



Internationalisering 3.0

Nya vägar och möjligheter för svenska
små och medelstora företag

Internationalisering 3.0

Nya vägar och möjligheter
för svenska små och
medelstora företag

Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser
Studentplan 3, 831 40 Östersund
Telefon 010 447 44 00
Telefax 010 447 44 01
E-post info@tillvaxtanalys.se
www.tillvaxtanalys.se

Utgiven av Tillväxtanalys
Maj 2014
ISBN 978-91-637-5924-6
Produktion: Syre AB
Tryck: Berndtssons Tryckeri, Östersund

Innehåll

Förord	4
Från export till integrerad internationalisering	
– “the next level”!	5
Internationalisering förr och nu	7
Nya utmaningar för företag som vill etablera sig internationellt	8
Översikt över innehållet	10
Småföretag allt viktigare – Internationaliseringens betydelse för Sverige	11
Produktionen blir mer uppdelad organisatoriskt och geografiskt	13
Exportens betydelse fortsätter öka, men en växande del består av import	13
Internationalisering är en viktig del i Sveriges välstånd också på andra sätt	15
Stora företag dominerar fortsatt, men skapar allt färre jobb i Sverige	17
Varor och tjänster – gränserna suddas ut	20
Framtidens välstånd skapas i integrerade globala system	21
Nya vägar till små och medelstora företags internationalisering	23
Internationaliseringen fortsatt avgörande	25
1.0 Stegvis och försiktig	25
2.0 Tidig och snabb	26
Born global: Roxtec	28
3.0 Världen är en marknad	30
Exempel a) Världen är en marknad: Mojangs Minecraft	31
Exempel b) Världen är en marknad: Clean Motions Zbee	32
Nya förutsättningar för små och medelstora företags internationalisering	35
Förutsättningarna har förändrats genom tiderna	37
1.0 Information kostar – nätverk är en lösning	38
2.0 Rea på information och kommunikation	
– nya marknader blir tillgängliga	38
3.0 Ny teknik, nya tjänster – de små kan vara de nya stora	40
Slutsatser och påverkan på politikens dagordning	43
Fler behöver se möjligheterna	45
Viktigt att främjandepolitikens aktörer själva är globala	45
Framgången börjar med att skapa goda villkor här hemma	46
Handelspolitik är tillväxtpolitik	46
Rusta entreprenörer och innovationssystem för internationalisering 3.0	47
Referenser	48

Förord

Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser, Tillväxtanalys, skriver varje år en rapport som kallas Tillväxtfakta. Där väljer vi ett aktuellt tema och sammanfattar myndighetens arbete inom området. I år har vi valt att lyfta frågor som rör internationalisering och de mindre och medelstora företagens roll. Syftet är att ge läsaren en första orientering om frågorna och stimulera till fortsatt fördjupad läsning av de rapporter och underlag som Tillväxtfakta vilar på.

Svenska företags investeringar i utlandet ökar, liksom utländska företags investeringar i Sverige. Produktionen av varor och tjänster delas upp i fler och fler moment, mellan fler och fler företag och förläggs delvis i olika länder, i det vi kallar globala värdekedjor. Utmaningen för Sverige och svenska företag – och inte minst små och medelstora företag – är naturligtvis att se till att få bra positioner i dessa värdekedjor. Det ökar förutsättningarna för välbetalda jobb och ett större välbefinnande.

I årets Tillväxtfakta blickar vi också framåt och diskuterar en kvalitativ och grundläggande förändring – det vi kallar internationalisering 3.0. Genomslaget för ny teknik är nu så stort att vi för första gången kan tala om en sammanhållen global värld. Den viktigaste drivkraften är att internetvärlden kopplas samman med den reala ekonomin. Detta är något nytt och innebär att även små företag i dag kan göra som bara de stora tidigare kunde!

Vi konstaterar att förutsättningarna för små och medelstora företag att verka internationellt aldrig har varit bättre. Ändå ser vi att ännu fler skulle kunna utnyttja möjligheterna. En avgörande utmaning för dagens tillväxt- och främjandepolitik är därför att anpassa innehåll och arbets sätt till de nya villkoren, för att ge morgondagens entreprenörer bästa möjliga förutsättningar för en framgångsrik internationalisering 3.0.

Tillväxtfakta 2014 bygger i huvudsak på underlag framtagna av Tillväxtanalys. Arbetet har genomförts av en intern arbetsgrupp i samarbete med Maria Adenfelt, Entreprenörskapsforum, Sara Melén Hånell, Handelshögskolan i Stockholm, Roger Schweizer, Handelshögskolan i Göteborg, Svante Andersson, Högskolan i Halmstad, samt Göran Hallin och Daniel Hallencreutz, Kontigo.

Dan Hjalmarsson
Generaldirektör
Tillväxtanalys

Från export till integrerad internationalisering – “the next level”!



Sammanfattning kapitel 1

I det första kapitlet ger vi en introduktion till ämnet för årets Tillväxtfakta, och en översikt över innehållet i boken.

När de stora koncernerna flyttar produktion utomlands och lägger ut allt mer på andra företag minskar de antalet anställda i Sverige. Därför är det nu de små och medelstora företagen som skapar flest jobb på hemmaplan. Men även de behöver hitta till de internationella marknaderna, eftersom vi vet att det gör företag mer innovativa och produktiva.

Vägen till internationalisering för mindre företag har de senaste 20 åren blivit snabbare och billigare tack vare ny teknik och mer lättillgänglig information. Men nu tycks mönstret ändras på nytt, och vi myntar därför uttrycket internationalisering 3.0. Fler mindre företag ser nu bara en marknad, den finns på internet och är global i ordets sanna mening. Det gäller även företag som producerar varor och tjänster som används utanför internet.

Internationalisering förr och nu

Årets Tillväxtfakta bär titeln Internationalisering 3.0. Det antyder att vi riktar ljuset mot de stora förändringar som just nu får genomslag hos svenska små och medelstora företag och påverkar deras möjligheter och ageranden på en global ekonomisk arena. Det handlar om förändringar i både företagens vägar till den internationella marknaden och förutsättningarna för internationaliseringen.

Sverige har under de senaste 150 åren i hög grad byggt sitt välstånd på ett omfattande internationellt utbyte. Rika naturtillgångar i kombination med innovationsdrivna industriföretag möjliggjorde i slutet av förrförra seklet framväxten av Sverige som en framgångsrik internationell ekonomi. Företag som ASEA, Sandvik, Husqvarna, SKF, LM Ericsson, Atlas Copco, senare Volvo, Kockums, SCA, Electrolux och ännu senare Tetrapak, IKEA och H&M kom att bli symboler för svenska innovationer och bärare av kända varumärken över världen. Därför kom också 1900-talets svenska ekonomiska historia att tillhöra de stora multinationella företagen.

Under 1970-talet sker en förändring. De stora företagen övergår från att tidigare ha producerat nästan allt i Sverige för att sedan sälja på världsmarknaden till att i snabb takt flytta produktionen till andra länder. Företag som SKF, Atlas Copco, ASEA och Sandvik bygger eller förvärvar under den här tiden produktionsanläggningar utanför Sverige i en större omfattning än tidigare. Denna utveckling fortsätter tio år senare med många storaffärer där svenska företag i olika omfattning försvinner ur svensk kontroll, med början i ASEA Brown Boveri-affären i augusti 1987.

Parallellt med denna utveckling förlorar också storföretagen något av sin självklara roll som motor för industrisysselsättningen i Sverige. De stora koncernerna har under de senaste 20 åren minskat antalet anställda i Sverige med över 200 000 personer. Under senare tid är det i stället i ökad omfattning små och medelstora företag som skapat nya jobb i Sverige. Bakom dessa förändringar ligger betydande strukturella förändringar av produktionssystemen. Stora företag lägger ut alltmer av produktionen på andra ofta mindre företag, så kallad outsourcing. En annan grundläggande förändring är att stödjande funktioner – som tidigare sköttes internt i företagen – allt oftare köps av fristående tjänsteföretag. Dessa dynamiska förändringar ger de mindre och medelstora företagen nya möjligheter, ofta i samspel med de större företagen.

Även om de mindre företagen i dag också är internationellt verksamma, så vet vi att deras internationaliseringsgrad är lägre än de storas. Om Sverige ska fortsätta skapa välstånd genom hög internationell närvaro

är det viktigt att också nya, små och medelstora, växande företag hittar till de internationella marknaderna. Internationaliseringen är på många sätt ett kvitto på vår konkurrenskraft och bidrar till att stärka företagens kompetens, produktivitet och innovativitet.

Nya utmaningar för företag som vill etablera sig internationellt

Sedan länge (det vi kan kalla för internationalisering 1.0) har svenska företag inte bara sålt sina produkter till andra länder utan också valt att investera i produktion utomlands. Att exportera till en ny marknad och, i ännu högre grad, etablera sig med produktion där har många gånger krävt stora investeringar. Särskilt gäller det kostnaden för att inhämta och analysera information, men även att lära känna en ny marknad och ett annat system av lagar, regler och normer. För små och medelstora företag har detta utgjort ett mer påtagligt hinder. Företagen har ofta hanterat detta genom en försiktig och stegvis internationalisering, en marknad i taget och den nära och bekanta först. Många gånger har man varit beroende av att etablera och bygga upp nätverksliknande relationer till aktörer som redan är etablerade i det nya landet.¹

Sedan flera år nu (internationalisering 2.0) har forskare och analytiker uppfattat att den här bilden inte längre gäller alla företag och tillfällen. Att etablera sig på andra marknader än hemmamarknaden är fortfarande ofta en kostsam affär, men ny teknik och mer lättillgänglig information sänker kostnaderna. Så gör också nya tekniker för att lösa logistiken i samband med produktion och försäljning i andra länder. Avregleringar och en liberalare handelspolitik öppnar samtidigt fler nya marknader. För en ännu liten men växande grupp av företag, inte minst mindre sådana, har internationaliseringen kommit att bli en mer integrerad del i företagets strategiska utveckling. Det verkar således ha uppstått ett slags "fasttrack" vid sidan av den långsamma och stegvisa vägen ut. Härigenom kan man snabbt etablera sig i många länder och på flera olika sätt.

Anledningen till att vi skriver denna bok är att vi nu ställer oss frågan om små och medelstora företags internationaliseringsmönster är på väg att ändras på nytt (dvs. om vi är på väg mot ett internationaliserings 3.0). Genomslaget för ny teknik är så mycket större att vi för första gången kan tala om en sammanhållen global värld i informations- och kommunikationshänseende. Detta möjliggör för hela den internationella affären att flytta "ut till internet" – utveckling, produktion, försäljning

¹ Johansson, J. och Vahlne, J-E. (2013) *The Uppsala model on evolution of multinational business enterprise – from internationalization to coordination of networks*. *International Marketing Review*, 30(3):189-210.

etc. sker helt och hållet i integrerade och globala digitala system. De flesta sådana företag ser naturligt nog bara en marknad, den finns på internet och är global i ordets sanna mening.

Men den viktigaste drivkraften i den förändringen är att den IT-baserade världen snabbt kopplas samman med den reala ekonomin på helt nya sätt. Mer och mer börjar även de som producerar varor och tjänster som används utanför internet att utnyttja den digitala tekniken för att också de finnas överallt.

I korthet handlar 3.0 om att

- förenkla och knyta samman produktionen i globala produktionssystem kontrollerade över internet
- använda och anpassa redan befintliga komponenter i nya konstellationer
- utnyttja nya webbaserade plattformar för att knyta samman producenter, distributörer och finansörer världen över.

Sammantaget gör detta att även små företag i dag kan agera som bara de stora tidigare kunde!

*Figur 1.1
Vägar till och förutsättningar för internationalisering*



Genom att kalla det 3.0 betonar vi medvetet förändringen och det nya. Det är inte detsamma som att säga att allt har förändrats. Kanske är det heller inte ens de dominerande dragen i utvecklingen som vi beskriver? Det är inte heller detsamma som att säga att den långsamma och stegvisa

internationaliseringen representerar "det gamla" eller något som är på väg ut. Snarare är det så att de olika internationaliseringsvägarna kommer att existera sida vid sida. Men vi vill ändå rikta ljuset mot förändringar och tidiga trender som vi tror kommer att förstärkas och påverka utvecklingen under lång tid framöver.

Med internationalisering i årets Tillväxtfakta avser vi svenska företags närvaro på andra marknader i en ganska vid förståelse. Det handlar om såväl import och export som andra uttryck för internationalisering, t.ex. att svenska företag investerar i verksamheter utomlands. Bakom import och export av varor och tjänster döljer sig ofta mer eller mindre sofistikerade samarbeten, t.ex. i produktionskedjor där delar av produktionen sker i ett land och andra delar i ett eller flera andra länder. I sådana kedjor ingår ofta också forsknings- och utvecklingsinsatser. Kedjorna i sig bygger ofta på direkta eller indirekta investeringar.

