





SVENSKT NÄRINGSLIV
SWEDISH ENTERPRISE



**Orsaker till svenska
företags låga deltagande
i FN-upphandlingar och
framgångsreceptet för att
börja vinna affärerna**



**Författare: Magnus Josephson, upphandlingsjurist
Marc Lundwall, civilekonom specialist inom FN-upphandling**

Foto: Unsplash och Pixabay

Förord

Svenska företag vinner en mycket låg andel av de kontrakt som FN-organen upphandlar årligen, trots att Sverige är stora bidragsgivare till FN. I jämförelse med vårt grannland Danmark är siffran anmärkningsvärt låg. Vad detta beror på och vad som kan göras åt detta har diskuterats under lång tid av flera regeringar och i interpellationer i Riksdagen.

Svenska företag är duktiga på hållbarhet och innovation och har mycket att bidra med till FN-organen. Det råder politisk konsensus om att svenska företag behövs, och efterfrågas, i FN-systemet. Att svenska företag bearbetar FN-marknaden och ser vilka möjligheter som finns där har ingått i Sveriges exportstrategi. Som en del i exportstrategin har tidigare regeringar utarbetat strategier för affärsfrämjande gentemot FN-systemet. Målet med strategin för affärsfrämjandet är att svenska företag ökar och förbättrar sin marknadsbearbetning gentemot FN-systemet, att fler företag än tidigare bearbetar FN-marknaden, att bearbetningen breddas till fler svenska produkt- och tjänstesektorer än tidigare samt att innovativa svenska företag lyfts fram. Med anledning av det fick Business Sweden ansvar att stärka affärsområdet Internationellt upphandlade affärer.

Tyvärr har dessa satsningar inte gett resultat, andelen företag som vinner kontrakt med ett FN-organ är konstant låg. Svenskt Näringsliv har av denna anledning tagit fram denna rapport. I rapporten analyseras problemen och ger förslag på lösningar. Det ska understrykas att det inte finns en lösning på problemet utan det krävs många olika åtgärder av flera aktörer, varav Svenskt Näringsliv är en.

Vi ser fram emot ett ökat samarbete och fördjupad diskussion med berörda aktörer för att svenska företag ska nå framgång i FN:s upphandlingssystem.

SVENSKT NÄRINGSLIV

Ellen Hausel Heldahl

Jurist/expert offentlig upphandling

1 Sammanfattning

Sverige är ett land som har ett stort engagemang och intresse i FN. Dock är svenska företags försäljning till FN-systemet jämförelsevis mycket låg mot till exempel företag från Danmark, Nederländerna och Frankrike med flera. Sveriges strategi för utrikeshandel¹ som kom ut december 2023 belyser detta fenomen och sätter upp tydliga mål hur exporten ska öka. Slutsatserna i denna rapport stämmer väl överens med målen i Sveriges strategi.

Rapporten syftar till att analysera och utvärdera möjligheterna för svenska företag att internationalisera sina affärer genom att sälja till FN. Genom diverse undersökningar och intervjuer har slutsatser och rekommendationer identifierats för att förbättra situationen och främja en mer framgångsrik närvaro på den internationella FN-marknaden.

Sammanfattningsvis talar analysen i denna rapport för att svenska företag har *otillräckliga kunskaper* kring denna marknad samtidigt som det *statliga stödsystemet torde kunna förbättras*. Sveriges företag, besitter en stark resursbas, hög grad av innovation och en stark exportanda vilka är avsevärda tillgångar i den typen av upphandlingar som belyses i denna rapport. Företagen behöver dock bättre vägledning in i FN-systemet för att kunna lyckas på bredare front. Idag är affärerna alltför beroende av enskilda personers engagemang på företagen och inom staten vilket inte är en ekonomiskt hållbar modell.

Rapporten föreslår ett antal beprövade åtgärder för att förbättra förutsättningarna för att vinna affärer men också ett antal nya åtgärder som direkt kan bidra till att kontrakt vinnas i upphandlingar. Det inkluderar bland annat; tekniskt stöd för företagen som en databas med internationella upphandlingar, utbildningar och anbudsstöd. Det går till exempel inte att hitta FN:s upphandlingar på ett lika enkelt sätt som de svenska och europeiska i befintliga databastjänster med upphandlingsannonser.

Rapporten föreslår också statligt stöd i form av ökat fokus på dialog med svenskar verksamma inom de internationella organisationerna, satsning på JPO-programmet (SIDA finansierat resursbasprogram) samt lyfta upphandling och främjande som en viktig plattform för arbetet inom internationella organisationer.

¹ <https://www.regeringen.se/rapporter/2023/12/strategi-for-sveriges-utrikeshandel-investeringar-och-globala-konkurrenskraft/>



2 Bakgrund

2.1 Uppdrag och Syfte

FN:s samlade organisationer har en total årlig upphandling om cirka 300 miljarder kronor² och är en omvittnat god och tillförlitlig kund. Det utgör därmed en stor affärsmöjlighet för företag som vill sälja internationellt, särskilt för svenska företag eftersom Sverige som land sedan länge är mycket engagerat mot FN-systemet. De svenska företag som vill satsa på internationalisering borde därför se FN som en naturlig försäljningskanal.

Dock uppgår svenska företags försäljning till FN till väsentligt lägre belopp än jämförbara europeiska länder där Danmark och Nederländerna utmärker sig.

Svenskt Näringsliv vill därför analysera och granska vilka faktorer som gör att svenska företag har så mycket lägre deltagande respektive vinner färre upphandlade kontrakt av FN jämfört med aktörer från andra europeiska länder som till exempel Danmark, Nederländerna med flera. Resultaten av granskningen presenteras i denna rapport. Studien har undersökt vad skillnaden i framgång mellan företag i Sverige jämfört med andra länder beror på och vad som utmärker de svenska företag som faktiskt har lyckats bättre än andra med FN:s upphandlingar.

