

Torunn Kvinge

# **Borte best?**

**Kartlegging av store selskapers  
lokaliseringsstrategier**



Torunn Kvinge

## **Borte best?**

Kartlegging av store selskapers  
lokaliseringsstrategier

© Fafo 2003  
ISSN 0804-5135

# Innhold

Forord .....	4
Sammendrag .....	5
<b>1 Innledning .....</b>	<b>6</b>
Norske uteetableringer – gammelt nytt .....	6
Investeringer på tvers av landegrensener – et vanlig fenomen .....	8
Kronekurs og konkurranse .....	10
Sysselsetting, lønn og produktivitet .....	11
<b>2 Data og metodiske utfordringer .....</b>	<b>13</b>
<b>3 Kjennetegn ved informantene .....</b>	<b>15</b>
<b>4 Norge – lokaliseringsfortrinn og ulemper .....</b>	<b>19</b>
Norge i verden .....	19
Markedsforhold .....	21
Skattesystem .....	21
Lønnskostnader og produktivitet .....	22
Samarbeidsforhold .....	23
Valutakurs og valutasikring .....	24
Energi .....	25
<b>5 Oppsummering og drøfting .....</b>	<b>26</b>
Litteratur .....	29
Vedlegg .....	31
Noter .....	33

## **Forord**

Dette prosjektet er finansiert av Landsorganisasjonen (LO) i Norge. Takk til hver og en av bedriftslederne som har stilt opp til telefonintervju og til Geir Reiersen ved SIVA for nyttige innspill underveis. Takk også til Line Eldring, Eivind Falkum, Bjørne Grimsrud, Stein Gunnes, Stein Reegård, Liv Sannes samt Berit Teige for kommentarer til tidligere utkast. Eventuelle feil og mangler står jeg selvsagt alene ansvarlig for.

Fafo, desember 2003

Torunn Kvinge

## Sammendrag

Forskningsstiftelsen Fafo har gjennomført intervju med ledere i 47 store foretak. Over halvparten av foretakene er kontrollert fra utlandet. Av 22 foretak som har norsk majoritetsseie har ti foretak produksjon utenfor landets grenser mens fire vurderer uteetableringer på litt sikt. Åtte foretak med norske eiere kommer fortsatt til å lokalisere produksjon kun i Norge – også i overskuelig framtid.

På tross av at de fleste selskapene i den foreliggende undersøkelsen har en eller annen form for valutasikring, betydde siste års høye kronekurs som oftest mer enn det gode lønnsoppgjøret for svekkelse av selskapenes lønnsomhet. Dette har for det første sammenheng med høy automatiseringsgrad i store industribedrifter. Størrelsen på lønnsoppgjørene har dermed ikke samme betydning som i mer arbeidskraftintensiv virksomhet. For det andre meldes det fra flere bedrifter om et nulloppgjør lokalt. Foretaksledelsen berømmer det gode samarbeidet med fagbevegelsen når det gjelder tiltak som anses som nødvendige for bedriftens overlevelsessevne, mens en generell industripolitikk etterlyses.

Kapitalintensiv industri (som er kjennetegnet ved store grunnlagsinvesteringer) må ha en lang planleggingshorisont. Sterk kronekurs eller høy lønnsvekst ett år har dermed på kort sikt liten innvirkning på de store selskapenes lokaliseringsstrategier. På lang sikt vil likevel vedvarende valutakursusikkerhet og sterk kostnadsvekst gi lokaliseringssulemper.

Norsk industri kjøper arbeidskraftintensive komponenter, enten gjennom egne datterselskaper eller fra andre underleverandører i lavkostland. God organisering av virksomhet innenfor verdikjeden på tvers av landegrenser er blitt viktigere for å oppnå resultater eierne er fornøyde med. I en global økonomi blir det mindre relevant enn tidligere å sammenlikne timelønn i Norge med timelønn i EU eller USA dersom internasjonaliseringen innebærer at norske, vesteuropeiske og amerikanske selskaper selger i Vesten og produserer/ kjøper innsatsfaktorer i Østen.

Norge holder på å tape tidligere lokaliseringsfortrinn knyttet til energi og kunnskap. Ny teknologi har gjort det mulig å transportere elektrisk kraft over lengre strekninger enn før og Norge er dermed blitt en del av et europeisk energimarked. Dette betyr relativt høyere pris på denne innsatsfaktoren i Norge og at landet har mistet sine kostnadsfordeler. Høyt utdannet arbeidskraft har vært relativt billig her i landet, delvis på grunn av en solidarisk lønnspolitikk. Etersom Øst-Europa og Kina – som har lagt vekt på utdanning – har åpnet grensene for investeringer fra Vesten, mister Norge konkurransefortrinn også på dette området. Baltikum, Polen, Tsjekkia og Ungarn representerer ikke bare lavere lønn og framtidig kjøpekraft, men også tilgang til et større EU-marked. Når store kunder flytter ut, må mange underleverandører flytte etter. En slik utvikling kan på litt sikt medføre forvitring av eksisterende industrielle miljøer i vesteuropeiske land, særlig dersom slike miljøer kommer under en kritisk masse.

# 1 Innledning

Bedriftsledere velger ulike veier når de skal unngå negative virkninger av et vestlig lønnsnivå på eiernes avkastning. Noen automatiserer produksjonen slik at produktiviteten øker. Andre importerer komponenter fra land med lavere framstillingskostnader.<sup>1</sup> «Utflagging» av virksomhet har fått mye oppmerksomhet i norske medier i løpet av høsten 2002/ våren 2003.<sup>2</sup> Bakteppet var en forholdsvis sterk krone, relativt høy rente og et godt lønnsoppgjør. Ettersom Norges Bank reduserte renten og kronkursen falt har debatten stilnet noe. Spørsmålet er imidlertid om den norske kronen oppleves som mer usikker enn tidligere og om den oppfattes til også i framtiden å ligge på et forholdsvis høyt nivå. Slike oppfatninger vil muligens påvirke selskapers lokaliseringsbeslutninger.

I dette notatet forsøker vi gjennom intervjuer med ledere for 47 store, konkurranseutsatte foretak å kartlegge nåværende og framtidige strategier når det gjelder hvor produksjonsvirksomheten skal ligge og hva som er viktigste bakgrunnsfaktorer for den valgte strategien. Hva betyr lønnsvekst, valutakursnivå- og svinginger i denne sammenhengen? I resten av dette kapitlet skal vi se nærmere på investeringer ut og inn av Norge samt på utviklingstendenser når det gjelder lokalisering på tvers av landegrenser i verden. Vi skal videre se på betydningen av kronkurs, lønn og produktivitet for næringslivets konkurransevne. Data og metodiske utfordringer er tema for kapittel 2 mens kapittel 3 beskriver de foretakene som er intervjuet nærmere når det gjelder produksjon, eksportandel, lønnsandel, egne utetableringer og eierskap. Her oppsummeres også hvordan foretak i ulike virksomhetsområder svarer på spørsmålet om hva som hadde størst betydning for avkastningen i 2002, kronkurs eller lønnsoppgjøret. Fordeler og ulemper ved Norge som lokaliseringsområde for industriproduksjon – slik foretaksledere ser det – er tema for kapittel 4. I kapittel 5 oppsummeres og drøftes resultatene.

## Norske uteetableringer – gammelt nytt

Små land er mer avhengige av samkvem med omverdenen enn store land. Ressurstilgangen er begrenset i små land slik at internasjonalt varebytte blir mer nødvendig. Små land må dessuten ofte hente inn utenlandsk kapital for å nyttiggjøre seg sine ressurser – i likhet med Norge ved vannkraftutbyggingen for hundre år siden.

Internasjonal forskning viser at nasjonalstater går gjennom ulike stadier når det gjelder investeringer på tvers av landegrenser. Svært forenklet kan vi si at land går fra å hovedsakelig være mottakere av utenlandsk kapital til også selv å investere ute. Når landet har nådd en moden industriell utvikling, kan det være tilnærmet balanse mellom inngående og utgående investeringer.<sup>3</sup> Motiver for investeringer på tvers av landegrenser er bl. a.

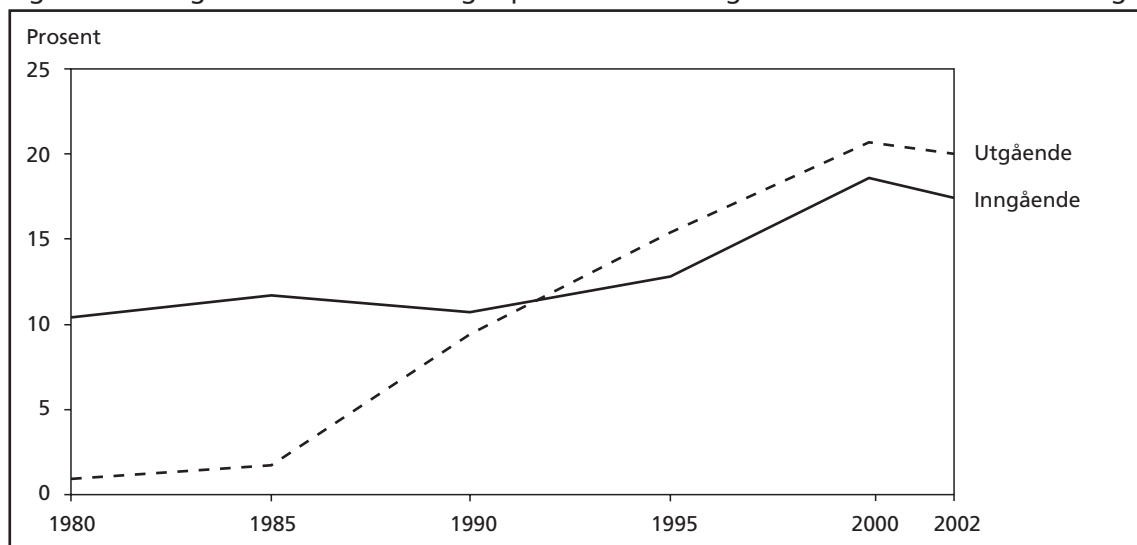
- Tilgang til ressurser (naturressurser, arbeidskraft, kompetanse)
- Markedstilgang (reduerte handelskostnader, flytte etter kunder)
- Andre strategiske motiver (utnytte stordriftsfordeler, flytte etter konkurrenter, kjøpe konkurrenter og lignende)<sup>4</sup>

Norge var lenge mottaker av utenlandske investeringer mens norske selskaper for det meste var konsentrert om produksjon hjemme. På seksti/ syttitallet lokaliserte imidlertid norske tekstil- og skoprodusenter seg i land med rik tilgang på billig arbeidskraft (som den gang bl. annet var Portugal og Malaysia) samtidig som produksjonen av slike varer mer eller mindre opphørte i Norge. Store selskaper innen andre bransjer har også i lang tid hatt uteetableringer. Dette gjelder for eksempel Jotun som lager maling i ulike deler av verden.

Likevel var det først midt på nittitallet at omfanget norske direkte investeringer<sup>5</sup> i utlandet var større enn utenlandske direkteinvesteringer i Norge (se Tabell 1 i Vedlegg). Vi fikk gradvis en utvikling der store norske selskaper økte sysselsettingen mer ute enn hjemme. I 1996 omfattet antall ansatte i norske foretaks datterselskap i utlandet hele 150 000 personer.<sup>6</sup>

Mot årtusenskiftet er det tilnærmet likevekt mellom inngående og utgående direkte investeringer (se Tabell 1 i Vedlegg og Figur 1).<sup>7</sup> Nærings sammensetningen når det gjelder inngående og utgående investeringer kan likevel være ulik, for eksempel har den norske oljesektoren fått en stor del av utenlandske direkteinvesteringer. Norsk industri investerte i lang tid betydelig større beløp i utlandet enn det utenlandske eiere investerte i norsk industri. Med tiden har imidlertid det også her funnet sted en utjevning.<sup>8</sup> Selv om kapitalomfanget inn og ut av landet er det samme kan likevel sysselsettingsmessige konsekvenser være svært ulike, for eksempel dersom utenlandske selskaper investerer i kapitalintensiv virksomhet i Norge mens norske selskaper investerer i arbeidskraftintensiv virksomhet i utlandet.

