

EKONOMISK STATISTIK/NÄRINGSLIVETS STRUKTUR

RAPPORT 2013



Statistiska centralbyrån Statistics Sweden

# Globala värdekedjor och flytt av verksamhet





# Globala värdekedjor och flytt av verksamhet

Statistiska centralbyrån  
2013

# Global value chains and international sourcing

Statistics Sweden  
2013

---

Producent  
*Producer* SCB, Avdelningen för ekonomisk statistik  
Statistics Sweden, Economic Statistics Department  
SE-701 89 Örebro  
+46 19 17 60 00

Förfrågningar  
*Inquiries* Daniel Lennartsson +46 19 17 64 29  
daniel.lennartsson@scb.se

Det är tillåtet att kopiera och på annat sätt mångfaldiga innehållet.  
Om du citerar, var god uppge källan på följande sätt:  
Källa: SCB, *Globala värdekedjor och flytt av verksamhet*.

It is permitted to copy and reproduce the contents in this publication.  
When quoting, please state the source as follows:  
Source: Statistics Sweden, *Global value chains and international sourcing*.

Omslag/Cover: Ateljén, SCB. Foto/Photo: ina agency

URN:NBN:SE:SCB-2013-NV06BR1301\_pdf

Denna publikation finns enbart i elektronisk form på [www.scb.se](http://www.scb.se)  
This publication is only available in electronic form on [www.scb.se](http://www.scb.se)

## Förord

SCB presenterar i denna rapport data över *globala värdekedjor och flytt av verksamhet*. Undersökningen har genomförts inom ramen för ett utvecklingsprojekt hos EU:s statistikbyrå Eurostat och sammanlagt deltog 14 länder i projektet. Syftet med denna rapport är att beskriva och kvantifiera fenomenet kring den globala värdekedjan samt flytt av verksamhet. Detta görs genom att kvantifiera antalet företag som flyttat verksamhet till utlandet, vart de flyttar sin verksamhet, vilka hinder det finns för att flytta verksamhet, hur många jobb som förlorats och motiven till att flytta verksamhet.

Statistiska centralbyrån i juni 2013

Folke Carlsson

Daniel Lennartsson

## SCB tackar

Tack vare våra uppgiftslämnare – privatpersoner, företag, myndigheter och organisationer – kan SCB tillhandahålla tillförlitlig och aktuell statistik som tillgodoser samhällets informationsbehov.



## Innehåll

*A separate text in English is provided at the end of the publication, on page 39.*

Förord .....	3
<b>Sammanfattning .....</b>	<b>9</b>
<b>Globala värdekedjor och flytt av verksamhet utomlands.....</b>	<b>13</b>
1. Bakgrund.....	13
2. Begrepp .....	14
2.1 Globala värdekedjor.....	14
2.2 Begreppet flytt av verksamhet.....	15
3. Statistiken med kommentarer.....	16
3.1 Omfattningen av flytt av verksamhet.....	16
3.2 Destination och typ av företagsmönster för flytt av verksamhet.....	21
3.3 Affärspartner för flytt av verksamhet utomlands.....	23
3.4 Motiv för flytt av verksamhet utomlands.....	24
3.5 Hinder för flytt av verksamhet utomlands.....	26
3.6 Omfattningen av flytt tillbaks till Sverige av tidigare outsourcad verksamhet .....	27
<b>Fakta om statistiken.....</b>	<b>29</b>
Detta omfattar statistiken.....	29
Definitioner och förklaringar .....	29
Så görs statistiken.....	29
Statistikens tillförlitlighet .....	30
<b>Tabell- och diagramplan .....</b>	<b>31</b>
<b>In English.....</b>	<b>39</b>
Summary .....	39
List of tables.....	42
List of graphs .....	43

## Tabellförteckning

Tabell 1. Ett exempel på flytt av verksamhet .....	16
Tabell 2. Antalet förlorade jobb på grund av flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 efter kärn- och stödverksamhet och bransch.....	17
Tabell 3. Antal företag (100+) som flyttat verksamhet utomlands 2009–2011 efter huvudbransch .....	17
Tabell 4. Antal företag (100+) som flyttat tillbaks verksamhet som tidigare outsourcats 2009–2011 efter huvudbransch .....	27
Tabell 5. Förteckning över näringsgrenar, SNI 2007 .....	29
Tabell 6. Antal företag (100+) som flyttat verksamhet utomlands efter kärnverksamhet och/eller stödfunktion för verksamheten 2009–2011 efter huvudbransch .....	31
Tabell 7. Antal företag (100+) som flyttat verksamhet utomlands efter funktion 2009–2011.....	31
Tabell 8. Antal företag som flyttat verksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011 .....	32
Tabell 9. Antal företag som flyttat kärnverksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011 .....	32
Tabell 10. Antal företag som flyttat stödverksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011 .....	33
Tabell 11. Flytt av verksamhet utomlands efter affärspartner 2009–2011 och funktion .....	33
Tabell 12. Motivations faktorer rankade som mycket viktiga för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 .....	34
Tabell 13. Hinder för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 rankade som mycket viktiga.....	34
Tabell 14. Vikten av att följande funktioner är lokaliserade i fysisk närhet eller tillsammans med kärnverksamheten rankade som mycket viktiga 2009–2011.....	35
Tabell 15. Vikten av att följande funktioner är lokaliserade i fysisk närhet eller tillsammans med kärnverksamheten för företag som flyttat verksamhet utomlands rankade som mycket viktiga 2009–2011.....	35
Tabell 16. Antalet sysselsatta i alla företag med mer än 100 anställda och i dess utländska dotterbolag i slutet av 2011 efter kärn- och stödverksamhet och bransch .....	36
Tabell 17. Sysselsättningsutveckling sedan början av 2009 till 2011 .....	36
Tabell 18. Sysselsättningsutveckling från början av 2009 till 2011 efter om man flyttat verksamhet utomlands eller inte.....	36
Tabell 19. Koncerntillhörighet efter om man flyttat verksamhet utomlands eller inte.....	37
Tabell 20. Motivations faktorer rankade som mycket viktiga för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 efter koncerntillhörighet.....	37



## Diagramförteckning

Diagram 1. Den leende värdekedjan.....	15
Diagram 2. Andel företag (100+) som flyttat verksamhet utomlands efter kärnverksamhet och/eller stödfunktion för verksamheten 2009–2011 efter huvudbransch .....	19
Diagram 3. Andel företag (100+) som flyttat stödverksamhet utomlands 2009–2011 efter stödverksamhet och huvudbransch .....	20
Diagram 4. Andel företag som flyttat verksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011 .....	21
Diagram 5. Andel företag som flyttat <i>kärnverksamhet</i> utomlands efter bransch och destination 2009–2011 .....	22
Diagram 6. Andel företag som flyttat <i>stödverksamhet</i> utomlands efter bransch och destination 2009–2011 .....	23
Diagram 7. Flytt av verksamhet utomlands efter affärspartner och verksamhet 2009–2011 .....	24
Diagram 8. Motivations faktorer rankade som mycket viktiga för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 .....	25
Diagram 9. Hinder för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 rankade som mycket viktiga.....	27
Diagram 10. Motivations faktorer rankade som mycket viktiga för flytt tillbaks av verksamhet som tidigare outsourcats 2009–2011 .....	28



## Sammanfattning

Den snabba utvecklingen inom dator- och kommunikationsteknologin har inneburit att informations- och kommunikationskostnaderna har fallit kraftigt. Detta har medfört att produktionsprocessen har blivit allt mer uppdelad och den sker numera i flera fall i olika steg och i olika länder. Den ökade internationella fragmenteringen tillåter/tvingar därför länder att specialisera sig på olika aktiviteter inom produktionsprocessen (FoU, produktion av insatsvaror, marknadsföring etc.). Det betyder att komparativa fördelar inte längre bestäms i termer av branscher utan snarare i termer av aktiviteter eller affärsfunktioner.

Vad är en *global värdekedja*? Värdekedjan beskriver hela kedjan av aktiviteter som företag och arbetstagare måste utföra för att få en produkt från idéstadiet till dess slutanvändning. Detta innefattar aktiviteter såsom FoU, design, produktion, marknadsföring, distribution och stöd till den slutliga konsumenten. Företeelser som är starkt förknippade med de globala värdekedjornas ökade betydelse på sistone är *flytt av verksamhet*. För många företag sker numera ett flertal av dess värdeskapande aktiviteter utanför det egna företaget och/eller utanför landet där det huvudsakligen är lokaliserat. Det är viktigt att skilja på flytt i bemärkelsen omlokalisering/out-sourcing och expansion respektive ägarförändringar. En ändrad geografisk lokalisering kallas för omlokalisering, medan outsourcing betyder att verksamheten överläts på en extern leverantör. Vid omlokalisering har företaget fortfarande kontroll över verksamheten och kan ångra sitt beslut. I denna rapport behandlas båda begreppen som flytt av verksamhet.

I Sverige har ca 6 200 jobb förlorats på grund av flytt av verksamhet mellan åren 2009 och 2011. För denna period kan vi se att det totala antalet förlorade jobb motsvarar ca 1,3 procent av arbetskraften inom näringslivet, som 2011 uppgick till 493 000 anställda för företag med mer än 100 anställda. Det motsvarar i genomsnitt ett av 250 jobb. Det som är intressant att se är att bygg- och tjänstesektorn har förlorat fler jobb, cirka 3 700 jobb, än industrin. Detta kan ses som ett trendskifte gällande flytt av verksamhet till utlandet i Sverige.

Det totala antalet företag som hade mer än 100 anställda 2009 var 2 332 stycken. Av dessa hade 308 företag, eller ca 13 procent, flyttat någon eller flera delar av sin verksamhet utomlands. För både industrin och bygg- och tjänstesektorn är det stödverksamheten som flyttats utomlands i störst utsträckning under 2009–2011. Inom tjänstesektorn har cirka 80 procent av företagen som flyttat verksamhet utomlands flyttat stödverksamhet. För industrin är motsvarande uppgift cirka 70 procent. Detta är ett tydligt skifte mot hur det såg ut under åren 2001–2006 då kärnverksamheten var den verksamhet som i störst utsträckning flyttades utomlands. Det finns flera möjliga orsaker till detta skifte men ett är att kärnverksamhet (varuproduktion) till stor del redan flyttats utomlands och att vi nu är i slutet av den andra vågen då även tjänster flyttas till andra länder. Den senare delen av den andra globaliseringsvågen karakteriseras dessutom av att den internationella kunskapsöverföringen tilltagit. Det påvisas av att administrativa och ledningsfunktioner är den tjänsteverksamhet som flyttats utomlands i

störst utsträckning under perioden 2009–2011. Det gäller både för industrin samt bygg- och tjänstesektorn. Men även FoU tjänster som finns högt upp i värdekedjan har flyttats av cirka 30 procent av företagen som flyttat tjänsteverksamhet. Det framgår även i denna studie att cirka 40 procent av de som flyttat stödverksamhet utomlands har flyttat IKT-tjänster.

