

Roger Svensson

Svenska företags projektverksamhet i utlandet



Roger Svensson

Svenska företags
projektverksamhet
i utlandet

Näringslivets Internationella Råd

Svenska företags projektverksamhet i utlandet
- september 1996.
Författare: Ekon.dr Roger Svensson
© Författaren och Näringslivets Internationella Råd 1996

Omslag: Mats Forsmark, Industrilitteratur AB
Upplaga 1:1
Detta verk är skyddat av lagen om upphovsrätt till litterära och
konstnärliga verk.
Tryck: Ekonomi-Print AB, Stockholm

Näringslivets Internationella Råd
Box 5501
114 85 STOCKHOLM
Tfn: 08/783 80 00
Fax: 08/665 90 29

Industriens Utredningsinstitut (IUI)
Box 5501
114 85 STOCKHOLM
Tfn: 08/783 84 49
Fax: 08/661 79 69

Förord

Projektexport till utlandet är ett allt viktigare inslag i svensk utrikesekonomi. Mer än hälften av all svensk export till tredje världen torde i dagsläget utgöras av varor och tjänster som ingår i sådana projekt, vilka främst rör infrastrukturutbyggnad. Projektexporten öppnar nya marknader för svenska företag. För "världlandet" innebär den att svenskt kunnande och teknologi överförs.

Ett viktigt skäl för ökad projektexport är att den leder till kompetenshöjning, sysselsättning och utveckling av underleverantörer i vårt eget land.

Med stor kunskap och lång erfarenhet av utlandsaffärer är svensk industri väl utrustad att ta sig an tekniskt och finansiellt komplexa projektaffärer inte bara i u-länder och Östeuropa. En nyckelresurs är de många svenska konsultföretag som skaffat sig en god internationell erfarenhet just till följd av projektexporten.

Av ökad vikt för projektexportens framgångar och framtid är nationen Sveriges uppslutning bakom företagens ansträngningar att på en hårdnande global marknad sälja svenskt kunnande och svenska produkter. Politiska beslutsfattare och verkställande myndigheter måste i än högre grad beakta och i handling understödja dessa ansträngningar.

Näringslivets Internationella Råd har uppdragit åt forskaren Roger Svensson att göra en översiktlig studie rörande projektexporten från Sverige. I föreliggande skrift redovisas resultatet av denna studie, som vi menar bör följas av ytterligare undersökningar. Ett tack riktas till de företag och myndigheter som bidragit med underlag av olika slag.

Författaren svarar fullt ut och ensam för analysen, slutsatser och kommentarer.

Stockholm 1996-09-30

Jan Walldorf
Ordförande

Åke Magnusson
Chef för NIR

Inledning

Sverige är ett utav de länder som har flest multinationella företag (MNF) i förhållande till landets storlek. Antalet koncerner var 1994 ca 150 stycken med nästan 1000 producerande, majoritetsägda dotterbolag i utlandet. Deras utlandsförsäljning uppgick till drygt 900 mdr kr., varav nästan 300 mdr kr. utgjordes av export från Sverige. Dessa företags andel av total svensk export, sysselsättning och produktion i tillverkningsindustrin uppgår till ca 60 procent. När det gäller forskning och utveckling är andelen så hög som 85 procent.¹

Uppgifter om de svenska företagens projekt i utlandet och deras betydelse för Sverige går dock inte att finna i någon studie eller statistik. Utlandsprojekt innebär inte bara varuleveranser, montering och installation utan att ett helt system levereras med utbildning, underhåll, konsult- och entreprenadtjänster, men framför allt är det export av svensk kunskap och teknologi. Projektmarknaden i världen omsätter tusentals miljarder kronor varje år och förväntas få större betydelse i framtiden, speciellt i u-länder och Östeuropa där det finns ett stort behov av utbyggnad av infrastruktur, energi, miljö- och hälsovård samt tillverknings- och gruvindustri. Det finns ett fåtal svenska företag som agerar utomlands som projektledare inom dessa sektorer. Entreprenörerna är dock ganska stora och tillhör antingen tillverkningsindustrin (Asea Brown Boveri, Ericsson, Tetra Laval och till viss del Svedala) eller byggindustrin (NCC, Skanska) och har en mängd underleverantörer (t.ex. Atlas Copco, Sandvik, Volvo LV) och tekniska konsulter (t.ex. Scandiaconsult, SWECO) uppbyggda till dessa projekt.

Det ena syftet med denna rapport är att fastställa omfattningen av svenska företags

¹ IUI's databas över svenska MNF inom tillverkningsindustrin som samlats in ungefär vart fjärde år sedan mitten av 60-talet. En sammanfattning av dessa företags utlandsverksamhet fram till 1990 finns i boken "Multinational Restructuring, Internationalization and Small Economies: The Swedish Case" (Andersson, Fredriksson och Svensson, 1996). 1994 års databas är ännu ej färdiginsamlad därav de ungefärliga siffrorna.

utlandsprojekt samt vilka regioner och sektorer som är viktiga. Det andra syftet är att försöka utröna vilka effekter projekten har på företagen själva och på Sverige samt diskutera vilka problem företagen ställs inför vid utlandsprojekt, t.ex. finansieringsfrågor, eller vilka förändringar som skulle behövas för att företagen ska kunna konkurrera på samma villkor som sina utländska konkurrenter, t.ex. myndigheters lobbying.

Underlaget till rapporten har utgjorts dels av en enkät med uppgifter om utlandsprojektens omfattning och fördelning på sektorer, regioner och kunder / finansiärer, och dels av en intervju med en eller flera strategiskt viktiga personer hos företagen. De företag som har ingått i enkäten och intervjuats är Asea Brown Boveri, Atlas Copco, Ericsson, NCC, Skanska, Svedala, SWECO och Tetra Laval. Dessutom har korta diskussioner förts med Sandvik och Volvo LV. Denna typ av undersökning om svenska utlandsprojekt är den första i sitt slag och har gjorts under en begränsad tidsperiod. Den skall därför i första hand ses som en *förundersökning* till en eventuellt större utredning.

Begreppen

Till att börja med måste begreppet "projekt" definieras för att vi ska kunna veta vad det omfattar:

Komplett system eller anläggning som företaget själv eller tillsammans med andra bygger, installerar eller monterar i värdlandet. Beställaren köper gärna "turn-key" och affären omfattar ofta konsulttjänster, entreprenadtjänster, varuleveranser och ibland "managementtjänster", utbildning och underhåll.²

Exempel på projekt är kraftverk, vägbygge, telekommunikationsnät, sjukhus,

² Detta är en modifierad version av den definition som ges i Engblom (1995).

anläggning eller processsystem till gruv- och tillverkningsindustrin. Projektet måste innehålla mer än vanliga produktleveranser eller installation av en *enskild* maskin med därtill hörande underhåll, utbildning i ett stort system. Vi kommer därför att göra skillnad på "projekt" och "produktleveranser" i denna rapport. För att förenkla omfattar den senare gruppen här även *enskilda* reparationer, entreprenadtjänster, underhåll, etc. Projekt handlar om försäljning av teknologi och kunskap. Här omfattas även logistik och tidsaspekter, dvs. att kunna samordna de olika deltagarna i projekten och att kunna färdigställa projekten under pressade tidsramar.

"Projektledare" eller "entreprenör" är det eller de företag som i någon form organiserar, planerar, leder och genomför projektet. Man har kontakt med beställaren, skriver kontrakt och ordnar eventuellt fram finansiering. Ofta använder företag begreppet "projektexport" i samband med utlandsprojekt. Vad detta begrepp egentligen betyder är inte helt klart och kan variera med olika typer av projektledare. Den utlandsverksamhet som byggentreprenörer bedriver omfattar nästan bara projekt. Man gör dock skillnad på projekt som utförs av fast etablerade dotterbolag i utlandet, hädanefter benämnda "dotterbolagsprojekt", och projekt som planeras och finansieras från hemlandet, dvs "projektexport". I det förra fallet är exporten från Sverige liten (högst 10-15 procent av totalfaktureringen) och finansiering ordnas ofta i värdlandet (för det mesta i OECD-länder). "Projektexport" bedrivs när företaget inte har någon fast etablerad verksamhet i värdlandet (u-länder eller Östeuropa). Då sker ofta en omfattande export av maskiner och utrustning från Sverige och personal skickas ut. Dock är inte allt export, en del utrustning köps in på den lokala marknaden och arbetskraft rekryteras lokalt, men exportdelen torde omfatta 60-80% av totalfaktureringen. Här tycks sålunda finnas en klar *diskret* skillnad mellan olika typer av projekt.

