

Södertörns högskola | Institutionen för Ekonomi och Företagande
Magisteruppsats 30hp | Internationellt Företagande | Höstterminen 2008 |
Internationella Ekonomiprogrammet

Vad saknar den svenska handelssjöfarten?

– En jämförande studie mellan handelssjöfarten i Sverige
och Danmark

Av: Annelie Olsson och Stefan Adamsson
Handledare: Jurek Millak och Curt Scheutz



**Författarna skulle vilja ta tillfället i akt och tacka
Søren Rasmussen, Jacob Clasen, Rolf Hollmén, Arne Stenius, Björn
Hansson, Fredrik Nygren och
Bo Andersson.**

Utan ert stöd hade den här undersökningen inte varit möjlig.



Sammanfattning

I början av 1970-talet stod den svenska sjöfarten på sin topp, men efter 1973 och fram till i slutet av 1990-talet kännetecknas de svenska rederierna av tillbakagång. Å andra sidan har Sveriges grannland Danmark upplevt enorm tillväxt inom den nationella sjöfartsindustrin. Denna skillnad har uppstått mellan de båda nationerna trots att Sverige och Danmark generellt sett torde ha liknande grundförutsättningar för att konkurrera på den internationella sjöfartsmarknaden. Baserat på relationen mellan handel och handelsflotta hade den svenskkontrollerade handelsflottan kunnat vara 2,5 gånger större än vad den är idag om Sverige genomgått samma utveckling som Danmark.

Uppsatsen ämnar, att utifrån ett företagsperspektiv, analysera och utvärdera skillnader mellan svenska och danska rederier. Syftet är att utifrån analysen hitta nyckelfaktorer som lett till den svenska handelssjöfartens försvagning.

Uppsatsen utgår delvis från en kvantitativ förundersökning i enkätform som används för att få fram ett antal problemfaktorer för svensk handelssjöfart. Dessa problemfaktorer ligger till grund för en kvalitativ undersökning i form av intervjuer med fyra svenska rederier, en svensk bank, ett danskt rederi och den Danska Redareföreningen. Som ett kompliment till den kvalitativa undersökningen utförs även en jämförelse av nyckeltal mellan 9 svenska och 7 danska rederier, samtidigt mellan den svenska och danska sjöfartsnäringen.

I uppsatsens förstudie framkom fem problemfaktorer, nämligen Omvärldsfaktorer, Arbetskraft, Finansiering och Konkurrensstrategi. Under intervjuerna framkom ytterligare två faktorer – Nätverk och kluster och Uppköp av svenska rederier. Under intervjuerna framgick det även att många av dessa faktorer är starkt sammankopplade och det inte är möjligt att dra distinkta dem emellan.

Intervjuerna utmynnade i slutsatsen att svensk handelssjöfart idag saknar en näringspolitik som främjar branschens internationella konkurrenskraft. Storlek har betydelse inom handelssjöfarten och Sveriges handelssjöfart saknar i många aspekter denna storlek, mycket på grund av att många svenska rederier historiskt sett blivit uppköpta av utländska eller har gått i konkurs. Resultatet är att Sverige inte har något stort maritimt kluster, ur ett internationellt perspektiv och att detta gör det svårare att starta och/eller driva ett rederi i och med avsaknaden av relaterade företag. Svenska rederier saknar även ett internationellt synsätt gällande driften av företaget.

Abstract

Since the middle of the 1970's Swedish shipping is characterized by recession, and is today far from the great shipping nation it used to be. On the other hand, Denmark has had a remarkable growth within its shipping industry and is today considered as one of the top 10 shipping nations of the World. Sweden could have had a 2,5 times bigger merchant fleet if it would have had the same development as Denmark. Sweden and Denmark are similar in many ways and one might think that the countries would have the same opportunities to grow and develop as shipping nations. What does Denmark have that Sweden does not?

The essay aims, from a company's perspective, to analyze and evaluate differences between Swedish and Danish shipping firms. The purpose is to find key factors that explain the decreasing growth of the Swedish shipping industry.

The study is based on a quantitative method of study, in the shape of a survey, in order to collect a number of determining factors that hinder the Swedish shipping companies from competing internationally. The determining factors are then used as a basis for the design of interviews, which constitute a qualitative method of study. A comparison of key figures between Danish and Swedish shipping companies, and also between the Danish and Swedish shipping industries, are used as a supplementary research method.

The survey resulted in five determining factors: World Factors, Manpower, Finance, and Competition Strategies. During the interviews two additional factors emerged. These were Network and Cluster, and Foreign Acquisition (of Swedish shipping companies). It also came to light that many of these factors are strongly connected, and it is therefore hard to treat them as separate phenomena.

The interviews lead to the conclusion that the Swedish shipping industry is lacking a political policy that promotes the industry's international competitive power. Also, size has a great importance within the industry, and the Swedish shipping industry is in many aspects lacking this kind of size. This has a lot to do with the fact that many Swedish shipping companies have suffered from foreign acquisition or bankruptcy, and therefore disappeared from Sweden. The result is that Sweden does not have a big maritime cluster, from an international perspective, and that it is harder to start and/or run a shipping company because of lack of strong relations to related companies. Also, Swedish shipping companies often lack an international viewpoint of the business.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INNEHÅLLSFÖRTECKNING.....	5
FIGUR- OCH TABELLFÖRTECKNING.....	8
ORDLISTA.....	9
1. INLEDNINGSKAPITEL	11
1.1 Inledning.....	11
1.2 Problembakgrund.....	12
1.3 Problemdiskussion	14
1.4 Problemformulering	15
1.5 Syfte	15
1.6 Avgränsning	15
2. METOD.....	16
2.1 Angreppssätt och forskningsansats.....	16
2.2 Datainsamling och dataanalys.....	17
2.3 Urval	18
2.4 Validitet	20
2.5 Reliabilitet	20
3. TEORIKAPITEL	21
3.1 Problemfaktorer	21
3.2 Kopplingen mellan problemfaktorerna, teorier och tidigare forskning	21
3.3 Teorier	22
3.3.1 Porter's Diamond of National Advantage	22
3.3.2 Nätverksteori.....	23
3.3.3 Porters generiska strategier	24
3.3.4 Trekantsmodellen	27
3.4 Tidigare forskning	28
3.4.1 Tonnage tax: Is it working?	28
3.4.2 The performance effect of innovation in shipping companies	29

3.4.3 Country capabilities and the strategic state:	30
3.4.4 Den svenska sjöfartsnäringens ekonomiska och geografiska kluster.....	31
4. BRANSCHBESKRIVNINGAR.....	33
4.1 Svensk sjöfartshistoria.....	33
4.2 Dansk sjöfartshistoria.....	34
4.3 Definition av rederi	36
4.4 Marknaden och fartyg.....	36
4.5 Tonnageskatt	37
5. EMPIRI	38
5.1 Enkätundersökning	38
5.2 Svenska intervjuer	38
5.2.1. Intervjureferat Svithoid Tankers, Fredrik Nygren, VD	38
5.2.2 Intervjureferat SRAB, Rolf Hollmén, VD.....	40
5.2.3 Intervjureferat Transatlantic, Arne Stenius, Kontorschef.....	42
5.2.4 Intervjureferat Stockholm Chartering, Bo Andersson, VD	43
5.2.5 Intervjureferat Swedbank, Avdelningen för Marin Finansiering, Björn Hansson, Senior Vice President	45
5.3 Danska intervjuer	47
5.3.1 Intervjureferat J. Lauritzen, Søren Rasmussen	47
5.3.2 Intervjureferat Danish Shipowners' Association, Jacob Clasen, Head of Division	49
5.4 Jämförelse av nyckeltal mellan svenska och danska rederier.....	52
5.4.1 Tobins-q	52
5.4.2 Price Earnings' Ratio, P/E-tal	52
5.4.3 Soliditet.....	53
5.4.4 Kassalikviditet.....	54
5.4.5 Vinstmarginal	54
5.5 Jämförelse av den svenska och den danska sjöfartsbranschen.....	56

5.5.1 Handelsflottans utveckling	56
5.5.2 Valutainkomst.....	58
5.5.3 Rederiernas nybyggnadsprogram	59
5.5.4 Handelsflottans genomsnittsålder.....	59
6. ANALYS.....	61
6.1 Politik.....	61
6.2 Utländska uppköp av svenska rederier.....	66
6.3 Nätverk och Kluster.....	67
6.4 Konkurrensstrategi	69
6.5 Finansiering.....	71
6.6 Omvärldsfaktorer	72
7. DISKUSSION	73
8. SLUTSATS	78
8. KRITISK GRANSKNING	80
REFERENSLITTERATUR.....	82
BILAGA 1	86
BILAGA 2	92
BILAGA 3	113

FIGUR- OCH TABELLFÖRTECKNING

Figur 1: Koppling mellan problemfaktorer, teorier och tidigare forskning.....	21
Figur 2: Porter's Diamond of National Advantage.....	22
Figur 2: Trekantsmodellen.....	1
Tabell 1: Genomsnittligt Tobins q 2007.....	52
Tabell 2: Genomsnittligt P/E-tal 2007.....	53
Tabell 3: Genomsnittlig Soliditet 2007.....	53
Tabell 4: Genomsnittlig Kassalikviditet 2007.....	54
Tabell 5: Genomsnittlig Vinstmarginal 2007.....	55
Tabell 6: Svenska handelsflottans utveckling i antal fartyg (300 GT <).....	56
Tabell 7: Danska handelsflottans utveckling i antal fartyg (100 GT <).....	56
Tabell 8: Svenska handelsflottans utveckling (miljoner dödviktston).....	57
Tabell 9: Danska handelsflottans utveckling (miljoner dödviktston).....	57
Tabell 10: Valutainkomster för svenska och danska rederier (miljarder USD).....	58
Tabell 11: Svenska och danska rederiers nybyggnadsprogram fram till oktober 2008.....	59
Tabell 12: Handelsflottans genomsnittsålder.....	60

ORDLISTA

Andrahandsmarknad	Köp- och försäljningsmarknad för begagnade fartyg.
Bekvämlighetsflagg	(Flag of Convenience) Land som tillåter registrering av utländska fartyg i obegränsad utsträckning och som underlåter att utöva säkerhetsmässig och social kontroll över nationens handelsflotta.
Bruttodräktighet	Bruttodräktigheten anger fartygets storlek och anges som ett jämförelsetal som baseras på fartygets totala inneslutna rymd.
Bulkfartyg	Fartyg avsett för laster som kan skopas eller pumpas, t.ex. spannmål, kol, malm eller gödningsmedel.
Dödvikt	Lastförmåga - Vikten av den last, bunkers och lös utrustning, som fartyget förmår bära. (eng. Deadweight, dwt)
Flaggdiskriminering	Nationell lag, som förbehåller rätten till sjötransport åt hela eller delar av den egna handelsflottan.
Fraktrat	Den överenskomna frakten räknat per ton last per kubikmeter eller per ton d w och månad.
Gross Tonnage (GT)	Gross Tonnage anger storleken på ett fartyg baserat på volymen av alla slutna utrymmen.
Nettodräktighet	Nettodräktighet är den rymd som återstår sedan från bruttodräktigheten avdrag gjorts för vissa särskilt angivna rum såsom besättningsrum, förrådsrum, vattenbarlastrum.
Pool	Samarbete under avtalade former mellan ett antal rederier.
Sjöfartsverket	Ett affärsverk inom transportsektorn. Verksamheten inriktas huvudsakligen på handelssjöfarten, men hänsyn tas också till fritidsbåttrafikens, fiskets och marinens intressen.
Spotting	Frakt där fartyg slutes för enstaka resor.
Tankfartyg	Fartyg avsett för flytande laster såsom råolja, vatten, kemikalier och flytande livsmedel.
Time charter	Redare hyr ut sitt fartyg komplett och bemannat för en betalning som utgår med en viss summa per dag eller en viss summa per dödviktston och månad. Den som hyr fartyget betalar för bunker och hamnavgifter.
Tonnageskatt	Inkomsten från fartyg bestäms schablonmässigt med utgångspunkt från fartygens nettodräktighet.

Trampmarknad

Den delen av sjöfartsmarknaden där man hyr fartyg för enstaka resa. Ett annat ord för trampmarknad är spot market.

1. INLEDNINGSKAPITEL

Inledningskapitlet börjar med en inledning och en bakgrundsredogörelse om den svenska handelssjöfarten som leder läsaren vidare in på uppsatsens problemformulering och syfte. Kapitlet avslutas med uppsatsens avgränsning.

1.1 Inledning

Behovet av transporter ökar i korrelation med en ökad världshandel och idag sker majoriteten av den gränsöverskridande transporten i världen med fartyg. År 2007 importerade och exporterade världens länder varor för ett sammanlagt värde på 27 510 miljarder USD¹. Sjöfartstransporterna kan ses som en av globaliseringens fyra hörnstenar tillsammans med telekommunikationernas utveckling, handelsliberaliseringen och en ökande internationell standardisering. Dessa hörnstenar har underlättat handel med råvaror, komponenter och färdigvaror mellan i stort sett alla platser på jordklotet².

Sjöfartstransporter möjliggör dagens omfattande gränsöverskridande handel och är därmed en grundläggande faktor för globalisering.

Ur transportsynpunkt är Sverige en ö då mer än 90 procent av vår handel går via sjövägen. Därmed är Sverige ett av Europas mest sjöfartsberoende länder. Detta beror på Sveriges stora exportindustri, höga levnadsstandard och jämförelsevis lilla befolkning.³ Dessutom genererar sjöfarten ett stort överskott i landets bytesbalans i förhållande till omvärlden då branschen genererar ungefär tre procent av Sveriges exportvärde. Detta kan jämföras med järn- och stålindustrin och papper- och massaindustrin som står för fem respektive åtta procent av exportvärdet.⁴

Sveriges geografiska läge, vår exportindustri samt höga efterfrågan på importvaror resulterar i ett högt beroende av handelssjöfart.

Enligt uppgifter från Sjöfartsverket, hade drygt 15 000 personer full sysselsättning som sjömän i Sverige år 2007. Till dessa tillkommer ytterligare cirka 2 000 personer som arbetar

¹ WTO: World Trade report 2008, 2008, sid 11

² Palmberg, 2006, sid 49

³ Sjöfartens bok, 2008, sid 3

⁴ Sjöfartsverket: Sjöfartens Utveckling 2007, 2008, sid 9

som landanställda inom den svenska rederinäringen. I de svenska hamnarna finns dessutom drygt 4 000 fast anställda som är direkt beroende av sjöfart. Dessa grupper, som utgör den så kallade klusterkärnan inom sjöfarten, uppgår tillsammans till cirka 21 000 personer. I den nära omgivningen till sjöfarten finns ytterligare cirka 70 000 personer som alla sysselsätts i mycket hög grad som ett resultat av sjöfarten. I denna grupp ingår till exempel anställda på myndigheter, korttidsanställda i hamnarna, mäklare, försäkringsfolk, advokater och andra företag som är indirekt beroende av sjöfartsbranschen. Dessa grupper är anställda i de så kallade omgivningsföretagen. Av den totala omsättningen på 43 miljarder hos företagen närmast kärnan står rederierna för omkring 35 miljarder och hamnarna för nära 7 miljarder.⁵

Handelssjöfarten genererar omfattande arbetstillfällen och statliga skatteintäkter i Sverige.

1.2 Problembakgrund

I början av 1970-talet stod den svenska sjöfarten på sin topp. Stortank och storbulk expanderade, linjesjöfarten var stark trots ett protektionistiskt synsätt från flera delar av världen. Svenska och norska rederier dominerade marknaden för handy size specialbulk samtidigt som ett svenskt rederi hade cirka 30 procent av världens kylmarknad och ett annat hade 15 procent av marknaden för oceantransport av färdiga bilar. Sverige hade dessutom den största och modernaste färjeflottan i världen. Efter 1973 och fram till i slutet av 1990-talet kännetecknas de svenska rederierna av tillbakagång. Det blev svårt för de svenska rederierna att hålla jämna steg med de utländska konkurrenterna. Detta ledde även till arbetskraftsbrist då många svenska befäl sökte sig till utländska rederier som lockade med lägre skatt och högre löner.⁶

Idag är Sverige långt ifrån den starka sjöfartsnation vi en gång var.

De svenska rederierna har i och med de senare årens högkonjunktur haft en positiv utveckling och har sakta men säkert börjat återhämta sig från nedgången sedan 1970-talet. Nu står de inför nya hot och utmaningar. Bland annat har flera svenska rederier blivit uppköpta av utländska under de senaste 15 åren. Utländska investeringar i Sverige kan vara positivt, men resulterar även i en del nackdelar. En minskande svensk sjöfart innebär ett minskat inflytande

⁵ Sjöfartsverket: Sjöfartens Utveckling 2007, 2008. sid 9

⁶ Rinman, 1999, sid 94-97

för Sverige i sjöfartsfrågor. Utöver detta kan det utländska inflytandet leda till negativa konsekvenser i sämre tider när det är dags för nedskärningar i och med att de utländska företagen med största sannolikhet prioriterar nedläggning av utländska, alltså svenska, anläggningar än de inhemska. På detta sätt riskerar Sverige att förlora viktiga skatteintäkter och jobbtillfällen.⁷

Under de senaste åren har Sverige dessutom bevittnat Asiens starka ekonomiska tillväxt. Detta har resulterat i en växande medelklass i regionen och därmed en ökad efterfrågan på både varor och tjänster. För att dessa länder ska kunna möta en sådan efterfråga krävs ett effektivt och billigt transportsystem. Därav har den asiatiska sjöfartsnäringens expanderat dramatiskt på kort tid och bidrar med stark konkurrenskraft på världsmarknaden. De nordostasiatiska länderna, såsom Kina, Korea och Japan, bygger upp starka sjöfartskluster som samlar rederier, stödföretag, fartygsvarv och hamnverksamhetsföretag inom en viss region. Detta företagsklimat bidrar till expansion och tillväxt av den asiatiska sjöfartsnäringen samt ger stöd för innovation och teknisk utveckling.⁸ Till exempel har Kina, tillsammans med Korea, kommit att bli världsledande inom fartygsbygge och reparationer⁹. Dessutom har Kina gjort stora framsteg gällande hamninfrastruktur och anses idag ligga ett steg före i tiden inom detta område¹⁰.

Den asiatiska handelssjöfarten expanderar snabbt och erövrar allt större marknadsandelar samt som det utländska inflytandet i de svenska sjöstäderna blir alltmer märkbart. Detta, påverkar bland annat de svenska sjöfartsföretagens konkurrenskraft avsevärt.

Sverige, som ligger i utkanten av Europa, ett område som inte utvecklas lika snabbt som Asien, får allt svårare att konkurrera på den globaliserade sjöfartsmarknaden. Dock medan svenska sjöfartsföretag kämpar för att bibehålla sjöfartsnäringen i Sverige, står sig den danska sjöfartsnäringen väl i världskonkurrensen. Danmark är klassat som en av de 10 största sjöfartsnationerna tillsammans med Grekland, Japan, Norge, USA, Hong Kong, Sydkorea, Tyskland, Kina och Storbritannien. Dessa kontrollerar i dag cirka 70 procent av världshandelsflottan, mätt i dödviktston¹¹. Den svenska handelsflottan är numera relativt liten

⁷ www.shipgaz.se

⁸ C.J. Hagman, 2008

⁹ www.shippingtimes.co.uk

¹⁰ www.chinabusinessreview.com

¹¹ Palmberg, 2006, sid 156

i ett internationellt perspektiv, då den utgör cirka 2 procent av den totala globala handelsflottan mätt i dwt¹².

Det danska rederiet A.P. Møller-Maersk är dessutom klassat som världens största¹³. Danska fartyg skeppade under år 2007 ca 10 procent av världshandeln¹⁴. Under samma år fraktade de danska rederierna cirka 40 miljoner gross tonnage¹⁵, vilket kan jämföras med de nära 20 miljoner gross tonnage som fraktades av svenska rederier under samma period¹⁶. Under en tioårsperiod har de svenska rederiernas exportinkomster ökat med cirka 50 procent¹⁷, vilket inte låter lika anmärkningsvärt i förhållande med de danska rederiernas exportökning på cirka 400 procent¹⁸.

De danska rederierna växer snabbt och har idag en mycket större marknadsandel än de svenska rederierna.

Baserat på relationen mellan handel och handelsflotta hade den svenskkontrollerade handelsflottan kunnat vara 2,5 gånger större än vad den är idag om Sverige genomgått samma utveckling som Danmark¹⁹. Den här utvecklingen har skett trots att Sverige och Danmark har liknande grundförutsättningar; Vi ligger geografiskt nära varandra, vi är båda med i EU, vi har liknande kultur och vi har liknande inhemskt politiskt system.

1.3 Problemdiskussion

Danska rederiers starka tillväxt och höga marknadsandel, i jämförelse med de svenska rederierna, visar på att danska rederier har uppnått en starkare konkurrenskraft än de svenska, trots liknande grundförutsättningar. Vad saknar svensk handelssjöfart?

¹² Palmberg, 2006, sid 157

¹³ www.axsmarine.com

¹⁴ Danish Shippowners' Association: Danish shipping 2008, 2008, sid 3

¹⁵ Danish Shipowners' Association: Danish Shipping Figures May 2008, 2008, sid 9

¹⁶ SIKÅ: Svenska och Utländska Fartyg i Svensk Regi 2007, 2008, sid 22

¹⁷ Sveriges Redareförening: Svensk Sjöfart Nyckeltal juli 2008, 2008, tabell 3

¹⁸ Danish Shipowners' Association: Danish Shipping Figures May 2008, 2008, sid 12

¹⁹ Svensk Sjöfarts tidning: Sjöfartens bok, 2006, sid 114

1.4 Problemformulering

Uppsatsen ämnar svara på följande frågor:

- Vilka problemfaktorer ställs svenska rederier inför, som de anser påverkar deras internationella konkurrenskraft?
- Hur hanterar och påverkas svenska och danska rederier av problemfaktorerna?
- Vad saknar den svenska handelssjöfarten?

1.5 Syfte

Uppsatsen ämnar, att utifrån ett företagsperspektiv, analysera och utvärdera skillnader mellan svenska och danska rederier. Syftet är att utifrån analysen hitta nyckelfaktorer som lett till den svenska handelssjöfartens försvagning.

1.6 Avgränsning

Författarna har valt att avgränsa sig till svenska och danska rederier inom tanker-, container- och bulktrafik. Dessa tre inriktningar är de största segmenten inom handelssjöfart. Uppsatsen har en inriktning på transport av råvaror och produkter. Därför bortser uppsatsen från företag med fokus på ro-ro trafik eftersom den ofta är kombinerad med passagerartrafik.

2. METOD

I metodkapitlet redogör författarna för undersökningens tillvägagångssätt, för vilka som ingår i undersökningen, samt motiverar val av metod och urval. Kapitlet avslutas med en redogörelse av uppsatsens validitet och reliabilitet.

2.1 Angreppssätt och forskningsansats

Uppsatsen utgår från en kvantitativ förundersökning i enkätform som används för att få fram ett antal problemfaktorer för svensk handelssjöfart. Genom att utgå från dessa problemfaktorer avser författarna vägledas till redan accepterade teorier. Denna studie benämns som en induktiv undersökningsmetod då faktorerna utgår från empiri för att sedan kunna välja teorier som stöttar empirin²⁰. Genom att använda sig av en kvantitativ undersökning kan det som studeras göras mätbart och därmed presenteras numeriskt²¹. Teorierna som framkommer genom problemfaktorerna används i sin tur som grund till en kvalitativ studie som utförs genom djupintervjuer. Därav används en deduktiv ansats då empiri bildas ur teori²². Under intervjuerna framkom det nya aspekter på problemfaktorerna, vilka författarna tagit hänsyn till i uppsatsen.

Genom djupintervjuer, med personer inom fyra svenska och ett danskt rederi, med kunskap om den svenska respektive den danska sjöfartsnäringen, analyseras och jämförs problemfaktorernas betydelse för branschen. På grund av svårigheter med att finna danska informanter genomförs även en intervju med en anställd på den Danska Redareföreningen (Danish Shipowners' Association). För att få en djupare förståelse för den finansiella aspekten i branschen genomförs även en intervju med en anställd på Swedbanks avdelning för rederifinansiering. Författarna avser att utifrån undersökningen finna en förklaring till varför de svenska rederierna genomgår en svagare utveckling än de danska. Användandet av djupintervjuer motiveras av att författarna vill uppnå en mer nyanserad och detaljrik bild av problemområdena. Detta uppnås bäst genom dubbelriktad kommunikation²³ som möjliggör undersökandet av kvaliteter och fenomen som inte går att kvantifiera²⁴.

²⁰ Tufte et al., 2003, sid 35

²¹ Andersen, 1994, sid 70

²² Tufte et al., 2003, sid 35

²³ Andersen, 1994, sid 72

²⁴ Ibid, 1994, sid 71

Den tredje och slutliga undersökningsmetoden som används är en jämförelse av nyckeltal, dels mellan danska och svenska rederier, dels mellan den danska och den svenska sjöfartsnäringen. Även denna undersökningsmetod kan klassas som induktiv då författarna utgår från empiri för att kunna dra generella slutsatser.

2.2 Datainsamling och dataanalys

Sekundär data, såsom böcker, publikationer och vetenskapliga artiklar, används som informationskällor främst i uppsatsens beskrivande kapitel, såsom inledning och branschbeskrivningar. Detta utförande av informationsinsamling syftar till att ge författarna nödvändig information inför planeringen av undersökningen, samtidigt som läsaren får en vidare förståelse för den undersökta fenomenet²⁵. Till uppsatsens empiriska kapitel används främst primärdata i form av en enkätundersökning, intervjuer och information som tillhandahölls på branschseminarium. Data till nyckeltalsjämförelsen hämtas från årsredovisningar och publikationer av statistik om handelssjöfartsbranschen i Sverige och Danmark.

Förundersökning äger rum i undersökningens första steg, med motivet att på så sätt urskönja ett antal problemområden som svenska rederier anser begränsar deras internationella konkurrenskraft. Dessa problemområden fungerar sedan som faktorer i resterande undersökningar. Frågorna (se Bilaga 1) i enkäten baseras på författarnas uppfattning om branschen, som skapats genom att följa debatter i dagstidningar och branschtidningar, närvara vid branschseminarium om den svenska handelssjöfarten, samtidigt bekanta oss med tidigare forskning och rapporter om ämnet. Enkäten består av åtta undersökningsområden med sammanlagt 28 frågor. För att göra undersökningen mätbar bör något slags rangordningsmått användas²⁶. Varje fråga följs därför av svarsalternativen: Inget Problem, Problem, Stort problem och Vet Ej. I slutet av varje undersökningsområde kan respondenten även skriva ett eventuellt tillägg med till exempel synpunkter, motiveringar eller förslag på ytterligare faktorer inom undersökningsområdet.

Utifrån de problemfaktorer som tas fram genom förundersökningen bestäms vilka personer som är lämpliga som intervjuinformanter. Det är viktigt att varje informant är insatt i

²⁵ Andersen, 1994, sid 74

²⁶ Ibid, sid 70

problematiken kring problemfaktorerna för att kunna bidra med rättvisande information till undersökningen.

2.3 Urval

Enkätundersökningen skickas ut till svenska sjöfartsföretag inom bulk-, tanker- och containersjöfart. Företagen baseras på det svenska fartygsregistret för 2008²⁷, där alla rederier med fokus på bulk- och tankersjöfart identifieras. Utifrån denna population görs ett strategiskt urval av nyckelpersoner inom respektive företag. Dessutom skickas enkäten till utvalda personer inom organisationer såsom Svenska Redareföreningen, Chalmers Högskola och Göteborgs Universitet. Totalt skickas enkäten till 56 e-mailadresser inom 27 sjöfartsföretag och tre organisationer. Somliga av dessa e-mailadresser är allmänna, vilket innebär att enkäten når ut till flera personer inom ett företag, trots att e-målet endast sänds till en adress.

Utifrån enkätens resultat väljs de fem faktorer ut som en hög frekvens av respondenter klassat som antingen ett problem eller ett stort problem för svensk handelssjöfart. För att få den information undersökningen kräver inom respektive problemfaktor används ett strategiskt urval av danska och svenska informanter till intervjuundersökningen. Ur populationen görs ett bekvämlighetsurval av svenska rederier verksamma i Stockholm eller näraliggande städer. För att få kontakt med personer inom dessa företag som besitter relevant kunskap väljs informanter på nyckelpositioner. Dessutom intervjuas en bankman med insikt i rederifinansiering. De svenska företag som kommer delta i intervjuerna är:

1. Svithoid Tankers - Fredrik Nygren, VD.
2. SRAB - Rolf Hollmén, VD.
3. Transatlantic - Arne Stenius, Kontorschef.
4. Stockholm Chartering - Bo Andersson VD.
5. Swedbank, avd. för rederifinansiering - Björn Hansson

Informanterna i de fyra danska företagen väljs genom ett strategiskt urval. De danska företagen som deltar i intervjuerna är:

²⁷Svensk Sjöfarts Tidning: Svenskt sjöfartsregister 2008

1. J.Lauritzen – Søren Rasmussen, Senior Manager, Department of Projects and Business Analysis
2. Danish Shipowners' Association, Department of Trade and Shipping Policy – Jakob Clasen, Head of Division

De företag vars nyckeltal används i nyckeltalsanalysen välj ut genom ett bekvämlighetsurval. Då det är svårt att finna publicerade årsredovisningar för framförallt mindre danska rederier används de företag inom tanker-, bulk- eller kontainersjöfart som har denna information tillgänglig. Författarna ämnar använda sig av både små och stora rederier i undersökningen för att få ett relativt rättvisande resultat. De svenska rederier vars nyckeltal används i undersökningen är:

1. SRAB
2. Stockholm Chartering
3. Svithoid Tankers
4. Stena Rederi AB
5. Furetank Rederi AB
6. Tärntank Rederi AB
7. Concordia Maritime
8. Österströms
9. Transatlantic

De danska rederier vars nyckeltal används i undersökningen är:

1. Erria
2. Nordic Tanker
3. J. Lauritzen
4. Torm
5. A/S Norden
6. Svitzer
7. Wrist Shipping

2.4 Validitet

Uppsatsens validitet stärks genom att problemfaktorerna framtas genom en förundersökning. Därmed baseras intervjuerna på verkliga problemfaktorer som är bekräftade av ett strategiskt urval av respondenter som har branschkunskap. Validiteten stärks ytterligare i de fall som nyckeltalsanalysen leder till resultat som stöttar slutsatserna som framkommer i intervjuerna och enkäten.

2.5 Reliabilitet

Genom att låta respondenterna i enkätundersökningen få möjligheten att vara anonyma, minskar deras rädsla att de utelämnar sitt eget företag till att framstå i dålig dager. Respondenten blir då mer villig att delta i undersökningen, samt mindre benägen att ge en förskönad bild av verkligheten.²⁸

För att minska risken att missa viktiga problemfaktorer i enkätundersökningen, har respondenterna möjlighet att skriva egna kommentarer, dels i slutet av varje problemområde, dels i slutet av enkätundersökningen.