Studien har också undersökt om det är flera saker som saknas i företagets arbete med FN-upphandlingar, till exempel vad gäller förväntningar, synsätt, arbetsprocess, kompetens och rekrytering av rätt personer.

3 Rapportens genomförande

3.1 Teorin: Ett samordnat tillvägagångssätt

Studien grundar sig i en teori att ett samordnat tillvägagångssätt mellan näringsliv och av regeringen utsedda organ krävs för att Sverige ska lyckas med FN-upphandlingar. Rent praktiskt är det dock svårare eftersom företagen måste bygga upp en separat kompetens och arbetsprocess för FN-upphandlingar. Förmågan att genomföra affärer på plats och viljan att leverera till länder utanför nuvarande exportmarknader är avgörande faktorer.

3.2 Källor

Studien bygger på flera källor. Inledningsvis gjordes intervjuer med företag som idag levererar till FN. Därefter gjordes en enkät till företag med potential att sälja för att få svar på varför de ännu inte tagit steget att delta i FN-upphandlingar. En tredje källa har varit intervjuer med tjänstemän inom FN, UD och Business Sweden samt andra experter som tillfrågats om deras syn på vad som skiljer svenska företag från andra i konkurrensen, samt vad som i övrigt skulle kunna förbättras.

Intervjuer

Sammanlagt intervjuades åtta personer för denna rapport, alla med en unik insyn i FN-systemet och unik expertis inom sitt respektive sakområde. Intervjuformatet gjordes via samtal över telefon eller videolänk. Formatet var väldigt fritt och inkluderade två huvudfrågor;

- Hur ser du på Sveriges relativa låga andel av FN kontrakt, varför? Och;
- Vad anser Du kan göras för att förbättra denna situation?

De personer som intervjuades för denna rapport inkluderar nedan listade personer. De representerar en grupp personer med mycket god insikt i FN från olika perspektiv, både från privata och offentliga sektorn.

- Henrik Ryden, Intalma AB (Impactpool)
- Anders Wollter, Svensk Representant i Tapei
- Oscar Carlsson, Ansvarig för affärsområdet internationella affärer, Business Sweden
- Advokat, Tore Wiwen Nilsson
- Anders Hedquist, Promoteq AB
- Magnus Magnusson, fd anställd på FN i New York samt UNESCO i Paris
- Mikkel Ørsted Jensen, Senior commercial advisor / global public affairs & UN procurement, Danmarks general-konsulat, New York

Enkät

Utöver intervjuer samlades svar in från ett 50-tal företag på en enkät som skickades ut brett, cirka 700 företag kontaktades. Målet med enkäten var att få svar på ett antal frågor om företagets kunskap kring FN upphandlingar, samt identifiera hur utbrett intresset är för dessa affärer från företagen.

Research – källor

Ett antal källor användes i undersökningen, vilka inkluderar;

- Olika officiella statliga hemsidor från länder (utrikes och handelspolitik)
- FN:s upphandlingsstatistik
- Officiella statistiska databaser
- Företags specifika hemsidor

Utöver online källor genomfördes även ett besök på UN Nordic Procurement Seminar³ i Köpenhamn i november 2023 för att ytterligare få insikter kring upphandlingarna. Konferensen hade cirka 200 deltagare och ett tjugotal upphandlare höll föredrag och workshops om hur deras arbete går till, vilka varor, tjänster och entreprenader som framför allt köps.

3 <https://nordicunps.com/>

Avgränsningar och källkritik

Rapporten har en tydlig avgränsning då det bara är två frågor som analyseras; varför svenska företag har ett nästan obefintligt deltagande i FN-upphandlingar och vad som kan ändra det. Frågan om det låga deltagandet är bevisad med officiell statistik som har hög tillförlitlighet. Den andra frågan, vad som kan göras åt det, har besvarats av experter med flera decenniers erfarenhet från att arbeta inom FN eller med FN på hög nivå från till exempel UD.

Vi anser därför att rapporten fått ett så trovärdigt och detaljerat innehåll som varit möjligt.

Viktigt att notera kring Sveriges försäljning gentemot FN är att Astra Zeneca under 2021–2022 har levererat vaccin⁴ till COVAX⁵ vilket motsvarar cirka 91 procent respektive 69 procent av den svenska exporten till FN under dessa år. Författarna har valt att inkludera denna försäljning i sin analys eftersom den inte innebär en strukturell förändring av Sveriges export till FN.

4 <https://www.unicef.org/press-releases/unicef%E2%80%AFsigns-covid-19-vaccine%E2%80%AFsupply%E2%80%AFagreement-astrazeneca>

5 <https://www.gavi.org/covax-facility>



4 Analysen

4.1 Inledning

I detta avsnitt presenteras den fakta och information författarna har samlat in via undersökningar, frågeformulär, intervjuerna och de kunskaper och erfarenheter författarna har kring FN upphandlingar.

Avsnittet inleds med en genomgång av FN upphandling och därefter följer en redogörelse av några andra europeiska länders arbete med denna marknaden och resultat av detta vilket även inkluderar nationella ramverk och system. Därefter inkluderar analysen det svenska systemet för att främja internationella affärer följt av företagens interna förutsättningar.

4.2 FN upphandling i korthet













FN:s system för upphandling innefattar många organisationer som gör egna upphandlingar.

FN är inte en enda organisation, systemet består av ett 50 tal organisationer (till exempel UNICEF, UNDP, UNPD, WHO och UNHCR) där varje organisation är en marknad i sig. Organisationerna är dessutom uppdelade på global, nationell, regional och lokal nivå. Var och en av dessa nivåer kan utgöra egna upphandlande enheter. De har mycket olika funktioner, egenskaper och krav på sig. Detta är mycket viktigt att förstå för de som vill göra affärer med organisationerna.

Vilka interna förberedelser krävs för att kunna vara aktuell som leverantör?

