© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

HAR SVENSKA BYGGARE EN MARKNAD INOM EG/EES OCH ÖSTEUROPA?

Gösta Fernström. Fernia Consulting AB och Institutet för Företagsledning, IFL.

Byggandet är och förblir lokalt på nationella marknader, men ändå måste vi lära oss att arbeta internationellt, hur kan det gå ihop? Det finns två sätt att internationalisera, det ena genom att traditionellt bygga upp utlandsverksamhet, dvs att gå ut på export med marknadsföring och försäljning, kanske starta upp tillverkning utomlands via distributörer, egna bolag eller sälja licenser, Detta är en av Sveriges stora framgångar över tiden, där svensk exportindustri byggt upp Sveriges välstånd och namn utomlands. 75 procent av Sveriges export går idag till EES- området, dvs EG/EFTA.

Det andra sättet, som är 90-talets framgångsrecept, är att samarbeta över gränser i form av strategiska allianser och nätverk. Detta senare är den naturliga vägen för byggbranschen att internationaliseras, dels på grund av att bygg-och konsultföretag är tjänste- och kunskapsföretag med lättflyktig substans i form av personalen och dels för att det innebär alltför stor risk att köpa företag internationellt, det är en svår nog konst att göra på hemmamarknaden.

Varför kan vi då ej nöja oss med att fortsätta arbeta lokalt i Sverige inom byggbranschen. Det främsta skälet är den ökade konkurrensen, som äntligen blir en realitet även i Sverige med överutbud och köparens marknad. Nu gäller det att kunna erbjuda kunderna unikt kunnande och bästa lösningar, som ger mer valuta för pengarna, dvs ökad kundnytta. Kan åstadkommas med egen utveckling, vilket kräver vinster och utvecklingsresurser, en bristvara i byggbranschen. Ett alternativt sätt är att skaffa sig samarbetspartners, som tillför unikt kunnande, kontakter och resurser, som kompletterar det egna företagets styrkor.

Därför kommer internationalisering att kunna tjäna tre syften på 90-talet.

 # Att stärka det egna företagets konkurrensförmåga på hemmamarknaden.
 # Att ge kontakter och uppslag till projekt på samarbetspartnerns hemmamarknader.
 # Att gemensamt gå in i projekt på nya marknader, exempelvis Östeuropa.

En förutsättning för strategiska allianser och nätverkssamarbeten är att båda parter ser nytta med samarbetet. Därför måste man självklart ha något unikt att erbjuda själv, vilket kan vara allt från specifikt kunnande och produkter till att erbjuda tillgång till den svenska marknaden i konsortier eller joint ventures. Tjänster och gentjänster är vad som räknas. Bjuder ni in partners hit kommer de att bjuda in er. Speciellt om man lärt känna varandra och byggt upp ett ömsesidigt förtroende.

Varför kommer då 90-talet att erbjuda ökade möjligheter till samarbete över gränser? Här bidrar naturligtvis utvecklingen i Europa och även Östeuropa genom att man tar bort gränser och öppnar upp för en friare konkurrens. Från 1 Januari 1993 fungerar EG:s inre marknad, dvs fri rörlighet för produkter, tjänster, kapital och människor. Tyvärr blev på grund av Schweitz, EES-avtalet försenat till mitten av 1993, vilket stänger Sverige ute temporärt från den inre marknaden.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Vi behöver och borde utnyttja denna tidsfrist till att förbereda oss för en mer internationell verksamhet. Dels måste Sverige rätta till sin ekonomi, skapa tillväxt och få ett investeringsvänligt klimat samt dels måste företagen öka sin konkurrensförmåga. Har man ej styrning och lönsamhet på sin hemmaverksamhet, har man heller ej utomlands att göra. Att etablera utlandsverksamhet kräver ledningens engagemang och ett långsiktigt tänkande, dvs det tar tid och kostar pengar.

Varför är vi relativt sätt dåliga på internationella nätverk i Sverige? Kanske främst för att vi ej är vana vid konkurrens, vi har arbetat på lokala och relativt skyddade marknader och härigenom klarat oss bra på egen hand. Nu ökar konkurrensen och oftast går det ej att överleva på egen hand, speciellt inte i byggbranschen, som är en "sammansättningsindustri" med många inblandade intressenter, där alla måste bidraga med sitt kunnande för att slutresultatet skall bli det bästa. Även kulturellt är vi nordbor mer ensamvargar, som tvekar att öppna upp och bjuda på oss själva.

Störst problem är dock internationalisering i sig. Som enskilda individer kommande från en lokal miljö har vi just vant oss att acceptera nationell nivå. Det internationella skrämmer oss, därav utan tvekan orsaken till motståndet mot EG. Det krävs mycket information och kanske generationsskifte för att förstå att vi nu lever i en sådan internationell värld att det ej går att styra ett enskilt lands ekonomi längre, vilket vi fått många bevis för under hösten 1992. Tack och lov för våra ungdomar, som insett detta och vill leva ett internationellt liv, de blir de första svenska europamedborgarna. Ändå är de mer svenska och värnar om Sverige mer än någonsin, men de ser möjligheten att kunna kombinera det bästa från olika världar. Och det är vad ett gemensamt Europa handlar om med ett EES-avtal. Hur kan jag, som företagare utnyttja EG/EES, som en möjlighet att öka min konkurrenskraft och utvecklas, som företag.

De främsta kriterierna för att lyckas internationellt, till att börja med för projektexport och så småningom för fast etablering, är, förutom eget unikt kunnande/produkter och referenser, kunskap om internationell finansiering och information. Där det senare innebär kontakter och kunskaper i allt från marknadskännedom, att känna till lokala förhållande samt att ha en lokal bas, till beställarkontakter och information om nya projekt. Därutöver erfordras språkkunskaper och känsla för kulturskillnader.

Om man skall gå utomlands och internationalisera sin verksamhet kommer Europa och Östeuropa att vara den absolut väsentligaste marknaden. Om man ej kan konkurrera där har man knappast anledning att sprida sig till andra världsdelar. Traditionellt har de större svenska entreprenadföretagen genomfört stora projekt än här en där i olika världsdelar, ofta baserat på biståndspengar. Även om projekten blivit framgångsrika är de ofta engångsföreteelser. All den lokalkännedom och kontakter man bygger upp blir bortkastad i och med att nästa projekt blir i en annan världsdel.

I Väst- och Östeuropa och i sammanbindningen av dessa finns möjligheter på ett helt annat sätt att bygga upp en varaktig verksamhet. Väl genomförda projekt leder till goda referenser, som i sin tur kommer att krera nya projektmöjligheter. Marknaden är vad gäller infrastruktur gigantisk från vägar, järnvägar, energi- och miljöprojekt. VA-utbyggnad, tele- och flygkommunikationer till hotell, kontor och bostäder. Givetvis kommer marknaden inte igång över en natt eller ens de närmaste åren, men nu är tiden att skapa kontakter och etablera nätverk inom EES-området och på intressanta marknader i Östeuropa. Svenska företag är sent ute, eftersom denna process pågår för fullt i Europa.

I denna artikel skall jag försöka ge några tips och råd för att komma igång med att bygga upp kontakter och nätverk i ett mer öppet Europa. Och då ej endast för större företag, utan än mer för små och medelstora företag. Följande områden kommer att beröras:

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

* 1. Strategisk fokusering, dvs vad är vi bra på och vad behöver vi stärka oss inom?
* 2. Projektexport i samverkan.
* 3. Hur knyter man kontakter och bygger nätverk i Europa?
* 4. Finansiering, avgörande för framgångsrik projektexport.
* 5. Hur får man tag i internationella projekt? Offentlig upphandling och EBRD:s procurement, osv.
* 6. Specifika marknader av intresse, typ Östra Tyskland, Baltikum, Östersjöprojektet, osv.
* 7. Möjligheter att stärka min konkurrenskraft i Sverige med hjälp av internationella samarbeten - ett måste på 90-talet.

1. Strategisk fokusering på 90-talet.

Den ökade konkurrensen på 90-talet i alla branscher, nästan utan undantag, gör att för att säkert överleva och utvecklas som företag, måste man skaffa sig nischer, där man är unik och bäst på det man sysslar med. Detta gäller för verksamhet i Sverige, men än mer om man skall gå utomlands och ha en seriös möjlighet att lyckas. Alla chefer måste lära sig att ta fram strategiplaner för sin verksamhet och där kunna definiera sina starka och svaga sidor samt att kunna bedöma hot och möjligheter i omvärlden. Bygger på att man verkligen lär känna sina konkurrenter och vet vad man har att kämpa mot. Traditionellt är vi alldeles för flata, när det gäller att lära om och av våra konkurrenter. Blir naturligtvis än viktigare, om vi skall gå in på en ny och främmande marknad.

Vad är då våra starka sidor inom byggbranschen speciellt? Först generellt för Sverige, så har vi ett bra namn utomlands, vi har rykte om oss att vara pålitliga och att vara ett högt utvecklat land. Trots allt ses Sverige, som ett föredöme för många länder i Östeuropa. De svenska bygg- och konsultföretagens främsta allmäna konkurrensfördelar kan sammanfattas i följande punkter:

Duktiga på tidiga skeden av projekt. Bild 1.
- ideskapande, projektering.
- Helhetssyn på projekt från ide till drift och förvaltning.
- Totalåtagande eller turn keyprojekt, dvs BOT,BOO eller BOOT.
- Teknologi.