När det gäller entreprenörerna i tillverkningsindustrin som ofta är högt internationa- liserade görs i första hand skillnad mellan projekt och produktleveranser. Ofta organiseras och planeras projekten från Sverige. Exportandelen i ett projekt kan variera *kontinuerligt* från 0 till 100 procent. Hur stor denna andel blir beror ofta på

hur mycket finansiering som kan skaffas från Sverige. Tillverkning av enskilda produkter och komponenter som ingår i projektet sker där det är mest kostnads-effektivt och leveranser kan komma från jordens alla hörn. "Projektexport" kan här ha samma betydelse som i byggindustrin ovan eller helt enkelt betyda den del av projektet som utgörs av export. Något klart och tydligt "projektexport"-begrepp är sålunda inte lika lätt att finna i tillverkningsindustrin. Därför kommer detta begrepp att undvikas i rapporten och nämns bara i samband med byggföretagen eller de tekniska konsulterna. Vi koncentrerar oss istället på den del av projektet som utgörs av export från Sverige.

Det finns två olika typer av underleverantörer till entreprenörerna. Den första gruppen är de företag som levererar komponenter *till projektledarnas tillverkning*, här benämnda "legotillverkare". Byggbolagen saknar dessa legotillverkare eftersom man i princip inte tillverkar något själv. Den andra gruppen består av de företag som levererar maskiner, verktyg, fordon, bulkvaror och komponenter *till själva projektarbetet*, hädanefter benämnda "underleverantörer". På liknande sätt finns det två olika typer av tekniska konsulter. Först de som är *konsulter till projektledarnas tillverkning*, här kallade "tekniska rådgivare". Sedan har vi den grupp av *konsulter som deltar direkt i projekten*, dvs. "tekniska konsulter". Det är främst underleverantörerna och de tekniska konsulterna som vi är intresserade av och dessa behandlas i separata sektioner.

Volym och fördelning

Statistik på svenska företags utlandsprojekt har tidigare ej varit tillgänglig. Det finns en rad orsaker till att det är problematiskt att samla in sådan data. För det första är begreppet projekt väldigt diffust. Det kan röra sig om allt från stora vattenkraftverk till sjukhus eller små processsystem i tillverkningsindustrin. Vad som egentligen ingår i projektet kan skilja sig mellan olika företag, t.ex. kan eftermarknad i form av service och underhåll eller olika varuleveranser ibland vara inkluderade i "paketen"

till beställaren. Det största problemet är att koncernerna ofta har sin redovisning per dotterbolag eller divisioner och gör ingen åtskillnad mellan projekt och produktleveranser.³ Undantaget är byggtreprenörerna och de tekniska konsulterna vars utlandsverksamhet nästan bara består av projekt och som därför har relativt noggranna uppgifter. Av ovanstående orsaker är siffrorna som gäller projekt nedan *approximativa* och de faktiska siffrorna kan ligga såväl över som under dessa tal (+/- 10 procent).⁴

De företag som ingår i statistiken nedan är entreprenörerna ABB (kraftverk, kraftdistribution, kollektivtrafik och processsystem till tillverkningsindustri), Ericsson (telekommunikation), Tetra Laval (processsystem till livsmedelsindustrin, men även övrig tillverkningsindustri, energi, miljö- och hälsovård), NCC och Skanska (anläggningar i nästan samtliga sektorer), Svedala samt även underleverantören Atlas Copco (utrustning till gruv-, infrastruktur-, och energisektorerna).⁵ I de aggregerade siffrorna nedan dominerar ABB och Ericsson stort men variationer kan förekomma för enskilda företag. Generellt kan sägas att *faktureringen* av projekten är ganska stabil medan *orderingången* kan variera stort mellan olika år.

Som vi kan se i Tabell 1 var den totala faktureringen för de sju företagen 453 mdr kr. 1994. Av detta fakturerades 383 mdr kr. eller 84 procent i utlandet. Endast 88 mdr kr. eller 23 procent av utlandsförsäljningen var export från Sverige (jfr med totalsiffrorna på s.1). Det rör sig sålunda om ganska internationaliserade koncerner

³ IUI's databas över svenska MNF i tillverkningsindustrin är uppbyggt på producerande dotterbolag i utlandet. Det är därför inga större problem att samla in denna databas.

⁴ Frågan är hur noggrant man *kan* mäta företagets projektverksamhet. Med utgångspunkt från denna referenspunkt kan siffrorna betraktas som klart acceptabla.

⁵ Svedala är både projektledare och underleverantör. Atlas Copco är förmodligen den svenska underleverantör som deltar mest aktivt i projekten och har därför någorlunda översikt över sina leveranser till olika sektorer och regioner. SWECO ingår ej i statistiken pga. att dess projektförsäljning är så obetydlig jämfört med övriga företag. Tanken är att man i en senare studie ska samla in data för samtliga tekniska konsulter som sedan särredovisas.

Tabell 1. Företagens försäljning totalt, i utlandet och export från Sverige samt försäljning vid utlandsprojekt och svensk export till projekt 1994. Miljarder kr.

Försäljning 1994	Mdr kr.
Total försäljning	453,0
Total utlandsförsäljning	382,6
varav export från Sverige	87,6
Total projektförsäljning i utlandet	192,7
varav export från Sverige till utlandsprojekt	45,8

med avseende på produktion. Den totala projektverksamheten var så stor som 193 mdr kr., dvs. hela 50 procent av den totala utlandsförsäljningen. Svensk export till utlandsprojekt uppgick till ca 46 mdr kr, vilket blir 24 procent av totala utlandsprojekten eller 52 procent av totalexporten. Exporten tycks sålunda inte vara mycket mer projektintensiv vad gäller leveranser av varor och tjänster än den utlandsförsäljning som kommer från utländska dotterbolag.

Sektorfördelningen av utlandsprojekten visas i Tabell 2. Energi, infrastruktur (främst telekommunikation) och tillverknings- och gruvindustri är de viktigaste sektorerna och står för drygt 96 procent av totalsumman. Detta återspeglar ganska bra vilka typer av projekt som företagen bedriver. Fördelningen ser dock lite annorlunda ut då vi delar upp företagens svenska export till utlandsprojekt. Infrastruktur dominerar då stort (61 procent). Denna omkastning beror dels på vilka företag som har en stor andel av produktionen i Sverige respektive i utlandet, och dels på vilken typ av verksamhet man har i Sverige.

Flera av de företag som ingår i statistiken ovan är marknadsledande på projekt i den eller de sektorer av den totala projektmarknaden i världen som är *relevant* för företagen. Hit hör t.ex. ABB, Ericsson, Tetra Laval, Svedala och Atlas Copco som alla har marknadsandelar på mellan 10 och 35 procent. I de dominerande sektorerna

Tabell 2. Sektorsfördelning av företagens totala utlandsprojekt och den del av projekten som utgörs av svensk export 1994. Miljarder kr. och procent.

Sektorer 1994	Utlandsprojekt		varav svensk export	
	Mdr kr.	Procent	Mdr kr.	Procent
Infrastruktur (vägar, broar, kollektivtrafik, hamnar, flygplatser, telekommunikation, etc.)	67,9	35,2	27,7	61,0
Energi (kraftverk, kraftdistribution, etc.)	68,1	35,3	8,9	19,6
Tillverknings- och gruvindustri (fabriker, processsystem, anläggningar, gruvdrift, etc.)	49,9	26,0	8,1	17,8
Miljö- och hälsovård (rening, dricksvatten, avlopp, skog, sjukhus, etc.)	3,1	1,6	0,4	0,9
Övrigt (jordbruk, bostäder, utbildning, olja, etc.)	3,7	1,9	0,3	0,7
Totalt	192,7	100,0	45,4	100,0

Notera: Exportsiffrorna för byggtreprenörerna bygger på vad som är "projektexport" och inte faktisk export till projekt. Totalsumman på 45,4 mdr kr. skiljer sig därför något jämfört med Tabell 1.

i Tabell 2, dvs. energi, telekommunikation och vissa delar av tillverknings- och gruvindustri, är dessa företag starka vad gäller projekt. Däremot tycks de svenska byggentreprenörerna, NCC och Skanska, och de tekniska konsulterna ha det betydligt kärvarare med marknadsandelar på högst ett par procent inom sina segment. Här finns hård konkurrens från främst västeuropeiska och amerikanska bolag.

