



RÄTT PLATS FÖR PRODUKTION

Industriföretagens vägval på en regionaliserad världsmarknad

FÖRORD

Sverige blev rikt på sina råvaror och verkstadsföretag, och naturligtvis genom hårt arbete. Idag är det tjänstesektorn som är en jobbskapare och driver tillväxten, men många av tjänsterna som vi behöver och vill ha, som konsumenter eller i yrkeslivet, utgår från en fysisk produkt.

Tillverkningskompetens är en strategisk resurs. Den är förutsättningen för digitaliseringen och den gröna omställningen, som kommer att kräva miljarder och åter miljarder kretskort i elektroniken och miljontals turbinblad i vindkraftverken. Den är förutsättningen för att tjänsten ”immunitet” nu kan erbjudas oss genom de nya coronavaccinerna, detta århundrades kanske hittills största bedrift inom forskning och produktion. Tillverkningskompetens kan vara så unik att den blir en geopolitisk brännpunkt, som när ett taiwanesiskt företag når närapå monopolställning i produktionen av världens mest avancerade microchips.

Svenska industriföretag vet hur man tillverkar innovativa produkter med hög kvalitet och säljer dem på export, där 75 procent går till vår närmarknad Europa. Samtidigt lockar andra marknader, långt från hemmaplan. Ger export från Sverige tillräckliga förutsättningar för att öka försäljningen i regioner bortom Europa?

De flesta företag kan säkert svara ja på den frågan. Men en del svenska industriföretag drar slutsatsen att de behöver kompletterande produktion på plats, nära kunder och marknader i den aktuella regionen. Strategin kan vara rätt, men det krävs mycket tid och resurser för att företagen ska klara tricket att säkra sin tillverkningskompetens på en ny plats.

Business Swedens rapport *Rätt plats för produktion* visar hur affärslogik och politik driver regionaliseringen av industriföretagens produktion och försäljning. Den erbjuder också ett ramverk för det enskilda företags beslutsprocess och vilka bestämningsfaktorer som företaget särskilt bör uppmärksamma vid lokaliseringen av en ny produktionsanläggning.

Uppkoppling, hållbarhet och resiliens är ledord för framgång. Jag hoppas att rapporten ska vara intressant läsning och bidra i ett strategiskt lokaliseringsbeslut.

Lena Sellgren
Chefekononom



LENA SELLGREN

Chefekononom
Business Sweden

INLEDNING

Under coronapandemin har flera pågående globala trender som digitaliseringen, den gröna omställningen och regionaliseringen accelererat. När länder införde restriktioner för att hindra smittspridningen hade globalt verksamma industriföretag en fördel av samtidig närvaro i de tre stora produktionsregionerna Nordamerika, Europa och Asien. Men vilka vägval står industriföretagen inför på en regionaliserad världsmarknad och hur ska de resonera när de ska välja plats för en ny tillverkningsanläggning?

Den här rapporten bygger vidare på Business Swedens tidigare publikationer *Därför tillverkar vi i Sverige* (2015) och *Ändrad spelplan för industrin* (2019), som visar att industriföretagen i ökad utsträckning lokaliserar sin tillverkning nära viktiga kunder och marknader.

I rapporten redogörs inledningsvis för de affärsmässiga och politiska drivkrafterna bakom marknadsnära tillverkning. Med ett ramverk som

tagits fram av Business Sweden redovisas därefter överväganden som ett typexempel på svenskt verkstadsföretag bör göra inför beslut om lokaliseringen av en ny tillverkningsanläggning. Ramverket beskriver beslutsprocessen i tre steg, med bestämningsfaktorer för valet av region, valet av marknad och slutligen valet av plats för anläggningen. Ramverket utgår från att anläggningen ska uppföras från grunden på oanvänd mark, så kallad greenfield. Anläggningen ska ägas av företaget och ingå som en integrerad del av företagets produktionsnätverk.