Inte minst baserat på våra med europeiska mått mycket stora och avancerade ingenjörskonsultföretag, exempelvis VBB, JoW, KM, Scandiaconsult, osv.

Mycket skickliga projektledare och en bra managementkultur. Vana att arbeta delegerat och ta ansvar i en projektorganisation.

Kreativ finansiering eller snarare financial engineering, dock med mycket begränsade svenska finansieringsresurser.

En av de väsentligaste förutsättningarna för internationell verksamhet är goda referenser från hemmamarknaden. Vilket har blivit en bristvara under 80-talet, men som vi nu snabbt kan reparera genom vår inhemska satsning på infrastruktur. Det blir därför oerhört väsentligt att de större projekt, som kommer att byggas under 90-talet, genomföres med de absolut mest moderna metoderna och utrustningarna, att man bygger dem till rätt kostnader, innehåller tidplaner och kvalitet, så att de blir positiva referenser.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Bra exempel blir t. ex. SIAB:s och Kraftbyggarnas innehav av moderna tunnelborrningsmaskiner, sr. ej har en tillräcklig marknad i Sverige, men som definitivt kan komma till användning i internationc projekt. Vilka produkter har vi då, som kan vara av stort intresse för projekt ute i Europa. Låt oss nämna några där svenska byggföretag kan hävda sig väl:

* Bergbyggande, i allt från tunnelprojekt, undermarksbyggande för olje- och gaslagring, för kärnkraftsavfall till kraftverksbyggande för vattenkraft och andra energiprojekt. Vår hemmamarknad är tyvärr hårdbergsinriktad, men mycket av våra erfarenheter kan även komma till nytta i löst berg. Samspelet mellan entreprenörer och maskintillverkare har alltid varit mycket framgångsrikt och kan förhoppningsvis aktiveras, nu när vi åter får igång krävande projekt.

Inget företag utvecklas av egen kraft, krävande kunder är en förutsättning för produktutveckling. Därför måste beställarna ställa mycket höga krav på entreprenörerna, som i sin tur skall kräva mer avancerade metoder och maskiner från leverantörerna. Härigenom grundlägges också en framtida internationell konkurrenskraft för alla i kedjan.

* Motorvägs-, järnvägs och annan infrastrukturutbyggnad. Kommer att åter bli en intressant produktsektor om vi lär oss och utvecklas av alla nya projekt, typ Mälar- och Svealandsbanan, Grödingeprojektet, Arlandabanan samt nya ringleder runt storstäder med komplexa tunnelsystem med avancerad ventilation, avgiftsfinansiering, etc.

* Hotell, sjukhus och kontor har byggts med stor framgång av svenska byggare från St. Petersburg ned till Östra Tyskland. Projekt i huvudsak för västerländska hyresgäster, som kan betala med västvaluta och därmed trygga framtida intäkter. Här kommer framför allt vår erfarenhet av helhetslösningar till sin rätt. Ett bra exempel kan bli SIAB:s Olympiabyprojekt i Berlin.

* Renovering och ombyggnad är ett mycket outvecklat byggområde ute i Europa. Traditionellt, låter man hellre husen förfalla, river dem och bygger nytt. Alla våra ROT bidrag har definitivt gjort svenska byggföretag till mycket skickliga vad gäller renovering och ombyggnad. Tyvärr har bidragssystemet givit skyhöga kostnader och ineffektivitet, men de närmaste åren kommer vi att lära oss lyssna på hyresgästerna, bygga om så de har råd att bo kvar och härigenom bli mycket mer effektiva. Kan bli en mycket intressant exportmöjlighet på sikt. Men då måste också materialindustrin hänga med och utveckla nya system och metoder för rationell ombyggnad.

* Miljö- och energibesparingsprojekt. Här utvecklades ett stort kunnande i Sverige under 70-80 talet, som kanske nu ej längre är så unikt. Men under det senaste året har många svenska konsulter varit med i det Östersjöprojekt, som skulle lägga fast de 100 värsta föroreningskällorna, som rinner ut i Östersjön. Resultatet är skrämmande, men på sikt också en möjlighet. Man fastlade 135 föroreningskällor, som kommer att kosta 20 miljarder ECU att eliminera, dvs över 150 miljarder svenska kronor. Av dessa vill man välja ut 35 st, som skall prioriteras till en kostnad av 50 miljarder kronor.

Skall vi lyckas inom ovanstående områden måste vi lära oss att samarbeta mellan byggare och konsulter, med industri- och processleverantörer, dels för att kunna erbjuda totallösningar, men dels även för att projekten är för stora för enskilda företag, tillsammans måste vi ställa upp och dela risker och möjligheter. Mer därom nedan.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Men vi har också många svaga sidor, som gör att för att lyckas internationellt måste vi skaffa oss utländska samarbetspartners. Låt oss nämna några områden:

Arbetskraft. Självklart måste man använda lokal arbetskraft och arbetskraft med konkurrenskraftiga löner. Men lokalt engagemang är en förutsättning för framgång, därför krävs att man utnyttjar lokal arbetskraft och lokaltillverkning av komponenter och produkter samt lokala underentreprenörer.

Finansiering. Sverige har tyvärr mycket begränsade resurser för internationella projekt och med Sveriges nuvarande ekonomi är möjligheterna små att öka på detta. Det viktigaste skälet för konsortier med utländska partners blir därför ofta finansiering, gäller även NIB, NEFCO, osv, dvs Nordisk finansiering, som kräver företag från fler nordiska länder. En större del av svensk finansierig via Sida/Bits kommer säkerligen att hamna i EIB, dvs Europeiska investeringsbanken och deras Lomeprogram, vilket ökar konkurrensen om projektfinansiering.

Kunskapstillgång. Inom EG har man de senaste åren spenderat över 1000 miljarder kronor på infrastruktur i form av motorvägar och snabbtåg. Säkert har de härigenom kunnat utveckla mycket nytt kunnande och erfarenheter, som vi kan lära av och ha nytta av i projekt och konsortier i tredje land exempelvis Österuropa.

Kontakter. En kärnfråga i all projektverksamhet är att ha de bästa kundrelationerna lokalt med beställare, entreprenörer och finansiärer. Här gäller det att börja i tid, skapa och bygga upp samt odla kontakter med politiker, potentiella kunder, men även med entreprenörer och tänkbara samarbetspartners, dels på de lokala marknader man vill in på och dels med intressanta tänkbara partners, som kan ge oss tillgång till de områden, där vi vill stärka vår förmåga och öka vår konkurrenskraft, enligt ovanstående.

2. Projektexport i samverkan, från Sverige och EES-området.

Det finns inget säkrare sätt att internationalisera än att följa med sina befintliga kunder från hemmamarknaden, när de går utomlands. Många av de stora svenska exportföretagen är väl etablerade även när det gäller att bygga projekt utomlands, som innehåller process- och infrastrukturdelar, nämnas kan ABB, Fläkt, Tetra Laval och Eriksson, men i framtiden kommer även kunder typ Vattenfall, SJ/Banverket, Vägverket, Televerket att kunna spela en viktig roll, som dörröppnare i ett öppet Europa. En myndighetsprägel fungerar ofta bra som inträdesbiljett till tidigare planekonomier.

I detta sammanhang skall speciellt Exportrådets funktion och möjlighet poängteras. Deras status, som officiellt, diplomatiskt organ kan vara till stor nytta. Exportrådet av idag är dessutom mycket uppskattat och innehåller kvalificerade resurser med god lokal närvaro för kontaktskapande. Tillgänglig för alla att använda, som lokal konsult att hjälpa till med etablering och kontakter. Att engagera sig i deras hemmaorganisation, dvs i olika bas- och specialistgrupper är ett bra sätt att knyta kontakter med svenska partners för gemensamma exportsatsningar,mm.

För projektexport gäller det att finna partners, som möjliggör att erbjuda totallösningar. Har man genomfört ett framgångsrikt projekt, exempelvis en processindustri eller av infrastrukturtyp här hemma, varför ej intressera kunden och andra leverantörer att gemensamt gå ut och erbjuda sina tjänster i Österuropa?
Utan tvekan ökar konkurrenskraften om man kan erbjuda paketlösningar och dessutom kan visa upp referenser i drift i Sverige.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

En förutsättning för framgångsrikt samarbete är personliga relationer och det skapas enklast på hemmaplan, där man har samma språk och kultur. Inom IFL driver vi årligen en kurs i Projektexport, där det främsta syftet just är att lära känna varandra och förstå varandras affärskoncept mellan industri- och processföretag, byggare och konsulter. Fascinerande att se hur mycket affärer man kan skapa tillsammans, när man har goda relationer och ömsesidigt förtroende för varandra. Under kursen får de dessutom knyta kontakter med svenska, nordiska och Europeiska finansieringsorgan.

