



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

”Svenska företag flyttar hem”

- En kvalitativ studie om trendrelaterade faktorerers inverkan vid återlokaliseringsbeslut inom tillverkningsindustrin

Företagsekonomiska institutionen

Management & Organisation

VT 2016

Kandidatuppsats

Författare

Ebba Idsäter, 930707-6969

Emma Atie, 930407-1567

Handledare

Anna Grzelec

Förord

Denna kandidatuppsats är skriven vid Handelshögskolan i Göteborg under vårterminen 2016. Det har varit en väldigt spännande, intensiv och givande period som genererat mycket nya erfarenheter och kunskaper.

Först och främst vill vi tacka alla som varit involverade i vår arbetsprocess och framställning av denna kandidatuppsats. Vi vill framförallt rikta stor tacksamhet åt de studerade organisationerna som ställt upp på intervjuer och bidragit med kvalitativ information. Vi uppskattar verkligen samtliga respondenters engagemang och delaktighet som gjort denna studie möjlig. Vidare vill vi tacka vår handledare Anna Grzelec för allt stöd och den berikande vägledning som vi erhållit under arbetets gång.

Avslutningsvis vill vi tillägna ett extra tack åt Jönköpings Universitet som nyligen initierat ett forskningsprojekt berörande ämnesområdet och som således bidragit med nyckelinformation till studien. Även Automation Småland har varit viktiga för vår studieprocess genom att tillföra information och kontaktpersoner till relevanta företag.

Än en gång, stort tack!



Ebba Idsäter



Emma Atie

Göteborg, 3 juni 2016

Abstract

Background: Although outsourcing of manufacturing services constantly increases, companies today tend to relocate production to their country of origin. The main reasons for relocating manufacturing units to Sweden are generally described by cost reductions, quality improvements and rationalizing logistic solutions. However, even though the society discusses relocalization in terms of an organizational trend, there is no further research that investigates whether trend-related variables influence the decisions.

Purpose: The purpose of this study is to investigate whether complementary aspects exist that have an impact in the managerial process regarding relocalization of production to Sweden. The trend-related variables that are studied in the report are isomorphism, the influence of media and valuation of “made in Sweden”. Hence, by adopting pragmatism, the thesis aims to answer the following problem statement:

Is it possible to identify trend-related variables in corporate decisions when relocating production to Sweden?

Method: This study is based on empirical material acquired through qualitative research methods. In order to obtain data, interviews were conducted with decision-makers within five manufacturing companies that have relocated parts of their production units to Sweden. Furthermore, the empirical implications have been analyzed by using concepts from relevant theoretical framework.

Results and conclusion: The empirical findings identifies that, amongst the organizations that were studied, there exist additional motives that are part of the decision process for the relocation of manufacturing. The studied trend related aspects have in various extents had an influence on the decisions of relocation in all of the organizations, although these variables were eventually not considered as crucial when choosing country of manufacturing.

Key words: *relocation, reshoring, insourcing, organizational trends, “made in Sweden”, isomorphism, media*

Sammanfattning

Bakgrund: I takt med att outsourcing av tillverkningsenheter ökar tenderar företag i allt större omfattning att återlokalisera produktion till hemlandet. Motiven för omlokalisering till Sverige beskrivs generellt ur ett förhållandevis rationellt perspektiv i termer av kostnadsreducering, logistikeffektivisering och kvalitetsförbättring. Trots att samhället behandlar fenomenet som en växande trend återfinns dock ingen relevant forskning kring huruvida trendrelaterade faktorer har inverkan vid beslut om återflytt av produktion.

Syfte: Studiens syfte är att undersöka om det existerar kompletterande motiv till de tidigare identifierade produktionsrelaterade faktorerna som har inverkan i återlokaliseringsbeslut. De trendrelaterade variabler som studeras i rapporten är värdering av ”made in Sweden”, isomorfism samt medias inflytande i besluten. Genom att anta ett pragmatiskt institutionalistiskt perspektiv eftersträvar rapporten sålunda att besvara följande frågeställning:

Finns det trendrelaterade faktorer som speglas i besluten vid omlokalisering av produktion till Sverige?

Metod: Undersökningen baseras på empirisk data som erhållits genom kvalitativ forskningsmetod. Med avsikt att besvara problemformuleringen har intervjuer upprättats med beslutsfattare inom fem tillverkningsföretag som återlokaliserat produktion till Sverige. Materialet har vidare analyserats utifrån en teoretisk referensram som genererats från relevanta litterära verk, artiklar och elektroniska källor.

Resultat och slutsats: Studien påvisar att det existerar kompletterande motiv som speglas i beslutsprocessen vid återlokalisering av tillverkning bland de studerade organisationerna. De trendrelaterade faktorerna som undersökts har i varierande omfattning haft inflytande på samtliga verksamheters lokaliseringsbeslut även om de inte varit direkt avgörande vid val av tillverkningsland.

Nyckelbegrepp: *omlokalisering, återlokalisering, insourcing, organisationstrend, “made in Sweden”, isomorfism, media*

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problembakgrund	2
1.2 Syfte och frågeställning	3
1.3 Disposition	4
2. Teoretisk referensram	5
2.1 Pragmatisk institutionalism	5
2.2 Outsourcing	5
2.3 Återlokalisering och omlokalisering	6
2.4 Organisationstrend	6
2.5 Trendrelaterade faktorer	7
2.5.1 Isomorfism.....	7
2.5.2 "Made in Sweden"	8
2.5.3 Media.....	9
2.6 Teoretisk relevans	10
3. Metod	11
3.1 Forskningsmetod	11
3.2 Empiriska källor	11
3.2.1 Urval	12
3.2.2 Intervjuprocess.....	12
3.2.3 Intervjuguide	13
3.2.4 Etiskt förhållningssätt.....	14
3.3 Teoretiska källor	14
3.4 Metodkritik	15
3.4.1 Metodologiska restriktioner	15
3.4.2 Kritik av empiriska källor	15
3.4.3. Kritik av teoretiska källor	17
4. Empiri	18
4.1 Sammanställning organisationer och respondenter	18
4.2 Cycleurope Sverige	19
4.2.1 Bakgrundsbeskrivning	19
4.2.2 Empiriskt resultat.....	19
4.3 EWES	20
4.3.1 Bakgrundsbeskrivning	20
4.3.2 Empiriskt resultat.....	21
4.4 Munters	22
4.4.1 Bakgrundsbeskrivning	22
4.4.2 Empiriskt resultat.....	23
4.5 Scandinavian Business Seating	24
4.5.1 Bakgrundsbeskrivning	24
4.5.2 Empiriskt resultat.....	24
4.6 STIGA Sports	26
4.6.1 Bakgrundsbeskrivning	26
4.6.2 Empiriskt resultat.....	26
5. Analys	29
5.1 "Made in Sweden"	29
5.2 Isomorfism	31
5.3 Media	33
5.4 Övriga empiriska resultat	35

6. Diskussion	36
7. Slutsats	39
7.1 Förslag till vidare forskning.....	41
8. Referenslista.....	42
8.1 Tryckta källor	42
8.2 Vetenskapliga artiklar	43
8.3 Elektroniska källor	44
8.4 Muntliga källor	46
Bilaga 1 - Ordlista	47
Bilaga 2 - Intervjuguide	48

1. Inledning

Följande avsnitt presenterar en övergripande introduktion samt en historisk sammanfattning av studiens forskningsområde. Vidare behandlas och diskuteras ämnets problembakgrund, vilket följaktligen ger upphov till rapportens syfte och frågeställning. Slutligen redovisas en detaljerad beskrivning av uppsatsens dispositiva format.

Globaliseringen har medfört att affärsvärldens plattform expanderat geografiskt då företag idag till stor del är verksamma utanför de nationella gränserna. Aktörerna på marknaden drabbas ständigt av hårdare konkurrens, samtidigt som internationaliseringen resulterat i nya tillgångar och möjligheter (Kommerskollegium, 2010). I takt med att prisbilden för varor och tjänster pressas, väljer företag i allt större utsträckning att dra nytta av produktionsfördelar i lågkostnadsländer. Fenomenet har medfört att företag till stor del koncentrerar sig på den primära kärnkompetensen i hemlandet och sedermera outsourcar (definition; se bilaga 1) resterande delar av verksamheten till länder som erbjuder mer kostnadseffektiva och specialiserade lösningar (Elmuti & Kathawala, 2000). Högteknologiska länder med förhållandevis omfattande kostnader har således blivit mindre attraktiva för tillverkning, medan de inhemska företagens verksamhetsfokus på design, utveckling och forskning har ökat (Schniederjans et al., 2005).

Alltsedan mitten av nittiotalet har även en stor andel svenska företag successivt tenderat att outsourca produktion till lågkostnadsländer. Åtskilliga svenska industribolag väljer idag att flytta tillverkning till utlandsfabriker inom koncernen alternativt till etablerade leverantörer utomlands i framförallt Baltikum, Östeuropa och Asien (Bengtsson, Berggren & Lind, 2005). Sålunda har en alternativ produktionslösning växt fram då svenska företag kan öka konkurrenskraften genom att minska de totala kostnaderna och därmed stärka den globala marknadspositionen. Statistiken antyder att 17 % av företagen inom den svenska industri-sektorn valde att outsourca sin produktion mellan åren 2009-2011, en tillväxt som fortsatt att eskalera och som följaktligen förväntas öka i framtiden (Statistiska Centralbyrån, 2013).

Dock har ytterligare ett mönster utkristalliserats under de senaste åren i form av att företag i allt större utsträckning väljer att omlokalisera (definition; se bilaga 1) tillverkningen närmare kärnverksamheten (Svenska Dagbladet, 2013). Trots att företeelsen att svenska företag outsourcar tillverkningsenheter utomlands fortfarande dominerar ökar även återlokalisering av produktion bland svenska industriföretag (Svenskt Näringsliv, 2013). Motiven till marknads utveckling beskrivs generellt i termer av kvalitetsproblem, långa ledtider samt omfattande transportkostnader (Löfving, 2016). I takt med att fenomenet sprids publicerar affärsmedia kontinuerligt artiklar som hävdar att "svenska företag flyttar hem" samt att "trenden har vänt" (Dagens Arbeta, 2014; Svenska Dagbladet, 2013; Sveriges television (1), 2016; TV4, 2016). Vidare prognostiseras 2016 bli det första året då svenska företag troligtvis flyttar tillbaka produktion i större omfattning än de outsourcar tillverkning till lågkostnads-länder (Jönköpings Universitet, 2016).

1.1 Problembakgrund

Då outsourcingtenden att flytta ut produktion till lågkostnadsländer är ett debatterat ämne existerar det en omfattande mängd vetenskapliga publikationer berörande forskningsområdet (Elmuti & Kathawala, 2000; Power, Desouza & Bonifazi, 2006; Schniederjans et al., 2005). Dock återfinns förhållandevis lite vetenskapligt studium kring återlokalisering av produktion till Sverige eftersom det betraktas som ett relativt nytt fenomen. I takt med att allt fler företag väljer att flytta hem tillverkningen från utlandet ökar emellertid intresset för området i media såväl som inom det rådande forskningsfältet (Svenska Dagbladet, 2013; Jönköpings Universitet, 2016).

Syftet i tidigare studier berörande omlokalisering av produktion till Sverige har främst varit att kartlägga beslutsmotiven som initierar återlokaliseringsprocessen. Ytterligare faktorer som studerats är de fördelar respektive nackdelar som existerar med att förlägga tillverkning hos underleverantörer utomlands gentemot i produktionsanläggningar inom den egna koncernen (Bengtsson et al., 2005; Svenskt Näringsliv, 2013; Van den Bossche, Gupta, Gutierrez & Gupta, 2014). Följaktligen har forskningsresultaten som tidigare framställts huvudsakligen förklarats i termer av minskat leverantörsberoende, logistikeffektivisering, ökad kontroll, kostnadsreduktioner samt kvalitetsförbättringar (Bengtsson et al., 2005). Arlbjørn och Mikkelsen (2014) menar emellertid att framtida studier kring forskningsområdet bör eftersträva att kartlägga ytterligare produktionsmotiv som påverkar beslutsfasen av omlokalisering med avsikt att närmare utreda komplexiteten i begreppet.

Vidare har tidigare publicerad forskning utgått från ett förhållandevis rationellt perspektiv där motiven för omlokalisering främst undersökts utifrån produktionsrelaterade variabler. Detta exemplifieras i Svenskt Näringslivs (2013) studie *Återflytt - en möjlig tillväxtmotor* där företag tillfrågats varför de beslutat att flytta hem produktion till Sverige. Samtliga svarsalternativ i studien utformades baserat på variabler såsom sänkta kostnader, förbättrad kvalitet, teknisk utveckling samt behov att integrera produktionsprocesser. Dock angav 34,8% av de tillfrågade företagen i studien att de flyttat hem produktionen baserat på andra faktorer genom att ange svarsalternativen "*annat*" eller "*ej svar*" som huvudsaklig beslutsfaktor. Det finns således en avsaknad av diverse beslutsfaktorer som förklarar motiven för omlokalisering av produktion till Sverige då de odefinierade variablerna inte behandlas mer ingående i undersökningen (Svenskt Näringsliv, 2013).

I januari 2016 påbörjade Jönköpings Universitet ett nytt forskningsprojekt i syfte att utveckla en generisk metod för beslut om återflyttning av produktion från lågkostnadsländer. Modellen förväntas stödja företags beslutsfattande genom att bidra med viktiga beslutskriterier, öka kunskapen kring relevanta faktorer kopplade till återlokalisering samt fokusera på förbättringsåtgärder inom huvudområden för konkurrenskraftig produktion. I enlighet med tidigare genomförda undersökningar antar studien ett förhållandevis rationellt perspektiv genom att koncentrera problemställningen till de produktionsrelaterade faktorerna. Forskningsprojektet är ett samarbete mellan Jönköpings Universitet och näringslivet inom regionen där de deltagande företagen selekterats baserat på att de återlokaliserat delar av

verksamheten alternativt att de överväger möjligheten och därmed är angelägna att ta del av ytterligare kunskap inom området (Jönköping Universitet, 2016). Marknaden antyder därmed att det finns en efterfrågan av forskning berörande omlokalisering av produktion till Sverige då debatten indikerar att företag vill skapa djupare förståelse för de faktorer som kan vara betydande i beslutsprocessen.

Trots det faktum att samhället behandlar återflytt av produktion som en växande trend har inga faktiska studier gällande huruvida det finns trendrelaterade faktorer som påverkar beslutsprocessen genomförts. Parallellt med att forskningen och medias engagemang för återlokalisering ökar har multinationella koncerner såsom Apple, Atlas Copco och ABB offentligt kommunicerat att de strategiskt valt att flytta hem tillverkningsenheten samt hur dessa beslut gynnar företagets framtida tillväxt (The Guardian, 2013; Veckans Affärer, 2013; Dagens Industri, 2016). Den offentliga uppmärksamheten kring företagets framgångssagor kan därmed eventuellt inspirera andra aktörer och således ha inflytande i beslutsprocessen om var tillverkningsenheten lokaliseras. Vidare har marknaden påträffat ett ökat intresse för inhemska varor (Herz & Diamantopoulos, 2013), vilket resulterat i att svensktillverkade produkter värderas i allt större utsträckning bland konsumenterna. Med avseende på ovannämnda aspekter kan det rådande forskningsfältet gällande omlokalisering av tillverkningsenheter anses vara relativt bristfälligt och behöva kompletteras med alternativa återlokaliseringsmotiv. Sålunda kan det antas vara relevant att genomföra en närmare studie av de trendrelaterade variablerna isomorfism (definition; se bilaga 1), värdet av "made in Sweden" samt medias inflytande i syfte att undersöka om det existerar ytterligare faktorer än de produktionsrelaterade som speglas i återlokaliseringsbesluten.

1.2 Syfte och frågeställning

Då fenomenet att flytta hem produktion från lågkostnadsländer till Sverige alltjämt expanderar (Bengtsson et al., 2005), eftersträvar denna rapport att skapa en djupare förståelse för ämnesområdet. Eftersom tidigare forskning och media främst skildrat motiven i termer av produktionseffektiviserande faktorer är rapportens syfte att undersöka huruvida trendrelaterade aspekter reflekteras i återlokaliseringsbesluten. De variabler som behandlas och analyseras i studien är värdering av konceptet "made in Sweden", mimetisk isomorfism samt medias inflytande i beslutsprocessen. Med avsikt att studera relativt outforskade beslutsvariabler ämnar därmed rapporten att presentera material som bidrar till att illustrera en mer övergripande bild över hur företag resonerar och utvärderar vid återlokaliseringsbeslut. Rapporten avser sålunda att besvara följande frågeställning:

Finns det trendrelaterade faktorer som speglas i besluten vid återlokalisering av produktion till Sverige?