Rapporten och ramverket stödjer sig huvudsakligen på intervjuer som Business Sweden över tid genomfört med ledande företrädare för svenska och utländska industriföretag. Business Sweden har för rapporten även tagit tillvara intern kompetens och erfarenhet av rådgivning till företag inom lokalisering av produktion, så kallad site selection.





REGIONALISERINGENS DRIVKRAFTER

Business Sweden har i tidigare rapporter visat att handeln med industrivaror ökat i intensitet mellan länder i samma region. Diagrammet på nästa sida visar utvecklingen i Europa, Nordamerika och Asien de senaste 30 åren. Det framgår att den intraregionala handeln med industrivaror i Asien har ökat från knappt 25 procent till strax under 50 procent, vilket innebär att industrivaror som tillverkas i Asien i allt högre grad är ämnade för den asiatiska marknaden. Omorienteringen gäller även europeiska och amerikanska företag, som har en betydande del av sin tillverkning i Asien. Aktuell tulldata från Kina visar att utländska företag svarar för 40 procent av den kinesiska varuexporten.

Diagrammet visar på en kraftig uppgång i den intraregionala handeln med industrivaror i Nordamerika, från 52 procent 2008 till 61 procent 2019. Utvecklingen det senaste decenniet visar på en svag uppgång även för Europa, som historiskt haft en betydligt större andel intraregional handel än idag.

Som Business Sweden redogör för nedan är det både affärslogiken och politiska intressen som driver regionaliseringen av företagens produktion och export av industrivaror.

AFFÄRSLOGIK ...

Industrieföretagen i Sverige och Europa hade länge som strategi att säkra kvalitet och innovationsförmåga i sina produkter genom förankring på en högt utvecklad hemmamarknad och samtidigt minimera kostnader i produktionen genom tillverkning och inköp (sourcing) av insatsvaror i låglöneländer. Under det senaste decenniet har dock bestämningsfaktorerna för företagens lokalisering av tillverkningsanläggningar och inköp från leverantörer successivt förändrats.

I takt med att många låglöneländer har utvecklats till tillväxtekonomier med en intressant hemmamarknad har försäljningen av industrieföretagens lokala produktion helt eller delvis styrts om mot kunder i landet och den aktuella regionen. Marknadsnära tillverkning är idag ofta ett starkt önskemål från kunden. För företaget kan resultatet bli en fördjupad kundrelation och därmed ett försteg framför konkurrenter. Marknadsnära tillverkning kan bidra till snabbare och mer träffsäker anpassning till den lokala marknaden. Den kan också ge fördelar i ökad leveranssäkerhet och bättre samordning med lokala och regionala underleverantörer. Logistiken förenklas och lagerhållningen kan minska. Leveranserna snabbas på

och transportkostnaderna kan hållas nere samtidigt som företaget minskar sitt klimatavtryck och bidrar till den gröna omställningen.

Industriföretagens orientering mot marknadsnära tillverkning har understötts av en tilltagande automatisering av produktionen, som resulterat i ett minskat behov av arbetskraft. I flera branscher har tidigare skillnader i produktionskostnader mellan låglöne- och höglöneländer minskat eller till och med utjämnats.

Samtidigt har en del tidigare lågkostnadsländer genom prisstegringar blivit successivt dyrare som plattformar för industriföretagens tillverkning och export. Bland annat har lönerna för kvalificerade industriarbetare som maskiningenjörer, drifttekniker och systemoperatörer stigit kraftigt.

... OCH POLITIK

Det senaste decenniet har utvecklingen mot en öppnare världsmarknad för internationell handel stannat av och i någon mån gått bakåt. Kritiken av globaliseringens snedfördelande ekonomiska effekter fick politiskt momentum i samband med den globala finanskrisen 2008. Landvinningarna från den så kallade Uruguayrundan består, men i många länder präglas nu den politiska retoriken av ekonomisk nationalism och krav på skydd för den egna marknaden.