En utomordentligt viktig partner är konsulter och arkitekter. Främst för att de är tidigt inne i projekt och deltar i förstudier och andra tidiga skeden av projekt. När de blir involverade är pengainsatsen fortfarande rimlig och finansieringsorgan, typ NIB och EBRD kan ställa upp med medel. Eftersom svenska konsulter är relativt stora och har resurser samt är duktiga på tidiga skeden, dvs ideprojekt och miljöutredningar, osv, skall de kunna ta en ordentlig marknadsandel i Östeuropa.

Detta är något som övriga byggbranschen borde understödja och se till att det finns finansiering för framöver, eftersom konsulterna kan fungera som dörröppnare till nya marknader och projekt. Intressant att se hur snabbt svenska konsulter etablerat sig i Östra Tyskland och hur lätt de har haft att få arbete där, återigen på grund av det de är duktiga på, dvs tidiga skeden, helhetslösningar och på renovering och ombyggnadsprojekt samt miljövård.

Ett exempel på nätverk och samarbete, som redan synes ha givit resultat är Designers International, där FFNS är en av initiativtagarna. Här har man byggt upp ett nätverk av arkitektföretag, där man noggrannt valt ut partners, som tillför specifika kompetenser, t. ex inom sjukhus och universitetsbyggnader och flygplatser. Korsvis befruktning skall sedan tillföra nya beställarkontakter och projektmöjligheter, där var och en kan bidraga med sina specialiteter och sitt specialkunnande.

Sverige räcker alltså ej till som enda rekryteringsmarknad för framtida partners. Man måste kontinuerligt följa sin marknad och sina nischer, vilka leverantörer och konkurrenter utvecklar nya metoder och maskiner, på vilka marknader byggs det avancerade projekt med nytänkande inom mitt område. Bland dessa söker man framtida partners för konsortier och andra samarbeten. Bild 2.

3. Hur knyter man kontakter och bygger nätverk i Europa?

De flesta företag har på ett eller annat sätt kontakter ute i Europa, som man kanske inte alltid har funderat över värdet av. Kanske är man medlem i en europeisk branschorganisation, har besökt seminarier och konferenser eller har deltagit i någon utställning. Andra kontakter kan vara konsortiepartners, leverantörer eller underleverantörer, som besökt företaget i Sverige. Speciellt leverantörer har ofta goda kontakter med ens konkurrenter och kan förmedla kontakter eller arrangera studiebesök.

Om man mer systematiskt vill söka samarbetspartners på nya marknader finns ett antal olika möjligheter, men de bygger på att man förbereder sig väl och definierar en sökprofil, var och vilken typ av samarbete söker jag och vad är de viktigaste urvalskriterierna. Här gäller det att vara systematisk och regelbundet följa marknad, konkurrenter och utbud av produkter och tjänster. Börjar man från början får man gå i olika steg:

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Var i EG/EES eller Österopa finns en marknad för min nisch eller mina specialiteter?

Fördjupade studier för några utvalda marknader/länder.

Att på denna marknad gå igenom villkor för min typ av verksamhet, konkurrenter och kundgrupper/ potentiella samarbetspartners.

Fördjupade studier av de mest intressanta partners/företag samt eventuella kontaktmöjligheter med dessa. Vad gör konkurrenterna i sammanhanget?

Den enklaste och bästa metoden hittills har enligt tidigare varit att använda Exportrådet, som konsult och rådgivare, de har lätt att få tag i information och har ofta ett bra kontaktnät på den lokala marknaden. Speciellt användbart i Östra Europa. Inom Eg/EES kommer det dock fram och finns idag helt andra möjligheter att knyta kontakter, eftersom EG värnar starkt om små och medelstora företag och vill ge dessa möjlighet att konkurrera med de stora företagen.

Definitionen på små och medelstora företag är mycket vid och innefattar mer än 99% av alla svenska företag. Definition:

- Högst 500 anställda.
- Anläggningstillgångar mindre än 75 miljoner ECU.
- Maximalt en tredjedel ägd av större företag.

Dessa företag stöds på olika sätt av EG. Inom Direktorat 23 drivs bland annat olika småföretagssatsningar, t.ex för information, Euro Info Centres(EIC) och för företagssamarbete Business Cooperation network(BC-Net). För företagssamarbete finns fyra olika organisationer, BRE, drivs i Sverige hos Västsvenska handelskammaren, BC-Net, Europartenariet samt Interprise. Vill ni lära mer om dessa läs UD:s Fakta Europa om småföretagsprogram eller Sveriges tekniska attachers rapport EG9201. Här tänkte jag beskriva BC-Net och EICC mer i detalj. Hanteras i Sverige av Nutek, telefon 08-6819100.

Euro Info Centre i Sverige startas i början av 1993 i Stockholm med 12 st regionala kontor över landet enligt bild. Till dessa Correspondence Centres(EICC) kan ni som företagare direkt ställa frågor om möjligheter i EG/EES, om vilka stödmöjligheter finns, direktiv- och certifieringsfrågor samt få hjälp att finna partners och få info om möjligheter att göra affärer i Österopa. De har även tillgång till databaser etc, för infosökning. Se bild 3.

BC-Net är ett databaserat nätverk, där man på konfidentiell väg kan söka parners genom matchning. Man börjar med att fylla i en samarbetsprofil(CP) i kodad form där typen av samarbete och länder noteras. Dessa profiler matchas mot varandra och i de fall som träffar varandra sänds ut en Company Active Record, CAR, som beskriver företagets verksamhet. Sänds endast till de BC-Net konsulter som blir berörda och som sedan kommer att ordna ett sammanträffande. 30-35% av CP:s leder till träffar direkt.

BC-Net i Sverige drivs av Nutek, men de har redan ett 60-tal BC-Net konsulter bland utvecklingsfonder, handelskammare, Grossistförbundet samt även privata konsulter. Närmare 300 svenska träffar/matchningar har hittills genomförts.

Till sist förtjänar att återigen påpekas, vill man få igång ett fungerande samarbete gäller det att själv erbjuda något, tjänster och gentjänster, förtroende och långsiktighet kommer att krävas för att lyckas.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

4. Finansiering, avgörande för framgångsrik projektexport.

Många svenska företag får nu lära sig, att utan finansieringslösningar är det ej värt att dra ett streck på ett nytt projekt. Kapital blir en bristvara, varför finansiering blir ett av de främsta konkurrensmedlen. Den som kan hjälpa kunden att ordna finansiering har avsevärt ökade möjligheter att ta hem affärer. För utlandsverksamhet gäller det här i än högre grad, koncentrera era insatser enbart till projekt där finansiering finns på gång eller ni själva kan hjälpa kunden till finansiering.

För svenska företag blir brist på svensk finansiering en stor nackdel på 90-talet. Sverige kan knappast ställa upp med finansiering, så så länge som vi ej fått ordning på svensk ekonomi. Och andra sidan kommer vi närmare den internationella marknaden och dess finansieringsmöjligheter i ett öppet Europa och genom att samarbeta i nätverk och strategiska allianser med europeiska företag. Bland de viktigaste finansieringskällorna, inte minst för Österuropa, kommer att vara:

EBRD, The European Bank of Reconstruction and Development, där Sverige är delägare, och som blir den bank, som kommer att spela en avgörande roll för uppbyggnaden av Österuropa. Den blir Europas "Marshallhjälp" till Österuropa och har ett startkapital på 10 MRD ECU(1ECU= 8,75 SEK). EBRD får sätta in max. 30% av kapitalet i ett företag/projekt och låna ut max. 40% av sina lån till offentliga projekt, dvs 60% skall gå till den privata sektorn. Max 40% av verksamheten får gå till f.d. Sovjetunionens länder.

Innebär att EBRD kommer ej ensamt att finansiera hela projekt, utan de måste söka partners på marknaden, t. ex. World Bank eller privata banker och finansiärer, men de kommer att bli den ledande projektbedömaren, som avgör om projekt skall få finansiering eller ej och därmed kan startas upp. Redan idag har de så många projektpropåer att det är bortkastat att komma med nya uppslag. Sök istället bland de befintliga projekten, som är på gång, genom att prenumerera på den månatliga Procurement Oppurtunities. Fax: 00944-713386100. Eller tag direkt kontakt med banken i London och dess svenske representant Claes Neergaard. Se bild 4.

EIB, The European Investment Bank, som är EG:s finansiella organ och som är inriktat dels på EG:s interna verksamhet med regionala stöd till energi, infrastruktur, vatten, men även för industriell utveckling och till små och medelstora företag i syd EG och andra regioner, men dels också till ett allt större program till central- och österuropa. Därutöver har man en omfattande u-landshjälp i det så kallade Lome programmet. I och med EES-avtalet och så småningom ett EG medlemskap kan man förvänta att en allt större del av SIDA/BITS pengar kommer att kanaliseras via EIB och därmed kommer konkurrensen om finansieringsmedlen att öka ytterligare.

Inom EG finns ett stort antal fonder för finansiering inom och utom EG, några som kan nämnas:
* PHARE, EG:s stöd till Polen och Ungern.
* NCI, New Community Instrument.
* ERDF, European Regional Fund.
* ESF European Social Fund. Dessa två blir intressant för Norrlandsstöd.
* EDF European Development Fund för u-landsbistånd.

