDA sysselsätter ca 200 personer på Irland och upp emot ett femtiotal i olika utländska kontor. Vid sidan av den här organisationen finns ett par lokala, varav Shannon Development Company, som

svarar för ett utvecklingsområde kring Shannonflygplatsen, är en. Till bilden av en massiv satsning hör också den centrala roll som IDA spelar i regeringspolitiken. En stor del av den irländska presidentens utlandsresor handlar t ex om att locka utländska företag.

Att beräkna storleken på hela det irländska stödpaketet är vanskligt, eftersom det finns så många ingående komponenter – allt ifrån organisationens egen budget, de direkta stöden till investerarna och olika typer av undantagsregler när det gäller skatter, hyror och avgifter. Målet för tvåårsperioden 1996–1998 är att skapa 31 000 nya jobb.

I jämförelse med IDA är motsvarigheten i Storbritannien – Invest in Britain Bureau, IBB – en ganska liten verksamhet. Den 15–16 gånger större brittiska ekonomin har en central organisation som är ungefär lika stor som den irländska. Men till detta kommer elva regionala utvecklingsorganisationer med mellan 10 och 50 anställda i varje och åtskilliga lokala myndigheter. Intrycket är alltså att även den brittiska satsningen är solid. Särskilt aktiva är The Welsh Development Agency, WDA, och Locate in Scotland, LIS, som båda opererar budgetar långt över en miljard kronor. Stödet från regeringen är kanske inte lika helhjärtat som på Irland, men de utländska investeringarna är ändå en av de centrala frågorna i brittisk politik. Ministrar har rutinmässigt möte med de större utländska företagen i landet och engagerar sig personligen i nya, större projekt. Bakom de riktigt stora investeringsprojekten skymtar ofta premiärministern.

1. I de brittiska paketen tenderar att finnas olika typer av garantier för byggnadsinvesteringar, fabriker och utrustning i de så kallade assisted areas, dvs stödområdena. Stödområdena tenderar att krypa allt närmare de stora städerna.
2. Det finns särskilda skatter och undantagsregler i så kallade enterprise zones.
3. Det finns också speciella utbildningsstöd från lokala myndigheter.

4. Tomter och byggnader tillhandahålls med speciella villkor från lokala myndigheter, sådana som WDA och LIS.

"Lagomlandet" i det här sammanhanget, Holland, lägger inte ned lika stora resurser, men satsningen är ändå betydande. Traditionellt har Holland varit en mycket öppen ekonomi, vilket gjort att ett mycket stort antal utländska företag finns där sedan gammalt. Inte mindre än 6 300 utlandsägda företag har sin bas i Holland. Till en del handlar det om "treaty shopping", alltså pappersbolag av skatteskal.

Under senare år har den holländska regeringen försökt snabba på investeringsflödet. Det holländska systemet är relativt centraliserat i The Netherlands Foreign Investment Agency, som är en fristående organisation under ekonomidepartementet. I det holländska paketet ingår

1. Kreativa skattesystem.
2. Begränsade stödpaket i svagare områden.
3. Fördelaktiga villkor när det gäller tomter och byggnader.
4. Visst stöd för utbildning.
5. Ett bra "eftervårdssystem". Man försöker värva företagen att bli ambassadörer för Holland på sina hemmamarknader.

Man kan säga att holländarna driver en nischpolitik, där man i första hand försöker attrahera investeringar i tre sektorer: europeiska huvudkontor, transport- och distributionscentra och de nya "call centers". Traditionellt har landet också fått mycket investeringar i kemi, läkemedel och verkstad från utlandet. Nordamerika står för en betydande del av satsningarna.

4.1 Konkurrensbilden

Hur ser då konkurrensbilden ut? Att Irland är mästare är inte så oväntat, eftersom landet driver en politik helt inriktad på utländska etableringar. Man håller kostnaderna nere, man har av historiska

skäl det engelska språket och regeringen ser till att landet blir medlem av EMU. Arbetsmarknaden är flexibel, och i alla avseenden är den irländska etableringsorganisationen stark. Starkare, i själva verket, på nästan alla punkter än någon annan när det gäller sådant som organisationens storlek, skattepaket, investeringsstöd och stöd från ministrar. Irlands svagheter handlar om avsaknad av egna kompetensblock, liten hemmamarknad och viss geografisk nackdel.

Att Storbritannien är tvåa är heller inte överraskande. Genom stora politikförändringar har den brittiska regeringen de senaste decennierna ordnat en politik som av investerarna betecknas som företagsvänlig. Man har bland de lägsta totalkostnaderna för arbetskraft i Europa och arbetsmarknaden ses som flexibel. Dessutom är hemmamarknaden stor, det finns bra kompetensblock i många delar av samhället. London är världens finanshuvudstad och England har traditionellt en av världens starkaste industrier för bilkomponenter, flyg och försvar. När det gäller språket är man ledande och geografiskt ligger London väl till med världens mest internationella flygplats. När Storbritannien skaffat sig en av de starkaste investeringsmyndigheterna och dessutom bjuder på de mest flexibla investeringspaketen och ministerstöd, kan resultatet bara bli anmärkningsvärt.

Holländarna har sitt geografiska läge, sina kompetensblock, sina språkkunskaper (varje holländare kan nästan prata två utländska språk), sin infrastruktur, sin förankring i EU och EMU som starka spjutspetsar i etableringspolitiken. Det är inget särskilt med investeringsorganisationen, den har inga särskilda styrkor och inga stora svagheter men mäter sig inte med de båda anglosaxiska. Svagheten handlar om totalkostnader, en hemmamarknad som är medelstor och en arbetsmarknad som bara är medelflexibel.

Av de stora jättarna Tyskland och Frankrike framstår Tyskland som den marginellt bättre, med starkare kompetensblock framför allt och ett starkare företagande i allmänhet. I jämförelse med Frankrike har Tyskland emellertid höga totalkostnader. Båda har ganska stela arbetsmarknader men båda har stora hemmamarknader. Man kan förmoda att ministerstödet för investeringsansträngningarna är starkare i Frankrike än i Tyskland, men att det lokala

engagemanget är större i Tyskland, särskilt från delstater som Bayern och Baden-Württemberg.

