



UNIONEN

**Jobbflytt över gränserna
– på gott och ont**

Förord

Framtidens jobb hamnar där företagen investerar. Därför är det viktigt att företagen väljer att investera i Sverige. Samtidigt finns en trend sedan länge att företag väljer att flytta verksamhet från Sverige och andra etablerade industriländer, ofta till länder med en lägre lönekostnad än i Sverige. Men utvecklingen är inte entydig och det finns exempel på företag som tagit tillbaka tidigare utflyttad verksamhet.

Det är inget nytt att företag flyttar verksamhet mellan länder. Det har däremot skett förändringar över tid när det gäller omfattning, vart jobben flyttar och vilka typer av jobb som går att flytta. Den tekniska utvecklingen har ökat förutsättningarna för att ha stora geografiska avstånd mellan olika verksamheter inom ett företag, samtidigt som det har blivit enklare att dela upp en produkts värdekedja mellan olika företag. Globaliseringen har skapat möjligheter i form av nya växande marknader och tillgång till kompetens i fler delar av världen.

Unionen har i den här rapporten kartlagt vilken typ av verksamhet som flyttar från Sverige och drivkrafterna bakom. Analysen är gjord på de branscher där Unionen organiserar medlemmar. Vår kartläggning visar därför utvecklingen både inom industrin och större delen av den privata tjänstesektorn. Vi har också undersökt hur det fackliga inflytandet ser ut vid denna typ av beslut.

Analysen baseras dels på en enkätundersökning utskickad till samtliga av Unionens fackklubbar på företag under hösten 2015. Utöver det har ett antal representanter från företag och experter intervjuats för att få en djupare beskrivning av utvecklingen och dess drivkrafter.

Rapporten är framtagen av Emma Tjärnback, utredare på Unionens enhet för avtal och politik.

Stockholm, oktober 2016

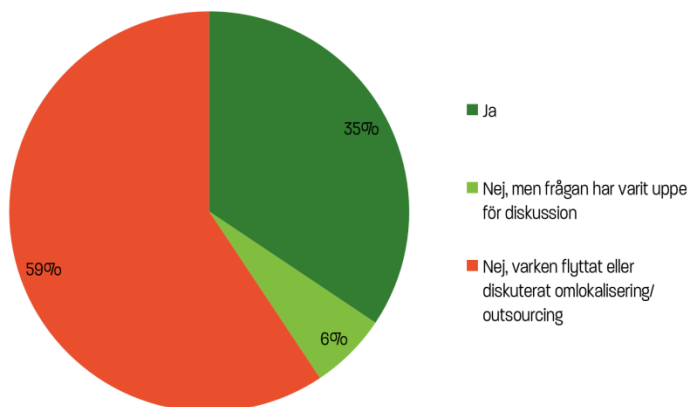
Henrik Ehrenberg
Samhällspolitisk chef

Inledning

Debatten om att jobb flyttar utomlands är inte ny. Unionen, och tidigare Sif, har genom åren följt frågan och gjort egna kartläggningar och analyser. Frågan är också belyst ur olika perspektiv av andra aktörer, både av myndigheter, intresseorganisationer och i olika forskningsprojekt.

Trots att frågan varit aktuell länge kan vi konstatera att den fortfarande dagligen berör många av Unionens medlemmar. I vår undersökning uppger var tredje Unionenklubb att företaget flyttat verksamhet från Sverige till utlandet under de senaste fem åren. Var fjärde klubb uppger att det finns planer på antingen outsourcing eller omlokalisering av verksamhet utomlands under de kommande fem åren. Trenden att flytta jobb håller alltså i sig.

Har företaget flyttat verksamhet från Sverige under de senaste fem åren?



Debatten och analysen av jobbflytt är ofta fokuserad på industrin och flytt av tillverkningsjobb. Vi visar i denna rapport att jobbflytt även förekommer i tjänsteföretag och att det inte bara handlar om flytt av tillverkning utan i hög grad även av forskning och utveckling samt stödtjänster som it, ekonomi- och personaladministration, det vill säga typiska tjänstemannajobb.

Investeringar utomlands är ofta nödvändigt för att behålla och stärka ett företags konkurrenskraft. Det kan vara en viktig förutsättning för att den verksamhet som finns kvar i Sverige ska kunna vara kvar och expandera. Flytt av jobb och investeringar mellan olika länder är således en naturlig del av dagens globaliserade näringsliv och bidrar i många fall till ökad konkurrenskraft hos företagen och till att jobb tryggas och nya skapas, även i ursprungsländerna.

Samtidigt finns det en annan oroande bild som visar att många genomförda flyttar inte leder till önskat resultat. Unionens klubb-företrädare ger i undersökningen många exempel på problem som uppstått när verksamhet flyttat utomlands. Resultatet har i vissa fall varit så dåligt att verksamheten flyttats tillbaka till Sverige. I många fall är det dock försent för att vända om och problemen får lösas på andra sätt. Flyttbeslut tagna på tveksamma grunder gör att jobb går förlorade i Sverige i onödan.

Unionen vill med den här rapporten visa att jobbflytt är en hög-aktuell fråga för många av Unionens medlemmar samtidigt som vi ser att resultatet av en flytt alltför ofta inte är det förväntade. Det behövs en debatt om fördelarna med att investera i Sverige som får näringslivets beslutsfattare att tänka till en extra gång innan de väljer att flytta tillverkning, forskning och utveckling eller stöd-tjänster.

Med *omlokalisering* menas i denna rapport att ett företag flyttar verksamhet till en annan geografisk plats men att verksamheten fortfarande är i företagets egna regi. Med *outsourcing* utomlands menas att ett företag lägger ut en verksamhet till ett annat företag som är lokaliserat utomlands.

Undersökningens resultat i korthet

Jobbflyttens omfattning

Var tredje Unionenklubb uppger att företaget flyttat verksamhet från Sverige till utlandet under de senaste fem åren. Var fjärde klubb uppger att det finns planer på antingen outsourcing eller omlokalisering av verksamhet utomlands under de kommande fem åren. I många, främst större företag är det en kontinuerlig process där verksamheter ständigt utvärderas och ibland flyttas.

Flytt är vanligare vid utländskt ägande, om huvudkontoret är utomlands eller om företaget är börsnoterat.

19 procent av klubbarna uppger att företaget flyttat tillverkning utomlands under de senaste fem åren och tolv procent av klubbarna uppger att forskning och utveckling flyttat. För stödtjänster som exempelvis ekonomiadministration, it-support och it-utveckling är andelen 20 procent.

Eftersom det är svårt att uppge en rättvisande bild av antalet jobb som flyttat har vi valt att inte fråga våra klubbar om något antal.

Tolv procent av klubbarna uppger att företaget flyttat tillbaka verksamhet som tidigare flyttat utomlands. Motsvarande andel är 27 procent bland klubbar i företag som under de senaste fem åren flyttat verksamhet utomlands.

Tre procent av klubbarna uppger att det finns planer på att flytta tillbaka verksamhet till Sverige.

Jobbflyttens drivkrafter

Företagens motiv till flytt är främst minskade kostnader enligt våra klubbar. Det gäller både flytt av tillverkning, forskning och utveckling samt stödtjänster. Strategiska beslut av företagsledningen är också ett vanligt motiv, vilket i sig kan innebära allt från kostnadsskäl till företagspolitiska skäl som är svårare att sätta fingret på.

Motiv som tillgång till marknad, kompetens och olika former av statliga stöd är enligt våra klubbar inte lika vanliga motiv för företagen till flytt från Sverige.

En trolig orsak till det stora övervägandet av kostnadsrelaterade motiv är att vår undersökning fokuserar på *flytt* av jobb. När det handlar om *expansion* och *nyinvesteringar* är marknadsmotiv sannolikt betydligt vanligare.

