

# Så utvecklas industrin i dag

Vi har lärt oss i skolan och vi hör i media att industriföretaget är en fabrik med skorstenar. Där tillverkas varor. Man investerar i maskiner och byggnader och jobben finns i fabriksanläggningarna.

Denna bild av den svenska industrin som en stor maskin som via tekniska förbättringar driver fram hela den svenska ekonomin är i grunden felaktig. Den har lett till många missförstånd i den ekonomiska politiken. Missförstånden beror på brist på och förvrängningar av fakta.

## Industrin som producent av tjänster

Industrin betonas för det första som motorn i tillväxtprocessen, medan man glömmer resten av det privata näringslivet.

När industriföretaget presenteras som en fabrik i vilken tillverkning av varor äger rum, har man för det andra redan från början stängt ögonen för det faktum att en stor del — i de moderna, växande företagen mer än hälften — av produktionen är tjänsteproduktion, som i vissa industriföretag äger rum internt, i andra hyrs in från den privata tjänstesektorn.

## Från tillverkning mot produktutveckling och marknadsföring

70-talet har visat att det är just tjänsteproduktionen i de stora industriföretagen som i dag bestämmer deras internationella konkurrenskraft. De svenska storföretagen står på tre ben; produktutveckling, tillverkning och marknadsföring.

Den tekniska och kommersiella utvecklingen har förskjutit den industriella basen från en tillverkningsorienterad teknologi mot en produktorienterad verksamhet. Det är i dag effektiviteten i produktutveckling och marknadsföring som i flertalet fall avgör tillverkningens lönsamhet.

Ofta mer än fördubblas produktens värde efter det att varan lämnat fabriken. Det är viktigare att den färdiga varan får rätt utformning och kommer till rätt kund än var den tillverkas.

Vi har inom Industriens Utredningsinstitut (IUI) studerat denna förändring inom de svenska storföretagen.<sup>1</sup> Tabellen ger vissa mått på investeringarnas inriktning i de största företagen. Vad vi däremot vet mycket litet om är hur industriföretagen interagerar med den privata tjänsteproduktionen i övrigt, särskilt distribution och handel.

Det kan mycket väl vara den organisatoriska formen för denna samverkan som avgör produktivitetsutvecklingen totalt i det privata näringslivet. Framför allt finner vi att gränsen mellan industri och privata tjänster håller på att bli mycket flytande.

<sup>1</sup> Se Eliasson, Fries, Jagren m fl *Hur styrs storföretagen? — En studie av informationshantering och organisation*, IUI, 1984 samt *De svenska storföretagen*. III. 1985.

**Gunnar Eliasson, Industrins Utredningsinstitut, utvecklar här teorier om den förändrade verksamheten hos Svensk industri framtiden.**

## Mot specialistmarknader

Den svenska industrin har varit mycket framgångsrik när det gäller skapandet av nischer för avancerade specialprodukter på världsmarknaderna. Överhuvudtaget kan vi i de avancerade industriländerna konstatera en tendens mot ökad differentiering och komplexitet hos produkterna. Detta motsvarar ökade krav på kompetens både hos producenter och kunder/användare.

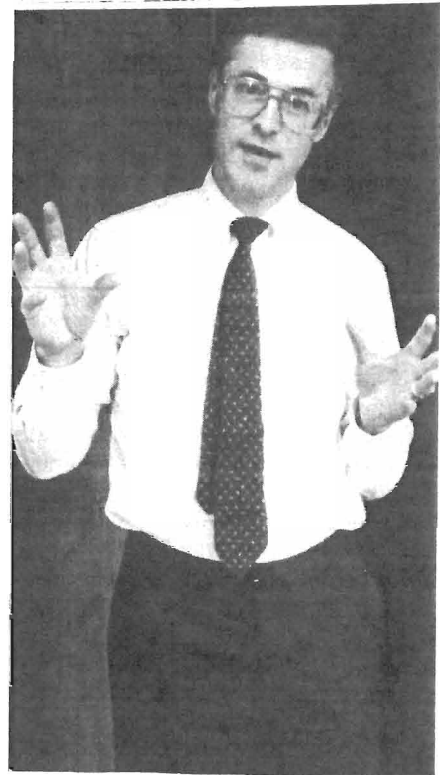
Kompetensen består dels i att ta fram bra produkter men också i att kunden får reda på att de finns och lär sig använda dem effektivt. Därmed kommer ett betydande informationsutbyte att växa fram på marknaden mellan producenter och användare som är av ett annat slag än vad som gällt för enklare standard- och basprodukter.