Vad har Sverige att erbjuda i jämförelse med de här fem länderna? En rankning blir ganska nedslående. Sverige har minst lika dåligt rykte för företagspolitik som Frankrike, minst lika höga totalkostnader som Tyskland, Frankrike och Holland när skatter och moms räknas in. Nettolönerna för experter är ändå lägst. Geografiskt är det bara Irland som ligger lika dåligt till eller sämre. Hemmamarknaden är näst minst, och när det gäller EMU vacklar politikerna. Arbetsmarknaden är jämförbar med den i Tyskland och Frankrike.

Det är bara när det gäller kompetensblock och infrastruktur som Sverige hamnar i toppen tillsammans med Holland och Tyskland. Organisatoriskt har den svenska regeringen medvetet avsatt mindre resurser än de flesta och ambitionen är att inte delta i den internationella konkurrensen om skattepaket och investeringsstöd. Ministerstödet verkar hittills ha varit det sämsta bland de sex länderna.

Den som är liten på en marknad och har få konkurrensfördelar, måste försöka förstärka det goda som finns snarare än att kavla ut sig tunt över hela fältet. Den lille kan skaffa sig fördelar i sin flexibilitet och sin förmåga att hitta specialiteter som de stora inte uppmärksammar. Det gäller också att snabbt göra sådana regel Anpassningar först som inte handlar om stora systemomställningar. Undantagsregler skattemässigt för gästande specialister är exempel på sådant.

Utländska företag som etablerat sig i Sverige uppskattar enligt de undersökningar ISA har gjort svenska telekommunikationer, företagsbeskattningen, bank- och finansväsendet, tillgången på kvalificerad arbetskraft samt den väl utvecklade transportinfrastrukturen. Det man kritiserar är arbetsmarknadens brist på flexibilitet, särskilt när det gäller anställning och uppsägning. Nivån på den personliga beskattningen är också en stark missnöjeskälla.

De utländska företagens investeringsbeslut styrs främst av:

1. Tillgång och kvalitet på kvalificerad arbetskraft.
2. Arbetskraftskostnader.
3. Flexibilitet på arbetsmarknaden.
4. Transportkostnader och infrastruktur.

Livskvalitet och kostnader för lokaler hamnade längre ner, men för regionala huvudkontor i Europa kommer närhet till internationella flygplatser och kvalitet på telekommunikation in. Underleverantör till bilindustrin måste ligga nära någon större kund, läkemedelsföretag och avancerad elektronik behöver vara nära universitet, basindustriföretag söker sig till råvara och norska företag vill vara med i EU. Bilden liknar alltså den för de svenska storföretagen, vilket ju inte är förvånande.

Några investerare i Europa första halvåret 1997

<i>Företag mdr dollar</i>	<i>Lokalise- ring</i>	<i>Ursprungs- land</i>	<i>Kapital- export</i>	<i>Verksamhet</i>
Hyundai	GB	Sydkorea	3,8	Halvledarfabrik
LG Electronics	GB	Sydkorea	3,3	Halvledarfabrik
Intel	Irland	USA	1,5	Halvledarfabrik
Celylan	Turkiet	samprojekt Japan/USA	1,0	Textilfabrik
AMD	Tyskland	USA	1,0	Halvledarfabrik
Daewoo	Rumänien	Sydkorea	0,9	Bilfabrik
Seagate	Irland	USA	0,8	Datakringutrustn.

Källa: Ernst & Young

Halvledarfabriker har det senaste året avlöst bilfabriker som de stora skattesubventionerade utlandsinvesteringarna

Mottagare av investeringar första halvåret 1997

<i>Land</i>	<i>Expansions- investeringar</i>	<i>Nya investe- ringar</i>	<i>Totalt</i>	<i>I procent av totalt</i>
Storbritannien	152	274	426	34,5
Irland	35	60	95	7,7
Tyskland	13	77	90	7,3
Frankrike	28	54	82	6,7
Polen	21	60	81	6,6
Ryssland	10	54	64	5,2
Belgien	16	33	49	4,4
Ungern	16	32	48	3,9
Spanien	18	26	44	3,6
Holland	10	32	42	3,4
Övriga	52	160	212	17,2

Källa: Ernst & Young

Storbritannien dominerar helt den internationella marknaden för multinationella direktinvesteringar.

5 ISAs verksamhetsområde

Hittills har framställningen handlat om Sverige och de länder som driver investeringsfrämjande aktiviteter i konkurrens med Sverige. Utredningens uppgift är att utvärdera Invest in Sweden Agencys verksamhet vilket görs mot den bakgrund som tecknats.

Utvärderingen av ISA börjar med en närmare definition av myndighetens verksamhetsområde. Hur detta område ser ut bestäms av kunder och olika intressenter. Men vilka är dessa?

- Ju fler utländska bolag ISA kan värva desto bättre går verksamheten.
- Riksdagen, regeringen och Närings- och handelsdepartementet bestämmer hur stora anslag myndigheten skall få. Ju bättre intryck myndigheten gör på dessa desto större anslag.
- De svenska regionala och lokala myndigheterna är de yttersta mottagarna av ISAs tjänster. Ju bättre deras åtgärder och efter-service är desto bättre kommer ISAs resultat att framstå.
- Andra Sverige-främjande organisationer är viktiga användare av ISAs informationsmaterial. Ju mer de sprider ISAs material desto fler förfrågningar kommer det.
- En nyckelgrupp för ISA är de svenska internationella företagen. Ju positivare de är till svenskt företagsklimat desto lättare är det att locka utländska investerare hit.

Det går naturligtvis att rangordna alla dessa "kunder" i ett slags viktighetsordning. Eller också kan man döpa om dem i olika kategorier. Några blir då sekundärkunder eller intressenter. Hur man än gör blir slutsatsen att organisationer av den här sorten alltid får en delikat balansgång. Styr ISA för hårt mot Närings- och han-

delsdepartementet till exempel kan resultatet bli för mycket utredning och för litet säljarbete. Å andra sidan kan ett alltför säljorienterat ISA skapa kaos i den del av organisationen som skall hantera förfrågningar och konkreta projekt.

På det här stadiet räcker det med att konstatera att myndigheten naturligt har en rad olika uppgifter som måste balanseras mot varandra. Mönstret är välbekant från många andra organisationer i offentlig verksamhet och privata näringslivet. Den verksamhetsledning och de styrelser som inte rätt förstår de inneboende konflikterna riskerar att skapa stora problem.