För att öka tillförlitligheten i uppsatsen används flertalet personliga djupintervjuer, denna undersökningsmetod ofta resulterar i mer engagemang från informantens sida. Denna kan då bidra med ett mer detaljrikt perspektiv, än vad som kan uppnås vid till exempel ett frågeformulär.²⁹

²⁸ Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1999, sid 86

²⁹ Ibid, sid 87

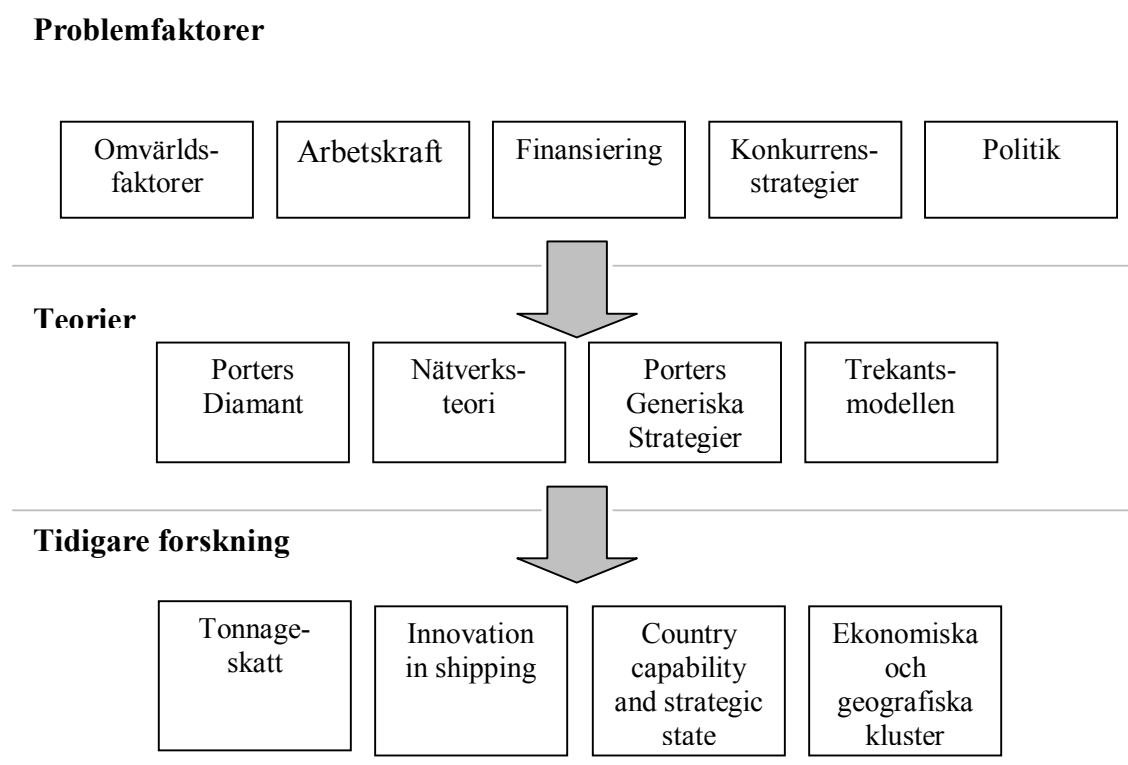
3. TEORIKAPITEL

Som nämndes i inledningskapitlet är syftet med uppsatsen att analysera och utvärdera skillnader mellan svenska och danska rederier och att därigenom finna nyckelfaktorer för svenska rederiers långsiktiga internationella konkurrenskraft. Detta kapitel inleds med en sammanfattning av resultatet av förstudien. Denna följs av en figur som visar teoriernas och den tidigare forskningens koppling till de problemfaktorer som framkom i förstudien. Varje teori och tidigare forskning följs av en kort relevansmotivering.

3.1 Problemfaktorer

Genom förstudien framgick fem problemfaktorer som ska jämföras mellan danska och svenska rederier. Dessa är: *Omvärldsfaktorer*, *Arbetskraft*, *Kapitalanskaffning*, *Konkurrensstrategier* och *Politik*. En mer ingående beskrivning av undersökningen presenteras i början av empirikapitlet.

3.2 Kopplingen mellan problemfaktorerna, teorier och tidigare forskning



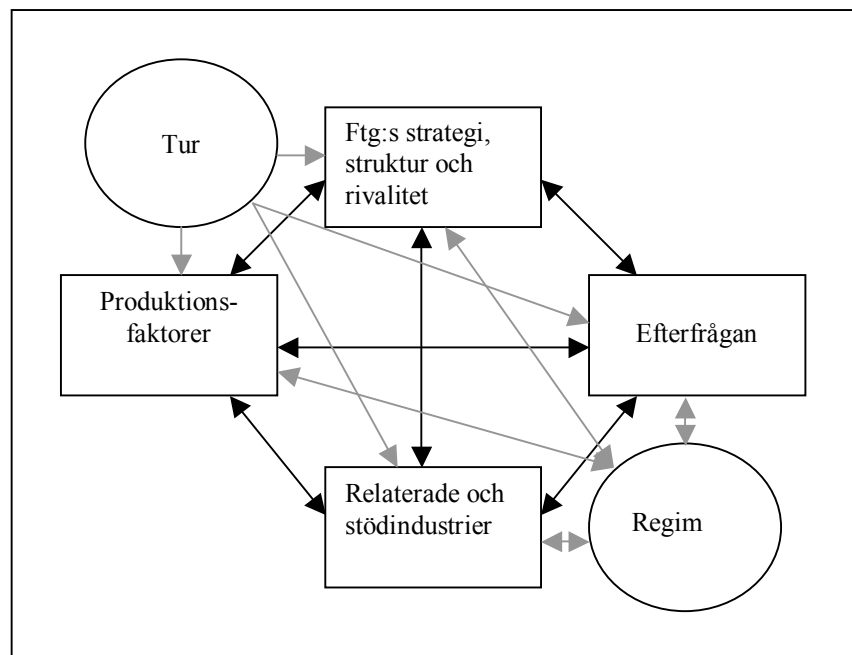
Figur 1: Koppling mellan problemfaktorer, teorier och tidigare forskning

3.3 Teorier

Nedan redogör författarna för de fyra teorier som utgör uppsatsens bas.

3.3.1 Porter's Diamond of National Advantage³⁰

Enligt Porter finns det fyra faktorer som är avgörande för en nations överlägsenhet i den internationella konkurrensen inom en viss bransch:



Figur 2: Porter's Diamond of National Advantage

1. **Produktionsfaktorer:** Faktorer som är nödvändiga för att fullända produktionskedjan, såsom klimat, naturresurser, arbetskraft, utbildningssystem, kapital, samt fysisk och teknologisk infrastruktur.
2. **Efterfrågan:** Efterfrågan på hemmamarknaden kan motivera ett företag att utvecklas och det är karaktären, inte storleken, på efterfrågan som avgör om företaget drivs åt rätt riktning för att uppnå stark internationell konkurrenskraft.
3. **Relaterade företag och stödföretag:** Det är viktigt att företaget har tillgång till ett kluster av andra företag som är relaterade till företaget, direkt eller indirekt, såsom till exempel banker, underleverantörer, transportföretag etc.

³⁰ Porter, 1998, sid 162-167, 172-185

4. **Företagets strategi, struktur och rivalitet:** Till exempel konkurrens mellan nationella företag kan pressa företagen till effektivisering och innovation, vilket i sin tur kan leda till konkurrenskraft på den globala marknaden.

Porter menar vidare att **Regimen** i ett land starkt påverkar de nationella företagens internationella konkurrenskraft, antingen positivt eller negativt genom lagar och bestämmelser. Ibland kan de införa policys som faktiskt skadar företag i det långa loppet och som kan leda till att företagen blir beroende av statlig hjälp för att kunna konkurrera. Det är statens uppgift att skapa en stödjande miljö som företag kan utvecklas i, med stödföretag, arbetskraft etcetera. Även **Tur** har ett finger med i spelet, enligt Porter. Det kan vara avgörande för ett företag att komma på en bra idé före sina konkurrenter för att uppnå eller bibehålla en viss marknadsposition.

Relevans för uppsatsen: Porters diamant inkluderar samtliga av de fem problemfaktorerna; Faktorn *Arbetskraft* ingår i gruppen *Produktionsfaktorer*, *Kapitalanskaffning* ingår i gruppen *Relaterade och stöndindustrier*, *Konkurrensstrategier* i *Företags strategi, struktur och rivalitet*, samt som faktorn *Politik* ingår i *Regim*. Faktorn *Omvärldsfaktorer* ingår indirekt denna modell.

3.3.2 Nätverksteori

Ett sätt för företag att etablera sig på utländska marknader kan vara att göra det via nätverk. Nätverk går ut på att företag av olika anledningar väljer att samarbeta och skapa långsiktiga Relationer med andra företag. En grundläggande antagande i nätverksmodellen är att de enskilda företagen är beroende av resurser som kontrolleras av andra företag. Genom sitt deltagande och sin position i nätverket får företagen tillgång till de externa resurserna. På detta sätt ingår företag i en större grupp på den nya marknaden istället för att som enskilt företag etablera sig.³¹

Under etableringsprocessen gäller det för företaget att inte bara skapa relationer med andra företag inom det nya nätverket utan också institutioner och andra inflytelserika individer på den nya marknaden. När företaget lyckats bygga upp så pass många relationer att deras

³¹ Hollendsen, 2001, sid 60

position i nätverket anses vara säkrad, förutsatt att de fortsätter att vårda relationerna, är etableringsprocessen över.³²

Alla aktörerna inom ett nätverk har positioner. Dessa olika positioner beror på vilken funktion företaget har i nätverket och påverkas också av företagets uppsättning av utbytesrelationer och dess relativa betydelse för nätverket som helhet.³³ Då företag vill etablera sig på en utländsk marknad finns det en rad olika former under vilken etableringen kan ske. Valet av etableringsform har stor påverkan på de beslut företagen tar i samband med uppbyggnaden av en position i det nya nätverket.³⁴ De kan välja att börja försiktigt med en agent för att sedan stegvis öka sitt engagemang på den nya marknaden och starta ett eget dotterbolag. En annan form är att köpa ett redan etablerat företag som finns på marknaden de vill ta sig in på. I och med att det uppköpta företaget redan är etablerat på marknaden finns det troligtvis redan relationer mellan företaget och övriga aktörer inom nätverket, vilka det köpande företaget kan ta över. Ett annat alternativ är att gå in i ett joint venture med ett befintligt företag på den utländska marknaden. På så vis slår företagen ihop sina kunskaper och resurser och hjälper varandra att lyckas på marknaden.³⁵

3.3.3 Porters generiska strategier³⁶

De generiska strategierna beskriver på ett grundläggande plan hur multinationella företag kan uppnå och behålla sina komparativa fördelar. En komparativ fördel uppstår när ett företag kan konkurrera ut sina konkurrenter när det gäller att attrahera och behålla sina kunder. Porter har identifierat tre sådana generiska strategier:

Differentieringsstrategi: Den här strategin innebär att skapa ett större värde till kund än sina konkurrenter. Det kan vara hög kvalitet på produkterna, unika produktattribut, forskning/utveckling eller hög kvalitet på service till kunden. Differentiering leder till mera intäkter för ett företag för att kunden ofta är villig att betala ett högre pris för varan eller servicen. Ofta så leder en differentieringsstrategi till högre kostnader för företaget eftersom

³² Hammarkvist et al, 1993, sid 48

³³ Zimmerlund & Johansson, 1993, sid 45

³⁴ Hammarkvist et al, 1993, sid 58

³⁵ Ibid, sid 56

³⁶ Porter, 1983, sid 52-56

det ofta krävs kvalificerad och dyrare arbetskraft, högre kvalitet på materialet för att skapa en differentierad produkt eller service. Dock så bör inte kostnaderna försummas av företaget. Ofta krävs också marknadsföring för att göra kunderna uppmärksamma på hur ett företag har differentierat sig. En differentieringsstrategi kan göra det svårt för ett företag att nå en hög marknadsandel.

Kostnadsöverlägsenhet: Företagen försöker enligt den här strategin att producera eller leverera produkter eller service till en lägre kostnad än sina konkurrenter. Det innebär att det gäller att hitta ett mer effektivt sätt än sina konkurrenter att producera eller leverera utan att kvalitén på produkten eller services försakas. Lågkostnadsföretag producerar liknande produkter som sina konkurrenter när det gäller pris och kvalitet. De komparativa fördelarna kommer genom att dra ner på kostnadssidan och på så sätt uppnå ett bättre ekonomiskt resultat i slutändan. Det gäller att hitta optimala anläggningar, kontrollera driftkostnader och allmänna omkostnader, att undvika marginella kunder, kostnadsminimera forskning och utveckling, service, reklam och så vidare. En lågkostnadsstrategi försvarar ett företag mot mäktiga inköpare, eftersom de stora inköparna kan utöva sin makt bara genom att pressa priserna till den näst lägsta nivån. En lågkostnadsstrategi innebär ofta större flexibilitet inom en bransch då priserna på insatsvaror stiger. Att genomföra en lågkostnadsstrategi kan innebära dyra basinvesteringar i modern utrustning. Till en början är det möjligt att detta kan resultera i förluster, men i det långa loppet kan det leda till ökade marknadsandelar.

Fokuseringsstrategi: Innebär att ett företag nischar in sig på en speciell produkt, vissa typer av kunder eller ett specifikt geografiskt område. Den här strategin bygger på att det finns betydande skillnader mellan den bearbetade marknaden och marknaden som helhet. Företaget ska kunna betjäna den fokuserade målgruppen bättre än konkurrenter med en bredare inriktning. Det åstadkommer företaget genom differentiering eller kostnadsöverlägsenhet eller båda delarna. Fokusering innebär begränsningar av den totala marknadsandelen som är möjlig att uppnå. Att använda sig av fokusering innebär en avvägning mellan lönsamhet och försäljningsvolym.

Förutom att företag använder sig av generiska strategier kan de använda strategiska drag med hjälp av konkurrenskraftiga strategier. Dessa strategier kan både vara offensiva och defensiva. I offensiva strategier så siktar ett företag in sig på en konkurrents område där man vill ta

marknadsandelar. Det kan vara att man plötsligt prisdumpar en vara eller skapar ett större mervärde i en produkt eller service. Exempel på offensiva strategier:

- **Direkt attack:** Innebär nedskärning av priser, skapa nya attribut till en produkt eller tjänst, jämförande marknadsföring med en konkurrent som visar på att konkurrenten är sämre på något område eller att gå in på försummade eller dåligt utnyttjade marknadssegment
- **Omringning:** Ett företag undviker direkt konkurrens genom att söka marknader som inte är etablerade än. Marknader som det inte finns etablering på är oftast länder som inte uppmärksammas eller dåligt servade av konkurrenter
- **Förebyggande:** Handlar om att först nå en speciell fördelaktig position på en marknad. Fördelar kan vara att knyta till sig de bästa leverantörerna av material, köpa sig det bästa geografiska läget för sin verksamhet eller att skaffa sig de bästa kunderna. På en internationell marknad är det ofta av yttersta vikt av att ha en förebyggande strategi på ett tidigt stadium.
- **Förvärv:** Förvärv kan ofta vara den mest effektiva konkurrensstrategin eftersom om man köper en konkurrent så finns ju denna inte längre. Det uppköpta företaget kan bidra med mer än vinst, det kan också bidra med geografisk utbredning och stärka det andra företags ställning på en marknad.

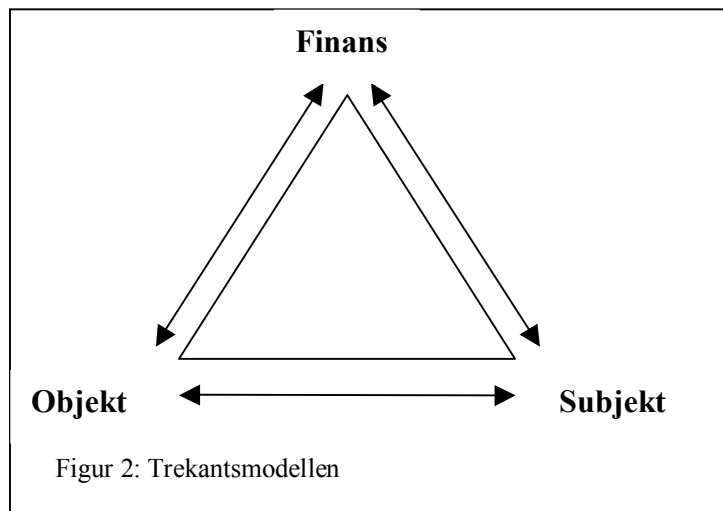
På en konkurrensutsatt marknad kan ett företags ledare förutsätta attacker från konkurrenter. För att motverka dessa attacker krävs defensiva strategier. Defensiva strategier syftar till att reducera risken för att bli attackerad av en konkurrent eller ta udden av en konkurrents attack. Företag kan försvara flera ställen av värdekedjan inom ett företag. Man kan skapa exklusiva kontrakt med de bästa leverantörerna för att hindra konkurrenterna att få bra tillgång på råmaterial. Om en konkurrent sänkt priset på en vara kan man komma med nya modeller som matchar de lägre priserna. För att skrämja bort potentiella utmanare på en marknad, så kan företag offentligt kungöra att de är villiga att ta till strid om utmanaren kommer in på marknaden. Utmanaren kan då ofta inse att det kan bli kostsamt att ge sig in i fighten och ge upp på förhand. Det är ofta vanligt att det attackerade företaget gör en motattack fast på en

annan marknad, ofta på konkurrentens hemmamarknad. Den strategin kan ta resurser från konkurrentens attack.

Relevans för uppsatsen: Teorin kan sammankopplas med faktorn *Konkurrensstrategi* och kan användas för att utvärdera eventuella likheter och skillnader mellan konkurrensstrategier som används av de svenska och danska rederierna.

3.3.4 Trekantsmodellen³⁷

I trekantsmodellen är det inte endast siffrorna som har betydelse för ett företags framgång, utan även företags anställda och produkter. När ekonomer analyserar ett företag utgår de oftast från siffror. Siffror saknar dock möjligheten att ge en komplett beskrivning av verkligheten. Lagstiftare och



normgivare inom redovisning har inte något intresse i att se hela företags verklighet. Finansen beskriver ett företags ekonomi och det kapital företaget har tillgång till. Objekt definieras som den operativa verksamheten i företaget, det vill säga den producerade varan eller tjänst samt de produktionsanläggningar som är hänförliga till varan. Subjektet symboliserar de mjuka värdena i företaget där vikten av kompetent personal framhålls.

Förhållandet mellan finans, objekt och subjekt varierar beroende på typ av företag. Att ha rätt person på rätt position är en förutsättning för företags framtida verksamhet. Subjekt, såsom företags personal och dess kompetens samtidigt företags organisation och strategier, framträder endast som en kostnad i ekonomisk redovisning. Personalens betydelse syns sällan i siffror. Subjektet har stor betydelse för till exempel kapitalintensiva företag, såsom rederier. Pengar (finans) är här en mycket viktig del, men utan förmågan att sälja rätt tjänst kommer

³⁷ Polesie & Johansson, 2006

inget rederi att bli framgångsrikt. Rederiledningen måste kunna läsa av marknaden och se vilken produkt som efterfrågas var och när. Personal inom produktion är oftast relativt enkla att ersätta och är därmed inte av lika stor betydelse som till exempel personal med mer specifik och avancerad kompetens.

Relevans för uppsatsen:

Denna modell kan kopplas till problemfaktorn *arbetskraft*. Rederier befinner sig i en relativt turbulent servicemarknad, där fel beslut kan leda till att företaget går miste om stora summor. Trekantsmodellen visar på att det är viktigt att ha rätt person på rätt plats inom denna bransch. Detta innebär även att det är viktigt för företaget att ha tillgång till kompetent arbetskraft.

3.4 Tidigare forskning

3.4.1 Tonnage tax: Is it working?³⁸

Leggate & McConville redogör för sin undersökning av lagstiftningens utveckling av tonnageskatten och om införandet av tonnageskatt innebär expansion av handelssjöfartens och attraktion av kompetent arbetskraft inom EU och Storbritannien. Anledningen till den här undersökningen var den ökade utlandsflaggningen och den stora tillströmningen av personal från framförallt Asien under den tid som Storbritannien inte hade tonnageskattesystemet. Artikeln tar sitt avstamp hur det har gått för andra länder inom EU när de infört tonnageskatt. Tonnageskattereglerna kan se olika ut från land till land men de liknar varandra till stor del. Tonnageskatt infördes först i Grekland 1990. Grekland är det land med störst handelssjöfartsflotta inom EU. Därefter infördes tonnageskatt i Holland och Norge 1996, Tyskland 1999 och Storbritannien 2000. År 2002 införde resterande länder, förutom Sverige, tonnageskatt. År 2003 hade registrerat tonnage inom EU en årlig tillväxt på fem procent och antalet fartyg hade ökat med en procent. Dock syftade de nya skattereglerna främst till gammalt tonnage som återvände till EU och inte det nya tonnaget. Däremot minskade andelen arbetskraft som kommer från EU trots de nya skattereglerna. Med tonnageskattens införande i Storbritannien ökade antalet fartyg gradvis år för år, men det hade inte den stora effekt på expansionen av antalet fartyg som det hade förutspåts. Tonnageskatten hade ingen direkt effekt när det gällde att attrahera kompetent arbetskraft från Storbritannien.

³⁸ Leggate & McConville, 2005

Relevans för uppsatsen: Denna artikel kan sammankopplas med faktorn *Regim* och visar på hur regimens beslutsfattande kan påverka en hel bransch och hur viktigt det är att den nationella näringspolitiken stöttar de nationella företagen. Frågan om tonnageskatt är en aktuell och mycket debatterad fråga i Sverige och EU. Alla medlemmar i EU, förutom Sverige, har infört tonnageskatt. Vissa länder som står utanför EU har skapat skatteregler som liknar tonnageskattereglerna. Frågan om tonnageskattens vara eller icke vara i Sverige är en intressant del av denna uppsats analys.

3.4.2 The performance effect of innovation in shipping companies³⁹

Syftet med studien av Jenssen & Randøy var att reda ut innovationers betydelse för utveckling och prestation inom norska rederier. De utreder också organisatoriska och icke-organisatoriska faktorer påverkan på innovation inom rederier. Resultaten baseras på undersökningen av 46 norska rederier och författarna kommer fram till att de som differentierat sig mest inom specifika områden har haft den största tillväxten både inhemskt och internationellt. Det område som visat sig viktigast med differentiering är inom frakt av varor där miljömässiga standarder och logistik var viktiga differentieringsfaktorer. Produktprocessinnovation leder enligt studien till ett bättre finansiellt resultat, starkare position på marknaden och bättre förhandlingsläge på marknaden. Innovation är också viktigt inom sektorer som har låg differentieringsförmåga eftersom rederier inom dessa områden konkurrerar med en ökad produktivitet hela tiden. Dessa rederier konkurrerar oftast med en lågkostnadsstrategi. Artikeln menar att en lågkostnadsstrategi har en negativ effekt för marknadsinnovationer inom alla typer av rederier. Den viktigaste faktorn för marknadsinnovation är en bra strategi för att etablera sig på nya marknader. Där inblandning i strategiprocessen är viktigast inom produktprocessinnovation för lågdifferentieringsrederier. Artikeln påpekar dock att det inte alltid är lönsamt att investera i innovationer eftersom de flesta innovationer inte leder till en ökad lönsamhet. För att innovationen ska bli lyckad krävs en bra och tydlig strategi från ledningen så att informationen når ut till de anställda på ett precist sätt som ska minska osäkerheten bland de anställda vad innovationen innebär. Den ledarstil som passar bäst finns ofta i små rederier med hög entreprenöranda med en stark toppstyrning av rederiet.

³⁹ Jenssen & Randøy, 2006

Relevans för uppsatsen: Artikeln berör problemfaktorn *Konkurrensstrategi* och kan analyseras med hjälp av Porters tre generiska strategier; differentiering, kostnadsöverlägsenhet och fokusering. Artikeln kommer då fram till att innovation eller i Porters fall differentiering är det viktigaste för ett rederis tillväxt. Artikeln diskuterar sedan liksom Porter vikten av en bra strategi från företagsledningen att genomföra dessa innovationer

3.4.3 Country capabilities and the strategic state:

How National Political Institutions Affect Multinational Corporations' Strategies⁴⁰

Murtha & Lenway ställer frågan om en stats strategiska val påverkar de internationella företagens strategier? Svaret blir att det beror på vilket land det gäller. Vissa länder förmår oftast bara att förbjuda företag att investera eller ta andra steg i en internationaliseringsprocess. I andra fall kan statligt inflytande vara missledande eller utan verkan. Ett företag kanske skulle klara sig lika bra utan ett statligt inflytande. Enligt artikeln är statliga strategier ett sätt att allokera resurser med avsikt att tillgodose långsiktiga nationella behov, såsom tillväxt och internationell konkurrenskraft. Staten använder ofta finansiella motiv för att påverka multinationella företags placering. Staten skapar lagar och använder sig av olika institutioner för att lagarna ska efterlevas till största möjliga mån. För att påverka ett företags strategiska beslut behövs ekonomiska incitament. Staten kan inte beordra företag att prestera, de måste förmå företag att agera av fri vilja.

Relevans för uppsatsen: Artikeln berör problemfaktorn *Politik*. Den kan även kopplas ihop med med Porters Diamant som visar på att regimen i ett land har stor påverkan på en näringsgrens konkurrenskraft.

⁴⁰ Murtha & Lenway, 1994

3.4.4 Den svenska sjöfartsnäringens ekonomiska och geografiska kluster⁴¹

Studiens övergripande mål är att beskriva sjöfartsnäringens roll i svensk ekonomi och att visa hur en utveckling av sjöfartsnäringen skulle påverka hela samhällsekonomin på ett sätt att fungera.

De 10 största sjöfartsnationerna, Grekland, Japan, Norge, USA, Hong Kong, Sydkorea, Tyskland, Kina, Danmark och Storbritannien kontrollerar i dag cirka 70 procent av världshandelsflottan, mätt i dödviktston.

Sveriges är idag starkt beroende av sjöfarten då den genererar både direkta ekonomiska effekter och indirekta spridningseffekter. Den svenska handelsflottan är numera relativt liten i ett internationellt perspektiv då den utgör ca 2 procent av den totala globala handelsflottan, mätt i dwt. Stockholms-, Göteborgs-, Helsingborgs- och Malmöregionerna är de fyra största sjöfartsregionerna i Sverige. Dessa så kallade maritima kluster avser samlokalisering av olika sjöfartsrelaterade branscher såsom rederier, skeppsmäklare, varv, hamnar samt olika typer av stödföretag. Tillsammans sysselsätter de drygt 70 procent av de sysselsatta i kärnan av Sveriges sjöfartsnäring.

Företag drar sig till kluster på grund av dess platsspecifika fördelar. Dessa fördelar kan vara resultatet av en självorganiserad evolutionär process som utvecklas över tiden, men fördelarna kan även uppkomma som resultat av medvetna politiska beslut. Sjöfartspolitikens utveckling i Norge, Nederländerna och Danmark under 1990-talet utgör exempel som kan vara vägledande även för framtiden i Sverige. I ett maritimt kluster påverkas branschens omgivningsföretag positivt av samlokaliseringen av företag eftersom de då får tillgång till en mer koncentrerad och större marknad. Detta resulterar dessutom i att nya omgivningsföretag drar sig till klustret.

Hög koncentration av företag inom samma bransch drar även till sig arbetskraft med relevant utbildning. Därmed blir företagets rekryteringskostnader lägre. Inom dessa kluster sker även medveten och omedveten informationsspridning, som ger företagen konkurrensmässiga fördelar med företag utanför klustret. Ju större antal samlokaliserade företag, desto starkare är de positiva samlokaliseringseffekterna. Resultatet blir därmed att företag inom ett kluster blir

⁴¹ Palmberg, 2006

mer specialiserade, kunskapsintensiva och effektiva än företag som inte tillhör något kluster. En sådan utveckling blir starkare när sjöfartsnäringen koncentreras till färre sjöfartsregioner.

Efterfrågan på utbildad arbetskraft inom sjöfartsnäringen är föränderlig. Ett nytt medelstort lastfartyg innebär 30-40 (två personer per befattning) nya jobb varav knappt hälften utgörs av befäl och resten är manskap. Ett par nya fartyg kan sägas motsvara nära på en hel sjöfartshögskoleklass. Den svenskkontrollerade handelsflottan kan komma att växa med cirka 25 procent under de närmaste åren, vilket leder till ökad efterfrågan på kompetent sjöpersonal. Inom sjöfartsnäringen kommer en stor grupp inom kort gå i pension. Till exempel kommer ungefär 35 procent av Sveriges fartygsbefäl och cirka 40 procent av maskinbefälen att pensioneras inom de närmaste 10 åren, vilket i absoluta tal motsvarar nästan 900 fartygsbefäl och ca 650 maskinbefäl. Det framtida årliga behovet blir därmed ungefär 200 nyutbildade. Det utbildas idag sjökaptener som motsvarar efterfrågan, givet att alla nyutexaminerade väljer att gå till sjöss. Dock räcker detta inte om antalet fartyg i handelsflottan ökar.

Palmgren drar slutsatsen att en regional koncentration av den svenska sjöfartsnäringen skulle påverka utvecklingen positivt. Det behövs en starkare koncentration av sjöfartsnäringen till färre regioner. Sverige saknar för närvarande en sjöfartsregion med ett maritimt kluster av europeiska dimensioner, med både en intern mångfald och ett välutvecklat internationellt nätverk.

Relevans för uppsatsen: Studien berör problemfaktorn *Arbetskraft*. Studien kan även sammankopplas med Trekantsmodellen och Nätverksteorin.

4. BRANSCHBESKRIVNINGAR

Detta kapitel inleds av en redogörelse av den svenska och den danska sjöfartshistorien. Redogörelsen följs av en definition av begreppet rederi. Kapitlet avslutas med en sammanfattad beskrivning av marknaden och tonnageskatten.

