

**VI VILL INTE SÅGA  
DEN SVENSKA MODELLEN.  
VI VILL SLIPA TILL DEN.**



**RAPPORT**  
**Tjänster utan gränser**  
**– välfärdstjänster på export**



**ALMEGA**

Banar väg för tjänsteföretagen

## Förord

Sverige sitter på en oslipad diamant. Den svenska modellen, med offentlig finansiering och många privata företag i välfärdssektorn, har skapat en unik fördel. Konkurrensen på hemmaplan har vässat de svenska företagen till en gynnsam position på en internationell marknad som än så länge är outvecklad. Erfarenheten av att hantera breda system med stora volymer men ändå ge individinriktad service med kvalitet är en stark tillgång.

Svensk välfärd är känd för sin goda kvalitet och för att vara långt framme i sättet att organisera och genomföra sina välfärdstjänster gentemot medborgarna. Det ger Sverige potentiella konkurrensfördelar i en omvärld som söker nya och effektiva lösningar. Samtidigt är denna sektor fortfarande en av de minst internationaliserade.

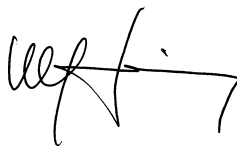
De svenska tjänsteföretagen kan bli en naturlig partner i en riktad näringspolitisk satsning på att bygga ut den service som erbjuds svenska välfärdsconsumenter genom att bredda utbudet av tjänster även till stater, företag och människor från andra länder. All den kompetens som finns i den offentliga sektorn borde användas som en bas för att bygga framtidens svenska exportsuccéer.

Almega tror att ett utnyttjande av potentialen i välfärdsproduktionen skulle kunna öppna för ett ökat nyföretagande med fokus på välfärdsproduktion i andra länder. Men detta förutsätter en näringspolitik som tar fasta på tjänsteföretagens stora potential och som öppnar för nya perspektiv på hur efterfrågade gemensamt finansierade välfärdstjänster kan utvecklas av privata aktörer.

Vi på Almega ser den svenska välfärdsproduktionen som en oslipad diamant. Vi vill inte såga den svenska modellen. Vi vill bara slipa till den.



Jonas Milton  
vd Almega



Ulf Lindberg  
näringspolitisk chef Almega



## Innehåll

<b>1</b>	<b>Inledning .....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Tjänster utan gränser .....</b>	<b>7</b>
2.1	Ultra Education AB.....	7
2.2	Diaverum.....	8
2.3	White .....	9
2.4	Cambio .....	10
2.5	Klottrets fiende No 1 .....	12
2.6	Umeå Dentallab.....	13
2.7	WSP.....	14
2.8	Swedish Health Care .....	15
2.9	Kunskapsskolan.....	16
2.10	Capio .....	17
<b>3</b>	<b>Den viktigaste tillväxtsektorn .....</b>	<b>20</b>
<b>4</b>	<b>Källförteckning .....</b>	<b>23</b>



# 1 Inledning

Idag jobbar fler än fyra av tio i Sveriges tjänsteföretag. Den privata tjänstenäringen svarar för åttio procent av alla nystartade företag, en fjärdedel av all export, två tredjedelar av näringslivets hela produktion och hälften av Sveriges BNP. I en sådan ekonomi blir det allt viktigare att rikta mer uppmärksamhet mot tjänsteföretagens förutsättningar.

I den här rapporten vill vi visa bredden och djupet av de välfärdstjänster som redan idag exporteras från Sverige. Vi lyfter fram några av de företag som har tagit steget över nationsgränserna och ut i världen – trots dagens system snarare än tack vare.

Om Sverige ska kunna dra kommersiell nytta av decennier av utbyggnad och ackumulerad kompetens av hur offentlig välfärdsproduktion organiseras är en satsning på ökad tjänsteexport av välfärd nästa naturliga steg. Utöver de demografiska aspekterna, lika för stora delar av världens utvecklade ekonomier, finns även en snabbt ökande öppenhet för att konsumera vård och omsorg i annat land än i hemlandet. En helt ny typ av marknad för välfärdsturism är på väg att växa fram, och Sverige har goda möjligheter att utveckla offentlig välfärdsservice även på detta område.

En avancerad välfärdssektor i Sverige kan vara viktig också för utvecklingen av svenska underleverantörer och andra branscher. Genom att vidga ”systemgränserna” och se välfärd i ett större sammanhang kan man väga in andra branscher så som samhällsbyggnad, arkitekttjänster och IT.

Företagen i denna rapport har insett att tjänster inte längre behöver inskränkas av gränser. Vad kan vi lära av deras erfarenheter? Vad bör slipas till i den svenska modellen för att skapa Sveriges nästa exportsuccéer?

## **2 Tjänster utan gränser**

### **2.1 Ultra Education AB**

Ultra Education är inom gymnasieväsendet den största fristående utbildningsanordnaren genom bl.a. John Bauer-gymnasiet. Ultra Education utvecklar, marknadsför, säljer och genomför förberedande och yrkesinriktade utbildningar. Idag driver man gymnasium på 28 platser runt om i Sverige och på två platser i Norge. Ultra Education har 400 medarbetare omsatte 2006 ca 747 miljoner kronor.