Jobbflyttens konsekvenser

Klubbarna vittnar om problem vid genomförda flyttar. Problem som kan uppstå är:

- Kommunikationsproblem på grund av avstånd, språkförbistringar och skillnader i arbetssätt
- Svårigheter att överföra kunskap och missad överlämning
- Underskattning av tiden det tar att genomföra flytten
- Försämrade kvalitet
- Längre ledtider, minskad flexibilitet, brister i beställarkompetens
- Minskade synergieffekter med andra verksamheter
- Oro, minskad motivation, kompetenstapp i den kvarvarande verksamheten
- Kvarvarande personal får mer att göra

I slutändan riskerar detta att drabba kunderna, påverka försäljningen och varumärket, vilket också skett enligt många klubbar.

Några positiva effekter av flytt som nämns är att annan verksamhet har säkrats i Sverige, fokus på mer kvalificerad verksamhet och tillgång till nya marknader.

Utvärderingar av omlokalisering och outsourcing görs ibland av företagen. Många klubbar anser att de är bristfälliga och inte visar hela bilden. Andra klubbar ger exempel på att utvärderingar lett till att verksamhet flyttat tillbaka till Sverige.

Fackligt inflytande vid jobbflytt

Möjligheten för det lokala facket att påverka denna typ av beslut är små enligt klubbarna. Även om det finns undantag ges många exempel på där besluten redan är fattade innan de når facket och att det är svårt att övertyga företagsledningen att ändra sig, även om man kan visa på brister i beslutsunderlagen. I globala koncerner med huvudkontor utomlands har besluten inte tagits i Sverige, vilket försvårar möjligheten till fackligt inflytande ytterligare.

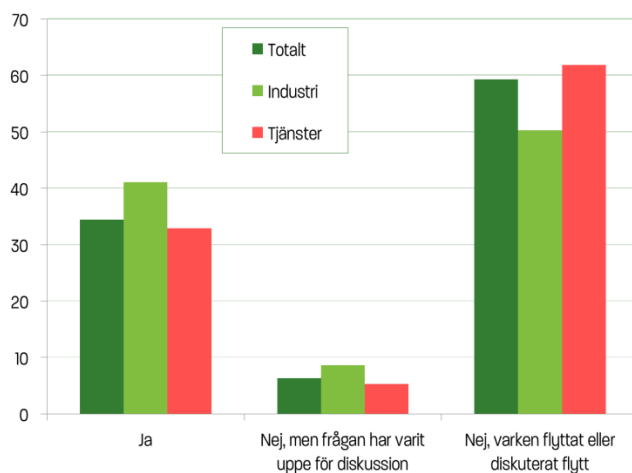
15 procent av klubbarna uppger att de anlitat en löntagarkonsult för att analysera flytten. Även om flyttbeslutet i de flesta fall inte togs tillbaka innebar det ökad inblick i de förändringar som planerades och möjlighet till förbättringar i förslaget.

Flytt av jobb – det här visar Unionens undersökning¹

Omfattning

Var tredje Unionenklubb uppger att företaget har flyttat verksamhet från Sverige till utlandet de senaste fem åren. Sex procent uppger att frågan har varit uppe för diskussion. Flytt och diskussion om flytt är något vanligare inom industrin än tjänstesektorn. Det är dock viktigt att understryka att jobbflytt inte är något som endast förekommer i industriföretag, vilket tydligt framkommer av undersökningens resultat.

Har företaget flyttat verksamhet från Sverige under de senaste fem åren?



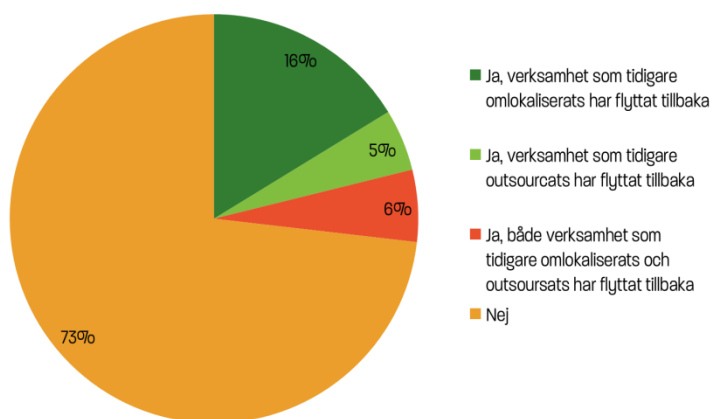
Flytt är vanligare i företag som antingen har utländska ägare, är börsnoterade eller har huvudkontoret utomlands. Om företaget faller inom någon eller några av dessa kategorier uppger varannan klubb att flytt skett de senaste fem åren.

¹ Läs mer om enkätundersökningen i nästa avsnitt.

Klubbarna svarade också på om företaget flyttat tillbaka verksamhet som tidigare flyttat till utlandet. Tolv procent av klubbarna uppger att detta har skett under de senaste fem åren. I hälften av fallen handlar det om verksamhet som tidigare omlokaliserats inom koncernen. I resterande fall är det verksamhet som tidigare outsourcats, det vill säga lagts ut till en leverantör, alternativt både omlokaliserade och outsourcade verksamheter.

När endast de klubbar som uppgett att företaget flyttat verksamhet de senaste fem åren svarar på frågan blir andelen återflytt istället 27 procent sammanlagt.

Har företaget flyttat tillbaka verksamhet under de senaste fem åren som tidigare flyttats utomlands (Endast klubbar som uppgett att företaget flyttat verksamhet utomlands under de senaste fem åren)



Planer

Var fjärde klubb uppger att det finns planer på flytt av verksamhet utomlands under kommande fem år. Klubbar lyfter att företaget kontinuerligt ser över verksamheten, vilka funktioner som kan flyttas och var. Det är alltså en ständigt pågående process för att hitta den optimala fördelningen av företagets resurser. Även om

det inte finns några konkreta planer som fackklubben känner till finns det i klubbarnas kommentarer flera exempel på att de tror att det kommer ske fler flyttar framöver.

Vi är oroliga för att det finns planer på att fler projekt skall outsourcas.

Det är inget man berättar om. Personligen tror jag att företaget kommer att flytta all svensk produktion till utlandet. Det kostar inget och är lätt att köra över facken.

Spekuleras en hel del. Men inget är kommunicerat från företaget.

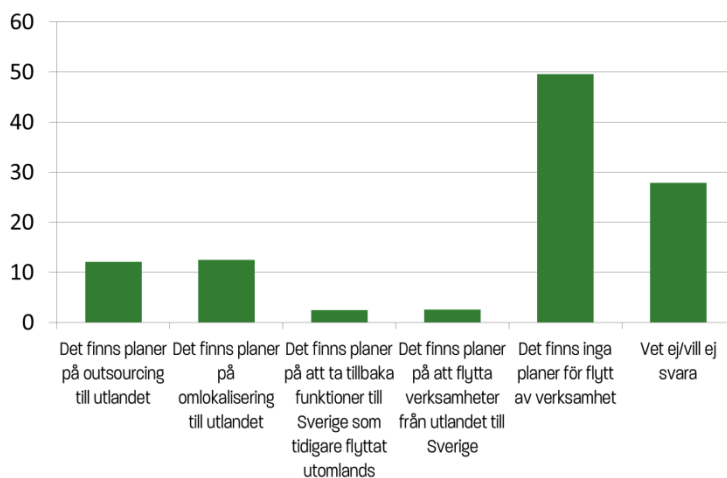
Stor kostnadsjakt i företaget och flytten av arbetstillfällena utomlands lär fortsätta.

Ledningen tror blint på kostnadsreduceringar genom flytt av verksamhet till utlandet, så om inget annat inträffar kommer omlokaliseringar och outsourcing att fortsätta.

Tre procent av klubbarna uppger att det finns planer på att ta tillbaka verksamhet som tidigare flyttats utomlands till Sverige. En lika stor andel uppger att det finns planer på att flytta verksamhet från utlandet till Sverige. Hälften av de svarande uppger att det inte finns några planer på flytt av verksamhet. Observera att frågan är ställd till samtliga klubbar, även de som inte flyttat verksamhet utomlands de senaste fem åren.

Flyttströmmen går med andra ord inte entydigt från Sverige. Det är också viktigt att poängtera att denna undersökning inte kartlägger hur antalet jobb utvecklas i Sverige i de företag som flyttat verksamhet utomlands och övriga delar av näringslivet. Företagens nyinvesteringar och expansion i Sverige och utomlands finns inte med i svaren.