4.1 Svensk sjöfartshistoria

Under slutet 1970-talet var det en djup kris inom tank- och bulksjöfarten i Sverige och många viktiga svenska rederier gick i konkurs, såsom Rederi Svea, Svenska Lloyd, Malmros, Fernström, Gränges, Pearl Shipping och Kungsbackarederierna. Krisen medförde att 3 000 besättningsmän inte behövdes längre. Majoriteten sökte sig till utländska rederier och kom inte tillbaka till Sverige igen. Dock gick även bra för många svenska rederier under 1970-talet. Under mitten av 1970-talet lyckades till exempel Stena diversifiera sin verksamhet och överlevde tack vare det krisen.⁴²

Svensk sjöfartspolitik har de senaste 30 åren varit inriktad att genom regleringar behålla fartyg under svensk flagg. 1977 infördes flagglagen, vilken innebar att man behövde tillåtelse av sjöfartsverket för att överlåta fartyg till utlandet. Lagen hade en tidsbegränsning som förlängdes ett antal gånger ända till 1992 då lagen upphörde.⁴³

Sjuttiotalskrisen medförde att den svenska rederistrukturen ändrades mycket i början av 1980-talet. Traditionella linjerederier knöts samman till större konsortier. Ett försämrat kostnadsläge och stora valutaförluster medförde att flera av de stora svenska rederierna försvann från världshaven, många inom främst tank och bulksegmenten. I mitten av 1980-talet så förutspådde bedömare att svensk handelssjöfart skulle komma att domineras av färjor, kustfart och små mängder specialfartyg. Dock tog marknaden en annan vändning. Det fanns vid den här tiden kvar en mängd människor med kommersiell och teknisk kunskap om branschen. När marknaderna började svänga uppåt igen fanns det möjlighet till nysatsningar. Kapitalmarknaderna, som blivit liberaliserade, engagerade sig i ett antal börsintroducerade rederier inom tank- och bulksjöfart. Dessa var Stena, Nordström & Thulin, Frontline och ICB. År 1990 gjordes ett stort antal nya fartygsbeställningar av svenska rederier. Dock utlöstes

⁴² Hermansson, 2006, sid 251-252

⁴³ Palmgren, 2006, sid 76

snabbt en ny kris i och med Kuwaitkriget. Räntenivåerna sköt snabbt i höjden, fätighetsbubblan sprack och banksystemet i Sverige var hårt drabbat. I mitten av 1990-talet köptes flera av de här börsnoterade tank- och bulkrederierna upp av utländska intressen och de försvann från Sverige.⁴⁴

1996 skedde en omsvängning av politiken och den svenska rederinäringen fick ett årligt statligt stöd på 400 miljoner kronor under en femårsperiod. År 1998 förstärktes rederistödet från staten och en återbetalning av källskatt skedde till sjömän. Dessutom fick rederierna ett bidrag på 58 000 kr per helårsanställd sjöman för sociala kostnader. Under samma period skapades ett så kallat TAP-avtal. TAP-avtalet innebar att rederier fick möjlighet att anställa en viss andel utländsk besättning på internationellt gående fartyg. Dessa regler bromsade upp utflaggningen av svenska fartyg, men enligt rederinäringens bedömningar kvarstod en väsentlig kostnadsnackdel för svenska rederier jämfört med registren i Nederländerna och Danmark.⁴⁵

Åren 2000-2006 var bra år för svensk handelssjöfart. Införandet av en nettomodell år 2001 ledde till att ett antal redare flaggade in tonnage som tidigare var utlandsregistrerat. Mellan nettomodellens införande år 2001 och år 2005 registrerades 81 fartyg i det svenska registret och 38 var nybyggen. Efter nettomodellens införande var svenska redare övertygade om att tonnageskattereglerna skulle införas men avsaknaden av en tonnageskatt i Sverige resulterade i att de svenska rederierna fortfarande inte har samma konkurrensförutsättningar som flertalet rederier utomlands.⁴⁶

4.2 Dansk sjöfartshistoria

I början av 1970-talet hade dansk handelssjöfart 18 000 personer sysselsatta inom näringen och 1 600 fartyg i sin flotta. Under den här tiden rådde det en stor överkapacitet på de internationella fraktmarknaderna och en stor utflaggning från Danmark skedde. Överkapaciteten ledde till en nedgång av dansk handelssjöfart och i mitten av 1980-talet så var det bara 8 000 personer och 1 300 fartyg kvar inom näringen. Dansk handelssjöfart hade nu ett problem att ta itu med.⁴⁷

⁴⁴ Hermansson, 2006, sid 251-252

⁴⁵ Palmgren, 2006, sid 76

⁴⁶ Hermansson, 2006, sid 251-252

⁴⁷ Jeppesen et al., 2001, sid 102

Danskt Internationellt Skeppsregister (DIS) skapades vilket innebär att personal ombord på fartygen slapp betala inkomstskatt. Konkurrensen vart på den tiden hård på kostnadssidan eftersom mycket av den nya konkurrensen kom från utvecklingsländer med billiga besättningar och som seglade under bekvämlighetsflagg. Danmark införde också avgiftsreduktioner, minimum besättningar och möjlighet att anställa utländsk billigare arbetskraft. Det här gjordes för att det i fortsättningen skulle vara attraktivt att segla under dansk flagg.⁴⁸

Under 1980-talet följde Danmark den internationella utvecklingen med att ha mer specialiserade skeppstyper för transporter inom container, bulk, torrlast, kemikalier och gas. Danmark byggde också färre men mycket större fartyg under slutet av 1980-talet. Den traditionella tankfartygsflottan vart reducerad till sin storlek.⁴⁹ I slutet av 1990-talet var den siffran uppe på 16 000 personer.⁵⁰

Den danska handelsflottan ökade sitt tonnage från 4,7 miljoner dödviktston år 1988 till 5,7 miljoner ton år 1997. Antalet fartyg som kontrollerades av danska rederier sjönk under samma period från 1 220 fartyg till 1 073 fartyg. Ungefär hälften av dessa skepp ingår i det danska fartygsregistret.⁵¹ I Danmark infördes tonnageskatt år 2002 för att matcha de förutsättningar andra Europeiska rederier hade.⁵²

Danska rederier kontrollerar idag en flotta på 50 miljoner dödviktston och mellan år 1998-2003 hade den totala intjäningen hos danska rederier ökat från 10 miljarder USD till 20 miljarder USD år. Framsteg har gjorts på främst två områden i dansk handelssjöfart, ett är tillväxten av fartyg som seglar under dansk flagg (500 skepp och 9,5 miljoner dödviktston). Det andra är utvecklingen av skickliga mäklare som lyckas sysselsätta det danska tonnaget på världsmarknaden.⁵³

⁴⁸ www.dma.dk

⁴⁹ Jepesen et al., 2001, sid 107

⁵⁰ Ibid, sid 246

⁵¹ Ibid, sid 147

⁵² www.danishshipping.com

⁵³ www.um.dk

Dansk handelssjöfart är väldigt internationell och bara 5 procent av tonnage är sysselsatt i Danmark. 75 procent av tonnage är sysselsatt utanför Europeiska hamnar.⁵⁴

4.3 Definition av rederi

Definitionen av ett rederi är ganska brett. Den allmänna uppfattningen är att ett rederi äger och driver sina egna fartyg. Dock kan ett rederi också driva sin verksamhet genom att helt och hållet hyra in fartyg. Fartygen kan då ägas av dotterbolag eller av andra rederier som inte har någon direkt anknytning till det rederi som hyr in fartyget. Ett företag kan även hyra utrymme i andra fartyg utan att äga eller hyra egna fartyg. Generellt sett kan man säga att ett rederi bör äga eller hyra båtar för att kallas för rederi.⁵⁵

4.4 Marknaden och fartyg

Marknadssvängningarna är vanligtvis snabba och kraftigare inom sjöfartsnäringen än inom andra branscher. Svängningarna påverkas inte bara av fraktnivåer men även nybyggnadspriser och andrahandspriser på fartyg. I en så riskbetonad bransch som rederibranschen kan det hända mycket under de olika konjunktursvängningarna. I dåliga tider för sjöfarten försvinner det många företag, medan det i bra tider kan dyka upp nya aktörer som expanderar mycket snabbt. Ofta kan det vara smarta strategiska beslut i de långa lågkonjunkturerna som leder till ett företags expansion i de korta högkonjunkturerna.⁵⁶

Handelssjöfarten är en mycket kapitalintensiv bransch. Mycket beror på att fartyg är mycket dyra. De kan kosta mellan 100 miljoner kronor och en miljard kronor att bygga. Ett fartygs livslängd är betydligt kortare i jämförelse med exempelvis byggnader. Finansieringen av ett fartyg sker oftast över en period på åtta till tio år. Ett nytt fartyg klarar oftast inte i ett inledningsskede att skapa tillräckligt med överskott för att betala räntor och amorteringar. Ofta så subventioneras de nya fartygen till en början av ett rederis äldre fartyg eller med hjälp av annan verksamhet. Nybyggnadspriserna på ett fartyg kan fluktuera kraftigt inom korta perioder. På sex månader kan priserna stiga med 200 procent och på lika lång tid kan priserna halveras. På andrahandsmarknaden är det ofta ännu större svängningar på samma tid. Därför är det för ett rederis överlevnad viktigt med förvaltningen av sina fartyg. Det gäller att kunna

⁵⁴ www.danishshipping.com

⁵⁵ Svensk Sjöfarts Tidning, 2007, sid 88

⁵⁶ Ibid, sid 26-33

köpa, sälja och ha rätt båt tillgänglig för rätt ändamål. Det är också viktigt att ha en bra planering när det gäller fartygsdriften. För ett nytt oceangående fartyg ligger i snitt de rörliga kostnaderna på 100 000 kr/dygn och de fasta kostnaderna på 500 000 kr/dygn. Nybyggda fartyg har högre kapitalkostnader än äldre fartyg. Däremot har nya fartyg lägre dagskostnader eftersom de har lägre reparations- och underhållskostnader än äldre fartyg. Det kostar mycket att inte ha ett fartyg i drift eller om det uppkommer slarv eller haverier på ett fartyg.⁵⁷

4.5 Tonnageskatt

Vid tonnageskatt bestäms inkomsten från ett fartyg schablonmässigt med fartygets nettodräktighet som utgångspunkt. Nettodräktighet är ett mått på ett fartygs lastkapacitet och därmed intjäningsförmåga. Tonnageskatt är ett internationellt använt begrepp, men det är egentligen inte en skatt utan ett sätt för rederier att beräkna inkomsten av den delen av verksamheten som kan hänföras till transport av gods eller passagerare. Den del av rederiets inkomst som beräknas med hjälp av tonnageskattereglerna ska läggas ihop med ett rederis övriga inkomster och beskattas med den bolagsskatt som tillämpas på övrig näringsverksamhet.⁵⁸

⁵⁷ Svensk Sjöfarts Tidning. 2007, sid 14-17

⁵⁸ www.regeringen.se

5. EMPIRI

I detta kapitel redogör författarna för resultatet i uppsatsens undersökningar. Kapitlet inleds med resultatet av förundersökningen, som sedan följs av referat av sju olika intervjuer. Kapitlet avslutas med en jämförelse av nyckeltal, dels mellan den svenska och danska sjöfartsnäringen, dels mellan fyra svenska och fyra danska rederier.

5.1 Enkätundersökning

Enkäten skickades ut till 56 personer, varav

Enkäten bestod av åtta undersökningsområden med sammanlagt 28 frågor. För att göra undersökningen mätbar rangordnades svarsalternativen i: Inget Problem, Problem, Stort Problem och Vet Ej. Enkäten och är presenterad i Bilaga 1.

Undersökningen utmynnade i följande problemområden: Omvärldsfaktorer, Arbetskraft, Finansiering, Konkurrensstrategier och Politik. Dessa områden utgjorde sedan grunden för intervjufrågorna.

5.2 Svenska intervjuer

De fullständiga intervjutexterna finnes i BILAGA 2.

5.2.1. Intervjureferat Svithoid Tankers, Fredrik Nygren, VD

Svithoid Tankers AB bedriver rederiverksamhet med 12 produkt- och kemikalietankfartyg upp till 5,000 dödviktston. Företagets fartyg sysselsätts framförallt på långa kontrakt till industriella kunder. Företagets B-aktie är noterad på Nordiska Listan vid Stockholmsbörsen (tidigare O-listan) och har idag mer än 2000 aktieägare. I oktober 2008 försattes företaget i konkurs.

VD Fredrik Nygren menar att det stora misstaget var att företaget valde att beställa fartyg från Ryssland, vilka blev mycket försenade. Förseningarna bidrog med intäktsförluster vilka i det långa loppet resulterade i problem med kapitalanskaffning. Företaget hade byggt upp en organisation för fartygen på hemmaplan, samtidigt som de förlorade flera av sina kunder på grund av förseningarna.

I Sverige har Svithoid lånat kapital från Nordea, SEB och vissa Londonbanker. Ett problem är dock att svenska banker sällan ger lån under nybyggena. Det är först när båten är klar, för då är det lätt att pantsätta när banken ser att sysselsättningen är garanterad för fartyget. Detta, menar Nygren, gör det problematiskt att starta upp ett rederi. För att få tillgång till mer kapital var Svithoid börsnoterat.

Svithoid använder främst östeuropeiska besättningar från Ukraina, Ryssland eller Lettland. Man motiverar detta med att det är fördelaktigt att ha hela besättningen på en båt av samma nationalitet. Man använder sig inte av svenska befäl då dessa är dyrare i och med att de har högre löner men inte jobbar lika långa perioder som utländska. Personalkostnaderna har ökat explosivt på sistone. Kvalitetsmässigt är svenska befäl inte bättre än de östeuropeiska. Tvärtom anser Nygren att de östeuropeiska till och med är bättre. Ju längre man är ombord åt gången, ju bättre blir också kontinuiteten och effektiviteten i arbetet. Det är främst Sverige och Finland som har hamnat i ofas jämfört med resten av världen i de här frågorna. En annan aspekt är att svenskar har en hög levnadsstandard. På en liten tankbåt är jobbet slitsamt för skandinaver. Därför är det inte så många skandinaver som söker sig till tankmarknaden. De söker sig hellre till kryssningsfartyg.

Nygren anser att flaggningsreglerna i Sverige har varit väldigt besvärliga och därför har Svithoid valt att flagga sina fartyg utomlands. Svenska politiker har skyddat den svenska sjöfarten så pass att vi inte blivit konkurrenskraftiga och därmed har vi tagit död på oss själva.

Svithoid använde sig av en differentieringsstrategi med specialbyggda tankerfartyg, men Nygren menar att det var ett misstag. ”Om vi skulle göra samma projekt igen skulle vi ta mindre lån. Man ska inte dra igång någonting på egen hand. Vi borde gått ihop med andra rederier för att få igång en standardisering i varven.”

Nygren menar att Sverige saknar en fungerande nationella sjöfartspolitik och att den i dag är styrd av fackföreningarna. ”De har möjlighet att blockera ett fartyg som anlöper en svensk hamn om fartyget inte lever upp till fackföreningarnas krav. Det är nog bara i Sverige, Finland, Nordkorea och Albanien som det kan hända. Det har hänt vid vissa tillfällen. Vi kan inte implementera svenska arbetsvillkor på fartyg som går internationellt”. Detta medför att många rederier väljer att flagga sina skepp i andra länder än Sverige. Han menar vidare att

Sverige har misslyckats att anpassa sig till omvärldskonkurrensen. Norge är ett bra exempel på en sjöfartsnation som öppnat för internationell flagg. Andelen norsk arbetskraft är mindre inom branschen, men den totala arbetskraften är ändå större. Detta medan Sverige bara blivit mindre och mindre. Ett annat exempel på den svenska politikens misslyckande är att Sverige är det enda landet inom EU som inte infört tonnageskatten.

Svithoid har påverkats relativt mycket av det internationella konjunkturläget som bland annat bidrog till svårigheter med att få banklån. Även oljepriset påverkar företaget. Om oljepriset faller stannar handeln av olja upp, medan ett snabbt stigande oljepris påverkar fraktraterna positivt då alla vill köpa så billigt som möjligt när priset ändå kommer gå upp. Gällande valutakursdifferenser är detta inget problem då man matchar lånen i dollar och euro.

Att bli uppköpt av ett utländskt företag är säkert bra för själva bolagen, menar Nygren. Men för Göteborg och Stockholm är det negativt. På grund av att många rederier blivit uppköpta och andra företag försvunnit är det idag svårt att starta rederier Sverige. Sjöfartskulturen och kunnandet finns inte kvar.

Att flytta verksamheten utomlands är inte första prioritet. Men om Nygren skulle flytta verksamheten skulle det bli London med motiveringen att komma närmare kunderna och skeppsmäklarna.

5.2.2 Intervjureferat SRAB, Rolf Hollmén, VD

SRAB startades 1993 som ett torrlastrederi för att tillgodose transporter från Baltikum. Den inriktningen hade SRAB fram till i slutet av 1990-talet då de ändrade fokus från torrlast till tanker. Idag har företaget åtta fartyg som bedriver industriell sjöfart inom tank- och kemikaliesektorn, samtidigt handel med fartyg. Bolagets huvudsakliga marknadsområde utgörs av Östersjö och Nordsjöområdet. SRAB Shipping AB:s aktie har varit noterad på Nordic Growth Market sedan juni 1997 och listade på First North sedan december 2006.

Finansieringsmöjligheterna idag är i och med finanskrisen iskalla, framför allt inom torrlast. SRAB har haft ett långt samarbete med Danske Bank och Ålandsbanken. Hollmén menar att det är väldigt viktigt att ha bra relationer med bankerna, annars kan det bli problematiskt,

speciellt i dåliga tider. Företaget är dessutom börsnoterade, dels för att få in mer kapital, men även för att öka företagets trovärdighet gentemot affärskontakter och kunder.

Hollmén anser inte att det är speciellt fördelaktigt med svenska sjöbefäl då de kostar mer än utländska trots att kompetensen inte är högre. Att kostnaden är högre beror på de svenska facken. I dagens läge gäller det att hitta sjöbefäl över huvud taget. Majoriteten av befälen på SRAB: s fartyg är från Polen och Baltikum. Livet ombord kan vara tufft och personal från Östeuropa och Filipinerna har ofta en positivare inställning till det än vad svenskar har.

Samtliga av företagets fartyg är idag utlandsflaggade. De fartyg som ska levereras nästa år kommer antagligen flaggas på Gibraltar i och med att det är en flagg med bra rykte.

Hollmén anser inte att den svenska näringspolitiken är stöttande för branschen, vilken han tror grundas i att politikerna inte har kunskap om eller förstår branschen. Dock får man stöd på så sätt att man inte behöver betala sociala avgifter för besättningsmännen. ”Däremot är vi den enda transportbransch som står helt för våra egna kostnader för våra transporter. Både järnväg och flyg är subventionerade på detta område”. Hollmén menar dock att mycket av ansvaret för sjöfartsnärings utveckling ligger hos redarna själva. SRAB skulle inte tjäna så mycket på införandet av tonnageskatt, dock menar Hollmén att större rederier har mer att vinna på ett sådant införande. Dock att ett beslut tar så pass lång tid ser många redare som ett tecken på ovilja hos politikerna.

Förändringar i oljepris påverkar inte företaget avsevärt i och med att det är kunden som betalar för bränslet. Däremot resulterar fluktuationer i oljepriset i att få vågar ta risken att frakta olja under turbulenta tider. Ofta lastar fartyg på olja utan att veta vart oljan ska någonstans. Om då priset kan fluktuera på bara några dagar kan vara svårt att få en slutdestination för oljetransporten. Valutakursdifferenser är inget problem, på grund av avtal med bankerna där man till exempel säkrat räntorna.

I och med uppköp av svenska rederier försvinner mycket kunnande från Sverige. Då de stora rederierna i Stockholm försvann, försvann även stödföretagen, bankerna och juristerna. Det tar lång tid att bygga upp sådant igen. ”Det vore kul om det var tvärtom, om svenska redare gick utomlands och köpte andra rederier. Men jag tror att svenska rederier inte är tillräckligt

internationella i sitt synsätt som till exempel norrmän och danskar är. I Sverige är vi små redare som inte är lika internationella i sina visioner som Norge och Danmark.”

SRAB har inga planer på att etablera sig utomlands, men om de skulle göra det skulle de nog välja Rotterdam eller London för att komma närmare kunder och mäklare.

5.2.3 Intervjureferat Transatlantic, Arne Stenius, Kontorschef

För fyra år sedan bildades Transatlantic via en sammanslagning av Paltrans från Skärhamn (kontainertransporter) och Gorton från Göteborg (papperstransporter). Transatlantic har 34 fartyg och drivs genom affärsområdena industriell sjöfart och offshore/isbrytning. Rederi AB Transatlantics B-aktie är noterad på Stockholmsbörsen sedan 1991 och ingår idag i SmallCap-segmentet.

Transatlantic har några sjöbefäl från Filippinerna, men använder sig främst av svenska sjöbefäl. Arne Stenius menar att svenska sjöbefäl klarar sig bättre i nordiska farvatten än ett filippinskt sjöbefäl, samtidigt som kommunikationen underlättas. Ineffektiva utländska sjöbefäl kostar pengar. Dock råder det brist på svenska sjöbefäl i dagsläget. De flesta svenska sjöbefälen går i land efter ett tag när de ska bilda familj och föredrar då att jobba med annat inom sjöfarten. Transatlantic flaggar nästan bara svenskt.

När det gäller kapitalanskaffning menar Stenius att det är avgörande att ha nära kontakter med bankerna. Utan kontakter kan det vara svårt att få lån.

Företaget har tillsammans med Kalmar Högskola startat Ice Academy. Man förutspår att framtidens olja kommer att utvinnas ur arktiska områden. Därför vill Transatlantic ligga i framkant och vara ledande i utvecklingen av båtar anpassade för detta.

Transatlantic är verksam inom många områden. Stenius menar att storleken på ett rederi är viktigt för långsiktig överlevnad. Det gäller att skapa kundkontakter och ett jobb med en kund kan leda till flera om ens företag är stort. Det geografiska avståndet mellan olika funktioner i ett företag spelar stor roll. Nätverk och kluster är mycket viktigt att utveckla.

Den svenska näringspolitiken är idag inte speciellt stöttande för sjöfartsnäringen. Om andra länder har infört tonnageskatt borde även Sverige göra det. Ett högre kostnadsläge leder till utflaggningar och därmed försvinner jobbtillfällena.

För att skydda sig mot omvärldsfaktorer gäller det att sprida riskerna på olika verksamheter, menar Stenius. Till exempel genom att ha många kunder.

Det finns alltid en risk vid börsintroducering att man blir uppköpt av någon annan. När man ligger på börsen ligger det även lite för mycket fokus på tillfälliga resultat. Transatlantic är den tredje största ägaren av rederiet.

5.2.4 Intervjureferat Stockholm Chartering, Bo Andersson, VD

Stockholm Chartering Företaget har sin bakgrund i Salénrederierna som gick i konkurs 1984. Idag verkar de inom chartering, operationell hjälp, samtidigt vägledning gällande juridiska frågor, försäljning och köp av fartyg och nybyggnationer. De utför även marknadsundersökningar. De arbetar med en flotta på cirka 100 små och stora tankers. Nyligen startade de även rederiet Stockholm Tankers. Rederiet startades i egen regi för att kunna behålla kunnandet inom företaget. Dessutom äger de ett Shipmanagementbolag till 50 procent.

Stockholm Chartering använder både svenska och utländska befäl. Dock råder det en stor brist på svenska befäl. Samtidigt anser inte Andersson att det är problematiskt med utländska sjöbefäl. Han anser däremot att kompetensen är lika hög hos utländska sjöbefäl samtidigt som de är billigare.

Finansieringen nu sker genom banker såsom Swedbank, SEB, Danske Bank och Ålandsbanken. I Sverige har vi ju även Skeppshypotek, men problemet med dem är att de inte lämnar förfinansiering under byggtiden. Skeppshypotek har som mål att stötta nystartade rederier till en hög belåningsgrad. I dagsläget är det i princip stopp med finansiering från svenska banker. Stockholm Chartering är inte börsnoterade med motiveringen att börsnotering inte är optimalt om man inte har en stark ägare som sitter på kontrollen av majoriteten av aktierna. Att förlita sig på externt kapital kan slå fel. I dåliga tider säljs ofta ett börsnoterat rederi och de stackars ägarna tvingas till en dålig affär.

Då rederiet ännu är litet verkar det endast inom ett verksamhetsområde. På sikt är det viktigt att sprida sina risker och bygga upp starka kundrelationer. I dag är många små svenska rederier mycket beroende av Preem till exempel. I det nuvarande läget är det viktigt för Stockholm Chartering att hitta en nischad affärsidé med bra avkastning.

De anställda på Stockholm Chartering har tillhört ett företag som ingått i ett större internationellt nätverk, vilket Andersson menar är en fördel när det gäller att hitta internationella affärer. Kontaktnätet är viktigt.

Gällande den svenska näringspolitiken anser Andersson att loppet redan är kört. Att ändra på näringspolitiken idag är ovidkommande. Politikerna har inte tagit hänsyn till att vi verkar i en internationell bransch. Hade fackföreningarna haft en realistisk syn på hur man bedriver handelssjöfart hade Sveriges handelssjöfart troligtvis varit större. Mycket av detta beror på fackföreningarna. Att satsa på forskning och utveckling genererar inga pengar i slutändan. Det som behövs är stark marknadsföring. Frågan om tonnageskatten är en viktig punkt och dess införande skulle bidra till expansion av handelssjöfarten i Sverige. För de rederier som vill segla under svensk flagg är det negativt att tonnageskatt inte införts.

Rederinäring är känslig för omvärldsfaktorer. Till exempel bidrog bland annat Kuwaitkriget till att all tanksjöfart försvann från Stockholm mellan åren 1995 och 2000. I dåliga tider tenderar aktiemarknaden att överreagera och prissättningen av aktien ligger långt under substansvärdet. Då är det lätt hänt att investerare tar över företaget. Andersson anser att det är tråkigt att stora rederier försvinner från Sverige. Med dem försvinner även ett kunnande och nätverk som är väldigt svårt att återskapa på kort sikt. Han menar även att för svaga ägarförhållanden har bidragit till uppköpen.

Svenska rederier är för bekväma i Sverige. Danskarna är mycket mer internationella än vad vi är. Det finns fartyg och mäklare i världens alla hörn för danskarnas räkning. I Danmark har man det enligt Andersson fantastiska stora och vällskötta rederiet i A.P Møller-Maersk. Det rederiet blir en fantastisk plantskola för nya entreprenörer. Det är bra att satsa på teoretiska utbildningar i Sverige, men att tro att man ska kunna forma studenterna och sen kunna konkurrera internationellt är att vara lite naiv.

5.2.5 Intervjureferat Swedbank, Avdelningen för Marin Finansiering, Björn Hansson, Senior Vice President

Swedbank har en shippingportfölj på ungefär 28 miljarder svenska kronor. Banken profilerar sig inte så mycket utåt att de är en shippingbank. Banken är bland de största inom industriell shipping inom Sverige. Kunder är till 25 procent från Sverige, 30 procent från Norge och 45 procent från resten av världen. Björn Hansson menar att när svensk handelssjöfart var större än den är nu var kärnan av Swedbanks utlåning till svenska rederier. Sen började de svenska rederierna lägga ned och emigrera i form av uppköp. Många av de rederier som flyttade utomlands har banken följt med och behållit kontakten med. Swedbank satsar mycket på stora rederier som de haft kontakt med under en lång tid. Rederierna ska också visa upp en god transparens och bra management i sin verksamhet. Transparensen är viktig då det blir allt vanligare att vår kund sitter utanför Sverige.

När det handlar om stora belopp delas ofta finansieringen upp på flera olika finansiärer. Det är en strategi från rederierna att sprida sina risker för att inte riskera att en bank väljer att inte fortsätta med finansieringen av ett projekt. Det kan också vara en strategi från bankens sida att dela med sig till andra banker för att inte ta för stor risk i ett projekt. Vi är konkurrenter med andra banker, men det är vanligt att man samarbetar med andra banker vid rederifinansiering.

Vi tar aldrig någon risk medan ett fartyget är under byggnation, utan då krävs det att det finns något som heter återbetalningsgaranti. Återbetalningsgaranti innebär att rederiet betalar in 50 procent under byggnadstiden till varvet i förskott. Då krävs det att det finns etablerade banker på plats eller statliga garantier som kan ta risken på varvet för resterande 50 procent. Redaren får denna återbetalningsgaranti mot att om inte fartyget levereras enligt kontraktet så kan redaren stämma banken på pengarna. Banken i sin tur pantsätter denna återbetalningsgaranti till oss på Swedbank och då lånar vi ut pengar som redaren betalar till varvet. Om man är mera osäker på redaren så kan man sänka bankens insatts under byggnadstiden. För man vill inte riskera att redaren sen står utan sysselsättning till sina fartyg.

Hansson menar att Skeppshypotek inte finansierar under förperioden som Swedbank göt. Först när fartyget levereras går Skeppshypotek in med finansiering. Ju mindre redare man är ju svårare är det därför att få varvsfinansiering.

När ett rederi ansöker om kredit gör banken dels en rent teknisk riskvärdering, dels en värdering som baseras på ett antal andra faktorer, såsom vilka som styr rederiet och hur de har hanterat kriser tidigare, finansiell styrka, hur stark ägarkretsen är, riskbedömning av balansräkning och rederiets försäkringar. Även hur stark bankens relation till rederiet är har inverkan. För Swedbank är det viktigt att kunna följa sina kunder och vara nära dem.

Riskvärderingen av svenska och danska rederier skiljer sig inte åt. Det är samma bedömning som ligger till grund även om det handlar om olika storlek på utlåningen. Däremot har de danska bankerna alltid varit starka. Det finns även en stark lokal anknytning och danskhet i de danska bankerna. Det kan påverka deras vilja att låna ut till danska rederier.

Idag är det blivit mer komplicerat att starta ett rederi. Tidigare var Skeppshypotek en väldigt instrumentell aktör för de mindre rederierna. Skeppshypotek finns kvar men de tillhandahåller bara krediter och inte de traditionella banktjänsterna. Skeppshypotek får även statligt stöd i sin balansräkning. För att få finansiering av skeppshypotek ska rederiet ha kontrollerat svenskt ägande, tidigare skulle det vara svensk ägare. Men eftersom många svenska rederier flyttat utomlands har reglerna omformats. Det positiva med en börsnotering är att man snabbt får in kapital till bolaget och att det existerar en finansiell transparens, utåt sett. Transparensen gör det lättare för bankerna att följa ett rederis verksamhet. Svagheten med börsnotering är om man har svaga ägare under dåliga tider på börsen.

Björn Hansson tror inte att finansieringsfrågan har varit ett stort hinder för utvecklingen av svensk handelssjöfart, utan främst den politiska faktorn. Jämför man mellan Danmark och Sverige är det de politiska besluten som bidragit till Danmarks goda utveckling och Sveriges svaga utveckling. Sverige har ju haft en stor import och export via sin handelssjöfart och god kompetens kring handelssjöfarten. Så vi skulle kunna sysselsätta mycket tonnage själva. Men genom att man har fasat ut sig prismässigt med politiska beslut gällande besättningsersättningar och skatteregler så har detta kluster försvunnit. Insikten hos politikerna har nog funnits det är mer viljan att ta till sig och ändra på politiken som har saknats. I Norge och Danmark idag har handelsflottan vuxit mycket de senaste 20 åren tack vare deras näringspolitik. Denna stora handelsflotta kräver en stor administrativ organisation i land. Om man nu ska betala mer för någonting så är ju det motiverat av att ha kvalificerad personal i organisationen. Man har jurister, banker, försäkringsbolag och allt annat som finns

runt kärnverksamheten finns jättestarkt i Danmark och Norge. Gällande det skattemässiga är den svenska bolagsbeskattningen på cirka 30 procent, vilket är bra i en nationell jämförelse. Men om man jämför med den internationella handelssjöfarten har vissa länder 0 procent skatt för sina rederier. Hansson menar att Sverige inte kan ligga så lågt, och att detta leder till försvagad konkurrenskraft. En annan aspekt är tonnageskatten. Hela kustlinjen i Europa har tonnageskatt förutom Sverige. Det har minst tre socialdemokratiska och nu en borgerlig regering lagt på hyllan. Det motiverar politikerna att en viss näring inte ska särbehandlas eller gynnas, men det leder bara till att förutsättningarna för svensk handelssjöfart försämras.

5.3 Danska intervjuer

5.3.1 Intervjureferat J. Lauritzen, Søren Rasmussen

J. Lauritzen (JL) is founded by a foundation that owns all the shares of a company called Vestahavet. The foundation is a private equity company and it is not stock listed. Vestahavet owns all the shares of J. Lauritzen. JL has a fleet of 147 vessels, but they also charter in vessels. Today JL we are very big in bulk carriers, but are also active in tankers, and reefers.

To finance new building programs JL use partly its own capital, but mainly they finance through loans. The company has connections with some banks since many years back. J. Lauritzen Holding was stock listed until around 2000. They made the decision to simplify the structure, since it got very hard to run and manage such a diversified company, and it was hard to find the company's true competitive advantages. It is very common that Danish Shipping companies keep the majority of the shares within the family, or a foundation, in order to protect it.

According to Søren Rasmussen, JL often use Danish ship officers, but foreign crews. Higher staff costs are motivated when you have modern and efficient ships, since if you have the competence onboard, the extra money you pay can be saved when it comes to running the ship efficiently. The company doesn't have a problem finding competent crews or officers.

The JL bulker business is defined by a low cost strategy with a well-defined service level. The most important, according to Rasmussen, is that the company is reliable and flexible

toward the customers. To be reliable and flexible it is an advantage to have a large fleet. If one ship is delayed you can then quickly replace it with another ship nearby.

When it comes to research and development JL does its own analysis of the ships and the market.

The company does not cooperate that much with other companies since it has its own network within the company. Crew management and the operational department are all controlled within JL, and not outsourced. On the other hand JL takes part of a pool of ships, together with several other companies, with the purpose to have access to a larger fleet. By having this larger fleet the company can respond more to the needs and requirements of the customer.

J. Lauritzen also has many abroad offices in order to be close to the business opportunities, customers, and ship owners. The offices are located in New York, Tokyo, Balboa, Singapore, South Africa, Hong Kong, Shanghai, Spain, and the United Kingdom.

Rasmussen believes that the national politics have contributed a lot to the growth within the industry. For example, the open register was established 20 years ago. A lot has been done in terms of education system in the schools and at the companies. For example at the Copenhagen Business School they now have the Blue MBA. A tonnage tax scheme was set up in 2001. Since many other countries had already established this tax system, so it provided us with a ground level playing field. It has made it easier for shipping companies to plan their growth. Also, there is the project Blue Denmark, which is a national strategy to make Danish shipping more competitive.

When it comes to the financial crisis of today Rasmussen mean that it has been more difficult, but that LJ did know it was coming thanks their own market analysis. Since L. Lauritzen is working within different segments, such as bulk, tanker, gas, and reefer, they are spreading their risks. In general the tanker segment is less vulnerable than the highly volatile bulk market.