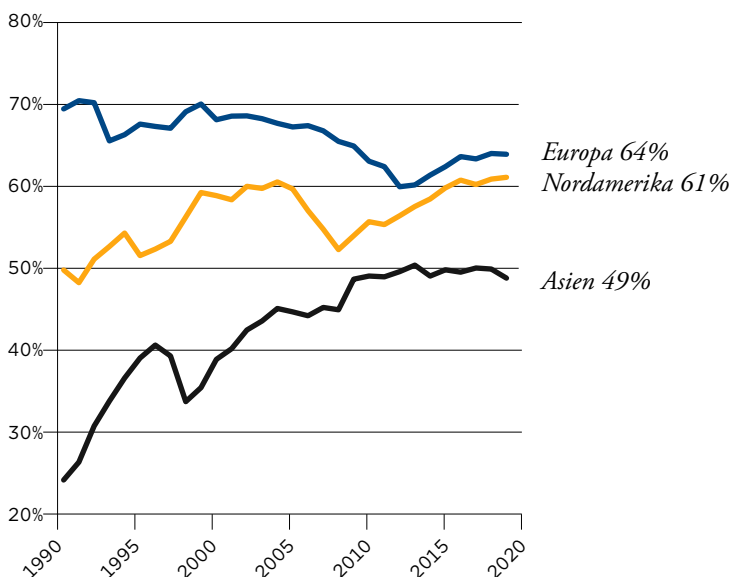
Förhandlingsarbetet i WTO går på sparlåga i avsaknaden av samsyn om vägen framåt bland medlemsländerna. Bristen på medicinsk skyddsutrustning under inledningen av coronapandemin och de senare störningarna i distributionen av vaccin har stärkt de politiska argumenten för nationell produktion av samhällskritiska varor. EU har lanserat en ny industripolitik som tillsammans med en reviderad handelspolitik ska ge Unionen ”öppen strategisk autonomi”.

USA och Kina har infört strafftullar på varandras exportvaror i en bilateral handelskonflikt med globala konsekvenser. Den eskalerande geopolitiska rivaliteten mellan länderna har resulterat i en teknologikapprustning med militära förtecken och risk för att världsmarknaden på sikt delas upp i en amerikansk respektive en kinesisk teknologifär. Business Sweden och Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI) analyserar för närvarande teknologikonflikten mellan USA och Kina och vilka konsekvenser den kan få för svenska industriföretag, inför en kommande rapport hösten 2021.

Utvecklingen mot en världsmarknad med ökade handelshinder är inte entydig. Det nya nordamerikanska frihandelsavtalet (United States-Mexico-Canada Agreement) trädde i kraft 1 juli 2020. I Asien undertecknades frihandelsavtalet RCEP (Regional Comprehensive Economic Partnership) av 15 medlemsländer i Asien och

INTRAREGIONAL HANDEL MED INDUSTRIVAROR

1990-2019, ANDEL* I PROCENT



*Not: Regionens intraregionala handel med industrivaror som andel av regionens totala handel med industrivaror, i procent.

Källor: UN Comtrade, Business Sweden (2021)

Stillahavsregionen i november samma år. Båda avtalen driver dock på regionaliseringen bland annat genom incitament för industriföretag med tillverkning i något av medlemsländerna att förvärva insatsvarorna i regionen. Enligt OECD har omfattningen av nationella krav på lokalt innehåll i produkter som säljs på den egna marknaden ökat det senaste decenniet.

Rapporten *En osäker omvärld* (Kommerskollegium och Business Sweden, 2020) konstaterar att ökade hinder för internationell handel förstärker incitamenten för industriföretagen att lokalisera sin produktion nära kunder och marknader.