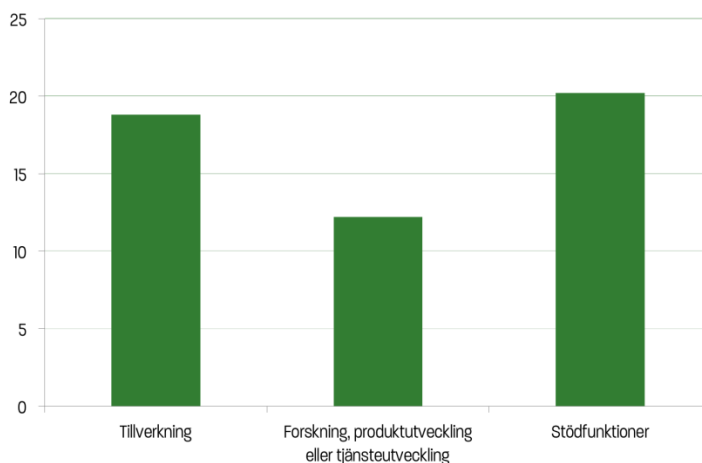
Hur ser företagets planer ut när det gäller outsourcing och omlokalisering av verksamhet de närmaste fem åren?



Vad som flyttar och vart

Av samtliga klubbar som svarade på Unionens enkät svarar var femte klubb att företaget har flyttat stödfunktioner utomlands, som exempelvis ekonomiadministration och it. En nästan lika stor andel svarar att företaget flyttat tillverkning och tolv procent att forskning, produktutveckling eller tjänsteutveckling flyttat.

Vilka funktioner flyttar?



Flytt av tillverkning

Det är övervägande klubbar på industriföretag som uppger att företaget flyttat tillverkning utomlands de senaste fem åren. Drygt hälften av den tillverkning som flyttat från Sverige omlokaliserades inom företaget. Cirka 13 procent flyttade genom outsourcing till en extern leverantör. Resterande tredjedel av de svarande uppgav att tillverkning både omlokaliserats och outsourcats.

Tillverkningen har flyttat främst till Kina och Polen, därefter Indien. Även Tjeckien och Estland är länder dit många klubbar uppger att företaget flyttat tillverkning. Industriländer som Frankrike, Tyskland och Finland hamnar också högt.

Tillverkning

- 19 procent av samtliga klubbar uppger att företaget har flyttat tillverkning.
- Det är övervägande klubbar på industriföretag som uppger att företaget flyttat tillverkning.
- Majoriteten av tillverkningen har flyttats genom omlokalisering.
- Flytt både till lågkostnadsländer och andra industriländer.

Flytt av forskning och utveckling

Tolv procent av samtliga klubbar uppger att företaget flyttat forskning och utveckling. Det är något fler klubbar från tjänsteföretag än industrin som uppger att företaget flyttat forskning och utveckling. Flytten sker övervägande genom omlokalisering enligt klubbarna. Åtta procent av klubbarna uppger att flytten skett genom outsourcing till en leverantör i utlandet.

Indien är det i särklass vanligaste landet dit forskning och utveckling flyttas till från Sverige. Kina, de baltiska staterna, Polen, Tyskland, Storbritannien och USA förekommer sedan i fallande ordning.

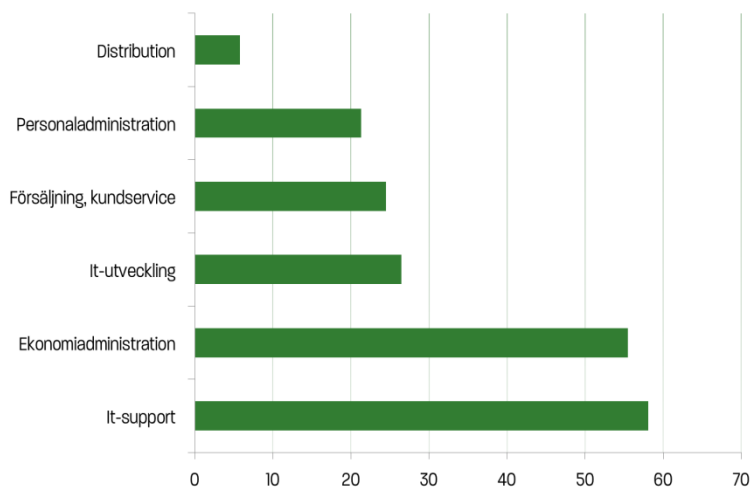
Forskning och utveckling

- Tolv procent av samtliga klubbar uppger att företaget har flyttat forskning och utveckling.
- Något fler klubbar i tjänsteföretag än industrin uppger att företaget flyttat forskning och utveckling.
- Flytt av forskning och utveckling sker övervägande genom omlokalisering.
- Indien är vanligaste mottagarlandet.

Flytt av stödfunktioner

Stödfunktioner som flyttar är till största delen it-support och ekonomiadministration. Utöver de funktioner som finns med i diagrammet nedan nämner klubbarna i sina svar även ledning/huvudkontor, transport och logistik samt inköp.

Vilka övriga funktioner flyttar?



Stödfunktioner är den verksamhet i tjänsteföretag som oftast flyttas utomlands. Hela 78 procent av klubbarna på tjänsteföretag där flytt skett uppger att stödfunktioner flyttat. Bland industriklubbarna är andelen 45 procent.

Flytt av stödfunktioner sker enligt drygt hälften av klubbarna genom omlokalisering, 18 procent genom outsourcing och i resterade 28 procent genom en kombination av dessa.

Även i detta fall är Indien det land dit flest klubbar uppger att jobben flyttat, följt av Polen och de baltiska staterna. Även Tyskland, Danmark och Filippinerna förekommer relativt ofta. Intressant att notera är att flytt till Kina inte är lika vanligt när det gäller flytt av stödfunktioner.

Stödfunktioner

- Drygt 20 procent av klubbarna uppger att företaget flyttat stödtjänster.
- Vanligare med flytt av stödtjänster inom tjänsteföretag.
- It-support och ekonomiadministration är den typ av stödfunktioner som oftast flyttar.
- Omlokalisering är vanligare än outsourcing till extern leverantör.
- Verksamheten flyttar oftast till Indien, Polen och Baltikum enligt klubbarna.

Skillnader beroende på bransch och typ av verksamhet som flyttar

Sammantaget finns några skillnader mellan industrin och tjänstesektorn när det gäller vilken verksamhet som flyttar utomlands vilket till delvis förklaras av hur verksamheten ser ut.

Föga förvånande är flytt av tillverkning något som mest sker i industriföretag. Att fler klubbar inom tjänstesektorn uppger att företaget flyttat stödfunktioner utomlands under de senaste fem åren kan antingen bero på att tjänsteföretagen är mer benägna att flytta stödfunktioner utomlands, eller att många industriföretag flyttat ut sina stödfunktioner tidigare, det vill säga för mer än fem år sedan. Det kan också vara skillnader mellan industri- och tjänsteföretag om stödfunktioner läggs ut inom landet eller utomlands. Den outsourcing och omlokalisering som sker inom Sverige fångas inte upp i denna undersökning.

En annan iakttagelse är att flytt genom outsourcing är minst vanligt när det gäller forskning och utveckling. Det kan bero på att företaget vill ha större kontroll över sin forskning och utveckling och därför behåller den inom koncernen.

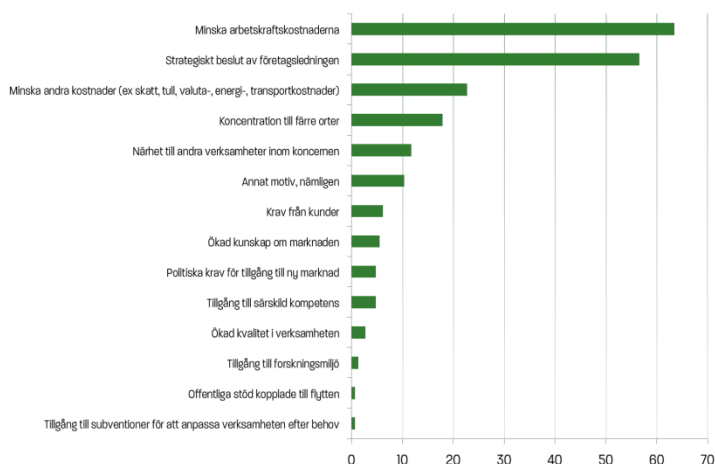
Motiv för flytt

Unionens klubbar tillfrågades också om vilka motiv som företaget angav för beslutet att flytta verksamhet utomlands. Flera alternativ kunde kryssas i.