Further according to Rasmussen, there are many small and medium sized companies, but many of them have an international network. For a shipping company it is very important to

find a sufficient support to be able to grow in the right direction. In Sweden it seems like there have been many other investment opportunities for people than shipping. There is a big difference in the natural resources between the countries, so in Sweden there are many other industries to choose from as an investor.

5.3.2 Intervjuföreläsa Danmarks Skibsrederers Forbund, Jacob Clasen, Chef for Division

According to Jacob Clasen, the shipping industry is very important to Denmark. Foremost the country does not have a lot of nature resources, as for example Sweden has. The shipping industry is very important of the balance of trade. Shipping has been a Danish tradition, and we have always been forced to find cargo to our vessels somewhere else than in the close area.

From the beginning the government focused in supporting the shipping industry mainly because of its employment to the people. Today Denmark is not suffering from high unemployment rates, so today shipping is mostly important for its contribution to the nation's economy. Now we see that the Danish shipping industry is growing rapidly.

The main thing that was done to support the industry was in the 1980s when the Danish International Ship Registration was established. This meant that seafarers that work onboard the vessels are free from income tax. This result in lower salary costs for the shipping companies, without the seafarers getting less money in the hand. This gives the Danish shipping companies bigger possibilities to compete internationally. Another thing that was done was that we were allowed to employ foreign seafarers. Today we have collective agreements with the Philippines, Poland and India. Often their salary is lower than the Danish salaries, but still it is very high compared to the standard in their home countries. Therefore, the Danish shipping industry has been more attractive for foreigners and also more competitive on the world market. Today Denmark is not suffering from lack of manpower.

In the 1980s and 90s Sweden was very much comparable, shipping wise, with the Danish shipping industry. Sweden had many big shipping companies and a big fleet. Now we can see that politics actually does matter. Sweden has not really taken the same kind of decisions as Denmark or Norway, or it has taken them much later than us. And therefore Clasen believes

that the situation is very different in Sweden. “I don’t think Denmark would have been able to have such a strong development within the shipping segment without governmental intervention. It’s easier for the politicians to make sure a certain industry does not grow. The government has to make sure that Danish shipping companies have the tools that give them the same chances to compete as foreign shipping companies. But it’s important to understand that the government can only offer the tools, and then it’s up to the companies themselves to use the tools in the optimal way. Only the companies can make sure that they grow and develop in the right direction.”

The government is working on developing Denmark into a leading maritime nation, since 2006. Denmark wants to attract the companies and keep the growth. Shipping is very mobile. Most of the members of the Danish Shipowners’ Association have offices abroad in for example the United Kingdom, Singapore and China. Before developing the Danish shipping strategy, the association did a benchmarking analysis in about 10 of the biggest maritime centers around the world, such as the Netherlands, Singapore, and Greece etcetera. There, they compared the administration, the framework, and taxation regulation, among other things. There is nothing that prevents the Danish companies to move their entire businesses to any of these countries. When they are planning their investments they will chose the country with the right framework and with a government that can be trusted, that will not change the framework negatively for many years ahead. For example in Dubai they guarantee the shipping companies 50 years without tax. These kinds of areas attract companies and create maritime clusters, and it’s these areas we are competing against. Of course such areas also need maritime know-how, skills, traditions, and of course the companies, but it’s still important with the right framework conditions and political support.

There are no regulations with the purpose to make it easier to get funding to start a new shipping company. On the other hand the Danish Shipowners’ Association is looking into starting a funding pool, where different funders can invest money. By doing like this the risk of the investment is kept rather low, at the same time as certain shipping companies get increased funding possibilities for their projects or for starting a new company.

But not only is the government contributing of the positive development within the Danish shipping segment. For example A.P Møller-Maersk is acting as a role model in the shipping

industry in Denmark. They have a very good trainee program. Many people from Maersk then start working for other shipping companies and spread their knowledge. Also, some even start their own companies.

Clasen could not come up with an example of a Danish shipping company that has been bought by a foreign company, but he could come up with many Danish shipping companies that have bought foreign companies. It is very common that Danish companies have offices abroad. Many Danish shipping companies are family owned and keep the shares of the company within the family. This makes it harder for other companies to buy them.

Danish Universities take in about 200 ship officers every year, but it is not always easy to fill the quote. The jobs in shore are more popular since they are well paid, and the life at sea can be pretty hard. The Association has therefore increased the marketing through a recruit campaign in order to make more people apply to the sea officers' program. The industry cooperates very much with the Danish universities, mostly concerning research and development.

When it comes to today's financial crisis Clasen finds it hard to predict what will happen with the Danish shipping companies. One good thing is that there has been a fear that, because of the many new building programs within the segment, that there will be a bigger supply than demand. Now companies are forced to cancel their ship orders because of the crisis, which might be a positive thing. Also, since Denmark has had such a positive growth during a long period of time there is a possibility that the shipping companies have enough capital to survive the crisis.

5.4 Jämförelse av nyckeltal mellan svenska och danska rederier

Nyckeltal för respektive rederi finns redovisat i BILAGA 3

5.4.1 Tobins-q

Tobins q är kvoten mellan ett företags marknadsvärde och återanskaffningsvärdet för dess tillgångar. Ett högt Tobins q värde (över 1) visar att finansiella marknader värderar ett företag högt i förhållande till tillgångarnas värde.⁵⁹

Tobins q räknas ut genom att man tar marknadsvärdet på ett företag och delar med återanskaffningspriset på ett företags tillgångar. Ett lågt Tobins q värde (mellan 0-1) betyder återanskaffningspriset på tillgångarna är högre än marknadsvärdet. Det kan innebära att aktien är undervärderad. Om Tobins q värdet är över 1 kan det innebära att aktien är övervärderad.⁶⁰

	Genomsnittligt Tobins q
Svenska Rederier	0,28425
Danska rederier	2,305

Tabell 1: Genomsnittligt Tobins q 2007

Resultatet av jämförelsen visar att marknadsens tro på de danska rederierna är högre än tron på de svenska. Värdet av Tobins q bör ligga över ett. Ett företags investeringar bör stiga i och med ett högt q-värde. Som tabellen ovan indikerar uppvisar svenska rederier ett relativt svagt q-värde, vilket innebär att värdet på aktien är svagt i förhållande till värdet på företagets tillgångar. Vid uppköp av ett företag med lågt q-värde, innebär detta en bra affär för det uppköpande företaget i och med att uppköpskostnaden understiger tillgångarnas värde. Det höga q-värdet hos de danska rederierna visar även på att de lyckats bra med sina investeringar.

5.4.2 Price Earnings' Ratio, P/E-tal

Detta nyckeltal beräknas genom att dividera pris per aktie med vinst per aktie.⁶¹ P/E-talet ger en indikation om marknadsvärdet på aktien är högt eller lågt i relation till vinstnivån⁶². Ett

⁵⁹ www.economics.pomona.edu

⁶⁰ www.investopedia.com

⁶¹ Catasús et al, 2001, sid 116

⁶² Hansson, 1996, sid 44

høgt P/E-tal är lika med en hög värdering till nuvarande vinst vilket innebär att aktiemarknaden tror på att företaget ska växa kraftigt framöver och öka sin vinst.⁶³

P/E-talet passar bra för att jämföra företag av olika storlek. Ett företag med osäkra framtidsutsikter, vikande marknader, ökande kostnader, fallande vinstmarginaler eller misslyckade satsningar har ofta ett lägre P/E-tal än konkurrenterna. Företag med höga P/E-tal (över 15) har ofta en hög tillväxt och tillväxten förväntas hålla i sig en längre tid. Detta indikerar att företaget kommer dela ut en stor del av vinsten eller att företagets risk är låg.⁶⁴

Genomsnittligt P/E-tal	
Svenska Rederier	4,89
Danska rederier	25,38

Tabell 2: Genomsnittligt P/E-tal 2007

Som tabellen visar har de svenska rederierna ett lägre genomsnittligt P/E-tal än de danska rederierna. Detta innebär att marknadsvärdet på aktien är relativt lågt i relation till vinstnivån. Detta indikerar bland annat att det är lägre efterfrågan på aktier i svenska rederier än danska. Då de danska rederierna har ett P/E-tal som överstiger 15 och de svenska rederierna kraftigt understiger 15, kan detta tolkas som att de danska rederierna generellt sett har en starkare tillväxt än de svenska.

5.4.3 Soliditet

Soliditeten beräknas genom att dividera det egna kapitalet i ett företag med dess totala kapital. Resultatet visar i procent ägarnas kapitalinsats i förhållande till det totala kapitalet. Ju mer riskabel verksamheten är, desto högre soliditet krävs för att kunna motstå förluster under enstaka år.⁶⁵

Genomsnittlig Soliditet (%)	
Svenska rederier	32,09
Danska rederier	46,14

Tabell 3: Genomsnittlig Soliditet 2007

⁶³ Thorell, 2003, sid 113

⁶⁴ www.investeraren.se

⁶⁵ Catasús et al, 2001, sid 117

Rederier verkar på en riskabel marknad och därför krävs det en hög soliditet för att klara sig igenom tuffa perioder då marknaden är svag. Tabellen visar att de danska rederierna har en högre soliditet än de svenska.

5.4.4 Kassalikviditet

Kassalikviditet är en jämförelse av ett företags likvida omsättningstillgångar med företagets kortfristiga skulder (Omsättningstillgångar utom varulager / Kortfristiga skulder)⁶⁶. Kassalikviditeten anger företagets betalningsförmåga på kort sikt. Ett företag bör ha lika mycket likvida medel som kortfristiga skulder. Om kassalikviditeten är 100 procent kan de kortfristiga skulderna betalas omedelbart, under förutsättning att omsättningstillgångarna kan omsättas direkt. Är kassalikviditeten lägre än 100 procent och eventuella varulager eller pågående arbeten inte kan omsättas omgående, kan företaget behöva göra sig av med långfristiga tillgångar eller ta lån/utöka checkräkningskrediten för att kunna betala sina kortfristiga skulder.⁶⁷Inom kapitalintensiva branscher, såsom till exempel handelssjöfarten krävs det ofta en relativt hög kassalikviditet.⁶⁸

	Genomsnittlig Kassalikviditet (%)
Svenska rederier	218
Danska rederier	257,97

Tabell 4: Genomsnittlig Kassalikviditet 2007

Som tabellen visar har både svenska och danska rederier hög kassalikviditet då båda överstiger 100 procent. Dock har de danska rederierna högre kassalikviditet än de svenska och har därmed en starkare betalningsförmåga på kort sikt.

5.4.5 Vinstmarginal

Vinstmarginalen visar ett företags intjäningsförmåga. Detta nyckeltal anger hur stor del av omsättningen som återstår sedan alla kostnader exklusive skatt är täckta. Vinstmarginalen är ett uttryck för hur stor del av omsättningen, före skatt, som företaget har tillgängligt till

⁶⁶ Björkstén, 2002, sid 50

⁶⁷ www.ekonomi-info.nu

⁶⁸ Björkstén, 2002, sid 50

investeringar och utdelningar till aktieägarna. Vinstmarginalen inkluderar inte räntekostnader, men ett företag med hög vinstmarginal har oftast låga räntekostnader.⁶⁹

	Genomsnittlig Vinstmarginal (%)
Svenska Rederier	11,49
Danska rederier	32,68

Tabell 5: Genomsnittlig Vinstmarginal 2007

De totala affärsmarginalerna är betydligt större hos danska rederier. Eftersom vinstmarginalen inte tar hänsyn till räntekostnader så ger vinstmarginalen en tydligare jämförelse mellan svenska och danska rederier av hur effektiv verksamheten är.

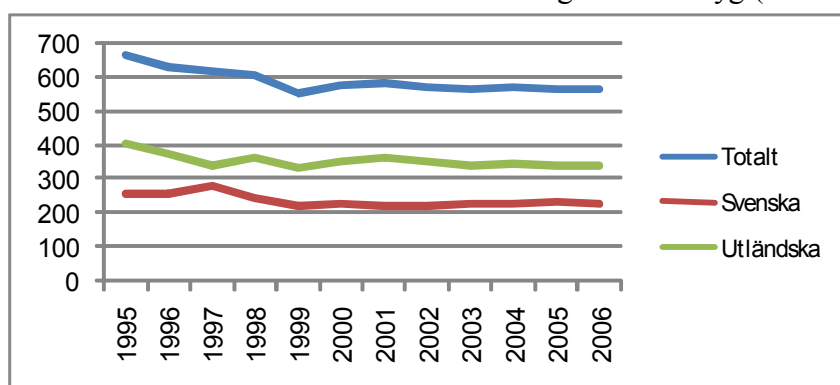
⁶⁹ Thorell, 2003, sid 161

5.5 Jämförelse av den svenska och den danska sjöfartsbranschen

5.5.1 Handelsflottans utveckling

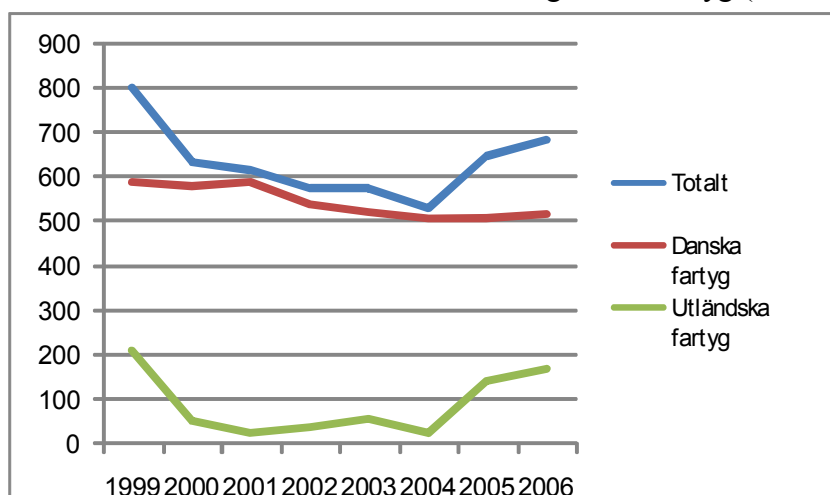
Statistiken i Tabell 6 och 7 visar hur många fartyg som finns under respektive lands flagg samt i respektive lands regi. Dessa nyckeltal anses spegla sjöfartens utveckling och jämförelsen mellan fartyg registrerade under nationell flagg och utländska fartyg i nationell regi anses vara en bra indikation på hur en nations regelverket för sjöfart står sig i en internationell jämförelse.⁷⁰ Märk att jämförelsen dock inte är till fullo rättvisande då statistiken för de svenska fartygen inkluderar fartyg i storleken 300 grosston och över, medan den danska statistiken gäller för fartyg i 100 grosston och över.

Tabell 6: Svenska handelsflottans utveckling i antal fartyg (300 GT <)



Källa: Göteborgs Universitet

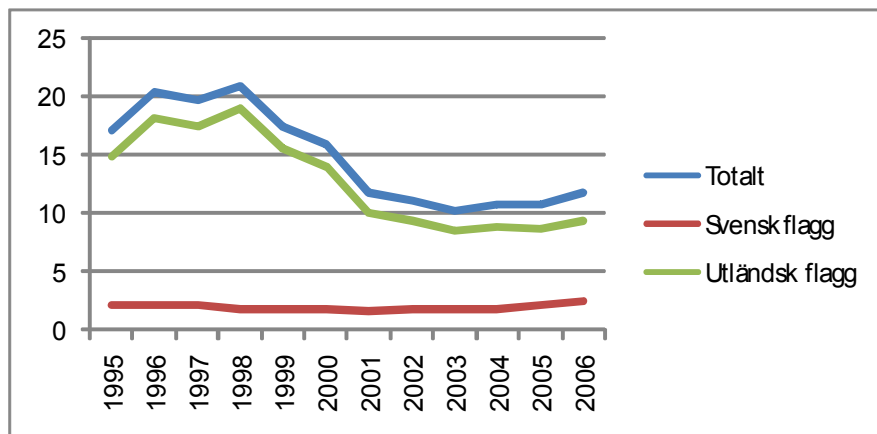
Tabell 7: Danska handelsflottans utveckling i antal fartyg (100 GT <)



Källa: Danish Maritime Authority
Danish Shipowners' Association

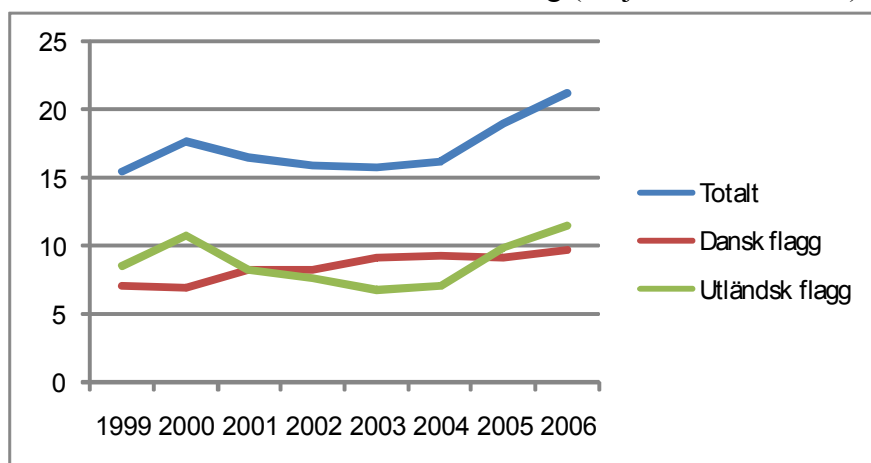
⁷⁰ Göteborgs Universitet. 2008

Tabell 8: Svenska handelsflottans utveckling (miljoner dödsviktston)



Källa: Göteborgs Universitet

Tabell 9: Danska handelsflottans utveckling (miljoner dödsviktston)



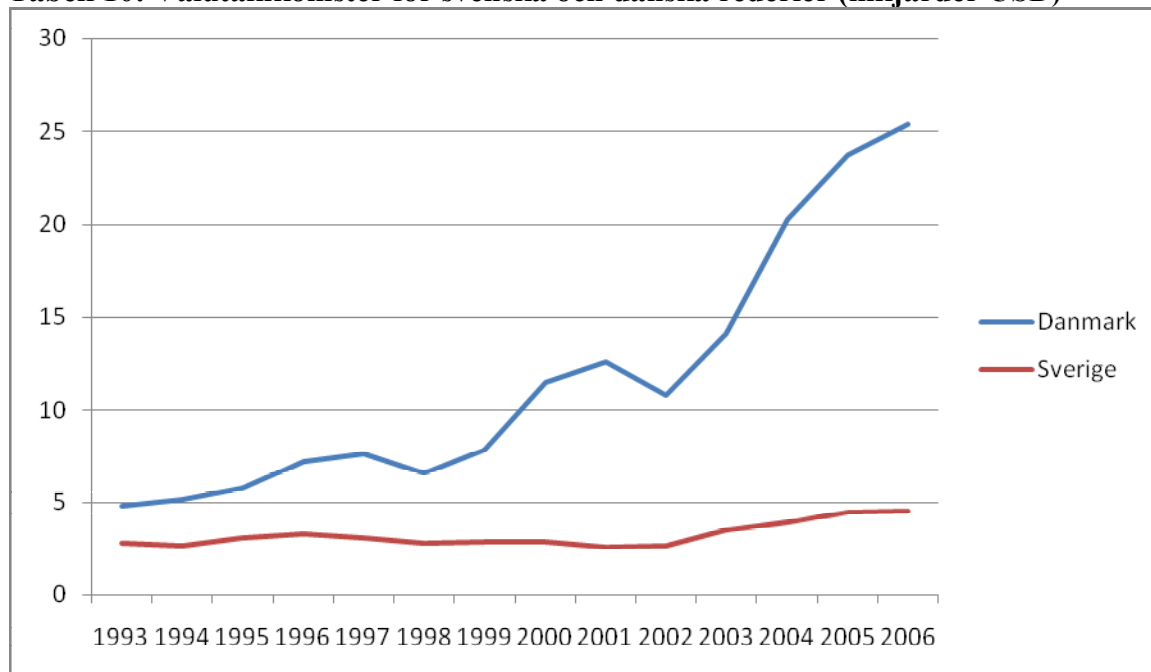
Källa: Danish Maritime Authority
Danish Shipowners' Association

Som Tabell 6 visar, har den totala svenska handelsflottan minskat marginellt i antalet fartyg sedan 1999. Däremot har utvecklingen i dödsviktston sjunkit dramatiskt mellan 1998 och 2003, enligt Tabell 8, för att sedan försiktigt stiga fram till år 2006. Tabell 7 visar att den totala danska handelsflottan har ökat sedan år 2004. Samtidigt har storleken på det danska dödsviktstonnaget ökat med cirka 50 procent. Detta kan tolkas som att de danska rederierna har satsat på större fartyg, medan de svenska rederierna har satsat på mindre fartyg. I tabellerna kan man även urskönja att danska rederier i större omfattning än svenska använder sig av fartyg med nationell flagg.

5.5.2 Valutainkomst

För att få en uppfattning om hur en nations sjöfart presterar internationellt är valutainkomster ett intressant nyckeltal. Valutainkomster i detta avseende motsvarar exporten av en nations sjöfartstjänster.⁷¹

Tabell 10: Valutainkomster för svenska och danska rederier (miljarder USD)



Källa: Göteborgs Universitet
Danish Shipowners' Association

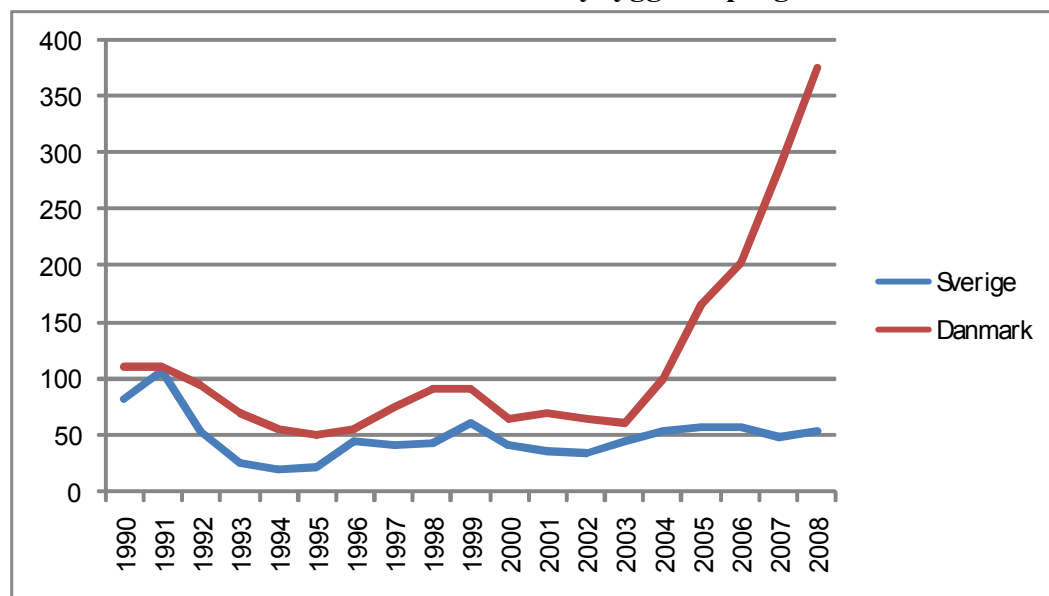
Valutaintjäningen för den svenska handelsflottan har ökat från cirka 2,5 miljarder USD till 5 miljarder USD mellan åren 1993 och 2006. Under samma period ökade den danska handelsflottans valutaintjäning från 5 miljarder USD till 25 miljarder USD. Valutaintjäningen ökade framförallt från år 2002 och framåt. De här siffrorna visar på en mer expanderande och en mer internationaliserad dansk handelssjöfart. Intressant är även att valutaintjäningen sköt i höjden efter införandet av tonnageskatten i Danmark år 2002. Tabellen kan tolkas som att dansk handelssjöfart har ökat sin internationella konkurrenskraft markant, medan den varit i stort sett oförändrad för Sverige.

⁷¹ Göteborgs Universitet, 2008

5.5.3 Rederiernas nybyggnadsprogram

Antalet fartygsbeställningar illustrerar redarnas framtidstro. Om ett rederi väntar sig en högre efterfrågan på dess tjänster i framtiden måste rederiet investera i nya fartyg för att kunna möta denna efterfrågan.⁷²

Tabell 11: Svenska och danska rederiers nybyggnadsprogram fram till oktober 2008



Källa: Danish Shipowners' Association
Svenska Redareföreningen

Nybyggnadsprogrammen i Sverige och Danmark har i stort sett följt varandras cykler mellan åren 1990 och 2003. Men från 2003 till 2008 ökade de danska nybyggnadsbeställningarna markant. De svenska nybyggnadsprogrammen har däremot varit relativt oförändrade sedan 2003. Den här utvecklingen visar på en starkt ökande framtidstro hos de danska rederierna. En intressant aspekt är att de danska nybyggnadsbeställningarna ökade mycket kraftigt efter tonnageskattens införande i Danmark år 2002 och även efter startskottet av the Blue Denmark år 2006.

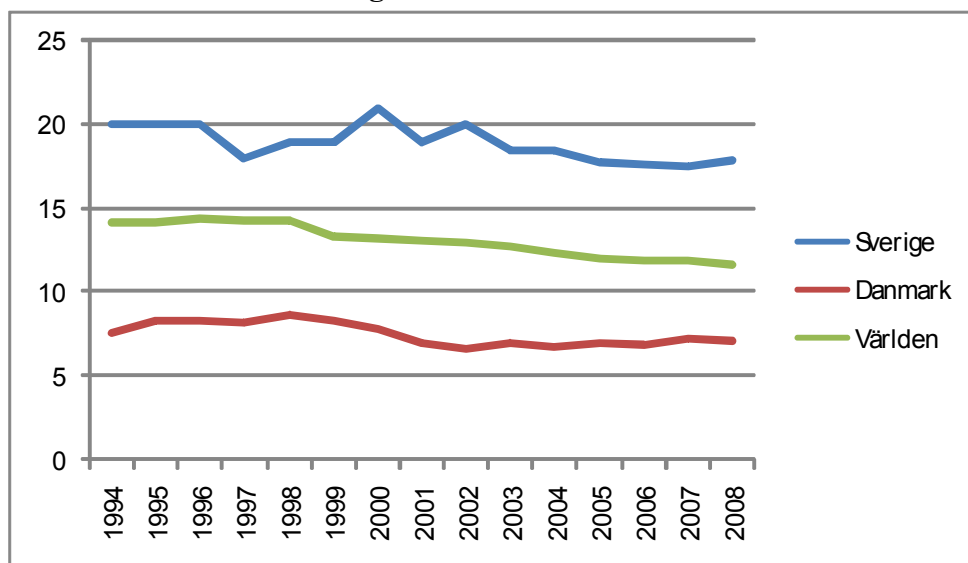
5.5.4 Handelsflottans genomsnittsålder

För att kunna bedöma kvalitén på en fartygsflotta är det bra att känna till genomsnittsåldern på fartygsflottan. Detta nyckeltal kan anses motsvara en kvalitetsdimension på de fartyg som seglar i svensk regi. I jämförelse med genomsnittsåldern för världshandelsflottan ger detta en

⁷² Göteborgs Universitet. 2008

indikation på hur investeringarna i moderna fartyg för den svenska handelsflottan är eftersatt jämfört med internationellt konkurrerande rederier.⁷³

Tabell 12: Handelsflottans genomsnittsålder



Källa: Göteborgs Universitet, 2008
Danish Shipowners' Association

Tabellen visar på att den svenska flottan ända sedan 1990-talet har haft en högre genomsnittsålder än den internationella normen, medan danska rederier i regel haft yngre flotta än den internationella normen. Tekniken på fartygen gör ständiga framsteg och att ha en ung flotta innebär även moderna, effektivare fartyg som dessutom kräver mindre service än äldre fartyg.

⁷³ Göteborgs Universitet, 2008

6. ANALYS

I detta kapitel analyseras informationen som framkom i intervjuerna, i ljuset av förundersökningen, nyckeltalsjämförelsen, teorierna och den tidigare forskningen. Analysen är uppdelad efter respektive problemområde som framkom i förundersökningen. Ytterligare en problemfaktor framkom genom intervjuerna och har därmed lagts till.

6.1 Politik

I uppsatsens enkät svarade 54 procent att svensk näringspolitik gällande handelssjöfart är ett problem och 46 procent att den är ett stort problem. 32 procent svarade att politikernas kunskap om branschen är ett problem och 68 procent svarade det är ett stort problem. Majoriteten är alltså överens om att svensk näringspolitik gällande handelssjöfart inte är tillräcklig och att politikerna behöver sätta sig in i branschen bättre för att kunna förstå och motverka de problem som idag existerar inom sjöfartsnäringen. Denna statistik förstärktes ytterligare då samtliga svenska informanter ansåg att den svenska näringspolitiken inte är stöttande för branschen. Bo Andersson, Stockholm Chartering, menade att politikerna inte har tagit hänsyn till att handelssjöfarten är en internationell bransch. Fredrik Nygren, Svithoid Tankers, hävdade att Sverige saknar en fungerande nationell sjöfartspolitik och att den i dag är styrd av fackföreningarna. Dessutom har svenska politiker skyddat den svenska sjöfarten så pass att de svenska rederierna har förlorat konkurrenskraft. Inte heller Arne Stenius, Transatlantic, ansåg att den svenska näringspolitiken är stöttande för branschen.

Å andra sidan har vi Danmark som upplevt en stark tillväxt inom sjöfartsnäringen. Björn Hansson, Swedbank, var övertygad om att det är de politiska reformerna som bidragit till denna utveckling. Även Søren Rasmussen på J. Lauritzen menar att den danska näringspolitiken har bidragit mycket till branschens starka tillväxt. I intervjun med Jacob Clase, Danska Redareföreningen, framkom det att Danmark har satsat mycket på den danska sjöfarten sedan en lång tid tillbaka. Han menade att Sverige inte har tagit samma beslut som Danmark, eller att besluten kommit betydligt senare. År 2006 utvecklade danska politiker en handlingsplan för att göra Danmark till en ledande sjöfartsnation. Med hjälp av denna vill man attrahera sjöfartsföretagen och behålla branschens tillväxt. Han menade att konkurrensen inte är mellan enskilda rederier, utan mellan internationella maritima kluster. Det är därför

viktigt att se till att de danska rederierna ser det som fördelaktigt att vara belägna i Danmark, och inte någon annanstans i världen.

Enligt *Porter's Diamond of national advantage* är det statens uppgift att skapa en stödjande miljö som företag kan utvecklas i. Regimen i ett land påverkar starkt de nationella företagens internationella konkurrenskraft, antingen positivt eller negativt genom lagar och bestämmelser. *Murtha & Lenway* beskriver i sin artikel *How National Political Institutions Affect Multinational Corporations' Strategies* att staten inte kan beordra företag att prestera, men att de måste förmå företag att agera av fri vilja genom att skapa ekonomiska incitament. Enligt artikeln är statliga strategier ett sätt att allokera resurser med avsikt att tillgodose långsiktiga nationella behov, såsom tillväxt och internationell konkurrenskraft. Detta synsätt stämmer väl överens med den Danska Redareföreningen som menar att det är politikernas uppgift att se till att de danska rederierna har rätt verktyg för att kunna konkurrera och växa. Dock är det helt och hållet upp till företagen själva om de använder sig av verktygen eller inte. Den svenska näringspolitiken kan ses som ett exempel på när politiken kan resultera i negativa effekter för en viss näringsgren. I en internationell jämförelse betalar svenska rederier mer skatt och är hårdare reglerade genom fackföreningarna. Det har historiskt bland annat motiverats av att man vill uppmuntra till anställning av svensk arbetskraft. I Danmark har man tvärtom anpassat sin politik efter hur omvärlden har utvecklat sin handelssjöfart och anpassat sin näringspolitik till den internationella konkurrensen.