Studien antar ett pragmatiskt institutionalistiskt perspektiv på forskningsämnet och behandlar därmed återlokalisering av produktion som en organisationstrend. Genom att ta det alternativa synsättet i anspråk studerar rapporten fenomenet som ett instrumentellt såväl som symboliskt recept (Røvik, 2008), vilket skiljer sig från den tidigare rationella utgångspunkten i

forskningen. Följaktligen kommer rapporten ge upphov till ett utfall som präglas av ett pragmatiskt synsätt på till synes utforskade omständigheter, vilket antas vara ett väsentligt bidrag till det rådande forskningsområdet.

Då tidigare studier indikerar att det främst är produktionsrelaterade faktorer som är direkt avgörande vid beslut om återlokalisering bör rapportens resultat betraktas som ett komplement till tidigare forskning snarare än som substituerande information. Rapporten har således för avsikt att finna kompletterande motiv till de tidigare identifierade beslutsfaktorer och generera en djupare förståelse med ytterligare perspektiv till forskningsfältet. Studien förutses kunna nyttjas dels av företag som överväger att omlokalisera produktionsenheter till Sverige samt som underlag för framtida forskning där paradigmet studeras.

1.3 Disposition

Denna studie inleds med en övergripande introduktion som illustrerar det aktuella ämnesområdet. I inledningen framställs även rapportens problembakgrund som presenterar väsentliga praktiker från forskningsfältet och som vidare motiverar studiens relevans. Avsnittet åtföljs av en redogörelse för rapportens syfte och frågeställning samt en överblick över uppsatsens dispositiva format. I nästkommande kapitel beskrivs studiens teoretiska referensram, vilken skildrar rapportens teoretiska utgångspunkt samt definierar de begrepp som anses vara relevanta i förhållande till kontexten. I studiens metodavsnitt presenteras därefter en beskrivning av studiens metodologiska tillvägagångssätt som således redogör för de källor som studien baseras på samt hur de hanterats. Kapitlet redovisar sedermera eventuell kritik av de omständigheter som kan tänkas ha manipulerat studien samt de avgränsningar som limiterar undersökningens omfattning.

Vidare framställs den empiriska data som ligger till grund för rapportens syfte genom att samtliga intervjuer med respektive företag sammanfattas. Därefter analyseras det empiriska materialet utifrån teorier som tidigare presenterats i referensramen med avsikt att besvara rapportens syfte. I följande diskussionsavsnitt evalueras resultatet samt vilka faktorer som kan ha påverkat studiens utfall. Studiens slutliga kapitel presenterar de fastställda slutsatserna samt redogör för ett antal förslag till framtida forskning. Avslutningsvis återfinns en referenslista innehållande rapportens samtliga källor, varefter uppsatsens bilagor i form av en ordlista samt studiens intervjuguide bifogas.

2. Teoretisk referensram

Rapportens teoretiska referensram skildrar de teoretiska utgångspunkter som ligger till grund för analysen av det empiriska materialet. Kapitlet beskriver även återkommande begrepp med avsikt att fastställa termernas definition och innebörd.

2.1 Pragmatisk institutionalism

Studien utgår från den teoretiska utgångspunkt som Røvik (2008) definierar som pragmatisk institutionalism. Rapporten fokuserar på perspektivets fundamentala idéer om organisations-trender och dess spridning mellan företag. I teorin beskrivs pragmatisk institutionalism som en kombination av det modernistiska perspektivet och det den socialkonstruktivistiska epistemologin (Røvik, 2008). Studien tar det socialkonstruktivistiska synsättet i anspråk genom att undersöka isomorfismens effekter. Från perspektivet beaktas därmed även löskopplingsteorin, vilken innebär att företag i viss utsträckning implementerar organisations-recept i teorin utan att idéerna genomsyras i praktiken (Czarniawska, 2015). Vidare återfinns inslag av det modernistiska synsättet i rapporten, då beslutet att flytta hem produktion från ett lågkostnadsland parallellt antas generera förmånliga och kostnadseffektiva konsekvenser. Sålunda antas organisationsidéer vara verktyg som genererar både instrumentella och symboliska resultat (Røvik, 2008).

2.2 Outsourcing

Fenomenet att flytta verksamheten till ett lågkostnadsland sker vanligen genom offshoring som avser att delar av produktionen sker i egen regi, alternativt genom outsourcing då aktiviteter tillhandahålls av externa leverantörer (Bengtsson et al., 2005). I denna rapport används genomgående begreppet outsourcing som en samlingsdefinition för att beskriva samtliga aktiviteter som innefattar flytt av produktion till utlandet.

De mest förekommande motiven till outsourcing beskrivs i termer av effektivisering, tillgång till specialiserad kunskap samt tillgång till nya marknader. Effektivisering, såsom minskade kostnader, anges ofta som nyckelmotiv vid flytt av produktion eller dotterbolag utomlands (Bengtsson et al., 2005). Enligt en rapport av Statistiska centralbyrån (2013) uppger nästan hälften av alla företag som omlokaliserat delar av verksamheten till utlandet att reducerade kostnader var ett avgörande motiv vid beslutet. Dock har det under senare år påvisats att flertalet outsourcingbeslut baserats på felaktiga grunder, vilket främst beror på ett för snävt perspektiv vid kostnadsberäkningen. Den primära orsaken till felberäkningen uttrycks i form av att kostnadskalkylerna huvudsakligen baseras på produktionskostnader och således inte beaktar eventuella tillkommande expenser såsom distribution och kvalitetsbrist (Jönköpings Universitet, 2016). Enligt Bengtsson et al. (2005) avslutas hälften av alla outsourcing-aktiviteter inom sju år, vilket kan härledas till att kontraktet tidsbegränsats från början alternativt att förväntade fördelar inte förverkligats och att det därmed är mer lönsamt att producera i hemlandet.

2.3 Återlokalisering och omlokalisering

Att flytta produktionen tillbaka till dess ursprungsland kan utföras genom ett flertal olika tillvägagångssätt. De mest förekommande alternativen är genom insourcing, då omlokalisering av produktion sker från externa leverantörer till den egna verksamheten samt reshoring, vilket innebär att produktionen flyttas till en extern leverantör i hemlandet (Bengtsson et al., 2005). Begreppen är således motsatser till de ovannämnda termerna outsourcing och offshoring. I denna rapport används emellertid omlokalisering och återlokalisering som synonymer för att benämna företeelserna insourcing respektive reshoring till Sverige.

I takt med att lönekostnaderna i somliga lågkostnadsländer ökar samt att automatiseringsgraden utvecklas i Sverige, överväger allt fler företag att flytta hem tidigare outsourcad verksamhet. De huvudsakliga motiven som identifierats är kvalitetsförbättringar, flexibilitet, kortare leveranstider, reducerade transportkostnader, ändrade kundkrav samt lokal goodwill (Löfving, 2016). Återlokalisering grundar sig samtidigt i stor utsträckning på misslyckade outsourcingförsök där orsaken, som nämnts ovan, ofta är missvisande riskbedömningar och felaktiga kostnadskalkyler vid flytt av produktion till utlandet (Bengtsson et al., 2005).

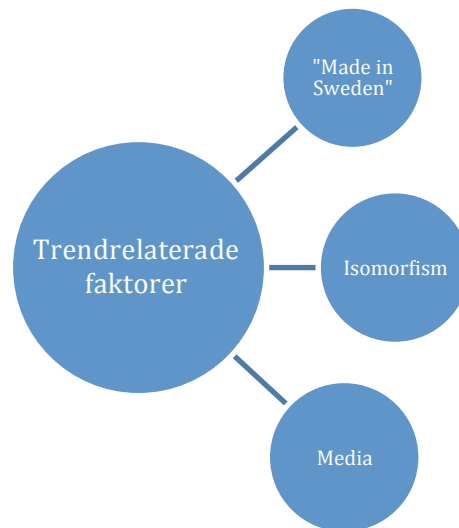
2.4 Organisationstrend

Utbudet av organisationsidéer har ökat drastiskt sedan början av 1980-talet, vilket framförallt kommer till uttryck genom den snabbt växande managementlitteraturen. Framgångsrecepten blir sedermera trender som verksamheter anammar i syfte att anpassa sig till samtids politiskt-ideologiska klimat (Røvik, 2008). Begreppet trend definierar författaren som ett fenomen som ökar i omfattning och blir synlig över tid då den präglar verksamheters aktiviteter. Vidare hävdar teorin att det skapats en samtida föreställning om att världen är ett och samma system med en gemensam identitet, vilken benämns som organisation. Föreställningen om en gemensam systemidé sprids och konstruerar en uppfattning om vad en bra organisation är samt hur den bör agera och fungera. Organisationer anpassar sig således till rådande trender med avsikt att leva upp till omvärldens förväntningar och uppfattas som tidsenliga av samhället (Røvik, 2008).

En huvudtrend som Røvik (2008) identifierat bland samtids organisationsidéer är positionering genom varumärkes- och kommunikationsstrategier. Författaren använder samlingsbegreppet *omdömeshantering* för att beskriva den expressiva trend som innebär att framställa organisationen på ett så förmånligt sätt som möjligt i förhållande till omgivningen. Røvik (2008) menar vidare att omdömeshantering baseras på företagets anseende, vilket grundar sig i omgivningens föreställning om effektiva och moderna verksamheter. Organisationens omgivning består följaktligen av externa aktörer som utöver företagets kunder utgörs av media, myndigheter, ägare, kreditgivare med flera. Trenden genererar således legitimitet i form av acceptans och förtroende från viktiga aktörer i verksamhetens omgivning (Røvik, 2008).

2.5 Trendrelaterade faktorer

Denna rapport har genomgående använt begreppet trendrelaterade faktorer för att sammanfatta mimetisk isomorfism, medias inflytande samt värdering av “made in Sweden” vid besluts-processen om återlokalisering. Variablernas definitioner och teorier presenteras nedan.



Figur 1. Studiens trendrelaterade faktorer

2.5.1 Isomorfism

Czarniawska (2015) beskriver isomorfism som en process där idéer och praktiker färdas från dess ursprungsdestination till nya lokaliteter genom imitation och översättning. I syfte att närmare förklara förloppet åtskiljs motiven till isomorfism i tre kategorier: tvingande (lagar), mimetisk (härmande) samt normativ (riktlinjer och standards) (Czarniawska, 2015). Denna rapport fokuserar emellertid endast på mimetisk isomorfism då studiens syfte är att undersöka hur koncept sprids genom att organisationer imiterar varandra för att att uppnå legitimitet. Vidare kan begreppet isomorfism definieras som *“a constraining process that forces one unit in a population to resemble other units that face the same set of environmental conditions”* (DiMaggio & Powell 1983, 149). Erlingsdottir och Lindberg (2005) hävdar att organisationer tenderar att efterlikna aktörer som de är beroende av samt företag som de önskas associeras med. Isomorfism uppstår således som en del av en process för att bevaka omvärlden med avsikt att upptäcka vilka framgångsrika idéer som liknande organisationer implementerat. Att företag tenderar att imitera varandra resulterar följaktligen i ett allt mer homogent organisationsklimat (DiMaggio & Powell, 1983).

Även Meyer och Rowan (1977) hävdar att imitation är den enklaste vägen att finna inspiration till företagsförändringar. De menar dock att organisationer tenderar att efterlikna varandra genom att agera enligt myter snarare än att implementera organisationsförändringar i

praktiken. Benämningen myt används som en metafor för samhällets värderingar som medför ett organisationsbeteende som uppvisas i syfte att uppnå legitimitet (Meyer & Rowan, 1977). Att organisationer inför nya procedurer som institutionaliseras resulterar sedermera i att andra aktörer indirekt tvingas att efterlikna dessa för att bibehålla sin acceptans hos omvärlden. Förändringarna kan dock strida mot kriterier som är viktiga för den interna verksamheten såsom effektivitet och kontroll, vilket kan resultera i att en löskoppling uppstår mellan den formella respektive den informella organisationen. I kontexten syftar den formella organisationen till de aktiviteter som företaget explicit visar att de bedriver medan den informella delen avser den verksamhet som bedrivs i praktiken. Teorin menar därmed att de processer som företagen offentligt kommunicerar inte nödvändigtvis återfinns i den dagliga verksamheten utan snarare fungerar som ett verktyg för att uppnå legitimitet (Meyer & Rowan, 1977).

2.5.2 ”Made in Sweden”

Kombinationen av teknologins utveckling och den handelspolitiska liberaliseringen har under de senaste decennierna genererat en global marknad där handeln av varor och tjänster i allt större utsträckning sker på en internationell nivå. I takt med utvecklingen har företags produktionsstruktur fragmenterats och delats upp i processer som spridits ut geografiskt (Kommerskollegium, 2010). Utvecklingen har resulterat i ett ökat intresse för faktorer som påverkar den rådande konkurrensen, varav en av de mest uppmärksammade är effekten av produkters tillverkningsland (Al-Sulaiti & Baker, 1998).

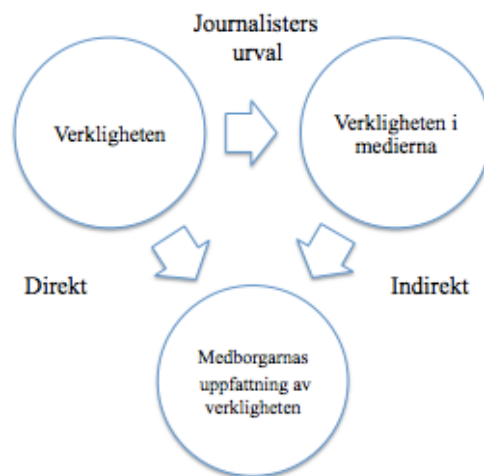
Begreppet ursprungsland har i tidigare litteratur definierats som det land där produkterna tillverkas eller monteras samt där företaget har sitt högkvarter. Följaktligen beskrivs ursprungslandets effekter på marknaden genom *“country of origin effects are intangible barriers to enter new markets in the form of negative consumer bias toward imported products”* (Al-Sulaiti och Baker 1998, 150). Den mest frekventa beteckningen för att ange en produkts ursprungsland är *“made in”*, dock är ursprungslandet i vissa fall en inneboende värdering i varumärket som då inte behöver framhävas fysiskt. Vidare presenterar författarna en omfattande sammanställning av tidigare forskning inom ämnet i syfte att kartlägga förhållandet mellan produkter och tjänster baserat på dess ursprungsland. Författarna hävdar att majoriteten av utförda studier inom området konstaterat att det går att urskilja tydliga samband mellan produkters ursprung och värderingen av dess anseende beroende på var tillverkningen utförs (Al-Sulaiti & Baker, 1998).

Produkters ursprungsland påverkar även värderingen av varorna i påtaglig omfattning. *“Made in”* influerar således konsumenter såväl som industriella köpare, dock varierar omdömesvärderingen beroende på produkttypen (Papadopoulos, Heslop, Graby, & Avlonitis, 1987). Följaktligen går det att urskilja tydliga skillnader gällande inställningen till de produkter som tillverkas i det egna landet respektive de som produceras i utlandet. Kopplingen kan delvis förklaras genom att imagen till stor del påverkas av aspekter såsom förtroendet samt tillgängligheten till produkterna (Al-Sulaiti & Baker, 1998). Khachaturian och Morganosky (1990) menar att varumärken som associeras med mindre industrialiserade länder tenderar att

sänka kvalitetsbilden. Chasin och Jaffes (1979) uttrycker vidare att konsumenter inom främst industrimarknaden generellt värderar varor som produceras i öst lägre än de som produceras i västvärlden. Länders image och värdering av nationella varumärken kan dock förändras över tid beroende på landets utveckling (Chasin & Jaffes, 1979; Al-Sulaiti & Baker, 1998).