Översikt över innehållet

I nästa kapitel – kapitel 2 – belyser vi internationaliseringens betydelse för Sverige i allmänhet och diskuterar kort varför de små och medelstora företagen är viktiga i detta sammanhang.

Kapitel 3 ägnar vi åt att illustrera olika sätt på vilka små och medelstora företag har hanterat utmaningarna. Vi beskriver forskningens resultat och slutsatser och ger exempel från enskilda företags vägar till internationalisering.

I kapitel 4 beskriver vi de förändrade förutsättningarna för företagens internationalisering, från ett läge där höga informationskostnader skapade barriärer för små och medelstora företag till en situation där fler marknader öppnas och priset på information och kommunikation sjunker snabbt. Vi redogör också för hur nya aktörer i dag möjliggör för små företag att agera som stora.

Varför ser då inte fler svenska små och medelstora företag de nya möjligheterna att verka på en sant global marknad? Varför är det ännu så få som utnyttjar den snabba vägen till internationella marknader? I kapitel 5 diskuterar vi dessa frågor och söker bland annat svaren i hur våra system för att främja internationaliseringen i små och medelstora företag förmår svara upp mot denna utveckling.

Småföretag allt viktigare – Internationaliseringens betydelse för Sverige



Sammanfattning kapitel 2

I det här kapitlet belyser vi internationaliseringens betydelse för Sverige i allmänhet och diskuterar varför också de små och medelstora företagen är viktiga i detta sammanhang.

Forskning visar att exporterande företag är mer innovativa och produktiva, och att personalen har högre utbildningsnivå och löner. Men vi vet inte säkert hur sambandet ser ut: Är företagen "bättre" redan innan de börjar exportera, eller blir de "bättre" av att exportera? Troligen gäller båda sambanden.

Tjänstesektorn växer liksom tjänsternas andel av exporten. Men det är inte alltid klart vad som är en tjänst och vad som är en vara. Mycket av det som i dag definieras som tjänster sågs tidigare som varor. Det beror på att moment som fastighetsförvaltning, städning och marknadsföring knoppats av och lagts ut i andra bolag än det som producerar varor.

Produktionen delas alltmer upp i globala värdekedjor, som kännetecknas av att möjligheterna att skapa värden varierar beroende på var i kedjan man befinner sig. Det finns fördelar med att ha verksamhet i början och slutet av värdekedjorna, i delar som forskning och utveckling, innovation, marknadsföring och varumärkesinnehav.

En väg till framgång för mindre företag kan vara att nischas sig mot de delar av värdekedjan där högst värden tillförs. En utmaning är också att själva försöka kontrollera hela eller stora delar av värdekedjan, på samma sätt som stora företag gör.

Produktionen blir mer uppdelad organisatoriskt och geografiskt

Berättelsen om hur Sveriges välstånd byggts genom en tidig internationalisering och genom ett relativt litet antal stora företag, präglar situationen även i dag. Exporten och handeln svarar för en stor del av vårt värdeskapande. Internationaliseringen skapar också värden på andra sätt, främst genom att internationellt verksamma företag generellt är mer produktiva och innovativa än andra företag. Den globala närvaron främjar innovativitet, produktivitet och konkurrenskraft.

De största företagen är fortsatt viktiga. Ett fåtal företag svarar för ungefär en tredjedel av exporten och de mindre företagen är betydligt mindre exportbenägna. Samtidigt svarar inte de stora industriföretagen för tillväxten i ekonomin på samma sätt som tidigare, i synnerhet inte om man ser till deras förmåga att skapa jobb i Sverige. De ökar sedan länge sin sysselsättning främst utanför Sverige.

Vår förståelse för hur internationaliseringen skapar värden utmanas av det globala produktionssystemets utveckling. Det är främst tre övergripande och långsiktiga trender som bidrar till detta:

- En allt längre driven uppdelning av produktionen i allt snävare definierade moment, där t.ex. sådant som tidigare ingick i produktionen av en vara, i dag definieras som en separat tjänst.
- En allt längre driven organisatorisk uppdelning av produktionssystemen på fler och fler företag, där sådant som tidigare producerades sammanhållet i ett företag, i dag produceras av flera olika företag.
- En allt längre driven geografisk uppdelning av produktionen på fler och fler orter och länder, där sådant som tidigare producerades på en plats, i dag produceras på flera platser i flera länder.

Samtidigt kvarstår den stora svenska utmaningen. Hur behåller Sverige sin starka internationella position? Hur kan svenska företag fortsätta att skapa välstånd grundat på internationell närvaro och konkurrenskraft?

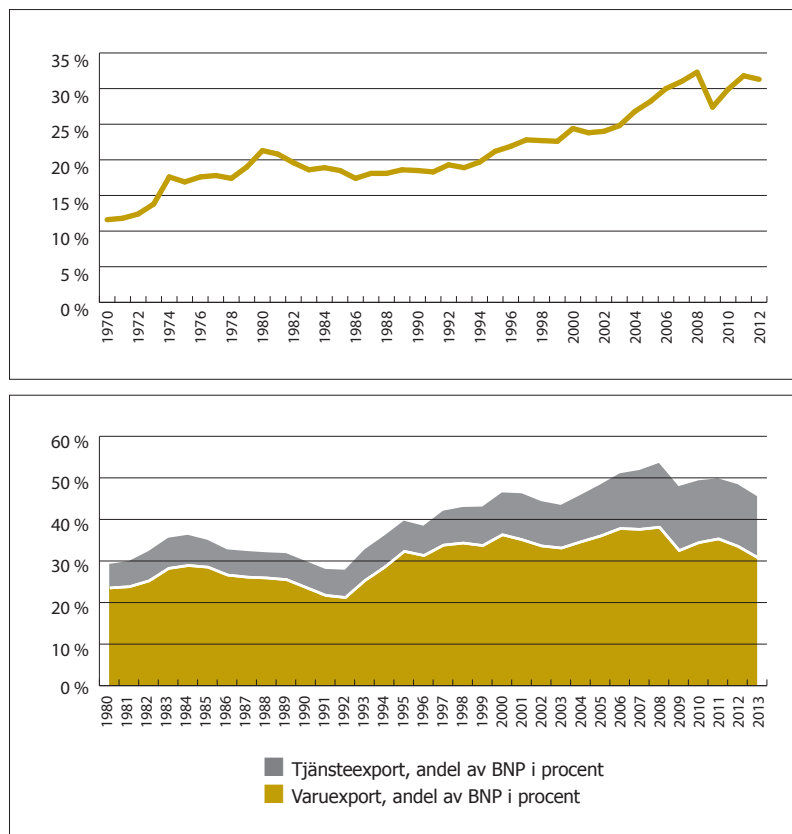
Exportens betydelse fortsätter öka, men en växande del består av import

I globala termer ökade exportens andel av världens BNP från dryga 10 procent 1970 till över 30 procent 2012. I Sverige står exporten för nästan hälften av vår BNP. Den andelen har ökat från cirka 30 procent 1980 till 48 procent 2012 (figur 2.1).

KAPITEL 2 | SMÅFÖRETAG ALLT VIKTIGARE – INTERNATIONALISERINGENS BETYDELSE FÖR SVERIGE

Figur 2.1

Exportens andel av världens BNP (övre diagrammet), och den svenska varu- och tjänsteexportens andelar av Sveriges BNP (undre diagrammet)



Källa: SCB

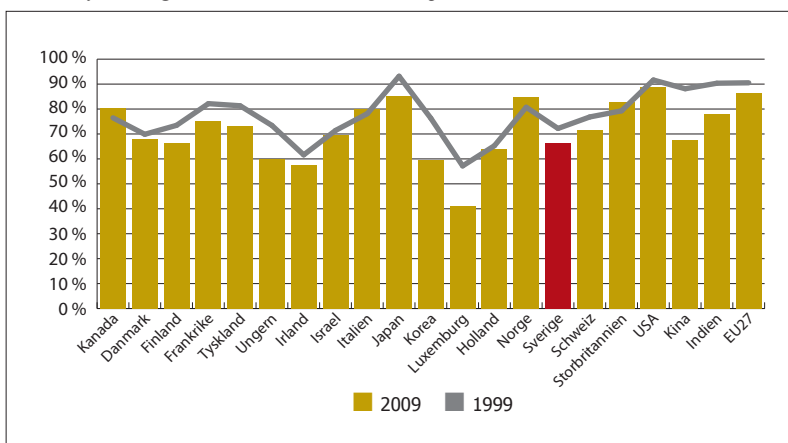
Störst betydelse för BNP har exporten i länder som är tydligt nischade i globala värdekedjor, såsom Slovakien, Tjeckien, Irland och Luxemburg. Men även Sverige rankas högt i en jämförelse med många andra länder.²

Den geografiska uppdelningen av produktionen innebär också att alltmer av det som handlas över gränserna utgör *ett led* i det slutliga framställandet av en vara eller tjänst. För varje gång varan eller tjänsten exporteras, adderas ett nytt värde. Detta gör att vi systematiskt överskattar exportens andel av ekonomin om vi bara talar om export. Man kan i stället se till det inhemska förädlingsvärdets andel av den totala exporten, med hjälp av data från den s.k. TiVA-databasen som utvecklats av

² Världsbanken (2012) *World Development Indicators (WDI)*
<http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>. (hämtad 2014-05-08).

OECD (i ett arbete där Tillväxtanalys deltagit).³ Vi ser då att den inhemska förädlingen står för ungefär 65 procent av exportens bruttovärde. Detta är klart under genomsnittet för EU (drygt 85 procent). Andelen har också fallit från drygt 70 procent 1995. Här framgår att det i hög grad är i de länder där exporten står för höga andelar av BNP som det inhemska förädlingsvärdet också är relativt litet.⁴

Figur 2.2
Inhemskt förädlingsvärde som andel av bruttoexporten 1995 och 2009



Källa: OECD TiVA-data

Internationalisering är en viktig del i Sveriges välstånd också på andra sätt

Exporten är viktig inte bara för dess stora andel av BNP. Flera undersökningar visar att exporterande företag skiljer sig från icke exporterande på olika sätt. De största skillnaderna ligger i företagets storlek och produktionens totala värde, där exporterande företag oftast är långt större. Men det finns annat som tyder på en kvalitativ skillnad mellan exporterande och icke exporterande företag. Till exempel är exporterande företags produktivitet nästan 30 procent högre. Det vill säga det verkar finnas ett starkt samband mellan företagets internationalisering och deras produktivitet. Exporterande företag är också systematiskt ”bättre” än icke exporterande när det gäller t.ex. andel högutbildade och löner per anställd.⁵

³ Trade in value added (TiVA).

⁴ Tillväxtanalys (2014) Globala värdekedjor och tillväxtpolitik – en översikt. PM 2014:03.

⁵ Frågan om kausaliteten har debatterats av flera. I rapporten Tillväxtanalys (2009) Exportfrämjande – en hörnsten i en framtida internationaliseringsstrategi? Rapport 2009:05, förs en diskussion kring detta, samt presenteras resultat på svenska data.

Figur 2.3

En jämförelse mellan exporterande och icke exporterande företag

Variabel	Högre hos exporterande företag
Produktivitet	✓
Fysiskt kapital/anställd	✓
Andel högutbildade	✓
Antal anställda	✓
Löner/anställd	✓
Innovationsförmåga	✓

Källa: Tillväxtanalys 2009, Altomonte et al 2014

Tillväxtanalys har också undersökt riktningen på sambandet mellan export och produktivitet och de andra indikatorerna på företagets förmågor. Slutsatsen blir då att de företag som blir exportörer tenderar att ha en högre produktivitet redan innan de börjar exportera. Det förefaller alltså vara så att redan ”bättre” och mer produktiva företag börjar exportera, snarare än att exporten gör företagen ”bättre”.⁶

I en studie av Boermans och Roelfsema noterar man ett delvis annat resultat. Där pekar man på att olika former av internationellt engagemang påverkar framför allt företagets innovativa kapacitet i en gynnsam riktning, dvs. det finns faktiskt ett kausalt samband mellan å ena sidan export och andra former av internationalisering, och å andra sidan faktorer som FoU-investeringar, patent och ökat förädlingsvärde.⁷

Vi vet alltså inte säkert om det är exporten som sådan som främjar ökad produktivitet och innovativitet eller tvärtom. Men mycket tyder på att en hög grad av internationell orientering i ekonomin ändå främjar landets konkurrenskraft och att exporterande företag sannolikt har minskad risk att slås ut i en växande utländsk konkurrens.

Frågan blir också mindre intressant om det är så att allt fler väljer en snabb väg till internationalisering, dvs. där erfarenheterna på hemmamarknaden spelar mindre roll.

⁶ Ibid.

⁷ Boermans, M.A. och Roelfsema, H.J. (2013) *The Effects of Internationalization on Innovation: Firm-Level Evidence for Transition Economies. Working Papers 12-04, Utrecht School of Economic.*

Figur 2.4
Hur ser sambandet ut mellan export och företagens prestationer?