Motiv för flytt av tillverkning

Enligt klubbarna är minskade arbetskraftskostnader och strategiska beslut av företagsledningen de två vanligaste motiven till flytt av tillverkning från Sverige. Det senare motivet kan innebära allt från olika typer av kostnadsskäl till företagspolitiska skäl som är svårare att sätta fingret på. Andra kostnadsrelaterade motiv som koncentration till färre orter och att minska andra kostnader är också ofta förekommande motiv.

Motiv vid flytt av tillverkning



Marknadsrelaterade motiv som krav från kunder, ökad kunskap om marknad och kunder samt politiska krav för tillgång till ny marknad fick inte något större utslag. En förklaring kan vara att etableringar av marknadsskäl ofta sker genom nyinvesteringar eller uppköp och inte genom flytt av redan befintlig verksamhet. Eftersom enkäten endast ställde frågor om flytt och inte nyinvesteringar fångades inte denna typ av motiv för etablering utomlands upp.

I kommentarer från klubbarna lyfts dock exempel på marknads-
skäl, subventioner och stöd upp.

Försöka komma in på den kinesiska marknaden som är störst i världen.

Fick EU-bidrag för att bygga en ny fabrik.

*Flytt görs för att komma närmare marknaden samt att öka belägg-
ningen på fabrikerna.*

*Det är lätt att bli av med folk i Sverige jämfört med typ Frankrike
och Tyskland. Så jobb flyttar dit.*

En av klubbarna berättar att företaget har följande strategi för flytt
av tillverkning:

*Arbetsintensiva produkter flyttas till låglöneländer. Produktutveck-
ling sker i Sverige och komplexa och nya produkter byggs här. När de
är stabila i kvalitet flyttas produktion till andra länder och nya
produkter tillverkas i Sverige.*

Även andra klubbar ger exempel på att företaget koncentrerar sig
på att tillverka kortare serier och mer avancerade produkter i
Sverige medan standardiserad massproduktion läggs utomlands.

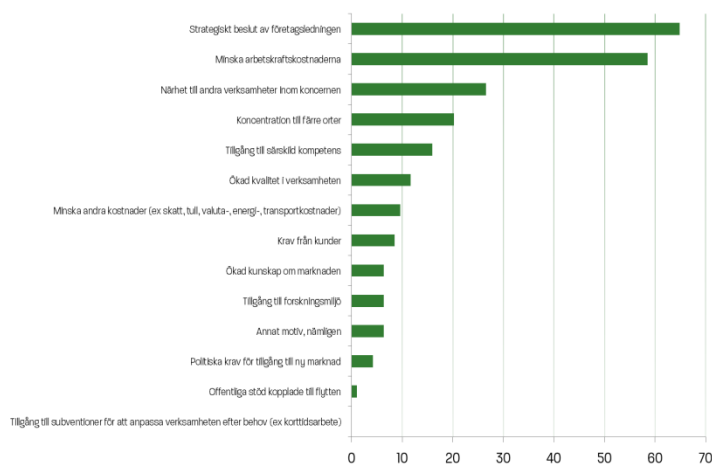
Motiv för flytt av forskning och utveckling

När det gäller flytt av forskning och utveckling (FoU) uppger
klubbarna att företagens motiv främst är strategiskt beslut av
företagsledningen och minskade arbetskraftskostnader. Här
kommer dock, föga förvånande, motiv som tillgång till särskild
kompetens och ökad kvalitet högre upp än vid flytt av tillverkning.
Motiv som är kopplade till marknaden är relativt ovanliga även vid
flytt av FoU och endast sex procent av klubbarna uppgav att
motivet för flytt var tillgång till forskningsmiljö.

Även när det gäller FoU är det troligtvis så att nyetableringar och
uppköp i högre grad sker på grund av marknadsskäl medan flytt i
högre utsträckning sker för att sänka kostnader.

En intressant iakttagelse är att närhet till andra verksamheter inom koncernen är betydligt vanligare motiv vid flytt av FoU jämfört med flytt av tillverkning. Drygt tio procent av klubbarna uppger att det var ett motiv vid flytt av tillverkning jämfört med 27 procent ett motiv för flytt av forskning och utveckling. Det tyder på att FoU i högre grad är beroende av att finnas nära andra delar av koncernen än tillverkning.

Motiv vid flytt av forskning och utveckling



En undersökning som Unionen genomförde hösten 2012, där 300 forsknings- och utvecklingschefer tillfrågades, visade att tillgång till personal med rätt kompetens är den faktor som i högst grad styr var företagen lägger sin FoU-verksamhet. Närhet till marknaden och närhet till företagets tillverkning var också faktorer som hade stor betydelse. Personalkostnaden hade inte lika stor betydelse som de ovan nämnda faktorerna.²

² Se vidare "Vad avgör företagets FoU-investeringar", Unionen 2013.

En orsak till skillnaden jämfört med klubbarnas svar kan vara, som nämnts ovan, att när FoU flyttar sker det oftare på grund av kostnadsmotiv medan nyinvesteringar och uppköp i större utsträckning sker utifrån kompetens- och marknadsmotiv. Den FoU som företagen ser som möjlig att flytta är troligtvis övervägande mindre avancerad FoU som enklare går att standardisera. Det är också något som framkommit i intervjuer med företag och förtroendevalda.

Att företaget koncentrerar utveckling av vissa produkter är ett relativt vanligt motiv, var femte klubb uppgav det, och resonemang kring detta förekommer även i klubbarnas kommentarer. Där finns även exempel på flytt som ett krav från ägarhåll där ägarna vill värna investeringar och jobb i det land man har kopplingar till.

Minska kostnader och försök till skalfördelar.

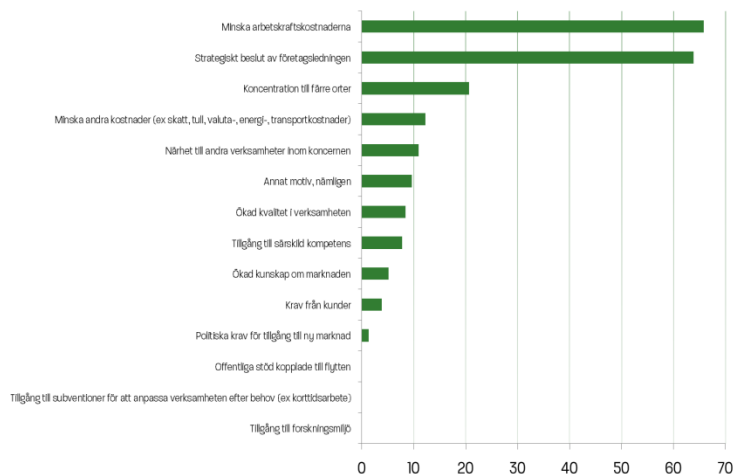
Syftet är att koncentrera kunskanget kring en viss produkt på ett ställe. Tror inte att vi netto flyttat jobb utomlands, kanske är det tvärt om.

Krav från Kina eftersom de köper in sig i företaget.

Motiv för flytt av stödfunktioner

Även motiven för flytt av stödfunktioner är övervägande minskade arbetskraftskostnader och strategiskt beslut av företagsledningen. Andra kostnadsrelaterade motiv hamnar också högt. Det är dessutom kostnadsskäl som dominerar i kommentarerna för de som uppgav alternativet "annat motiv". I klubbarnas kommentarer tas också möjligheten att kunna fokusera på mer komplicerade ärenden i Sverige och flytta enklare uppdrag upp.