I uppsatsens enkät svarade 62 procent att kostnad för arbetskraft är ett problem, 31 procent att det är ett stort problem och bara 8 procent att det inte är något problem. Angående branschens attraktion av kompetent personal svarade 54 procent att det är ett problem och 46 procent att det är ett stort problem. Majoriteten av respondenterna ansåg att tillgång på svenska sjöbefäl är ett problem eller ett stort problem. Däremot tyckte 77 procent att kvalitén på utbildningen av svenska sjöbefäl inte är något problem. De här svaren visar på att de största problemen med arbetskraft är kostnad, tillgång och attraktion av kompetenta sjöbefäl.

Trekanstmodellen förklarar att i kapitalintensiva branscher såsom rederinäringen är det av stor betydelse att man har kompetent personal med relevant utbildning. Att ha rätt person på rätt position är en förutsättning för företagets framtida verksamhet. Pengar är en mycket viktig del i verksamheten, men utan förmågan att sälja rätt tjänst får företaget problem. Personal inom produktion är oftast enklare att ersätta och är därmed inte av lika stor betydelse som till

exempel personal inom rederinäringen vars befattningar kräver mer specifik och avancerad kompetens. Med detta som bakgrund är det viktigt att det finns tillgång på kompetent arbetskraft för att ett rederi ska kunna växa. I *Johanna Palmbergs* studie om *Den svenska sjöfartsnäringens ekonomiska och geografiska kluster* skriver hon att den svenskkontrollerade handelsflottan kan komma att växa med cirka 25 procent under de närmaste åren, vilket leder till ökad efterfrågan på kompetent sjöpersonal. *Palmberg* skriver även att det i dagens läge utbildas sjökaptener som motsvarar efterfrågan, givet att alla nyutexaminerade väljer att gå till sjöss. Dock räcker detta inte om antalet fartyg i handelsflottan ökar.

Fredrik Nygren menade att fackföreningarna har haft för stort inflytande vilket har lett till att Sverige misslyckats gällande anpassningen av arbetskraftsvillkor ur ett internationellt perspektiv. Facket har möjlighet att blockera ett fartyg som anlöper en svensk hamn om det inte lever upp till fackföreningarnas krav. Nygren påpekar att det nog bara är i Sverige, Finland, Nordkorea och Albanien något sådant skulle kunna hända. ”Vi kan inte implementera svenska arbetsvillkor på fartyg som går internationellt.” Nygren menar att detta leder till att det finns en stor svenskägd flotta men få fartyg går under svensk flagg och att många rederier väljer att flytta de operativa delarna utomlands. Bo Anderson, Stockholm Chartering, var även han upprörd över fackföreningarnas hårda krav på svenska rederier och menar att facken bidragit mycket till att handelssjöfarten försvunnit från Sverige. I Sverige undantas rederierna från att betala sociala avgifter för svenska sjökaptener. Det systemet har även Danmark, men där har man dessutom infört att danska sjökaptener inte behöver betala inkomstskatt. I Danmark i slutet av 1980-talet blev det möjligt att anställa utländsk besättning på danska fartyg till respektive lands arbetsvillkor, enligt Jacob Clausen, Danska Redareföreningen. Detta medförde att danska rederier fortfarande kunde bedriva verksamheten från hemmaplan samtidigt som man kunde konkurrera med internationella rederiers lägre arbetskraftskostnader. I Sverige däremot har fackföreningarna haft en mycket stark ställning och därmed har en sådan reform inte varit genomförbar. *Porter* skriver i sin teori om generiska strategier att om företag konkurrerar med liknande produkter, måste ett företag minska sina kostnader för att kunna konkurrera. Den nuvarande situationen innebär dock att svenska rederier får handskas med relativt högre kostnader för arbetskraften på fartygen i jämförelse med många andra länder. Därför ser vissa rederier det som en lösning att flytta hela företaget eller vissa avdelningar utomlands. På så sätt försvinner många arbetstillfällen.

64 procent av respondenterna i uppsatsens enkät tycker att det är ett stort problem att tonnageskatt inte införts i Sverige och 34 procent svarade att det är ett problem. Alla respondenter håller med om att tonnageskatt bör införas. Tonnageskattens betydelse diskuteras i Leggate & McConvilles artikel Tonnagetax is it working? Artikelnen visar på att införandet av tonnageskatt inte har den enorma påverkan som man förutspått. Införandet av tonnageskatt påverkar inte attraktion av arbetskraft men påverkar gradvis antalet fartyg i ett lands fartygsflotta. Rolf Hollmén, SRAB, säger att det framförallt är en viktig fråga för lönsamma och expanderande företag när de ska matcha sina försäljningar och köp av fartyg för att slippa skatt. Vidare menar Hollmén att rederier ofta konkurrerar med liknande produkter och liknande kvalitet. Då gäller det för rederiet att minska sin kostnadssida. Tonnageskatt är därför en viktig faktor för att kunna minska sina kostnader. I Danmark infördes tonnageskattesystemet år 2002. 7 år senare har ett sådant skattesystem ännu inte införts i Sverige. ”Det har minst tre socialdemokratiska och nu en borgerlig regering lagt på hyllan”, menar Björn Hansson, Swedbank. ”Insikten hos politikerna har nog funnits. Det är mer viljan att ta till sig och ändra på politiken som har saknats”. Den svenska sjöfartspolitikerna har inte blivit prioriterad, medan den danska näringspolitiken har anpassats för att stärka danska rederier i den internationella konkurrensen.

I enkätundersökningen svarade majoriteten av respondenterna att åldern på svenska fartyg inte är ett problem. Tabell 12 visade på att Danmark har en betydligt modernare handelsflotta än Sverige. I dagens läge har de danska fartygen en genomsnittsålder på 7 år, medan den svenska flottan har en genomsnittsålder på 17 år. Genomsnittsåldern har sakta men säkert sjunkit i Danmark, men även i resten av världen. I Sverige har genomsnittsåldern varit relativt oförändrad. I världen började genomsnittsåldern på handelsfartyg sjunka i och med att tonnageskatten fick sin genomslagskraft under slutet av 1990-talet. I Tabell 11 kunde vi även se att fartygsbeställningarna i Danmark ökat markant efter införandet av ett nationellt tonnageskattesystem år 2002, medan de svenska fartygsbeställningarna hållit sig på en relativt jämn nivå under årens lopp. Tabell 10 visade även att Danmarks valutaintjäning sköt i höjden efter tonnageskattens införande i Danmark. Faktum är att alla länder i EU, och även många länder utanför EU, har infört tonnageskattesystemet, men inte Sverige. ”Om andra länder har infört tonnageskatt borde även Sverige göra det. Ett högre kostnadsläge leder till utflaggningar och därmed försvinner jobbtillfällena”, menar Arne Stenius, Transatlantic. Rolf Hollmén sa i intervjun att SRAB inte skulle tjäna så mycket på införandet av tonnageskatt.

Vidare menade han att större rederier har mer att vinna på ett sådant införande. ”Dock att ett beslut tar så pass lång tid ser många redare som ett tecken på ovilja hos politikerna.” Även om införandet av tonnageskatt inte har en enorm ekonomisk betydelse, innebär den ändå en liten konkurrensfördel för de länder som infört den. Det har bidragit till en ökad utflaggning av de svenska fartygen när marknaden är starkt konkurrensutsatt.

I uppsatsens enkät svarade 54 procent att de inte ser det som ett problem med att svenska fartyg flaggas utomlands, 38 procent svarade att det är ett problem och 8 procent att det är ett stort problem. Fördelen med bekvämlighetsflagg i ett annat land är lägre avgifter och mindre kontroller av fartygen. Flagging av fartyg spelar mindre och mindre roll för rederierna själva eftersom många länders flaggningsrykte successivt ökar. Därför kan det vara mycket positivt för de svenska rederierna att flagga sina fartyg med utländsk flagg. Däremot spelar rederiernas utflaggning roll för Sverige eftersom staten går miste om de avgifter som rederierna betalar för att flagga här. Tabell 6 visade att cirka 60 procent av fartygen i den svenska handelsflottan var utlandsflaggade år 2006. I Danmark å andra sidan var endast cirka 25 procent av den danska handelsflottan flaggade i utlandet, vilket åskådliggjordes i Tabell 7. Detta är en bra indikation på hur de danska respektive svenska regelverken står sig i en internationell jämförelse. Siffrorna visar att den danska politiken i högre mån har lyckats skapa incitament för de danska redarna att flagga danskt.

Fredrik Nygren, Svithoid Tankers, säger att det är viktigt för Svithoid att ha flexibel flagg på fartygen. ”I många länder kan det räcka att befälen har gjort proven, att examen har tagits i det aktuella landet, eller att bara en del av besättningen kommer från det flaggade landet. I Sverige är dessa regler tuffare, vilket har lett till att vi har skyddat vår sjöfart så pass att vi tagit död på oss själva”. Tre av de intervjuade svenska rederierna flaggar utomlands. Endast Transatlantic flaggar svenskt.

Danmark skapade i slutet av 1980-talet ett öppet skeppsregister för bekvämlighetsflagg enligt Jacob Clausen, Danska Redareföreningen. Jacob Clausen säger att det gett dansk sjöfart större möjligheter att konkurrera internationellt. I enlighet med *Murtha & Lenways* artikel har den danska staten förmått att ge danska rederier incitament att behålla sin verksamhet i Danmark och därmed skapa en långsiktig nationell tillväxt och konkurrenskraft för dansk handelssjöfart.

6.2 Utländska uppköp av svenska rederier

I uppsatsens enkät svarade 38 procent att utländska uppköp av svenska rederier är ett problem och 23 procent att det är ett stort problem. Inom svensk handelssjöfart har många stora eller medelstora svenska rederier blivit uppköpta av utländska rederier, främst under 1990-talet. Uppköpen har i störst omfattning drabbat den svenska tankersjöfarten. Att ett svenskt rederi blir uppköpt behöver inte innebära att det blir en dålig affär för det uppköpta rederiet i fråga, men för Sverige som sjöfartsnation är det inte så positivt. Då många stora svenska rederier försvunnit har detta lett till att relaterade företag såsom till exempel mäklare, jurister och finansieringsexperter även dem försvunnit från den svenska sjöfartsmarknaden. Med företagen försvinner jobbtillfällena och sist men inte minst försvinner en stor del av kunnandet om handelssjöfart. Porter beskriver i *the Diamond of national advantage* vikten av att det finns relaterande företag och stödföretag inom en bransch för att företagen ska kunna konkurrera och växa. *Nätverksteorin* beskriver att det under ett företags etableringsprocess gäller att inte endast skapa relationer med andra företag inom det nya nätverket utan även med institutioner och andra inflytelserika individer på den nya marknaden. När företaget lyckats bygga upp så pass många relationer att deras position i nätverket anses vara säkrad, förutsatt att de fortsätter att vårda relationerna, är etableringsprocessen över. Den etableringsprocessen kan vara svår att skapa för ett nystartat rederi. Ofta kan det vara svårt för ett rederi i ett uppstartsskede att skaffa kapital genom banklån, i och med att det ofta krävs nära kontakt med banker som kan ta lång tid att bygga upp. Därför väljer många nystartade rederier att placera sig på börsen för att snabbt få kapital till verksamheten. I intervjun med Björn Hansson, Swedbank, framgick det att anledningen till att många svenska rederier har köpts upp är att de har varit börsnoterade, men att ägarstrukturen inte varit tillräckligt stark. ”I dåliga tider på börsen tenderar substansvärdet på ett rederis aktie vara högre än det verkliga aktievärdet. Om substansvärdet då är högre än aktievärdet blir företaget ett hett byte för ett fientligt uppköp”. Om aktieägarna inte kan stå emot det fientliga uppköpserbjudandet hamnar rederiet i andra händer. På detta sätt kan det köpande rederiet få tillgång till det uppköpta rederiets fartyg till ett relativt billigt pris. I Tabell 1 redovisades det genomsnittliga Tobins q för svenska och danska rederier. Resultatet var att de danska rederierna hade ett högre q-värde än de svenska. Detta kan tolkas som att värdet på de svenska rederiernas aktier generellt sett är relativt svagt i förhållande till företagens tillgångar. Med andra ord kan de svenska rederiernas aktier beskrivas som undervärderade. Detta innebär att det är svårare för de svenska rederierna att investera, i och med de inte får in så mycket kapital i verksamheten genom dess aktier på

grund av det låga börsvärdet. För företag som är intresserade av att köpa upp det svenska rederiet är det låga q-värdet något positivt i och med att det innebär en möjlighet att köpa företaget inklusive dess tillgångar till ett relativt lågt pris. Nyckeltalsjämförelsen resulterade även i konstaterandet att de svenska rederierna hade ett avsevärt lägre P/E-tal än de danska. Alltså är efterfrågan på de svenska rederiernas aktier lägre än efterfrågan på de danska rederiernas aktier, och därmed är marknads framtidsoptimism lägre.

Det senaste exemplet på ett uppköp av ett svenskt rederi är A.P. Møller-Maersks uppköp av det svenska rederiet Broström. Bo Andersson, Stockholm Chartering menade att uppköp av stora svenska rederier som Broström leder till förlusten av kunnande samtidigt som viktiga nätverk försvinner. Rolf Hollmén sa under intervjun att ”det vore kul om det var tvärtom, om svenska redare gick utomlands och köpte andra rederier. Men jag tror att svenska rederier inte är tillräckligt internationella i sitt synsätt som till exempel norrmän och danskar är. I Sverige är vi små redare som inte är lika internationella i våra visioner som Norge och Danmark.”

Jacob Clasen på den Danska Redareföreningen kände inte till ett enda exempel där ett danskt rederi blivit uppköpt av en internationell konkurrent. Genom intervjuer med Danska Redareföreningen och J.Lauritzen framkom det att ägarstrukturen på de danska rederierna generellt sett är relativt starka i och med att många är familjeägda. Informanterna menade även att många av de rederier som faktiskt är börsnoterade ser till att hålla en stor andel av aktierna inom ägarkretsen, vilket ofta innebär inom familjen eller en stiftelse. I *Porters Generiska Strategier* beskrivs detta som en defensiv strategi för att förhindra fientliga förvärv. Det är viktigt enligt Porter att utveckla en sådan strategi på ett tidigt stadium i ett företags utveckling.

6.3 Nätverk och Kluster

I uppsatsens enkät svarade majoriteten av respondenterna att de inte har problem att hitta samarbetspartners varken i Sverige eller utomlands. Däremot framgick det under intervjuerna att det är viktigt att ha nära relationer med andra företag som är relaterade till verksamheten. Nära relationer skapar tillit, lojalitet och konkurrensfördelar. Dessa förutsättningar gäller inte endast mellan direkta sjöfartsföretag, utan även till indirekta, såsom banker och andra stödföretag. Till exempel att finna finansiering kan bero helt och fullt på nära kontakt med banken. Samarbete är inte det största problemet enligt de svenska informanterna. Problemet

ligger i att hela det svenska sjöfartsklustret har utarmats i och med att många svenska rederier har försvunnit. Fredrik Nygren, Svithoid Tankers, menar att det i många fall kan vara positivt för rederierna själva att bli uppköpta, men att det inte är bra för till exempel Göteborg och Stockholm som sjöfartsstäder. I och med att de stora rederierna har försvunnit har det blivit svårare att starta rederiverksamhet i och med att sjöfartskulturen och mycket av kunnandet idag inte finns kvar. Rolf Hollmén sa att i och med att de stora rederierna i Stockholm försvann, försvann även stödföretagen, bankerna och juristerna. Det tar lång tid att återuppbygga sådant.

I både *Palmbergs* studie och i Porters *Diamond of national advantage*, betonas vikten av att ha relaterade företag och stödföretag i sin omgivning för att uppnå internationell konkurrenskraft. *Palmberg* menar att hög koncentration av företag inom samma bransch inte endast drar till sig nya företag, utan även arbetskraft med relevant utbildning. Vidare hävdar hon att det inom branschkluster sker en medveten och omedveten informationsspridning som ger konkurrensmässiga fördelar gentemot företag utanför klustret. Företag inom ett kluster blir mer specialiserade, kunskapsintensiva och effektiva än företag som inte tillhör något kluster. Jacob Clasen påstod att stora, ledande rederier i Danmark bidrar med utbildning genom sina traineeprogram. Vissa av de anställda inom dessa stora företag tar senare anställning hos andra företag inom klustret, medan andra väljer att starta upp egna företag. De stora rederierna fungerar här som en viktig plantskola. I Sverige finns idag få stora rederier, men många små. De små rederierna med deras lilla organisation har i många fall inte kapaciteten att satsa på omfattande traineeprogram och därmed är det möjligt att kunskap inte sprids på samma sätt som i Danmark.

Under intervjuerna både i Danmark och Sverige motiverades den starka danska handelssjöfarten med att Danmark är ett mindre land än Sverige, med en liten inhemsk produktion och begränsade naturresurser. Därför anser många att danskarna utvecklat ett mer internationellt förhållningssätt till hur man gör affärer. Det är vanligt att danska rederier jobbar mycket med att sitta nära kunden geografiskt sett, enligt Jacob Clasen. De danska rederierna har satsat mycket på att starta kontor på geografiskt strategiska platser runt om i världen för att effektivare kunna hitta affärstillfällen och skapa kontakter med kunder och samarbetspartners. Till exempel har J. Lauritzen kontor i åtta olika länder.

Flera av de svenska informanterna hävdade att det är vanligare att svenska rederier har sina kontor i Sverige och sköter mycket av verksamheten därifrån. Rolf Hollmén, SRAB, menade att de svenska rederierna ofta jobbar från hemmaplan, medan danska rederier ofta ser till att placera sig geografiskt närmare kunden. Vidare ansåg Rolf Hollmén att många svenska redare måste lyfta blicken lite då de inte är tillräckligt internationella i sitt synsätt. Det är fördelaktigt att internationellt sett bredda företaget poängen med handelssjöfart är att finnas till hands där det finns behov. Bo Andersson ansåg att svenska rederier är för bekväma i Sverige och att danskarna är mycket mer internationella än vad svenskarna är. ”Det finns fartyg och mäklare i världens alla hörn för danskarnas räkning.” Jacob Clasen, Danska Redareföreningen, hävdade att det är väldigt vanligt att danska rederier etablerar kontor utomlands. Tabell 10 indikerade att valutaintjäningen för den svenska handelsflottan har ökat från cirka 2,5 miljarder USD till 5 miljarder USD mellan åren 1993-2006. Under samma period ökade den danska handelsflottans valutaintjäning från 5 miljarder USD till 25 miljarder USD. Valutaintjäningen ökade framförallt från år 2002 och framåt. De här siffrorna visar på en mer expanderande och en mer internationaliserad dansk handelssjöfart och på en ökning av de danska rederiernas internationella konkurrenskraft.

Søren Rasmussen, J. Lauritzen, hävdade även han att det är vanligt att danska rederier etablerar enheter utomlands. Han tror att dessa skillnader beror mycket på att Danmark och Sverige har olika företagskulturer. Han ansåg personligen att danskar är bättre på att handla och göra affärer med andra länder, medan svenskar är mer industrialiserade och är bättre på att göra bra produkter. En förklaring till Danmarks mer internationella synsätt kan ges med hjälp av *Nätverksteorin*. Ett grundläggande antagande i denna teori är att de enskilda företagen är beroende av resurser som kontrolleras av andra företag. Eftersom Danmark är ett litet land med få naturresurser har de tvingats nätverka på ett annat sätt än Sverige.

6.4 Konkurrensstrategi

I uppsatsens enkät svarade 69 procent att konkurrensstrategisk utveckling inom branschen är ett problem och 8 procent att det är ett stort problem. Både Transatlantic och J.Lauritzen har använt strategier där de spridit riskerna över flera verksamhetsområden. Både de svenska rederierna och J. Lauritzen menar att många svenska rederier är små i en internationell jämförelse och att de i mycket större omfattning skulle behöva samarbeta med varandra. Små

rederier kan ha svårt att sprida sina risker. Enligt *Jenssen & Randøys* artikel *The performance effect of innovation in shipping companies* är den viktigaste faktorn för marknadsinnovation en bra strategi för att etablera sig på nya marknader.

Det svenska rederiet Transatlantic bildades genom en ihopslagning av två mindre rederier med olika verksamhetsområden. På så sätt fick man tillgång till ett större nätverk. Arne Stenius, Transatlantic, menade att det finns fördelar med att bredda sig och vara verksam inom flera områden. Storleken på ett rederi är viktigt för långsiktig överlevnad. Ett jobb kan leda till flera om ens företag är stort och man har byggt upp starka kundkontakter. Søren Rasmussen, J. Lauritzen, betonade vikten av att ha en stor flotta för att vara attraktiv för kunden. Till och med Lauritzen, som har cirka 150 fartyg i sin flotta, samarbetar med andra rederier genom internationella fartygspooler.

Tabell 10 indikerade att danska rederiers export av transporttjänster har ökat markant under 1990- och 2000-talet. Att uppnå en sådan ökning handlar inte endast om en ökad världshandel, utan även att de danska rederierna tagit marknadsandelar från konkurrenter. Alltså har danska rederier ökat sin internationella konkurrenskraft.

Jenssen & Randøys skriver att innovation är viktigt inom sektorer som har låg differentieringsförmåga. Eftersom rederier kan ha svårt att differentiera sig konkurrerar de ofta med en lågkostnadsstrategi. Søren Rasmussen menade att J. Lauritzen försöker pressa priserna så mycket som möjligt, men utan att riskera kvaliteten på produkten. Trots låg kostnad menar han att det är viktigt att företaget uppfattas som pålitligt och flexibelt av kunderna och för att uppnå det gället det att ha en stor flotta. Om ett skepp är försenat kan man då ersätta det med ett annat skepp i närheten.

Enligt *Nätverksteorin* är de enskilda företagen beroende av resurser som kontrolleras av andra företag och på detta sätt bör företag i en större grupp på den nya marknaden istället att som enskilt företag etablera sig. Om de svenska rederierna är för små för att på egen hand växa sig starka är det viktigt att ha tillgång till relaterande företag i enlighet med *Porters' Diamond of National Advantage*.

I enlighet med *Nätverksteorin* expanderar Lauritzen med hjälp av agenter på nya marknader för att stegvis öka engagemanget och antalet kontakter på en marknad. *Porter* nämner i *the Diamond of National Advantage* att ett företags strategi är avgörande för att företaget ska kunna konkurrera på den globala marknaden. Där beskriver *Porter* att konkurrens mellan nationella företag kan pressa företagen till innovation. Det verkar som om konkurrensen är för svag i Sverige för att tvinga företagen att samarbeta och expandera internationellt.

J.Lauritzen använde sig av strategin att anställa utländska besättningar, men danska sjöbefäl. Enligt Sören Rasmussen, J.Lauritzen, gäller det att driva de moderna fartygen så effektivt som möjligt och att det är värt att betala mer pengar för att säkerställa kvaliteten. Den strategin är i enlighet med *Trekantsmodellen* som förklarar att det i kapitalintensiva branscher är av stor betydelse med kompetent personal med relevant utbildning. Under intervjuerna med de svenska rederierna hade alla förutom Transatlantic utländska sjöbefäl på sina fartyg. Arne Stenius, Transatlantic hävdade att svenska sjöbefäl föredrogs för att säkerställa kvaliteten. De övriga svenska rederierna ansåg däremot inte att svenska sjöbefäl bidrar till högre kvalitet.

6.5 Finansiering

I uppsatsens enkät svarade 38 procent att finansieringsmöjligheter av fartygsköp är ett problem och 23 procent att det är ett stort problem. När det gäller möjlighet till finansiering skiljer det sig inte mellan danska och svenska bankers kreditbedömning av rederier, enligt Björn Hansson, Swedbank. Rederier behöver visa upp god transparens gällande sina siffror och management för att skapa bra kontakt till sin bank. Om ett rederi är börsnoterat sker den redovisningen kontinuerligt. Men när det gäller familjeägda rederier behövs ofta en närmare kontakt med banken för att visa upp den transparensen. Hansson menar vidare att de danska bankerna har en närmare kontakt och lokal anknytning till de danska rederierna. Vid kreditbedömningar värdesätter banken om rederiet har en stark ägare som kan ta snabba beslut. De stora danska rederierna har ett starkt kontrollerande ägande och det kan påverka bankernas kreditbedömning till det positiva. Ofta bygger ett rederi och en bank upp en långvarigt förtroende med varandra. Därför kan det vara problematiskt för ett nytt rederi att få kredit från en bank, eftersom banken inte vet säkert att det nya rederier kommer att kunna sysselsätta sina fartyg.

6.6 Omvärldsfaktorer

I uppsatsens enkät svarade 69 procent att internationella konjunkturer är ett problem och 15 procent att det är ett stort problem. 62 procent svarade att fluktuationer i oljepriset är ett problem och 23 procent ett stort problem. Gällande valutor och valutadifferenser så svarade 77 procent att det är ett problem och 15 procent att det är ett stort problem. När det gäller de här omvärldsfaktorerna så ställs de danska rederier inför samma problem som de svenska rederierna. Omvärldsfaktorerna påverkar och tacklas på likartade sätt i Sverige och Danmark. Det som spelar roll i sammanhanget är hur stabilt och stark likviditet ett rederi har när det står inför tuffare tider. I Tabell 3 redovisades den genomsnittliga soliditeten för de svenska och de danska rederierna. Rederier verkar på en riskabel marknad och därför krävs det en hög soliditet för att klara sig igenom tuffa perioder då marknaden är svag. Tabellen visade att de danska rederierna har en högre soliditet än de svenska, men att både de svenska och de danska rederierna hade en relativt stark soliditet. Dock skulle detta kunna innebära att de danska rederierna är starkare över tiden då marknaden är svag. Dessutom visade jämförelsen av den genomsnittliga kassalikviditeten att de danska rederierna karaktäriseras av en större kassalikviditet än de svenska, vilket även det är viktigt under turbulenta tider. Storleken på ett rederi spelar roll, eftersom de större rederierna har möjlighet att sprida sina risker på ett effektivare sätt än mindre rederier. Dock skiljer det sig mellan varje enskilt rederi hur mycket pengar de har i kassan och vilken möjlighet de har till kapitalanskaffning. Generellt sett är det svårare för mindre och nystartade rederier att klara sig eftersom de oftast är verksamma på endast en marknad och inte har hunnit skapa en etablerad kontakt med någon bank. Dagens finanskris kan komma att drabba svenska rederier likväl som den kan drabba danska rederier.

7. DISKUSSION

Med analysen som bakgrund kan man urskönja att storlek har betydelse inom rederinäringen, dels för att sprida sina risker men även för att öka möjligheterna att göra affärer. Ett börsnoterat rederi som anses som stabilt, attraherar även investerare och får därmed ökade möjligheter att investera och växa. I Sverige finns det ett fåtal stora rederier, medan majoriteten är små. Att vara liten kan innebära vissa nackdelar. Till exempel kan ett litet rederi hamna i beroendeställning gentemot en stor kund som står för majoriteten av rederiets intäkter. I Sverige har till exempel Preem varit en viktig kund för många små rederier, varav SRAB är en av dem. Problemet här är att rederiets lojalitet till kunden i många fall kan vara större än kundens lojalitet till rederiet. Om kunden skulle avsluta samarbetet kan rederiet få svårigheter att snabbt finna nya kunder som kan ersätta intäktsförlusten.

Storleken på ett företags flotta kan vara en avgörande faktor för långsiktig tillväxt, framför allt för ett företag som arbetar med trampverksamhet (spotting). Ju fler skepp man har, desto lättare är det att finna arbete för skeppen i och med att det gör det enklare att vara på rätt plats vid rätt tidpunkt. Flexibilitet och tillförlitlighet leder i sin tur till nöjda kunder.

Empirin visade på att många danska rederier har etablerat kontor utomlands. Dessa kontor är vanligtvis belägna inom internationellt starka sjöfartskluster för att på så sätt komma närmare både kunder, samarbetspartners och viktiga stödföretag. Detta skulle kunna förklara varför de danska rederierna lyckats öka sin export av sjöfartstjänster dramatiskt under de senaste 10 åren. I och med att majoriteten av de svenska rederierna är små, är det inte många av dessa som har kontor belägna utomlands. När frågan togs upp under intervjuerna av de svenska rederierna verkade intresset för att expandera utomlands relativt svalt. Den allmänna attityden var även att danska rederierna var mer internationella än svenska. Bo Andersson, Stockholm Chartering, menade att ”Danskarna är mycket mer internationella än vad vi är. Det finns fartyg och mäklare i världens alla hörn för danskarnas räkning”. Det verkar som att danska rederier har ett mer internationellt perspektiv på verksamheten, medan många svenska rederier har ett mer ”Sverigecentrerat” perspektiv. Frågan är om ett rederi bör etablera kontor utomlands när de väl vuxit sig stora, eller är det lättare att växa sig stor genom att ha strategiskt etablerade kontor utomlands? I vilket fall så har storlek betydelse. Det är möjligt att små svenska rederier behöver gå samman för att bli starkare och sprida sina risker.

Som sagt, storlek har betydelse. Utan tvekan har det i Sverige en gång funnits många fler stora rederier än vi har idag. Dock försvann många efter att ha blivit uppköpta främst under 1990-talet. Detta har bidragit till att många viktiga stödföretag försvunnit eller inriktat sig på annan verksamhet än handelssjöfart. Alltså har det svenska sjöfartsklustret minskat markant. Men varför är det egentligen viktigt med ett sjöfartskluster? Jo, dels dras stödföretag, arbetskraft och kunder till dessa kluster som på så sätt kan främja ett positivt företagarklimat. Fler företag kan resultera i ökad konkurrens som i sin tur kan leda till diverse fördelar för rederierna i form av till exempel fler valmöjligheter och lägre kostnader för tjänster. Inom klustrena frodas och sprids kunskap samtidigt som de större rederierna fungerar som viktiga plantskolor för nya företag. Dessutom kan geografisk närhet till kunder och företag möjliggöra starka relationer. Genom intervjuerna har vi lärt oss att relationer är viktigt för ett företags tillväxt. Till exempel är det vanligt att relationen till ett rederi som avgör om en bank godkänner en kreditansökan eller inte. Johanna Palmberg kom i sin undersökning fram till att det idag inte finns några svenska maritima kluster av internationella dimensioner där sådana här viktiga relationer kan frodas och underhållas.

Finansiering har visat sig vara en mycket viktig fråga inom handelssjöfarten. I enkätundersökningen och intervjuerna framkom det att den höga åldern på den svenska handelsflottan inte anses som ett problem för svensk handelssjöfart. Frågan är om de potentiella kunderna anser detsamma? Det är möjligt att en yngre flotta skulle kunna förstärka de svenska rederiernas konkurrenskraft. Hittills har de svenska fartygsbeställningarna legat på en relativt konstant nivå, likaså antalet fartyg i den svenska flottan och dödviktstonnaget. Bland de svenska rederierna är det vanligt att børsnotera sig för att få finansiering till nybyggnadsprogram, även om man är ett relativt nystartat företag. Att ett litet rederi tvingas ut på börsmarknaden för att finna finansiering till nybyggnadsprogram uppfattas som både positivt och negativt, beroende på vem du frågar. Informanterna hade uppfattningen att små rederier i många fall inte är lämpade på börsmarknaden då de kan bli ett lätt offer för fientliga uppköp. Genom intervjuerna bildades uppfattningen att danska rederier generellt sett har starka ägarstrukturer, vilka förhindrar fientliga uppköp. Samtidigt verkade finansiering genom børsregistrering inte lika självklart i Danmark som i Sverige, speciellt gällande små rederier. Genom nyckeltalsanalysen framkom det dessutom att de svenska rederiaktierna är undervärderade, men inte de danska. Detta kan möjligtvis vara en av förklaringarna till de svenska rederiernas blygsamma tillväxt, i och med att undervärdering resulterar i minskade

investeringsmöjligheter och därmed en långsammare tillväxtprocess för de svenska rederierna. En undervärdering gör även svenska rederier mer attraktiva för uppköp. Kan dessa faktorer ha bidragit till att Danmark inte lidit lika starkt av uppköp som Sverige? Någonting man måste komma ihåg är dock att det inte alltid är negativt för ett rederi att bli uppköpt. I Danmark är det viktigt att behålla sitt rederi danskt, men det verkar inte lika viktigt för svenska rederier att förbli just svenskt. Vad svenska rederier vinner på att bli uppköpta skiljer sig säkerligen åt från fall till fall. Ett rederi som vill växa, men som på ett eller annat sätt hindras på sin hemmarknad, kan se ett uppköp som en väg till helt nya möjligheter för företaget. Samtidigt satsar Danmark på att bli Europas sjöfartsnation. I paketet ingår åtgärder som bland annat syftar till att ge danska rederier incitament till att stanna i Danmark och inte flytta sina verksamheter till andra sjöfartskluster. Vad håller kvar svenska rederier i Sverige? Attityden och förtroendet till den svenska näringspolitiken verkar bland svenska redare vara väldigt svalt. Regeringen bör ha ett visst intresse att skapa ett bra klimat för den svenska sjöfartsföretagen för att se till att inte fler svenska rederier ser uppköp som en positiv affär. Företagen ska vilja utvecklas här och känna en samhörighet med Sverige samtidigt känna en stolthet i att vara svenska.