NIB, Nordiska Investeringsbanken, som ger lån på bankmässiga villkor till projekt med ett klart nordiskt intresse, dvs det skall vara företag inblandade från fler nordiska länder. Mycket starkt inriktade på Österuropa idag och inte minst mot miljöprojekt. Ur nordisk synvinkel finns ett antal projekt exportorganisationer, som kan nämnas:
* NOPEF, Nordiska Projektexportfonden. Arbetar med villkorslån upp till max. 50% av projektet.
* NEFCO, Nordiska Miljöfinansieringsbolaget. Går in med kapital upp till 1/3 i företag inom miljö.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Bland de svenska möjliga finansieringsorganen kan nämnas förutom SIDA och BITS, som fortfarande är tungt inriktade mot tredjevärldsländer, så kallade programländer, och har svårt att ställa om, trots att den svenska opinionen är mycket starkt för att vi skall öka vårt stöd och ställa upp för våra grannar i Baltikum och Östeuropa, därutöver:

EKN, Exportkreditnämnden, som sysslar med exportkreditförsäkringar, dvs garantier och risktäckning av politisk och ekonomisk risk för affärer och investeringar. Verksamheten mot Östeuropa har i stort stoppats på grund av det osäkra läget, men man kan förvänta att möjligheterna öppnas upp igen framöver.
SEK, Svensk Exportkredit, som erbjuder exportfinansiering tillsammans med svenska banker. Medverkade under 1990 till finansiering av exportkontrakt om ca 30 mrd SEK. Stor låntagare med bra villkor utomlands.
Swedecorp är en sammanslagning av Swedfund, Impod och Sidas industribyrå och är främst inriktad på riskkapitalsatsningar i joint ventures mellan svenska företag och företag i mottagarländerna, men är även inriktat på kunskapsöverföring och importfrämjande åtgärder, som underlättar försäljning till Sverige från mottagarländerna, dvs utomordentligt intressant för Öststaterna.
BITS och SIDA kommer mer och mer att inriktas mot Östeuropa. Speciellt Bits förmedlar redan en stor del av utrikesdepartementets samarbetssatsningar med Östeuropa. Framför allt utbildning och kunskapsöverföring blir ett viktigt stödområde utöver miljöprojekt.

Om man skall lyckas med finansiering krävs att man avsätter tid till att knyta kontakter med personal på finansieringsorganisationer. Idag tas en stor del av deras resurser i anspråk av ett fåtal större svenska företag. Här gäller uthållighet och möjlighet till långsiktighet samt att engagera sig i nätverk och samarbetsorgan, kanske främst inom Exportrådet, men även internationellt, så att man tillsammans kan skapa intressanta finansieringslösningar för kunden.

Alternativa vägar för finansiering kommer även att spela en allt större roll, speciellt motköp och avgiftsfinansiering. Bristen på kapital blir ett problem i hela Världen, ej bara här hemma, dvs det gäller att finna nya vägar att ornda finansiering.

Motköp av olika slag kommer att bli allt viktigare. Har tidigare varit svårt att arrangera, men när nu Östeuorpa sakta utvecklas kommer man också att kunna producera varor, som går att exportera och därmed ge underlag för motköp. Om företag vill etablera sig i, t.ex Baltikum, måste man vara beredd att ställa upp med investeringar samt föra över kunnande, så att en god kvalitet och säljbara produkter kan produceras samt därefter få betalt under ett antal år med exportleveranser från projektet till Europa.

Den motköpsmodell som sprider sig framgår av bild 5. Gäller speciellt länder med icke konvertibla valutor, men även för länder typ Ungern, Tjeckien och Polen, som nu kan exportera bra komponenter och handelsvaror till EG. Ett exportföretag säljer sina varor till mottagarlandet och får betalt i lokalvaluta, dessa intäkter användes av en lokal agent, som köper upp varor och exporterar till EG/EES. Där säljs de av ett handelsföretag, och med de intäkter som då kommer in får exportföretaget betalt för sin export, dvs ingen valuta passerar gränsen. Naturligtvis än enklare, om man kan utföra inom en koncern. Ett bra exempel är IKEA, som kan stå för investeringar i Öststaterna och få betalt för dessa med hjälp av möbelexporten.

Avgiftsfinansiering är en finansieringsmetod, som sprider sig snabbt, speciellt i Västeuropa. Framför allt som ett sätt att påskynda utbyggnad av infrastruktur, m.m. när det offentliga ej har råd att ställa upp med kapital. Det krävs mycket speciella förutsättningar för att lyckas med avgiftsfinansiering, några som kan nämnas är:

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Säkra framtida intäkter för projektet i allt från politisk stabilitet, konvertibla valutor till utnyttjandgrader och betalningar samt att projektet ger en sund avkastning för investorer.
Legala förutsättningar, begränsningar för privatisering, skattelagsstiftnig och eventuella begränsningar att föra ut pengar ur landet. Möjligheter till försäkringar och finansiering från internationella banker.
Övriga risker, som måste bedömas, typ projektets genomförbarhet, framtida avsättning av projektet samt därav följande pay off tid och lönsmhet för projektet.

Man skiljer ofta på finansierings- och byggkonsortier. Där investorer, utvecklingsbanker och framtida avnämare och driftorganisationer svarar för finansiering och framtida drift, medan ett byggkonsortium svarar för entreprenader och uppförandet av projektet, ofta i anbudskonkurrens. Men för att projektet skall bli av måste även det offentliga vara beredd att stå för en del av grundinvesteringen för att få lönsamhet i avgiftsfinansieringen.

Tre former av avgiftsfinansiering förekommer
BOT, dvs build, operate and transfer. Till exempel att man bygger och driver projektet tills man fått betalt med avgifter, därefter överlämnas det till den offentliga ägaren utan kostnad. Skulle kunna ske med Öresundsbron, som är ett mycket lönsamt projekt, men där politikerna ej vågar släppa till prinvatfinansiering.
BOO, build,operate and own, där konsortiet bygger, driver och äger projektet under dess livslängd.
BOOT, Build, operate, own and transfer, lika enligt ovan, men där man avser att sälja efter ett antal år.

Viktiga områden för avgiftsfinansiering är motorvägsbyggen, energiprojekt och vattenförsörjning, men även kontor och hotell med intäkter i västvaluta. Framtida säkrade intäkter är avgörande för om projekten blir av. I utvecklade länder finns en tröghet hos politiker att våga släppa loss avgiftsfinansiering, men den ekonomiska verkligheten ger dem föga val framöver, utan tvekan en finansieringsform som kommer att växa i betydelse framöver.

"Kreativ" finansiering, eller financial engineering blir ett av 90-talets främsta konkurrensmedel. Skickliga medarbetare inom finansiering kommer att bli väsentliga marknadsförare för företagen, så utveckla och satsa på dessa personer och gör dem marknadsinriktade.

5.Hur får man tag i internationella projekt? Offentlig upphandling och EBRD:s procurement.

Främst gäller alltid lokala kontakter på hög och rätt nivå. Man kan ej komma inhoppande på en ny marknad och ta hem affärer och projekt. Systematik och långsiktighet gäller enligt tidigare kapitel.

Förutom att företagsledningen måste engagera sig gäller dessutom att utse kompetenta medarbetare, som får engagera sig under en lång period och som talar det lokala språket och har genuint intresse för den lokala kulturen. Ett bra urvalskriterium är att välja äldre erfarna medarbetare, som vill trappa ned linjearbete, men ändå känner för att göra en insats på en ny marknad under ett antal år. Ålder och visdom uppskattas avsevärt mer utomlands än hemma i Sverige.

Förutom kontakter med politiker och banker måste man förstås koncentrera sig på potentiella kunder, som har en reell chans att skapa projekt, som endera ger intäkter i västvaluta eller prioriteras av finansieringsorganen. För Baltikum och andra Öststater är EBRD:s Månatliga Procurement Oppurtunities information ett bra sätt att se vilka projekt som finns i pipelinen. Viktigt blir också nära kontakter med konsulter och arkitekter, som ligger först i kedjan och kan ge uppslag till konkreta projektmöjligheter.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Under de närmaste åren kommmer det att ordnas mängder med seminarier och träffar för kontaktskapande, speciellt i Baltikum. Välj ut potentiella projekt och marknader och tag en aktiv del i dessa seminarier, inte minst med personer, som har praktiska erfarenheter och referenser. Ofta är dessa marknader utsatta för mycket skojeri och lycksökare. Vid övergång från planekonomi till marknadsekonomi får man normalt ett överslag av mindre seriösa personer, som försöker sko sig på bristen på regler och system. Var därför mycket noga med referenser och gå fram försiktigt med dubbelkontroller innan ni binder upp er för några åtaganden.

Mycket av infrastruktur och uppbyggnadsprojekt i olika länder, i allt från renovering, ombyggnad och regionala satsningar sker i offentlig regi. Inom EES-området och i fler och fler av centraleuropas stater kommer denna upphandling att ske i form av offentlig upphandling enligt EG:s regelverk, som blev lag i Sverige från 1 Januari 1993. Kommer att innebära avsevärt ökade internationella affärsmöjligheter i ett öppet Europa. Framför allt blir det mycket enkelt att få fram information om offentlig upphandling och med ledning av denna söka projekt och finna partners för samarbete.

