

Företagsekonomiska institutionen

Ekonomihögskolan vid Lunds universitet

# M e r c o s u r

The Southern Cone Common Market

– en sydamerikansk *företagsarena* i upptakt –

teori och empiriska studier.

Magisteruppsats författad av Jeanette Jörnklo

Handledare: Professor Claes Svensson

År 2003 / 04

# Sammanfattning av arbetet

## M e r c o s u r

The Southern Cone Common Market

– en sydamerikansk *företagsarena* i upptakt –  
teori och empiriska studier.

### Seminariedatum

10 maj 2004

### Ämne / kurs

Företagsekonomi - struktur och strategi på ett regionalekonomiskt område - Magisteruppsats, 10 p.

### Författare

Jeanette Jörnklo

### Handledare

Claes Svensson

### Fem nyckelord

Mercosur Integration Struktur Strategi RBV

---

### Syfte

Inom ramen för Mercosur är förevarande arbete uppdelat i två undersökningsområden – avseende en *territoriell studie* och en *sektorstudie* – vilka ger integrationen en strukturell respektive strategisk innebörd.

Den *territoriella studien* ger utrymme för Mercosurs utbredning och medlemsländer liksom integrationens uppbyggnad. Härefter är den handel och de investeringsflöden som genererats föremål för behandling liksom en gränsöverskridande företagsverksamhet som tagit form. I förgrunden finns en teoretisk ansats med en intention om kontinuerlig applicering av handels- och integrationsrelaterade teser.

*Sektorstudien* omfattar åtta argentinska näringsgrenar och en konfliktsituation i kontext av Mercosur. En introduktion sker i ljuset av initierade reformprogram och utveckling i Argentina. Även i denna del föregås empirin av en teoretisk ansats – med de metodologiska förtecken som tidigare statuerats – vari epitet som kompetens, konkurrens och nätverk bildar hörnstenar för affärlivets acklimatisering.

Den övergripande ambitionen är att självständigt bygga upp teoretiska referensramar, vars ingående moment baseras på annan forskning, och undersöka dess hållbarhet för en analys. – Ett spørsmål är om den resursbaserade strategiteorin, med bakomliggande antaganden, är att bedöma som ”beständig” i sin nuvarande form. I ett försök att tillföra *dynamik* införlivas institutionella synsätt och organisatorisk inlärning. Även om teorin med anslutande komplement hänförs till sektorstudien bortses inte från möjligheten att ett ändamålsenligt nyttjande är avhängigt av strukturella bevekelsegrunder.

## Metod

Avsaknaden av en *samfällad teoretisk ansats* inom disciplinen för ett ”integrationsrelaterat och företagsspecifikt” problemområde påmanar kreativitet. Arbetets teoretiska referensramar är ämnade för att klargöra den struktur företagen möter i en ny integrationsmiljö, vilket har betydelse för strategiutformning. Då det gäller spørsmålet om den resursbaserade strategiteorin noteras att en mångfaldig begreppsrikedom kommit att kringgärda densamma samtidigt som ett utvecklingsbehov alltmer gjort sig gällande. Med utgångspunkt i ett *regionalekonomiskt* problemområde utvärderas den forskningsfront som omger teorin av idag. Härtill begrundas olika skeenden då institutionella synsätt och organisatorisk inlärning införlivas i en analys.

## Teoretiska perspektiv

- 1) Territoriell studie: Teoretisk ansats *benämnd* ”Samverkan länder emellan”.
- 2) Sektorstudie: Teoretisk ansats *benämnd* ”Det enskilda företagets kontext”.

För den resursbaserade strategiteorin beaktas även rön från ett IO-perspektiv, vars grunder ej ansetts *ändamålsenliga* av RBV-företrädare. Detta jämte *dynamiska* komplement; - jfr. syftet.

## Empiri

Den empiriska efterforskningen har vanligtvis utgått från intervjuer med olika respondenter i Washington D.C. och sedermera systematiserats i enlighet med skriftliga underlag. Empirin kom successivt att formge analyser med avseende på beståndsdelar som anges i arbetets syfte.

## Slutsatser

I detta nu låter sig värdet av Mercosur-ländernas (Argentina, Brasilien, Paraguay och Uruguay) ambitioner ifrågasättas, då området återigen kännetecknas av makroekonomisk instabilitet. I en betraktelse av ett material som härrör från den tid då integrationen tog sina första steg förefaller det som alltför avlägset att definiera Mercosur som någon form av ”pre-historic happening”. Detta då processen framskridit och nått så pass långt att närhelst ett nytt kraftfullt avstamp blir en realitet är förutvarande lärdomar bärare av stor potential.

Analysdata för den territoriella studien visar bl a att medlemmarnas strävan efter att uppnå en gemensam marknad omgivits av framgångsrik liberalisering liksom ändamålsenlig styrning och organisation. Handeln har ökat kraftigt och avspeglas i variationsrika investeringsflöden och en alltmer central gränsöverskridande företagsverksamhet. För sektorstudien framkommer att Argentinas introduktion i Mercosur var gynnsam då reformprogram / utveckling i övrigt skapade ekonomisk stabilitet, ökad produktion, etc. Inom ramen för de åtta näringsgrenarna - bilindustri, skogsindustri, naturgas, gruvdrift, elenergi, petroleum, byggindustri och fast egendom samt turism - finns exempel på strukturell omdaning, avreglering och privatisering, etc. Detta jämte effektiv hantering av en konfliktsituation.

Arbetets undersökningsområden med dito teoretiska referensramar har bl a legat till grund för en helhetssyn och situationsanpassning samtidigt som gränsöverskridande betraktelser möjliggjorts. Härtill förs en tanke om att forskningsansatser på ”dylika områden” bör behandlas som tvärvetenskapliga studieobjekt för att undvika en otillräcklig perspektivorientering.

**Ett ’resursbaserat’ gränsland** har visat sig vara en beteckning som väl avspeglar problematiken med en ofullständig RBV-ansats för regionalekonomiska studier. Här inbegrips en påmaning om *dynamik* i strategiforskningen. Någon grund för att företa en fullständig revision av resursperspektivet kan inte anses föreligga. Teorin bör dock, i de fall där det är erforderligt, underställas *institutionella synsätt* och *organisatorisk inlärning*. Den huvudsakliga förtjänsten med denna sk ”trippel” är en insikt om att **”ett strukturellt grovarbete – med dessa komplement – är en omistlig utgångspunkt för ett företags förmåga att ta till sig / formulera alltmer förfinade resursstrategier”**. Detta inom ramen för den karaktäristik som föranleds av ständigt återkommande integrationsförlopp.

# INNEHÅLL

<i>Förord</i>	11
<b>1 INLEDNING</b>	
1.1 Bakgrund till ämnesval	12
1.2 Syfte och avgränsning	12
1.3 Problemområde	14
1.4 Disposition	16
1.5 Målgrupp	17
1.6 Förkortningar och begreppsdefinitioner	17
<b>2 ARBETETS GENOMFÖRANDE</b>	
2.1 En personlig referensram	18
2.2 Angreppssätt utifrån metodologisk synvinkel	19
2.3 Arbetsgång i teoretisk och empirisk kontext	21
2.4 Materialinhämtning	23
2.5 Källkritisk evaluering	24
<b>3 ETT 'RESURSBASERAT' GRÄNSLAND ?</b>	
3.1 Några inledande ord	25
3.2 RBV-ansatsens utvecklingsförlopp	25
3.3 Särdrag i dagens forskningsfront	26
3.4 Ett forskningsinriktat utvecklingsbehov	28
3.5 Porters skolbildning med nya influenser	29
3.6 RBV-strategi i Mercosurs kontext	32

# - - - - - Del 1 *Territoriell studie* - - - - -

4	TEORETISK ANSATS – Samverkan länder emellan	
4.1	Grundläggande handelsbegrepp	36
4.2	Handelshinder	37
4.3	Från frihandelsområde till fullständig ekonomisk union	39
4.4	Regionalism och multilateralism	41
4.5	Integrationers tillkortakommanden	42
5	MARKNAD OCH MEDLEMSLÄNDER	
5.1	Integrationens omfattning	44
5.2	Marknad	45
5.3	Argentina	46
5.4	Brasilien	47
5.5	Paraguay	49
5.6	Uruguay	50
5.7	Slutsatser utifrån strukturell synvinkel	51
6	MERCOSURS UPPBYGGNAD	
6.1	De första stegen	53
6.2	Avtalsstatutet	53
6.3	Målsättningar m m	54
6.4	Implementering	56
6.5	Kompletterande protokoll	56
6.6	Verksamhetsstyrning	57
6.7	Organisatoriska implikationer	58
6.8	Slutsatser utifrån strukturell synvinkel	60

7	HANDEL OCH INVESTERINGSFLÖDEN	
7.1	Total regional handelsutveckling	61
7.2	Argentinas och Brasiliens handelsutbyten	63
7.3	Investeringsflöden	66
7.4	Slutsatser utifrån strukturell synvinkel	67
8	ARGENTINAS HANDELSUTRYMME	
8.1	Produktkategorier	68
8.2	Argentina <i>kontra</i> Mercosur	68
8.3	Argentina <i>kontra</i> Brasilien	70
8.4	Argentina <i>kontra</i> Paraguay	71
8.5	Argentina <i>kontra</i> Uruguay	73
8.6	Slutsatser utifrån strukturell synvinkel	75
9	GRÄNSÖVERSKRIDANDE FÖRETAGSVERSAMHET	
9.1	Verksamhetsområden	76
9.2	Företagstyper	77
9.3	Verksamhetsformer	78
9.4	Företagstyp <i>vis-à-vis</i> verksamhetsform	78
9.5	Verksamhetsform <i>vis-à-vis</i> verksamhetsområde	79
9.6	Slutsatser utifrån strukturell synvinkel	81

- - - - - Del 2 *Sektorstudie* - - - - -

10	TEORETISK ANSATS – Det enskilda företags kontext	
10.1	Kärnkompetenser	83
10.2	Internationella konkurrensfördelar	84

10.2.1	”Porter’s Diamond”	84
10.2.2	Modellens genmäle	85
10.2.3	”Competitor Selection”	86
10.2.4	Något av ett ”trendbrott” ...	88
10.3	A <i>trade-off</i> evolutionary model	90
10.4	En <i>diversifierad</i> strategibildning	91
10.5	Några insikter i organisatorisk inläring	96
10.5.1	Individen i ”Grant’s kontext”	96
10.5.2	Olika perspektiv och definitioner	97
10.5.3	Processer och nytänkande	99
10.5.4	Individen som entreprenör – <i>ett specialområde</i>	103
10.5.5	”TEAM” underlättar ...	105
10.6	Interaktioner och nätverk	106
11	INTRODUKTION TILL ARGENTINSKT STUDIUM	
11.1	Inledning	108
11.2	Statens funktion	109
11.3	Marknadsreform och privatisering	109
11.4	Investeringar	110
11.5	Komparativa fördelar och konkurrenskraft	110
11.6	Studiens omfattning	111
12	BILINDUSTRI	
12.1	Bakgrund	113
12.2	Återuppbyggnad av industrin	113
12.3	Resultat	114
12.4	Investeringar	115
12.5	Importreglering	115
12.6	Slutsatser utifrån strategisk synvinkel	117

## 13 SKOGSINDUSTRI

13.1 Bakgrund	119
13.2 Geografisk mångfald	119
13.3 Aktörer	120
13.4 Konsumtion och handel	121
13.5 Investeringar	122
13.6 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel	124

## 14 NATURGAS

14.1 Bakgrund	126
14.2 Produktion	126
14.3 Transport	127
14.4 Distribution	128
14.5 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel	130

## 15 GRUVDRIFT

15.1 Bakgrund	132
15.2 Organisation	132
15.3 Statsmakternas policy	133
15.4 Investeringar	134
15.5 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel	136

## 16 ELENERGI

16.1 Bakgrund	138
16.2 Framställning	139
16.3 Överföring	140
16.4 Distribution	140
16.5 Organisation	141
16.6 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel	142



## 17 PETROLEUM

17.1 Bakgrund	144
17.2 Avreglering och privatisering	144
17.3 Utforskning och utveckling	145
17.4 Raffinering	146
17.5 Reserver och produktion	146
17.6 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel	148

## 18 BYGGINDUSTRI OCH FAST EGENDOM

18.1 Byggindustri	150
18.2 Fast egendom	152
18.3 Gemensamma intentioner	152
18.4 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel	154

## 19 TURISM

19.1 Bakgrund	156
19.2 Efterfrågan	157
19.3 Naturliga fördelar	157
19.4 Organisation	158
19.5 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel	160

## 20 SEKTORSRELATERAD KONFLIKT

20.1 Inledning	162
20.2 Brasilianska motiv	163
20.3 Argentinska effekter	163
20.4 Åtgärder	164
20.5 Framförda argument	165
20.6 Upplösning	166
20.7 Ett vidgat perspektiv	166

## - - - - - Del 3 Avslutning - - - - -

### 21 ARBETETS RESULTAT

21.1	Sammanställning av analysdata	168
21.2	Syftesrelatering	169
21.3	Metodvalets innebörd	170
21.3.1	Teoretisk skolbildning	171
21.3.2	Empiriskt gränsland	171
21.3.3	Konsekvensanalys	174
21.4	Förhållningssätt	175
21.5	Slutkommentar	176

### 22 FRAMTIDSDISKURS I OMLOPP

22.1	Mercosur – <i>Ett osäkert kort?</i>	178
22.2	En utökad medlemsflora – <i>New associated members</i>	178
22.3	Den amerikanska kontinenten – <i>Hemispheric free trade</i>	179
22.4	Mercosur och EU – <i>Trade across the Atlantic</i>	180
22.5	Avslutande reflektion – <i>Ett oskrivet blad</i>	181

### 23 FRÅN STRUKTURELLT GROVARBETE TILL STRATEGISK FÖRFINING

23.1	Resursperspektivets bidrag för Mercosur-företagen	183
23.2	Institutionella synsätt i en utveckling av RBV-ansatsen	188
23.2.1	... en inledande betraktelse	188
23.2.2	Med Mercosur-företagen i åtanke ...	188
23.3	Organisatorisk inläring i en utveckling av RBV-ansatsen	190
23.3.1	... en inledande betraktelse	190
23.3.2	Med Mercosur-företagen i åtanke ...	191
23.4	Epilog	193

## 24 KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING

24.1 Offentligt tryck	194
24.2 Litteratur och tidskrifter	195
24.3 Press	202
24.4 Genomförda intervjuer	202
24.5 Icke refererat material	203

### - - - - - Del 4 *Bilaga* - - - - -

”The Treaty of Asunción” (*Mercosuravtalet*)

## *Förord*

*Mercosur är ett exempel på den utvidgade regionalisering som  
karaktäriserar världsekonomin av idag.  
Integrationen – som formerats i Sydamerika – omfattar medlemsländerna  
Argentina, Brasilien, Paraguay och Uruguay.*

*I förevarande arbete behäftas Mercosur med en ”akademisk facett” som  
ger utrymme för såväl territoriella som sektoriella betraktelsesätt.  
Detta i ljuset av strukturella och strategiska aspekter, vilka  
kommit att bli genomsyrande för framställningen.*

*Respondenternas medverkan tillskrivs stor betydelse och jag  
riktar samtidigt ett tack till min handledare.*

*/Jeanette Jörnklö/*

# 1 INLEDNING

## 1.1 Bakgrund till ämnesval

I en epok som präglas av vittgående regionalisering har handelsblock med skiftande omfång och intentioner funnit sin grund. Företag med internationell affärsverksamhet på dagordningen konfronteras sålunda med en alltmer komplex marknadssituation. Mercosur är i detta sammanhang ett exempel på Argentinas, Brasiliens, Paraguays och Uruguays strävan att iscensätta en gemensam marknad på den sydamerikanska kontinenten. Integrationen i fråga påverkar de respektive medlemsländernas förutsättningar samtidigt som den globala ekonomin influeras.

I detta nu låter sig värdet av Mercosur-ländernas ambitioner ifrågasättas, då området återigen kännetecknas av makroekonomisk instabilitet. Det kan noteras att Argentina relativt nyligen gått till val och det är befolkningens förhoppning att korrupcion och undermålig styrning skall förpassas till det förflutna. I en betraktelse av ett material som härrör från den tid då integrationen tog sina första steg förefaller det som alltför avlägset att definiera Mercosur som någon form av ”prehistoric happening”. Detta då processen framskridit och nått så pass långt att närhelst ett nytt kraftfullt avstamp blir en realitet är förutvarande lärdomar bärare av stor potential.

## 1.2 Syfte och avgränsning

Inom ramen för Mercosur är förevarande arbete uppdelat i två undersökningsområden – avseende en *territoriell studie* och en *sektorstudie* – vilka ger integrationen en strukturell respektive strategisk innebörd.

Den *territoriella studien* ger utrymme för Mercosurs utbredning och medlemsländer liksom integrationens uppbyggnad. Härefter är den handel och de investeringsflöden som genererats föremål för behandling liksom en gränsöverskridande företagsverksamhet som tagit form. I förgrunden finns en teoretisk ansats med en intention om kontinuerlig applicering av handels- och integrationsrelaterade teser.

*Sektorstudien* omfattar åtta argentinska näringsgrenar och en konfliktsituation i kontext av Mercosur. En introduktion sker i ljuset av initierade reformprogram och utveckling i Argentina. Även i denna del föregås empirin av en teoretisk ansats – med de metodologiska förtecken som tidigare statuerats – vari epitet som kompetens, konkurrens och nätverk bildar hörnstenar för affärlivets acklimatisering.

Den övergripande ambitionen är att självständigt bygga upp teoretiska referensramar, vars ingående moment baseras på annan forskning, och undersöka dess hållbarhet för en analys. – Ett spørsmål är om den resursbaserade strategiteorin, med bakomliggande antaganden, är att bedöma som ”beständig” i sin nuvarande form. I ett försök att tillföra *dynamik* införlivas institutionella synsätt och organisatorisk inläring. Även om teorin med anslutande komplement hänförs till sektorstudien bortses inte från möjligheten att ett ändamålsenligt nyttjande är avhängigt av strukturella bevekelsegrunder.

### - - - Arbetets avgränsning - - -

*Åstundad integration* är ett fenomen som kan härledas till industrialiserade samhällen liksom till länder i olika utvecklingsstadier. Den sydamerikanska kontinenten gör inte anspråk på att vara något undantag, då det även här beretts plats för såväl regionala som mera lokalt förankrade sammanslutningar. En utförlig redogörelse härom ingår inte i arbetets syfte. I framställningen beaktas emellertid svårigheter som kan uppkomma då integrationer tillskapas, vari en del med ursprung i området och dess närhet känns igen (jfr. avsnitt 4.5).

*För handelns vidkommande* beaktas den totala regionala handelsutvecklingen inom Mercosur. Härtill åses Argentinas och Brasiliens handelsutbyten. Perspektivet har anlagts med utgångspunkt i ländernas status såsom varande regionens ”ekonomiska drivkrafter” samtidigt som de uppfattar varandra som betydelsefulla handelspartners. Argentinas handelsutrymme med avseende på såväl Mercosur-området som helhet som de respektive medlemsländerna åtnjuter omsider en separat betraktan. Motivet är att en fokusering på ett enskilt medlemsland gör det möjligt att komplettera en totalbild med en mera specificerad fördjupning.

*Övergången till en ’argentinsk’ studie* underbygger förutvarande grunder. Urvalet av sektorer ligger i sin tur i linje med vad som funnits erforderligt av landets statsapparat. Detta förklaras närmare i avsnitt 11.6. Härtill förs att Argentina tidigare visat prov på åtgärder för ekonomisk stabilisering, vilket i förlängningen kan befrämja integrationsarbetet.

### 1.3 Problemområde

I denna del kompletteras arbetets syfte och avgränsning – jämlikt avsnitt 1.2 – med en modell över det aktuella problemområdet. Modellen i fråga är avsedd att fungera som ett hjälpmedel för att belysa utgångspunkter vad gäller Mercosurs inverkan på valda undersökningsområden.

<i>Territoriell studie*</i>	Medlemsländer
Marknad - Mercosur - Argentina	Brasilien Paraguay Uruguay
Uppbyggnad	
	Handelsutbyten
Total regional handelsutveckling	
Investeringsflöden	Handelsutrymme
Gränsöverskridande företagsverksamhet	
	Initierade reformprogram och utveckling
	<i>Sektorstudie**</i>
	– åtta näringsgrenar <sup>1</sup> jämte konfliktsituation

---

\* Teoretisk ansats – *Samverkan länder emellan* – Handels- och integrationsrelaterade teser.

\*\* Teoretisk ansats – *Det enskilda företagens kontext* – Epitet som kompetens, konkurrens och nätverk såsom hörnstenar för affärlivets aklimatisering.

---

<sup>1</sup> Bilindustri, Skogsindustri, Naturgas, Gruvdrift, Elenergi, Petroleum, Byggindustri och Fast Egendom, samt Turism.

### - - - Problemens konkreta formulering - - -

Inom ramen för arbetets undersökningsområden – en *territoriell studie* och en *sektorstudie* utkristalliserar ett antal frågeställningar, som är bärare av epiteterna ”Hur?” alt. ”Vilka?” – jämlikt nedan. Dessa behandlas med utgångspunkt i de teoretiska ansatser som stadgats för arbetet och som samtidigt bildar ett ”nav” för detsamma.

---

- *Hur* tar sig Mercosurs utbredning (*läs* marknad), *vilka* karaktäristika omger de medlemsländer som innefattas, och *hur* är integrationen uppbyggd?

- *Hur* har handeln utvecklats; - Totalt sett?, - Utifrån argentinsk och brasiliansk fokusering?, - I termer av argentinskt (mera specificerat) handelsutrymme?, samt *vilka* investeringsflöden har kommit till stånd?

- *Hur* har den gränsöverskridande företagsverksamheten utformats?

- *Hur* kom Argentinas ”introduktion” i Mercosur till uttryck, *hur* kan näringslivet i landet anpassas till en ny kontext, och *hur* undanvärjs en konflikt?

---

I ett åseende av ”problemområdesmodellen” noteras att denna även kan sägas ge uttryck för ett nivåstudium. Detta med avseende på en **övergripande områdesnivå**, en **specifik landsnivå** samt en **detaljerad sektornivå**. En sådan tredelning föranleder dock inte ett frångående av arbetets uppdelning i två undersökningsområden. Detta då de förstnämnda nivåerna, på ett naturligt sätt, finner hemvist i den territoriella studien, medan den senare, per definition, äger motsvarighet i sektorstudien. En tudelning är dessutom systematiskt fördelaktig, då den underlättar möjligheterna att ge akt på en rik förekomst av ”relateringar”. Detta *inom* den territoriella studien respektive sektorstudien liksom de båda studierna *emellan*. Explicit sett kan ”investeringsflöden” tjäna såsom ett exempel. Området överblickas i den territoriella studien (jfr. avsnitt 7.3) samtidigt som det, i förekommande fall, penetreras för sektorerna i den argentinska studien och där föregås av en landsspecifik kontext (jfr. avsnitt 11.4). Den placering som åsatts arbetets beståndsdelar härrör alltså inte från någon ”statiskt” betingad uppdelning som alltid varit given. Ett stort antal implicita beröringspunkter mellan olika aspekter är också utmärkande för det aktuella ämnesområdet, vilka kommenteras eller tillskrivs gemene mans iakttagelseförmåga utifrån egna kunskaper och insikter.



## 1.4 Disposition

I det följande redovisas en disposition över den territoriella studiens respektive sektorstudiens innehåll liksom de moment som ingår i arbetets avslutning. Studierna föregås av två kapitel som företrädesvis avser metod, material och teoretiska utgångspunkter; – ”Arbetets genomförande” (kap. 2) och ”Ett ’resursbaserat’ gränsland?” (kap. 3). Det sistnämnda i direkt sammankoppling med kapitel 23 jämte beaktan i sektorstudien.

### *- - - Territoriell studie - - -*

TEORETISK ANSATS – Samverkan länder emellan	Kapitel 4
MARKNAD OCH MEDLEMSLÄNDER	Kapitel 5
MERCOSURS UPPBYGGNAD	Kapitel 6
HANDEL OCH INVESTERINGSFLÖDEN	Kapitel 7
ARGENTINAS HANDELSUTRYMME	Kapitel 8
GRÄNSÖVERSKRIDANDE FÖRETAGSVERKSAMHET	Kapitel 9

### *- - - Sektorstudie - - -*

TEORETISK ANSATS – Det enskilda företags kontext	Kapitel 10
INTRODUKTION TILL ARGENTINSKT STUDIUM	Kapitel 11
BILINDUSTRI	Kapitel 12
SKOGSINDUSTRI	Kapitel 13
NATURGAS	Kapitel 14
GRUVDRIFT	Kapitel 15
ELENERGI	Kapitel 16
PETROLEUM	Kapitel 17
BYGGINDUSTRI OCH FAST EGENDOM	Kapitel 18
TURISM	Kapitel 19
SEKTORSRELATERAD KONFLIKT	Kapitel 20

### *- - - Avslutning - - -*

ARBETETS RESULTAT	Kapitel 21
FRAMTIDSDISKURS I OMLOPP	Kapitel 22
FRÅN STRUKTURELLT GROVARBETE TILL STRATEGISK FÖRFINING	Kapitel 23

## 1.5 Målgrupp

Arbetet riktar sig främst till de studenter som är intresserade av den regionaliserade världsbild som blivit alltmer förhärskande. Då en företagsekonomisk teoretisk ansats ingalunda är given för problemområdet kan det dessutom vara berikande att reflektera över ett metodologiskt angreppssätt med såväl strukturella som strategiska förtecken<sup>2</sup>. I ett förutsatt engagemang för internationella spörsmål finns det möjlighet för läsaren att tillgodogöra sig ett kunskapstillskott om en tämligen nybildad integration som inte lämnar den globala ekonomin oberörd. Arbetet riktar sig även till företrädare för det svenska näringslivet i ljuset av utländsk affärsverksamhet. Sektorsrelaterade överväganden kan också få en praktisk innebörd för potentiella investerare.

## 1.6 Förkortningar och begreppsdefinitioner

BNP	Bruttonationalprodukt
CET	Common External Tariff
EU	European Union
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GDP	Gross Domestic Product
IDB	Inter-American Development Bank
IMF	International Monetary Fund
NAFTA	North American Free Trade Agreement
OAS	Organization of American States
SOU	Statens offentliga utredningar
USITC	United States International Trade Commission
WTO	World Trade Organization

MERCOSUL – Integrationens benämning på portugisiska<sup>3</sup>.

MERCOSUR – Integrationens benämning på spanska - används i arbetet.

Tredje land – Ett land som står utanför en specifik regional sammanslutning.

---

<sup>2</sup> Detta utvecklas närmare i avsnitt 2.2.

<sup>3</sup> Förekommer i viss mån i arbetets referenser.

## 2 ARBETETS GENOMFÖRANDE

... .. med utgångspunkt i följande delmoment:

<i>En personlig referensram</i>	<i>avsnitt 2.1</i>
<i>Angreppssätt utifrån metodologisk synvinkel</i>	<i>avsnitt 2.2</i>
<i>Arbetsgång i teoretisk och empirisk kontext</i>	<i>avsnitt 2.3</i>
<i>Materialinhämtning</i>	<i>avsnitt 2.4</i>
<i>Källkritisk evaluering</i>	<i>avsnitt 2.5</i>

### 2.1 En personlig referensram

I en studie utgår utredaren, medvetet eller omedvetet, från sin samlade kunskapsbas, normer, handlingsregler, värderingar, etc. Utgångspunkterna påverkar i hög grad tillvägagångssätt och behandling av ett undersökningsobjekt.<sup>4</sup>

Inlägget tillskrivs Lars Torsten Eriksson och Finn Wiedersheim-Paul och härrör från skriften ”Att utreda och rapportera”. I förgrunden för framställningen finns en intention om att ge utredningsarbetet en praktisk innebörd, varvid författarnas synpunkter får löpande gehör i kapitlet.

För det egna arbetets vidkommande refereras initialt till avsnitt 1.1 och den bakgrund som här stadgades för ämnesvalet. En tidigare akademisk behandling av NAFTA<sup>5</sup> och en tjänstgöring vid den svenska ambassaden i Washington D.C.<sup>6</sup> är två element som ingår i min referensram. Den geografiska närheten till Mercosur-området i anslutning till det sistnämnda underlättade bl a en ”mental förflyttning söderut”. Min referensram präglas dessutom av influenser inom ramen för en dokumenterad förtrogenhet i såväl nationalekonomi som juridik.

---

<sup>4</sup> Eriksson, Lars Torsten, Wiedersheim-Paul, Finn, ”Att utreda och rapportera”, 1989, sid. 51.

<sup>5</sup> Kandidatuppsats i företagsekonomi: NAFTA - North American Free Trade Agreement - Exponering och differentiering utifrån perspektivens mångfald. Utarbetad tillsammans med Per Anders Lorentzon vid Sydsvenska Handelskammaren i Malmö och framlagd vid Lunds universitet.

<sup>6</sup> Denna avsåg ett aktivt deltagande i internationella seminarier och konferenser med en därtill hörande rapportsammanställning för Utrikesdepartementets räkning.

## 2.2 Angreppssätt utifrån metodologisk synvinkel

I arbetets syfte (avsnitt 1.2) innefattas två undersökningsområden med avseende på en territoriell studie och en sektorstudie. Den främsta förtjänsten med en tudelning<sup>7</sup> är ett utrymme för såväl strukturella som strategiska aspekter. Avsaknaden av en ”samfällid teoretisk ansats” inom disciplinen för ett integrationsrelaterat *och* företags-specifikt problemområde påmanar kreativitet. Jämlikt syftet (1.2) kommer detta till uttryck i en självständig konstruktion och utvärdering av teoretiska referensramar. Angreppssättet är ämnat att klargöra den struktur företagen möter i en ny integrationsmiljö, vilket har betydelse för strategiutformning. Spörsmålet som specificerats om den resursbaserade strategiteorins *beständighet* och försök att tillföra dynamik behandlas i kapitel 3.

— — — — —

Albert Danielsson beskriver två perspektiv, som intuitivt sett kan bilda ett fundament i fokuseringen av arbetets problemområde:

I perspektivet *inifrån* åses problemställningar utifrån ett enskilt företags synvinkel. Vid sidan av denna ”huvudrollsinnehavare” antar ett antal intressenter - som kan sammankopplas med företaget - centrala positioner. Ett perspektiv *utifrån* är å sin sida det naturliga då samhällets och dess olika representanters synvinkel är utgångspunkten.<sup>8</sup>

Utifrån denna terminologi hänförs den territoriella studien främst till perspektivet *utifrån*, medan sektorstudien företrädesvis anknyts till perspektivet *inifrån*. Då arbetet präglas av dynamik med flytande gränsdragningar<sup>9</sup> kommer dock även ”perspektivväxling” till uttryck, som enligt Danielssons syn är en vedertagen om än svårfångad metodologi<sup>10</sup>. Härvid impliceras att den territoriella studien är primär för förståelsen av sektorstudiens *inifrån*-perspektiv samtidigt som sektorstudien ger den territoriella studiens *utifrån*-perspektiv ett mervärde. Vid en första anblick kan ett särskiljande av olika synvinklar framstå som ett komplext förhållningssätt. En konkret innebörd för arbetet är emellertid att perspektiv som anläggs *utifrån* genererar överskådlighet och att *inifrån*-perspektiv är ett rättesnöre vid fördjupning.

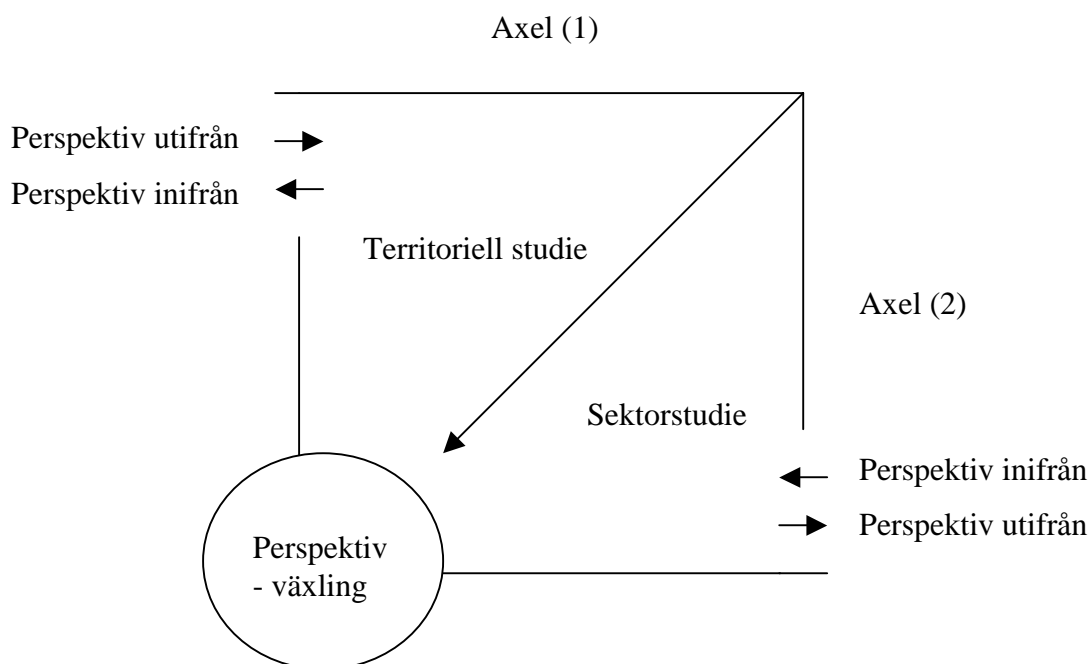
<sup>7</sup> Se även avsnitt 1.3 i avslutande del.

<sup>8</sup> Danielsson, Albert, ”Företagsekonomi – en översikt”, 1983, sid. 88.

<sup>9</sup> Jfr. avsnitt 1.3 i avslutande del.

<sup>10</sup> Danielsson, Albert, ”Företagsekonomi – en översikt”, 1983, sid. 30 och 363 (referenser).

Hittillsvarande premisser åskådliggörs schematiskt i det följande, varvid den dynamik som framställts fungerat som ett styrmedel vid modellens uppbyggnad.



De två pilar som pekar 'inåt' i modellen visar de respektive studiernas huvudsakliga tillhörighet.  
De två pilar som pekar 'utåt' i modellen avser värden som de respektive studierna tillför varandra.

Axel (1): Med till studien hörande teoretisk ansats som i arbetet benämns "Samverkan länder emellan" (kapitel 4).

Axel (2): Med till studien hörande teoretisk ansats som i arbetet benämns "Det enskilda företags kontext" (kapitel 10).

En konsekvens av uppdelningen i två undersökningsområden är en viss grad av formbundenhet. Detta med en jämlikt syftet (avsnitt 1.2) kontinuerlig applicering av teser som härrör från den territoriella studiens *resp.* sektorstudiens teoretiska ansatser. Inom ramen för "Arbetets resultat" (kapitel 21) sker emellertid en sammankoppling, då såväl teoribildning som empiri åläggs ett gränsöverskridande betraktelsesätt.

En vidsynthet omger även den resursbaserade strategiteorin såsom det framgår av syftet (1.2) och kommer till uttryck i kapitel 3 och 23.

Slutligen noteras att citering – om än i begränsad utsträckning – förekommer i arbetet. Detta har påkallats för att uppnå stringens samtidigt som en "upplösning" skulle varit till författares *alt.* regelverks förfång. Härvid avses även referenser i originalspråk.

## 2.3 Arbetsgång i teoretisk och empirisk kontext

Avsnittets kronologi ligger i stort sett i linje med framställningens disposition (jfr. avsnitt 1.4). I en utveckling kommer tankegångar som genomsvartat arbetets framväxt till uttryck. De moment som innefattas i arbetsgången vidareutvecklas i de ingresser som föregår respektive kapitel.

Avsnittet – som utgår från arbetets två undersökningsområden – kompletteras i kapitel 3 med en behandling av den resursbaserade strategiteorin. Karaktären på det spörsmål som uppställts för densamma i arbetets syfte (avsnitt 1.2) har påkallat ett särskilt utrymme liksom en separat uppföljning i kapitel 23.

För den **TERRITORIELLA STUDIEN** – jämlikt **Del 1** – ansåg jag det relevant att initialt redogöra för en **TEORETISK ANSATS benämnd 'Samverkan länder emellan'** - kap. 4 - som skulle ligga till grund för min empiriska undersökning. Detta med utrymme för såväl orientering som fördjupning i handel och integration. I det följande fokuseras de moment som bildat utgångspunkt för studien i fråga.

”**MARKNAD OCH MEDLEMSLÄNDER**” - kap. 5 - var det moment som på ett naturligt sätt introducerade mitt arbete. En intervju med Lawrence J. Gumbiner vid det amerikanska utrikesdepartementet kom i sig att bli en värdefull informationskälla samtidigt som tillfälle gavs att efterhöra förekomsten av erforderligt material. Olika aspekter kring ”**MERCOSURS UPPBYGGNAD**” - kap. 6 - var likaledes ett väsentligt begynnelsemoment om än med utgångspunkt i skriftliga dokument.

I ett fördjupat empiriskt studium kunde så en behandling av ”**HANDEL OCH INVESTERINGSFLÖDEN**” - kap. 7 - ta form. En intervju med Nestor Forster Junior vid den brasilianska ambassaden i Washington D.C. gav i denna del ett utbyte jämlikt vad som tidigare anförts för metodvalet i fråga. Härtill kom en intervju med Arturo Vera vid IDB i Washington D.C. att initieras åsyftande ”**ARGENTINAS HANDELS-UTRYMME**” - kap. 8. Utfåendet av ett datamaterial genom Argentinas ambassad i Washington D.C. om ”**GRÄNSÖVERSKRIDANDE FÖRETAGSVERKSAMHET**” - kap. 9 - lade omsider grunden för en bearbetning av detsamma.

För **SEKTORSTUDIEN** – jämlikt **Del 2** – bedömde jag det också här vara relevant att initialt redogöra för en TEORETISK ANSATS *benämnd* 'Det enskilda företagens kontext' - kap. 10 - som skulle ligga till grund för min empiriska undersökning. Detta inom ramen för de områden som stadgats i arbetets syfte (avsnitt 1.2). I det följande fokuseras de moment som bildat utgångspunkt för studien i fråga.

En "INTRODUKTION TILL ARGENTINSKT STUDIUM" - kap. 11 - med hänsyn till initierade reformprogram och utveckling - var det moment som iscensatte min empiriska materialinhämtning. Landets ambassad i Washington D.C. kom härvid att bistå med källhänvisning. Uppgifter som avsåg komparativa fördelar och konkurrenskraft ansåg jag vara av särskild vikt i en övergång till sektorstudiens näringgrenar. Ett tillägg i slutskedet beträffande studiens omfattning hade relevans då sektorerna – jämlikt nedan – skulle ta separata kapitel i anspråk för utförlig analys och det var erforderligt att ange vad som föregått valet av desamma.

BILINDUSTRI (kap. 12), SKOGSINDUSTRI (kap. 13), NATURGAS (kap. 14), GRUVDRIFT (kap. 15), ELENERGI (kap. 16), PETROLEUM (kap. 17), BYGGINDUSTRI OCH FAST EGENDOM (kap. 18), samt TURISM (kap. 19).

I en uppsummering kunde perspektivet på studien vidgas via en exemplifiering av en "SEKTORSRELATERAD KONFLIKT" - kap. 20. Att beakta intresse motsättningen inom bilindustrin hade som förtjänst att det fanns en allmänkänedom härom, varvid den inte skulle uppfattas som alltför svårgripbar. Redogörelsens betydelse grundades på en möjlig uppkomst av liknande situationer inom andra sektorer.

För **AVSLUTNINGENS** vidkommande – jämlikt **Del 3** – antog jag i "ARBETETS RESULTAT" - kap. 21 - den helhetssyn som tidigare anhängiggjorts i metodologin<sup>11</sup>. Ett vidgat tolkningsutrymme låg till grund för en utvärdering av arbetets teoretiska referensramar<sup>12</sup>. Visioner som understundom kringgärdat Mercosur<sup>13</sup> – med utgångspunkt i en varierad materialinhämtning – genererade så en "FRAMTIDSDISKURS I OMLOPP" - kap. 22 - med en reflektion om uppslag och tillvägagångssätt för vetenskapliga betraktelser på området.

---

<sup>11</sup> Jfr. avsnitt 2.2 i avslutande del.

<sup>12</sup> Jfr. avsnitten 1.2 och 2.2 (avsaknad *samfällid teoretisk ansats* inom disciplinen för problemområdet).

<sup>13</sup> Att anknyta till aspekter i avsnitt 1.1 som inte torde kunna negligeras.

## 2.4 Materialinhämtning

I föregående avsnitt (2.3) – *Arbetsgång i teoretisk och empirisk kontext* – blev en tangering av arbetets material ett naturligt inslag. I denna del formaliseras materialinhämtningen med utgångspunkt i tre aspekter. Detta med avseende på de direktkontakter som förevarit med intervjupersoner, de tankar som föregått materialurvalet för arbetets teoretiska referensramar samt den tidsbestämning som kan tillskrivas det empiriska materialet.

Min tjänstgöring vid den svenska ambassaden i Washington D.C.<sup>14</sup> underlättade såväl en eftersökning av intervjupersoner som påföljande sammanträffanden. Intervjuerna kan sammantaget bedömas som synnerligen väsentliga för arbetet. Detta då jag kom i åtnjutande av väl initierade och uppdaterade tjänstemäns expertkompetens och kunde göra mig förtrogen med olika perspektiv. Direktkontakterna gav mig även möjlighet att snabbt och enkelt följa upp samtal i efterhand om det tillkommit ytterligare frågeställningar alternativt behov av förtydliganden. En begränsad tillgång till specificerat material om Mercosurs påverkan på företagsrelaterade områden med en vanligt förekommande hemligstämpling av dokument kunde dessutom avhjälpas<sup>15</sup>.

Arbetets främsta särdrag är en gedigen efterforskning och inläsning av material för att bygga upp teoretiska referensramar såsom det framställts i syftet (avsnitt 1.2). Detta som en konsekvens av en avsaknad ”samfällid teoretisk ansats” inom disciplinen för ett integrationsrelaterat *och* företagsspecifikt problemområde. Fenomenet har tidigare uppmärksammat i kapitlets metodologiska avsnitt (2.2) jämte mitt angreppssätt för att ”lösa upp” problematiken. Utifrån dessa grunder har jag i min materialinhämtning tagit fasta på teorier som jag ansett vara bäst lämpade för att belysa nya strukturella förhållanden och strategiska implikationer. De faktorer som fokuseras tydliggörs i de ingresser som inleder den territoriella studiens respektive sektorstudiens teoretiska ansats (kapitel 4 och 10). Även om enskilda författares rön kan betraktas separat bygger teoriernas inbördes placering på en tanke om ett sammanlänkingsförlopp.

---

<sup>14</sup> Jfr. avsnitt 2.1.

<sup>15</sup> Fåtalet offentligt publicerade data kan förklaras med utgångspunkt i ett initialt känsligt läge då en integration formeras. Innan alla effekter är kännbara premieras den inhemska industrins konkurrenskraft i större utsträckning. Restriktivitet präglar likaså informationsflödet till utanförstående länder.



Även om integrationsavtalet i dagsläget varit i kraft under en något längre tidsperiod omges Mercosur av varierande kännedom och en i allmänhet bristfällig kunskap. Den empiriska datainsamlingen kan i viss mån sägas vara ”unik”, då den företogs vid tiden för avtalets upptakt med utrymme för associationsbanor som satte sin prägel på bärande fundament. Efter denna tidpunkt infann sig strax perioden av makroekonomisk instabilitet, varvid en ”uppföljning” först kan komma till stånd efter omvärldens liksom mellan- / icke-statliga organisationers assistans för en återhämtning. Detta med fördel ”på plats” för intervjuer med branschorganisationer o.d., då material från dessa sedermera inbegrips i offentliga publikationer. Med dessa ord finner jag slutligen anledning att göra en hänvisning till ämnesvalets bakgrund i avsnitt 1.1.

## 2.5 Källkritisk evaluering

En granskning har skett med utgångspunkt i en kontinuerlig beaktan av faktorer som enligt Lars Torsten Eriksson och Finn Wiedersheim-Paul bör innefattas i en kritisk utvärdering. Detta i syfte att bestämma validitet och reliabilitet<sup>16</sup>. Härtill har en hög objektivitetsgrad eftersträvat inom ramen för kriterier som uppställts av författarna:

- Relevans i val av variabler och samband,
- trolighet i slutsatser,
- neutralitet vid analys av undersökningsmaterialet, samt
- balans mellan olika perspektiv.<sup>17</sup>

Jag har fäst avseende vid ett objektivt förhållningssätt vid materialets bearbetning och presentation. Referenser med skiftande nationellt ursprung gör det emellertid svårt att ”friskriva sig” från ländernas referensramar. En materialinhämtning med varierad härkomst i kombination med en åtskillnad av olika organ / tjänstekategorier inom statsmakterna är exempel på utgångspunkter som i denna del formgett min objektivitetssträvan. Antalet personer som innehaft expertkompetens har vidare varit fåtaliga. Det faktum att kunskap inom specifika områden i regel begränsats till en tjänsteman per myndighet / organisation har ställt höga krav på evaluering.

---

<sup>16</sup> Förmåga att mäta det som avses att mätas *resp.* förmåga att ge tillförlitliga och stabila mätresultat.

<sup>17</sup> Eriksson, Lars Torsten, Wiedersheim-Paul, Finn, “Att utreda och rapportera”, 1989, sid. 26 ff.  
Citerade kriterier: sid. 27.

## 3 ETT 'RESURSBASERAT' GRÄNSLAND ?

### 3.1 Några inledande ord

I förevarande kapitel behandlas den resursbaserade strategiteorin jämlikt de utgångspunkter som framställts i arbetets syfte (avsnitt 1.2). RBV-ansatsen influerar på ett markant sätt företagsekonomisk studie- och forskningsinriktning. Vägledande är här en av Kristina Eneroth<sup>18</sup> framlagd doktorsavhandling, vari ansatsen är föremål för en systematiserad genomgång. Som huvudrubriken antyder finns ett dilemma, då RBV-forskningen i dagsläget inte kan sägas ta ett "samlat grepp" om ett *regionalekonomiskt* undersökningsobjekt med de förtecken som uppställts i arbetets två första kapitel.

(Att anknyta till vad som tidigare anförts om en avsaknad *samfällid teoretisk ansats* inom disciplinen för aktuellt område; – jfr. avsnitt 2.2.)

Frågan är på vad sätt och i vilken utsträckning den resursbaserade strategiteorin kan medverka till problemområdets upplösning eller *rättare sagt*; – Hur ter sig en värdering av teorins styrkor och svagheter? I kapitlet behandlas RBV-ansatsens utvecklingsförlopp och särdrag i dagens forskningsfront. Härtill åses ett forskningsinriktat utvecklingsbehov som omger densamma. Ett specialavsnitt kring Harvard-forskaren Michael E. Porter, som ses som en IO-teoretiker (se nedan), har sammanställts i syfte att exemplifiera en skolbildning som kringgärdas av nya influenser. Teorins grundvalar formger slutligen spørsmål om RBV-strategi i Mercosurs kontext.