INDUSTRIFÖRETAGENS VÄGVAL

UTGÅNGSLÄGE

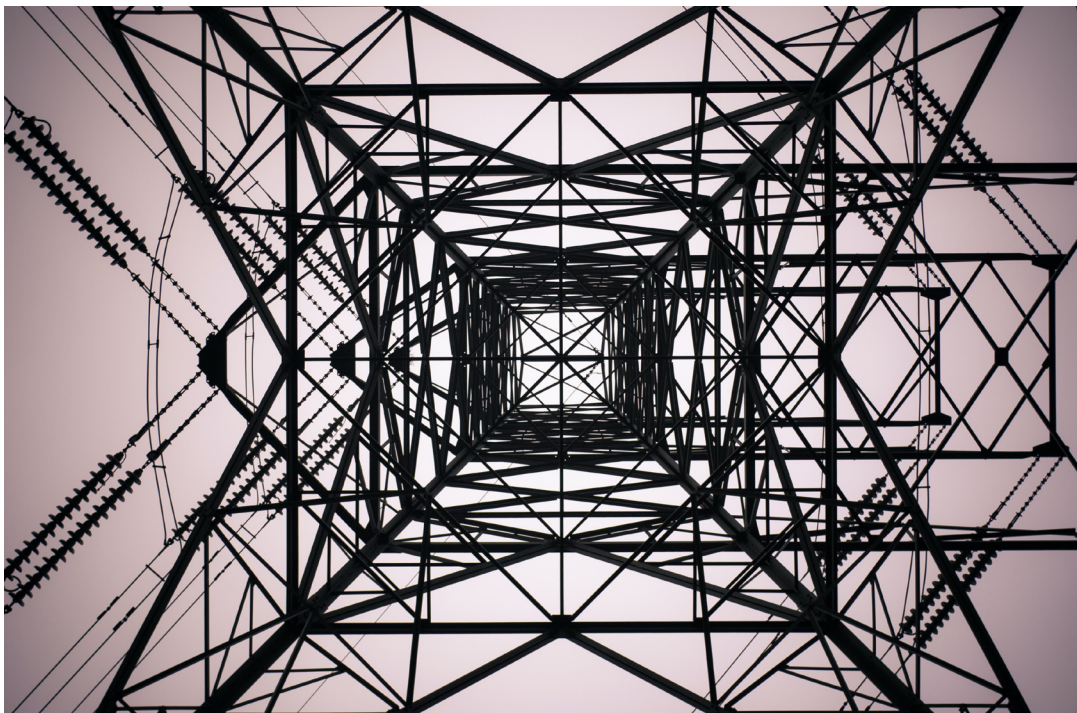
Business Swedens nedan beskrivna ramverk för beslutsprocessen kring lokalisering av produktion kan vara en vägledning och första checklista för ett svenskt industriföretag som överväger uppförande och etablering av en ny tillverkningsanläggning.

Detta fiktiva svenska verkstadsföretag tillverkar mindre maskiner och maskindelar i ett produktionsnätverk som omfattar tre tillverkningsanläggningar i Europa och ett antal svenska, europeiska och kinesiska underleverantörer. Företaget har större delen av sin försäljning i Europa, men exporterar också till Nordamerika och framförallt Asien, som är en snabbt växande marknad för företagets produkter.

Företaget har sitt ursprung och huvudkontor i en svensk mindre ort. Där tillverkar företaget också avancerade maskindelar och moduler och har huvuddelen av sin produktutveckling.

Sammansättningen i slutprodukter sker vid företagets tillverkningsanläggning i Västeuropa, med leveranser till industriföretag i främst Tyskland, Frankrike och Italien. I tillverkningsenheten i Östeuropa producerar företaget maskindelar, liksom egenutvecklad mjukvara för maskinernas sensorer.

Företagsledningen har under flera år sett behovet att komplettera det befintliga produktionsnätverket med en ny tillverkningsanläggning då exportvolymerna till främst Asien har ökat och kapaciteten inte räcker till. Förslaget har diskuterats i styrelsen ett flertal gånger men utan att beslut har kunnat tas. Ska företaget bygga ut kapaciteten i sina befintliga europeiska anläggningar för att möta den ökande efterfrågan i Asien och Nordamerika med ökad export? Eller ska företaget bygga en kompletterande tillverkningsanläggning i Asien eller Nordamerika som producerar för den regionala marknaden?