Ultra Education startades av Rune Tedfors i Jönköping 1993 och är idag Sveriges största privata utbildningsföretag. Skolan fick sitt namn efter Jönköpingskonstnären John Bauer och har sedan tidigt haft ett omfattande samarbete med andra utbildningsföretag över hela Sverige. Under 2002 startades en andra våg skolor, nu i Malmö, Alvesta, Karlshamn, Halmstad, Norrköping, Örebro, Sundsvall och Umeå.

Företagets pedagogiska John Bauer-koncept består i huvudsak av problembaserat lärande, långa arbetspass (ett på förmiddagen och ett på eftermiddagen), egen bärbar dator (som lånas ut) till varje elev, uppmuntran att starta eget samt hälso- och friskvårdsarbete. Ultra Education har via sitt nätverk av partners och dotter- och intressebolag skapat en plattform för utbildning från grund- till högskolenivå från Ystad till Skellefteå.

2002 startade företagets första friskola på grundskolenivå under namnet Prolympia. Idag finns Prolympia förutom i Jönköping även i Nässjö, Värnamo, Sundsvall, Östersund, Norrköping, Täby och Gävle.

Sammanlagt finns John Bauer-gymnasiet på 28 orter i Sverige och på två platser i Norge, med över 10 000 elever. John Bauer-gymnasiet är idag en del av Skandinaviens största enskilda skolkedjor och man har gott renommé från Skolverket och näringslivet i övrigt. De är medlemmar i Friskolornas Riksförbund.

#### **Ultra Educations tjänster utan gränser**

Ultra Education växer också internationellt, dels genom samarbetspartners, dels genom egna satsningar. 2003 inleddes en storsatsning i Norge. I dagsläget finns skolor i Oslo och Bergen. Kontakterna i Norge ledde vidare till språkutbildningar i bl.a. Spanien och Mexico. Ultra Education har

genom ett avtal med universitetet i Cadiz blivit ansvarig för den internationella delen av det studiecenter i Jerez som just byggs.

I Hyderabad i Indien har Ultra Education också fått tillstånd att starta både en nationell skola med allmän inriktning och en internationell John Bauer-skola med inriktning på hotell och restaurang. Totalt handlar det om 300 elevplatser. Finansieringen är privat. Företaget har även påbörjat ett samarbete i grannlandet Nepal där det också finns stort intresse av att studera på Ultras högskola i Stavanger och i Spanien.

Ultra Education har också av Abu Dhabis utbildningsministerium erbjudits möjlighet att starta en fristående skola under 2009. Förfrågan ingår i ett större projekt att omdana skolväsendet i regionen samt öppna upp för ett vouchersystem (ungefär som det svenska friskolesystemet).

## **2.2 Diaverum**

Diaverum har varit ett av världens ledande företag inom njursjukvård i mer än 15 år. Företaget fokuserar på dialys- och njursjukvård. Diaverum arbetar med högkvalitativ patientomvårdnad och klinkverksamhet inom njursjukvård. I dagsläget finns Diaverum i 14 länder, ger vård till mer än 13 000 patienter och omsatte 2006 ca 2,4 miljarder kronor (då under namnet Gambro Healthcare).

Diaverum arbetar utifrån kunskaperna på vilken inverkan kronisk njursjukdom har på patienternas liv. På grund av detta tillhandahåller personalen på Diaverums kliniker inte bara optimerad individuell behandling, utan fokuserar lika mycket på det bästa vad gäller service och stöd till patienten. Diaverum vill förbättra de medicinska resultaten, men förlorar inte fokus på patienternas och deras familjers emotionella och psykologiska behov. Kompetens och omvårdnad är lika viktigt.

Med evidensbaserad medicin och många års global erfarenhet som grund, garanterar Diaverums team med högt utbildad sjukvårdspersonal bästa möjliga medicinska resultat för varje individuell patient. Det är genom en kombination av kontinuerlig, professionell utbildning och träning samt effektiv och modern medicinsk utrustning som ger Diaverum en tätposition vad gäller dialysvård.

Enligt Diaverum har företaget utvecklat ett sofistikerat kvalitetssäkrings-system för att mäta samtliga klinikers medicinska resultat. Det ger att företaget kan kvantifiera sin medicinska prestanda. Systematiskt samlas data in från alla Diaverums kliniker i hela världen. Det materialet säkerställer att företaget levererar njursjukvård som uppfyller alla relevanta normer.

## **Diaverums tjänster utan gränser**

Kunskapen, erfarenheten och de värderingar som Diaverum har samlat på sig genom åren är själva grunden för företaget. Diaverum fortsätter att bygga på den stabila grund man har och värderar nytänkade mycket högt. Företaget strävar efter att sätta nya standarder inom sitt segment. Just därför är forskning och utveckling högt prioriterade, både vad gäller patientomvårdnad, medicinska resultat samt strikt företagsmässigt.

I juli 2007 köpte Bridgepoint Gambro Healthcare som då blev Diaverum. Diaverum är idag Europas näst största säljare av dialystjänster i Europa. Idag har företaget verksamhet vid 170 klinker i sammanlagt 14 länder, bl.a. i Uruguay, Frankrike, Tyskland, Ungern, Italien, Litauen, Polen, Portugal, Spanien, Turkiet, Storbritannien och Australien.