Vill därför ägna lite extra utrymme åt att beskriva offentlig upphandling och därefter poängtera möjligheterna till ökade affärschanser i en totalmarknad årligen i EES-området på väl över 5000 miljarder kronor! Offentlig upphandling blir obligatorisk enligt följande:

Gäller alla offentliga verksamheter, men även enheter som står under startlig eller kommunal tillsyn och/eller utför uppgifter utan konkurrens. Undantag finns för försvarsprojekt och för projekt, som görs enligt internationella överrenskomna avtalsvillkor.
För att räknas som offentlig upphandling räknas projekt över vissa tröskelvärden, som höjts i och med Sveriges devalvering enligt.
* Anläggningsprojekt 5 miljoner ECU eller 44 miljoner svenska kronor.
* Service och konsulttjänster 400000 ECU eller 3.5 miljoner svenska kronor.
* Varor 200000 Ecu eller 1.75 miljoner svenska kronor. Går Gatt avtalet igenom blir gränsen 100000 ECU för varor.
# För anbudsförfrågan krävs att tillgänglig konkurrens skall nyttjas och att objektivitet och affärsmässighet skall gälla. Rätt krav skall ställas på prestanda och förfrågningsunderlagen skall vara komplett och genomarbetat. Specifikationer får ej låsas till leverantör eller varumärke, dvs skall ge valfrihet.
# Specifikationer får ej baseras på lokal standard utan måste i första hand baseras på Europeisk standard eller i andra hand på internationell standard. Endast om bägge dessa saknas får nationell standard användas.

Proceduren för offentlig upphandling är strikt och kan sammanfattas under annonsering, upphandlingsdirektiv respektive procedur för anbudsöppning.

Annonsering måste ske vid tre tillfällen och annonserna måste utformas enligt givna föreskrifter. Annonsen måste skrivas på något av EG:s officiella språk och sänds till EG:s kontor i Luxemburg, där den publiceras inom 12 dagar i EG:s officiella journal samt i databasen TED, Tenders Electronic Daily. Man måste tillåta 52 till 37 dagars anbudstid. De tre annonstillfällen är:
* Inför varje budgetår måste man i en annons publicera alla projekt över 750000 ECU, eller över 6,5 miljoner svenska kronor, som man räknar med att lägga ut på anbud under kommande året.
* Inför varje anbudsförfrågan över tröskelvärdena måste man annonsera och får själv ej göra det före EG på sin lokala marknad.
* Inom 52 dagar efter att entreprenör utsetts måste resultatet annonseras ut i anbuds/prioritetsordning, dock ej med priser.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Den offentliga upphandlingen, som ni kan följa redan idag via EG:s journal eller på er PC meddelst TED innebär avsevärda affärsmöjligheter och medger att man följer upphandling över Europa mycket enklare. Har man ett unikt affärsområde eller en specialitet inom ett avsnitt av offentlig verksamhet kan man enkelt följa upphandling, vilka konkurrenter, som tar hem projekten och till vilka villkor. Härigenom kan man bedöma sin konkurrensförmåga, hitta partners och lokala kontaktföretag, samt överväga och prioritera egna affärsmöjligheter, vad gäller olika marknader och produkter/projekt.

 # Upphandling kommer att utföras enligt tre alternativ, öppen, selektiv eller förhandlad upphandling. Där den sista endast får användas där de andra två misslyckas eller i samband med tilläggsbeställningar på ett existerande projekt. Öppen upphandling leder till för många anbud och därför blir det selektiv upphandling, som blir det förhärskande. Då gäller följande:

* Minst 5 st konsortier eller anbudsgivare måste bjudas in och lämna anbud.
* Andra leverantörer har rätt att ansöka om att få lämna anbud.
* Vi får en obligatorisk prekvalificering inom EES inom några år, varav fyra länder redan fört in detta. Prekvalificering är bra för professionella företag, ty där skall man kunna påvisa

- Att man genomfört likartade projekt, dvs har goda referenser.
- Att man har finansiella och tekniska resurser att klara av projektet.
- Att man uppfyller kvalitetskrav enligt ISO 9000(1-4) eller inom EG, EG 29000. Än så länge frivilligt, men blir ett viktigt konkurrensmedel och ganska snabbt obligatoriskt. Viktigt att svenska företag startar upp denna process, som kan ta upp till två år inom ett företag. Väsentligt även för produktsäkerhet och produktansvarsfrågor.
- Att man har lokal närvaro för framtida service och underhåll.

* Anbudsförfrågan måste ange urvalskriterier i prioritetsordning. Om inget anges gäller lägsta pris, men alternativt kan anges låga drift och underhållskostnader, speciella kvalitetskrav eller för kunden mest gynnsamma funktioner, osv. I anbuden får ej göras reservationer eller alternativ, då måste de prissättas, alternativt diskvalificeras hela anbudet. Uppenbara fel får rättas till i anbudet.
* Fasta priser, funktionskrav och krav på tio års garantier kommer att bli vanligt. Finsiering blir ett av de starkaste konkurrensmöjligheterna, dvs att erbjuda kunden bästa möjliga finansieringslösningar.

 # Offentlig anbudsöppning, där anbudsförfrågaren måste utse två oberoende personer, som öppnar upp anbuden och upprättar en förteckning i prioritetsordning, som de måste underteckna. Som anbudsgivare har ni rätt att sända en representant från handelskammaren, som ser till att allt går rätt till.

Ovanstående förfarande kommer naturligtvis att ta tid att införa i olika länder, men kommer otvetydligt att innebära stora förändringar. Ökar självklart affärsmöjligheter, men leder också till en ökad konkurrens. Dvs skall man ha framgång i ett mer öppet Europa krävs genuin konkurrenskraft, att man har nischer där man är bäst och tillgång till moderna metoder och utrustningar. Observera att detta kommer att gälla även den svenska marknaden, ingen får vara ifred.

Förtroendeupphandling över tröskelvärden blir ej tillåten, dvs mycket kompisupphandling kommer att försvinna. Om man upptäcker felaktiv upphandling kan man stämma in beställaren till domstol. Den vanligaste konsekvensen blir att anbuden måste göras om och man tappar minst två månader, men det kan även utdömas böter och ersättning till den som orättmätigt förlorat på att ej få projektet, etc.

Man behöver ej gå utanför gränserna för att se fördelar med offentlig upphandling och vidgade affärsvyer. Tänk tanken att ni är unik på specifika projekt hos en svensk kommun. Nu kan ni direkt vilka andra av de 287 kommunerna, som har exakt samma projekt ute på förfrågan. Därefter kan gå vidare till andra marknader och via lokala partners erbjuda sina tjänster inom samma område.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

6. Specifika marknader av intresse för svensk projektexport.

Svårt att bedöma eftersom möjligheterna helt avgöres av det specifika företagets unika kompetens och kunnande samt de resurser, som de har till sitt förfogande eller kan kreera. Men ändå måste noteras några mer generella marknader, som kommer att bli av stort intresse för svenska entreprenörer nämligen Östra Tyskland, Baltikum och Centraleuropeiska marknader, Polen, Ungern och Tjeckien.

Totalmarknaden i Västeuropa för entreprenadverksamhet är mycket stor och uppgår till över 5000 miljarder kronor, vilket är mer än en tredjedel av världens byggande. Av Europamarknaden svarar Tyskland för över 25% och man prognoserar för 1993 med en marknad på över 400 miljarder D-mark, dvs ca 1800 miljarder. Innebär att marknaden är överhettad och det är brist på byggmaterial och en stor möjlighet för utländska byggare att komma in på marknaden.

Om Norden och Storbrittanien har recession, så stagnerar marknaderna i Benelux, Frankrike och Italien, dvs tillväxt finns främst i Tyskland, och i någon mån i Spanien och Portugal. Relationen mellan det forna Västtyskland och Östtyskland kunde vara bättre, när det gäller samarbete. Det gör att svenska företag är mycket väl sedda i Östra Tyskland och har lätt att skapa samarbeten och allianser. Stor anledning finns därför att koncentrera eventuella utlandsetableringar till Östra Tyskland, där behoven dessutom är omättliga.

Östra Tyskland.

I Östra Tyskland med sina 6 delstater, Berlin, Brandenburg, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thuringen och Mecklenburg-Vorpommern finns 16 miljoner människor vars behov av byggande är mycket stort. Redan 1991 investerades över 40 mrd D-mark i byggande, dvs 180 miljarder svenska kronor. Man räknar med att investera över 100 miljarder D-mark per år fram till år 2000, eller 450 miljarder per år. Det saknas ej pengar, vidare har man klarat ut mycket av äganderättsfrågorna, men den stora flaskhalsen är bristen på kommunal planering och beslut. Dock kan man sakta se att det är på väg att lossna och risken skulle då bli en ketchupeffekt, med alltför kraftig överhettning.

Man kan se tendenser idag i Berlin med svårigheter att få fram byggmaterial och skyhöga priser/kostnader. Mycket av infrastrukturmarknad tas idag av tyska entreprenörer och där blir det svårt att komma in på marknaden. Men det svenska totalåtagandekunnandet kan ge möjligheter på många andra marknadsavsnitt. Vilka huvudmarknader kommer att vara av intresse?