STEG 1: VALET AV REGION

Företaget bör inför ett första steg i beslutsprocessen samla sin interna kompetens i ett multidisciplinärt team, där till exempel kan ingå ekonomichef, produktionschef och den tillförordnade platschefen, i syfte att ta fram underlag för ett eventuellt etableringsbeslut. Underlaget kan kompletteras med stöd av externa specialister.

Genom hela processen behöver det successivt framväxande faktaunderlaget justeras av teamet och företagsledningen i en kvalitativ analys. Siffror ger inte hela bilden och behöver kompletteras med praktiska erfarenheter och inspel från fältet. Detta måste vägas mot risken för alltför subjektiva bedömningar av företagsledningen. Yrkesmässiga intryck av regioner, länder och platser, till exempel genom företagets historiska relationer med underleverantörer eller återförsäljare, kan ge god vägledning i beslutsprocessen men också leda fel. Analysen bör även ta höjd för att förutsättningarna i regioner och länder kan förändras, bland annat till följd av den framtida utvecklingen av löner och priser.

Företagets val av region för den ökade produktionen, genom antingen en utbyggnad av kapaciteten i de befintliga anläggningarna i Europa eller genom en ny anläggning i Asien eller Nordamerika, bör göras utifrån hur väl alternativen uppfyller tre målsättningar.

1 Vilket av alternativen ger den största avkastningen i form av **ökade intäkter**? Kommer marknadsnära tillverkning i Asien eller Nordamerika att generera större försäljning än fortsatt export från Europa?

2 Vilket av alternativen leder till **minskade kostnader**, eller ger de lägsta kostnadsökningarna? Blir det billigare för företaget att bygga och underhålla en tillverkningsanläggning i Asien eller Nordamerika än att skala upp produktionen i den befintliga europeiska verksamheten?

3 Vilket av alternativen är bäst för att **hantera risker**? Kommer företagets export från Europa till Asien eller Nordamerika att fördyras och försvaras av nya handelshinder?

En genomlysning av hur de tre målsättningarna kan uppfyllas i de olika alternativen ger underlag för ett beslut i styrelsen om hur företaget ska gå vidare i processen. I Business Swedens exempel beslutar styrelsen att företaget ska undersöka vidare förutsättningarna för att bygga en ny anläggning i Asien. I exemplet har styrelsen också uteslutit möjligheterna att köpa produktionskapacitet genom företagsförvärv eller kontraktstillverkning.



STEG 2: VALET AV MARKNAD

I ett nästa steg behöver företaget identifiera det lämpligaste landet för den nya tillverkningsanläggningen, med dess försäljningsstrategi för den regionala marknaden som viktigaste förutsättning. Sannolikt kan flera länder i regionen primärt vara aktuella för etableringen.

Bestämningsfaktorerna som ligger till grund för företagets val av land kan struktureras på nedanstående fem områden.

1 Närhet till **kunder och marknader** är ofta den huvudsakliga anledningen bakom företagsledningens överväganden att etablera en tillverkningsanläggning i en ny region. Inför valet av land är denna bestämningsfaktor därför styrande. Om företaget är en underleverantör kan närvaro i ett specifikt land till och med vara ett krav från kunden. Ett kandidatland kan få en hävstång om det erbjuder tillgång till en större regional marknad inom ramen för ett frihandelsavtal.

2 Kandidatländerna behöver bedömas utifrån deras utbud av **kompetenser**. Företaget vill ha god tillgång till potentiella ledningspersoner, experter och kvalificerad arbetskraft, liksom närvaro av lämpliga leverantörer. Företag kan ha incitament att bygga upp sina tillverkningsanläggningar i närheten av branschledarnas etableringar, då dessa drar till sig ett kvalificerat nätverk av underleverantörer. Vissa länder kan erbjuda världsledande industrikluster för etableringen, som till exempel elektronikklustret i Shenzhen-provinsen i Kina.

3 Nivån på **kostnader** i kandidatlandet är naturligtvis en viktig bestämningsfaktor. Kostnader för bland annat mark, transporter, arbetskraft och elektricitet kan användas i en jämförelse mellan kandidatländer av totalkostnaderna för uppförande och drift av tillverkningsanläggningen. Beräkningen bör också ta hänsyn till ländernas inflationstakt och valutakurser.