En annan intressant fråga som återkom under intervjuerna gällde de svenska sjöbefälen. Är det viktigt för Sverige att satsa på att utöka antagningen till sjöbefälutbildningar? Över lag ansåg majoriteten av de svenska informanterna att svenska sjöbefäl är överskattade och att man idag kan finna utländska sjöbefäl med minst lika hög kompetens. Svenska sjöbefäl kostar ofta mycket mer än utländska sjöbefäl samtidigt som de inte arbetar lika långa skift som utländska. Informanterna menade dessutom Sveriges höga levnadsstandard bidrar till att de svenska befälen oftast väljer att gå i land tidigt i karriären. De anser arbetet ombord som slitigt, samtidigt som man inte vill vara borta från familjen i långa perioder. Därför attraheras svenska befäl mer av passagerarsjöfart än handelssjöfart. Utländska sjöbefäl finner ofta mer stolthet i sitt arbete, menade informanterna. Samtliga svenska rederier, förutom Transatlantic, poängterade att de inte vill betala de höga lönekostnaderna för svenska befäl när de kan få minst lika hög kompetens från utländska. Dock ansåg samtliga svenska rederier att det råder brist på kompetent arbetskraft.

De svenska fackföreningarna har beskyllts för dagens brist på svenska sjöbefäl då de har höjt kraven på arbetsförhållandena, tvingat svenska rederier att ha svenska villkor på

internationellt sjögående fartyg, samtidigt som de trissat upp lönerna. Detta har resulterat i att den svenska arbetskraften blivit utkonkurrerad av utländsk. En tanke är att Lissabonfördraget skulle kunna resultera i en ökning av rörligheten av människor och tjänster inom EU. Detta skulle kunna leda till minskat inflytande från de svenska fackföreningarna och därmed bidra med ökade möjligheter för svenska sjöbefäl och svenska rederier. Frågan är om svenska sjöbefäl skulle finna det speciellt lockande att arbeta inom svenska sjöfarten om till exempel lönerna och förmånerna skulle utvecklas till det sämre. En idé skulle kunna vara att följa i danskarnas fotspår där besättningarna är helt befriade från inkomstskatt.

I Danmark har man inte brist på sjöbefäl i dagsläget. Här använder man sig av strategin att öppna upp branschen för utländska sjöbefäl, vilket verkar ha fungerat relativt bra. Detta leder till frågan, varför bör Sverige satsa på att öka intagningen av sjöbefäl när svenskar generellt sett inte attraheras av arbetet ombord på handelsfartyg? Varför inte satsa på att skapa ett sådant klimat som attraherar mer utländsk personal? Det är ju inte mer än logiskt att om man ska växa och expandera måste man ha tillgång på arbetskraft. Men om det fungerar lika bra, eller till och med bättre, med utländsk arbetskraft kanske man ska satsa på det.

Tonnageskatten, eller snarare bristen på tonnageskatten, är möjligtvis inte anmärkningsvärt avgörande för den svenska handelssjöfarten. Dock tycks den ha blivit en symbol för den svenska näringspolitikens tröghet och inkompetens. Statistiken visade å andra sidan på att den danska flottan har ökat markant sedan införandet av det danska tonnageskattesystemet, med reservation för att denna utveckling självklart ha främjats av även andra faktorer. Detta leder dock oss tillbaka till frågan om åldern på den svenska handelsflottan som visade sig ligga långt under både den danska och internationella normen. Modernare fartyg, med dess modernare utformning och teknik möjliggör lägre servicekostnader och effektivare av- och pålastning i hamnarna. Om ett tonnageskattesystem faktiskt skulle leda till ökade fartygsbeställningar för svenska rederier skulle väl detta vara allt annat än en negativ konsekvens?

Angående handelssjöfartens betydelse för Sverige kan man fråga sig om denna bransch verkligen är viktig för Sveriges ekonomi ur ett framtidsperspektiv? Rent spontant skulle man ju kunna tycka att vi idag har många andra industrier att förlita oss på. Danmark är möjligtvis mer beroende av handelssjöfarten då de är ett mindre land med betydligt färre naturresurser. Men kan Sverige verkligen lita på de ”svenska” industriernas lojalitet? Vi har under flera år

tillbaka skådat många stora svenska aktörer flytta sina verksamheter utomlands, medan somliga blivit uppköpta eller ingått joint venture med utländska företag. Kan det vara så att Sverige håller på att tappa kontrollen över de stora svenska företagen som kan anses vara grundstenar i den svenska ekonomin? Uppkomsten på världsmarknaden av nya, stora och snabbväxande ekonomier, såsom till exempel Kina och Indien, har rönt stort intresse i den ekonomiska debatten. Dessa asiatiska aktörer kommer över allt fler marknadsandelar, inte endast inom handelssjöfarten. Vilka näringsgrenar ska Sverige egentligen satsa på inför framtiden? Ska vi låta marknaden bestämma eller bör politikerna ändra strategi och bli mer offensiva? I framtiden väntas transporter flyttas från land till sjö. Branschen skulle kunna generera många fler arbetstillfällen i land, varav många dessutom är välbetalda, samtidigt som de ger ett positivt bidrag till Sveriges handelsbalans och skatteintäkter. Genom att stärka den svenska handelssjöfarten skulle vi i framtiden möjligtvis kunna se ett starkt nordiskt maritimt kluster som inkluderar Sverige, Norge och Danmark.

Under arbetet med denna uppsats uppmärksammade vi att det är stor skillnad i tillgänglighet av statistik och forskning i Sverige och Danmark gällande handelssjöfart. Möjligheten att finna mer djupgående och uppdaterad statistik om den svenska handelssjöfarten var väldigt begränsad. Den Svenska Redareföreningen driver för tillfället ett forskningsprojekt tillsammans med Chalmers och Handelshögskolan i Göteborg. Dock märkte vi relativt snabbt att de av Redareföreningen publicerade forskningsrapporterna gällde främst teknologi. Var finns den svenska sjöfartsforskningen på företagsekonomisk nivå? Inte heller i Sveriges uppsatsdatabaser kunde vi finna relevant forskning inom ekonomi. Handelssjöfart inkluderar inte endast den teknologiska aspekten och därav borde det vara naturligt med även företagsekonomisk forskning inom branschen, och då inte endast med miljöinriktning.

8. SLUTSATS

I uppsatsens förstudie framkom fem problemfaktorer, nämligen Omvärldsfaktorer, Arbetskraft, Finansiering och Konkurrensstrategi. Under intervjuerna framkom ytterligare två faktorer – Nätverk och kluster och Uppköp av svenska rederier. Under intervjuerna framgick det även att många av dessa faktorer är starkt sammankopplade och det inte är möjligt att dra distinkta gränser dem emellan. I undersökningen framkom flera bakomliggande orsaker till att dessa faktorer anses vara ett problem.

En orsak till den svenska handelssjöfartens tillbakagång är att den under en lång tid har saknat en näringspolitik som främjar branschens internationella konkurrenskraft. Även om avsikterna med den förda politiken har varit goda, har den ändå resulterat i många negativa följder. Några av dessa följder är att de svenska rederierna valt att flagga ut sina fartyg, samtidigt som de har fått utstå sämre förutsättningar än många internationella konkurrenter.

Undersökningen utmynnade även i konstaterandet att storlek har betydelse inom handelssjöfarten – både storleken gällande de enskilda rederierna och storleken gällande maritima kluster. Danmark har expanderat kraftigt sedan många år tillbaka och har på så sätt uppnått ett starkt internationellt kontaktnät och stordriftsfördelar. Sveriges handelssjöfart saknar i många aspekter denna storlek. Sedan 1990-talet har många svenska rederier blivit uppköpta av utländska eller gått i konkurs. Att ett företag blir uppköpt behöver inte vara en dålig affär för själva rederiet, men är inte optimalt för Sverige som sjöfartsnation. Anledningen till att så pass många svenska rederier blivit uppköpta har att göra med att de varit börsnoterade men haft en svag ägarstruktur och därför blivit fientligt övertagna under dåliga tider. Nyckeltalsanalysen visade även på att de svenska rederierna som ingick i studien generellt sett var undervärderade på börsmarknaden under 2007, och var därmed ett attraktivt byte för uppköp, ur ett ekonomiskt perspektiv. Börsmarknaden hade däremot en starkare tro på de danska aktierna. På grund av uppköpen finns det idag endast ett fåtal stora rederier i Sverige, medan majoriteten är små. Som litet rederi har man inte lika stora möjligheter att sprida sina risker och kan på så sätt bli sårbart. Detta kan begränsa investeringsviljan från aktieägarna och på så sätt minska möjligheterna till expansion. I och med att många stora rederier har försvunnit, har även de minst lika viktiga omgivningsföretagen och stödföretagen minskat. Resultatet är att Sverige inte har något stort maritimt kluster, ur ett internationellt

perspektiv. Danmark å andra sidan är idag en av de 10 största sjöfartsnationerna i världen och satsar på att fortsätta sin expansion. I ett maritimt kluster frodas sjöfärtskultur och kunnande vilket drar till sig företag såsom kunder, konkurrenter och omgivningsföretag. Inom klustret knyts relationer som är viktiga för företagets framgång. Avsaknandet av detta nätverk gör det svårare för svenska rederier att växa.

Svenska rederier saknar ett internationellt synsätt gällande driften av företaget. Många svenska rederier opererar sin verksamhet från hemmaplan. De saknar kontor runt om i världen som gör att de kan komma närmare kunder och mäklare för att skapa en bättre kontakt till dessa. Det är dock vanligt att danska rederier etablerar kontor utomlands för att komma närmare kunder och samarbetspartners. Detta kan vara en av anledningarna till att den danska handelssjöfartens exportintäkter har ökat markant under de senaste 10 åren.

Med detta som bakgrund kan man dra slutsatsen att det kommer bli en sann utmaning för de svenska rederierna att återupprätta en stark svensk handelssjöfartsnäring i och med det nuvarande underläget. Ett första steg är dock att man inom branschen, och sist men inte minst inom politiken, vågar erkänna att dagens situation inom näringen inte är optimal.

8. KRITISK GRANSKNING

I uppsatsen intervjuades fyra svenska rederier. Tre av dessa var relativt små, medan det fjärde kan klassas som medelstort. Det är möjligt att intervjuerna hade resulterat i annorlunda svar om fler stora rederier hade deltagit i studien. Det danska rederiet J. Lauritzen är ett ganska stort företag i jämförelse med de svenska rederierna som deltog. Detta kan möjligtvis ha resulterat i annorlunda resultat än om vi intervjuat små danska rederier. Därmed hade även jämförelsen mellan Sverige och Danmark blivit annorlunda. Å andra sidan stämde J. Lauritzens svar med informationen som framkom i intervjun med den Danska Redareföreningen. Därmed ökar intervjuernas trovärdighet. Dessutom användes 7 danska företag i nyckeltalsanalysen, varav flera var mindre företag, för att öka trovärdigheten ytterligare.

Samtliga svenska rederier som medverkade i intervjuerna är belägna i Stockholmsområdet. Det är möjligt att rederier belägna i till exempel Göteborg hade haft en annan syn på den svenska handelssjöfartens nuvarande situation. Dock användes nyckeltal från rederier från olika delar av Sverige i nyckeltalsanalysen, för att få ett lite mer rättvisande resultat.

I nyckeltalsstudien jämfördes ekonomisk information från årsredovisningar från år 2007. Om studien hade sträckt sig över ett längre tidsintervall än endast ett år hade vi kunnat få en tydligare bild av rederiernas ekonomiska situation.

Handelssjöfarten är ett stort och brett område och våra förkunskaper inom detta område var på förhand begränsade. Eventuella kunskapsluckor om handelssjöfarten skulle kunna innebära att vi missat att belysa vissa intressanta aspekter eller lagt tyngdpunkt på fel faktorer. Dock var svaren i enkätundersökningen var relativt samstämmiga, vilket ökar trovärdigheten. I och med detta är sannolikheten relativt stor att vi under intervjuerna ställde relevanta frågor, i och med att dessa baserades på enkätstudien. Med hjälp av intervjuerna vidgades sedan problemfaktorerna ytterligare och mer djupgående förståelse för problematiken främjades. Även deltagarna i intervjuerna var i hög grad samstämmiga. Vid analysen av den kvalitativa datan metod finns dock en risk för att allt för generella slutsatser dras. Detta kan bero på att datan bygger mycket på åsikter och värderingar.

Uppsatsen hade ett företagsperspektiv och resultaten i uppsatsen kan ha påverkats av detta perspektiv. Tillförlitligheten i sekundärdata kan ifrågasättas eftersom det är andras forskning som presenteras. Den forskningen kan ha påverkas av forskarens egna erfarenheter och uppfattningar.

Inför framtida forskning rekommenderar vi följande ämnesområden som kompletterande studier till denna uppsats:

- En jämförelse mellan svenska och danska banker gällande kreditgivning till rederier.
- En jämförelse mellan svenska och danska rederiers företagskultur och organisation.
- En jämförelse av danska och svenska rederiers nätverksstruktur och hur de bildar nätverk.
- En jämförelse mellan reglerna i det danska och det svenska fartygsregistret
- En jämförelse av nyckeltal från svenska och danska rederier som sträcker sig över en längre tidsperiod.

REFERENSLITTERATUR

Tryckta

Andersen, Heine. 1994. Vetenskapsteori och Metodlära: En introduktion. Tredje upplagan. Studentlitteratur: Lund.

Björkstén, Gunnar. 2002. Kompendium för grundkurs i externredovisning. Undervisningsmaterial Södertörns Högskola.

Eriksson, Lars. Wiedersheim-Paul, Finn. 1999. Att utreda, forska och rapportera. Daleke Grafiska AB, Malmö

Hammarkvist, Karl-Olof. Håkansson, Hakan. Mattsson, Lars-Gunnar. 1993. Marknadsföring för konkurrenskraft. IVA, MTC och Liber-Hermods AB, Kristianstad.

Hansson, Sigurd. 1996. Aktier, optioner, obligationer – en introduktion. Åttonde upplagan. Studentlitteratur, Lund

Hermansson, Robert. 2006. Sveriges Redareförening 100 år. Breakwater Publishing: Göteborg.

Hollendsen, Svend. 2004. Global Marketing a decision-oriented approach. Pearson Education Limited, 3:e upplagan, Madrid

Jeppesen, Hans et al. 2001. Dansk Sjöfartshistoria 1960-2000. Nordisk Förlag A.S., Köpenhamn.

Svensk Sjöfarts Tidning: Nya Sjöfartens Bok 2006. 2005. Svensk sjöfart på rätt väg., Vol 23, sid. 114

Svensk Sjöfarts Tidning: Nya Sjöfartens Bok 2008. 2007. Den Oceanburna Världshandeln, Vol 23, sid. 6-8

Svensk Sjöfarts Tidning: Nya Sjöfartens Bok 2008. 2007. Fakta om fartygstyper, Vol 23, sid 14-17

Svensk Sjöfarts Tidning: Nya Sjöfartens Bok 2008. 2007. Trampsjöfart – så fungerar fraktmarknaden, Vol 23, sid 14-17

Svensk Sjöfarts Tidning: Nya Sjöfartens Bok 2008. 2007. Fartygs och rederiers administration och ekonomi, Vol 23, sid 14-17

Pindyck, Robert S & Rubinfeld, Daniel L. 2001. Microeconomics. Femte upplagan. Prentice Hall Inc. Upper Saddle River, New Jersey.

Porter, Michael E. 1983. Konkurrensstrategi. Andra upplagan. Oskarshamn: ISL förlag.

Porter, Michael E. 1998. On Competition. Elfte upplagan. Harvard Business School. USA.

Rinman, Thorsten. 1999. Sjöfartsaffärer: Perspektiv på en näring. Svensk Sjöfarts Tidnings Förlag AB, Göteborg.

Zimmerlund, Hans & Johansson, Urban. 1993. Nätverkssynsättet, Handelshögskolan i Umeå, Umeå

Internet

AXS-Alphaliner: Liner market shares 2008

Erhållen 2008-09-20 från http://www1.axsmarine.com/liner2/research_files/liner_studies/misc/AXS-Alphaliner-MarketShares2008intro.pdf,

Danska Redareföreningen: Newbuilding orders by Danish shipowners.

Erhållen 2009-01-10 från

<http://www.danishshipping.com/statistics/newbuildingordersbydanishowners/>

Danska Redareföreningen: Danish shipping

Erhållen 2008-12-27 från http://www.danishshipping.com/danish_shipping/index.html

Danska Redareföreningen: Maritime regulations

Erhållen 2008-10-11 från http://www.danishshipping.com/danish_shipping/regulations.html,

Danska Sjöfartsstyrelsen: Danish shipping policy

Erhållen 2008-11-20 från <http://www.dma.dk/sw465.asp>

Ekonomiinfos hemsida: Kassalikviditet

Erhållen 2009-01-22 från http://www.ekonomi-info.nu/kassalikviditet_310.asp

Investeraren: Analysskola – Det berömda P/E-talet

Erhållen 2009-01-22 från <http://www.investeraren.se/7.pdf>

Investopedia: Financial dictionary

Erhållen 2009-01-24 från <http://www.investopedia.com/terms/q/qratio.asp>,

Pomona Universitets ekonomiska avdelning:

Erhållen 2009-01-22 från <http://www.economics.pomona.edu/GarySmith/tobinsq.html>

Regeringens hemsida: Tonnageskatt SOU 2006:20

Erhållen 2008-09-22 från <http://www.regeringen.se/sb/d/6191/a/58547>,

Shipping Times:

Erhållen 2008-09-22 från <http://www.shippingtimes.co.uk>

Svensk Sjöfarts Tidning: Var finns sjöfartspolitikern?

Erhållen 2008-09-18 från <http://www.shipgaz.se/tidningen/nummer/2008/17/ledare.php>

Svensk Sjöfarts Tidning: Fartygsregister 2008

Erhållen 2008-09-18 från http://www.shipgaz.se/fakta_statistik/2008/fartygsregister_2008.pdf

The China Business Review. 2005. A Foreign perspective on China's Ports and Shipping

Erhållen 2008-09-28 från <http://www.chinabusinessreview.com/public/0507/interview-maersk.html>

Tidigare forskning

Jenssen, J., & Randøy, T. 2006. The performance effect of innovation in shipping companies. *Maritime Policy & Management*, 33(4), 327-343. Databas: EconLit. Erhållen 2008-10-28

Leggate, H., & McConville, J. 2005. Tonnage Tax: Is it working?. *Maritime Policy and Management*, 37(2), 177-186. Databas: EconLit. Erhållen 2008-10-28

Palmberg, Johanna. 2006. Den svenska sjöfartsnärings ekonomiska och geografiska nätverk och kluster. *Internationella Handelshögskolan: Jönköping*.

Murtha, T. P., Lenway, S.A. 1994. Country capabilities and the strategic state: How national political institutions affect multinational corporations' strategies. Strategic management journal. Vol. 15, sid. 113-129

Rapporter och publikationer

Danish Shipowners' Association. 2008 Danish shipping 2008

Danish Shipowners' Association. 2008. Danish Shipping Figures November 2008.

Danish Shipowners' Association: Newbuilding orders by Danish shipowners.

Erhållen 2009-01-10 från

<http://www.danishshipping.com/statistics/newbuildingordersbydanishowners/>

Göteborgs Universitet, Gruppen för logistik och transportekonomi. 2008. Svensk Sjöfart – Nyckeltal

Erhållen 2009-01-09 från

http://www.sweship.se/Files/080709%20%20Nyckeltal_f%C3%B6rklarande%20text_juli_08.pdf

SIKA. 2008. Svenska och Utländska Fartyg i Svensk Regi 2007.

Erhållen 2008-09-24 från <http://www.pubkat.scb.se/ViewInfo.aspx?publobjid=8467&lang=SV>

Sjöfartsverkets Sektorsrapport. 2008. Sjöfartens Utveckling 2007.

Erhållen 2008-09-17 från

http://www.sjofartsverket.se/upload/Listade-dokument/_Rapporter/Sektorsrapport-07.pdf

Svenska Redareföreningen. 2008. Svensk Sjöfart Nyckeltal juli 2008.

Svenska Redareföreningen. 2008. Svensk Sjöfart Nyckeltal oktober 2008.

WTO. 2008, World Trade report 2008.

Erhållen 2008-09-17 från http://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/world_trade_report08_e.pdf

Intervjuer

C.J. Hagman, Fd VD Transatlantic, Göteborg, 2008-09-11

Fredrik Nygren, Svithoid Tankers, Stockholm, 2008-11-13

Rolf Hollmén, SRAB, Stockholm, 2008-11-17

Arne Stenius, Transatlantic, Södertälje, 2008-11-20

Bo Andersson, Stockholm Chartering, Stockholm, 2008-11-20

Björn Hansson, Swedbank, Stockholm, 2008-12-12

Søren Rasmussen, J. Lauritzen, Köpenhamn, 2008-12-11

Jacob Clasen, Danska Redareföreningen, Köpenhamn, 2008-12-11

Årsredovisningar

Concordia Maritime AB Årsredovisning 2007

Erria A/S Annual Report 2007

Furetank Rederi AB Årsredovisning 2007

J.Lauritzen Annual Report 2007

NORDEN A/S Annual report 2007

Nordic Tankers A/S Annual Report 2007

SRAB Shipping AB Årsredovisning 2007

Stena Rederi AB Årsredovisning 2007

Stockholm Chartering AB Årsredovisning 2007

Svitzer Annual Report 2007

Svithoid Tankers AB Årsredovisning 2007

Torm A/S Annual Report 2007

Transatlantic Årsredovisning 2007
Tärntank rederi AB Årsredovisning 2007
Wrist shipping Annual Report 2007
Österströms Årsredovisning 2007

BILAGA 1

Enkät om den svenska handelssjöfarten

Ange de problemområden som du anser begränsar den långsiktiga internationella konkurrenskraften för svensk handelssjöfart!

Enkäten är indelad i olika områden med underkategorier. **Rangordna svaren mellan Inget Problem, Problem, Stort Problem och Vet Ej:**

Inget problem problem	Fungerar bra i dagsläget, inget konkurrensmässigt problem
Problem	Ett område som eventuellt behövs utvecklas, kan leda till försvagad internationell konkurrenskraft
Stort Problem	Ett område som måste utvecklas och förbättras, resulterar i försvagad internationell konkurrenskraft
Vet Ej	Dåligt insatt i ämnet, kan inte svara

1. Kostnad för arbetskraft

Inget Problem 8% Problem 62% Stort Problem 31% Vet Ej 0%

2. Branschens attraktion av kompetent personal

Inget Problem 0% Problem 54% Stort Problem 46% Vet Ej 0%

3. Tillgång på svenska sjöbefäl

Inget Problem 0% Problem 31% Stort Problem 69% Vet Ej 0%

4. Tillgång på utländska sjöbefäl

Inget Problem 23% Problem 38% Stort Problem 38% Vet Ej 0%

5. Kvalitet på utbildningar av svenska sjöbefäl

Inget Problem 77% Problem 15% Stort Problem 0% Vet Ej 8%

6. Eventuella tillägg:

Tillägg: F.n. är det viss brist på svenskt sjöbefäl. Om sjöfartshögskolorna ökar intagen med 50% för nautiker och 100% för tekniker kommer situationen förmodligen lösa upp sig om några år. Liksom andra branscher har sjöfartsnäringen vissa problem attrahera ungdomar som vill läsa tilltekniskt inriktade yrken, dvs sjöingenjör i sjöfartens fall.

Logistik

7. Brist på integrerade logistiklösningar

Inget Problem 46% Problem 31% Stort Problem 0% Vet Ej 23%

8. Eventuella tillägg

Tillägg _____

Fartyg

9. Ålder på svenska fartyg

Inget Problem 62% Problem 38% Stort Problem 0% Vet Ej 0%

10. Flaggning av svenska fartyg utomlands

Inget Problem 54% Problem 38% Stort Problem 8% Vet Ej 0%

11. Finansieringsmöjligheter av fartygsköp

Inget Problem 38% Problem 38% Stort Problem 23% Vet Ej 0%

12. Eventuella tillägg:

Tillägg: Sv handelsflottans medelålder per fartyg och per dw har sjunkit rejält under senareår. Frånvaron av tonnageskatt minskar benägenheten flagga nylevererat tonnage under svensk flagg. Då blir åldern på den svenska handelsflottan ånyo ett problem. Svenskägda, nybyggda fartyg kommer i accelererande utsträckning att flaggas utomlands så länge inte Sverige har likvärdiga konkurrensvillkor med övriga EU-länder. Under de senaste tio åren har finansieringsmöjligheterna generellt sett varit goda. Det finns risk att det nu kan bli värre finna finansiering, inte minst p g a finanskris och eventuell lågkonjunktur.

Politiska faktorer

13. Nationell näringspolitik

Inget Problem 0% Problem 54% Stort Problem 46% Vet Ej 0%

14. Avsaknaden av ett tonnageskatt

Inget Problem 0% Problem 38% Stort Problem 62% Vet Ej 0%

15. Politikernas kunskap om branschen

Inget Problem 0% Problem 38% Stort Problem 62% Vet Ej 0%

16. Svenska sjöfartsnäringsens möjlighet att påverka internationella sjöfartsfrågor

Inget Problem 23% Problem 54% Stort Problem 15% Vet Ej 8%

17. Eventuella tillägg:

Tillägg _____

Omvärldsfaktorer

18. Internationella konjukturer

Inget Problem 15% Problem 69% Stort Problem 15% Vet Ej 0%

19. Fluktuationer i oljepriset

Inget Problem 15% Problem 62% Stort Problem 23% Vet Ej 0%

20. Valutor och valutadifferenser

Inget Problem 8% Problem 77% Stort Problem 15% Vet Ej 0%

21. Eventuella tillägg:

Tillägg: Svensk sjöfart påverkas givetvis av det internationella konjunkturläget. Flertalet svenska fartyg seglar i internationell trafik. Oljeprissvängningarna påverkar fraktraterna. Nivån på fraktraterna har inverkan på villigheten att skeppa gods från avlägsna länder. Ofta har svenska rederier sina lån i utländsk (dollar) valuta. Ofta betalas även frakten i dollar. Därför påverkas inte i första hand resultaträkningen. Balansräkningarna kan däremot påverkas av kursfluktuationer, men det finns metoder för att rensa i sådana fall.

Branschfaktorer

22. Entreprenöranda inom branschen

Inget Problem 46% Problem 31% Stort Problem 23% Vet Ej 0%

23. Anpassningsförmåga inom den svenska sjöfarten

Inget Problem 38% Problem 38% Stort Problem 15% Vet Ej 8%

24. Utländska uppköp av svenska rederier

Inget Problem 38% Problem 38% Stort Problem 23% Vet Ej 0%

25. Eventuella tillägg:

Tillägg: Det finns många som vill starta rederi. Branschen är dock kapitalintensiv så för den nystartade kan det vara svårt få fram riskvilligt kapital. Trots detta finns flera exempel på nystartade rederier som hunnit få luft under vingarna innan dagens finansoro startade. Det är alltid en risk att finnas på börsen. Då riskerar man uppköp. Betr Broström är signalerna att verksamheten avses expanderas i Sverige t o m med nyanställningar. Risken är att centrala funktioner flyttas ut ur landet och att slutligen ledningen flyttar efter.

Interna faktorer

26. Image av svensk handelssjöfart

Inget Problem 23% Problem 54% Stort Problem 23% Vet Ej 0%

27. Kostnadseffektivitet

Inget Problem 38% Problem 38% Stort Problem 23% Vet Ej 0%

28. Att tillmötesgå externa miljökrav

Inget Problem 54% Problem 38% Stort Problem 8% Vet Ej 0%

29. Att tillmötesgå externa kvalitetskrav

Inget Problem 62% Problem 38% Stort Problem 0% Vet Ej 0%

30. Att tillmötesgå externa säkerhetskrav

Inget Problem 54% Problem 46% Stort Problem 0% Vet Ej 0%

31. Konkurrensstrategisk utveckling inom branschen

Inget Problem 23% Problem 69% Stort Problem 8% Vet Ej 0%

32. Tillgång och användandet av modern teknologi

Inget Problem 77% Problem 23% Stort Problem 23% Vet Ej 0%

33. Eventuella tillägg:

Tillägg _____

Samarbete

34. Tillgång till svenska rederier och stödföretag vid eventuella samarbetsbehov

Inget Problem 69% Problem 15% Stort Problem 8% Vet Ej 8%

35. Tillgång till utländska rederier och stödföretag vid eventuella samarbetsbehov

Inget Problem 69% Problem 23% Stort Problem 8% Vet Ej 0%

36. Eventuella tillägg:

Tillägg _____

37. Övrigt som Du anser begränsar den långsiktiga internationella konkurrenskraften för svensk handelssjöfart: 1) Inför tonnageskatt 2) Öka intagen på sjöfartshögskolor och sjöfartsgymnasier. Sökanden finns. 3) Tag bort farledsavgifterna. 4) Se över de nya svavelreglernas konsekvenser för svensk sjöfart och rätta till vid behov. 5) Öka befolkningens medvetenhet om sjöfartens betydelse.

BILAGA 2

Del 1: Svenska Intervjuer

1. Intervju, Svithoid Tankers, Fredrik Nygren, VD

Historia

Svithoid Tankers AB bedriver rederiverksamhet med 12 stycken produkt- och kemikalietankfartyg upp till 5 000 dwt. Företagets fartyg sysselsätts framförallt på långa kontrakt till industriella kunder. Svithoid Tankers B-aktie är noterad på Nordiska Listan vid Stockholmsbörsen (tidigare O-listan) och har idag mer än 2000 aktieägare

Köp av Fartyg

Vårt stora misstag var halvfinansiering och för stor exponering mot Ryssland. Vi har haft ett stort nybyggnadsprogram i Ryssland med totalt sju båtar. Bygget av båtarna var i snitt försenade med 1,5 år per båt, vilket blir mycket kostsamt för oss. Förseningen beror dels på att vi tagit fram en egen design på fartygen vilket hade gjort det svårt att bygga dem, vilket land vi än valt, men främst beror det på arbetskraften i Ryssland. Det finns stora kulturskillnader. Vissa generationer är inte vana att ta initiativ, folk gör bara vad de blir tillsagda och inte mer än så. Sen hade vi svenska och norska medarbetare på plats vid byggena. I den svenska och norska mentaliteten så detaljstyr man inte så mycket, vilket inte fungerar i Ryssland. Det gäller att ge stränga order. På slutet av byggena hade vi tyskar på plats och då fungerade det mycket bättre. Valet av Ryssland gjordes för att det är svårt att få lönsamhet i bygget av vår typ av fartyg (relativt små och unik design). Det är dels svårt för varven att uppnå lönsamhet i det, men det är också svårt att finna finansiärer till sådana byggen. Vi var i Korea, Kina, Östeuropa och Turkiet. Alla dessa ställen vill bygga sin egen design och större båtar. Därför hamnade vi i Ryssland. Ryssland är mer beredd att ta sig an nya projekt för att komma in i västvärlden, men de var inte mogna för det. Kvalitén blir ändå bra till slut i ryssland, ryssar är vana att svetsa. Ett problem med Kina är kvalitén på byggena och att finna reservdelar till båtarna. Kineserna vill att reservdelarna ska vara närproducerade på licens. Korea däremot har en väldigt bra varvsindustri.