2.5.3 Media

Media anses vara en av de huvudsakliga kanalerna som möjliggör exponering av organisationer och dess aktiviteter. Analog och digitala medier är idag de mest frekventa verktygen för att kommunicera information till offentligheten (Einwiller, Carroll & Korn, 2010). Vidare hävdar Järvå och Dahlgren (2013) att medborgarnas uppfattning av företag till stor del baseras på vilken information journalisterna selekterar, framhäver och ignorerar. Det faktum att media har möjlighet att rama in debatten benämns som *framing* och uppstår genom att kommunikationskanalerna definierar fenomen, förklarar dess orsaker, ger förslag på potentiella lösningar och presenterar moraliska omdömen. Författarna belyser att ju mindre subjektiv erfarenhet och direktkontakt samhället har med den aktuella omständigheten, desto större inflytande har medierna över dess mottagare (Järvå & Dahlgren, 2013).



Källa: Järvå & Dahlgren 2013, s 316

Figur 2. Allmänhetens perception av verkligheten baseras på en kombination av direkta erfarenheter och medias framställning

Dagordningsteorin är en av primära teorierna inom ämnesområdet som sammanfattningsvis hävdar att massmedia i stor utsträckning påverkar samhällets intressen, åsikter och verklighetsföreställning (Järvå & Dahlgren, 2013; Einwiller et al., 2010). Järvå och Dahlgren (2013) menar att om ett lands mest betydelsefulla medier konsekvent väljer att belysa somliga företeelser framför andra, kommer medborgarnas uppfattning troligtvis präglas av åskådliggörandet och bedöma det aktualiserade fenomenets omfattning och relevans som förhållandevis större än det andra. Vidare har tidigare studier nyttjat dagordningsteorin i syfte

att studera huruvida det föreligger ett samband mellan massmedias framställning av organisationer och allmänhetens uppfattning om verksamheten. Undersökningen har dessutom studerat hur kvantiteten medial information berörande en organisation påverkar omvärldens syn på företagets framgång (Carroll & McCombs, 2003). Studiernas resultat har emellertid varierat då en del forskning menar att allmänhetens uppfattning är en direkt konsekvens av den offentliga nyhetsrapporteringen, medan andra undersökningar hävdar att sambandet endast gäller för somliga variabler. Einwiller et al. (2010) menar följaktligen att mängden mediebevakning påverkar vissa faktorer men inte andra, vilket antas bevisa att effekterna inte är enhetliga utan varierar beroende på omfattning och sammanhang.

2.6 Teoretisk relevans

De presenterade teorierna ovan kan användas som verktyg för att finna kompletterande motiv till de tidigare identifierade beslutsfaktorerna vid återlokalisering av produktion till Sverige. Med avsikt att genomföra undersökningen är det således relevant att anta ett pragmatiskt institutionalistiskt perspektiv där effekterna beskrivs som instrumentella såväl som symboliska. Genom att även beakta det socialkonstruktivistiska perspektivet kan teorier om isomorfism och löskoppling tillämpas studien, vilket möjliggör en mer detaljerad analys av hur omlokalisering av tillverkning sprids och adopteras i praktiken. Vidare definieras termerna outsourcing respektive återlokalisering med avsikt att skapa en djupare förståelse för de nyckelbegrepp som används genomgående i rapporten. I syfte att undersöka huruvida det föreligger trendrelaterade faktorer vid beslut om återlokalisering förklaras sedermera begreppet organisationstrend, då det anses vara nödvändigt att närmare belysa fenomenet för att besvara rapportens problemformulering.

Genom att operationalisera trendrelaterade faktorer undersöker studien huvudsakligen variablerna "made in Sweden", isomorfism samt medias inflytande. Det är därmed relevant att skildra de teoretiska beskrivningarna för respektive begrepp med avsikt att redogöra för studiens utgångspunkter och definitioner. Rapporten studerar huruvida det föreligger isomorfism genom att undersöka om andra aktörer påverkar organisationer i beslutsprocessen. Teorin kan därmed analysera i vilken utsträckning organisationerna vill uppnå legitimerande effekter genom att återlokalisera delar av produktion till Sverige. Genom att applicera teorier om "made in Sweden" från tidigare forskning kan rapporten undersöka om värdering av svensktillverkade varor är ett bidragande motiv som reflekteras vid besluten. Ytterligare beslutsfaktor som kan antas vara en förklarande orsak till spridningen av att flytta hem produktion är medias skildring av fenomenet. Sålunda presenterar den teoretiska referensramen en redogörelse för medias eventuella inflytande på organisationer samt hur företeelsen tas i uttryck i praktiken.

3. Metod

Följande kapitel illustrerar en metodologisk redogörelse för hur studien upprättats samt vilka beslut som givit upphov till rapportens utformning. Processen för insamling och hantering av empiriska respektive teoretiska källor presenteras, varefter det metodologiska tillvägagångssättet kritiserar utifrån relevanta teorier.

3.1 Forskningsmetod

Rapporten baseras på en kvalitativ fallstudie, vilken karaktäriseras av att den empiriska datan genererats och behandlats kvalitativt (Patel & Davidson, 2011). Då studiens ansats är att ontologiskt studera sociala processer och praktiker för att erhålla subjektiva erfarenheter anses denna typ av forskningsmetodik vara mest lämplig. Vidare genomsyras arbetet av ett hermeneutiskt perspektiv (Bryman & Bell, 2013), då syftet är att tolka och skapa förståelse för det studerade forskningsområdet. Det empiriska resultatet har genomgående utarbetats genom intervjuer som sedermera tolkats och bearbetats med avsikt att besvara rapportens frågeställning. Studien utgår även från en deskriptiv forskningsansats (Patel & Davidson, 2011), då problemet i viss utsträckning behandlats i tidigare forskning. Syftet är därmed att undersöka rådande förhållanden och presentera en beskrivning av det aktuella ämnet, vilket kompletterar det nuvarande forskningsfältet med ytterligare perspektiv och iakttagelser.

Rapporten har arbetats fram genom ett abduktivt förfaringsätt som fortskridit under hela forskningsprocessen. Arbetet inleddes således med att granska praktiska fall där företag flyttat hem produktion, varefter en preliminär frågeställning formulerades. Problemformuleringen utarbetades genom att operationalisera forskningsämnet trendrelaterade faktorer, vilket följaktligen gav upphov till de studerade variablerna isomorfism, värdering av “made in Sweden” samt medias inflytande i beslutsprocessen. Den teoretiska referensramen och studiens hypoteser justerades kontinuerligt under hela arbetsprocessen i syfte att anpassas till datainsamlingen och problemformuleringen. Även det empiriska materialet har bearbetats vid upprepade tillfällen för att korrespondera med rapportens syfte. Denna abduktiva metodik är användbar vid kvalitativa studier när metod, teori och empiri kombineras för att ge upphov till ett trovärdigt resultat som eftersträvar objektivitet under forskningsprocessen (Jacobsen, 2002).

3.2 Empiriska källor

De källor som det empiriska materialet baseras på har främst insamlats genom ett antal intervjuer med beslutsfattande personer inom företag som återlokaliserat delar av sin produktion till Sverige. Somlig information har även erhållits under ett frukostmöte arrangerat av Automation Småland i Bankeryd, där bland annat Malin Löfving och Anders Ekdahl föreläste om en pågående studie med fokus på resourcing av produktion till Sverige. Efter föredraget har mailkorrespondens upprätthållits med Löfving respektive Ekdahl i syfte att verifiera information och erhålla förslag på potentiella företag att kontakta.

3.2.1 Urval

Med avsikt att besvara studiens frågeställning har ett målstyrt urval genomförts där respondenterna ansetts vara lämpliga studieobjekt i förhållande till de kriterier som krävs för att genomföra undersökningen. Studien har även verkställts inom ramen för ett teoretiskt urval och sålunda konstruerats under en fortlöpande process där noga avvägningar mellan empiri, teori och metod utförts och justerats kontinuerligt (Bryman & Bell, 2013). För att genomföra fallstudien ansågs omkring fyra till sex kvalitativa intervjuer vara lämpligt som empiriskt underlag med avseende på rapportens omfattning, vilket resulterade i att totalt fem intervjuer genomfördes med minst en respondent från respektive företag.

De organisationer som studerats kontaktades baserat på att de valt att omlokalisera minst en del av tillverkningen från ett lågkostnadsland till Sverige. Somliga av de studerade verksamheterna har även aktivt beslutat att allokera produktion i Sverige framför ett lågkostnadsland. I vissa fall har företagen också offentligt uttryckt att de överväger att flytta ytterligare produktion till Sverige inom en snar framtid. Samtliga organisationer är vidare svenskägda med huvudkontor i Sverige, dock har ett antal av verksamheterna även filialer utomlands. De studerade företagen verkar alla inom tillverkningsindustrin där majoriteten tillverkar kompletta produkter till den privata- respektive den professionella marknaden.

Ytterligare kriterium som varit avgörande vid kontakt av intervjukandidater är att företagets årliga omsättning uppgår till minst 100 miljoner SEK eftersom företagen då har likartade förutsättningar och sålunda är enklare att jämföra i det empiriska utfallet. Vidare har kontaktpersonerna på företagen selekterats utefter deras befattning inom den studerade verksamheten. Samtliga informanter innehar chefspositioner inom produktion, inköp alternativt operations och har därmed varit delaktiga samt haft inflytande vid återlokaliseringsbeslutet. Respondenterna är således kvalificerade att beskriva omlokaliseringsprocessen utifrån subjektiva intryck och erfarenheter, vilket ansågs vara nödvändigt för att besvara rapportens syfte och frågeställning.

3.2.2 Intervjuprocess

Insamlingsprocessen av empirisk data inleddes genom att samtala med ett antal referenser som i sin tur gav uppslag till potentiella företag att kontakta inom ramen för studiens kriterier. Med avsikt att finna ytterligare kandidater genomfördes även internetsökningar i diverse databaser, vilket slutligen genererade i totalt fem studieobjekt. Initialt kontaktades respondenterna per telefon för bokning av intervjutillfälle och introducering av studiens ämne. Dock utelämnades mer detaljerad information berörande de studerade faktorerna i syfte att inte ge upphov till på förhand konstruerade svar och förväntningar. Av samma anledning översändes inte intervjuguiden till informanterna i förväg med avsikt att inte eliminera spontanitet i respondenternas svar (Jacobsen, 2002). Efter det första kontakttillfället valde somliga att vidarebefordra ärendet till mer lämpade personer inom organisationen med mer omfattande kompetens gällande studiens problemområde. Samtliga respondenter kontaktades

även via mail efter det första samtalet för att konfirmera mötesbokningen av de avtalade intervjuerna.

Inför intervjutillfällena utformades en semistrukturerad intervjuguide (se bilaga 2) som korresponderade med rapportens problemställning och syfte. Vidare utfördes förberedelser genom att granska de studerade företagens hemsidor med avsikt att erhålla en mer detaljerad förståelse för respektive verksamhet. Själva intervjuerna genomfördes via högtalartelefon då majoriteten av respondenterna var geografiskt avlägsna. Beslutet om att upprätta telefonintervjuer kan härledas till att intervjumetoden i stor utsträckning effektiviserar processen för författarna såväl som för informanterna (Bryman & Bell, 2013). Bådadera av rapportens författare var närvarande under samtliga intervjutillfällen och alternerade mellan att agera moderator samt att ansvara för eventuella följdfrågor. Efter godkännande av varje enskild respondent spelades även telefonintervjuerna in med hjälp av en inspelningsenhet och arkiverades på två datorer. Sålunda kunde intervjuerna även koncentrera sig på innehållet under samtalen utan att distraheras av att föra anteckningar eller mer omfattande noteringar (Larsen, 2009).

Samtliga intervjuer transkriberades omgående i syfte att bibehålla ett objektivt förhållnings-sätt i så stor utsträckning som möjligt vid sammanställning av den insamlade datan. Transkribering möjliggör även en mer detaljerad analys av det empiriska resultatet då forskare har tillgång till det identiska materialet i efterhand (Bryman & Bell, 2013). Då rapportens undersökning är komplex och inte kan representeras av binära svar var därmed transkribering en nödvändig process vid skildring av den empiriska framställningen. Emotionella aspekter såsom betoningar och accentueringar dokumenteras emellertid inte vid transkribering av insamlad data (Patel & Davidson, 2011), vilket dock inte ansågs vara kritiskt för studien då företeelserna inte uppstod i anmärkningsvärd utsträckning.

3.2.3 Intervjuguide

Studiens intervjuguide (se bilaga 2) konstruerades med avsikt att generera material som besvarar rapportens frågeställning utan att begränsa respondenternas svarsutrymme. Inför intervjutillfället upprättades således en semistrukturerad intervjuguide i syfte att öka graden av flexibilitet utan att mista stringensen i samtalen (Bryman & Bell, 2013). Ursprungsfrågorna formulerades utefter studiens tre övergripande teman; värdering av svensktillverkade varor, isomorfism samt medias inflytande vid återlokalisering av tillverkning till Sverige. Frågornas ordningsföljd justerades dock i förhållande till respondenternas svar, vilket resulterade i att intervjustrukturen inte nödvändigtvis föreföll kronologiskt. Sålunda varierade dispositionen för respektive intervju för att undvika att ställa ledande och strukturerade frågeställningar. Vid intressanta resonemang och uttalanden under samtalen kompletterades intervjuguiden vidare med uppföljnings- respektive sonderingsfrågor av bådadera intervjuerna. I de fall då otydligheter uppstod ställdes även tolkande frågor med avsikt att eliminera eventuella missförstånd.

3.2.4 Etiskt förhållningssätt

Under forskningsprocessen har studien eftersträvat att förhålla sig till etiska principer vid insamling och hantering av det empiriska materialet. Det etiska förhållningssätt som genomsyrar rapporten är primärt baserat på CODEX, vilket är en allmän hemsida för forskningsregler och riktlinjer som drivs av Vetenskapsrådet (Codex, 2011). Inledningsvis informerades samtliga respondenter om den aktuella undersökningen med avsikt att eliminera eventuella feltolkningar under intervjuprocessen. Vidare uppfylldes samtyckeskravet (Bryman & Bell, 2013), då informanterna underrättades om deras rätt att avstå eller avbryta deras deltagande i undersökningen. Kontaktuppgifter och dylikt till de intervjuade personerna har även behandlats med konfidentialitet och således har ingen obehörig haft tillgång till informationen.

Vid intervjutillfället tillfrågades respektive informant om godkännande för inspelning av samtalen, varefter de informerades om att materialet sedermera skulle transkriberas. Samtliga personer gavs även möjlighet till anonymitet av person- respektive organisationsnamn under forskningsprocessen såväl som i den slutgiltiga rapporten, vilket emellertid inte var nödvändigt enligt någon av respondenterna. Under samtalet erbjöds informanterna följaktligen möjlighet för eventuella tillägg och frågeställningar med avsikt att undvika begränsning i svarens omfattning. I syfte att säkerställa respondenternas godtagande av materialet översändes även vederbörandes transkribering och empiriska sammanställning innan rapportens publicering. Studiens avsikt har vidare varit att ständigt eftersträva objektivitet vid bearbetning av materialet för att inte manipulera rapportens utfall.

3.3 Teoretiska källor

Studiens empiriska material har analyserats utifrån åtskilliga teorier som inhämtats genom kompletterande källor. Referenserna har tagits i anspråk som analysverktyg och selekterats utefter relevans i förhållande till rapportens problemformulering. Den data som ligger till grund för studiens teoretiska referensram har främst erhållits från litterära verk, artiklar, tidigare avhandlingar samt internetbaserade hemsidor. Rapporten har även granskat och nyttjat en mängd processdata (Larsen, 2009) i form av debatter, tv-reportage och tidskrifter för att styrka argumentationen. I viss mån har likaså sekundäranalys av tidigare forskning tillämpats för att samla in material och information som anses vara väsentlig i relation till undersökningens syfte.

Med avsikt att erhålla access till teoretiska källor i form av böcker och kurslitteratur har främst publikationer från Göteborgs Universitets ekonomiska- och samhällsvetenskapliga bibliotek använts. Ytterligare litterära verk som ligger till grund för studiens teoretiska ramverk har anskaffats via e-bokhandlar. Vidare har en omfattande mängd artiklar inhämtats från auktoriserade sökmotorer såsom Chalmers Library, Libris och Google Scholar. Vid research av tidigare publicerad forskning har GUNDA, GUPEA och samtliga ovannämnda databaser genomsköts. Under researchprocessen har följaktligen ett antal nyckelord såsom insourcing, resourcing, reshoring, outsourcing, omlokalisering, återlokalisering, ”made in

Sweden” och organisationstrend använts för att finna forskning som tidigare behandlat rapportens ämnesområde. Med avsikt att förtydliga och definiera studiens återkommande begrepp har även en ordlista bifogats rapporten.