Kostnader för material och andra insatsvaror är en stor post i produktionen och kräver en särskild granskning. Företaget bör utreda vilka tullsatser

och andra handelskostnader som gäller för de aktuella insatsvarorna i kandidatlandet. Företaget bör också analysera vilka möjligheter som kandidatlandets eventuella medlemskap i regionala eller bilaterala frihandelsavtal innebär för handelskostnaderna. Kan företaget tullfritt köpa in insatsvaror från en leverantör i ett annat land som är medlem i frihandelsavtalet, till exempel inom ASEAN (Association of Southeast Asian Nations)? Vissa länder i Asien och Nordamerika, till exempel Kanada och Vietnam, har bilaterala frihandelsavtal med både EU och USA, vilket kan erbjuda särskilt förmånliga villkor för företagets handel mellan regionerna.

4 Särskilda incitament eller **erbjudanden** som lämnas med statligt eller annat stöd i kandidatlandet bör uppmärksammas och kartläggas av företaget. Det kan handla om olika typer av skattelättnader och etableringsstöd, till exempel gratis mark eller nedsättning av hyror. Stöden kan vara betydande, men är inte sällan tidsbegränsade och behäftade med åtaganden för företaget, till exempel krav på en viss andel lokalt innehåll i företagets produkter. Många utvecklingsländer erbjuder etablering i särskilda ekonomiska zoner (special economic zones, SEZs) med förmånliga skatteregler och låga eller inga tullar på varor.

5 Företaget behöver analysera vilka **risker** som finns med en etablering i kandidatlandet. Den planerade anläggningen kan exponeras för naturkatastrofer som jordbävningar eller översvämningar. Landet kan vara politiskt oroligt och då och då lamsläs av demonstrationer och strejker. Företaget kan komma i kläm i landets konflikt med andra länder, till exempel i en handelskonflikt som innebär att företagets export beläggs med strafftullar. Förekomsten av korruption och barnarbete kan oförskyllt kopplas till företaget och skada dess varumärke. Den personliga säkerheten kan vara låg, som i till exempel Mexiko eller Filippinerna. Kan de sammantagna riskerna vägas upp av andra bestämningsfaktorer för att motivera en etablering i landet?



STEG 3: VALET AV PLATS

I ett sista steg behöver företaget undersöka olika lokaliseringsoptioner i det valda landet. Platsen för den nya produktionsanläggningen bör vara lämplig som plattform för såväl lokal distribution och försäljning som export samt ha ett gynnsamt läge för tillförseln av insatsvaror och tjänster. Den ska klara att vara i bruk under lång tid och ha kapacitet för en eventuell framtida expansion av verksamheten.

I ett standardförfarande utgår företaget från en bruttolista på ett tjugotal alternativa platser, som relativt snabbt kan reduceras till ett tiotal. Företagets utvalda team gör ett första besök på tre till fem intressanta platser. När den löpande utvärderingen minskat alternativen till tre kandidater görs en noggrann inspektion av ett större team, som också inbegriper delar av företagsledningen, den tillförordnade platschefen samt anlitate konsulter, till exempel specialister inom site selection och EPC (Engineering, Procurement and Construction). Ofta deltar också en eller flera viktiga kunder till företaget i inspektionerna.

Att söka, utvärdera och slutligen välja en fysisk plats för en produktionsanläggning är en högriskprocess som kräver mycket tid och resurser från företagsledningen och utsänd personal. Samtidigt har de senaste årens ökade tillgänglighet av data och professionalisering av tjänsteutbudet inneburit att valideringen av ett lokaliseringsoptioner som tidigare tog flera månader idag kan göras på några veckor. Många lokala mellanhänder har blivit överflödiga och försvunnit från marknaden.

Kriterierna som ligger till grund för företagets val av plats kan sorteras på nedanstående sju områden.