## **2.3 White**

White är Europas femte största arkitektföretag. White bildades 1952 och har 150 aktieägare varav 90 är partners. Bolaget har 344 anställda på kontor i Stockholm, Göteborg, Malmö, Halmstad, Linköping, Örebro, Uppsala och Umeå samt omsätter 450 miljoner kronor.

För White är projekt aldrig främst en fråga om teknik eller ritningar. Siktet är alltid inställt på att skapa fysiska rum på alla nivåer där människor och verksamheter kan växa tillsammans. Enligt företaget är den viktigaste frågan för framtiden planetens överlevnad.

Byggandet står för 40 procent av energianvändningen och har stor inverkan och påverkan på resursanvändning och utsläpp av farliga ämnen. White har i mer än tio år haft miljöspecialister i sin verksamhet och integrerar miljöfrågorna från dag ett i sina arkitektuppdrag. Målet är att hitta lösningar som minskar energianvändning och övrig belastning på miljön.

Därtill är ekonomifrågan central. White ser det som en stor utmaning att sänka kostnaderna för byggandet, för att hushålla med gemensamma resurser men även för att göra den offentliga sektorn konkurrenskraftig.

## **Whites tjänster utan gränser**

De processer som White utvecklar, levererar och deltar i kännetecknas av samverkan på bred front. Whites attityd sammanfattas i ”Together towards tomorrow”. En rad stora uppdrag i Kina, Polen och Norge har banat väg för

Whites internationella genombrott. På kort tid har företaget vunnit tre globala arkitektuppdrag i mycket tuff konkurrens. Efter förra årets förvärv av danska hs arkitektfirma har White satsat än tydligare utomlands.

I Kina jobbar White med en miljardrenovering av ett historiskt område. Tianjin, är Kinas fjärde största stad med ca 10 miljoner invånare. Provinsregeringen har beslutat att rusta upp det område där XianNong-projektet ligger. Mycket ska restaureras, men även en del nybyggas. Whites uppdrag är att vara arkitekturrådgivare och säkra att projektet får skandinaviska kvaliteter i planläggning och restaurering.

I Polen ska White göra en så kallad masterplan i staden Szczeecin, för ett nytt bostadsområde med utpräglad hållbarhetsprofil. För uppdragsgivaren Orco Property Group ska White utforma ett bostadsområde med 750 lägenheter som blir ”state of the art” i Polen. Företagets uppgift är att utveckla ett energieffektivt hållbarhetskoncept med ytterst begränsat utsläpp av koldioxid, lokal hantering av regnvatten, solpaneler på taken, byggmaterial som inte skadar naturen och ett högeffektivt värmeåtervinningssystem.

I Bergen i Norge ska White skapa ”morgondagens stadsdel” i det idag luggslitna Damsgårdssundet. Inspiration och önskvärd förebild har uppdragsgivarna fått i Hammarby Sjöstad. Mats Egelius, arkitekt på White och den som tydligast satt sin prägel på just Hammarby Sjöstad, ser detta som ytterligare ett erkännande av satsningen. Hammarby Sjöstad är idag ett referensobjekt för nordiska städer som vill förnya sjönära men nedslitna områden.

## 2.4 Cambio

Cambio är ett företag som skapar vårdssystem som har ambitionen att ge patienten bästa möjliga vård genom hela livet. Cambio Cosmic är ett vårdadministrativt system som täcker hela vårdkedjan, från primärvård till slutenvård. Grundtanken är att en patient ska ha en journal genom hela livet och genom hela vården. Cambio har idag 108 anställda och en omsättning på 86 miljoner kronor.

Cambios tjänsteplattformsfilosofi är enligt företaget lösningen på sjukvårdens problem. Den får gamla och nya IT-system att kommunicera med varandra med hjälp av gemensamma tjänster. Som första svenska företag har Cambio utvecklat ett system som gör det möjligt att knyta samman alla IT-stöd i en vårdorganisation.

Företaget startade 1993 med att ta fram moduler för olika vårdadministrativa funktioner, som till exempel tidbokning, operationsplanering, remisshantering och kassa/ekonomi. Problemet var att modulerna bara kunde kommunicera med varandra och inte med övriga IT-stöd i vårdorganisationen. För att komma ifrån detta utvecklades tjänsteplattformen Cambio Spider. När Cambio Spider kommunicerar med samtliga IT-system blir rätt information tillgänglig hos rätt person, vid rätt tillfälle.

De enorma mängder av information som finns i ett landsting är inte alltid nåbara för den person som behöver den. Om en läkare ska skriva ut ett nytt läkemedel behöver man se patientens samlade läkemedelsordinationer för att undvika dubbelmedicinering eller biverkningar av mediciner som inte bör kombineras. Det går inte idag utan läkaren får många gånger lita på patientens uppgifter, som kan vara ofullständiga. Med Cambio Spider och en läkemedelsmodul kan ett gemensamt informationslager skapas och blir tillgängligt för alla som behöver det.

### **Cambios tjänster utan gränser**

Idag är Cambio Cosmic Sveriges snabbast växande system för sjukvården med sju landsting och flera privata hälso- och sjukvårdsorganisationer som kunder. I Danmark har Cambio i dagsläget cirka tio procent av marknaden och på Färöarna hela 100 procent.