3.4 Metodkritik

3.4.1 Metodologiska restriktioner

Till följd av studiens begränsade omfattning och tidsram föreligger ett antal restriktioner som kan tänkas ha påverkat rapportens resultat. Exempelvis skulle ett ökat antal respondenter troligtvis givit upphov till ett mer detaljerat utfall som är representativt i praktiken. Ytterligare negativ aspekt är att kvalitativ forskningsmetod generellt begränsar det totala omfånget av studieobjekt i betydligt högre grad än vid kvantitativa undersökningar (Bryman & Bell, 2013), vilket dock inte ansågs vara nödvändigt i förhållande till rapportens syfte. Då studien primärt endast intervjuat en person från respektive företag kan resultatet inte heller antas representera organisationen eller vederbörandes kollegor utan enbart den intervjuade informanten. Sålunda krävs en mer djupgående studie med mer omfattande resurser för att kunna dra allmänna slutsatser som kan generaliseras i praktiken.

Då tidsramen för arbetet var tämligen restriktiv har även den teoretiska datainsamlingsprocessen begränsats i viss utsträckning. Rapportens utgångspunkter har selekterats baserat på dess relevans i relation till studiens huvudsakliga syfte. Dock finns det åtskilliga teorier i tidigare forskning som medvetet exkluderats från rapportens referensram med avseende på studiens omfattning. Dessa teoretiska aspekter kan följaktligen undersökas i vidare forskning genom att jämföra och analysera teorierna utifrån studiens empiriska resultat. I det fall då undersökningen haft tillgång till mer omfattande resurser skulle även fler teoretiska källor kunnat användas och således kompletterat studiens referensram. Med avsikt att studera rapportens tre trendrelaterade faktorer ansågs emellertid det teoretiska materialet vara tillräckligt omfattande för att analysera den empiriska datan och ge upphov till relevanta slutsatser.

3.4.2 Kritik av empiriska källor

Att säkerställa validiteten och reliabiliteten i kvalitativa studier är relativt problematiskt då det inte existerar en standardiserad metod för att mäta tillförlitligheten (Patel & Davidson, 2011). Rapportens syfte och frågeställning berör förhållandevis abstrakta och mångfacetterade begrepp där respondenterna kan tänkas ha kontroversiella åsikter som kan ha påverkat utfallet. Vidare existerar ett antal generella kritiska aspekter vid insamlande av empirisk data, vilka diskuteras mer ingående i uppsatsens nästkommande avsnitt. Rapportens intention har dock varit att ständigt uppnå rådande validitetskriterier för att ge upphov till ett så sanningsenligt resultat som möjligt (Ejvegård, 2003). Även den kommunikativa validiteten har beaktats, vilket möjliggör för läsaren att skapa en egen tolkning och förståelse för det presenterade materialet (Patel & Davidson, 2011). Sålunda har respondenterna givits

möjlighet att korrigera det empiriska materialet genom att avlägsna eventuella missförstånd samtidigt som ett antal illustrerande citat bifogats rapporten.

Med avseende på de rådande begränsningarna var det nödvändigt att genomföra den kvalitativa undersökningen genom telefonintervjuer då majoriteten av respondenterna var geografiskt avlägsna. Denna kvalitativa datainsamlingsmetod kan dock resultera i ett antal oönskade konsekvenser i form av att svarsutläggningarna kan bli mindre omfattande samt att intervjuarna går miste om relevanta beteenden hos respondenten såsom gestikuleringar, reaktioner och kroppsspråk. Även aspekter såsom förtroende och tillit mellan intervjuare och respondenter kan försvagas vid intervjuer som inte sker under ett fysiskt möte (Bryman & Bell, 2013). Ytterligare problem som kan härledas till val av intervjumetod är att det vid en av intervjuerna uppstod mildare tekniska störningar, vilket gjorde att transkriberingsprocessen försvårades. Dock ansågs telefonintervjuer vara en tillräckligt omfattande metod som genererade adekvata resultat i förhållande till studiens problemformulering.

Vidare har studien genomgående eftersträvat att förhålla sig objektivt vid bearbetning av den insamlade datan. Ejvegård (2003) menar dock att objektivitet inte är praktiskt möjligt då det empiriska materialet ideligen präglas av författarnas subjektiva uppfattningar och erfarenheter. Att transkribera materialet ökar emellertid opartiskheten och reducerar risken för inslag av personliga värderingar när datan sedermera tolkas och analyseras (Dalen, 2008). Med avsikt att erhålla ett sanningsenligt resultat kontrollerades och korrekturlästes även det transkriberade materialet upprepade gånger och jämfördes gentemot de inspelade samtalen. Studien har således för avsikt att medvetet endast uttrycka tolkande resonemang i rapportens avslutande diskussion i syfte att betona distinktionen mellan empirisk information, teoretiska ansatser och individuella reflektioner.

3.4.2.1 Metodologisk reflektion

Studien har genomgående eftersträvat att anta ett reflexivt och självkritiskt angreppssätt vid analysering av det empiriska materialet. Den insamlade datan har därmed konsekvent granskats utifrån åtskilliga perspektiv med avsikt att upprätta en flexibel tolkningsram där läsaren presenteras för möjliga utfall och alternativa resultat (Alvesson, 2003). Under intervjutillfällena finns det emellertid omständigheter som kan tänkas ha manipulerat det slutgiltiga resultatet och bör därmed beaktas när materialet studeras. Informanterna kan exempelvis antas ha anpassat sina svar i förhållande till studiens kontext då ämnet presenterades vid den inledande kontakten innan själva intervjutillfället. Studien genomfördes vidare i ett akademiskt sammanhang, vilket kan ha påverkat hur respondenterna förhöll sig till kontexten genom att till exempel referera till teoretiska studier och framföra akademiska resonemang. Även det faktum att intervjuarna är kvinnor medan samtliga organisationer representerades av män kan eventuellt ha influerat resultatet, då exempelvis den traditionella genusstrukturen kom till uttryck under diverse tilltal och formuleringar. Ytterligare aspekt som måste tas hänsyn till är den socialt komplexa miljö som uppstår under intervjuer eftersom formatet är relativt formellt och onaturligt (Alvesson, 2003), vilket beaktats genom att utforma lediga och flexibla samtal i så stor utsträckning som möjligt.

Vidare menar Alvesson (2003) att kvalitativa intervjuer skapar förhållanden som möjliggör identitetsarbete för respondenterna. Informanterna kan följaktligen ha framhävt positiva attribut under intervjuerna med avsikt att konstruera en förmånlig bild av sig själva i undersökningen. Samtliga respondenter i studien representerar även en organisation i viss utsträckning, vilket kan tänkas ha begränsat de personliga skildringarna med syfte att upprätthålla lojalitet gentemot verksamheten. Under den intervju då två respondenter deltog samtidigt kan även den andres närvaro begränsat de subjektiva resonemangen för att framstå som ansenlig gentemot företaget och dess värderingar. Sålunda kan intervjuerna i viss mån använts som verktyg för att framställa de studerade företagen som framgångsrika och effektiva under återlokaliseringsprocessen. Ytterligare omständighet som kan ha påverkat den empiriska datan är den rådande diskursen som genomsyrar sammanhanget. Det faktum att studiens samtliga informanter innehar chefspositioner resulterar i att det existerar en ledarskapsdiskurs som präglar det insamlade materialet genom förväntningar och språkliga konstruktioner (Alvesson, 2003).

3.4.3. Kritik av teoretiska källor

Samtliga källor som använts i rapportens teoretiska referensram har inledningsvis granskats och evaluerats utefter dess tillförlitlighet. Det är dock relativt komplicerat att fullständigt säkerställa huruvida källorna förhåller sig objektivt till det studerade materialet (Patel & Davidson, 2011). Vid hantering av insamlad data har därmed påståenden och teorier studerats utifrån ursprungskällorna i så stor utsträckning som möjligt med avsikt att reducera eventuella förvanskningar och felaktigheter. När teoretisk data projiceras i den egna rapporten finns det även risk för att materialet vanställs genom potentiella feltolkningar (Ejvegård, 2003), vilket resulterat i att samtlig data noggrant granskats i förhållande till kontexten.

Den teoretiska datan har även studerats och analyserats utifrån Ejvegårds (2003) äkthets-, oberoende- och färskhetskrav innan den tagits i anspråk. Således har validiteten för samtliga källor bedömts med avseende på dess trovärdighet och ursprung, samtidigt som rapporten ständigt försökt att tillämpa den mest uppdaterade källan. Även samtidskravet har beaktats vid insamling av material (Ejvegård, 2003), dock saknas tidigare källor som omfattar en del av rapportens forskningsområden vilket resulterat i att en del källor som återfinns i uppsatsens referensram kan anses vara relativt otidsenliga. Samtliga källor som använts i rapporten har emellertid konsekvent selekterats baserat på dess relevans och anses vara betydelsefulla för att besvara studiens problemformulering.

4. Empiri

Kommande avsnitt inleds med en tabell som sammanställer de studerade organisationerna samt de respondenter som intervjuats. Vidare presenteras den empiriska data som insamlats under intervjuerna kategoriserat efter respektive företag. Respondenterna i det empiriska materialet benämns genomgående med vederbörandes företagsnamn.

4.1 Sammanställning organisationer och respondenter

Nedanstående tabell sammanställer samtliga organisationer som ligger till grund för det empiriska materialet. Av tabellen framgår även namnen på de intervjuade respondenterna samt respektives befattning inom verksamheten. Med avsikt att förtydliga organisationernas relevans presenteras även det produktionssegment som återlokaliseras till Sverige.

Företag	Respondent	Befattning	Tillverkning som återlokaliseras/allokerats till Sverige
Cycleurope Sverige	Mårten Nydahl	VD	Elcyklar
EWES	Anton Svensson	Delägare och VD	Montage och sammansättning
Munters	Stefan Måhl	Inköpschef, koncernnivå	Material och kompletta produkter
Scandinavian Business Seating	Berndt Axelsson & Lars Erik Alfredsson	VD och produktionsansvarig	Slutmontage och ytterligare framtida intresse
STIGA Sports	Jonas Lindfors	Produkt- och produktionschef	Pulkor

Tabell 1. Sammanställning organisationer och respondenter

4.2 Cycleurope Sverige

4.2.1 Bakgrundsbeskrivning

Cycleurope Sverige är ett familjeägt företag som omsätter cirka 400 miljoner SEK. Koncernen är en sammansättning av diverse varumärken och finns idag representerad i omkring 50 länder med huvudsakligt fokus på Europa (Cycleurope, 2016). Företaget har huvudkontor i Varberg där även lackerings- respektive monteringsverkstad är lokaliserad. Bolaget tillverkar och säljer cyklar med tillhörande kringutrustning såsom hjälmar och underhållningsprodukter. På den svenska marknaden arbetar Cycleurope främst med varumärkena Crescent respektive Monark, vilka omfattar merparten av försäljningen. Produktionen är idag fördelad på tre anläggningar i Europa, medan resterande tillverkning är outsourcad till underleverantörer globalt. Företaget har följaktligen tagit ett strategiskt beslut om att påbörja produktion av elcyklar i Sverige under hösten 2016 istället för att allokera tillverkningen utomlands alternativt hos en outsourcingpartner. Intervjun med Cycleurope genomfördes med Mårten Nydahl som är VD för den svenska enheten.

4.2.2 Empiriskt resultat

Ett avgörande motiv vid beslutet om att lokalisera montaget av elcyklar i hemlandet var att elcykelmarknaden är ett ökat segment i Sverige. Företaget eftersträvar även att bygga upp en ökad kompetens och flexibilitet kring produkterna inom verksamheten genom att förlägga tillverkningen i egen regi. Informanten uttryckte att företaget inte betonar att produkterna utvecklas, designas och monteras i Sverige i så stor utsträckning då det inte kan appliceras på samtliga cyklar. Dock uppgav respondenten att verksamheten borde marknadsföra produkterna med svensk beteckning i större omfattning eftersom det positionerar dem gentemot konkurrenterna. Han menade även att svensktillverkade varor generellt värderas högre än tillverkas som produceras i lågkostnadsländer. Huruvida det är relevant för Cycleurope att deras produkter tillverkas i Sverige besvarades enligt följande:

“Finns ett värde för det, ja. Som har ett marknadsmässigt värde, rent spekulativt när vi vet att våra kunder säger att vi har varit lite för dåliga på att tala om att våra cyklar är monterade men också designade i Sverige. Och det brukar vi gilla vi slutkonsumenter att köpa svenskt, gynna svensk tillverkning. Svenskt har ett marknadsvärde idag. [...] Men jag tycker att det är synd för jag tror att vi ska göra det mer. Och inte bara att de producerar, utan att vi designar och utvecklar mycket själva och det görs här. Lite unika jämfört med andra varumärken, det finns andra som gör likadant men inte många.”

Nydahl, 2016

Vid frågor berörande huruvida respondenten noterat andra aktörer som aktivt valt att omlokalisera tillverkning till Sverige framgick att fenomenet inte beaktats anmärkningsvärt. Informanten uppfattar även att media endast behandlat företeelsen om återlokalisering av tillverkning i liten utsträckning. Vidare hävdade han att media inte har något direkt inflytande över var verksamheter väljer att producera varor idag och således inte heller när de genomför beslut. När respondenten tillfrågades om han anser att återlokalisering av produktion till Sverige är en trend inom tillverkningsindustrin svarade han därmed att det inte går att definiera fenomenet som en trend för tillfället.

“Nja, nej, det skulle jag nog inte riktigt vilja säga, nej. Jag tror inte att det är en trend men jag tror att det kommer att finnas och anledningen till att jag säger att det kan bli så är ju att låglöneländerna, tar man Kina som har varit klassiskt länge där man köper, så ökar ju kostnaderna. Lönerna ökar ute vid kusterna så den här normaliseringen i priser över hela världen sker ju ständigt, så vi letar ju leverantörer hela tiden på nya platser. Och då kommer alltid pendeln ibland svänga tillbaka till ursprungslandet som den gör kanske nu i vissa fall när valutor och sånt är rätt. Men jag tror att det kan förändras igen, det är mitt personliga, det är inget jag har något statistiskt på, men jag tror inte att det är en trend det tror jag inte.”

Nydahl, 2016

Han uttryckte sålunda att det inte är en etablerad trend men att det kan vara fördelaktigt att lokalisera tillverkning i Sverige periodvis. Orsaken kan härledas till att kostnaderna utomlands fluktuerar, vilket resulterar i att tillverkning i hemlandet emellanåt blir mer lönsamt än i lågkostnadsländer.

4.3 EWES

4.3.1 Bakgrundsbeskrivning

EWES är ett familjeägt bolag som grundades i Småland år 1935 under namnet E.W.Svenssons Metallvarufabrik. Företaget drivs idag i tredje generationen med dotterbolag i Serbien, Kina och Bosnien (EWES, 2013). Historiskt har EWES ägnat sig åt tillverkning av stålfjädrar och under de senaste åren har verksamheten även utvecklat produktion för sammansatta komponenter där huvudprodukten ingår. Sedan mitten av 1960-talet har kärnverksamheten även kompletterats med ett nytt affärsområde som tillverkar produkter för partikelinsamling (EWES, 2013). Företaget omsätter i dagsläget cirka 130 miljoner SEK och bedrivs gemensamt av kusinerna Anders Cederquist och Anton Svensson. Representanten under intervjutillfället, Anton Svensson, är bolagets VD och ansvarar sålunda för den operativa verksamheten. Under 2015 flyttade bolaget hem cirka 1 % av produktionsprocessen i form av sammansättning och montering till Småland, vilket tidigare var beläget i Serbien.

4.3.2 Empiriskt resultat

Respondenten uttryckte under intervjutillfället att det huvudsakliga motivet för återlokaliseringen var en upplevd mognad hos företagets kunder. Han förklarade vidare att det under det senaste decenniet växt fram en generell attitydförändring då kunderna idag är mer öppna för alternativa lösningar till att endast producera i lågkostnadsländer. Informanten nämnde även ytterligare aspekter såsom tillgång till tekniskt stöd genom automation samt lägre transport- respektive administrationskostnader som avgörande vid beslutet om att flytta hem delar av produktionen till Sverige. Dotterbolagen i Bosnien, Serbien och Kina är dock etablerade i dessa länder med avsikt att expandera på respektive marknad och således finns det inte något värde i att produkterna tillverkas i Sverige.