1 Marken är den fysiska plats som produktionsanläggningen ska uppföras på. Exemplet i denna rapport utgår från att företaget förvärvar eller arrenderar oanvänd mark där man låter uppföra en helt ny anläggning (greenfield). Innan detta sker bör en genomlysning av ägande- och nyttjanderättigheterna till marken göras av jurister

med god insyn i nationella och lokala regelverk och praxis. Kan någon annan än säljaren göra anspråk på äganderätten till området? Vilka tillstånd krävs för att uppföra anläggningen på den aktuella platsen? Vilka särskilda föreskrifter behöver företaget följa?

Även platsens belägenhet med avseende på till exempel geologiska förutsättningar och klimat måste analyseras. Ligger platsen i ett område som kan drabbas av jordbävningar eller jordskalv? Är platsen utsatt för långa perioder av regn eller torka?

I det fallet att företaget tar över både mark och en befintlig anläggning från tidigare verksamhet på platsen (brownfield) krävs en utökad besiktning, så kallad due diligence, för att identifiera tekniska, juridiska, kommersiella och miljömässiga risker inför övertagandet. Finns en miljöskuld på området, till exempel i form av markföroreningar, som företaget kommer behöva ta ansvar för? Ett brownfield-förvärf kan vara ett snabbare sätt för företaget att etablera lokal produktion, men detta måste vägas mot kostnaderna för att anpassa anläggningen till den nya verksamheten.

2 Kvaliteten på den omgivande **infrastrukturen** är en självklar del i bedömningen av platsens lämplighet för en ny tillverkningsanläggning. I bedömningen ingår en utvärdering av det lokala transportsystemet, inklusive vägnät och järnväg, hamnar och flygplatser.

Tillgången till elektricitet med hög leveranssäkerhet är en annan särskilt viktig faktor, tillsammans med ett väl fungerande vatten- och avloppssystem samt möjligheter till avfallshantering och återvinning.

Nya fabriker kännetecknas av en hög grad av automatisering i produktionen. Industrierobotar och maskiner utrustade med sensorer kräver snabb uppkoppling och kapacitet för överföring av stora datamängder. Även om detta kan tillgodoses i en sluten IT-miljö på fabriksområdet behöver platsen

vara knuten till ett modernt telekommunikationsnät. En extern telekom-infrastruktur som erbjuder hög överföringskapacitet och digitala tjänster är en förutsättning för att anläggningen ska kunna integreras i företagets produktionsnätverk. Uppkoppling (connectivity) är ett kriterium som väger allt tyngre i ett lokaliseringsbeslut för en ny tillverkningsanläggning.

3 Den nya anläggningen behöver en bra **ledning**. Strategierna varierar, men många internationellt verksamma industriföretag använder sig av en utsänd platschef för att starta upp verksamheten och efter en tid ersätta denne med en lokalt rekryterad platschef. Företaget kan också föredra lösningen att låta lokalt rekryterad personal leda verksamheten från början. I vilket fall som helst behöver företaget ha en plan för rekryteringen av kvalificerat management till anläggningen.

Kompetensförsörjningen med **arbetskraft** är avgörande för långsiktig framgång i projektet. Företaget behöver göra en kartläggning av den aktuella och framtida lokala tillgången till kvalificerade industriarbetare, ingenjörer, IT-personal och andra yrkeskategorier som är viktiga i produktionen. Hur ser den lokala arbetsmarknaden ut? Vilka är de stora arbetsgivarna? Hur hård är konkurrensen om samma arbetskraft? Anläggningen kan synliggöras på ett positivt sätt genom samverkan med lokalsamhället inklusive kontakter med yrkesskolor och universitet.

4 Internationellt verksamma industriföretag lokaliserar ofta sin produktion till platser som har en närvaro av högkvalitativa **leverantörer** av material, varor och tjänster. Trots detta kan det ta tid, ofta flera år, och vara mycket kostsamt för ett företag att bygga upp ett väl fungerande lokalt nätverk av underleverantörer.