Figur 1 Omfanget direkte investeringer på tvers av landegrenser som andel av BNP. Norge



Kilde: United Nations (2003:279)

I 2000 er omtrent 68 prosent av norske selskapers direkte investeringer lokalisert til EU-land. Videre er 17 prosent plassert i USA. Det har vært en vekst i andelen av investeringene som går til andre europeiske land enn EU (inkludert Sentral- og Øst-Europa) fra 0,3 prosent av totale direkte investeringer i 1990 til 2,8 prosent ti år senere.<sup>9</sup> Også norske direkte investeringer i Asia er økt til å utgjøre 5,7 prosent av totale direkte investeringer i 2000 mot 1,6 prosent i 1990 (jfr Tabell 1 i Vedlegg).

## **Investeringer på tvers av landegrensler – et vanlig fenomen**

De siste tjue årene har verden opplevd en rivende utvikling når det gjelder investeringer på tvers av landegrensler. Omfanget inngående direkte investeringer økte totalt fra omlag 700 milliarder amerikanske dollar i 1980 til over 7 100 milliarder amerikanske dollar i 2002 (dvs mer enn en tidobling) (jfr Tabell 2 i Vedlegg).

En stor del av investeringene går mellom industrialiserte land i Nord Amerika og Vest Europa, men ellers er det særlig land i Sørøst Asia som mottar utenlandske direkte investeringer. På nittitallet – etter endringer i politiske regimer og åpning for markedsøkonomi – er også flere sentral- og østeuropeiske land og Kina blitt store mottakere av utenlandsk kapital.

Verdens tre største vertsland for inngående investeringer er USA, Kina og Storbritannia. I 2002 er omlag 19 prosent av direkte investert kapital i verden lokalisert til USA, 12 prosent er lokalisert til Kina og 9 prosent til Storbritannia. Tilsvarende tall for Sentral- og Øst-Europa er 3 prosent.<sup>10</sup>

I tillegg til Storbritannia er Tyskland, Frankrike, Nederland og Spania viktige lokaliseringsområder for utenlandske direkte investeringer i EU.<sup>11</sup> Dette er også store land befolkningsmessig. En annen måte å se utviklingen på er å anslå omfanget direkte investeringer som andel av brutto nasjonalprodukt. Beregninger viser at når direkte investeringer sammenliknes med brutto nasjonalproduktet er det spesielt Irland, Sverige, Portugal og Spania som har relativt høye andeler inngående direkte investeringer (se Tabell 3 i Vedlegg). Spania fikk store økninger i inngående utenlandske investeringer i forbindelse med EU-medlemskap i 1986. Flere forskere påpeker at økt makroøkonomisk stabilitet, et stort innenlandsk marked og forventninger om rask økonomisk vekst gjorde Spania særlig attraktivt for utenlandske selskaper. Før landet gikk inn i EU var det kjennetegnet av omfattende handelsbarrierer, liten konkurranse og lav arbeidsproduktivitet. Selv om produktiviteten har tatt seg opp, er den fremdeles lavere enn i andre store EU-land.<sup>12</sup>

Også for Irland, Portugal og Sverige kan EU-medlemskap ha medført økt omfang inngående investeringer. I Irland kommer brorparten av utenlandsk direkte investert kapital fra USA. Det investeres særlig innen forholdsvis kompetanseintensiv virksomhet som e-handel, ingeniørtjenester, informasjonsteknologi, farmasi, medisinsk teknologi, finansielle og internasjonale tjenester.<sup>13</sup>

I Sverige ble antall ansatte i utenlandsk direkteeid virksomhet mer enn fordoblet fra 1990 til 2002. Veksten var sterkest innen handel og annen tjenesteyting. Innen industrien arbei-

der nesten halvparten av de ansatte i utenlandsk direkteid virksomhet i verkstedsindustrien. Mens det var små endringer i antall ansatte i utenlandsk kontrollert virksomhet i metallvareindustri, maskinindustri og elektroindustri fra 1990 til 2002 opplevde transportmiddelindustrien en kraftig økning.<sup>14</sup> Dette har trolig sammenheng med et par større oppkjøp innen svensk bilindustri (Volvo og Saab) og viser hvordan statistikken over direkte investeringer påvirkes av enkelte store transaksjoner.

Hvor i Sentral- og Øst-Europa er det så utenlandske selskaper lokaliserer seg? Fra internasjonal statistikk framgår det at de viktigste mottakerlandene er Polen, Tsjekkia, Ungarn og Russland. Av totale inngående investeringer til Sentral- og Øst-Europa i 2002 ble 70 prosent plassert i disse fire landene.<sup>15</sup>

På verdensbasis (og også i Norge) utgjør omfanget direkte investeringer litt over en femtedel av brutto nasjonalproduktet. I flere Sentral og østeuropeiske land er denne andelen enda høyere. Dette gjelder særlig Tsjekkia, Ungarn, de baltiske landene (Estland, Latvia og Litauen), Slovakia, Kroatia og Moldova (se Tabell 3 i Vedlegg).

I 2002 er to tredjedeler av utenlandsk direkte investert kapital i Sør-, øst- og sørøst Asia lokalisert til Kina (inkludert Hong Kong). Andre viktige mottakerland er Singapore, Malaysia og Indonesia.<sup>16</sup> I alle disse landene har omfanget direkte investeringer vokst mer enn brutto nasjonalprodukt. Men selv om Sør-, øst- og sørøst Asia generelt har hatt en sterk vekst i direkte inngående investeringer (seksdobling) fra 1980 til 2002 er denne veksten lavere enn i EU og Nord Amerika.<sup>17</sup> Dette henger trolig sammen med at mens det på 80-tallet fant sted en flytting av arbeidskraftintensiv produksjon fra høykostland i vest til lavkostland i øst, var situasjonen på 90-tallet preget av at vestlige selskaper fusjonerte eller kjøpte hverandre opp. Både japanske og amerikanske selskaper prøvde for eksempel å få fotfeste innen EU ved å etablere seg der med egne selskaper (gjennom oppkjøp eller nyetableringer).<sup>18</sup>

Utenlandske investorer i Sentral- og Øst-Europa (særlig i de landene som har søkt om EU-medlemskap) ekspanderer i forholdsvis kompetanseintensive aktiviteter, dvs investorene gjør seg særlig nytte av utdannet arbeidskraft. Vesturopeisk og japansk bilindustri har i stor grad lagt produksjon til Sentral- og Øst-Europa. Toyota lager biler i Tsjekkia, Volkswagen i Tsjekkia, Polen og Slovakia; Audi i Ungarn; Renault i Russland og Slovenia, osv. Elektronisk industri i Sentral- og Øst-Europa (både utenlandsk og lokal eid) blir imidlertid i stadig større grad utkonkurrert fra asiatiske land og da først og fremst fra Kina. Ungarn, som har en forholdsvis høy levestandard i østeuropeisk sammenheng, opplever at arbeidskraftintensive aktiviteter flagges ut. Utenlandske selskaper opprettholder eller utvider imidlertid virksomhet som krever mer kompetanse, slik de gjør i andre østeuropeiske land med middels inntekter (blant andre Tsjekkia, Slovakia, Slovenia og Polen).<sup>19</sup>

I Kina gikk 70 prosent av utenlandske direkte investeringer til industrivirksomhet i 2002. Kina har et stort indre marked, sterk økonomisk vekst, økende konkurransedyktighet i eksportsektoren, relativt godt utdannet arbeidskraft og er attraktivt både for tilgang til marked og ressurstilgang. Store internasjonale produsenter av elektronisk utstyr er nå lokalisert med produksjon i Kina, f. eks Ericsson, General Electric, Motorola, Nokia, Philips, Samsung Electronics, Sony og Toshiba. Rask vekst har medført økt innenlandsk etterspørsel.<sup>20</sup>

## Kronekurs og konkurranse

Store norske industriselskaper lever hovedsakelig av eksport. Valutakurssvinginger er dermed en faktor som påvirker inntektene positivt eller negativt. Internasjonalt er det utviklet ulike finansielle instrumenter for å redusere valutarisikoen, men det er ikke mulig å sikre seg hundre prosent. Vanligvis er mulig sikringsperiode kortere enn den optimale planleggingshorisonten, noe som betyr at for stor usikkerhet rundt den norske kronen medfører ekstra høy risiko knyttet til investeringer i Norge. Sannsynligvis er det først og fremst store foretak som har kompetanse og ressurser til å foreta valutasikring.

Bedrifter som opererer i internasjonale markeder vil i noen grad kjøpe halvfabrikata og selge ferdigvarer i samme valuta (hovedsakelig dollar eller euro). Det vil imidlertid alltid være utgifter som skal betales i norske kroner (lønningene, skatter og avgifter mv.) dersom produksjonen foregår her i landet. Kronekursen vil dermed ha betydning for bedriftens driftsresultater.

Høy kronekurs fører ikke automatisk til at importerte varer blir billigere for forbrukerne, og dermed heller ikke til konkurranseulempen for importkonkurrerende bedrifter dersom det kun er importørene som tjener på sterk norsk kronekurs. La oss se på et eksempel. Danske møbler konkurrerer med norskproduserte møbler. Selv om kvalitet og smak osv er forskjellig vil pris også spille en rolle for hva du kjøper i butikken. Er kronekursen sterk, blir danske møbler relativt billigere å importere. Dette kunne bety en intensivert konkurranse for Ekornes, Hjellegjerde og andre norske produsenter. Dersom norske møbelimportører opprettholder samme pris til butikkene som tidligere og putter all valutafortjeneste i egen lomme, er imidlertid konkurranseforholdene uendret og valutakursstyrkingen medfører ingen konkurranseulempen på hjemmemarkedet for de norske møbelprodusentene.

Det er en sammenheng mellom rentenivå, kronekurs og inflasjon. Norges Bank kan i en viss grad påvirke renten på norske kroner. Er renten forholdsvis høy sammenliknet med renten på annen valuta, øker etterspørselen etter norske kroner. Dette bidrar til høyere kronekurs. Høy kronekurs fører til lavere inflasjon dersom importerte varer blir billigere. Rentnivået vil også påvirke aktivitetsnivået innenlands. Høyere rente gir normalt lavere etterspørsel og dermed lavere inflasjon. Pengepolitikken skal innrettes slik at kronekursen og forventninger om framtidig valutakursutvikling holdes mest mulig stabil. Norges Banks operative gjennomføring av pengepolitikken rettes inn mot lav og stabil inflasjon og lik Regjeringens inflasjonsmål på 2,5 prosent. Alternativet til et operativt inflasjonsmål er et operativt valutakursmål. I Norge var valutakursmål lenge brukt, dvs Norges Bank satte renten slik at kronekursen bare kunne svinge innen bestemte grenser. Det er ikke alltid like lett for Norges Bank å finne fram til riktig rentenivå, noe særlig utviklingen det siste året har vist.