6 ISAs strategier

En organisation väljer i analogi med krigskonsten vissa till buds stående medel, strategier, för att försöka hävda sig på utvalda områden i konkurrens med andra organisationer som finns där. För att kunna analysera styrkan i olika strategier måste man alltså ha klart för sig hur själva verksamhetsområdet ser ut, vilket beskrivs i förra avsnittet. Man måste också identifiera vilka konkurrenter som finns, vilket också gjorts.

Den här utredningens uppdrag är att titta närmare på de strategier som Invest in Sweden Agency valt att driva. Det är strategier för en investeringsfrämjande myndighet som arbetar för Sverige som investeringsland med de nackdelar och fördelar som nämnts tidigare.

ISAs strategier bestäms av dessa restriktioner och av kommande politiska förändringar. Att hårdbearbeta företag som i första hand söker billig arbetskraft, rörlig arbetskraft och låga skatter till exempel vore bara resursslöseri som verkligheten ser ut i dag.

Verksamheten måste begränsas till sådana utländska företag som är ute efter särskilda kompetenser värda att betala mer för. Dessa och de opinionsbildare som kan tänkas komma i kontakt med dem är ISAs "kunder". Och huvudkonkurrenter är inte Skottlands eller Irlands informationsorganisationer, utan organisationer från länder med stark kompetens inom liknande specialområden som Sveriges.

I den utredning som låg till grund för ISAs verksamhet identifierades ganska tydligt de problem som finns. De så kallade målgrupper som valdes var utländska företag, utländska opinionsbildare och svenska företag (som samarbetspartners till utländska). ISAs dåvarande utredare och blivande chef valde också i enlighet med beprövad erfarenhet i näringslivet smala strategier.

ISA skall, heter det i utredningen,

1. prioritera selektiva riktade åtgärder
2. utgå från sådana områden där Sverige har komparativa fördelar
3. i varje projektinsats utmärkas av affärsmässighet, industriell kompetens och långsiktighet.

Uppläggningsen är rimlig både för ett Sverige som det ser ut idag och för ett Sverige som med mer anpassad politik siktar på att återta en topposition i välfärdsplanen. Det vore däremot en alltför snäv och smal inriktning om Sverige skulle släppa alla ambitioner och sälla sig till låglönekonkurrenterna.

Det är dock strategier med vissa konflikter inbyggda när det gäller regionalpolitik. Orsaken till att vissa regioner är avfolkningsbygder är ju att där finns svag kompetens. En lokaliseringstrategi som går ut på att försvara de internationella företagens huvudkontor och locka nya sådana, ökar de stora tätorternas betydelse. Det går visserligen lätt att tänka sig att Luleå, med sin högskola och sina möjligheter att bygga en internationell fraktflygplats, kan bli en stark knutpunkt i ett globalt samhälle. Det är också möjligt att Östersund, med närhet till Sveriges ledande skidort Åre, kan skapa en attraktiv miljö för unga utvecklingsföretag och kompetensarbetare.

Men de naturliga lokaliseringssorterna för högförädlade kompetensverksamheter är annars sådana områden som redan tidigare har ett rikt utbud av olika specialister, attraktiva stadsmiljöer och bra flygkommunikationer.

Att mindre orter i glesbygd kan hävda sig gott har sådana företagsamhällen som Gnosjö, Östervåla, Donsö och Skärhamn visat med eftertryck, men deras framgång beror inte på utländska investeringar, utan på stark företaganda och starka lokala nätverk.

Det finns risk att svenska politiker när det gäller att locka utländska investeringar gör avsteg från de strategier som ISA valt att driva. Det politiska systemet som bygger på stark lokal repre-

sensation kommer sannolikt att göra undantag och driva enskilda kraftigt skattesubventionerade utländska investeringar i massfabrikation på platser där arbetslösheten är hög. De hamnar då i den informella gråzon där Skottland och Wales redan befinner sig.

Ett svenskt exempel finns redan med Sandvikens kommun och det amerikanska halvledarföretaget Atmel. Underförstått gäller förhandlingarna hur mycket företaget kan få i stöd och skattelättnader av den beräknade investeringssumman 7–8 miljarder kronor. Handlade det om en tredjedel, det vill säga ungefär 2,5 miljarder skulle alltså varje primärjobb kosta 2,5 miljoner kronor. Sannolikt behövs det mer för att ro hem investeringen och de olika lättnaderna kommer då att behöva maskeras i olika bolag och upplägg. Att just denna etablering ligger helt utanför ISAs strategier behöver kanske inte betonas.

7 ISAs mål

Det överordnade målet för ISA är att verka för att utländska företag i olika former investerar i Sverige eller samverkar med svenska företag i syfte att bland annat få till stånd nyetableringar och nyinvesteringar. Utländska nyinvesteringar i svensk ekonomi är nödvändiga för att öka landets industriella bas, för att förbättra tillgången till den internationella kompetensstocken och öka sysselsättningen.

Det överordnade målet för ISA är inte formulerat på ett sådant sätt att det går att följa upp med olika kvantitativa mått. Underförstått handlar det om att Sverige skall få en ökande andel av de internationella direktinvesteringarna. Om detta blir fallet som en följd av ISAs strategier kan knappast utläsas förrän tidigast i den preliminära utvärdering av verksamheten som skall göras 1999, troligen inte förrän den beslutsutvärdering som är planerad för år 2001.

Indikationer på att sådana kan vara på väg är också antalet allmänna respektive seriösa förfrågningar. En ensidig betoning av slutresultatet färdiga investeringar kan driva myndigheten för kraftigt mot sälj- och projektrollen eller den mottagningsroll som skall ligga på regionala myndigheter och organisationer. För svag fokusering på färdiga projekt kan å andra sidan leda till att balansen tippar över mot informationsmaterial och utredningar.

Det kommer att bli svårt att särskilja investeringar som kommit som följd av myndighetens arbete och sådana som kommit spontant eller till följd av andra insatser. En allt för strikt mätning leder sannolikt till onödiga revirstrider.

Men det är ändå viktigt att någon form av genomarbetad resultatuppföljning görs av nästa utredning.