Av FN:s upphandlare framgår att följande förberedelser krävs:

- Marknadskunskap – vilken del av organisationen är lämpligast för våra produkter och tjänster?
- Lämpliga produkter/tjänster – köps våra produkter idag eller måste vi skapa en ny marknad?
- Exporterfarenhet, referenser – Har vi sålt någonting till andra länder tidigare?
- Konkurrenskraftiga priser – Vad betalar FN idag för motsvarande produkt/tjänst?
- Nätverk/partners – Måste vi göra allt själva eller kan vi vara underleverantör eller anlita återförsäljare?
- Kapacitet personal/ekonomi – Vilken organisation behöver vi och vad kostar det?
- Interkulturella färdigheter, språk – Har vi kunskap om marknadskulturen i FN och i de länder dit våra produkter/tjänster ska säljas?
- Flexibilitet, noggrannhet – Hur arbetar vi med anbud i andra upphandlingar? Hur har det gått?
- Uthållighet och tålamod – Hur lång tid har vi råd att arbeta med detta utan att vinna några affärer?

Produktgrupper under 2022		
 56,9 Miljarder SEK Läkemedel, Preventivmedel, Vacciner	 8 Miljarder SEK Bränslen och Smörjmedel	 17 Miljarder SEK Medicinsk Utrustning och Förnödenheter
 36,6 Miljarder SEK Livsmedel och Dryckesprodukter	 5,6 Miljarder SEK Motorfordon och Delar	 1,7 Miljarder SEK Energiproduktionssystem
 35,6 Miljarder SEK Transport, Lagerhållning, Posttjänster	 4,1 Miljarder SEK Laboratorie- och Testutrustning	 3,6 Miljarder SEK Mark, Byggnad och Bygg- konstruktionskomponenter
 35,1 Miljarder SEK Ingenjör, Bygg- och Underhållstjänster	 3,6 Miljarder SEK Allmän Ordning och Säkerhetstjänster	 2 Miljarder SEK Kontorsutrustning & möbler

Källa: www.ungm.org



Många av FN-systemets principer och utvärderingskriterier baseras på samma legala principer som i EU och Sverige.

Vilka steg måste tas externt för att nå framgång med FN-upphandlingar?

FN:s upphandlare rekommenderar följande steg för leverantörer som vill jobba med förberedelser externt, dvs gentemot köparen.

- Marknadsundersökning – identifiera relevanta kontrakt.
- Organisationerna kräver registrering som leverantör – måste göras med korrekt kodning.
- Förstå upphandlingsmetoderna – det är dock väldigt likt EU:s/svenska metoder.
- Söka möjligheter genom att prenumerera på anbudsnotiser – när registrering är gjord kommer notiserna på mejl precis som det gör i de system som finns idag i Sverige, Tendium med flera.
- Anbud ska lämnas enligt förfrågningsunderlag, sök förtydligande om man inte förstår kraven.
- Prestanda – vilken förmåga krävs/har vi att leverera till andra länder?

Vägledande principer för FN:s upphandling

Många av principerna och utvärderingskriterier baseras på samma legala principer som i EU och Sverige vilka är följande:

- Resultatet ska vara i organisationens intresse.
- Kontraktet ska ge bästa valuta för pengarna.
- Upphandlingsprocessen måste hanteras med integritet, ansvarighet och transparens.
- Rättvisa och relevanta krav ska ge en effektiv konkurrens.

Avtal och allmänna villkor – vad måste en leverantör kunna?

FN:s avtal täcker både inköp av varor, tjänster och entreprenader. De flesta bestämmelser är generellt använda inom FN-systemet, dvs att man försöker ha samma regelverk i så många upphandlingar som möjligt, men det kan förekomma skillnader.

Potentiella leverantörer uppmuntras att lära sig FN:s allmänna villkor då de är grundläggande för de flesta kontrakt.

Övriga specifika villkor är ofta en del av kontrakt såsom leveransvillkor, tidsplaner, betalningar vilket är fallet även i EU och Sverige.

Avtalslängden varierar från långsiktiga avtal till vanliga ramavtal. Normalt används 2–4 år långa avtalsperioder, baserat på ITB- eller RFP-process (se förklaring i avsnitt nedan).

Direktupphandling till höga belopp förekommer också, dock ska det föreligga synnerliga skäl, precis som i Sverige och EU. Direktupphandlingar är föremål för mycket stränga kontroller och måste vara väl motiverade. De omständigheter som kan föranleda direktupphandling inkluderar: exceptionella förhållanden, nödsituationer, om det som ska upphandlas endast kan tillhandahållas av en viss leverantör eller att konkurrensutsättningen har misslyckats av giltig anledning.

Typer av upphandlingar som genomförs av FN

Det upphandlande organet väljer, som nämnts ovan, olika metoder för sina inköp. Här är de dominerande, vi använder den engelska terminologin eftersom det är den som gäller i praktiken:

- *Request for quotation (RFQ)*: mindre formell uppmaning som används för inköp av lägre värde (< 50 000 USD*).
- *Invitation to bid (ITB)*: Formell urvalsmetod för väl definierade varor (eller tjänster); kontraktstilldelning baseras på lägsta acceptabla bud (> 50 000 USD).
- *Request for Proposal (RFP)*: formell uppmaning till att skicka in anbud, i allmänhet för tjänster, varvid kontraktstilldelningen grundar sig på en kombinerad (vägd) utvärdering av både det tekniska lösning och pris (> 50 000 USD).
Pre-tender/market research:
- *Request for Expression of Interest (REOI)* (Ung: Begäran om intresseanmälan).
- *Request for Information (RFI) Pre-qualification* (Prekvalificering).