5 Kvaliteten på det omgivande transportsystemet ger en god indikation om hur **logistiken** på platsen kommer att fungera, men andra faktorer spelar också in. Ett bra vägnät behöver kompletteras med god tillgång till speditörer och åkerier som kan frakta varor. Järnvägen bör erbjuda frekventa avgångar och hög punktlighet i godstrafiken. Hamnar måste klara en snabb och effektiv hantering av containertrafiken. Närbelägna flygplatser har en fördel om de är nav för annan flygtrafik och gör att den aktuella platsen kan nås utan mellanlandning.

Finns potentiella flaskhalsar som kan störa leveranserna av insatsvaror? Kan företagets produkter distribueras effektivt, till den lokala marknaden och för export? Finns möjligheter till pendling för arbetskraften? Är platsen näbar med en rimlig resväg för företagsledningen, kunder och andra besökare från utlandet?

Tullen är en nationell institution som reglerar processerna för import och export av varor. I många länder håller dock tullstationerna

varierande kvalitet med avseende på snabbhet och service. Hur kan tullhanteringen påverka företagets import av insatsvaror och exporten av företagets produkter? Företaget bör undersöka de lokala förhållandena.

6 Platsens **hållbarhet** är ett kriterium som snabbt ökar i aktualitet. Många företag har egna uppförandekoder som tar sin utgångspunkt i FN-initiativet Global Compacts tio principer för hållbart företagande, OECD:s riktlinjer för multinationella företag och andra internationellt vedertagna normer. I sin verksamhet måste företagen kunna hantera frågor som uppkommer om mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och korruption, såväl i den egna verksamheten som i nätverket av underleverantörer och andra intressenter som har en relation till företaget.

I Business Swedens senaste undersökning av affärsklimatet på 20 marknader (*Business Climate Survey*, 2020) uppger de svenska företagen att en tredjedel av deras utländska kunder fäster stor vikt vid hållbara produkter. Trycket på företagen från banker och finansinstitut att stärka hållbarhetsarbetet har också ökat. Inom fondförvaltningen växer segmentet ansvarsfulla investeringar med användningen av ESG (Environmental, Social and Governance), en analysmodell med hållbarhetsstandarder för företagens miljöpåverkan, interna och externa relationer samt företagsledning.

I näringslivet är en omställning på gång för att uppfylla målen i FN:s agenda 2030. Länders åtaganden i Parisavtalet om en kraftig global reduktion av koldioxidutsläppen är nu en praktisk realitet som industriföretagen måste förhålla sig till, inte minst i planeringen av nya produktionsanläggningar.

7 Även platsens **resiliens** eller motståndskraft är ett kriterium som har fått ökad uppmärksamhet, inte minst i inledningen av coronapandemin och den senaste tidens hårdare tonläge från Kina mot utländska företag som är verksamma på den kinesiska marknaden. Industriföretagen har fått förnyad anledning att se över resiliensen i hela produktionsnätverket och möjligheten att knyta till sig alternativa leverantörer som snabbt kan ta över om någon faller bort.

Platsen behöver bedömas utifrån dess förmåga att fungera när det uppstår problem i den egna eller omgivande miljön. Resiliensen beror i mycket av företagets lokala beredskap att möta ett krisläge, kvaliteten på den omgivande infrastrukturen samt hur regering och myndigheter i ett land hanterar och prioriterar den aktuella platsen. I många utvecklingsländer tenderar prestigeprojekt och särskilda ekonomiska zoner som ska locka utländska investeringar att få särskild uppmärksamhet och stöd från beslutsfattare, medan mer avlägsna platser på landsbygden har lägre prioritet. Se även Business Swedens rapport *Om krisen kommer* (2017).



*We help Swedish companies grow global sales and
international companies invest and expand in Sweden.*

BUSINESS-SWEDEN.COM

BUSINESS SWEDEN Box 240, SE-101 24 Stockholm, Sweden
World Trade Center, Klarabergsviadukten 70
T +46 8 588 660 00 info@business-sweden.se
www.business-sweden.com