För ett par år sedan startade Cambio sitt intåg i Storbritannien där antalet kunder i den privata sektorn växer dagligen. I februari 2006 öppnade Cambio kontor i London och börjar nu bli en etablerad leverantör till privat hälso- och sjukvård i England.

Fyns Amt (landsting) i Danmark har ca 160 000 invånare. De stora sjukhusen är Odense Universitetssjukhus och Sygehus Fyn. Under 2005 valde de Cambio Cosmics kliniska delar. Ytterligare en ny kund i Danmark är KISØ, ett forskningsinstitut för genetiska sjukdomar och ögonsjukdomar. Institutet lyder under danska socialministeriet.

Ny kund i Danmark är också det danska försvaret. De har köpt hela Cambio Cosmic med statistikfunktionen Cosmic Intelligence. Systemet testas nu och kopplas upp mot olika platser i världen där danska försvaret har enheter stationerade, exempelvis Bosnien.

## **2.5 Klottrets fiende No 1**

Klottrets fiende No 1 är ett av landets äldsta företag inom fastighetsnära tjänster. Klottrets fiende No 1 startade redan 1986 och har sedan dess konstant utvecklat tjänster som uppdragsgivarna frågar efter. Basen i verksamheten är klottersanering och klotterskydd. Det svenska bolaget har idag 21 anställda och omsätter 24 miljoner kronor.

Klottrets fiende har genom åren utvecklat sin verksamhet och nya tjänster har tillkommit. Städning av parkeringshus, fasadtvättning, betongimpregnering och blästring i olika former är några exempel på sådana tjänster.

Klottrets fiende vill ligga i framkant i fråga om gällande och framtida miljöcertifieringskrav. Företaget är idag arbetsmiljöcertifierade enligt senaste standard. De kemikalier och arbetsmetoder som används är specialanpassade för bästa möjliga saneringsresultat. Kemikalierna är tillverkade för minsta möjliga miljöpåverkan. En ständig vidareutveckling av både kemikalier och arbetsmetoder är centralt för företagets effektivitet.

Klottrets fiendes saneringsflotta består idag av ett tjugotal mobila enheter som svarar för produktionen. Varje enhet är utrustad med högtrycksaggregat och är självförsörjande. I Stockholm stärker Klottrets fiende sin ställning. Företaget har tecknat ett femårigt avtal med Stockholm stad. Sedan tidigare har Klottrets fiende ett avtal med SL om klottersanering i tunnelbanan.

Sedan starten 1986 har företaget gått starkt framåt. Detta är ett urval av företag och organisationer som Klottrets fiende hjälpt att vårda sin egendom: Burlövs kommun, Malmö kommun, Banverket, Luftfartsverket, Vägverket, Skanska, NCC. Peab, Stena Fastigheter, Wihlborg, Akelius Fastigheter och Malmö kommuns Parkerings AB.

### **Klottrets fiendes tjänster utan gränser**

Företaget har under ett år drivit projekt med Nutek Sida ifråga om klottersanering i Serbien. Klottrets fiende har besökt och utbildat Sintezas personal i Belgrad. Sinteza grafiti O D har nu en fungerande klottersaneringsavdelning i Belgrad och projektet är avslutat.

Klottrets fiende No 1 har också under ett år drivit projekt med Nutek Sida om klottersanering i Bosnien-Herzegovina. Samarbetspartern i Bosnien, Marletti D O, har efter avslutat projekt en fungerande klottersaneringsavdelning i Sarajevo.

Under en demonstrationsresa i Italien 2006 blev företaget ombedda att pröva sin teknik på ett par av landets mest historiskt värdefulla och känsliga byggnader, bl.a. Colosseum och fastigheter i Vatikanstaten.

## **2.6 Umeå Dentallab**

Umeå Dentallab är ett fullservicelaboratorium som sett en fördel i att samla allt från implantat till ortodonti under ett tak. Företagets affärsidé är att återskapa skadade eller förlorade tänder. Umeå Dentallab har i dagsläget 39 anställda, omsätter 33 miljoner kronor och har anor sedan 1950-talet.

Företagets drivkraft och medarbetarnas motivation hämtas i att de får arbeta med moderna material och metoder. Målsättningen är att vara en spjutspets inför framtiden. Men även om metoderna är moderna görs det mesta av arbetet för hand. Att skapa konstgjorda tänder är fortfarande ett hantverk och varje tand kräver ett fyrtiotal moment.

Ett tandavtryck hos den vanlige tandläkaren är allt som behövs. Det sänds till Umeå där tandteknikerna återskapar det som skadats eller förlorats i exempelvis keramik, titan eller guld. När avgjutningen är klar tas penslarna fram. Varje tand har sina egna unika mönster och färger och uppgiften är att få fram en identisk kopia. Till sin hjälp har tandteknikern en bild av en leende patient och tusentals färger.

Orala implantat i titan är en svensk uppfinning från 1960-talet av professor Per-Ingvar Brånemark. Titanets fördel är att det växer ihop med tandbenet. Genom en ganska enkel operation fästs titanskruvar i käkbenet. På de fastläkta implantaten fästs de konstgjorda tänderna och patienten får känslan av att ha riktiga tänder igen.