Men internationalisering kan vara mer än export. Ser vi t.ex. till företagens direktinvesteringar, så vet vi från undersökningar av utlandsägda företag i Sverige att även dessa generellt investerar mer i forskning och utveckling än vad svenskägda företag gör och är mer produktiva.⁸

Även här är det svårt att slå fast i vilken riktning sambanden går men klart torde vara att internationella relationer i sig innebär hög produktivitet och innovativitet. De mest produktiva företagen är de multinationella, därefter kommer de som exporterar och minst produktiva är de företag som enbart finns på en nationell marknad. Sedan ska man komma ihåg att nationella marknader i olika hög utsträckning ändå kan vara utsatta för ett internationellt konkurrenstryck som driver exempelvis produktiviteten.⁹

Stora företag dominerar fortsatt, men skapar allt färre jobb i Sverige

Internationaliseringen av den svenska ekonomin har, som vi redan konstaterat, länge varit förknippad med stora multinationella företag. Även om de är få till antalet så är de många och stora i relation till Sveriges storlek. De tjugo största exportörerna svarade 2012 för ett samlat exportvärde om cirka 525 miljarder kronor, eller ungefär 1/3 av den samlade exportens bruttovärde.¹⁰ Skulle man begränsa sig till varuexporten skulle koncentrationen till de största vara ännu högre.

I en internationell jämförelse är särskilt de minsta svenska företagen (upp till 10 anställda) mindre benägna att exportera än liknande företag

⁸ Tillväxtanalys (2011) Direktinvesteringar inom tjänstesektorn och offshoring av tjänster. WP/PM 2011:51.

⁹ Se t.ex. Helpman, E. Melitz, M.J. och Yeaple S.R. (2004) Exports versus FDI with Heterogeneous Firms, *The American Economic Review* 94(1): 300-316.

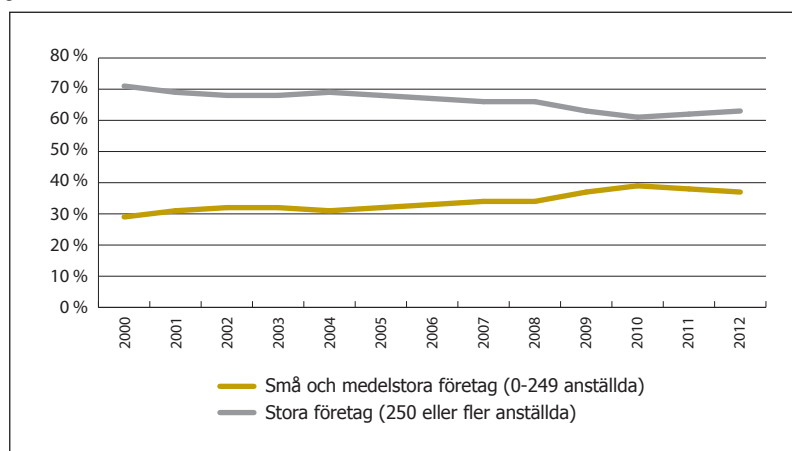
¹⁰ Business Sweden (2013) Svensk export 2013.

i länder som Storbritannien, Frankrike eller USA. För övriga mindre och medelstora företag är exportbenägenheten i Sverige ungefär som i jämförbara länder. Bland de stora företagen är exportbenägenheten däremot större i svenska företag än i andra länder.¹¹

Men trenden är att de stora företagens andelar av den samlade exportens värde sjunker och de små och medelstora företagens andelar ökar. Statistik från SCB visar att de små och medelstora företagens andelar har ökat från knappt 30 procent för 13 år sedan till cirka 40 procent i dag.¹²

Figur 2.5

Små och medelstora respektive stora företags andelar av den samlade exporten, procent, 2001–2012



Källa: SCB

Detta ska dock inte automatiskt tolkas som att de stora företagens betydelse för Sveriges internationella närvaro har minskat. Många stora svenska företag har valt att expandera sin produktion och därmed sin sysselsättning i andra länder. Ser vi till de stora internationella företagen så sysselsatte svenska koncerner 2011 totalt 1 209 000 anställda i dotterbolag utanför Sverige, en fördubbling sedan 1996. I huvudsak är det direktinvesteringar i egen produktion eller indirekta investeringar i form av köp av bolag som ligger bakom denna utveckling.¹³

Andelen anställda i Sverige (av det totala antalet anställda i dessa koncerner) har enligt Tillväxtanalys statistik under samma tid sjunkit

11 OECD (2013) *Fostering SMEs participation in global markets. Draft Final Report, CFE/SME(2012)6/REV2, March 2013.*

12 SCB. *Som småföretag brukar man vanligen definiera företag med mindre än 50 anställda, medelstora företag är företag mellan 50 och 249 anställda och stora företag är företag med 250 anställda eller fler.*

13 Tillväxtanalys (2013) *Svenska koncerner med dotterbolag i utlandet, 2011. Statistikrapport 2013:05.*

från 53 procent 1996 till under 29 procent 2011. Stora svenska företag är fortfarande höggradigt internationella, men de sysselsätter färre personer i Sverige och en större del av produktionen har förlagts utanför Sverige. Delar av denna importerar dock till Sverige för olika typer av vidareförädling innan den sedan exporteras igen.¹⁴

De stora svenska internationella koncernernas minskade sysselsättning i Sverige är i sin tur en återspeglning av förhållandena mellan stora och mindre företag i ekonomin mer generellt. Under 20-årsperioden 1990–2009 skapades i den privata sektorn 190 000 nya jobb i Sverige, netto. De flesta nya jobb tillkom i nya och mindre företag. Detta gäller för både tillverkande företag och tjänsteföretag. När det gäller de stora företagen så är det främst de gamla företagen som minskar sin sysselsättning, medan nyare företag snarare ökar sin sysselsättning.¹⁵

Figur 2.6
 Jobbskapande i svenska företag 1990–2009

Tillverkning	Små (3–9 anställda)	Medelstora (10–199 anställda)	Stora (200– anställda)
Nya (0–3 år)	betydande nettoökning	nettoökning	nettoökning
Medel (4–9 år)	nettominskning	nettoökning	nettoökning
Gamla (10– år)	nettominskning	nettominskning	nettominskning
Tjänster	Små (3–9 anställda)	Medelstora (10–199 anställda)	Stora (200– anställda)
Nya (0–3 år)	betydande nettoökning	nettoökning	nettoökning
Medel (4–9 år)	nettominskning	nettoökning	nettoökning
Gamla (10– år)	nettominskning	nettoökning	nettoökning

Källa: Heyman et al. 2013

Detta innebär att vår internationalisering inte i samma utsträckning som tidigare bärs upp av de stora multinationella industriföretagen. Allt fler små och medelstora företag exporterar. Sammantaget svarar dessa för ungefär 40 procent av exporten. Bland de som gör det säger hela 85 procent att de har som mål att fortsätta växa.¹⁶

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Heyman, F. Norbäck, P.-J. och Persson, L. (2013) *Jobbdynamiken i svenskt näringsliv 1990 till 2009 – teori och empiri*, IFN Policy Paper nr. 60, 2013. Institutet för näringslivsforskning.

¹⁶ Tillväxtverket (2011) *Företagens villkor och verklighet 2011*.

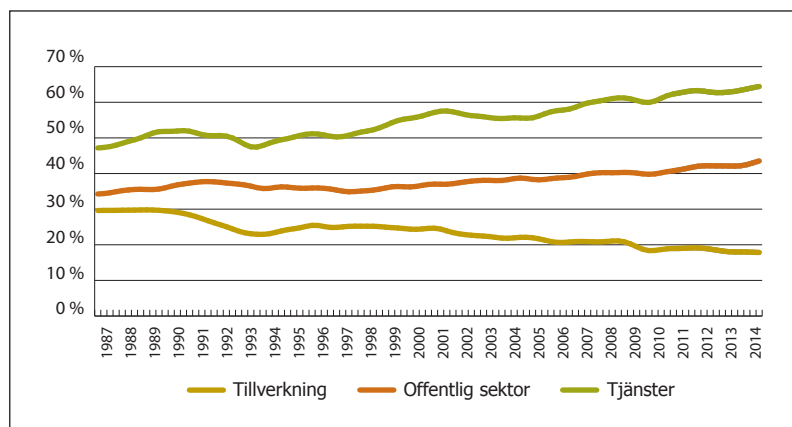
Varor och tjänster – gränserna suddas ut

En annan viktig utvecklingstrend som vi redan berört är den mot tjänsternas ökande betydelse, när det gäller såväl internationalisering som ekonomin i stort.

Tillväxtanalys har analyserat tjänstesektorns utveckling, bl.a. i relation till internationaliseringen. För det första står tjänstesektorn för den största tillväxten i den svenska ekonomin. Antalet arbetade timmar i den privata tjänstesektorn har vuxit med omkring en tredjedel sedan 1993, medan övriga näringsgrenar i princip varit oförändrade.

Figur 2.7

Antalet arbetstimmar i ekonomins olika sektorer



Källa: Tillväxtanalys 2010

För det andra ökar tjänsternas andel av exporten också stadigt. År 1995 motsvarade tjänsteexporten omkring 20 procent av den totala exportens försäljningsvärde. Tio år senare var motsvarande andel nästan 30 procent. Talar vi i stället om det inhemska förädlingsvärdet av exporten blir tjänsterna ännu viktigare. Sektorn är inte på samma sätt som varusektorn utsatt för fenomenet att det inhemska förädlingsvärdet sjunker. Tjänsteexportens andel av det totala inhemska förädlingsvärdet av exporten ökade från knappt 23 procent 1995 till drygt 34 procent 2005.¹⁷

Men det är heller inte givet vad som är en tjänst och vad som är en vara. Många har lyft fram att mycket av det som i dag definieras som tjänster, tidigare sågs som varor. Orsaken är produktionens organisatoriska uppdelning där moment som tidigare sköttes av samma företag som det som svarade för varuproduktionen nu knoppats av och lagts

¹⁷ Tillväxtanalys (2010) Tjänsternas betydelse för tillväxt och omvandling i ekonomin. Nya data för tjänsteinnovationernas roll för produktivitet och export. Rapport 2010:13.

ut i andra bolag. Det gäller t.ex. fastighetsförvaltning, städning och marknadsföring. I statistiken ser det då ut som att tillverkningsindustrin tappar i sysselsättning medan produktionstjänsterna i stället växer. Dåvarande Statens Industriverk (SIND) beskrev redan 1987 detta som att tjänstesektorn ”lånade tillväxt”, dvs. att tillväxten ”egentligen” skulle skett i industrin.¹⁸

Figur 2.8
Tjänstexportens andel av den totala exporten 1995, 2000 och 2005

	1995	2000	2005
Försäljningsvärde	20,5	24,2	29,2
Inhemskt förädlingsvärde	22,8	28,6	34,4

Källa: Tillväxtanalys 2010

Samtidigt har det faktum att tjänsterna avknoppats och organiserats i särskilda bolag säkerligen haft en stor del i utvecklingen mot ökad produktivitet i näringslivet.

Framtidens välstånd skapas i integrerade globala system

Sverige är fortsatt beroende av en framgångsrik närvaro i den internationella ekonomin för att generera tillväxt och välfärd. Den svenska exporten växer, men en allt större andel av exporten består av varor och tjänster som importerats hit för att sedan vidareexporteras, dvs. de skapar varken jobb eller tillväxt här.

Samtidigt är svenska företags förmåga att exportera eller på andra sätt närvara i den globala ekonomin avgörande. Då vi vet att internationella företag tenderar att vara mer produktiva och innovativa än andra företag svarar de för en helt avgörande del av Sveriges internationella konkurrenskraft.

Tidigare har de stora företagen i hög grad svarat för ökningen i svensk utrikeshandel. Men nu är det i stället små och medelstora företag och tjänsteföretag som i ökad omfattning bidrar till Sveriges växande export.

Denna förändring hänger ihop med de alltmer uppdelade globala produktionssystemen. Produktionen delas alltså upp i fler och fler moment, som kan separeras från varandra organisatoriskt och geografiskt. Denna uppdelning kallas ofta för globala värdekedjor.