Den regionala fördelningen av den totala utlandsförsäljningen och utlandsprojekten beskrivs i Tabell 3.⁶ Industrieländerna med Västeuropa i spetsen står för merparten av försäljningen, 68 procent, och projekten, 60 procent. Värt att notera här är att tillväxtmarknaderna i Asien, Sydost- och Ostasien, redan har hela 13 respektive 18 procent av totalerna och att marknaderna i Östeuropa fortfarande bara utgör en bråkdel (3 resp. 4 procent). *Vad som är mer intressant är projektens andel av total-*

⁶ Ett par företag har ej besvarat den regionala fördelningen så denna är inkomplett. Dock har generella synpunkter givits av dessa företag som i stort överensstämmer med den struktur som visas i Tabell 3.

Tabell 3. Fördelning av företagens totala utlandsförsäljning och utlandsprojekt på regioner samt andel av försäljning i respektive region som är projekt 1994. Procent.

Regioner 1994	Total utlands- försäljning	Utlands- projekt	Projektens andel av försäljningen
	Procent	Procent	Procent
Industriländer	68,0	59,7	48,0
Västeuropa (inkl. Turkiet)	40,5	33,3	45,0
Nordamerika (USA och Kanada)	18,1	19,7	59,6
Japan	4,7	3,4	39,4
Oceanien (Australien och Nya Zeeland)	4,7	3,3	38,8
Östeuropa	3,2	4,2	71,3
Ryssland och f.d. Sovjetrepubliker	0,8	1,0	67,9
Övriga Östeuropa (Polen, Tjeckien, Slovakien, Ungern, Rumänien, Bulgarien, Jugoslavien och Albanien)	2,4	3,2	72,5
Utvecklingsländer	28,8	36,1	68,6
Latinamerika	7,3	9,3	69,2
Afrika	3,3	3,2	54,0
Ostasien (Kina, Hong Kong, Taiwan, Korea)	8,3	10,7	70,1
Sydostasien (Thailand, Vietnam, Malaysia, Singapore, Burma, Laos, Kambodja, Indonesien, Filippinerna)	5,0	7,1	77,9
Främre Indien (Indien, Pakistan, Sri Lanka, Bangladesh)	2,6	2,9	62,5
Mellanöstern (Iran, Israel och de asiatiska arabländerna)	2,3	2,9	68,6
Totalt	100,0	100,0	54,7

Notera: Ett par företag har ej besvarat regionfördelningen. Detta innebär att totalsummorna i de två första kolumnerna är lägre än 383 respektive 193 mdr kr. De aktuella totalerna redovisas ej i hopp om att tabellen senare ska kunna kompletteras och för att man då inte ska avslöja enskilda företags konfidentiella data.

försäljningen i de olika regionerna. Denna andel är klart högre för u-länderna (69 procent) och Östeuropa (71 procent) än för i-länderna (48 procent). Detta mönster stämmer även för varje enskild region med Afrika och Nordamerika som enda undantag. Förklaringen är givetvis den att många u-länder och Östeuropa fortfarande har en outbyggd infrastruktur, energisektor och tillverknings- och gruvindustri eller så är det befintliga beståndet i dessa sektorer i stort behov av förnyelse. Utbyggnad

av i synnerhet de två första sektorerna är nödvändiga för att annan ekonomisk verksamhet ska komma igång i dessa länder. I industriländerna består en hel del av försäljningen av eftermarknad i form av service, underhåll och reservdelar till projekten. Mönstret gäller för samtliga inkluderade bolag i tillverkningsindustrin - inte bara de stora. När det gäller byggtreprenörernas "dotterbolagsprojekt" så är dessa belägna nästan uteslutande i-länder medan "projektexport" bedrivs i u-länder och Östeuropa.⁷

Marknaden

Generellt är projekt mer riskfyllda än produktleveranser. Anledningen är att projekten innebär större ansvar för leverantören och omsätter betydligt större belopp, vilket gör dem mer känsliga för bl.a. politiska, finansiella eller kommersiella faktorer. Vidare är projekten mer tekniskt komplicerade och det är lätt att stöta på problem som kan bli kostnadskrävande. Behovet av systemlösningar, ingenjörskunskaper och teknologi är sålunda viktigare och möjligheten att kopiera eller efterlikna systemen eller anläggningarna är ganska liten, vilket får till följd att aktörerna är färre vid projekt än vid produktleveranser. Ett bra exempel är telekombranschen där risken är lägre, aktörerna fler och prispressen större för mobiltelefonerna än för själva systemen.

Konkurrensen bland entreprenörerna beror på projektets finansiering, storlek och standardisering. Vid offentlig upphandling eller när bilaterala eller multilaterala organisationer är inblandade sker alltid någon form av anbud, t.ex. inom sektorerna infrastruktur, energi, miljö- och hälsovård. Ett multilateralt finansierat projekt kan locka till sig 15-20 budgivare, medan ett projekt med offentliga myndigheter i ett u-land som finansierer kanske bara lockar 4-5 budgivare. Hög risk, politisk eller

⁷ Det hade varit intressant att visa fördelningen av dessa båda typer av projekt. Dock finns det i Sverige bara två större internationella entreprenörer i byggindustrin och vi kan därför av konfidentialitetsskäl inte visa dessa data separat.

finansiell, avskräcker i allmänhet antalet budgivare. Konkurrenten kan dock nästan alltid betraktas som tuff. Vid privata projekt gäller det ofta att vara "först till kvarn", speciellt om det handlar om mindre projekt, t.ex. inom tillverknings- eller gruv-industri. Små projekt ger en bra riskspridning och konkurrenten brukar vara begränsad. Budgivning förekommer dock vid större privata projekt, t.ex. inom tele-kommunikation.

I allmänhet är det projekt i u-länder och Östeuropa med myndigheter, offentliga eller lokala företag som kunder som är riskfyllda. Risken är i första hand finansiell pga kundernas kreditvärdighet, men kan också vara av politisk karaktär, t.ex. i vissa delar av Östeuropa och Mellanöstern. I telekombranschen är ofta statliga operatörer mer kreditvärda än privata, lokala eller multinationella, operatörer som har hög finansiell risk (jfr Telia - Comviq). Nystartade operatörer har över huvud taget hög finansiell risk, även om det är en traditionell, statlig operatör som startar verksamhet i ett annat land.

Generellt gäller att om projekten är standardiserade på något sätt är konkurrenten hård, i vissa fall t.o.m. hårdare än för delprodukterna. Nya projekt som ej har systemuppbyggnad och som är riskfyllda har lägre konkurrens. När det gäller bygg-entreprenörerna är risken högre för "projektexport" än för "dotterbolagsprojekt", pga. projektens karaktär, kundernas kreditvärdighet och att man opererar i för företaget nya miljöer.

Effekterna

Den högre risken vid projekt läggs ofta in som en kostnadspost i kalkylerna för att företagen ska kunna kompensera sig för eventuella förluster. Vid professionell hantering återspeglas en högre risk därmed av ett högre pris och en högre genom-snittlig lönsamhet för företagen. Att företagen deltar i projekt är dessutom viktigt för att man ska försvara eller ta nya marknadspositioner - något som senare kan komma

hela koncernen till godo. Företagen uppfattar det som extra viktigt att vara med på projektmarknaden som förväntas få ökad betydelse i framtiden. Detta gäller speciellt tillväxtmarknader i Asien, Latinamerika och Östeuropa.