### 3.2 RBV-ansatsens utvecklingsförlopp

En förtrogenhet med de långsiktiga konkurrensfördelarnas upprinnelse emanerar från den neoklassiska nationalekonomin; – med speciellt avseende på ett IO-perspektiv<sup>19</sup>. Företagsledaren antas agera rationellt utifrån en övergripande målsättning om att allokera knappa resurser på så sätt att högsta möjliga vinst uppnås. Händelser *inom* företaget – i form av exempelvis transaktionskostnader, teknologisk osäkerhet och inlärning (Rumelt, 1984) – är föremål för avgränsning.

---

<sup>18</sup> Författaren är verksam vid Lunds universitet.

<sup>19</sup> Beteckningen IO motsvaras av industriell organisationsteori.

Inom IO-skolan finns även antaganden om att de enskilda företagen inte kan påverka vare sig branschvillkor eller eget resultat (Bain, 1956). Strategival utgår från marknadens förutsättningar med en dito hög anpassningsförmåga. Kritik framförs då synsättet uppfattas som alltför statiskt och jämviktsorienterat. En *resursbaserad* strategi växer fram som ett komplement och har som syfte att förklara "[...] hur långsiktiga konkurrens fördelar kan skapas genom att organisationers interna resurser mobiliseras och sätts samman på ett mer effektivt sätt" (Barney, 1991). En anvisning om *vad* som innefattas i detta resurskoncept framgår av det nedanstående (Daft, 1983).<sup>20</sup>

"[a]ll assets, capabilities, organizational processes, firm attributes, information, knowledge etc controlled by a firm that enable the firm to conceive of and implement strategies that improve its efficiency and effectiveness'."

### 3.3 Särdrag i dagens forskningsfront

Resursbaserad strategiforskning är inte någon helt ny företeelse, då rön med anknytning till densamma kan spåras mer än ett halvsekel tillbaka. Ett intresse för en "mer heltäckande" företagsteori har emellertid uppkommit under senare tid. RBV-ansatsen kan enligt Mahoney & Pandian (1992) indelas i tre huvudkategorier:

- |   |   |
|---|---|
| - <i>Main stream strategy research</i>      | ett återkommande begrepp är kompetens           |
| - <i>Organizational economics</i>           | fundament kring "theory-of-the-firm" (ovan)     |
| - <i>Industrial organizational analysis</i> | ett komplement till IO-skolan, jfr. avsnitt 3.2 |

Kristina Eneroth framför i en replik att författarnas indelning inte omges av generell acceptans. Detta då IO-perspektiv – där exempelvis Michael E. Porter innefattas – ses som en parallell ansats till RBV.

En klassificering av resurser är nödvändig i ett analytiskt arbete med RBV-ansatsen. I detta sammanhang urskiljer Barney (1991) tre olika resursslag:

**Fysiska resurser** (teknologi\*, utrustning, geografisk lokalisering, råvarutillgång, etc.)

\* Eneroth anför: "Det kan [...] tänkas att en mängd olika organisationer kan ha tillgång till samma strategi, men att endast en av dessa organisationer har den kultur, sociala kontext, traditioner etc, som gör det möjligt att fullt ut utnyttja [...] teknologi för att skapa konkurrens fördelar."

**Mänskliga resurser** (utbildning, erfarenheter, omdömesförmåga, relationer, etc.)

---

<sup>20</sup> Eneroth, Kristina, "Strategi och kompetensdynamik – en studie av Axis Communications", 1997, sid. 29 ff. Citat: sid. 30 f.

**Organisatoriska resurser** (formellt rapportssystem, styrsystem i allmänhet, formella & informella planeringssystem, relationer mellan företag och omgivning, etc.)

I ett uttalande om dessa resursslag tar Eneroth fasta på en ”relationskomponent”:

“Det är [...] inte de olika resurserna i sig som är speciellt intressanta, utan hur de kan sättas samman med varandra inom och utanför den egna organisationen. [...] Det är [...] mer en fråga om vad organisationen lyckas göra med de resurser som organisationen har till sitt förfogande som är av betydelse, än att enbart se till vilka resurser som organisationen besitter i ursprungsläget.”

En anseilig ”förvirring” råder vad gäller skillnader mellan begrepp som resurs, förmåga och kompetens. Med utgångspunkt i Amit & Schoemakers (1993) och Halls (1993) verk<sup>21</sup> åser författaren exempelvis begreppen i en kedja, vilken går under benämningen ”*Från resurs till organisatorisk kompetens*”.

Källa) Kristina Eneroth, ”Strategi och kompetensdynamik – en studie av Axis Communications”, 1997, sid. 46.

Empiriskt baserade RBV-studier är fåtaliga och litteraturen är främst av konceptuell art. Enligt Eneroth kan enhetliga begrepp ”[...] aldrig i sig förenkla den komplexitet som är förknippad med kompetens, bara maskera densamma”. Det är naivt att kräva att ”[...] ordning och reda måste råda vad gäller kompetensbegreppet och relaterade begrepp innan någon ’riktig’ forskning kan genomföras [...]”.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Amit & Schoemaker definierar resurser såsom *den input som omvandlas till output via det specifika företagets ’tillgångar’*, ex. belöningsystem. Förmågor är *själva användningen av tillgångarna*. Enligt Hall ska tillgångar som företaget äger, ex. patent – ”people independent” – särskiljas från tillgångar såsom ex. rykte – ”people dependent”. (Jämlikt sid. 40 och 45 f i aktuell avhandling.)

<sup>22</sup> Eneroth, Kristina, ”Strategi och kompetensdynamik – en studie av Axis Communications”, 1997, sid. 30 ff. Citat: sid. 39 f och 50.

### 3.4 Ett forskningsinriktat utvecklingsbehov

I en fokusering av de processer som omger kompetensutveckling efterlyser Eneroth en mer *dynamisk* RBV-ansats. Detta med referens till den ”tredje väg” som utstakas av Teece, Pisano & Shuen (1990) för de långsiktiga konkurrens fördelarnas uppbyggnad och underhåll<sup>23</sup>. Då argumentationen tillmäts stor betydelse och det samtidigt konstateras att såväl teorin - *i sig* - som dess inplacering i strategiteorin - *som helhet* - är av intresse fångas Eneroths uttolkningar med fördel i ett citat.<sup>24</sup>

“En mycket viktig poäng som Teece, Pisano och Shuen gör, är att påpeka att företrädare för den resursbaserade ansatsen (i varje fall hittills) tycks ha koncentrerat sig på att studera vilka *befintliga* resurser eller kompetenser hos företaget som kan ge upphov till konkurrens fördelar. Författarna argumenterar vidare för att det inte räcker med att kunna identifiera befintliga resurser, utan att det är själva utvecklingen av dessa resurser och kompetenser som är avgörande för att företag skall kunna bygga upp långsiktiga konkurrens fördelar. Teece *et al* föreslår att organisatorisk inlärning skall ses som ett komplement till den resursbaserade ansatsen. Dock verkar författarna lite oklara över om deras ’dynamic capabilities’ ansats är att betrakta som en del av den resursbaserade ansatsen eller en mer självständig inriktning inom den allmänna strategiteorin. I en senare artikel (Teece *et al*, 1997) tar samma författarkonstellation steget fullt ut och lanserar ’the dynamic capabilities’ perspektivet som ett eget strategiperspektiv åtskilt från RBV.”

Eneroth uppsummerar sin genomgång av RBV-forskningen i en översiktssida – se följande sida – och hänför den analytiska nivån till ”organisationen”. Fördelaktigt är att utvecklingsmönster o d blir mera lättillgängliga på denna nivå. Angreppssättet är emellertid även att behäfta med nackdelar, då den tysta kompetens som individerna tillför en organisation inte kan analyseras. RBV-teorin har sålunda en begränsad räckvidd och ses jämlikt tidigare diskussion som en i många avseenden statisk ansats.

---

<sup>23</sup> De andra *vägarna* utgörs av industriell organisationsteori resp. RBV-ansatsen; – jfr. avsnitt 3.2.

<sup>24</sup> Eneroth, Kristina, “Strategi och kompetensdynamik – en studie av Axis Communications”, 1997, sid. 54 f.

Källa) Kristina Eneroth, "Strategi och kompetensdynamik – en studie av Axis Communications", 1997, sid. 59.

– Vari ligger då svårigheten i att få dynamiska studier genomförda? Enligt Eneroth härrör en förklaring "möjligen" från RBV-forskningens utvecklingsstadie. Intresset för ex-post-studier har härtill varit större, varvid man ägnat sig åt att tydliggöra *vilka* kompetenser som *eventuellt* frambringat konkurrensfördelar. Detta på bekostnad av ett framåtriktat perspektiv med en förståelse för kompetensernas upprinnelse.<sup>25</sup>

### 3.5 Porters skolbildning med nya influenser

Lars Bengtsson och Per-Hugo Skärvad<sup>26</sup> noterar att Michael E. Porters forskning i huvudsak tagit utgångspunkt i två teoretiska inspirationskällor. Den första källan är *nationalekonomiskt* inriktade branschanalyser<sup>27</sup>, där "[...] marknads struktur bestämmer företagens beteende och resultat".

Jfr. indelningen av RBV-ansatsen i tre huvudkategorier (Mahoney & Pandian) i avsnitt 3.3 jämte replik av Kristina Eneroth.

Härtill förs att Harvard-kollegan Kenneth R. Andrews strategiska rön kommit att fungera som Porters andra inspirationskälla.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> Eneroth, Kristina, "Strategi och kompetensdynamik – en studie av Axis Communications", 1997, sid. 59 f.

<sup>26</sup> Författarna är verksamma vid Lunds universitet.

<sup>27</sup> Exempelvis ger Scherer (1980) en översikt över teoriområdet. (Ref. för år 1990; Ross & Scherer.)

<sup>28</sup> Bengtsson, Lars, Skärvad, Per-Hugo, "Företagsstrategiska perspektiv", 1988, sid. 166.

Även om Kenneth R. Andrews forskning<sup>29</sup> kan sägas ha några år på nacken är det värdefullt att göra en historisk tillbakablick. Detta då författaren lyfter fram den ”faktiska” verklighet inom vilken strategier ska implementeras samtidigt som det ställs ”krav” på involverade aktörer. Hans uttalanden riktar sig framför allt till företrädare för näringslivet, men även till de specialister ”[...] who realize that no particular expertness can ever be brought to full flower except by experts who also have some kind of generalist capacity”.

Osäkerhet som uppstår då omständigheter förändras är ett exempel på en faktor som förstärker behovet av problematisering. ”Business Policy” beskrivs i sammanhanget som en ”intermixture” av bl a målsättningar, resurser, barriärer, hot och möjligheter, samt information / halvsanningar i företagets miljö. Dessa former kontexten för det strategiska beslutsfattandet inom ramen för ”konkurrensens tumult”.

Följande teser, mellan vilka det råder ett starkt samband, kan relateras till avsnitt 3.4 – då det gäller problematiken kring RBV-forskningens företräde för ex-post-studier – samt de utgångspunkter som ämnats belysas enligt ovan.<sup>30</sup>

“Our theory of management is neither elegant nor esoteric but it relates (1) to business life as it is, as well as (2) to what it may become. The second [...] is more important [...], but the first remains indispensable to the second. Ignorance or contempt of present reality is a poor basis for future improvement.”

Det framhålls att en omedelbar utvidgning av specialistens ”provincial perspective” är nödvändigt. En diagnosticering av ett företags helhetssituation bör vidare utgå från insikter om samband mellan olika problem ”without dependence on a single discipline”. Problemhanteringen är mindre strukturerad i jämförelse med specialområden och ska hänföras till företagets miljö liksom ”[...] the ability to identify significant trends [...] and to estimate future opportunity and risk for firms of varying resources and competence”.

---

<sup>29</sup> Ifrågakavande referens är en sammanställning av andras betraktelser, vilka bl a grundas på Andrews tankegångar. Inom ramen för ”Business Policy” uppmärksammas exempelvis ’the definition of what needs to be done’ och ’the mobilization of resources for the attainment of goals’.

<sup>30</sup> Andrews, Kenneth R., “The Concept of Corporate Strategy”, 1971, sid. vii ff. Citat: sid. viii och xi ff.

För Porterskolans vidkommande är återigen Lars Bengtssons och Per-Hugo Skärvads iakttagelser föremål för beaktan. Detta utifrån en senare upplaga och ett ”up-to-date” – perspektiv<sup>31</sup>. Teorierna har fått en mycket stor genomslagskraft inom universitetsvärlden, samtidigt som åtskilliga företag, konsulter och regeringar kommit att finna stöd i desamma<sup>32</sup>. En initial bild över forskningen redovisas i det nedanstående med en ”distinktion” mellan ”Porter den yngre” och ”Porter den äldre”. I förgrunden för framställningen finns tankar om en relatering till arbetets problemområde<sup>33</sup>.

“Hos ”Porter den yngre” är det främst fråga om hur företaget kan dominera sin bransch eller nischer i branschen och därmed försöka neutralisera eller slå ut sina konkurrenter. ”Porter den äldre” däremot betonar att företaget måste dra nytta av framför allt den inhemska konkurrensen och av klustret i stort och låta den utgöra motorn i företagets utvecklings- och innovationsverksamhet. Skillnaden mellan ”Porter den yngre” och ”Porter den äldre” är att ”den äldre” betonar den långsiktiga konkurrenskraften och beroendet av innovationer för att upprätthålla konkurrenskraften över tiden vilket inte ”Porter den yngre” gör.”

I en genomgång av den litteratur som hänförs till ”Porter den äldre” – här avs. ”The Competitive Advantage of Nations” – ställer jag mig frågande till varför begreppet ”institutionellt perspektiv” / eller dylika termer inte sätts på pränt av Bengtsson och Skärvad. Det jag vill lyfta fram är att Porter själv kan sägas ”hylla” nyvunna insikter om betydelsen av ett sådant perspektiv, vari ”nationen” (och epitet som bär upp densamma) utgör en analytisk grundval i internationellt konkurrenshänseende – jfr. avsnitt 10.2.4. Oavsett om författarnas uttolkning av Porters nytänkande framstår som klart och entydigt för andra finns anledning att titta närmare på detta perspektiv. Redan nu kan omnämnas att en direkt återkoppling görs till ”Porter’s Diamond” – jfr. avsnitt 10.2.1. Härtill förs att ett ”institutionellt synsätt” även begagnas av exempelvis Michael W. Peng (2000). Detta då det bedömts vara erforderligt för s k ”transition economies”, som ställer krav på en *diversifierad* strategibildning – jfr. avsnitt 10.4.

---

<sup>31</sup> Med möjlighet att följa upp / komplettera utgångspunkter och synen på Porterskolan.

<sup>32</sup> Porter har bl a framträtt som ”den mest betydelsefulla forskaren inom strategiområdet” vid SMS-konferensen (Strategic Management Society) i Orlando år 1998.

<sup>33</sup> Förutsättningar som bör vara välkända för läsaren har uteslutits.



I "Porter's Five Forces Model", som studeras av Bengtsson och Skärvad, är bl a företeelser som konkurrens-*intensitet* & konkurrenternas *hot* pådrivande för utveckling<sup>34</sup>. Enligt egen utsago har Porter även befast en annan syn på ett företags konkurrenter inom ramen för "Competitor Selection". Ett åseende av dessa rön är av värde då det förefaller som om olika samverkans- / eller bidragsprocesser fokuseras, varvid en utvidgad tolkning av konkurrent-*begreppet* kan tillgodogöras – jfr. avsnitt 10.2.3.

Kritiska röster<sup>35</sup> hävdar bl a att Porter bortser från implementeringsproblem (till förmån för en rationell strategiprocess), att omvärldsbeskrivningarna är statiska och att värdet av branschförståelse minskar då gränser snabbt omdefinieras. Vid ett företags strategiutformning anses det vidare vara "[...] mindre viktigt att klargöra strategiska positioner än att klargöra hur resurser och kompetenser ska utnyttjas". Då citatet kan relateras till centrala fundament i kapitlet återges Porters bemötande i denna del:

Härvid framförs att "[...] ett inåtorienterat fokus på resurser och kompetenser visserligen kan vara nyttigt och värdefullt", men att det aldrig kan "[...] ersätta behovet av att förstå branschstruktur och konkurrensposition".<sup>36</sup>

### 3.6 RBV-strategi i Mercosurs kontext

Allt eftersom Porterskolan behandlades i avsnitt 3.5 blev det ofrånkomligt att initiera egna frågeställningar, vilka följs upp i det moment som nu är för handen. I enlighet med utgångspunkterna i avsnitt 3.1 är det närmare bestämt dags att bearbeta kapitlets teoretiska grundvalar och formge spörsmål jämlikt avsnittets rubricering.

Inledningsvis konstateras att en nationalekonomisk begreppsterminologi – mer eller mindre – kommit att sätta sin prägel på den företagsekonomiska strategibildning som avhandlats i kapitlet. Ett "omistligt" faktum; – men vari består ett mervärde?

---

<sup>34</sup> Konkurrenskrafterna i modellen motsvaras av 'konkurrensintensitet mellan befintliga konkurrenter', 'leverantörernas förhandlingsstyrka', 'kundernas förhandlingsstyrka', 'hot från substitutprodukter och tjänster' samt 'hot från potentiella konkurrenters inbrytning'. De fem krafterna – branschstrukturen – utgör villkor, förutsättningar och begränsningar för företagets möjligheter att nå tillräcklig avkastning på investerat kapital inom branschen.

<sup>35</sup> Se även det gemäla som tillskrivs "Porter's Diamond" i avsnitt 10.2.2.

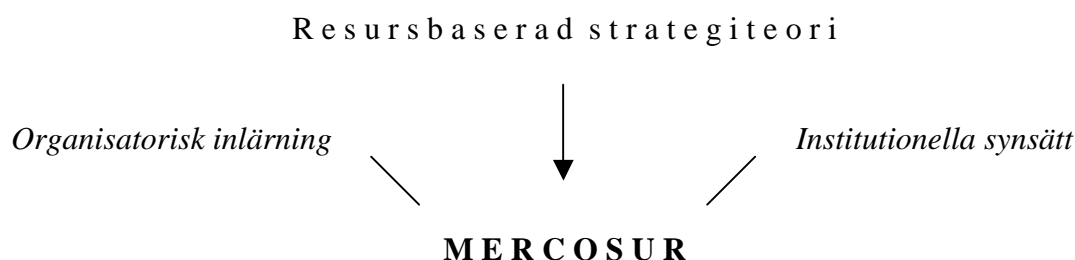
<sup>36</sup> Bengtsson, Lars, Skärvad, Per-Hugo, "Företagsstrategiska perspektiv", 2001, sid. 165 ff. Citat: sid. 178 f.

Tesen kan inbegripas i en diskussion som syftar till att värdera *huruvida* den ”plattform” som en gång byggde upp RBV-ansatsen (en resursorienterad syn till gagn för de långsiktiga konkurrensfördelarnas upprinnelse) i alla sammanhang ”står sig” eller om det fortfarande finns någon bärkraft i de antaganden som ”sällades bort” avseende rationalitet och inordning i marknadsstrukturen (rekvisit som emanerar från IO-skolan). Det finns även fog för att utröna om det är ”rättvist” att en IO-teoretiker som Michael E. Porter, trots ett gott renommé, får en ibland misskrediterande behandling eller om hans teorier på senare tid ger uttryck för nyansering. En sammanfattande fråga är om en betraktelse av ”RBV-strategi i Mercosurs kontext” berikas av sediment i närliggande åskådningar eller om det enbart finns motsättningsförhållanden.

Inom ramen för vad som stadgades i avsnittets inledning anføres att den teoretiska ansatsen i kapitel 4 – *Samverkan länder emellan* – nog ses som nationalekonomisk av företagsekonomen ”i allmänhet”. Här uppställs en ram för att behandla den ”struktur” som föranleds av integrationsavtalets implementering och som Mercosur-företagen följdaktligen har att inrätta sig efter. (Intressant är exempelvis hur konkurrenter kommer att agera gentemot varandra – jfr. avsnitt 3.5.) Oavsett ämnesuppfattning torde det vara till förfång för en företagsekonomisk forskare – som *någon gång i framtiden* avser studera ett problemområde av denna karaktär – att utestänga grundförutsättningar om en ”faktisk” verklighet i det fall att det skulle visa sig att anslutande teoretiska perspektiv utvecklats inom en annan disciplin. (Jfr. Kenneth R. Andrews uttalanden i avsnitt 3.5 samt Michael E. Porters och Michael W. Pengs anmärkningar i summeringen av avsnitten 10.2.4 och 10.4.)

- - - - -

En mångfaldig begreppsrikedom kringgärdar RBV-ansatsen. Det finns dock även ett utvecklingsbehov och ett område som bedömts ha potential att bidra till mer *dynamik* är ”organisatorisk inläring”. Dessutom impliceras ”institutionella synsätt”. Med utgångspunkt i ett *regionalekonomiskt* problemområde utvärderas den forskningsfront som omger RBV-ansatsen av idag. Härtill begrundas olika skeenden då de ovan nämnda komplementen införlivas i en analys. Denna sk ”förening” åskådliggörs på ett schematiskt sätt enligt nedan, varvid resultatet än så länge är obestämt.



Värdet av vad som hittills åstadkommit inom ramen för den RBV-baserade forskningsfronten – jfr. avsnitt 3.3 – skall på intet sätt negligeras, tvärtom. Ex-ante-studier kan emellertid sägas göra anspråk på uppmärksamhet – jfr. avsnitt 3.4 – vari *befintlig* forskning är en betydelsefull grundval. Vidsynhet för ”dagens” problematik och ett intresse för dess upplösning krävs för att bistå de företag som verkar på en alltmer konkurrensutsatt marknad. Detta med ett speciellt avseende på aktörer som har att inrätta sina strategier efter ett handelsblocks formering. I det fall att ett akademiskt gehör för detsamma tillskrivs en ”oviss framtid” befinner vi oss åter i ex-post-studier och har inte ”vågat släppa taget” för att vidga den *kompetens* som vi gärna ålägger våra företag att utveckla. Utan belägg för en närmare redogörelse torde även någon form av växelverkan uppkomma, då ex-post-studier inte är ”oberikade” av ex-ante-perspektiv. En problematik som uppstår då nya synvinklar och dagsaktuella fenomen presenteras har uppmärksammats av Michael E. Porter och Michael W. Peng (jfr. deras anmärkningar i summeringen av avsnitten 10.2.4 och 10.4). – Är det möjligt att övervinna densamma och se det som nu anförs som ett kunskapsbidrag? – Kan man a specialistens normer om vetenskap ”stå tillbaka” för en generalistsyn (jfr. Andrews i avsnitt 3.5) på en regionalekonomisk arena, som i och för sig kan bedömas vara ett specialområde? Detta för att senare ”poleras” och inlemmas i traditionell begrepps-terminologi med syfte att komma i åtnjutande av en bredare acceptans.

Avsnittets frågeställning är omfattande och jag väljer att återkomma till dessa i ett separat slutkapitel (23), som benämns ”*Från strukturellt grovarbete till strategisk förfining*”. På detta sätt får jag möjlighet att åse mitt problemområde och utnyttja teorier i bl a sektorstudien (avsnitten 12.6, 13.6, 14.5, 15.5, 16.6, 17.6, 18.4 och 19.5) liksom att bedöma dess dynamik. (Jfr. Kristina Eneroths karaktärisering av RBV-ansatsen som en statisk betingelse – avsnitt 3.4.) I detta kapitel kommer jag troligen att ställas inför en fråga om det krävs ett nytt ”forskningsrum” för strategiansatser som är ämnade för att ”hinna i kapp verkligheten” i en tidsenlig dimension – jfr. Teece *et al* i avsnitt 3.4 som haft svårigheter med att inplacera sina rön i en befintlig RBV-teoretisk bas. Kan mitt problemområde bidra med några klagöranden i ett sådant sammanhang?

-----

# Del 1

*- Territoriell studie -*

## 4 TEORETISK ANSATS – Samverkan länder emellan

*I kapitlet definieras inledningsvis några grundläggande handelsbegrepp samtidigt som effekter av handelshinder blir föremål för belysning. Härfter behandlas de olika utvecklingsstadier som omger en integration, regionalism och multilateralism samt komplikationer i anslutning till detsamma.*

### 4.1 Grundläggande handelsbegrepp

Den klassiska frihandelsdoktrinen är en hörnsten som beaktas av Ingrid H. Rima<sup>37</sup> i artikeln ”Trade among partners who differ in their economic development”, vilken kan uttryckas enligt följande;

“The Smithian case for free trade derives from his recognition that there is an advantage to a country in importing those commodities which either cannot be produced at home at all or can be produced only at a cost absolutely greater than that at which they could be acquired in exchange for native products.”

Med doktrinen i förgrunden har en teori om komparativa fördelar<sup>38</sup> fått sin utveckling. Innebörden härav är att ett land tjänar på att lokalisera produktionsfaktorer – såsom arbetskraft och kapital – utifrån konceptet i fråga och därmed producera de varor som ligger i linje med landets resurstillgångar;

“Ricardo [...] argued as follows: In rich countries, on the contrary, where food is dear, capital will naturally flow, when trade is free, into those occupations wherein the least quantity of labour is required to be maintained at home: such as the carrying trade, the distant foreign trade, and trades where expensive machinery is required; to trades where profits are in proportion to the capital, and not in proportion to the quantity of labour employed.”<sup>39</sup>

Inter- respektive intra-handel är vidare två begrepp som åses vid handelsutbyten, med det senare som en modern teoretisk förklaring till mönstrets karaktär och utseende.

---

<sup>37</sup> Författaren är verksam vid Temple University.

<sup>38</sup> Jfr. avsnitt 10.2.1.

<sup>39</sup> Rima, Ingrid H., “Trade among partners who differ in their economic development”, 1994, sid. 163.

“As pointed out by Balassa [...] the increase in [...] trade among partner countries in the 60s was mainly accounted for by intra-industry trade: i.e., exchange of ”the same” products, even at a detailed level of industrial classification. This implies a specialization of production and a transfer of resources within - rather than among - industries (or even within firms). Such trade, it was argued, is more likely to be driven by product differentiation and economies of scale than by factor endowments.”

*Med utgångspunkt i citatet noteras följande:*

**Inter**-handel genereras utifrån länders skiftande faktortillgångar – jfr. citat ”driven [...] by factor endowments” – och medför utbyten i form av olikartade produkter.

**Intra**-handel uppstår i sin tur till följd av att producenterna eftersträvar att tillgodose konsumenternas krav på utbud av differentierade produkter samtidigt som de söker uppnå skalfördelar inom produktionen – jfr. citat ”driven by product differentiation and economies of scale”. För att tillfredsställa målsättningarna sker export och import av likartade produkter mellan länder i enlighet med en ökad specialiseringsgrad.<sup>40</sup>

“In the context of *trade expansion* and *integration arrangements*, one issue which has excited some interest is the consequences of economic integration for the *balance* between inter- and intra-industry trade (see, e.g., Balassa [...]; Greenaway [...]).”<sup>41</sup>

## 4.2 Handelshinder

*I förevarande avsnitt redogörs för effekterna av två vanligt förekommande handelshinder avseende tullar respektive kvoter.*

En **tull** höjer priset på importvaran varvid importerad kvantitet faller och inhemsk produktion stiger. Statens inkomster ökar i form av tullintäkter. Normalt sett sker emellertid en reduktion av landets nationalinkomst, då effektiviteten i produktionen sjunker. Detta som en konsekvens av att varutillverkningen förskjutits till en dyrare inhemsk producent.

---

<sup>40</sup> Lundberg, Lars, Wiker, Pär, “Comparative Advantage in the EEA – A Nordic Perspective”, 1993, sid. 63 ff. Citat: sid. 75.

<sup>41</sup> Greenaway, David, Hine, Robert C., “Intra-Industry Specialization, Trade Expansion and Adjustment in the European Economic Space”, 1991, sid. 603.

Innan tullen införs är priset på varan **p** med en konsumtion av kvantiteten **q**. Av denna mängd produceras **qi** inom landet och **q-qi** importeras. Då tullen **t** läggs på höjs priset till **p + t**, som får till följd att konsumtionen minskar till **qiii**. Samtidigt stiger inhemsk produktion till **qii** och importerad kvantitet faller till **qiii-qii**.

Källa) SOU 1994:6, "Sverige och Europa. En samhällsekonomisk konsekvensanalys", sid. 84.

Den inhemska prishöjningen förorsakar en förlust i konsumenternas överskott motsvarande området **FKDG**. Denna förlust går dels till statliga tullintäkter – **JHKL** – och dels till ett ökat överskott för producenterna – **GIHF**. De återstående trianglarna **IJH** och **KLD** mäter den samhällsekonomiska kostnad som uppstår i anslutning till tullen. **IJH** visar den störning som föranletts av en för hög inhemsk produktion och **KLD** den störning som medfört en minskad varukonsumtion i landet.

Effekterna av en **kvot** har stora likheter med vad som tidigare stadgats för en tull. – Vid handelshindrets införande höjs importpriset. Då utbudet begränsas uppkommer ett efterfrågeöverskott vid det ursprungliga priset. Detta stiger därför till dess att efterfrågan motsvarar utbudet. – En betydelsefull skillnad är emellertid att vinsten från en kvotering tillfaller innehavaren. Kvoterna får således ett värde på marknaden, varvid potentiella licensinnehavare är villiga att betala ett visst pris för desamma.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> SOU 1994:6, "Sverige och Europa. En samhällsekonomisk konsekvensanalys", sid. 84 f.

### 4.3 Från frihandelsområde till fullständig ekonomisk union

“Integration can apply merely to product markets, to markets of production factors as well, and finally to different areas of economic policy. The higher the form of integration chosen, the higher the institutional demands to be fulfilled. Largely following the sequence of Balassa’s (1961) classical work, we can describe the most important stages, by increasing degree of integration, as follows:”<sup>43</sup>

#### **”Free-trade area” (FTA)**

Inom ett frihandelsområde elimineras samtliga handelshinder – såsom importtullar och kvantitativa restriktioner – mellan medlemsländerna. Varje land kan emellertid tillämpa enskilda tulltaxor gentemot tredje land. För att undvika handelskrökning, dvs att varor kommer in i frihandelsområdet genom det land som har lägst yttre tulltaxa, måste internationella handelsvaror åtföljas av ett ursprungscertifikat.

I ett ursprungscertifikat anges det land i vilket en vara tillverkats. Med utgångspunkt i detsamma avgör tulltjänstemän vid gränskontroller huruvida avgift skall erläggas – avseende en vara från tredje land – eller om varan härrör från ett annat medlemsland och därmed kan importeras tullfritt.

#### **”Customs union” (CU)**

För tullunionens vidkommande elimineras, i likhet med frihandelsområdet, samtliga handelshinder för att åstadkomma en fri rörlighet för varor mellan medlemsländerna. Länderna kommer dessutom överens om att ”sätta upp” en gemensam yttre tullmur – ”Common External Tariff” (CET). Detta medför att ursprungscertifikaten inte längre har någon betydelse vid gränskontrollerna. Varor som beviljats tillträde till unionen tillåts därmed att cirkulera fritt.

#### **”Common market” (CM)**

En gemensam marknad kan jämföras med tullunionen kompletterad med fri rörlighet för produktionsfaktorer; arbetskraft och kapital. Detta med varierade förhållningssätt gentemot tredje land – skilda nationella regleringar (jfr. FTA), gemensamma regleringar (jfr. CU) alternativt en kombination av dessa.

---

<sup>43</sup> Molle, Willem, “The Economics of European Integration – Theory, Practice, Policy”, 1990, sid. 12.



### **”Economic union” (EU)**

Förutom en gemensam marknad inbegriper den ekonomiska unionen en hög grad av samordning och uniformering. Detta på centrala områden inom ramen för *ekonomiska policies, marknadsreglerings- liksom makroekonomiska och monetära policies* samt *inkomstomfördelningspolicies*. Således är det inte enbart en gemensam handelspolicy som är för handen gentemot tredje land, då även externa policies för produktionsfaktorer och ekonomiska områden är föremål för utveckling.

### **”Monetary union” (MU)**

Den monetära unionen präglas av en alltmer djupgående koordinering med syfte att frambringa oåterkalleliga fasta växelkurser och fullständig konvertibilitet medlemsländernas valutor emellan *alternativt* en gemensam valutas cirkulation inom unionen som helhet. En fortsatt integrering av *makroekonomiska policies* finns härvid på dagordningen samtidigt som *budgetpolicies* kommit att innefattas.

### **”Economic and monetary union” (EMU)**

I en ekonomisk och monetär union kombineras de särdrag som kringgärdar såväl den ekonomiska som den monetära unionen (dvs EU resp. MU). Med utgångspunkt i en stark sammanflätning av *monetära- och makroekonomiska policies*, ”[...] integration evolves mostly simultaneously for both policy fields”<sup>44</sup>.

### **”Full economic union” (FEU)**

I detta stadium har en total koordinering av ekonomierna kommit till stånd samtidigt som en gemensam policy för ett flertal väsentliga områden antagits. Situationen inom integrationen är i realiteten densamma som vad som är gällande för de respektive medlemsländerna. Med en fullständig ekonomisk union som grund införs ofta s k ”political integration”; exempelvis i form av konfederation.<sup>45</sup>

- - - - -

“The transitions between the various stages of integration are *fluent* and cannot always be *clearly* defined.”<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Molle, Willem, “The Economics of European Integration – Theory, Practice, Policy”, 1990, sid. 13.

<sup>45</sup> Ibid, sid. 12 f.

<sup>46</sup> Ibid, sid. 13.

## 4.4 Regionalism och multilateralism

Jagdish Bhagwati<sup>47</sup> är upphovsman till artikeln ”Regionalism and multilateralism: an overview”, i vilken uppkomsten av regionala handelsblock utvärderas. Effekterna av handelsalstring och handelsomfördelning – enligt nedan – behandlas under hand och utgör grunden för författarens undersökningsområde. Detta vad gäller den globala frihandeln – i form av ett *öppet* och *multilateralt* handelssystem – förenlighet med olika typer av *diskriminerande* integrationsavtal.

**Handsalstring** uppstår till följd av liberaliseringen inom det regionala handelsblocket. Då ett medlemsland bedriver effektivare produktion genereras handel på bekostnad av ett mindre produktivt medlemsland. Det senare medlemslandet ersätter sålunda sin egen produktion med import från förstnämnda medlemsland. Då det för varje produktionsområde är det mest effektiva medlemslandet som står för tillverkningen genereras en specialisering inom handelsblocket som till sin karaktär är produktivitetshöjande.

**Handelsomfördelning** är i sin tur resultatet av att regionala handelsblock skyddar sig mot import från icke-medlemsländer. Detta kan medföra att handeln med effektiva utomstående leverantörer minskar, då produktionen i stället företas av ineffektiva medlemsländer. En avtagande handel med omvärlden sker mot bakgrund av det faktum att medlemsländernas exportvaror relativt sett blivit billigare i jämförelse med tullbelagda varor från tredje land.

-----

Bhagwatis analys sker utifrån två ”såväl *distinct* som *interrelated* issues”:

- ”Is the immediate impact effect of [...] preferential trade blocs [...] to reduce rather than increase world welfare?”

- “[...] will regionalism lead to non-discriminatory multilateral free trade for all, through continued expansion of the regional blocs until universal free trade is reached, or will it fragment the world economy? And will, in any event, such a dynamic time-path show that regionalism will get us closer to the *goal* of multilateral free trade for all than multilateralism as the *process* of trade negotiation will?”

Författarens utredning grundar sig på matematiskt kalkylerade välfärdsnivåer och är avhängig av regionalismens tvåfaldiga effekter – dvs huruvida handelsalstring eller handelsomfördelning dominerar. Då handeln mellan medlemsländerna accelererar påverkas världshandeln positivt och så även den ekonomiska effektiviteten. I det fall att handeln endast leder till en omfördelning från tredje land reduceras värdet härav.

---

<sup>47</sup> Författaren är verksam vid Columbia University.

*“The question of regionalism is [...] both a difficult and delicate one. Only time will tell whether the revival of regionalism since the 1980s will have been a sanguine and benign development or a malign force that will serve to undermine the widely-shared objective of multilateral free trade for all.”*

Utifrån denna tes framhåller Bhagwati att uppkomsten av regionala handelsblock är olycklig. Då utvecklingen ger uttryck för en fortsatt expansion är det dock av vikt att tygla och påverka utformningen. Detta genom att minimera skadeverkningarna och underbygga de positiva effekterna med den globala frihandelstanken i förgrunden.<sup>48</sup>

#### 4.5 Integrationers tillkortakommanden

I ”The Developing Countries and Regionalism” ger Rolf J. Langhammer<sup>49</sup> akt på integrationssträvanden – i de former som anges nedan – vilka fallerat och utvärderar orsakerna till detsamma. Artikeln har relevans för arbetet då Mercosurs medlemsländer befinner sig i olika utvecklingsstadier och de behandlade integrationernas geografiska lokalisering delvis kan hänföras till området och dess närhet<sup>50</sup>.

**Frihandelsområden**, såsom ”Latin American Free Trade Association” – LAFTA – och ”Caribbean Free Trade Area” – CARIFTA,

**Tullunioner**, såsom ”Central African Customs and Economic Union” – CACEU – och ”West African Customs Union” – WACU,

**Gemensamma marknader**, såsom ”Central American Common Market” – CACM, samt

**Ekonomiska unioner**, såsom ”West African Economic Community” – WAEC, ”Economic Community of West African States” – ECOWAS, ”East African Community” – EAC – och ”Caribbean Community” – CARICOM.

Dessa integrationer försummade snabbt uppställda tidsfrister (LAFTA), bröt samman totalt (EAC) eller delvis (CACM) alternativt stagnerade (resterande). Langhammer (och Hiemenz; 1990) har summerat grunderna härför enligt vad som anges i det följande.

---

<sup>48</sup> Bhagwati, Jagdish, ”Regionalism and multilateralism: an overview”, 1993, sid. 22 ff. Citat: sid. 31 f. och 46.

<sup>49</sup> Författaren är verksam vid Kiel Institute of World Economics.

<sup>50</sup> Jfr. arbetets avgränsning i avsnitt 1.2.

1. En intensifierad intra-regional konkurrens kom snarare att motarbetas än understödjas.
2. Utbudsmönstren var mera konkurrensbetonade än kompletterande med en bristfällig potential att på kort sikt utforma ekonomiernas sektoriella struktur på ett komplementärt sätt.
3. Kortsiktiga fördelningskonflikter – rättvisa avs. nettovinster – dominerade framåtblickande effektivitetsöväväganden.
4. Känslighet för externa chocker och / eller en låg inkomstnivå motverkade snabb uppkomst av dynamiska innovationseffekter.
5. Avsaknad av ledande ekonomier med intresse av att kompensera nettoimportörer för kortsiktiga inkomstförluster.
6. Integrationerna uppnådde inte högre status än sektorsrelaterade frihandels- eller preferensavtal.

Integrationernas ambition var att utöka den intra-regionala handeln och hindra att det inhemska produktionsutbudet utkonkurrerades till följd av import. Målsättningen var med andra ord en handelsomfördelande effekt även om denna aldrig tillkännagavs. Langhammers (och Hiemenz; 1990) empiriska studier bekräftar i huvudsak detsamma – ”if indeed they had any measurable effects at all”. Resultatet i fråga är avhängigt av ”[...] the low shares of intra-regional share in total trade of the groupings [...] and of the groupings’ tiny shares in world trade [...]”.<sup>51</sup>

-----

---

<sup>51</sup> Langhammer, Rolf J., “The Developing Countries and Regionalism”, 1992, sid. 211 ff. Citat: sid. 215.

## 5 MARKNAD OCH MEDLEMSLÄNDER

*För att initialt skapa kännedom om marknadens karaktär och medlemsländernas ekonomiska förutsättningar redogörs i detta kapitel för en intervju med Lawrence J. Gumbiner<sup>52</sup> vid det amerikanska utrikesdepartementet<sup>53</sup>. Intervjun har kompletterats med relevanta fakta utifrån ett material<sup>54</sup>, som tillställts mig i efterhand, och gjort det möjligt att systematisera densamma.*

*Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 4.*

### 5.1 Integrationens omfattning

Mercosur<sup>55</sup> – *The Southern Cone Common Market* – består av Argentina, Brasilien, Paraguay och Uruguay. Nedanstående schematiska figur över kontinenten tydliggör de respektive ländernas inbördes geografiska lägen.

Källa) United States Department of State; Överlämnat material av Lawrence J. Gumbiner vid intervju i juli år 1995.

---

<sup>52</sup> Office of Brazil & Southern Cone Affairs.

<sup>53</sup> Intervjun genomfördes i Washington D.C. under juli månad år 1995.

<sup>54</sup> United States Department of State, "Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market", 1995, sid. 1 ff.

<sup>55</sup> Spansk benämning – jfr. avsnitt 1.6 – den södra (sur) marknaden (merco).

## 5.2 Marknad

Mercosur är begränsat i jämförelse med NAFTA och EU i termer av total ekonomisk output, men är samtidigt det mest betydelsefulla handelsblocket bland utvecklingsländerna. De fyra medlemsländernas sammanlagda BNP uppgår till ca 800 miljarder USD. Av det totala antalet invånare i Latinamerika bor omkring 45 procent – närmare 200 miljoner – inom integrationens gränser. Motsvarande andel vad beträffar landareal är 58 procent.

Medlemsländernas globala export och import uppgår sammantaget till drygt 100 miljarder USD. För den intra-regionala handelns vidkommande kan det konstateras att en ökning om 8 miljarder USD varit för handen. Detta i en jämförelse mellan åren 1990 (4 miljarder USD) och 1994 (12 miljarder USD). Inom överskådlig framtid förväntas en fortsatt tillväxt i oförminskad takt. I det följande specificeras det intra-regionala handelsutbytet länderna emellan avseende utvecklingen mellan åren 1990 och 1993 i miljoner USD.

1990

1993

Källa) United States Department of State, "Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market", 1995, sid. 7.

I ett vidgat framtidsperspektiv kommer Mercosur sannolikt att framträda som en huvudsaklig förhandlingspartner vad gäller det framlagda förslaget om att iscensätta FTAA år 2005<sup>56</sup> – ”[...] a Free Trade Area of the Americas [...] as Western Hemisphere Governments agreed at the 1994 Miami Summit of the Americas”<sup>57</sup>. Detta i synnerhet om integrationen utvidgas till att innefatta länder såsom *Bolivia, Chile, Colombia, Peru* och *Venezuela*, varvid ett ansenligt handelsblock skulle frambringas. En sådan sammanslutning torde ha förmåga att verka som en rimlig motvikt gentemot ”maktfaktorer” som USA och NAFTA.

Utöver denna vittgående integrationssträvan är det en förhoppning att Mercosur kan införliva någon form av makroekonomisk disciplin. I det förflutna har ringa bedrifter på området liksom frekventa regeländringar avseende ekonomisk aktivitet tenderat undergräva det affärsmässiga förtroendet för medlemsländerna. Intentionen är nu att tillhandahålla en gynnsam och stabil miljö för privat och utländsk investering.

### 5.3 Argentina

Landareal<sup>58</sup>: 2,8 miljoner km<sup>2</sup>.

Antal invånare<sup>59</sup>: 33 miljoner.

BNP: 247,5 miljarder USD.

Inkomst per capita: 7.500 USD.

Huvudsakliga handelspartners: EU, USA och Brasilien.

Argentina har rika jordresurser med brukbara områden som motsvarar 70 procent av territoriet. De mest bördiga markerna är av världsklass med därtill låga produktionskostnader. Energitillgångarna är rikliga och mångskiftande, vilket i hög grad gjort landet självförsörjande i denna del. Arbetskraften är att bedöma som såväl diversifierad som välutbildad och är jämförbar med vad som gäller för höginkomstländer.

---

<sup>56</sup> Jfr. avsnitt 22.3.

<sup>57</sup> United States Department of State, “Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market”, 1995, sid. 2.

<sup>58</sup> Den angivna landarealen inbegriper inte de argentinska delarna av Antarktis, vilka sammantaget omfattar ytterligare 1 miljon km<sup>2</sup>.

<sup>59</sup> Befolkningen är starkt koncentrerad till huvudstaden Buenos Aires med närliggande områden.

“Argentina’s inability to realize its potential stands in marked contrast to the [...] rich endowments in natural resources and human capital. Its poor performance has paralleled the relative closure of its economy to foreign trade.”<sup>60</sup>

Efter andra världskriget konfronterades landet med fallande internationella priser för sina exportprodukter. Argentina övergick till importsubstitution, drog sig tillbaka från världshandeln och motverkade utländska direktinvesteringar. Svag makroekonomisk styrning och självgenererade strukturella stelheter medförde svår finansiell obalans, makroekonomisk instabilitet, hög inflation och ökad skuldsättning. Avtagande nettoinvesteringar och negativ produktivitetstillväxt i början av 1980-talet reflekterade en reducerad ekonomisk aktivitet jämte bristande förtroende.

President Menems administration har sedan början av 1990-talet infört en rad betydelsefulla reformer med avsikt att omvända landets förfall. Detta har stimulerat en ekonomisk vitalisering och återspeglas i hög tillväxttakt. Aspekter härom utvecklas inom ramen för kapitel 11.

## 5.4 Brasilien

Landareal: 8,5 miljoner km<sup>2</sup>.

Antal invånare: 160 miljoner.

BNP: 528 miljarder USD.

Inkomst per capita: 3.300 USD.

Huvudsakliga handelspartners: EU, USA och Canada, Japan samt Argentina.

Brasilien är en av de tio största ekonomierna i världen och är rikt på naturtillgångar och humankapital. Det finns vidare en betydande, såväl diversifierad som avancerad, industribas, vilken är lokaliserad till landets södra del. Inkomstfördelningen är dock att betrakta som den mest snedvridna bland de latinamerikanska länderna. Detta med en omfattande fattigdom för en avsevärd andel av befolkningen.

---

<sup>60</sup> United States Department of State, “Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market”, 1995, sid. 11.



“Brazil’s economy grew considerably from mid-1960’s to the end of 1970, rivaling the performance of East Asia. During the 1980’s, however, economic performance stagnated as macroeconomic instability, high inflation and increased indebtedness characterized the decade.”<sup>61</sup>

År 1990 försökte president Collor de Mellos administration reducera det finansiella underskottet, vilket ansågs vara den primära orsaken till en ”kroniskt” hög inflation. Åtgärderna syftade bl a till att begränsa den offentliga sektorn genom omfattande privatiseringsprogram, att eliminera subventioner samt att öka skatteuttaget. En konjunkturedgång liksom svårigheter i att realisera vinster av reformprogrammen kom emellertid att begränsa resultaten av desamma.

En ny administration under president Franco förlorade slagkraft då det gällde såväl inflationskontroll som iscensättandet av strukturella reformer. Privatiseringsprocessen kom i det närmaste att avstanna, budgetunderskottet ökade och inflationen antog återigen så gott som rekordnivåer<sup>62</sup>. I juli år 1994 introducerade finansministern Cardoso ett ekonomiskt program under benämningen ”The Plano Real” – ”[...] which de-indexed the economy, increased real interest rates and tied the new currency, the *real*, to the dollar”<sup>63</sup>. Genom programmet genererades en snabb sänkning av inflationen<sup>64</sup> samtidigt som landet fördes in en period karaktäriserad av stark tillväxt.

Cardoso kom sedermera att väljas till ny president i Brasilien med intentionen att fortsätta stabilisera den makroekonomiska situationen och systematiskt fullfölja många av de nödvändiga strukturella reformer som initierats under Collor de Mellos administration. Härtill ansågs det vara av vikt att eliminera konstitutionella hinder för att attrahera nya kapitalplaceringar liksom att arbeta med sociala spörsmål. Presidentens bristande politiska kontroll över kongressen kan emellertid komma att få en hämmande effekt på insatserna i fråga.