Valet av destination för flytt av verksamhet utomlands är ett beslut som påverkas av olika faktorer såsom tillgången till billig eller specialiserad arbetskraft, den ekonomiska infrastrukturen i regionen, det möjliga nätverket av anknutna företag eller externa leverantörer och efterfrågeaspekter. Under perioden 2009–2011 var det 78 procent av företagen som flyttade verksamhet utomlands som flyttade till ett annat EU land. De uppenbara fördelarna med flytt av verksamhet inom Europeiska unionen är det korta avståndet till producenter samt kunder och det faktum att EU är en fri marknad för rörlighet för personer, varor och tjänster med ett institutionaliserat regelverk, vilket eliminerar en del av de traditionella riskerna i samband med inköp i utlandet. En stor del av företagen som flyttat verksamhet flyttar även sin verksamhet till Asien. Indien dominerar med cirka 24 procent och Kina är nummer två med cirka 10 procent. Indien är vanligare som destination för företag inom bygg- och tjänstesektorn medan flytt till Kina är vanligare för industrin.

Typen av affärsfunktion som flyttas är även influerad av valet av destination. Då det gäller kärnverksamhet är det vanligast att flytta verksamhet till de forna öststaterna, EU-12<sup>1</sup>. Nästan 40 procent av all flytt av kärnverksamhet går dit och enbart för industrin är motsvarande uppgift cirka 50 procent. För bygg- och tjänstesektorn är det vanligast att flytta kärnverksamhet till Indien. Nästan 30 procent av företagen som angett att de flyttat kärnverksamhet inom tjänstesektorn har flyttat verksamhet dit.

Valet mellan att hålla verksamheten och dess funktioner inom koncernen eller outsourca dem till en tredje part är i grunden ett strategiskt beslut. Enligt denna studie är det vanligast att flytta verksamhet inom koncernen. Av de företag som flyttat verksamhet har 86 procent av företagen flyttat verksamhet inom koncernen. Detta sticker ut i en europeisk jämförelse.

Effektivisering, såsom minskade kostnader och ökning av produktiviteten, ses ofta som nyckelmotivet för flytt av produktion eller stödverksamheter utomlands. Denna undersökning stödjer denna uppfattning. Särskilt minskade arbetskostnader anges som ett nyckelmotiv för att flytta verksamhet utomlands. Men även att minska andra kostnader ses som ett mycket viktigt motiv. Närhet till befintliga kunder är det största hindret för företag som inte flyttat verksamhet utomlands. Tullar och handelshinder ses bara av ett fåtal företag som ett hinder för flytt av verksamhet utomlands.

---

<sup>1</sup> EU-12: Tjeckien, Estland, Cypern, Lettland, Litauen, Ungern, Malta, Polen, Slovenien, Slovakien, Bulgarien och Rumänien

”Backsourcing” är en term som mer exakt beskriver processen att föra verksamhet som tidigare flyttats tillbaks till det egna landet och företaget. Backsourcing har alltmer diskuterats av företag som väljer att upphöra med outsourcing verksamhet. Att flytta tillbaks verksamhet kan bero på ett flertal olika orsaker. Det totala antalet företag som hade mer än 100 anställda 2009 var 2 332 stycken. Av dessa hade 69 företag, eller ca 3 procent, flyttat tillbaks någon del av sin verksamhet som tidigare flyttat utomlands. Backsourcing är alltså en betydligt mer marginell företeelse än flytt av verksamhet. Beslutet att flytta tillbaks verksamhet som tidigare flyttats utomlands är ofta ett strategiskt beslut taget ur koncernens synvinkel. Det näst vanligaste motivet är att man har haft problem med leverantörers flexibilitet vid inköp.



# Globala värdekedjor och flytt av verksamhet utomlands

## 1. Bakgrund

Den snabba utvecklingen inom dator- och kommunikationsteknologin har inneburit att informations- och kommunikationskostnaderna fallit kraftigt. Detta har medfört att produktionsprocessen blivit allt mer uppdelad och den sker numera i många fall i olika steg och i olika länder. Den ökade internationella fragmenteringen tillåter/tvingar därför länder att specialisera sig på olika aktiviteter inom produktionsprocessen (FoU, produktion av insatsvaror, marknadsföring etc.). Det betyder att komparativa fördelar inte längre bestäms i termer av branscher utan snarare i termer av aktiviteter eller affärsfunktioner.

Kunskapen om globala värdekedjor är idag relativt liten och denna rapport skall försöka bidra till förståelsen för detta begrepp. Företeelser som är starkt förknippade med de globala värdekedjornas ökade betydelse på sistone är *flytt av verksamhet*. För många företag sker numera ett flertal av dess värdeskapande aktiviteter utanför det egna företaget och/eller utanför landet där det huvudsakligen är lokaliserat.

Sedan år 2000 har tillväxten i ekonomin varit hög utan att antalet arbetstillfällen har ökat i samma grad. I debatten har utflyttning av produktion från Sverige till lågkostnadsländer framhållits som en viktig förklaring till att sysselsättningen inte utvecklats som förväntat. Det har lett till att internationell omlokalisering av produktion, eller jobb, till lågkostnadsländer väckt ett ökat intresse hos beslutsfattare, media och forskare.

De tänkbara orsakerna till att företag i allt större utsträckning flyttar delar av sin produktion är många. En av förklaringarna är den tekniska och ekonomiska utvecklingen i Östeuropa, Asien och Sydamerika. En annan är minskade problem att kommunicera på långa avstånd i kombination med lägre kostnader för transporter. Sammantaget kan motiven härledas till den ökade globalisering som förändrat näringslivets förutsättningar. Flytt av produktion berör inte bara industrin utan även tjänstesektorn, såsom IT-tjänster, bokföringstjänster och forskningstjänster.

Målpopulationen för undersökningen är definierad som de företag som hade mer än 100 anställda i undersökningen Företagens ekonomi 2009. Ifrån dessa företag har ett urval om 1016 företag undersökts. Svarsfrekvensen uppgick till 60 procent.

Undersökningen genomfördes mellan januari 2012 och december 2012. Den genomfördes i 14 EU länder (Belgien, Danmark, Estland, Irland, Frankrike, Lettland, Litauen, Nederländerna, Portugal, Rumänien, Slovakien, Finland, Sverige, och Norge).

## 2. Begrepp

### 2.1 Globala värdekedjor

Vad är en värdekedja? Värdekedjan beskriver hela kedjan av aktiviteter som företag och arbetstagare måste göra för att få en produkt från idéstadiet till dess slutanvändning. Detta innefattar aktiviteter såsom FoU, design, produktion, marknadsföring, distribution och stöd till den slutliga konsumenten. De verksamheter som utgör en värdekedja kan finnas inom ett enda företag eller delas mellan olika företag. Värdekedjans aktiviteter kan producera varor eller tjänster, och kan finnas inom ett geografiskt område eller spridda över fler geografiska områden. Då det gäller globala värdekedjor är man särskilt intresserad av att förstå värdekedjor som är uppdelade mellan flera företag och spridda över stora geografiska områden, därav termen den globala värdekedjan.

Framväxten och den ökande betydelsen av globala värdekedjor har gjort att produktionsprocessen för de flesta varor och tjänster har blivit allt mer fragmenterad och geografiskt utspridd. För de utvecklade länderna inom OECD har detta inneburit att betydande delar av tillverkningen och sammansättningen inom värdekedjorna har flyttats ut till låglöneländer. Mera värdeskapande delar särskilt i början av värdekedjorna, som till exempel FoU och design, men också i slutet av värdekedjorna finns dock till stor del fortfarande kvar i de utvecklade länderna.<sup>2</sup>

#### 2.1.1 Den leende värdekedjan

Ett sätt att betrakta värdekedjor är att försöka bestämma hur stor andel av förädlingsvärdet varje aktivitet i värdekedjan har. Den största andelen av förädlingsvärdet (och kunskap) skapas av intensiva aktiviteter som vanligtvis finns i början och slutet av värdekedjan där immateriell egendom skapas, och det är också där tjänster dominerar över tillverkning. En leende värdekedja är en illustration av hur förädlingsvärdet adderas till en vara eller tjänst under dess resa från idé till konsument.

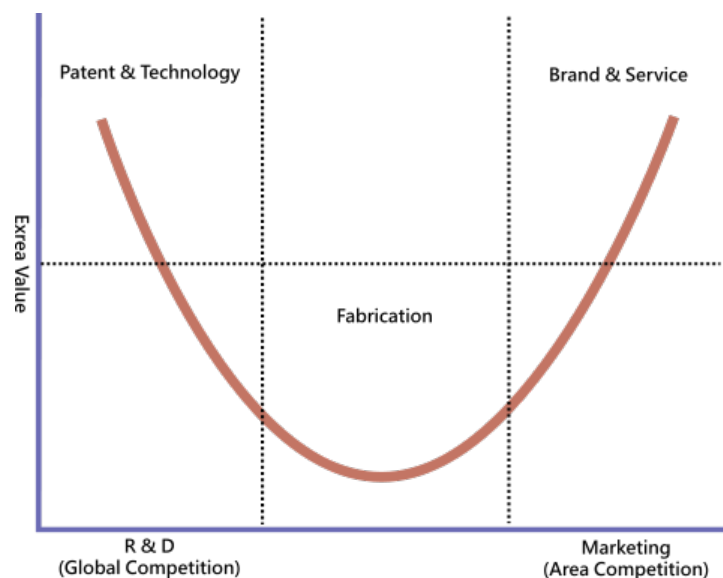
---

<sup>2</sup> Rapport: Globala värdekedjor och internationell konkurrenskraft, Tillväxtanalys, 2012:23, s. 7.



**Diagram 1. Den leende värdekedjan**

Figure 1. The smiling curve



Konceptet föreslogs först av Stan Shih grundare av Acer, ett IT-företag i Taiwan, omkring 1992. Enligt Shih bygger iakttagelsen på datorindustrin, där båda ändarna av värdekedjan har högre förädlingsvärden än den mellersta delen av värdekedjan. Om detta fenomen presenteras i en graf med en Y-axel för förädlingsvärde och en X-axel för värdekedja (etapp av produktionen), visas den resulterande kurvan som en "leende" värdekedja.<sup>3</sup>

**2.2 Begreppet flytt av verksamhet**

Företeelser som är starkt förknippade med de globala värdekedjornas ökade betydelse på sistone är flytt av verksamhet. För många företag sker numera ett flertal av dess värdeskapande aktiviteter utanför det egna företaget och/eller utanför landet där det huvudsakligen är lokaliserat.<sup>4</sup> Denna utveckling har kunnat tillta under de senaste åren på grund av de fallande handelskostnaderna.

Omfattningen av flytt av produktion skiljer sig åt mellan olika organisationers mätningar. Detta beror till stor del på att begreppet är svävande. I den svenska debatten används ett flertal olika tolkningar. I denna rapport har vi valt att följa den definition som Tillväxtanalys använder och som åskådliggörs i tabell 1.