Motiv för flytt av stödfunktioner



Företaget uppgav för Unionenklubben i samband med flytt av kundtjänst att det inte var något man kunde räkna hem men ett strategiskt principbeslut. Kvaliteten gentemot kund blir som vi ser det sämre med flytten.

Syftet är att minska antalet anställda och öka andelen rörliga kostnader.

Det är ett beslut som kostar mer trots att avsikten är tvärtom.

Centralisera funktionerna för uppgifter som är gemensamma i hela Europa.

Motiv till återflytt

Som tidigare nämnt uppgår 27 procent av klubbarna i företag som flyttat verksamhet utomlands de senaste fem åren att företaget flyttat tillbaka verksamhet. Tre procent uppgår att det finns planer på att flytta tillbaka verksamhet till Sverige.

I klubbarnas kommentarer framkommer orsaker som kvalitetsproblem, höga fraktkostnader, långa leveranstider, krav från kunder och strategiska beslut från företagsledningen som motiv för återflytten. Det handlar både om mindre delar och arbetsuppgifter som flyttat tillbaka men det finns även exempel på helomvändningar.

De flesta kommentarerna tyder på att det är tillverkning som flyttat tillbaka, men det finns också några exempel på att utveckling flyttats tillbaka.

Ja, vi har flyttat tillbaka en del av kärnutvecklingen.

Under 2016 kommer vi att ta tillbaka produktion.

Vi hade ett Polen-äventyr tidigare men det är helt avslutat nu.

Leveransen från land X var för dålig så den har dragits tillbaka.

På krav från kunden.

Det pågår diskussion om att kanske flytta hem tillverkning från Kina till Sverige eller land Y.

Kostnadsskäl dominerande motiv för flytt

Det är tydligt att det är främst kostnadsskäl som företagen framhåller som motiv när verksamhet flyttar utomlands, vare sig det handlar om tillverkning, forskning och utveckling eller stödtjänster. Samtidigt ser vi exempel i klubbarnas svar att företag valt att flytta tillbaka verksamhet när vinsten med en flytt i slutändan inte blivit så stor som beräknat. Mer om konsekvenserna vid flytt i nästa avsnitt.

När det gäller forskning och utveckling hamnar föga förvånande kompetensmotiv relativt högt upp. Intressant är att även närhet till andra delar av verksamheten lyfts fram när det gäller just forskning och utveckling, i högre grad än när det gäller tillverkning. Det finns flera studier som tyder på behovet av närhet mellan forskning och utveckling och tillverkning³.

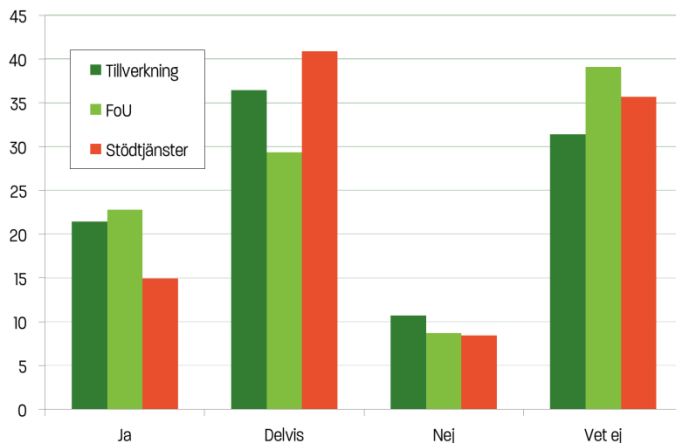
Strategiska beslut av företagsledningen är ett motiv som i sig kan innehålla flera av de övriga motiven. Men som några klubbar tar upp är det också något som lyfts fram när flytten inte kan räknas hem kostnadsmässigt. Vad som egentligen ligger bakom dessa beslut går bara att spekulera i men en faktor som tas upp av flera klubbar är det faktum att det är betydligt enklare och billigare att lägga ner verksamhet i Sverige än i många andra länder.

Resultat av flytten – konsekvenser

Drygt var femte klubb uppger att företagets motiv för flytt av tillverkning och forskning och utveckling helt uppfyllts. Andelen är något lägre när det gäller flytt av stödfunktioner. Det är däremot vanligare att motiven delvis uppfylls vid flytt stödfunktioner. Ungefär var tionde klubb svarade att företagets motiv inte uppfyllts. Klubbarna har sedan fått utveckla sina svar med kommentarer.

³ Se bland annat Ivarsson, Alvstam och Vahlne (2015) samt Pisano och Shih (2012).

Har företagets motiv för flytten uppnåtts?



Konsekvenser vid flytt av tillverkning

Klubbarna i företag som flyttat tillverkning ger en bild av att beslutsfattarna i många fall inte tagit hänsyn till alla relevanta faktorer och att oförutsedda konsekvenser i slutändan lett till högre kostnader och mindre besparingar än beräknat.

Exempel på konsekvenser som lett till ökade kostnader är bristande kvalitet, problem med leveranssäkerhet och ökat behov av transporter. Företagen underskattar enligt klubbarna ofta tiden det tar att genomföra en flytt.

Kvalitetsproblem har enligt klubbar lett till att kunder tappat förtroendet, varumärket skadats och försäljningen minskat.

Det finns också exempel på konsekvenser kopplade till kompetens. Företaget tappar kompetens, dels genom att kunskap försvinner när personer sägs upp och dels genom att personal som inte blivit uppsagd väljer att sluta. Neddragningarna skapar en oro att det kommer fler flyttar och de som har möjlighet söker sig vidare. Företaget underskattar också tiden det tar att bygga upp kompetens på den nya platsen och enligt klubbarnas kommentarer görs missar i överföringen av kunskap.

Detalj-kunskaper om tillverkning och produkter saknas helt eller delvis i mottagande fabriker. Värdet av detalj-kunskaper förringas av koncernledningen.

Motivation och engagemang har i vissa fall sjunkit på arbetsplatsen enligt klubbarna. Osäkerheten om arbetsplatsens framtid skapar oro och inkörningsproblemen i samband med flytten skapar stress.

Det kan också uppkomma problem på grund av brister i beställningskompetens när företaget ska köpa in något som tidigare gjordes internt. Det krävs detaljerad kunskap när uppdrag läggs ut och detta förringas ofta av företagsledningen vilket leder till problem. Det finns heller inte samma flexibilitet hos leverantörer jämfört med när en verksamhet är en del av det egna företaget.

Samarbetet försvåras dessutom av missförstånd orsakade av språkförbistringar och skillnader i arbetssätt, vilket bland annat leder till längre ledtider. Några tar upp att merjobb skapats i Sverige för att hantera de problem som dyker upp. Den kvarvarande verksamheten lider också av att närhet och synergieffekter med tillverkningen försvinner.

Tyvärr tappar vi närheten till en fabrik där vi utvecklar nya idéer.

Bland kommentarerna finns exempel på företag som omvärderat sitt beslut och flyttat tillbaka produktionen igen.

Produktionen flyttades tillbaka till Sverige eftersom varken kvalitet eller leverenssäkerhet uppfylldes.

Eftersom det gick så dåligt så har allt prat om att flytta tillverkning upphört.

Det flyttas tillbaka till oss igen och även andra produkter läggs över till oss från land X och land Y vilket är positivt.

Det finns också positiva effekter av flytt som klubbarna nämner. Ökad lönsamhet, tillgång till nya marknader, att företagets fortsatta verksamhet i Sverige säkrats i och med flytten, nya möjlighet-

er för personalen att arbeta internationellt och frigjort kapacitet att växa inom andra produktsegment är några av de positiva konsekvenser som tas upp.

Mer fokus på komplexa och tekniskt svåra produkter i Sverige där den största kompetensen finns.

Konsekvenser vid flytt av forskning och utveckling

Liknande konsekvenser dyker upp när klubbarna beskriver effekterna av flytt av forskning och utveckling.