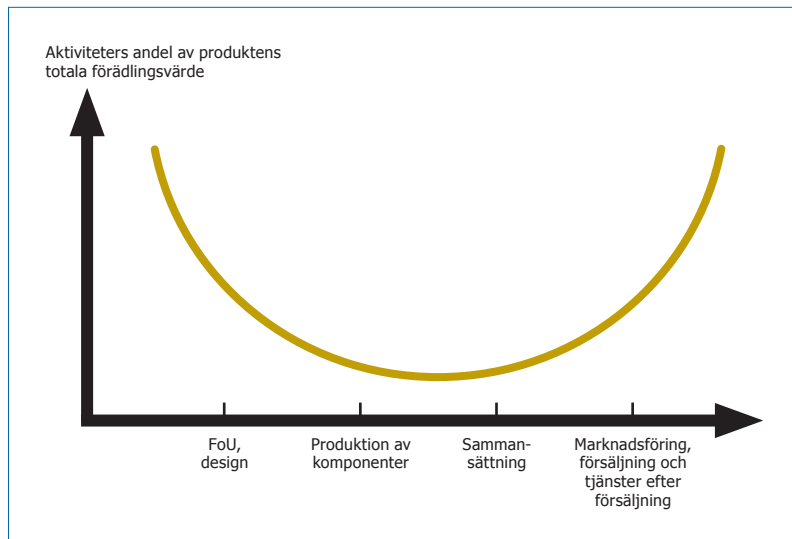
Ett kännetecken för sådana värdekedjor är att möjligheterna till värdeskapande varierar beroende på var i dem man befinner sig. Forskning har

¹⁸ Statens Industriverk (1987) *Lånad tillväxt i tjänstesektorn?: om företagsombildningar och industrinära tjänster*. SIND, 0346-5748 ; 1987:1.

visat att dessa möjligheter – för ett land som Sverige – är störst i början och slutet av värdekedjorna, där det finns sådant som forskning och utveckling, innovation, marknadsföring och varumärkesinnehav. Däremellan finns de delar som i lägre utsträckning tillför förädlingsvärde, såsom produktion och montering. Figuren nedan beskriver värdeskapandet i de globala värdekedjorna.

Figur 2.9

Värdeskapande (realiserat värde) i uppdelade produktionsprocesser



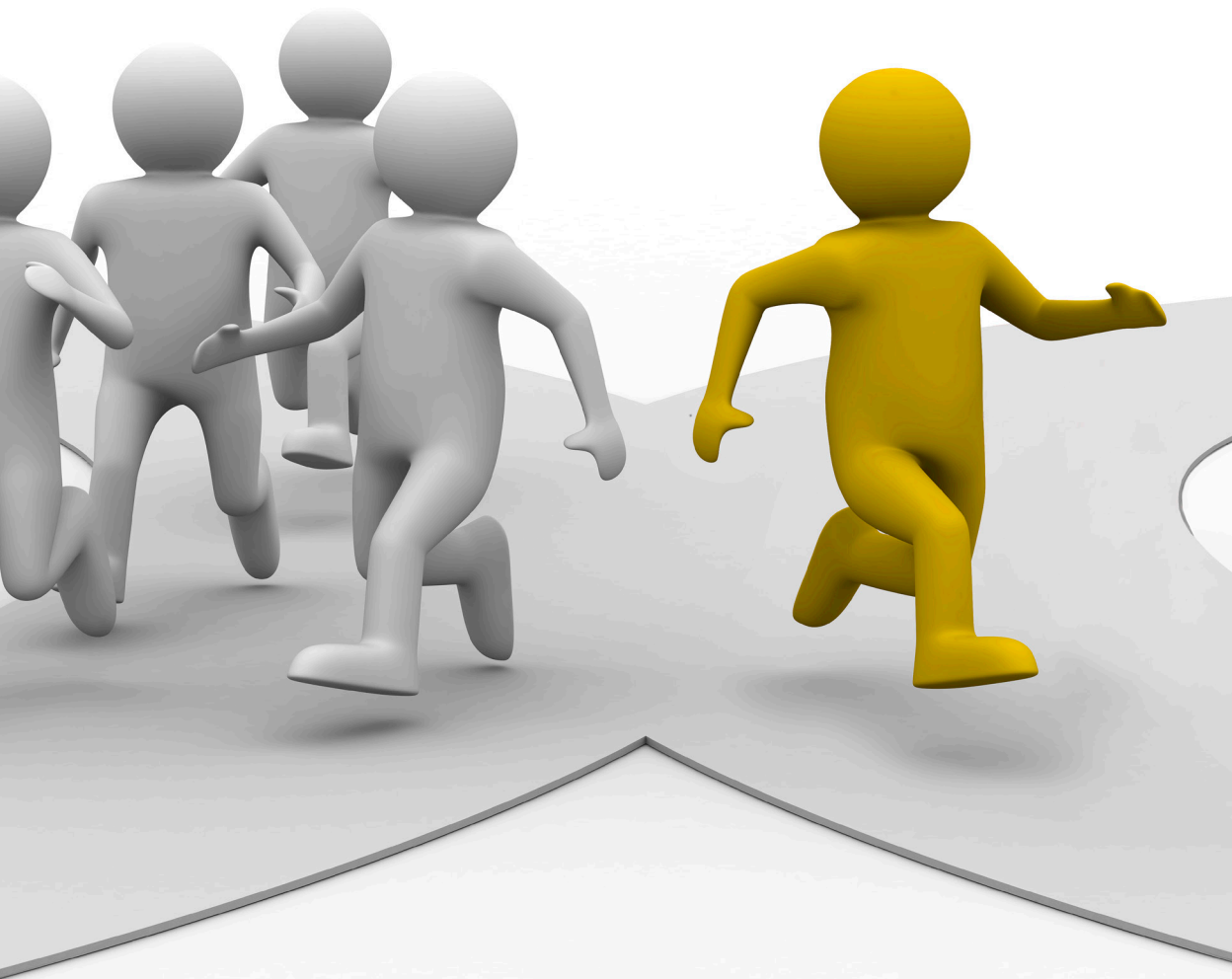
Källa: Tillväxtanalys 2014

Teoretiskt finns flera vägar till ett säkrat värdeskapande för stora och små företag, liksom för länder.

Stora företag kan säkerställa ett högt värdeskapande genom en närmare kontroll över de delar i värdekedjan där värdeskapandet är som störst. Detta är inte detsamma som att företagen själva svarar för alla dessa delar i kedjan. Allt fler lägger i dag ut alltmer av t.ex. forskning och utveckling på andra aktörer, men då gärna på sådana aktörer som inte själva kan tillskansa sig hela den värdeökning de svarar för, t.ex. universitet och universitetsnära organisationer.

Mindre företag kan öka sitt värdeskapande genom att nischa sig mot de segment av värdekedjan där höga värden tillförs. Därigenom minskar de riskerna för varumärkesägarna (ofta de stora företagen) att tillskansa sig värden skapade av de mindre företagen. En stor utmaning för mindre företag är att också själva försöka kontrollera hela värdekedjan, på samma sätt som stora företag.

Nya vägar till små och medelstora företags internationalisering



Sammanfattning kapitel 3

I detta kapitel visar vi med hjälp av forskning och exempel hur vägarna till den internationella marknaden har förändrats under senare år. Kapitlet följer utvecklingen i de tre faserna 1.0, 2.0 och 3.0.

Internationalisering 1.0 beskriver mindre företags stegvisa och försiktiga väg ut i världen. Företagen startas ofta för att växa på hemmamarknaden snarare än internationellt. Om hemmamarknaden sedan försvagas måste de etablera sig internationellt för att kunna fortsätta att växa. De kan också gå utomlands för att möta en internationell efterfrågan på sina produkter eller tjänster. Företagen etablerar sig vanligtvis på marknader som liknar den egna politiskt och kulturellt, och gör det stegvis på en marknad i taget.

Internationalisering 2.0 beskriver en annan bild: den tidiga och snabba vägen ut under 1990- och början av 2000-talet. Vi ser företag som föds globala, "born globals", som från början har den internationella marknaden som en del av sin tillväxtstrategi. De väljer att etablera sig på specifika marknader där det finns möjligheter att växa och hitta särskild kompetens. Ett exempel är Blekingeföretaget Roxtec.

Internationalisering 3.0 tecknar en bild av företag som ser en enda global marknad i stället för flera nationellt uppdelade marknader. Den ena typen av dessa företag är helt internetbaserade och därmed globala, t.ex. dataspelsföretaget Mojang. Den andra typen har verksamhet utanför internet, men fungerar ändå på många sätt som de globala digitala företagen. Ett exempel är Clean Motion som tillverkar elbilar.

Internationaliseringen fortsatt avgörande

Internationell närvaro är fortfarande avgörande för Sveriges tillväxt och välstånd. Allt viktigare är också att internationaliseringen omfattar de delar av produktionssystemet där större värden skapas och att detta skapar arbetstillfällen i Sverige. De svenska stora företagen behöver fortsatt skapa värden i tidiga och sena skeden av värdekedjorna.¹⁹ För Sverige är det viktigt att en stor del av de tjänster som företagen behöver för att göra detta finns tillgängliga i Sverige, så att de värden som realiserar också skapar tillväxt här.

Sverige kan också fortsätta att internationaliseras genom att nya företag startas, som även de använder Sverige som en bas för sina mest värdeskapande aktiviteter. Svenska företag och andra organisationer kan också skapa tillväxt genom att locka andra företag att förlägga sina mest värdeskapande aktiviteter hit.

1.0 Stegvis och försiktig

Den traditionella bilden av mindre företags väg till den internationella marknaden har präglats av erfarenheter som de stora företagen gjort. Det vill säga den betonar att internationaliseringen har drivits på av den svenska hemmamarknadens litenhet eller andra svagheter, och att ta steget ut på den internationella marknaden har varit förknippat med stora risker och kostnader. Internationaliseringen har alltså drivits av nödvändighet och begränsningar i hemmamarknaden.

Enligt denna uppfattning är det osäkerheten och de kostnader som denna medför som leder till den utdragna och stegvisa internationaliseringen för många mindre företag. Teoretiskt har denna process beskrivits av både europeiska och amerikanska forskare sedan 1970-talet.²⁰

Detta har för många inneburit att företagen har startats med ett starkt fokus på tillväxt på hemmamarknaden.²¹ Internationalisering har då ofta inte varit ett initialt mål för dessa företag. Det är i stället först efter en tid som företagen fattar beslut om en internationell etablering. I en del fall har beslutet om att etablera verksamheten internationellt fattats i ljuset av en försvagning i den nationella marknaden, som gör att man tvingas söka

19 Jämför figuren 2.9 i kapitel 2.

20 Se t.ex. Johanson J. och Vahlne J-E. (1977) *The Internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitments*. *Journal of International Business Studies*, 8(1): 23-31. Se också Johanson J. och Vahlne J-E. (1990) *The Mechanism of Internationalization*, *International Marketing Review*, 7(4): 11-24. Se även Bilkey, W. J. (1978) *An Attempted Integration of the Literature on the Export Behavior of Firms*. *Journal of International Business Studies*, 1978, vol. 9, issue 1, pages 33-46 samt Cavusgil, S. T. (1980) *On the internationalization process of firms*. *European Research* 8(6): 273-281.

21 Chetty, S. och Campbell-Hunt, C. (2004) *A strategic approach to internationalization: a traditional vs a Born-Global approach*, *Journal of International Marketing* 12(1): 57-81.

nya möjligheter internationellt för att överleva.²² I andra fall reagerar företagen på en direkt uttryckt efterfrågan på deras produkter eller tjänster.²³ Praktiska erfarenheter och forskning ger bilden av att den traditionella internationaliseringen ofta handlar om ett reaktivt beslutsfattande, snarare än ett proaktivt och strategiskt beslut.

Företagen som följer detta mönster kännetecknas ofta också av en initialt bristande kunskap om den internationella marknaden. Genom att hemmamarknaden stått i fokus så är det där de viktigaste kundkontaktterna finns, det är om den man har en kunskap. När dessa företag väl tar steget ut på den internationella marknaden har de ibland god nytta av sina erfarenheter och referenser från hemmamarknaden.

Man har också observerat hur de företag som påbörjar en internationalisering ofta väljer att etablera sig på marknader som ligger nära hemmamarknaden t.ex. geografiskt, kulturellt och politiskt. Dessa företag väljer ofta också en stegvis internationaliseringsstrategi och etablerar sig på en marknad i taget.²⁴ Det stegvisa tillvägagångssättet kan även sägas beskriva vilken form internationaliseringen tar. Man börjar ofta med att exportera, via agenter och egna försäljningsorganisationer. Man bygger nätverk. Därefter fördjupas det internationella engagemanget, t.ex. genom att man licensierar ut tillverkningen eller ingår i ett joint venture med ett annat företag. I ett sista steg etablerar företagen en produktion genom en direkt investering på platsen.

2.0 Tidig och snabb

Under 1990-talet kom allt flera vittnesmål om företag som uppenbarligen valde och gick en annan väg än den traditionella. ”Born globals” har kanske blivit det mest kända begreppet för att beteckna denna snabba väg till internationalisering. Begreppet sägs ha först lanserats av konsultfirman McKinsey & Co i en studie av australiensiska företag i början av 1990-talet.²⁵

För dessa företag spelar inte hemmamarknaden en lika viktig roll. Flera studier har också visat att ledningen i de snabbt internationaliserade företagen ofta redan tidigt har en tydlig uppfattning om att markna-

22 Spence, M. (2003) *International Strategy Formation in Small Canadian High-Technology Companies – A Case Study Approach*. *Journal of International Entrepreneurship* 1(3): 277–296.