Uansett hvilken praksis som brukes mht til sentralbankens rentefastsetting, vil valutakursutviklingen trolig på sikt avspeile de realøkonomiske forholdene i landet (Dette er et komplisert saksforhold som jeg ikke skal gå nærmere inn på her.<sup>21</sup>) På kort sikt er det imidlertid ikke likegyldig for konkurranseutsatte bedrifter om Norges Bank har et operativt inflasjonsmål eller et valutakursmål. «Vinnerne» når Norges Bank styrer etter inflasjonsmålet er forbrukerne. «Taperne» er konkurranseutsatt industri.<sup>22</sup> En for ensidig fokusering på inflasjon kan nemlig medføre rask nedbygging av konkurranseutsatt industri med tilhørende økt ledighet. Styrer Norges Bank etter valutakursmålet vil lønnsøkning gi høyere infla-

sjon mens valutakursen er den samme som tidligere. I dette tilfellet er det særlig forbrukerne som taper.<sup>23</sup> Kort sagt; pengepolitikken og Norges Banks virkemidler vil ha fordelingsmessige aspekter.

## Sysselsetting, lønn og produktivitet

Industriusselsetting som andel av total sysselsetting i Norge er redusert fra 22 prosent i 1980 til 12 prosent tjue år senere. Relativ nedgang i industrien er ikke særegen for Norge, men også en tendens i EU.<sup>24</sup> Noe av bakgrunnen for en slik nedgang er teknologisk utvikling og generell inntektsvekst. Ny teknologi gjør at samme varemengde kan framstilles med mindre arbeidsinnsats enn tidligere. Velstandsvekst medfører at innbyggerne i et land i tillegg til industrivarer i stadig større grad etterspør tjenester. Med andre ord – en relativt større del av befolkningen vil arbeide innen tjenestesektoren enn tidligere. I løpet av denne tjue års perioden er det også blitt stadig mer vanlig for industriforetak å outsource støttetjenester (f. eks renhold, regnskap mv) og konsentrere seg om kjernevirksomhet. En del arbeidsoppgaver som tidligere ble klassifisert som industri i offentlig statistikk er dermed nå å finne under tjenesteyting.

I tillegg til økt arbeidsproduktivitet som følge av at det settes inn mer moderne utstyr i vareproduksjonen i vest, legges også en del av framstillingen til lavkostland i øst. Dette kan gjøres på flere måter. Det var lenge vanlig at produsentene hjemme i Vesten importerte innsatsfaktorer fra Østen uten selv å ha innvirkning på hvordan disse varene ble framstilt. Når bedriftene som produserer for det vestlige markedet er opptatt av å ha kontroll med kvalitet, leveringssikkerhet etc på innsatsvarene, går de i stadig større grad inn som eiere (evt i joint ventures med lokale eiere) i underleverandørbedrifter. Om bedriften øker importen av varer fra øst gjennom å kun kjøpe varene på et marked eller ved å produsere selv blir resultatet uansett det samme for de som tidligere gjorde disse jobbene i vest. De blir enten arbeidsledige eller må omstille seg på andre oppgaver enn det de hadde tidligere.

Skal import lønne seg på tross av kostnader knyttet til transport over lange strekninger, må utgiftene til arbeidskraft være betydelig lavere i øst enn i vest. Det er imidlertid viktig å være oppmerksom på at den størrelsen som er relevant å sammenlikne er lønnskostnader per produsert enhet. Det hjelper ikke om indiske arbeidere får en fjerdedel av det tyske arbeidere får for samme jobb om tyske arbeidere er fire ganger så produktive som indiske arbeidere. Arbeidsproduktiviteten avhenger i stor grad av hvilken teknologi som er tilgjengelig. Jo bedre teknologi, jo høyere blir produktivitet og lønnsnivå. Når mye produksjon legges fra vest til øst, forskyver etterspørselen etter arbeidskraft seg. På noe sikt kan vi dermed forvente en utjevning i arbeidskraftkostnader og levestandard på tvers av land.

I offentlige dokumenter og diskusjoner sammenliknes ofte utvikling i reallønn og produktivitet i Norge med utviklingen hos våre viktigste handelspartnere som i hovedsak er EU-landene, Canada og USA. Slike sammenlikninger bør for det første gjøres for hver bransje separat fordi teknologiinnsats og dermed produktivitet varierer mellom bransjer. Ulik nærings sammensetningen vil i noen grad gi ulik utvikling i reallønn og produktivitet mellom

ellers like land. For det andre er det mest hensiktsmessig å sammenlikne utviklingen innenfor produksjon av varer som konkurrerer i det samme (eksport) markedet.

Varer som framstilles for det europeiske og amerikanske markedet kan inneholde en høy andel komponenter som er produsert i Asia eller Sentral- og Øst-Europa. Konkurransedyktighet varierer dermed med mange faktorer, blant annet evne til å organisere produksjon og salg på tvers av verdikjeden. Lønnskostnadene i så vel Norge som andre vestlige land spiller i den sammenhengen trolig en stadig mindre rolle.

Med slike forbehold i bakhodet skal vi likevel oppsummere noe generell statistikk når det gjelder utvikling i lønn og produktivitet i Norge og andre OECD land (se Tabell 4). Ifølge OECDs oversikter hadde Norge en årlig vekst i arbeidsproduktivitet i privat sektor på gjennomsnittlig 1,1 prosent fra 1995–2002. Dette var samme vekst som i de EU-landene som har innført euro mens gjennomsnittlig årlig produktivitsvekst i OECD var noe høyere og lik 1,7 prosent (se Tabell 4 i Vedlegg). I samme tidsrom hadde Norge en lønnsvekst som var høyere enn produktivitsveksten, noe som isolert sett skulle forverre konkurransevnen for norske virksomheter. Dette var også tilfellet i Portugal, Spania, Storbritannia, Sverige og Tsjekkia. Både Polen og Ungarn har hatt høyere vekst i arbeidskraftkostnader enn gjennomsnittet for EU, men veksten i produktivitet i disse to landene var enda høyere enn lønnsveksten.<sup>25</sup> Vi gjør oppmerksom på at de landene som starter på et forholdsvis lavere nivå i utgangspunktet gjerne vil ha en høyere produktivitsvekst ettersom de får tilgang til samme utstyr som de landene som er i teten på den teknologiske utviklingen. Etter å ha sikret seg samme teknologiske nivå vil produktivitsøkningen variere mindre mellom land.

I tillegg til utvikling i lønn og produktivitet vil bedrifter sammenlikne kostnader knyttet til oppsigelser. Det går fram fra Tabell 4 i Vedlegg at mens Tsjekkia har bedre beskyttelse mot oppsigelser enn Norge, er oppsigelsesvernet noe dårligere i Polen og Ungarn. De fleste OECD land har imidlertid betydelig bedre oppsigelsesvern enn USA og Storbritannia ifølge denne oversikten.

Det Tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene<sup>26</sup> viser at i gjennomsnitt for perioden 1991–2000 var veksten i timelønnskostnader i norsk industri 4,3 prosent og lik gjennomsnittlig (vektet) vekst hos Norges handelspartnere\* når det tas hensyn til lønnsveksten både for funksjonærer og arbeidere mens veksten i arbeidsproduktivitet var 0,8 prosentpoeng lavere i norsk industri enn hos handelspartnerne. I 2001 og 2002 var imidlertid lønnsveksten høyere og veksten i arbeidskraftproduktivitet litt lavere i Norge og bidro til at norsk industri forverret sin konkurransevne sammenliknet med handelspartnerne dersom man legger til grunn at produksjonen av de industrivarene det handles med foregår hjemme (dvs at norsk industri produserer i Norge, svensk industri i Sverige, portugisisk industri i Portugal osv).

\* Dette er Belgia, Canada, Danmark, Finland, Frankrike, Italia, Nederland, Storbritannia, Sverige, Sveits, Tyskland, Østerrike, Japan, USA, Spania, Irland, Hellas, Portugal, Singapore, Sør-Korea, Thailand, Taiwan, Polen, Tsjekkia og Ungarn.

## 2 Data og metodiske utfordringer

I løpet av sommeren og høsten 2003 har Fafo gjennomført en intervjuundersøkelse med ledere i norske foretak med minst 200 ansatte. Det vi i første omgang ønsket å få svar på er om de det siste året har planlagt utflagging av virksomhet og i så fall hva som var bakgrunnen for dette. Vi har konsentrert oss om konkurranseutsatt virksomhet, nærmere bestemt følgende bransjer:

- Fiskeindustri
- Kjemiske produkter
- Metaller og metallvarer
- Maskiner og utstyr
- Papirmasse, papir og papp
- Møbler

Verftsindustrien, som også er en konkurranseutsatt bransje, inngår ikke i denne undersøkelsen. Ved intervjuene har vi videre utelatt de største norske foretakene, nemlig ABB, Aker-Kværner, Norsk Hydro og Norske Skog.<sup>27</sup> Det gjenstod da 65 foretak ifølge den oversikten vi kunne skaffe oss over konkurranseutsatt virksomhet<sup>28</sup>. Vi har intervjuet ledelsen i til sammen 47 foretak og da hovedsakelig administrerende direktør eller daglig leder. I et par tilfeller har vi snakket med informasjonsdirektør eller økonomiansvarlig. Tabell 1 viser en oversikt over hvordan populasjonen fordeler seg på sektor og hvor mange intervjuer som er gjennomført i hver enkelt sektor.

Tabell 1 Fordeling av populasjon og informanter på sektorer

Sektor	Enheter i populasjonen	Intervju
Naturressursbasert (fisk, aluminium, ferrolegeringer, jern, stål, bly, sink, tinn, papirmasse og papir)	13	12
Farmasi og andre kjemiske produkter (plast, maling, vaskemidler, fargestoffer, gasser, karbider, uorganiske kjemikalier)	8	6
Møbler, ovner, jernstøperi, støping av stål	15	12
Produksjon av teknisk, teknologisk, elektrisk og elektronisk utstyr	13	8
Pumper, kraner, ventiler, heiser, maskiner og utstyr/ Produksjon av metallkonstruksjoner og deler.	7	4
Innrednings- og installasjonsarbeid	9	5
Til sammen	65	47

Frafallet er muligens i noen grad systematisk. Bedrifter som er i en utflaggingsprosess kan bli underrepresentert. For det første kan ledelsen ønske minst mulig oppmerksomhet rundt saken. For det andre kan ledelsen ha det så travelt med omorganisering at den ikke ønsker å

bruke tid på å la seg intervju. Ved oppringing til foretak der vi ikke har fått gjennomføre intervju har vi i enkelte tilfeller fått oppgitt at ledelsen er svært opptatt, enten med avvikling/ omstrukturering av foretaket eller fordi ordretilgangen er stor. I ett tilfelle, der det dreier seg om et internasjonalt konsern, er all produksjonsvirksomhet i Norge nylig avvirket. I et annet foretak oppgir ledelsen å ikke ha tid til slike undersøkelser da de har mer enn nok med å prøve å redde arbeidsplassene. Fire bedrifter oppgir at de ikke ønsker å svare. Generelt er undersøkelsen møtt positivt fra foretaksledelsens side, men i en del tilfeller har det ikke vært mulig å finne tid til et intervju på grunn av en presset arbeidssituasjon uten at vi vet mer om årsakene til dette.

Hovedformålet med denne undersøkelsen er å få større forståelse for de utfordringer ledelsen i store selskaper opplever å stå ovenfor. Intervjuet er delvis basert på en på forhånd utarbeidet guide, men i flere tilfeller utviklet det seg til en samtale som i etterhånd ikke lett kan tilpasses dette skjemaet. Fordi det var viktig å ikke bruke for mye av respondentens tid og fordi vi fikk mye nyttig kunnskap gjennom disse samtalene, har vi sett det som mindre viktig å opprette et datamateriale som egner seg for å kvantifisere ulike fenomener og har mer vektlagt å få fram en forståelse for problemstillingene (dvs undersøkelsen er kvalitativ og eksplorerende i utformingen).