Bostäder. Med 7 miljoner bostäder, där 80% måste åtgärdas och 10% anses obeboeliga finns en stor marknad för såväl ombyggnad som nybyggnation. Mindre än hälften har centralvärme, en fjärdedel saknar wc och 20% saknar dusch/bad, dessutom förekommer stora mängder asbests. Låga hyror medger endast försiktig renovering, men hyrorna höjs relativt snabbt och man för in bostadsbidrag, m.m. Nybyggandsbehovet har uppskattats till 100000-200000 lägenheter per år, under 1991 byggdes endast 30000 lägenheter, men det kommer att öka.
Näringslivets investeringsbehov i lokaler uppskattas till 800-900 miljarder D-mark.
Vatten och avlopp är i skriande behov av renovering. Två tredjedelar av befolkningen har tidvis problem med vattenförsörjningen. Minst 50-100 miljarder D-mark erfordras för att renovera vatten och avloppsnät.
Gator och vägar är i dåligt skick och 2/3 erfordrar ombyggnad, dessutom behövs byggnation av förbifarter i många städer.
För järnvägar, motorvägar och vattenleder skall 280 miljarder D-mark investeras fram till år 2000. Här öppnas marknaden för privatfinansiering, främst genom leasingförfarande.
Vad gäller landsvägar är främst brorenovering av störst intresse, här finns 5000 -7000 broar, som måste renoveras eller ersättas.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Främst har svenska konsulter varit skickliga att etablera sig i Östra Tyskland. Med sin storlek och inriktning på tidiga skeden och renovering har de ett kunnande som det är brist på. För verklig framgång krävs att man kan finna lokala samarbetspartners och verkligen ställa upp med utbildning och resurser inom specialområden, som gör att man gemensamt kan ta hem projekt. Bland byggföretagen har SIAB, som funnits i Östra Tyskland i över 25 år kommit längst. De köpte ett byggföretag Furstenwalde i Brandenburg och har nu bildat SIAB Bau med 700-800 lokalanställda.

Traditionellt har arkitekten en stor makt i Tyskland och arbetar som beställarens representant och projektledare. Bristen på myndigheter och beställarnas brist på kvalificerade resurser gör att totalåtagande, dvs turn key åtagande från ide till förvaltning snabbt kommer att utvecklas som affärsprincip. Innebär en klar fördel för svenska företag, som är vana vid helhetssyn och har skickliga projektledare.

Sammanfattningsvis representerar Östra Tyskland utan tvekan den största och den mest lättillgängliga marknaden för svensk byggindustri, om man vill ut på export, endast delstaten Brandenburgs byggmarknad blir större än hela den svenska marknaden. Norra delstaten Mecklenburg, runt Stralsund kallas fortfarande för Sudschweden. Svenska företag är mycket välsedda. Återigen kan påpekas möjligheten att följa sina svenska kunder, exempelvis, som Peab, som bygger åt Skånska Lantmännen i Östra Tyskland. Sist, men inte minst måste erinras om att Östra Tyskland är en del av EG, när EES-avtalet trätt i kraft har vi full tillgång till marknaden, det krävs dock språkkunskaper och lokala partners om man vill lyckas.

Östeuropa och främst Baltikum.

Att gå in i Östeuropa kräver något helt annorlunda och en gedigen långsiktig satsning. Mycket fungerar ej än. Man har en enorm arbetslöshet och banker och logistik fungerar dåligt. Därför blir det här än mer väsentligt med goda lokala kontakter, där en stor del av projekten måste utföras meddelst lokal sourcing, både vad gäller arbetskraft och material.

Från Sverige måste vi bidraga med bistånd och finansieringslösningar, med investeringar och kunnande, så att man i öststaterna kan börja producera med hygglig kvalitet, hålla tider och kostnader, osv. Ofta handlar det om att bidraga med managementresurser och projektledning. Att köpa företag eller knyta upp partners kostar oftast ej mycket, men det är en tidskrävande process och kostnaderna kommer senare i att utveckla och bygga upp verksamheten till en rimlig standard.

För oss svenskar borde Baltikum ligga närmast till hands genom sin geografiska närhet och våra historiska band. De tre staterna Estland, med 1.6 miljoner invånare och huvudstaden Tallin, Lettland, med 2,7 miljoner invånare och huvudstaden Riga samt Litaun, 3,7 miljoner invånare resp. huvudstaden Vilnius, är under stor omvandling och mycken osäkerhet råder om deras utveckling. Problemen med valutor och en stor rysk befolkning (30, 34 resp 9,4%) . Marknadskrafterna har översvängt och det leder till missbruk och olagligheter, varför det finns en viss misstro mot västerlänningar idag.

Vi nordbor har dock ett mycket bra läge med goda relationer. Vilka intressanta byggområden finns då på dessa marknader? Som tidigare har de behov av det mesta. Här finns dock en industrikultur, som är värd att bygga på. Baltikum borde med svenska insatser kunna bli en stor och betydande exportör av byggmaterial. Kräver svenska investerare och utbildningsresurser, som sedan kan ta hand om exportvaror till EG/EES.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Infrastrukturprojekt. Här kan främst nämnas VIABALTIC:A, ett motorvägsprojekt från Berlin, Warszawa via Kaunas, Riga och Tallin till St Petersburg och Helsingfors. Strategiskt ett mycket viktigt projekt för Finland, som kan komma att ersätta transporter genom Sverige. För underhåll av vägar har Sweroad startat ett samarbetsprojekt i Baltikum.
Vatten och avlopp samt telekommunikationer kommer att kräva stora investeringar. Televerket har redan etablerat verksamhet.
Energi är det kanske intressantaste området eftersom länderna importerar en stor del av sin energiförbrukning. Konsulter från Sverige, Norge och Danmark arbetar på ett projekt för EBRD:s räkning att kartlägga behov och läge vad gäller energiförsörjning totalt, oljehantering och kraftverkens status.
Stor brist råder på kontor, hotell och bostäder för västföretagare, som kan betala med västvaluta. Här finns många projekt på gång, t.o.m. med EBRD-finansiering. Men även behovet av bostäder, varuhus och köpcentra är skriande, men svårt att finansiera. Ett speciellt behov, som måste lösas är att bygga bostäder för ryska soldater från Baltikum i Ryssland, så att de kan förflyttas. Ett område där Sverige borde bidraga och på så sätt värna om en lugn utveckling för Baltikum.

Överhuvudtaget mycket tragiskt att vi ej förmår göra mer för våra närmaste grannar österut. Vår självviskhet slår rekord och vårt bistånd är patetiskt jämfört med exempelvis vad Tyskland gör. Konsekvenserna för företagen blir självklart att tyska företag kommer att ta en avsevärt större del av affärsmöjligheterna dessutom.

För övriga Östeuropa, dvs Ryssland och andra stater gäller stor politisk osäkerhet och därmed extrem risk. De enda två områden värt att studera är att följa med sina svenska företag, T:ex ABB, IKEA eller Tetra Laval, när de bygger processanläggningar eller skall rusta upp företag, som de köpt och det andra att följa EBRD:s Procurement list över prioriterade projekt. Allt annat innebär för stor risk för de flesta svenska företag.

St Petersburg och eventuellt Moskva kan vara av intresse, men finansiering är och förblir en osäker faktor. Men man får ej nedslås av dagens osäkra politiska situation. Det gäller att skapa och odla kontakter. Sakta men säkert får dessa länder fast mark under fötterna och då gäller det att man finns på plats och kan ta hem projekt.

7. Den svenska hemmamarknaden.

Vad har den svenska hemmamarknaden med internationell verksamhet att göra kan man fråga sig? Det är en av 90-talets stora förändringar att inse att vi nu lever i en öppen och konkurrensutsatt marknad, där monopol och oligopol blir mycket svåra att upprätthålla. Tvärtom i en köparens marknad med överutbud kommer det att krävas genuin konkurrenskraft. Även på en lokal marknad typ Sverige får vi avsevärt mycket mer fri konkurrens.

Regler för offentlig upphandling och nya konkurrenslagar förhindrar förtroendeupphandling och innebär förbud mot all samverkan mellan konkurrenter, med ett antal gruppundantag endast för utvecklingssamarbete och licens- och franschingavtal samt social samvaro. Överträdelse kommer att leda till höga böter. Men än viktigare blir bristen på kunder och många entreprenörer, som gör att kunderna kan välja och vraka samt ställa krav på leverantörerna, att de verkligen kommer upp med nya, kreativa och för kunden lönsamma ideer och förslag, som ökar kundnyttan.

Om man ej själv har råd att utveckla nya metoder och lösningar, vad kan då vara billigare och bättre än att finna utländska partners, som kan öka ens egen konkurrenskraft på hemmaplan med hjälp av:

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Nya metoder och maskiner. Utländska referenser på genomförda projekt, som kan anpassa till sveq ka kunder.
Gemensamma inköp utomlands.
Gemensam FoU, där EG/EES bidrar med 50% av utvecklingskostnaden.
Samverkan i konsortier i svenska projekt, där var och en bidrar med sitt specialkunnande och sina inköpskällor, konsulter, etc.