### **Umeå Dentallabs tjänster utan gränser**

Svenska exportframgångar kan se ut på många sätt. Sverige är till exempel världsledande på tandimplantat. Genom Umeå Dentallab kan människor i såväl nationellt som Ryssland, Japan och Israel le igen. Ungefär 15 procent av företagets omsättning kommer från utlandet och de har kunder på alla kontinenter. Umeå Dentallabs största utländska marknad är den japanska men man servar också kunder i Tyskland, Ryssland, Israel och USA.

En förklaring till Sveriges världsledande position i tandimplantat är den allmänna tandvårdsförsäkringen som infördes 1974. Alla svenskar fick möjlighet att skaffa fastsittande tänder och det gav tandtekniska företag ett

uppsving. Men när de statliga bidragen minskade på 1990-talet hamnade branschen i kris. Det var då bröderna Patrik och Fredrik Jonson tog sitt avgörande beslut. Ett par år tidigare hade de tagit över sin fars laboratorium med fem anställda och hade upplevt krisen. Unga och ambitiösa tyckte de att företaget växte för långsamt. De började köpa upp andra labb och 1999 tog de över Umeå Dentallab.

Framgången kom genom att få verksamheten att röra sig över gränserna och anamma nya arbets sätt. Idag är de en av Sveriges största aktörer och skulle kunna växa än mer om de inte var hänvisade till politiska beslut. Under 1990-talets åtstramningar försvann hälften av alla tandtekniker på ett par år. Ett stort problem är att tandtekniker som sägs upp ofta försvinner från branschen. När efterfrågan ökar är det svårt att hitta kunnig personal.

## **2.7 WSP**

WSP är ett globalt företag som erbjuder kvalificerade konsulttjänster för samhälle och miljö. Med 250 kontor världen över och runt 9 500 medarbetare är WSP ett av de största konsultföretagen i Europa och bland de största i världen. I Sverige är WSP ett rikstäckande konsultföretag med cirka 2 000 medarbetare och en omsättning på ca 8 miljarder kronor.

WSP erbjuder sina kunder ett brett tjänsteutbud och väl sammansatta team som tillsammans kan ta ett helhetsansvar för både stora och små projekt, både lokalt och globalt.

Verksamhetsidéen är att ha ett nära samarbete med sina kunder och därigenom bidra med den expertkunskap, den erfarenhet, nytänkande och engagemang i alla slags projekt. Genom WSPs långa erfarenhet har företaget nu en kundbas i världsklass och man säger sig vara mycket stolta över att kunderna i så hög grad återkommer med nya uppdrag.

WSP Sverige är en del av WSP Group som huvudsakligen bedriver verksamhet i Storbritannien och Sverige, men även i övriga Europa, USA, Afrika, Asien och Mellanöstern. Företaget kan erbjuda tjänster inom huvudsektorerna hus och industri, transport och infrastruktur samt miljö.

### **WSPs tjänster utan gränser**

WSP har 250 kontor i 35 länder. Huvuddelen av WSPs verksamhet sker i Sverige och Storbritannien. I Afrika erbjuder WSP hela sitt tjänsteutbud

inom hus-, transport- och miljösektorn. Merparten av verksamheten finns där i södra Afrika.

I Asien har WSP teknik- och projekteringstjänster inom alla sektorer och marknader. Oceanien är ett omfattande tillväxtområde för företaget, där man numera har en stark närvaro i regionen.

I Mellanöstern expanderar WSP kraftigt, bl.a. i Dubai. Företaget har verksamhet i ett flertal projekt på Gulfkusten. Huvudsakligen inom el, VVS, projektering och miljö. WSP International medverkar även i ett genomgripande vattenprojekt i Libyen. Projektet handlar om vattenförsörjning för tre miljoner människor och pågår i två år.

I USA är WSP särskilt verksamma inom hussektorn. Och för att möta den efterfrågan som finns på komplexa, höga och kostnadseffektiva byggnader förvärvade WSP välrenommerade företag som är experter på just höghusprojektering.

WSP har tagit hem ett nytt vägprojekt i Rumänien, ett kontrakt på en ny förbifartsled till staden Medias. Genom detta har WSP International Sweden nu totalt tre stora vägprojekt i Rumänien. Utöver de tre infrastrukturprojekten har WSP också ett lokalt bolag i Rumänien, WSP Romania. Bolaget är framförallt involverat i olika byggnads- och miljöprojekt.

## **2.8 Swedish Health Care**

Swedish Health Care grundades 1989 och är idag ett framgångsrikt internationellt konsultföretag som exporterar svensk medicinsk vård- och sjukvårdskunskap. Företaget har idag en omsättning på 10 miljoner kronor.

Swedish Health Care har framgångsrikt utvecklats till ett internationellt konsultföretag inom sjukvårds- och välfärdsområdet. Idag arbetar de med ett nätverk av ledande svenska sjukvårds och medicinska experter som förser kunderna med individanpassade tjänster utifrån deras specifika intressen och behov. Swedish Health Care har ett nära samarbete med bl.a. Lunds Universitet, universitetssjukhusen i Lund och Malmö, Karolinska institutet i Stockholm och Uppsala universitet.