I tillegg til eventuelt systematisk frafall er det andre metodiske utfordringer ved denne typen undersøkelser. Ved å framstille den økonomiske situasjonen vanskeligere enn den er, kan for eksempel informantene håpe på at myndighetene gjennomfører det ledelsen ser som nødvendige tiltak hurtigere enn ellers. Også for å hindre økninger ved neste lønnsoppgjør kan man forvente en del strategisk svargivning, for eksempel at lønn oppgis som viktigste faktor bak utflagging også når det ikke er tilfellet.

Det ville være en fordel med såkalt triangulering av data, dvs at vi baserer oss både på intervju, regnskapsanalyser og informasjon gjennom politiske dokumenter, media, selskaperes årsrapporter og annen litteratur. Rammen for dette prosjektet tillater oss ikke å gå så grundig til verks. Også ved regnskapsanalyser ville vi for øvrig stå ovenfor kontrafaktiske problemstillinger. Dersom rente, lønnsnivået og kronekurs hadde vært lavere, kunne andre forhold ha bidratt til at foretaket likevel utviklet seg som det gjorde.

Nedenfor skal vi først se nærmere på kjennetegn ved de foretakene der intervju er gjennomført (eierskap, eksportandel, faktiske og planlagte uteetableringer, lønnskostnadsandel, kompetanse). Deretter tar vi for oss spørsmål som gjelder investeringsstrategier, fordeler og ulemper ved Norge som lokaliseringsområde for produksjon samt betydningen av lønn og valutakursforhold for driftsresultatet.

### 3 Kjennetegn ved informantene

25 av de 47 foretakene inngår i et internasjonalt konsern med hovedkontor i utlandet. 10 av de norsk kontrollerte og 4 av de utenlandsk kontrollerte foretakene som er omfattet av undersøkelsen har i dag egne produksjonsenheter i utlandet, mens 4 av de norsk kontrollerte og 4 av de utenlandsk kontrollerte foretakene vurderer å opprette dette på litt sikt. Det er kun 8 foretak som er norskeid og samtidig ikke vurderer å flytte eller har flyttet noe av produksjonen utenlands<sup>29</sup> (se Tabell 2).

Tabell 2 Kjennetegn ved informantene mht eierskap og uteetableringer

	Utenlandsk kontrollert	Norsk kontrollert	Sum	
Virksomhet i Norge har egen uteetablering	4	10	14	
Virksomhet i Norge vurderer egen uteetablering	4	4	8	
Produksjon i Norge uten egen uteetablering – også på litt sikt?	Ikke opplysninger (lokaliseringsbeslutninger tas hos konsernledelsen i utlandet)		8	25
Sum	25	22	47	

Selv om styret i det multinasjonale morselskapet gjerne rådfører seg med styre og administrasjon i det norske datterselskapet blir den endelige beslutningen når det gjelder fortsatt virksomhet i Norge, tatt i utlandet. De fleste datterselskapene i Norge har søsterselskaper, men ingen egne datterselskaper i andre land.

To ledere kunne fortelle om problemer med gehør hos den utenlandske konsernledelsen for potensialet i den norske delen av virksomheten. Dette har med oppfatninger om Norge å gjøre. Landet blir regnet for å ha et generelt høyt kostnadsnivå og dette inntrykket er det vanskelig å endre på.

Ingen av de store foretakene som er intervjuet har lokalisert virksomhet i utlandet de siste to årene som en direkte følge av den spesielt høye kronekursen eller på grunn av lønnsveksten i samme periode. Det er imidlertid viktig å være oppmerksom på at denne undersøkelsen ikke fanger opp små og mellomstore bedrifter og verftsindustrien. Små og mellomstore bedrifter kan være i en annen situasjon enn de store. Vi vet fra andre kilder at verftsindustrien i tiltakende grad vurderer å flytte produksjon østover.<sup>30</sup> Dette kan imidlertid ha andre årsaker enn siste års kronekurs og lønnsvekst.

### **Boks 1 Ressursbasert industri**

omfatter 12 foretak i vår intervjuundersøkelse. De fleste (11 foretak) eksporterer det meste av produksjonen, mens et foretak hovedsakelig produserer for hjemmemarkedet. To tredjedeler inngår i utenlandske konserner mens en tredjedel har hovedaksjonær i Norge. Av de fire norsk kontrollerte foretakene har tre produksjonsvirksomhet i utlandet mens det fjerde vurderer uteetablering på noe sikt. Kun ett av de utenlandsk kontrollerte foretakene har eget datterselskap i utlandet. Morselskapene er imidlertid lokalisert med produksjonsvirksomhet i flere land.

#### Kjennetegn ved ressursbasert industri

Naturressursbasert (fisk, aluminium, ferrolegeringer, jern, stål, bly, sink, tinn, papirmasse og papir)	Antall intervju: 12
Eksportandel	94 % (gjennomsnittet for 11 foretak) og 24% (1 foretak)
Lønnsandel	20%
Norsk kontrollert virksomhet med egne uteetableringer	3 + 1 vurderer
Direkteid av utenlandsk selskap	8
Kronekurs hadde større betydning enn lønn for resultat i 2002	92%

Innen naturressursbasert virksomhet ligger eksportandelen nærmere 90 prosent i gjennomsnitt, mens den for mer kompetanseintensiv og arbeidskraftintensiv produksjon er noe lavere og 60–80 prosent. Lønnskostnadsandelen er i gjennomsnitt rundt 20 prosent for ressursbasert industri. Også innen kompetanseintensiv og annen mer arbeidskraftintensiv industri er lønnskostnadsandelen i mange tilfeller forholdsvis lav (og i gjennomsnitt 24 prosent); noe som tyder på høy grad av automatisering i produksjonen. Et unntak er innrednings- og installasjonsarbeid, som er en form for tjenesteyting. Her er lønnskostnadsandelen rundt 60 prosent i gjennomsnitt mens eksportandelen er tilnærmet lik null.

### **Boks 2 Farmasøytisk og annen kjemisk industri**

omfatter 6 foretak i vår intervjuundersøkelse. Gjennomsnittlig eksportandel for fem foretak er vel 70 prosent mens ett foretak ikke har eksport. To foretak inngår i utenlandske konserner. To norsk kontrollerte foretakene har produksjonsvirksomhet i utlandet mens ett av de utenlandsk kontrollerte har egne datterselskaper ute. Fem av seks foretaksledere sier at kronekursen betydde mer for lønnsomheten i fjor enn lønnsøkningen.

Foretakene i vår undersøkelse oppgir å ha en forholdsvis mye faglært arbeidskraft. I to tilfeller tilbys ikke den relevante opplæring fra det offentliges side og ledelsen har da tatt initiativ til å opprette utdanningen selv. De fleste foretakene oppgir dessuten at de har rutiner for oppdatering av kompetanse;

«Kompetanse er viktig. Vi ansetter ingen uten fagutdanning. Bedriften produserer fem ganger så mye når kompetansenivået er høyt.»

### **Boks 3 Annen kompetanseintensiv industri**

omfatter 12 foretak i vår intervjuundersøkelse. De fleste (11 foretak) eksporterer det meste av produksjonen, mens et foretak bare produserer for hjemmemarkedet. Halvparten inngår i utenlandske konserner. Av de seks norsk kontrollerte foretakene har tre produksjonsvirksomhet i utlandet mens de andre tre ikke har planer om uteetableringer. To utenlandsk kontrollerte foretak har egne datterselskap i utlandet. Dette er foretak som er utviklet i Norge og senere oppkjøpt av internasjonale konserner.

#### **Kjennetegn ved annen kompetanseintensiv industri**

Annen kompetanseintensiv industri (Produksjon av teknisk, teknologisk, elektrisk og elektronisk utstyr/ Produksjon av pumper, kraner, ventiler, heiser, maskiner og utstyr/ Produksjon av metallkonstruksjoner og deler)	Antall intervju: 12
Eksportandel	76 % (gjennomsnittet for 11 foretak) og ingen (1 foretak)
Lønnsandel	24% (mangler opplysninger om lønnsandel i to foretak)
Norsk kontrollert virksomhet med egne uteetableringer	3
Direkteeid av utenlandsk selskap	6
Kronekurs hadde større betydning enn lønn for resultat i 2002	50% (i 25% av tilfellene var spørsmålstillingen uaktuell bl.a. på grunn av god valutasikring)

Noen foretaksledere opplyser at de føler et spesielt ansvar for lokalsamfunnet de er en del av. En leder sier imidlertid følgende;

«Tilhørighet til lokalsamfunnet betyr mindre for mine beslutninger, men det er et stort ansvar knyttet til å være hjørnesteinsbedrift. Jeg synes av og til at det sosiale ansvaret er tungt å bære.»

Flere prøver å kjøpe innsatsvarer lokalt, men de må skaffe seg sentrale råvarer fra utlandet om det er store prisforskjeller. Kun to daglige ledere er forøvrig kvinner og kun to av lederne er utenlandske statsborgere.

#### **Boks 4 Tradisjonell arbeidskraftintensiv industri**

omfatter også 12 foretak i vår intervjuundersøkelse. Gjennomsnittlig eksportandel er 72 prosent i de 10 foretakene som har eksport. Halvparten inngår i utenlandske konserner. Av de seks norsk kontrollerte foretakene har to produksjonsvirksomhet i utlandet, to har ingen konkrete planer mens de resterende to vurderer uteetableringer. Ingen av de utenlandsk kontrollerte foretakene har egne datterselskap i utlandet.

#### **Kjennetegn ved annen kompetanseintensiv industri**

Tradisjonell arbeidskraftintensiv industri (møbler, ovner, jernstøperi, støping av stål)	Antall intervju: 12
Eksportandel	72 % (gjennomsnittet for 10 foretak) og ingen (2 foretak)
Lønnsandel	24% (mangler opplysninger om lønnsandel i to foretak)
Norsk kontrollert virksomhet med egne uteetableringer	2+2 vurderer
Direkteeid av utenlandsk selskap	6
Kronekurs hadde større betydning enn lønn for resultat i 2002	58% (i 42% av tilfellene var spørsmållstillingen uaktuell bl. a. på grunn av god valutasikring)

Forøvrig oppgav 63 prosent av de som svarte på spørsmål om hva som betydde mest for lønnsomheten i 2002 (lønnsoppgjør eller kronekurs) at kronekursen betydde mest. 24 prosent mente spørsmålet var uaktuelt eller at begge faktorer hadde samme betydning (blant annet fordi foretakene hadde sikret seg godt valutausikkerhet eller fikk billigere halvfabrikata fra utlandet) mens 13 prosent svarte at lønnsveksten betydde mest. Det var særlig i de naturressursbasert, farmasøytisk og annen kjemisk industri at valutakursen betydde mer enn lønnsøkningen.

## 4 Norge – lokaliseringsfortrinn og ulemper

I dette avsnittet tar vi for oss hovedfunn fra intervjuundersøkelsen. Respondenter innen ulike bransjer har i noen grad ulike oppfatninger av hva som har størst betydning når det gjelder Norges lokaliseringsfortrinn og ulemper. Nedenfor presenterer vi mer generelle funn på tvers av sektorer. Der det er hensiktsmessig går vi i særlig grad inn på faktorer som er spesielle for arbeidskraftintensiv industri, kompetanseintensiv industri, markedsrelatert produksjon og naturressursbasert produksjon.