Det är viktigt att skilja på flytt i bemärkelsen omlokalisering/outsourcing och expansion respektive ägarförändringar. I nedanstående figur kan fyra olika slags flytt av produktion urskiljas, inom eller utanför egen organisation samt inom eller till/från ett land.

<sup>3</sup> Acer's Stan Shih: Empowering Technology – Making Your Life Easier.

<sup>4</sup> Globala värdekedjor och internationell konkurrenskraft, Tillväxtanalys, 2012:23.

**Tabell 1. Ett exempel på flytt av verksamhet***Table 1. Example of sourcing*

	Inom ett land	Internationellt
Inom egen organisation	<i>Nationell omlokalisering</i> av produktion inom egen organisation	<i>Internationell omlokalisering</i> av produktion inom egen organisation
Utanför egen organisation	<i>Nationell outsourcing</i> av produktion till extern leverantör	<i>Internationell outsourcing</i> av produktion till extern leverantör

En ändrad geografisk lokalisering kallas för omlokalisering, medan outsourcing betyder att verksamheten överläts på en extern leverantör. Vid omlokalisering har företaget fortfarande kontroll över verksamheten och kan ångra sitt beslut. Outsourcing innebär till skillnad från omlokalisering att verksamheten överläts på ett annat företag och det ursprungliga företaget förlorar kontrollen över den.<sup>5</sup>

### 3. Statistiken med kommentarer

#### 3.1 Omfattningen av flytt av verksamhet

Omfattningen av flytt av verksamhet utomlands beror på ett antal faktorer såsom lagstiftning, ekonomins öppenhet, geografiskt läge eller den nationella företagsstrukturen. Företagsstrukturen är viktig för att förstå den nationella nivån av flytt av verksamhet utomlands för industriföretag – på grund av det begränsade beroendet av närhet till kunder och leverantörer – som kan flytta verksamhet utomlands lättare. Det här förklarar delvis att industriföretag har flyttat sin produktion utomlands under årtionden; särskilt textil- och varvsindustrin var en tidig initiativtagare till flytt av verksamhet utomlands som affärsmodell. Textilindustrin började så tidigt som på 70- och 80-talet att flytta verksamhet.

Av tabell 1 kan vi utläsa att ca 6 200 jobb har gått förlorade på grund av flytt utomlands under 2009–2011. Denna uppgift står sig väl med den statistik som SCB publicerade för referensåren 2002–2004.<sup>6</sup> Då varslades i genomsnitt 2 800 personer under perioden 2002–2004 för flytt av produktion utomlands inom industrin.

<sup>5</sup> Mattila, L och Strandell, A-C (2006). *Att definiera och mäta flytt av produktion*. National Institute for Growth Policy Studies A 2006:005.

<sup>6</sup>Fokus på näringsliv och arbetsmarknad, Utflyttning av produktion inom den svenska industrin 2006, s. 65.

**Tabell 2. Antalet förlorade jobb på grund av flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 efter kärn- och stödverksamhet och bransch***Table 2. Number of jobs lost due to International Sourcing 2009–2011 by core and support business functions and main sector*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla verksamheter	6 185	2 498	3 687
Kärnverksamhet	4 077	1 682	2 395
Stödverksamhet	2 108	816	1 292

För perioden 2009–2011 kan vi se att det totala antalet förlorade jobb motsvarar ca 1,3 procent av arbetskraften inom näringslivet, som 2011 uppgick till 493 000 anställda för företag med mer än 100 anställda. I genomsnitt har 0,4 procent av jobben förlorats inom näringslivet varje år på grund av flytt utomlands, dvs. ungefär ett jobb av 250. Detta var även den andel personer som varslades inom industrin under 2002–2004 på grund av flytt utomlands.

Det som är intressant att se är att bygg- och tjänstesektorn har förlorat fler jobb än industrin. Detta kan ses som ett trendskifte gällande flytt av verksamhet till utlandet. I SCB studien för åren 2002–2004 studerades endast tillverkningsindustrins internationella sourcing detta på grund av att varsel för flytt utomlands inom tjänstesektorn var en så marginell företeelse.

Det totala antalet företag som hade mer än 100 anställda 2009 var 2 332 stycken. Av dessa hade 308 företag, eller ca 13 procent, flyttat någon del av sin verksamhet utomlands. Dessa uppgifter hänger också ihop med hur tre nordiska länder och Nederländerna rapporterade för perioden 2001–2006. Då hade mellan 14–19 procent flyttat verksamhet utomlands beroende på land.

**Tabell 3. Antal företag (100+) som flyttat verksamhet utomlands 2009–2011 efter huvudbransch***Table 3. Number of enterprises (100+) carrying out international sourcing 2009–2011 by main sector*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla företag	2 332	887	1 445
Flyttat utomlands	308	154	153
Inte flyttat utomlands	2 024	733	1 292

Fördelning av de 308 företagen som flyttat verksamhet utomlands är antalsmässigt nästan lika stor mellan industri-, bygg- och tjänstesektorn. Andelen är dock större inom industrin dvs. cirka 17,3 procent inom industrin och 10,6 procent inom tjänstesektorn.

Globala värdekedjor är en av de viktigaste faktorerna som styr den internationella handeln idag. En global värdekedja omfattar hela skalan av verksamheter som företagen åtar sig för att föra en produkt eller tjänst från idéstadiet till dess slutanvändning av slutkonsumenter. Dessa aktiviteter omfattar konstruktion, tillverkning, marknadsföring och support. Ett separat men närbesläktade fenomen är tjänstefiering, där industriföretagen alltmer köper, tillverkar, säljer och exporterar tjänster som integrerade eller medföljande delar av deras primära erbjudande.<sup>7</sup>

Tjänsterna är kritiska men ofta förbisedda då det gäller globala värdekedjor. Tjänster stödjer skapandet av värdekedjor både för varor och tjänster och omfattar en rad viktiga tjänster såsom kommunikationer, försäkring, finans, data- och informationstjänster, och andra företagstjänster. Dessa stödtjänster är viktiga eftersom konkurrenskraft i varor är beroende av effektiva tjänster. Tjänsterna är också uppdelade och handlas som separata aktiviteter. Företagen outsourcar inte bara montering av varor, men också många tjänsterrelaterade uppgifter. IT-tjänster stödjer detta fenomen där tjänster kan separeras från konsumtion och skalas upp.

Största delen av värdet (och kunskapen) kommer från intensiva aktiviteter som vanligtvis finns i början och slutet av värdekedjan där immateriell egendom skapas, och det är också där tjänster dominerar över tillverkningen.<sup>8</sup>

För både industri- och bygg- och tjänstesektorn är det stödverksamheten som flyttats utomlands i störst utsträckning. Inom tjänstesektorn har cirka 80 procent av de som flyttat verksamhet utomlands flyttat stödverksamhet. För industrin är motsvarande uppgift cirka 70 procent. Detta är ett tydligt skifte mot hur det såg ut under åren 2001–2006 då kärnverksamheten var den verksamhet som flitigast flyttades utomlands.<sup>9</sup> Då var det kärnverksamheten som flyttades hos 82 procent av företagen som flyttade verksamhet utomlands.

---

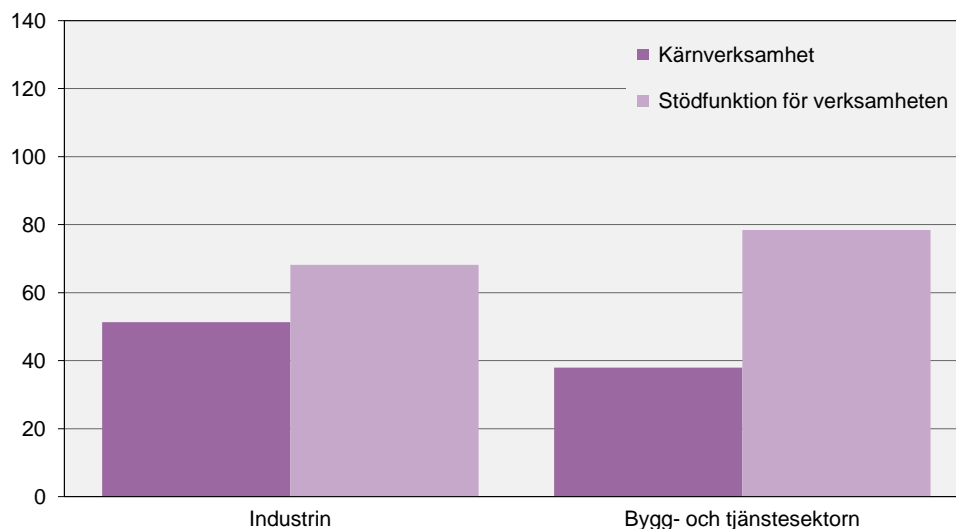
<sup>7</sup> Global value chains and services, Kommerskollegium 2013:1, sidan 3.

<sup>8</sup> Global value chains and services, Kommerskollegium 2013:1, sidan 8.

<sup>9</sup> International sourcing, moving business function abroad, 2008, Danmark Statistik.

**Diagram 2. Andel företag (100+) som flyttat verksamhet utomlands efter kärnverksamhet och/eller stödfunktion för verksamheten 2009–2011 efter huvudbransch**

Figure 2. Share of number of enterprises (100+) carrying out international sourcing of core business and/or support business functions 2009–2011 by main sector



Det finns flera möjliga orsaker till detta skifte men ett är att kärnverksamhet (varuproduktion) till stor del redan flyttats utomlands och att vi nu är i slutet av den andra vågen då även tjänster flyttas till andra länder. Det kommer i nästa avsnitt visas att det blivit en förskjutning i värdekedjan över vilka aktiviteter som företag outsourcar.

Innan den första globaliseringsvågen i slutet på 1800-talet och i början av 1900-talet förekom till största delen produktion och konsumtion på samma plats. Skälet var främst dåliga transportmöjligheter. Utbyggnaden av järnvägsnätet och ångfartygens intåg i mitten och slutet av 1800-talet innebar förbättringar av transporterna och det gjorde det möjligt att i allt större omfattning rumsligen separera produktion och konsumtion.<sup>10</sup>

I den andra globaliseringsvågen började man dela upp produktionen i aktiviteter och flytta dessa utomlands. IKT revolutionen underlättade den andra vågen i slutet av 1900-talet genom möjligheterna att kombinera teknologi från de utvecklade länderna med billig arbetskraft i de mindre utvecklade länderna.<sup>11</sup>

Den konceptuella modellen av en global värdekedja där tjänsterna är framträdande visades i avsnitt 2.1. I den modellen börjar värdekedjan med aktiviteter såsom FoU och design, fortsätter via tillverkning och montering till efterföljande aktiviteter såsom marknadsföring, varumärke och eftermarknadstjänster. Störst andel av värdet (förädlingsvärdet) skapas av intensiva aktiviteter som vanligtvis finns i början och slutet av kedjan där immateriell egendom skapas, och det är också där tjänster dominerar över tillverkningen.