En central fråga är hur många arbetstillfällen i Sverige som är beroende av företagets export till olika projekt. Detta varierar naturligtvis med typ av projekt och företag. En försiktig skattning är att 10 Mkr. i export ger 8-12 arbetstillfällen i den svenska koncern delen och att ytterligare 5-10 arbetstillfällen tillkommer hos legotillverkare och tekniska rådgivare, som dock inte alltid är svenska.⁸ Med en total export till utlandsprojekt på ca 46 mdr kr. torde därför 37-55.000 arbetstillfällen i projektledarnas svenska koncern delar vara beroende av dessa projekt. Projekten borde ge ytterligare ca 20-40.000 arbetstillfällen hos svenska legotillverkare och tekniska rådgivare. Sedan tillkommer ett okänt antal arbetstillfällen hos exportföretag och underleverantörer i Sverige när dessa levererar utrustning *direkt* eller *indirekt* till projekt som leds av svenska eller utländska entreprenörer (se separat sektion nedan).

När det gäller byggentreprenörernas "projektexport" så hamnar endast en liten del av arbetstillfällena hos dessa företag själva och en större del skapas istället hos leverantörer av utrustning, fordon och bulkvaror. Som bekant är byggbolag de största inköparna hos underleverantörer och konsulter jämfört med storleken på den verksamhet som de själva bedriver, dvs. här finns stora multiplikatoreffekter.⁹ Genom sin "projektexport" i utlandet hjälper dessa entreprenörer svenska exportföretag, underleverantörer och konsulter att komma in på nya marknader.

För så gott som alla inblandade företag innebär projekten en eftermarknad i form av

⁸ Normalt brukar man säga att 5-10 Mkr. i export ger tio arbetstillfällen hos det exporterande företaget. Sedan tillkommer 10 arbetstillfällen hos underleverantörer.

⁹ Detta är anledningen till att man traditionellt har använt byggindustrin som en konjunktur-stabiliserande sektor.

service, underhåll eller reservdelar. Det är i första hand reservdelarna som kan komma Sverige till del medan underhåll och service brukar skötas av lokala dotterbolag. I ett fåtal fall får dock företaget möjlighet att leverera produkter som normalt inte ingår i projektet till projektbeställaren eller dess kunder. Detta gäller Ericsson (mobiltelefonnät - mobiltelefoner) och i synnerhet Tetra Laval (utrustning och maskiner till livsmedelsindustrin - förpackningar). I det förra fallet krävs GSM-kompatibla telefoner som företaget tillverkar och i det senare fallet är ofta maskinerna direkt anpassade till företagets förpackningar. *Genom projektet skapar sålunda företaget en marknad för sina övriga produkter som kan ge ytterligare exportinkomster och arbetstillfällen i Sverige.*

Då företagen bedriver projekt i utlandet stöter man ofta på nya miljöer som skapar problem i högre grad än vid produktleveranser. Detta kräver nya tekniska lösningar och idéer som senare kan komma hela koncernen till godo, men även som lego-tillverkare och tekniska rådgivare i Sverige kan dra nytta av. Teknik- och kunskapsutvecklingen gäller i synnerhet vid ostandardiserade projekt såsom vattenkraftverk, tunnlar, etc., till skillnad från mer standardiserade projekt, t.ex. kombikraftverk eller bostadshus. För byggföretag är det vid "projektexport" i högre grad än vid "dotterbolagsprojekt" som man får använda sitt tekniska kunnande och maskiner i nya miljöer.

Projekt ställer högre krav på företagets tekniska och organisatoriska kunnande jämfört med produktleveranser. *Detta kunnande hittar man ofta i den svenska koncerndelen hos de berörda företagen. En stor andel av verksamheten inom forskning och utveckling (FoU) bedrivs t.ex. i Sverige jämfört med produktionen och den svenska koncerndelen är ofta mer intensiv på ingenjörer och annan kvalificerad arbetskraft som är beroende av utlandsprojekten.*¹⁰ Detta är en effekt som inte alltid

¹⁰ 1990 hade svenska MNF inom tillverkningsindustrin 73,6% av sin FoU i Sverige medan endast 40,1% av produktionen fanns i Sverige. Källa: IUI's databas över svenska MNF.

syns i exportstatistiken. Företag som bedriver omfattande FoU menar dessutom att utlandsprojekten är ett viktigt sätt att finansiera dessa kostnader. Dels kan företagen få en högre avkastning på varje FoU-krona som satsas genom att man sprider ut dessa, ofta fasta, kostnader på en större omsättning och dels får man större kassaflöden att finansiera ytterligare FoU-investeringar. De senare kommer förhoppningsvis att leda till bättre teknologi och stärkt konkurrenskraft för företaget, som i sin tur kan ge ökad export, osv.

Att ta hem en stor, eller strategiskt viktig, projektorder ger ökad prestige för företaget i framtiden och utgör referensobjekt vid framtida projektanbud. Företagen uppger att man sällan eller aldrig erbjuder ett underpris i syfte att ta hem en order - i synnerhet inte företag som är marknadsledande eller när det rör sig om projekt på högriskmarknader. Varje projekt ska istället bära sig själv vad beträffar lönsamhet. Dock uppfattar några av företagen som är marknadsledande på projekt att mindre, utländska konkurrenter (speciellt asiatiska bolag) erbjuder, eller måste erbjuda, underpris eller mycket förmånliga villkor för att komma in på projektmarknaden.

Finansieringen

Projekten omfattar så gott som alltid större belopp än produktleveranser, vilket gör finansieringsfrågan extra viktig. Som vi såg i Tabell 3 så utgör projekten en oproportionellt stor andel av företagens försäljning i u-länder och Östeuropa. Kunderna i dessa länder, speciellt myndigheter och lokala företag, har ofta låg kreditvärdighet samtidigt som det finns ett enormt behov av infrastruktur, kraftverk, sjukhus, vattenrening, tillverkningsindustri, etc. Att kunna erbjuda kunderna en bra finansiell lösning upplevs av företagen som ett mycket viktigt konkurrensmedel och någonting som kommer att bli ännu viktigare i framtiden. Avgörande är ofta att komma med en finansiering snabbt - innan någon konkurrent hinner före.

Det går snabbare att driva igenom ett projekt vid bilateral finansiering, t.ex. SIDA

eller exportkrediter. De institut som ger dessa exportkrediter, t.ex. AB Svensk Exportkredit, kräver dock säkerheter eller garantier. Garantierna fås ofta genom Exportkreditnämnden (EKN), ett statligt icke-vinstdrivande "försäkringsbolag". För garantin får företaget betala en premie som varierar med den risk som EKN bedömer att projektet har. Dock får företaget stå för en självrisk (ca 10%). Premien inkluderas i det totalpris som kunden får betala. EKN-systemet upplevs av företagen som ett bra system. Statliga myndigheter är bättre än privata företag att driva in dåliga krediter, ty man har bättre påtryckningsmedel, t.ex. UD, bistånd.¹¹ Garantier kan även köpas hos banker eller privata försäkringsbolag, men endast för kortare tidsperioder och för länder med låg risk. För långa tidsperioder och högriskmarknader är EKN enda alternativet i Sverige. Det är därför EKN-garantin som är nyckeln vid export till utlandsprojekt i riskländer. Har man väl fått garantin så är det inga problem att få lån från vilket svenskt kreditinstitut eller bank som helst.¹²

EKN anses av företagen vara kompetenta när det gäller att bedöma den politiska risken i olika länder. Detta innebär att vissa marknader kan vara "stängda" för EKN-garantier, t.ex. Ryssland och en del f.d. Sovjetrepubliker. Flera företag har missat projekt då EKN bedömt riskerna för höga, och därmed premierna varit höga. Att ge ett generellt klartecken för garantier till länder som normalt är stängda skulle dock i princip kunna betraktas som en form av bundet bistånd. Sannolikheten skulle vara stor att krediterna aldrig återbetalades.

Några företag påpekar att en brist med EKN är att man sällan eller aldrig gör bedömningar av enskilda projekt. Det kan naturligtvis finnas projekt i stängda länder

¹¹ Inga privata institutioner är villiga att ge sådana garantier till en rimlig kostnad. Premierna till ett privat "försäkringsbolag" skulle bli högre än EKN's premier av två anledningar: 1) Ett privat bolag skulle vara vinstdrivande; 2) Privata bolag skulle få problem att driva in dåliga krediter. Dessutom finns risken att ett privat bolag går i konkurs.