* Tröskelvärdesbeloppet kan variera mellan FN:s olika verksamheter

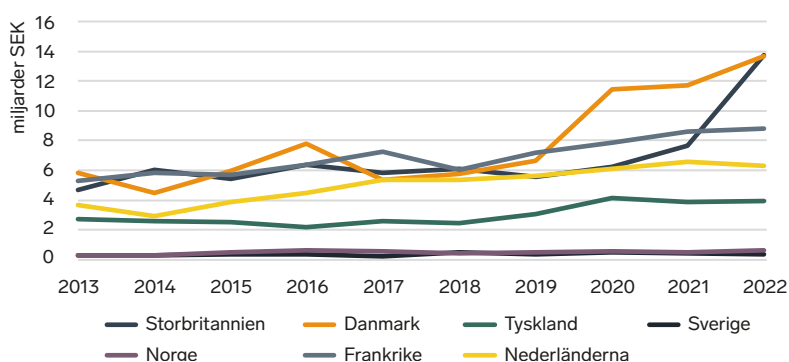
Hållbarhet och Livscykelkostnads utvärdering (LCC) Hållbarhetskrav i FN:s upphandling ökar stadigt, från en relativt låg nivå. Miljökrav eller krav på arbete enlighet med ISO 14001 är i Sverige nästintill ett standardförfarande. FN ställer i flertalet upphandlingar frågor till anbudsgivarna kring miljö, men i många fall inte som ett utvärderingskrav.

LCC tillämpas i begränsad omfattning men torde kunna omfatta fler produktkategorier som energi, infrastruktur och fordon.

4.2.1 Andra europeiska länders affärer med FN

Ett antal länder har valts ut i denna analys. Grunden för urvalet är liknande grundförutsättningar som Sverige såsom ekonomi, företagskultur, liknande kostnadsmassa samt juridiska förutsättningar. Dessa länder är: Danmark, Norge, Tyskland, Nederländerna, Storbritannien och Frankrike. Följande grafer visar tydligt vilka skillnader som råder mellan dessa länder avseende resultat i vunna affärer.

Graf 1: Affärsvolym per land, år 2013–2022



” Miljökrav eller krav på arbete enlighet med ISO 14001 är i Sverige nästintill ett standardförfarande.



Det är betydliga skillnader mellan

Sverige och övriga länder i faktiska antalet företag registrerade men även i affärsvolym per företag.

Grafen ovan visar affärsvolym per land för perioden. Sveriges låga andel av affärsvolymen blir uppenbar i denna jämförelse. Sveriges andel av totala affärsvolymen för dessa länder utgör cirka 1,1 procent.

För att ytterligare tydliggöra skillnaden är ett annat viktigt nyckeltal antalet registrerade företag i FN:s leverantörs databas, United Nations Global Marketplace (UNGM). Sveriges låga antal registrerade företag blir mycket tydligt i tabellen nedan i jämförelse med till exempel Danmark.

Tabell 1: Antal registrerade företag i UNGM och affärsvolym per företag

Land	Antal registrerade företag i UNGM	Export volym till FN (2022)	Export volym till FN per registrerat företag
Danmark ⁶	1 518 st	13 miljarder kr	8,5 miljoner kr
Storbrittanien	9 966 st	13 miljarder kr	1,4 miljoner kr
Nederländerna	2 586 st	6 miljarder kr	2,3 miljoner kr
Tyskland	3 789 st	3,7 miljarder kr	0,98 miljoner kr
Frankrike	4 471 st	8,4 miljarder kr	1,87 miljoner kr
Norge	382 st	0,6 miljarder kr	1,6 miljoner kr
Sverige	849 st	0,4 miljarder kr	0,48 miljoner kr

Tabellen ovan visar antalet registrerade företag i UNGM. Det är betydliga skillnader mellan Sverige och övriga länder i faktiska antalet företag registrerade men även i affärsvolym per företag. Som jämförelse har Nederländerna fyra gånger högre intjäningsförmåga, räknat per företag. Dock anser vi inte detta vara tillräckligt som mått. Antalet registrerade företag hos FN:s UNGM bör även jämföras med det totala antalet företag registrerade i respektive land i fråga för att kunna påvisa hur aktivt landets näringsliv är i FN-affärer.

Tabell 2: Antal registrerade företag i UNGM jämfört med totala antalet företag i landet

Land	Antal registrerade leverantörer	Totalt antal företag i landet ⁷	Andel av näringslivet som deltar i FN-upphandling
Danmark	1 518 st	228 000 st	0,67 %
Storbrittanien	9 966 st	2 222 000 st	0,45 %
Nederländerna	2 586 st	1 352 000 st	0,19 %
Tyskland	3 789 st	2 500 000 st	0,15 %
Frankrike	4 471 st	3 000 000 st	0,15 %
Sverige	849 st	655 000 st	0,13 %
Norge	382 st	302 000 st	0,13 %

Enligt tabellen ovan framgår tydligt att Sveriges näringsliv totalt sett är underrepresenterat i UNGM. De länder med störst affärsvolym har även ett deltagande från näringslivet som representerar cirka 0,20 procent

⁶ Landets export siffror inkluderar även intern försäljning inom FN, till ett ungefärligt värde av 2,3 mdkr.

⁷ För att beräkna antal registrerade företag används statistik från OECD:s statistiska databas, skillnader i definitioner förekommer. <https://stats.oecd.org/>

och uppåt. Som jämförelse innebär det för Sveriges att man måste ha minst 1309 företag registrerade i FN:s databas för att nå 0,2 procent.

4.2.2 Danmark

Eftersom Danmark har en stor och välfungerande export till FN och skillnaden i resultat är anmärkningsvärt stor jämfört med Sveriges siffror finns skäl att belysa Danmark mer i detalj.

Under 2022 sålde Danmark (danska företag) varor och tjänster till ett sammanlagt värde av 10,7 miljarder SEK till FN-systemet⁸. De största kategorierna inkluderar logistik och speditionstjänster, IT-utrustning, sjukvård och fordon. De främsta företagen från Danmark inkluderar, Scan Global⁹/Kuhne Nagel¹⁰/Damco¹¹ (spedition), DanOffice¹²/ATEA¹³ (IT) och Missionpharma¹⁴ (hälsa).

De största inköparna är UNICEF, UNDP, FN-sekretariat, UNHCR, UNOPS och WHO. Därmed säljer danska företag till alla FN-organisationer som har en betydande upphandlingsvolym. Nämnvärt är även att Danmark inte säljer varor och tjänster i lika stor utsträckning till WFP och UNHCR, vilka inte har lika stor närvaro i landet.