“Vi måste finnas överallt och se det som en helhet. För tillfället så har vi ju lejonparten och de har en försäljningsorganisation, vi har lite agenter ute i Östeuropa och vi har en säljresurs i Serbien men annars är vi väl ganska fokuserade på säljresurserna här i Sverige. Men de jobbar ju på alla våra marknader, med kunder på alla våra marknader därför att det blir ju enklare för mig och min kusin att få en helhet på ja vad ska vi säga, affärslandskapet eller hur kunderna mår och så vidare. Därför kan man inte tala om en svensk kund eller en tysk kund utan du pratar om en europeisk kund eller i sådana fall på minsta nivån eller skandinavisk kund.”

Svensson, 2016

Vidare menar respondenten att världen har förändrats dramatiskt medan vetenskapen och samhällsdebatten fortfarande använder en begreppsapparat som var relevant under 1980-talet. Han hävdade även att det idag är helt ointressant att tala i termer om “det svenska” eller “den svenska marknaden” för ett så exportberoende land som Sverige. Vidare uttryckte informanten att det inte finns något generellt värde av svensktillverkade varor då samhället inte värnat om det svenska varumärket. På frågan huruvida företaget betonar att somliga produkter tillverkas i Sverige svarade han sålunda:

“Näe... Två anledningar. Det första är ju det att vi åter igen försöker jobba, vi försöker få våra kunder att köpa ”made by EWES” och inte ha ett intresse i... För vi, våra produkter tjänar inte på att vara gjorda i ett lågkostnadsland eller ett högkostnadsland, de tjänar på att vara gjorda på rätt ställe till rätt pris. Och sen är det som så att ”made in Sweden” är ju inte ett varumärke för man har ju ifrån det svenska samhället egentligen lagt sig på rygg och låtit IKEA kapa det varumärket rätt upp och ner genom att lansera ”Swedish design” eller ja tangerar på det [...] och det finns ingenting på IKEA mer än Billy bokhyllan som är gjort i Sverige och det finns inget där i ”made in Sweden. Tyvärr...”

Svensson, 2016

Informanten uppgav att han inte har kännedom om några andra företag som valt att återlokalisera produktionen till Sverige och anser heller inte att det är en trend. Han menar emellertid att man kan tala om en trend ur den aspekten att det finns en mognad på kundnivå.

Med mognad avses att kunder väger in fler aspekter än låga tillverkningskostnader när de väljer aktörer, vilket därmed kan influera produktionsföretag när de beslutar om tillverkningslokaliteter.

“Sen har ju både medier, lokalpress och forskningsvärlden kanske drar väl lite stora växlar på det här. Men det kan ju vara det att man har helt rätt i det här att vi inte ser trenderna. Men ja... Det är många som gärna vill höra då, men ja då så tar ni hem det till Sverige nu, nu växer ni? Ja men vi växer ju så att det knakar nere i Bosnien och Serbien också... “

Svensson, 2016

Respondenten upplever att media behandlar fenomenet att återlokalisera produktion till Sverige, dock antyder han samtidigt viss oro över att det snarare är ett önsketänkande än ett faktum. Han uttryckte vidare att han inte tror att media har inverkan på var företag väljer att producera utan snarare vad företag väljer att kommunicera offentligt:

“Att ta då som Ingvar Kamprad och company de förstår ju att det här är ju en jättebra sellingpoint för tillfället så att vi går ut och slår på stora trumman sen så kanske de flyttar hem tillverkningen av ett lådbeslag men lådan och allt övrigt ligger fortfarande kvar och produceras ute i Ulan Bator. “

Svensson, 2016

Följaktligen menar informanten att “made in Sweden” är ett fördelaktigt försäljningsargument på marknaden som aktörer nyttjar trots att det endast är applicerbart på marginella andelar av den totala produktionen.

4.4 Munters

4.4.1 Bakgrundsbeskrivning

Munters är en global verksamhet som arbetar inom segmentet Heating Ventilation Air Conitioning (HVAC) och producerar luftbehandlingssystem med tillhörande lösningar (Munters, 2016). Koncernen har en kontinuerlig expansion och omsätter idag 5,2 miljarder SEK med en vinstmarginal som uppgår till 11 %. Företaget grundades år 1955 i Sverige och har fortfarande sitt huvudkontor lokaliserat i Kista utanför Stockholm. Munters består av totalt 2800 anställda på arton produktionsenheter fördelade i omkring femtio länder världen över. Respondenten, Stefan Måhl, är anställd som inköpschef på koncernnivå och är därmed ansvarig för organisationens sourcing samt affärer med leverantörerna. Munters omlokaliserar idag en omfattande del av sitt material samt en del kompletta produkter från framförallt Kina. Dock har ingen produktionsenhet avvecklats utan specifika produkter tenderar snarare att förflyttas från lågkostnadsländer. Omkring 5-6% av den totala tillverkningen placeras i Sverige medan resterande återlokalisering sker till andra länder inom Europa såsom Baltikum, Polen, Makedonien och Turkiet.

4.4.2 Empiriskt resultat

Vid intervjutillfället framgick att det framförallt är aspekter såsom kvalitet och ledtid som är avgörande när Munters väljer att återflytta produktion till Sverige och Europa. Respondenten menar att marknaden är benägen att betala ett högre pris för produkter i större utsträckning idag, vilket kan härledas till att faktorer såsom ledtid är mer relevanta vid val av leverantör. Med avseende på huruvida respondenten anser att det är väsentligt att deras varor är svensktillverkade uppgav han att det är mindre viktigt, dock kräver vissa kunder att varorna inte tillverkas i specifika länder.

“Det är mindre viktigt faktiskt om jag ska vara helt ärlig. Men det är aldrig fel att kunna ha en svensk sigill på det vi gör. Jag kan säga såhär: vissa slutkunder vi har som är världsledande aktörer inom Data Centers accepterar inte kinesisk kvalitet kan jag säga rakt av. Det är bara glömma. Det spelar ingen roll hur vi har kvalificerat det eller hur bra det än är, det är en decline.”

Måhl, 2016

Informanten uttryckte emellertid att organisationen betonar produktionslandet för de produkter som tillverkas i hemlandet samt att de varor som tillverkas i Sverige generellt bedöms med en högre värdering än de som tillverkas i lågkostnadsländer. Initialt uppgav respondenten att han uppfattat att media belyser fenomenet att flytta hem i relativt liten omfattning. Dock menar han att samhället, inklusive han själv, tar intryck av det som publiceras i media även om det emellanåt sker undermedvetet. På frågan huruvida han anser att media haft inflytande på var Munters väljer att producera svarade han följaktligen:

“Ja, det är klart att jag läser i media om att Siemens eller ABB har plockat hem delar av sina processer av den ena eller den andra anledningen, då blir det säkert att man börjar rannsaka sig själv och tänka: vad har jag gjort? Borde jag titta på det här? Och så kanske man börjar trigga igång någonting som man kanske inte hade gjort om man inte hade läst om det. Det tror jag definitivt.”

Måhl, 2016

Vidare uttryckte respondenten att han har kännedom om diverse andra aktörer som flyttat produktion från lågkostnadsländer, framförallt från Kina till Sverige, vilket möjligtvis kan ha präglat hans personliga åsikter i viss utsträckning. Under intervjun framgick även att respondenten anser sig vara bland de första som valde att inleda processen med att återkalla produktion till Europa. Informanten menade vidare att återlokalisering av produktion från lågkostnadsländer till Sverige och Europa troligtvis är en trend och beskrev fenomenets spridning enligt följande:

“Ja, jag skulle vilja säga det. Kanske inte bara till Sverige men framförallt till Europa. Jag har inte så himla många svenska kollegor men jag vet hur mina tyska kollegor tänker och framförallt för jag har jobbat på Siemens i många år så jag sitter med i en del nätverk där. Det är många som har tröttnat på Kina kan jag säga, så det tror jag att man kommer att se en hel del faktiskt. [...]”

Måhl, 2016

Enligt uttalandet är det sålunda återlokalisering av produktion till Europa snarare än till Sverige som uppfattas som en trend. Respondenten anser att den främsta anledningen till företeelsen är att aktörerna inte vill producera i lågkostnadsländer såsom Kina i samma utsträckning som tidigare.

4.5 Scandinavian Business Seating

4.5.1 Bakgrundsbeskrivning

Scandinavian Business Seating är en svensk koncern som bildades år 2007 genom en fusion av tre skandinaviska varumärken (Scandinavian Business Seating, 2015). Under 2015 förvärvades ytterligare ett holländskt bolag, vilket resulterar i att verksamhetens produktportfölj idag består av totalt fyra varumärken. Koncernen har en total omsättning om 1,4 miljarder SEK och sysslar med att utveckla, tillverka och sälja ergonomiska arbetsstolar till den professionella marknaden. Material och komponenter sourcas från underleverantörer globalt medan de egna fabrikerna i Sverige, Norge och Holland främst arbetar med montering. Intervjun med organisationen upprättades vid ett tillfälle med Berndt Axelsson som är VD för den svenska enheten samt med Lars Erik Alfredsson som är produktionsansvarig för enheten i Nässjö.

Företaget har aktivt beslutat att lokalisera en del slutmontage i egen regi i Skandinavien, vilket tidigare handlats i Asien i viss utsträckning. De produkter som tillverkas i Sverige baseras dock främst på strategiska beslut vid framtagning av nya produkter och således har endast en liten del av produktionen återlokaliserats från lågkostnadsländer. Scandinavian Business Seating deltar för tillfället i studien vid Jönköpings Universitet som forskar kring insourcing och reshoring med syfte att presentera en generisk modell som kan användas vid omlokalisering (Jönköping Universitet, 2016). Verksamheten är följaktligen intresserad av att undersöka återlokalisering i större utsträckning i framtiden då respondenterna menar att det finns ett bättre fullständighet i värdekedjan.

4.5.2 Empiriskt resultat

Under intervjun framgick att helheten är det viktigaste när produktionsbeslut genomförs, vilket är en sammanvägning av samtliga involverade aspekter. Då verksamhetens produkter är kundanpassade och har en förhållandevis kort leveranstid menar respondenterna att transporttider är en bidragande faktor till att viss produktion monteras i Sverige. Sålunda är

Baltikum ett mer attraktivt produktionsalternativ än exempelvis Asien då ledderna är avsevärt kortare, vilket förenklar tillverkning av skräddarsydda varor. När respondenterna tillfrågades om de anser det vara essentiellt att somliga varor är svensktillverkade framkom att det främst är viktigt att betona att produkterna är skandinaviska vid marknadsföring utomlands.

“Vi tar ju fram skandinavisk design och grundtänk i vårt sälj [...] Så vi menar att det finns ett värde, och nu när vi satt upp säljbolag runt om i Kina, vi har Shanghai, Singapore, Hong Kong, Sydney... de är relativt nya säljbolag, och där trycker vi ännu mer på Skandinavien och den skandinaviska designen och ergonomin. Vi tittar mycket nu på USA och det är likadant där, det kommer att vara baserat mer på skandinavisk design och funktionalitet”

Axelsson, 2016

Respondenten menar vidare att i vilken utsträckning samhället värderar produkter i förhållande till tillverkningslandet framförallt beror på var de produceras då kompetensen i lågkostnadsländer varierar. När verksamheter marknadsför sig och utformar strategier kan även en stor del härledas till organisationers bakgrund, exempelvis värderas skandinaviska modeller och skandinavisk kvalitet av ägarna inom Scandinavian Business Seating. Vid frågan huruvida företaget betonar att varorna är svensktillverkade gavs följaktligen nedanstående redogörelse:

“Vi är lite för dåliga med det, vi skulle kunna göra det. Men det är klart, vi har svenska flaggor och sedan pratar vi mycket Skandinavien eftersom vi har ett svenskt, ett norskt och ett danskt varumärke. Vi profilerar oss som skandinaviska och skandinavisk design mer än just ”made in Sweden”.”

Axelsson, 2016

Under intervjun diskuterades huruvida fenomenet att återlokalisera produktion till Sverige är en organisationstrend samt var andra aktörer tenderar att lokalisera produktionen. Informanten nämnde åtskilliga företag som valt att flytta hem produktion till Sverige, främst med avseende på montering. Vidare nämnde företagets VD att det växt fram en trend i form av management- respektive nätverksmöten gällande återlokalisering av produktion, dock uttryckte han att fenomenet i sig ännu inte kan definieras som en trend. SB Seatings produktionschef besvarade emellertid frågan enligt följande:

“Det har nog börjat eftersom diskussionen har blivit ganska så belyst. Den har ju blivit belyst mer och mer. Tittar man på antalet, som han Per Hilletoft sa, slår man på nätet och letar artiklar om outsourcing så får man hur många tusentals träffar som helst, men tittar du på insourcing eller reshoring så kanske du får 3-4 träffar. Men det har ju börjat belysas både i massmedia och även i forskningsprojekt så det har ju börjat diskuteras mer och mer och jag tror att det finns en bra möjlighet. [...]”

Alfredsson, 2016

Informanterna menade sedermera att andra aktörers tillverkningsval inte är direkt avgörande i de egna besluten, dock kan fenomenet aktualiseras i viss utsträckning och återspeglas i utvärderingen. Media ansågs ha ett omfattande intresse för fenomenet då företaget blivit febrilt kontaktade av diverse media kanaler efter att de beslutat att delta i forskningsprojektet vid Jönköpings Universitet. Ytterligare aspekt som skildrades under intervjun är att media har ett stort inflytande på var företag väljer att producera. Respondenten menar att det framförallt är de till synes negativa faktorerna som framhävs då svenska verksamheter främst outsourcar och lägger ned verksamheter i Sverige. Avslutningsvis tillfrågades informanterna om de anser att media ha någon påverkan vid beslut om produktionslokalisering för den studerade verksamheten.

“Jag tror att det är ungefär som de säger med reklam; att man påverkas någonstans undermedvetet. Om det här dras fram i media så tror jag att det någonstans undermedvetet. Men beslutet som sådant kan jag säga att det är inte baserat på att det belyses i media. Utan det är mer andra faktorer, antingen kostfaktorer eller att man kan serva marknaden på ett bättre sätt mer än de kvalitativa aspekterna. Det är nog mer de besluten. Men någonstans har det nog någon påverkan, ja det tror jag. Det kommer kanske upp mer på agendan om det finns en pågående diskussion och det trycks ut i media och det blir en större medvetenhet om just den problematiken.”

Alfredsson, 2016

Sålunda hävdade respondenten att media inte är direkt avgörande vid besluten, dock kan det ge upphov till en undermedveten påverkan. Han uttryckte vidare att medias framställning av omlokalisering kan inleda en process där fenomenet belyses i större utsträckning än tidigare.

4.6 STIGA Sports

4.6.1 Bakgrundsbeskrivning

STIGA Sports är ett internationellt företag som etablerades i Eskilstuna. Verksamheten består av STIGA Games samt STIGA Table Tennis som under de senaste sjuttio åren varit världsledande inom bordtennisutrustning (STIGA Sports, 2012). Bolaget är familjeägt och omsätter i dagsläget cirka 400 miljoner SEK. Respondenten, Jonas Lindfors, arbetar som produkt- respektive produktionschef på STIGA Sports. Informanten ansvarar således för produktutveckling, inköp, produktion samt kvalitet gällande produkter såsom pulkor, snowracers och ishockeyspel. Under 2011 beslutade företaget att flytta hem plasttillverkningen av pulkor, vilket motsvarar cirka 5 % av STIGA Sports totala omsättning.

4.6.2 Empiriskt resultat

Under samtalet med respondenten framhövdes kvalitets- och logistikrelaterade faktorer som viktiga aspekter vid beslutet gällande återflytt av tillverkningen till Sverige. Då efterfrågan på den återlokaliserade produkten betecknas som extremt väderberoende försvåras produktions-

processen av långa transport- respektive ledtider. Vidare uttryckte respondenten visst missnöje gällande den tidigare bristande kvaliteten, vilket åtgärdats genom en kombination av produktutvecklingen samt den ökade kontroll som avståndsminskningen resulterat i. Informanten uppfattar även att konsumenter i allmänhet anser att svensktillverkade varor symboliserar säkerhet och kvalitet. Att flytta hem produktionen och sedermera belysa att produkterna tillverkas i Sverige är därmed lönsamt ur ett marknadsperspektiv.