Kommunikationsproblem kopplade till språk- och skillnader i arbetssätt kan uppstå. Det sistnämnda kan till exempel handla om att personalen i den utflyttade verksamheten inte är van att arbeta självständigt och ta egna beslut vilket kräver extra stöttning från verksamheten som är kvar i Sverige. Arbetet blir också mindre flexibelt och mer tidskrävande då allt som ska göras måste specificeras. Kraven på beställarkompetens ökar, vilket företaget inte alltid har säkrat upp. Det är dessutom svårt att stämma av, ställa frågor och ha gemensamma möten när verksamheten är uppdelad i flera delar av världen och det är tidsskillnad mellan verksamhetsorterna. Klubbar vittnar därför om att saker lätt kan dra ut på tiden vilket leder till minskad effektivitet. Kvalitetsproblem nämns också, vilket leder till att saker måste dubbelkollas och ibland göras om.

Det tar ofta längre tid än beräknad att lämna över och till att den mottagande verksamheten kan leverera enligt önskad kvalitet i önskad tid.

Svårare att få snabba besked när viss verksamhet är i utomlands.

Splittring av forskningsresurserna leder till minskad effektivitet.

Arbetsklimatet för dem som är kvar i Sverige blir hårdare och det skapas merarbete.

Klubbarna tar också upp att samarbetet mellan forskning och utveckling och resten av organisationen försvagas i och med flytten.

Det finns också en frustration över att företaget inte använder sig av den kompetens som finns hos den redan befintliga personalen.

När FoU flyttat är det mycket längre mellan FoU och säljorganisationen vilket lett till färre projekt och katastrofalt dåligt med nya produkter.

Längre beslutsvägar och mindre kontakt med utveckling.

En aspekt som också framkommit i intervjuer med förtroendevalda är att när de enklare jobben försvinner från Sverige innebär det att uppgifter som är lätta att ge till nyanställda försvinner. Det finns inte utrymme för att växa in i arbetsuppgifterna. Det innebär även att det saknas "reträtt-platser" för personer som behöver enklare arbetsuppgifter under en period. Personalsammansättning förändras i Sverige och därmed förändras kompetensbehoven.

Konstruktionsjobb flyttas från Sverige. I Sverige blir det fler som skriver specar och styr än konstruerar.

Outsourcing av utveckling av mogna produkter.

Liksom när det gäller produktion skapar flytt av forskning och utveckling oro bland personalen som kan leda till minskad motivation och att personer söker sig därifrån.

Oroligheter bland personal att fler arbetstillfällen flyttas till Indien. Stor oro bland den personal som finns kvar i Sverige. "Vad händer med våra jobb framöver?"

En annan konsekvens som tas upp av klubbarna är minskat inflytande från anställda när struktur- och organisationsförändringar skett. Den konsekvensen är kopplad till att beslutsfattandet inom forsknings- och utvecklingsverksamheten har flyttat längre bort.

Organisationen har blivit totalt toppstyrd och oflexibel.

Beslut fattas ofta över våra huvuden och möjligheten att påverka är betydligt mindre.

Vi har fått fler fall av arbetsrelaterad stress än tidigare. Att ha chefen i ett annat land leder till svårigheter.

Några positiva kommentarer från klubbarna är att flytten frigjort resurser till annan verksamhet, samt lett till en mer effektiv forskning och mer samarbete med andra företag. Det är inte alltid antalet anställda i Sverige har påverkats negativt i samband med en flytt. Företaget har flyttat en verksamhet men också satsat och expanderat i Sverige.

Tror inte vi netto flyttat dessa jobb utomlands. Kanske är det tvärt om. Syftet är egentligen att koncentrera kunnandet kring en viss produkt på ett ställe.

Konsekvenser vid flytt av stödfunktioner

Klubbarna har liknande erfarenheter när det gäller flytt av stödfunktioner. De besparingar som flytten oftast motiveras av blir inte så stora som beräknat. Klubbar vittnar om en övertro från företagsledningen att flytten ska gå smidigt men där brister i förarbetet leder till problem i genomförandet.

Det ser ut att vara billigare, men många icke synliga kostnader uppstår.

Arbetskraften billigare, cirka en tredjedel, men när tre stycken behöver göra jobbet så går det på ett ut!

Det finns brister i förarbetet och hos de konsultbolag som sålt in organisationsförändringar.

Även här tar klubbarna upp kommunikationssvårigheter vilket yttrar sig i missförstånd och att fel tar längre tid att lösa, saker fastnar mellan stolarna och att kvaliteten blir sämre. Skillnader i arbetstider kopplat till tidszoner skapar också problem då direkt dialog blir svårt att få till.

När företagets stödfunktioner, som exempelvis fakturering och it-support, inte fungerar som det är tänkt drabbas användarna. Det tar tid att lösa problem och effektiviteten minskar i andra delar av företaget.

Företaget hävdar att de får tillgång till kompetens men tyvärr ser vi det motsatta. Kunderna klagar på kvalitet och språkförbistringar.

Beställningskompetens är viktigt när en funktion läggs ut, vilket brister ibland enligt klubbarna. De konstaterar också att det blir mindre flexibilitet då leverantörer bara levererar det som är specificerat i uppdraget. Kundenspecifika förbättringar är nästan omöjliga att få igenom och input från verksamheten till exempelvis it-utveckling är svårt att få till stånd. Den kontinuerliga utvecklingen förhindras.

Alla arbetsuppgifter läggs inte med beställningen när funktionen försvinner i Sverige. Det blir alltså delar kvar som ingen ansvarar för vilket leder till brister i kvalitet, längre tidsåtgång och mer att göra för personalen som är kvar.

Stor irritation hos användarna. Det som löstes lokalt på kort tid tar flera dagar i anspråk. Flexibiliteten har upphört.

Lokalt i Sverige har man städat upp felen.

Implementering och den nya rollfördelningen har inte satt sig. I ett fall har funktionen flyttat tillbaka av denna anledning.

Det saknas insikt hos beslutsfattarna att det tar tid att bygga upp kompetens och till en början brister kunskapen om kunderna och marknaden i den utlagda verksamheten. En klubb ger ett exempel på att det saknas en långsiktig personalstrategi i den flyttade verksamheten. Personer slutar när de är upplärda och supportorganisationen dräneras på kunskap.

Ingen kunskapsöverföring sker utan policyn är att de inte anställer någon ny förrän den gamla har slutat – trots att de känner till långt i förväg att personen ska sluta.

När man flyttar administrativa jobb ger man också en instruktion och rutin för hur den ska utföras. Men allt som inte kunnat beskrivas hamnar lätt mellan stolarna. Det finns inte kunskap från grunden till varför saker är som de är och då är det svårt att rätta till eller veta vem som har den djupa kunskapen.

När HR-funktionen läggs utomlands blir det konsekvenser för den fackliga verksamheten, eftersom det finns brister i kunskapen om svensk arbetsmarknadslagstiftning och de svenska kollektivavtalen. När kommunikationen dessutom måste ske på engelska ökar risken för missförstånd.

Några positiva kommentarer kopplat till flytt av stödverksamhet var att hjälpen kommer snabbare och tillgängligheten ökat samt att företaget i och med flytten har strukturerat upp sina processer. När en stödverksamhet lagts ut har den professionaliserats och blivit bättre och företaget kan fokusera på kärnverksamheten. Klubbar tar också upp att flytten lett till ökad konkurrenskraft samt minskad personalkostnad.

Bra flytt som drog ut lite mer på tiden för att den skulle sitta än planerat. I övrigt bra.

Minskade kostnader, ökad tillgänglighet men sämre kvalitet.