Om målet för 1999 eller 2001 handlar om att klart och mätbart förändra Sveriges andel av direktinvesteringar, är målet för 1997 snarast att medvetandenivån om Sveriges möjligheter skall vara märkbart höjd hos de målgrupper som ISA bearbetar och att det skall finnas vissa indikationer på aktivt intresse.

Även om delmålet inte tydligt formuleras har Invest i Sweden Agency lagt upp ett projektarbete som klart och tydligt syftar mot ett sådana mål. Det löpande projektarbetet under den första tiden har främst omfattat

- utvärdering av projektidéer samt definition och organisation av projekt
- analys av Sveriges konkurrenskraft för specificerad bransch ur ett internationellt perspektiv
- framtagande av information för potentiella investerare på berörda marknader
- genomförande av en definierad och fokuserad internationell sökprocess med därtill hörande marknadsföringsplaner och uppföljningsaktiviteter
- utbildning av de regionala mottagningsorganisationerna.

De resultat som dessa aktiviteter hittills lett till skall ses som antydningar om riktning. Det första halvåret 1997 beräknas det totala antalet kvalificerade förfrågningar ha ökat från 60 till över 120. Att dessa kommer från de prioriterade marknaderna USA, Japan och Norge samt från de prioriterade kompetensblocken IT och hälsovård förstärker intrycket att arbetet gett resultat.

ISA har under första halvåret 1997 medverkat på olika sätt i 13 utländska etableringar i Sverige. Dessutom hanteras fem projekt från företag i Nordamerika, Asien och Europa vilka kommit till ISA som förfrågningar. Ett femtontal utländska företag har besökt myndigheten hittills och lika många besök har mottagits från organisationer som utländska handelskammare, investeringsfrämjande enheter, ambassadföreträdare och delegationer.

Utredaren har i det närmaste slumpmässigt valt ut och telefonintervjuat ett tjugotal företrädare för utländska företag, länssty-

relser, ISAs utlandsorganisation, svenska företag, ISAs kontaktpersoner i projekten och personalen. Det allmänna intrycket av dessa är att myndigheten under sin första tid haft starkt fokus på information och utredning. På detta område framkommer ingen kritik bara erkännande för professionalism.

Den kritik som kommer fram är sparsam och handlar mer om marknadsföring och mottagningsresurser. En viktig post i en projektgrupp har varit obemannad en tid till exempel. Men totalintrycket framstår i intervjuerna ändå som mycket positivt.

I nästa fas flyttas sannolikt tyngdpunkten i riktning mot marknadsföringen, till mottagandet av förfrågningar, till investerarservice och till själva projekten. Organisationen går då från en intellektuell kultur mot mer handfast säljkultur. Men var balanspunkten mellan de båda skall finnas är inte lätt att ange.

Med analogier till marknadsföringsorganisationer i företag kan förutses att en sådan omställning lätt skapar stora anhopningar och flaskhalsar. Framgångsrik marknadsföring skapar alltid kapacitetsproblem, för kommersiella företag, angenäma sådana. Ett företag som lever på sina order har inga problem att blixtnabbt ta beslut om extraresurser när kundförfrågningar börjar överhoppa organisationen. För en anslagsstyrd myndighet är det inte riktigt samma sak. Det finns ju inga kopplingar mellan anslag och resultat på kortare sikt.

Det är ju heller inte meningen att ISA skall svälla okontrollerat till en sälj- och projektorganisation av irländsk modell. Det är inte avsikten att ISA skall följa kunderna från förfrågningar till färdiga projekt. Ärendena skall slussas vidare till de lokala företrädare som kommer att sköta uppföljningen av investeringarna i framtiden.

En utomordentligt viktig del av ISAs verksamhet är därför utbildningen av företrädare för kommuner och regioner. I dag varierar, enligt den bild som utredaren fått, kvaliteten på det arbete som görs lokalt mycket kraftigt. Men intervjupersonerna vittnar också om en tilltagande professionalisering på grund av arbetet och konkurrensen i projektgrupperna samt det projekt "Investerarsamverkan" som nu har dragit i gång.

Som resultat av informationsarbetet eller av helt andra processer kommer förfrågningar till myndigheten. De som är en följd av de sökprocesserna ägnas särskild uppmärksamhet i samarbete med de projektgrupper som finns. De spontant inkomna förfrågningarna sällas och de som bedöms intressanta särbehandlas med särskilt tillsatta resurser. ISA är alltså samordnare och filter i den första inledande fasen och i den fortsatta investeringsprocessen gäller för myndigheten att samarbeta med olika partners, såväl regionala politiska som kommersiella aktörer.

Förfrågningarna har mycket olika karaktär och mycket olika värde. I myndighetens uppgifter ingår allt från att besvara frågor med hjälp av det skriftliga materialet eller via Websidorna. Det kan till och med röra sig om icke-investerare som frågar och som måste ha svar eftersom de i annat sammanhang kan visa sig vara värdefulla som opinionsbildare. Som myndighet har dessutom ISA ett visst ansvar för information.

ISAs sällningsarbete har olika steg eller skeden, som marknadsförare från de flesta företag känner igen. Den första kontakten mellan en potentiell investerare och myndigheten kallas i ISAs material för "business contact". Det kan vara en fråga av rutin-karaktär, den kan komma spontant eller vara resultatet av myndighetens projektverksamhet. Nästa steg heter "enquiry" och handlar om en seriös fråga från ett utländskt företag som har ett genuint intresse att investera. I det tredje skedet kallas frågan "lead", och då börjar det redan handla om informationsutbyte med den verkliga beslutsfattaren i företaget. Sverige finns kanske med på en lista över tänkbara lokaliseringländer. Ännu längre fram kallas frågande företag för "prospect". Nu är det frågan om en konkret plan, och Sverige är ett tänkbart lokaliseringsland.

ISAs verksamhet handlar naturligtvis om att vaska fram så många prospects som möjligt genom att behandla och förädla de andra kontakterna. Sannolikt är det bara några få procent av alla kontakter som kan bli prospects och av dessa i sin tur är det kanske var femte eller tionde som resulterar i en investering. Det gäller att inte drunkna i rutinkontakter, då riskerar man att slarva bort leads och prospects. Problemet är bara att skilja de ena från de andra.

