

OUTSOURCING

EN JÄTTEINDUSTRI I INDIEN

AV SUBHASH AGRAWAL REDAKTÖR FÖR INDIA FOCUS

Redigering Günther Heerén

Outsourcing är en jätteindustri som 2004 omsatte över en biljon US-dollar och som innefattar nästan alla typer av kontorsarbeten, till exempel inskrivning av datauppgifter, teletjänster, löneutbetalningar, bokslut och underhåll av dataprogram. Det började i blygsam omfattning för tio år sedan i USA och har nu blivit ett globalt vidunder som växer med drygt tio procent om året, mycket tack vare snabb och billig teknik som överskrider nationsgränser och kringgår fysiska flaskhalsar.

Merparten av detta slags tjänsteleverantörer finns fortfarande i beställarnas hemländer, men en växande andel tjänster läggs ut till länder som Indien, Kina, Filippinerna och Ryssland, där genomsnittslönerna för rutinemässigt kontorsarbete är en bråkdel av vad de är i den utvecklade världen. I den rika världen har mängder av tjänstemän blivit överflödiga efter besparingsåtgärder, och nu kommer en våg av känsloladdade reaktioner från dem som mist sitt levebröd.

Detta gäller främst i USA där företelesen blev ett viktigt debattämne under höstens presidentvalskampanj. Att oron är stark fick chefen för president Bushs ekonomiska råd, N. Gregory Mankiw, erfara då han utlöste ett ramaskri med ett uttalande om att "outsourcing är bara ett nytt sätt att bedriva handel över gränserna" och därmed "av godo".

Nu har bruket av utländska tjänsteleverantörer fått många västerländska regeringar att ingripa, eftersom det på många håll framstår som ett akut problem. En del väljer den lätta vägen för att visa sig handlingskraftiga. Så har USA till exempel skärpt kraven för utländska arbetare som söker visum, medan senaten och många delstatsmyndigheter utfärdat förbud mot outsourcing och mot att utländska arbetare engageras för offentliga arbeten.

Men produktionen hamnar till sist där den utförs mest effektivt. Detta är en lärdom som man i tjugo års tid kunnat dra av globaliseringen inom så vitt skilda industrier som elektronik, biltillverkning och textilproduktion. Det finns en överväldigande mängd belägg för att satsning på billigare arbetskraft i den globala ekonomin inte bara är något önskvärt utan i allt högre grad är nödvändigt både för den inhemska ekonomin och för världens.

Daniel W. Drezner anför i en tankeväckande studie i Foreign Affairs (juni 2004) under rubriken "Outsourcingspöket" en rad konkreta exempel på att amerikanska företags bruk av utländska tjänsteleverantörer sannolikt skapar fler arbetstillfällen i USA på medellång sikt. Enkelt uttryckt skulle man kunna säga att det inte finns någon anledning till panik och att protektionismen gör betydligt större skada än nytta.

Att outsourcing är något ofrånkomligt är positivt för länder med många leverantörer av sådan utlokaliserad verksamhet. Särskilt Indien har seglat upp som en ledande nation i sammanhanget och blivit ett veritabelt hemmakontor för nästan hälften av företagen på den så kallade Fortune 500-listan, till exempel General Electric, ABN Amro Bank, American Express, British Airways, HSBC och Citibank.

Dessa företag och en lång rad andra har flyttat en ansevärd del av sin globala basverksamhet till Indien, ibland genom att flytta hela avdelningskontor från Boston eller Birmingham till Bangalore. Indien är nu så etablerat inom it och tjänsteleverans att, som chefen för ett ledande it-företag nyligen sa till mig, indiska företag inte längre behöver ha något inslag om "Varför just Indien"? i sina PowerPoint-presentationer.

Indisk industri uppskattar tillväxten i den sektor som levererar tjänster till utlandet till omkring 40 procent enbart för 2005. Därmed kommer intäkterna från landets kombinerade it- och it relaterade industri (gränsen är ofta flytande) att uppgå till omkring 22 miljarder US-dollar. Indiens största företag på området, Tata Consultancy, Infosys och Wipro, rapporterar imponerande vinster och tvåsiffriga tillväxttal, med god orderingång och intäkter som nu för vart och ett av dem når över miljardstrecket.