“Ja, ”made in Sweden” är viktigt för oss att skriva och vi får också mycket positiv publicitet kring det. [...] Jag tror människor får större kvalitetsintryck av produkten. ”

Lindfors, 2016

När respondenten tillfrågades huruvida han anser att det är viktigt att STIGAs produkter tillverkas i Sverige uttryckte han att om valmöjligheten finns så lokaliserar produktionen i synnerhet i hemlandet. Orsaken antyddes vara att det regionala läget genererar bättre förutsättningar gällande kvalitetsarbete och produktutveckling. Närmare förklaring illustreras genom följande citat:

“[...] När vi har ett nära samarbete med våra leverantörer så får vi, då klarar man att utveckla produkten på ett bättre sätt och då får man fördelar jämfört med konkurrenterna. Tillverkar vi i Asien och så kan det vara svårt att få till vissa grejer kvalitetsmässigt när det blir lite mer avancerat.

Lindfors, 2016

Respondenten var samtidigt medveten om ett flertal andra företag som valt att omlokalisera delar av verksamheten till Sverige. Han betonade dock att omfattningen varierar men att det vanligen rör sig om mindre fragment av verksamheterna. Han uttryckte även kännedom om ytterligare bolag som för tillfället producerar i lågkostnadsländer men funderar eller försöker att återlokalisera delar av tillverkningen. Att andra företag valt att flytta hem delar av produktionen är emellertid inget som informanten anser påverkat det egna omlokaliseringsbeslutet. När han frågades huruvida han betraktar fenomenet som en trend svarade han följaktligen:

“Det är svårt att säga... Jag hör mycket men även när man lyssnar på IKEA och såhär och även de flyttar tillverkning till Europa i alla fall och om det blir Sverige det kan ju vara lite olika. Men om det är en trend... det kan jag inte uttala mig om. “

Lindfors, 2016

Vidare uttrycktes under intervjun att informanten noterat fenomenet att flytta hem produktion till hemlandet i media och som exempel nämndes IKEAs återlokalisering till Sverige och Europa. Respondenten uppgav att media kan ha inverkan på var företag väljer att producera då företag kan uppmärksammas om diverse alternativ. När han tillfrågades huruvida media

påverkat STIGAs beslut att återlokalisera verksamheten till Sverige uttryckte han dock följande:

“Nej jag tror inte att det påverkat vårt beslut, vårt beslut grundar sig ganska mycket på att STIGA är ett välkänt varumärke som förknippas väldigt mycket med Sverige. Och det gör att vi gärna har vår tillverkning här och kvalitet och säkerhet är viktigt för STIGA Sports.”

Lindfors, 2016

Respondenten menade sålunda att det egna varumärket associeras med Sverige och att produktionen därför gynnas av att vara lokaliserad i hemlandet. Enligt uttalandet associerar informanten även svensk tillverkning med säkerhet och kvalitet.

5. Analys

Rapportens analysavsnitt framställer en djupgående jämförelse och reflektion av det empiriska materialet i förhållande till den teoretiska referensramen. Analysen kategoriseras efter studiens tre huvudfaktorer: värdering av “made in Sweden”, isomorfismens effekter samt medias påverkan vid återlokaliseringsbeslut av produktion. I syfte att underlätta förståelsen för analysen benämns respondenterna genomgående enligt respektive organisationsnamn.

5.1 “Made in Sweden”

Fyra av fem intervjuade företag uttryckte att varor som produceras i Sverige har ett förhållandevis högt anseende gentemot produkter som tillverkas i lågkostnadsländer. Under intervjutillfället med Munters framkom att respondenten uppfattar att svensktillverkade produkter generellt bedöms med en högre status än vid produktion i utlandet. Även Cycleurope och STIGA uppgav att produkter som associeras med tillverkning i Sverige har en förhållandevis hög värdemässig marknadsställning på den globala marknaden. Sålunda kan det anses vara gynnsamt för företag ur ett marknadsperspektiv att lokalisera delar av produktionen i Sverige och därefter betona tillverkningslandet genom att använda beteckningen “made in Sweden”, då varor som produceras i hemlandet värderas högre bland konsumenter (Al-Sulaiti & Baker, 1998).

I kontrast till de övriga studerade organisationerna menade EWES att det svenska varumärket förkastats till följd av att stora aktörer, exempelvis IKEA, exploaterat “made in Sweden”. Respondenten anförde även att somliga företag marknadsför sig med “svensk design” och “made in Sweden”, trots att merparten av tillverkningen lokaliseras utomlands. Det framgick följaktligen att svensktillverkade produkter mist sin internationella status då det inte längre finns förtroende för beteckningen, vilket enligt tidigare studier är en relevant aspekt vid värdering av produkter (Al-Sulaiti & Baker, 1998). EWES resonemang kan vidare ställas i paritet med den socialkonstruktivistiska teorin om löskoppling. Under intervjun uttryckte respondenten att världsledande aktörer offentligt hävdar att produkter tillverkas i Sverige och marknadsför sig med beteckningen “Swedish design”, trots att det endast är en marginell andel av produktionen som berörs. Uttalandet överensstämmer därmed med teorin om att företag i viss mån tillämpar organisationsidéer i teorin men att de sedermera inte omvandlas till företagspraxis (Czarniawska, 2015; Meyer & Rowan, 1977).

I det empiriska materialet framgår vidare att flertalet respondenter anser att värdering av produkter i stor utsträckning beror på i vilket lågkostnadsland som varorna tillverkas. Produktionsvärderingen av varor varierar därmed med avseende på var tillverkningen utförs geografiskt (Al-Sulaiti & Baker, 1998). SB Seating menar att kompetensen fluktuerar avsevärt mellan lågkostnadsländer, vilket resulterar i att varumärkesbedömningen i viss omfattning baseras på i vilket land produkterna tillverkas. Vidare antydde att tillverkningens kvalificeringsgrad i exempelvis Kina är obetydlig för somliga av Munters kunder då de inte

accepterar kineisisk kvalitet av principiella skäl. Anseendet överensstämmer således med antagandet om att konsumenter inom industrisektorn generellt värderar varor som tillverkas i USA och Västeuropa högre än de som produceras i öst (Chasin & Jaffes, 1979).

Majoriteten av de intervjuade organisationerna uttryckte explicit att svensktillverkade varor generellt associeras med hög standard och kvalitet. Som exempel nämndes att STIGAs produkter genererar ett högre kvalitetsintryck när de tillverkas i Sverige, vilket bekräftar att produkters tillförlitlighet ökar när varorna produceras i hemlandet (Al-Sulaiti & Baker, 1998). Flertalet av de studerade organisationerna belyste vidare att kunder är benägna att betala ett högre pris i större utsträckning idag då kostnaden anses vara mindre viktig i relation till faktorer såsom ledtid och kvalitet. Respondenten från EWES menade även att företagets kunder i stor utsträckning associerar lågkostnadsländer med kvalitetsproblem, vilket resulterar i att tillverkning utomlands är mindre lönsamt vid försäljning i västvärlden. Resonemanget överensstämmer således med Khachaturian och Morganoskys (1990) teori om att tillverkning i mindre industrialiserade länder tenderar att försämra kvalitetsbilden av produkterna.

Den mest frekvent förekommande strategin för att betona ursprungslandet av varor är att fysiskt märka dem med beteckningen "made in" (Al-Sulaiti & Baker, 1998), vilket framgick under intervjuerna då tre av fem organisationer uppgav att de framhäver tillverkningslandet för de varor som produceras i västvärlden. Två av dessa beskrev följaktligen att beteckningen "made in Sweden" betonas genom att applicera svenska flaggor respektive svenska sigiller på de produkter som monteras i Sverige. Vidare uttryckte respondenten för STIGA att företagets namn är ett välkänt varumärke som självverkande associeras med Sverige, vilket har påverkat verksamhetens lokaliseringsbeslut i viss utsträckning. Värderingen av företagets produkter kan därmed antas vara inneboende i varumärket (Al-Sulaiti & Baker, 1998), som enligt STIGA symboliserar Sverige och därmed säkerhet och kvalitet.

Av de organisationer som hävdade att de inte ursprungsbetecknar sina produkter uttryckte Cycleurope att de borde använda strategin i större utsträckning då det positionerar företaget gentemot konkurrenter och skapar ett mer omfattande värde av produkten. Dock är det relativt komplext för verksamheten att tillämpa etikettering med "made in"-konceptet då inte samtliga cyklar tillverkas i Sverige idag. Respondenten för EWES är emellertid den enda som anser att ursprungslandsmärkning av varor är ointressant och inte har något inflytande vid val av tillverkningsland. Han uttryckte att det inte längre finns ett värde av "made in Sweden" och marknadsför sig således inom koncernen framförallt med "made by EWES" som representerar andra värden än de nationella. En eventuell orsak till att respondenten inte samtycker med resterande företag kan antas bero på att produkttypen är avgörande för värdering av ursprungsland (Papadopoulos et al., 1987). Till skillnad från övriga respondenter är EWES underleverantör inom industrin och tillverkar därmed inga kompletta produkter åt slutkonsumenter, vilket kan förklara att "made in Sweden" inte är värdeskapande i samma utsträckning.

Bland de verksamheter som betonar tillverkningslandet för de produktsegment som tillverkas i Sverige beskrevs konsumenterna vara en av de främsta orsakerna. STIGA antydde att företagets kunder uppskattat återlokaliseringsbeslutet, vilket även genererat god publicitet för verksamheten. Respondenten för Cycleurope anförde vidare att svenska slutkonsumenter tenderar att föredra svensktillverkade produkter och på så sätt gynna svensk tillverkning, vilket bekräftar att konsumenter generellt har en positiv inställning till inhemska produkter (Al-Sulaiti & Baker, 1998). Under intervjun med SB Seating belystes emellertid att det är mer relevant att framhålla tillverkningslandet när varorna erbjuds till konsumenter utanför Europa. Vid marknadsföring i länder såsom USA, Kina, Singapore, Hong Kong och Australien betonar företaget därmed positiva aspekter i form av ergonomi, funktionalitet och produktionslokalitet som kan härledas till tillverkningslandet.

Under flertalet intervjuer framkom dock att det inte är specifikt “made in Sweden” som är optimalt ur ett marknadsperspektiv. Munters belyste att det inte enbart är tillverkning i Sverige, utan snarare hela Europa, som utgör värdeökningen av företagets produkter. SB Seating skildrade att verksamheten framförallt marknadsför sig med “skandinavisk design” och “skandinavisk funktionalitet” då företaget anser att marknaden värdesätter skandinavisk kvalitet i stor utsträckning. Bådadera fallen antyder att produkter som betecknas med “made in Europe” är ett koncept som värdesätts högt i resterande delar av världen. Under intervjun med SB Seating förelades även att ägarkonstellationen är relevant vid utformning av marknadsmässiga strategier av denna typ då företagets skandinaviska ursprung till stor del har inflytande på hur företag profilerar sig. Även EWES uttryckte att det är svårt att tala om kunder och marknader i termer av nationaliteter då Sverige är exportberoende i för stor utsträckning för att kunna tala om “det svenska”, med avseende på att den svenska efterfrågan utgör ett litet segment gentemot den globala marknaden. Respondenten hävdade sedermera att företag generaliserar kund-segmenten till europeiska kunder eller, på den minsta nivån, skandinaviska kunder.

5.2 Isomorfism

Majoriteten av de tillfrågade företagen uppgav att de känner till andra aktörer som valt att flytta hem delar av tidigare outsourcad verksamhet. Vidare framgick att somliga respondenter även har kännedom om ytterligare företag som planerar att omlokalisera delar av produktionsprocessen till Sverige i framtiden. Följaktligen hävdade ett flertal av de studerade organisationerna att de aktörer som omlokaliserar produktion från lågkostnadsländer till viss del flyttar tillverkningen till Sverige, men framförallt till Europa. Det går således att tala om en spridning av konceptet att återlokalisera delar av verksamheten, då idén vidareförs och anammas av organisationer på varierande lokaliteter (Czarniawska, 2015).

De flesta av de intervjuade organisationerna nämnde stora aktörer såsom IKEA och ABB som exempel på verksamheter som återlokaliserat produktionen till Sverige. Somliga respondenter framhävde även exempel på företag som verkar inom samma bransch samt företag som är lokaliserade i närområdet. Respondenternas kännedom kan därmed vara en möjlig anledning

till att de studerade verksamheterna återlokaliserat tillverkning då organisationer tenderar att efterlikna andra aktörer som de har relationer med alternativt som de önskar associeras med (Erlingsdottir & Lindberg, 2005). Även Meyer och Rowan (1977) menar att insikter om andra företag som implementerat strategier och idéer är den mest frekventa orsaken till att verksamheter genomgår organisationsförändringar. Sålunda bekräftas att de respondenter som har kännedom om andra företag som omlokaliserat delar av produktionen till Sverige eventuellt ha influerats till att genomföra förändringen i den egna verksamheten.

DiMaggio och Powell (1983) beskriver isomorfismen som en process där framgångsrika idéer identifieras bland andra verksamheter, vilket överensstämmer med Munters uttalande om att andra företags beslut inleder en rannsakningsprocess där nya funderingar uppstår i den egna verksamheten. Även SB Seating menar att andra aktörers beslut troligtvis resulterar i att organisationskoncept aktualiseras i större utsträckning och väcker eftertanke. Dock anser respondenten att val av tillverkningsland hos andra företag snarare framkallar personliga idéer och funderingar än att fungera som avgörande motiv när företaget fastslår egna lokaliseringsbeslut. Resterande tre intervjuade verksamheter hävdade emellertid att andra aktörer som återlokaliserat tillverkningsenheter inte påverkat dem i påtaglig omfattning vid det egna beslutet.

Under intervjutillfället med EWES framkom att stora aktörer såsom IKEA offentligt kommunicerar att de tillverkar produkterna i Sverige i syfte att erhålla publicitet. Respondenten uttryckte dock att det i stor omfattning endast är en oansenlig andel av slutprodukten som tillverkas i Sverige medan majoriteten av resterande delar produceras i utlandet. Somliga verksamheter agerar därmed i viss utsträckning efter myter snarare än att genomföra åtaganden som institutionaliseras i praktiken (Meyer & Rowan, 1977). Informanten menade sedermera att återlokalisering av tillverkning till Sverige idag är ett framgångsrikt försäljningsargument även om det inte genomsyrar företaget i praktiken, vilket bekräftar att organisationer endast implementerar organisationskoncept i den formella delen med avsikt att erhålla legitimitet från omvärlden (Meyer & Rowan, 1977). EWES resonemang kan även tolkas som en form av omdömeshantering då aktörer strategiskt framställer verksamheten så förmånligt som möjligt i förhållande till omgivningen (Røvik 2008).

Vidare skiljer sig företagens uppfattningar om huruvida återlokalisering av tillverkning till Sverige är en trend. Respondenten från Munters menade att fenomenet troligtvis är en organisationstrend samt att denna utveckling kommer att fortsätta att expandera i framtiden då aktörers intresse för produktion i lågkostnadsländer avtagit. Även SB Seating hävdade att fenomenet tenderar att eskalera då forskning och media belyser insourcing och reshoring i allt större utsträckning. Informanten menar likaså att den ökade debatten kan resultera i att återflytt av produktion till Sverige kan komma att bli en tydligare trend på sikt. Företagens uttalanden korresponderar sålunda med Røviks (2008) definition av organisationstrender då fenomenet ökar i omfattning och utkristalliseras med tiden i takt med att verksamheter successivt tillämpar konceptet.

Baserat på det empiriska materialet går det att urskilja ett mönster bland somliga organisationer genom att återlokalisering som trend snarare omfattar hela Europa än enbart Sverige. Exempelvis menade respondenten från Munters att återlokalisering kan betraktas som en trend men att det snarare avser att flytta hem produktionen till Europa än specifikt just till Sverige. Även STIGA belyste att stora aktörer tenderar att omlokalisera delar av verksamheten till västvärlden och framförallt Europa, dock framgick att det inte går att fastställa huruvida fenomenet är en etablerad trend eller inte. Vidare betonade EWES den internationella relevansen då verksamhetens kunder är multinationella, vilket resulterar i att företaget strategiskt lokaliserar tillverkningen närmare marknaden där produkterna tillhandahålls.