Det finns ingen billigare produktutveckling, än att först lära av andra och sedan utveckla något än bättre själv och ute på den Europeiska marknaden har man verkligen satsat på infrastruktur, så vi borde i all ödmjukhet ha något att lära av dem.

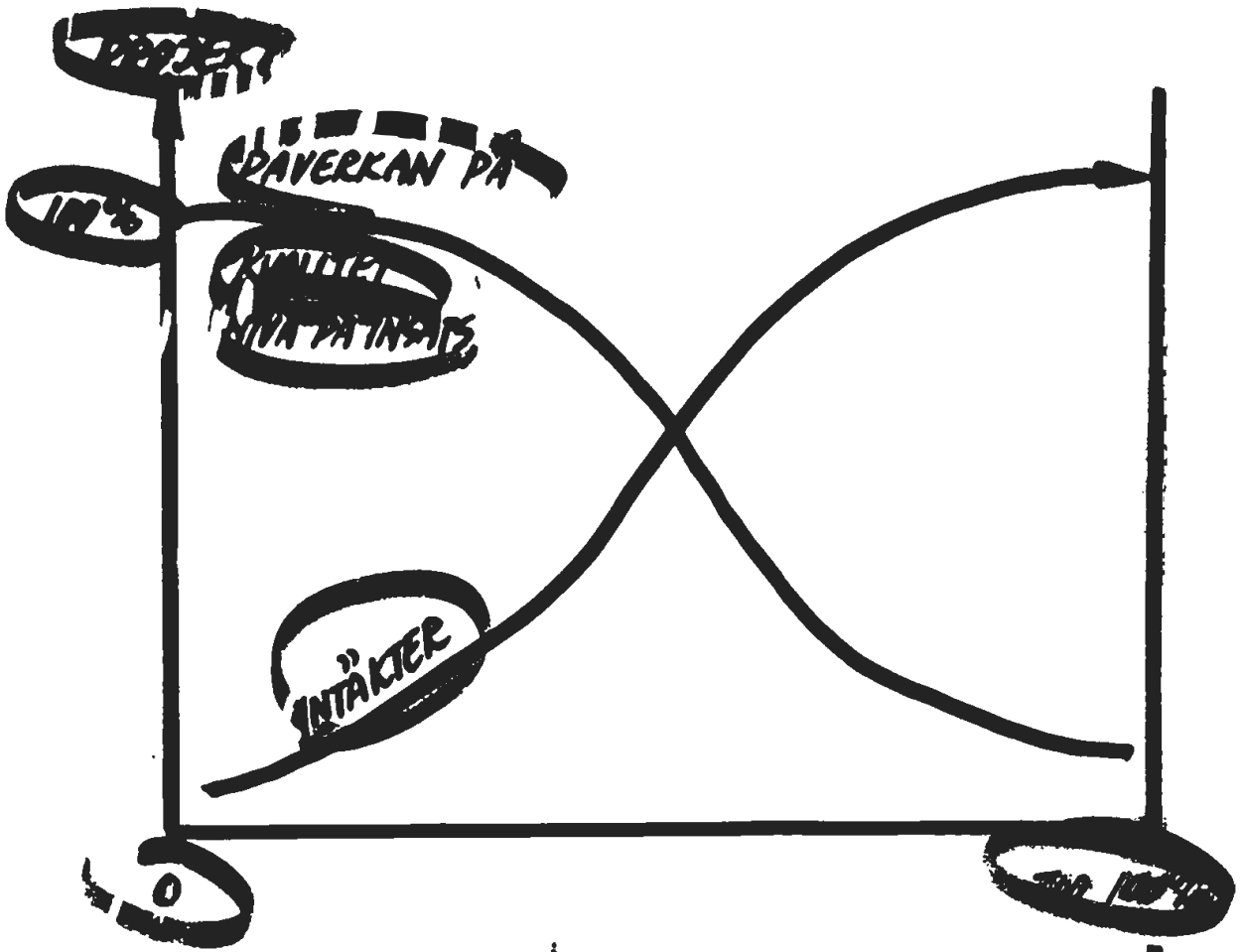
Om vi sedan skall gå ut i Europa bör vi skaffa oss unika kunskaper och hög kompetens på hemmaplan, speciellt i komplexa och krävande projekt, där vi kan lära oss och utvecklas. Så ju mer komplexa projekt man kan ta, desto mer värdefullt, samverka därför och bygg upp ett gott förtroende hos mycket krävande och "besvärliga" kunder, som ställer exceptionella krav och kräver utveckling. Vi bör särskilt värna om totalåtagande eller helhetslösningar med funktionskrav. Genom dessa får vi överblicken, helhetssynen, som gör att vi kan konkurrera på turn key projekt och ha marknadens bästa projektledare och kunna ta på oss Construction Managementuppdrag med totalansvar i EG/EES-området.

Så avslutningsvis är det kanske ej en fråga om vi skall internationalisera våra företag eller ej, utan mer en fråga om att inse att vi nu lever i en internationell värld, speciellt här i Europa, där det gäller att utnyttja de fördelar, som nu yppar sig genom att ständigt ställa sig frågan: **Hur kan vi utnyttja EG/EES, som en möjlighet att öka vår konkurrenskraft, här hemma i Sverige, men även i Öst- och Västeuropa.** Och det gör man främst genom att arbeta i strategiska allianser och nätverk, där man själv bidrar med kunnande och erfarenheter, tjänster och gentjänster. Bild 6.

Referensböcker från Byggförlaget:

Byggbranschen på 90-talet - Kris eller tillväxt. (1991)
Byggbranschen på 90-talet - Förnyelse eller samverkan. (1992)
Författare : Gösta Fernström.

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare



LÅGA INTÄKTER
TIDIGA SKEDEN

HÖGA INTÄKTER
STORA INSATSER

SVENSKAR DUKTIGA PÅ
- KONSULT
- PROJEKTERA
- TEKNOLOGI
- PROJEKTLEDNING
- MANAGEMENT
- LICENS FÖRSÄLJNING

KONKURRENSUTSATT
LÄGRE KVALIFIKATION
KOMPONENTER
PRODUKTER
⋮

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

ATT SUMMERA PROJEKTEXPORT

* **STRATEGISK FOKUSERING**
  VAD ÄR JAG UNIKT DUKTIG PÅ ?
  KONKURRENSKRAFTIG !

* **KREATIV FINANSIERING / LÖSNINGAR**
  FÖRUTSÄTTNING FÖR PROJEKT !

* **SE TILL ATT KUNDEN TJÄNAR PENGAR !**
  DÅ BLIR ALLA NÖJDA !

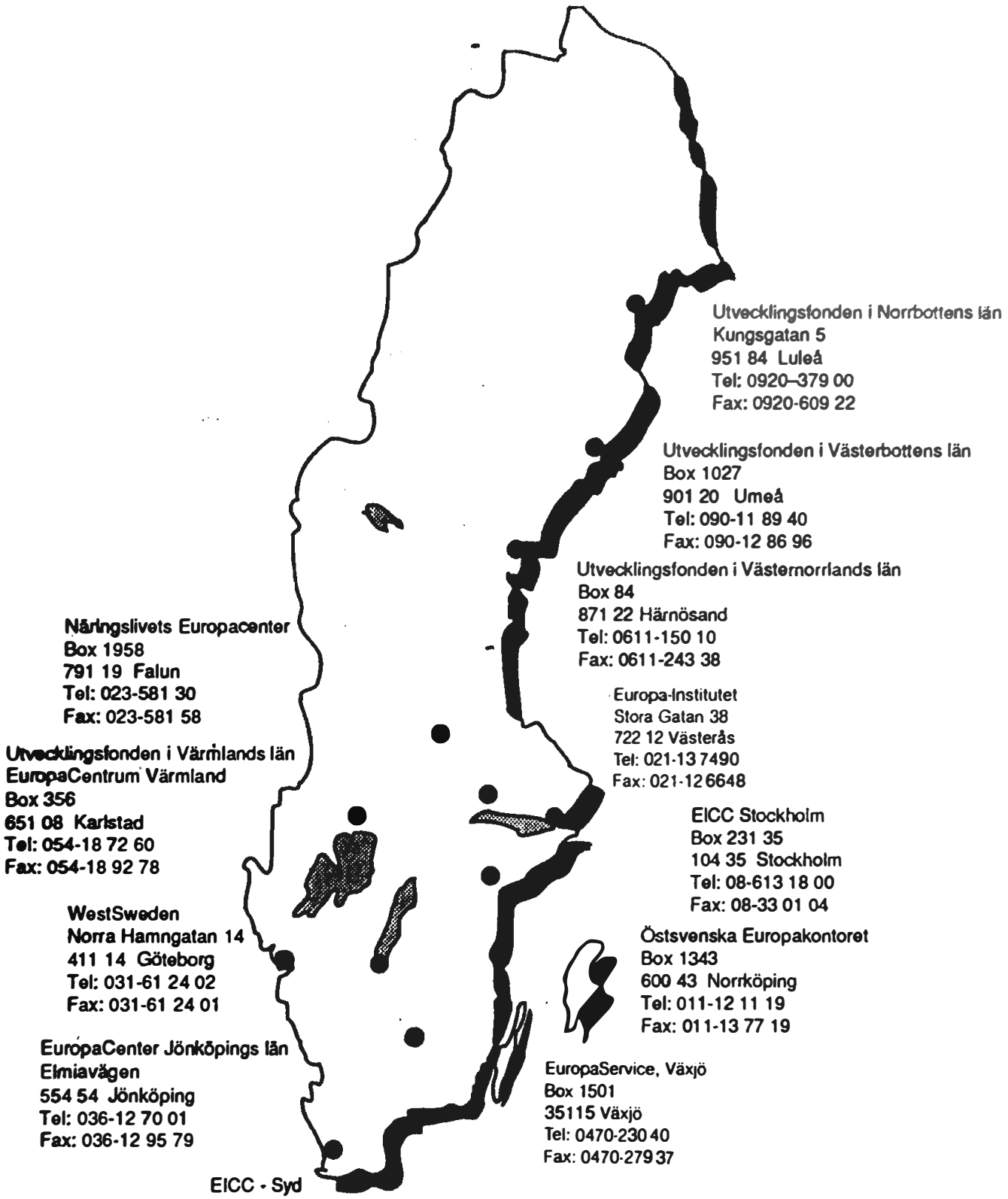
* **SAMVERKAN I ALLA LED**
  - I SVERIGE FÖR SYSTEM & LEVERANTÖR
  - I EG FÖR ATT STÄRKA KONSORTIET
  - FÖR LOKAL FÖRANKRING / KONTAKTER