---

<sup>61</sup> United States Department of State, “Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market”, 1995, sid. 13.

<sup>62</sup> Detta med inflationstal motsvarande 40-50 procent per månad.

<sup>63</sup> United States Department of State, “Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market”, 1995, sid. 14.

<sup>64</sup> Under det ekonomiska programmets första månader reducerades inflationen till mindre än två procent per månad.

## 5.5 Paraguay

Landareal: 407.000 km<sup>2</sup>.

Antal invånare: 4,2 miljoner.

BNP: 7,14 miljarder USD.

Inkomst per capita: 1.700 USD.

Huvudsakliga handelspartners: Brasilien och Argentina.

Paraguay är det fattigaste medlemslandet i Mercosur. Den mest betydelsefulla sektorn i ekonomin är jordbruk – ”[...] generating nearly 25 percent of GDP and 98 percent of the country’s foreign exchange earnings from goods exported”<sup>65</sup>. Omkring hälften av den arbetsföra befolkningen har sin sysselsättning inom jordbruksnäringen. De huvudsakliga exportprodukterna är sojaböner, bomull och kött. I en jämförelse med Mercosurs övriga medlemmar har utrikeshandeln störst innebörd för Paraguay.

“Paraguay continues to be a predominantly rural country, with only 49 percent of its population living in urban areas. About 70 percent of Paraguay’s industrial production depends directly on farming and livestock production.”<sup>66</sup>

Tillsammans med Bolivia rankas Paraguay som Sydamerikas minst industrialiserade länder. Paraguay är Brasiliens affärspartner vad beträffar ”The Itaipu dam” – en av världens största vattenkraftsanläggningar. Då Paraguay endast nyttjar en oansenlig bråkdel av den elenergi som framställs genom anläggningen har landet kommit att bli en viktig exportör av detsamma.

Paraguay befinner sig för närvarande i ett begynnande skede då det gäller införandet av demokratiseringsprocesser i landet. De sociala policyåtgärderna inbegrep tidigare enbart en resursöverföring till en privilegierad grupp av befolkningen.

---

<sup>65</sup> United States Department of State, “Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market”, 1995, sid. 16.

<sup>66</sup> Ibid.

## 5.6 Uruguay

Landareal: 176.000 km<sup>2</sup>.

Antal invånare: 3,2 miljoner.

BNP: 14,4 miljarder USD.

Inkomst per capita: 4.500 USD.

Huvudsakliga handelspartners: Brasilien, EU, USA och Argentina.

Uruguay är ett av de minsta länderna på den sydamerikanska kontinenten med en areal som till övervägande del kan användas för uppodling. Då det gäller boskapsuppfödning – kött och ull – tillhör landet världens mest framstående producenter. Uruguay är dessutom en ledande leverantör av såväl ris som läder (även konfektion) på den globala marknaden. Det kan således konstateras att utrikeshandeln kommit att få en relativt stor betydelse för landet.

“Historically, most of Uruguay’s trade was outside Latin America [...] trade flows shifted towards South America with the signing of trade agreements in the 1970’s with Brazil and Argentina.”<sup>67</sup>

Uruguay kännetecknas av en relativt stabil makroekonomisk situation med därtill låga inflationstal. Landet har *en* fullständigt konvertibel valuta, *ett* valutasystem fritt från restriktioner vad avser kapitalrörelser, *en* beskattning som inte åläggs privat inkomst samt *en* lagstiftning som skyddar utländska företag: – ”These are among the reasons why the country has been considered a safe haven for flight capital from neighboring countries”<sup>68</sup>. Inom ramen för ekonomiska spörsmål kan det även noteras att Uruguays *per capita* - inkomst är bland de fördelaktigaste i regionen.

Staten är den största arbetsgivaren i landet och sysselsätter omkring 25 procent av den arbetsföra befolkningen. I jämförelse med omkringliggande länder kan det fastslås att Uruguays privatisering ännu inte är långt framskriden.

---

<sup>67</sup> United States Department of State, “Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market”, 1995, sid. 17.

<sup>68</sup> Ibid.

## 5.7 Slutsatser utifrån strukturell synvinkel

..... Avsnittets teser formuleras med utgångspunkt i de utvecklingsfaser som kan tillskrivas Mercosurs medlemsländer. Med referens till sektorstudiens fokusering sker en exkurs i en djupare betraktelse av det argentinska utgångsläget; jfr. kapitel 11. Slutsatsernas teoretiska återkoppling inbegriper ett åseende av olika grundvalar som kan motverka ett integrationsmisslyckande.

”Progressiva förlopp” av skiftande karaktär har visat sig omge Mercosur-länderna; – För Argentinas och Brasiliens vidkommande kom ekonomiska reformprogram att stå på dagordningen. Paraguay har i sin tur att tillgodose en industriell utveckling samtidigt som privatiseringsprocesser kommer att bli utmärkande för Uruguay. Dylåka ambitioner främjar ländernas integrationssträvanden liksom möjligheterna att frambringa en livskraftig och tillväxtintensiv region.

De ekonomiska reformprogram som initierats i Argentina genererade en utvecklingsprocess som bl a kom till uttryck i kraftiga produktions- och investeringsökningar. En ombildning av statens funktion medverkade också till att näringslivet kunde anamma de styrningsmekanismer som alstras utifrån marknadens funktionssätt. I en återhämtningsfas – jfr. förevarande makroekonomiska instabilitet i landet; avsnitt 1.1 – finns sålunda oförvitliga grunder att ta fasta på. Argentinas potential att ånyo inlemmas i världsekonomin ”i egenskap av en värdig aktör” torde öka de övriga medlemmarnas incitament att vidta erforderliga åtgärder i syfte att säkerställa ett positivt framskridande. Uppnåendet av stabilitet liksom en högre utvecklingsgrad underlättar ländernas möjligheter att befästa framgångar. Detta samtidigt som de i ett integrationshänseende kan underminera risken för sammanbrott eller stagnation.

Utifrån ett teoretiskt perspektiv appliceras i det följande några utgångspunkter som kan hänföras till de argentinska förutsättningarna. Detta i form av ett komplement till de tidigare stadgade utvecklingstendenserna för Mercosurs fortskridande i medlemslandets kontext. (Jfr. Langhammer; avsnitt 4.5.)

Inledningsvis kan konstateras att Argentina – tillsammans med Brasilien – spelat en avgörande roll för Mercosurs framväxt. Detta då länderna fungerat som drivkrafter i regionen, varvid en avsaknad av ledande ekonomier inte kan sägas vara för handen. – Härtill förs en insikt i Argentina om betydelsen av ett väl strukturerat näringsliv. En intra-regional konkurrens torde inte motverkas, då landet i större utsträckning kan förlita sig på den inhemska resurstillgången och har vinning av en specialisering utifrån såväl nationella som regionala faktorförutsättningar. I beaktan av Mercosurs tillblivelse ger en sådan positionering integrationen möjlighet att formeras i enlighet med en komplementär sektoriell struktur. – För Argentina hämmas för närvarande en uppkomst av dynamiska innovationseffekter till följd av landets ekonomiska recession. Utvecklingen av desamma torde vara ett framtida projekt i anslutning till en återerövrad stabilitet. Detta med genomslag i ett ökat förtroende för nationen liksom för integrationen som helhet. – Slutligen betonas att beteendemönster som tar utgångspunkt i långsiktiga betraktelsesätt främjar ett effektivt tillgodogörande av Argentinas och övriga medlemsländers tillväxtpotentialer. Detta samtidigt som förutsättningarna att nå fördjupade integrationsstadier omges av större potential.

-----

## 6 MERCOSURS UPPBYGGNAD

*Inom ramen för kapitlet behandlas i kronologisk ordning Mercosurs första steg, Avtalsstatutet, Målsättningar m m, Implementering, Kompletterande protokoll, Verksamhetsstyrning samt Organisatoriska implikationer. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 4.*

### 6.1 De första stegen

Dokumentet ”Mercosul: building the first steps” är utarbetat av H. E. Senhor Rubens Antonio Barbosa<sup>69</sup> och möjliggör en översiktlig härledning av integrationens framväxt. Initieringen tog utgångspunkt i ”The Treaty of Asunción” som undertecknades den 26 mars år 1991. Fördraget trädde i kraft under november månad samma år. Detta är Mercosurs *konstitutionella stadga* med syfte att etablera en gemensam marknad – fri rörlighet för varor, tjänster och produktionsfaktorer. Härtill föreskrivs samordning av makroekonomiska policier och upprättande av en gemensam yttre tull.

Då fördraget slutits inleddes en övergångsperiod som kan beskrivas i form av en ”två-stegsprocess” – ett frihandelsområde skulle fullständigast samtidigt som en tullunion skulle få sin utformning. I sammanhanget skulle även ett automatiskt tullreduktionsprogram verkställas i intervall om sex månader. Periodens slutdatum var fastställt till den 1 januari år 1995. Detta infriades. Den gemensamma marknaden etableras utifrån ett kontinuerligt förlopp för vilket länderna härigenom lagt grunden för arbetet. En harmonisering av lagstiftning hänför sig till nyckelområden såsom handel, jordbruk, industri, tjänster, finans- och penningpolitik, transport och kommunikation.<sup>70</sup>

### 6.2 Avtalsstatutet

Originalversionen av ”The Treaty of Asunción” – i arbetet benämnt *Mercosuravtalet* – återfinns som bilaga med det innehåll som framgår av det följande.

---

<sup>69</sup> Ambassador of Brazil to the Court of Saint James's.

<sup>70</sup> Barbosa, Rubens Antonio, ”Mercosul: building the first steps”, 1994, sid. 2.

Chapter I	Purposes, Principles and Instruments	s. 4
Chapter II	Organizational Structure	s. 6
Chapter III	Period of Application	s. 9
Chapter IV	Accession	s. 9
Chapter V	Denunciation	s. 9
Chapter VI	General Provisions	s. 10
	<i>Trade Liberalization Programme</i>	s. 11
	<i>General Rules of Origin</i>	s. 15
	<i>Settlement of Disputes</i>	s. 21
	<i>Safeguard Clauses</i>	s. 22
	<i>Working Groups of the Common Market Group</i>	s. 24 <sup>71</sup>

### 6.3 Målsättningar m m

H. E. Senhor Rubens Antonio Barbosa söker även konkretisera målsättningarna med integrationsprocessen, vilka formuleras enligt nedan.

- 1) Ett påvisande av fyra regeringars beslutsamma politiska vilja att gå vidare med de integrationssträvanden som förutsatts oberoende av inhemska svårigheter i respektive medlemsland.
- 2) En anammad strategisk vision vad avser en ”öppen regionalism” i en värld där trenderna mot globalisering och integration blir allt starkare.
- 3) Ett antagande av en ny åskådning som ger utrymme för förbättringar av sociala och ekonomiska villkor i medlemsländerna. Regeringarna åläggs att implementera en policy med prioritet för aspekter såsom:
  - Ekonomisk stabilitet genom välgrundad och stram finans- och penningpolitik.
  - Stor öppenhet syftande till ”a competitive insertion” i den globala ekonomin.
  - Modernisering genom avreglering och privatisering.<sup>72</sup>

<sup>71</sup> Paraguay; Ministry of Foreign Affairs, “Treaty of Asunción – Treaty establishing a Common Market among The Argentine Republic, The Federative Republic of Brazil, The Republic of Paraguay and The Republic of Uruguay – March 26, 1991”, 1991.

<sup>72</sup> Barbosa, Rubens Antonio, “Mercosul: building the first steps”, 1994, sid. 2 f.

Ett antal grundläggande principer genomsyrar vidare integrationsprocessen, varvid ett trovärdighetsperspektiv kan sägas ligga i förgrunden. Paraguays utrikesdepartement har sammanställt dessa som ”General Principles”, vilka uttrycks enligt följande:

- Flexibility*     The adjustment of the scope, implementation speed and objectives.
- Equilibrium*    The stimulation of intersector integration and the progressive balance of trade through joined sectors and their parts and its expansion.
- Reciprocity*    The mutual respect of rights and obligations between member-states.<sup>73</sup>

Paraguays utrikesdepartement har även formaliserat målsättningarna med Mercosur-avtalet med utgångspunkt i dess statut. En återgivning av desamma ger en helhetsbild om än en del stadganden lyfts fram i tidigare sammanhang.

*To* accelerate economic development through regional integration.

*To* create an expanded common market beyond the limits of the national boundaries permitting the free flow of goods, services and materials between the countries, and establishing a common external tariff.

*To* achieve a greater entrance in international trade by consolidating a large economic zone.

*To* promote the progressive integration of Latin America, following the objectives set in the Montevideo Agreement [...] of 1980.

*To* stimulate the scientific and technological development of the member-states.

*To* modernize its economies by adding production and quality to the available goods and services, along with the improvement of the population’s living standard.

*To* strengthen the bonds of friendship and solidarity between peoples.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Paraguay; Ministry of Foreign Relations, “Mercosur. Proparaguay; investment promotion”, 1995, sid. 1.

<sup>74</sup> Ibid, sid. 2.



## 6.4 Implementering

Thomas Andrew O'Keefe<sup>75</sup> konstaterar att en övervägande del av de varor som möter Mercosurs ursprungsregler handlas tullfritt mellan medlemsländerna. Respektive land belägger dock omkring tio procent av de regionalt producerade varorna med tullar, vilka reduceras och slutligen elimineras under påföljande år<sup>76</sup>. Härtill finns ett antal icke-tariffära handelshinder som hämmar en fullbordad frihandel. Omkring 85 procent av Mercosur-ländernas varuimport omfattas av CET motsvarande 0-20 %. Det är dock endast Argentina som respekterar att en avgift redan erlagts. Missförhållandet kan få sin lösning först efter en uppgörelse om en rättvis fördelning av medlen.<sup>77</sup> I anslutning till implementeringen bistår främst medlemsländernas departement med kontinuerlig uppdatering av det senaste händelseförloppet. Det noteras även att förenligheten med GATT<sup>78</sup> – vars ramar styr världshandeln med huvudsyfte att liberalisera och säkerställa densamma – ständigt genomsyrar processen. Härigenom stimuleras ekonomisk tillväxt, utveckling och välfärd i världen.<sup>79</sup>

## 6.5 Kompletterande protokoll

Avtalsstatutet (jfr. avsnitt 6.2) är behäftat med två protokoll; *Protocolo de Brasilia para la Solución de Controversias* – Brasilia-protokollet av den 17 december 1991 – samt *Protocolo adicional al tratado de Asunción sobre la Estructura Institucional del MERCOSUR* – Ouro Preto-protokollet av den 17 december 1994. Det förstnämnda protokollets syfte är, som namnet antyder, att lösa problematiken kring tvister som kan uppkomma medlemsländerna emellan. Ouro Preto-protokollet å sin sida avser en alltmer formaliserad verksamhetsstyrning jämte organisatoriska implikationer, vilket i sin linda behandlas i påföljande avsnitt.<sup>80</sup>

---

<sup>75</sup> Mercosur Consulting Group, Ltd.

<sup>76</sup> Argentina och Brasilien har förpliktats att reducera tullarna med 25 procent per år fr o m 1996-01-01. Slutdatum är fastställt till den 1 januari år 1999. För Paraguays och Uruguays vidkommande påbörjas processen ett år senare och pågår t o m den 1 januari år 2000.

<sup>77</sup> O'Keefe, Thomas Andrew, "An Update on Recent Developments in the Mercosur", 1995, sid. 11 f.

<sup>78</sup> Multilateralt avtal tillskapat år 1948. Artikel XXIV behandlar frihandelsområden och tullunioner utifrån vilken exempelvis Mercosur godkänns och underordnas.

<sup>79</sup> GATT, "What it is, What it does", 1991, sid. 1 ff.

<sup>80</sup> Rivarola, Andrés, "Mercosur: En introduktionshandbok", 1999, sid. 13.

## 6.6 Verksamhetsstyrning

I dokumentet från Paraguays utrikesdepartement beskrivs vidare den kringgärdande organisation som skall verka för att Mercosurs aktiviteter infrias<sup>81</sup>. Strukturen omfattar ”The Common Market Council” respektive ”The Common Market Group”. De båda organens beslut sker i samförstånd via samtliga medlemsländers medverkan.

”The Common Market Council” – *The Directing Entity of the Common Market* – utarbetar policies och fattar beslut med avsikt att säkerställa den gemensamma marknadens målsättningar och deadlines. Rådet består av medlemsländernas utrikes- och finansministrar med ett ordförandeskap som roterar halvårsvis i en fastställd ordning. Organet sammanträder vid behov och minst en gång varje år då dessutom ländernas presidenter närvarar.

”The Common Market Group” – *The Executive Entity of the Common Market* – samordnas av medlemsländernas utrikesministrar. Organet kan framlägga förslag och har bl a följande funktioner;

- att övervaka uppfyllelsen av avtalet,
- att vidtaga nödvändiga åtgärder för att fullborda rådets beslut,
- att framställa aktiviteter i anslutning till handelsliberaliseringen, samt
- att planlägga verksamheter för en realiserad gemensam marknad.

”The Common Market Group” är sammansatt av fyra medlemmar jämte fyra ställföreträdare härrörande från utrikesdepartement, finansdepartement eller motsvarande samt centralbanker. Vid behov kan representanter från andra offentliga eller privata organisationer sammankallas. Inom ramen för funktionen finns elva fackgrupper<sup>82</sup>, vars enskilda nationella medlemmar kan sammanträda såväl separat som gemensamt. Gruppen i fråga biträds av ett administrativt sekretariat.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> Detta under den övergångsperiod som angivits i avsnitt 6.1.

<sup>82</sup> 'Commercial Affairs', 'Customs' Matters', 'Technical Standards', 'Fiscal and Monetary Policy on Commercial Areas', 'Land Transport', 'Maritime Transport', 'Industrial and Technological Policy', 'Agricultural Policy', 'Energy Policy', 'Coordination of Macroeconomic Policies' och 'Labor Affairs'.

<sup>83</sup> Paraguay; Ministry of Foreign Relations, "Mercosur. Proparaguay; investment promotion", 1995, sid. 3 ff.

## 6.7 Organisatoriska implikationer

Som ett komplement till föregående avsnitt om verksamhetsstyrning erbjuder H. E. Senhor Rubens Antonio Barbosa en analytisk betraktelse med utrymme för europeiska institutionella jämförelser samt ett utvecklingsscenario för Mercosur. Härtill tangeras det synsätt som i dagsläget är tongivande vad avser en integrations demokratiska och fredsbevarande innebörd. Då materialet delvis är av ”episk” natur och en upplösning skulle vara till förfång för författaren har redovisningen sin utgångspunkt i originaltexten, i vilken väsentliga delar för arbetet brutits ut och avgränsats.

“[...] The European Union’s experience, which is the most advanced of its kind in the world, implies that a common market is unlikely to be achieved in the absence of a genuinely supranational structure. Autonomous institutions, to whom individual governments cede sovereignty in some areas, are needed in order to maintain the momentum of integration and deflect the politicization of the process, whereby interest groups often successfully apply pressure to member governments. The Mercosul has remained a strictly inter-governmental process; all decisions must be unanimously approved. Until the EU introduced majority voting under the 1986 Single European Act, its inter-governmental decision-making body, the European Council, had found progress painfully slow in most key areas. The Mercosul’s executive body – the Common Market Group – lacks funds of its own and is staffed entirely by representatives of [...] governments. Nevertheless, it has been suggested that the CMG could be the embryo of a permanent supranational commission. [...]

The institutionalization [...] will be the subject of an extraordinary Mercosul Council [...] to decide the definitive structure of the scheme’s administrative organs, their specific powers and the decision-making procedure. If the [...] governments decide to proceed towards the establishment of supranational institutions, this will raise the question of democratic control over such bodies – probably through a directly-elected Mercosul parliament. There is currently a Joint Parliamentary Commission [...] of the four member states. The Commission is merely a consultative body and its activities are less influential than those of the national parliaments [...].

It should not be forgotten that the Mercosul is an extremely recent scheme [...]. The EU, for instance, took 11 years to form a customs union and 35 years to create a common market. The Treaty of Asunción should thus be viewed more as a starting point; like the Single European Market, it largely results from a political decision to pursue integration in response to powerful external challenges. Similarly, it is a continuing process.

Mercosul is not just economic in its aims; it is also a longterm political enterprise intended to help consolidate democracy in the member countries, partially by reducing any remaining bilateral tensions. There is no doubt that it has made progress in this regard. On January 1994, Argentina [...] ratified the Treaty of Tlatelolco prohibiting the spread of nuclear weapons in Latin America, and Brazil has halted its military-run nuclear research programme. Neither advance would have been possible in the absence of the [...] integration process. The contribution to democracy and political stability can also be shown in reverse: withdrawal from the Mercosul – which [...] are entitled to do with two years notice – would now entail a heavy political cost for the country and government concerned. And it is in this light that the largely positive economic and political achievements of the Mercosul’s first three years in operation should be viewed.”<sup>84</sup>

-----

---

<sup>84</sup> Barbosa, Rubens Antonio, “Mercosul: building the first steps”, 1994, sid. 6 f.

## 6.8 Slutsatser utifrån strukturell synvinkel

..... *Avsnittets teser formuleras med utgångspunkt i de utvecklingsstadier som omger en integrationsprocess. Härtill beaktas Mercosurs målsättningar, organisatoriska överväganden och liberaliseringens effekter. Slutsatsernas teoretiska återkoppling inbegriper faktorer som är applicerbara i dessa delar.*

I formeringen av ett regionalt handelsblock har medlemsländerna successivt anammat de ”steg” som genomsyrar en integrations framväxt. Åtgärderna som vidtagits ligger i linje med definitionerna av ett frihandelsområde respektive en tullunion. Härvid avses en eliminering av restriktioner i syfte att iscensätta ett fritt varuutbyte samt överenskommelsen om en gemensam yttre tullmur. För Mercosurs vidkommande utgörs detta av övergångsfaser i enlighet med medlemmarnas ambition om att uppnå en gemensam marknad. De karaktäristika som anges för ett fortskridande kan dessutom sägas vara förenliga med de stadier som kringgärdar vidare integrationssträvanden. (Jfr. Balassas teorisekvens i avsnitt 4.3.)

Målsättningarna med integrationsprocessen är att bedöma som väl tilltagna. Detta bl a med avseende på den tonvikt som lagts på att förbättra sociala och ekonomiska förutsättningar i medlemsländerna. Till detta kan föras ett framtidsorienterat synsätt med faktorer såsom stabilitet och överväganden till gagn för näringslivet på programmet. Allt i ett underbyggt av ett trovärdighetsperspektiv. Utkomsten av momenten i fråga är att värdera i beaktan av en fortlöpande implementering, vilken än så länge omges av ”positiva tendenser”. Epitetet tillskrivs även den organisationsstruktur som är uppbyggd kring Mercosur. I denna del har beslutsvägar och förvaltningssystem – som bär prägel av nationell statsapparatur – kommit att inlemmas samtidigt som tankarna förs till den europeiska unionens organ.

Slutligen noteras att liberaliseringsprogrammets framsteg – i form av reducerade tulltaxor och undanröjandet av kvantitativa restriktioner – haft en gynnsam inverkan på samhällsekonomin i stort. Den omstrukturerade marknadssituationen medför även att konsumenterna går en ny tid till mötes då handeln utmärks av förändrade villkor. (Jfr. handelshindrens effekter i avsnitt 4.2.)

## 7 HANDEL OCH INVESTERINGSFLÖDEN

*Kapitlet utgår från en intervju med Nestor Forster Junior vid den brasilianska ambassaden<sup>85</sup> i Washington D.C.<sup>86</sup> och avser Mercosurs totala regionala handelsutveckling samt ett mera specificerat handelsutbyte för Argentinas och Brasiliens del. Intervjun har kompletterats med relevanta fakta utifrån ett material<sup>87</sup>, som tillställts mig i efterhand, och gjort det möjligt att systematisera densamma. Härtill har ett studium om investeringsflöden kunnat biläggas. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 4.*

### 7.1 Total regional handelsutveckling

Handeln mellan medlemsländerna i Mercosur har ökat markant och det kan fastställas att den mest dramatiska utvecklingen kom till stånd under perioden 1990 – 1994. Den i det närmaste tredubbling som visade sig vara för handen är hänförlig till tidsintervallet för Mercosuravtalets undertecknande respektive initiala implementering. Tillväxten reflekterar såväl framsteg i liberaliseringsprocessen som tilltagande initiativ bland entreprenörerna i regionen att iscensätta produktion och handel. Utvecklingen bekräftar dessutom att Mercosur befäst sin position såsom en huvudsaklig handelsmarknad för både Paraguay och Uruguay samtidigt som det är Argentinas viktigaste exportdestination. Medlemsländernas incitament i denna del kan uttryckas i termer av en omfattande handelsalstring.

I det stapeldiagram som återfinns i det följande framställs Mercosurs totala regionala handelsutveckling i en jämförelse över perioden 1987 – 1994 (värden angivna i miljarder USD). Härefter redovisas ett antal schematiska cirkeldiagram, vilka belyser de respektive medlemsländernas andelar av total export och import samt ländernas andelar av intra-regional export och import.

---

<sup>85</sup> Trade Policy Section.

<sup>86</sup> Intervjun genomfördes i Washington D.C. under juli månad år 1995.

<sup>87</sup> Inter-American Development Bank, "Economic Integration in the Americas", 1995, sid. 34 ff.

Källa) Embassy of Brazil, Washington D.C. (D&S); Överlämnat material av Nestor Forster Junior vid intervju i juli år 1995.

Källa) Inter-American Development Bank, "Economic Integration in the Americas", 1995, sid. 34.

## 7.2 Argentinas och Brasiliens handelsutbyten

Argentinas respektive Brasiliens handel med Mercosurs övriga medlemsländer har ökat på såväl export- som importsidan. Den handelsalstrande effekten kan till övervägande del härledas till ländernas omfattande produktionsintensitet liksom till det faktum att de var för sig utgör ”ekonomiska drivkrafter” inom regionen. Kapaciteten i fråga är av avgörande betydelse för handelsalstringens utveckling.

I en komparativ studie avseende Argentinas och Brasiliens utrikeshandel – ”Mercosur vs. Total” – mellan åren 1991 och 1994 utökades Argentinas export och import med uppskattningsvis 76 respektive 9 procent. Motsvarande värden för Brasiliens del uppgick till 50 respektive 27 procent. De båda länderna har härvid kommit i åtnjutande av de fördelar som genereras i anslutning till en alltmer avreglerad marknad. Handelsutvecklingen är främst att hänföra till ökade exportmöjligheter även om importbehov i större utsträckning kunnat tillfredsställas via den regionala marknaden. I nedanstående figurer åskådliggörs Argentinas respektive Brasiliens handelsutbyten inom ramen för de kriterier som uppställts enligt ovan.

Källa) Embassy of Brazil, Washington D.C. (D&S); Överlämnat material av Nestor Forster Junior vid intervju i juli år 1995.



I det följande behandlas det regionala handelsutbytet *mellan* Argentina och Brasilien. Utgångspunkten är 13 produktkategorier – enligt nedan – och materialet hänför sig till perioden 1990 – 1994.

Transportmateriel, jordbruksprodukter samt maskiner och utrustning är de mest betydelsefulla varorna i handeln mellan Argentina och Brasilien. Produktkategorierna antar värden i ett intervall som sträcker sig från 3,25 till 4,5 miljarder USD. Handelsutbytet domineras härefter av mineraler, kemiska produkter, ordinära metaller (inklusive *förädling*) samt plast och gummi och motsvarar värden i ett intervall mellan 1,25 – 2,25 miljarder USD. De återstående kategorierna – boskap, textilier, livsmedel, papper och pappersmassa, läder (även *konfektion*) samt vegetabiliska oljor – har slutligen sin plats inom intervallet 0,25 - 1 miljard USD.

Produktkategorierna återfinns i påföljande diagram, vari de definieras i enlighet med nedanstående siffermarkeringar:

- 1) Boskap
- 2) Jordbruksprodukter
- 3) Vegetabiliska oljor
- 4) Livsmedel
- 5) Mineraler
- 6) Kemiska produkter
- 7) Plast och gummi
- 8) Läder (även *konfektion*)
- 9) Papper och pappersmassa
- 10) Textilier
- 11) Ordinära metaller (inklusive *förädling*)
- 12) Maskiner och utrustning
- 13) Transportmateriel

Diagrammet åskådliggör den regionala handeln mellan Argentina och Brasilien med avseende på produktkategoriernas relativa betydelse parallellt med handelsflödenas riktningar. (Värden angivna i miljoner USD.)

Källa) Embassy of Brazil, Washington D.C. (D&S); Överlämnat material av Nestor Forster Junior vid intervju i juli år 1995.

### 7.3 Investeringsflöden

Mercosuravtalets tillkomst gav upphov till ett ökande flöde av regionala investeringar. Argentinas ekonomiska tillväxt och stabilitet kom härvid att underbygga incitamenten bland såväl lokala investerare som multinationella företag. Utifrån de möjligheter som genereras i anslutning till en utvidgad ekonomisk marknad etablerades kompanjonskap med områdets entreprenörer samtidigt som dotterbolag tillskapades för en riklig och mångskiftande produktion och handel. Härtill finns exempel på gränsöverskridande partnerskap regionala producenter emellan.

En utveckling har även varit för handen då det gäller tjänstesektorn. Detta bl a innefattande kapitalplaceringar inom turistnäringen. Utländska banker har vidare upprättat filialer och avdelningskontor i regionen samtidigt som investerare kommit att visa intresse för försäkringsbranschen.

De utökade investeringsflödena kan företrädesvis härledas till privatiseringsprogram liksom den alltmer vittgående liberaliseringen. Reducerade hinder för utlandsinvesteringar har också spelat en betydelsefull roll.

-----

## 7.4 Slutsatser utifrån strukturell synvinkel

..... *Avsnittets teser formuleras med utgångspunkt i handels- liksom integrationsrelaterade huvudteman. Slutsatsernas teoretiska återkoppling inbegriper faktorer som synliggör olika effekter för Mercosurs vidkommande.*

Handelsutvecklingen inom regionen kan inledningsvis sägas befrämja en produktions-specialisering i enlighet med de komparativa fördelar som är hänförliga till respektive medlemsland. I ljuset av de utvecklingsfaser som tillskrivits länderna (jfr. avsnitt 5.7) varierar förmågan att utnyttja de inhemska faktortillgångarna på ett adekvat sätt. Detta omintetgör emellertid ej en effektivare resursallokering i beaktan av området som helhet. (Jfr. Ricardos teorisekvens samt ”The Smithian case” i avsnitt 4.1.)

Liberaliseringsprocessen ligger i förgrunden för den handelsalstringseffekt som uppkommit, varvid ett genomslag tydliggjorts utifrån Argentinas och Brasiliens handelsutbytet. Ett tillfredsställt importbehov via Mercosurs ”ekonomiska drivkrafter” torde emanera från ländernas kapacitet att svara för ett mångfacetterat produktionsutbud. Detta dock på bekostnad av utanförstående – om än mer effektiva – leverantörer som möter den externa policy – i form av en tullmur – som antagits av medlemsländerna. (Jfr. def. av handelsalstring resp. handelsomfördelning i avsnitt 4.4.) – I beaktan av det interna handelsutbytet Argentina och Brasilien emellan – med avseende på olika produktkategorier – finns grund för en förutsägelse om att integrationen bidrar till att konsumenternas krav på differentiering kommer att tillgodoses i större utsträckning. Detta samtidigt som länderna uppnår skalfördelar i framställningsprocessen. (Jfr. def. av intra-handel i avsnitt 4.1.)

Handelsliberaliseringen – i kombination med privatiseringsprogram och reducerade hinder för utlandsinvesteringar – har också banat väg för en ökande kapitalplacering. Detta fenomen är emellertid även avhängigt av omvärldens förtroende för regionen; – något som i en tid av instabilitet (jfr. avsnitt 1.1) torde föranleda olika former av påtryckningar om ett fortskridande från de aktörer som gjort entré på marknaden. Ett kontinuerligt investeringsflöde är av central betydelse för att befästa de utvecklingstendenser som nu åskådliggjorts.

## 8 ARGENTINAS HANDELSUTRYMME

*På inrådan av Nestor Forster Junior vid den brasilianska ambassaden kom en kontakt med Arturo Vera<sup>88</sup> vid IDB i Washington D.C.<sup>89</sup> att intieras. Detta för att få fördjupade kunskaper om Argentinas handelsutrymme inom såväl Mercosur som helhet som med de respektive medlemsländerna. Ambitionen var dessutom att försöka "bygga vidare" på de produktkategorier som tidigare statuerats. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 4.*

### 8.1 Produktkategorier

De produktkategorier som studeras är boskap, jordbruksprodukter, vegetabiliska oljor, livsmedel, mineraler, kemiska produkter, plast och gummi, läder (även *konfektion*), papper och pappersmassa, textilier, ordinära metaller (inklusive *förädling*), maskiner och utrustning samt transportmateriel (jfr. motsv. i avsnitt 7.2). En jämförelse mellan åren 1990 och 1994 är för handen och avser såväl export som import.

### 8.2 Argentina *kontra* Mercosur

Argentinas export inom regionen har ökat för så gott som samtliga produktkategorier. Vid en jämförelse över tidsperioden har exporten av vegetabiliska oljor, mineraler, textilier och transportmateriel långt mer än fördubblats. Endast papper och pappersmassa har varit föremål för en nedåtgående trend, som dock verkat vara på väg att vändas i enlighet med positiva utvecklingstendenser under periodens senare del. I en sammanvägning av exportens totalvärden för åren 1990 och 1994 blir resultatet en kraftig utökning av den regionala handeln mellan Argentina och de övriga medlemsländerna. Detta med uppskattningsvis 160 procent.

---

<sup>88</sup> Trade Section.

<sup>89</sup> Intervjun genomfördes i Washington D.C. under juli månad år 1995.

Argentina har i större utsträckning valt att tillgodose sitt importbehov via Mercosur. Väsentliga ökningar och i många fall extraordinära sådana är att notera för samtliga produktkategorier. En betraktelse av totala importvärden för åren 1990 och 1994 påvisar en *bastant* handelsutökning med närmare 600 procent.

I nedanstående tabell redovisas Argentinas handelsutrymme inom Mercosur avseende export och import i miljoner USD. Samtliga produktkategorier är representerade och medger separata jämförelser mellan de aktuella åren.<sup>90</sup>

Produktkategori	Export		Import	
	1990	1994	1990	1994
Boskap	169,9	314,2	6,1	113,4
Jordbruksprodukter	542,5	1028,4	41,0	99,5
Vegetabiliska oljor	30,4	167,6	1,6	6,6
Livsmedel	99,6	203,0	28,4	234,8
Mineraler	125,2	782,5	154,0	246,7
Kemiska produkter	178,3	350,8	179,1	500,4
Plast och gummi	76,8	162,9	54,2	354,6
Läder <sup>91</sup>	69,0	138,2	0,6	7,3
Papper och pappersmassa	66,6	60,7	31,4	214,7
Textilier	72,3	234,5	39,1	236,6
Ordinära metaller <sup>92</sup>	65,5	94,0	87,8	506,4
Maskiner och utrustning	177,8	357,3	135,0	876,6
Transportmateriel	96,4	756,8	80,2	1455,1
Övriga	53,2	89,0	24,6	277,2
Totalt	1823,5	4739,9	863,1	5129,9

<sup>90</sup> Källa: IDB, Washington D.C. (D&S); Överlämnat material av Arturo Vera vid intervju i juli år 1995. Hänvisningen i fråga är även gällande för tre motsvarande tabeller i kapitlets påföljande delar avseende Argentinas handel med de respektive medlemsländerna.

<sup>91</sup> Även *konfektion*.

<sup>92</sup> Inklusive *förädling*.

### 8.3 Argentina *kontra* Brasilien

Argentina har utökat sitt nyttjande av Brasilien såsom exportmarknad för i stort sett samtliga produktkategorier<sup>93</sup>. Vegetabiliska oljor, mineraler och transportmateriel står för de mest markanta värdeökningarna. Exporten steg totalt med mer än 150 procent under aktuell tidsperiod. Motsvarande ökning för totalimporten uppgick till omkring 600 procent med starka utvecklingstendenser för produktkategorierna. Argentina använder således i allt större utsträckning den brasilianska marknaden för att tillgodose importbehov. Följande tabell åskådliggör Argentinas handelsrelationer med Brasilien avseende export och import i miljoner USD. (För källhänvisning se not 90).

Produktkategori	Export		Import	
	1990	1994	1990	1994
Boskap	166,2	246,0	3,0	81,7
Jordbruksprodukter	527,9	975,1	29,0	91,7
Vegetabiliska oljor	24,4	144,7	1,1	5,5
Livsmedel	84,5	84,5	24,1	217,2
Mineraler	21,2	591,1	148,8	236,0
Kemiska produkter	130,9	175,2	146,6	427,9
Plast och gummi	40,7	106,3	45,1	325,1
Läder <sup>94</sup>	41,3	93,9	0,2	2,2
Papper och pappersmassa	55,3	23,6	22,2	187,8
Textilier	50,7	190,8	13,7	175,4
Ordinära metaller <sup>95</sup>	31,6	33,0	81,5	491,1
Maskiner och utrustning	134,0	254,9	126,7	813,9
Transportmateriel	71,1	636,1	57,4	1015,0
Övriga	35,0	39,4	13,7	209,5
Totalt	1414,8	3594,6	713,1	4280,0

<sup>93</sup> I en jämförelse mellan åren 1990 och 1994 är livsmedelsexporten oförändrad. En nedåtgående trend fram till år 1991 har dock verkat vara på väg att vända. Då det gäller papper och pappersmassa kan också en nedgång påvisas med en återhämtning som ej tangerat 1990 års exportnivå.

<sup>94</sup> Även *konfektion*.

<sup>95</sup> Inklusive *förädling*.

Nedanstående schematiska diagram i miljoner USD ger möjlighet att följa handelsbalansens utveckling fr o m år 1990 t o m år 1994. År 1990 översteg Argentinas totalexport till Brasilien motsvarande värde för totalimporten. Förhållandet har dock ändrat karaktär till att bli det omvända fr o m år 1991 och framåt.

Källa) IDB, Washington D.C. (D&S); Överlämnat material av Arturo Vera vid intervju i juli år 1995.

#### 8.4 Argentina *kontra* Paraguay

Argentina har funnit en avsevärt utökad exportmarknad i Paraguay framför allt med avseende på produktkategorierna boskap, vegetabiliska oljor, livsmedel och kemiska produkter. Den totala exportvolymen har stigit med uppskattningsvis 235 procent under aktuell tidsperiod. Motsvarande ökning för totalimporten är drygt 100 procent. Argentina importerar mindre andelar av jordbruksprodukter, kemiska produkter och textilier. Undantaget dessa produktkategorier karaktäriseras utvecklingstendensen av att Argentina i större utsträckning tillfredsställt landets importbehov via marknaden i Paraguay.<sup>96</sup> Då Argentina möter en handelspartner som till sin natur är en liten och öppen ekonomi kan det sammantaget konstateras att såväl export- som importvärdena är av lägre dignitet; att beakta vid relativtal och komparation. Följande tabell åskådliggör Argentinas handelsrelationer med Paraguay avseende export och import i miljoner USD. (För källhänvisning se not 90).

---

<sup>96</sup> "Nyupptagna" handelsutbyten är att notera för produktkategorierna plast och gummi – avs. import – respektive läder (även *konfektion*) – avs. såväl import som export.



Produktkategori	Export		Import	
	1990	1994	1990	1994
Boskap	2,7	65,8	0,1	1,5
Jordbruksprodukter	4,4	18,4	11,3	3,0
Vegetabiliska oljor	1,0	8,6	0,5	0,6
Livsmedel	7,8	68,6	3,1	5,6
Mineraler	59,3	87,1	4,5	6,4
Kemiska produkter	15,4	105,5	0,8	0,7
Plast och gummi	16,8	26,2	0,0	0,1
Läder <sup>97</sup>	0,0	7,1	0,0	0,2
Papper och pappersmassa	2,5	9,4	0,3	1,2
Textilier	3,3	12,8	11,6	9,0
Ordinära metaller <sup>98</sup>	10,1	23,2	0,3	4,0
Maskiner och utrustning	12,8	36,4	0,1	1,1
Transportmateriel	3,8	10,3	1,0	6,8
Övriga	7,4	15,5	0,4	29,0
Totalt	147,3	494,9	34,0	69,2

Nedanstående schematiska diagram i miljoner USD ger möjlighet att följa handelsbalansens utveckling fr o m år 1990 t o m år 1994. Argentinas exportöverskott i relationen med Paraguay är ett förhållande som alltmer förstärkts.

Källa) IDB, Washington D.C. (D&S); Överlämnat material av Arturo Vera vid intervju i juli år 1995.

<sup>97</sup> Även *konfektion*.

<sup>98</sup> Inklusivt *förädling*.

## 8.5 Argentina *kontra* Uruguay

Argentinas export till Uruguay har utvidgats under aktuell tidsperiod med minst en fördubbling för produktkategorierna i fråga. Detta dock med undantag för plast och gummi, läder (även *konfektion*), textilier samt ordinära metaller (inklusive *förädling*). Totalt exportvärde har stigit med närmare 150 procent, medan importen uppvisar en totalökning om ca 570 procent med större volymer för samtliga produktkategorier.<sup>99</sup> På samma sätt som i relationen med Paraguay idkar Argentina handel med ett land som utmärks av en begränsad marknad, vilket avspeglas i lägre export- och importandelar; att ge akt på vid relativtal och komparation. Följande tabell åskådliggör Argentinas handelsrelationer med Uruguay avseende export och import i miljoner USD. (För källhänvisning se not 90).

Produktkategori	Export		Import	
	1990	1994	1990	1994
Boskap	1,0	2,4	3,0	30,2
Jordbruksprodukter	10,2	35,0	0,7	4,8
Vegetabiliska oljor	5,0	14,3	0,0	0,5
Livsmedel	7,3	49,9	1,2	12,0
Mineraler	44,7	104,4	0,7	4,3
Kemiska produkter	32,0	70,1	31,7	71,8
Plast och gummi	19,3	30,4	9,1	28,3
Läder <sup>100</sup>	27,7	37,2	0,4	4,8
Papper och pappersmassa	8,8	27,7	8,9	25,7
Textilier	18,3	30,8	13,8	52,3
Ordinära metaller <sup>101</sup>	23,8	37,7	6,0	11,3
Maskiner och utrustning	31,0	66,0	8,2	61,6
Transportmateriel	21,5	109,8	21,8	433,4
Övriga	10,8	34,0	10,5	38,8
Totalt	261,4	649,7	116,0	779,8

<sup>99</sup> Ett "nyupptaget" handelsutbyte är att notera för produktkategorin vegetabiliska oljor – avs. import.

<sup>100</sup> Även *konfektion*.

<sup>101</sup> Inklusive *förädling*.

Nedanstående schematiska diagram i miljoner USD ger möjlighet att följa handelsbalansens utveckling fr o m år 1990 t o m år 1994. Ett initialt argentinskt exportöverskott i relationen med Uruguay är ett förhållande som omsider kommit att få en motsatt karaktär.

Källa) IDB, Washington D.C. (D&S); Överlämnat material av Arturo Vera vid intervju i juli år 1995.

-----

## 8.6 Slutsatser utifrån strukturell synvinkel

..... *Avsnittets teser utgör ett komplement i form av en uppföljning till de slutsatser som formulerats i föregående kapitel. Detta då några resultat blir föremål för evaluering – utifrån en djupare beaktan av argentinska handelsförhållanden – samtidigt som ett vidgat perspektiv kan anläggas. Slutsatsernas teoretiska återkoppling ligger i linje med de utgångspunkter som tidigare statuerats.*

Inom ramen för den handelsalstringseffekt som visat sig vara påtaglig för Mercosur grundlades en tes om förstärkt intra-handel. Detta framför allt med avseende på det produktrelaterade handelsutbytet mellan Argentina och Brasilien. (Jfr. avsnitt 7.4.) – Potentialen för handelsmönstrets utveckling – utbyte av likartade produkter i enlighet med en stigande specialiseringsgrad – har befasts ytterligare i åseendet av argentinska handelsdata. (Jfr. def. av handelsalstring och intra-handel i avsnitt 4.4 resp. 4.1.)

Då det gäller Argentinas handelsrelationer med övriga Mercosur-länder nyttjas dessa i högre grad såsom exportmarknader. Samtidigt tillgodoses landets importbehov i större utsträckning genom regionala handelsutbyten. Detta i en sammantagen betraktelse av förevarande produktkategorier. – Handelsbalansutvecklingen – Argentina *kontra* ett enskilt medlemsland – påvisar ett utökat exportöverskott i relationen till Paraguay samt ett importöverskott (ett förhållande som omvänts) i relationerna med Brasilien och Uruguay. De empiriska resultaten i dessa separata delar tar sig totalt sett uttryck i ett argentinskt importvärde som kommit att överstiga motsvarande exportvärde.

I ett vidgat perspektiv sägs så några avslutande ord om global frihandel *vis-à-vis* olika typer av ”diskriminerande” integrationsavtal. För Mercosurs vidkommande torde det vara ofrånkomligt att handelsalstringen inom området för ett avsevärt antal produktkategorier – att härleda till slagkraftiga liberaliseringsprogram – även fått oönskade konsekvenser för omvärlden. En frågeställning om handelsomfördelningens räckvidd är svårfångad. Det skulle emellertid vara orimligt att sluta sig till att *just* Mercosur skulle vara ”befriat” från dylika effekter. (Jfr. Bhagwati; avsnitt 4.4.)

## 9 GRÄNSÖVERSKRIDANDE FÖRETAGSVERKSAMHET

*Gränsöverskridande aktiviteter har aktualiserats för det privata företagandet inom Mercosur. I kapitlet fokuseras berörda verksamhetsområden, de företagstyper som innefattas samt de former under vilken verksamheten bedrivs. Härfter sker en sammanlänkning av ”företagstyp och verksamhetsform” respektive ”verksamhetsform och verksamhetsområde”. Ett datamaterial, som inhämtats via Argentinas ambassad i Washington D.C.<sup>102</sup>, har varit till gagn för redovisningen av denna analys. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 4.*

### 9.1 Verksamhetsområden

Den gränsöverskridande företagsverksamheten inom ramen för Mercosur kan brytas ned och studeras i enlighet med specificerade områden. Det noteras att tjänster, fordon och fordonsdelar samt livsmedel är de verksamhetsområden som främst aktualiseras. Av nedanstående tabell framgår samtliga områden jämte andelar av total omfattning. Fördelningen åskådliggörs även schematiskt i påföljande cirkeldiagram.

Verksamhetsområde	Andel (100 %)
Tjänster	24 procent
Fordon och fordonsdelar	17 procent
Livsmedel	15 procent
Jordbruksmaskiner	8 procent
Petrokemiska och kemiska produkter samt plast	7 procent
Apparater, maskiner och redskap	5 procent
Metaller och stål	5 procent
Övriga	19 procent

---

<sup>102</sup> Embassy of Argentina; Washington D.C., “Mercosur: Cross-Border Initiatives of Private Companies” – with the embassy as data supplier, 1995.

( Source: Data Banks of D & S - Argentina - and Simonsen Associados - Brasil. )

## 9.2 Företagstyper

De gränsöverskridande aktiviteterna inom Mercosur kan i de flesta fall härledas till multinationella företag. Härfter följer stora lokala företag respektive små och medelstora företag. Aktörernas andelar redovisas översiktligt i cirkeldiagram enligt nedan.