Under intervjun med SB Seating framgick att respondenten inte anser själva återlokaliseringsprocessen vara en organisationstrend. Dock uttryckte han att det växt fram en trend genom arrangemang av management- respektive nätverksmöten som belyser frågan i stor omfattning. Eventen fungerar således som en kommunikationsplattform där gemensamma systemidéer sprids och skapar föreställningar om hur framgångsrika organisationer bör agera (Røvik, 2008). Vidare menar Cycleurope att fenomenet återflytt av tillverkning endast kan betraktas som en temporär företeelse då det i dagsläget existerar produktionsrelaterade fördelar i Sverige som sedermera förväntas återstabiliseras. Som exempel framhövdes valutaförändringar och kostnadsökningar i lågkostnadsländerna, vilket medfört att tillverknings-situationen i Sverige blivit mer lönsam i relation till omvärlden än tidigare. Även EWES avvisade att det råder en trend i form av att omlokalisera produktion till Sverige. Informanten uppgav emellertid att det uppstått en avsevärd mognad hos kunderna som kan benämnas som en trend då konsumenterna ständigt blir mer medvetna om kostnadsbilder, transporter, risktillägg och kvalitetsstandarder. Sålunda kan konsumenternas anseenden och preferenser i viss utsträckning ha inflytande i beslutsprocessen och påverka var organisationer väljer att producera, vilket därmed kan antas generera legitimitet för verksamheterna.

5.3 Media

Majoriteten av de studerade företagen uppgav att de noterat att media behandlar ämnet att flytta hem produktion till Sverige från ett lågkostnadsland. Respondenten från SB Seating ansåg att det föreligger ett avsevärt medieintresse för fenomenet och uppgav att det egna företaget erhållit omfattande publicitet i samband med deltagandet i forskningsprojektet om återlokalisering vid Jönköpings Universitet. Även STIGA uppgav att media rapporterar att verksamheter återlokaliserar tillverkning till Sverige och Europa i stor utsträckning. Enligt dagordningsteorin är det därmed möjligt att anta att fenomenet att flytta hem produktion till Sverige är ett ämne som media aktivt väljer att uppmärksamma i nyhetsrapporteringen (Järvå & Dahlgren 2013).

Dock framfördes även viss skepsis gentemot huruvida medias framställning av det studerade ämnet överensstämmer med verkligheten. Respondenten från EWES hävdade att massmedia dramatiserar fenomenet då det framstår som att återlokalisering förekommer i större

utsträckning än vad som sker i realiteten. Han uttryckte följaktligen viss oro över att omlokaliseringens omfattning snarare är ett önsketänkande än ett faktum. Att media konsekvent belyser fenomenet som relevant och förekommande kan således antas resultera i att den allmänna uppfattningen om återflytt av produktion till Sverige påverkas (Järvå & Dahlgren, 2013). Respondentens uppfattning om att medias rapportering skiljer sig från verkligheten kan även antas bero på att han själv har direkta erfarenheter av de aktuella omständigheterna och sålunda är mindre benägen att acceptera den mediala framställningen (Järvå & Dahlgren, 2013).

Som tidigare nämnts uppgav merparten av respondenterna att det uppmärksammat att media belyser andra stora aktörer som valt att omlokalisera produktion. Ett återkommande exempel var IKEA, som beslutat att återlokalisera produktion till Sverige samt Europa. Att respondenterna har kännedom om identiska företag samt likartad information kan följaktligen vara ett resultat av de uppgifter som massmedia väjer att selektera och kommunicera (Järvå & Dahlgren, 2013). Faktumet kan därmed antas bero på att mediala kanaler exponerar de verksamheter och de aktiviteter som överensstämmer med den aktuella debatten i så stor utsträckning att det påverkar den allmänna uppfattningen (Carroll & McCombs, 2003).

Respondenterna har emellertid meningsskilda åsikter om huruvida den offentliga uppmärksamheten kring att flytta hem produktion till Sverige påverkar vart företag väljer att lokalisera sin tillverkning. Verksamheterna Cycleurope och EWES anser inte att media har något avsevärt inflytande över var företag väljer att förlägga produktion. De övriga företagen uppgav dock att media möjligen har inflytande över företags lokaliseringsbeslut då den kommunicerade informationen kan belysa intressanta lokaliseringsalternativ. Respondenten från Munters uttryckte att samhället, inklusive han själv, tar intryck av publicerad information även om det sker undermedvetet. Även SB Seating hävdade att publikationer i massmedia kan påverka allmänheten då nyhetsrapporteringen kan ha liknande effekt som reklam och således resultera i att ämnet kommer upp på agendan. Företaget menade vidare att media har en positiv inställning till produktion i Sverige medan outsourcing framhävs som ett till synes negativt tillverkningsalternativ. Organisationernas uttalanden överensstämmer därmed med antagandet om att mediala kanaler har ett undermedvetet inflytande över vad och hur allmänheten tänker. I kontexten kan även media antas tillämpa *framing* då debatten präglas av moraliska omdömen som baseras på subjektiva åsikter (Järvå & Dahlgren, 2013).

Vidare angav fyra av totalt fem företag att medias rapportering inte påverkat det egna beslutet om att flytta hem produktion. Informanterna menar vidare att besluten baserats på andra faktorer och att medias ställningstaganden därmed varken haft inflytande eller varit avgörande i processen. I kontrast till övriga svarande angav Munters emellertid att den mediala uppmärksamheten kring andra aktörers beslut resulterat i att respondenten rannsakat det egna arbetet, vilket möjligen inlett en beslutsprocess och som slutligen kan ha påverkat omlokaliseringsbeslutet. En möjlig orsak till att majoriteten av resterande studerade företag inte anser sig påverkats av kommunikationskanalernas information kan eventuellt härledas till att de har direkta erfarenheter av lokaliseringsbeslut sedan tidigare och är således mindre mottagliga för medias inverkan (Järvå & Dahlgren, 2013).

5.4 Övriga empiriska resultat

Utöver information gällande de tre studerade trendrelaterade faktorerna framkom ytterligare empiriska iakttagelser under intervjutillfällena. Fyra av de fem studerade organisationerna uppgav kvalitet som en huvudsaklig anledning till att produktionen omlokaliseras till Sverige, vilket bekräftar tidigare studiers resultat (Löfving, 2016). Det framkom vid två av intervjuerna att marknaden i dagsläget prioriterar kvalitet framför kostnadsreduktioner och prissänkningar, vilket skiljer sig avsevärt från tidigare erfarenheter. Respondenten från EWES menade även att kunden i större utsträckning söker stabila leverantörer idag då osäkerhet och kvalitetsproblem resulterar i omfattande kostnader som kan härledas till administration och transporter.

Vidare ansåg somliga företag det vara fördelaktigt att lokalisera tillverkning i Sverige under uppstartsfasen av nya produktversioner och produktuppggraderingar. Under intervjun med STIGA framkom att företaget var i stånd att lansera en ny produkt på marknaden vid tillfället för återlokaliseringen och således krävdes ett omfattande verksamhetsfokus på kvalitet och utveckling. Aspekten framhövdes sedermera av Cycleurope som menade att de i samband med lanseringen av elcyklar ville öka produktkompetensen och flexibiliteten inom företaget genom att förlägga produktionen närmre kärnverksamheten. Ytterligare motiv till återlokalisering av produktion som framkom under samtliga intervjuer var effektivisering av logistikrelaterade faktorer, vilket överensstämmer de motiv som identifierats i tidigare forskning (Bengtsson et al., 2005). Exempelvis har Munters idag en försäljningsökning som baseras mer på minskade ledtider än på varornas försäljningspris. Även STIGA framhövde problematiken med logistiska aspekter i lågkostnadsländer då informanten menade att det uppstår hinder i form av långa leveranstider och omfattande transportkostnader. Vidare överensstämmer resonemangen med SB Seatings uttalande om att marknaden efterfrågar skräddarsydda produkter i större utsträckning än tidigare, vilket medför att långa transportsträckor och ökade lagerkostnader inte är möjligt om företaget ska möta kundernas kravbild.

En av de främsta anledningarna till att Cycleurope valt att förlägga produktion i Sverige är att företaget avancerar närmre marknaden där varorna tillhandahålls. Fenomenet belystes även av EWES som hävdade att verksamheten etablerat dotterbolag i Bosnien, Serbien och Kina i syfte att expandera på respektive marknad. Enligt Al-Sulaiti och Baker (1998) är val av tillverkningsland ett immateriellt hinder som ökar komplexiteten av att komma in på nya marknader då konsumenter har en generellt negativ inställning gentemot importerade produkter. Sålunda kan de studerade företagens anseende att tillverkningen gynnas av att placeras i anslutning till den lokala marknaden dels härledas till logistik-problematiken men även till kundernas värdering av produkterna.

6. Diskussion

I följande avsnitt framställs en djupare reflektion och diskussion av studiens redovisade resultat. Diskussionen antar ett helhetsperspektiv och presenterar sedermera eventuella orsaker som kunnat ge upphov till alternativa utfall.

Inledningsvis nämnde samtliga respondenter de historiskt identifierade motiven till återlokalisering av tillverkning i form av kvalitet, ledtider, transportkostnader samt ökad kompetens inom kärnverksamheten. I enlighet med studiens utgångspunkt bekräftar företeelsen att de produktionsrelaterade faktorerna fortsättningsvis anses vara ytterst väsentliga i beslutsprocessen gällande omlokalisering. Då aspekterna belystes frekvent under samtliga intervjuer har motiven även inkluderats i det empiriska materialet med avsikt att inte ignorera viktiga iakttagelser och förstå det faktiska resultatet.

Dock kan det eventuellt även föreligga en allmän diskurs bland de intervjuade personerna som till viss del kan förklara att de produktionsrelaterade faktorerna uppgavs som huvudsakliga motiv under intervjuerna. Samtliga respondenter är män som verkar inom tillverkningsindustrin där de innehar relativt höga företagsbefattningar och chefspositioner. Således kan resultatet möjligtvis spegla vedertagna resonemang som generellt förväntas vara relevanta vid tillverkningsbeslut och som sedermera uppfattas som avgörande hos informanterna. Det empiriska materialet kan därmed möjligen vara präglad av djupt inrotade konservativa föreställningar som råder inom branschen såväl som inom de studerade organisationerna. Diskursen kan även antas återspeglas och reproduceras av media i viss utsträckning då de mediala kanalerna framförallt framhäver de produktionsrelaterade faktorerna som avgörande motiv till att framgångsrika aktörer tenderar att flytta hem produktion.

Studiens resultat kan emellertid anses vara relevant med avseende på rapportens kompletterande syfte, då majoriteten av de studerade företagen hävdade att de undersökta variablerna kan ha inflytande på organisationer i allmänhet. Värdering av ”made in Sweden”, isomorfism och medias inflytande kan dock anses vara förhållandevis komplexa beslutsfaktorer som inte går att kvantifiera eller mäta. Variablerna baseras därmed främst på personliga uppfattningar och erfarenheter hos respondenterna som kan betraktas som förhållandevis svårdefinierade. Exempelvis kan det antas vara relativt kontroversiellt av en beslutsfattare att medge att andra aktörer och media haft påverkan vid tillverkningsbeslutet inom den egna verksamheten. Respondenterna kan således i viss utsträckning utformat sina svar utefter verksamhetens offentliga ställningstaganden och samhällets förväntningar av beslutshavare inom organisationer.

Teorin bekräftas följaktligen av att fyra av totalt sex respondenter uttryckte att de tror att media kan ha inverkan på var företag väljer att förlägga produktion, medan endast en informant medgav att medias påverkan kan ha reflekterats i det egna beslutet. Ytterligare företeelse som kan härledas till variablernas abstraktion är att somliga företag hävdade att de

inte hade kännedom om andra aktörer som flyttat hem produktion från ett lågkostnadsland till Sverige. Dock nämnde samma respondenter flertalet andra företag som återlokaliserat tillverkningsenheter i vidare resonemang där de erhöll mer flexibilitet och utrymme att tala i fri utsträckning. Omständigheten kan även tänkas bero på att informanterna inte tidigare reflekterat kring studiens teman och därmed framkom relevant information successivt allteftersom intervjuerna pågick. Ytterligare orsak kan antas vara att respondenterna i viss omfattning är omedvetna om hur faktorer såsom andra aktörer och media har inverkan i den egna beslutsprocessen, vilket även konfirmerats i tidigare forskning (Järvå & Dahlgren, 2013).

Vidare kan det empiriska utfallet till viss del präglas av intervjufrågornas utformning. Trots att studiens intention genomgående varit att undvika ledande frågor med avsikt att eliminera uppmanande svar, ansågs det nödvändigt att konkret nämna de studerade faktorerna för att inte enbart erhålla tidigare definierade motiv. Sålunda ställdes öppna frågor initialt som därefter utmynnade i mer precisa frågeställningar kring rapportens tre teman. En aspekt som framkom under åtskilliga intervjuer var exempelvis att samhället kanske snarare värderar ”made in Europe” eller ”made in Scandinavia”, vilket kunnat utvecklas i större utsträckning om studiens syfte justerats. Såvida undersökningen genomförts kvantitativt skulle även fler trendrelaterade faktorer kunnat studeras och därmed troligtvis givit upphov till ett mer extensivt och varierat utfall. Ytterligare aspekt som bör beaktas är möjligheten till att de positiva effekter som rapportens studerade variabler genererat egentligen uppstått efter återlokaliseringen genomförts. Exempelvis kan publiciteten från media och kundernas värdering av ”made in Sweden” vara positiva följder som utkristalliserats efter att besluten realiserats. Sålunda kan de trendrelaterade faktorerna eventuellt skapats genom efterkonstruktioner hos respondenterna snarare än som inflytande motiv i beslutsprocessen.

Även distinktionen i informanternas befattningar bör tas hänsyn till när det empiriska utfallet studeras, då deras affärsfunktioner eventuellt kan ha påverkat det insamlade intervju-materialet. En marknadsorienterad chef kan till exempel antas värdera produktbeteckningen ”made in Sweden” i större utsträckning än en produktionsansvarig som har i uppgift att upprätta kostnadskalkyler som underlag vid tillverkningsbeslut. Det går även att återfinna ett mönster i den empiriska datan då respondenter på koncernnivå med mer omfattande globalt ansvar tenderade att skildra vikten av den internationella marknadspositionen och hänvisa till multinationella aktörer som genomgått likartade processer. Det var även samma informanter som främst betonade relevansen av att lokalisera tillverkningen i anslutning till de marknader där produkterna tillhandahålls och beakta den globala närvaron.

En utav de studerade organisationerna är vidare underleverantör och tillhandahåller således inga egna kompletta produkter. Respondenten inom verksamheten framförde merendels avvikande resonemang gentemot resterande företag där samtliga säljer funktionella varor direkt till slutkonsumenter. Faktumet att informanten representerar en komponentverksamhet kan därmed tänkas vara en bidragande orsak till att han i stor omfattning framförde andra argument och funderingar än övriga studerade företag. Exempelvis kan aktörer inom underleverantörsbranschen antas uppnå legitimitet från omvärlden genom andra faktorer än

att förhålla sig till rådande trender på varumarknaden. Även vikten av svensktillverkade varor kan tänkas värdesättas i mindre utsträckning vid försäljning av delkomponenter, vilket därmed förklarar att respondenten värdesätter produktmärkningen "made in Sweden" avsevärt mindre än resterande intervjuade verksamheter.

Ytterligare observation som noterades under intervjuerna var att de studerade organisationerna endast återlokaliserat 1-6 % av den totala tillverkningen till Sverige. Trots det faktum att majoriteten av respondenterna hävdade att de betonar att produkternas tillverkningsland är det således endast tillämpligt på en marginell andel av produktionen. Företeelsen kan därmed anses överensstämma med löskopplingsteorin (Meyer & Rowan, 1977), då organisationerna i viss utsträckning nyttjar marknadsföringsargument som inte fullföljs genomgående i praktiken. Resonemanget bekräftas sedermera då fyra av den fem studerade organisationerna offentligt kommunicerat i media att de flyttat hem produktionsprocesser (Sveriges radio, 2012; Sveriges television 2015; Sveriges television (1), 2016; Sveriges television (2), 2016), vilket enligt flera informanter skapar god publicitet från omvärlden.

Avslutningsvis bör noteras att det kan vara förhållandevis tidigt att benämna återlokalisering av produktion som en trend. Røvik (2008) definierar en organisationstrend som ett fenomen som ökar i omfattning och utkristalliseras över tid, vilket kan antas förklara de studerade företagens föreställningar och anseenden kring ämnet. Då rapportens resultat påvisar att det finns tendenser till att trendrelaterade faktorer har inverkan vid omlokaliseringsbeslut idag, skulle troligtvis de studerade aspekterna framkomma ännu tydligare om fenomenet betraktades som en etablerad trend. Följaktligen kan en motsvarande studie genomföras inom en skälig framtid med avsikt att fastställa om fenomenet fortsatt att utvecklas och därmed kan bekräftas som en organisationstrend. Sålunda har studien bidragit med aktuella resultat som kompletterar forskningsfältet med ytterligare perspektiv och motiv för att kartlägga fenomenets omfattning.