¹² Här menar ett företag att Svensk Exportkredit därför har spelat ut sin roll och att man lika gärna skulle kunna slå ihop detta institut med EKN.

som kan vara mer lovande och mindre riskabla än projekt i politiskt säkra länder. Detta skulle dock kräva högre kostnader och kompetens hos EKN. Företag som opererar på sådana marknader och som inte omfattas av SIDA eller multilaterala organisationer får därför stå för risken själva eller dela denna med projektbeställaren. Här tycks sålunda finnas behov av ett bredare garantisystem som även omfattar bedömning av enskilda projekt. Det händer att finansieringsproblemet delvis löses genom att projektleverantören i princip får ta del av de intäktsflöden som kunden senare får av anläggningen eller systemet. Detta är inte alltid önskvärt. Att ta ännu ett steg och bli direkt delägare i kundens rörelse är något som projektledarna definitivt inte accepterar. Ett annat alternativ är att hyra ut utrustning och maskiner. Detta är vanligt vid små projekt inom tillverknings- och gruvindustrin.

Finansiella lösningar från Sverige ökar sannolikheten att svenska underleverantörer och konsulter kommer med i utlandsprojekten, ty instituten som ger exportkrediter och EKN ställer underförstådda krav på en viss andel svenska leveranser till projekten, speciellt när det gäller länder med hög risk. Detta är ett krav som företagen ej gillar, ty de vill köpa in utrustning eller tillverka där det är mest kostnadseffektivt. Exportkrediter och EKN har naturligtvis sina motsvarigheter i andra OECD-länder. Dessa institutioner ställer också krav på "nationellt" innehåll i de projekt som man finansierar. Flera företag uppfattar dock att de svenska kreditinstituten och EKN är mer liberala när det gäller kravet på nationellt innehåll jämfört med andra länder såsom USA, Frankrike, Tyskland, etc. Å andra sidan anses t.ex. Svensk Exportkredit och EKN som striktare när det gäller tillämpningen av de internationella consensus-reglerna.

Finansieringsproblemet och risken ökar i synnerhet med storleken på projektet. Då finns det behov av att ordna finansiering från flera kreditinstitut i olika länder. Med tanke på att Sverige har många storbolag - inte bara "projektföretagen" utan även företag inom branscherna skog, stål, läkemedel, metallvaror, elektronik och transportmedel, mm. - så blir det svårt för de svenska instituten och bankerna att till-

handahålla krediter för all export och utlandsförsäljning. De flesta företagen är mycket internationella och har därmed andra än svenska finansieringskanaler. Man använder sig av internationella eller nationella finansieringsinstitut eller så förhandlar man direkt med olika multilaterala organisationer. Det är dock resurskrävande och går ganska långsamt att bearbeta de senare organisationerna, t.ex. Världsbanken, och väntetiden på finansiering kan ta upp till två år. Detta gör att företagen ofta söker andra finansieringskanaler. På senare tid har Världsbanken brytt sig allt mer om finansieringen av miljön och befolkningsomflyttningar runt omkring projekten. Med en given budget innebär detta att banken antingen finansierar färre projekt, samma antal projekt som tidigare fast mindre eller (kanske viktigast) kräver samfinansiering i högre grad än tidigare.

Världsbanken kräver värdlandets garantier för att man ska vara med. Regeln är att privata, kommersiellt lönsamma projekt (som inte omfattar infrastruktur) ej garanteras av värdlandet, trots att dessa kan vara viktiga för landets utveckling. Hit hör t.ex. livsmedelsindustrin som egentligen bara är en förlängning av jordbruket. Båda är viktiga för matförsörjningen i u-länder, men det är nästan bara den senare sektorn som får finansiering i större omfattning från multilaterala organisationer (i synnerhet *stora* jordbruksprojekt).¹³ Världsbanken har även delar som stödjer privata projekt, t.ex. IFC, men de tillhandahåller finansieringar på minst 30 Mkr. och som är max 1/3 av hela projektet. Detta innebär att en projektstorlek på minst 90 Mkr. krävs. Våldigt många privata projekt kommer inte upp i dessa summor, t.ex. processystem till tillverknings- och gruvindustrin. Ett företag som verkar inom sådana sektorer menar att det finns ett stort glapp mellan infrastruktur och privata projekt, inte bara vad gäller Världsbanken och bistånd utan även exportkrediter, EKN, etc.

¹³ Livsmedelsindustrin omfattar inte bara vidareförädling av jordbruksprodukter utan även förvaring och distribution. Brister i de två senare delarna gör att en stor del av jordbruksprodukterna i u-länder går till spillo.

Tabell 4. Fördelning av företagens utlandsprojekt på projektbeställare / finansiär 1994. Procent.

Projektbeställare / finansiär 1994	Procent
Multilaterala organisationer (FN, Världsbanken, EU-organ, etc.)	3,2
Bilaterala organisationer (SIDA, NIB eller deras motsvarigheter i andra länder)	3,4
Myndigheter i värdlandet (regering, kommuner, offentliga företag, etc.)	45,0
Privata företag (lokala företag eller MNF som opererar i värdlandet)	48,4
Totalt	100,0

Notera: Svedala och Tetra Laval ingår ej i tabellen. I hopp om att senare kunna komplettera tabellen så avslöjas av konfidentialitetsskäl ej totalsumman för de företag som ingår i tabellen.

I Tabell 4 visas hur företagens totala utlandsprojekt fördelar sig på projektbeställare / finansiärer. Multilaterala organisationer står här endast för 3,2 procent och de bilaterala för 3,4 procent av de totala utlandsprojekten. Av den bilaterala finansieringen uppgår den svenska / nordiska andelen (SIDA, NIB, etc.) till ca 45 procent medan resten består av finansiering till företagens utländska dotterbolag från bilaterala organisationer i andra länder. Framst är det högt internationaliserade koncerner som har produktion i givarlandet som kan erhålla utländskt bilateralt bistånd. *Om vi betraktar de företag som besvarat både projektens fördelning på regioner och finansiärer (Tabellerna 3 och 4), så uppgår de bi- och multilaterala organisationernas andel av projekten i u-länder och Östeuropa endast till 21 procent. Hela 79 procent av projektförsäljningen på dessa marknader måste sålunda finansieras genom olika typer av export- och bankkrediter eller i värsta fall får entreprenören ta en finansiell risk gentemot beställaren, ty kontantaffärer är här ovanliga såvida inte kunden är ett MNF som opererar i värdlandet.* Andelen av projekten i u-länder och Östeuropa som finansieras bi- eller multilateralt varierar dock stort mellan olika företag. I synnerhet byggentreprenörer och tekniska konsulter kan ha en andel så hög som 50 procent eller till och med högre. Dessa företags utlandsprojekt är ofta beroende av dessa former av finansiering.

Upphandlingen på den multilateralt finansierade marknaden uppgår till 250-300 mdr kr. per år och en stor del av denna består av projekt.¹⁴ Enligt Engblom (1995) skulle Sverige endast stå för en marknadsandel på mellan 1,0-1,5 procent, dvs. svenska leveranser på ca 2,5-4,0 mdr kr. Man menar att anledningen är att svenska företag inte bearbetar denna marknad i tillräckligt hög grad och främst har sett den som en reservmarknad - speciellt under 80-talets högkonjunktur. Detta kan jämföras med de skäl som angavs ovan, dvs. marknaden är tids- och resurskrävande och organisationerna finansierar ej små, privata projekt. Marknadsandelen torde dock vara kraftigt underskattad av flera olika skäl.