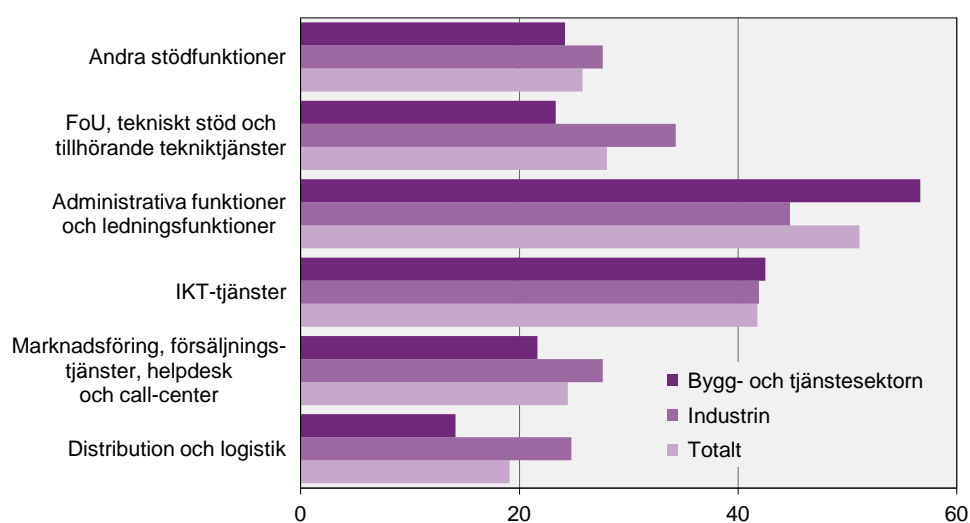
<sup>10</sup> Globala värdekedjor och int. konkurrenskraft, Tillväxtanalys, Working paper 2012:23, s 12

<sup>11</sup> Globala värdekedjor och int. konkurrenskraft, Tillväxtanalys, Working paper 2012:23, s 13

I diagram 2 illustrerades att stödverksamheten (tjänsteverksamhet) har passerat kärnverksamhet vid flytt av verksamhet. I diagram 3 visas vilka typer av tjänster som flyttat utomlands under perioden 2009–2011. Den senare delen av den andra globaliseringsvågen karakteriseras dessutom av att den internationella kunskapsöverföringen tilltagit.<sup>12</sup> Det påvisas av att administrativa- och ledningsfunktioner är de tjänsteverksamheter som flyttats utomlands i störst utsträckning under perioden. Det gäller både för industrin och bygg- och tjänstesektorn. Men även FoU tjänster som finns högt upp i värdekedjan har flyttats av cirka 30 procent av företagen som flyttat stödverksamhet.

**Diagram 3. Andel företag (100+) som flyttat stödverksamhet utomlands 2009–2011 efter stödverksamhet och huvudbransch**

*Figure 3. Share of number of enterprises (100+) carrying out international sourcing of support business functions 2009–2011 by main sector and function*



En annan sektor som skulle kunna använda internationell sourcing som affärsmodell är de kunskapsintensiva IKT-tjänsterna. Speciellt den snabba utvecklingen av informations- och kommunikationsteknik har varit en faktor som drivit internationell sourcing av tjänster. Detta gäller särskilt digitala tjänster som lätt kan transporteras över stora sträckor. Det framgår även i denna studie där cirka 40 procent av de som flyttat stödverksamhet utomlands har flyttat IKT-tjänster. Detta gäller för totalen samt uppdelat på industri-, bygg- och tjänstesektorn.

<sup>12</sup> Globala värdekedjor och int. konkurrenskraft, Tillväxtanalys, Working paper 2012:23, s 15

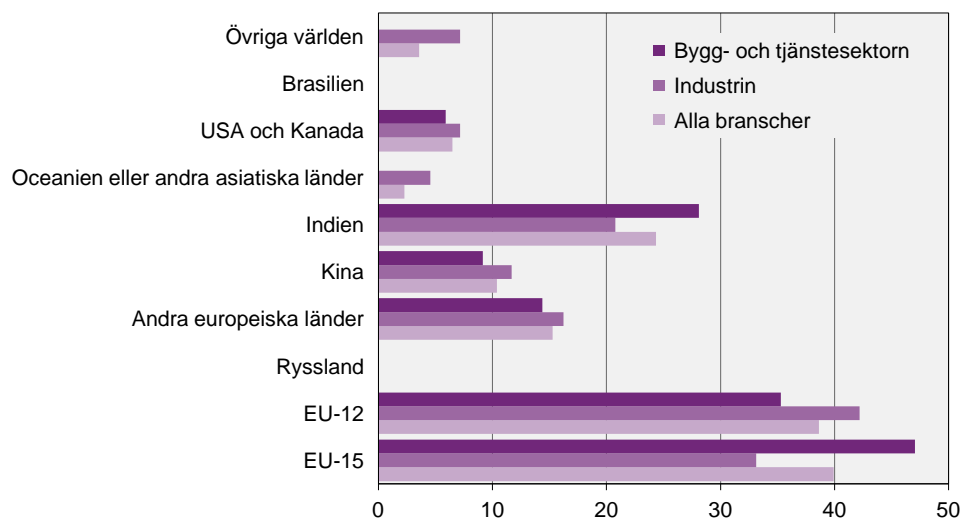
### 3.2 Destination och typ av företagsmönster för flytt av verksamhet

Valet av destination för flytt av verksamhet utomlands är ett beslut som påverkas av olika faktorer såsom tillgången på billig eller specialiserad arbetskraft, den ekonomiska infrastrukturen i regionen, externa leverantörer efterfrågeaspekter eller det möjliga nätverk av anknutna företag som företaget kan knyta. Se även avsnitt 3.4 för analyser av motiven för flytt av verksamhet utomlands.

Under perioden 2001–2006 kännetecknades flytt av verksamhet i Sverige av att flytten gick till EU:s medlemsstater. Hela 70 procent av all flytt gick dit vilket kan jämföras med Danmark där motsvarande uppgift var 50 procent.<sup>13</sup> Även under perioden 2009–2011 är det EU länderna som dominerar vid flytt av verksamhet. Cirka 78 procent av den internationella sourcingen går till EU medlemsländer. Det är vanligare inom bygg- och tjänstesektorn att flytt av verksamhet går till EU. För denna sektor har 82 procent av företagen som flyttat verksamhet angett att de flyttar dit. De uppenbara fördelarna med sourcing inom Europeiska unionen är det korta avståndet till producenter samt kunder och det faktum att EU är en fri marknad för rörligheten för personer, varor och tjänster med ett institutionaliserat regelverk, vilket eliminerar en del av de traditionella riskerna i samband med inköp i utlandet.

#### Diagram 4. Andel företag som flyttat verksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011

Figure 4. Destinations for international sourcing of core and/or support functions by main sector and destination 2009–2011



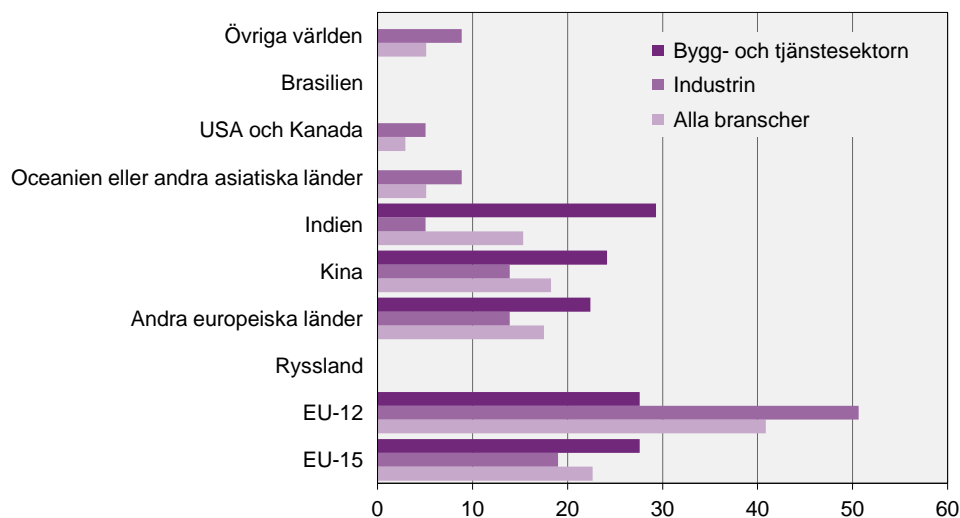
En stor del av företagen flyttar även sin verksamhet till Asien. Indien dominerar med cirka 24 procent och Kina är nummer två med cirka 10 procent. Indien är vanligare som destination för företag inom bygg- och tjänstesektorn medan Kina är vanligare för industrin.

<sup>13</sup> International sourcing, moving business function abroad, 2008, Danmark Statistik, s 25.

Valet av destination är även influerat av vilken typ av affärsfunktion som ska flyttas. Då det gäller kärnverksamhet är det vanligast att flytta verksamhet till de forna öststaterna, EU-12<sup>14</sup>, cirka 40 procent av företagen flyttar kärnverksamhet dit. Inom industrin är motsvarande uppgift cirka 50 procent. För tjänstesektorn är det vanligast att flytta kärnverksamhet till Indien, vilket kan tolkas som att IKT-tjänster är kärnverksamheten. Nästan 30 procent av företagen som angett att de flyttat kärnverksamhet inom tjänstesektorn har flyttat verksamhet dit. Kina är på tredje plats då det gäller flytt av verksamhet utomlands, cirka 18 procent av alla flyttar går dit. För övrigt är det intressant att se att ingen angett att de flyttat kärnverksamhet till Brasilien eller Ryssland.

**Diagram 5. Andel företag som flyttat kärnverksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011**

Figure 5. Share of destinations for International Sourcing of core functions by main sector and destination 2009–2011



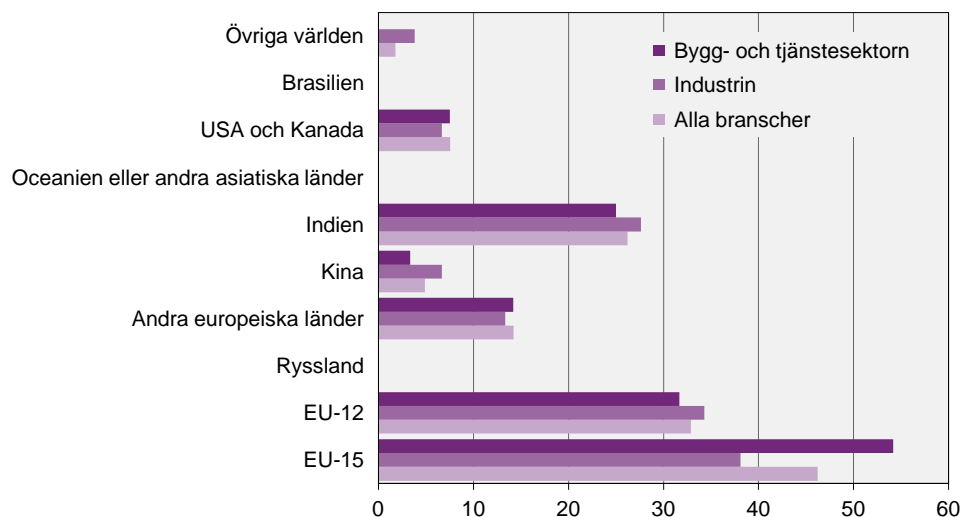
<sup>14</sup> EU-12: Tjeckien, Estland, Cypern, Lettland, Litauen, Ungern, Malta, Polen, Slovenien, Slovakien, Bulgarien och Rumänien



För stödverksamhet förekommer det oftast att flytt av verksamhet går till EU-15<sup>15</sup>. Under perioden 2001–2006 flyttade 76 procent av företagen stödverksamhet till EU. Motsvarande uppgift för perioden 2009–2011 är hela 79 procent. Indien kommer som god trea då det gäller stödverksamhet, cirka 25 procent av företagen anger att de flyttat stödverksamhet till Indien.