Varje fråga kräver, om inte alltid ett snabbt svar, så åtminstone en snabb reaktion, och precis som i vanlig marknadsföring i vanliga företag är kunder som förloras eller på något sätt är missnöjda minst lika intressanta att hantera. Det är de som ger informationen om hur systemet måste förbättras. Ju längre fram i processen en potentiell investerare går förlorad desto värdefullare är han som informationskälla om de konkurrensnackdelar som finns och om det som kanske kan förändras.

ISA klassificerar alla förfrågningar i olika grupper och deras status som pågående, vilande, död eller förlorad. Registrering och uppföljning av ärenden sker i en särskild databas. I extremfallet, som på Irland, följer myndigheten den frågande hela vägen till den färdiga investeringen. Detta är mycket resurskrävande. I ISAs fall måste strävan vara att så snart som möjligt i processen inleda samarbete med regioner eller kommuner, i annat fall kommer mycket snart myndighetens resurser att beläggas och utsällningen av nya prospects stannar då av.

Det går emellertid inte att generellt säga något om hur länge ISA skall följa med. Överlämnandet av ärendet måste te sig helt problemfritt för kunden, i annat fall kommer prospects ideligen att falla bort i skarven mellan myndigheten och de lokala handläggarna. Vid nästa utvärdering av verksamheten finns förhoppningsvis tillräckligt underlag för att avgöra om organisationen behöver mer resurser för uppföljning. Antydningar om detta kan fås vid en närmare analys av de leads och prospects som förlorats. Berodde avhoppet på dålig hantering eller på ofördelaktigt företagsklimat?

I idealfallet kan ISA i ett tidigt skede lämna över investeringsärendet till projektgrupper som i sin tur slussar frågor, idéer och människor vidare till lokala myndigheter och företag. Å ena sidan är det viktigt att de lokala intressena kommer in så tidigt som möjligt eftersom det ändå är deras insatser som till slut avgör resultatet. Å andra sidan finns det uppenbar risk för att potentiella investerare som lockas av förstklassiga marknadsinsatser, snabbförmedlas av en stressad mottagningsorganisation och hamnar i en delvis oinformerad och okunnig lokal mottagningskommitté tröttnar och hoppar av.

Företag och organisationer som är duktiga på att marknadsföra och sälja projekt brukar tala om den "sömlösa" organisationen, en organisation där kunden inte kan uppfatta när ärendet passerar gränser mellan avdelningar och enheter. Att nå dit är svårt.

ISAs engagemang i de olika leden kan inte avgöras från början. Formerna måste successivt prövas ut. Det beror också på hur de mätbara målen för ISA definieras. Ett ISA som mäter sin framgång i antal förfrågningar tenderar att lägga sig tidigare i processen och ett ISA som bedöms efter hur många projekt som verkligen genomförs tenderar att gallra hårdare från början och försöka lotsa riktigt seriösa kunder genom hela processen.

Utredaren har genom intervjuerna försökt skapa sig en uppfattning om hur kännedomen om Sverige utvecklats under de senaste åren. Den bilden är positiv framförallt när det gäller de svenska kompetensblocken. Det är en av de viktigaste slutsatserna i hela utredningen av ISAs verksamhet men så viktiga bedömningar kan knappast baseras på ett fåtal intervjuer.

Därför kommer den formella delen av utredningen i detalj att beskriva de aktiviteter som myndigheten gör och har gjort. Sådana aktiviteter och insatser skall inte förväxlas med att verkliga resultat nåtts. Men i ett skede då det ännu inte går att få fram objektiva och mätbara resultat finns det ändå i själva verksamhetens innehåll indikationer på hur väl organisationen sköter sig. Det är ju troligt att en organisation med många och väl koordinerade insatser kommer längre än en som åstadkommit mindre i den vägen.

De frågor som skall besvaras handlar om huruvida ISA haft rätt typ av aktiviteter hittills och rätt organisation för att klara dessa och nå sina uppsatta mål på längre sikt.

8 ISAs aktiviteter

Invest in Sweden Agency har gått igenom sin första uppbyggnadsfas. Arbetet har pågått på tre huvudfält.

1. En helt ny faktabas om Sverige som investeringsland har byggts upp och getts presentationsform.
2. Ett stort arbete har ägnats åt att bygga upp en portfölj med ett femtontal konkreta projekt med samarbetspartners och utomstående utredare.
3. Den internationella organisationen har byggts ut till en del i experimentella former.

Informationen är det som synts mest utåt och därmed fått mest uppmärksamhet och positiva omdömen. För att informationen skall fungera måste det finnas broschyrer, foldrar, faktablad, nyhetsbrev och annat i ett stort antal språkversioner, och det gäller att ha en IT-baserad informationsbas som är lättillgänglig. Antalet trycksaker är förvisso inget mått på hur väl en organisation sköter sin uppgift, men ett bra och professionellt informationsmaterial är själva förutsättningen för arbetet. Därför är det av intresse att redogöra för vad som hittills gjorts.

Invest in Sweden Report har kommit ut två gånger, 1996 och 1997. Det är en sorts basdokument som ISA sammanställer med ambitionen att ge en bred bild av Sverige som investeringsland och göra internationella jämförelser. Den kommer ut på sex språk.

Sweden in Fact är en kortversion i fickformat av *Invest in Sweden Report*.

Invest in Sweden at Your Service är en presentationsbroschyr i fickformat som presenterar myndighetens verksamhet.

Investor's Guide är en handbok för dem som vill utvärdera Sverige som investeringsalternativ och behöver basfakta.

Establishing a Business in Sweden är en handbok om svensk bolagsbildning.

Attracting Foreign Direct Investment to Sweden är en handbok för dem som arbetar med utländska investeringar i kommuner, län och andra organ.

Till det tryckta informationsmaterialet finns också en sats så kallade overheadbilder på engelska som kan användas i olika presentationssammanhang.

Till bilden av ISAs informationsmaterial hör också fyra nummer av nyhets- och informationsbladet Investnytt.

En av de viktigaste komponenterna i informationsverksamheten är de så kallade websidorna. ISA har färdigställt websidor som hösten 1997 framstår som tekniskt väl framme. Dokumenten förmedlas i den hastighet som de flesta informationsleverantörer tillhandahåller. Utvecklingen kommer här att gå snabbt, men ISAs hemsidor kan redan nu nås av vem som helst i världen när som helst. Snabbt och enkelt går det att skapa sig en överblick av det informationsmaterial som finns.