För det första måste man skilja på Sverige och svenska företag. De svenska multinationella företagen inom tillverkningsindustrin har ca 60 procent av sin produktion utomlands, dvs. en hel del av försäljningen till den multilaterala upphandlingsmarknaden kan ske från utländska dotterbolag. Dessutom köper många utländska projektledare upp fordon, maskinutrustning, verktyg från svenska underleverantörer. De senare har oftast ingen kännedom om huruvida det är en multilateral organisation som står som projektfinansiär (se separat sektion nedan). De svenska företagens leveranser som är multilateralt finansierade borde med andra ord vara större än de ovan angivna. Den andel på 3,2 procent som anges för de fem företagen som ingår i Tabell 4 motsvarar *betydligt mer än 4,0 mdr kr.*, men bara en del av denna finansiering kommer leveranser från Sverige till godo. För det andra är inte hela den multilaterala marknaden tillgänglig för svenska företag. En stor del av upphandlingen är på förhand bestämd att gå till lokala företag i värdlandet, dvs. multinationella företag som opererar i värdlandet är utestängda. Dessutom består delar av upphandlingen av sektorer där svenska företag ej är verksamma, t.ex. utbildning, sjukvård.

¹⁴ Källa: Projektexportsektariatet.

Svenska myndigheter och organisationer

De stora företagen har för det mesta egna informationskanaler om olika utlandsprojekt och ligger ofta ett steg före statliga myndigheter eller intresseorganisationer när det gäller projektbevakning. Företagens bevakning görs genom dotterbolag, agenter, försäljningskontor eller konsulter. Små och medelstora företag tycks däremot vara mer beroende av det befintliga nätverket av projektbevakare, dvs. UD, Exportrådet och dess publikation Upphandlingsnytt samt utlands- och projektbevakningsmyndigheter. Många småföretag uppfattar dock Exportrådets tjänster som dyra. Liknande slutsatser dras i Engblom (1995). I denna skrift finns en ordentlig genomgång av svenska myndigheters och organisationers projektbevakning i utlandet.

När det gäller lobbying så vore det naturligtvis bäst om myndigheter över huvud taget inte befattade sig med detta vid utlandsprojekten och att företagens kompetens och teknologi istället vore avgörande för vem som tog hem ordern. Tyvärr fungerar det inte på detta sätt i praktiken. Så gott som alla intervjuade företag uppfattar svenska myndigheter betydligt passivare och sämre när det gäller lobbying jämfört med *de viktigaste konkurrentländerna*, t.ex. Frankrike, Tyskland, England och USA.¹⁵ Det tycks finnas en avsevärt bättre samordning mellan myndigheter och företag i dessa länder. Utländska konkurrenter får hjälp med påtryckningar på ministernivå, via ambassader eller via bundet bilateralt bistånd. Svenskt bistånd är i högre grad obundet än för de flesta konkurrentländer (Taxell, 1996).¹⁶ Den kanske viktigaste hjälpen från myndigheter anser företagen att konkurrenterna får genom finansieringen. "Mjuka lån" eller andra finansiellt gynnsamma villkor erbjuds

¹⁵ Naturligtvis finns det även länder vars myndigheter anses sämre än de svenska, men dessa länders företag tillhör i allmänhet inte de svenska företagens allvarliga konkurrenter.

¹⁶ Den obundna andelen av det bilaterala biståndet från Sverige är 84 procent. Motsvarande siffror för andra länder är: Tyskland 48 procent, Frankrike 31 procent, England, 35 procent, Italien 43 procent, USA 37 procent och Japan 84 procent.

företagen och deras kunder.¹⁷ Det har t.o.m. hänt att konkurrenter, ofta i kombination med billig finansiering, ställt ut utrustning utan krav på förskott eller garantier. Privata kreditinstitut skulle aldrig erbjuda sådana villkor. Historiska band (t.ex. kolonier) mellan hem- och värdlandet tycks vara viktiga men även politiska och militärstrategiska faktorer. Dessa band behöver dock inte alltid vara en fördel och Sveriges neutralitet gör att svenska företag åtminstone inte utestängs från någon marknad.

Den form av hjälp som företagen efterfrågar är i första hand lobbying på minister-nivå, via UD eller via ambassader och att aktiviteterna hos dessa myndigheter ska vara samordnade. En del projekt är väldigt stora för vissa u-länder, vilket gör att beslut tas på regeringsnivå. Då anses ambassader vara speciellt viktiga, inte minst för kontakter. Det lär dock bli en tuff uppgift för svenska myndigheter att kunna ge en lobbying-service som motsvarar den nivå som konkurrentländerna påstås ha med tanke på hur litet Sverige är i förhållande till sina storföretag. Ett företag hyser viss tilltro till att man ska kunna använda EU-myndigheter som påtryckningsgrupp. Även bundet bistånd via SIDA är eftertraktat. Svenska företag skulle dock förmodligen tjäna på en generell internationell avbindning av det bilaterala biståndet, dels pga. företagets starka internationella konkurrenskraft och dels med tanke på hur det nuvarande mönstret ser ut där Sverige redan har en stor andel obundet bilateralt bistånd (jfr Taxell, 1996).

Lobbying via Exportrådet och Handelssekreterare i värdlandet betraktas som mindre intressant av storföretagen, ty både tyngd och påtryckningsmedel anses otillräckliga. Dessa organisationer är bättre för små eller medelstora företag. På Exportrådet finns en nystartad avdelning, "Advocacy Center", som ska bedriva lobbying på minister-nivå för svenska företags räkning vid offentlig upphandling av projekt. Verksamheten har dock inte riktigt kommit igång ännu.

¹⁷ Här är sålunda en förklaring till att vissa konkurrenter kan lägga underbud.

Konsortier och samarbete med andra företag

Behovet av samarbete är mycket vanligare vid projekt än vid produktleveranser och beror ofta på tekniska eller finansiella möjligheter samt riskspridning. Företag med olika kompetens och erfarenhet är viktiga samarbetspartners, t.ex. elektronikbolag, byggbolag och tekniska konsulter. Ofta är orsaken till samarbete att företaget saknar ett heltäckande sortiment av varor och tjänster. En av entreprenörerna brukar ta huvudansvaret för projektet, skriva kontrakt med kunden och eventuellt ordna finansiering. De övriga aktörerna agerar som underentreprenörer och deltar i planering och genomförande av projektet. Konsortier är speciellt viktiga och givande om liknande projekt dyker upp i framtiden.

Flera företag anger att samarbetet underlättas om det rör sig om andra svenska företag, pga. att man har liknande organisation och företagskultur samt goda kommunikationer. Det är dock långt ifrån någon regel att man föredrar svenska framför utländska bolag. Ofta väljer man ett lokalt kompletterande bolag som får agera underentreprenör eller underleveratör, ty dessa har lokal kännedom om miljön och marknaden. Vissa u-länder ställer krav på lokalt innehåll i projekten. Då kan de svenska projektledarna i princip tvingas att samarbeta med lokala entreprenörer. Tanken med denna strategi är att värdlandets företag bl.a. ska kunna tillgodogöra sig den teknologi och kunskap som utländska MNF besitter. Företagen ingår sällan i konsortier med direkta konkurrenter. Ett undantag är byggentreprenörerna där samarbete kan ske med utländska konkurrenter i syfte att lösa finansieringen, speciellt vid stora projekt som t.ex. vattenkraftverk.

Ungefär hälften av de intervjuade företagen anger att någon form av FoU-samarbete förekommer mellan konsortiemedlemmarna. Tekniskt utvecklingssamarbete görs i första hand då det rör sig om långsiktiga samarbetspartners. Teknikutbytet är ömsesidigt och går i båda riktningarna. Dock byts så gott som alltid erfarenheter och kunskaper om planering eller organisation mellan bolagen. En intressant tendens i

telekombranschen är att allianser bildas mellan leverantörer och operatörer, dvs. projektledarna och projektbeställarna. Detta innebär att leverantörerna integreras längre in i kedjan och behovet av helhetslösningar ökar därmed. Ur leverantörernas synvinkel är detta önskvärt, ty man binder upp kunderna och osäkerheten minskar.

Underleverantörer

Svenska underleverantörer är den grupp som omsätter mest efter projektledarna på projektmarknaden. Det kan handla om små eller medelstora företag som levererar bulkvaror och komponenter, t.ex. Scancem, eller företag som levererar utrustning och fordon och som själva kan vara världsledande inom sina branscher, t.ex. Atlas Copco, Sandvik, Scania, Svedala eller Volvo LV. I vilken grad underleverantören deltar aktivt i projektarbetet beror ofta på vilken typ av utrustning som levereras. Om det rör sig om standardiserad utrustning som t.ex. lastbilar, enkla verktyg, komponenter så deltar aldrig leverantören aktivt i projektet. Däremot kan detta ske vid leverans av specialmaskiner som kräver extra kompetens och utbildning eller då entreprenören ställs inför problem som kräver tekniskt utvecklingssamarbete.