**Diagram 6. Andel företag som flyttat stödverksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011**

Figure 6. Share of destinations for International Sourcing of support functions by main sector and destination 2009–2011



### 3.3 Affärspartner för flytt av verksamhet utomlands

I allmänhet kan två typer av flytt av verksamhet till utlandet urskiljas (se även avsnitt 2.2). Den första är internationell omlokalisering. I denna typ av sourcing flyttas verksamhet utomlands men behålls inom befintlig koncern. Här behålls kontrollen över den verksamhet som flyttats. Kärn- eller stödverksamheten flyttas till anknutna och befintliga utländska företag inom samma koncern eller till nya utländska företag i samma koncern där storleken på ägandet kan variera. I det ena fallet kan det vara en *greenfield operation* där ett utländskt företag nyskapas. Det är också möjligt att förvärva ett utländskt företag, t.ex. en koncern köper en befintlig fabrik i Kina för att flytta produktionen från Sverige till Kina.

Den andra typen är internationell outsourcing där verksamheter flyttar utanför företaget eller koncernen till icke-närstående företag. Det här innebär att man använder utländska underleverantörer vilket medför mindre kontroll över företaget än vid internationell omlokalisering.

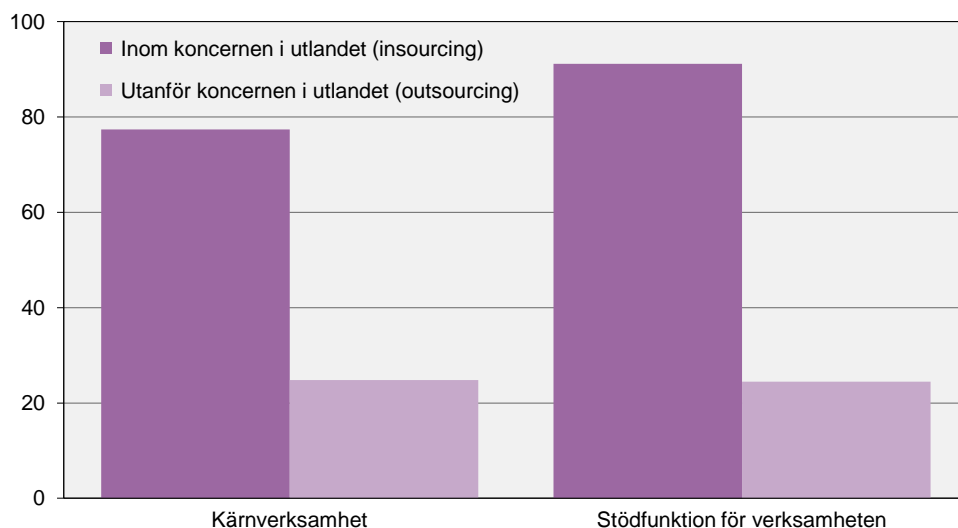
Valet mellan att hålla verksamheten och dess funktioner inom koncernen eller outsourca dem till en tredje part är i grunden ett strategiskt beslut. Det antas att en högre nivå av eget kapital och större egenansvar ger större kontroll. Å andra sidan kan det också vara intressant att lägga risken i händerna på en tredje part. Underleverantörer till ett utländskt företag innebär också att utnyttja den expertis och kunskap om detta företag, som kanske inte är tillgängliga inom det egna företaget eller dess dotterbolag.

<sup>15</sup> EU-15: Belgien, Danmark, Tyskland, Grekland, Spanien, Frankrike, Irland, Italien, Luxemburg, Nederländerna, Österrike, Portugal, Finland, Sverige och Storbritannien.

Flytt av verksamhet inom koncernen är den vanligaste strategin bland svenska företag som flyttar verksamhet, se diagram 7. Det är också möjligt för ett företag att välja en kombination av insourcing och outsourcing. Detta gör att summan av insourcing och outsourcing är högre än 100 procent nedan.

### Diagram 7. Flytt av verksamhet utomlands efter affärspartner och verksamhet 2009–2011

Figure 7. International Sourcing of business functions by business partner 2009–2011



### 3.4 Motiv för flytt av verksamhet utomlands

Beslutet att flytta verksamhet utomlands kan baseras på olika motiv. Litteraturen nämner fyra olika drivkrafter (effektivisering, tillgång till nya marknader, tillgång till specialiserad kunskap och strategiska motiv). Dessa drivkrafter delades upp i tio specifika motiv i frågeformuläret.

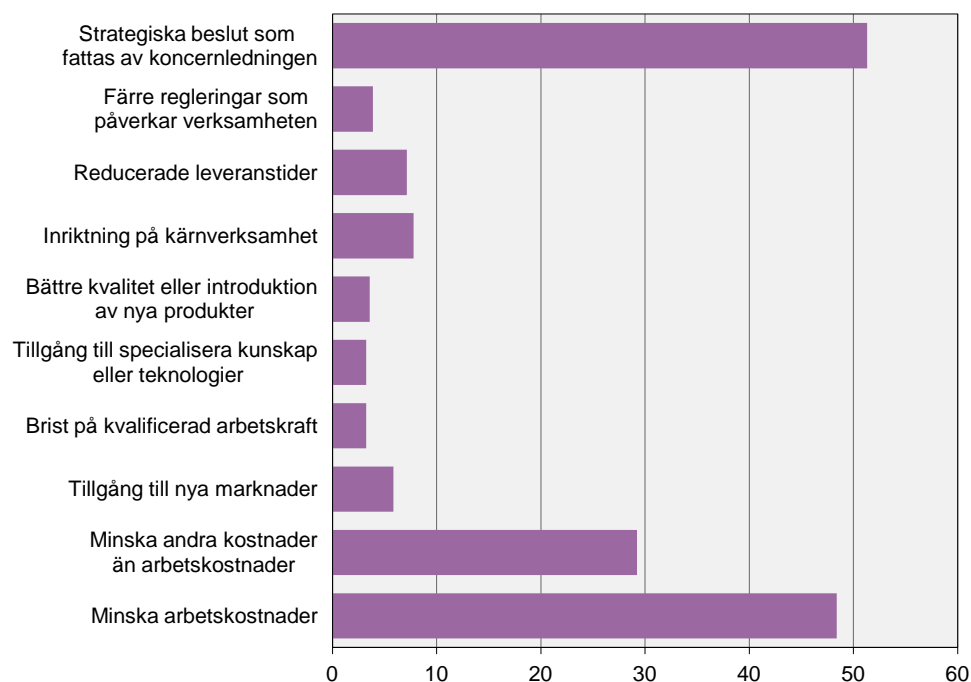
Motiv för flytt av verksamhet:

- 1) Effektivisering
  - Minska arbetskostnader
  - Minska andra kostnader än arbetskostnader
  - Inriktning på kärnverksamhet
- 2) Tillgång till nya marknader
  - Tillgång till nya marknader
- 3) Tillgång till specialiserad kunskap
  - Brist på kvalificerad arbetskraft
  - Tillgång till specialiserad kunskap eller teknologier
- 4) Strategiska faktorer
  - Strategiska beslut som fattas av koncernledningen
  - Bättre kvalitet eller introduktion av nya produkter
  - Reducerade leveranstider
  - Färre regleringar som påverkar verksamheten, t.ex. färre miljöregleringar

Företagen ombads ange betydelsen för olika motiv att flytta verksamhet utomlands. Det var endast företag som genomfört flytt av verksamhet till utlandet som fick fylla i denna fråga. I diagram 8 ser vi resultat för motiv som angetts som mycket viktiga för flytt av verksamhet till utlandet.

**Diagram 8. Motivations faktorer rankade som mycket viktiga för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011**

*Figure 8. Motivation factors ranked as very important for international sourcing 2009–2011*



Beslutet att flytta verksamhet utomlands är ofta ett strategiskt beslut taget ur koncernens synvinkel. Relativt ofta fattas dessa beslut av koncernledningen vilket innebär att företaget i fråga inte har autonomi för att ta dessa beslut själv. Över 50 procent av företagen angav detta alternativ som det viktigaste motivet vid flytt av verksamhet. Det var också det viktigaste motivet vid flytt av verksamhet utomlands under åren 2001–2006.<sup>16</sup>

Effektivisering, såsom minskade kostnader, ses ofta som nyckelmotivet för flytt av produktion eller stödverksamheter utomlands. Denna undersökning stödjer denna uppfattning. Särskilt minskade arbetskostnader brukar anges som ett nyckelmotiv för att flytta verksamhet utomlands. Nästan hälften av företagen ser detta som nyckelmotivet att flytta verksamhet utomlands. Men även att minska andra kostnader ses som ett mycket viktigt motiv.

Mindre än fem procent anger att tillgång till specialiserad kunskap eller specialiserade teknologier är ett mycket viktigt motiv för flytt av verksamhet. Detta liknar mönstret för de nordiska länderna som gällde 2001–2006.

En annan aspekt på flytt av produktion är möjligheten att nå nya marknader. Lågkostnadsländerna är inte bara konkurrenter med potentiellt lägre kostnader än högkostnadsländer, de är också kunder till industrialiserade

<sup>16</sup> International sourcing, moving business function abroad, 2008, Danmark Statistik.

länder och deras efterfrågan kommer att stiga i takt med den inkomst som de kan få genom att den internationella handeln ökar och deras ekonomiska utveckling accelererar. Det är uppenbart vid en studie av Kinas BNP per capita som växte med 496 procent mellan 1993–2012. Som jämförelse var utvecklingen i Sverige mer modesta 71 procent. I denna studie ses dock tillgången till nya marknader som ett mycket viktigt motiv av mindre än tio procent av företagen.

### 3.5 Hinder för flytt av verksamhet utomlands

Konkurrensen från lågkostnadsländer har varit i fokus under de senaste åren. Det finns fortfarande stora skillnader i produktionskostnader mellan hög- och lågkostnadsländer. Enligt teorin om internationell handel har handeln med lågkostnadsländer en positiv effekt på samtliga inblandade länder. Det vore dock felaktigt att dra slutsatsen att skillnader i arbetskostnader skulle leda till att hela den industriella sektorn i högkostnadsländer flyttas till lågkostnadsländer.