En fördel med websidorna är att de kan härbärgera fler språk än trycksakerna. *Invest in Sweden* finns helt eller i valda delar på språk som franska, tyska, japanska, koreanska och kinesiska till inga andra kostnader än själva översättningen. Websidorna kan också avlasta en del manuellt arbete, eftersom det finns så kallade interaktiva funktioner, där användare kan beställa trycksaker eller göra förfrågningar via Internet.

Det går till och med att hävda att ISA fått ett försteg framför konkurrenterna, eftersom allt kunnat göras från grunden i en sammanhållen och genomtänkt stil. Informationen står också väl i samklang med de strategier som myndigheten valt.

En bieffekt av myndighetens informationsarbete är att Sverige för första gången har ett brett och professionellt ekonomiskt presentationsmaterial, som kan användas av andra myndigheter, av svenska företag och av utländska opinionsbildare. ISA kan därför påräkna en viss gratishjälp från dem som använder materialet.

Utredningsarbetet handlar om att löpande följa och analysera svensk och internationell ekonomi. Huvuduppgiften för det löpande utredningsarbetet är att bevaka och analysera investeringsutvecklingen ur såväl ett svenskt som internationellt perspektiv, att analysera Sveriges konkurrenskraft, att ta fram information om ISAs prioriterade marknader och att kartlägga utländska företags bedömning av Sveriges investeringsklimat och att följa den ekonomiska forskningen på särskilda områden.

Även här handlar det till stor del om pionjärbete. Debatten om svensk ekonomi har i mycket liten utsträckning förts från företagsperspektiv tidigare. Utredningar av den sorten har snarare genomförts av privata forskningsinstitutioner, sådana som Industriens Utredningsinstitut och av Handelshögskolan i Stockholm. De närings- och industripolitiska utredningarna har ofta haft branschperspektiv och nationellt perspektiv.

Ur Invest in Sweden Agencys forskningsverksamhet växer en delvis ny bild av företags-Sverige fram. Bland de externa forskningsuppdragen kan nämnas kompetenskartläggningen kring flygindustrin, som gjorts av forskare på Linköpings universitet och den rapport om existerande utländska företag i Sverige som gjorts på Handelshögskolan i Stockholm. Konsult- och revisionsfirman Price Waterhouse har gjort en utredning om amerikanska direktinvesteringar på ISAs uppdrag. En rad svenska forskare har deltagit i en specialstudie om hälso- och sjukvårdsindustrin. Revisions- och konsultfirman Öhrlings, Cooper & Lybrand har utrett hur andra länders investeringsfrämjande myndigheter agerar. Specialfrågor

som internationella call centers, förhandsbesked i skattefrågor, skattelättnader för utländska personer som tillfälligt vistas i Sverige och beskattning av personaloptioner har utretts antingen av ISAs utredare eller på ISAs uppdrag. ISA har också lämnat en rapport till regeringen om klimatet för utländska investeringar i Sverige. Ytterligare utredningar som pågår är The IT/Software cluster in Stockholm.

Utredningsarbetet belyser de svagheter som statistikinsamlandet har när det gäller utländska direktinvesteringar. De statistikinsamlade myndigheterna gör sina registreringar av helt andra skäl än att se i detalj hur den utländska aktiviteten i Sverige utvecklas. Det är viktigt för den framtida uppföljningen av det investeringsfrämjande arbetet att kvaliteten här förbättras.

Utredningsenheten spelar en viktig roll som brobyggare mellan Närings- och handelsdepartementet och den privata industrin. Den viktigaste uppgiften är att följa upp och hålla regeringen informerad om klimatet i Sverige för utländska investeringar. En särskilt viktig del av denna utredningsverksamhet blir efterhand uppföljning av de projekt som misslyckas. ”Varför gick just detta projekt till Holland i sista omgången och varför föll det amerikanska företaget bort så tidigt i processen?” Det är svaren på sådana frågor som ger möjlighet att ständigt förbättra politiken på områden och de organisatoriska ansträngningarna. De kommande lagförändringarna om skatteundantag för utländska specialister som tillfälligt arbetar i Sverige och för personaloptioner är delvis resultat av myndighetens arbete.

Projektverksamheten är ett uttryck för strategin att bearbeta selektivt och riktat. Projekten utgår från sådana områden där Sverige har komparativa fördelar och arbetet sköts av särskilda projektorganisationer där ISA bidrar med en liten fast basorganisation och där andra intressenter bidrar med extraresurser i form av personal och anslag. Samarbetet betyder att de olika intressenterna (ISA, regionala aktörer, organisationer och företag) äger projektet. För att ge projektet affärsmässighet och industriell kompetens finns en ordförande med branschfarenhet. När ett projekt konstituerats

genomförs vanligen en förstudie där en inhyrd konsult utreder vilka förutsättningar branschen och projektet har och vilka marknader som ser mest lovande ut. Om resultatet anses motivera en aktiv sökprocess tas informationsmaterial fram och en eller flera personer med erfarenhet från branschen och berörda länder engageras för aktivt marknadsarbete i perioder varierande mellan fyra månader och flera år.

En särskild poäng är att regionala aktörer som samarbetar i första fasen i ett senare skede kan uppträda som konkurrenter om att få investeringarna. Både denna konkurrens och erfarenheterna från projektarbetet ökar successivt kompetensen hos aktörerna.

Successivt har myndigheten tagit fram en rad så kallade projekt-publikationer, där särskilda avgränsade områden, lämpade för utländska investeringar presenteras.

Health Care är en presentationsbroschyr om läkemedels- och hälsovårdsbranschen i Sverige.

Exploration and Mining är en presentation av gruvprospekteringen i Sverige och de företag som finns i och runt gruvbranschen.

Wood Processing är en folder om skogsindustrin med tonvikt på träförädling och det kunnande som finns där.

Information Technology presenterar de svenska lokaliseringssorterna för informationsföretag och branschens förutsättningar.

Sweden, Your Northern European Connection presenterar förutsättningarna för så kallade call centers, dvs fristående serviceföretag som sköter telefonistjänster, telemarketing etc.

Direct Marketing är en presentation av Sveriges förutsättningar som marknadsföringskanal mot den baltiska regionen.

Automotive presenterar företagen i bilindustrin och deras förutsättningar.