### Norge i verden

Oljevirkosomheten langs norskekysten har stilt særlige krav til kompetanse, og norske myndigheter har ført en politikk som skulle bidra til at en del av den nødvendige høyteknologiske virksomheten ble lokalisert her i landet. I tillegg til kompetanse har Norge rik tilgang på energi. Så lenge denne energien måtte brukes der den ble produsert gav det landet komparative fortrinn i energiintensiv produksjon som for eksempel framstilling av aluminium, tremasse, ferrolegeringer o.l.<sup>31</sup>

Flere ledere er av den oppfatning at høyt utdannet arbeidskraft har hatt forholdsvis lav lønn i Norge sammenliknet med mange andre europeiske land. Dette har isolert sett gjort det fordelaktig å lokalisere kompetanseintensiv virksomhet her i landet. En leder sier at det tidligere var et sterkt farmasøytisk miljø i Norge. Dette er imidlertid forsvunnet til fordel for Irland, Storbritannia og Danmark. En annen av informantene påpeker at det er forholdsvis billig personell og gode forhold for testing av medisinsk utstyr i Norge;

«Men verken utprøving eller forskning er grunn god nok for å være i Norge. Vi trenger krevende kunder. Innovasjon skjer ofte i kontakt med brukermiljøene. Hovedkontor og forskning og utvikling er etablert i Norge, men vi har betydelig reisevirksomhet. Vi kan fortsatt eksistere i Norge på grunn av et godt opparbeidet nettverk ute.»

Ettersom Kina og mange land i Øst-Europa har åpnet opp grensene, er Norge i ferd med å miste sine komparative fortrinn når det gjelder kompetanseintensiv industri. Disse landene har en jevnt over godt utdannet befolkning og lave lønninger. Oljevirkosomheten er kommet over i en moden fase, leteaktiviteten er redusert og det kan bli behov for den kompetanseintensive virksomheten som er rettet mot petroleumsindustrien å søke seg andre markeder, eventuelt i tospann med Statoil. I tillegg mister Norge komparative fortrinn i energiintensiv produksjon ettersom det nå er mulig å frakte elektrisk strøm over store avstander gjennom ledningsnett.

Både innen kompetanseintensiv og energiintensiv industri er etableringskostnadene høye, bl. annet i form av godkjenning fra offentlige myndigheter, opplæring, forskning og utvik-

ling og investeringer i bygninger og utstyr. Slik virksomhet har dermed et langsiktig perspektiv, med andre ord er den vanskelig å bygge opp eller ned på kort sikt. Flere kompetanseintensive foretak rapporterer imidlertid om en større grad av vertikal integrasjon<sup>32</sup> ved at arbeidskraftintensive jobber flyttes til Baltikum, Irland og Kina. Særlig virksomhet innen elektronikk lokaliseres i Kina – hvor både utstyr, bygg og lønninger er mye billigere enn i Norge.

Etter EU-utvidelsen østover vil flere land (f. eks de baltiske landene) få bedret infrastruktur. Mange av informantene tror at disse landene vil ha lavere kostnadsnivå enn Norge i 10–20 år framover. Deretter stiger sannsynligvis kostnads- og lønnsnivå til å bli på linje med resten av Europa. I de to nærmeste tiårene er det imidlertid muligheter for å tjene penger ved å flagge ut virksomheten avhengig av omfang, kostnader knyttet til flytting av utstyr, opplæring mv.. Som en av informantene sier det;

«Lønnsnivået er så mye lavere i Baltikum at selv om vi bare har en lønnsandel på 20 prosent i Norge tjener vi 20–25 millioner mer på å flytte til Estland. Noe av grunnen til at vi kan tjene så mye er at vi produserer i store volumer.»

Når bedrifter sammenlikner kostnader hjemme og ute skiller de mellom konkurranse på produksjon og konkurranse på salg. De fleste store konkurrentene selger i Vesten, men produserer i Østen;

«Norge sammenliknes ofte med EU og USA. Dette er lite relevant. Vi må sammenlikne med land der konkurrentene produserer som Kina, Malaysia og Mexico.»

Noen ledere påpeker at det er en ulempe i Norge at det er små muligheter til å ta ut stor-driftsfordeler. Problemet er delvis å få nok arbeidskraft når det er skalafordeler i produksjonen (for eksempel innen farmasøytisk produksjon) og delvis at det norske hjemmemarkedet er forholdsvis lite ved produksjon av varer som er kostbare å handle med, f. eks på grunn av markedsrestriksjoner e.l.,

«Det amerikanske markedet er stort. Når man måtte utvide, var det lurt å bygge fabrikk i USA pga det store volumet der.»

Internasjonaliseringen fordrer at foretakene er lokalisert både ute og hjemme. Utfordringen er å ha en type produksjon i Norge som forsvaret det høye norske kostnadsnivået. I tillegg til produksjonskostnader spiller handelskostnader en rolle ved valg av lokalisering av vareproduksjon. Norge har et geografisk handikap. Ulempene ved Norge som lokalisingsområde for produksjon er knyttet til avstand til sentrale markeder og sentrale forsknings- og utviklingsmiljøer.

Noe av bakgrunnen for utinvesteringer er å omgå handelshindringer. Det er viktig å komme på innsiden av EU-markedet, noe som delvis gjør det enda mer fristende å flytte produksjonen til Baltikum, Polen, Tsjekkia og Ungarn. Disse landene har ikke bare høy kompetanse og lavere lønn, men representerer framtidig kjøpekraft og tilgang til andre land i Vest Europa.

Når det gjelder eksport utenfor Europa har norske produsenter omtrent samme frakt-kostnader som konkurrenter. Ved salg innen Europa opplyser imidlertid enkelte om kostnadsulempene. Mye av ferdigvarer går nå på vei (just in time prinsippet) og her har Norge et transporthandikap.

I den grad store kunder flytter ut må underleverandørene delvis flytte etter for å beholde kundegrunnlaget sitt. Dette gjelder for eksempel produksjon av emballasje, innredning av skip osv. Enkelte foretak ser behovet for å lokalisere seg med virksomhet ute, men har ikke muligheter for å finansiere dette. Det tar dessuten tid å bygge opp tilsvarende kompetanse og kvalitet andre steder. Følgende sitat gir et godt bilde av en situasjon som beskrives av flere;

«Vi vurderer etter hvert å legge den kompetanseintensive virksomheten til Øst-Europa og Kina. Her er det høyt kunnskapsnivå og lave lønninger. Vi vil produsere i Kina for det asiatiske markedet og f. eks i Polen for det vesteuropeiske markedet. Det er viktig å produsere selv i høykompetansevirksomhet for å få god nok kvalitet og for å avverge tap av teknologi. Vi kjøper i dag underleveranser fra Øst-Europa på lite kompetanseintensive produkter og deler produksjonen slik at alt stålarbeid og liknende legges til lavkostland mens montasjen foregår i Norge. I forhold til EU er norske ingeniører billige, men ikke i forhold til østeuropeiske ingeniører. Vi tar et skritt om gangen. Når så mange bedrifter legger produksjonen til Øst-Europa, kan lønningene fort stige der også. Det er store opplæringskostnader ved flytting av produksjonen. Det er ikke mulig å lage stål i Kina for bruk i Norge. Da blir transportkostnadene for høye.»

## Markedsforhold

I noen tilfeller er det viktig å ha produksjon i de enkelte markedene for å være bedre synlig. Dette gjelder særlig produkter som er ulikt utformet i ulike land, f. eks har nesten alle land sin lokale madrassprodusent. Et par foretak har spesialisert seg på merkevarer rettet mot norske kunder. Fordi merkevaren er godt etablert kan den selges til en så høy pris at dette lønner seg trass i forholdsvis høye produksjonskostnader. Flere påpeker viktigheten av å differensiere seg fra konkurrentene. Det betyr mye å ha forholdsvis lav pris, god kundeservice og leveringsevne. Andre sier at det er en fordel å ha produksjon i Norge fordi deres utenlandske kunder har positive assosiasjoner til alt som er norsk/ skandinavisk. En respondent påpeker at kundene i tiltakende grad er miljøbevisste. De ønsker ikke at maten sendes fram og tilbake over store strekninger. Det er derfor for eksempel viktig å prøve å foredle mer av fisken som tas opp i Norge.

Enkelte produsenter har greidd å oppnå en solid markedsposisjon også utenfor Norge. Dette er medvirkende årsak til at de kan greie seg bra her i landet trass i geografisk ugunstig plassering og høyt kostnadsnivå.

## Skattesystem

Generelt oppfattes bedriftsbeskatningen å være tilfredstillende. Enkelte mener sågar den er mye gunstigere enn hos konkurrentene. Problemer nevnes særlig i forhold til avskrivings-satser og avgifter. En av informantene påpeker at høyere avskrivings-satser ikke nødvendig-

vis medfører skattelette, men bedre muligheter for nødvendige investeringer. Sluttresultatet er sannsynligvis høyere skatteproveny. Avskrivingsattsene kan bli en hemsko når bedriften må kjøpe inn høyproduktivt utstyr. Generelt er det en mangel ved skattesystemet at bedriftsskatten tilfaller staten og ikke den kommunen der bedriften er lokalisert med virksomhet. Dette medfører blant annet at kommunene mangler incitament til å satse på infrastruktur.

En ordning som kritiseres er arveavgiften;

«Skattesystemet er blitt mer konkurransedyktig, men arveavgiften for familiebedrifter er problematisk. Det er synd om vi måtte disponere ut fra skattesystemet.»

Enkelte kunne fortelle hvordan store internasjonale selskaper av skattetekniske årsaker flyttes overskudd til holdingselskaper på Bermuda eller i Danmark. Ifølge en av informantene er skatt praktisk ingen utgift når foretaket er en del av et internasjonalt konsern. Det nevnes som en ulempe at avgifter noen ganger innføres midt i året, noe som særlig er vanskelig å forstå for utenlandske eiere.

## Lønnskostnader og produktivitet

Noen av informantene påpeker at kostnadsnivået i Norge ikke er noe særlig stort problem. Det er dessuten mulig å finne teknologiske løsninger slik at man sparer arbeidskraft. Norge har god kompetanse som det ikke er så enkelt å flytte uten videre. Flere er opptatt av at det er for enkelt å bare sammenlikne lønnsnivå. Lønn må sees i forhold til produktivitet. Produktiviteten kan økes både ved riktig kapitalinnsats og ved å produsere i lange serier. Utsagn fra tre ulike bedriftsledere kan illustrere dette;

«En ting er nominell timesats. Den er høy, men det avgjørende er totale lønnskostnader i forhold til hva som produseres. Vi har automatisert virksomheten, det vil si vi har en forholdsvis kapitalintensiv produksjon og er opptatt av å redusere enhetskostnaden. Det gjør vi ved å selge mer. Det er total faktorproduktivitet som teller. Total faktorproduktivitet må opp. Arbeidsproduktiviteten kan opprettholdes på et høyt nivå ved å øke kapitalen.»

«Konkurrentene (Latvia og Hviterussland) har lavere lønn, men vi kan sammenlikne oss på produktivitet.»

«Det norske lønnsnivået er en stor ulempe, men også i Tyskland er lønnsnivået forholdsvis høyt. Skulle man spare på lønnskostnader måtte produksjonen legges til Østen, men da vil produksjonskostnadene stige igjen. Skjæringspunktet vil kunne variere. I Norge er nå flere produksjonslinjer sterkt automatisert. Men det nordiske markedet er for lite til at det er mulig å hente ut betydelige stordriftsfordeler. Industri handler om automatiseringsgrad.»