( Source: Data Banks of D & S - Argentina - and Simonsen Associados - Brasil. )

### 9.3 Verksamhetsformer

Den gränsöverskridande företagsverksamheten inom Mercosur kommer till uttryck i olika former av kontrakt såsom *Product Interchange Agreements* – s k produktutbytesavtal, *Service Agreements* – s k tjänsteavtal, och *Industrial Complementation Agreements* – s k industriella komplementeringsavtal. Nyetablering av produktionsanläggningar (Manufacturing Facilities) och försäljningskontor (Sales Offices) är även för handen liksom fusioner och förvärv (Mergers / Acquisitions). Verksamhetsformernas andelar framgår av följande tabell.

Verksamhetsform	Andel (100 %)
Product Interchange Agreement	43 procent
Service Agreement	20 procent
Industrial Complementation Agreement	17 procent
Establishment of Sales Office	10 procent
Establishment of Manufacturing Facility	6 procent
Mergers / Acquisitions	4 procent

### 9.4 Företagstyp *vis-à-vis* verksamhetsform

I denna del sker en sammanlänkning av de företagstyper och verksamhetsformer som tidigare statuerats; jämlikt avsnitten 9.2 och 9.3. Det kan konstateras att aktörerna i fråga främst bedriver aktiviteter med utgångspunkt i produktutbytesavtal. De multinationella och stora lokala företagen upprättar i regel även tjänsteavtal. Industriella komplementeringsavtal är vanligast förekommande hos små och medelstora företag; avhängigt av en begränsad resursbas. Inom ramen för framställningsprocessen noteras att samtliga aktörer kommit att inrätta produktionsanläggningar. Denna möjlighet har dock i första hand utnyttjats av små och medelstora företag. De multinationella och stora lokala företagen ligger i framkant vad avser nyetablering av försäljningskontor. Sistnämnda företagstyp är också tongivande då det gäller fusioner och förvärv; betingat av ett behov att komma i åtnjutande av stordriftsfördelar.

I nedanstående tabell redovisas en total sammanställning avseende företagstypernas fördelning över de olika verksamhetsformerna; angivet i procent (100 %).

Verksamhetsform	Företagstyp		
	Multi-nationella företag	Stora lokala företag	Små och medelstora företag
Establishment of Sales Office	8	17	1
Product Interchange Agreement	45	43	42
Service Agreement	31	17	6
Industrial Complementation Agreement	10	11	36
Mergers / Acquisitions	2	7	4
Establishment of Manufacturing Facility	4	5	11

## 9.5 Verksamhetsform *vis-à-vis* verksamhetsområde

I denna del sker en sammanlänkning av de verksamhetsformer och verksamhetsområden som tidigare statuerats; jämlikt avsnitten 9.3 och 9.1. Kategorin ”Apparater, maskiner och redskap” klassificeras här som två skilda verksamhetsområden. Detta avseende *hushållsapparater* respektive *elektronik*.

Produktutbytesavtalen har fått en framskjuten position för ”livsmedel”, ”fordon och fordonsdelar”, ”jordbruksmaskiner”, ”petrokemiska och kemiska produkter samt plast”, ”metaller och stål” samt ”elektronik”. Detta på en skala som sträcker sig från 48 till 60 procent. ”Hushållsapparater” är å sin sida ett område som *enbart* kommit att inbegripas under verksamhetsformen i fråga. Slutligen inlemmas ”tjänster” företrädesvis under tjänsteavtal; motsvarande 68 procent.

I följande tabell redovisas en total sammanställning avseende verksamhetsformernas fördelning över de olika verksamhetsområdena; angivet i procent (100 %).



De under ”Verksamhetsform” angivna förkortningarna svarar kronologiskt mot:

Industrial Complementation Agreement	I.C.A.
Mergers / Acquisitions	M./A.
Establishment of Manufacturing Facility	E.M.F.
Establishment of Sales Office	E.S.O.
Product Interchange Agreement	P.I.A.
Service Agreement	S.A.

Verksamhetsområde	Verksamhetsform					
	I.C.A.	M./A.	E.M.F.	E.S.O.	P.I.A.	S.A.
Livsmedel	27	02	09	11	50	00
Fordon och fordonsdelar	19	09	09	06	53	04
Jordbruksmaskiner	17	08	08	04	58	04
Petrokemiska och kemiska produkter samt plast	29	14	05	05	48	00
Tjänster	00	00	00	21	12	68
Metaller och stål	25	00	19	06	50	00
Hushållsapparater	00	00	00	00	100	00
Elektronik	20	00	00	00	60	20
Övriga	09	00	05	05	73	09

-----

## 9.6 Slutsatser utifrån strukturell synvinkel

..... *Avsnittets teser är uppbyggda på så sätt att kapitlets huvudtema relateras till handels- och integrationskriterier som åsetts i det föregående samtidigt som de bildar en övergång till sektorstudien. Slutsatsernas teoretiska återkoppling inbegriper härvid en djupare penetrering av tidigare grundvalar.*

De verksamhetsområden som definierats för Mercosurs gränsöverskridande aktiviteter hänförs i stort till de produktkategorier som uppställts i avsnitten 7.2 och 8.1. Varor som visat sig vara frekvent förekommande vid regionala handelsutbyten kan således även sägas bli föremål för en företagsverksamhet över nationsgränserna.

En lokalisering av produktionsfaktorer utifrån komparativa fördelar tar utgångspunkt i ett handelsorienterat perspektiv. Förfaringssättet torde i synnerhet vara applicerbart på den regionala "aktivitetsfloran" inom Mercosur, då optimal resursallokering liksom specialisering befrämjas av en gränsöverskridande verksamhetsutövning.

– Detta kan exempelvis ta sig uttryck i etablerade produktionsanläggningar i ett annat medlemsland, varvid en aktör kommer i åtnjutande av en arbetsstyrka som relativt sett är mindre kostsam alt. besitter större kompetens. I det fall att "rekryteringssvårigheter" respektive "sysselsättningsbrist" är för handen är verksamhetsutövningen också till fördel för det land vari anläggningarna etableras.

Ökade regionala aktiviteter har vidare potential att bidra till den intra-handel som behandlats. (Jfr. Ricardos teorisekvens samt def. av intra-handel i avsnitt 4.1.)

Utifrån Mercosur-ländernas strävan efter att uppnå en gemensam marknad anförs att de gränsöverskridande aktiviteternas karaktär är att bedöma som dynamisk.

– En ny "integrations-status" – med fri rörlighet för produktionsfaktorer – kan bl a medföra att ett företag – som tillgodosett ett behov av högutbildad arbetskraft genom etablering av produktionsanläggningar i ett annat medlemsland – nu söker förmå en arbetsstyrka att förflytta sig över nationsgränsen; - något som emellertid är avhängigt av den rörlighetsgrad som kan tillskrivas densamma.

Aktiviteter ökar så konkurrensintensiteten. För att undgå integrationsmisslyckanden är det av vikt att scenariot tillåts *eskalera* och att en komplementär syn omger utbudsmönstren. (Jfr. Balassas teorisekvens i avsnitt 4.3 samt Langhammer; avsnitt 4.5.)

# Del 2

- *Sektorstudie* -

## 10 TEORETISK ANSATS – Det enskilda företagens kontext

*Kapitlet utgår från de teoretiska grunder som stadgats i arbetets syfte (1.2) och kapitel 3. Det senare avseende en uppföljning alt. utveckling av moment som uppställts, varvid avsnitten är av skiftande omfång. För teorier om institutionella synsätt och organisatorisk inläring (jämligt förutsättningar i 3.4 - 3.6) sker en utvärdering i kapitel 23 med utgångspunkt i RBV-ansatsen. De rubriker som åsatts kapitlets huvudavsnitt är **10.1** – Kärnkompetenser, **10.2** – Internationella konkurrensfördelar, **10.3** – A 'trade-off' evolutionary modell, **10.4** – En 'diversifierad' strategibildning, **10.5** – Några insikter i organisatorisk inläring, och slutligen, **10.6** – Interaktioner och nätverk.*

### 10.1 Kärnkompetenser

I artikeln "The Core Competence of the Corporation" förutspår Gary Hamel och C.K. Prahalad<sup>103</sup> att företagsledning kommer att bli bedömda utifrån sin förmåga att identifiera, odla och nyttja tillväxtgenererande kärnkompetenser. (Jfr. Mahoney & Pandian, avsnitt 3.3, rönen inordnas i "Main stream strategy research" – sid. 31 i Eneroths avhandling.)

Författarna framhåller att en beskrivning av affärsområden med utgångspunkt i produkternas avsättningsmarknader, med påmaning om att utveckla dem till världsledare, inte är tillräcklig. Då marknadsgränser förändras i allt snabbare takt är målen svårgripbara och erövringar, i bästa fall, att betrakta som temporära. Endast ett fåtal företag har visat sig vara skickliga på att upptäcka nya marknader, att snabbt träda in på nyuppkomna marknader alternativt att drastiskt omvandla konsumtionsmönster på redan etablerade marknader. Konkurrenskraften är på kort sikt avhängig av s k "price / performance attributes" inom ramen för en rådande produktionsstruktur. I ett längre perspektiv härrör den däremot från företagens kapacitet att utveckla kärnkompetenser. Den verkliga upprinnelsen till överlägsenhet utgår från företagsledningens förmåga att konsolidera teknologi och produktionsskicklighet. Detta till förmån för kompetenser som möjliggör en rask anpassning till förändrade villkor för enskilda verksamheter.<sup>104</sup>

<sup>103</sup> Författarna är verksamma vid University of Michigan respektive London Business School.

<sup>104</sup> Hamel, Gary, Prahalad, C.K., "The Core Competence of the Corporation", 1990, sid. 79 ff.

## 10.2 Internationella konkurrensfördelar

### 10.2.1 ”Porter’s Diamond”

En av Michael E. Porters<sup>105</sup> utgångspunkter i studien ”Canada at the Crossroads: The Reality of a New Competitive Environment”<sup>106</sup> är att traditionella teorier om komparativa fördelar<sup>107</sup> inte längre är tillräckliga för att förstå handelsmönstren i modern internationell konkurrens. Allt fler företag utgår från ett globalt perspektiv i frågor som rör valet av råvarukällor, tillverkningens allokering och avsättningsmarknader. Härvid är det inte enbart den inhemska tillgången till produktionsfaktorer som är föremål för beaktan, då alltmer likvärdiga resurser finns åtkomliga i de flesta länder.

Utifrån ovanstående grunder – jämte empiriska undersökningar – anför författaren att en beständig internationell konkurrenskraft inte härrör från ”statiska fördelar” utan är avhängig av fortlöpande förbättringar och nyskapande. I anslutning härtill formuleras ett antal frågeställningar om det enskilda landets förutsättningar;

- “What is it about a country that supports high and rising levels of productivity in individual industries?”
- “In what ways does a country provide a dynamic environment for its firms?”
- “How do countries differ in the competitive environment created for their industries?”

Spörsmålen besvaras med utgångspunkt i fyra huvudsakliga attribut, vilka sammantaget formar en s k ”Diamond of National Advantage”;

”**Factor Conditions**” – Landets tillgång till produktionsfaktorer såsom arbetskraft, landresurser, råvaror, infrastruktur och teknologi.

”**Demand Conditions**” – Landets efterfrågemönster för de inhemska företagens output.

”**Related and Supporting Industries**” – Närvaro / frånvaro av internationellt konkurrenskraftiga leverantörer i landet liksom dylika relaterade och medverkande företag.

”**Firm Strategy, Structure and Rivalry**” – Villkor för uppbyggnad, organisation och styrning av företagsverksamheten i landet samt den inhemska konkurrensens utformning.

---

<sup>105</sup> Författaren är verksam vid Harvard Business School.

<sup>106</sup> *Mål*: “[...] to provide a [...] frame of reference [...] to understand the many factors that influence Canadian competitiveness, and to highlight the areas where [...] the need for change is most pressing.”

<sup>107</sup> Jfr. avsnitt 4.1.

Ytterligare två variabler – ”Government policy” (vad avser effekter på ”diamantens” olika attribut) och ”Chance” (vad avser händelser utanför statens / företagets kontroll<sup>108</sup>) – påverkar den nationella konkurrensmiljön på ett betydelsefullt sätt. De fyra attributen utgör tillsammans ett dynamiskt system, vilket i sig själv är viktigare än enskilda beståndsdelar. Dynamiken har sin upprinnelse i en inverkan på det inhemska företagets innovations- och utvecklingskapacitet.<sup>109</sup>

### 10.2.2 Modellens gemmäle

Joseph R. D’Cruz och Alan M. Rugman<sup>110</sup> är upphovsmän till skriften ”Fast Forward: Improving Canada’s International Competitiveness”, varvid Porters ansatser kommer till användning<sup>111</sup>. Författarna vill påvisa att det inte är hållbart för ett enskilt land att isolera sig allt eftersom integrationer formeras. Detta då statsgränserna minskar i betydelse och medlemsländerna inte längre enbart kan uppfatta varandra som exportmarknader. Företagen får nu möjlighet att agera i samtliga länder. Utifrån de nya förutsättningarna är det av vikt att varje medlemsland ser över och stärker sin egen konkurrenskraft. Det är inte tillräckligt att uteslutande beakta den inhemska resursbasen, då integrationen stadfäster betydelsen av utveckling och kostnadseffektivitet.<sup>112</sup>

Debatten som följt i spåren av Porters ansatser har också inbegripit vidareutvecklingar av ”diamanten” i andra länders kontext. Detta kommer till uttryck i en specialutgåva av *Management International Review* i vilken red. Klaus Macharzina anför att Porters verk åtnjutit bred acceptans (jfr. not 32 m. refererade grunder). Kritik har dock framförts vad gäller kontroversiella empiriska resultat.<sup>113</sup> Härtill kan föras att en del teser förlorat betydelse medan andra är relevanta än idag. Detta enligt en utsago av A.P. de Man.<sup>114</sup>

---

<sup>108</sup> Bl a oförutsedd teknisk, ekonomisk och rättslig utveckling liksom oroligheter i omvärlden.

<sup>109</sup> Porter, Michael E., ”Canada at the Crossroads: The Reality of a New Competitive Environment”, 1991, sid. 22 ff. Citat: sid. 23 och 2 (i notangivelse).

<sup>110</sup> Författarna är verksamma vid University of Toronto.

<sup>111</sup> ”Porter’s Diamond” utvecklas här såsom en anpassning till Canadas specifika situation som en resursrik nation med vidsträckt utländskt ägande.

<sup>112</sup> D’Cruz, Joseph R., Rugman, Alan M., ”Fast Forward: Improving Canada’s International Competitiveness”, 1991, sid. 10 och 33 ff.

<sup>113</sup> Macharzina, Klaus, Editorial: ”Extensions of the Porter Diamond Framework”, 1993, sid. 3. Verksam vid Universität Hohenheim Stuttgart.

<sup>114</sup> Man de, A.P., ”1980, 1985, 1990: A Porter Exegesis”, 1994, sid. 437. Verksam vid Erasmus University Rotterdam.

### 10.2.3 ”Competitor Selection”

Michael E. Porter beskriver sina forskningsansatser om internationella konkurrensfördelar såsom en vägledning bortom ”broad or unidimensional characterizations [...]”. I en uppdaterande reflektion anför författaren bl a följande;

“If resources or capabilities are isolated from activities, strategy, and industry, companies become inward-looking. [...] There is [...] more to be learned about the processes by which firms discover unique strategies, put them in place, and modify them when conditions change. The answers will be complex, and good answers will involve integrative thinking.”<sup>115</sup>

Ett grundläggande koncept bärs upp av frågeställningar kring ”Competitor Selection”. Närvaron av ”rätt” konkurrenter kan ge upphov till strategiska fördelar, vilka inordnas i fyra huvudsakliga kategorier. Dessa anges och exemplifieras nedan jämlikt Porters begreppsdefinitioner samtidigt som en kortfattad uttolkning sker av desamma.

#### **Increasing Competitive Advantage**

##### *- Absorb Demand Fluctuations*

En nödvändig kapacitet kan upprätthållas för att tillgodose efterfrågan över en cykel.

##### *- Enhance the Ability to Differentiate*

Bl a av stor betydelse i det fall att standarder för ex. produktkvalitet inte är uppenbara.

##### *- Improve Bargaining Position with Labor or Regulators*

En underlättad förhandlingsförmåga i frågor som, helt eller delvis, är ”industrywide”.

#### **Improving Current Industry Structure**

##### *- Increase Industry Demand*

En gemensamt tillskapad kännedom om (tilltro till) såväl produkter som komplement.

##### *- Reinforce Desirable Elements of Industry Structure*

Även befrämjande av strukturell förändring för att förbättra industrins attraktionskraft.

---

<sup>115</sup> Porter, Michael E., “Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance – With a New Introduction”, 1998, sid. xvii ff. Citat: sid. xvii och xix f.

## Aiding Market Development

### - *Share the Costs of Market Development*

Företrädesvis gällande för de områden som kan relateras till ”industrywide problems”.

### - *Help to Standardize or Legitimize a Technology*

En snabbare process. Fler aktörers medverkan påverkar ex. myndigheternas ”välvilja”.

### - *Promote the Image of the Industry*

Välrenommerade företag kan borga för förtroende och ge legitimitet åt andra branscher.

**NOTA BENE**      “The benefits of having competitors during market development are often transient ones, applying most strongly to the emerging or growth phases of an industry’s development. Having several competitors may thus be most strategically beneficial early in an industry’s development, with the ideal number of competitors declining thereafter.”

## Deterring Entry

### - *Increase the Likelihood and Intensity of Retaliation*

Taktiskt stävda inträden på en marknad som ”flankeras” av trovärdiga konkurrenter.

### - *Symbolize the Difficulty of Successful Entry*

För potentiella aktörer som underskattar inträdesbarriärer och konkurrensintensitet.<sup>116</sup>

... ..

Porter definierar generellt sett **en ”god” konkurrent** med utgångspunkt i olika särdrag. Härvid framhålls bl a att en *sådan* konkurrent förstår regler, gör realistiska antaganden och är kostnadsmedveten. Ur strategisk synvinkel anmärks även följande;

“A good competitor does not attach high stakes to achieving dominance or unusually high growth in the industry. It views the industry as one where continued participation is desirable and where acceptable profits can be earned, but not one where improving relative position has great strategic [...] importance.”<sup>117</sup>

<sup>116</sup> Porter, Michael E., “Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance – With a New Introduction”, 1998, sid. 202 ff. Citat: sid. 210.

<sup>117</sup> Ibid, sid. 212 ff. Citat: sid. 214.



#### 10.2.4 Något av ett ”trendbrott” ...

Michael E. Porter konstaterar att *företaget* intagit en central position i hans forskargärning samtidigt som *nationen* tillerkänts ett mycket begränsat utrymme. Författaren låter sig emellertid alltmer övertygas om det väsentliga i att komma till insikt om de enskilda ländernas roll i internationellt konkurrenshänseende. Detta sk ”trendbrott” – i ett arbete som sträcker sig över decennier – beskrivs med följande ord:

“[...] I developed a strong conviction that the national environment does play a central role in the competitive success of firms. [...] Some national environments seem more stimulating to advancement and progress than others. I became convinced that understanding the role of the nation in international competition would be as valuable for firms as it would be for governments, because it would yield some fundamental insights into how competitive advantage was created and sustained.”

I den moderna globala ekonomin är det nationen som *väljer* om ett progressivt förlopp ska ta form. Framgångar uppnås då ett land organiserar såväl policies och lagverk som den institutionella uppbyggnaden utifrån ett produktivitetskoncept. (En ineffektiv regering kan rasera ett framskridande. Detta är dock en faktor som ofta underställs den samfälliga befolkningens kontroll.) Inom ramen för det produktivetsfrämjande inslaget finns möjligheter för en regering att influera ”diamantens” – jfr. avsnitt 10.2.1 – samtliga beståndsdelar. Med utgångspunkt i ett ömsesidigt beroendeförhållande mellan den nationella styrningen och näringslivets verksamhet krävs en dialog i syfte att ointetgöra hinder, reducera obefogade affärskostnader, etc. Inflexibilitet, misstroende och paternalism utmärker relationen i många länder, vilket är att bedöma som kontraproduktivt.<sup>118</sup>

“Competitive advantage is created and sustained through a highly localized process. Differences in national economic structures, values, cultures, institutions, and histories contribute profoundly to competitive success.”

I anslutning till detta uttalande lyfter Porter fram strategiska förklaringsvariabler som bör ingå i en ny och ändamålsenlig teoribildning på området.

---

<sup>118</sup> Porter, Michael E., “The Competitive Advantage of Nations – With a New Introduction”, 1998, sid. xi ff. Citat: sid. xii.

– Det är otillräckligt att enbart notera *att* företag anammar olika strategier. En ny teori måste förklara *varför* företag i vissa länder väljer bättre strategier än andra för att stärka sin konkurrenskraft inom specifika industrier.

– Internationellt konkurrenskraftiga aktörer använder sig ofta av globala strategier varvid handel och utlandsinvestering integreras. Merparten av förutvarande teser utgår från *en* av dessa faktorer. En ny teori måste förklara *varför* ett land är ”home base” för framgångsrika aktörer inom specifika industrier. Detta genom att beakta *båda* faktorerna, då många bakomliggande grunder är desamma.<sup>119</sup>

Då företag möts på en världsomspännande konkurrensarena är det oväsentligt vilka värderingar och ideologier som råder på hemmamarknaden. Nationella skiljaktigheter kan emellertid även sägas vara ”at the heart of competitive success”. Konkurrens och aspekter såsom incitament, beslutsamhet och innovation är källor till ett ekonomiskt framskridande. Inom denna ram formges dessutom medborgarnas produktivitet.<sup>120</sup>

En genomgripande näringslivsöversyn som hänför sig till tio inflytelserika handelsnationer – USA samt europeiska och asiatiska länder – ligger till grund för dessa iakttagelser.<sup>121</sup>

– – – – –

Förevarande avsnitt uppsummeras i en av Porter redovisad bild över den problematik som uppkommer då nya forskarrön förs fram.

“The diffusion of ideas is a process that can often take  
decades,  
especially with theories that are not part of a well-established tradition.

*The Competitive Advantage of Nations* has this characteristic,  
in view of its  
microeconomic approach to competitiveness and economic development.”<sup>122</sup>

---

<sup>119</sup> Porter, Michael E., “The Competitive Advantage of Nations – With a New Introduction”, 1998, sid. 19.

<sup>120</sup> Ibid, sid. 735 f. Citat: sid. 735.

<sup>121</sup> Ibid, sid. 21 ff.

<sup>122</sup> Ibid, sid. xxiv.

### 10.3 A *trade-off* evolutionary model

Tidigare redogörelser för kärnkompetenser och internationella konkurrensfördelar är en naturlig övergång till att betrakta *strategisk positionering* kontra *konkurrenskraft*. I denna del är artikeln ”An Evolutionary Model of Organizational Performance” av William P. Barnett, Henrich R. Greve och Douglas Y. Park<sup>123</sup> en central utgångspunkt. Ett initialt citat fångar kärnan i författarnas forskningsresultat vad gäller dessa båda faktorer; – nedan benämnda såsom ”two sources of advantage”.

“We propose an evolutionary model in which there is a trade-off between these two sources of advantage. In a naive evolutionary model, competition triggers both selection and learning – leaving organizations with the capabilities to perform better.

However, managers often buffer their organizations from the disciplining forces of selection by seeking out positional advantages in the market. We argue that when this is done using multiunit structures, market position improves but organizational learning is retarded. Consistent with this view, we find that after controlling for selection, single-unit organizations benefit today from being exposed historically to competition – evidence of learning – while large, multiunit organizations do not. Multiunit organizations instead benefit from mutual forbearance, a positional advantage.”<sup>124</sup>

Med ovanstående ståndpunkter i förgrunden är författarnas uppfattning att det inte är organisationers strategier och strukturer som driver fram konkurrenskraft. Detta då det i stället är konkurrensen i sig själv som genererar utveckling, vilken sedan formas av strategierna och strukturerna i fråga.

En omväxling till ett nytt organisatoriskt koncept är inte fritt från komplikationer och ställer krav på en effektiv företagsledning. En direkt uppmaning till ledare – som är intresserade av att förstå ”their evolutionary role” – är att ägna mindre uppmärksamhet åt att nedteckna ”particular capabilities” och i stället lägga ansträngningarna på att gå i land med ”the Darwinian process”.<sup>125</sup>

---

<sup>123</sup> Författarna är verksamma vid Stanford University.

<sup>124</sup> “The findings come from a dynamic analysis of takeovers and performance among retail banks in Illinois.”

<sup>125</sup> Barnett, William P., Greve, Henrich R., och Park, Douglas Y., “An Evolutionary Model of Organizational Performance”, 1994, sid. 11 ff. Citat: sid. 11 och 26.

## 10.4 En *diversifierad* strategibildning

En generell syn på affärsstrategier visar sig vara otillräcklig för Michael W. Peng<sup>126</sup> i en specialstudie om så kallade ”transition economies”<sup>127</sup>. I en i många avseenden nydanad och turbulent företagsmiljö – med ett stort utrymme för bl a privatiseringsprocesser – formges nya förutsättningar för näringslivets uppbyggnad. Detta innebär en fokusering av *statsägda* företag, *privatiserade* företag, *privata* ”start-ups” och *utländska* företag. En av författarens teoretiska utgångspunkter framställs enligt följande;

“[...] an understanding of business strategies in transition economies has to look beyond the competition- and resource-based views that characterize much of the strategy literature in the West. [...] an institutional perspective will be necessary. Specifically, this perspective focuses on the dynamic interaction between institutions and organizations, and considers strategic choices as the outcome of this interaction.”

Peng konstaterar att *interorganizational networks* utgör det mest dominanta – för att inte säga uteslutande – strategiska valet i dessa ekonomier. Detta kan förklaras med utgångspunkt i ekonomiska, kulturella och institutionella perspektiv. Några exempel på centrala faktorer inom ramen för dessa anges nedan.

– I ett *ekonomiskt* perspektiv underlättas organisatorisk inlärning genom utbyten och överföringar av bl a produktionsteknologi. Den nätverksbaserade strategin kan ses i ett globalt sammanhang inom vilket allt fler företag valt att växa.

– I ett *kulturellt* perspektiv påverkas strategivalet företrädesvis av nationella särdrag, som härrör från det land vari ett företag har sina rötter. Detta sker oberoende av om andra strategier begagnas i dess faktiska och omedelbara närhet.

– I ett *institutionellt* perspektiv vidgas synen på den ”miljö” som företaget möter i såväl formellt som informellt avseende. Influenserna är ”bredare” jämfört med vad som vanligtvis emanerar från traditionell strategisk skolbildning.<sup>128</sup>

---

<sup>126</sup> Författaren är verksam vid Ohio State University.

<sup>127</sup> Definitionen är något svårfångad i strategihänseende vad gäller skiljelinjer mellan *Transition Economies* och *Emerging Economies*. För Pengs vidkommande utgår de empiriska betraktelserna huvudsakligen från forna Sovjetstater och asiatiska länder. (Jämlikt sid. 8 ff i aktuell studie.)

<sup>128</sup> Peng, Michael W., ”Business Strategies in Transition Economies”, 2000, sid. 65 ff. Citat: sid. 68.

Det är av vikt att ge akt på samspelet mellan det institutionella perspektivet och fem fundamentala strategiska frågor (Rumelt, Schendel & Teece; 1994), nämligen:

- I Why Do Firms Differ?
- II How Do Firms Behave?
- III How Are Strategy Outcomes Affected by Strategy Processes?
- IV What Determines the Scope of the Firm?
- V What Determines the International Success or Failure of Firms?<sup>129</sup>

En TABLÅ – som återfinns i avsnittets slutskede – har sammanställts i syfte att avspegla författarens sätt att närma sig och hantera frågorna<sup>130</sup> för s k ”transition economies”. (Att notera är den forskningsbrist som omger det femte området.) Vidare används en modell (se nedan) såsom ett illustrativt hjälpmedel för att klargöra skillnader *in Strategy and Performance*. Med ytterst begränsad erfarenhet av konkurrens agerar företagen på en ”arena” där marknader konstant förändras, uppstår eller försvinner. “[...] the rules are waiting to be written.”<sup>131</sup> ...

Källa) Michael W. Peng, ”Business Strategies in Transition Economies”, 2000, sid. 257.

---

<sup>129</sup> Peng, Michael W., ”Business Strategies in Transition Economies”, 2000, sid. 5.

<sup>130</sup> Enligt Pengs ordval: ”Piecing together evidence from a wide variety of sources and working with colleagues on three continents, I have attempted to address the state of the art of the answers to these five questions [...]” (Jämligt sid. 270 i aktuell studie.)

<sup>131</sup> Ibid, sid. 67 och 256 f. Citat: sid. 256.

I anslutning till den schematiska översikten vidgar Peng sina infallsvinklar. Detta i en direkt anknytning till några kollegors (North, Scott resp. Hillman & Keim) ansatser om det institutionella perspektivet, vilka citeras i ett sammanhang.<sup>132</sup>

“[...] mainstream research in strategy focuses on competition in existing markets where market-supporting institutions have been well established. These broad institutions, such as property-rights-based legal and regulatory frameworks, have been taken for granted. As a result, they fade into the background, which is generally ignored by researchers. Competing in transition economies from which these institutional frameworks are largely absent reminds us how important their influence is (North, 1990). In a nutshell, ”no organization can be properly understood apart from its wider social and cultural context” (Scott, 1995, p. 151). Viewed from this institutional perspective, strategic choices that Western firms make are not institution-free at all; instead, certain choices are made precisely because of the influence of the particular institutional frameworks in developed countries (Hillman & Keim, 1995).”

Det framhålls att undersökningsområdet ter sig alltför obeträtt. En fullständig genomgång av *Strategic Management Journal* (mellan åren 1980 och 1998) påvisar exempelvis att endast fyra artiklar avser s k ”transition economies”. Områdets minimala inverkan på den strategiska forskningen var den faktor som låg bakom författarens ambitioner om att ge en fingervisning om ”fruitful directions”. Lu, Peng, Shenkar & Wang (in press) har dessförinnan anfört, att:

“It is conceivable that the unprecedented managerial and organizational challenges in transition economies will give rise to ideas, theories, and paradigms that can propel management and organization into the ”field of the next millennium”, to which strategic management can make important contributions through theory development.”<sup>133</sup>

En av Pengs ansatser tar sig uttryck i en frågeställning om vilka konkurrensregler som formges inom ramen för ekonomiernas oklara terräng. Detta i ett åseende av företag som, än så länge, visat prov på framgång. I det följande definieras den problematik som skall hanteras, varefter det aktuella ”regelverket” behandlas.

---

<sup>132</sup> Peng, Michael W., ”Business Strategies in Transition Economies”, 2000, sid. 273.

<sup>133</sup> Ibid, sid 271 f. Citat: sid. 272.

“[...] transitions and changes are pervasive. Therefore, the key strategic challenges facing managers competing in transition economies are to anticipate when possible, react quickly, and lead change where appropriate. A fundamental dilemma is how to do this, not just once or every now and then, but consistently.”

**Regel I      Develop Foresight      ... om industrier och marknader**

Detta kräver inte bara en djupgående kännedom om exempelvis institutionell utveckling och teknologisk förkovran, “[...] but also rests as much on *imagination* as on prediction”.

**Regel II      Stretch the Organization      ... enligt ett nytt strategiskt tänkesätt**

Härvid avses inte bara företagets toppskikt utan organisationen som helhet med “[...] challenging and exciting managers and employees proactively, routinely, and relentlessly”.

**Regel III      Leverage Resources      ... för att inte förtä värdet av regel I & II**

Tillgångar skall utnyttjas på ett förnuftigt sätt. För företag med svag resursbas, som inte kan konkurrera med ”leverage resources”, gör sig i stället ”resourcefulness” gällande.<sup>134</sup>

— — — — —

Förevarande avsnitt uppsummeras i en av Peng framställd *exposé* över ett strategiskt område som i början av 1990-talet var ämnat som en doktorsavhandling.

“This book could have been my doctoral dissertation.

[...] However, my advisors suggested that I work on a different topic.

”Business strategies in transition economies” would be too risky for a doctoral student, since such a topic was like a beast too wild to be captured, let alone tamed.

As social scientists, we have been trained to employ a number of ”cages” (theories and tools) to capture ”beasts” (phenomena of interests).

For rapidly evolving phenomena, we simply do not have suitable ”cages” with which we can explore the beast in-depth.”<sup>135</sup>

---

<sup>134</sup> Peng, Michael W., “Business Strategies in Transition Economies”, 2000, sid. 281 ff. Citat: sid. 281 och 282.

<sup>135</sup> Ibid, sid *xiii* f.

- - - - - T A B L Å - - - - -

I Why Do Firms Differ?

“[...] firms are different not only because of their different national origins, industry conditions, and resource bases, but also due to their genetic coding and adaptive abilities. As firms increasingly have to compete on capabilities, competing on networks and connections alone is not likely to sustain a competitive advantage in these economies.” (Michael W. Peng 2000, sid. 260.)

II How Do Firms Behave?

“[...] firms behave differently according to their strategy types and ownership types. There seems to be a link between ownership differences and strategic groups that can potentially shed light on the unresolved debate [...] concerning whether strategic groups exist.” (Michael W. Peng 2000, sid. 264.)

III How Are Strategy Outcomes Affected by Strategy Processes?

“[...] while there are examples of both emergent and intended strategies in transition economies, the most successful companies in these countries seem to have adopted a view of strategy as a stretch that helps bridge the gap between the two diametrically opposed ways of connecting strategy outcomes with processes.” (Michael W. Peng 2000, sid. 266.)

IV What Determines the Scope of the Firm?

“[...] the scope of the firm is determined by whether the firm is interested in growth, the strategic choices it makes, and the benefits its enlarged scope offers. Although difficult to quantify, there seems to be a limit beyond which further growth may backfire. This rule holds true throughout the rest of the world, and is likely to be valid in transition economies as well.” (Michael W. Peng 2000, sid. 269.)

V What Determines the International Success or Failure of Firms?

“Foreign firms competing abroad have to possess significant competitive advantages; otherwise, they have no hope of overcoming their inherent ”liability of foreignness”. Transition economies have become a new battleground of multinational competition. [...] The best foreign companies tend to be those that have successfully acquired, deployed, and developed competitive advantages based on ownership, location, and internalization.” (Michael W. Peng 2000, sid. 269 f.)

“Ideally, the answer [...] would also cover how firms from transition economies compete abroad. Such firms, so far, have been exceptions rather than the rule. Nevertheless, some of them are becoming increasingly active in overseas markets. [...] Given this book’s focus on business strategies *in* (not outside) transition economies, I have decided to leave this issue unexplored and look forward to seeing future work in this area.” (Michael W. Peng 2000, sid. 284.)



## 10.5 Några insikter i organisatorisk inlärning

### 10.5.1 Individen i ”Grant’s kontext”

“The changes taking place in the competitive environment, in the strategies which firms adopt, and in the attitudes and expectations of people towards their jobs and towards their lives are having profound implications for the ways in which business enterprises are organized and managed.”

Ovanstående tes ingår i Robert M. Grants<sup>136</sup> (1993) förutsägelser om strategibildning för 1990-talet. I denna del behandlas organisationens utveckling av ”Responsiveness and Team Work”<sup>137</sup>. Ett antal faktorer läggs exempelvis till grund för en framgångsrik styrning av det innovativa företaget (Sculley, 1987) – se citering nedan. Att notera är den centrala position som genomgående tillerkänns den enskilde individen.

- giving people the security that encourages them to strive for the highest challenges;
- giving people direction, not specific goals;
- encouraging contrarian thinking – dissent stimulates discussion, sharper perception, new ideas, and better decisions;
- building an environment that encourages play, interaction, and relaxation;
- avoiding defensiveness, encouraging involvement, and recognizing individuals’ contributions;
- giving people the flexibility to structure their own work and making them accountable not for their inputs, in terms of hours spent at the office and so on, but for their *results*.<sup>138</sup>

Decenniet förflyter och ett nytt millennium närmar sig, varvid Grant (1998) stödjer ett behov av en ”knowledge-based view of the firm”. Det effektiva kunskapsutnyttjandet sägs utgå från en *identifiering* av den faktiska potential som finns tillgänglig inom en organisation. Då den huvudsakliga källan är de anställdas expertis och ”know-how” ställs krav på överväganden härom.<sup>139</sup>

---

<sup>136</sup> Författaren är verksam vid Georgetown University School of Business.

<sup>137</sup> Detta inom ramen för ’the breakdown of structural rigidity’, ’less distinct organizational boundaries’, ’new models of management’, ’resolution of the problems of accountability and legitimacy within companies’ samt ’cooperation within the organization’. Här åses det tredje momentet.

<sup>138</sup> Grant, Robert M., “Contemporary Strategy Analysis – Concepts, Techniques, Applications”, 1993, sid. 378 ff.

<sup>139</sup> Grant, Robert M., “Contemporary Strategy Analysis – Concepts, Techniques, Applications”, 1998, sid. 433.

## 10.5.2 Olika perspektiv och definitioner

“För ledare [...] som står inför hittills [...] oförutsägbara förändringar måste den lärande organisationen bli en akut uppgift. Den erbjuder en vision av en organisation som är smidig, kan anpassa sig och reagera på förändringar. Att lära är avgörande för dagens organisationer allt eftersom deras arbetsvillkor blir alltmer föränderliga och förvirrande. Lärandet, hos individer [...] och organisationen i dess helhet, erbjuder en väg framåt – om vi kan förstå det, tillämpa det och tygla det för strategiska ändamål.”

Så lyder en inledande reflektion av Kath Aspinwall och Mike Pedler<sup>140</sup>, som även tar fasta på ett – än så länge undanskymt – samverkansbehov mellan individen, organisationen och staten / samhället. Detta med avseende på *en* frihet för individuellt lärande, *en* avsikt hos organisationen att stödja medarbetarnas lärande, samt *en* social strävan efter lika möjligheter för lärande. Länkarna i författarnas s k ”samverkansideal” jämte några ytterligare uttolkningar skildras överskådligt i det följande.

Källa) Kath Aspinwall och Mike Pedler, ”Den lärande organisationen – en kortfattad vägledning”, 2000, sid. 8.

Lärandet är enligt Aspinwall och Pedler ett ”nybyggarområde” för organisationerna med en definition som inbegriper förnyelse: ”vad är egentligen lärandeprocessen värd om den inte leder till att en person eller organisation ser, tänker och *handlar* annorlunda? Förr var kvalitet och överlägsenhet gränserna för företagets ambitioner, men den lärande organisationen strävar efter en hållbar prestation och utveckling genom att vara flexibel, anpassa sig och reagera på förändringar.”

---

<sup>140</sup> Författarna är verksamma vid University of Salford & University of York respektive Sheffield Hallam University.

Formeln ”**Learning > Change**” har utarbetats av Revans (1998). Innebörden är att *lärandet i organisationen* måste motsvara *el. överskrida förändringen i omgivningen*. Då förutsättningarna inte uppfylls är en nedgång för handen, varvid ”organisationsdöden” kan infinna sig (ex. genom konkurs, uppköp & fusion). Enligt de Geus (1997) kan det påvisas att långlivade organisationer genomgått en grundläggande förändring alternativt ett organisatoriskt lärande. Detta samtidigt som de i regel varit finansiellt konservativa, miljökänsliga, sammanhållna av en stark företagsidentitet, kapabla att förutse förändringar samt toleranta mot ”experiment i marginalen”.

Pedler (jämför Boydell & Burgoyne) har sammanställt olika kännetecken på den lärande organisationen. Härvid inbegrips bl a en kunskapsorienterad strategi, policyutformning med medinflytande, internt utbyte och samverkan mellan företag. En faktor som benämns ”utkantsarbetare som miljöspanare” avser en kontakt med yttvärlden, där inhämtning och spridning av information till företaget är av betydelse. Organisationer lider emellertid i allmänhet av svåra ”inlärningshandikapp”. Senge (1995) ger oss en bild av detsamma i några för honom *särpräglade* uttrycksätt (i citering):

***Jag är mitt arbete*** - en snäv fokusering på just mitt arbete i stället för på syftet med helheten.

***Fienden finns utanför*** - vi skyller på andra när det blir fel, men ändå är ”här inne” och ”där ute” delar av samma system.

***Illusionen av handlingskraft*** - ”ta befälet” är ofta en reaktion på ”där ute”; verkligt förutseende bygger på att vi ser hur vi bidrar till våra egna problem.

***Fixering vid enskilda händelser*** - en fokusering på kortsiktiga händelser innebär att vi förbiser långsamma, gradvisa skeenden som ...

***Den kokta grodan*** - svårfångade förändringar i miljön som inte upptäcks förrän det är för sent, men ändå envisas vi med att leva i ...

***Villfarelsen att vi lär av vår erfarenhet*** - trots att vi lär allra bäst av erfarenheten är det många av våra beslut som bara får betydelse för andra; vi handlar isolerat och våra handlingar får konsekvenser som inte är de avsedda och som vi inte får veta något om.

I förgrunden för en presentation av ”organisationens lärandecykel” finns en insikt om att *fenomenet* är komplicerat att belysa. Ett aktivt engagemang samt en dialog mellan berörda parter påkallas för att ”[...] man gemensamt ska kunna tolka information om organisationen och besluta om åtgärder”. (Dixon, 1994) Någonstans mellan individnivån och samhället i stort finns näringslivet och enskilda organisationer. Avsnittets perspektivväxling gör att ett utrymme för *lärandecykeln* – nedan – kan föregås av en propå om att begrunda dess funktion och inplacering i ett större sammanhang.<sup>141</sup>

Källa) Kath Aspinwall och Mike Pedler, ”Den lärande organisationen – en kortfattad vägledning”, 2000, sid. 94.

### 10.5.3 Processer och nytänkande

I samlingsvolymen ”How Organizations Learn” (2001) låter red. Ken Starkey<sup>142</sup> olika skribenter komma till tals och ge sin syn på inläring. David A. Kolb, Peter M. Senge samt Nadler & Tushman (i kortfattad inledning) är de författare som bär upp *epitetet* ”processer” i rubriksättningen. Detta medan Ray Stata’s rön – som emanerar från ”The New Management Style Project” – äger motsvarighet i ”nytänkandet”.

---

<sup>141</sup> Aspinwall, Kath, Pedler, Mike, ”Den lärande organisationen – en kortfattad vägledning”, 2000, sid. 7 f och 38 ff. Citat: sid. 11, 17 f, 69 f och 93.

<sup>142</sup> Redaktören är verksam vid University of Nottingham.

“In today’s business environment, there is no executive task more vital and demanding than the sustained management of innovation and change. It sometimes seems that every aspect of business is in a state of flux – technology, government regulation, global competition. These rapid changes in the marketplace make it increasingly difficult, and essential, for business to think in terms of the future [...] they must adopt innovation as a way of corporate life.”<sup>143</sup> (Nadler & Tushman)

- - - - -

\* David A. Kolb<sup>144</sup> anför att en bestående framgång i en föränderlig värld kräver en förmåga att upptäcka nya möjligheter liksom att söka lärdom i positiva händelser och bakslag i det förflutna. Det anses förvånande att inlärning fått en begränsad uppmärksamhet inom näringslivet. I sitt arbete använder sig Kolb av en ”experiential learning model” för att förklara fenomenet, vilken tar utgångspunkt i fyra olika förmågor;

- CE** concrete experience,
- RO** reflective observation,
- AC** abstract conceptualization, och
- AE** active experimentation.

En ”effektivt” lärande person har ett öppet och ärligt förhållningssätt till nya erfarenheter och involverar sig fullt ut – jfr. **CE**, reflekterar över erfarenheterna utifrån olika perspektiv – jfr. **RO**, införlivar erfarenheterna i sunda och logiska teorier – jfr. **AC**, samt använder teorierna i beslutsfattande och problemlösning – jfr. **AE**. Författaren åskådliggör det som nu beskrivits i en s k ”four-stage cycle”:<sup>145</sup>

Källa) Ken Starkey (ed.), ”How Organizations Learn”, 2001, sid. 271.

---

<sup>143</sup> Nadler, David, Tushman, Michael, “Organizing for innovation”, 2001, sid. 135 i aktuellt material.

<sup>144</sup> Ken Starkey (2001) presenterar Kolb som “[...] one of the most influential writers on managerial learning [...]”, sid. 262.

<sup>145</sup> Kolb, David A., “Management and the learning process”, 2001, sid. 270 f. i aktuellt material.

\* Peter M. Senge tar i sitt inlägg fasta på ”the principle of creative tension” (Fritz; 1989 & 1990) – en *vision* om var vi vill vara kontra en *sanning* om var vi faktiskt är.

Gapet mellan dessa två  
komponenter ger upphov  
till en naturlig spänning.

Källa) Ken Starkey (ed.), ”How Organizations Learn”, 2001, sid. 291.

”Creative tension” kan uppstå på två sätt; – antingen *lyfts* den faktiska verkligheten *upp* mot visionen eller så *sänks* visionen *ner* mot den faktiska verkligheten. Individer, grupper och organisationer som lär sig hantera ”spänningen” kan utnyttja den energi som alstras för att göra realiteten mera ”trovärdig” i förhållande till visionen.

”The principle of creative tension” har länge varit känd av ledare. “Martin Luther King, Jr., once said, ‘Just as Socrates felt that it was necessary to create a tension in the mind, so that individuals could rise from the bondage of myths and half truth ... so must we ... create the kind of tension in society that will help men rise from the dark depths of prejudice and racism.’” ... *Letter from Birmingham Jail* <sup>146</sup>

\* Ray Stata noterar att det bland ”*engineers & scientists*” finns en samstämmig uppfattning om att ”collaborative university-industry research” befrämjar innovation och konkurrenskraft. Utifrån sin delaktighet i ”The New Management Style Project”<sup>147</sup> framhåller författaren att denna typ av samverkan även har relevans – och kanske en än större sådan – för just ”*management*”. De lärdomar som inhämtats gestaltas i form av en s k ”handbok” över karaktäristika som bör inbegripas i ett effektivt partnerskap. Materialets beskaffenhet påkallar en överskådlig sammanställning – jämlikt följande sida – som i titeln benämns ”en agenda för förkovran”.<sup>148</sup>

---

<sup>146</sup> Senge, Peter M., “The leader’s new work. Building learning organizations”, 2001, sid. 291 i aktuellt material.

<sup>147</sup> Om projektet: “The National Science Foundation’s Engineering Research Center (ERC) program, patterned on MIT’s interdisciplinary research centers, is an attractive prototype partnership. [...] The New Management Style Project closely follows the ERC model and offers an excellent prototype for the development of collaborative partnerships between business schools and industry.”

<sup>148</sup> Stata, Ray, “Organizational learning. The key to management innovation”, 2001, sid. 330 och 332 i aktuellt material.

## The need for collaborative research

### – en agenda för förkovran

#### *Focus on critical management problems.*

“Academics and industrialists should work together to identify critical issues of practical significance to practicing managers. They must be issues for which academic research can add to the store of knowledge and tools, codify industry practice into more widely usable and teachable form, or both. In order to do this, universities may need to rethink their research agenda, as well as how faculty contributions and performance are evaluated. It may also require a willingness on the part of universities to set aside their preference for tidy ‘academic research’, and, instead, confront messy, real-life management issues.”

#### *Develop and disseminate new learning tools and methods.*

“One important partnership goal is the broad dissemination of new tools and concepts in both management education and practice, either through academic research or through discovery and documentation of the best industry practices.”