Framgångsfaktorer

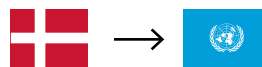
Det är ingen nyhet att danska företag har en stor försäljning till FN. Den danska tidningen Global Nyt tar upp detta i artikeln "FN kober stort ind hos danske virksomheder"¹⁵ från 2016 vilken tar upp specifika framgångsfaktorer. Danska bolag har i årtionden arbetat med FN som affärsområde, ett flertal företag utmärker sig som särskilt fokuserade på internationella affärer som upphandlas av FN och liknande kunder. Många av de danska företag som säljer till FN-system är små och medelstora (SME-företag). Bland dessa företag är det tydligt att Danmark har utvecklat en mycket större konsultsektor med bland annat Nordens största ingenjörskonsultbolag som vinner tjänstekontrakt (servicekontrakt) med FN och de internationella "finansiella institutionerna" (IFIs) som till exempel Världsbanken. Detta är ett mönster som har bildats under lång tid med verksamheter som har inriktat sig mot FN eftersom entreprenörskap låg till grund för den initiala försäljningen.

Framgång är ingen slump, så hur kommer det sig att Danmark har kunnat etablera sig så mycket tidigare än Sverige? Varför har de till exempel lyckats få igång en mycket större konsultsektor etablerad inom FN:s organisationer än bland annat Sverige? Detta grundar sig historiskt i att danska regeringen redan på 1980-talet beslöt att danska statliga företag, bland annat för järnvägarna, skulle upphandla tjänster från privata marknaden istället för att utföra det i egen regi. I Sverige behöll

År 2022

varor och tjänster till ett sammanlagt värde

10,7 miljarder SEK



8 https://www.ungm.org/Shared/KnowledgeCenter/Pages/asr_data_country

9 <https://www.scangl.com/>

10 <https://home.kuehne-nagel.com/en/>

11 <https://www.maersk.com/damco>

12 <https://www.danofficeit.com/>

13 <https://www.atea.com/>

14 <https://missionpharma.com/>

15 <https://globalnyt.dk/fn-koeber-stort-ind-hos-danske-virksomheder/>

man det statliga systemet och hade statligt anställda tåg- och vägingenjörer. Oaktat vilken kvalitet dessa hade så fanns det ingen möjlighet att involvera dem i anbud till FN eftersom de bara kunde ha svenska staten som uppdragsgivare. Samtidigt var de danska konsultföretagen inom till exempel vägbyggen fria att använda sina erfarenheter från sin statliga kund i andra kontrakt med överstatliga organisationer.

Ju mer erfarenhet de fick, desto bättre förutsättningar fick de att vinna uppdrag från FN och IFI:s och kunde därmed positionera sig tidigt i internationell upphandling. Flera av dessa danska företag har dessutom köpt upp konsultbolag i andra nordiska länder under åren och därmed ytterligare stärkt sin position.

Statligt stödsystem

Från statlig håll arbetar man systematiskt och strategiskt med företagsfrämjande och det är en central del i utrikespolitiken. Ett tydligt exempel på detta är det danska handelsrådet som är organiserat under det danska utrikesdepartementet.

Landet har ett större antal personer som stödjer bolagen, stationerade vid olika ambassader i världen. Både i större FN-orter och platser med stark förankring mot FN. Man arbetar enligt ett synsätt som karaktäriseras av å ena sidan partnerskap och å andra sidan upphandling där det förekommer samverkan med företag. Handelsrådet ser sin främsta roll som att assistera danska företag, vilket inkluderar tillgång till- och kunskap om FN-systemet.

Utöver främjande och påverkansarbete har även danska staten under en lång tid främjat lokalisering av FN-personal inom danska gränser genom att etablera ett FN-kontor i Köpenhamn, samt bistå UNICEF med ett högteknologiskt lager för deras biståndsändningar. Dessa initiativ har naturligtvis inneburit att fler danskar har sakkunskap kring FN och dess affärer.

Även den danska resursbasen kring upphandling har utvecklats genom bland annat JPO-programmet som vid tillfällen har finansierat handläggare som arbetar med upphandling inom FN, vilket har inneburit att kunskap skapats. Man arbetar också metodiskt från danska UD:s sida med att kommunicera, åtminstone 1–2 gånger per år, med danska FN-tjänstemän.

Enligt uppgifter finns det även stöd och verktyg vilka danska företag kan ta del av, så som teknisk anbudshjälp och rådgivning, vilket subventioneras av staten.



4.2.3 Nederländerna

Övergripande

Under 2022 sålde nederländska företag varor och tjänster till ett sammanlagt värde av 6 miljarder kronor till FN-systemet. De främsta inköparna av nederländska varor och tjänster var UNHCR, UNDP, UNICEF och WFP.

De största kategorierna inkluderar sjukvård och hälsa, projekt, och logistik. De största leverantörerna till FN inkluderar bolag som NV Organon¹⁶, Viterra¹⁷ och IMRES¹⁸ samt Medical Export Group¹⁹.

Framgångsfaktorer

Att satsa på området hälsa har bevisligen inneburit framgångar för Nederländerna i totala försäljningssiffror. Även enskilda entreprenörer som har arbetat med FN som affärsområde sedan lång tid tillbaka har lyckats inom hälsoområdet.

Statligt stödsystem

Nederländerna har en statlig organisation som heter ”*Netherlands Enterprise Agency*” som har en avdelning vilken kallas för ”*Team International Organisations*”²⁰, vilka fokuserar på exportstöd för bolag vilka framför allt svarar på någon av följande kriterier;

- Aktivitet i utvecklingsländer eller tillväxtmarknader.
- Med verksamhet inom en eller flera lovande sektor(er): energi, vatten, sjöfart, byggande (som hård infrastruktur), sjukvård, avfall, klimatförändringar, miljö, transport, logistik, jordbruk och trädgårdsnäring.
- Erfarenhet med lokala myndigheter i utvecklingsländer eller tillväxtmarknader.
- Erfarenhet av projekt i konsortier med ett lokalt företag och/eller holländskt företag.