23 Bell, J. McNaughton, R. Young, S. och Crick, D. (2003) *Towards an integrative model of small firm internationalization*. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(4): 339–362. Se också Moen, O. och Servais, P. (2002) *Born Global or Gradual Global? Examining the Export Behavior of Small and Medium-Sized Enterprises*. *Journal of International Marketing*, 10(3), 49–72.

24 Bell, J. McNaughton, R. Young, S. och Crick, D. (2003) *Towards an integrative model of small firm internationalization*. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(4): 339–362.

25 McKinsey & Co.(1993) *Emerging Exporters. Australia's High Value-Added Manufacturing Exporters*, Melbourne: McKinsey & Company and the Australian Manufacturing Council.

den är internationell.²⁶ Den internationella etableringen, samverkan med utländska parter och en försäljning till kunder internationellt är för dessa företag ofta en integrerad del i tillväxtstrategin.²⁷

Eftersom internationaliseringen är integrerad i tillväxtstrategin väljer dessa företag ofta också vilka marknader de etablerar sig på utifrån helt andra parametrar. Kostnaderna spelar mindre roll. Det är i stället tillväxtpöjligheterna, eller möjligheterna till speciell kompetens, som står i centrum. Till exempel kan en marknad väljas ut för att denna bedöms vara viktig för att ge input till utvecklingen av företagets tjänster eller produkter. Många har t.ex. pekat ut den svenska marknaden som en perfekt testmarknad för många konsumentrelaterade produkter, eftersom den är liten och ofta snabbt tar till sig nya trender.

Detta gör sammantaget att de utländska marknaderna för dessa företag ofta ligger längre bort eller på andra sätt är mer ”främmande” än vad som är fallet i den traditionella internationaliseringsmodellen.²⁸

För många nya och mindre företag är internationaliseringen ofta också en del i en långsiktig finansieringsstrategi. Etableringen på olika internationella marknader kan då medvetet sägas ingå som en del i företagens strategier för s.k. corporate exits, dvs. att de finns på en viss marknad för att den är gynnsam för en framtida försäljning av företaget.²⁹

I rapporten *Born Globals* visas dock att andelen företag som väljer den snabba vägen till internationalisering inte ökat mellan 1998 och 2006, och bara utgör några enstaka procent av alla nystartade företag inom tillverkning eller s.k. KIBS (Knowledge Intensive Business Services).³⁰

Rapporten visar också att de företag som väljer den snabba vägen i högre utsträckning finns inom högteknologiska tillverkande företag än i företag med lägre tekniknivåer. När det gäller tjänsteföretagen så är det främst bland forsknings- och utvecklingsföretagen som vi finner de mer renodlade born global-företagen.

26 Crick, D. och Jones, M. (2000) *Small high technology firms and international high technology markets*, *Journal of International Marketing* 8(2): 63–85. Se också Crick D. och Spence, 2005. Se också Andersson, S. och Wictor, I. (2003) *Innovative internationalisation in new firms: Bornglobals – the Swedish case*. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(3): 249–275.

27 Moen, O. och Servais, P. (2002) *Born Global or Gradual Global? Examining the Export Behavior of Small and Medium-Sized Enterprises*. *Journal of International Marketing*, 10(3), 49–72.

28 Crick, D. och Jones, M. (2000) *Small high technology firms and international high technology markets*, *Journal of International Marketing* 8(2): 63–85. Se också Ojala, A. 2009, *Internationalization of knowledge-intensive SMEs: The role of network relationships in the entry to a psychically distant market*. *International Business Review*, 18(1): 50–59.

29 PWC (2012) *Corporate Exit Strategies*.

30 Halldin, T. (2012) *Born Globals*. *Entreprenörskapsforum 2012. Globaliseringsforum Rapport nr. 3*.

Nedan presenterar vi ett svenskt exempel på vad vi och forskare kategoriserat som en born global, Blekingeföretaget Roxtec.³¹

Born global: Roxtec

Roxtec etablerades 1989 och tillverkar och marknadsför flexibla tätningsslösningar för kabel- och rör genomföringar. Affärsidén byggde redan från start på att världen sågs som marknad, och således blev ambitionen att bygga ett bolag med globalt fäste. Kärnprodukterna som har sitt ursprung i marin miljö utvecklades för att anpassas till flera olika applikationsområden inom ett flertal segment, varför bolaget i dag är organiserat i tre affärsområden: marin och offshore, landbased samt OEM och telecom. Affärsidén utgick från bristen på internationella standarder när det gäller rördiametrar, vilket gjorde det kostsamt att tillverka tätningmaterial enligt olika standarder för olika länder och marknader. Ofta uppstod läckor, som inom vissa branscher kunde få allvarliga konsekvenser.

Det var således affärsidén som sådan som redan från början gjorde Roxtec till ett internationellt företag. Utmaningen var att realisera den. Men med en medveten strategi har Roxtec snabbt etablerat sig världen över. De första tre åren pågick ett utvecklingsarbete i en mindre skala, där det handlade om att förfina och testa affärsidén och omsätta den i en säljbar produkt. År 1995 etablerades produktion i egen regi och därefter inleddes den egentliga internationella expansionen.

Expansionen skedde globalt, där strategiska marknadsförhållanden snarare än kostnaderna för etableringen styrde valet av länder. Roxtec etablerade under de följande åren sig med produktion eller försäljning i omkring tio länder per år. En del av företagets internationaliseringsstrategi var att redan från början rekrytera personer med erfarenhet från strategiska marknader.

Figur 3.1
Roxtecs etableringar i utlandet

Roxtec Group		Roxtec Distributors	
Sverige	Roxtec International AB, HQ	Argentina	INGIAR Representaciones SRL
Australien	Roxtec Australia Ltd	Belgien	Roxtec b.v.b.a/s.p.r.l
Brasilien	Roxtec Latin América Ltda	Chile	FACOR Ltda
Kina	Roxtec Sealing System (Shanghai) Co. Ltd	Tjeckien	Roxtec CZ s.r.o
Kroatien	Roxtec d.o.o.	Ungern	Glob-Prot Trade and Service Ltd
Danmark	Roxtec Denmark ApS	Kasakstan	Company ECOS

31 Andersson, S. och Wictor I. (2003) Innovative internationalisation in new firms: Born-globals – the Swedish case. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(3): 249-275.

Figur 3.1
Roxtecs etableringar i utlandet, fortsättning

Roxtec Group		Roxtec Distributors	
Finland	Roxtec Finland Oy	Litauen	SWEBALT
Frankrike	Roxtec France	Nigeria	Structured Resources Business Ltd
Tyskland	Roxtec GmbH	Holland	Roxtec BV
Indien	Roxtec India Pvt Ltd	Norge	Roxtec AS
Italien	Roxtec Italia S.r.l	Peru	Synixstor S.A.C
Japan	Roxtec Japan K.K	Polen	Pionet Sp.zo.o
Mexiko	Roxtec de México S.A de C.V	Ryssland	Roxtec RU
Singapore	Roxtec Singapore PTE Ltd	Rumänien	Roxtec RO s.r.l
Sydkorea	Roxtec Korea Ltd	Sydafrika	Roxtec Africa (PTY) Ltd
Spanien	Roxtec Sistemas Pasamuros S.L	Schweiz	Agro AG
Turkiet	Roxtec Turkey (Representative office)		
UAE	Roxtec Middle East F.Z.E		
UK/Irland	Roxtec Ltd, Sleeve-it Fire Systems Ltd		
USA/ Kanada	Roxtec Inc		

” Roxtecs affärsidé var i grunden internationell. Därför fanns också redan tidigt en strategi för en snabb internationalisering. En del i den strategin var att rekrytera välutbildade akademiker med internationell bakgrund i ett tidigt skede. Medarbetare från bl.a. Syrien, Kina och Chile anställdes. Många av dem hade under sin tid i Sverige haft icke-qualificerade jobb. Efter några års anställning på Roxtec i Blekinge kunde många av dem flytta tillbaka till sina tidigare hemländer och där starta upp dotterbolag till Roxtec. Fredrik Hansson, Roxtecs tidigare vd, säger att rekryteringen av internationella ingenjörer i inledningskedet var ett mycket smart drag:
– Vårt företag har berikats med oerhört kompetenta medarbetare, säger han. ”³²

32 Källa: Underlaget hämtat från intervjuer på Roxtec, genomförda av Svenskt Näringsliv, ursprungligen publicerade 2007

I dag ägs Roxtec huvudsakligen av det privatägda investmentbolaget Mellbygård Industri AB, och omsätter drygt 1 miljard kronor per år. Försäljningen sker via dryga 20-talet bolag i mer än 70 länder. Koncernen har cirka 600 anställda. År 2010 fick man UD:s och Exportrådets stora exportpris.

Roxtec är därmed ett gott exempel på företag som medvetet och proaktivt väljer den snabba vägen till internationalisering. Internationaliseringen som sådan är integrerad i själva affärsidén. Man rekryterar medvetet för att nå kunskap om de mest strategiska marknaderna och arbetar sig snabbt men systematiskt mot en växande global närvaro.

3.0 Världen är en marknad

Internationalisering 3.0 kännetecknas också den av företag vars strategier i grunden är globala. Den viktigaste skillnaden gentemot företagen i 2.0-modellen är att man i flera av dessa företag är ointresserad av nationellt uppdelade marknader – man ser bara en marknad och den är global. På många sätt är detta ännu mer ett marginellt fenomen, men det finns skäl att uppmärksamma dem ändå!

Det finns två typer av företag som kan kopplas till denna form av internationalisering:

- Företag som i huvudsak bygger hela sin värdekedja på internet; dvs. utveckling, produktion, försäljning och distribution är helt och hållet förlagd till nätet. Genom att nätet är globalt så är också företagen globala, och nationsgränser och geografiska marknader är i princip ointressanta.
- Företag som driver delar av sin verksamhet utanför nätet, men som använder nätets principer för att konstruera den globala produktionskedjan.

I detta avsnitt presenterar vi två exempel, som ska belysa dessa två typer av företag. Det första är från dataspelsindustrin, som är ett av de bästa exemplen på internetbaserade företag. I Sverige finns enligt uppgifter från branschföreträdare cirka 145 sådana företag som tillsammans omsatte cirka 3,7 miljarder kronor 2012. Jättarna i branschen är amerikansk-ägda DICE (EA Games) och svenskägda Mojang.³³

Det andra exemplet är ett miljöteknikföretag som tillverkar en produkt för användning ”i den verkliga världen”, men som i långa stycken lånat logiken för utveckling, produktion och distribution från de digitala företagen.

³³ *Spelutvecklarindex (2012) Dataspelbranschens rapporter 2013.*

Exempel a) Världen är en marknad: Mojangs Minecraft

Det första exemplet är måhända använt i många sammanhang men är ändå ett bra exempel på det vi avser, nämligen att geografin för dessa företag är ointressant.

Spelet Minecraft skapades av programmeraren Marcus ”Notch” Persson. Idén gick ut på att spelarna själva skulle bygga sitt spel med hjälp av enkla digitala block. Både idén och designen sägs vara inspirerad av ett annat nordiskt företag, Lego, som Mojang nu också samarbetar med. Spelidén lämnar stor frihet för spelarens egen kreativitet och stimulerar också social interaktion med andra spelare, kring vad man har byggt i spelet. Utvecklingen hade pågått i några år när den övergick i bolaget Mojang AB i slutet av 2010 och lanseringen av Minecraft började.

Spelets enkelhet och det kreativa tilltalet väckte snabbt uppmärksamhet och antalet spelare växte mycket snabbt. I citatet nedan berättar Mojangs nuvarande VD, Carl Manneh, om när de efter en mycket kort tid bestämde att ordna en spelarträff och hur de själva överraskades av mottagandet.

” Vi anordnade en spelarträff i Las Vegas när bolaget hade funnits i bara ett halvår. När vi steg av planet kom folk springande och skrek efter Notch. Det var en bisarr upplevelse, speciellt för Notch. Han fick skriva autografer i timmar. 5 000 personer i ett åldersspann mellan 4 och 74 år från 24 olika länder dök upp. Det var mer än vad vi någonsin hade kunnat drömma om och det blev väldigt konkret hur stort Minecraft faktiskt hade blivit. ”³⁴

I dag utvecklas, produceras och distribueras Minecraft i ett sant globalt system, även om all verksamhet i princip sker över internet. Minecrafts värdekedja har beskrivits av Kommerskollegium och består av innovation och utveckling, programmering, design, ljud och musik, marknadsföring, distribution och kundsupport. De olika delarna är dock svåra att separera från varandra. Produktionen är i huvudsak koncentrerad till huvudkontoret i Stockholm, men ett antal viktiga funktioner finns också i studior i bl.a. Tyskland, Skottland, Kanada och Holland.³⁵ Även kunderna är involverade i innovationsarbetet genom sitt starka engagemang i spelen.