Problemet med de stora förseningarna var att vi hade byggt upp en organisation för fartygen på hemmaplan, samtidigt som våra kunder förlorade pengar på förseningen. Alltså uteblev våra intäkter samtidigt som räntorna tickade på.

Finansieringsmöjligheter av fartygsköp

Finansieringsmöjligheterna varierar väldigt mycket mellan olika länder. Om man gör det i till exempel Korea så finns det ett väl utvecklat finansieringssystem, där man betalar in i förutbestämda trancher och får garantier från staten och en väletablerad bank. I Ryssland blir det en massa individuella lösningar, vilket ofta leder till att man försöker betala så sent i bygget som möjligt, helst vid leverans. I Ryssland kan man glömma banklån.

I Sverige får vi lån från Nordea, SEB och vissa Londonbanker. Problemet är att de svenska bankerna nästan aldrig ger lån under nybyggena. Det är först när båten är klar, för då är den lätt att pantsätta när banken ser att sysselsättningen är garanterad för fartyget. Detta gör det problematiskt att starta upp ett rederi. Man får ofta börja med att köpa befintligt tonnage.

Problemet i Ryssland är att man inte kan pantsätta tillgångarna där, därför är det svårt att få med sig bankerna. Det är ett dilemma.

För att få tillgång till mer kapital är Svithoid börsnoterat. Fördelarna är så klart att vi kan få tillgång till ett större kapital än om vi inte var börsnoterade. Nackdelarna är att vi var ett projekt i ett uppstartsskede, börsnoterad är bättre att vara om man är en etablerad aktör på marknaden.

Bemanning av Fartyg

På våra båtar har vi huvuddelen östeuropeiska besättningar från Ukraina, Ryssland eller Lettland. Det är oftast bra att ha hela besättningen på en båt av samma nationalitet. Kostnadsmässigt så är nordiska befäl så dyra att det blir svårt att få den delen att vara lönsam. Ett östeuropeiskt eller filipinskt befäl får bara betalt när de är ombord på fartyget. När de är i land får de inte betalt. Ett svenskt befäl ska ha betalt oavsett. Så det blir ungefär dubbelt så dyrt med ett svenskt befäl. Ett svenskt befäl är ofta ombord tre veckor och ett östeuropeiskt befäl tre månader. Så det blir också höga omkostnader att ”skyffla” befälen fram och tillbaka hela tiden. Personalkostnaderna har ökat explosivt på sistone. Ett ukrainskt befäl har lika mycket betalt ombord som ett svenskt, så det Ukrainska befälet har ju otroligt bra betalt med tanke på köpkraften i Ukraina. Kvalitetsmässigt är svenska befäl inte bättre än de östeuropeiska. Vid betygsättningar av hanteringen av båtarna var oftast de östeuropeiska bättre. Ju längre man är ombord åt gången ju bättre blir också kontinuiteten och effektiviteten i arbetet. Det är Sverige och Finland som har hamnat i ofas jämfört med resten av världen i de här frågorna.

Jag har svårt att förstå resonemanget att bara för att man är svensk så är man bättre, vi strävar hela tiden efter att hitta bra kvalitet på de vi anställer. Ett generellt problem för branschen är att det råder brist på sjöbefäl, både i Sverige och utomlands. Ett annat problem är att folk har det så ”bra”. På en liten tankbåt är det ett slitsamt jobb för skandinaver. Därför är det inte heller så många skandinaver som söker sig till tankmarknaden de söker sig hellre till kryssningsfartyg.

Flaggning av Fartyg

Det viktiga är att man har en flexibel flagg på fartygen, i många länder kan det räcka att befälen har gjort proven, att examen har tagits i det aktuella landet, eller att bara en del av besättningen kommer från det flaggade landet. I Sverige är dessa regler tuffare, vilket har lett till att vi har skyddat vår sjöfart så pass att vi tagit död på oss själva. Man har skapat ett system som inte är konkurrenskraftigt. Det gäller att hänga med i utvecklingen. Jag tror också att svenska befäl tjänar sämre under svensk flagg än många andra länders flagg.

Strategi

Vår strategi var att bygga båtar som matchar alla logistiklösningar i hamnarna för 90 meter medelstora tankers. Därför skapade vi en egen design där våra båtar var 79,9 meter långa, för att maxlängden i de hamnarna vi opererar i är maxlängden 80 meter. Samtidigt hade våra båtar samma lastkapacitet som de 90 meter långa fartygen. Vi hade en annan utrustning ombord, vi kan stå på botten i tidvattenzoner. Därför behöver vi inte avvakta i tidvatten. Tanken med båtarna var att de skulle fungera överallt. Våra moderna fartyg kunde drivas av 8 personer istället för 12 personer. För 10 år sedan sa man att hela tankflottan var gammal och behövdes bytas ut. Problemet var att bankerna inte var intresserade att finansiera dessa båtar.

För dessa båtar finns det inte någon andrahandsmarknad vilket det finns för de större och mer standardiserade fartygen.

Om vi skulle göra samma projekt igen skulle vi ta mindre lån. Man ska inte dra igång någonting själv. Vi borde ha gått ihop med andra rederier för att få igång en standardisering i varven. Valet av ryssland var inte det helt lyckat heller.

Nationell Näringspolitik

Vilken näringspolitik? När det gäller sjöfart är det helt styrt av fackföreningarna. Det är fascinerande. Sjöfarten är en av de mest globala branscherna i världen. Samtidigt finns det en underbyggd mentalitet att Sverige är så bra, men så är inte fallet. Sverige har annars ett gott rykte när det gäller kvalitet som borde gå att exploatera. Jag har ingen tilltro till politiker. Vi lever i en global värld och då gäller det att anpassa sig till det. Vi måste vidga våra vyer. Ta Norge till exempel som var det första land som öppnade för internationell flagg, de har mycket mer arbetstillfällen idag än vad de hade tidigare. Andelen norsk arbetskraft är mindre inom branschen, men den totala arbetskraften är ändå större. I Sverige har vi bara blivit mindre och mindre.

Rederier betalar generellt sett lite skatt. Men det är ganska talande att det inte införts. Alla länder i EU har infört det förutom Sverige. Däremot spelar inte tonnageskatten så stor roll för vår del. Däremot blir det en liten skillnad och om alla andra har infört det så känns det lite orättvist att vi inte har infört det. Många länder har hittat en bra blandning av tonnageskatt och de gamla skattereglerna

Fackföreningarna har också en väldigt stark ställning i Sverige. De har möjlighet att blockera ett fartyg som anlöper en svensk hamn om fartyget inte lever upp till fackföreningarnas krav. Det är nog bara i Sverige, Finland, Nordkorea och Albanien som det kan hända. Det har hänt vid vissa tillfällen. Vi kan inte implementera svenska arbetsvillkor på fartyg som går internationellt. Det medför att det idag finns en stor svenskägd fartygsflotta men få av de fartygen är under svensk flagg. Det innebär att kompetensen försvinner utomlands när de operativa delarna flyttar utomlands. Det är därför man använder sig av management bolag för att slippa de problemen.

Påverkan av Omvärldsfaktorer

För torrlast är det en väldigt fluktuativ marknad. För småtank är det en mer stabil marknad. Dock har priserna aldrig rasat så mycket som det gjort nu. Tack vare finanskrisen så gick det inte att få lån. Men även om vi hade fått lån så hade det kanske inte gått att bedriva verksamhet ändå tack vare det internationella konjunkturläget.

Vi påverkas indirekt på det sättet att ett snabbt stigande oljepris är bra för fraktraterna för alla vill köpa så billigt som möjligt när det ändå kommer gå upp. Då är det en hög aktivitet på handeln med olja. När oljepriset faller så stannar handeln av olja upp. Ingen vill köpa olja som man får leverans på om ett par veckor om priset kommer att falla. På driften så påverkas vi mer direkt.

Gällande valutakursdifferenser matchade vi vår verksamhet i dollar och euro. De båtar som gick i dollartrafik hade även lånen i dollar. Även bemanningen betalades i dollar. Vice versa gällde för de båtar som hade sin intjäning i Euro. När vi räknar om det till kronor så varierar det men för själva driften så spelade det ingen roll.

Utländska Uppköp av Svenska Rederier

Att bli uppköpt av ett utländskt företag är säkert bra för själva bolagen. Men för Göteborg och Stockholm så är det inte bra. Vi hade en gång i tiden många stora rederier. Detta har lett till är svårt att starta den här typen av verksamhet i Sverige, för sjöfartskulturen finns inte kvar. Då finns inte kunnandet kvar inom finansiering, juridik, skeppsmäkleri osv.

Etablering Utomlands

Jag skulle förmodligen flytta verksamheten utomlands till London om jag fick chansen. Det är för att kunderna (oljebolagen) sitter samlade antingen i London eller Geneve och man kommer närmare kunden. I London så sitter de stora skeppsmäklarna på samma ställe. I Sverige är vi för små för att skapa något sådant och det är lite för sent att starta något sådant kluster.

2. Intervju, SRAB, Rolf Hollmén, VD

Historia

SRAB startades 1993 som ett torrlastrederi för att tillgodose transporter från Baltikum. Den inriktningen hade SRAB fram till i slutet av 1990-talet då vi köpte vår första tankbåt. Idag har företaget 8 stycken fartyg som bedriver industriell sjöfart inom tank- och kemikaliesektorn, samtidigt handel med fartyg. Bolagets huvudsakliga marknadsområde utgörs av Östersjö och Nordsjöområdet. SRAB Shipping AB:s aktie har varit noterad på Nordic Growth Market sedan juni 1997 och listade på First North sedan december 2006. SRAB Shipping AB äger/deläger och opererar för närvarande fem torrlastfartyg och fyra kemikalietankers.

Köp av Fartyg

Vi bygger våra fartyg i Turkiet. Turkiet har en väl utvecklad varvsindustri och varven uppvisade stora resurser i produktionen. När valet av varv togs år 2005 ville vi hitta ett varv där vi kan bygga en serie båtar på samma ställe och dra nytta av synergieffekter som det medför. Vi har också några inspektörer i Turkiet som övervakar att bygget av båtarna går enligt plan. Leveransen av båtarna har gått bra. Tidsramen höll och båtarna var bra. Men vi märkte att för varje båt som byggdes så vart kvalitén på båtarna bättre och bättre.

Finansieringsmöjligheter av fartygsköp

Finansieringsmöjligheterna idag är i och med finanskrisen iskalla inom torrlast. Det går nog inte att hitta en enda svensk bank som kan finansiera ett rederi med torrlast. Vi på SRAB har Danske Bank och Ålandsbanken som låneinstitut. Vi har haft ett långt samarbete med Danske Bank. För att få krediter idag gäller det nog att ha upparbetade kanaler till en bank som man haft sedan länge. Det är viktigt för oss på SRAB att vi för en ständig dialog med våra banker hur de ställer sig till lån i framtiden, nu när det är finanskris till exempel. Vi är nu förberedda på tuffare villkor för att få lån. Vi måste visa upp bra kassaflöden för att kunna låna i framtiden. Vi måste även visa på att sysselsättningen av fartygen kan säkerställas. Finansieringen är en helt avgörande konkurrensfaktor gentemot våra konkurrenter. Utan lån till framförallt fartygsbyggen kan vi inte överleva.

Vi är noterade på First North, en mindre lista. Anledningen till att vi bytte från NGM var att det är lite enklare att uppfylla kraven på First North och aktiehandeln går lättare. Att finnas på börserna innebär att vi får in pengar till företaget. Vi har även gjort en del nyemissioner och

kommer att göra en till inom en snar framtid för att stärka det egna kapitalet. En annan fördel med att vara börsnoterad är att i vissa utländska affärsrelationer ses det som ett tecken på kvalitet och trovärdighet. Även mot våra kunder ser det bra ut.

Bemanning av Fartyg

De svenska sjöfacken varit tuffa i sina krav när man ska anställa svenskt. En svenskt får betalt även när han/hon är i land, vilket utländsk personal inte får. Facken har verkat för att svenska rederier ska anställa svenska sjöbefäl. Men från vår sida finns det tyvärr inget sådant behov och i vår flotta har vi idag inga svenska sjöbefäl. Idag gäller det i första hand att hitta sjöbefäl. Vi anställer mycket från Baltikum och Polen. Inom Sverige har uppfattningen alltid varit att ett svenskt sjöbefäl är mycket bättre än ett utländskt. Det är bara bullshit! Vi har inte bättre sjöbefäl i Sverige är till exempel Baltikum. Framförallt är de yngre sjöbefälen från Baltikum mycket duktiga. Det har inte utbildats folk, vare sig i Sverige eller internationellt sett, i den takt som hade behövts. En utmaning för oss är också att kunna behålla personal på våra båtar. Vi prövar olika system som att betala bonus till dem som är kvar. Vi betalar en slags social försäkring till stadigvarande personal. Livet ombord kan ibland vara tuffare än man trott och personal från Östeuropa och Filipinerna har ofta en positivare inställning till det än vad svenskar har. Den inställningen gäller både det stadigvarande underhållet av båten men också att man är borta hemifrån i långa perioder, ända upp till sex månader.

Sysselsättning av Fartyg

Vi chartrar ut våra båtar, genom time charter. Detta gör vi med hjälp av ett enda bolag som sköter detta, till skillnad mot Svithoid som använde sig av flera olika managementbolag. För oss är detta viktigt eftersom vi vill ha full insyn i vad som händer på båtarna. Kvalitén på båtarna måste säkras, i och med att om kvalitén inte godkänns av de stora oljebolagen så kan vi inte bedriva vår verksamhet.

Flaggning av Fartyg

Alla våra fartyg är idag utlandsflaggade. Vi har tre helägda kemikaliefartyg som är portugisiskt flaggade på Madeira. Vi har också tre fartyg som kommer nästa år som vi inte heller avser att flagga svenskt. Vi har inte bestämt flaggval för dessa fartyg men Gibraltar är ett tänkbart alternativ. Gibraltar är en behändig och bra flagga med bra rykte.

Strategi

Affärsidén om torrlast för vår del höll inte. Torrlast är en synnerligen komplicerad marknad att ge sig in på. Torrlast kräver en väl utvecklad logistikkedja i hamnar och vidare till kund. SRAB kom med tre gamla torrlastare och försökte sno åt oss marknadsandelar, det gick bara inte. En båt med torrlast ska oftast fördelas mellan många hamnar och kunder. Tankmarknaden är lite lättare att starta upp verksamhet på då tankmarknaden är väldigt mäklarstyrd. En last med en tanker ska oftast till en kund, vilket gör transporten lättare med bara ett hamnanlöp. Det är oftast upparbetat på kontrakt. Tankermarknaden är också en mycket stabilare bransch än torrlast. Variationerna i fraktraterna varierar inte lika mycket. Inom tankmarknaden kanske det varierar mellan 10 000-15 000 dollar per dag i intjäning, medan det inom torrlast nu har rasat från 240 000 dollar till 4 000 dollar per dag. Problemet inom tank är istället att hitta kunder. Stortank går ännu mer på långa kontrakt och där är problemet tillgång på båtar. Fraktraterna bestäms till stor del av tillgången på båtar den veckan i persiska viken till exempel. Torrlast är mer intressant för investerare eftersom dessa kan tjäna väldigt mycket pengar i goda tider, men de kan också förlora mycket om det går ned.

Nationell Näringspolitik

Nej, det kan man inte påstå att den svenska näringspolitiken är stöttande för branschen. Förvisso gnäller redare en del att politiker inte förstår branschen. Vi arbetar i en liten bransch för politikerna. De får inte så mycket röster genom att ge subventioner till sjöfarten. Sen sker vår konkurrens internationellt. Om olika länders näringspolitik skiljer sig ändras så klart konkurrensbilden. Vi har lite stöd genom att man inte behöver betala sociala avgifter för anställda ombord. Däremot är vi den enda transportbransch som står helt för våra egna kostnader för våra transporter. Både järnväg och flyg är subventionerade på detta område.

Jag tror inte att det behövs så mycket förändringar från politikerna. Det är möjligt att många redare inte håller med om det. Jag anser att mycket av ansvaret ligger hos redarna själva. Vi har en lång kust och tradition av att bedriva sjöfart. Det behövs mer entreprenöranda samtidigt som vi måste jobba mer med image. Många behöver lyfta blicken lite. Vi jobbar mycket med miljövänligheten och katalytisk avgasrening. Det är inget vi direkt kommer att tjäna pengar på, men för att hitta sysselsättning för våra fartyg framöver så kan det vara avgörande att fartygen är miljövänliga. När vi nyligen hade Preem som kund var det avgörande att fartygen var miljövänliga till exempel.

Man har under många år jobbat med införandet av tonnageskatt genom olika statliga utredningar och finansministrar utan att något har hänt. Under 2000-talet har det varit en het fråga för redareföreningen. I Danmark och Norge har tonnageskatt införts och även hela EU. För oss är det här ingen stor fråga. Vi är ett relativt litet företag som inte är i den skattesituationen. Det är mer en fråga för rederier som förnyar sin flotta som säljer en båt i dag och köper en båt nästa år ska vinsten skattas fram i år. Därför försöker man matcha att man säljer och köper samma år för att slippa skatten. Det är alltså framförallt viktigt för lönsamma expanderande företag. Broströms hade säkerligen gynnats av de skattereglerna. Men sen är det så att redare i allmänhet inte betalar överdrivet mycket skatt i Sverige. Däremot är det en känslig fråga. Att ett beslut tar så lång tid att få fram ser många redare som ett tecken på ovilja från politikerna till förändring.

Påverkan av omvärldsfaktorer

Egentligen påverkar inte förändring i oljepris så mycket alls. Vi betalar ju ingenting för bränslet till fartygen utan det gör kunden som chartrar fartyget av oss. Oljepriset var ju mycket högt under våren och sommaren, men har rasat nu under hösten. Däremot påverkar oljepriset oss genom att få vågar ta risken att frakta olja under turbulenta tider. Ofta lastar fartyg på olja utan att veta vart oljan ska någonstans. Om då priset kan fluktuera på bara några dagar kan vara svårt att få en slutdestination för oljetransporten.

Gällande valutakursdifferenser sker inseglingen i dollar i alla fartyg utom ett, där inseglingen sker i kronor. Vi säkrar våra dollarintäkter för en lång tid framöver genom Danske Bank, genom en flexibel termin. Vi får alltid en lägsta kurs för de dollar vi säljer till banken. Därmed har vi även ett tak på hur mycket vi får för en dollar vi säljer till banken. Det taket ökar lite varje månad. Vi har även säkrat våra räntor. På det första fartygsbygget har vi helt fast ränta och på de andra fartygsbyggena har vi en aning flexibel ränta. Det är mycket viktigt för oss att säkra räntorna då vi är mycket sårbara för valuta och räntefluktuationer.

Anpassningsförmåga inom den Svenska Handelssjöfarten

Det gäller att lyfta fram det vi är duktiga på i Sverige. I Sverige är rederierna oftast små, så vi skulle behöva samarbeta mer och starta kluster för att växa oss större och starkare. Vi ska inte

konkurrera för mycket med varandra, vi bör samarbeta. Förvisso är det en stor koncentration av rederier på västkusten och då framförallt Donsö, men det behövs på fler ställen i Sverige än bara där. Våra kunder blir större och större, då måste vi också bli större.

Utländska Uppköp av Svenska Rederier

Ja det är självklart ett problem. När rederier blir uppköpta försvinner mycket av kunnandet ifrån Sverige. Det gäller inte bara befraktningen av fartygen. I Stockholm i början av 1990-talet fanns det många rederier här. Då fanns det även banker, jurister och andra stödföretag som var specialiserade på handelssjöfart. Det tar tid att bygga upp igen. Jag vet inte om det finns något som kan stoppa den utvecklingen eller om det finns någon anledning till det. Det får marknaden avgöra. Det vore kul om det var tvärtom, om svenska redare gick utomlands och köpte andra rederier. Men jag tror att svenska rederier inte är tillräckligt internationella i sitt synsätt som till exempel normänn och danskar är. I Sverige är vi små redare som inte är lika internationella i sina visioner som Norge och Danmark. Det finns fördelar med att bredda sig internationellt, eftersom grejen med handelssjöfart är att man ska finnas på den marknad där det finns behov.

Etablering Utomlands

Vi har inga planer på att etablera oss utomlands, men i så fall skulle det vara i en shippingvänlig miljö. Rotterdam skulle vara attraktivt eller London med dess stora mäklarbas är också bra. Danmark skulle jag inte våga mig på, de är lite för listiga för att konkurrera med.

Förstärka Konkurrenskraften för Svensk Handelssjöfart

Stockholm är idag en liten sjöfartsstad och vi som håller på med sjöfart är idag ett utdöende släkte. För bara 15-20 år sedan fanns här många stora börsnoterade rederier inom stortank, men idag är alla dessa uppköpta. Vi är idag en liten skara som finns kvar. Men vi försöker dra nytta och samarbeta inom det lilla shippingklustret som fortfarande finns kvar när det gäller charter av fartyg och skeppsmäklare. Det skapar en insyn och lojalitet oss emellan.

Framtid

Rent allmänt ser det ut som en hygglig framtid. Jag anser att vi borde satsa på miljön. Sedan styrs den svenska branschen av mycket duktiga entreprenörer som kör småskaligt vilket innebär att man i dåliga tider kan dra ned kostnaderna. Det är ofta familjeföretag vilket gör det lättare att anpassa sig i dåliga tider. Jag känner mig optimistisk inför svensk sjöfarts framtid och jag tror vi kommer hävda oss väl framöver. För SRAB:s del har vi en utmaning och det gäller kapitalanskaffningen till de båtar som är beställda. Vi ska få ut tre fartyg till. Därmed har vi totalt sex fartyg vilket gör oss till en aktör att räkna med inom vårt segment. Vi kommer även att jobba med utvecklingen av allianser och samarbeten. Vi skulle gärna se att flera rederier går ihop i marknadsföringen av fartyg. Vi kommer dock inte att satsa lika offensivt på expanderingsområden som till exempel Svithoid tankers.

3. Transatlantic, Arne Stenius, Kontorschef

Historia

För fyra år sedan bildades Transatlantic via en sammanslagning av Paltrans från Skärhamn (kontainertransporter) och Gorton från Göteborg (papperstransporter). Transatlantic har 34 fartyg och drivs genom affärsområdena industriell sjöfart och offshore/isbrytning. Koncernen levererar systemlösningar och täcker idag atlant- och europatrafik, liksom avancerade servicefartyg inom offshore och isbrytning. Europadivisionen har containertrafik mellan

Sverige och England och även containertrafik mellan Sverige och Tyskland. Atlanttrafiken går från produktionsområdena i Nordeuropa och Kanada till marknaderna i USA, Europa samtidigt Karibien. Rederi AB Transatlantics B-aktie är noterad på Stockholmsbörsen sedan 1991 och ingår idag i SmallCap-segmentet.

Geografiska Marknader

Transatlantic kör papper till Nordamerika och Östersjön på kontrakt med Stora Enso. Den trafiken sker genom specialbyggda kontainrar som bara passar till att fraktas till sjöss. Vi kör också containertrafik från norra Finland till Hamburg med två fartyg. Sen har vi även containertrafik mellan Södertälje, Västerås, Oxelösund, Nynäshamn och Hamburg, som sedan fraktas vidare till slutdestination. Vi har också en europatrafik mellan Hull-området och Södertälje, Västerås, Oxelösund och Nynäshamn. Sedan förra året har vi även ett anlop till Amsterdam. Transatlantic satsar på att i framtiden utveckla containertrafiken med Baltikum och Ryssland.

Köp av Fartyg

Transatlantic beställer nya båtar hela tiden. Nästan alla beställningar sker från Polen och Kina med inspektörer på plats. För 15 år sedan var det ett risktagande för oss med nybyggnationer. Men idag jobbar varven med så stora volymer att produktionen är mycket stabilare. Inom handelssjöfarten är det även det viktigt att ta hänsyn till att vi inte bara tjänar pengar när båten är igång. Det gäller även att kunna sälja båten vidare.

Sverige hade mycket varvsverksamhet fram till varvskrisen på 1970-talet. Då bidrog den svenska staten med subventioner till varven, vilket idag är fallet i de länder som har kvar varvsproduktionen.

Bemanning av Fartyg

Vi sköter själva bemanningen av egna och andras fartyg. Vi har några sjöbefäl från Filipinerna men, främst från Sverige. Internt sker det mycket vidareutbildning av våra befäl. Det gäller hela tiden att bli bättre på det man gör för att vara attraktiva på marknaden. Vi tror att svenska sjöbefäl klarar sig bättre i nordiska farvatten än ett filippinskt sjöbefäl. Om ett utländskt sjöbefäl inte är lika effektivt som ett svenskt så kostar det pengar. De svenska sjöbefälen kostar betydligt mer, men det är ändå så få människor ombord på fartygen att det är värt den kostnaden, tycker vi. Sen är det viktigt att besättningen på ett fartyg kommer från samma land, för att kommunikationen ska fungera bra ombord. Dock råder det brist på svenska sjöbefäl. Det måste utbildas flera svenska sjöbefäl framöver. Men de är fortfarande eftertraktade ute i världen. De flesta svenska sjöbefälen går i land efter ett tag när de ska bilda familj och föredrar då att jobba med annat inom sjöfarten.

Det är problematiskt att behålla de svenska sjöbefälen ombord. Dels jobbar de kortare pass ombord än exempelvis ett filippinskt sjöbefäl. Svensken kanske jobbar 50 procent när de är ombord och under kortare perioder, kanske en månad i taget. Ett utländskt sjöbefäl jobbar cirka 70 procent av tiden ombord och är ute flera månader i taget.

Finansieringsmöjligheter av fartygsköp

Finansieringen skiljer de bra rederierna från de dåliga. Det gäller att skapa långgående kontakter med banker till låga priser.

Flaggning av Fartyg

Vi flaggar nästan bara svenskt. För oss är det ett varumärke att vara svenskt. Däremot spelar flaggningen mindre och mindre roll i och med att andra länder får bättre och bättre rykte när det gäller kvalitet på deras flaggning. Man betalar olika avgifter till staten i det land man flaggar. Det är ett sätt landet att tjäna pengar. Kraven när det gäller flaggning kan vara lägre i andra länder, men idag är handelssjöfarten så pass internationell att man inte kan skilja sig så mycket i de kraven som man kunde för 20 år sedan. Då var fartyg från Grekland kända för att vara riktiga "rostholkar". Men försäkringsbolagen ställer också höga krav på kvalitén av fartyg. Ju äldre ett fartyg är ju mer i försäkringspremie måste man betala. Befraktarna vill inte heller ha gamla fartyg. Underhållet av en båt är viktigt. Om man sköter underhållet bra håller båten bra i minst 20 år.

Strategi

Transatlantic profilerar sig som svenskt. Utomlands är ju svenskt något som står för kvalitet och tillförlitlighet. Däremot är Holländare och Danskar väldigt skickliga affärsmän. De har ju inte haft en egen produktion, så de har väl en lång tradition att göra affärer. De måste alltid hitta lasten. Men Sverige har också historiskt sett varit duktiga på det.

Transatlantic har tillsammans med Kalmar Högskola startat Ice Academy. Framtidens olja kommer att utvinnas ur arktiska områden. Därför vill Transatlantic ligga i framkant och vara ledande i utvecklingen av båtar anpassade för detta.

Transatlantic är verksam inom många områden. Det finns fördelar med att bredda sig. Det gäller att komma åt affärerna, det räcker inte med att endast ha båtarna. Storleken på ett rederi är viktigt för långsiktig överlevnad. Det gäller att skapa kundkontakter. Ett jobb med en kund kan leda till flera om ens företag är stort. Nu i dåliga tider har vi sett till att ha stor likviditet i och med att det är under dessa tider det är billigt att köpa fartyg. Till exempel Island har satsat för offensivt med hjälp av de isländska bankerna och nu när det blir dåliga tider har man inga pengar i kassan och tvingas därmed lägga ned. Men när de lägger ned tar vi tillfället i akt och köper båtar och tar marknadsandelar från dem - "den enes död, den andres bröd".

Inom Transatlantic behöver vi satsa mer på samordning så att kommunikationen sker bättre mellan olika funktioner. Det geografiska avståndet mellan olika funktioner i ett företag spelar roll, för man behöver träffas inom företaget. Nätverk och kluster är mycket viktigt att utveckla. Det gäller också då det är viktigt med befraktningen av fartygen, ingår man inte i nätverk av företag, är det svårt att nå ut till kunden. Det gäller också att inte ha så många mellanhänder för att nå ut till kunden. Idag äger ofta mäklarna sina egna båtar.

Nationell Näringspolitik

Staten är inte idag stöttande i Sverige förutom när det gäller den viktiga skattebiten. En sjöman får behålla betydligt mer än en person som jobbar i land. När det gäller tonnageskatten är handelssjöfarten väldigt internationell och om andra länder har förmåner, varför har inte vi det då? Har vi ett högre kostnadsläge blir det genast utflaggningar och jobb försvinner. Det är ju ingen i Sverige som tjänar på det. För staten gäller det att hela tiden vara lyhörd och kunna ändra på regler om det behövs för att stå emot konkurrensen från utlandet. Forskning och utveckling är även det viktigt för svensk handelssjöfart.

Påverkan av Omvärldsfaktorer

Frakterna från Asien och hit har på ett år minskat med 70 procent. Det går ju inte att fortsätta med verksamheten om den utvecklingen håller i sig. Även stora rederier kan falla omkull under sådana tider. Det gäller att sprida riskerna på olika verksamheter. Många kunder. Vi på Transatlantic är ganska beroende av vår kund Stora Enso. Om Stora Enso skulle försvinna skulle det bli ett jätteproblem för oss. Miljön kommer i framtiden att vara en viktig fråga att satsa på. Den som inte är med i miljöutvecklingen kommer inte att överleva.

Anpassningsförmåga inom den Svenska Handelssjöfarten

Se ”Förstärka konkurrenskraften för svensk handelssjöfart” nedan

Utländska Uppköp av Svenska rederier

Det finns alltid en risk vid börsintroducering att man blir uppköpt av någon annan. När man ligger på börsen så ligger det också lite för mycket fokus på tillfälliga resultat och mycket av administrationen läggs på att pressentera alla rapporter. Det arbetet skulle kunna läggas på mycket annat inom ett rederi. Däremot så visar rapporterna snabbt om det går bra eller dåligt för företaget och det är ju bra. Samtidigt så är det stora svängningar inom branschen och det är det långsiktiga tänket som är viktigt. Transatlantic har köpt mycket egna aktier när det gått bra för företaget och den tredje största ägaren av Transatlantic är just Transatlantic själva.

Framtid

En framtidsvision för Transatlantic att vara stora i Östersjön, stora på offshore (ice-academy). Vi kommer att satsa på fler snabbare båtar istället för en stor båt som har många hamnanlöp.

Förstärka Konkurrenskraften för Svensk Handelssjöfart

Anledningen till att det gått dåligt för många svenska rederier är att de inte hängit med i utvecklingen. De svenska rederier som har lyckats bäst är de som har satsat mycket på kunskap och utveckling. Det är billigare att segla under bekvämlighetsflagg med utländsk besättning, men om det svenska fartyget till exempel är snabbare eller miljövänligare, kan man konkurrera om kunden på ett helt annat sätt.

Ett rederi växer om man har duktiga sjömän och är duktig på att bygga fartyg som man kan driva verksamheten och äger sina fartyg. samtidigt Det gäller att vara duktig på att driva och äga sina egna båtar.

Det är många faktorer som spelar in för att få ett rederi att växa. Alla leden i verksamheten kräver kompetent personal. Man kan inte bara äga några fartyg för att ha ett framgångsrikt rederi, man måste kunna göra affärer också. I framtiden tror jag inte att de små rederierna kommer att vara små. Troligtvis blir de uppköpta. Man måste ha långa kontrakt för har man endast har ett fartyg, blir man pressad av mäklarna och får sämst betalt. Det är också vanligt att man går ihop i pooler och samarbetar. Det är viktigt att jobba i nätverk som man känner sig trygg i.