#### *Test tools and methods in practice.*

“[...] The real value of *new* management ideas can be determined only when they are put into practice. Research partnerships provide a unique opportunity to perform controlled experiments in real-world settings.”

#### *Provide cross-organizational learning.*

“An important benefit for the industrial partners is the opportunity to share experiences and learn from each other – not superficially, but with the benefit of thoughtful discussion. [...]”

#### *Use a cross-disciplinary approach.*

“Important problems are generally complex; they do not align themselves with a single technology or discipline. Thus a partnership focused on real-world problems should bring together specialists from several related disciplines. [...]”

#### *Provide cooperative education opportunities for students.*

“One objective of the partnership is to introduce the most current knowledge and methods into management education, but these partnerships could also provide a unique opportunity for cooperative education. [...] Blending theory and practice in an internship program is perhaps the best approach to professional graduate education.”

#### 10.5.4 Individen som entreprenör – ett specialområde

*I förevarande avsnitt ges en inblick i entreprenörskapsforskningen & dess rötter.*

*Detta för att sedermera underbygga teser som tar utgångspunkt i betydelsen av enskilda individers egenskaper och handlingar i Mercosur-företagen.*

Hans Landström<sup>149</sup> konstaterar att entreprenörskapsforskningen har en lång tradition och att den i hög grad är ett multidisciplinärt forskningsfält. Varje disciplin verkar dock ha ”sin egen syn” på entreprenörskap och påverkas föga av andra discipliners synsätt. ... ”[...] lite har gjorts för att integrera denna mångfald”. I det följande härleds entreprenörskapets rötter i ett urval av grundtankar från olika discipliner.

Förgrundsgestalter inom *nationalekonomi* (Richard Cantillon och Jean Baptiste Say) introducerade entreprenör-begreppet i ekonomiska sammanhang. Det skulle dock visa sig att entreprenören generellt sett och under lång tid kom att ses som ”[...] perifer i det ekonomiska tänkandet”. Nya vindar blåser då Joseph Schumpeter fokuserar radikala förändringar i ekonomisystemet – innovationer, branschorganisation, etc. – och gör entreprenören till en centralfigur. I efterkrigstidens hägn blir entreprenörskapsforskningen en arena för *beteendevetenskapen*. David McClelland ger uttryck för ett antagande om att ”[...] de normer och värderingar som råder i ett samhälle, främst med avseende på individernas prestationsmotiv, har en avgörande betydelse för ett samhälles utveckling”. Då entreprenörerna anses ”omvandla” ett lands ”prestationsmotivationsnivå” till ekonomisk tillväxt blir deras personliga egenskaper föremål för identifiering. Frågeställningar om hur entreprenörskap, praktiskt sett, utvecklas uppkommer så småningom bland ”managementforskare” – företrädesvis inom ramen för *företagsekonomi* – med ett stort intresse för småföretagandet.

Mot denna bakgrund är en definitionsproblematik för handen, vilken inte nödvändigtvis ”hämmar” framtida forskningsansatser. Detta då en föränderlig värld ger utrymme för nya former av entreprenörskap och det finns ett värde i att beakta olika discipliners infallsvinklar. Härtill påkallas en öppenhet – såväl tankemässig som metodologisk – för att utveckla unik kunskap, vilket i sin tur kräver viss flexibilitet.

---

<sup>149</sup> Författaren är verksam vid Lunds universitet.



**NOTA BENE** Landströms *tankemässiga* och *metodologiska* lärdomar i det föregående kan sägas ge uttryck för en insikt som är relevant för Mercosur-arbetet som helhet. Detta vad gäller en förståelse för tillvägagångssätt i hanteringen av ett ”mångfacetterat problemområde”. (Jfr. kapitel 2 och avsnitten 3.1 & 3.6.)

– Entreprenörskap är ”[...] ett fenomen som innefattar flera olika analysnivåer (exempelvis individen, organisationen, närmiljön, samhället), och det förekommer i olika kontexter. Mot denna bakgrund kan vi inte förvänta oss att en enskild disciplin skall kunna bidra med en fullständig förståelse för alla aspekter [...]”.

Författaren (jämte Frank & Veciana) har även anfört att ämnets multidisciplinära karaktär kan vara problematisk. Risken med en fragmenterad forskning är bl a att företrädare för olika discipliner ignorerar varandras rön då de upplevs som svåra att överblicka. Detta medför att forskardialogen liksom kunskapsackumuleringen påverkas negativt. Utgångspunkterna till trots är det väsentligt att ge akt på ”några” centrala frågor (Venkataraman; 1997 och Shane & Venkataraman; 2000) inom ramen för entreprenörskap:

- “Varför, när och hur uppstår möjligheter för skapandet av varor och tjänster i framtiden [...]?”
- “Varför, när och hur är vissa individer i stånd att upptäcka och exploatera dessa möjligheter [...]?”
- “Vilka är de ekonomiska, psykologiska och sociala konsekvenserna av denna jakt på framtida marknader, inte enbart för entreprenören, utan också för aktieägare och samhället i stort?”

Framställningen avslutas med en schematisk figur – ”Politik för entreprenörskap” – med utrymme för två teoribildningar på området (Lundström & Stevenson; 2001).<sup>150</sup>

Källa) Hans Landström, ”Entreprenörskapets rötter”, 2000, sid. 59.

<sup>150</sup> Landström, Hans, “Entreprenörskapets rötter”, 2000, sid. 129 ff. Citat: sid. 134 ff, 143 och 146.

### 10.5.5 ”TEAM” underlättar ...

... även inom ramen för organisatorisk inläring? – Begreppet sätts på pränt, speciellt då en alltmer komplex verklighet föranlett Jan-Inge Lind och Per-Hugo Skärvad<sup>151</sup> att nedteckna följande tes: ”Team behövs när kunskap, talang, färdighet och förmåga är spridda på flera organisationsmedarbetare och när dessa kompetenser kräver gemensamma / integrerade ansträngningar för att uppnå målen.” (Nelson & Quick; 1995) Ytterligare en anledning till att beakta området är en tanke om att ett handelsblocks uppkomst, som i fallet Mercosur, torde fordra en ansamlad ”kunskapsbank” i företagen för att möta nya förutsättningar. Mot denna bakgrund – och som stöd för ett diskussionsmoment i kortform i kapitel 23 – studeras några förklaringsvariabler som medverkat till teamens betydelse i organisationshänseende.

Inledande *team-definition*:

”I traditionella organisationsdiagram återfinns enskilda arbetsuppgifter och enskilda individer. I genuint teamuppbyggda organisationer är det istället arbetsområden, projekt och arbetsprocesser, till vilka team är knutna som är organisationsstrukturens grundläggande byggstenar.”

– En **ekonomi utan gränser** – med produktionsfaktorer som successivt kommit att flöda mellan olika territorier – påkallar nya organisatoriska lösningar. Traditionell landbaserad representation, ex. via dotterbolag, är inte alltid tillräcklig.

– En **hyperkonkurrens** – som idag präglar marknaden – ställer krav på organisatorisk omprövning och förändring. Framgångar är avhängiga av en förmåga att generera och upprätthålla konkurrensfördelar. ”Organisationen, och det sätt på vilket den utvecklar och utnyttjar resurser och kompetens, är en viktig del i skapandet av konkurrensfördelar.”

– En **övergång fr. geografisk koncentration t. geografisk spridning** – i anslutning till förbättringar av kommunikationsmöjligheter och infrastruktur – medför att företagen kan ”sprida” utförandet av olika aktiviteter på ett mera effektivt sätt.<sup>152</sup>

- - - - -

*De omvandlingar som nu kommit till uttryck finns med fördel i åtanke inför påföljande avsnitts fokusering av ”Interaktioner och nätverk”.  
Detta i ett åseende av processerna i ett större sammanhang.*

<sup>151</sup> Författarna är verksamma vid Lunds universitet.

<sup>152</sup> Lind, Jan-Inge, Skärvad, Per-Hugo, ”Nya team i organisationernas värld”, 1997, sid. 34 ff. Citat: sid. 17, 34 och 65.

## 10.6 Interaktioner och nätverk

Håkan Håkansson<sup>153</sup> initiala utgångspunkt inom ramen för skriften "Evolution Processes in Industrial Networks" är att utbytet mellan två industriföretag aldrig kan ses som en fullständigt isolerad och oberoende företeelse. Detta då andra aktörer i företagens omvärld besitter direkt eller indirekt inblandning. Vanligtvis finns en ömsesidig medvetenhet om motpartens kontakter och förbindelser liksom de möjligheter detta skapar för att komma åt och utöva influens på ett underordnat sätt. Utbytet skall således betraktas som en integrerad del i ett större nätverk av relationsförhållanden och även tolkas utifrån detsamma.

En schematisk figur skildrar ett antal interaktioner som sammantaget införlivar sex enskilda aktörer i ett nätverk. Varje samspel är här en länk i en kedja, som bygger på tidigare samspel och i sin tur blir ett villkor som föregår andra samspel. I det exempel som följer under figuren påvisas att en till synes separat förändring i en relation påverkar de övriga relationerna i nätverket.

Källa) Håkan Håkansson, "Evolution Processes in Industrial Networks", 1992, sid. 132.

Antag att det sker en teknikrelaterad förändring i samspelet mellan *Alpha* och *Beta*. Då förändringen härrör från produktutveckling ger den upphov till nya krav på leverantören *Zigma*. Nya krav ställs också på en komplementprodukt som tillhandahålls av *Gamma*, vilket i sin tur påverkar dennes relation med *My*. Förändringen föranleder slutligen *Beta* att erbjuda *Delta* en förbättrad produkt.

---

<sup>153</sup> Författaren är verksam vid Uppsala universitet.

Nätverken är till sin karaktär tekniska och skapade av individer varvid de påverkas av dylika attribut. De skall även ses som *levande* strukturer, vilka fortlöpande sammanlänkar aktörer, produktion, bytesaktiviteter och resurstillgångar. Nätverken är förändrliga och utmärks aldrig av fullständighet eller jämvikt. Skiftningarna är till viss del slumpmässiga, men det finns också inslag av tydliga systematiska element som kan hänföras till två grundläggande nätverksprocesser. Härvid avses de sätt på vilka aktörerna kombinerar<sup>154</sup> alternativt kontrollerar<sup>155</sup> aktiviteter och resurser. Processerna i fråga återfinns i alla industriella nätverk; ”interrelated and together form an entirety”. De influerar varandra och ger upphov till ett utvecklingsmönster som dock inte inbegriper någon självreglerande mekanism. Processernas bärkraft är helt beroende av de mänskliga resurser som kan mobiliseras till förmån för desamma.

Författarens avgörande tes – vad gäller insikten om enskilda aktiviteters hänförbarhet till varandra liksom till nätverket som helhet – är central för såväl företag som statsmakternas ”policy makers”. Den har även relevans för forskningen, då olika aspekter kring företags agerande analyseras. Två avslutande implikationer avser vikten av att beakta tidigare händelser<sup>156</sup> samt en medvetenhet om exempelvis konkurrenters villighet att ”ta hand om” negativa effekter av en aktörs ”bristfälliga korrelation”.<sup>157</sup>

-----

---

<sup>154</sup> I allmänhet kan två motsatta tendenser identifieras enligt följande definition av författaren:  
*Structuring*: The tendency to elaborate on the existing ways of combining activities and resources.

*Heterogenising*: The tendency to find new ways of combining activities and resources.

<sup>155</sup> I allmänhet kan två motsatta tendenser identifieras enligt följande definition av författaren:

*Hierarchisation*: A tendency towards increased control by fewer and fewer actors.

*Extrication*: A tendency when the control of some resource or activity is diminished.

<sup>156</sup> Värden av en redan företagen aktivitet kan variera med hänsyn till de aktiviteter som företas därefter.

<sup>157</sup> Håkansson, Håkan, ”Evolution Processes in Industrial Networks”, 1992, sid. 129 ff.

Citat liksom definitionerna i ovanstående notangivelser är hämtade från sid. 135.

## 11 INTRODUKTION TILL ARGENTINSKT STUDIUM

*Kapitlet ger utrymme för en beskrivning av initierade reformprogram och utveckling i Argentina. Härvid har landets ambassad i Washington D.C. varit behjälplig vid framtagandet av källmaterial<sup>158</sup>. I avsnitt 11.6 – Studiens omfattning – sker så en sammanlänkning med de efterföljande kapitlens behandling av argentinska sektorer.*

### 11.1 Inledning

Under år 1989 initierade president Menems administration ett genomgripande reformprogram i Argentina. Målsättningen var att bekämpa hyperinflationen, återuppbygga landet, upprätta en marknadsekonomi samt att integrera Argentina i världsekonomin. I enlighet med detta program genomgick landet en ansevärd utvecklingsprocess under en begränsad tidsperiod. De positiva tendenserna låg till grund för en strävan efter hög ekonomisk tillväxt jämte välfärdsförbättringar för befolkningen.

Kronologiskt sett var en hård kamp för monetär stabilitet<sup>159</sup> utgångspunkten för vidare utmaningar. Utifrån ett konvertibilitetsprogram som implementerades under år 1991 kom en stark ekonomisk återhämtning att ta fart, varvid den industriella produktionen ökade med sammantaget 35 procent. En omvandling till tillväxt genererades herefter via tilltagande investeringar. Dessa utgör, tillsammans med landets export, de huvudsakliga tillväxtmotorerna i Argentina. Med början år 1995 förväntas en årlig ökning av BNP inte understiga tre procent. Antalet arbetstillfällen har utökats i anslutning till de omfattande investeringsmöjligheterna samtidigt som produktivetsförbättringar reflekteras i stigande reallöner. Andelen hushåll och enskilda individer som lever under existensminimum alternativt ringa omständigheter har påtagligt kunnat minskas. Detta såsom några resultat av den strukturella omdaning som varit för handen.

---

<sup>158</sup> Argentina: A Country for Investment and Growth, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos, 1995, sid. 3 ff.

<sup>159</sup> Efter att ha innehaft världsrekordet i inflation mellan åren 1975 och 1989 lyckades Argentina besegra hyperinflationen. Ökningar i grossist- och detaljistpriser kom därmed att ligga i linje med internationell inflationsnivå.

## 11.2 Statens funktion

*A State Concentrating on its Essential Functions* är ett moment som fokuseras inom ramen för ”The Fundamentals: State Reform and Fiscal and Monetary Solvency”<sup>160</sup>. Härvid fastslås inledningsvis att statens funktion varit föremål för en genomgående ombildning. Privatiseringsprogram har kommit att implementeras samtidigt som obefogade subventioner eliminerats. Åtgärderna i fråga har medfört en omfördelning av de offentliga utgifterna i Argentina. Staten koncentrerar numera sin verksamhet till de områden som framgår av det följande.

– Upprätthållande av lag och ordning, säkerhetsaspekter, administration, utländska relationer, utbildning, kultur, forskning och teknologi, hälsovård, social trygghet samt miljöskydd.

## 11.3 Marknadsreform och privatisering

Den vittgående omstruktureringen av ekonomin inbegrep en marknadsreform<sup>161</sup>, som i huvudsak byggdes upp kring de beståndsdelar som anges nedan.

“There is complete freedom to set prices, to carry out foreign exchange transactions [...] and all transactions in the financial and capital markets.”

“In the economic and social areas, the state has a role in the protection of competition, the regulation of monopolistic activities [...] and the protection of workers’ rights and the social rights guaranteed by the Constitution.”

“Economic activities have been deregulated: domestic trade, external trade, professional services, the medium and long distance transport of cargo and passengers, ports, insurance, and many others.”

“The privatizations that have been carried out in non-monopolistic sectors have explicitly provided for competition among suppliers [...]”<sup>162</sup>

---

<sup>160</sup> Återstående moment är: ’The Convertibility Law’, ’Comprehensive Equilibrium in the Public Accounts’ och ’Consolidation and Restructuring of the Internal and External Public Debt’.

<sup>161</sup> Till de institutionella förändringarna kan även föras ett förenklat och effektivt skattesystem.

<sup>162</sup> Argentina: A Country for Investment and Growth, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos, 1995, sid. 35.

Mellan åren 1989 och 1994 genomfördes en omfattande privatiseringsprocess som avsåg flertalet statligt kontrollerade företag. Processen är under fortgående och har inbringat betydande kapitalresurser. Dessa används för att reducera statsskulden och för att reda ut de offentliga finanserna.

#### 11.4 Investeringar

Under 1980-talet var kapitalflykten från Argentina mycket intensiv. Landet, som var en stängd ekonomi, präglades av stagnation och hög inflation med föga incitament att genomföra investeringar. Detta till följd av en bristfällig konkurrenssituation och stor förtjänstpotential via finansiell spekulation. Resultatet blev ett avsevärt ”Productivity Gap” i en jämförelse med andra länder som också bedrivit industrialiseringsprocesser. Ekonomins strukturella förändringar har medfört att kapitalet återvänt<sup>163</sup>.

Med utgångspunkt i rika placeringsmöjligheter har Argentina ansett sig kunna erbjuda optimala villkor för såväl inhemska som utländska investerare. Källorna till förtjänst utgår från en produktion som kännetecknas av större kapacitet och ökad kvalitet. En pånyttfödd inhemsk kapitalmarknad är en tillgång i sammanhanget även om en signifikant prisfluktuation tenderar att omge dylika inrättningar i ett initialskede.

#### 11.5 Komparativa fördelar och konkurrenskraft

Argentina har en stor uppgift framför sig då det gäller att diversifiera produktionen och skapa likvärdiga incitament för alla näringsgrenar. Härtill måste den industriella specialiseringsgraden utökas för att landet skall kunna integreras i världsekonomin. Argentina har betydelsefulla komparativa fördelar utifrån landets tillgångar till specifika naturresurser. Konkurrenskraften är framför allt avhängig av graden av human kapital. Den argentinske arbetarens kunskapsnivå är hög liksom stadigt ökande. Även om lönerna är lägre i en jämförelse med mera industrialiserade samhällen har de länge varit högre än i andra latinamerikanska länder.

---

<sup>163</sup> Den pågående privatiseringsprocessen jämlikt förutvarande avsnitt får här en automatisk innebörd i form av en utökad investeringsefterfråga.

De komparativa fördelarna och konkurrenskraften har varit kraftfullt underutnyttjade under många år härrörande från Argentinas inflationsproblematik liksom konsekvent desorganisation. Detta har lagt hinder i vägen för affärsverksamheten, då det gällt att kombinera de båda faktorerna med ett tredje och fundamentalt element; kapital. Trenigheten i fråga omges av en större effektivitet med utgångspunkt i de förutsättningar som tillskapas inom ramen för landets strukturella ombildning.

## 11.6 Studiens omfattning

Förevarande avsnitt bildar en naturlig övergång till påföljande kapitel, vari de argentinska sektorerna behandlas. Härtill kompletteras de ramar som definierats för studien i anslutning till arbetets syfte och avgränsning<sup>164</sup>. Det sektoriella urvalet tangerar det argentinska ekonomiministeriets fingervisning om betydelsefulla näringsgrenar såväl utifrån nationell synvinkel som i ett integrationshänseende. Detta kom att bekräftas av arbetets respondenter, som bl a avsett ett annat medlemslands (Brasilien) och IDB's syn på detsamma; – Nestor Forster Junior vid den brasilianska ambassaden (Trade Policy Section) i Washington D.C. respektive Arturo Vera vid IDB (Trade Section) i Washington D.C.. I framställningen kan det vidare konstateras att urvalet – utifrån produktsynvinkel – finner plats i ett flertal av de kategorier som uppställts i avsnitten 7.2 och 8.1 liksom att det känns igen i Mercosurs gränsöverskridande företagsverksamhet (avsnitt 9.1). Återkommande moment som beaktas i studien härleds bl a till sektorernas uppbyggnad och omstrukturering samtidigt som faktiska och potentiella investeringsmöjligheter blir föremål för urskiljning.

Studien hänför sig till skilda lands- och stadsområden inom den argentinska nationens gränser. Med en geografisk uppdelning som utgångspunkt kan det noteras att republiken omfattar ett federalt distrikt – staden Buenos Aires – jämte 22 provinser. Härtill finns ett territorium som bl a inbegriper landets anspråk på delar av Eldslandet och Antarktis. I det följande har en detaljerad kartsbild bilagts såsom ett stöd vid studiens referenser till olika lokaliteter<sup>165</sup>.

---

<sup>164</sup> Detta jämlikt avsnitt 1.2.

<sup>165</sup> Svensk Uppslagsbok - band 2, 1948, sid. 194.





## 12 BILINDUSTRI

*I enlighet med introduktionen till sektorstudien - avsnitt 11.6 - är kapitlets analysmaterial inhämtat från Ekonomiministeriet i Argentina<sup>166</sup>. Landets ambassad i Washington D.C. har härvid bistått och möjliggjort delfåendet av ett för sektorn erforderligt material. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 10.*

### 12.1 Bakgrund

Fram t o m halvårsskiftet år 1994 var endast ett begränsat antal producenter aktiva på den argentinska bilmärknaden. Efterfrågemönstret var vidare starkt differentierat utifrån en mångfald av utbudna modeller.

Då det gällde personbilar, skåpbilar och lätta lastbilar täckte Sevel (licens avseende Fiat och Peugeot), Autolatina (joint venture avseende Ford och Volkswagen) samt CIADEA (Renault) 95 procent av bilmärknaden. Under senare delen av år 1994 iscensatte General Motors produktion av lastbilar; pickup. Fiat Iveco, Scania och Mercedes Benz var vidare de aktörer som återfanns på märknaden vad beträffar produktion av tunga fordon.

### 12.2 Återuppbyggnad av industrin

I december år 1991 undertecknades ett avtal med syfte att omorganisera bilindustrin och införa regleringar avseende aspekter kring drift och import<sup>167</sup>. Detta fram t o m den 31 december år 1999. Programmet innefattade producenter av bilar och bildelar, handlare samt industrins arbetsstyrka.

---

<sup>166</sup> Argentina: The Automobile Industry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 1 ff.

<sup>167</sup> Se även avsnitt 12.5.

## 12.3 Resultat

Återuppbyggnaden av industrin har medfört att graden av specialisering utökats. Fyra år efter avtalets undertecknande (se avsnitt 12.2) hade antalet producerade bilmodeller halverats samtidigt som äldre modeller borttagits ur produktion. Omstruktureringen har härigenom verkat befrämjande för ny teknologi. Vidare har en ökning av output med 317 procent kunnat konstateras.

Argentinas produktion av personbilar och lastbilar i 1000-tals enheter åskådliggörs i påföljande stapeldiagram. Härvid beaktas jämförelsedata fr o m år 1990 t o m år 1994.

**1990**                      **1991**                      **1992**                      **1993**                      **1994**

Källa) Argentina: The Automobile Industry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

Redan på ett tidigt stadium visade det sig att omorganisationsprogrammet genererat nya arbetstillfällen och omgärdat förutvarande med stabilitet. Totalt sett hade 14.000 anställningar skapats. Vidare kommer anläggningar som etableras av Fiat<sup>168</sup>, General Motors, Toyota och Chrysler att ge upphov till ytterligare 10.000 arbetstillfällen. Härtill kan föras att även Ford och Volkswagen<sup>169</sup> givit uttryck för expansionsplaner.

---

<sup>168</sup> Licenskontrakt med Sevel under upphörande. Jfr. avsnitt 12.1.

<sup>169</sup> Samarbetet med Autolatina har avslutats. Jfr. avsnitt 12.1.

För bilindustrins vidkommande är följande handelsdata att notera. Argentinas exportvolym – med de övriga Mercosur-länderna såsom en huvudsaklig marknad – var 30 gånger högre år 1994 i jämförelse med år 1990. Motsvarande värdestegring för importvolymen var fyra gånger högre. En importkompensation har varit för handen, då den argentinska industrins produktionsökning ej legat i linje med en snabbt växande inhemsk efterfråga. Nya producenter i landet har att beakta en begränsning av importerade komponenter om maximalt 40 procent för lätta fordon. Då det gäller tunga fordon är restriktionen 42 procent.

Ökad konkurrens på marknaden har medfört att relativpriset för den billigaste bilen reducerats från 17 till 10 genomsnittliga månadslöner. Detta har i sin tur stimulerat köpkraften, varvid 1,1 miljoner argentinare kunnat införskaffa nya bilar. Argentinas bilpark omfattar uppskattningsvis sex miljoner enheter med en genomsnittlig ålder om 15 år. Jämfört med internationella standarder är detta att betrakta som en mycket hög nivå, vilket indikerar att efterfrågan kommer att upprätthållas.

## 12.4 Investeringar

Mellan åren 1991 och 1994 investerade företagen 848 miljoner USD i bilindustrin. För bildelsproduktionen uppgick investeringsbeloppet till 300 miljoner USD under tidsangivelsen. De nya företagens investeringsplaner kommer härtill att omspänna en kapitalsatsning om 2 miljarder USD. Motsvarande investeringsvolym för befintliga producenter i landet uppgår till 2,5 miljarder USD.

## 12.5 Importreglering

En ny importreglerings utformning med avseende på personbilar och lastbilar redovisas summariskt i den sammanställning som följer. Regleringen är att härleda till vad som beskrivits inom ramen för industrins återuppbyggnad i avsnitt 12.2.

- 1) “Companies that assemble vehicles in the country may import with a preferential customs tariff of 2 % [...] the total import value [...] must be roughly offset by exports during the next three years.”
- 2) “Motor vehicle manufacturers that do not produce in the country may import with a preferential duty of 18 %. These imports must be compensated by exports of autoparts for vehicles sold under their trade marks in each firm’s country of origin, its subsidiaries or their authorized sales representatives.”
- 3) “Firms that represent foreign manufacturers and individuals may import vehicles that are not assembled in the country with a fixed quota based on a percentage of local production and with a fixed tariff of 20 % plus an additional tariff to be determined by auction.”
- 4) “Private individuals may [...] import any vehicle similar to those manufactured locally or imported by companies established in the country without limits on quantity but subject to a 20 % tariff.”<sup>170</sup>

-----

---

<sup>170</sup> Argentina: The Automobile Industry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

## 12.6 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel

..... *Nedanstående teser formuleras med utgångspunkt i företagens förmåga att befästa en stark nationell position samtidigt som sektorns kapacitet att föras framåt i ett integrationsperspektiv blir föremål för beaktan.*

Omorganisationsprogrammet som iscensatts för bilindustrins verksamhet kan i en förlängning understödja de enskilda företagens utveckling av tillväxtgenererande kärnkompetenser. Detta i anslutning till en utökad specialiseringsgrad, vilken medför att aktörerna får större möjligheter att konsolidera teknologi och produktionsskicklighet (Jfr. Hamel & Prahalad; avsnitt 10.1.) – Härtill noteras att sektorns efterfrågeutveckling är att se som positiv i beaktan av sjunkande relativpris. Detta inom ramen för en förstärkt internationell konkurrenskraft. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1.)

I en betraktelse av Mercosurs formering kan företagen utvidga sina marknadsandelar. De konfronteras emellertid samtidigt med ökande krav på utveckling och kostnadseffektivitet. Utgångspunkterna för bilindustrins konkurrenskraft – enligt vad som uttryckts i det ovanstående – spelar sålunda en alltmer avgörande roll. (Jfr. D’Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.) Konkurrensen – i egenskap av drivkraft för utvecklingen – ligger sedermera till grund för en framväxt av adekvata strategi- och struktursystem i organisatoriskt hänseende. (Jfr. Barnett, Greve & Park; avsnitt 10.3.)

En djupare interaktion mellan nationella bilproducenter och sektorns aktörer i övrigt begränsar konkurrenternas möjligheter att dra fördel av otillräckliga insikter om betydelsen av väl fungerande nätverk. Producenterna bör härvid säkerställa att de omges av konkurrenskraftiga aktörer som har förmåga att omvandla utbudsmönster i enlighet med nya funktionsmässiga krav. I ett konkret exempel skall underleverantörernas ställning inte negligeras. Detta då det – in i minsta beståndsdel – ankommer på desamma att frammana teknologitillväxt i framställningen, vilket har stor betydelse för produkternas slutliga avsättning. (Jfr. Håkansson; avsnitt 10.6.)

---

*I kapitel 23 utvärderas "institutionella synsätt" och "organisatorisk inlärning" vad gäller dess bidrag för resursperspektivets dynamik. De båda komplementen har emellertid även uppställts för att åse några sektorspecifika utgångspunkter. (Jämligt arbetets syfte - 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) och 3.6 - i avslutande del.)*

Argentina och Brasilien utgör tillsammans bilproducenternas arena inom Mercosur – jfr. 20.1. Utifrån en stark påverkan av nationella industriföreträdares särintressen är det två länder som har att "avväga" om en verksamhetsutveckling skall understödjas gemensamt eller ensidigt. Då bilindustrin redan visat sig vara ett konfliktområde – jfr. kapitel 20 – torde det vara svårt att finna samarbetsformer. Det kan dock inte bortses från att en gemensam profilering för en sektor som är "relativt enkel att relatera till" kan öka intresset för regionen som helhet och lyfta fram "mera okända sektorer". – Vidare kan en utvärdering av en ny integrationsram, med utrymme för arbetskraftsrörlighet, behäftas med olika utgångspunkter; – Är det exempelvis så att industrins arbetsstyrka uppfattas som relativt homogen och utbytbar i framställningsprocessen? Detta samtidigt som en rörlighet bland anställda som besitter unik teknikexpertis ses som oroväckande, då de kan vara den sista pusselbiten för nationell överlägsenhet? – I inlärningshänseende noteras att det, generellt sett, skrivits många spaltmeter om bilindustrin, vilket genererat en stor analysrikedom. Härvid är en kraftfull länk mellan universitet och näringsliv erforderlig för att utröna de faktiska konsekvenser som kan uppstå då verksamhetsutövningen underställs nya juridiska ramar. Detta främst på en "nivå" där praktiskt orienterade forskare kommer i kontakt med marknadens aktörer. (Jfr. Porter; avsnitten 10.2.3 och 10.2.4 samt Stata; avsnitt 10.5.3.)

## 13 SKOGSINDUSTRI

*I enlighet med introduktionen till sektorstudien - avsnitt 11.6 - är kapitlets analysmaterial inhämtat från Ekonomiministeriet i Argentina<sup>171</sup>. Landets ambassad i Washington D.C. har härvid bistått och möjliggjort delfåendet av ett för sektorn erforderligt material. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 10.*

### 13.1 Bakgrund

Argentinas bestånd av urskog uppgår till 35 miljoner hektar, vilket representerar 13 procent av landarealen. Av detta bestånd beräknas 18 till 20 miljoner hektar vara tillgängligt för exploatering.

Uppodlad skog tar vidare 780.000 hektar i anspråk. Den inplanterade skogen, som utmärks av en långsam tillväxttakt om 30.000 hektar per år, motsvarar mindre än fem procent av de områden som är lämpliga för skogsbruk. Uppskattningar indikerar att arealer som allokeras med avseende på dessa odlingar kan komma att utökas väsentligt under de närmaste åren. Detta utan att åsidosätta andra jordbruksaktiviteter eller förorsaka miljöproblem.

### 13.2 Geografisk mångfald

Den genomsnittliga produktionsutvinningen då det gäller urskog och uppodlad skog uppgår till omkring sju miljoner ton per år. De mest betydande produktkategorierna är rundvirke och splitved. Dessa har kommit att motsvara 80 respektive 14 procent av den totala utvinningen.

---

<sup>171</sup> Argentina: Forestry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 1 ff.



Uppodlade skogsområden återfinns främst i Mesopotamia<sup>172</sup> varvid barrträd och eukalyptus är de dominerande arterna. I Paraná Delta och bevattnade områden i Cuyo-regionen odlas snabbväxande poppel och pil.

I Córdoba's kuperade region, längs provinsen Buenos Aires atlantkust samt i NW-regionen<sup>173</sup> odlas såväl tall som eukalyptus. I Andean Patagonia<sup>174</sup> är åter inplanterad barrskog ett framträdande inslag.

Nedanstående sammanställning åskådliggör hittillsvarande data med avseende på uppodlad skog i hektar. (Totalt: 780.000 hektar.)

*Area of Cultivated Forest by Region of Production*

Mesopotamia	447.500	hektar
Paraná Delta	75.000	hektar
Cuyo-regionen	16.200	hektar
Córdoba	41.700	hektar
Buenos Aires	69.500	hektar
NW-regionen	26.800	hektar
Andean Patagonia	59.800	hektar
Övriga	43.500	hektar

Källa) Argentina: Forestry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 2.

### 13.3 Aktörer

Provinserna Misiones, Entre Ríos, Buenos Aires och Corrientes svarar för 90 procent av leveranserna då det gäller obearbetat virke. Förädlingsindustrierna är lokaliserade i anslutning till skogsområdena och genererar 34.000 arbetstillfällen.

---

<sup>172</sup> Provinserna Misiones, Corrientes och Entre Ríos.

<sup>173</sup> Provinserna Tucumán, Salta och Jujuy.

<sup>174</sup> Provinserna Neuquén och Río Negro.

Affärsverksamheten är huvudsakligen uppbyggd kring små och medelstora företag, vilka karaktäriseras av en arbetsintensiv produktion. Uppskattningsvis 65 procent av företagen har en anställningsvolym om maximalt tio personer. Massa- och pappersindustrierna är att betrakta som undantag. Här finns en företagsstruktur som domineras av sju mycket stora och integrerade bolag. Dessa representerar totalt 100 procent av kapaciteten för massaproduktion och mer än 50 procent av produktionskapaciteten för pappersvaror.

Ett antal offentliga och privata organisationer har en bred erfarenhet av forskning och utveckling kring landets skogsindustriverksamhet. Organisationerna i fråga tillhandahåller erforderlig kunskap och teknologi. ”The Forest Production Bureau” (DPF) ansvarar för uppodlade skogsarealer. Ett antal institut<sup>175</sup> bildar här till ett komplement vad gäller aktiviteter på specifika områden.

Nationella och regionala statsmakter stimulerar utvecklingen av landets skogsindustri med utgångspunkt i stödprogram; – *promotional programs*. Dessa innefattar bl a en utökad odling av vissa arter samt ett tillhandahållande av krediter och subventioner<sup>176</sup> utifrån rådande normer.

## 13.4 Konsumtion och handel

Papperskonsumtionen i Argentina uppgår till omkring 40 kilogram per invånare och år. Volymen är avsevärt lägre än motsvarande konsumtion för exempelvis USA och Canada liksom i en jämförelse med EU.

Under år 1993 uppgick skogsindustrins export till totalt 226 miljoner USD. Detta med avseende på de produktkategorier som redovisas i det följande<sup>177</sup>.

---

<sup>175</sup> ”The National Institute of Agricultural Technology” (INTA), ”The Argentine Institute of Health and Quality of Vegetation” (IASCAV) samt ”The National Seed Institute” (INASE).

<sup>176</sup> I betydelsen: '[...] by offering accessible lines of credit and subsidies [...]'. Referens utifrån aktuellt sektorsmaterial, sid. 3.

<sup>177</sup> Översättning tabell i kronologisk ordning: Pappers- och kartongprodukter, kontors- och kopieringsmaterial, garvningsextrakt, cellulosamassa och obearbetat virke.

#### TOTAL EXPORTs (100 %)

Paper, cardboard and its derivatives	19 %
Stationery and printing supplies	28 %
Tanning extracts	18 %
Cellulose pulp	19 %
Raw timber	3 %
Other products	13 %

Källa) Argentina: Forestry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

Motsvarande värde för industrins import under aktuell tidsangivelse var 694 miljoner USD innefattande de produktkategorier som anges nedan<sup>178</sup>.

#### TOTAL IMPORTs (100 %)

Paper, cardboard and its derivatives	65 %
Stationery and printing supplies	12 %
Sawn wood	11 %
Other products	12 %

Källa) Argentina: Forestry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

### 13.5 Investeringar

Skogsindustrin i Argentina erbjuder gynnsamma förutsättningar för investeringar vad gäller utveckling av uppodlade arealer, utvinning samt industrialisering. Detta är att hänföra till en avsevärd mångfald av produktionsområden som ännu ej varit föremål för exploatering.

---

<sup>178</sup> Översättning tabell i kronologisk ordning: Pappers- och kartongprodukter, kontors- och kopieringsmaterial och sågat virke.

Huvudsakliga grunder för en tillväxt inom skogsindustrin är ett potentiellt nationellt nyttjande kombinerat med exportmöjligheter. De utländska investerarnas medverkan är avgörande för att gynna tillväxtprocesser. Nyligen företagna kapitalplaceringar kan bl a härledas till nedanstående länder;

USA – avseende kartongprodukter och wellpapp.

Canada – avseende pappers- och kartongprodukter samt pappersmassa.

Chile – avseende pappers- och kartongprodukter samt skogsplantering.

-----

## 13.6 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel

..... *Nedanstående teser formuleras med utgångspunkt i företagens för-  
måga att befästa en stark nationell position samtidigt som sektorns kapacitet att föras  
framåt i ett integrationsperspektiv blir föremål för beaktan.*

Skogsindustrins resursmässiga mångfald är en central hörnsten inom ramen för den nationella konkurrensmiljö som är grundläggande för företagets innovations- och utvecklingskapacitet. Sektorns potential ger, vid sidan av ett attraktivt investeringsklimat, aktörerna möjlighet att inrikta sig på avgränsade områden med hög tillväxtintensitet. En profilering sprungen ur väl definierade kärnkompetenser jämte analys av efterfrågemönster - jfr. 13.4 - är dessutom av betydelse för att nå framgång i global konkurrens. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1 samt Hamel & Prahalad; avsnitt 10.1.)

För kompetensernas del noteras vidare att sektorns organisationsstruktur kan befrämja en utveckling av desamma. Detta med utgångspunkt i den kunskap och teknologi som tillhandahålls liksom behjälplighet med krediter och subventioner. Marknadens mera *självgenererande* funktionssätt är dock inte att förglömma, då det ligger till grund för en successiv inlärningsprocess. (Jfr. följande sida i dessa delar.) En potentiell investerare som ger sig i kast med ett ”obeträtt” produktionsområde bör i sammanhanget ha en beredskap för att hantera förluster som kan uppstå till följd av en felaktig positionering i konkurrenshänseende. (Jfr. Barnett, Greve & Park; avsnitt 10.3.)

Utifrån vad som hittills stadgats för de lokalt verksamma företagen kan en uppkomst av *spillover*-effekter poneras. Detta i form av en ovillkorlig påmaning om utveckling och kostnadseffektivitet för skogsindustrins aktörer inom Mercosur som helhet. (Jfr. D’Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.) – Vidare ger en organisationsstruktur – som på ett kraftfullt sätt agerar som ett stödjande fundament (jfr. ovan) – industrierna större möjligheter att anpassa sig till oförutsedda tekniska förändringar och därvid ge akt på nationella liksom gränsöverskridande nätverk. (Jfr. Håkansson; avsnitt 10.6.)

---

*I kapitel 23 utvärderas "institutionella synsätt" och "organisatorisk inläring" vad gäller dess bidrag för resursperspektivets dynamik. De båda komplementen har emellertid även uppställts för att åse några sektorspecifika utgångspunkter. (Jämligt arbetets syfte - 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) och 3.6 - i avslutande del.)*

Enligt vad som framgått finns det gedigna möjligheter att exploatera nya produktionsområden inom skogsindustrin. Argentina tillskrivs dock ett betydelsefullt "val" med avseende på nationens stöd för progressiva förlopp jämte omfattningen av desamma. Härvid kan exempelvis en ändamålsenlig institutionell uppbyggnad ta utgångspunkt i de offentliga och privata organisationer som redan etablerats. Förutom ett forsknings- och utvecklingsperspektiv är det emellertid även väsentligt att införliva lärdomar om Mercosurs juridiska infallsvinklar för industrins aktörer; bl a gällande nya handels- och konkurrensvillkor som föranleds av en integration. En organisatorisk inläring i dessa delar *i kombination med* en dialog mellan näringslivet och den nationella styrningen kan ha som syfte att konkretisera; – *var* en väl avvägd "ambitionsnivå" skall läggas i det kreativa spänningsförhållandet mellan vision och faktisk verklighet. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.4 samt Senge; avsnitt 10.5.3.)

---

## 14 NATURGAS

*I enlighet med introduktionen till sektorstudien - avsnitt 11.6 - är kapitlets analysmaterial inhämtat från Ekonomiministeriet i Argentina<sup>179</sup>. Landets ambassad i Washington D.C. har härvid bistått och möjliggjort delfåendet av ett för sektorn erforderligt material. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 10.*

### 14.1 Bakgrund

År 1992 initierade Argentina en ny formell organisation på naturgasområdet. Denna innebar en omstrukturering av sektorn jämte reglering med avseende på transport och distribution av gas.

En privatisering av *Gas del Estado* medförde att två transportföretag respektive åtta distributionsföretag skapades. Dessa representerar sammanlagt 40 procent av landets energisystem. Det huvudsakliga syftet med privatiseringen var att öka effektiviteten och främja investeringar. Ambitionen var dessutom att begränsa regelverk och fullfölja en avreglering av kolvätesektorn; påbörjad år 1991. I sammanhanget beaktades två grundläggande förutsättningar;

- "To increase competition and regulate only those areas that require regulation [...] under the National Gas Regulatory Authority (Enargas)", samt
- "All aspects connected with gas production are under the scope of the Secretariat of Energy pursuant to the provisions of the Hydrocarbons Law [...]"<sup>180</sup>.

### 14.2 Produktion

De flesta av Argentinas gasreserver upptäcktes i anslutning till oljutforskning. Av 19 sedimentära bassänger är tio belägna i marken och tre i havsområden. För de resterande bassängerna är lokaliseringen blandad.

---

<sup>179</sup> Argentina: Natural Gas, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 1 ff.

<sup>180</sup> Ibid, sid. 2.

Av de sedimentära bassängerna är endast fem under utnyttjande. Dessa redovisas i det nedanstående jämte reservstorlek och årsproduktion (miljoner m<sup>3</sup>).

Basin	Reserves	Annual production
Neuquén Basin	313.781	15.284
Cuyo Basin	1.121	103
Northwestern Basin	123.897	2.528
Austral Basin	64.019	6.859
San Jorge Basin	13.844	1.890

Källa) Argentina: Natural Gas, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 2.

Argentinas största gasproducent (YPF) innehar 50 procent av reserverna och svarar för en lika omfattande produktionsandel. Detta till trots är ett flertal utländska företag representerade på marknaden; bl a Total, Norcen, Chauvco, Ampolex, Deminex och Santa Fe Energy Company. Produktion inom kolvätesektorn bedrivs av bolag såsom Shell, Occidental Petroleum och Amoco.

### 14.3 Transport

På den argentinska marknaden finns två gastransportföretag – trunk pipeline – nämligen TGS (Transportadora de Gas de Sur) och TGN (Transportadora de Gas de Norte). TGS's transportledningsnät är 6.028 km med en daglig kapacitet om 42,9 miljoner m<sup>3</sup>. Motsvarande siffror för TGN är 4.061 km och 29,1 miljoner m<sup>3</sup>. TGS försörjs genom Austral Basin, San Jorge Basin och Neuquén Basin (70 %). TGN i sin tur försörjs via Cuyo Basin, Northwestern Basin och Neuquén Basin (30 %).

Företaget CIESA äger 70 procent av TGS. Sedan år 1994 kan 27 procent av ägandet spåras till privata investerare. Resterande tre procent har fördelats bland de anställda i bolaget via ett "Co-ownership Program" (PPP).



Företaget Gasinvest S.A. äger 70 procent av TGN. På samma sätt som i TGS har fem procent fördelats bland anställda i bolaget. Återstående 25 procent kommer inom kort att kunna härledas till lokala och internationella fondbörser.

Transportföretagen verkar under sk ”open access” genom vilket bl a producenter och distributörer har obegränsat tillträde till pipelinesystemet. Kostnadsberäkningar handhas av Enargas (jfr. avsnitt 14.1). Kriteriet ”maximum rate with periodic review” tillämpas och är en stimulansåtgärd för att öka effektiviteten.

De mest framstående projekten inom transportnäringen innefattar bl a konstruktioner av pipelines till såväl Chile som fram till Uruguays gräns; via provinsen Entre Ríos. Härtill skulle landets reserver i nordväst kunna ligga till grund för konstruktionen av en pipeline med syfte att förse södra Brasilien med gas.

#### 14.4 Distribution

Gasdistributionen i Argentina ombesörjs av åtta företag, vilka återfinns i påföljande tabell. Häri redovisas även antalet förbrukare samt marknads- och privatiseringsandel för respektive bolag. I anslutning till tabellen framgår leveransernas fördelning bland olika typer av nyttjare.

Kostnaden för förbrukning beräknas med utgångspunkt i gaspriset – vid källan – jämte transportavgift och distributionsmarginal. Utifrån rådande marknadsstruktur kan enskilda överenskommelser, med målsättning att maximera effektiviteten, ingås mellan olika aktörsled. I enlighet med 1992 års omstrukturering av sektorn, jämlikt avsnitt 14.1, tillåts nyttjare med stor förbrukning att köpa gas direkt från producenter eller säljare under fritt avtalade villkor. Härvid är såväl en teknisk som kommersiell aspekt för handen. Enligt den förstnämnda är det möjligt för förbrukaren att själv konstruera och bekosta en pipeline. Då denna ansluts till transportsystemet undviks distributionsmarginalen. Utifrån den andra aspekten kan förbrukaren förhandla om gaspriset med producenten, vilket särskiljer betalningen för transport och distribution.

Distributor	Number of Users	% of Gas	% Privatized
BAN <sup>181</sup>	959.430	13.0	70
Metrogas <sup>182</sup>	1.770.240	30.1	70
Gasnor <sup>183</sup>	206.863	5.1	90
Centro <sup>184</sup>	307.007	6.4	90
Cuyo <sup>185</sup>	256.606	5.2	60
Litoral <sup>186</sup>	309.038	11.2	90
Pampeana <sup>187</sup>	705.348	16.3	70
Sur <sup>188</sup>	312.794	12.7	90

June 1993 – May 1994 period. Source: Enargas.

Källa) Argentina: Natural Gas, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

Type of User	% Share
<i>Residential</i>	26.6
<i>Commercial</i>	5.1
<i>Industrial</i>	34.0
<i>Power Plants</i>	24.2
<i>Government Agencies</i>	2.4
<i>Compressed Gas</i>	4.2
<i>Sub-distributors</i>	1.4

June 1993 – May 1994 period. Source: Enargas.

Källa) Argentina: Natural Gas, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

---

<sup>181</sup> Concession Area: Portions of the northern area of the Province of Buenos Aires.

<sup>182</sup> Concession Area: Federal Capital and portions of the southern area of the Province of Buenos Aires.

<sup>183</sup> Concession Area: Jujuy, Salta, Tucumán and Santiago del Estero.

<sup>184</sup> Concession Area: Catamarca, Córdoba and La Rioja.

<sup>185</sup> Concession Area: Mendoza, San Juan and San Luis.

<sup>186</sup> Concession Area: Santa Fe and seven counties in the northern area of the Province of Buenos Aires.

<sup>187</sup> Concession Area: La Pampa and the rest of the Province of B.A. North to the Colorado River.

<sup>188</sup> Concession Area: Neuquén, Río Negro, Chubut, Santa Cruz, Tierra del Fuego and the Province of B.A. South to the Colorado River.