Swedish Health Care framhåller Sveriges långa tradition av att leverera högkvalitativ och kostnadseffektiv sjukvård. Denna tradition har gjort att svenska sjukvårdsexperter har en gedigen kunskap och erfarenheter inom de flesta medicinska områden och sjukvårdsprocesser.

Den svenska expertisen har Swedish Health Care tagit fasta på och hyr ut svenska experter inom sjukvård och välfärd för att hjälpa länder och institutioner med specialistkunskap inom medicinska området, ledning av sjukhus, välfärdsprogram m.m. Detta inkluderar allt från att genomföra studier till att erbjuda utbildningsprogram, såväl som att leda projekt.

## **Swedish Health Cares tjänster utan gränser**

Swedish Health Care har 15 års erfarenhet av att hjälpa kunder att initiera, implementera och leda vårdenheter och processer. Under dessa år har företaget varit inblandat i kundprojekt, bl.a. i Kina, Albanien, Bahrain, Vitryssland, Estland, Japan, Georgien, Kuwait, Lettland, Litauen, Moldavien, Polen, Ryssland och Saudiarabien.

Företaget har nyligen genomfört och avslutat ett projekt i Albanien, ”Strengthening the Management and Maintenance System for the Albanian Health Service”, finansierat av SIDA. Projektet avslutades i december 2007 efter tre års arbete med att bl.a. sätta upp en ny policy för användandet och organiserandet av medicinskteknisk utrustning (medtech). Detta var ett stort steg för Albanien som nu närmar sig de standarder som EU satt upp vad gäller medicinsk teknologi.

Projektet innebar även att utveckla och implementera ett klinisk ingenjörsprogram för 22 albanska studenter. Denna specialistutbildning kombinerade akademiska studier med praktisk träning på olika sjukhus runt om i Albanien. All undervisning leddes av svenska medtech-experters genom Swedish Health Care i samarbete med svenska institutioner och universitetssjukhus.

Efterfrågan på Swedish Health Cares tjänster fortsätter att växa och företaget är idag ett av de ledande företagen inom området. Företaget har hjälpt över 250 internationella kunder med projekt inom bl.a. medtech-ledning, välfärd och sjukvårdsledning, barnomsorg och äldreomsorg utifrån svenska erfarenheter och meriter.

## **2.9 Kunskapsskolan**

Kunskapsskolan startade sina första skolor år 2000 och har idag 21 grundskolor, nio gymnasier, 9 200 elever, 700 medarbetare och är Sveriges ledande friskola. Kunskapsskolan har nu tagit steget över Sveriges gränser.

Företaget håller på att etablera ett kontor i London och har fått i uppdrag att ta över två secondary schools i Richmond utanför London.

Kunskapsskolan driver en kedja av friskolor som bygger på ett gemensamt utbildningskoncept där eleven erbjuds en personligt utformad utbildning mot tydliga mål. Grunden för Kunskapsskolans arbetssätt är att alla människor är olika och lär på olika sätt och i olika takt, och att det är skolans uppgift att möta detta.

Sedan den svenska skolpengen infördes 1992 har antalet friskolor ökat från drygt 100 till över 900 och utbildar idag 10 procent av 12-15 åringarna i Sverige och 17 procent av 16-18 åringarna. Det utländska intresset för de svenska friskolorna har ökat dramatiskt. De senaste åren har delegationer från hela Europa kommit på besök till inte minst Kunskapsskolan för att se hur man kan driva en framgångsrik friskola som finansieras med offentliga medel.

Det utländska intresset gav Kunskapsskolan luft under vingarna och det ger sig nu ut i världen för att exportera sin affärsidé och sina tjänster, först ut är Storbritannien.

## **Kunskapsskolans tjänster utan gränser**

Storbritannien har en lång tradition av privatskolor, och andelen privata skolor är ungefär lika stor som i Sverige. Men till skillnad från i Sverige är Storbritanniens privatskolor nästan bara finansierade med elevavgifter, och nu tittar politikerna nyfiket på den svenska modellen med offentligt finansierade friskolor.

Än så länge är Kunskapsskolans utlandssatsning inte någon kassako. Brittiska regler kräver att verksamheten bedrivs i form av en stiftelse som inte gör vinst. Men det här är inget som oroar Kunskapsskolan – för exportsatsningen är långsiktig.

## **2.10 Capio**

Capio är ett av Europas ledande hälso- och sjukvårdsföretag med verksamhet i nio länder och arbetar över nationsgränserna, något som gör företaget unikt på den europeiska sjukvårdskartan. Varje år tar Capios 16 500 läkare, sjuksköterskor och övriga medarbetare emot över tre miljoner patienter, och koncernen omsätter 13 miljarder kronor.

Capio grundades 1994 och företagets första satsningar var inom laboriemedicin i södra Sverige samt förvärvet av Lundby sjukhus i Göteborg. Under de år som gått sedan starten har Capio växt till följd av en lång rad förvärv av olika vårdgivare och genom stadig tillväxt i de många framgångsrika verksamheterna. Capio är idag en ledande privat sjukvårdsaktör i Sverige, Norge, Danmark, Finland, Storbritannien, Frankrike, Tyskland, Spanien och Portugal.

Verksamheterna står på två ben – sjukvård och diagnostik, det senare inkluderande radiologi och laboriemedicin. Capio driver idag allt ifrån små specialistkliniker och laboratorier till stora akutsjukhus med högspecialiserad vård, utbildning och forskning.