Man arbetar även aktivt i nätverk såsom European Union Procurement Forum (EUPF)²¹ och arrangerar seminarier i samarbete med FN.

16 Contact Us - Netherlands (organon.com)

17 Home (viterra.com)

18 Providing global access to quality medical care | Imres

19 Medical Export Group

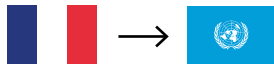
20 <https://english.rvo.nl/topics/international-network/international-organisations>

21 <https://eupf.org/>

År 2022

varor och tjänster till ett sammanlagt värde

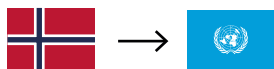
8,4 miljarder SEK



År 2022

varor och tjänster till ett sammanlagt värde

600 miljoner SEK



4.2.4 Frankrike

Övergripande

Under 2022 sålde franska företag varor och tjänster till ett sammanlagt värde av 8,4 miljarder kronor till FN-systemet. De främsta inköparna av franska varor och tjänster var UNICEF, PAHO/WHO, FN Sekretariatet, UNICEF och WFP.

De största kategorierna inkluderar matvaruprodukter, sjukvårdsartiklar och laboratorieutrustning. De största matvaruleverantörerna till FN var bolag som Nutriset²², SANOFI²³ och CEPHEID²⁴.

Tillvägagångssätt

Man arbetar aktivt i nätverk såsom EUPF, där man är en aktiv medlem. Även Business France har en portal för franska bolag som vill sälja till FN²⁵. Business France koordinerar arbetet med berörda aktörer på ambassader och liknande.

4.2.5 Norge

Övergripande

Under 2022 sålde norska företag varor och tjänster till ett sammanlagt värde av 600 miljoner kronor till FN-systemet. De främsta inköparna av norska varor och tjänster var UNHCR, UNDP, UNICEF och WFP.

De största kategorierna inkluderar konsulttjänster, sjukvård och logistik-tjänster.

Tillvägagångssätt

Landet arbetar aktivt i det nordiska nätverket. Vidare har man även etablerat ett brett stöd från Innovation Norways sida som inkluderar finansiellt stöd. Innovation Norway²⁶ har bidragit till affärsfrämjande program med FN-fokus där den största delen avsåg företagsspecifikt stöd, kommunikationer mot FN och retoriskt stöd och budskapsformulering.

Även om Norges andel av upphandlingsvolymen inte är mycket större än Sveriges har insatsen givit resultat eftersom de företag man arbetat med har vunnit kontrakt.

²² <https://www.nutriset.fr/en>

²³ Sanofi: global healthcare and pharmaceutical company

²⁴ <https://www.cephoid.com/>

²⁵ <https://www.businessfrance.fr/vendre-a-l-onu>

²⁶ <https://en.innovasjon Norge.no/>

4.2.6 Tyskland

Övergripande

Under 2022 sålde tyska företag varor och tjänster till ett sammanlagt värde av 3,7 miljarder kronor till FN-systemet. De främsta inköparna av tyska varor och tjänster var UNICEF, PAHO/WHO, FN Sekretariatet, UNICEF och WFP.

De största kategorierna inkluderar medicin, resebolag och konsulttjänster. De största leverantörerna till FN inkluderar bolag som Bayer AG²⁷, EVEREST TRAVEL²⁸ och PARTICIP²⁹.

Tillvägagångssätt

Man arbetar aktivt i nätverket, där man är medlemmar. Vidare har man även etablerat en portal³⁰ för tyska bolag som heter "UN Procurement" som är ett samarbete mellan olika tyska handelskammare. Det är ettill exempel på initiativ som skulle kunna göra stor skillnad i Sverige.

4.2.7 Storbritannien

Övergripande

Under 2022 sålde brittiska företag varor och tjänster till ett sammanlagt värde 13 miljarder kronor till FN-systemet. De främsta inköparna av brittiska varor och tjänster var UNICEF, UNDP, UNHCR, FN-sekretariatet och WFP.

De största kategorierna inkluderar satellittjänster, flygtransport och säkerhetstjänster. De största leverantörerna till FN inkluderar bolag som INTELSAT³¹, Chapman Freeborn Airchartering³² och G4S³³.

År 2022

varor och tjänster till ett sammanlagt värde

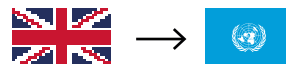
3,7 miljarder SEK



År 2022

varor och tjänster till ett sammanlagt värde

13 miljarder SEK



27 <https://www.bayer.com/en/>

28 Everest Travel GmbH - Your IATA certified expert for flight bookings (everest-travel.de)

29 Particip: Home

30 <https://www.unprocurement.de/>

31 Homepage | Intelsat

32 Global Aircraft Charter Specialists | Chapman Freeborn

33 G4S Global

4.3 Hur arbetar Sverige för att främja export gentemot FN?

Företagen som återfinns i Sveriges export gentemot FN är ett fåtal. Det som utmärker dessa företag är att de upptäckt en öppning i marknaden för deras varu- och tjänsteutbud, och därigenom vunnit ett ramavtal eller större kontrakt. Framgångsfaktorer som återkommer inom de företag som lyckas är:

- De ser FN som en del av ett större segment (internationella organisationer).³⁴
- De känner väl till FN som marknad, och har undersökt marknaden noggrant.
- De arbetar aktivt med dialogen mot FN kring deras expertisområde.
- De arbetar aktivt med att leta och svara på upphandlingar.
- Personal inom företagen har internationell förankring, antingen språkmässigt eller erfarenhetsmässigt.

Nuvarande leverantörer är bland annat OneMed³⁵, Promoteq³⁶, Gibson Medical³⁷ och Impactpool³⁸. Dessa arbetar inom sjukvårdsprodukter och rekryteringsverktyg.