Liknande konsekvenser oavsett vad som flyttar

Efter en analys av klubbarnas kommentarer kopplade till flytt av olika verksamheter kan konstateras att konsekvenserna av flytt liknar varandra oberoende om det är tillverkning, forskning och utveckling eller stödtjänster som flyttar. Det är intressant att notera att flytt av stödfunktioner, som inte förekommer särskilt ofta i debatten om flytt av jobb utomlands, uppvisar liknande oförutsedda konsekvenser. Det handlar om:

- Kommunikationsproblem kopplat till samarbete över tidszoner, språkförbistringar, skillnader i arbetssätt
- Svårigheter att överföra kunskap och missad överlämning
- Underskattning av den tid det tar att genomföra flytten

- Kvalitetsproblem
- Längre ledtider, minskad flexibilitet, brister i beställarkompetens
- Minskade synergieffekter mellan exempelvis utveckling och produktion och användaranpassning/utveckling och support
- Oro, minskad motivation, kompetenstapp i den kvarvarande verksamheten
- Kvarvarande personal får mer att göra

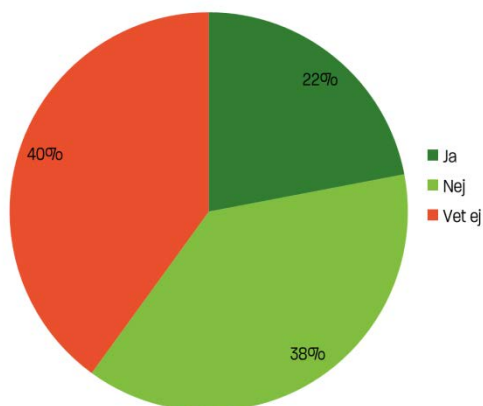
Sammantaget kan problemen vid flytt innebära att kostnadsbesparingen inte blir lika hög som beräknat samt att försäljning och varumärke drabbas när företaget inte kan leva upp till kundernas krav. Det finns utöver det några specifika utmaningar kopplade till just den verksamhet som flyttat, som exempelvis konsekvenser för det fackliga arbetet vid flytt av HR.

Det är slående hur många klubbar som upplevt negativa konsekvenser men med det sagt finns det också verksamhetsflytt som har varit lyckad för företaget och den kvarvarande verksamheten. Som nämnts ger klubbarna bland annat exempel på att verksamhet har säkrats i Sverige, möjlighet att fokusera på mer kvalificerad verksamhet och tillgång till nya marknader.

Utvärdering av flytten

Var femte klubb uppger att företaget gjort en utvärdering av flytten. En stor andel av klubbarna kände inte till om det genomförts någon utvärdering, i vissa fall beroende på att den verksamhet som flyttats inte varit direkt kopplad till klubben ifråga.

Har en utvärdering gjorts av flytten?



När en utvärdering görs som klubben känner till är det en relativt hög andel (76 procent) av klubbarna som också får ta del av den. Klubbarnas erfarenheter av dessa utvärderingar är delade. Vissa klubbar menar att de utvärderingar som görs inte ger en helhetsbild, andra berättar om att utvärderingar lett till att beslut har omprövats.

Utvärderingar görs av företaget, men de visar bara rena skalfördelar och inte alla omkostnaderna som uppstår runt omkring.

Gjordes innan flytten gick tillbaka till Sverige.

Ofta görs utvärdering, men det är svårt att få någon direkt inblick.

Till viss del men företaget har svårt att kunna visa alla delar som påverkas av flyttar.

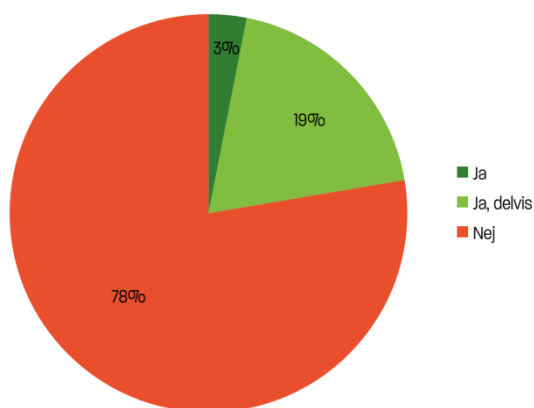
Detta har lett till att vissa delar tagits tillbaka inhouse.

Spridda åsikter. Företaget anser att allt gått bra men facket anser att arbetsbördan på kvarvarande personal ökat och kvaliteten sjunkit.

Fackligt inflytande

Klubbarna tillfrågades också om Unionens fackklubb kunnat påverka företagets beslut om flytt till utlandet⁴. Endast tre procent av klubbarna svarar ja medan var femte uppger att de delvis kunnat påverka.

Har Unionens fackklubb kunna påverka företagets beslut om flytt till utlandet?



Många av klubbarna konstaterar att besluten redan är fattade på koncernnivå eller global nivå där det svenska facket inte finns representerat och har insyn. När ett flyttbeslut kommer till facklig förhandling är beslutet redan taget. Starka motargument kan ibland förhåla processen men flytten genomförs oftast i slutänden ändå.

Detta faktum illustreras också av svaren när vi frågade klubbarna om företagets framtidsplaner gällande omlokalisering och outsourcing utomlands (se tidigare avsnitt). Var fjärde klubb svarade då att de inte vet, alternativt inte vill svara.

⁴ Endast de klubbar som uppgett att de flyttat verksamhet alternativt diskuterat flytt av verksamhet de senaste fem åren fick denna fråga.

Även om flyttbeslut sällan upphävs lyckas facken i många fall förhandla fram bättre villkor för de som sägs upp. Det finns också exempel på där klubben lyckats få extra resurser till den verksamhet som är kvar.

Besluten är fattade på högre nivå. Jag bedömer att ledningen i Sverige inte heller alltid kan påverka besluten.

Man har bett om synpunkter. Vi har lämnat dessa och även anlitat löntagarkonsult. Beslut fördröjdes men genomförs för närvarande.

När beslut kommer till Sverigenivån så är i stort sett allt redan klart och svårt att påverka.

I början var motivet till outsourcing kostnadseffektivisering. När vi fackliga genom löntagarkonsult bevisade att det inte var fallet ändrade ledningen sig och sa att det var ett strategiskt beslut och det blev flytt ändå.

Vi har inte kunnat påverka besluten i sig men har skrivit en off-shorepolicy.

Det finns också exempel på klubbar som har lyckats väl med sitt inflytande

Varit med i hela processen och följt upp.

Vi har fått vara delaktiga i processen samt sett till så de personer som blev berörda fick nya jobb inom företaget.

Klubben har fått information och också fått vara med och diskutera innan verkställandet. Informationen har varit öppen och i vissa fall har klubbens engagemang drivit fram ett bättre underbyggt beslut även om det ledde till flytt.

Genom EWC-rådet.

Om Europeiska företagsråd

I företag med minst 1 000 anställda som har verksamhet i flera europeiska länder, varav minst 150 anställda i vart och ett av två EU- eller EES-länder, kan europeiska företagsråd (European works council, EWC) bildas på initiativ av de anställda. På så sätt skapas en kanal för information och samverkan. Direktivet innebär att företag som uppfyller förutsättningarna ovan är skyldiga att förhandla med representanter för de anställda om att sätta upp informations- och samrådsorgan i viktiga frågor. Mer om europeiska företagsråd finns att läsa på www.unionen.se

Enligt utvecklingsavtalet⁵ har de fackliga organisationerna i företag med mer än 50 anställda rätt att anlita en löntagarkonsult på arbetsgivarens bekostnad vid förändringar som har väsentlig betydelse för företagets ekonomi och för de anställdas sysselsättning. Om de lokala parterna är ense kan löntagarkonsult anlitas i företag med mellan 25 och 50 anställda. En löntagarkonsult är ett expertstöd för de lokala fackliga organisationerna att anlita när facket har behov av företags- eller organisationsanalys och söker alternativa möjligheter att lösa företagets problem.

Vi frågade klubbarna om de anlitat en löntagarkonsult för att analysera flytten. I 15 procent av fallen har en löntagarkonsult anlitats. En hög andel av klubbarna, nästan var tredje klubb, svarar att de inte känner till om detta skett. Det kan i vissa fall förklaras av att flytten i fråga inte gällde just den enhet i företaget som den aktuella klubben är kopplad till.

⁵ Utvecklingsavtalet SAF-LO-PTK innehåller gemensamma värderingar med regler och bestämmelser för att utveckla företagets effektivitet, lönsamhet och konkurrenskraft och skapa förutsättningar för sysselsättning, trygghet och utveckling i arbetet. Avtalet reglerar bland annat medbestämmandet vid förändringar, anlitande av arbetstagarkonsult och betald ledighet vid facklig information.