## 14.5 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel

..... *Nedanstående teser formuleras med utgångspunkt i företagens för-  
måga att befästa en stark nationell position samtidigt som sektorns kapacitet att föras  
framåt i ett integrationsperspektiv blir föremål för beaktan.*

En ny organisation på naturgasområdet har fått ett stort genomslag i en vittomfattande privatiseringsprocess. Vid sidan av det huvudsakliga syfte som åsatts processen – avseende utökad effektivitet och befrämjad investering – har företagets möjligheter för kompetensutveckling kommit att omges av mera gynnsamma betingelser. Detta i en miljö, fri från statliga styrningsmekanismer, som ger aktörerna större incitament att förkovra sig inom ramen för teknologi och produktionskicklighet. I sammanhanget torde enskilda ansträngningar på området få en positiv inverkan på företagsamheten i stort. Detta då en ombildad konkurrenssituation, med allt fler ”vaksamma” aktörer, successivt ökar kraven på korrekt marknadspositionering. (Jfr. Hamel & Prahalad; avsnitt 10.1) – Utifrån en betraktelse av institutionella synsätt och organisatorisk inlärning utvecklas momentet enligt påföljande sida.

Det kan konstateras att landets gasreserver är rikliga även om endast en bråkdel av de sedimentära bassängerna är under utnyttjande. Ännu en faktorförutsättning som frambringar nationella fördelar är infrastrukturnätet. Detta med avseende på ett obegränsat tillträde till pipelinesystem. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1.) Härtill förs betydelsen av de transportprojekt som skall sammanlänka Argentina med bl a Brasilien och Uruguay. Mercosur ger härvid sektorns aktörer en större möjlighet att agera i övriga medlemsländer i enlighet med nya villkor. (Jfr. D’Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.)

Inom distributionsnäringen återfinns åtta företag med en relativt jämn fördelad kapacitet. Marknadsuppdelningen är dock att bedöma som föränderlig, då stora förbrukare givits möjlighet att sluta avtal utan mellanhänder. I det fall att situationen föranleder en utökad konkurrensintensitet torde företagets beteendemönster påverkas ur strategisynpunkt. (Jfr. Barnett, Greve & Park; avsnitt 10.3.)

---

*I kapitel 23 utvärderas "institutionella synsätt" och "organisatorisk inlärning" vad gäller dess bidrag för resursperspektivets dynamik. De båda komplementen har emellertid även uppställts för att åse några sektorspecifika utgångspunkter. (Jämlikt arbetets syfte - 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) och 3.6 - i avslutande del.)*

Sektorns privatiseringsprocess skall inte enbart ses och analyseras såsom ett företagsrelaterat "fenomen". Detta då den även är bärare av olika *nationella* följdverkningar, som tar utgångspunkt i statsmakternas omställning och anpassning till en ny näringslivsstruktur. I privatiseringens hägn förbyts ett tidigarevarande *ägarintresse* i statliga bolagsformer till ett samhällligt tillseende av en effektiv och ändamålsenlig sektorsutveckling *i landets tjänst*. Den förändring som föranleds av processen skall ligga i linje med en organisatorisk inlärningskapacitet (Learning > Change). Det ankommer på såväl företagen som samhället att tillse att "ekvationen" går ihop. I annat fall kan näringslivet gå en s k "organisationsdöd" till mötes. Detta samtidigt som samhället påskrivs "kostnader" för en nedåtgående trend i form av exempelvis friställd arbetskraft i stället för positiva *spillover*-effekter till andra sektorer. Företagens huvudsakliga uppgift i privatiseringens kontext är att finna en "plattform" som bygger på nya konkurrensregler och bl a inbegriper ett större förutseende och samtliga medarbetares delaktighet. (Jfr. Peng; avsnitt 10.4 samt Revans / de Geus; avsnitt 10.5.2 - s. 2.) – Vidsträckt privatisering förekommer exempelvis också inom elenergisektorn, jämlikt kapitel 16, där några ytterligare implikationer är föremål för belysning (16.6).

---

## 15 GRUVDRIFT

*I enlighet med introduktionen till sektorstudien - avsnitt 11.6 - är kapitlets analysmaterial inhämtat från Ekonomiministeriet i Argentina<sup>189</sup>. Landets ambassad i Washington D.C. har härvid bistått och möjliggjort delfåendet av ett för sektorn erforderligt material. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 10.*

### 15.1 Bakgrund

Den argentinska gruvdriften har varit underexploaterad trots ett rikligt bestånd av tillgångar. De geofysiska särdragen i landet uppvisar likheter med det mineralrika grannlandet Chile. Endast 20 procent av Argentinas landareal har emellertid varit föremål för utforskning, varvid sektorn svarar för 0,2 procent av BNP.

I det ovanstående reflekteras tydligt den vidsträckta potential som Argentina erbjuder vad gäller investeringsmöjligheter på området<sup>190</sup>. En stark tillväxt förutspås under årtiondets resterande del. Gruvdriften förväntas uppgå till fyra procent av BNP år 1997. Strategin är att främja både stora och medelstora operationer. Vidare är statsmakternas policy att öka och underlätta investeringar<sup>191</sup>. Dessa uppskattas till 2,4 miljarder USD mellan åren 1993 – 1999. Under perioden förväntas även en ökad export (från 35 till 700 miljoner USD) och sysselsättning (från 16.000 till 20.000 arbetstillfällen).

### 15.2 Organisation

I de flesta fall är det inte markägaren som förfogar över underliggande mineralfyndigheter. Dessa tillhör allmänheten och staten är formellt bunden att bevilja licens vid en upptäckt av nya fyndigheter.

---

<sup>189</sup> Argentina: Mining, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 1 ff.

<sup>190</sup> Se även avsnitt 15.4.

<sup>191</sup> Se även avsnitt 15.3.

Licensinnehavaren skall förutom en betalningsförpliktelse uppfylla tre villkor:

1. Ett erläggande av en årlig royalty.
2. En investering av ett minimibelopp.
3. En garanterad skälig exploatering.

Kontrakt gällande utforskning och exploatering av större arealer är maximerade till 36 år. Härvid avses fem år för utforskning och ett år för strategival. Resterande tidsperiod är avsatt för själva exploateringen av området.

Enskilda individer och företag skall ha sin hemvist i Argentina och vara registrerade hos "The National Mining Bureau" för att vara berättigade att investera i sektorn. Ett kronologiskt tidsschema innefattande planerad verksamhet och en angivelse av total kapitalplacering framläggs hos byrån i fråga. Uppgifterna följs upp och utvärderas varje år i förhållande till det faktiska läget. Det finns inga restriktioner vad gäller utländska företags äganderätt eller verksamhetsutövning på området. Bolagen har möjlighet att erhålla finansiering i såväl USD som lokal valuta. Exporten av gruvdriftens produkter är inte belagd med avgifter o d.<sup>192</sup>

### 15.3 Statsmakternas policy

Statsmakterna har, som tidigare noterats<sup>193</sup>, för avsikt att öka och underlätta investeringar inom sektorn. I det följande refereras ett sammandrag av dess policy.

- An increase in the size of the areas allocated for geological surveying to 100.000 hectares per company per province.
- Mining royalties limited to a maximum of three percent.
- Incentives for mineral – industrial integration, favoring regional economies.
- Ongoing negotiations with Chile for Argentine mining products to access and utilize Pacific port facilities.<sup>194</sup>

---

<sup>192</sup> Med utgångspunkt i aktuellt sektorsmaterial avseende "The Argentine Mining Code".

<sup>193</sup> Jfr. avsnitt 15.1.

<sup>194</sup> Argentina: Mining, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 2.

## 15.4 Investeringar

Med referens till tidigare stadganden om en vidsträckt potential för investeringar inom sektorn<sup>195</sup> åskådliggörs inledningsvis ett diagram med en prognosbild över detsamma.

### Private Mining Investment

Källa) Argentina: Mining, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 2.

Vidare ger ett stimulerat investeringsklimat vid handen att olika fördelar kan åtnjutas inom ramen för specifika ”Tax related considerations”. Dessa inbegriper bl a;

- **“Guaranteed tax stability** (in taxes and tax rates) for 30 years”,
- **“Stable foreign exchange and customs treatment [...]**”,
- **“The income tax deductibility** of the full amount of prospecting and exploration outlays, as well as costs related to other work [...] to determine the technical and economic feasibility of mining operations [...]”, samt
- **“Income tax exemption** for profits stemming from capital contributions involving mines and mining rights”.<sup>196</sup>

---

<sup>195</sup> Jfr. avsnitt 15.1.

<sup>196</sup> Argentina: Mining, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

Fem exploateringsprojekt av stor betydelse, vilka motsvarar investeringar om ca 1,5 miljarder USD, kommer att verkställas under årtiondet. Härtill hörande landområde, aktuella fyndigheter samt kapitalbelopp framgår av nedan sammanställning.

Provins	Fyndigheter	Kapitalbelopp
Catamarca	Guld och koppar	782 miljoner USD
San Juan	Koppar	220 miljoner USD
Neuquén	Kalium <sup>197</sup>	280 miljoner USD
Santa Cruz	Guld och silver	150 miljoner USD
Catamarca	Litium <sup>198</sup>	95 miljoner USD

Källa) Argentina: Mining, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

Några ytterligare projekt som bedöms ha goda förutsättningar innefattar fyndigheter såsom exempelvis guld och koppar (vanligast förekommande), bly, kalium, litium, silver och zink.

-----

---

<sup>197</sup> I betydelsen: *Potassium salts*.

<sup>198</sup> I betydelsen: *Lithium salts*.



## 15.5 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel

..... *Nedanstående teser formuleras med utgångspunkt i företagens för- måga att befästa en stark nationell position samtidigt som sektorns kapacitet att föras framåt i ett integrationsperspektiv blir föremål för beaktan.*

Sektorns utforskning och exploatering äger än så länge inte motsvarighet i de argentinska gruvtillgångarnas rika potential, vilket försvårar de enskilda företagens utformning av mera specialinriktade kompetenser. Nya förutsättningar – avseende en förutspådd stark tillväxt, underlättade investeringsmöjligheter samt en utökad export och sysselsättning – kan emellertid efter hand underbygga en förstärkning av teknologier och produktionsskicklighet. (Jfr. Hamel & Prahalad; avsnitt 10.1.) – Vidare bör en mera kraftfull utvinning av landets resurser utgå från noggrant företagna analyser av de nationella efterfrågeförutsättningar som är för handen. Detta såväl genom branschorganisationer som inom ramen för de verksamma företagen. Nya avsättningsmöjligheter i anslutning till Mercosurs tillblivelse är dessutom betydelsefulla att säkerställa. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1 samt D’Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.)

Sektorn befinner sig i ett utvecklingsstadium där olika konkurrenspelet alltmer ger påmaning om ett framskridande. Härvid kan aktörerna stöta på problem, då det gäller att förstå och hantera marknadens funktionssätt. En lyhördhet med löpande korrigeringar är i sammanhanget ett instrument för framgång, vilket ger uttryck för ett successivt *inlärningsfenomen*. (Jfr. Barnett, Greve & Park; avsnitt 10.3.) – Utifrån en betraktelse av institutionella synsätt utvecklas momentet enligt påföljande sida.

Statsmakternas ambition om en utökad kapitalplacering inbegriper bl a förhandlingar avseende nyttjande av hamnfaciliteter. Detta torde endast vara *en* aspekt inom ramen för den infrastruktur som intuitivt sett bör kringgärda sektorn. Det är emellertid möjligt att man från centralt håll valt att prioritera *alt.* befästa en av ”de sista utposterna” för produkternas avsättning framför en utbyggnad av kvalitativa inhemska transportnät. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1.)

---

*I kapitel 23 utvärderas "institutionella synsätt" och "organisatorisk inlärning" vad gäller dess bidrag för resursperspektivets dynamik. De båda komplementen har emellertid även uppställts för att åse några sektorspecifika utgångspunkter. (Jämlikt arbetets syfte - 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) och 3.6 - i avslutande del.)*

Mot bakgrund av sektorns utvecklingsstadie och utrymme för nya aktörer torde entreprenörsinriktade företag få möjlighet att spela en avgörande roll. Härvid skulle deras erfarenheter och hantering av såväl konkurrenssituationen som integrationsrelaterade aspekter kunna bli tongivande för andra företag. Detta i teoretiskt hänseende utgående från inlärningsmodeller som går från "varseblivning" av olika fenomen till praktisk handling. I sammanhanget krävs institutionellt sett organ som har förmåga att "samla in och förmedla" dylika kunskaper. Ambitioner om att främja investeringsviljan påkallar i sin tur institutioner som på "ett förtroendeingivande sätt" säkerställer äganderätter; *något som ofta tas för givet i västerländska samhällen.* – Vidare noteras att ett "beskattningskoncept" lanserats för att påmana investeringar. Detta kan i ett framtidsscenario bli föremål för utvärdering inom ramen för ett harmoniserat skattesystem i en högre integrationsstatus. En europeisk jämförelse ger vid handen att frågan är "brännbar", då alltför långtgående verkningar inskränker möjligheterna att vidta nationella skattepolitiska åtgärder. Frågan står inte heller fri från konkurrensaspekter, varvid den behäftar företagen med ytterligare inlärningskrav; – om än med utgångspunkt i större integrationskännedom och anpassningsförmåga till nya system. (Jfr. North / Hillman & Keim; avsnitt 10.4 - s. 3, Kolb; avsnitt 10.5.3 samt Landström; avsnitt 10.5.4.)

---

## 16 ELENERGI

*I enlighet med introduktionen till sektorstudien - avsnitt 11.6 - är kapitlets analysmaterial inhämtat från Ekonomiministeriet i Argentina<sup>199</sup>. Landets ambassad i Washington D.C. har härvid bistått och möjliggjort delfåendet av ett för sektorn erforderligt material. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 10.*

### 16.1 Bakgrund

En ny lag som trädde i kraft under år 1992 kom att ge elenergisektorn en ny formell struktur. Organisationen erkänner fyra olika marknadsaktörer:

**Framställningsföretagen** innehar anläggningar<sup>200</sup> eller bedriver exploatering som general-agenter. De levererar, helt eller delvis, sin output till överförings- och / eller distributionsföretag. Framställningsföretagen agerar på en konkurrensmarknad som utmärks av fritt tillträde & oreglerade taxor.

**Överföringsföretagen** handhar leveranser från framställningsföretag till distributionsföretag eller stora förbrukare. De agerar på en naturlig monopolmarknad med reglerade taxor. Tredje man åtnjuter fritt tillträde.

**Distributionsföretagen** förser de förbrukare som inte är berättigade till direkta förvärv via framställningsföretag. De agerar på en naturlig monopolmarknad med reglerade taxor. Tredje man åtnjuter fritt tillträde.

**Stora förbrukare**<sup>201</sup> kan välja mellan försörjning via distributionsföretag eller direkt förvärv via framställningsföretag.

Sektorns omstrukturering inbegrep i sammanhanget villkor avseende konkurrens inom framställningen, utvidgning av överföringsnätverk och leverans till stora förbrukare.

---

<sup>199</sup> Argentina: Electric Power, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 1 ff.

<sup>200</sup> Förvärvade eller inrättade.

<sup>201</sup> Definition med utgångspunkt i specificerade krav och fastställda kriterier avseende exempelvis nätverksanslutning och efterfrågevolym.

## 16.2 Framställning

Elenergiframställningen i Argentina är att betrakta som relativt mångfaldig med de utvecklingstendenser som framgår av följande tabell.

Generating Capacity (Megawatts; MW)

Type	1992	1993	1994
Thermoelectric <sup>202</sup>	7.991	8.274	8.805
Hydroelectric <sup>203</sup>	6.430	7.130	7.987
Nuclear <sup>204</sup>	1.018	1.018	1.018
Total	15.439	16.422	17.810

Källa) Argentina: Electric Power, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 2.

Ett flertal av de nationella kraftanläggningarna är numera i privat ägo. Några enheter som är föremål för privatisering är *Hidroeléctrica Río Juramento*<sup>205</sup> – två vattenkraftsanläggningar i provinsen Salta – samt *Hidroeléctrica Tucumán*<sup>206</sup> – tre vattenkraftsanläggningar i provinsen Tucumán. Då det gäller *Hidroeléctrica San Juan*, en anläggning i provinsen San Juan, omfattas både termoelektricitet och vattenkraft<sup>207</sup>.

Privatiseringsprocesser omger även atomenergin där uppkomsten av *Nucleoeléctrica Argentina S.A.* är ett exempel. Företaget inrymmer *The Embalse de Río Tercero plant* i provinsen Córdoba samt *Atucha I and Atucha II nuclear power plants* i provinsen Buenos Aires<sup>208</sup>. Härtill kan *Río Grande pumping plant*<sup>209</sup> i provinsen Córdoba innefattas, vilken privatiseras med de övriga anläggningarna.

---

<sup>202</sup> Termoelektricitet.

<sup>203</sup> Vattenkraft.

<sup>204</sup> Atomenergi.

<sup>205</sup> Cabra Corral (102 MW) och El Tunal (10,4 MW).

<sup>206</sup> Escaba (24 MW), El Cadillal (13 MW) och Pueblo Viejo (15 MW).

<sup>207</sup> 30 MW resp. 45 MW.

<sup>208</sup> 648 MW, 370 MW resp. 745 MW.

<sup>209</sup> 750 MW.

I Argentina återfinns inom kort två binationella framställningsenheter. Dessa är ”Salto Grande” (1.890 MW) och ”The Yacyretá Hydroelectric Plant” (3.100 MW):

Salto Grande är uppförd via ett samarbete med Uruguay. I anslutning till projektet har en kommission inrättats för att skissera organisationen för en teknisk kommitté. Detta med utgångspunkt i nya och kommande regleringar inom de båda ländernas sektorer.

The Yacyretá Hydroelectric Plant skall uppföras tillsammans med Paraguay. Utifrån en samverkan med Världsbanken är ländernas ambition<sup>210</sup> att införliva privata initiativ i projektet, varvid eftersökningen av en lämplig internationell *investment bank* inletts.

### 16.3 Överföring

”The Argentine Interconnected System” (SADI) är det nätverk som sammanlänkar el-energi marknaden i landet. Detta motsvarar 6.867 km.

Det kan konstateras att samtliga statliga anläggningar på överföringsområdet kommit att bli föremål för privatiseringsprocesser. Vidare har ett oberoende företag tillskapats i syfte att utvidga systemet. Härvid inbegrips kontrakt avseende såväl nya ledningar som transformatorstationer.

### 16.4 Distribution

Elenergidistributionen ombesörjs huvudsakligen av Edenor, Edesur, Edelap, Eseba och Epec. De tre förstnämnda företagen har privatiserats till 51 procent medan Eseba (Buenos Aires) och Epec (Córdoba) fortfarande är under statlig kontroll.

Med utgångspunkt i en ny organisationsstruktur är avsikten att samtliga distributionsanläggningar skall privatiseras. Framstegen i denna process varierar påtagligt mellan de olika provinserna i landet.

---

<sup>210</sup> Avseende ”The Yacyretá Binational Agency” (EBY).

## 16.5 Organisation

Framställnings-, överförings-, respektive distributionsföretagen samt stora elenergiförbrukare fungerar sammantaget som ”MEM’s agents” (Wholesale Electric Power Market). MEM’s styrelse står som ledare för CAMMESA; Compañía Administradora del Mercado Eléctrico Mayorista Sociedad Anónima. Verksamheten, som finansieras via bidrag från aktörerna i fråga, har bl a som syfte;

- att bistå marknaden med ekonomisk och teknisk assistans för att maximera nätverkskvalitet och verka för dess säkerhet, samt
- att övervaka avista- och terminsmarknaden.

I den organisation som kringgärdar sektorn ingår även ”The National Electric Power Regulatory Authority”, som ansvarar för reglering och kontroll.

-----

## 16.6 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel

..... *Nedanstående teser formuleras med utgångspunkt i företagens för-  
måga att befästa en stark nationell position samtidigt som sektorns kapacitet att föras  
framåt i ett integrationsperspektiv blir föremål för beaktan.*

Den organisatoriska nybildningen inom elenergisektorn med ett erkännande av olika marknadsaktörer – framställnings-, överförings- och distributionsföretag samt stora förbrukare – banar väg för en mera adekvat och specificerad kompetensutveckling. Detta då väl definierade verksamhetsgränser är ett fördelaktigare utgångsläge för en konsolidering av teknologi och produktionsskicklighet inom respektive område. (Jfr. Hamel & Prahalad; avsnitt 10.1.)

I ett vidgat perspektiv begrundas tre faktorer som har en central betydelse för sektorns framskridande. – För det första ger de privatiseringsprocesser som planeras / genomförs inom samtliga verksamhetsområden upphov till ett nytt konkurrensscenario som skall hanteras på ett effektivt sätt. (Jfr. Barnett, Greve & Park; avsnitt 10.3.) – För det andra främjar Mercosurs tillkomst vidareutvecklingen av binationella framställningsenheter. Detta med utgångspunkt i de möjligheter som står till buds avseende gränsöverskridande aktiviteter medlemsländerna emellan. (Jfr. D’Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.) – För det tredje är det värdefullt att företagen, oavsett verksamhetsområde, uppfattar varandra som *sammanlänkade komponenter* i ett större system med mångfaldiga interaktioner. Detta speciellt i ett utvecklingsscenario som avspeglas i ständigt förändrade villkor. (Jfr. Håkansson; avsnitt 10.6.)

Vid en beaktan av organisatoriska aspekter är CAMMESA (*Compañía Administradora del Mercado Eléctrico Mayorista Sociedad Anónima*) och ”The National Electric Power Regulatory Authority” i åtanke. Härvid får aktörernas innovations- och utvecklingskapacitet ett bidrag i form av en övergripande verksamhetskompetens. Detta får anses vara en mycket viktig faktor inom ramen för den nya konkurrensmiljö som kommit att omge desamma. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1.)

---

*I kapitel 23 utvärderas "institutionella synsätt" och "organisatorisk inlärning" vad gäller dess bidrag för resursperspektivets dynamik. De båda komplementen har emellertid även uppställts för att åse några sektorspecifika utgångspunkter. (Jämligt arbetets syfte - 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) och 3.6 - i avslutande del.)*

I avsnitt 14.5 betraktades *nationella* följdverkningar av den privatisering som kommit till stånd på naturgasområdet. I denna del blir några ytterligare implikationer föremål för belysning. – Uppkomsten av ett handelsblock kan ligga till grund för en utveckling av inlärningsmodeller som ger uttryck för ett *samverkansbehov* mellan individ, organisation och stat / samhälle. Med utgångspunkt i privatiseringsprocesserna förespråkas här en utvidgning av *den sista länken* till att även avse en "integrationsnivå". Då processerna också aktualiseras i de övriga medlemsländerna är det "fyra nationer" som har att *avgöra* om exempelvis institutioner – med en gemensam och gränsöverskridande kunskapsbas om privatiseringens verkningar – skall etableras för att understödja progressiva förlopp inom näringslivet. Effekten av en sådan samverkan är bl a utökade möjligheter för att stävja och undvika olika former av *inlärningshandikapp*; *ex.* avseende felaktigt upplevda "illusioner av handlingskraft" och prekära lägen då "svår fångade förändringar upptäcks för sent". (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.4, Aspinwall & Pedler; avsnitt 10.5.2 samt Senge; avsnitt 10.5.2 - s. 2.) – Monopolmarknaderna för överförings- och distributionsföretagen diskuteras i anslutning till påföljande kapitelns behandling av petroleumsektorn, där man från statligt håll försökt undanröja *negativa* effekter av dylika konkurrensbegränsande inslag (17.6).



## 17 PETROLEUM

*I enlighet med introduktionen till sektorstudien - avsnitt 11.6 - är kapitlets analysmaterial inhämtat från Ekonomiministeriet i Argentina<sup>211</sup>. Landets ambassad i Washington D.C. har härvid bistått och möjliggjort delfåendet av ett för sektorn erforderligt material. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 10.*

### 17.1 Bakgrund

”The Hydrocarbons Act” (1967)<sup>212</sup> låg till grund för en ny formell struktur avseende utforskning och exploatering inom petroleumsektorn. Genom lagen implementerades även en nationell policy i avsikt att utveckla kolvätereserver.

Före år 1990 utfördes i praktiken alla aktiviteter av YPF – *Yacimientos Petrolíferos Fiscales Sociedad del Estado*. Detta till följd av att enskilda utforskningsstillstånd ej beviljades. En historisk betraktelse kan inledas år 1978, då YPF började ingå kontrakt med olika privata företag. Upptäckter av petroleum i kommersiell kvantitet iscensatte produktion för YPF’s räkning genom företagen i fråga. Fram t o m år 1990 företogs raffinering i såväl YPF’s regi som av enskilda nationella raffinaderier i enlighet med ett kvotsystem. Härvid fördelade ”The Energy Secretariat” råoljan utifrån marknadsandel alternativt raffineringskapacitet.

### 17.2 Avreglering och privatisering

Med utgångspunkt i en statlig reform år 1989 antogs en ny lagstiftning med syfte att bryta monopol och avreglera petroleumindustrin i Argentina. Denna innefattade bl a de beståndsdelar som refereras i det följande.

---

<sup>211</sup> Argentina: Petroleum, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 1 ff.

<sup>212</sup> Se även avsnitt 17.3.

- Eliminated [...] restrictions on imports and exports of crude oil [...].
- Deregulated [...] local oil industry [...] including the price of oil and its by-products.
- Removed [...] restrictions on the establishment of sales outlets (service stations).
- Provided for public tenders of exploration and development rights for certain YPF production fields.
- Established [...] conversion of risk and service contracts between YPF and other companies into exploration permits and concessions, with the free disposal of oil [...] production.<sup>213</sup>

I avregleringens spår inkom flertalet ansökningar om utforskningstillstånd. YPF, som blev föremål för privatisering, kom att uppvisa såväl vinst- som effektivitetsökning. Processen verkställdes via försäljning av andelar i mindre poster på den inhemska och internationella marknaden. Totalt 58 procent av bolaget privatiserades, varvid staten bibehöll ett minoritetsintresse. Ett ”Shared Ownership Program” till förmån för de anställda motsvarade 10 procent av kapitalstocken.

### 17.3 Utforskning och utveckling

”The Hydrocarbons Act”<sup>214</sup> medger per automatik utforskning på områden som inte omfattas av specifika tillstånd från ”The Energy Secretariat” och markägare. En innehavare av ett utforskningstillstånd är berättigad att företa nödvändiga och adekvata verksamheter. Varje tillstånd omspannar en tidsperiod om 14 (17) år och avser endast obeprövad markareal (kontinentalsockel) om maximalt 10.000 (15.000) km<sup>2</sup>.

---

<sup>213</sup> Argentina: Petroleum, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 2.

<sup>214</sup> Jfr. avsnitt 17.1.

Vid upptäckter i kommersiell kvantitet skall anhållan ske om exklusiva utvecklingskontrakt. Dessa är giltiga under en tidsperiod om 25 år med förhandsrätt till förlängning med 10 år. Till de förut angivna rättigheterna som följer av utforskningstillstånd förs här ett transportmedgivande. Kontraktsinnehavarna har att erlægga royalties i de provinser vari produktion utförs (*motsv.* 12 % av priset för råolja).<sup>215</sup>

## 17.4 Raffinering

Raffineringen måste uppfylla de säkerhets- och miljöstandarder som fastställts av den argentinska staten. Härtill skall verksamheten bedrivas utifrån provinsiell lagstiftning och under överinseende av kommunala hälso- och säkerhetsinspektioner. Ett företag skall vidare registreras hos "The Oil Company Registry of the Energy Secretariat". Ansökningshandlingarna behandlas med utgångspunkt i såväl finansiella aspekter som generella tekniska överväganden.

## 17.5 Reserver och produktion

Argentina erbjuder en betydande potential vad gäller *utforskning* och *utveckling* inom sektorn. De tillgängliga arealerna är att bedöma som mångfaldiga även om privatiseringen framskridit avsevärt.

För utvinningens och försäljningens vidkommande kan det konstateras att fem stora bolag kommit att behärska 80 procent av den totala marknaden. Oinskränkt bränsleimport förhindrar dock en eventuell maskopi mellan producenter. En fri export motverkar i sin tur uppkomst av oligopsoni.

I påföljande tabell framgår årlig produktion för perioden 1987 – 1994. Härvid påvisas en signifikant tillväxt fr o m år 1992. I en jämförelse mellan åren 1989 och 1994 är en produktionsökning om ca 44,5 procent för handen.

---

<sup>215</sup> Utforskningstillstånd och utvecklingskontrakt får överföras till tredje man; *statligt godkännande*.

Crude Oil Production (millions of cubic meters)

Year	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Volume	24,9	26,1	26,7	28,0	28,5	32,2	34,4	38,6

Källa) Argentina: Petroleum, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 3.

-----

## 17.6 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel

..... *Nedanstående teser formuleras med utgångspunkt i företagens för- måga att befästa en stark nationell position samtidigt som sektorns kapacitet att föras framåt i ett integrationsperspektiv blir föremål för beaktan.*

Argentinas tillgång till humankapital med en alltmer högkvalificerad arbetskraft är en viktig nationell faktorförutsättning (jfr. avsnitt 11.5). Värdet härav torde förhöjas för petroleumsektorn, då de anställda vid YPF fått ett "ägarintresse" att värna om via ett "Shared Ownership Program". En tilltagande *motivationsgrad* och *prestationskraft* kan studeras med utgångspunkt i de nätverk som skapas av individer och därtill hörande utbildningsprocesser. Samspel mellan industriella aktörer påverkas exempelvis av tekniska förändringar. Härvid kan en arbetsstyrka som utmärks av ovan *epitet* ha större incitament att minska den sårbarhet som uppkommer vid oväntade skeenden. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1 samt Håkansson; avsnitt 10.6.) – Detta moment liksom de aspekter som följer kan appliceras på naturgasområdet, där de anställdas del av ägarstrukturen känns igen bland transportföretagen (avsnitt 14.3).

*Ägarintresset* kan dessutom vara av betydelse för utvecklingen av tillväxtgenererande kärnkompetenser. Detta framför allt med tanke på medarbetare som har centrala uppgifter inom ramen för teknologi och produktionsskicklighet. Utifrån Mercosurs tillkomst uppmärksammas vidare vikten av utveckling och kostnadseffektivitet vid en integrations formering. Härvid kan ett potentiellt i anspråktagande av nya marknadsandelar – som utgår från väl definierade kärnkompetenser – omges av större möjligheter för genomslag i en utökad konkurrenskraft. (Jfr. Hamel & Prahalad; avsnitt 10.1 samt D'Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.)

Petroleumsektorns avreglering, som föranlett en mängd ansökningar om utforsknings- tillstånd, kommer allt eftersom att tydliggöra konkurrensens funktion såsom drivkraft för utveckling. (Jfr. Barnett, Greve & Park; avsnitt 10.3.) Det kan emellertid noteras att sektorns utvinning och försäljning alltså jämt behärskas av ett begränsat antal bolag, vilket diskuteras jämlikt påföljande sida.

---

*I kapitel 23 utvärderas "institutionella synsätt" och "organisatorisk inläring" vad gäller dess bidrag för resursperspektivets dynamik. De båda komplementen har emellertid även uppställts för att åse några sektorspecifika utgångspunkter. (Jämlikt arbetets syfte - 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) och 3.6 - i avslutande del.)*

Inom ramen för petroleumsektorn finns konkurrensbegränsande inslag (avsnitt 17.5), varvid man från statligt håll försökt undanröja *negativa* effekter. "Problematikens" närvaro på området i fråga är dock inte ett uteslutande *argentinskt* fenomen. Detta då karteller och homogen prisbildning generellt sett blir föremål för debatt vid stigande bränslekostnader. I den diskussion som följer finns även monopolmarknader inom el-energiesektorn i åtanke (avsnitt 16.1) liksom en medvetenhet om att motsvarande företeelser uppkommer inom såväl andra sektorer som integrationen som helhet. – Då Mercosurs grundvalar växer sig allt starkare kan dessa frågor orsaka dispyter bland medlemmarna och i yttersta fall föranleda domstolsprövning; jämlikt vad som förekommer för europeiskt vidkommande. Argument för att exempelvis bibehålla monopol grundas härvid på faktorer som säkerhet, hälsa och försörjningskapacitet åt alla. – Det som nu beskrivits skall ses som en exemplifiering av institutionella spörsmål som är svåra att lösa. En nation som verkar för att främja progressiva förlopp inom näringslivet har bl a att bortse från aspekter som gynnar statskassan (profit / skatteintäkter från monopolbolag). Den statliga verksamhetsutövningen får emellertid också "betala priset" för de utökade vinstmarginaler som följer av konkurrensbegränsning. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.4.) – En tangering av organisatorisk inläring är i sammanhanget svårgripbar. Detta då "lärandet" kan sägas utgöras av en förmåga att utnyttja system och skapa profit på ifrågasatt grund, vilket ej är förenligt med effektivitet ur samhällssynpunkt. Inläringen blir *kontraproduktiv*, då den strider mot gängse normer om vad konceptet ska syfta till. (Jfr. Aspinwall & Pedler; avsnitt 10.5.2.)

## 18 BYGGINDUSTRI OCH FAST EGENDOM

*I enlighet med introduktionen till sektorstudien - avsnitt 11.6 - är kapitlets analysmaterial inhämtat från Ekonomiministeriet i Argentina<sup>216</sup>. Landets ambassad i Washington D.C. har härvid bistått och möjliggjort delfåendet av ett för sektorerna erforderligt material. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 10.*

### 18.1 Byggindustri

#### **Bakgrund**

Byggindustrin har, efter en nedgång under 1980-talet, expanderat i oförminskad takt. Återhämtningen kan i huvudsak hänföras till fallande räntenivåer, som påverkat efterfrågan i positiv riktning. En privatisering relaterad till infrastruktur, telekommunikation och energi har även varit gynnsam för sektorn.

#### **Produktion**

Byggindustrins andel av Argentinas BNP uppgick till 5,6 procent år 1992, vilket kan jämföras med 8,1 procent för år 1980. Detta påvisar att det fortfarande finns en stor potential att inhämta. En fortsatt tillväxt med utgångspunkt i industrins sysselsättning är dessutom att förvänta.

Det kan konstateras att såväl offentliga som enskilda byggprojekt ökat i omfattning. Uppförande av kommersiella fastigheter och privata åtaganden, såsom lyxhotell och serviceinrättningar, utgör exempel. Under perioden 1980 – 1990 byggdes i genomsnitt 190.000 nya bostäder om året. I en jämförelse med motsvarande medelvärde för åren 1970 – 1980 är en ökning med 27 procent för handen. Nyproduktionen i relation till antalet familjer i landet har utsträckts till följd av en minskad befolkningstillväxt. För att hålla bostadsbristen konstant på rådande nivå är det nödvändigt att bygga ca 252.000 bostäder per år.

---

<sup>216</sup> Argentina: Construction and Real Estate, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 1 ff.

I nedanstående tabell åskådliggörs uppskattade analysdata för de områden som hittills berörts inom ramen för byggindustrin.

Construction: Employment and building.

	1995	1996	1997	1998
Direct employment	233.000	280.000	350.000	437.000
Indirect employment	70.000	84.000	105.000	131.000
Square meters built (millions)	6,5	8,1	10,5	13,7
Units built	130.000	162.000	210.000	274.000

Källa) Argentina: Construction and Real Estate, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 2.

För den direkta och indirekta sysselsättningens vidkommande åses en ökning med 115 procent mellan åren 1994 och 1998. Motsvarande ökning för byggverksamhetens del – ”square meters built” och ”units built” – är 153 procent.

### **Investeringar**

Tillväxten inom byggindustrin förväntas accelerera ytterligare. Detta bl a utifrån speciella ”Housing Programs”, som finansieras genom inteckningslån och erbjuds via det privata banksystemet<sup>217</sup>. Sektorn tillhandahåller två alternativ för kapitalplacering; – ’köp av inteckningssäkerheter med avkastning från finansmarknaden’ samt ’projektfinansiering via utgivning av sådana säkerheter’.

Tillgängliga finansieringsmöjligheter gynnar en byggnation av flerfamiljsbostäder, då låneavbetalningarna är konkurrenskraftiga i jämförelse med hyresavtal. Uppförandet av både kommersiella fastigheter och industrialläggningar omges av stabil efterfråga givet planerade och förväntade investeringsnivåer.

---

<sup>217</sup> Härtill spelar olika aktiviteter i regi av ”The Banco Hipotecario Nacional” och ”The Banco de la Provincia de Buenos Aires” en betydelsefull roll.



## 18.2 Fast egendom

Ekonomiska reformer som ligger till grund för en generellt stigande köpkraft medför att efterfrågan på fast egendom utökas. Härvid befrämjas såväl byggprojekt som renovering av befintliga egendomar.

I framtiden kommer fastighetsmarknaden att påverkas av förändrade livsstilar liksom krav på förbättrade komfortstandarder. Framgångsrika verksamheter måste exempelvis kunna erbjuda konkurrenskraftiga priser, utmärkta lägen, tillgång till affärscentra, kvalitetsmateriel och säkerhet. Ökade kreditmöjligheter vid köp av fast egendom är vidare ett exempel på en nödvändig grundförutsättning för att bibehålla oförminskad tillväxttakt på marknaden.

Investeringar i fast egendom har även under perioder med hög inflation varit en källa för privata besparingar. Sektorn har härvid kunnat ”tillgodose” en extra inkomst och / eller trygghet inför framtiden. Ett nytt ”instrument” för kapitalplacering utgörs av privata pensionsfonder på inteckningsmarknaden.

## 18.3 Gemensamma intentioner

Det otvivelaktigt mest betydelsefulla inslaget för sektorernas utveckling har sin grund i ”The Agreement on Construction”. Avtalet är undertecknat av den argentinska regeringen jämte representanter för näringslivet, privata / statliga banker och arbetstagare. Samtliga aktiviteter som kan innefattas i verksamheterna har åsatts utrymme.

Regeringen har vidare åtagit sig en rad förpliktelser för att utforma en gynnsam lagstiftning. Målsättningen inbegriper bl a avreglering och eliminering av byråkratiska hinder. Provinsielement och lokalt har överenskommelser skett om att underlätta verksamhetsutövningen genom att exempelvis uppdatera register och avskaffa stämpelskatt.<sup>218</sup>

---

<sup>218</sup> ”The National Plan for Deregulation and Reactivation of the Construction Industry” är i sammanhanget ett exempel på en projektkungörelse.

En nyligen kungjord offentlig infrastrukturplan, med en räckvidd om fem år, syftar till att främja tillväxten inom de båda sektorerna. Planen motsvarar ett kapitalbelopp om 86,8 miljarder USD och omfattar utgifter för bl a bostäder, skolor, sjukhus, vägar och en utvidgning av gas- och vattenledningssystem.

-----

## 18.4 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel

..... *Nedanstående teser formuleras med utgångspunkt i företagens förmåga att befästa en stark nationell position samtidigt som de båda sektorernas kapacitet att föras framåt i ett integrationsperspektiv blir föremål för beaktan.*

Det kan noteras att nya förutsättningar gör sig gällande i en tid då efterfrågemönstret blir fingerisning om utökade komfortkrav. Olika former av marknadsanalyser är härvid ett erforderligt hjälpmedel för de enskilda aktörerna då det gäller att säkerställa en adekvat kompetensinriktning. (Jfr. Hamel & Prahalad; avsnitt 10.1.) – En beredskap för att raskt anpassa sig till förändrade villkor i ett marknadsorienterat perspektiv är synnerligen väsentligt i en miljö där konkurrensen alltmer kommer att påmana ett framskridande. Detta framför allt med utgångspunkt i statsmakternas utformning av ett mera fördelaktigt regelsystem som bygger på en ambition om avreglering och eliminering av byråkratiska hinder. (Jfr. Barnett, Greve & Park; avsnitt 10.3.)

Efterfrågeförutsättningarna för de aktuella sektorerna är att bedöma som gynnsamma och omges även av dynamik. Ytterligare en central aspekt inom ramen för den nationella konkurrensmiljön härrör från faktortillgångarnas beskaffenhet; *här* blir i form av en oförminskad tillväxt i sysselsättningen (att hänföra till säkerställd kompetens). Detta jämte närvaro av internationellt konkurrenskraftiga leverantörer (att värdera utifrån förmåga att tillmötesgå förändrade villkor). I sammanhanget beaktas ännu en viktig aktör i företagens omvärld. Härvid avses det privata banksystemet som, via ett in-teckningslånesystem med konkurrenskraftiga avtal, starkt inverkar på efterfrågan; *att* ge akt på vid en evaluering av sektorernas framtidsutsikter. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1.)

En utvidgad marknad i anslutning till Mercosurs tillkomst är bärare av stor potential. Detta exempelvis då intensiteten i den argentinska byggproduktionen torde generera arbetstillfällen för företag / enskilda näringsidkare i de övriga medlemsländerna. (Jfr. D’Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.) – Utifrån en betraktelse av institutionella synsätt och organisatorisk inläring utvecklas momentet enligt påföljande sida.

---

*I kapitel 23 utvärderas "institutionella synsätt" och "organisatorisk inlärning" vad gäller dess bidrag för resursperspektivets dynamik. De båda komplementen har emellertid även uppställts för att åse några sektorspecifika utgångspunkter. (Jämlikt arbetets syfte - 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) och 3.6 - i avslutande del.)*

En arbetskraftsrörlighet, jämlikt vad som uttryckts i det föregående, inbegriper med fördel samverkan mellan institutioner i medlemsländerna. Detta kan ses som något av ett villkor för byggindustrin, då näringsutövningen underställs olika nationella normer och regelverk för att tillgodose säkerhetsaspekter. Institutionerna torde även ha som syfte att bistå med en övergripande verksamhetskompetens vad avser Mercosurs inverkan på sektorerna. Det skall emellertid inte bortses från att utformningen av byggproduktion och fastighetsbestånd är avhängig av kulturellt betingade särdrag inom de respektive medlemsländerna. Vidare ger ett inträde av en mättnadspunkt i efterfrågan fog för en reflektion om att bana väg för *specialisering* över nationsgränserna. Detta då en stark konkurrens ej kan bemötas med en, från exempelvis argentinsk sida, inskränkt arbetskraftsrörlighet för att understödja det egna näringslivet. – I inlärningshänseende bör en åtskillnad göras mellan företag respektive enskilda näringsidkare. Företagen, som utgår från ett "organisationsperspektiv", är beroende av medarbetare som är *skarpsinniga, eftertraktar stora utmaningar*, etc. En komplikation för byggindustrin är dock en vanlig förekomst av projektanställningar, vilket försvårar långsiktig kompetensutveckling. För de enskilda näringsidkarna måste "epitet" *som ovan* "inkapslas" i en och samma individ, som för egen del inser värdet av förkovran på nationella / integrationsrelaterade områden. Någon form av entreprenörsinstinkt torde i sammanhanget vara ett viktigt särdrag. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.4, Peng; avsnitt 10.4, Sculley; avsnitt 10.5.1 samt Landström; avsnitt 10.5.4.)

## 19 TURISM

*I enlighet med introduktionen till sektorstudien - avsnitt 11.6 - är kapitlets analysmaterial inhämtat från Ekonomiministeriet i Argentina<sup>219</sup>. Landets ambassad i Washington D.C. har härvid bistått och möjliggjort delfåendet av ett för sektorn erforderligt material. Slutsatserna koncentreras i huvudsak till teoretisk applicering med utgångspunkt i kapitel 10.*

### 19.1 Bakgrund

Argentina sträcker sig ner till den amerikanska kontinentens sydspets med en yta om 3.799 km från norr till söder respektive 1.423 km från öst till väst<sup>220</sup>. Landet är glest befolkat och innefattar stora områden med orörda landskap.

Lokaliseringen och de geografiska förhållandena ger upphov till en stor variation vad gäller klimat och natur. Bergskedjan Anderna sträcker sig längs hela landet och utmärks i norr av torra och ofruktbara områden. I Argentinas centrala delar breder vida fuktiga slätter ut sig (pampas). Landets kuststräcka är 4.700 km. Härtill återfinns omfattande distrikt med sjöar, urskogar, glaciärer och frusna ödemarker.

Argentinas officiella språk är spanska även om engelska förstås / talas i stor utsträckning. Landet inplaceras vidare i ett övre medelinkomstskikt. Jämsides med den officiella valutan (peso) accepteras kreditkort vid de flesta transaktioner.

Huvudstaden Buenos Aires har goda flygförbindelser med omvärlden<sup>221</sup>. På den inhemska marknaden finns åtskilliga linjer som sammanlänkar större städer och turistcentra. Vidare är kommunikationer avseende såväl tåg som buss väl utbyggda. För infrastrukturnätets vidkommande kan det sammantaget konstateras att en omfattande privatisering och modernisering varit för handen.

---

<sup>219</sup> Argentina: Tourism, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 1 ff.

<sup>220</sup> Maximal uppmätt utbredning.

<sup>221</sup> Exempel på flygtider: 8 timmar - Miami, 10 timmar - New York, 14 timmar - London och Sydney samt 23 timmar - Tokyo, Singapore och Hong Kong.

## 19.2 Efterfrågan

Turistnäringen i Argentina har under senare tid växt med i genomsnitt åtta procent per år med högsäsonger som kraftigt överstiger medelvärdet. Detta kan bl a förklaras utifrån en expanderande köpkraft samt en återuppväckt affärsanda i landet.

I Argentina finns mer än 4.500 hotell- och rekreationsanläggningar som breder ut sig över hela landytan. Ett flertal betydelsefulla internationella hotellkedjor har kommit att bedriva verksamhet i landet. Möjligheter för inkvartering i natursköna områden, såsom Tierra del Fuego, Río Negro, Chubut, Mendoza och Misiones, understiger kraftigt efterfrågan. Inför framtiden förutspås ett ökande intresse för högkvalitativa turistanläggningar och serviceinrättningar.

I påföljande tabell framgår jämförelsedata för åren 1989 och 1994 avseende antal besökare i Argentina fördelat efter härkomst.

Land / område	År 1989	År 1994
Grannländer	1.972.000	2.785.000
USA	93.000	261.000
Övriga Amerika	115.000	181.000
Europa	223.000	480.000
Andra	86.000	158.000
Totalt	2.489.000	3.865.000

Källa) Argentina: Tourism, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, 1995, sid. 2.

## 19.3 Naturliga fördelar

Argentina sägs vara ett fascinerande land, då samtliga fyra årstider och naturens skiftningar kan upplevas genom att färdas från en region till en annan.

Huvudstaden *Buenos Aires* är en kommunikationsknytpunkt där alla transportmedel sammanlänkas med övriga landet. Staden präglas av spanska, franska och italienska influenser och är centrum för statliga / politiska aktiviteter, affärsverksamhet, kultur och konst. I Buenos Aires återfinns många erkända aktörer med dans (tango) liksom inhemsk och internationell musik på programmet.

– Andra framstående turistmål är bl a Mendoza, Misiones, Patagonia, Córdoba och San Luis samt boskapsskötarnas vidsträckta slättområden;

I *Mendoza* finns många av Andernas bergstoppar. Området lämpar sig väl för vintersportaktiviteter. *Misiones* är i sin tur hjärtat i en tropisk djungel med vattenfall och omfattande växt- / djurliv i en skyddad nationalpark.

*Patagonias* naturförhållanden är mycket skiftande. I den västra bergsregionen finns ett av världens bästa och största fiskeområde. Vidare erbjuds vintersport och fotvandring i orörd natur. Atlantkusten med sitt kalla och klara vatten är å sin sida väl avpassat för undervattensport. Här inryms också många viltreservat där bl a valar och pingviner fortplantar sig i skyddade områden.

*Córdoba* och *San Luis* karaktäriseras av kuperad terräng jämsides med sjödistrikt. Arkitektoniska arv från kolonialtiden är vanligt förekommande.