Det behöver inte vara svenska underleverantörer bara för att projektledarna är svenska. Omvänt gäller även att svenska företag är underleverantörer till utländska entreprenörer. Det finns ytterligare två dimensioner. Dels kan underleverantören leverera utrustning *direkt* till projektet från Sverige *eller* från lokala dotterbolag, och dels *indirekt* då svenska och utländska entreprenörer köper upp utrustning lokalt i värdlandet *eller* i Sverige som man sedan exporterar.¹⁸ De indirekta leveranserna kan också ske via s.k. Handelshus. Ett par företag menar att det finns en tendens att utrustning levereras från lokala dotterbolag i värdlandet eller i regionen och att svensk underleverantörsexport blir mindre vanligt. Vidare sker en stor del av försäljningen indirekt. Därmed vet inte underleverantörerna själva hur stor del av

¹⁸ Här finns sålunda fyra olika kombinationer.

deras försäljning som går till projekt och vad som är ströförsäljning. Det är därför svårt att försöka uppskatta hur mycket som svenska underleverantörer omsätter på projektmarknaden, men det torde röra sig om åtskilliga miljarder kronor.

Andelen svenskt exportinnehåll beror delvis på hur stor andel av finansieringen som löses i Sverige, speciellt gäller detta när svenska byggföretag bedriver "projekt-export". Då står underleverantörerna för en stor del av projektets totalfakturering. Generellt tycks de svenska projektledarna föredra svenska underleverantörer, ty svenska tillverkare av t.ex. maskiner, verktyg och lastbilar, uppfattas som mycket kompetenta och har en kvalitetsstämpel på sig. Dessutom har svenska företag en liknande företagskultur som underlättar kommunikation.

Underleverantören deltar aldrig i budgivning eller finansieringsfrågor gentemot projektbeställaren. Däremot får underleverantören lägga anbud till projektledarna. Konkurrensen kan betecknas som tuff och prispress förekommer, men andra faktorer såsom leveranstid eller kvalitet kan vara ett viktigare konkurrensmedel. Huruvida man även måste tillhandahålla finansieringslösningar gentemot projektledarna beror delvis på vilken sats de senare har gentemot kunden och dels om försäljningen sker direkt eller indirekt. Om projektledaren får kontant betalning så får även underleverantören detta. Om beställaren är mindre kreditvärdig som i u-länder eller Östeuropa och projektledaren måste ordna en finansieringslösning så får ibland underleverantören samma skyldighet gentemot projektledaren - i synnerhet om det är utländska entreprenörer. I det senare fallet brukar risken vara hög, ty om projektet havererar och projektledarna ej får fullt betalt så drabbas även underleverantörerna.

Tekniska konsulter

De svenska tekniska konsultföretagen, t.ex. Hifab, J & W, Scandiaconsult, SWECO, mm., omsätter årligen ungefär 400 Mkr. på utlandsprojekt i u-länder och Östeuropa.

Detta ger ca 700 arbetstillfällen för ingenjörer och konsulter i dessa bolag.¹⁹ Denna grupp av aktörer på projektmarknaden är det tydligaste exemplet på hur ingenjörskunskap och teknologi exporteras från Sverige. För det mesta rör det sig om projekt i u-länder, men även till viss del i Östeuropa, inom sektorerna infrastruktur, energi eller miljö- och hälsovård. Kunderna är nästan alltid offentliga myndigheter med multilaterala eller bilaterala organisationer som samfinansierar.

De tekniska konsultbolagen opererar på en marknad med en välkänd internationell prisnivå. Teknisk kompetens och erfarenhet är viktig. Den totala marknaden för tekniska konsulter är gigantisk jämfört storleken på bolagen och de största aktörerna i världen har inte mer än ett par procent i marknadsandel. Konkurrensen är hårdast då multilaterala organisationer är inblandade och minst då SIDA finansierar projekten (ingen utländsk konkurrens). De svenska tekniska konsulternas roll vid utlandsprojekt framstår liksom för byggtreprenörerna som ganska blygsamma jämfört med de svenska projektledarna och underleverantörerna i tillverkningsindustrin.

Tekniska konsulter arbetar med projekten i två faser. I den första fasen görs en "studie" som bl.a. omfattar tekniska beräkningar samt ekonomiska lönsamhetskalkyler.²⁰ Studien görs på uppdrag av kunden och entreprenörerna är här inte inblandade. Denna fas är en förutsättning för finansiering av hela projektet och de tekniska konsultbolagen kan här agera som en slags "spjutspets". Finansieringen av studien får konsultföretaget lösa själv med kunden. Det är sällan några problem med denna del, ty det handlar om småsummor jämfört med kostnaden för att genomföra projektet. Kunden får dock betala studien även om projektet senare inte blir av. Ofta samarbetar svenska konsultföretag här med något konsultföretag i värdlandet som har lokal kännedom. Konsortier med andra internationella konsultbolag kan också förekomma om kompletterande egenskaper finns.

¹⁹ Enligt Richard Olsson, SWECO.

²⁰ Anbudet går till på det viset att man först föreslår en teknisk lösning utan att ange kostnaden. Sedan lägger man fram en ekonomisk kalkyl separat.

Den andra fasen är själva "genomförandet" av projektet. Här ingår konsultföretaget alltid i ett konsortium tillsammans med en eller flera entreprenörer. Man är med i projektledningen och medverkar vid design och entreprenad men skaffar ej fram finansiering till denna fas. För det mesta samarbetar svenska konsulter med svenska entreprenörer. Konsulterna tar två olika risker: 1) Ett ansvar gentemot kunden att studien är korrekt. Här behövs försäkringar; 2) Risk för skada på företagets anseende. En felaktig bedömning eller kalkyl är mycket svår att reparera.

Framtiden och miljön

Så gott som alla intervjuade företag tror att projekt blir viktigare i framtiden jämfört med produktleveranser, dels för företagen själva och dels för den bransch som de verkar i. Att kunna tillhandahålla helhetslösningar kommer att bli ett viktigt konkurrensmedel. Framförallt är det projektens innehåll av teknologi och kunskap som förväntas få ökad betydelse, men även förmågan att samordna de olika aktörerna i projekten och att kunna färdigställa projekten under begränsade tidsperioder.

För byggbolagen är utlandsprojekten nödvändiga för att man ska kunna överleva på sikt. Att vara stor och internationellt kompetent är viktigt, speciellt med tanke på hur den svenska infrastrukturmarknaden ser ut. Ett par svenska bolag som skulle kunna betraktas som potentiella projektledare i utlandet, och som i viss mån redan idag bedriver små projekt i Sveriges grannländer, är de små byggentreprenörerna (Peab, Platzer, Siab, mm.). Dessa har ofta svårt att hävda sig på den internationella projektmarknaden, ty de saknar erfarenhet, projektledningsförmåga och har inga referensprojekt. Den sista faktorn gör att de inte har en chans vid budgivning. De har ofta misslyckats de få gånger de gått utanför den nordiska marknaden. En annan grupp av entreprenörer som ej tagits upp i denna rapport är de kommunala vattenverken. Dessa bolag bedriver redan idag projekt i framförallt Baltikum och Polen för att rena avloppsvatten och ordna rent dricksvatten. Nyligen har ett par vattenverk till-

sammans med Svenska Vatten- och Avloppsföreningen gått samman i "Swedish Water Development" med syftet att samordna projekten och hjälpa enskilda kommunala vattenverk som inte själva har råd att bygga upp en organisation för internationell verksamhet.²¹

Tillväxten i projekt tros öka i de flesta av de sektorer som var med i enkäten.²² När det gäller infrastruktur finns det ett stort behov av vägar, järnvägar och flygplatser, etc., men det tycks återstå en del finansiella frågor att lösa. Tillverkningsindustrin anges av flera företag som en potentiellt växande projektbeställare. Nya produktionsanläggningar i länder med billig arbetskraft är att vänta, men också arbetskraftsbesparande investeringar. Man skulle kunna tänka sig att bilaterala och multilaterala organisationer alltmer kommer att finansiera projekt som har att göra med miljö- och hälsovård eller vatten- och matförsörjning. De regioner som anses intressantast är främst de östra delarna av Asien men också Latinamerika och vissa delar av Östeuropa. Afrika anses ej institutionellt uppbyggt och Ryssland med f.d. Sovjetrepubliker har problem med kassaflödena.