I Sverige har vi tagit in löntagarkonsulter i samband med några av produktionsnedläggningarna samt vid större outsourcing av stödfunktioner. Även om vi inte kunde påverka eller ändra på besluten, så fick vi en god inblick i förändringarna/projekten.

Om enkätundersökningen

Samtliga Unionens klubbar fick i oktober 2015 en enkät med frågor om flytt av jobb från Sverige till utlandet. Enkäten besvarades av 768 klubbar vilket ger en svarsfrekvens på 29,3 procent. Branschfördelningen hos de klubbar som svarat på enkäten stämmer väl överens med branschfördelningen hos samtliga Unionens klubbar.

Undersökningen vänder sig endast till de företag där Unionen har en lokal klubb. Eftersom klubbar i lägre utsträckning finns i små företag är således små företag underrepresenterade i undersökningen. Förekomsten av klubb är också högre inom industrin. Drygt 40 procent av svaren kommer från klubbar på industriföretag.

Slutsatser

Se fördelarna med att investera i Sverige

För att näringslivet i Sverige ska utvecklas och skapa fler och bättre jobb krävs att företagen investerar i Sverige. Ett bra företagsklimat och bra näringspolitik är en grundförutsättning. Det handlar exempelvis om tillgång till kompetens, bra miljöer för forskning, utveckling och innovationsarbete, en väl fungerande infrastruktur och lagar och regler som främjar företagande.

Men det räcker inte. För att fler och bättre jobb ska skapas i Sverige krävs att företagen också ser fördelarna med att investera i Sverige. Ett lokaliseringsbeslut måste föregås av en bred analys över möjliga konsekvenser. Alternativet att investera och utveckla verksamheten där den är i dag måste genomlysas ordentligt. Efter en rättvis jämförelse av olika alternativ kan beslutet många gånger bli ett annat än vad vi ser idag.

Företagen ser möjligheter att sänka sina kostnader genom att flytta verksamhet till länder med lägre löner. Men det är viktigt att ta hänsyn till andra faktorer än själva lönekostnaden. Högre kvalitet och effektivitet, synergieffekter med andra delar av företaget och inte minst innovationsförmåga, kan i många fall göra det mer lönsamt att investera i Sverige.

Unionen anser:

Ta bättre vara på de anställdas kunskap om hur verksamheten fungerar och vad som kan utvecklas, inte minst via de fackliga representanterna i företaget. Att ta hjälp av en oberoende analys i form av en löntagarkonsult hjälper också till att säkra att det bästa investeringsalternativet för företaget väljs.

Projektet Flaggskeppsfabriken⁶, där svenska industriföretag som framgångsrikt investerar i produktion i Sverige studeras närmare, visar att faktorer som förändringsförmåga, delaktighetsskapande strukturer, systematisk kompetensutveckling och attityder som ansvarstagande och prestigelöshet, bidrar till att det är lönsamt att ha tillverkning i ett ”högkostnadsland” som Sverige. Dessa fördelar måste vi ta vara på och bygga vidare på.

Unionen anser:

Ta vara på och bygg vidare på den svenska företagskulturen. De arbetssätt och attityder som präglar många arbetsplatser i Sverige skapar goda förutsättningar för utvecklingsförmåga och innovationskraft.

Strukturomvandling är en naturlig del av näringslivet. Förmågan i Sverige att anpassa sig till förändringar, där anställda som förlorar sitt jobb har möjlighet att ställa om med stöd från det offentliga och för fackligt anslutna via kollektivavtal, har bidragit till att näringslivet lättare kan anpassa sig till omvärldsförändringar och behålla sin konkurrenskraft.

Det betyder att det är relativt enkelt och billigt att lägga ner verksamhet i Sverige jämfört med andra länder. Det innebär dessvärre att svenska verksamheter ofta drar det kortaste strået i diskussionen om vilka enheter som ska prioriteras, trots bättre resultat och potential än utländska enheter. Unionens klubbar har i undersökningen och intervjuer gett exempel på när de upplevt detta. Även Business Sweden ser samma tendens i sin analys över vad som avgör företagens lokaliseringsbeslut⁷.

⁶ Södergren (2016)

⁷ Business Sweden (2015)

Tyvärr verkar andra sidan av myntet – att det är attraktivt att investera i Sverige för att det är lätt att anpassa verksamheten efter behov – inte vara den allmänna bilden av Sverige. Uppfattningen om att Sverige är ett högkostnadsland med en rigid arbetsmarknad verkar dessvärre vara allmänt spridd, bland annat enligt en undersökning i ovan nämnda rapport från Business Sweden.

Unionen anser:

Det behövs en strategi för hur vi sprider en rättvisande bild av Sverige som land att investera och ha verksamhet i. Samtidigt behövs en grundlig analys om svenska delar av koncerner missgynnas vid neddragningar.

Det finns många företag som framgångsrikt investerar och utvecklar sin verksamhet i Sverige, och även företag som återvänder och tar tillbaka tidigare flyttad verksamhet. Samtidigt fortsätter trenden att flytta verksamhet utomlands, trots många erfarenheter av flytt där resultatet blev långt från det beräknade. Det är dags att tänka om och tänka till en extra gång för att undvika att jobb går förlo-
rade från Sverige i onödan.

Källor

Bengtsson, Berggren och Lind (2005) *Alternativ till outsourcing* Malmö, Liber

Bengtsson och Dabhilkar (2008) *Invest or divest? On relative improvement potential in outsourcing manufacturing* Production Planning & Control, Vol 19, No 3, April 2008

Business Sweden (2015) *Därför tillverkar vi i Sverige*

IER (2016) *Inför 2017 års avtalsrörelse: Industrins förutsättningar – I tider av lågräntemiljö, globalisering och digitalisering* Industrins ekonomiska råd, oktober 2016

Ivarsson, Alvstam och Vahlne (2016) *Global technology development by co locating R&D and manufacturing: the case of Swedish manufacturing MNEs* Industrial & Corporate Change, Vol 25(4), sid 1-20

Pisano och Shih (2012) *Does America really need manufacturing?* Harvard Business Review, March

Södergren (2016) *Flaggskeppsfabriken, Styrkor i svensk produktion* Vinnova rapport 2016:07

Unionen (2013) *Vad avgör företagens FoU-investeringar?*

JOBBFLYTT ÄR EN högaktuell fråga för många av Unionens medlemmar. Var tredje Unionenklubb uppger att företaget flyttat verksamhet från Sverige under de senaste fem åren. Utvecklingen syns både inom industrin och tjänstesektorn.

Investeringar utomlands är ofta nödvändigt för att behålla och stärka ett företags konkurrenskraft. Det kan vara en viktig förutsättning för att den verksamhet som finns kvar i Sverige ska kunna fortsätta vara kvar och expandera.

Samtidigt ser vi i Unionens undersökning att resultatet av en flytt alltför ofta inte är det beräknade. Oförutsedda konsekvenser leder till kostnader och effektivitetsförluster. Flyttbeslut tagna på tveksamma grunder gör att jobb går förlorade i Sverige i onödan.

Unionen vill med denna rapport ge vår bild av jobbflyttens omfattning, drivkrafter och konsekvenser. Det behövs en debatt om fördelarna med att investera i Sverige som får näringslivets beslutsfattare att tänka till en extra gång innan de väljer att flytta tillverkning, forskning och utveckling eller stödtjänster utomlands.

Unionen är Sveriges största fackförbund på den privata arbetsmarknaden och landets största tjänstemannaförbund. Vår vision är att skapa trygghet, framgång och glädje i arbetslivet. Vill du bli medlem? Ring 0770-870 870 eller bli medlem på unionen.se.

The logo for Unionen, featuring the word "unionen" in a stylized, lowercase, rounded font. The letters are white and set against a green background that has a wavy, organic shape at the bottom of the page.

Olof Palmes gata 17, 105 32 Stockholm

VI FINNS I: Borlänge, Borås, Gävle, Göteborg, Helsingborg, Jönköping, Kalmar, Karlshamn, Karlstad, Luleå, Malmö, Skellefteå, Skövde, Stockholm, Sundsvall, Södertälje, Trollhättan, Umeå, Uppsala, Visby, Västerås, Växjö, Örebro