*Boskapsskötarnas vidsträckta slättområden*, med tillhörande sädesfält och kreatursbesättningar, omspanner fem provinser. Här får besökaren exempelvis möjlighet att åse genuint lantbruk och högklassig hästsport.

## 19.4 Organisation

På det statliga området ansvarar ”The Tourism Secretariat” för den argentinska turistnäringen. Uppgifterna består i planering, projektutvärdering, finansiering och kontroll. Härtill koordinerar ”The Federal Tourism Council” nationella policier. Aktiviteter bedrivs även av enskilda provinsiella inrättningar och lokala byråer.

De privata initiativen företräds av ”The Argentine Chamber of Tourism”. I denna del åtnjuter såväl resebyråer och transportbolag som hotellanläggningar och restauranger representation. Härtill har åtskilliga binationella handelskamrar kommit att etablera specifika kommittéer med just *turism* på dagordningen.

-----



## 19.5 Slutsatser utifrån strategisk synvinkel

..... *Nedanstående teser formuleras med utgångspunkt i företagens förmåga att befästa en stark nationell position samtidigt som sektorns kapacitet att föras framåt i ett integrationsperspektiv blir föremål för beaktan.*

Framgångar inom turistnäringen är avhängiga av Argentinas förmåga att på ett tydligt sätt visa omvärlden vad landet har att erbjuda. *Profilering* är ett betydelsefullt inslag i den globala konkurrensen och bör ligga i linje med en långsiktig och ändamålsenlig *kompetensutveckling*. Utgångspunkten torde vara en beaktan av sektorn som *helhet* – som ger utrymme för olika nationella marknadsföringsåtgärder – jämte en påföljande övergång till att fokusera *lokala* turistanläggningar och serviceinrättningar, etc. Detta scenario kan med andra ord uttryckas som 'en initialt sett underställd konkurrens enskilda aktörer emellan' till förmån för 'profilering / kompetensutveckling i ett globalt perspektiv'. (Jfr. Hamel & Prahalad; avsnitt 10.1.)

Efterfrågeförutsättningarna omges av positiva utvecklingstendenser i enlighet med en utökad besöksfrekvens. För att tillgodose behovet av högkvalitativa turistanläggningar och serviceinrättningar är det väsentligt att konkurrenskraftiga aktörer är delaktiga på alla nivåer liksom att den organisation som kommit att omge företagsverksamheten befästs ytterligare. Med referens till Mercosuravtalets undertecknande blir det alltmer påtagligt att medlemsländernas statsgränser minskar i betydelse. En samverkan inom turistnäringen torde härvid utökas, varvid en utgångspunkt är regionala särdrag som förenar länderna. Tankar kring detsamma föranleder en betraktelse av institutionella synsätt och organisatorisk inläring enligt påföljande sida. (Jfr. Porter; avsnitt 10.2.1 samt D'Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.)

En utveckling av infrastrukturnätet är något av ett nyckelområde för sektorns tillväxt. Detta kan i viss mån relateras till betydelsen av de nätverksprocesser som ger uttryck för aktörernas "resurskontroll". Representanter för turistnäringen har härvid fog för att uppvakta företrädare för statsmakterna med samfälliga petitioner om ytterligare framskridande. (Jfr. Håkansson; avsnitt 10.6.)

---

*I kapitel 23 utvärderas "institutionella synsätt" och "organisatorisk inläring" vad gäller dess bidrag för resursperspektivets dynamik. De båda komplementen har emellertid även uppställts för att åse några sektorspecifika utgångspunkter. (Jämlikt arbetets syfte - 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) och 3.6 - i avslutande del.)*

För en turistnäring, som söker 'nya möjligheter i en ny integrationsmiljö', finns redan en grogrund att ta fasta på. Härvid avses en utveckling av de aktiviteter som företas av binationella handelskamrar. Ett relevant *angreppssätt* är exempelvis att inbegripa en lansering av regionen för att sedermera underlätta de enskilda medlemsländernas ansträngningar att profilera lokala turistmål, etc. Organisatoriskt sett befinner vi oss på en arena för "privata initiativ" på området (jfr. The Argentine Chamber of Tourism). De "statliga initiativen" utgår i sin tur från ett sekretariat och ett råd. – Ur institutionell synvinkel kan en alltför strikt uppdelning mellan *privat* och *statligt* begrundas. I det fall att den argentinska nationen finner det lämpligt att försöka "koordinera" sektorn skulle möjligheterna för ett integrationsbaserat samarbete omges av större potential. Härtill skulle det scenario som beskrivits jämlikt föregående sida (st. 1) understödjas. Vidare kan en grund formges för samverkans- / eller bidragsprocesser mellan aktörer som i regel ser varandra som "konkurrenter". Detta främjar marknadsutveckling och kunskapsmässig förkovran; – för "vad är egentligen lärandeprocessen värd om den inte leder till att en person eller organisation ser, tänker, och *handlar* annorlunda?" (Jfr. Porter; avsnitten 10.2.3 och 10.2.4 samt Aspinwall & Pedler; avsnitt 10.5.2.)

## 20 SEKTORSRELATERAD KONFLIKT

*Vid initieringen och utformningen av en integration kan intressetvister uppstå, då ett medlemsland anser att dess inhemska industri är hotad. I kapitlet åses en konflikt som uppkom inom ramen för bilindustrin med särdrag som kan appliceras på andra sektorer i liknande situationer.*

### 20.1 Inledning

Den konfliktsituation som är för handen är en bilateral handelstvist mellan Argentina och Brasilien. Länderna, som är integrationens största handelspartners<sup>222</sup>, är de enda bilproducenterna inom Mercosur-området.

Tvisten tog sin början då den brasilianska regeringen hotade med att omedelbart införa ett kvotsystem för all bilimport. De argentinska myndigheterna svarade med att framställa invändningar. Detta då kvoterna skulle medföra allvarliga konsekvenser i anslutning till landets kamp för en förbättrad ekonomisk situation.

Av följande avsnitt framgår Brasiliens motiv för att införa kvotsystemet (20.2) liksom effekter av detsamma utifrån Argentinas synvinkel (20.3). Vidare redogörs för de åtgärder (20.4) och framförda argument (20.5) som sedermera kom att ligga till grund för konfliktens upplösning (20.6). Omvärlden visade ett starkt engagemang i frågan, vilket åses i ett vidgat perspektiv i kapitlets slutliga avsnitt (20.7).

Materialet har inhämtats från United States International Trade Commission. Det kan konstateras att erforderliga angreppssätt för att avvärja tvisten kom att få en central plats i skildringen. I skriften fastslås att man inom Mercosur relativt bekymmersfritt haft förmågan att omintetgöra en omfattande konfliktsituation.<sup>223</sup>

---

<sup>222</sup> Jfr. kapitel 7 i denna del.

<sup>223</sup> Bagnell, Diane, Jennings, Thomas, "Mercosur Averts Auto Collision", August 1995, sid. 10 ff.

## 20.2 Brasilianska motiv

Den 13 juni år 1995 gjorde Brasiliens president Cardoso ett uttalande som av många analytiker ansågs skulle bli den första spiken i kistan för Mercosuravtalet. Presidenten meddelade att den brasilianska bilimporten fram t o m slutet av år 1995 inte fick överstiga importvärdet för perioden 1 januari – 13 juni samma år med mer än 50 procent. Den omedelbara restriktionen innebar i praktiken en halvering av landets bilimport. Samtidigt skulle brasilianska producenter under år 1996 endast tillåtas att importera en kvantitet motsvarande totalt exportbelopp i USD.

Den huvudsakliga orsaken som anfördes för denna plötsliga policyförändring var att det snabbt växande antalet utländska bilar på de brasilianska vägarna måste hållas i schack. Under 1995 års inledande fyra månader hade bilimporten kommit att uppgå till 1,7 miljarder USD, vilket motsvarade totalvärdet för år 1994. Brasilien kämpade dessutom med ett handelsunderskott, vilket jämfördes med överskott under tidigare år. Förhoppningen var således att en begränsning av bilimporten skulle medverka till att återställa landets handelsbalans.

## 20.3 Argentinska effekter

President Cardosos tillkännagivande slog hårt mot den argentinska ekonomin. Landet stod redan inför en tillbakagång med en arbetslöshet på 12 procent; främst till följd av problem härrörande från den mexikanska valutakrisen<sup>224</sup>. Argentinas bilindustri hade detta till trots fortsatt att blomstra och var samtidigt en stabil aktör på marknaden<sup>225</sup>. Den inhemska försäljningen sjönk dock kraftigt under år 1995. Detta med 43 procent mellan januari och april. Härvid uppstod ett trängande behov för producenterna att upprätthålla och expandera sina exportvolymerna. I sammanhanget spelade naturligtvis den brasilianska marknaden en betydelsefull roll.

---

<sup>224</sup> En huvudsaklig återverkning var ett stort utflöde av de argentinska bankernas tillgodohavanden motsvarande 8 miljarder USD. Argentina implementerade en rad åtgärder för att stödja valutan och försäkrade sig om assistans från IMF.

<sup>225</sup> I en jämförelse mellan åren 1990 och 1994 ökade produktionen från 94.986 till 393.212 bilar.

Argentina exporterade uppskattningsvis 24.000 bilar till Brasilien under 1995 års inledande halvår. Detta var en dramatisk ökning vid beaktande av att totalexporten för år 1994 uppgick till 34.000 bilar. Det nya kvotsystemet skulle endast komma att medge en export om ytterligare 12.000 bilar under årets resterande del. Bilproducenterna i Argentina hade å sin sida räknat med att exportera minst 50.000 fler.

## 20.4 Åtgärder

De argentinska myndigheterna ifrågasatte den brasilianska handlingens laglighet och åberopade villkoren i Mercosuravtalet. I enlighet härmed var samtliga parter bundna att medverka till att ett enhetligt tariffsystem för bilindustrin kunde införas. Härvid tilläts inget medlemsland att företa avvikande unilaterala aktioner.

Brasiliens tilltänkta kvotsystem framlades endast fem dagar före en sedan tidigare inplanerad konferens för Mercosurs medlemsländer<sup>226</sup>. Under mötet inledde Argentinas president Menem sitt anförande med ett försonligt angrepp gentemot den brasilianska regeringen. Presidenten framförde emellertid senare att det inte fanns någon anledning att diskutera Mercosuravtalet om dess enskilda villkor inte accepterades eller efterföljdes av medlemsländerna. Vid konferensens slut ansåg man från argentinskt håll att en försäkran av president Cardoso innebar att kvoterna inte skulle komma att beröra Mercosur. Inget officiellt tillkännagivande gjordes dock härom.

De båda presidenterna utfärdade i stället en kommuniké av den 19 juni 1995. I denna angavs att förhandlingar skulle hållas under påföljande 30-dagarsperiod för att uppnå en lösning. Kort efter det att kommunikén släppts gjorde president Menem ett uttalande till media. Härvid deklarerades att reglerna i Mercosuravtalet måste gälla i det fall att någon samstämmighet ej var för handen vid fristens utgång. Argentina skulle därmed inte drabbas av kvotsystemet i fråga.

---

<sup>226</sup> Konferensen tog plats i Sao Paulo, Brasilien, den 18 – 20 juni år 1995. Deltagarna omfattade de fyra medlemsländernas presidenter, Chiles och Colombias ledare samt OAS's generalsekreterare. Dessutom närvarade över 350 prominenta gäster innefattande statsmän och entreprenörer från Latinamerika, USA och Västeuropa.

## 20.5 Framförda argument

Den brasilianska regeringen vidhöll att beslutet om att begränsa bilimporten härrörde från dess fruktan att den inhemska industrin slutligen skulle komma att krossas om inte villkoren förändrades. Argentina hade i sammanhanget blivit en bekymmersam angelägenhet, då antalet argentinska bilar på marknaden utökats avsevärt i en jämförelse med tidigare år.

Ett flertal regeringstjänstemän och bilproducenter i Brasilien hävdade att Argentina saknade ömsesidig respekt och att Mercosuravtalet gynnade bilar med argentinskt ursprung. Industri- och handelsministern anförde att bilar och bildelar som tillverkats i Brasiliens tullfria zon i Manaus ålades med så mycket som 30 procent i tariffer vid export till Argentina. Likartade varor som producerats i Argentinas tullfria zon i Tierra del Fuego var däremot undantagna från beskattning i Brasilien.

Bilimporten har successivt blivit ett alltmer brännbart område mellan Argentina och Brasilien. Detta i ljuset av utlovade kapitalplaceringar via multinationella bolag, varav flertalet givit uttryck för en förkärlek till den argentinska marknaden<sup>227</sup>. Redaktören för den policyanalytiska skriften Brazil Watch - Dick Foster - delar marknadsvalet. Foster anser att Argentina är ett mera nyttjandevänligt land i termer av utlandsinvesteringar samtidigt som många bildelsleverantörer redan kommit att etableras. För att i detta scenario öka Brasiliens dragningskraft planerar regeringen att sänka importavgifterna avseende bl a kapitalintensiv utrustning och obearbetat material för företag som är villiga att investera i och bedriva export från landet.

Det brasilianska finansdepartementet lade som förslag att det nya kvotsystemet kunde utformas som en reduktion av totalimporten med 50 procent. Detta med avseende på samtliga exportörer, varvid systemet inte skulle vara specifikt riktat mot ett enskilt land. Departementet framförde även att importen av de argentinska bilarna spelade en relativt obetydlig roll<sup>228</sup>, då landets exportökning till Brasilien endast till en bråkdel haft karaktär av argentinskt ursprung.

---

<sup>227</sup> Jfr. kapitel 12 i denna del.

<sup>228</sup> Härvid beaktades totalt importbelopp mellan januari och juni år 1995.

## 20.6 Upplösning

Den 5 juli år 1995 meddelade Argentinas ekonomiminister att det av Brasilien framlagda kvotsystemet inte skulle omfatta bilar som producerats i Argentina. En överenskommelse som undertecknades den 11 juli samma år befriade officiellt de argentinska producenterna från kvoterna. Avtalet innehöll även ömsesidiga löften som bekräftade att ett enhetligt tariffsystem för bilindustrin skulle upprättas för Mercosur-området<sup>229</sup>.

## 20.7 Ett vidgat perspektiv

Brasiliens strävan efter att åstadkomma en begränsad bilimport inbegrep även fordon med amerikanskt ursprung. Landet är emellertid inte någon huvudsaklig amerikansk exportmarknad. Det kan dessutom konstateras att USA's bilindustri redan kommit att skaffa sig ett stadigt fotfäste inom Mercosur via Argentina. Härvid ingår omfattande expansionsplaner för olika projekt<sup>230</sup>. Från amerikanskt håll uttryckte man dock officiellt oro över inskränkningar i bilimporten. Detta med utgångspunkt i restriktionernas ekonomiska konsekvenser liksom innebörd för WTO's integritet. USA framförde tillsammans med såväl EU som Mexico, Japan och Sydkorea ett starkt önskemål om att inleda omedelbara överläggningar med Brasilien.

Bilhandeln inom Mercosur är även i fortsättningen gynnsam för Argentina. Detta fram tills dess att medlemsländerna harmoniserar sina handelspolicies. Under tiden förblir det lönsamt för amerikanska fordonsjättar att nyttja landet såsom ett investeringscentrum då det gäller produktion för Mercosur-marknaden.

-----

---

<sup>229</sup> Överläggningar härom planlades till årets senare del.

<sup>230</sup> Jfr. kapitel 12 i denna del.

# Del 3

*- Avslutning -*



## 21 ARBETETS RESULTAT

... .. med utgångspunkt i följande delmoment:

<i>Sammanställning av analysdata</i>	<i>avsnitt 21.1</i>
<i>Syftesrelatering</i>	<i>avsnitt 21.2</i>
<i>Metodvalets innebörd</i>	<i>avsnitt 21.3</i>
<i>Förhållningssätt</i>	<i>avsnitt 21.4</i>
<i>Slutkommentar</i>	<i>avsnitt 21.5</i>

### 21.1 Sammanställning av analysdata

*Frågeställningar som funnit sin konkreta formulering inom ramen för arbetets problemområde i enlighet med avsnitt 1.3 ligger här till grund för en analytisk "briefing" jämte specificerade kapitelreferenser.*

#### **Territoriell studie**

Mercosur-länderna, som befinner sig i olika utvecklingsstadierna (avsnitt 5.3 – 5.6), har skapat en marknad som ses som det mest framstående handelsblocket bland "u-länderna" (avsnitt 5.1 – 5.2). Integrationens framväxt har successivt realiserats till att anta status av ett frihandelsområde respektive en tullunion. Den övergripande målsättningen är att iscensätta en gemensam marknad. Framgångsrik liberalisering och kontinuerlig implementering finns i förgrunden jämsides med en ändamålsenlig styrning och organisation. (Avsnitt 6.1 – 6.7.) Den totala regionala handelsutvecklingen liksom Argentinas och Brasiliens handelsutbyten har allt sedan avtalet undertecknades varit föremål för en kraftfull utökning. Detta är även gällande för det interna handelsförhållandet dessa medlemsländer emellan i beaktan av olika produkt-kategorier. (Avsnitt 7.1 – 7.2.) Ett separat åseende av Argentinas handelsutrymme enligt en sådan specificering bekräftar ett förstärkt regionalt handelsmönster, vilket tar sig uttryck i ett större nyttjande av övriga avtalsparters marknader för export och import (avsnitt 8.1 – 8.5). Vad som nu stadgats för handelns vidkommande avspeglas i variationsrika investeringsflöden (avsnitt 7.3) och en alltmer central gränsöverskridande företagsverksamhet (avsnitt 9.1 – 9.5).

— — — — —

## Sektorstudie

Under 1990-talet stod en omfattande utvecklingsprocess – med utrymme för olika reformer – på den argentinska dagordningen. En gynnsam introduktion i Mercosur var härvid för handen med epitet som ekonomisk stabilitet, ökad produktion / produktivitet och förbättrat investeringsklimat. Argentina har nu – finansiella tillkortakommanden till trots – att befästa sin ställning och återigen verka såsom en av integrationens ”drivkrafter”. Samtliga sektorer –

BILINDUSTRI - kapitel 12, SKOGSINDUSTRI - kapitel 13, NATURGAS - kapitel 14,  
GRUVDRIFT - kapitel 15, ELENERGI - kapitel 16, PETROLEUM - kapitel 17, BYGG-  
INDUSTRI OCH FAST EGENDOM - kapitel 18, samt TURISM - kapitel 19

– fick möjlighet att komma i åtnjutande av fördelar i anslutning till landets förnyelse. Reformernas mångfald och skiftande förtecken gagnar samtidigt näringslivets inordning i en tidsenlig kontext. (Avsnitt 11.1 – 11.4.) Frambringade karaktäristika inom ramen för sektorernas verksamhetsområden kan bl a relateras till organisatorisk / strukturell omdaning, avreglering och privatisering, specialisering och teknologisk support. Härtill förs ett öppet förhållningssätt till utländska aktörers närvaro i regionen liksom en befrämjad och säkerställd sysselsättning med utrymme för ägarinflytande. (Kapitel 12 – 19.) De sektorer som åsetts visar sig ge betydelsefulla bidrag vad gäller en underbyggnad av Argentinas komparativa fördelar och konkurrenskraft (avsnitt 11.5 – 11.6). Ett effektivt undanröjande av konflikter – *här* i form av ett initierat kvotssystem inom bilindustrin – är ett fundamentalt verktyg för en ung integrations fortlevnad. Framförda krav på en lösning i ljuset av omvärldens engagemang är tongivande och influerar regionala kraftansträngningar i en tvisthantering. Då nya konflikter framledes finner grogrund utgör det aktuella scenariot ett betydande sediment väl värt en återblick. (Avsnitt 20.1 – 20.7.)

### 21.2 Syftesrelatering

*“Det finns inte någon klar och entydig skillnad mellan problem och syfte. Man skulle kanske kunna säga att man i en problem- eller frågeformulering anger de frågor undersökningen ska handla om, medan man i en syftesformulering talar om vad man vill göra med dessa frågor [...]”<sup>231</sup>*

Ovanstående tes har legat i förgrunden vid den initiala formuleringen av arbetets syfte jämsides med en beaktan av angreppssättets hållbarhet för utredningens ändamål.

---

<sup>231</sup> Eriksson, Lars Torsten, Wiedersheim-Paul, Finn, “Att utreda och rapportera”, 1989, sid. 48.

Utifrån dessa premisser noteras att förevarande moment bildar en naturlig övergång till att fokusera ”Metodvalets innebörd” i påföljande avsnitt. Detta bl a vad avser en ”situationsanpassning” av detsamma.<sup>232</sup>

För att återgå till den syftesrelatering som nu är för handen – jfr. avsnitt 1.2 – fastslås att en stark symbios föreligger mellan arbetets empiriska områden – jfr. avsnitt 21.1 – och de teoretiska ansatser som uppställts för den territoriella studien och sektorstudien – jfr. kapitel 4 och 10. I enlighet med den helhetssyn som antagits i metodologin – jfr. avsnitt 2.2 – finns emellertid även ett stort värde i en gränsöverskridande betraktelse av de analytiska resultat som härrör från respektive studie liksom ett åseende av beröringspunkter de teoretiska redskapen emellan. Detta utvecklas i påföljande avsnitt. Med utgångspunkt i de erfarenheter som successivt tillgodogjorts i arbetets avfattning framhålls att forskning om / gestaltning av regionalekonomiska områden inte bör *fri-skrivas* från en medvetenhet om ”dylik växelverkan”. I en exemplifiering understryks betydelsen av att skapa och utgå från *genomgripande* problemområdesmodeller; med förtecken som ovan. Mera specialinriktade undersökningar, som härefter kan ta form, bör på ett förtjänstfullt sätt inbegripa en redovisning av faktorer som *avgränsats* även om det behåftar en skribents analys med osäkerhet.

### 21.3 Metodvalets innebörd

*Jämlikt vad som föreskrivits i avsnitt 21.2 övergår kapitlet i denna del till att åskådliggöra angreppssättets ändamålsenlighet för arbetets utförande. Härvid avses **en** penetrering av de uppställda frågornas funktion (avsnitt 1.3 - problemområde), **en** vidareutveckling av den ”situationsanpassning” som stipulerats (st. 1 ovan) samt **en** återkoppling till den helhetssyn som förutsatts i metodologin (st. 2 ovan).*

Till ingressen förs vidare en utvärdering av de teoretiska referensramar som legat till grund för arbetets fullbordan<sup>233</sup> samt en konsekvensanalys kring en – sedan tidigare anmärkt – avsaknad ”samfällad teoretisk ansats” inom disciplinen för ett integrationsrelaterat och företagsspecifikt problemområde.<sup>234</sup>

---

<sup>232</sup> Eriksson, Lars Torsten, Wiedersheim-Paul, Finn, ”Att utreda och rapportera”, 1989, sid. 73 f.

<sup>233</sup> Med utgångspunkt i ett vidgat tolkningsutrymme för de resultat som framdanats.

<sup>234</sup> Jfr. avsnitten 1.2 och 2.2.

### 21.3.1 Teoretisk skolbildning

Arbetet har formaliserats med utgångspunkt i två separata teoretiska ansatser, vilka benämnts ”Samverkan länder emellan” *respektive* ”Det enskilda företagens kontext”. Angreppssättet gav utrymme för *såväl* handels- och integrationsrelaterade teser *som* läror vari epitet som kompetens, konkurrens och nätverk bildar hörnstenar för affärlivets acklimatisering – jfr. avsnitt 1.2. Några exempel på betydelsefulla faktum som styrker metodvalets relevans i detta sammanhang anges nedan.

– De spörsmål som uppställts inom ramen för arbetets problemområde – jfr. avsnitt 1.3 – är av olikartad beskaffenhet och kräver initialt sett en behandling i en akademisk kontext som är uppbyggd kring ordinära och vedertagna grundsatser. Detta såsom utgångspunkt för att sedermera befästa tilltron till propåer om värdet av gränsöverskridande vidsynthet.

*Ett ”funktionellt” tänkesätt är härvid tongivande.*

– Den teoretiska tudelningen har medfört att empirin kunnat behäftas med slutsatser som inbegripit strukturella *såväl som* strategiska aspekter – jfr. avsnitt 1.2. En – om än *dynamiskt* statuerad – hemvist för den territoriella studien och sektorstudien har dessutom underlättat en perspektivanläggning; – *inifrån / utifrån* samt persp.växling jämlikt avsnitt 2.2.

*En ”situationsanpassning” är med andra ord förhärskande.*

– En ändamålsenlig belysning av Mercosur har utgått från en strävan om att skapa en djupare förståelse för den simultanitet som föreligger mellan *direkta* företagsrelaterade aspekter och närbelägna studieområden; – *här* nationalekonomi i ett ömsesidigt beroende. Vid utformningen av adekvata analysredskap skall ett dylikt komplement inte underskattas.

*En ”helhetssyn” är således att anse som predestinerad.*

### 21.3.2 Empiriskt gränsland

Den teoretiska skolbildningen har förankrats i slutsatser som fortlöpande summerat de kapitel som hänförts till den territoriella studien<sup>235</sup> *respektive* sektorstudien<sup>236</sup> – dvs arbetets undersökningsområden. Detta enligt den i syftet stadgade intentionen om att ge integrationen en *strukturell* och *strategisk* innebörd – jfr. avsnitt 1.2 och ovan.

---

<sup>235</sup> Jämlikt avsnitten 5.7, 6.8, 7.4, 8.6 och 9.6.

<sup>236</sup> Jämlikt avsnitten 12.6, 13.6, 14.5, 15.5, 16.6, 17.6, 18.4 och 19.5.

Metodvalet har för empirins vidkommande genererat en klar systematik med genomslag i slutsatsernas materiella innehåll. I ett åseende av desamma (nedan) behäftas den territoriella studien med ett europeiskt jämförelseperspektiv.

En jämförelse med ett ”välkänt handelsblock” i denna del torde underlätta läsarens förståelse för en ”geografiskt sett avlägsen integration” – jfr. målgrupp i avsnitt 1.5. Teserna kan även hänföras till de ”integrationsbaserade utvecklingsscenarier” som behandlas i kapitel 22.

För sektorstudien (följande sida) företas i sin tur en genomsyn av de s k *karaktäristika* som frambringats inom ramen för sektorernas verksamhetsområden – jfr. avsnitt 21.1. Härefter återfinns en ”sammanlänkad studie” liksom en – om än förut tangerad – uttolkning av arbetets teoretiska instrument.

-----

För den **territoriella studien** uppmärksammas inledningsvis en för EU – såväl pådriven som ifrågasatt – östutvidgning. Olika *sviter* i en, om än, positiv övergång från planekonomi till marknadsekonomi gör sig fortfarande gällande i flertalet ”nya” medlemsländer. Problematiken torde på många sätt vara väl jämförbar med de utvecklingskeenden som – för arbetet – präglar Mercosur-länderna i allmänhet och Argentina i synnerhet. (Jfr. avsnitt 5.7.) Vidare noteras att handelsblock numera formeras i en samtid då det finns större möjligheter att tillgodogöra sig erfarenheter som emanerar från andra integrationers uppbyggnad. Något av en ”inlärningsmekanism” gör sig exempelvis påmind i en dagsaktuell europeisk diskurs avseende eliminering av byråkratiska fundament. (Jfr. avsnitt 6.8.) I en konkret beaktan av den utveckling som tillskrivs Mercosurs handel och investeringsflöden fastslås att en relativt nybildad integration har en – om än kortsiktig – fördel i en vanligtvis förenklad och volymbaserad utvärdering. Mera förfinade vetenskapliga redskap – *ex. fördjupning* och nyansering kring inter- och intra-handel – bör som för europeisk del få en successivt utökad användning. En övergång från begränsade och osäkra förutsägelser till sofistikerade jämförelsedata ställer dock krav på ett situationsanpassat näringsliv med en – strategiskt sett – fastlagd ”kompetensinriktning”. (Jfr. avsnitt 7.4 & 8.6.) Regionens utveckling av en gränsöverskridande företagsverksamhet kan ses som ett naturligt och befrämjande inslag där bredd och variationsrikedom premieras. En upplevelse av sårbarhet för inhemska aktörer allt eftersom försvårande effekter på lokal nivå blir kännbara är emellertid ett fenomen som undergräver tilltron till detsamma. Strategiska avvägningar är härvid centrala liksom en förtrogenhet med konkurrensrelaterade attribut. Det sistnämnda i en begrundan av europarättslig praxis på området. (Jfr. avsnitt 9.6.)

Den genomsyn som stadgats för **sektorstudien** utgår från en betraktelse av tilltänkta följdverkningar inom ramen för det argentinska näringslivets utvecklingsprocess<sup>237</sup>.

- En *privatisering* ger större utrymme för marknadsrelaterade styrningsmekanismer. (1)
- En *teknologisk support* inverkar på företagsverksamhetens konkurrensintensitet. (2)
- Ett *ägarinflytande bland anställda* ligger till grund för en ökad motivationsgrad. (3)
- Ett *öppet förhållningssätt till utländska aktörer* genererar ”know-how”- spridning. (4)

Momenten (*kurs.*) – som återkommande tillmätts betydelse i studien – är på olika sätt underordnade ett *strukturellt* beroendeförhållande. Detta utifrån de ansvars- och tillsynsfunktioner som åläggs samhällsliga organ. I en exemplifiering noteras *en* utformning av understödjande regelverk på nationell och mellanstatlig nivå; – jfr. (1) och (2), *ett* nyttjande av effektiva styrmedel bland såväl centrala som lokala fackliga företrädare; – jfr. (3), samt *ett* tillgodoseende av gynnsamma villkor för företagsetablering via inhemsk och regional statsapparat; – jfr. (4). Resonemanget kan anknytas till den territoriella studiens europeiska jämförelseperspektiv (då momenten i fråga *växt sig starka* på marknaden) samt till avsnitt 23.2 (*institutionella synsätt*).

Med utgångspunkt i det som hittills avhandlats i avsnittet poängteras närvaron av ett såväl starkt som ömsesidigt samspel mellan olika struktur- och strategirelaterade aspekter för arbetets *duala* undersökningsområde. Detta – *synnerligen* – väsentliga faktum tillerkänns en avgörande betydelse i den **sammanlänkade studie** som följer nedan.

*Strategiska* överväganden kring de epitet som uppställts i syftet – jfr. avsnitt 1.2;

kompetens, konkurrens, etc. – är även hänförliga till den territoriella studien samtidigt som sektorernas verksamhetsområden är avhängiga av *strukturella* bevekelsegrunder.

I en konkret belysning beaktas de tillväxtmöjligheter som för närvarande kan sägas ”sjuda i det fördolda” för många existerande, *men* ännu ej till fullo utnyttjade, produktionsområden. Härtill förs en tes om växelverkan mellan näringslivets utveckling – *här* i argentinskt avseende – och Mercosur i egenskap av en ånyo stark tillväxtmotor. Den *springande punkten* utgörs av begreppet ”tillväxt” och det torde framstå som entydigt att en integrations alstring av detsamma sporrar av ett affärsliv som får sin strategiska förkovran i en strukturellt sett väl avpassad miljö. En i sammanhanget naturlig ”diskurs” om **arbetets teoretiska instrument** för tankarna till ”Porter’s Diamond” vad gäller ett dynamiskt systems företräde framför enskilda beståndsdelar (jfr. avsnitt 10.2.1). Detta som utgångspunkt i följande diskussion.

---

<sup>237</sup> Analogt med avsnitten i föregående notangivelse.

De attribut som uppställts av Michael E. Porter är grundläggande vid analyser av en nationell konkurrensmiljö. I specifik beaktan av de förutsättningar som omger Argentinas näringsliv är det även väsentligt att ge akt på sektorernas sammantagna ”infiltrering” av dylika attribut; –

Att utröna *närvaron* alternativt *frånvaron* av desamma med utgångspunkt i **en** sektor är ej tillräckligt, då helhetssynen gör det möjligt att känna igen återkommande ”karakteristika” i olika skepnader – jfr. avsnitt 21.1. Spörsmål om *hur* enskilda sektorer finner en adekvat utformning bör inbegripa omgivande strategi- och struktursystem för näringslivet i övrigt.

Den utredning som företagits i arbetet underbygger en ståndpunkt om att näringslivet relativt snabbt kom att *stå bättre rustat* i ett konkurrenshänseende med en utvecklingskapacitet som vittnar om god potential. Detta såväl nationellt och regionalt som i ett omvärldsperspektiv. Då en mognadsfas gör sig gällande kan spörsmål enligt vad som uttryckts i led 2 (ovan stycke) få genomslag. Härvid torde de sätt på vilka sektorerna understödjer eller motverkar varandra i en kamp om inhemsk och integrationsbaserad ”support” åtnjuta begrundan. Det skall noteras att ekonomiska modeller inte sällan behäftas med krav på *träffsäkerhet* då dess nyttjare företar empiriska studier. Utifrån vad som nu anförts torde ibland alltför orättmätiga anspråk på desamma ersättas med egen initiativförmåga. (Se även avsnitt 23.1 - s. 5.) Åseendet av Porters modell utgör **ett** exempel på en ”nyanserad anblick”; – *att* ha i åtanke i andra sammanhang.

### 21.3.3 Konsekvensanalys

En bedömningsfråga är om regionalekonomiska studier inom ramen för den typ av problemområde som definierats för arbetet präglas av svårtillgänglighet. Avsaknaden av en *samfällad teoretisk ansats* ställer krav på ett nytänkande utöver det vanliga och bör även relateras till de tankegångar som kommit till uttryck i tidigare resonemang.

Var går då gränsen mellan ”innovativa” dynamiska modeller och  
en idagsläget undanskymd tvärvetenskap?

Spörsmålet aktualiseras i en tid då ”statiska verklighetsbetraktelser” – som i allmänhet endast gjort sig tillbörliga i teorin – står tillbaka för en vedertagen ”dynamisk modell-exercis”. Spelrummet för densamma är dock ej fullt ut fastställt och frågan är om ett **erkänt** fakultetsöverskridande samarbete är att ponera. Ett tvärvetenskapligt ”forum” kan i förlängningen ge en förädlad hantering av en alltmer *dynamisk* integrationsmiljö samtidigt som en status av ett ”användarvänligt” forskningsområde undanröjs.<sup>238</sup>

---

<sup>238</sup> Jfr. avsnitten 22.5 och 23.4 i denna del.

## 21.4 Förhållningssätt

*Har metodvalet implicerat en för arbetet ”positiv approach”?*

*Vid sidan av denna frågeställning uträns – oavsett angreppssätt – betydelsen av en förtrogenhet med olika ”sammanlänkings-scenarier” såsom ett naturligt led i en objektivitetssträvan.*

Ingressens spørsmål om en *positiv approach* beaktas utifrån det faktum att Mercosur-avtalet endast varit i kraft under en begränsad period och det hör till sakens natur att olika integrationseffekter gör sig kännbara i ett kontinuerligt förlopp. Förhållningssättet omintetgör ej på något sätt problem som – *i regel* – genomsyrar framväxten av handelsblock runt om i världen. För Mercosurs vidkommande har en sektorsrelaterad konfliktsituation varit föremål för belysning, vilken avhjälpes utan alltför dramatiska konsekvenser<sup>239</sup>. Det torde bli vanligare att kommentera farhågor kring ”kollisionskurser” mellan olika intressen allt eftersom medlemsländerna når högre utvecklingsstadier med tilltagande konkurrensintensitet inom näringslivet. Något av en ”balansgång” kan sägas vara för handen då ett företag söker se fördelar i specialisering och teknologispredning som ett alternativ till resursintensiv tygling av konflikter.

Då integrationer misslyckas med att infria sina initiala målsättningar<sup>240</sup> lämnas inte den globala välfärden opåverkad<sup>241</sup>.

Omständigheten kan ses som en bidragande orsak *eller* förklaring till det vidsträckta omvärldsenagemang som omgav den aktuella konfliktsituationen. Det går dock inte att bortse från egenintressen, varvid förhållningssättet i denna del är att bedöma som dubbelbottnat. Resonemanget blir än mer komplext då begrepp som handelsalstring – *till förmån för integrationen* – och handelsomfördelning – *till förfång för länder utanför* – beaktas<sup>242</sup>. Teserna återför tanken till ingressens första del, då det inte heller i detta sammanhang är möjligt att göra avkall på ett metodval som inbegriper gränsöverskridande moment i teoribildningen. Handels- och integrationsrelaterade aspekter – vilka härrör från en territoriell betraktelse – har *här* inramat och nyanserat en sektorsbunden konflikt.

<sup>239</sup> Jämlikt kapitel 20 och avsnitt 21.1.

<sup>240</sup> Jfr. Langhammer, “The Developing Countries and Regionalism”; avsnitt 4.5.

<sup>241</sup> Jfr. Bhagwati, “Regionalism and multilateralism: an overview”; avsnitt 4.4.

<sup>242</sup> Ibid.



En diskussion om förhållningssätt tangerar behovet av en källkritisk evaluering<sup>243</sup> på samma sätt som olika *sammanlänkings-scenarier* – jämlikt ingressens 2:a led – kan formge en objektivitetssträvan. I uppfyllelsen av densamma frångås för en stund det egna metodvalets tudelning i två teoretiska ansatser. Detta då en målsättning om saktlighet främst hänförs till det ömsesidiga samspelet mellan territoriella och sektoriella ”förhållanden” enligt vad som exemplifieras nedan:

Ett åseende av olika **utgångspunkter / infallsvinklar**; *här* ett axiom från argentinsk studie: – Näringslivet gynnas både av specifika omstruktureringsprogram och landets ekonomiska progression. En sektors handelsutveckling kan emellertid ”inte isoleras” från krav på konkurrensanpassning och mer *generell* specialisering inom ramen för en ny integrationsmiljö.

Ett dito åseende av ”**hårda**” respektive ”**mjuka**” variabler; *här* ambition om ökad produktion kontra miljöfaktorer: – En sektors handelsutveckling ”står ej fri” från eventuella lagstiftnings- och reformkrav som anförs av framtida integrationsparter<sup>244</sup> och omvärlden i övrigt.

Ändamålsenligheten med en objektiv framställning av *såväl* väsentliga *som* omistliga sammanlänkningar kommer till uttryck i en ”djuplodad” analys med substansbaserade slutsatser. Förhållningssättet medför även att kriterier som varit tongivande för arbetet avs. ”relevans i val av variabler och samband” *och* ”balans mellan olika perspektiv” får en konkret innebörd<sup>245</sup>. En premiering av företagsinriktade inslag – jfr. sektorstudien – kombinerat med närbelägna studieområden (*här* handel & integration) underbygger det egna arbetets problemformulering, metodval och teoretiska förankring i denna del.

## 21.5 Slutkommentar

I en *eposliknande* tes förefaller det som om arbetet skulle göra sig *bäst i tryck* på ett officiellt dokument i *pergament*. Då det en dag vecklades ut skulle ”tidens tand” få avgöra vilka spår som Mercosur lämnade efter sig i en alltmer regionaliserad värld. Den läsare som fångats av mina frågeställningar och hyser en vidsynt förhoppning om ett ”mångfacetterat” företagsklimat tillskrivs i det följande några avrundande ord.

---

<sup>243</sup> Enligt vad som företagits i arbetet jämlikt avsnitt 2.5.

<sup>244</sup> Jfr. de utvidgningstendenser som presenteras i påföljande kapitel.

<sup>245</sup> Jfr. avsnitt 2.5.

Något av ett *crescendo* har satt  
sin prägel på Mercosurs utvecklingsförlopp,  
varvid eftergifter i avtalsinnehållet skulle vara till  
förfång för näringslivets förkovran. Det kan emellertid  
inte uteslutas att framstegen skett till priset av ett starkt om-  
världsberoende. En återkommande risk för instabilitet i regionen  
befäster vikten av samarbete i en tid då det även blivit allt  
svårare att stå utanför en global arena. Detta i beaktan  
av incitamenten för integrationsfördjupning och  
ett därtill hörande ekonomiskt välstånd  
vid handelsblockens expansion.

I en initial betraktelse anses det ofta vara förenligt med en god affärsanda att hänge sig åt gränsöverskridande företagsverksamhet inom ramen för en *specifik* integration. – Frågan är dock om inte regionen ”i sig själv” fungerar som en – mer eller mindre påtaglig – **spärrmekanism**? Detta då avkastningen från en utåtblickande profilering kan reduceras till följd av alltför snäv marknadspositionering. Tesen är ett exempel på en *gränslös fokusering* med global relevans, som inte kullkastar värdet av samarbete;

Varför begränsa utvecklingskapaciteten till *avgränsade* områden och därmed kuva utflödet av sektoriella influenser i form av teknologispridning / produktionskicklighet? Spörsmålet emanerar från en föreställning om att tillväxt på ett optimalt sätt avspeglar en mångfaldig resurstillgång. – I det fall att dylika synsätt får gehör inom världssamfundet kan det ifrågasättas om en tidpunkt kan anslås för Mercosurs fullbordan eller om *radien* förblir obestämd. Kanske sluts cirkeln först då integrationernas ramverk – med en rundgång till ständiga ”status-quo”- lägen – utmanas av världsomspännande liberaliseringstrender. Stävjs en dag regionalismens framfart i globaliseringens hägn?

-----

## 22 FRAMTIDSDISKURS I OMLOPP

*Kapitlet tar utgångspunkt i ett bredare perspektiv och inbegriper några visioner som är centrala för Mercosurs fortskridande samtidigt som de påverkar integrationens ställning i den globala ekonomin. I en avslutande reflektion beaktas forskningsansatser på området utifrån ett föränderligt världsläge.*

### 22.1 Mercosur – Ett osäkert kort?

I denna del sker initialt en återkoppling till ett av framställningens bärande fundament – i citat nedan – vilket även bildar fond för materialinhämtningen<sup>246</sup>.

“I detta nu låter sig värdet av Mercosur-ländernas ambitioner ifrågasättas, då området återigen kännetecknas av makroekonomisk instabilitet. [...] I en betraktelse av ett material som härrör från den tid då integrationen tog sina första steg förefaller det som alltför avlägset att definiera Mercosur som någon form av ”prehistoric happening”. Detta då processen framskridit och nått så pass långt att närhelst ett nytt kraftfullt avstamp blir en realitet är förutvarande lärdomar bärare av stor potential.”

Arbetets resultat – kapitel 21 – jämte de visioner som nu redovisas syftar till att framställa grunder som kan behäfta den rubricerade frågeställningen med en negligering. En framtidsorienterad fokusering är i sammanhanget av stor betydelse för de företag som i sin dagliga verksamhetsutövning har att möta och hantera det ramverk som omger Mercosur. Tillägnelsen av regionala ”beteendemönster” finns i förgrunden, vilka formges av såväl strukturella som strategiska aspekter.

### 22.2 En utökad medlemsflora – *New associated members*

Ett antal närliggande stater på kontinenten har haft som ambition att erhålla status i form av associerade Mercosur-länder. Utgångspunkten i det följande är Bolivias och Chiles anslutning liksom Mexicos förhandling härom.

---

<sup>246</sup> Jfr. avsnitten 1.1 och 2.4.

En associering går under benämningen ”4 + 1 - avtal” och är en förhandlingslösning mellan medlemsländerna som block och ett annat land. Denna tar sig bl a uttryck i ett program för handelsliberaliseringar – vilket inbegriper ett tullsänkningsschema – liksom ett åtgärdssystem för att skydda känsliga produkter. Härtill skall de avtal som undertecknats inom ramen för WTO respekteras. Avtalsparterna förbinder sig även att finansiera en fortsatt utbyggnad av vägnät i gränsområdena.<sup>247</sup>

“Statusen som associerat land innebär inte att landet i fråga får delta i MERCOSURs institutionella organ, ej heller att det är förbundet att följa bestämmelserna i MERCOSURs alla fördrag och tilläggsprotokoll. Däremot är de associerade ländernas presidenter välkomna att delta i toppmöten och dess experter tillåts medverka i olika arbetsgrupper. Det politiska samarbetet är mest påtagligt på det utrikespolitiska området där de associerade länderna och MERCOSUR har börjat förhandla som block.”<sup>248</sup>

### 22.3 Den amerikanska kontinenten<sup>249</sup> – *Hemispheric free trade*

Iscensättandet av en allomfattande frihandel i form av ”FTAA” – Free Trade Area of the Americas – initierades redan under 1990 års Bush-administration.<sup>250</sup> Tankegången var emellertid även tongivande under president Clintons tid, då ambitionen uttrycktes såsom en målsättning om att skapa en frihandelszon med en räckvidd ”från Alaska i norr till Argentinas sydspets”. En väsentlig utgångspunkt var att möjligheterna för ett närmare samarbete USA och Latinamerika emellan kommit att förbättras. Detta bl a med avseende på *ett* starkare fotfäste för demokratin bland många latinamerikanska länder liksom *en* större öppenhet mot omvärlden, *en* ekonomisk tillväxtintensitet, *ett* stigande handelsutbyte med USA samt *en* avmattning av de förutvarande starka anti-amerikanska stämningarna i Latinamerika.<sup>251</sup>

*“Med FTAA i hamn kommer världens största frihandelsområde att skapas,  
omfattande minst 770 miljoner invånare och med en samlad  
BNP på mer än 9 000 miljarder USD.”<sup>252</sup>*

---

<sup>247</sup> Rivarola, Andrés, “Mercosur: En introduktionshandbok”, 1999, sid. 17 ff.

<sup>248</sup> Ibid, sid. 21.

<sup>249</sup> Jfr. avsnitt 5.2.

<sup>250</sup> Rivarola, Andrés, “Mercosur: En introduktionshandbok”, 1999, sid. 45 f.

<sup>251</sup> Pehrson, Lennart, “Clinton skapar frihandelszon”, 1994.

<sup>252</sup> Rivarola, Andrés, “Mercosur: En introduktionshandbok”, 1999, sid. 45.

Anordnade toppmöten, förda dialoger och utarbetade förhandlingslösningar betyder dock inte att vägen mot frihandel på något sätt kommit att bli friktionsfri. Utifrån ett företagsperspektiv är det bl a värt att notera att USA framfört önskemål om en tempoökning i avregleringshänseende medan Mercosur ”gärna väntar då en rädsla finns att konkurrensen med USA ska slå ut en stor del av den inhemska industrin”.<sup>253</sup> Härtill kan föras en varierande partipolitisk åsiktsyttring i USA liksom skilda uppfattningar bland medborgarna i en s k *prioritetsavvägning* mellan inhemska och internationella *problem*. – ”Det finns heller ingen anledning att tro att de större latinamerikanska länderna bara kommer att rätta in sig i ledet under USAs ledarskap.”<sup>254</sup>

Inom ramen för avsnittets tema omnämns avslutningsvis att en fördjupad integration i Nordamerika<sup>255</sup> med utrymme för en gemensam valuta – *the Eagle* – varit föremål för debatt<sup>256</sup>. Detta med förtecken som känns igen för europeiskt vidkommande.<sup>257</sup>

## 22.4 Mercosur och EU – *Trade across the Atlantic*

“EUs handel med Latinamerika är särskilt inriktad mot MERCOSUR-länderna. Nästan 70 procent av EU-ländernas latinamerikanska investeringar (dvs 14 000 miljoner USD) går till MERCOSUR.”

En asymmetrisk utveckling av handelsförbindelserna till trots har stödprogram liksom avtal för ett förstärkt samarbete mellan regionerna kommit att ta plats.<sup>258</sup> I ljuset av ambitionen om vittgående avreglering på den amerikanska kontinenten – jfr. avsnitt 22.3 – är även ett förslag om ”transatlantisk” frihandel att beakta. Detta med Nordamerika respektive Europa som avtalsparter. Redan under år 1995 formgav Warren Christopher – i sin egenskap av USA’s utrikesminister – några ramar för ett sådant scenario enligt vad som anges i det följande.