Tillverkaren måste på ett helt annat sätt än tidigare känna användarens produktionsteknologi. Kunden måste lära sig hantera den föränderlighet i avancerade industriprodukter som teknologin, särskilt elektroniken, driver fram. Stora serviceorganisationer måste byggas upp. Begreppet marknad håller med andra ord på att ändra karaktär.

De svenska storföretagen har i den första utvecklingsfasen löst detta problem genom att bygga ut sina egna marknadsföringsorganisationer. Praktiskt taget hela utlandsverksamheten (minst 75 procent av svensk industris utlandssysselsättning) utomlands handlar om marknadsföring, distribution eller marknadsnära produktion. (Se De svenska storföretagen, IUI 1985.)

## Institutionell fragmentering

Vi kan konstatera att utvecklingen går mot allt större krav på specialisering och att varje produkt innehåller allt fler inslag av unikt



Gunnar Eliasson: Vi går mot ännu större specialisering. Foto Inger Smitt Lind.

**Tabell** Investeringar<sup>a</sup> i de 5 och de 37 största koncernerna 1978  
Företagen rankade efter antal utlandsanställda. Procent

	De största koncernerna		De 37 största koncernerna	
	Hela koncernen	Utlandsverksamheten	Hela koncernen	Utlandsverksamheten
FoU	25	10	21	6
Maskiner och anläggningar	45	41	52	42
Marknadsföring	30	49	27	52
Totalt	100	100	100	100

<sup>a</sup> Marknadsföringsinvesteringar och FoU-investeringar är mätta från kostnadssidan.

Källa: De svenska storföretagen, IUI, Stockholm 1985.

specialistkunnande. Tillverkarnas unika kunskap består lika mycket i att samordna specialistkompetensen till en komplex helhet som att utveckla en egen specialkompetens på något område.

Många industriprodukter av idag är så komplicerade att även de största internationella tillverkarna inte internt kan hålla sig med eller utveckla allt det tekniska kunnande som behövs.

Det moderna industriföretaget omges därför av en växande flora specialistföretag (konsulter). Ibland finns verksamheterna inne i företaget och kallas då industri, ibland hyrs de tekniska tjänsterna in och kallas då privata tjänster.

### Tre ben

Den kanske viktigaste samordningen av alla för de svenska företagen har dock varit kombinationen produktutveckling, tillverkning och marknadsföring/distribution. Även här håller den institutionella förbistringen på att bli akut. Många tillverkande företag har sin verkligt avancerade industriella verksamhet i särskilda marknadsförings-, distributions- och servicebolag, som statistiskt ligger utanför industrin.

Inom elektronik- och informationsindustrin håller specialistföretag av oanade kompositioner på att växa fram. Utomordentligt komplicerade specialprodukter utvecklas och designas i Sverige i nära samver-

kan med användare över hela världen, sammansätts någonstans i världen av komponenter som importeras från hela världen. Kunden får utbildning i produktens användning. Företaget håller kontakt med kunden, vidareutvecklar produkten, servar den när något går ned och daterar upp den tekniskt. Producenten och kunden växer delvis ihop. Ofta ligger denna verksamhet statistiskt utanför industrin. Den kallas industritjänster, grossistverksamhet eller handel.

### Kunskap saknas

Vi har vid IUI kunnat konstatera att det är förändringar av produkten och produktionsmetoder och organisation, inte i första hand installation av nya högrepresterande maskiner som stått för de verkligt stora produktivetsförbättringarna i företagen.

De verkligt stora organisatoriska förändringarna i näringslivet som för närvarande äger rum gäller integrationen av tillverkning och avancerad tjänsteproduktion. Om denna utveckling vet vi praktiskt taget ingenting. Ute i företagen är vad jag säger självklarheter. Bland alla övriga; majoriteten svenskar, debattörer, vetenskapsmän och politiker har denna utveckling knappast ens uppmärksamats. Det är kanske till och med så att den verkligt intressanta tekniska och affärsmässiga utvecklingen i industrin utan att vi känner till det äger rum just i gränsskiftet mellan industriföretagen och den privata tjänstesektorn.