Mange bedrifter opplyser å ha nedbemannet de siste årene. En leder sier for øvrig at Norge har lokaliseringmessige fordeler i forhold til Nederland ved at det er lettere å si opp medarbeidere her i landet.

De fleste representantene for norsk industri mener imidlertid at langsiktig lønnsvekst er i utakt. Dette sier en leder av et datterselskap i et internasjonalt konsern som har arbeidet i flere tilsvarende foretak i andre land;

«Lønnsveksten har vært svært sterk de seneste årene og høyere enn ellers i Europa. I Sverige har de greidd å stoppe den vonde spiralen. Produktiviteten i Norge er på linje med produktiviteten i Tyskland og Frankrike. Det som er spesielt i Norge er at mellomledere forlater arbeidsplassen etter de avtalte 7,5 timer. De yter ingen ekstra innsats. Dette er sikkert fint for familiene deres, men det er vanskelig å få til vekst med slike holdninger.»

Samme leder påpeker at det i Norge er relativt høye kostnader knyttet til sykdom. Dette har med systemet å gjøre. Du kan bare gå til lege i arbeidstiden. Det er vanskelig å få time hos spesialist og lang ventetid for å få nødvendig behandling.

Flere bedrifter opplyser at forholdsvis arbeidskraftintensiv produksjon er lagt til Øst-Europa ved at utstyret er flyttet fra Norge. Produktiviteten er da tilnærmet uendret, men bedriften har reduserte kostnader. For eksempel har Romania mye lavere arbeidskraftkostnader enn Norge. En forutsetning for å gjøre dette er at utstyret lett kan flyttes og at det ikke nettopp er foretatt store nyinvesteringer her i landet. De bedriftslederne som har erfaring med lokalisering i Sentral- og Øst-Europa sier at produktiviteten blant de ansatte jevnt over er god;

«I Øst-Europa er arbeidsmoralen slik den var i Norge rett etter Krigen.»

Et problem kan imidlertid være forholdsvis dårlig arbeidsledelse, noe som bøtes på både ved intern opplæring eller ved å sette nordmenn på jobben.

Beslutninger om flytting eller kjøp av flere komponenter fra utlandet er foretatt uavhengig av siste års utvikling i lønn og kronekurs og er delvis betinget av betydelig lavere lønnskostnader i Kina og i enkelte sentral- og østeuropeiske land.

Forøvrig opplyste flere ledere at bedriften ikke hadde lokale lønnstillegg i fjor etter avtale med de tillitsvalgte;

«Ansatte forstod den vanskelige situasjonen som var oppstått i kjølvannet av en sterk kronekurs og var villige til å gjøre sitt for å redde arbeidsplassene.»

## **Samarbeidsforhold**

Et overveiende flertall av lederne sier at de har gode samarbeidsforhold med den lokale fagforeningsklubben. Flere ledere ser det som en fordel at de ansatte er fagorganiserte, blant annet fordi det blir færre å forholde seg til. I stedet for å måtte diskutere med alle ansatte kan man ta opp viktige saker med de tillitsvalgte. En leder sier følgende;

«Samarbeidsforholdene med de ansatte gir store fordeler. Samarbeidet er bra på alle måter, også med Forbundet. Forbundet og LO er bedre samarbeidspartnere enn NHO. Ansatte drar på Stortinget og taler industriens sak. Lønnsoppgjørene går bedre enn tidligere. De ansatte skjønner behovet for produktivitetsøkning og nedbemanning nesten like tidlig som ledelsen. Det gikk mye raskere å innføre bedriftsdemokrati i Norge enn i USA. For det første er kompetansenivået høyt her. For det andre er det en demokratisk kultur. Dersom det ikke var for de nye samarbeidsmodellene ville jeg vært svært skeptisk når det gjelder produksjon her i landet.»

En annen leder for et internasjonalt konsern forteller at han har prøvd å introdusere den norske modellen for partssamarbeid ute, men har ikke lykket så langt. Spesielt i Storbritannia er fagbevegelsen mye mer militant enn i Norge. Administrerende direktør i et utenlandsk kontrollert datterselskap sier imidlertid følgende;

«Samarbeidsforholdene i Norge er en fordel i utgangspunktet, men av og til forekommer det meg som en diskusjonsklubb. Vi har noen utenlandske ledere som er helt oppgitt over det norske systemet.»

Selv om samarbeidsforholdene mellom partene som oftest er gode sett fra ledelsens ståsted, er det et par ledere som mener at fagbevegelsen står litt for hardt på ansienitetsprinsippet ved nedbemanninger. Følgende utsagn er et eksempel på hvordan ledelsen kan oppfatte problemer knyttet til en slik praksis;

«Vi har nedbemannet de siste årene og har nå høy gjennomsnittsalder på de som er igjen. De yngre ville kanskje vært mer villige til å flytte rundt (dvs de ville vært mer fleksible med hensyn til å påta seg ulike arbeidsoppgaver). Mange har jobbet i bransjen lenge og vi har en del muskel og skjelettskader. Dette slår negativt ut med høyt sykefravær, noe som i neste omgang reduserer lønnsomheten og setter nye arbeidsplasser i fare».

## **Valutakurs og valutasikring**

Det varierer sterkt hvor vidt foretaksledelsen oppfatter den sterke kronkursen som et problem eller ikke. Mange foretak som importerer innsatsvarer hadde visse fordeler av den høye kronkursen i fjor, men totalt utgjorde dette lite. Noen sier at sterk kronkurs ikke trenger å utgjøre noe problem med valutasikring, men de fleste sier at det er umulig å sikre seg godt nok;

«Vi kan sikre oss 1–2 år, men vi må planlegge minst 2–3 år fram i tid.»

En leder belyser situasjonen på følgende måte;

«Marginene i konkurranseutsatt industri er kanskje 5–10%. I fjor utgjorde valutaendringer 20%. Det er klart at dette måtte føre til en vanskelig situasjon for mange bedrifter.»

Mens enkelte har tjent litt på valutaspekulasjon, sier andre at de ikke kan gamble for mye;

«Det er tross alt produksjon vi skal leve av og ikke pengeflytting.»

Noen mener det hadde vært en fordel om Norge var en del av euroområdet bl. annet for å slippe valutausikkerhet. Andre som hovedsakelig handler i dollar er mindre interessert i eurotilknytning. Internasjonale konserner synes å ha ulik praksis når det gjelder valutasikring i de enkelte datterselskapene. I noen tilfeller står ledelsen fritt til å foreta den valutasikringen som er best ut fra datterselskapets ståsted. En leder av et norsk datterselskap av et multinasjonalt selskap kunne imidlertid fortelle at der har de regler internt som er optimale for konsernet, men som ikke nødvendigvis er gode for det norske selskapet. Han mener at konsernet sentralt burde ta all valutarisiko. Problemstillingen er særlig aktuell når det er handel mellom flere søsterselskaper i land med ulik valuta.

## **Energi**

Norge hadde tidligere komparative fortrinn på energi, men ifølge flere respondenter er kraftprisen i Norge nå omtrent den samme som på kontinentet. Noen av de ressursbaserte foretakene har enda langsiktige kontrakter på levering av strøm, men kontraktene opphører gjerne i 2004 eller 2005;

«Vi ser at prisene stiger. Hva dette har å bety for konkurransekraften avhenger av avgiftsnivået. EU-kommisjonen har pålagt Norge å ha samme el-avgift for industri som for husholdninger.»

Ifølge en annen informant har det stadig vært diskusjoner om innføring av el-avgift;

«Vi kan takke elavgiftsdebatten for at vi var forutseende nok til å flagge ut. Egentlig har vi hatt flaks at utlendinger ville kjøpe anleggene våre i Norge. Utlendinger har sett Norge som et godt sted pga mye kraft. Vi har hatt den fordel at vi kunne følge den politiske debatten.»

De fleste ledere av ressursbasert industri er opptatt av at vi ikke må ha særnorske krav og avgifter og at tilgangen på kraft må bli bedre. Flere påpeker at kapasiteten burde bygges ut og utvides til også å omfatte gass i større grad;

«Tyske selskaper konkurrerer oss snart ut på energi fordi de mottar gass gjennom Nordsjøen. Det er ikke snakk om å ekspandere i Norge – strategien er å overleve.»

## 5 Oppsummering og drøfting

Kronekursen har det siste året vært i fokus når det gjelder overlevelsesevnen til norsk konkurranseutsatt industri. Men viktigere enn kronekurs er sannsynligvis endringene i flere land med markedsliberalisering og åpning mot vestlig kapital. Med forholdsvis høyt kompetansenivå og stort markedspotensial representerer Kina og Øst-Europa ny konkurranse på virksomhetsområder som tidligere har vært lokalisert til Vest Europa og Nord Amerika. I tillegg åpner det seg nye muligheter for kjøp av komponenter som er forholdsvis arbeidskraftintensive i framstillingen. Den tradisjonelle arbeidsdelingen mellom fattige og rike land er intensivert. Samtidig mister Norge og andre vestlige land delvis tidligere komparative fortrinn knyttet til kompetanse og et kjøpekraftig marked.

Noe av bakgrunnen for utinvesteringer er å omgå handelshindringer. Det er viktig å komme på innsiden av EU-markedet, noe som delvis gjør det enda mer fristende for foretakenes eiere å flytte produksjon til Baltikum, Polen, Tsjekkia og Ungarn. Disse landene har ikke bare høy kompetanse og lavere lønn, men representerer framtidig kjøpekraft og tilgang til andre land i Vest Europa.

Når det gjelder eksport utenfor Europa har norske produsenter omtrent samme frakt-kostnader som konkurrenter. Ved salg innen Europa opplyser imidlertid enkelte om kostnadsulemper. Mye av ferdigvarer går nå på vei (just in time prinsippet) og her har Norge et transporthandikap.

Lønnskostnader må sees i forhold til produktivitet. Produktiviteten kan økes ved bedre organisering av arbeidet, men først og fremst gjennom innføring av ny og mer avansert teknologi. Jo mer automatisert produksjonen blir, jo færre ansatte er det bruk for ved samme produksjonsvolum. Utviklingen vil dermed kunne medføre lavere industrisysselsetting i vest uansett om det skyldes at noen av arbeidsplassene rasjonaliseres bort eller at produksjon flyttes østover.

Endringer tar tid. Lokaliseringsbeslutninger må ha et langsiktig perspektiv. Det meste av norsk industri er kjennetegnet av store grunnlagsinvesteringer. Dette gjelder særlig den naturressursbaserte virksomheten, men også annen virksomhet er kapitaltung, bl. annet på grunn av høy automatiseringsgrad og oppbygging av kompetanse. Høy kronekurs eller større lønnsvekst i Norge enn i EU over et par år betyr trolig lite fra eller til når det gjelder hvor virksomheten skal ligge de nærmeste ti til tjue år. Viktigere er en viss grad av stabilitet i politiske rammevilkår og valutakurs over tid og hvordan de utenlandske konkurrentene tilpasser seg den nye situasjonen som er oppstått.

Dersom mange virksomheter strømmer fra vest til øst, kan det skje en utjevning i lønnsforhold over tid. Mens markedene i vest i stor grad er mettet, vil imidlertid etterspørselen i øst kunne forventes å øke kraftig framover. På sikt vil det dessuten være en sammenheng mellom lokalisering av produksjon og vekst i konsum. Ikke bare Norge, men hele den vestlige verden står dermed ovenfor utfordringen – hvordan beholde arbeidsplasser i konkurranseutsatt virksomhet og dermed også en høy levestandard for folk flest?