4. Intervju, Stockholm Chartering, Bo Andersson VD

Historia

Stockholm Chartering verkar inom chartering, operationell hjälp, samt vägledning gällande juridiska frågor, försäljning och köp av fartyg och nybyggnationer av fartyg. De utför även marknadsundersökningar. De arbetar med en flotta på c:a 100 både små och stora tankers. De geografiska affärsområdena är mest i östersjöområdet men företaget har kontakter internationellt vilket möjliggör affärer även utanför Östersjön. Företaget har även ett långtgående samarbete med det statligt ägda National Iranian Tanker Company.

Stockholm chartering har sin bakgrund i Salénrederierna som gick i konkurs 1984 och Stockholm chartering tog tag i tank och torrlastdelen. I början hade Stockholm chartering inga pengar eller fartyg, bara kunskapen om branschen. Redan tre år efter Salén rederiernas konkurs så fanns det tre nya stora rederier på den svenska marknaden. Mellan 1986 och 1990 så gick det framåt med stormsteg för den svenska handelssjöfarten med c:a 15 beställningar av stortankers. Att beställa stortankers hade inte hänt på 10-15 år inom den europeiska handelssjöfarten. Tanksidan i Danmark på den här tiden var inte stor, det var i princip bara A.P Møller-Maersk som var stora, de andra rederierna var små i Danmark och ägnade sig åt torrlast. Men så skedde Kuwaitkriget 1991, och det påverkade den svenska handelssjöfarten kraftigt. Stockholm chartering samarbetar med ett Iranskt statligt ägt rederi sedan 1999, vi sköter kommersiellt nio suezmaxfartyg och tre aframaxfartyg för deras räkning.

Köp av Fartyg

Vi köper både befintligt tonnage och nya fartyg. Vi bygger nya fartyg i Turkiet.

Bemanning av Fartyg

Vi har både svenska och utländska befall. Det råder en stor brist på svenska befäl. Samtidigt ser vi inte något problem att ha utländska sjöbefäl. Kompetensen är lika hög hos utländska sjöbefäl och de är billigare. I dåliga tider så måste alla kostnader ses över och då kan man inte ha svenska sjöbefäl av den anledningen.

Finansieringsmöjligheter av fartygsköp

Vårt första fartyg vi byggde finansierade vi till 50 procent med eget kapital och 50 procent med hjälp av affärspartners. Finansieringen nu sker genom svenska banker (Swedbank, SEB, Danske Bank och Ålandsbanken). Sen finns också skeppshypotek, problemet med dem är att de inte lämnar förfinansiering under byggtiden. Skeppshypotek har som mål att stötta nystartade rederier till en hög belåningsgrad. I dagsläget är det i princip stopp med finansiering från svenska banker. Vi är inte börsnoterade. Jag tror inte heller att börsnotering är bra om man inte har en stark ägare som sitter på kontrollen av majoriteten av aktierna. Det går ofta fel om man förlitar sig på externt kapital. I dåliga tider så säljs ofta ett börsnoterat rederi och de stackars ägarna får ofta en dålig affär.

I startskedet blir kostnaderna alltid högre än man räknat med. Det är skillnad på ”skrivbordsredare” och driftsmänniskor med egna erfarenheter från sjöss som också har skaffat sig kommersiella kunskaper. Det finns inga genvägar till framgång. Bara för att man har ett bra perspektiv och finansiering till fartyg innebär det inte automatiskt att man kommer att lyckas.

Strategi

Vi har alltid inom företaget haft operatörer, sjökaptener, juridisk, finansiell och teknisk kompetens. Det är något vi vill behålla. Så vi startade ett litet rederi i egen regi, vi har ett shipmanagementbolag som vi äger till 50 procent. Då har vi tillgång till ett rederi, management och mäklari. Det har vi gjort för att vi ska ha strukturen på plats om det dyker upp nya affärsmöjligheter. Det är viktigt att ha strukturen på plats för när man köper ett nytt fartyg så måste man ha fartyg, sysselsättning, finansiering och eget kapital på plats. Det räcker med att någon av delarna fallerar så går det inte att driva igenom.

Vi är små. Vi kan inte som ett stort rederi hålla på i många olika områden även om lönsamheten i ett område inte är den bästa. De stora rederierna kan bygga upp kundrelationer på sikt och dra nytta av det när lönsamheten i det segmentet går upp. För oss gäller det att finna något där vi har en nischad affärsidé med bra avkastning. Annars gäller det att hitta en marknadskontakt som vi har gjort med ett iranskt rederi. För de små rederierna är mycket knutet till Preems aktivitet i Östersjön. Vi som jobbar på Stockholm Chartering har tillhört ett företag som ingått i ett större internationellt kluster, vilket det är en fördel när det gäller att hitta internationella affärer. Så kontaktnätet är viktigt.

Nationell Näringspolitik

Att ändra på näringspolitiken idag är ovidkommande. Loppet är redan kört för stortank. Det finns en del kvar i Göteborg dock. När Saléns gick i konkurs 1984 försvann också mycket av kompetensen från Sverige. Idag är det mest gamla stötar i rederierna och nytt blod behövs. När det gäller det politiska så har våra politiker inte tagit hänsyn till att vi verkar i en internationell bransch. Hade fackföreningarna haft en realistisk syn på hur man bedriver handelssjöfart så hade vi haft mer handelssjöfart i Sverige. Fackföreningarna i Sverige är ett patraske. Om de varit mer framsynta så hade vi haft en bättre situation idag. De har inte hjälpt sina medlemmar särskilt bra. Vi har flera olika fackföreningar inom handelssjöfarten, de borde samarbeta mer och lyfta blicken.

Bidrag från staten till forskning och utveckling är marginella saker. Att satsa på moderna fartyg för framtiden är ett spel för galleriet. Det gäller att ha fartyg man kan tjäna pengar på. Det är lika viktigt med en mördande reklam och nå ut till kunden med den. Stena satsade mycket på det och lyckades. Deras fartyg var inte bättre än andra rederiers fartyg. Sen gäller det att satsa mer på utbildningar. Införandet av ett tonnageskattesystem skulle hjälpa till att få svensk handelssjöfart att expandera. För de rederier som vill segla under svensk flagg är det absolut av ondo att tonnageskatt inte införts.

Påverkan av omvärldsfaktorer

Mellan 1995-2000 försvann all stor tanksjöfart från Stockholm. Det fanns lite kvar i Göteborg men inte av samma storlek som det varit i Stockholm. Kuwaitkriget var en bidragande faktor till nedgången, men även väldigt stora svängningar på marknaden och på substansvärderingen av rederier. I dåliga tider tenderar aktiemarknaden att överreagera och prissättningen av aktien ligger långt under substansvärdet. Då är det investerare som är intresserade att köpa aktier och ta över företaget. Då kan man ta kontrollen över nya fartyg billigare än vad man kan hitta på marknaden.

Det bästa för Sverige vore om den här finanskrisen gör att konkurrenter i andra länder går omkull. Då kan vi alla starta om med lika förutsättningar. Dock tror jag att danskarna

fortfarande kommer vara större än oss om 15 år. Danskarna är mycket mer internationella än vad vi är. Det finns fartyg och mäklare i världens alla hörn för danskarnas räkning.

Utländska Uppköp av Svenska Rederier

Det är synd att stora svenska rederier som Broström försvinner från Sverige. Dessa rederier har byggt upp ett kunnande och nätverk som är väldigt svårt att återskapa på kort sikt. De såldes ut alldeles för billigt. Det som skulle kunna förhindra detta är en starkare ägarkontroll. Anledningen till att vi bara har några få stora rederier kvar i Sverige är att vi inte varit tillräckligt smarta när det gäller att driva och säkerställa ägarkretsen. Om man jämför med Danskarna så är de också otroligt skickliga traders, i början av 1990-talet så tog de in mycket handysizetonnage och hittade frakter till dem. Om Sverige och framförallt Stockholm haft kvar de rederier vi hade i mitten av 1990-talet så hade vi idag haft en otroligt stor tanksjöfart. Orsaken till det var att det blev en dålig marknad och inte tillräckligt starka ägare och därför köptes dessa rederier upp och försvann. I Danmark så har man ett fantastisk stort och vällskött rederi i A.P Møller-Maersk. Det rederiet blir en fantastisk plantskola för nya entreprenörer. Det är bra att satsa på teoretiska utbildningar i Sverige, men att tro att man ska kunna forma studenterna och sen kunna konkurrera internationellt är väldigt svårt.

Etablering utomlands

Vi sitter i Sverige för att vi på företaget trivs med det. Visst, lönsamheten hade säkert varit bättre i andra mer handelsjöfartsintensiva områden är bättre och där man har lättare att skapa nätverk och man sitter närmare andra mäklare.

Framtid

Troligtvis kommer det i framtiden krävas en börsintroducering för nystartande rederier för att få eget kapital. Dock finns det inte så många som är att beredda att satsa de pengar som behövs.

Förstärka konkurrenskraften för svensk handelssjöfart

Miljöfrågan kommer ha stor betydelse för framtiden, eller i alla fall att profilera sig som miljövänliga. Hur miljövänlig man faktiskt är, det är en annan fråga.

5. Swedbank, Avdelningen för Marin Finansiering, Björn Hansson, Senior Vice President

Hur stor är utlåningen till rederierna? Summa och andel?

Vi har en shippingportfölj på ungefär 28 miljarder svenska kronor. Banken profilerar sig inte så mycket utåt att vi är en shippingbank. På den svenska marknaden i industriell shipping så är vi nog störst. Swedbank har hållit på med rederifinansiering i 30 år. Våra kunder kommer till 25 procent från Sverige, 30 procent från Norge och 45 procent från resten av världen.

Tidigare när svensk handelssjöfart var större än den är nu var kärnan av vår utlåning till svenska rederier. Sen började de svenska rederierna lägga ned och emigrera i form av uppköp. Många av de rederier som flyttade utomlands har banken följt med och behållit kontakten med. På det sättet byggde vi vidare på vår portfölj. Banken expanderar genom förvärv i Norge, Danmark och Finland. Vi satsar mycket på stora rederier som vi haft kontakt med under en lång tid. Rederierna ska också visa upp en god transparens och bra management i sin

verksamhet. Transparensen är viktig då det blir allt vanligare att vår kund sitter utanför Sverige. Vi har en del kontakt med små rederier i Sverige (SRAB:s storlek).

Hur sker utlåningen till rederier?

När det handlar om stora belopp delas ofta finansieringen upp på flera olika finansiärer. Det är en strategi från rederierna att sprida sina risker för att inte riskera att en bank väljer att inte fortsätta med finansieringen av ett projekt. Det kan också vara en strategi från bankens sida att dela med sig till andra banker för att inte ta för stor risk i ett projekt. Vi är konkurrenter med andra banker men det är vanligt att man samarbetar med andra banker vid rederifinansiering.

Vid byggnation vid ett utländskt varv byggs många av grunderna av fartygen handelshus/konglomerat som sedan säljer fartygen under byggnadstiden till en redare som bestämmer slutdesignen på fartyget. Vi tar aldrig någon risk medan fartyget är på varvet utan då krävs det att det finns något som heter refundgaranti. Refundgaranti innebär att rederiet betalar in 50% under byggnadstiden till varvet i förskott. Då krävs det att det finns etablerade banker på plats eller statliga garantier som kan ta risken på varvet för resterande 50%. Redaren får denna refundgaranti mot att om inte fartyget levereras enligt kontraktet så kan redaren stämma banken på pengarna. Banken i sin tur pantsätter denna refundgaranti till oss på Swedbank och då lånar vi ut pengar som redaren betalar till varvet. Det finns många olika scheman för hur man betalar till varvet beroende på vilket land man bygger i men principen är densamma. Om man är mera osäker på redaren så kan man sänka bankens insatts under byggnadstiden. För man vill inte riskera att redaren sen står utan sysselsättning till sina fartyg.

Skeppshypotek går inte in med finansiering under förperioden, det gör vi på Swedbank. Först när fartyget levereras går skeppshypotek in med finansiering. Ju mindre redare man är ju svårare är det därför att få varvsfinansiering.

Hur mäter man risker och kreditlämplighet för rederier?

Dels finns det riskvärderingsmodeller inom banken som rent tekniskt gör en riskvärdering. Sen finns det också en värdering på ett antal faktorer:

- Det kan vara vilka som styr rederiet och vilket track-record de har, hur har de hanterat sina downturns tidigare.
- Finansiell styrka och hur stark ägarkretsen är. Det finns exempel på amerikanska rederier där man har sålt sig till en massa institutionella investerare. Det är för mig inte en ideal bild av en bra ägarstruktur. Jag anser att idealformen är när man har en stark kontrollerande ägare som kan ta beslut. Det är viktigt att ta snabba beslut när marknaden rör sig så snabbt hela tiden.
- Sen riskbedömer vi balansräkning och alla andra finansiella faktorer som man kan bedömma.
- Försäkringsbiten är en viktig defensiv åtgärd. Det går att försäkra för de risker som finns. Vi behöver inte riskbedömma om ett fartyg tex. kommer att släppa ut olja, det kan man försäkra bort.
- Det är sällan vi lånar ut stora belopp på kanske 200 miljoner kronor till ett rederi som vi inte gjort affärer med tidigare. Så ett rederi har ofta haft kontakt med banken i kanske 15år innan vi lånar ut sådana belopp. C:a 75% av de rederier vi jobbar med

har vi haft en långvarig kontakt med. Sen sker det konsolideringar av branschen och kunder försvinner in i andra rederier.

- Svithoid hade enligt min mening inte tillräcklig erfarenhet av branschen för att vi skulle samarbeta med dem. De skulle ha finansiering av nybyggnation av fartyg som skulle chartras ut. Det är inte som att bygga ett hus och sen ska man få in hyra en gång i månaden. Det gäller vid charter att hela tiden hitta sysselsättning åt sina båtar. Så på den operationella och kommersiella biten var de lite svagare. Riskerna för ett rederi är inte bara att komma in på en marknad. Riskerna är också att kunna ha en organisation som kan hantera en svajig marknad.

Är det skillnad mellan riskvärdering av rederier i Sverige och Danmark?

Riskvärderingen av svenska och danska rederier skiljer sig inte åt. Det är samma bedömning som ligger till grund även om det handlar om olika storlek på utlåningen.

Däremot har de danska bankerna alltid varit starka. Det finns också en stark lokal anknytning och danskhet i de danska bankerna. Det kan påverka deras vilja att låna ut till danska rederier.

Konkurrerar ni med andra finansieringsformer och banker?

Vi konkurrerar lite med olika former av leasingupplägg. Sen konkurrerar vi också med skeppshypotek. Skeppshypotek sattes upp för att stödja mindre rederier. Det var ofta skepparn som gick iland och startade sitt eget rederi och fick finansiering till det. Nu har hela utvecklingen i branschen med krav på hur du ska driva din verksamhet, hur den ska vara genomlyst, operation manuals, säkerhetskrav, kontroll från oljebolag om man är i den branschen och så vidare kräver en större organisation. Det har gjort det svårare att starta ett rederi idag. Tidigare var då skeppshypotek en väldigt instrumentell aktör för de mindre rederierna. Skeppshypotek finns kvar men de tillhandahåller bara krediter och inte de traditionella banktjänsterna. Skeppshypotek får även statligt stöd i sin balansräkning. För att få finansiering av skeppshypotek ska det finnas anknytning till Sverige (kontrollerat svenskt ägande), tidigare skulle det vara svensk ägare. Men eftersom många svenska rederier flyttat utomlands har reglerna omformats.

Skiljer sig regleringen av finansiering mellan svenska och danska rederier?

När det gäller den legala regleringen har det inte hänt så mycket. Men under de goda tiderna nu senast mellan 2003-2007 så har redarna kunnat shoppa runt och bankerna har pressat marginalerna. Så krav gällande nyckeltal har luckrast upp lite under den tiden. Även amorteringsstrukturen har ändrats till stegvis amortering från rakt neråtgående amortering. Den typen av ökad snällhet från bankerna slår tillbaka nu i sämre tider. Bankerna får nu lida med de villkor vi satt upp i de goda tiderna. Men de villkoren är uppsatta för de rederier vi har ett långsiktigt samarbete med. Att som rederi komma utifrån i dessa tider och få lån är väldigt svårt. De rederier som klarar sig igenom denna tuffa period kommer att konsolidera marknaden och växa sig ännu starkare.

Skiljer sig svenska bankers förutsättningar att låna ut pengar till rederier jämfört med danska banker?

Frågan man ofta ställer sig är hur nära är vi kunden? Vi har svårt att ta oss an ett danskt familjerederi om inte vi sitter nära dem. Däremot sitter vi nära svenska familjeägda rederier som vi jobbar med. Det gäller att inom banken ha ett tillräckligt stort närverk för att kunna

följa sina kunder och vara nära dem. På den biten är både de danska och norska bankerna mycket bättre än de svenska.

Skiljer sig områden åt inom shipping när det gäller er utlåningsvilja?

Vi har jobbat upp en del kontakter med danska rederier men mest framgång har vi haft i Norge. Många av de Norska rederierna är börsnoterade vilket skapar en större öppenhet än de många familjeägda danska rederierna. Jag anser att det skapar en större transparens i verksamheten om man är börsnoterad men det är viktigt med en stark ägare som kan ta snabba beslut.

Har finansieringsmöjligheter varit ett hinder för utvecklingen av svensk handelssjöfart?

Nej det tror jag inte. Den stora svagheten för svensk handelssjöfart handlar om den politiska faktorn. Jämför man mellan Danmark och Sverige så är det de politiska besluten som bidragit till Danmarks goda utveckling och Sveriges svaga utveckling. Sverige har ju haft en stor import och export via sin handelssjöfart och god kompetens kring handelssjöfarten. Så vi skulle kunna sysselsätta mycket tonnage själva. Men genom att man har fasat ut sig prismässigt med politiska beslut gällande besättningsersättningar och skatteregler så har detta kluster försvunnit. Insikten hos politikerna har nog funnits det är mer viljan att ta till sig och ändra på politiken som har saknats. I Norge och Danmark idag har handelsflottan vuxit mycket de senaste 20 åren tack vare deras näringspolitik. Denna stora handelsflotta kräver en stor administrativ organisation i land. Om man nu ska betala mer för någonting så är ju det motiverat av att ha kvalificerad personal i organisationen. Man har jurister, banker, försäkringsbolag och allt annat som finns runt kärnverksamheten finns jättestarkt i Danmark och Norge. Gällande skattebiten så är den svenska bolagsbeskattningen på c:a 30% procent bra i en nationell jämförelse. Men om man jämför med den internationella handelssjöfarten så har vissa länder 0% skatt för sina rederier. Sverige kan inte ligga så lågt, men hur ska vi konkurrera med exempelvis Singapore som har 0% i skatt för rederier? En aspekt till är tonnageskatten. Hela kustlinjen i Europa har tonnageskatt utom Sverige. Det har minst tre socialdemokratiska och nu en borgerlig regering lagt på hyllan. Det motiverar politikerna att en viss näring inte ska särbehandlas eller gynnas, men det leder bara till att förutsättningarna för svensk handelssjöfart försämras.

Är börsnotering ett bra finansieringsalternativ?

Det positiva med en börsnotering är att man snabbt får in kapital till bolaget och att det sker en stor transparens utåt sett. Transparensen gör det lättare för bankerna att följa ett rederis verksamhet. Svagheten med börsnotering är om man har svaga ägare under dåliga tider på börsen. Ett flertal stora svenska rederier har blivit uppköpta på börsen under dåliga tider. Ett exempel på det är det rederi jag tidigare jobbade på som hette Argonaut. Argonaut hade då en stor ägare som satt på en dubbelt så stor verksamhet i Hongkong som i Sverige. När det vart dåligt på börsen så låg det verkliga aktievärdet under substansvärdet på aktien. Då kunde ägaren lägga ett bud som låg under substansvärdet, flytta verksamheten till Hongkong och göra en vinst på hundratals miljoner på ett mycket enkelt sätt. Det hände även med det svenska rederiet Frontline som gick upp i Fredriksengruppen i Norge. Det här hände under tiden när IT-bubblan sprack i början av 2000-talet. I Danmark så är de små rederierna familjeägda och de stora rederierna har ett väldigt cementerat ägande om de nu ligger på börsen. Utifrån den aspekten finns färre angreppspunkter för utländska uppköp.

Del 2: Danske Intervjuer

1. J. Lauritzen, Søren Rasmussen

History

Lauritzen is founded by a foundation that owns all the shares of a company called Vesterhavet. The foundation is a private equity company and it's not stock listed. Vestahavet owns all the shares of Lauritzen. According to Danish law the foundation cannot run the business of Lauritzen, but it can own shares. If you look at AP Møller Maersk it's listed at the stock market but the family has the majority of the shares. If look at Norden, the family has a big part of the shareholding. It has been like that for a long time in Denmark, that the family's control the majority of the shares or the foundation in the company.

Vessels

We buy our vessels from China and Korea mostly. We only choose the ship yards that we know have a good reputation. We employ the vessels through tramp shipping, also called spotting. We have a fleet of 147 vessels, but we also charter in vessels.

Financial Sources

To finance new building programs we use partly our own capital, but mainly we finance through loans. We have connections with some banks since many years back.

J. Lauritzen Holding was stock listed until around 2000. They made the decision to simplify the structure, since it got very hard to run and manage such a diversified company, and it was hard to find the company's true competitive advantages. It's difficult to be stock listed. If you are, you rely more on getting the stockowners to make you grow. If you are not stock listed you have to grow by your own means. If you are stock listed you also have to pay dividend all the time to get the stockowners satisfied. When the market is tough it's difficult to get support from the stockholders and make them invest more.

Crews

Often we use Danish ship officers, but foreign crews. Higher staff costs are motivated when u have modern and efficient ships, since if you have the competence onboard the extra money you pay can be saved when it comes to running the ship efficiently.

We don't have a lack of finding competent crews or officers.

Cost for employees, has it changed during the years?

Is there a lack of supply of Danish employees for the shipping industry?

What's your perception of the trade union for the employees?

Do you get subsidies for employees?

Which do you prefer – Danish or foreign captains and crews? Why?

Strategy

Our bulker business is defined by a low cost strategy with a well-defined service level. But of course the strategy depends on with whom, and where we do business. In general, if you are competitive with an ok service, it's the price you compete with. For us, the most important is that we are reliable and flexible toward our customers. To be reliable and flexible it's an

advantage to have a large fleet. If one ship is delayed you can then quickly replace it with another ship nearby.

The company has been into many areas. We started off as an importer of coal from England and an exporter of bacon and butter. Today we are very big in bulk carriers. There are two broad trends of shipping. One is unitization that means that a lot of cargo is put into containers. This containerization makes it much easier to handle the cargo. The other thing is specialization which means that the design of the ships and transportation is made for homogenous cargo for one charterer. The company has been a big actor on the market for many years.

When it comes to research and development we do our own analysis of the ships and the market, the government do not have funds for such things. We cooperate a little bit with the Danish Technical University. Today some PHD students are developing a new scheduling system.

We do not cooperate that much with other companies. But we are several companies, worldwide, that together have a pool of ships. The idea with the pool is to have access to a larger fleet. By having this larger fleet you can respond more to the needs and requirements of the customer. The owner of a cargo (the charterer) often finds it easier to work with a supplier (a shipping company) which it has experience from, because you know how the supplier works and communicates. Things may turn bad out there (during the shipping of the cargo), and you depend on good communication between the parties.

J. Lauritzen also has many abroad offices in order to be close to the business, customers, and ship owners. Many offices that we have around the world is what we call sales offices that have a responsibility in assisting in chartering ships. We have for example an office in New York because we want to have a close relation to the customers and the brokers in order to find cargo for our ships. They also assist in operation which means that if a ship is coming to a port nearby they talk to supervisors of the port, help releasing the cargo and other things to make the logistics run as smoothly as possible. Our Tokyo office works more with chartering from Japanese owners and then finds cargo in the area. It's important to be close to the customer or the supplier to be able to build business relations with them. Besides that we also have offices in Balboa, Singapore, South Africa, Hong Kong, Shanghai, Spain, and the United Kingdom.

National Politics

I would say that the national politics have contributed a lot to the growth within the industry. First you can look at the open register established 20 years ago. A lot has been done in terms of education system in the schools and at the companies. For example at the Copenhagen Business School they now have the Blue MBA. A tonnage tax scheme was set up in 2001. Since many other countries had already established this tax system, so it provided us with a ground level playing field. It has made it easier for shipping companies to plan their growth. We also have the project Blue Denmark, which is a national strategy to make Danish shipping more competitive.

The Financial Crisis

It has been more difficult, but we have not been unaware of that this would happen. We do a lot of market analysis to make projections and things like that. Despite this we can never

know precisely. I expect some Danish companies not to survive the crisis. I don't know if they are highly geared, if they have stocked up themselves financially, or if they are capable of responding to what's going on. Even in the bad periods we still have to be able to pay to our counterparties. If a company doesn't have enough liquidity, it will be forced to sell vessels. But those will have lost a big part of their value. Our priority is to cover the costs of our fleets and also to cover the cost of our new building projects.

Since L. Lauritzen is working within different segments, such as bulk, tanker, gas, and reefer, we are spreading our risks. In general the tanker segment is less vulnerable than the highly volatile bulk market.

Sweden and Denmark

I believe the biggest difference between Denmark and Sweden is a matter of culture. We have seen many good shipping companies in Sweden, especially in the Gothenburg and Malmo areas. In Denmark we have a lot of small and medium sized companies, but many of them have an international network. I believe Danes find it easier to be merchants and sales people, while Swedes are better in setting up industries, and making good products.

For a shipping company it's very important to find a sufficient support to be able to grow in the right direction. In Sweden it seems like there have been many other investment opportunities for people than shipping. There is a big difference in the natural resources between the countries, so in Sweden there are many other industries to choose from as an investor. I don't think shipping is as important for Sweden as it is for Denmark.

2. Danish Shipowners' Association (Danska Redareföreningen), Jacob Clasen, Head of Division

The Importance of the Shipping Industry

The shipping industry is very important to Denmark. Foremost we haven't had a lot of nature recourses, as for example Sweden has. The shipping industry is very important of the balance of trade. Shipping has been a Danish tradition, and we have always been forced to find cargo to our vessels somewhere else than in the close area. For example, the Danish Shipowners' Association is about 125 years old.

Governmental Intervention

From the beginning the government focused in supporting the shipping industry mainly because of its employment to the people. Today Denmark is not suffering from high unemployment rates, so today shipping is mostly important for its contribution to the nation's economy. Now we see that the Danish shipping industry is growing rapidly.

The main thing that was done to support the industry was in the 1980s when the Danish International Ship Registration was established. This meant that seafarers that work onboard the vessels are free from income tax. This result in lower salary costs for the shipping companies, without the seafarers getting less money in the hand. This gives the Danish shipping companies bigger possibilities to compete internationally. Another thing that was done was that we were allowed to employ foreign seafarers. Today we have collective agreements with the Philippines, Poland and India. Often their salary is lower than the Danish salaries, but still it's very high compared to the standard in their home countries. Therefore, the Danish shipping industry has been more attractive for foreigners and also more competitive on the world market. Today we don't have a lack of manpower.

In the 1980s and 90s Sweden was very much comparable, shippingwise, with the Danish shipping industry. Sweden had many big shipping companies and a big fleet. Now we can see that politics actually does matter. Sweden hasn't really taken the same kind of decisions as Denmark or Norway, or it has taken them much later than us. And therefore I think that the situation is very different in Sweden. I don't think Denmark would have been able to have such a strong development within the shipping segment without governmental intervention. It's easier for the politicians to make sure a certain industry does not grow. The government has to make sure that Danish shipping companies have the tools that give them the same chances to compete as foreign shipping companies. But it's important to understand that the government can only offer the tools, and then it's up to the companies themselves to use the tools in the optimal way. Only the companies can make sure that they grow and develop in the right direction.

The government is working on developing Denmark into a leading maritime nation, since 2006. Denmark wants to attract the companies and keep the growth. Shipping is very mobile. Most of our members have offices abroad in for example the United Kingdom, Singapore and China. Before developing the Danish shipping strategy, we did a benchmarking analysis in about 10 of the biggest maritime centers around the world, such as the Netherlands, Singapore, Greece etcetera. There, we compared the administration, the framework, and taxation regulation, among other things. There is nothing that prevents the Danish companies to move their entire businesses to any of these countries. When they are planning their investments they will chose the country with the right framework and with a government that can be trusted, that will not change the framework negatively for many years ahead. For example in Dubai they guarantee the shipping companies 50 years without tax. These kind of areas attract companies and creates maritime clusters, and it's these areas we are competing against. Of course such areas also need maritime know-how, skills, traditions, and of course the companies, but it's still important with the right framework conditions and political support.

There are no regulations with the purpose to make it easier to get funding to start a new shipping company. On the other hand we are looking into starting a funding pool, where different funders can invest money. By doing like this the risk of the investment is kept rather low, at the same time as certain shipping companies get increased funding possibilities for their projects or for starting a new company. Maybe, this fund could attract other sources of money than that's usually connected to shipping, for example pension funds.

But not only the government is contributing of the positive development within the Danish shipping segment. We can also see that A.P Møller-Maersk is acting as a role model in the shipping industry in Denmark. They have a very good trainee program. Many people from Maersk then start working for other shipping companies and spread their knowledge. Also, some even start their own companies.

Foreign Acquisition

Actually I can't come up with an example of a Danish shipping company that has been bought by a foreign company, but I can come up with many Danish shipping companies that have bought foreign companies. It is very common that Danish companies have offices abroad. Many Danish shipping companies are family owned and keep the shares of the company within the family. Maybe this makes it harder for other companies to buy them.

Education

Concerning educational statistics, I don't have any concrete statistics when it comes to how many that is attending the different shipping educations. We take in about 200 ship officers every year. We do fill that quote even if it's not always easy. The jobs in shore are more popular since they are well paid, and the life at sea can be pretty hard. Recently we have increased the marketing through a recruit campaign that's called World Careers in order to make more people apply to the sea officers' program.

The industry cooperates very much with the Danish universities, mostly concerning research and development.

Financial Crisis

When it comes to today's financial crisis it's hard to predict what will happen with the Danish shipping companies. One good thing is that there has been a fear that, because of the many new building programs within the segment, that there will be a bigger supply than demand. Now companies are forced to cancel their ship orders because of the crisis, which might be a positive thing. Also, since Denmark has had such a positive growth during a long period of time there is a possibility that the shipping companies have enough capital to survive the crisis.

BILAGA 3

	SRAB	Stockholm Chartering	Svithoid Tankers
Tobins q	0,154		0,136
P/E tal	Negativt (-2,42)		Negativt (-4,97)
Omsättning i USD	9 962 215	10 420 127	18 347 420
Soliditet	15%	14,90%	15,80%
Kassalikviditet	32%	171,21%	14,40%
Vinstmarginal	-2,07%	14,57%	1,37%
Årets resultat i USD	-2 194 110	-849 303	-4 873 050
	Stena Rederi AB	Furetank Rederi AB	Tärntank Rederi AB
P/E tal			
Omsättning i USD	30 700 215	43 763 547	50 198 757
Soliditet	36,81%	25,41%	50,76%
Kassalikviditet	342,82%	196,36%	159,43%
Vinstmarginal	35,88%	14,42%	-2,04%
Årets resultat i USD	2 035 233	1 036 025	-3 394 000
	Concordia maritime	Österströms	Transatlantic
Tobins q	0,458		0,389
P/E tal	20,45		6,5
Omsättning i USD	70 728 840	158 023 256	391 386 049
Soliditet	58%	33,20%	39%
Kassalikviditet	747%	144%	160,78%
Vinstmarginal	21,92%	5,88%	13,49%
Årets resultat i USD	9 730 630	4 109 141	28 767 857
	Erria	Wrist shipping	Nordic Tankers
Tobins q	0,48		2,84
P/E tal	20,6		31,31
Omsättning i USD	14 393 845	17 230 400	37 084 000
Soliditet	42%	29,01%	43,33%
Kassalikviditet	19%	66,80%	957,00%
Vinstmarginal	34,60%	8,60%	71,00%
Årets resultat i USD	2 956 971	804 010	21 622 000