Men landets starka tillväxt och uppsving på detta område väcker två frågor. För det första: Kommer man att klara den växande konkurrensen från i synnerhet Kina och de växande östeuropeiska ekonomierna, som geografiskt och kulturellt befinner sig så nära de västerländska beställarna? Flertalet experter svarar ja på frågan. Indiska företag håller ställningarna som kostnadssparare för kunder i väst, men det är bara en av orsakerna till Indiens popularitet.

Faktum är att man på sina håll i Ryssland, Kina och Malaysia i dag erbjuder lägre priser än de indiska företagen gör. Indien behåller sin position av två skäl. Det första är givetvis engelskan, som har talats längre, i bredare folklager och bättre i Indien än i de flesta konkurrentländer. Detta är en fördel som torde bestå i minst tio år till, trots kinesernas ambitioner att lära sig språket. Det andra skälet är att de indiska företagen är väl beprövade.

En amerikansk chef för ett globalt företag konstaterade nyligen att vem som helst precis var som helst i världen kan öppna ett callcenter och bemanna det med 200 personer, men indierna har skaffat sig en unik kompetens i projektledning, som gör att företagen fungerar också efter den första månaden eller den första uppgiften. I branschen talar man gärna om skalbarhet och leveransduglighet, med andra ord förmågan att under stark press klara av en och samma beställares skiftande behov, där vart och ett kräver sin speciella kombination av snabbhet, dimensionering och bemanning. Indiska företag har visat sig vara skickliga på just detta.

Eftersom de redan har lång erfarenhet på området, särskilt i fråga om mjukvara, har de utvecklat en förmåga att snabbt bygga upp verksamheten, utöka den och vidareutveckla sin teknik. En lång rad världsomspännande undersökningar visar att kunderna genomgående är mycket nöjda med indierna, även om det ibland kan uppstå problem eller rentav komiska situationer när man talar engelska med stark brytning.

Av de företag i USA som lägger ut till Indien gör flertalet det till kostnader som är 50 till 70 procent lägre än på hemmaplan.

För stora beställare från USA, Kanada och Storbritannien erbjuder Indien också den stora fördelen att beställarna är väl förtrogna med landet och den ekonomiska strukturen och har en bred kontaktyta genom yrkesverksamma indier i de egna länderna.

Det är i själva verket en grupp som hjälper Indien att samarbeta. Dessutom befinner sig varumärkesskydd och skadeståndsjuridik på en mer avancerad nivå i Indien än i Kina och flertalet konkurrentländer. Vidare torde inget annat utvecklingsland kunna mäta sig med Indiens rika utbud av författare, journalister, akademiker, formgivare, filmproducenter och advokater. Sammantaget ger detta indiska företag ett försprång när det gäller fackkunskaper och trovärdighet.

Detta betyder förstås inte att Indiens ställning kommer att förbli ohotad. Konkurrensen hårdnar mellan de nuvarande aktörerna, nya länder är på väg in på scenen och beställarna är alltid rädda för att lägga alla ägg i samma korg. Sydafrika har till exempel potential att mäta sig med Indien i många enskildheter, tack vare bättre infrastruktur och kulturell närhet till många europeiska länder som Nederländerna och Tyskland.

Antalet teletjänstföretag i Sydafrika ökar och väntas ha fördubblats om fyra år. Och Vietnam har en stor befolkningsandel som är högutbildade naturvetare och tekniker. Men Sydafrika kan inte erbjuda lika låga löner som Indien, medan Vietnam inte kan erbjuda samma utbredda bruk av talad engelska. En undersökning från managementkonsulten McKinsey visar hur fragmenterade, ekonomiskt svaga och tekniskt underlägsna kinesiska outsourcingföretag är jämfört med de indiska.

Men både Kina och Indien och andra länder kommer att få ytterligare verksamhet helt enkelt därför att kakan är så gigantisk och växer så fort. Det finns också specialområden som ofta har vuxit fram tack vare kulturell närhet och därmed skapat utrymme för många konkurrenter. Så skulle till exempel japanska företag hellre lägga ut tjänster till Kina än till Indien. Men sett på medellång sikt kommer Indien att behålla sin relativa topposition av det enkla skälet att inget annat land har så stor befolkning och sådan erfarenhet.

Den andra frågan är än mer brännande och känslig mot bakgrund av de ljusa bilder som målas upp. Hjälper outsourcingen verkligen Indien så mycket som det påstås? Eller finns det en avigsida? Frånsett de vanliga problemen med att driva ett typiskt outsourcingföretag (antingen det gäller teletjänster eller en receptutskrivning) – såsom hög personalomsättning, många fall av utbrändhet, krav på kvalitetssäkring och datasäkerhet – finns det ett antal långtgående konsekvenser av outsourcing som är svåra för landet.