³⁴ Källa: Intervju med Mojangs VD, Carl Manneh, Aktiespararna.se 2012

³⁵ Kommerskollegium (2013) Minecraft brick by brick. A case study on a global value chain.

Det finns ingen traditionell försäljningsorganisation för Minecraft. All distribution, försäljning och marknadsföring sker över nätet. Etableringar av försäljningskontor och dotterbolag är således inte nödvändigt. Marknadsföring i traditionell mening har heller inte varit aktuellt för Mojang. Kännedom om produkten sprids i huvudsak mellan kunderna. Som Marcus ”Notch” Persson förklarade i en tidig intervju 2010:

” Well, the distribution of the game is currently very web based, with links being passed around to join servers or load maps. ”³⁶

Slutligen sköter man supportfunktionerna dels från huvudkontoret i Stockholm, dels genom inhyrda konsulter i USA. Utöver detta finns ett stort antal forum där kunderna kan ge varandra stöd och tips. Själva konsumtionen, eller användandet av spelet, länkar också genom sådana forum information, tips och förbättringsförslag tillbaka till produktionen. Mojang blir härmed ett väldigt typiskt exempel på ett företag som aldrig har varit något annat än globalt; hela företaget kan sägas finnas på internet. Skillnaden mot t.ex. Roxtec är att Mojangs internationalisering varken är reaktiv eller proaktiv. Mojang saknar helt enkelt en strategi för internationalisering eftersom detta aldrig varit en fråga över huvud taget.

Exempel b) Världen är en marknad: Clean Motions Zbee

Det andra exemplet hämtar vi från den vanligtvis extremt komplexa fordonsindustrin. Elfordonsföretaget Clean Motion grundades 2009 och utvecklar och säljer elbilen ZBee – ett litet energieffektivt elfordon med låg vikt, för kortare transporter med plats för tre personer. Själva idén kom från behoven av att skapa energieffektiva, hälso- och miljöanpassade transporter, särskilt i storstäderna.

För Clean Motion var marknaden också global, men man insåg samtidigt att det fanns viktiga skillnader i hur man kunde marknadsföra Zbee i olika delar av världen. Tidigt såg man därför potentialen i de stora asiatiska städerna, men man avsåg att använda dem som språngbräda in på andra marknader.

³⁶ Matthews, M. (2010) NPD: Behind the Numbers, March 2010, Gamasutra, http://www.gamasutra.com/view/feature/132717/npd_behind_the_numbers_march_2010.php?page=4, (hämtad 2014-05-08).

” Jag är övertygad om att det här är ett fordon som fungerar globalt. Men det kanske är så att det är ett mindre steg för de stora asiatiska städerna att ta till sig själva konceptet för de känner igen sig i 70 års utveckling av den klassiska tuk-tuk:en. ”³⁷

Städerna Jakarta, Göteborg och Östersund var ungefär samtida i att teckna avtal med Clean Motion om att pröva Zbee i de kommunala förvaltningarna.

En annan viktig förklaring till varför vi ser Clean Motion som ett exempel på ett nytt sätt att internationaliseras är knuten till produktionen. Att bygga fordon är normalt en komplex verksamhet som kräver stora investeringar och långa ledtider. Clean Motion har byggt sin affärsmodell på ett annat sätt. Med bara 6 anställda (i Lerum, Sverige) gick man 2013 in i tillverkningen av den tredje generationen ZBee.

Zbee har i hög grad utvecklats i Sverige – i Trollhättan och Lerum. Här har design och mjukvaruutveckling skett. Men i övrigt har man byggt en produktionsmodell utifrån redan befintliga komponenter och system. Exempelvis tillverkas karossen i glasfiber av ett företag i Kungshamn som har stor erfarenhet av att tillverka båtskrov. Framgaffeln är hämtad från skotertillverkning, och även bakaxeln och hjulmotorn kommer från befintliga produkter.

Produkter och komponenter till en Zbee kommer i dag från ett tretotal olika leverantörer, från länder som Kina, Taiwan, USA, Storbritannien och Frankrike. Det låga antalet komponenter – totalt 270 – är en kritisk faktor för att möjliggöra en global produktion med små resurser. Under 2013 inleddes ett samarbete med en svensk entreprenör i Indonesien, som innebär att Zbee kommer att serietillverkas där. Detta tillsammans med Jakarta stads beslut att pröva Zbee har väckt stor uppmärksamhet i Indonesien.

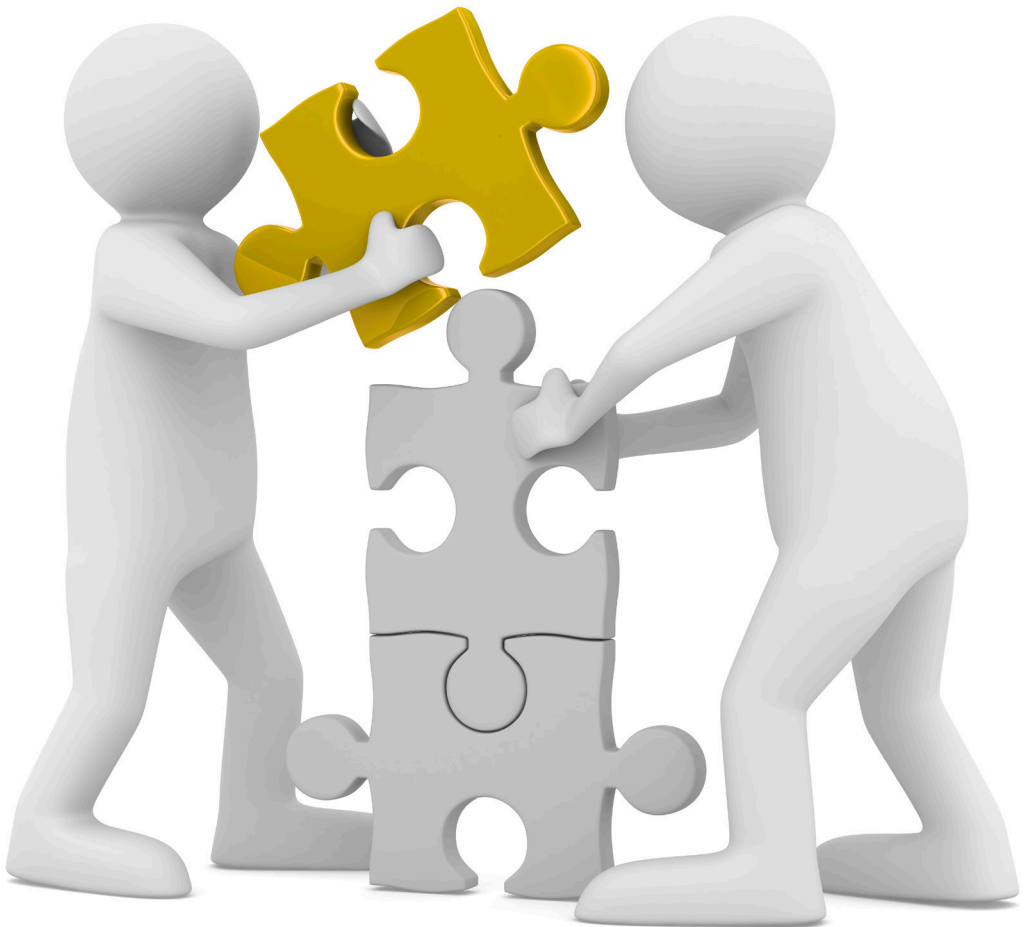
37 Matthews, M. (2010) NPD: Behind the Numbers, March 2010, Gamasutra, http://www.gamasutra.com/view/feature/132717/npd_behind_the_numbers_march_2010.php?page=4, (hämtad 2014-05-08).

Enligt Jakarta Post har Jakarta stad beslutat sig för att provköra fordonet, som ett bättre alternativ till de biogasdrivna Bajajtillverkade tuk-tuks som tidigare provats.³⁸

Clean Motions korta historia visar på ett nytt sätt för riktigt små företag att finnas och verka globalt, även för tillverkande företag i komplexa branscher. De har sin grund i ett globalt identifierat behov, utgår från globala förebilder och ser potentialen i olika delar av den globala marknaden. Därmed är Clean Motion på väg att etablera ett globalt produktionssystem, där de kontrollerar utvecklingen och designen samt varumärket, alltså de delar av värdekedjan där störst värden skapas.

³⁸ Yulisman, L. (2013) Big Swedish firms to enter RI auto, power and retail sectors, Djakarta News 15 juni, <http://m.thejakartapost.com/news/2013/06/15/big-swedish-firms-enter-ri-auto-power-and-retailsectors.html> (hämtad 2014-05-08).

Nya förutsättningar för små och medelstora företags internationalisering



Sammanfattning kapitel 4

Här beskriver vi hur förutsättningarna för internationalisering har förändrats. Även detta kapitel följer utvecklingen i de tre faserna.

Internationalisering 1.0: Traditionellt har det varit dyrt för små och medelstora företag att få information om nya marknader. En lösning är då att samarbeta med aktörer på plats. Exempelvis har man sålt via agenter eller egna försäljningskontor, investerat i egen produktion eller tillverkat via licenser.

Internationalisering 2.0: Ny teknik har sänkt kostnaderna för både information och transporter. Internet sprids till alla delar av världen vilket öppnar helt nya marknader. Fler och fler länder blir tillgängliga för handel, också utvecklingsländer.

Internationalisering 3.0: Den digitala tekniken gör det möjligt för mindre företag att sälja produkter över hela världen, och enkelt sköta support och administrera via molntjänster. De kan också söka kapital genom "crowdfunding". Genom ny teknik kan de koppla samman olika delar av produktionsprocessen, och därmed kontrollera den som om den skedde "in house". Detta betyder att förutsättningarna för små och medelstora företag att verka internationellt aldrig har varit bättre.

Förutsättningarna har förändrats genom tiderna

De förändrade vägar till internationalisering som vi sett exempel på i kapitel 3 har möjliggjorts av ändrade förutsättningar på en rad områden. På samma vis som vi hävdar att företagens strategier har gått igenom tre vågor av förändring menar vi också att förutsättningarna för internationaliseringen har förändrats under de senaste decennierna.

Historiskt (1.0) har små och medelstora företags internationalisering hållits tillbaka av höga transaktionskostnader, främst för att samla och hantera nödvändig information för att upprätthålla ett system för produktion och försäljning i flera länder.

Senare (2.0) har vi sett förutsättningarna för internationaliseringen förändras i grunden. Den första förändringen är en successiv liberalisering av världshandeln genom exempelvis WTO och EU:s inre marknad som ger tillgång till fler och fler marknader för import och export och – inte minst – produktion. Den andra förändringen handlar om den nya tekniken (främst den digitala informationshanteringen). Tillsammans möjliggör förändringarna två saker: dels sänker de priset på information så att kostnaderna för en internationell etablering sjunker markant, dels möjliggör de den geografiska separationen av olika delar av produktionen, dvs. produktionen kan lokaliseras mer eller mindre oberoende av geografiska avstånd och nationsgränser.

Som en följd av detta uppstår nu en rad infrastrukturer och tjänster som i sin tur skapar förutsättningar för vad vi kallar internationalisering 3.0. Det är återigen främst två förhållanden som driver denna utveckling: dels att det globala informationssamhället är närmast heltäckande, dels att den digitala världen och ekonomin kopplas samman med den reala ekonomin och reala varor och tjänster. I den tredje fasen kan så gott som vem som helst producera i princip vilken vara eller tjänst som helst, och distribuera och sälja den över hela världen. Den digitala tekniken skapar alla de förutsättningar som behövs. Det som krävs är egentligen ”bara” att veta hur man gör och – som i alla tidigare faser – ha en bra affärsidé.

1.0 Information kostar – nätverk är en lösning

Kostnaden för information och kommunikation har varit det som i första hand hållit tillbaka företagens internationalisering. När OECD så sent som 2008 rankar de tio viktigaste hindren för små och medelstora företags internationalisering är fem av faktorerna mer eller mindre direkt relaterade till bristande information om de främmande marknaderna och de förhållanden som råder på dem.³⁹

Ännu längre tillbaka i tiden var förstås dessa problem ännu större. Små och medelstora företag som ville ut på den internationella marknaden var tvungna att agera försiktigt och stegvis. Det var ofta dyrt att samla information om ett enda land och osäkert vilken kvalitet informationen hade.

Många mindre företag valde därför att som en del i en stegvis och försiktig internationalisering söka samarbeten i nätverk med aktörer som redan fanns på plats i det aktuella landet. Arrangemangen för detta kunde variera, t.ex. att man sålde via agenter eller egna försäljningskontor, investerade i egen produktion (direktinvestering) eller tillverkade via licenser. Men oavsett strategi så var förutsättningarna sådana att skulle man sälja på en viss marknad så medförde detta en investering i information.