Inom Capio söks aktivt efter framgångsrika koncept och metoder. De som fungerar bäst standardiseras och dokumenteras i väldefinierade vårdprocesser, som sedan sprids till företagets andra kliniker och sjukhus runt om i världen. Exempel där svenska förebilder har använts vid etablering i andra länder är ögonkirurgi (Capio Eye i London), ätstörningsbehandling (Capio Anoreksi Senter i Norge) och artroskopi (Capio Arthro Clinic i Birmingham).

### **Capios tjänster utan gränser**

I Norge driver Capio Volvat Medisinske Senter i Oslo som är landets ledande privatsjukhus. Volvat har mottagningar även i Bergen, Tönsberg, Fredrikstad och Hamar. Alla enheter erbjuder ett brett spektra av medicinska tjänster med allmänläkare och specialister samt jouröppna vårdcentraler.

Capio har ett 30-tal specialistsjukhus runtom i Storbritannien varav flera är nybyggda de senaste åren. Capio driver även flera specialistmottagningar, t.ex. Capio Eye som arbetar enligt samma vårdkoncept som Capio Medocular i Sverige, Capio Jacobs Centre som är specialiserade på neurologi och Capio Arthro Clinic, som precis som den svenska förebilden specialiserat sig på titthålskirurgi.

I Spanien har Capio omkring 20 sjukhus, däribland universitetssjukhuset Fundación Jiménez Díaz i Madrid samt flera kliniker för diagnostik och öppenvård. Capio har också vunnit upphandlingen av ett 30-årigt vårdavtal i Valdemoro utanför Madrid, vilket även inkluderar bygget av ett nytt sjukhus. Vårdavtalet innebär att företaget med s.k. kapitationsersättning (fast summa per invånare och år) tar ett totalansvar för akut- och specialistsjukvården för invånarna i Valdemoro.

I Frankrike är Capio med sina drygt 20 specialistsjukhus en av landets ledande privata vårdgivare. Capio har en stark ställning bl.a. i Toulouse-regionen där man driver ett av landets mest välkända sjukhus, Capio Clinique de Cèdrés.

Capio har under 2006 även etablerat sig i Tyskland och driver både egna sjukhus och har managementavtal för att leda och driva ytterligare sjukhus. Företaget har bl.a. förvärvat Vena Fachkliniken, Tysklands ledande privata vårdföretag specialiserat inom åderbråckskirurgi med drygt 30 procent av marknaden.

### 3 Den viktigaste tillväxtsektorn

... så skriver regeringen i den första handelspolitiska deklARATIONEN på tio år. Handelsministern utlovar en satsning på ökad export av tjänster. 1

Exportmarknaden för tjänster växer allt snabbare och här finns en stor potential för svenska företag. Jag avser att under året ta initiativ till särskilda insatser för att stödja exporten av tjänster och stimulera tjänstesektorn i Sverige, sade handelsminister Ewa Björling när hon presenterade handelsdeklarationen 4 mars 2008.

Almega välkomnar de utlovade satsningar på exportfrämjande åtgärder på tjänsteområdet. Vi understryker att om Sverige ska kunna dra kommersiell nytta av decennier av utbyggnad och ackumulerad kompetens av hur offentlig välfärdsproduktion organiseras är en satsning på ökad tjänsteexport av välfärd nästa naturliga steg.

Svensk välfärd har ett gott rykte utomlands och kombinationen av gemensam finansiering och privata utförare har berett marken för framtida framgångar. Men då måste också regeringen dra sitt strå till stacken – det är dags att gå från ord till handling.

Vår offentliga sektor ger Sverige unika möjligheter att sälja välfärdstjänster till andra länder. Export av tjänster inom välfärdsområdet bygger dock på att det finns en hemmamarknad som företagen kan växa utifrån. Idag utförs ex. bara 10 procent av verksamheten inom vård, skola och omsorg i privat regi. Bli marknaden större kan fler företag växa fram och också hitta nya tjänstekoncept. Samma analys gör statliga Nutek, som spår gyllene tider för svensk välfärdsexport.<sup>2</sup>

Sverige kommer att gynnas av en ökad handel av tjänster över gränserna. Det skulle bidra till att skapa fler arbetstillfällen och den tillväxt som krävs för att möta globaliseringens utmaningar.

#### Bredda tjänstedirektivet

Fram till 2010 kommer Sverige och alla andra medlemsstater i EU att införa tjänstedirektivet i sin lagstiftning. Detta är ett viktigt steg för att underlätta tjänstehandel. Men viktiga branscher som vård och bemanning omfattas inte

<sup>1</sup> [www.regeringen.se/content/1/c6/09/97/29/1d30843d.pdf](http://www.regeringen.se/content/1/c6/09/97/29/1d30843d.pdf)

<sup>2</sup> [almeqa.se/Files/ALMEGA/Caradoc\\_Members/Rapport/Slutrapport\\_V%E5rd\\_o\\_omsorg-en\\_f\\_A.PDF](http://almeqa.se/Files/ALMEGA/Caradoc_Members/Rapport/Slutrapport_V%E5rd_o_omsorg-en_f_A.PDF)

av tjänstedirektivet. Almega vill därför att direktivet breddas så att även dessa branscher omfattas av fri tjänstehandel.