Statligt stödssystem

Sverige arbetar efter en liknande modell som andra länder där Business Sweden agerar som en kanal för företagen att komma i kontakt med FN på flertalet plan, exempel på detta inkluderar via seminarier, delegationsresor eller andra typer av event som anordnas. Business Sweden har dock sett ett sjunkande intresse för FN affärer och inriktningen av affärsområdet har ändrats ett antal tillfällen.

Utrikesdepartementet ansvarar för en del av arbetet mot FN genom att agera som kontaktpunkt gentemot FN i andra frågor men även vissa främjandefrågor. Det finns inte någon person som arbetar med just affärsfrämjande gentemot FN inom UD eller på utlandsmyndigheterna.

Sverige har deltagit vid viktiga FN-konferenser och har tillgång till kontakter som skapats med FN:s upphandlingskontor runt om i världen. Däremot är Sverige ej en aktiv medlem i EUPF eller deltar på liknande sätt som övriga länder i mässor som AIDEX, världen största konferens för humanitär logistik och produkter³⁹. Spelar bristen på närvaro en stor roll för hur dessa kan utnyttjas.

Vid tidpunkten för publiceringen av denna rapport har ingen information framkommit som visar att det finns något större stöd från svenska statens sida att tillgå för företagen.

Även resursbasen utnyttjas dåligt vad studien kunnat utröna, bland annat har en mycket viktig delkomponent i resursbasen tagits bort: ett resursbasprogram kallat *the Junior Professional Officer (JPO) Programme* som har funnits sedan 1963 och skickat ut över 2 000 svenskar i FN-systemet⁴⁰. JPO-programmet är med stor sannolikhet den bästa vägen för svenskar att få en karriär inom FN-systemet, flertalet före detta JPO:er arbetar kvar inom FN-systemet. En rad olika länder deltar i programmet, däribland de flesta större givarländerna och en del länder i Asien. Svenska JPO:er kan både vara en tillgång för FN och för Sverige då det finns ett starkt band mellan den anställde och finansören (givarlandet).

Det programmet finns inte längre och det förefaller inte att finnas några planer på att återinrätta detta. En av rapportens starkaste rekommendationer är att återinrätta JPO-programmet.

4.4 Intervjuer

Av intervjuerna framkom ett par återkommande budskap och dessa kan sammanfattas bäst med att det efterfrågas mer statligt stöd och initiativ för affärerna, för att svenska bolag ska lyckas.

Marknaden kan upplevas svårnavigerad med många upphandlingskontor, juridiskt sett finns där betydande skillnader i tolkning av handelsregler. Det blir därför naturligt för företag att söka stöd hos till exempel Business Sweden.

34 Begreppet inkluderar organisationer vars verksamhet eller medlemsbas överskrider nationsgränser, de kan både vara statliga och icke statligt anknutna.

35 Välkommen till OneMed! | OneMed Sverige

36 Startside (promoteq.se)

37 Gibson Medical™

38 Jobs in United Nations, NGO, European Union (impactpool.org)

39 <https://www.aid-expo.com/>

40 <https://www.sida.se/jobba-med-bistand/internationella-tjanster>

Konkreta förslag som lyftes fram är att det behöver skapas budgetutrymme för stödet och att hållbarhetsfokus behöver lyftas än mer i dialog med FN eftersom svenska produkter och tjänster ofta håller en hög nivå vad gäller hållbarhet. De föreslås också en rad förbättringsåtgärder om vad företagen själva kan/måste göra.

4.5 Företagsenkät

Enkäten som genomfördes som en del av denna rapport skickades ut till cirka 700 företag. Resultatet var i linje med övriga delar av denna rapport; få företag känner till marknaden och där finns en utbredd okunskap bland företag (cirka 70 procent svarade att de inte kände till marknaden). Däremot finns där ett stort intresse för att delta i satsningar, till exempel seminarier, kring marknaden (80 procent av företagen visade intresse för detta).

4.6 En förenklad SWOT

Som en del i analysen genomfördes en förenklad SWOT analys för att belysa en del av de faktorer som bör beaktas för att öka exportframgångarna mot FN.

Styrkor

Sverige besitter en stark företagskultur som präglas av en känsla av sammanhållning och gemensamt syfte, det är viktigt. Sveriges ekonomi, som baserar sig i stor utsträckning på export innebär att företagen också anses ha en drivkraft som präglas av en internationalisering, vilket generellt innebär att företag gärna utforskar nya marknader och möjligheter.

Detta understöds av en hög innovationsgrad och möjliggör ständiga förbättringar och kreativa lösningar. Dessutom finns det en anmärkningsvärd kunskap och engagemang kring FN, dock mer inriktat mot dess ändamål än mot upphandlingar.

Sist men inte minst så har Sveriges företag de senaste åren en betydligt högre mångfald än tidigare, vilket innebär att många företag idag har personal med relevanta språkkunskaper, samt även kulturella kunskaper.

Svagheter

Studien identifierar flera svagheter som utgör utmaningar att hantera. Det finns en bristfällig förståelse kring upphandlingsprocesser hos företagen, vilket hämmar möjligheter till affärsutveckling. Ett övergripande ansvar, likt det man ser i andra länder, och ett helhetstänk kring dessa affärer tycks fattas i Sverige, bäst exemplifierat genom avsaknaden av portaler och informationstillgänglighet. En annan betydande svaghet är den otillräckliga registreringen på UNGM jämfört med andra länder, färre registreringar innebär att färre möjligheter identifieras.



Sveriges företag har de senaste åren en betydligt högre mångfald än tidigare, vilket innebär att många företag idag har personal med relevanta språkkunskaper, samt även kulturella kunskaper.



Det finns en potential i att betrakta FN-upphandlingar som en väg till integration och ökad närvaro på den globala arenan.

Möjligheter

Trots dessa utmaningar finns det betydande möjligheter att ta vara på. Särskilt genom Sveriges exportstrategi och det stöd som kan erbjudas av Svenskt Näringsliv samt TEAM Sweden⁴¹. FN-marknaden bör ses som en del av en större möjlighet och många av framgångsfaktorerna på denna marknad är de samma som andra exportmarknader, till exempel utvecklingsbanker och andra internationella organisationer och myndigheter.