Av de aktiva projekten kan nämnas Träförädling, Distanshandel, Automotive, Prospektering, Digital bild, Livsmedel, Arlanda, Health Care, Call Center och Investerarsamverkan. Alla har arbetsgrupper och samarbetspartners allt från Livsmedelsprojektet, där länsstyrelserna i Skaraborg, Skåne, Göteborg, Halland och Kalmar samverkar, till Automotive där de svenska bilföretagen är med som aktivaste partners.

Den egna **organisationen** har 14 anställda i Stockholm på huvudkontoret, två anställda i New York och två i Tokyo. Av de anställda i Stockholm arbetar tre med investerarservice och fyra med olika projekt, två sysslar med utredning och en med informationsmaterial. Övriga resurser gäller ledning och administration. Kontoren i New York och Tokyo är fullservicekontor och driver verksamheten med egen personal. Det finns tio representationskontor. Närvaro i Schweiz utreds också.

Representationskontoren drivs medvetet med olika samsamarbetsavtal. Exportrådets eller ambassadernas personal representerar Invest in Sweden Agency i Frankrike, Hongkong, Kanada, Korea och Taiwan. De svenska handelskamrarna i Storbritannien och Tyskland har fått uppdragen i sina respektive länder. På andra håll prövar myndigheten helt nya vägar. I Norge, Holland, Finland och Danmark är det stora inhemska banker (DDB, ABN Amro, Merita och DNB) som driver de svenska investeringsprojekten.

ISA-ledningen går vidare med samarbeten med olika organisationer som visserligen inte har särskild anknytning till Sverige men sitter på intressanta upparbetade kontaktnät. ISAs fristående roll gentemot annan svensk utlandsrepresentation skapar här möjligheter till större flexibilitet och till konkurrens mellan organisationer. Det är troligt att detta leder till bättre effektivitet i de olika insatserna och det är lättare att variera insatserna över tiden. Det framstår som ett klokt beslut att etablera den nya myndigheten fristående från

tidigare utlandsrepresentation med allt vad det skulle ha fört med sig av låsningar och traditioner.

Invest in Sweden Agency har för året 1998 en budget på 46 miljoner kronor. Ungefär en tredjedel av detta går till fasta kostnader av olika slag och en annan tredjedel till organisationens operativa verksamhet exklusive projekten. Den återstående tredjedelen går till projekten men dessa har också ytterligare anslag från de olika myndigheter, organisationer och företag som deltar i varje projektorganisation. Fördelningen verkar mot bakgrund av de förda strategierna vara rimlig.

Det är inte särskilt svårt att motivera en satsning av den här storleken särskilt som den leder till den höga aktivitetsnivå som beskrivits. Det är dock anmärkningsvärt att anslaget redan under investeringsfasen skurits ned med cirka 10 procent.

Varje nytt "kompetensjobb" i Sverige genererar ju med nuvarande skatteuttag i runda tal en halv miljon i skatteintäkter. Om detta skatteuttag är rimligt kan som framgått av tidigare avsnitt ifrågasättas. Men skatter mer i nivå med övriga Europas skulle ju öka möjligheterna att styra kompetensinvesteringar hit.

Om ISAs verksamhet skulle generera mellan 50 och 100 kompetensarbeten varje år de närmaste tio åren skulle satsningen framstå som utomordentligt framgångsrik med nya skatteflöden som efter uppbyggnadsfasen skulle vara mångdubbelt större än organisationens budget.

Men detta är inte den allra viktigaste effekten. Den handlar istället om att upprätthålla den kompetens som redan finns. Om de svenska storföretagen flyttar ut kompetensarbetare i den takt som nu planeras, kan detta få närmast katastrofala följder med många tusen förlorade kompetensjobb. Men även utan en sådan "utvandring" kommer de att anpassa sig till den internationella arbetsfördelningen genom att flytta en del av kompetensen. De svenska kompetensblocken tunnans antingen ut drastiskt eller långsamt. I det ena fallet hjälper inga motåtgärder men i det andra går det att upprätthålla en "kritisk massa" genom att utländska företag träder

in i de svenska företagens ställen. Detta är Invest in Sweden Agencys viktigaste uppgift.

Statistiken över de internationella investeringsflödena blandar ”äpplen och päron” och det är svårt att reda ut riktigt vad som är vad. Men ett är säkert, investeringarna över gränserna ökar mycket snabbt. 1988 var bruttoflödet i världen 150 miljarder dollar och åtta år senare 350 miljarder dollar. Det land eller den region som inte kan försvara sin andel av ett sådant tilltagande flöde med anpassad politik och aktiva insatser riskerar att hamna utanför välståndsutvecklingen.

Resonemanget leder inte nödvändigtvis till att det skulle vara lönsamt att satsa i större skala på ISAs verksamhet. Dels kan inte en verksamhet byggas upp hur snabbt som helt dels finns det ännu inget som tyder på att större och kraftfullare insatser automatiskt skulle leda till fler projekt i de nischmarknader som myndigheten valt att verka i. Förslaget i den här utredningen är att den satsning som påbörjats fullföljs utan nedskärningar och att dimensioneringen av fortsatta verksamheten närmare utreds 1999 eller 2001.

Men beslutet om hur Sverige skall få en större del av de internationella kompetensinvesteringarna handlar inte om några tiotal miljoner hit eller dit i ISAs budget utan om miljardflöden i marginalskatter.

Hotet kommer som nämnts från de högutbildade svenskar som vill ta sin kompetens med sig och flytta utomlands. Hittills har det handlat om individer men nu kommer i värsta fall hela industrierorganisationer med många decenniers kompetens att omlokalisera för att medlemmarna i organisationerna skall kunna få ut en större del i den förädling de aktivt bidrar till. Det är en utveckling med större konsekvenser på sikt än de utslagningar som skedde under 1970- och 1990-talen.

8.1 Andra konsekvenser

För arbetet gäller regeringens direktiv till samtliga kommittéer och särskilda utredare att pröva offentliga åtaganden (dir.1994:23), att

redovisa regionalpolitiska konsekvenser (dir. 1992:50), att redovisa jämställdhetspolitiska konsekvenser (dir. 1994:24) samt redovisa konsekvenserna för brottsligheten och det brottsförebyggande arbetet (dir. 1996:49).