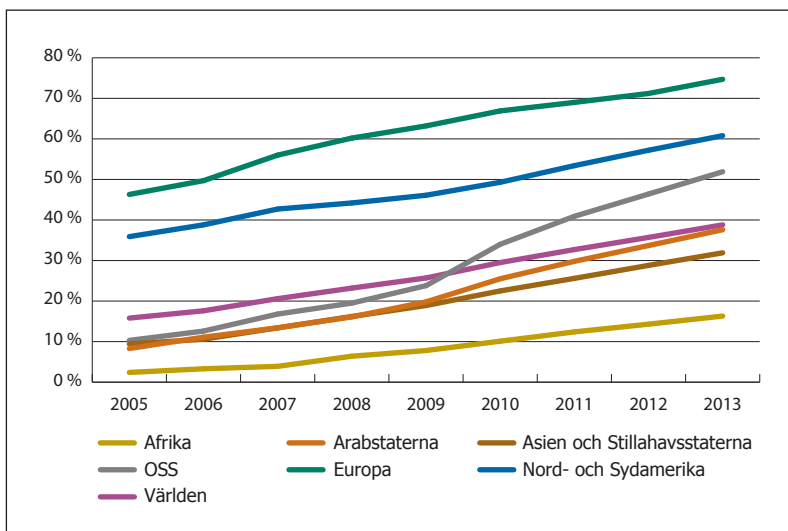
2.0 Rea på information och kommunikation – nya marknader blir tillgängliga

De senaste decennierna har inneburit stora förändringar. Det är lätt att glömma hur snabb denna förändring har varit.

Ny teknik har tveklöst sänkt kostnaderna för att få tillgång till information om nya marknader. Den stora spridningen av internet till alla delar av världen har på ganska få år öppnat helt nya marknader. För bara 10 år sedan var det endast 7 procent av befolkningen i utvecklingsländerna som hade tillgång till internet. I dag är det över 30 procent, (figur 4.1).

³⁹ OECD (2013) *Fostering SMEs participation in global markets*. CFE/SME (2012) 6/REV2.

Figur 4.1
Andelen internetanvändare i procent



Källa: ITU World Telecommunication/ICT Indicators database

Men också inom den utvecklade världen har stora förändringar skett på relativt kort tid. Internet är inget nytt men det intressanta är att det senaste årtiondet inneburit en snabb ökning av vilka tjänster man kan nå via nätet. FN redovisar löpande utvecklingen vad gäller möjligheten att komma åt myndigheternas tjänster i olika länder i den s.k. E-government survey. I rapporten från 2012 visas dels en fortsatt snabb utveckling för Europa även under den senaste tioårsperioden, dels en snabb utveckling för den asiatiska och amerikanska kontinenten, om än från en något lägre utgångsnivå.⁴⁰

Ny teknik bidrar också till att sänka priserna för globala transporter, genom nya logistiklösningar och effektivare kommunikationer. Störst genomslag har detta haft inom flygtransporterna där kostnaderna år 2004 uppskattas ha krympt till en tiondel av vad de var 1955. Även för sjöfarten, som svarar för 99 procent av världshandeln (i vikt räknat), ser vi en kraftigt sjunkande kostnad.⁴¹

⁴⁰ UN (2012) *Global e-government survey 2012*.

⁴¹ Hummels, D. (2007) *Transportation Costs and International Trade over Time*, *Journal of Economic Perspectives*, 21(3): 131-154.

Den andra viktiga förändringen rör öppnandet av nya geografiska och branschmässiga marknader. Under en lång tid har hindren för handel med varor och tjänster minskat i ett globalt perspektiv. Detta har t.ex. tagit sig uttryck i att den globala handelsorganisationen WTO får fler medlemmar och att allt fler regionala frihandelsavtal sluts mellan länderna. Samtidigt finns oroande motsatta tendenser, som har accentuerats under de senaste åren. Mellan 2012 och 2013 ökade antalet nya rapporterade handelshinder markant jämfört med tidigare år.

Den grundläggande och långsiktiga trenden har ändå varit att fler och fler länder har öppnats upp för handel. För 20 år sen svarade handeln mellan utvecklade länder för 60 procent av världshandeln, handeln mellan utvecklingsländerna och de mest utvecklade länderna för 30 procent och handeln mellan utvecklingsländerna för bara 10 procent. Inom några år kommer handeln mellan utvecklingsländerna att uppgå till 30 procent, samtidigt som handeln inom de utvecklade länderna minskar som andel av den totala globala handeln.⁴²

Sammanfattningsvis gör den tekniska utvecklingen att kostnaderna långsiktigt sjunker för de flesta internationella utbyten. För många små och medelstora företag skapar digitaliseringen av nödvändig information goda möjligheter att samla och analysera information om marknader och annat till långt lägre kostnader än tidigare. Och sjunkande kostnader för information och transporter bidrar till att göra små och stora företag mer likställda. Dessa kostnader behöver då inte längre slås ut på lika stora volymer för att möjliggöra en internationell expansion.

Även nya marknader och branscher erbjuder på många sätt goda möjligheter för mindre och medelstora företag att finna nya vägar ut på en internationell marknad.

3.0 Ny teknik, nya tjänster – de små kan vara de nya stora

Den nya tekniken skapar också mer kvalificerade möjligheter för företagen. Det handlar inte bara om informationsinhämtningen inför en internationell etablering, utan även om att den nya tekniken förändrar möjligheterna för själva etableringen i sig.

⁴² WTO (2013) Annual report.

Att sälja på en internationell marknad betyder i dag varken att man behöver ha en egen säljorganisation eller att man måste arbeta via agenter på de olika marknaderna. För de företag som säljer direkt till konsumenter via internet är detta förstås ingen nyhet. Under de senaste 5–10 åren har ny teknik möjliggjort försäljning av digitala tjänster på ett helt annat sätt än tidigare. Även mindre företag kan i dag via plattformar som t.ex. App-Store snabbt nå och sälja till en global marknad av privatkonsumenter. Detta jämnar ut villkoren mellan små och stora företag på ett sätt som för inte alltför länge sedan var helt otänkbart.

Men i dag finns också andra typer av webbaserade plattformar för att i princip sälja vilken produkt som helst till vilken marknad som helst, utan att man för den skull behöver någon marknadsorganisation som har kontrakt med försäljningsbolag, agenter eller liknande. Det kanske främsta exemplet på detta är kinesiska www.alibaba.com.

Alibaba består av en serie olika tjänster som alla syftar till att underlätta för små företag att göra stora affärer på nätet. Dess viktigaste delar handlar om att knyta samman producenter och konsumenter, utan att blanda in traditionella mellanhänder som agenter och återförsäljare. Till tjänsterna hör också molnbaserade it-tjänster för att administrera, betala och deklarerera handeln. Alibaba erbjuder även finansiering via crowdfunding-liknande plattformar.

Andra typer av digitala tjänster stödjer andra delar i en internationell affär och sänker transaktionskostnaderna, vilket särskilt gynnar små och medelstora företag. De affärssystem som ofta är nödvändiga för företag som vill växa och etablera sig på internationella marknader är i dag inte lika dyra som de var bara för några år sedan. I dag finns de flesta sådana system (ibland kallade Customer Relationship Management, CRM) för en bråkdel av kostnaderna via olika typer av molntjänster. Detta möjliggör även för ett mindre eller medelstort företag att inte bara sälja sina produkter globalt, utan också upprätta och underhålla t.ex. ett globalt service- eller supportkontor.

Ytterligare ett område som utvecklas mycket snabbt är möjligheterna att via digital teknik, sensorer och kameror koppla samman olika delar av produktionsprocessen med varandra på ett nytt sätt. Så även om produktionsprocessen är både organisatoriskt och geografiskt separerad så kan ett företag övervaka och styra den på samma sätt som om den skedde ”in house”. Detsamma gäller kontrollen över de logistiska systemen.

Sammantaget kan man säga att ny teknik i dag möjliggör för små och medelstora företag att inte bara komma åt information om nya marknader eller upprätthålla kontakter över globala marknader till en långt lägre kostnad än tidigare. Tekniken skapar också helt nya möjligheter för dessa företag att agera som storföretagen: snabbt marknadsföra och sälja sina produkter över hela världen, upprätta en virtuell säljorganisation och skapa globala service- eller supportorganisationer. Ny teknik skapar t.o.m. nya möjligheter för att finansiera t.ex. en internationell lansering av en vara eller tjänst. Genom s.k. crowdfunding kan små och medelstora företag också i vissa fall söka och snabbt få in kapital till en investering.⁴³

⁴³ Tillväxtverket (2013) *Tillväxt genom crowdfunding. Rapport 0156 Rev A.*

Slutsatser och påverkan på politikens dagordning



Sammanfattning kapitel 5

I detta sista kapitel slår vi fast att förutsättningarna för små och medelstora företag att verka internationellt aldrig har varit bättre. Fler företag väljer också att se en enda global marknad. Detta ställer politiken för att främja internationaliseringen av små och medelstora företag inför nya utmaningar.

Framgångarna internationellt börjar med en god hemmabas. Sverige behöver ha utbildning och forskning av hög kvalitet och kunna attrahera de bästa arbetskrafterna, också internationellt. Vi måste också fortsätta att verka för frihandel och öppenhet, även för informationsflöden. Att Facebook valde Luleå för sina nya serverhallar berodde delvis på öppenheten och tillförlitligheten i den svenska informationsteknologin.

Handelspolitik och tillväxtpolitik måste ses samlat. I dag har delar av tillväxtpolitiken ett nationellt eller regionalt fokus. Men när företagandet blir mer gränslöst och globalt måste också politiken gå samma väg. Det är därför viktigt att fortsätta att utveckla den internationella dimensionen av tillväxtpolitiken.

En avgörande utmaning för dagens tillväxt- och främjandepolitik är därför att genom ett aktivt lärande anpassa innehåll och arbetssätt till de nya villkoren, för att ge morgondagens entreprenörer bästa möjliga förutsättningar för en framgångsrik internationalisering 3.0.

Fler behöver se möjligheterna

Förutsättningarna för små och medelstora företag att verka internationellt har aldrig varit bättre. I princip är hela världen tillgänglig, för både produktion och konsumtion. Kostnaderna för att nå marknaderna eller få information om dessa är lägre än någonsin. Möjligheterna att finansiera, organisera och sälja varor och tjänster globalt är mycket stora. Företag som Mojang och Clean Motion är nya och spännande exempel på detta.

Men även om vi ser några svenska exempel på företag som förstått och utnyttjar dessa möjligheter så är det inte i den omfattning vi tror behövs om Sverige ska fortsätta att bygga sitt välstånd på internationella framgångar.

En stor utmaning är att se det nya som just nu händer, vilka möjligheter detta öppnar, samtidigt som vi också behöver fortsätta att skapa goda villkor för den traditionella internationalisering som ännu under en lång tid kommer att vara den som dominerar vårt värdeskapande.

Sverige bör bli bättre på att utnyttja de möjligheter som den alltmer uppdelade produktionsprocessen ger parallellt med att världen i allt högre grad i dag ses som en gemensam marknad. Vad kräver det av oss för att säkerställa att verksamheter med höga förädlingsvärden hamnar i Sverige? Finns det mer att göra för att få företag i andra länder att investera i eller köpa tjänster från svenska leverantörer av t.ex. forskning, utveckling och design? Kan svenska företag bli bättre på att själva nyttja aktörer i andra länder för att integrera produktionen i värdeskapandet?

Mycket av utmaningarna i detta faller förstås på framtidens entreprenörer, det är de och inga andra som har att förstå och förhålla sig till detta. Men förutsättningarna måste vara de rätta, redan i dag

Viktigt att främjandepolitikens aktörer själva är globala

Sverige blir mer och mer beroende av att våra företag lyckas skapa värden i globala produktionssystem. Små och medelstora företag blir allt viktigare i denna utveckling, ofta i samspel med de stora multinationella företagen. En central fråga för främjandepolitiken bör därför vara att stärka de svenska företagens globala positioner när det gäller forskning och innovation, utveckling av nya affärsmodeller och de delar av värdekedjan där man genom ett starkt varumärke skapar den största delen av produktens eller tjänstens värde.

Då företagande på detta sätt ser ut att bli mer ”gränslöst” måste också främjandet ha ett lika ”gränslöst” perspektiv. Detta innebär att politikområden och myndigheter fullt ut måste göra denna internationella spelplan till sin egen.

Dagens internationaliseringspolitik omfattar flera nivåer och är uppdelad mellan politikområden. En fråga som bör ligga högt på den politiska dagordningen framöver är hur främjandet ännu bättre ska kunna rustas för att fånga upp de utvecklingsbehov vi pekar på.