Det finns naturliga barriärer mot att produktion flyttas utomlands. Först och främst finns det fasta kostnader. När arbetsställen har etablerat sig i ett land så har de fasta kostnaderna för produktionen redan genererat ett utlägg som är svårt att få tillbaka. Vid en omlokalisering av dessa produktionsenheter till lågkostnadsländer tvingas utlägg göras för de fasta kostnaderna två gånger. Därför är lägre produktionskostnader i utlandet inte ett tillräckligt incitament för att flytta produktion utomlands.

En *andra* barriär är avstånden. Att producera utomlands är mer kostsamt för företagen om dess produkter ska konsumeras på den inhemska marknaden, eftersom avstånden till lågkostnadsländerna genererar transportkostnader. Att behålla produktionen inom landet kan också av andra skäl vara en tillgång när försäljning sker på den inhemska marknaden. Till exempel kan en flytt av produktionen medföra lägre försäljning och generera indirekta kostnader i form av ökade kostnader för marknadsföring på den svenska marknaden.

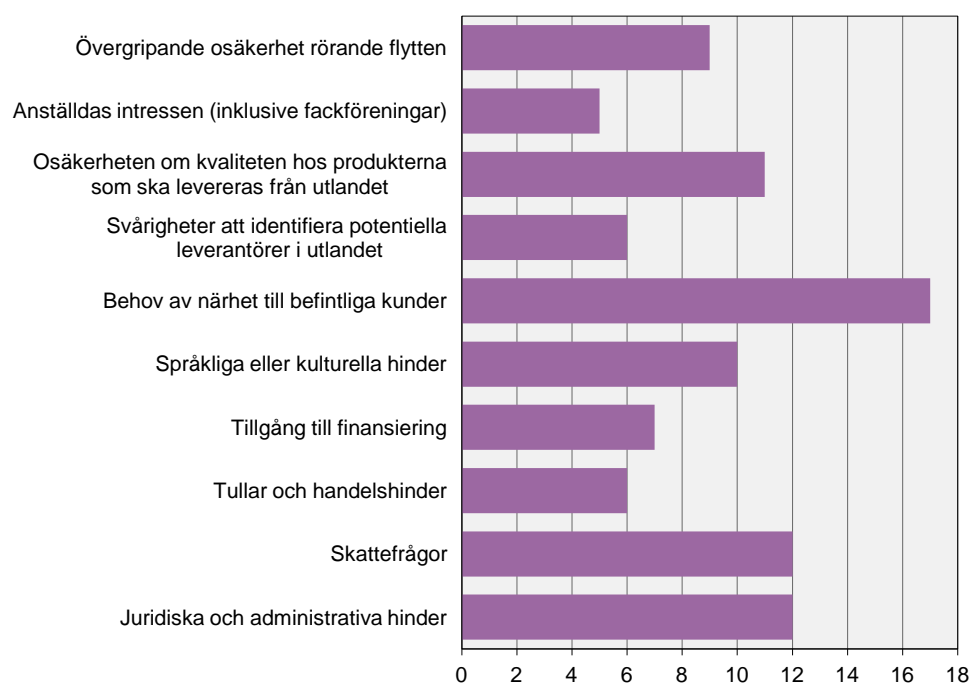
I detta avsnitt analyseras de hinder företagen ser för flytt av verksamhet. Fokus ligger på de hinder som rapporterades av företag som bedriver internationell sourcing eftersom de bedöms vara bäst att värdera betydelsen av faktorer baserat på faktiska erfarenheter.

Stora företag är vana att agera på en global marknad. En relativt liten andel av företagen indikerar något hinder som är av avgörande för betydelsen av flytt av verksamhet. Det största hindret som nämnts för att flytta funktioner utomlands är nödvändig närhet till kunderna. Det var också det största hindret vid flytt verksamhet utomlands 2001–2006.<sup>17</sup> Det framgår även att behovet av närhet till befintliga kunder är det mest betydande hindret för företag som inte flyttat verksamhet utomlands.

Juridiska och administrativa hinder samt skattefrågor bedöms av tolv procent av företagen som flyttat verksamhet utomlands vara ett hinder för flytt. Tullar och handelshinder ses bara av ett fåtal företag som ett hinder.

---

<sup>17</sup> International sourcing, moving business function abroad, 2008, Danmark Statistik

**Diagram 9. Hinder för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 rankade som mycket viktiga***Figure 9. Barriers to international sourcing in 2009–2011 ranked as very important***3.6 Omfattningen av flytt tillbaks till Sverige av tidigare outsourcad verksamhet**

”Backsourcing” är en term som mer exakt beskriver processen att föra verksamhet som tidigare flyttats tillbaks till det egna landet och företaget. Backsourcing har alltmer diskuterats av företag som väljer att upphöra med outsourcing verksamhet. Att flytta tillbaks verksamhet kan bero på ett flertal olika orsaker. I detta avsnitt skall vi studera detta fenomen.

Det totala antalet företag som hade mer än 100 anställda 2009 var 2 332 stycken. Av dessa hade 69 företag, eller ca 3 procent, flyttat tillbaks någon del av sin verksamhet som tidigare flyttat utomlands. Backsourcing är alltså en betydligt mer marginell företeelse än flytt av verksamhet som utfördes av 13 procent av företagen. Fördelning av de 69 företagen som flyttat verksamhet utomlands är antalsmässigt nästan lika stor mellan industri-, bygg- och tjänstesektorn. Andelen är dock större inom industrin dvs. cirka 4,5 procent inom industrin och 2,1 procent inom tjänstesektorn.

**Tabell 4. Antal företag (100+) som flyttat tillbaks verksamhet som tidigare outsourcats 2009–2011 efter huvudbransch***Table 4. Number of enterprises (100+) carrying out backsourcing 2009–2011 by main sector*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla företag	2 332	887	1 445
Flyttat tillbaks verksamhet	69	40	30
Inte flyttat tillbaks verksamhet	2 263	847	1 415

Beslutet att flytta tillbaks verksamhet som tidigare outsourcats kan baseras på olika motiv. I denna undersökning har det delats upp på åtta olika motiv.

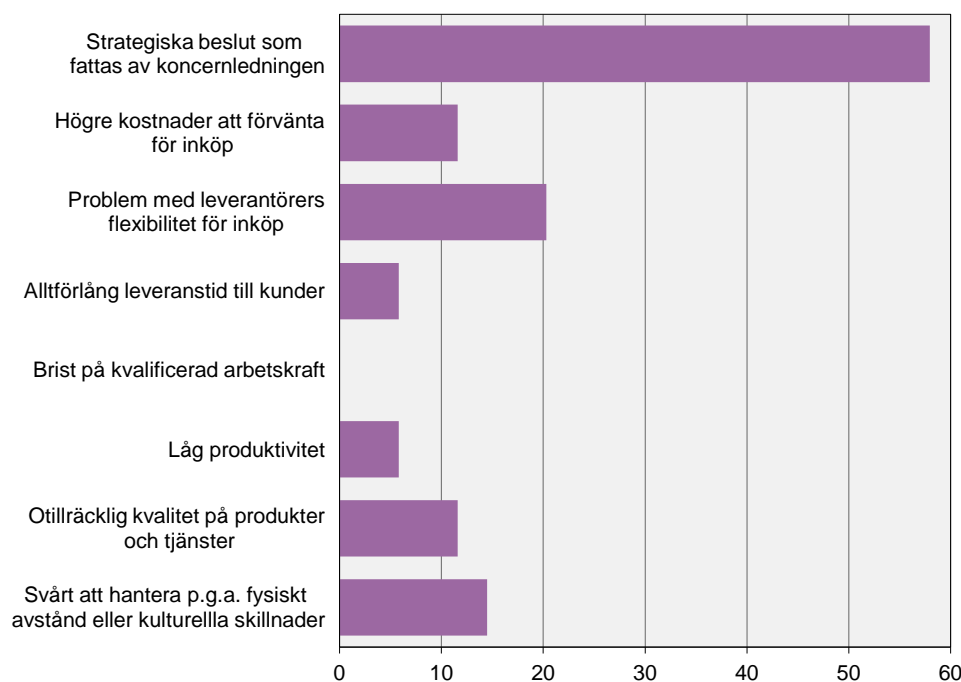
Motiv för flytt tillbaks av verksamhet som tidigare outsourcats:

- Svårt att hantera på grund av fysiskt avstånd eller kulturella skillnader
- Otillräcklig kvalitet på produkter och tjänster
- Låg produktivitet
- Brist på kvalificerad arbetskraft
- Alltför lång leveranstid till kunder
- Problem med leverantörers flexibilitet för inköp
- Högre kostnader än förvänta för inköp
- Strategiska beslut som fattas av koncern ledning

I diagram 10 ser vi resultat för motiv som angetts som mycket viktiga för flytt av verksamhet tillbaks till Sverige.

**Diagram 10. Motivations faktorer rankade som mycket viktiga för flytt tillbaks av verksamhet som tidigare outsourcats 2009–2011**

Figure 10. Motivation factors ranked as very important for back sourcing 2009–2011



Beslutet att flytta tillbaks verksamhet som tidigare flyttats utomlands är ofta ett strategiskt beslut taget ur koncernens synvinkel. Relativt ofta fattas dessa beslut av koncernledningen vilket innebär att företaget i fråga inte har autonomi för att ta dessa beslut själv. Nästan 60 procent av företagen angav detta alternativ som det viktigaste motivet vid flytt av verksamhet. Detta är som tidigare nämnts även det viktigaste motivet för flytt av verksamhet utomlands. Det näst vanligaste motivet är att man har haft problem med leverantörers flexibilitet vid inköp. Detta motiv anges av cirka 20 procent av företagen. Men även språk och kulturella skillnader ges som ett motiv för att flytta tillbaks tidigare outsourcad verksamhet.

## Fakta om statistiken

I denna rapport presenteras data över *Globala värdekedjor och flytt av verksamhet utomlands*. Undersökningen har genomförts inom ramen för ett utvecklingsprojekt hos EU:s statistikbyrå Eurostat och 14 länder deltog i projekt; Belgien, Danmark, Estland, Irland, Frankrike, Lettland, Litauen, Nederländerna, Portugal, Rumänien, Slovakien, Finland, Sverige, och Norge. Syftet med denna rapport är att kvantifiera omfattningen av flytt av verksamhet till utlandet samt omfattningen av så kallade globala värdekedjor.

### Detta omfattar statistiken

Populationen för undersökningen var definierade utifrån koncepten för undersökningen Företagens ekonomi 2009. De företag som hade mer än 100 anställda 2009 tillhör undersökningens urvalsram.

Undersökningens population utgjordes av 2 332 företag inom branscherna B till och med N exklusive K. Urvalet bestod av 1 016 företag, som fick en webbenkät under hösten 2012.