Det finns också en potential i att betrakta FN-upphandlingar som en väg till integration och ökad närvaro på den globala arenan. Att satsa på dessa affärer kan i förlängningen innebära nya möjligheter för tillväxt och utveckling.

Hot

Kortsiktiga resurser kan hämma förmågan att genomföra långsiktiga strategier och projekt, och att göra affärer med FN innebär att alla involverade parter måste orka vara långsiktiga. För höga ambitioner utan en stabilitet kan leda till utspridda resurser, dålig samverkan och bristande resultat. Dessutom kan företagens normalt ganska korta tidshorisonter förvärpa situationen om de inte matchar de övergripande målen och strategierna. Att navigera dessa hot är avgörande för att säkerställa långsiktig hållbarhet i svenska företagsaffärer med FN.

⁴¹ <https://www.business-sweden.com/sv/om-oss/team-sweden/>



5 Slutsatser

5.1 Slutsatser om andra länders arbete i jämförelse med Sverige

- Andra länders prioriterade kategorier är relevanta för Sveriges företag, vilket inkluderar områden som hälsa, energi, fordon, logistik och IT.
- Andra länder har en betydligt högre nivå av registreringar i FN:s leverantörs databas UNGM.
- Ett antal innovativa företag sticker ut och har visat framstående prestationer under lång tid.
- Andra länder har i de flesta fall ett bredare och mer fokuserat stödssystem tillgängligt från statligt håll inklusive deltagande i nätverk på orter där FN finns representerat, inklusive webbplatser och supportfunktioner.

5.2 Slutsatser från intervjuer

- Svenska företag är mindre framgångsrika i FN-upphandlingar jämfört med sina utländska motsvarigheter.
- Det behövs en tydligare fokusering, ökat stöd och identifiering av verktyg för att förbättra situationen.
- Ett gemensamt grepp behövs tas kring affärsområdet internationella organisationer för att kunna möta utmaningarna.

5.3 Slutsatser om Sveriges främjande

- I nuläget är det begränsad aktivitet när det gäller att främja svenska företag i internationella sammanhang, vilket gör Sverige nästintill osynligt i jämförelse med andra länder.
- Business Sweden har en tydlig inriktning på affärsområdet men behöver sannolikt ytterligare förstärkning.

5.4 Slutsatser om företagen

- Det finns en utbredd kunskapsbrist kring FN-upphandling och affärsmöjligheterna.
- En del företag upplever en viss osäkerhet, men det finns en övergripande vilja och intresse att utvecklas och delta.

5.5 Slutsatser från SWOT-analysen

- Fokusera på att maximera styrkorna som Sverige redan besitter.
- Ta vara på möjligheterna som identifierats vilket inkluderar TEAM Sweden, exportstrategin, Sveriges betydande roll som medlemsland i FN-systemet.
- Var medveten om och aktivt hantera svagheter som att öka antalet registreringar i UNGM, gör upphandlingarna tillgängliga genom en sökbar databas.
- Försök att minska hoten för att säkerställa en hållbar tillväxt genom att ha en målinriktad och långsiktig handlingsplan som inkluderar nyckeltal vilka gör arbetet mätbart, samt möjliggör förändringar när detta måste ske.

6 Rekommendationer

Rapporten rekommenderar ett relativt sett omfattande åtgärdsprogram för att förbättra nuvarande situation för svenska företag som vill internationalisera sina affärer genom att sälja till FN.

Svenskt Näringsliv anser att regeringen bör ge Kommerskollegium, möjligtvis i samverkan med Upphandlingsmyndigheten, i uppdrag att ta fram verktyg och stöd för att hjälpa företagen.

Det finns även andra åtgärder som Svenskt Näringsliv anser behöver göras innanför ramen för det statliga affärsfrämjandet för att öka kunskapen men även för att förvalta Sveriges relationer med nyckelpersoner och organisationer.

Vad behöver göras

- Svenskt Näringsliv vill initiera diskussioner kring rekommenderade verktyg och stöd.
- Etablera en statlig stödfunktion för att implementera och stödja nya åtgärder.

Verktyg och stöd:

- Ta fram en grundlig handlingsplan för att öka antalet svenska registreringar i FN:s leverantörs databas.
- Skapa en databas med information från FN, IFI och andra relevanta organisationer, med stöd för att söka och identifiera relevanta upphandlingar (eventuellt med hjälp av AI).
- Erbjud tekniskt anbudsstöd, eventuellt med subventioner.
- Tillhandahåll kurser och material, inklusive böcker och om internationell upphandling.
- Etablera en modell för strategiskt stöd till företag liknande Innovation Norways.

Stödfunktioner:

- Återuppliva JPO-programmet (Junior Professional Officer) med fokus på operationella uppdrag som logistik, upphandling och finansiell planering, via SIDA.
- Initiera regelbunden dialog med svenska FN- och IFI-anställda för att sammanställa information och rapporter som kan vara värdefulla för affärsområdet via UD och/eller Business Sweden.
- Utbilda företag genom Svenskt Näringsliv och arrangera evenemang i samarbete med UD och Business Sweden såsom frukostmöten, föreläsningar, och webinarier.
- Aktivt delta i nätverk skapade vid nyckelstationeringar och viktiga event relaterade till främjande perspektiv, som EUPF, Aidex, med stöd från Business Sweden.
- Använda resurser för att främja och upprätthålla en dialog med FN kring affärsmöjligheter, i samarbete med Business Sweden och UD.
- Undersöka möjligheter att etablera kontakt med specifika FN-organ baserat på företagens förfrågningar, med stöd från Business Sweden och UD.
- Erbjud finansiellt stöd för att hantera likviditetsfrågor, i samarbete med EKN och SEK.

Dessa rekommendationer syftar till att bredda och stärka verksamheten genom att öka deltagandet, förbättra resurserna och främja en effektiv dialog med FN och andra internationella organisationer.