* **ETABLERA LÅNGSIKTIGA MARKNADER**
  - FÖR ATT UTNYTTJA KONTAKTER
    ETABLERING
    REFERENSER

REPEAT ORDERS !

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Figur **Nationellt nätverk för Sverigea Euro-Info-Correspondence Centre**



© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

Subscribe to 'PROCUREMENT OPPORTUNITIES'

Each month, *Procurement Opportunities* lists proposed projects and technical assistance activities, approved projects and procurement notices which give early access to business opportunities from operations supported by the European Bank for Reconstruction and Development. It contains information to alert you to supply, contracting and consulting opportunities from the moment projects are first proposed. You will also find indispensable information on securing contracts in the Bank's countries of operations. The annual subscription for Procurement Opportunities is £50.

To ensure you receive regular copies please complete the form below and send it to:

'PROCUREMENT OPPORTUNITIES'
Procurement Unit
European Bank
for Reconstruction and Development
122 Leadenhall Street
London
EC3V 4EB

Tel: (44) 71 338 6000
Fax: (44) 71 338 6100
Telex: 8812161 EBRD L G

Payment can be made either:-

By enclosing a cheque in the sum of £50 made payable to the European Bank for Reconstruction and Development. Please note we are only able to accept cheques drawn on UK banks or on UK branches of foreign banks. Please also note that cheques in currencies other than pounds sterling are not acceptable.

or

By making a transfer of £50 in accordance with the following details:

Account Name:	European Bank for Reconstruction and Development
Account No:	00713678
Account with:	National Westminster Bank, Lothbury Office LONDON. EC2P 2BP
Sort Code:	60-00-00

Subscription Form – Procurement Opportunities

Please tick the appropriate box:

I enclose a cheque in the sum of £50 made payable to the European Bank for Reconstruction and Development, representing my contribution for one year's issues of Procurement Opportunities ☐

I have arranged to transfer £50 to the Bank's account and attach herewith a transfer advice from my Bank representing my contribution for one year's issues of Procurement Opportunities ☐

I would like my subscription to commence with Issue No:

Please give your details for purposes of mailing:

Name: _____ Job title: _____

Company: _____

Address: _____

Country: _____

A publication called **'Procurement Policies and Rules for Projects Financed by the European Bank for Reconstruction and Development'** is available on request (in English, French, German and Russian) from the Procurement Unit at the above address.

RP92

The material relating to procurement opportunities available under *European Bank* financing is copyrighted by the *European Bank* and may not be reproduced, transmitted or photo-copied in any form or by any means, without the prior written consent of the *European Bank*. All information current at time of printing.

The contents of *Procurement Opportunities* do not necessarily reflect the views of the *European Bank*. Mention of firm names and commercial products does not imply the endorsement of the *European Bank*.

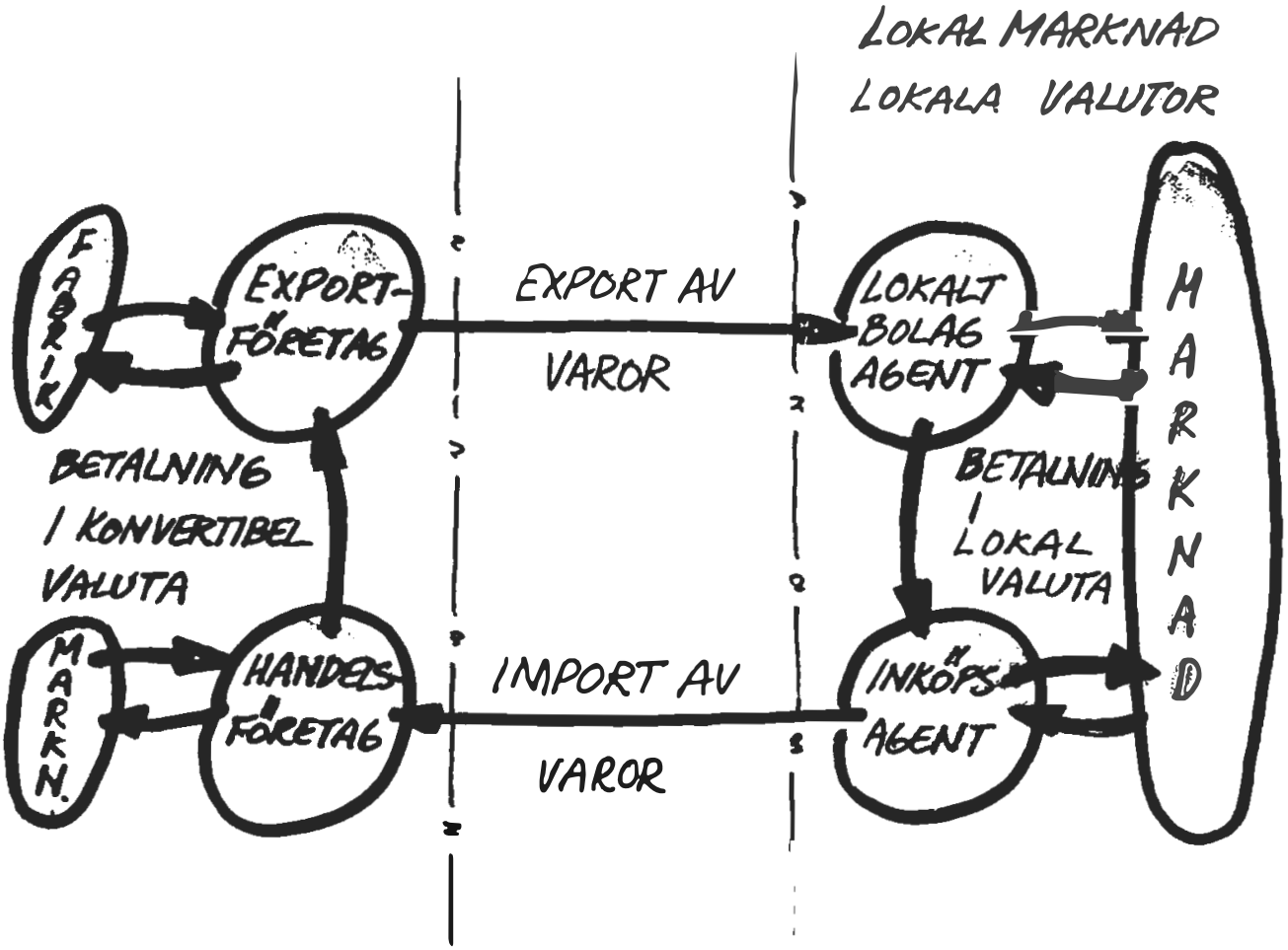
Recycled Paper

© Designed & produced by the European Bank print department August 1992

Bergteknik (BK-Dagen) 1993

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

FRAMTIDENS "MOTKÖPS"AFFÄR



* INGA PENGAFLÖDEN ÖVER GRÄNSER

© 1993 Svenska Bergteknikföreningen och författare

VÅRA MÖJLIGHETER ATT ÖVERLEVA!

* SE TILL ATT VI BLIR KONKURRENS-KRAFTIGA I EG/SVERIGE

* BÖRJA SE CENTRAL/ÖSTEUROPA SOM DE KOMMANDE DECENNIERNAS STÖRSTA AFFÄRSMÖJLIGHET

* DÄREFTER ÖVRIGA VÄRLDEN

BASEN BLIR KREATIVITET
NYTÄNKANDE
ATT VARA BÄST

RÄTT KVALITET & GARANTIER

ENBART NÖJDA KUNDER