Betydligt fler svenska tjänsteföretag vill utvecklas och växa utanför Sverige. Därför är gemensamma regler för hela Europa viktiga, regler som undanröjer de hinder som finns för att tjänsteföretag ska kunna växa över gränserna. Det ger även stor potential för tjänsteföretag att ytterligare växa på nya marknader utanför EU:s gränser.

### **Kartlägg marknadspotentialen för svensk välfärdsproduktion**

Inled studier av omvärldens välfärdssystem och produktionsmetoder för att få ett mått på hur effektiv den svenska är. Gör marknadsanalyser på potential och marknadsöppning i vår omvärld. Inventera nationella skillnader och isolera framgångsexempel inom privat och offentlig framställning av välfärdstjänster för att bygga upp kunskap och kompetens om den svenska välfärdsmodellens konkurrenskraft.

En ur ett historiskt perspektiv hittills till antalet och räknat i köpkraft ööverträffad generation är på väg att lämna arbetslivet för en aktiv ålderdom. Utöver de demografiska aspekterna, lika för stora delar av världens utvecklade ekonomier, finns även en snabbt ökande öppenhet för att konsumera vård och omsorg i annat land än i hemlandet. En helt ny typ av marknad för välfärdsturism är på väg att växa fram, och Sverige har goda möjligheter att utveckla offentlig välfärdsservice på detta område.

### **Ge Exportrådet riktat stöd för ökad export av välfärdstjänster**

Använd upparbetade nätverk för främjandet av svensk export för att identifiera potentialen i ökad försäljning av välfärdstjänster. Låt Exportrådet, i samarbete med Näringsdepartementet, tjänsteföretag och berörda parter på arbetsmarknaden satsa mer på att etablera tätare kundkontakt på framtida potentiella marknader och på att skapa en svensk samsyn kring hur inhemsk välfärdsproduktion kan breddas och effektiviseras för att både öka kvalitet och utbud för svenska medborgare samtidigt som nya konsumenter blir en naturlig del av en växande välfärdssektor.

### **Stöd framväxten av nya entreprenörer i offentlig sektor**

Ska offentlig sektors produktion av välfärdstjänster bli innovationsdriven, i ständig förändring efter de tjänster som medborgarna efterfrågar, måste nya

välfrädsentreprenörer välkomnas. Både i form av rent kommersiell tjänsteframställning av företag och genom avknoppningar av existerande kompetens inom den offentliga produktionen av välfärd. Etablera breda entreprenörsprogram för offentliganställda. Stärk upphandlingskompetensen i offentlig sektors upphandlande enheter.

Använd offentlig sektors samlade kompetens och kunnande som en bas för att bygga framtidens exportsuccéer. Avknoppningar och ökad integration mellan offentlig sektor och nyskapande välfärdsentreprenörer kan med rätt förutsättningar öppna för en stark export av tjänster. Ett exportstöd till välfärdssektorns näringar öppnar också möjligheter för fler tjänstenärningar som arkitekter, företagsutbildning, IT-leverantörer och säkerhet.

De svenska tjänsteföretagen kan och vill bli en naturlig partner i en riktad näringspolitisk satsning på att bygga ut den service som erbjuds svenska välfärdskonsumenter genom att bredda utbudet av tjänster även till stater, företag och människor från andra länder. För att föra in detta perspektiv på välfärdproduktion, från ett nödvändigt ont till en stark konkurrensfördel i en global ekonomi där kraven på mer och bättre välfärd ständigt ökar.

## **Politikens roll**

På få andra områden kan politiska företrädare spela en så avgörande roll för en närings framgång. Genom en nationell strategi som samlar aktörer, analyserar marknader och leder främjande delegationer kan politiken öppna upp marknader för svenska tjänsteföretag i välfärdssektorn.

Bilden av Sverige som välfärdsnation är stark i omvärlden. Nu är det dags att utveckla den kommersiella möjlighet som detta innebär.

## 4 Källförteckning

[www.ultra.se](http://www.ultra.se)

[www.diaverum.se](http://www.diaverum.se)

[www.white.se](http://www.white.se)

[www.cambio.se](http://www.cambio.se)

[www.klottsrets-fiende.se](http://www.klottsrets-fiende.se)

[www.umeadentallab.se](http://www.umeadentallab.se)

[www.wspgroup.se](http://www.wspgroup.se)

[www.swedishhealthcare.com](http://www.swedishhealthcare.com)

[www.kunskapsskolan.se](http://www.kunskapsskolan.se)

[www.capio.com](http://www.capio.com)

[www.almega.se](http://www.almega.se)

[www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)

VI VILL INTE SÄGAS  
EN SVENSKA MODELLEN.  
VI VILL SLIPAS TILL DEN.

Vi har mycket att vara stolta över i Sverige. Men den svenska modellen börjar tappa sin glans. I dag lever vi i ett tjänstesamhälle i en globaliserad värld. Men de gamla spelreglerna hindrar tjänsteföretagen från att växa och skapa ny tillväxt.

Vi måste ta vara på våra outnyttjade resurser. Sverige är en oslipad diamant.

[www.almega.se](http://www.almega.se)



Banar väg för tjänsteföretagen