Ibland tvingas företagen att avstå från, eller dra sig ur, budgivning om projekt. Den viktigaste faktorn är här finansiering, t.ex. att premierna till EKN-garantierna är för höga, att man inte får fram finansiering tillräckligt snabbt eller att entreprenören inte tror på kundens affärsidé och därmed dennes betalningsförmåga. Andra faktorer är dålig lönsamhet, hög politisk risk i värdlandet eller miljömässiga skäl.

Många av projekten inom framförallt infrastruktur och energi har den karaktären att de påverkar miljön och gör befolkningsomflyttningar nödvändiga. Miljökritik förekommer med viss rätt mot dessa typer av projekt och är förmodligen något som

²¹ Källa: Svenska Dagbladet "Affärer Idag", den 9 augusti 1996.

²² Av någon anledning tenderar företagen att peka ut sin egen bransch på frågan om vilka sektorer som kan förväntas bli viktiga för projekt i framtiden.

kommer att öka i framtiden. Svenska företag har dock klarat sig bra gentemot kritik, ty de har ofta en egen miljöstrategi och är i allmänhet mer miljö känsliga än sina utländska konkurrenter. Man tar ofta hänsyn till kritiken och gör modifieringar men drar sig sällan ur helt.²³ Även anklagelser om mutor förekommer, speciellt då offentliga myndigheter eller bolag i u-länder är beställare. Dessa anklagelser drabbar i första hand projektledarna, finansieringsinstitutet eller beställarna men svenska företag är sällan inblandade. Det händer så gott som aldrig att något företag, svenskt eller utländskt, fällt för mutbrott.

Sammanfattning

Sverige har ett fåtal men stora företag i tillverknings- och byggindustrin som är entreprenörer vid utlandsprojekt. Dessa projekt omfattar inte bara enstaka varuleveranser utan kompletta system eller anläggningar som levereras tillsammans med utbildning, konsult- och entreprenadtjänster, mm. Det handlar inte minst om export av svensk teknologi och kunskap. Den totala projektförsäljningen i utlandet uppgick 1994 till 193 mdr kr., vilket är drygt hälften av dessa företags totala utlandsförsäljning. Exportandelen från Sverige till projekten var dock endast 24 procent eller 46 mdr kr. Projekten bedrivs främst i sektorerna energi, telekommunikation samt tillverknings- och gruvindustri.

Effekterna på Sverige av export till utlandsprojekt märks i första hand på de tiotusentals arbetstillfällen i projektledarnas svenska koncerndelar, men även hos olika typer av underleverantörer och tekniska konsulter, som är beroende av dessa projekt. Projekten ger företagen en eftermarknad i form av service och reservdelar, men ibland även en marknad för företagets övriga produkter. Projekt kräver i allmänhet mer teknologi och kunskap än vanliga produktleveranser. Detta gör att det

²³ Att helt avstå från projekten skulle bara leda till att en konkurrent åtog sig uppdraget istället. Dessutom anses utvecklingen vara viktig för u-länderna.

tekniska utvecklingsarbetet därför är betydligt större vid projekt. Dessutom är entreprenörernas svenska koncerndelar mer intensiva vad gäller FoU och kvalificerad arbetskraft än de utländska delarna. Detta ger ytterligare svenska arbetstillfällen vid utlandsprojekt även om inga varor exporteras från Sverige.

Andelen projekt av totalförsäljningen i olika regioner är speciellt hög i u-länder och Östeuropa där det finns ett stort behov av utbyggnad av de sektorer som de svenska företagen verkar i. Kunderna på dessa tillväxtmarknader är dock ofta lokala företag eller myndigheter som har låg kreditvärdighet. Det stora problemet för företagen tycks därför vara finansieringen. Bi- och multilaterala organisationer står endast för en femtedel av projektfinansieringen till dessa marknader. Resten måste finansieras med export- och bankkrediter vilket kräver någon form av garanti som kan ges via en försäkring av EKN - ett system som företagen i grunden tycker är bra. EKN tycks dock ha vissa begränsningar ty man gör endast landriskbedömningar och sällan bedömningar av enskilda projekt. På högriskmarknader får entreprenören därför i värsta fall hyra ut utrustning eller ta en finansiell risk gentemot kunden, t.ex. genom att senare ta del av beställarens intäkter av anläggningen. Den del av projekten som exporteras från Sverige beror ofta på i vilken grad man kan ordna finansiering i Sverige, ty exportkreditinstitut, EKN och deras motsvarigheter i andra länder ställer krav på "nationellt" innehåll i projekten.

De svenska storföretagen har sina egna informationskanaler för projekt och är inte beroende av svenska myndigheter eller organisationer i detta avseende. Det är man däremot när det gäller lobbying. Företagen menar att myndigheterna i de viktigaste konkurrentländerna är betydligt aktivare med lobbying till sina företag jämfört med svenska myndigheter. Detta uppges ske på ministernivå, via ambassader men kanske framför allt genom fördelaktiga finansiella villkor. Företagen efterfrågar i första hand lobbying via UD och ambassader och att dessa aktioner samordnas för att man ska kunna konkurrera på lika villkor som utländska företag. Projekt gör det mer nödvändigt för entreprenörerna att ingå i konsortier eller samarbete med andra

företag. Orsakerna är främst tekniska, t.ex. att företaget ej är heltäckande, finansiella, t.ex. att man genom att samarbeta med utländska bolag kan utnyttja utländska kreditinstitut, eller att man helt enkelt vill sprida risken vid stora projekt. Eftersom företagen förväntar sig att projektmarknaden kommer att bli alltmer viktig i framtiden så kan vi vänta oss att konsortier också blir vanligare.

Källor

- Andersson, T., Fredriksson, T. och Svensson, R., 1996, *Multinational Restructuring, Internationalization and Small Economies: The Swedish Case*, Routledge, London.
- Engblom, G., 1995, *Den multilateralt finansierade marknaden i u- och östländer*, Rapport PUG 1995:2, Utrikesdepartementets projekt- och utredningsgrupp, Stockholm.
- Taxell, P., 1996, *Andra länders bilaterala bistånd - en finansieringskälla för svensk u-landsexport?*, PUG 1996:3, Utrikesdepartementets projekt- och utredningsgrupp, Stockholm.

Sverige har ett fåtal men stora företag som är entreprenörer vid utlandsprojekt. Dessa projekt omfattar inte bara enstaka varuleveranser utan kompletta system eller anläggningar som levereras tillsammans med mjukvara, dvs utbildning, konsult- och entreprenadtjänster. Det handlar inte minst om export av svensk teknologi och kunskap. Projekten återfinns främst i sektorerna energi och telekommunikation samt tillverknings- och gruvindustri.

Andelen projekt av totalförsäljningen är speciellt hög för u-länder och Östeuropa där det finns ett stort behov av utbyggnad av de sektorer som de svenska företagen är bra på. Kunderna på dessa tillväxtmarknader är dock ofta lokala företag eller myndigheter med låg kreditvärdighet. Ett huvudproblem för svensk projektexport är därför finansieringen.

I skriften belyses frågor och utmaningar som projektinriktad export möter.

Roger Svensson är Ekon.dr i nationalekonomi och verksam som forskare vid Industriens Utredningsinstitut (IUI) i Stockholm. Han är medförfattare till boken "Multinational Restructuring, Internationalization and Small Economies: The Swedish Case" (1996) och har publicerat flera forskningsartiklar om svenska multinationella företag.

NIR

Näringslivets Internationella Råd
International Council of Swedish Industry

Box 5501, 114 85 STOCKHOLM

Tfn: 08-783 80 00, Fax: 08-665 90 29