7. Slutsats

Med avsikt att besvara rapportens problemställning och forskningsfråga sammanfattar följande avsnitt det analyserade materialet som följaktligen ger upphov till en slutsats. Avslutningsvis presenteras förslag till framtida forskning som vidare kan studera fenomenet.

Studiens syfte har varit att skapa en djupare förståelse för huruvida trendrelaterade faktorer återspeglas vid beslut om omlokalisering av produktion från lågkostnadsländer till Sverige. Med avsikt att komplettera det rådande forskningsfältet har värdering av “made in Sweden”, isomorfismens effekter samt medias inflytande i beslutsprocessen studerats ur ett pragmatiskt institutionalistiskt perspektiv. Vidare har fem organisationer som återlokaliserat tillverkning till Sverige intervjuats, vilket givit upphov till rapportens utfall.

I studien framkom att svensktillverkade varor generellt värdesätts högre än produkter som tillverkas i lågkostnadsländer. Produkter som betecknas med “made in Sweden” associeras i stor utsträckning med god kvalitet och säkerhet på marknaden. Dock anses varumärkesstrategin till viss del ha mist sitt värde då Sverige avgör en liten marknad i förhållande till den globala affärsplattformen. Det är således eventuellt mer relevant att tala i termer av “made in Scandinavia” eller “made in Europe” idag när produkterna marknadsförs. Svensktillverkade varor uppfattas emellertid som mer attraktiva när de tillhandahålls på marknader utanför Europa såsom Asien och USA där “made in Sweden” representerar trygghet och hög standard. De studerade organisationerna menar därmed att det är lönsamt att återlokalisera produktion från lågkostnadsländer ur ett marknadsperspektiv då det skapar möjlighet att betona det västerländska ursprunget.

Vidare framgick att de studerade företagen är medvetna om diverse andra aktörer som flyttat hem produktion från lågkostnadsländer till Sverige. De organisationer som omnämndes under intervjuerna består framförallt av multinationella koncerner i kombination med lokala verksamheter där det sedan tidigare existerar en relation. Enligt tidigare forskning är kännedom om andra företag som implementerat strategier den mest frekventa orsaken till att företag uppmärksammar och genomgår organisationsförändringar. Den övergripande föreställningen bland organisationerna är dock att andra aktörers agerande inte haft inflytande vid beslut inom den egna verksamheten. Resultatet begrundas troligtvis på att respondenterna i viss utsträckning är omedvetna om externa aktörers direkta inverkan samt att det kan uppfattas som relativt kontroversiellt att medge att produktionsbesluten präglas av andra företags agerande. Ytterligare observation är att de studerade företagen endast förlagt 1-6 % av den totala produktionen i Sverige, trots att majoriteten av verksamheterna offentligt kommunicerat sin strategi och framhäver produktionslandet för de svensktillverkade produkterna. Följaktligen kan organisationernas agerande vara lönsamt i syfte att uppnå legitimitet från omvärlden genom att tillämpa aktuella idéer och strategier som andra framgångsrika aktörer implementerat.

Den tredje beslutsfaktorn som studerats i rapporten är medias påverkan vid återlokaliseringsbeslut inom företag. En gemensam uppfattning är att media belyser fenomenet i stor utsträckning idag genom att åskådliggöra dess spridning såväl som att framhäva framgångssagor bland stora aktörer som flyttat hem produktion. I studien framgår att organisationerna anser att media troligtvis har inverkan på var andra företag väljer att lokalisera tillverkning, dock förnekas medias inflytande gemenligen inom den egna verksamheten. I de fall då media ansågs kunna vara en bidragande faktor till omlokaliseringsbeslutet menade studiens respondenter emellertid att effekten i stor utsträckning tas i uttryck genom att funderingar uppstår undermedvetet. Media kan på så sätt inleda en rannsakningsprocess där företag börjar överväga olika tillverkningsalternativ och eventuellt upptäcka nya produktionsmöjligheter.

Följaktligen kan de studerade trendrelaterade variablerna anses vara relativt komplexa att mäta och kvantifiera då de baseras på personliga föreställningar, vilket kan tänkas påverkat studiens utfall. Variationen i respondenternas svar kan troligtvis förklaras av att svaren begrundas på subjektiva preferenser såväl som att organisationerna i viss utsträckning verkar inom skilda branscher där olika typer av produkter tillhandahålls. Vidare varierar respondenternas uppfattningar gällande huruvida återlokalisering av produktion till Sverige är en etablerad trend idag. Det går dock att urskilja ett mönster då de organisationer som uppfattar fenomenet som en organisationstrend anser att de studerade variablerna haft inflytande i den egna beslutsprocessen. Sammanfattningsvis kan det därmed vara tidigt att tala om att flytta hem produktion som en vedertagen trend på marknaden. Dock påvisar resultatet att de trendrelaterade faktorerna troligtvis kommer att framträda mer påtagligt i framtida forskning om fenomenet fortsätter att expandera.

Avslutningsvis kan således konstateras att studien identifierat kompletterande motiv som speglas i beslutsprocessen vid återlokalisering av tillverkning bland de studerade organisationerna. De trendrelaterade faktorerna som undersökts har i varierande omfattning haft inflytande på samtliga verksamheters lokaliseringsbeslut, även om de inte varit direkt avgörande vid val av tillverkningsland. Sålunda har studien givit upphov till relevanta resultat som bidragit med en djupare förståelse till varför svenska företag beslutar att omlokalisera produktion tillbaka till hemlandet.

7.1 Förslag till vidare forskning

Baserat på rapportens resultat och slutsatser kan vidare forskning genomföras i syfte att ytterligare komplettera forskningsområdet. Då studien indikerar att värdering av “made in Europe” samt “made in Scandinavia” är faktorer som påverkar återlokaliseringsbeslut inom tillverkningsindustrin idag kan en mer omfattande undersökning kring variabelernas faktiska inverkan utföras. Rapporten påvisar även att det finns en distinktion i motiven för omlokalisering beroende på huruvida de studerade organisationerna tillverkar kompletta produkter eller delkomponenter, vilket kan studeras mer ingående om vidare forskning upprättas. Ytterligare en intressant företeelse som framkommit av det empiriska materialet är att organisationer tenderar att offentligt kommunicera att produktionen återflyttats till Sverige trots att det endast avser en marginell andel av den totala produktionen. Därmed kan vidare studier fokusera på att kartlägga om det föreligger eventuell löskoppling i liknande beslut samt i vilken utsträckning som återlokalisering genomförs i praktiken. Slutligen bör återigen nämnas att en motsvarande studie kan genomföras när omlokalisering är ett etablerat fenomen med avsikt att fastställa i vilken utsträckning trendrelaterade faktorer speglas i återlokaliseringsbeslut i framtiden.

8. Referenslista

8.1 Tryckta källor

- Bengtsson, L., Berggren, C. & Lind, J. (2005). *Alternativ till outsourcing*. 1. uppl. Malmö: Liber
- Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2., [rev.] uppl. Stockholm: Liber
- Czarniawska, B. (2015). *En teori om organisering*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Dalen, M. (2008). *Intervju som metod*. 2., utök. uppl. Malmö: Gleerups utbildning
- Ejvegård, R. (2003). *Vetenskaplig metod*. 3., omarb. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Erlingsdottir, G. & Lindberg, K. (2005) *In Global Ideas: How Ideas, objects and Practices Travel in the Global Economy* p.47-70 Liber
- Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur
- Järvå, H. & Dahlgren, P. M. (2013). *Påverkan och manipulation*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Kommerskollegium (2010). *Made in Sweden?: ett nytt perspektiv på relationen mellan Sveriges export och import*. Stockholm: Kommerskollegium
- Larsen, A. K. (2009). *Metod helt enkelt: en introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. 1. uppl. Malmö: Gleerup
- Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Power, M. J., Desouza, K. C. & Bonifazi, C. (2006). *The outsourcing handbook: how to implement a successful outsourcing process*. London: Kogan Page
- Røvik, K. A. (2008). *Managementsamhället: trender och idéer på 2000-talet*. 1. uppl. Malmö: Liber
- Schniederjans, M.J., Schniederjans, A.M. & Schniederjans, D.G. (2005). *Outsourcing and insourcing in an international context*. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe

8.2 Vetenskapliga artiklar

Al-Sulaiti, K. & Baker, M.J. (1998). Country of origin effects: a literature review. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 16, no. 3, pp. 150-199.

Alvesson, M. (2003). Beyond neopositivists, romantics, and localists: A reflexive approach to interviews in organizational research. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 28, no. 1, pp. 13-33.

Arlbjørn, J.S. & Mikkelsen, O.S. (2014) Backshoring manufacturing: Notes on an important but under-researched theme. *Journal of Purchasing and Supply Management*, vol. 20, no. 1, pp. 60.

Carroll, C.E. & McCombs, M. (2003) Agenda-setting effects of business news on the public's images and opinions about major corporations. *Corporate Reputation Review*, vol. 6, no. 1, pp. 36.

Chasin, J. & Jaffe, E. (1979), "Industrial buyer attitudes toward goods made in eastern Europe," *Columbia Journal of World Business*, Vol. 14, Summer, pp. 74-81.

DiMaggio, P. J. & Powell, W. (1983) The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, vol. 48, no. 2, pp. 147-161.

Einwiller, S. A., Carroll, C. E. & Korn, K. (2010) Under what conditions do the news media influence corporate reputation? the roles of media dependency and need for orientation. *Corporate Reputation Review*, vol. 12, no. 4, pp. 299-315.

Elmuti, D. & Kathawala, Y. (2000) The effects of global outsourcing strategies on participants' attitudes and organizational effectiveness. *International Journal of Manpower*, vol. 21, no. 2, pp. 112-128.

Herz, M.F. & Diamantopoulos, A. (2013) Activation of country stereotypes: automaticity, consonance, and impact. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 41, no. 4, pp. 400-417.

Khachaturian, J.L. & Morganosky, M.A. (1990). Quality perceptions by country of origin. *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 18 No. 5, pp. 21-30.

Meyer, J.W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology*, vol. 83, no. 2, pp. 340-363.

Papadopoulos, N., Heslop, L., Graby, F. & Avloni-tis, G. (1987) *Does country of origin matter? Some findings from a cross-cultural study of consumer views about foreign products*. Report No. 87-104, Marketing Science Institute, Cambridge, MA.

Van den Bossche, P., Gupta, P., Gutierrez, H. & Gupta, A. (2014) Solving the reshoring dilemma. *Supply Chain Management Review*, vol. 53, no. 3, pp. 44-48.

8.3 Elektroniska källor

Codex (2011) Om forskningsetik.

<http://codex.vr.se>

[Hämtad 2016-04-16]

Cycleurope (2016)

www.cycleurope.se

[Hämtad 2016-04-29]

Dagens Arbeta (2014) *Därför tar företagen hem jobben*. 8 December.

<http://da.se/2014/12/darfor-tar-foretagen-hem-jobben/>

[Hämtad 2016-04-01]

Dagens Industri (2016) *Företagen flyttar hem igen*. 16 Maj.

<http://www.di.se/artiklar/2016/5/15/foretagen-flyttar-hem-igen/>

[Hämtad 2016-05-16]

EWES (2013)

<http://www.ewes.se/sv/>

[Hämtad 2016-04-25]

Jönköpings Universitet (2016) *Nytt forskningsprojekt om att flytta hem produktion från lågkostnadsländer*. 4 Mars.

<http://ju.se/article.html?id=6126¤tpage=>

[Hämtad 2016-04-01]

Munters (2016)

<https://www.munters.com/sv/about-us/>

[Hämtad 2016-04-22]

Scandinavian Business Seating (2015)

<http://www.sbseating.se/>

[Hämtad 2016-04-22]

Statistiska Centralbyrån (2013). *Globala värdekedjor och flytt av verksamhet. Tillväxtanalys, Rapport 2013*.

http://www.scb.se/statistik/publikationer/NV0109_2011A01C_BR_NV06BR1301.pdf

[Hämtad 2016-03-31]

STIGA Sports (2012)
<http://stigasports.se/>
[Hämtad 2016-04-24]

Svenska Dagbladet (2013) *Fler företag flyttar tillverknigen till Sverige*. 9 Juli.
<http://www.svd.se/fler-foretag-flyttar-tillverkning-till-sverige/om/naringsliv>
[Hämtad 2016-04-01]

Svenskt Näringsliv (2015) *Återflytt - en möjlig tillväxtmotor*.
http://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Regionalt/Malm_/aterflytt-en-mojlig-tillvaxtmotor_533539.html/BINARY/Återflytt%20-%20en%20mojlig%20tillvaxtmotor
[Hämtad 2016-04-01]

Sveriges radio (2012) *Stiga tog hem pulkproduktionen*. 14 December.
<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=87&artikel=5380141>
[Hämtad 2016-05-16]

Sveriges television (2015) *Nu flyttar tillverknigen hem igen*. 16 April.
<http://www.svt.se/nyheter/lokalt/jonkoping/nu-flyttar-tillverkingen-hem-igen>
[Hämtad 2016-05-16]

Sveriges television (1) (2016) *Flera företag planerar att flytta hem*. 15 Mars.
<http://www.svt.se/nyheter/lokalt/jonkoping/flera-foretag-planerar-att-flytta-hem>
[Hämtad 2016-05-16]

Sveriges television (2) (2016) *Elcyklarna ska nu tillverkas i Sverige*. 9 Mars.
<http://www.svt.se/nyheter/lokalt/halland/elcyklarna-ska-nu-tillverkas-i-sverige>
[Hämtad 2016-05-16]

The Guardian (2013) *Apple creates 2,000 jobs shifting production back to US*. 5 November.
<https://www.theguardian.com/technology/2013/nov/05/apple-creates-us-jobs-renewable-energy>
[Hämtad 2016-04-02]

TV4 (2016) *Svenska företag flyttar hem igen*. 26 April.
<http://www.tv4.se/nyheter/klipp/svenska-f%C3%B6retag-flyttar-hem-igen-3351324>
[Hämtad 2016-04-27]

Veckans affärer (2013) *Industrins sköna revansch - fler vänder hemåt*. 4 April.
<http://www.va.se/nyheter/2013/04/04/industrins-skona-revansch---fler-vander-hemat/>
[Hämtad 2016-04-06]

8.4 Muntliga källor

Ekdahl, Anders; VD, Svensk Industriförening. (2016) Presentation, 8 april.

Löfving, Malin; forskare vid Jönköping University. (2016) *Återflytt av produktion till Sverige*. Presentation, 8 april.

Bilaga 1 - Ordlista

Made in Sweden: avser produktmärkningsen som betecknar att varor är tillverkade i Sverige.

Isomorfism: avser att företag tenderar att imitera andra aktörer genom att anamma framgångsrika organisationsidéer.

Omlokalisering/återlokalisering: avser att flytta tillbaka produktion från ett lågkostnadsland till hemlandet.

Outsourcing: avser att flytta ut produktion från hemlandet till ett lågkostnadsland.

Bilaga 2 – Intervjuguide

Företaget och beslut om omlokalisering

1. Berätta kortfattat om (företagsnamn)
2. Berätta om din befattning inom ... (företagsnamn)
3. Vilken del av verksamheten har ni valt att omlokalisera till Sverige?
4. När skedde omlokaliseringen?
5. Fanns det några faktorer som var avgörande vid beslutet om omlokalisering utöver de produktionsrelaterade? Vilka?

Trendfaktor 1: “Made in Sweden”:

6. Anser ni att det är viktigt att era produkter tillverkas i Sverige? Varför/Varför inte?
7. Betonar ni att era produkter är tillverkade i Sverige?
8. Tror ni att produkter som tillverkas i Sverige generellt värderas annorlunda än produkter som tillverkas i lågkostnadsländer?

Trendfaktor 2: Isomorfism

9. Känner ni till några andra företag som valt att flytta hem sin produktion? Vilka?
10. Anser ni att det är en trend att flytta hem produktionen till Sverige?
11. Tror ni att det påverkade erat beslut att andra aktörer valt att flytta hem produktion?

Trendfaktor 3: Media

12. Har du sett fenomenet “att flytta hem produktion” i media?
13. Tror ni att media har inflytande på var företag väljer att producera? Varför/varför inte?
14. Hur tror ni att media påverkat er vid beslutet?