En stor del av innovationssystemet är huvudsakligen nationellt och regionaliserat, i form av inkubatorer, teknikparker och olika affärsutvecklingsinsatser för nya och växande företag. Här menar vi att den internationella dimensionen skulle kunna stärkas ytterligare, även om det skiljer mycket mellan olika branscher och aktörer. Även när det gäller det offentliga insatser för kapitalförsörjningen finns det förutsättningar att utveckla den internationella dimensionen bland annat genom ett arbete för att stärka det offentliga riskkapitalets internationella nätverk. Här liksom inom andra områden behöver flera myndigheter samverka. Ett sådant utvecklingsarbete bör utgå från ett lärande som vilar på utvärderingar av effekter, av både enskilda insatser och främjandesystemet i dess helhet.

Framgången börjar med att skapa goda villkor här hemma

Studier från Tillväxtanalys talar ett tydligt språk: rimliga lönenivåer, tillgång till kapital och en stabil ekonomisk situation ger nödvändiga men inte tillräckliga förutsättningar för att kunna spela en aktiv och konstruktiv roll på den globala arenan. Det som i dag avgör den långsiktiga framgången är länders och regioners kompetensbas och utveckling. Avgörande blir då dels utbildningens och forskningens kvalitet, dels det ekonomiska ekosystemets och arbetsmarknadernas dynamik. Det sistnämnda rör inte minst förmågan att attrahera de bästa krafterna, också internationellt.

Med detta perspektiv är det nödvändigt att se den samlade tillväxtpolitiken som en central del i internationaliseringsfrämjandet. Här erbjuder bland annat den nationella innovationsstrategin och de olika instrumenten inom den europeiska sammanhållningspolitiken resurser som kan vara viktiga också för företagens internationalisering.

Handelspolitik är tillväxtpolitik

Grundläggande för att ett litet land som Sverige ska fortsätta att stå starkt på internationella marknader är den fria handeln och rörligheten för kapital och människor. Sverige måste därför fortsätta att verka för frihandel och öppenhet. Det accelererande flödet av varor och tjänster i globala värdekedjor komplicerar emellertid främjandepolitikens villkor och genomförande. Eftersom Sveriges konkurrenskraft till allt större del bygger på flöden av insatsvaror till och från andra länder får handelshinder en större effekt på innovations- och konkurrenskraften än tidigare.

Sverige och svenska myndigheter ligger långt fram i analysen av dessa skeenden, men kopplingarna mellan handelspolitiken och tillväxt- och innovationspolitiken måste stärkas.

En rad utredningar har på senare tid identifierat utmaningar för bl.a. effektivare exportfrämjandeinsatser, och dessa ter sig i allt väsentligt som välgrundade. De nya globala marknaderna är förvisso stora, men också svåra. I länder som Tyskland, Frankrike och Storbritannien observerar Tillväxtanalys ett nära och utvecklat samarbete mellan nationella regeringar och det egna näringslivet när det gäller att nå ut på de stora asiatiska marknaderna. Det handlar exempelvis om hur man bäst hantearar teknologiöverföring vid bristande skydd av immateriella rättigheter, och hur teknikverifiering bör utformas när allt färre av de tidiga referenskunderna till de framtida globala små och medelstora företagen kommer att finnas på hemmamarknaden.

Sannolikt kommer friheten för informationsflöden att vara mer i fokus för den framtida tillväxtpolitiken än den är i dag. Flera av de exempel som lyfts fram här är beroende av ett öppet, tillförlitligt och fritt internet. När Facebook valde att förlägga sina nya serverhallar för Europa till Luleå angav man just öppenheten och tillförlitligheten i den svenska digitala informationsteknologin som en av förklaringarna till valet av lokalisering. Det visar återigen på behovet av att koppla olika politikområden till varandra.

Rusta entreprenörer och innovationssystem för internationalisering 3.0

Det vi kallar internationalisering 3.0 lägger nya möjligheter till den befintliga spelplanen, men är också ett hot för de företag som inte förmår ta vara på möjligheterna. Det är därför viktigt för framtidens framgångsrika internationella företag att tidigt inrikta sig mot den globala marknaden. Här framstår alla tre företagsfall som presenteras i kapitel 3 som goda exempel. I Roxtecs fall var varierande internationella standarder utmaningen som drev fram den innovation på vilken företaget grundades. I Mojangs fall lyckades man skapa en produkt som i princip tilltalade en hel värld av företrädesvis unga kunder. I Clean Motions fall såg man ett globalt problem och sökte utveckla en lösning på detta.

En slutsats är att det är de kreativa entreprenörerna som kommer att stå i centrum för de nya globala företagen. Det är dessa som måste se och förstå möjligheterna i det globala perspektivet, vilket också ställer de offentliga aktörerna som ska främja internationalisering 3.0 inför nya utmaningar.

Referenser

- Altomonte, C. Aquilante T. Békés, G. och Ottaviano, G. (2014) *Internationalisation and innovation of firms - give them one roof*. Bruegel <http://www.bruegel.org/nc/blog/detail/article/1284-internationalisation-and-innovation-of-firms/> (hämtad 2014-05-08).
- Andersson, S. och Wictor I. (2003) *Innovative internationalisation in new firms: Born-globals – the Swedish case*. Journal of International Entrepreneurship, 1(3): 249–275.
- Bell, J. McNaughton, R. Young, S. och Crick, D. (2003) *Towards an integrative model of small firm internationalization*. Journal of International Entrepreneurship, 1(4): 339–362.
- Bilkey, W. J. (1978) *An Attempted Integration of the Literature on the Export Behavior of Firms*. Journal of International Business Studies, 1978, 9(1): 33–46.
- Boermans, M.A. och Roelfsema, H.J. (2013) *The Effects of Internationalization on Innovation: Firm-Level Evidence for Transition Economies*. Working Papers 12-04, Utrecht School of Economics.
- Business Sweden (2013) *Svensk export 2013*.
- Cavusgil, S. T. (1980) *On the internationalization process of firms*. European Research, 8(6): 273–281.
- Chetty, S. och Campbell-Hunt, C. (2004) *A strategic approach to internationalization: a traditional vs a Born-Global approach*. Journal of International Marketing, 12(1): 57–81.
- Crick, D. och Jones, M. (2000) *Small high technology firms and international high technology markets*, Journal of International Marketing, 8(2): 63–85.
- Halldin, T. (2012) *Born Globals*. Entreprenörskapsforum 2012. Globaliseringsforum Rapport nr 3.
- Helpman, E. Melitz, M.J. och Yeaple S.R. (2004) *Exports versus FDI with Heterogeneous Firms*, The American Economic Review, 94(1): 300–316.
- Heyman, F. Norbäck, P.-J. och Persson, L. (2013) *Jobbdynamiken i svenskt näringsliv 1990 till 2009 – teori och empiri*, IFN Policy Paper nr 60, 2013. Institutet för näringslivsforskning.
- Hummels, D. (2007) *Transportation Costs and International Trade over Time*, Journal of Economic Perspectives, 21(3): 131–154.

- Johanson J. och Vahlne J-E. (1977) *The Internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitments*. Journal of International Business Studies, 8(1): 23–31.
- Johanson J. och Vahlne J-E. (1990) *The Mechanism of Internationalization*, International Marketing Review, 7(4): 11–24.
- Johanson, J. och Vahlne, J-E. (2013) *The Uppsala model on evolution of multinational business enterprise – from internationalization to coordination of networks*. International Marketing Review, 30(3): 189–210.
- Kommerskollegium (2013) *Minecraft brick by brick. A case study on a global value chain*.
- Matthews, M. (2010) NPD: *Behind the Numbers, March 2010*, Gamasutra, http://www.gamasutra.com/view/feature/132717/npd_behind_the_numbers_march_2010.php?page=4 (hämtad 2014-05-08).
- McKinsey and Co. (1993) *Emerging Exporters: Australia's High Value-Added Manufacturing Exporters*. Melbourne: McKinsey and Company and the Australian Manufacturing Council.
- Moen, O. och Servais, P. (2002) *Born Global or Gradual Global? Examining the Export Behavior of Small and Medium-Sized Enterprises*. Journal of International Marketing, 10(3): 49–72.
- OECD (2013) *Fostering SMEs participation in global markets*. Draft Final Report, CFE/SME(2012)6/REV2, March 2013.
- Ojala, A. (2009) *Internationalization of knowledge-intensive SMEs: The role of network relationships in the entry to a psychologically distant market*. International Business Review, 18(1): 50–59.
- PWC (2012) *Corporate Exit Strategies*.
- Spelutvecklarindex (2012) *Dataspelbranschens rapporter 2013*.
- Spence, M. (2003) *International Strategy Formation in Small Canadian High-Technology Companies – A Case Study Approach*. Journal of International Entrepreneurship 1(3): 277–296.
- Statens Industriverk (1987) *Lånad tillväxt i tjänstesektorn?: om företagsombildningar och industrinära tjänster*. SIND, 0346-5748; 1987:1.
- Statistiska centralbyrån (SCB) (2014) *Företagsregistret*.

- Tillväxtanalys (2009) *Exportfrämjande – en hörnsten i en framtida internationaliseringsstrategi?* Rapport 2009:05.
- Tillväxtanalys (2010) *Tjänsternas betydelse för tillväxt och omvandling i ekonomin. Nya data för tjänsteinnovationernas roll för produktivitet och export.* Rapport 2010:13.
- Tillväxtanalys (2011) *Från Arjeplog till Heilongjiang – svensk innovationskraft i en global verklighet.* Tillväxtfakta 2011.
- Tillväxtanalys (2011) *Snabbväxarnas dynamik – Är hög företagstillväxt uthållig?* Rapport 2011:15.
- Tillväxtanalys (2011) *Direktinvesteringar inom tjänstesektorn och offshoring av tjänster.* WP/PM 2011:51.
- Tillväxtanalys (2011) *Svenska företag i globala värdekedjor – sex fallstudier.* WP/PM 2011:53.
- Tillväxtanalys (2012) *Ökat tjänsteinslag i innovationspolitiken – Analys av Finland, Tyskland, Storbritannien, med exempel från Nederländerna.* WP/PM 2012:09.
- Tillväxtanalys (2012) *Globala värdekedjor och internationell konkurrenskraft.* WP/PM 2012:23.
- Tillväxtanalys (2013) *Forskning och utveckling i internationella företag 2011.* Statistik 2013:04.
- Tillväxtanalys (2013) *Svenska koncerner med dotterbolag i utlandet, 2011.* Statistik 2013:05.
- Tillväxtanalys (2013) *Utländska företag 2012.* Statistik 2013:06.
- Tillväxtanalys (2013) *Outsourcing och offshoring av FoU i globala värdekedjor.* WP/PM 2013:10.
- Tillväxtanalys (2014) *Globala värdekedjor och tillväxtpolitik – en översikt.* PM 2014:03.
- Tillväxtanalys (2014) *Competing in Global Value Chains – Implications for Jobs and Income in Sweden.* PM 2014:10.
- Tillväxtverket (2011) *Företagens villkor och verklighet 2011.*
- Tillväxtverket (2013) *Tillväxt genom crowdfunding.* Rapport 0156 Rev A.

UN (2012) *Global e-government survey 2012*.

Världsbanken (2012) *World Development Indicators (WDI)*
<http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>
(hämtad 2014-05-08).

WTO (2013) *Annual report*.

Yulisman, L. (2013) *Big Swedish firms to enter RI auto, power and retail sectors*, Djakarta News 15 juni, <http://m.thejakartapost.com/news/2013/06/15/big-swedish-firms-enter-ri-auto-power-and-retail-sectors.html> (hämtad 2014-05-08).

Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser, Tillväxtanalys, skriver varje år en rapport som kallas Tillväxtfakta. Där väljer vi ett aktuellt tema och sammanfattar myndighetens arbete inom området. Syftet är att ge läsaren en första orientering om frågorna och stimulera till fortsatt fördjupad läsning av de rapporter och underlag som Tillväxtfakta vilar på.

I årets Tillväxtfakta har vi valt att lyfta frågor som rör internationalisering och de mindre och medelstora företagens roll.

Förutsättningarna för internationalisering har aldrig varit bättre. Ny teknik gör det snabbare, enklare och billigare för små företag att agera som stora. Allt fler företag ser nu bara en enda marknad, den globala. Det nya mönstret kallar vi för internationalisering 3.0.

Ändå är det för få svenska företag som utnyttjar möjligheterna.

En avgörande utmaning för dagens tillväxt- och främjandepolitik är därför att anpassa innehåll och arbetssätt till de nya villkoren, för att ge morgondagens entreprenörer bästa möjliga förutsättningar för en framgångsrik internationalisering 3.0.



Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser

Studentplan 3, 831 40 Östersund | Telefon: 010-447 44 00 | Fax: 010-447 44 01

Webb: www.tillvaxtanlys.se | E-post: info@tillvaxtanlys.se