---

<sup>253</sup> Rivarola, Andrés, “Mercosur: En introduktionshandbok”, 1999, sid. 46 f. Citat: sid. 47.

<sup>254</sup> Pehrson, Lennart, “Clinton skapar frihandelszon”, 1994.

<sup>255</sup> Handelsavtalet NAFTA omfattar medlemsländerna USA, Canada och Mexico.

<sup>256</sup> Motstridiga synpunkter som anförts av universitetsföreträdare / parlamentsledamöter är exempelvis ”en fortsatt integrations avhängighet av en gemensam valuta för att undanröja växelkursinstabilitet och därmed ett allvarligt hot mot ekonomiskt välstånd” – *kontra* – ”ett åseende av en monetär policy såsom ett kraftfullt stabiliseringsinstrument; att eftersträvas nationellt och inte delas med grannländer”.

<sup>257</sup> Platt, Gordon, “A Single Currency For North America?”, 1995.

<sup>258</sup> Rivarola, Andrés, “Mercosur: En introduktionshandbok”, 1999, sid. 48 ff. Citat: sid. 48 f.

*Ett transatlantiskt frihandelsavtal "must advance our overriding objective of global trade liberalization, be consistent with an effective [World Trade Organization] and not disadvantage less developed countries".<sup>259</sup>*

Ett utvidgat samarbete över Atlanten med sikte på frihandel kan behäftas med ett tidsperspektiv på 10-20 år och skulle sammantaget inbegripa mer än halva världshandeln. Behovet av avtalsbildning har bl a utgått från tesen om att det är centralt att "bygga upp tätare ekonomiska relationer med Europa sedan betydelsen av det militära säkerhetssamarbetet minskat efter Warszawapaktens upplösning".<sup>260</sup>

## 22.5 Avslutande reflektion – *Ett oskrivet blad*

I enlighet med kapitlets ingress och framställningens metodologi<sup>261</sup> anges några uppslag och tillvägagångssätt för framtida vetenskapliga betraktelser på området. En alltmer komplex världssituation formger exempelvis spörsmål om den nuvarande Bush-administrationens förmåga att – vid sidan av en resurskrävande terror-bekämpning – verka för ett utökat ekonomiskt samarbete mellan olika kontinenter samtidigt som u-ländernas handelsförutsättningar blir föremål för beaktan<sup>262</sup>.

*Att arbeta med Mercosur är ett kall för den skribent – som inte avskräcks – utan ser det som en utmaning att bryta mark på ett ännu så länge tämligen obeträtt forskningsområde.*

Då integrationen endast varit i kraft under en begränsad period och ständigt genomgår skiftande utvecklingsfaser är de infallsvinklar som kan anläggas på området att bedöma som rikliga. Analyser kan härtill företas på en mängd olika sätt. Den "undersökningsarena" som kringgärdar Mercosur är med andra ord att definiera som ytterst mångfacetterad, varvid forskningsansatser bör få utlopp i en akademisk miljö som *de facto* banar väg för kreativitet och nytänkande.

---

<sup>259</sup> – Reuter, "U.S. Pledges to Study Free Trade With Europe", 1995.

<sup>260</sup> Brors, Henrik, "USA vill ha frihandel med EU", 1995.

<sup>261</sup> Härvid avses avsnitt 2.3.

<sup>262</sup> Se exempelvis "Making Global Trade Work for People" för år 2003; – En ny debattbok från FN:s utvecklingsprogram, UNDP, m fl.

Ett konkret åseende av "belysningsmoment" torde med fördel implicera såväl *lokala* som *globala* förhållningssätt. – Djupgående studier i form av företagsrelaterad komparation för de enskilda medlemsländerna synliggör integrationseffekter på lokal nivå. I globalt hänseende kan ett sådant perspektiv innefatta analysdata för näringsgrenar inom andra integrationer. – Mercosurs aktörer har att hantera ett nytt företagsklimat, vilket genereras av de regelverk som formger integrationen. En undersökning av desamma ligger i linje med vad som blivit tongivande i EU-debatten vad avser säkerställda exportmarknader. – Ännu ett uppslag är att företa vidareutvecklade empiriska studier om gränsöverskridande företagsverksamhet. En nedbrytning av sektorer i olika bolagsformer är emellertid något som i sin minsta beståndsdel ställer krav på spansk / portugisisk språktalang liksom förankring i området. – Nyssnämnda reflektion blir en naturlig övergång till att fokusera några relevanta tillvägagångssätt. Vikten av policy-analytiska organisationers expertkompetens noteras även om ett tillgodogörande bör föregås av en källkritisk evaluering. Intervjun och "dialogen" intar sammantaget en central ställning förutsatt specificerade analyskriterier och värderingsinstrument. Förhoppningen är dock att andelen "hemligstämplade" dokument reduceras med tiden.

*Det är min bestämda uppfattning att forskningsansatser på integrationsrelaterade områden bör behandlas som tvärvetenskapliga studieobjekt. Utan att åsidosätta betydelsen av "specialisering" torde det vara till förfång – såväl för den akademiska världen som världen utanför – att en avsevärd kunskapsmängd går förlorad till följd av otillräcklig "perspektivorientering".*

*En balansering av dessa båda värden är således erforderlig.*

För Mercosurs vidkommande är det exempelvis ofrånkomligt att uppmärksamma ett ständigt pågående samspel mellan ekonomi, juridik, politik och psykologi; – Något av en fyrfaldig förundran som befäster tanken på fakultetsöverskridande samarbete.

-----

FRÅN  
STRUKTURELLT GROVARBETE  
TILL  
STRATEGISK FÖRFINING

*Ett företagsekonomiskt arbete om en integration påkallar en 'bestämning' av möjligheterna för ett förhöjt analysvärde, då ett inåtblickande resursperspektiv kompletteras med institutionella synsätt och organisatorisk inläring. Vidare krävs en 'vägledning' om hur de långsiktiga konkurrensfördelarna – här: jämlikt RBV-ansatsen – kan upprätthållas för företag som möter en integration. En problemlösning kan härvid vara avhängig av de komplement som uppställts jämte resursperspektivet enligt ovan.*

Utgångspunkter: Kapitel 3 – jfr. 1.2, 1.4 (st. 1), 2.2 (st. 1), 2.3 (st. 2) – och teoretisk ansats i kapitel 10. Institutionella synsätt och organisatorisk inläring har åsatts i sektorstudiens slutsatser; kapitel 12 – 19.

### 23.1 Resursperspektivets bidrag för Mercosur-företagen

RBV-ansatsens styrka är att den synliggör betydelsen av inre resursmobilisering för att underbygga konkurrenskraft. Ett tillgodogörande av teorins fundament synes dock utgå från att ett företag uppnått en viss utvecklingsnivå ”mätt i västerländska mått”. Näringslivets uppbyggnad inom Mercosur kan i dagsläget inte sägas avspegla en I-lands-tradition. Företagen har, generellt sett, begränsade möjligheter att påverka sin situation och är underkastade ett större marknadsberoende. I ett analytiskt resonemang föranleder integrationsavtalets implementering en ökad komplexitet.

Företrädare för RBV-ansatsen fann det ändamålsenligt att komma *ifrån* alltför statiska och jämviktsorienterade synsätt. – Frågan är vilka företag som fanns i åtanke? I det fall att man bedömde att en hög utvecklingsgrad under 1900-talets slutskede kommit att borga för en suveränitet i företagandet och en dito kontroll över marknaden är det även i denna del en västerländsk samhällsåskådning som är för handen.



– Är det då möjligt att finna en väg där RBV-teoretikern – i de fall där det anses vara erforderligt – även låter en del ”gamla” antaganden leva kvar eller få renässans? Med Mercosur-företagen i åtanke kan en ”sammansmält” teoribildning, i ett initialt skede, ta utgångspunkt i olika frågeställningar enligt följande exemplifiering:

*Hur* ter sig ett lands utveckling jämte situation i övrigt ?

*Hur* pass ”s sofistikerade” är de enskilda företagen jämte inbördes skillnader ?

*Hur* gestaltar sig näringslivets struktur jämte tidsenliga influenser ?

*Hur* har en integration uppstått jämte utvecklingstendenser ?

*Hur* kommer medlemsländernas delaktighet i världshandeln till uttryck jämte potential för detsamma ?

En grundläggande resursklassificering är ett moment inom RBV-ansatsen som i dagsläget skulle kunna föra Mercosur-företagen framåt. Detta sett som ett komplement till övergripande sektorsreformer<sup>263</sup>. Invändningar om att klassificeringen inte har något egenvärde *i sig* utan bör inbegripa en adekvat användning föranleder här en reflektion över det undanträngda behovet av ex-ante-studier. I en förlängning, då regionens prekära läge når en vändpunkt, är det centralt att bistå Mercosur-företagen med framtidsorienterade perspektiv och utröna *var* källorna för kompetensutveckling finns;

..... **Ex-post-analyser** – om att företag, i sämsta utfall, misslyckats i en eftersökning av dessa källor – jämte **spekulativa teorier** – om vad som bidragit till konkurrenskraft med epitet som *kanske* – skulle för näringslivets vidkommande försvåra läkningen av redan befintliga sår. – Ett ”hårt” uttalande som kan mildras i det fall att lärdomar om orsaker tillgängliggörs i en mera **praktik-orienterad forskning** och då – *i kombination med* – olika former av **ex-ante-perspektiv** för nystart.

<sup>263</sup> Härvid avses företrädesvis åtgärder som iscensatts inom ramen för det argentinska näringslivet före landets recession – jfr. kapitel 11 samt 12-19.

Det som anförts i det föregående kan relateras till betydelsen av att införliva teorier om organisatorisk inläring i en analytisk kontext. Även om detta åses i avsnitt 23.3 antecknas redan nu att inläring torde ses som en ”drivkraft” för att underbygga och upprätthålla långsiktiga konkurrensfördelar. En generellt sett överväldigande terminologi inom ramen för RBV-ansatsen – skillnader mellan begrepp som resurs, förmåga och kompetens – är i sammanhanget en faktor som skulle behöva ”neutraliseras” för att tydliggöra grundläggande koncept. Detta i synnerhet för Mercosur-företagen.

I begrundan av RBV-ansatsens tre huvudkategorier (Mahoney & Pandian; avsnitt 3.3 – med replik om IO-perspektiv som parallell ansats till RBV) finns *värden* som till sin karaktär är gränsöverskridande. Ett exempel utgår från Porters sentida och nyanserade teorier – *avs.* institutionella synsätt (utförligt i avsnitt 23.2) och ett vidgat åseende av företagets konkurrenter (jfr. avsnitt 3.5 & 10.2.3) – med potential för bred influens. För Mercosur-företagen får rönen en *dubbel* relevans, då det vid sidan av separata beskådanden är väsentligt att ge akt på skeenden i en sammanlänkning;

Vedertaget är att närvaron av konkurrenter är ett hot som driver fram utveckling och effektivitet. Samverkans- / eller bidragsprocesser konkurrenter ”emellan” – som bl a tar sig uttryck i åtgärder för att förbättra såväl industristruktur som marknadsituation – är företeelser som har ett ”progressivt” värde för Mercosur. I ett sådant scenario påverkas resursanvändningen, då den *går utöver* företagets gränser. Detta i ett ”givande och tagande” för att marknadsföra regionen och förse densamma med konkurrenskraft. Olika *modifieringar* av resursperspektivet har tidigare påkallats för att det ska vara ändamålsenligt för företag som är verksamma i en integration med Mercosurs karaktäristik. Här lyfts i stället en ”något dold” analysvariabel fram:

– Med referens till inlägget om ett västerländskt påbrå i RBV-ansatsens fundament grundläggs en tes om att utgångspunkten, om än implicit, varit en mera ”traditionell” konkurrentsyn. Detta i en företagsmiljö där samverkans- / eller bidragsprocesser är av underordnad betydelse. – Men, vad händer exempelvis då institutionella ramverk förändras till följd av den europeiska östutvidgningen? I likhet med Mercosur har de nya medlemsländerna en lägre utvecklingsnivå i företagandet. Då ”ömsesidiga beroendeförhållanden” växer fram bör sammansättningen och nyttjandet av företagets resurser även i dessa länder ses och analyseras utifrån ett nyanserat konkurrent-perspektiv.

*Det finns ingen samstämmig uppfattning om "hur" RBV-ansatsen ska bli mer dynamisk. I skrivande stund är det likaledes alltför få forskare som engagerat sig i detsamma och därvid börjat göra avkall på tidigare premisser.*

Bristfälliga klarlägganden föranleder mig att ta utgångspunkt i några teorier som utnyttjats i arbetets sektorstudie (avsnitten 12.6, 13.6, 14.5, 15.5, 16.6, 17.6, 18.4 och 19.5) för en "dynamisk" utvärdering. Även om RBV-ansatsen huvudsakligen ses som "statisk" är det relevant att utröna i vilken utsträckning det finns substans alternativt grogrund i olika forskarrön för en vidareutveckling.

Förevarande moment bildar samtidigt en naturlig övergång till att i påföljande avsnitt fokusera *institutionella synsätt* och *organisatorisk inlärning*, då de torde vara "två stigar" som kan föra in RBV-ansatsen på en "bredare väg". Detta i en ny företagsmiljö med obestridliga bevis på alltmer fördjupade integrationsbyggen. Affärlivets acklimatisering påfordras såsom det framställts i arbetets upplägg.

– – – – –

Då det gäller företagens utveckling av tillväxtgenererande kärnkompetenser finns insikter om betydelsen av att beakta marknadsgränsernas ständiga omvandling (jfr. avsnitt 10.1). På något sätt ger detta uttryck för ett beroende av "yttre" förutsättningar; – en premis som man velat förkasta inom ramen för RBV-ansatsen, då den uppfattats som alltför statisk (jfr. kapitlets initiala del). Även om en paradox synes föreligga noteras att en vanligt förekommande reflektion i sektorstudien varit att omorganisationsprogram ökat möjligheterna för kompetensutveckling och specialisering. I hanteringen av en "dynamisk" tillvaro är det centralt att beakta svårigheter i att utveckla kärnkompetenser i en – som *här* – ny integrationsmiljö som man inte fullt ut känner eller förstår. Härvid ställs krav på organisatorisk inlärning (se avsnitt 23.3). I akademiskt hänseende är det omistligt att göra sig förtrogen med den strukturella ram som föranleds av en integration – jfr. teoretisk ansats i kapitel 4 – *innan* en forskning med strategiska förtecken tar form. Härtill finns värden i att åse en vinstmaximering som grundas på rationalitet; – ännu en premis som ej fått gehör i ett resursperspektiv. Detta då en eliminering av handelshinder kan frammana ett *rent* "profitintresse" i avvaktan på en ny lönsamhetsbedömning och reviderat kompetensbestånd.

”Porter’s Diamond” (jfr. avsnitt 10.2.1) frambringa viss ”dynamik”, då modellen vid sidan av bl a faktor- och efterfrågeförutsättningar implicerar variablerna *government policy* och *chance*. En beröring med ”institutionella synsätt” är skönjbar och det kan tänkas att Porter genom modellkonstruktionen fann anledning att återkomma till detsamma i senare rön (jfr. avsnitt 23.2). I en beaktan av såväl interna som *mera* externa drivkrafter torde internationella konkurrensfördelar förstås på ett ”fullvärdigare” sätt. – Allt eftersom dynamiken i teorier tilltar blir det svårare för forskare att ta fasta på ”precisa koncept” för egna problemområden, vilket kan tjäna som *en* förklaring till kontroversiella empiriska resultat (jfr. avsnitt 10.2.2). I dynamiskt hänseende är den kritik som föranletts av Porters omvärlds- och branschinsikter (jfr. avsnitt 3.5) något förfelad<sup>264</sup>. Det kan emellertid höra till *sakens natur* att ett avståndstagande från inåtblickande resursfokusering framkallar oenighet (jfr. RBV-ansatsens uppdelning i tre huvudkategorier – Mahoney & Pandian; avsnitt 3.3 – med replik om IO-perspektiv som parallell ansats till RBV). En tredelning / parallella ansatser är olycklig i det fall att man inte sammanjämkar olika rön i en teoretisk förädling och underlättar hanteringen av dynamiska dilemman (jfr. bl a Teece *et al* i avsnitt 3.4). Det som nu anförts är en generell betraktelse, vari Mercosur-företagen aktualiserar en upplösning av problematiken.

Interaktioner och nätverk (jfr. avsnitt 10.6) kan inte sägas vara någon ”statisk” aspekt för praktiskt verksamma företag. Vikten av organisatorisk öppenhet för processernas existens utökas vid ett integrationsavtals implementering liksom behovet av utanförstående betraktares vidsynthet. – Kanske kan komplexiteten medföra att processerna får en så pass förstärkt ”dynamik” att omvärldsstrukturens betydelse levandegörs och blir en *mera* central analysvariabel i ett resursinriktat perspektiv?

**En sammanfattande bedömning** är att det i ljuset av RBV-ansatsens förändringsfas krävs en gränsöverskridande teoretisk anblick och att det finns sediment i såväl *äldre* som *yngre* teorier för att inbegripa dynamik. I sammanhanget understryks värdet av två teoretiska ansatser för arbetets problemområde – med handels- och integrationsrelaterade teser respektive läror vari epitet som kompetens, konkurrens och nätverk bildar hörnstenar för affärlivets acklimatisering – jfr. avsnitt 1.2. En granskning av bristfälligheter i dagens RBV-ansats har än så länge underbyggt nödvändigheten av detsamma.

---

<sup>264</sup> Speciellt i beaktan av att Porter hämtat inspiration från en lärofader som betonat en förtrogenhet med den ”faktiska” verklighet inom vilken strategier ska implementeras - jfr. Andrews; avsnitt 3.5 - och i sin tur influerat andra i liknande tankegångar - jfr. ex. D’Cruz & Rugman; avsnitt 10.2.2.

## 23.2 Institutionella synsätt i en utveckling av RBV-ansatsen

### 23.2.1 ... en inledande betraktelse

”Institutionella synsätt” är jämlikt avsnitt 3.6 ett komplement som uppställts i ett försök att föra RBV-ansatsen framåt. Fenomenet kan för arbetets problemområde hänföras till de strukturella förtecken som kännetecknar och föranleds av en integrations formering. Detta har kommit till uttryck i den teoretiska ansatsen ”Samverkan länder emellan” i kapitel 4 och sedermera förankrats i den territoriella studiens empiriska slutsatser (avsnitten 5.7, 6.8, 7.4, 8.6 och 9.6).

I ett företagsorienterat och resursbaserat sammanhang med dito teoretiska fundament blir en betraktelse av *institutionella synsätt* en värdeämätare på hur länge dagens RBV-ansats står sig. Detta i en tidsperiod då alltfler länder tillhör någon form av ekonomisk sammanslutning och det ständigt görs nya samverkansförsök.

– Vad är med andra ord den relevanta utgångspunkten;  
ett åseende av en integration med den näringslivsmiljö som skapas  
eller en strategiformulering i enskilda företag utan strukturmedvetenhet?

För att ett resursperspektiv ska bli slagkraftigt och trovärdigt för dess avnämare torde det finnas grund för ett ”antagande” om att integrationsaspekter bör penetreras i en forskning om strategiska instrument. Detta då också näringslivet i länder som ”står utanför” en ekonomisk sammanslutning påverkas av integrationsförlopp; – *här* med ett speciellt avseende på olika affärspartners resursmässiga hantering av detsamma. Antagandet stipulerar i sin tur en utveckling av teorier om ”hur” företag gör sig förtrogna med den nya miljön i ett inlärningshänseende (se avsnitt 23.3).

### 23.2.2 Med Mercosur-företagen i åtanke ...

... förs ett resonemang som utgår från Porters nya rön om nationens betydelse (jfr. avsnitt 10.2.4) liksom Pengs tankegångar om en ”diversifierad” strategibildning i ekonomier som kommit att gå en omvälvande utveckling till mötes (jfr. avsnitt 10.4).

Porter tillskriver nationen ett betydelsefullt ”val” i föresatsen att vara en *support* för näringslivet och understödja progressiva förlopp. Mercosur-ländernas regeringar var delaktiga i ett sådant agerande med anledning av integrationsavtalets undertecknande (jfr. kapitel 6). I tider som präglas av ekonomisk nedgång är det angeläget att befästa tidigare intentioner och ingjuta framtidstro bland regionens företag.

För den resursbaserade strategiforskningens vidkommande inbegriper en integrationskännedom med institutionella synsätt olika juridiska insikter. Då varu- och kapitalrörelser ”släpps fria” och arbetskraften blir nationellt ”obunden” påverkas företagens förutsättningar att tillgodogöra sig och utnyttja resurstillgångar liksom att komma i åtnjutande av ”know-how”<sup>265</sup> i en förädling av desamma. En strategiformulering underordnas såväl övergripande policies och lagverk som specialinriktad normgivning och föreskrifter. Den institutionella uppbyggnaden i sig – *här* med avseende på ett förtroendeingivande domstolsväsende i kombination med en skiljedomskultur – är vidare en central faktor för att attrahera investerare och underlätta gränsöverskridande företagsverksamhet (jfr. kapitel 7 - 9 samt Porters tes om att handel & utlandsinvestering bör åses simultant). Beroendeförhållandet mellan nationell styrning och näringslivets verksamhet gör det möjligt för praktiskt aktiva forskare att influera de juridiska instrumentens utformning för en effektiv resursanvändning och förstärkt konkurrenskraft. (Porters tes om att orsaker till strategival bör lyftas fram inbegriper i denna del en juridisk ’möjlighet’ att välja en viss strategi.) Det är dock väsentligt att inte försöka utöva någon form av västerländsk paternalism, då de ramverk som formger näringslivets förutsättningar i ”vårt” samhälle inte ovillkorligen måste *passa in* i alla länder. Vidare kan företagens resursbaser / kompetensbestånd se annorlunda ut. Det är dessutom *nationella skiljaktigheter* som enligt Porter sägs vara ”at the heart of competitive success”.

Mercosur-länderna delar många av de *karaktäristika* som utmärker en ”nydanad” och ”turbulent” företagsmiljö i Pengs s k ”transition economies”. Detta bl a då det gäller privatiseringsprocesser.<sup>266</sup> När företag konfronteras med *markant* förändrade villkor har ett frångående av en generell syn på strategier påkallats. Tesen underbyggs här av Mercosur-företagens situation som ”även” inbegriper ett integrationsavtal.

---

<sup>265</sup> Denna visade sig exempelvis vara hög och stadigt ökande för Argentina liksom grundläggande för landets konkurrenskraft; jfr. avsnitt 11.5.

<sup>266</sup> Jfr. härvid kapitel 11 – speciellt avsnitt 11.3 – för argentinskt vidkommande jämte processernas utslag i sektorstudien samt betraktelsen av de övriga medlemsländerna i kapitel 5.

Statliga initiativ kan komma att tillmätas större vikt då man ”går utöver” en resurssyn och stärker institutionella perspektiv. En utgångspunkt är näringslivsinriktade departement som i samråd med branschorganisationer understödjer strategier som förbättrar näringslivsstrukturen och anpassningen till en ny omvärld. Detta befrämjar företagens möjligheter att omge sig av resursmässigt gynnsamma betingelser i uppbyggnaden av en ”konkurrens-plattform” (såväl globalt sett som inom / utom enskilda länder i en region).<sup>267</sup> Uttalandet har inte någon bärkraft i s k ”transition economies” i det fall att företagen befinner sig i en fas där de snarare motverkar en alltför ”involverad” stat med hänsyn till tidigarevarande näringslivskultur. Nu är det emellertid Mercosur-företagen som är i åtanke och det kan konstateras att en vanligt förekommande hög skuldsättningsgrad redan gjort statsmakterna högst delaktiga i regionens utveckling.

En reflektion är att ”institutionella synsätt” inte implicerar en ”institutionell kontext” som är lika för alla<sup>268</sup>. En företagsempiri som förstås i ett bredare perspektiv i kombination med situationsanpassade teoretiska överväganden torde vara ”formkrav” på en idag alltför obeträdd forskningsarena. Vad som generellt sett ”delas” av företag i länder / regioner som på olika sätt genomgår utvecklings skeenden är ett större behov av uppfinningsrikedom i resurshänseende liksom en förutseende tankeförmåga utöver det vanliga<sup>269</sup>. Företagsutbyten kan i ett sådant sammanhang underlätta organisatorisk inläring, vilket är det moment som behandlas i påföljande avsnitt.

## 23.3 Organisatorisk inläring i en utveckling av RBV-ansatsen

### 23.3.1 ... en inledande betraktelse

”Organisatorisk inläring” är jämlikt avsnitt 3.6 ett komplement som uppställts i ett försök att föra RBV-ansatsen framåt. Då tillvägagångssätt för att införliva denna dynamiska aspekt är under utveckling kan två faktorer tillmätas betydelse; dels det teoretiska urvalet i avsnitt 10.5 och dels det sätt på vilket teorierna används och utvärderas i ett bidrag till förändringskapacitet.

---

<sup>267</sup> Jfr. den tablå som bilagts avsnitt 10.4: Nr I – avs. ’adaptive abilities’ – och V. Detta som exempel på hur förevarande kapitel liksom arbetet i sin helhet kan ge underlag för ett Mercosur-perspektiv.

<sup>268</sup> Detta kan jämlikt avsnitt 10.4 härledas till betydelsen av nationella särdrag i ett kulturellt perspektiv.

<sup>269</sup> Jfr. ”konkurrensreglerna” – nr I & III – i avsnitt 10.4.

### 23.3.2 Med Mercosur-företagen i åtanke ...

... är ett vidgat organisations- och samhällsperspektiv den centrala utgångspunkten i inlärningshänseende. Beröringspunkter med institutionella synsätt blir framträdande, vilket underbygger valet av komplement till RBV-ansatsen (jfr. avsnitt 3.6). Generellt sett handlar det om ”var” inlärningsnivån läggs i betraktelse av företagens omgivande kontext. Allt eftersom kapitlet framskridit har rubriksättningens paroll – ”Från strukturellt grovarbete till strategisk förfining” – vuxit sig starkare. Mercosur-företagens ”startpunkt” för att formulera mera specialdesignade resursstrategier in-finner sig först då integrationsavtalets ”institutionella grundpelare” för näringslivets verksamhet medvetandegjorts och de ”lärt sig” hantera en ny strukturell miljö.

Inom ramen för detta scenario blir en organisatorisk inläring som koncentreras till en individnivå (jfr. avsnitt 10.5.1) för låg i ett inledningsskede. Företräde ges i stället för ett samverkansbehov mellan individ, organisation och stat / samhälle (jfr. Aspinwall & Pedler i avsnitt 10.5.2). För den sistnämnda länkens vidkommande kan ett ansvarstagande ta sig uttryck i en ”överföring” av lärdomar om integrationsavtalets följdverkningar (ex. via universitetsvärlden alt. framgångsrika ekonomiska sammanslutningar). Detta jämte en ”insamling” av de enskilda företagens erfarenheter med regelbunden utvärdering och feedback. I sammanhanget görs en återkoppling till avsnitt 23.1, där konkurrenters samverkans- / eller bidragsprocesser utgör ett stödande fundament. – Utifrån vad som anförts i föregående stycke bör organisatorisk inläring också ses som den integrationsbaserade ”skolning” som företagen behöver för att ”kunna” nå det *inlärningsstadie* som fokuseras av Teece *et al* i avsnitt 3.4. Detta avseende resurs- och kompetensutveckling för att frambringa långsiktiga konkurrensfördelar.

Företag tillskrivs föga insikter i organisatorisk inläring – jfr. avsnitt 10.5.2 (A. / P.) & 10.5.3 (Kolb) – men är samtidigt de första att känna av strategiområdets problematiska realitet (jfr. Andrews i avsnitt 3.5). Härvid finns möjlighet för universitetsvärlden att ”berika” företagen med det *förstnämnda* och tillgodogöra sig en ”egen inläring” om det *sistnämnda* (ex. institutionella / strukturella epitet). Då inlärningsnivån – jämlikt tidigare bestämning – gradvis stegras närmar man sig så småningom RBV-ansatsens kärna. Detta dock med en propå om ett ”icke förglömt” dynamiskt vittseende.



Mot bakgrund av det som stadgats bör en inlärningsprocess för Mercosur-företagen ta fasta på förmågan ”att upptäcka nya möjligheter liksom att söka lärdom i positiva händelser och bakslag i det förflutna” (jfr. Kolb i avsnitt 10.5.3). Detta speciellt med tanke på att den inlärningsmodell som förespråkas kan inbegripa såväl integrationsavtalet i sig som erfarenheter av regionens tillbakagång. En successivt ökad framtidsstro gör det möjligt att axla en högre ”vision” om resurs- och kompetensutveckling (jfr. Senge i avsnitt 10.5.3) och frigöra kreativitet för detsamma. Då en generell kunskapsbild om avtalets följdverkningar växer sig stark står företagen på en allt ”stadigare grund”. Det är också nu som en potential infinner sig för att frångå ett i inlärningshänseende ”vidgat organisations- och samhällsperspektiv”; – såsom det framställts i avsnittets inledning. En mera ”inåtblickande” företagsinläring som utgår från medarbetarnas dagliga uppgifter ger med fördel utrymme för team (jfr. avsnitt 10.5.5), då integrationsavtalet påverkar hela verksamheten och styrningen av densamma. ”Teambuilding” i kombination med de föresatser som emanerar från Kolbs teorier – jfr. ovan ref. – möjliggör en ”sammansmältning” av kunskaper i det enskilda företaget.

Förändringens vingslag kan medföra att entreprenörens instinkter (jfr. avsnitt 10.5.4) får ökad betydelse i företagets strategiformulering. I så fall framträder ytterligare ett gränsöverskridande teoretiskt moment i en sammankoppling med Senges ”evolutionstanke” – jfr. ovan ref. Entreprenören får dock i större utsträckning ”ta lärdom” av sina misstag, varvid dylika inslag bör ställas i relation till en varsam hantering av resurs- och kompetensbestånd i en omvälvande miljö. I sammanhanget påpekas att inläring på en renodlad individnivå inte endast tangerar ett företags arbetsstyrka utan även inbegriper enskilda näringsidkares ”experimentering” i nybildade bolag. Statas ”agenda för förkovran” (jfr. avsnitt 10.5.3) har bäring i båda dessa avseenden vad gäller underbyggnaden av innovation och konkurrenskraft. Vid sidan av agendans övergripande intention om samverkan mellan universitet och näringsliv uppmärksammas speciellt de faktorer som avser ”cross-organizational learning” – som här binds samman med gränsöverskridande företagsverksamhet (kapitel 9) / multinationella företags agerande (avsnitt 7.3) – och ”cross-disciplinary approach” – vars värde uttryckligen betonats i arbetet; jfr. bl a avsnitt 21.3.3. På det hela taget bör inlärningsprocessen fånga Mercosurs förändringsgrad (i paritet med Revans formel härom; avsnitt 10.5.2) samtidigt som den på ett konstruktivt sätt bidrar till att överbrygga olika ”inlärningshandikapp” (jfr. Senge i avsnitt 10.5.2).

## 23.4 Epilog

Ett 'resursbaserat' gränsland visar sig vara en beteckning som väl avspeglar problematiken med en ofullständig RBV-ansats för regionalekonomiska studier. Härefter inbegrips en påmaning om *dynamik* i strategiforskningen. Någon grund för att företa en fullständig revision av resursperspektivet kan inte anses föreligga. Teorin bör dock, i de fall där det är erforderligt, underställas *institutionella synsätt* och *organisatorisk inlärning*. Såsom det bekräftar i kapitlet är den huvudsakliga förtjänsten med denna s k "trippel" en insikt om att **"ett strukturellt grovarbete – med dessa komplement – är en omistlig utgångspunkt för ett företags förmåga att ta till sig / formulera alltmer förfinade resursstrategier"**. Detta inom ramen för den karaktäristik som förorsakas av ständigt återkommande integrationsförlopp.

Forskningsområdet tillerkänns troligtvis ett ökat utrymme inom disciplinen och då sett över decennier. I avsaknad av kraftfullt lanserade koncept finns god anledning att anknyta till den frågeställning (nedan) som uppsummerade avsnitt 3.6. Detta i ett försök att bidra med några klargöranden utifrån det som avhandlats;

**Krävs ett nytt "forskningsrum" för strategiansatser som är ämnade för att "hinna i kapp verkligheten" i en tidsenlig dimension?**

En inplacering av dagsaktuella empiriska problemområden i olika teoretiska sidospår är inte något som förespråkas. Mera ändamålsenligt är "vidsynthet inom ramen för en dynamisk RBV-ansats och ett utökat forskningsrum för densamma". Redan på sin tid gav Andrews föreläsning för en "generalistsyn" (jfr. avsnitt 3.5), vilken bör inbegripas i sammanhanget. En "arena" av dylikt slag hade underlättat utförandet av ett regional-ekonomiskt arbete, som i skrivande stund påfordrat en uppställning av egna teoretiska ansatser. Detta jämsides med en begründning av frågor om RBV-ansatsens utvecklingspotential, vilka antingen lämnats obesvarade eller omgett av försiktiga uttorkningar på en akademiskt hög nivå. I beaktning av gängse konventioner om forskningsprojekt (jfr. ex. Denscombe, 2000) är det min förhoppning att nya tankar om problematikens upplösning möts av förståelse och acceptans i en tidsenlig dimension.

## 24 KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING

### 24.1 Offentligt tryck

#### ..... *med argentinskt ursprung*

Argentina: A Country for Investment and Growth, Ministerio de Economia y Obras y Servicios Publicos, Buenos Aires, 1995.

Argentina: Construction and Real Estate, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, Buenos Aires, 1995.

Argentina: Electric Power, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, Buenos Aires, 1995.

Argentina: Forestry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, Buenos Aires, 1995.

Argentina: Mining, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, Buenos Aires, 1995.

Argentina: Natural Gas, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, Buenos Aires, 1995.

Argentina: Petroleum, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, Buenos Aires, 1995.

Argentina: The Automobile Industry, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, Buenos Aires, 1995.

Argentina: Tourism, Undersecretariat for Investment of the Ministry of Economy and Public Works and Services, Buenos Aires, 1995.

Embassy of Argentina; Washington D.C., “Mercosur: Cross-Border Initiatives of Private Companies” – with the embassy as data supplier for Data Banks of D & S - Argentina - and Simonsen Associados - Brasil, 1995.

..... *med varierat ursprung*

Barbosa, R.A., “Mercosul: building the first steps”, Brazil; Ministry of Foreign Affairs, Brasília, 1994.

Paraguay; Ministry of Foreign Affairs, “Treaty of Asunción – Treaty establishing a Common Market among The Argentine Republic, The Federative Republic of Brazil, The Republic of Paraguay and The Republic of Uruguay – March 26, 1991”, Asunción, 1991.

Paraguay; Ministry of Foreign Relations, “Mercosur. Proparaguay; investment promotion”, Asunción, 1995.

SOU 1994:6, “Sverige och Europa. En samhällsekonomisk konsekvensanalys”.

United States Department of State, “Mercosul 1995: The Southern Cone Common Market”, Orbis Publications; Washington D.C., 1995.

GATT, “What it is, What it does”, Geneva, 1991.

## 24.2 Litteratur och tidskrifter

Amit, R., Schoemaker, P.J.H., “Strategic assets and organizational rent”, I: Strategic Management Journal; Volume 14 - No. 1, 1993, sid. 33-47.

Andrews, K.R., “The Concept of Corporate Strategy”, Dow Jones-Irwin Inc.; Homewood, 1971.

Aspinwall, K., Pedler, M., "Den lärande organisationen – en kortfattad vägledning", Fakta info direkt; Stockholm, 2000.

Bagnell, D., Jennings, T., "Mercosur Averts Auto Collision", I: International Economic Review; – USITC Publications; Washington D.C. (Office of Economics), August 1995, sid. 10-12.

Bain, J.S., "Barriers to new competition", Harvard Univ. Press; Cambridge, 1956.

Barnett, W.P., Greve, H.R., och Park, D.Y., "An Evolutionary Model of Organizational Performance", I: Strategic Management Journal; Volume 15 - Special Issue, 1994, sid. 11-28.

Barney, J.B., "Firm resources and sustained competitive advantage", I: Journal of Management; Volume 17 - No. 1, 1991, sid. 99-120.

Bengtsson, L., Skärvad, P-H., "Företagsstrategiska perspektiv", Studentlitteratur; Lund, 1 uppl., 1988.

Bengtsson, L., Skärvad, P-H., "Företagsstrategiska perspektiv", Studentlitteratur; Lund, 3 uppl., 2001.

Bhagwati, J., "Regionalism and multilateralism: an overview", I: New Dimensions in Regional Integration; Melo de, J. & Panagariya, A. (eds.), University Press; Cambridge, 1993, sid. 22-51.

Boydell, T., Burgoyne, J., och Pedler, M., "The Learning Company: A Strategy for sustainable development", McGraw-Hill; Maidenhead, 1997.

Daft, R., "Organization theory and design", West; New York, 1983.

Danielsson, A., "Företagsekonomi – en översikt", Studentlitteratur; Lund, 3 uppl., 1983.

D’Cruz, J.R., Rugman, A.M., “Fast Forward: Improving Canada’s International Competitiveness”, Kodak Canada Inc.; Toronto, 1991.

Denscombe, M., “Forskningshandboken; för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna”, Studentlitteratur; Lund, 2000.

Dixon, N., “The Organizational Learning Cycle”, McGraw-Hill; Maidenhead, 1994.

Eneroth, K., “Strategi och kompetensdynamik – en studie av Axis Communications”, University Press; Lund, 1997. (Jämte en för arbetets vidkommande erhållen replik av författaren; avsnitt 3.3.)

Eriksson, L.T., Wiedersheim-Paul, F., “Att utreda och rapportera”, Liber; Malmö, 3 uppl., 1989.

Frank, H., Landström, H., och Veciana, J.M. (eds.), “Entrepreneurship and Small Business Research in Europe”, Avebury; Aldershot, 1997.

Fritz, R., “The Path of Least Resistance”, Ballantine; New York, 1989.

Fritz, R., “Creating”, Ballantine; New York, 1990.

Geus de, A., “The Living Company”, Nicholas Brealey; London, 1997.

Grant, R.M., “Contemporary Strategy Analysis – Concepts, Techniques, Applications”, Blackwell Publishers; Cambridge, 1 uppl., 1993.

Grant, R.M., “Contemporary Strategy Analysis – Concepts, Techniques, Applications”, Blackwell Publishers Inc.; Malden, 3 uppl., 1998.

Greenaway, D., Hine, R.C., “Intra-Industry Specialization, Trade Expansion and Adjustment in the European Economic Space”, I: Journal of Common Market Studies; Volume 29 - No. 6, 1991, sid. 603-622.

Hall, R., "A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage", I: Strategic Management Journal; Volume 14 - No. 8, 1993, sid. 607-618.

Hamel, G., Prahalad, C.K., "The Core Competence of the Corporation", I: Harvard Business Review; Volume 68 - No. 3, 1990, sid. 79-91.

Hiemenz, U., Langhammer, R.J., "Regional Integration Among Developing Countries. Opportunities, Obstacles and Options", Mohr; Tübingen, 1990.

Hillman, A., Keim, G., "International variation in the business-government interface: Institutional and organizational considerations", I: Academy of Management Review; Volume 20 - No. 1, 1995, sid. 193-214.

Håkansson, H., "Evolution Processes in Industrial Networks", I: Industrial Networks. A New View of Reality; Axelsson, B. & Easton, G. (eds.), Routledge; London, 1992, sid. 129-143.

Inter-American Development Bank, "Economic Integration in the Americas", Washington D.C., July 1995.

King, Jr., M.L., "Letter from Birmingham Jail", I: American Visions; January – February, 1986, sid. 52-59.

Kolb, D.A., "Management and the learning process", I: How Organizations Learn; Starkey, K. (ed.), International Thomson Business Press; London, 2001, sid. 270-287.

Landström, H., "Entreprenörskapets rötter", Studentlitteratur; Lund, 2000.

Langhammer, R.J., "The Developing Countries and Regionalism", I: Journal of Common Market Studies; Volume 30 - No. 2, 1992, sid. 211-231.

Lind, J-I., Skärvad, P-H., "Nya team i organisationernas värld", Liber Ekonomi; Malmö, 1997.

Lu, Y., Peng, M.W., Shenkar, O. & Wang, D. (in press), "Treasures in the China house: A review of management and organizational research on Greater China", *Journal of Business Research*.

Lundberg, L., Wiker, P., "Comparative Advantage in the EEA – A Nordic Perspective", I: *European Economic Integration: A Nordic Perspective*; Fagerberg, J. & Lundberg, L. (eds.), Avebury; Aldershot, 1993, sid. 63-83.

Lundström, A., Stevenson, L., "Patterns and Trends in Entrepreneurship / SME Policy and Practice in Ten Economies", Swedish Foundation for small Business Research (FSF); Stockholm, 2001.

Macharzina, K., Editorial: "Extensions of the Porter Diamond Framework", I: *Management International Review*; Volume 2 - Special Issue, 1993, sid. 3.

Mahoney, J., Pandian, J.R., "The resource-based view within the conversation of strategic management", I: *Strategic Management Journal*; Volume 13 - No. 5, 1992, sid. 363-380.

Man de, A.P., "1980, 1985, 1990: A Porter Exegesis", I: *Scandinavian Journal of Management*; Volume 10, 1994, sid. 437-450.

Molle, W., "The Economics of European Integration – Theory, Practice, Policy", Dartmouth; Aldershot, 1990.

Nadler, D., Tushman, M., "Organizing for innovation", I: *How Organizations Learn*; Starkey, K. (ed.), International Thomson Business Press; London, 2001, sid. 135-155.

Nelson, D.L., Quick, J.C., "Organizational behavior: foundations, realities, and challenges", West Pub. Co.; Minneapolis, 1995.

North, D., "Institutions, institutional change, and economic performance", Harvard Univ. Press; Cambridge, 1990.



O'Keefe, T.A., "An Update on Recent Developments in the Mercosur", I: Focus Americas; – Transnational Juris Publications, Inc.; Irvington (An Analytical Review of Law & Business in the Western Hemisphere), Volume 3:9, 1995, sid. 11-12.

Peng, M.W., "Business Strategies in Transition Economies", Sage Publications Inc.; Thousand Oaks, 2000.

Pisano, G., Shuen, A., och Teece, D.J., "Firm capabilities, resources, and the concept of strategy", Working paper EAP-38 (Economic Analysis and Policy), University of California at Berkeley, 1990.

Pisano, G., Shuen, A., och Teece, D.J., "Dynamic capabilities and strategic management", I: Strategic Management Journal; Volume 18 - No. 7, 1997, sid. 509-533.

Porter, M.E., "Canada at the Crossroads: The Reality of a New Competitive Environment", (Business Council on National Issues; Ottawa), 1991.

Porter, M.E., "Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance – With a New Introduction", The Free Press - Simon & Schuster Inc.; New York, 1998.

Porter, M.E., "The Competitive Advantage of Nations – With a New Introduction", Macmillan; Basingstoke, 1998.

Revans, R.W., "The ABC of Action Learning", Lemos & Crane; London, 1998.

Rima, I.H., "Trade among partners who differ in their economic development", I: Economic Integration between Unequal Partners; Georgakopoulos, T., Paraskevopoulos C. & Smithin, J. (eds.), Edward Elgar; Aldershot, 1994, sid. 161-169.

Rivarola, A., "Mercosur: En introduktionshandbok", Latinamerika-institutet; Stockholm, 1999.

Ross, D., Scherer, F.M., "Industrial Market Structure and Economic Performance", Houghton Mifflin Company; Boston, 1990.

Rumelt, R.P., "Toward a strategic theory of the firm", I: Competitive strategic management; Lamb, R. (ed.), Prentice Hall; Englewood Cliffs, 1984, sid. 556-570.

Rumelt, R., Schendel, D., och Teece, D. (eds.), "Fundamental issues in strategy: A research agenda", Harvard Business School Press; Boston, 1994.

Scott, W.R., "Institutions and organizations", Sage; Thousand Oaks, 1995.

Sculley, J., "Odyssey", Fitzhenry & Whiteside; Toronto, 1987.

Senge, P., "The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization", Doubleday Currency; New York, 1990. Svensk utgåva: "Den femte disciplinen. Den lärande organisationens konst", Nerenius & Santérus Förlag; Stockholm, 1995.

Senge, P.M., "The leader's new work. Building learning organizations", I: How Organizations Learn; Starkey, K. (ed.), International Thomson Business Press; London, 2001, sid. 288-315.

Shane, S., Venkataraman, S., "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", I: Academy of Management Review; Volume 25 - No. 1, 2000, sid. 217-226.

Stata, R., "Organizational learning. The key to management innovation", I: How Organizations Learn; Starkey, K. (ed.), International Thomson Business Press; London, 2001, sid. 316-334.

Svensk Uppslagsbok - band 2, Förlagshuset Norden AB; Malmö, 1948.

UNDP, m fl, "Making Global Trade Work for People", <http://www.undp.org> eller <http://www.undp.se>. (Earthscan Publications; 2003) Senast besökt: 2003-11-11.

Venkataraman, S., "The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research", I: Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth; Katz, J.A. (ed.), JAI Press; Greenwich, 1997.

### 24.3 Press

Brors, H., "USA vill ha frihandel med EU", Dagens Industri, 2 juni år 1995.

Pehrson, L., "Clinton skapar frihandelszon", Sydsvenska Dagbladet, 9 december år 1994.

Platt, G., "A Single Currency For North America?", The Journal of Commerce, 24 augusti år 1995.

– Reuter, "U.S. Pledges to Study Free Trade With Europe", The Washington Post, 3 juni år 1995.

### 24.4 Genomförda intervjuer

Nestor Forster Junior.

Embassy of Brazil – Trade Policy Section.

Washington D.C., July 1995.

Lawrence J. Gumbiner.

United States Department of State – Office of Brazil & Southern Cone Affairs.

Washington D.C., July 1995.

Arturo Vera.

Inter-American Development Bank – Trade Section.

Washington D.C., July 1995.

## 24.5 Icke refererat material

Anthony, R.N., Govindarajan, V., "Management Control Systems", McGraw-Hill; Boston, 10 uppl., 2001.

Brazil; Ministry of Foreign Affairs, "BRASIL Conjuntura Econômica", Brasília, 1994.

Furman, J.L., Porter, M.E., och Stern, S., "The Determinants of National Innovative Capacity", Working Paper 7876, National Bureau of Economic Research; Cambridge, September 2000.

Grant, R.M., "Contemporary Strategy Analysis – Concepts, Techniques, Applications", Blackwell Publishing; Malden, 4 uppl., 2002.

Inter-American Development Bank, "Convergence and Divergence Between NAFTA, Chile and MERCOSUR: Overcoming Dilemmas of North and South American Economic Integration" (DRAFT *through* IDB), Washington D.C., January 1995.

Kalling, T., "Gaining Competitive Advantage through Information Technology – A Resource-Based Approach to the Creation and Employment of Strategic IT Resources", Business Press; Lund, 1999.

Pearce II, J.A., Robinson, Jr., R.B., "Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy", McGraw-Hill; Boston, 7 uppl., 2000.

United States International Trade Commission, "The Year in Trade 1994: Operation of the Trade Agreements Program", USITC Publications; Washington D.C., July 1995.

United States International Trade Commission, "U.S. Market Access in Latin America: Recent Liberalization Measures and Remaining Barriers", USITC Publications; Washington D.C., June 1992.

# Del 4

- *Bilaga* -