Enkäten innehöll frågor om flytt av verksamhetsfunktioner, typ av affärspartners, till vilka länder verksamhetens flyttats, jobbförlust, incitament och hinder för flytt av verksamhet och omlokalisering av verksamhetsfunktioner till Sverige.

### Definitioner och förklaringar

#### Näringsgren enligt SNI 2007

För klassificering av näringsgren gäller standard för svensk näringsgrensindelning, SNI 2007. Uppgifter för klassificering hämtas från FDB. I tabell 4 redovisas de näringsgrenar som ingick i undersökningen. Näringslivet är i den här rapporten definierat som SNI B-N exklusive K.

#### Tabell 5. Förteckning över näringsgrenar, SNI 2007

Table 5. List of SIC classifications, NACE 2007

NACE 2007	Näringsgren
Avdelning B to E	Industrin
Avdelning F-N exkl. K	Bygg- och tjänsteverksamhet

### Så görs statistiken

Enkäten om *Internationell organisering och flytt av affärsverksamheter* utarbetades i samarbete med övriga länder inom Eurostats projektgrupp. Enkäten skickades till 1 016 företag i augusti 2012 med 14 september som sista svarsdag. Enkäten var frivillig för företagen att besvara. Insamlingen pågick under cirka tre månader och avslutades i december 2012. Tre skriftliga påminnelser skickades till företagen. Uppgifterna samlades in via SCB:s webbaserade insamlingssystem. Webblanketter kontrollerades samtidigt som uppgiftslämnaren skickade in blanketten. Ofullständigt ifyllda blan-

ketter kompletterades via ett fåtal telefonsamtal. Svansfrekvensen för undersökningen uppgick till 60 procent.

## **Statistikens tillförlitlighet**

De uppgifter som redovisas i denna rapport är skattningar som innehåller en viss osäkerhet på grund av olika felkällor såsom urvalsfel, ramtäckning, bortfallsfel och bearbetningsfel.

### **Population – ramtäckning**

Urvalsramen baserades på undersökningen "Företagens ekonomi" och de företag som enligt den undersökningen hade mer än 100 anställda.

### **Urval**

Urvalet stratifierades efter bransch (SNI 2007). Urvalet drogs enligt principen obundet slumpmässigt urval (OSU) inom strata. Urvalet uppgick till 1 016 företag.

### **Mätning**

Undersökningen genomfördes som webbenkät där företagen hade möjlighet att lämna uppgifter direkt via SCB:s webbinsamlingsystem SIV. Det skickades 3 skriftliga påminnelser till företagen, innehållande ett missiv. Ofullständiga blanketter har telefonkompletterats.

Mätfel kan uppstå om företagen missuppfattar hur de skall fylla i enkäten. Mätfelen medför att över- och underskattningar av olika svarsalternativ i blanketten kan förekomma i resultatredovisningen.

### **Bortfall**

Företag som vid undersökningens avslutande inte skickat in blanketten betraktades som objektsbortfall och de som delvis fyllt i blanketten som partiellt bortfall. Enkäten var frivillig att besvara. Svansfrekvensen uppgick till 60 procent och den vägda svansfrekvensen uppgick till 46 procent. Denna något låga svansfrekvens påverkar förstås resultatets tillförlitlighet negativt, då svaren för 40 procent av urvalet var tvunget att skattas.

### **Bearbetning**

Insamlade uppgifter genomgick både manuell och maskinell granskning. Konsistens- och rimlighetskontroller ingick i granskningen. Vid oklarheter har företagen kontaktats per telefon.



## Tabell- och diagramplan

**Tabell 6. Antal företag (100+) som flyttat verksamhet utomlands efter kärnverksamhet och/eller stödfunktion för verksamheten 2009–2011 efter huvudbransch**

*Table 6. Number of enterprises (100+) carrying out international sourcing of core business and/or support business functions 2009–2011 by main sector*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla företag som flyttat verksamhet utomlands	308	154	153
Kärnverksamhet			
a) ja	137	79	58
b) nej	171	75	95
Stödfunktion för verksamheten			
a) ja	225	105	120
b) nej	83	49	33

**Tabell 7. Antal företag (100+) som flyttat verksamhet utomlands efter funktion 2009–2011**

*Table 7. Number of enterprises (100+) sourcing each support business function internationally 2009–2011*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla företag som flyttat verksamhet utomlands	308	154	153
Kärnverksamhet	137	79	58
Stödfunktion för verksamheten	225	105	120
Distribution och logistik	43	26	17
Marknadsföring, försäljnings- tjänster och eftermarknadsservice inkl helpdesk och call-center	55	29	26
IKT-tjänster	94	44	51
Administrativa funktioner och ledningsfunktioner	115	47	68
FoU, tekniskt stöd och tillhörande tekniktjänster	63	36	28
Andra stödfunktioner	58	29	29

**Tabell 8. Antal företag som flyttat verksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011***Table 8. Destinations for international sourcing of core and/or support functions by main sector and destination 2009–2011*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Företag som flyttat verksamhet utomlands	308	154	153
EU-15	123	51	72
EU-12	119	65	54
Ryssland	0	0	0
Andra europeiska länder	47	25	22
Kina	32	18	14
Indien	75	32	43
Oceanien eller andra asiatiska länder	7	7	0
USA och Kanada	20	11	9
Brasilien	0	0	0
Övriga världen	11	11	0

**Tabell 9. Antal företag som flyttat kärnverksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011***Table 9. Destinations for International Sourcing of core functions by main sector and destination 2009–2011*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Företag som flyttat kärnverksamhet utomlands	137	79	58
EU-15	31	15	16
EU-12	56	40	16
Ryssland	0	0	0
Andra europeiska länder	24	11	13
Kina	25	11	14
Indien	21	4	17
Oceanien eller andra asiatiska länder	7	7	0
USA och Kanada	4	4	0
Brasilien	0	0	0
Övriga världen	7	7	0

**Tabell 10. Antal företag som flyttat stödverksamhet utomlands efter bransch och destination 2009–2011***Table 10. Destinations for International sourcing of support functions by main sector and destination 2009–2011*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Företag som flyttat stödverksamhet utomlands	225	105	120
EU-15	104	40	65
EU-12	74	36	38
Ryssland	0	0	0
Andra europeiska länder	32	14	17
Kina	11	7	4
Indien	59	29	30
Oceanien eller andra asiatiska länder	0	0	0
USA och Kanada	17	7	9
Brasilien	0	0	0
Övriga världen	4	4	0

**Tabell 11. Flytt av verksamhet utomlands efter affärspartner 2009–2011 och funktion***Table 11. International Sourcing of business functions by business partner 2009–2011 sourcing each function 2009–2011*

	Inom och/eller utanför koncernen i utlandet	Inom koncernen i utlandet (insourcing)	Utanför koncernen i utlandet (outsourcing)
Alla företag som flyttat verksamhet utomlands	308	265	86
Kärnverksamhet	137	106	34
Stödfunktion för verksamheten	225	205	55
Distribution och logistik	43	35	16
Marknadsföring, försäljningstjänster och eftermarknadsservice inkl helpdesk och call-center	55	48	7
IKT-tjänster	94	79	23
Administrativa funktioner och ledningsfunktioner	115	99	24
FoU, tekniskt stöd och tillhörande tekniktjänster	63	59	4
Andra stödfunktioner	58	51	15

**Tabell 12. Motivations faktorer rankade som mycket viktiga för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011***Table 12. Motivation factors ranked as very important for international sourcing 2009–2011*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla företag som flyttat verksamhet utomlands	308	154	153
Minska arbetskostnader	149	83	66
Minska andra kostnader än arbetskostnader	90	36	55
Tillgång till nya marknader	18	18	0
Brist på kvalificerad arbetskraft	10	7	3
Tillgång till specialiserad kunskap eller teknologier	10	7	3
Bättre kvalitet eller introduktion av nya produkter	11	7	4
Inriktning på kärnverksamhet	24	11	13
Reducerade leveranstider	22	18	4
Färre regleringar som påverkar verksamheten, t.ex. färre miljöregleringar	12	7	5
Strategisak beslut som fattas av koncernledningen	158	65	93

**Tabell 13. Hinder för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 rankade som mycket viktiga***Table 13. Barriers to international sourcing in 2009–2011 ranked as very important*

	Alla företag	Företag som flyttat verksamhet utomlands	Företag som inte flyttat verksamhet utomlands
Alla företag	2 332	308	2 024
Juridiska och administrativa hinder	162	37	125
Skattefrågor	150	37	113
Tullar och handelshinder	111	17	94
Tillgång till finansiering eller andra finansiella begränsningar	87	21	66
Språkliga eller kulturella hinder	144	30	114
Behov av närhet till befintliga kunder	432	52	380
Svårigheter att identifiera potentiella eller lämpliga leverantörer i utlandet	70	17	53
Osäkerhet om kvaliteten hos produkterna eller tjänsterna som skall levereras från utlandet	160	35	125
Anställdas intressen (inklusive fackföreningar)	81	16	65
Övergripande osäkerhet rörande om flytten överstiger de förväntade fördelarna	160	27	133
Brist på ledningsresurser och know-how	0	0	0
Dokumentation saknas om egna produkter och processer	0	0	0

**Tabell 14. Vikten av att följande funktioner är lokaliserade i fysisk närhet eller tillsammans med kärnverksamheten rankade som mycket viktiga 2009–2011**  
*Table 14. Co-location of support business functions with core business functions ranked as very important 2009–2011*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla företag	2 332	887	1 445
Distribution och logistik	728	374	354
Marknadsföring, försäljnings- tjänster och eftermarknadsservice inkl helpdesk och call-center	617	172	445
IKT-tjänster	299	108	191
Administrativa funktioner och ledningsfunktioner	721	271	450
FoU, tekniskt stöd och tillhörande tekniktjänster	460	280	179
Andra stödfunktioner	281	134	147

**Tabell 15. Vikten av att följande funktioner är lokaliserade i fysisk närhet eller tillsammans med kärnverksamheten för företag som flyttat verksamhet utomlands rankade som mycket viktiga 2009–2011**  
*Table 15. Co-location of support business functions with Core business functions ranked as very important (number of enterprises with 100+ employees sourcing internationally) 2009–2011*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla företag	308	154	153
Distribution och logistik	91	65	26
Marknadsföring, försäljnings- tjänster och eftermarknadsservice inkl helpdesk och call-center	116	33	83
IKT-tjänster	20	7	13
Administrativa funktioner och ledningsfunktioner	71	36	35
FoU, tekniskt stöd och tillhörande tekniktjänster	70	47	23
Andra stödfunktioner	24	14	9

**Tabell 16. Antalet sysselsatta i alla företag med mer än 100 anställda och i dess utländska dotterbolag i slutet av 2011 efter kärn- och stödverksamhet och bransch**

*Table 16. Number of persons employed in all enterprises with 100+ employees and in their foreign affiliates at the end of 2011 by core and support business function and main sector*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Totalt antal sysselsatta	1 098 725	441 950	656 776
Antalet sysselsatta i de svenska företagen	870 479	279 065	591 415
Kärnverksamhet	689 406	196 380	493 026
Stödverksamhet	181 073	82 685	98 389
Antalet sysselsatta i de utländska dotterbolagen	228 246	162 885	65 361
Kärnverksamhet	173 175	115 093	58 082
Stödverksamhet	55 071	47 792	7 279