I de båda första avseendena har ISAs arbete redan diskuterats. Åtagandet är som konstaterats mycket marginellt i jämförelse med de skatteflöden som står på spel. När det gäller de regionalpolitiska konsekvenserna har det konstaterats att de selektiva strategierna från ISA har vissa målkonflikter inbyggda på det regionalpolitiska området.

När det gäller de jämställdhetspolitiska konsekvenserna har sannolikt investeringsverksamheten snarare positiva än negativa konsekvenser, eftersom de kompetensarbeten som kan tänkas bli resultatet av de flesta av ISAs projekt är sådana som passar båda könen lika. Om konsekvenserna för brottsligheten och det brottsförebyggande arbetet är inte mer att säga än att fler jobb och bättre företagande sannolikt leder till mindre brottslighet. Det finns också en ekonomisk internationell brottslighet som tar fasta på stora skillnader i skattenivå mellan olika länder. Ett Sverige i "EUs mitt-fåra" skall få mindre av sådan brottslighet.

Anpassningar till det internationella investeringsklimatet leder till minskade skatteintäkter och sämre möjligheter att upprätthålla den sociala servicenivån. Detta får negativa effekter för många människor.

Men en närmare diskussion om dessa effekter är tämligen meningslös att föra i denna utredning eftersom något "status quo" inte existerar som realistiskt alternativ. Skatteunderlaget kommer att minska på ena eller andra sättet, antingen genom att näringslivet förlorar kompetensarbetare eller genom att dessa kompetensarbetare stannar och betalar lägre skatt. Den som i likhet med denne utredare har en optimistisk syn på marknadsekonomins förmåga att lösa olika problem förespråkar det senare alternativet som det minst smärtsamma.

Källhänvisningar

En stor del av utredarens källor är nämnda i texten. Särskilt gäller det ISAs olika skrifter och utredningar som alla lästs och beaktats.

Eftersom VD-enkäten och de olika intervjuerna gjorts i anonymiserad form anges här inte företagen och intervju-personerna.

Till bakgrundsmaterialet hör tre böcker i en serie om svenska företag under 1900-talet som utredaren skriver och delvis har publicerat. (Företagsledarnas århundrade 1-3 Norstedts förlag). De bygger i sin tur på ett mycket omfattande källmaterial.

Utredaren har också gjort en faktasökning i den internationella finansiella pressen, i tidningar som Financial Times, Wall Street Journal, La Tribune och Handelsblatt.

Kommittédirektiv

Utvärdering av verksamheten vid Delegationen för utländska investeringar i Sverige

Dir. 1997:85

Beslut vid regeringssammanträde den 12 juni 1997.

Sammanfattning av uppdraget

En särskild utredare tillkallas med uppgift att göra en utvärdering av verksamheten vid Delegationen för utländska investeringar i Sverige, Invest in Sweden Agency, ISA, som är den centrala myndigheten för investeringsfrämjande åtgärder.

Myndigheten har endast bedrivit operativ verksamhet i drygt ett år. Det är därför för tidigt att göra en regelrätt utvärdering av dess resultat i fråga om utländska nyinvesteringar och nyetableringar i Sverige. Däremot är det angeläget att med hjälp av kvantitativa och kvalitativa mått och metoder värdera de arbetsmetoder och den strategi som myndigheten valt. Jämförande studier bör göras med motsvarande organ i andra europeiska länder. Utredaren skall värdera och, när så bedöms motiverat, föreslå förändringar av verksamheten och dess inriktning, resurser, uppbyggnad, organisation, bemanning och genomförande med avseende på myndighetens uppdrag. Utvärderingen skall avse verksamheten under tiden den 1 juli 1995 - den 30 september 1997.

Utredaren skall avsluta sitt arbete senast den 31 december 1997.

Bakgrund

ISA inrättades den 1 juli 1995 och har till uppgift att genom information och kontakter aktivt medverka till att utländska företag

i olika former investerar i Sverige eller samverkar med svenska företag för att få till stånd nyetableringar och nyinvesteringar.

Under hösten 1995 var ISA:s arbete främst inriktat på att inrätta myndigheten och att rekrytera personal till kontoren i Stockholm, New York och Tokyo. 1996 har huvudsakligen haft karaktären av ett uppbyggnadsår för att myndigheten successivt under 1997 bl.a. skulle kunna inleda den internationella sökprocessen för att attrahera utländska investerare.

Regeringens principiella inställning

Omfattningen och betydelsen av utländska investeringar i världsekonomin, och följaktligen i enskilda länders och regioners ekonomier, ökar oavbrutet. Internationaliseringen har lett till omfattande svenska investeringar utomlands. Denna utveckling kommer att fortsätta. Investeringarna behöver balanseras av inkommande investeringar om Sverige skall kunna uppnå en uthållig konkurrenskraft, ökad sysselsättning och ekonomisk tillväxt.

Uppdraget

Utredaren skall värdera hur ISA uppfyller de av statsmakterna beslutade målen för myndighetens verksamhet och särskilt analysera de arbetsmetoder och den strategi som myndigheten har valt.

Utredaren skall vidare värdera verksamhetens inriktning, uppbyggnad, resurser, organisation och bemanning. Jämförande studier bör göras med motsvarande organ i andra europeiska länder.

Mot bakgrund av att ISA har varit operativt verksam i endast drygt ett år är det för tidigt att göra en regelrätt utvärdering av resultatet i form av utländska nyinvesteringar eller nyetableringar i Sverige. Utredaren skall dock, i de former som utredaren själv finner lämpliga, begära in synpunkter från de olika intressenter som berörs av myndighetens investeringsfrämjande arbete. Utredaren kan även ta upp andra frågor som inte nämns i detta direktiv. Utredaren skall föreslå de förändringar som utvärderingen kan motivera.

Redovisning av uppdraget

Utredaren skall redovisa sitt uppdrag senast den 31 december 1997.

För arbetet gäller regeringens direktiv till samtliga kommittéer och särskilda utredare att pröva offentliga åtaganden (dir. 1994:23), att redovisa regionalpolitiska konsekvenser (dir. 1992:50), att redovisa jämställdhetspolitiska konsekvenser (dir. 1994:24) samt redovisa konsekvenserna för brottsligheten och det brottsförebyggande arbetet (dir. 1996:49).

(Närings- och handelsdepartementet)