Vi har intervjuet ledelsen i 47 store norske foretak innen konkurranseutsatt industri/ tjenesteyting. Når det gjelder siste års lønnsomhet, svarte over to tredjedeler at den sterke kronkursen betydde mer enn lønnsveksten. På kort sikt bidro ikke kronkursen til at det ble besluttet flytting av produksjonen ut av landet. Foretak som opererer i internasjonale markeder sikrer seg til en viss grad mot valutakursrisiko, og noen tjente til og med på at innsatsvarene ble billigere. Mange ledere mente imidlertid at over lang tid er det vanskelig å leve med så store valutakurssvinginger.

25 av de 47 foretakene som ble omfattet av undersøkelsen er datterselskaper i utenlandske konserner. Lokaliseringsbeslutninger tas i de utenlandske morselskapene med sete bl. a i Helsingfors, Stockholm, London, Frankfurt eller New York. I de 22 resterende foretakene ble lokaliseringsbeslutningene tatt av styret i Norge.

For de utenlandsk kontrollerte datterselskapene er alternativet enten å produsere lønnsomt eller å bli avvirket, mens utflagging av virksomheten eller egne uteetableringer sjelden er et tema for den lokale ledelsen. Arbeidskraftintensiv produksjon legges i noen grad fra konsernenes datterselskap i Norge til datterselskaper i land med lavere kostnader. I to tilfeller fortalte ledelsen i det norske datterselskapet at det til tider var vanskelig å få gehør hos den utenlandske konsernledelsen for lønnsomheten ved å produsere i Norge. Inntrykket ute i verden er at Norge er et dyrt land – ikke bare når det gjelder lønninger, men at det generelle kostnadsnivået (reiser, overnattinger og andre tjenester) er relativt høyt.

Det var seks industriforetak og to tjenesteytende foretak som ikke hadde produksjonsvirksomhet i andre land eller som ikke hadde vurdert å etablere seg ute litt fram i tid. Tre av disse åtte foretakene hadde valgt en bevisst «nasjonal» strategi med vektlegging på produktutvikling, utvidelse av marked og større grad av automatisering av produksjonen. Fire norsk kontrollerte foretak og fire utenlandsk kontrollerte foretak vurderte uteetableringer litt fram i tid. De foretakene som kun vurderte uteetableringer hadde enten ikke muligheter for å finansiere dette eller hadde nylig foretatt så store grunnlagsinvesteringer i Norge at det ville være ulønnsomt å flytte produksjonen i dag.

Norge har hatt god tilgang på forholdsvis rimelig energi. Dette holder på å endre seg. Kroneusikkerhet, høyt kostnadsnivå, dårligere krafttilgjengelighet, ustabile rammevilkår og skatteregimet (miljøavgifter) representerer andre lokaliseringssulemper for naturressursbasert industri. Det påpekes i intervjuene at Norge må tilpasse seg rammevilkårene til resten av Europa. Krafttilgangen må bedres og det er viktig å holde kronkursen stabil. Flere informanter påpeker at mindretallsregjeringer medfører at rammevilkårene skifter fort. En mer helhetlig industripolitikk etterlyses.

Når det gjelder kompetanseintensiv industri, har høyt utdannet arbeidskraft (særlig ingeniører) hatt forholdsvis lav lønn i Norge sammenliknet med andre vestlige land. Lønnsnivået er imidlertid høyt sammenliknet med Kina og Øst-Europa. Utdfordringen er å øke produktiviteten i Norge gjennom ny og bedre teknologi dersom fortsatt produksjon skal finne sted her i landet. Enkelte produsenter kjøper/ framstiller delvis komponenter i lavkostland i tillegg til egen industriproduksjon i Norge.

Flere av de store tjenesteytende foretakene leverer til petroleums- og skipsindustrien. De må være i nærheten av norske kunder, og det kan bety at når kundene legger produksjonen ut må tjenesteleverandørene i noen grad flytte etter. Denne problematikken er også aktuell for industribedrifter innen for eksempel emballasje og utstyr til skip og borerigger. Flere bedriftsledere sier at på sikt vil det også bli aktuelt å flytte produktutvikling og hovedkon-

tor dit produksjonen foregår fordi det blir uhensiktsmessig å holde funksjonene atskilt. Ved å lokalisere seg i et stort internasjonalt produksjonsmiljø kan norske foretak sannsynligvis også lettere få tilgang til ny kunnskap om produkter og prosesser. En utvikling med utflytting av så vel underleverandører som kjernekompetanse i store lokomotiver kan medføre at tidligere industriklynger i Norge forvitrer og innenlandsk kompetanse går tapt. Her ligger det store utfordringer for norsk næringspolitikk.

Opplever beslutningstakerne i store, norske industriforetak at «borte er best»? Generelt kan vi skille mellom to typer eiere, de «finansielle» og de «industrielle». De finansielle eierne er mest opptatt av å produsere der lønningene er lavest og flytter gjerne ut så snart dette er forsvarlig sett i betraktning de grunnlagsinvesteringene som er gjort i Norge og andre «flyttekostnader». En slik strategi kan gi god fortjeneste på kort og mellomlang sikt, men på lengre sikt kan det fungere som sovepute. Når kostnadsnivået etter hvert stiger også i øst, blir det viktig å tenke produktivitetsøkning for å overleve. Da kan de foretakene som har hatt prosess- og produktutvikling som langsiktig strategi ha konkurransefordeler.

Industrielle eiere har et langsiktig perspektiv. Gjennom prosessutvikling søker de på den ene siden å øke produktiviteten slik at den samsvarer med et vestlig lønnsnivå. De mest arbeidsintensive komponentene kjøpes fra lavkostland mens høykompetanse virksomhet blir værende der kunnskapsbasen foreligger. På den andre siden prøver de å øke sine markedsandeler gjennom aktivt salgsarbeid, produkt- og prosessutvikling. Lykkes de med dette, stiger antall ansatte i produksjonen på tross av høyere automatiseringsgrad. Slike foretak gir videre positive ringvirkninger til omgivelsene gjennom kjøp av ulike varer og tjenester. Bare for noen få av disse foretakene gjelder imidlertid mottoet; «Borte bra, men hjemme best». Norge vil ikke være interessant for produksjon over tid dersom

- det er stor usikkerhet knyttet til valutakursutviklingen,
- lønnsutviklingen «tar av»,
- det er mange særnorske skatter og avgifter,
- det ikke er mulig å få tak i nok arbeidskraft med «riktig» kompetanse,
- de industrielle miljøene går i oppløsning.

Industrielle såvel som finansielle foretak vil i noen grad lokalisere produksjonsvirksomhet innen/ i nærheten av store, kjøpekraftige markeder, både for å kunne ta ut stordriftsfordeler bedre og for å spare handelskostnader (transport mv.).

Kort oppsummert; den sterke valutakursen betydde mer enn lønnsoppgjøret for overskuddet i norsk næringsvirksomhet i fjor. Isolert sett bidro valutakursen ikke til utflugging av store foretak. Det er en del av hverdagen til ledelsen i konkurranseutsatt virksomhet å forholde seg til svinginger i råvarepriser, valutakurssvinginger og skiftende konjunkturer i verdensøkonomien. Utvidelsen av EU østover og åpningen av Kina for vestlig kapital er imidlertid begivenheter som vil kunne få mer vidtrekkende virkninger for ansatte i norsk industrivirksomhet på litt lengre sikt.

## Litteratur

- Arbeids- og administrasjonsdepartementet (2003), Etter inntektsoppgjørene 2003. Rapport Nr. 2, 2003 fra Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene. Oslo, 25. juni. <http://www.odin.dep.no/aad/norsk/publ/utredninger/NOU/002001-020014/index-dok000-b-n-a.html>
- Aslesen, S. (forthcoming), Aker Brattvåg – a company's rise in a sunset industry
- Barrios, S. and Strobel, E. (2002), Foreign Direct Investment and Productivity Spillovers: Evidence from the Spanish Experience, *Weltwirtschaftliches Archiv*, 138.3, side 459–481
- Caves, R. E. (1996), *Multinational Enterprises and Economic Analysis*. Second edition. Cambridge University Press
- Central Statistics Office Ireland. <http://www.cso.ie>
- Dunning, J. H. and Narula, R. (1996), The Investment Development Path Revisited. Some Emerging Issues, in Dunning; J. H. and Narula, R. (eds), *Foreign Direct Investments and Governments*. London: Routledge
- Eldring, L. (2003), *Konkurransen og det seriøse arbeidslivet: Ferske funn*. Innledning på Fellesforbundets landsmøte 13. oktober 2003. [http://www.fellesforbundet.no/vis\\_tema.php3?tid=316&OrgID=193](http://www.fellesforbundet.no/vis_tema.php3?tid=316&OrgID=193)
- Finansdepartementet (2003), Konkurranssevne, lønnsdannelse og kronekurs. Utredning fra utvalg oppnevnt ved kongelig resolusjon 15. november 2002. Avgitt til Finansdepartementet 9. april 2003. <http://www.odin.dep.no/odin/norsk/publ/utredninger/NOU/006001-020021>
- Heum, P., Kristiansen, O. S., Dalslåen, O. S. og Holmefjord, K. (1998), Multinasjonale forretninger fra Norge. Arbeidsnotat nr. 56/ 98. Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning
- Institutet för tillväxtpolitiska studier. <http://www.itps.se/statistik>
- Invest in Ireland. <http://www.idaireland.com>
- Invest in Sweden. <http://www.investinsweden.se>
- Kvinge, T. (1996), Norske foretaks investeringer i utlandet. Fafo-notat 1996:9
- Kvinge, T. (2001), *Internasjonalt eierskap i norske regioner*. Omfang og utvikling. Fafo-rapport 347
- Kvinge, T. and Narula, R. (2001), FDI in Norway's Manufacturing Sector, TIK Senter for teknologi, innovasjon og kultur. Working Paper No 9/ 2001

- Norges Bank (2003), <http://www.norges-bank.no/front/statistikk/>
- OECD (1999), Employment Outlook. June 1999. [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- OECD (2003a), OECD Employment Outlook. Towards More and Better Jobs. [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- OECD (2003b), OECD Employment Outlook. Special Focus on: Foreign Direct Investment. Volume 2003/1. No 73, June
- Teige, B. (2003), *Industrial relations and lifelong learning in Norway*. (Fort-coming PhD-thesis). Leeds University Business School. Leeds. UK
- United Nations Conference on Trade and Development (2000), World Investment Report 2000. Cross-border Mergers and Acquisitions and Development. New York and Geneva: United Nations
- United Nations Conference on Trade and Development (2003), World Investment Report 2003. FDI Policies for Development: National and International Perspectives. New York and Geneva: United Nations

## Vedlegg

Tabell 1 Utenlandske direkte investeringer i Norge og norske direkte investeringer i utlandet

	1990	1995	2000
Utenlandske direkte investeringer i Norge. Milliarder kroner			
Alle	73,2	118,8	267,8
Industri	5,6	12,0	58,0
Direkte investeringer i industri som andel av alle utenlandske direkte investeringer i Norge	7,7%	9,7%	21,7%
Norske direkte investeringer i utlandet. Milliarder kroner			
Alle	64,3	142,3	297,8
Industri	26,2	37,6	64,1
Norske industriselskapers direkte investeringer som andel av alle norske direkte investeringer i utlandet	40,8%	26,4%	21,5%
Norske direkte investert kapital i EU som andel av alle norske direkte investeringer i utlandet	74,7%	74,0%	68,0%
Norske direkte investert kapital i USA som andel av alle norske direkte investeringer i utlandet	16,3%	14,2%	17,1%
Norske direkte investert kapital i Asia som andel av alle norske direkte investeringer i utlandet	1,6%	3,2%	5,7%
Norske direkte investert kapital i øvrige Europa (utenom EU) som andel av alle norske direkte investeringer i utlandet	0,3%	0,9%	2,8%