**Tabell 17. Sysselsättningsutveckling sedan början av 2009 till 2011**

*Table 17. Employment development since the beginning of 2009 to the end of 2011*

	Alla branscher (SNI B-N exkl. K)	Industrin (SNI B-E)	Bygg- och tjänstesektorn (SNI F-N exkl. K)
Alla företag	2 332	887	1 445
Sysselsättningsutveckling i de svenska företagen			
Företaget rapporterar ökning	1 159	412	747
Företaget rapporterar minskning	769	320	449
Sysselsättningsutveckling i de utländska dotterbolagen			
Företaget rapporterar ökning	232	131	102
Företaget rapporterar minskning	105	70	34

**Tabell 18. Sysselsättningsutveckling från början av 2009 till 2011 efter om man flyttat verksamhet utomlands eller inte**

*Table 18. Employment development 2009–2011 in enterprises that has been involved in international sourcing and not*

	Alla företag	Företag som flyttat verksamhet utomlands	Företag som inte flyttat verksamhet utomlands
Alla företag	2 332	308	2 024
Sysselsättningsutveckling i de svenska företagen			
Företaget rapporterar ökning	1 159	99	1 060
Företaget rapporterar minskning	769	167	602

**Tabell 19. Koncerntillhörighet efter om man flyttat verksamhet utomlands eller inte**

Table 19. Sourcing status by enterprise group identification (number of enterprises with 100+ employees sourcing internationally)

	Tillhör inte en koncern	Moderbolag i koncern	Dotterbolag i koncern
Alla företag	244	514	1 573
Flytt av verksamhet utomlands	14	72	222
Ingen flytt av verksamhet utomlands	230	442	1 351

**Tabell 20. Motivations faktorer rankade som mycket viktiga för flytt av verksamhet utomlands 2009–2011 efter koncerntillhörighet**

Table 20. Motivation factors ranked as very important for international sourcing 2009–2011 by enterprise group identification (number of enterprises with 100+ employees sourcing internationally)

	Tillhör inte en koncern	Moderbolag i koncern	Dotterbolag i koncern
Minska arbetskostnader	3 699	39	1 946
Minska andra kostnader än arbetskostnader	2 544	9	1 347
Tillgång till nya marknader	660	4	344
Brist på kvalificerad arbetskraft	260	7	134
Tillgång till specialisera kunskap eller teknologier	430	4	222
Bättre kvalitet eller introduktion av nya produkter	310	4	163
Inriktning på kärnverksamhet	960	4	501
Reducerade leveranstider	540	7	285
Färre regleringar som påverkar verksamheten, t.ex. färre miljöregleringar	210	0	117
Strategisak beslut som fattas av koncernledningen	1 960	41	1 081





## In English

### Summary

Rapid developments in computer and communications technology have meant that information and communication costs have fallen sharply. This has meant that production has become increasingly divided and now occurs in many cases in different stages and in different countries. The increase in international fragmentation allows / forces countries to specialize in different activities within the production (R & D, production of inputs, marketing, etc.). This means that comparative advantage is no longer defined in terms of industries, but rather in terms of activities or business functions.

What is a global value chain? The value chain describes the full range of activities that firms and workers have to do to get a product from its conception to its end use. This includes activities such as R & D, design, production, marketing, distribution and support to the final consumer. The phenomena that are strongly associated with global value chains increased importance lately is moving operations. For many companies, there is now a multiple of its value adding activities outside the enterprise and / or outside the country where it is mainly localized. It is important to distinguish between migratory in the sense of relocation / outsourcing and expansion and ownership changes. A change of geographical location called for relocation, while outsourcing means that the business is transferred to an external supplier. For relocation, the company is still operational control and may regret their decision.

In Sweden, about 6,200 jobs lost because of relocation of activities between 2009 and 2011. For the whole period 2009–2011, we can see that the total number of jobs lost is equivalent to about 0.2 percent of the workforce in the business sector, which in 2011 amounted to 2,637,000 employees. It is interesting to see that the construction and services sector has lost more jobs, about 3,700 jobs, than manufacturing sector. This can be seen as a trend shift regarding moving operations abroad.

The total number of enterprises that had more than 100 employees in 2009 was 2,332 pieces. Of these, 308 enterprises, or about 13 percent, moved some part of their operations overseas. For both industry and construction and services is the support operations (services) that offshored to the greatest extent. In the service sector, about 80 percent of those who have moved operations overseas move support operations. For the manufacturing sector, the corresponding task about 70 percent. This is a clear shift to how it looked during the years 2001–2006 when the core business was the function that most frequently was moved abroad. There are probably many reasons for this shift, but one thing is certain that core function largely moved overseas and we are now at the end of the second wave which also services moved to other countries. The latter part of the second wave of globalization is characterized by the fact that the international transfer of knowledge has increased. It is shown that the administrative and management functions, the service that offshored to the greatest extent in the period 2009–2011. This applies both for manufacturing sector and construc-

tion- and services sector. But R & D services that are high up in the value chain has been moved abroad by about 30 per cent of enterprises who have moved services function. This is also shown in this study that about 40 percent of those who moved support operations overseas have moved the adoption of ICTs.

The choice of destination for the relocation of activities abroad is a decision that is influenced by various factors such as the availability of cheap and skilled labor, the economic infrastructure of the region, it is possible network of affiliates or an external supply or demand issues. During the period 2009–2011 78 percent of enterprises that have done international sourcing had the destination of another EU country. The obvious advantages of moving operations within the European Union is the short distance to producers and customers, and the fact that the EU is a free market for the movement of people, goods and services with an institutionalized framework, which eliminates some of the traditional risks associated with purchases abroad. A large proportion of enterprises that have moved operations also move its operations to Asia. India dominates with about 24 percent and China is number two with 10 percent. India are common as a destination for enterprises in the construction- and service sectors, fled to China is more common for the manufacturing sector. The type of function to be moved is also influenced by the choice of destination. In the case of core business is the most liable to move operations to the former Eastern Bloc countries, EU-12. About 40 percent of all international sourcing of core functions goes there. In industry, the corresponding task about 50 percent. For the services sector is the most liable to move core business to India. Nearly 30 percent of companies indicated that they moved the core business in the service sector have moved operations there.

The choice between keeping the business and its functions within the group or outsource them to a third party is essentially a strategic decision. According to this study, it is common to move operations within the Enterprise Group. Of the companies that have moved operations have 86 percent of the cases moved operations within the Enterprise group.

Efficiency, such as cost reduction, is often seen as a key reason for international sourcing of production or support activities abroad. This study supports this view. In particular, reduced labor costs usually given as a key incentive to move operations overseas. But also to reduce other costs is seen as a very important reason to move operations overseas. Proximity to existing customers is the biggest obstacle for companies not moved operations overseas.

Backsourcing is a term that more accurately describes the process of transferring operations previously international sourced back to their own enterprise. Backsourcing has been an increasing discussion of enterprises that choose to stop outsourcing business. Moving back activities may be due to several causes. The total number of enterprises that had more than 100 employees in 2009 was 2,332 pieces. Of these 69 enterprises, or about 3 percent, moved back any part of its functions that has been internationally sourced before. Backsourcing is thus a much more marginal than international sourcing. The decision to move back operations previously offshored is often a strategic decision taken from the group's point of view.

The second most common reason is that you have had problems with suppliers flexibility in purchasing.

#### **A note of thanks**

We would like to express appreciation to our survey respondents – the people, enterprises, government authorities and other institutions of Sweden – with whose cooperation Statistics Sweden is able to provide reliable and timely statistical information meeting the current needs of our modern society.

## List of tables

Table 1. Example of sourcing.....	16
Table 2. Number of jobs lost due to International Sourcing 2009–2011 by core and support business functions and main sector.....	17
Table 3. Number of enterprises (100+) carrying out international sourcing 2009–2011 by main sector.....	17
Table 4. Number of enterprises (100+) carrying out back-sourcing 2009–2011 by main sector .....	27
Table 5. List of SIC classifications, NACE 2007.....	29
Table 6. Number of enterprises (100+) carrying out international sourcing of core business and/or support business functions 2009–2011 by main sector .....	31
Table 7. Number of enterprises (100+) sourcing each support business function internationally 2009–2011 .....	31
Table 8. Destinations for international sourcing of core and/or support functions by main sector and destination 2009–2011 .....	32
Table 9. Destinations for International Sourcing of core functions by main sector and destination 2009–2011 .....	32
Table 10. Destinations for International sourcing of support functions by main sector and destination 2009–2011.....	33
Table 11. International Sourcing of business functions by business partner 2009–2011 sourcing each function 2009–2011.....	33
Table 12. Motivation factors ranked as very important for international sourcing 2009–2011 .....	34
Table 13. Barriers to international sourcing in 2009–2011 ranked as very important .....	34
Table 14. Co-location of support business functions with core business functions ranked as very important 2009–2011.....	35
Table 15. Co-location of support business functions with Core business functions ranked as very important (number of enterprises with 100+ employees sourcing internationally) 2009–2011 .....	35
Table 16. Number of persons employed in all enterprises with 100+ employees and in their foreign affiliates at the end of 2011 by core and support business function and main sector .....	36
Table 17. Employment development since the beginning of 2009 to the end of 2011 .....	36
Table 18. Employment development 2009–2011 in enterprises that has been involved in international sourcing and not.....	36
Table 19. Sourcing status by enterprise group identification (number of enterprises with 100+ employees sourcing internationally).....	37
Table 20. Motivation factors ranked as very important for international sourcing 2009–2011 by enterprise group identification (number of enterprises with 100+ employees sourcing internationally).....	37

**List of graphs**

Figure 1. The smiling curve.....	15
Figure 2. Share of number of enterprises (100+) carrying out international sourcing of core business and/or support business functions 2009–2011 by main sector.....	19
Figure 3. Share of number of enterprises (100+) carrying out international sourcing of support business functions 2009–2011 by main sector and function.....	20
Figure 4. Destinations for international sourcing of core and/or support functions by main sector and destination 2009–2011.....	21
Figure 5. Share of destinations for International Sourcing of core functions by main sector and destination 2009–2011.....	22
Figure 6. Share of destinations for International Sourcing of support functions by main sector and destination 2009–2011.....	23
Figure 7. International Sourcing of business functions by business partner 2009–2011.....	24
Figure 8. Motivation factors ranked as very important for international sourcing 2009–2011.....	25
Figure 9. Barriers to international sourcing in 2009–2011 ranked as very important.....	27
Figure 10. Motivation factors ranked as very important for back-sourcing 2009–2011.....	28





All officiell statistik finns på: **www.scb.se**  
Statistikservice: tfn 08-506 948 01

All official statistics can be found at: **www.scb.se**  
Statistics Service service, phone +46 8 506 948 01