För det första är merparten av det arbete som för närvarande läggs ut till Indien av enahanda karaktär och därmed av mindre strategiskt värde för uppdragsgivarna. Vid en omsvängning i ekonomin eller en bestående nedgång i västerländska ekonomier skulle de indiska företagen hastigt råka i knipa, trots landets goda rykte.

Vissa indiska företag vill gärna skapa ökat mervärde på specifika områden som bankverksamhet, teknikföretag och konsultverksamhet, men det är bara ett fåtal. I det stora hela finns det en alltför utbredd självbelåtenhet i Indien. Man har inte tillräcklig framåtanda för att skapa exklusiv verksamhet som värderas högt och bedrivs långsiktigt.

För det andra är outsourcingens kvantitativa betydelse för en större ekonomi begränsad. Hela outsourcingindustrin (inräknat it och it-relaterade tjänster) utgör för närvarande mindre än en procent av Indiens BNP och sysselsätter drygt en miljon människor. Det är en mycket liten andel av den utbildade arbetskraften, för att nu inte tala om den totala arbetskraften som uppgår till över 400 miljoner människor.

Ser vi tio år framåt i tiden räknar inte ens de mest optimistiska bedömarna med mer än en fördubbling av arbetsstyrkan hos tjänsteleverantörerna fram till 2015. Och då kommer ändå Indiens totala arbetsstyrka att uppgå till 450 miljoner människor.

Outsourcingen tillför otvivelaktigt Indien värdefull utländsk valuta. Den främjar landets varumärkesidentitet och kanske också utbildningsmöjligheterna men är fortfarande i allt väsentligt ett fenomen som bara berör städernas medelklass.

Det förbleknar helt när perspektivet vidgas till att omfatta hela Indien, som alltså i första hand är ett jordbruksland med överväldigande fattigdom och akut brist på vatten, energi, vägar, utbildning och sjukvård.

Slutligen rymmer Indiens mångomtalade it-kapacitet en uppenbar paradox, nämligen den att it saknar reell betydelse för de flesta indier i deras dagliga tillvaro. Där lyser också servicekultur, transparens och effektivitet med sin frånvaro. Indiens it-industri har varit ensidigt exportinriktad och relativt oberörd och opåverkad av bristen på datorstödd automation på hemmamarknaden. I Indien har myndigheter, allmänna sjukhus, universitet och andra större institutioner inte ens den mest elementära datorisering.

Detsamma gäller fastighetsregistren som befinner sig i ett sådant skick att stora markområden saknar entydigt dokumenterade ägarförhållanden (vilket är ett av skälen till att så stor andel av landets domstolsärenden gäller just fastighetsägande). I själva verket är it-inflytandet i landet i stort så försvinnande litet att det placerar Indien nästan sist (av 55 länder) i det Information Society Index över allmän datoranvändning som årligen upprättas av International Data Corporation. Där rankas till och med Saudiarabien, Egypten, Rumänien och Costa Rica alltid högre än Indien.

Låt oss ta två aktuella exempel. I en mycket omfattande indisk domstolsprocess med konsekvenser för olje- och gassektorn rapporterades det att helt avgörande rättsliga dokument hade kommit bort. I vilket annat land som helst skulle det ha funnits skannade, bestyrkta och arkiverade kopior av sådana handlingar. Och för några år sedan ställdes utländska investerare inför en situation där de inte visste om de skulle skratta eller gråta. Det var när Indiens desinvesteringsminister vid en internationell konferens generat avslöjade att lagfartsbeviset för landets största statsägda hotell var försvunnet!

Sammanfattningsvis är det bättre för Indien att ha sin outsourcingindustri än att inte ha den, men ensam har den ingen central plats i den ekonomiska planeringen eller i reformstrategin. Indiska företag i denna bransch kommer att göra goda vinster i ytterligare några år, men det vore mycket dumt av Indien att vila på sina lagrar och producera en armé av telefonoperatörer åt världen.

Outsourcingen bör indierna betrakta som en bonus och satsa på ekonomiska reformer som lägger stark tonvikt vid att skapa arbeten inom tillverkningsindustrin, att vitalisera jordbruket och att förbättra levnadsvillkoren på landsbygden. För om tio år – och tjugofem – är det på landsbygden som de flesta indier kommer att bo.

SUBHASH AGRAWAL
Redaktör för India Focus