<http://www.norges-bank.no/front/statistikk/no/invnorskiut/>

<http://www.norges-bank.no/front/statistikk/no/invutlinorge/>

Tabell 2 Omfanget inngående direkte investeringer fordelt på områder

	1980		1990		1995		2002	
	Milliarder dollar	Andel av totalen	Milliarder dollar	Andel av totalen	Milliarder dollar	Andel av totalen	Milliarder dollar	Andel av totalen
Verden	699	100,0%	1 954	100,0%	3 002	100,0%	7 123	100,0%
EU	218	31,2%	749	38,3%	1 136	37,8%	2 624	36,8%
Andre Vest europeiske land	15	2,2%	48	2,5%	77	2,6%	156	2,2%
Sentral- og øst Europa	...	....	3	0,2%	40	1,3%	188	2,7%
Nord Amerika	137	19,6%	508	26,0%	659	22,0%	1 573	22,1%
Afrika	32	5,6%	51	2,6%	77	2,6%	171	2,4%
Latin Amerika og Karibien	50	7,2%	117	6,0%	202	6,7%	762	10,7%
Vest Asia	8	1,1%	41	2,1%	52	1,7%	72	1,0%
Sentral Asia	-	-	-	-	4	0,1%	25	0,4%
Sør-, øst- og sør-øst Asia	216	30,9%	340	17,4%	583	19,4%	1 305	18,3%
Australia, Israel, Japan, New Zealand	22	3,2%	96	4,9%	169	5,6%	242	3,4%

Kilde: United Nations (2003:257-260)

Tabell 3 Omfanget inngående direkteinvesteringer som prosentvis andel av brutto nasjonalprodukt

Land/ region	1980	1990	1995	2002
<b>Verden</b>	<b>6,7</b>	<b>9,3</b>	<b>10,3</b>	<b>22,3</b>
<b>Sentral og øst Europa</b>	...	<b>1,3</b>	<b>5,3</b>	<b>20,8</b>
Estland	...	...	14,4	65,9
Tsjekkia	...	3,9	14,1	54,8
Moldova	...	...	6,5	45,0
Slovakia	...	0,5	4,4	43,2
Ungarn	...	1,7	26,7	38,2
Latvia	...	...	12,5	32,4
Litauen	...	...	5,8	31,4
Kroatia	...	...	2,5	28,4
Bulgaria	...	0,5	3,4	24,0
Polen	...	0,2	6,2	23,9
Slovenia	...	3,5	9,4	23,1
Romania	...	...	2,3	20,5
Serbia og Montenegro	...	...	2,7	20,4
Bosnia og Herzegovina	...	...	1,1	15,8
Ukraina	...	...	2,5	12,9
Den russiske føderasjonen	...	...	1,6	6,5
<b>EU</b>	<b>6,1</b>	<b>10,9</b>	<b>13,2</b>	<b>31,4</b>
Irland	155,6	72,3	60,7	129,1
Sverige	2,2	5,3	12,9	46,0
Portugal	12,3	14,8	17,1	36,0
Spania	2,3	12,8	18,7	33,2
<b>Nord Amerika</b>	<b>4,5</b>	<b>8,0</b>	<b>8,3</b>	<b>14,1</b>
<b>Latin Amerika og Karibien</b>	<b>6,5</b>	<b>10,4</b>	<b>11,8</b>	<b>44,7</b>
<b>Afrika</b>	<b>8,2</b>	<b>10,8</b>	<b>15,6</b>	<b>30,6</b>
<b>Sør-, øst og sørøst Asia</b>	<b>27,9</b>	<b>20,9</b>	<b>21,1</b>	<b>37,9</b>
Singapore	52,9	83,1	78,7	137,5
Malaysia	20,7	23,4	58,6	59,4
Kina	3,1	7,0	19,6	36,2
Indonesia	13,2	34,0	25,0	32,2

Kilde: United Nations (2003:278-288)

Tabell 4 Sammenlikninger av OECD-land

	Beskyttelse mot oppsigelser på slutten av nittitallet*	Vekst i arbeidsproduktivitet 1995-2002	Vekst i reallønn 1995-2002
Belgia	1.5	1,1%	0,6%
Danmark	1.6	1,7%	1,3%
Finland	2.1	2,1%	1,3%
Frankrike	2.4	1,1%	0,7%
Irland	1.6	3,4%	1,1%
Japan	2.7	1,0%	0,3%
Korea	3.2	3,5%	1,0%
Nederland	3.1	0,6%	0,7%
Norge	2.4	1,1%	2,4%
Polen	2.2	4,9%	3,4%
Portugal	4.3	1,5%	1,8%
Spania	2.6	0,7%	0,8%
Storbritannia	0.8	1,0%	2,1%
Sverige	2.8	1,5%	2,3%
Tsjekkia	2.8	2,1%	2,5%
Tyskland	2.8	0,8%	-0.1%
Ungarn	2.1	2,6%	1.6%
USA	0.2	1,8%	1,6%
Euro-land		1,1%	0,4%
OECD		1.7%	1,3%

Kilde: OECD (1999:Table 2.2 og OECD 2003a:60)

\* Dette er en indikator som varierer mellom 0 og 6. Jo høyere score, jo mer omfattende er beskyttelsen av ansatte mot oppsigelser.

## Noter

<sup>1</sup> Enkelte leier også inn billigere arbeidskraft fra våre nærområder i øst (se for eksempel Eldring (2003) for en nærmere beskrivelse av innleie av arbeidskraft).

<sup>2</sup> Med utflagging mener vi at hele eller deler av produksjonen opphører i Norge for å bli overført til et annet land.

<sup>3</sup> Se Dunning og Narula (1996)

<sup>4</sup> Se Caves (1996)

<sup>5</sup> Med direkte investeringer menes investeringer der eieren har kontroll med virksomheten det investeres i. Når en eier alene har minst 10 prosent av kapitalen regnes dette vanligvis som direkte eie.

<sup>6</sup> Se Heum m.fl. (1998). For mer informasjon om utenlandske investeringer i Norge og norske investeringer i utlandet, se for eksempel Kvinge og Narula (2001), Kvinge (2001) og Kvinge (1996).

<sup>7</sup> Tallene er registrert av Norges Bank, og omfatter i begge tilfeller bokførte verdier i selskapene. Omfanget direkte investert kapital i Norge er likevel ikke helt sammenliknbart med norsk direkte investert kapital i utlandet. Grunnen er at inngående investeringer registreres på konsernnivå, mens utgående investeringer registreres for hvert enkelt selskap i utlandet. Dobbelttelling kan oppstå ved at konsernselskap teller med sine datterselskap, samtidig som datterselskapene blir registrert særskilt av norske myndigheter.

<sup>8</sup> Det skal imidlertid sies at norsk industri ikke bare har investert i produksjon ute, men også i salgsledd o.l..

- <sup>9</sup> Norges Banks publiserer ikke statistikk over hvilke land i Øst Europa norske selskaper investerer i.
- <sup>10</sup> United Nations (2003)
- <sup>11</sup> Tilsammen står disse landene for tre fjerdedeler av utenlandske direkte investeringer innen EU i 2002 (United Nations 2003)
- <sup>12</sup> Jfr Barrios og Strobel (2002)
- <sup>13</sup> <http://www.idaireland.com> og <http://www.cso.ie/statsdue>
- <sup>14</sup> <http://www.itps.se/statistik>
- <sup>15</sup> United Nations (2003)
- <sup>16</sup> Andre viktige land for utenlandske investeringer er Korea, Taiwan, Thailand, India og Viet Nam.
- <sup>17</sup> Mens EU og Nord Amerika har økt sin andel av verdens inngående investeringer fra 1980 til 2002 har Sør-, øst- og sørøst Asia redusert sin andel (fra 31 prosent til 18 prosent) (se United Nations 2003).
- <sup>18</sup> Se United Nations (2000)
- <sup>19</sup> United Nations (2003)
- <sup>20</sup> United Nations (2003)
- <sup>21</sup> Den interesserte leser henvises til Finansdepartementet (2003) (Holdenutvalget).
- <sup>22</sup> Anta for eksempel at lønnsnivået i konkurranseutsatt sektor øker. Dette kan føre til økt inflasjon innenlands dersom arbeidstakerne bruker høyere inntekt til å etterspørre norskproduserte varer og tjenester og det er liten ledig kapasitet i økonomien. For å holde inflasjonsmålet øker Norges Bank renten og kronkursen stiger. Det betyr igjen at produsentene får færre norske kroner for samme beløp i utenlandsk valuta i sektorer der prisen er gitt i verdensmarkedet. Dette er særlig tilfellet ved salg av råstoffer. I sektorer der produsentene lager differensierte produkter eller merkevarer kan de til en viss grad bestemme prisen selv. Men jo høyere kronkursen er i forhold til utenlandsk valuta, jo dyrere blir de norske varene sammenliknet med varer fra andre land og jo vanskeligere blir det for norske bedrifter å konkurrere på pris. I tillegg til at overskuddet reduseres som følge av høyere lønnsutgifter taper konkurranseutsatt virksomhet dermed også som følge av lavere inntekter når Norges Bank styrer etter inflasjonsmålet.
- <sup>23</sup> Høyere inflasjon kan dessuten gi økte lønnskrav i skjermet sektor, noe som fører til at prisstigningen skyter enda mer fart.
- <sup>24</sup> Nedgangen har imidlertid vært noe sterkere i Norge, sannsynligvis på grunn av vår spesielle situasjon med oljeinntekter.
- <sup>25</sup> Se OECD (2003b:206)
- <sup>26</sup> Se Arbeids- og administrasjonsdepartementet (2003).
- <sup>27</sup> Verftsindustrien er tema for flere andre pågående prosjekter på Fafo, se blant andre Aslesen (2003), Eldring (2003) og Teige (2003). ABB, Aker-Kværner, Norsk Hydro og Norske Skog er internasjonale konserner med mange selskaper/ divisjoner på tvers av landegrensener og egner seg dermed best for egne case-studier.
- <sup>28</sup> Navn på foretak fikk vi gjennom Opinion som bruker et register basert på Bedriftsdatabasen AS ([www.bdb.no](http://www.bdb.no)). Bedriftsdatabasen AS får sine data fra Brønnøysundregistret og fra Telenor.
- <sup>29</sup> Av dette er seks industriforetak og to tjenesteytende foretak som kun produserer for det norske markedet.
- <sup>30</sup> Se for eksempel Teige (2003) og Aslesen (forthcoming).
- <sup>31</sup> Se for eksempel Kvinge og Narula (2001)
- <sup>32</sup> Ved vertikal integrasjon foregår forskjellige deler av verdikjeden i forskjellige land, for eksempel bygger Aker Brattvåg skrog ved eget verft i Romania mens resten av skipsbygging og innredning foregår på Møre. Ved horisontal integrasjon framstilles derimot samme produkt i ulike land av ett og samme selskap. Et eksempel på horisontal integrasjon er når Hydro lager aluminiumsprodukter både i Norge, Tyskland og Italia.



## Borte best?

«Utflagging» av virksomhet har fått mye oppmerksomhet i norske medier i løpet av høsten 2002 og våren 2003. Bakteppet var en forholdsvis sterk krone, relativt høy rente og et godt lønnsoppgjør. I dette notatet forsøker vi gjennom intervjuer med ledere for 47 store, konkurranseutsatte foretak å kartlegge nåværende og framtidige strategier når det gjelder hvor produksjonsvirksomheten skal ligge, og hva som er viktigste bakgrunnsfaktorer for den valgte strategien.

