

Närhet i en global ekonomi

Svensk IT i Indien

De senaste åren har en rad små nystartade företag gett sig i kast med en uppgift som får många etablerade företag att tveka. Med kontor i Indien och i Sverige utvecklar dessa företag komplexa IT-tjänster med 600 mil mellan kontoren. Hur kan man förstå närhet i en global ekonomi där individer med olika bakgrund ska samarbeta i realtid över avstånd? Det är en fråga jag belyser och diskuterar i min doktorsavhandling *Proximity and Learning in Internationalisation – small Swedish IT firms in India*. Under fyra år har jag följt fyra svenska IT-företag med kontor i Indien och suttit med på möten i båda länderna och följt interaktionen mellan kontoren för att förstå närhet i en globaliserad ekonomi. I denna text kommer två av dessa fallföretag att presenteras; 'Mumbai-företaget' och 'Delhi-företaget'. Dessa två företag är avsedda att fungera som kontrasterade exempel på hur samarbete över avstånd fungerar eller inte fungerar. Det är också ett exempel på hur fältarbete kan gå till med fokus på individer i företag. Detta som en kontrast till studier om globalisering som ofta har ett mer makroperspektiv där individer som drivkrafter bakom företags internationalisering sällan lyfts fram. Denna text är således en text med fokus på empiri och fältarbete, i mitt fall Indien och Sverige. Innan de två fallföretagen presenteras inleds texten med lite orientering om IT i Indien och svenska företag i Indien.

Indien och IT

Indien brukar klumpas ihop med Brasilien, Ryssland och Kina som de så kallade BRIC-länderna vars inflytande på den globala ekonomiska scenen under de senaste åren har ökat (Dicken, 2011). I Indiens fall är IT industrin en viktig faktor bakom landets position idag. Enligt en aktuell OECD rapport är Indien världens största exportör av IT tjänster (Gonzales *et al*, 2012). Den indiska intresseorganisationen NASSCOM (The Indian National Association of Software and Service Companies) rapporterar att IT exporten från Indien är landets snabbaste växande exportsegment till ett värde av 40 miljarder dollar 2012 (NASSCOM IT-services). Men Indien har inte alltid varit del av den globala ekonomin eller öppen för utländska investerare. Efter Indien blev självständigt 1947 drev förste premiärministern Jawaharlal Nehru en linje med strikt statligt reglerad handel där staten sågs som drivkraften bakom moderniseringen av Indien (Kaviraj, 2005). Indiska statsägda tunga industrier och statligt reglerad hälsovård och utbildning skulle således vara kraften bakom Indiens industriella utveckling. Med syftet att uppnå nationell ekonomisk tillväxt skärmades Indien av från utländsk konkurrens, och få utländska aktörer tilläts in på den indiska marknaden (Kaviraj, 2005). Men tiden gick, och under sent 1980-tal var internationella långivare de som inspirerade,

Tabell 1. Svenska företag i Indien.

När?	Typ av företag?	Exempel?
Tidigt 1900-tal	Första vågen av stora svenska ingenjörföretag	Ericsson (1903), SKF, ASEA
1950–1960tal	Andra vågen av stora svenska ingenjörföretag	Sandvik, Atlas Copco, Tetra Pak
1980–1990tal	Fortsatt focus på ingenjör- och tillverkningsföretag	Volvo, H&M, IKEA
2000-talet tills idag	Nu även små och medel stora företag, även inom tjänstesektorn	Volvo Cars, Scania, IT företag såsom fallföretagen I studien

Källa: Swedish Trade Council Om Indien.

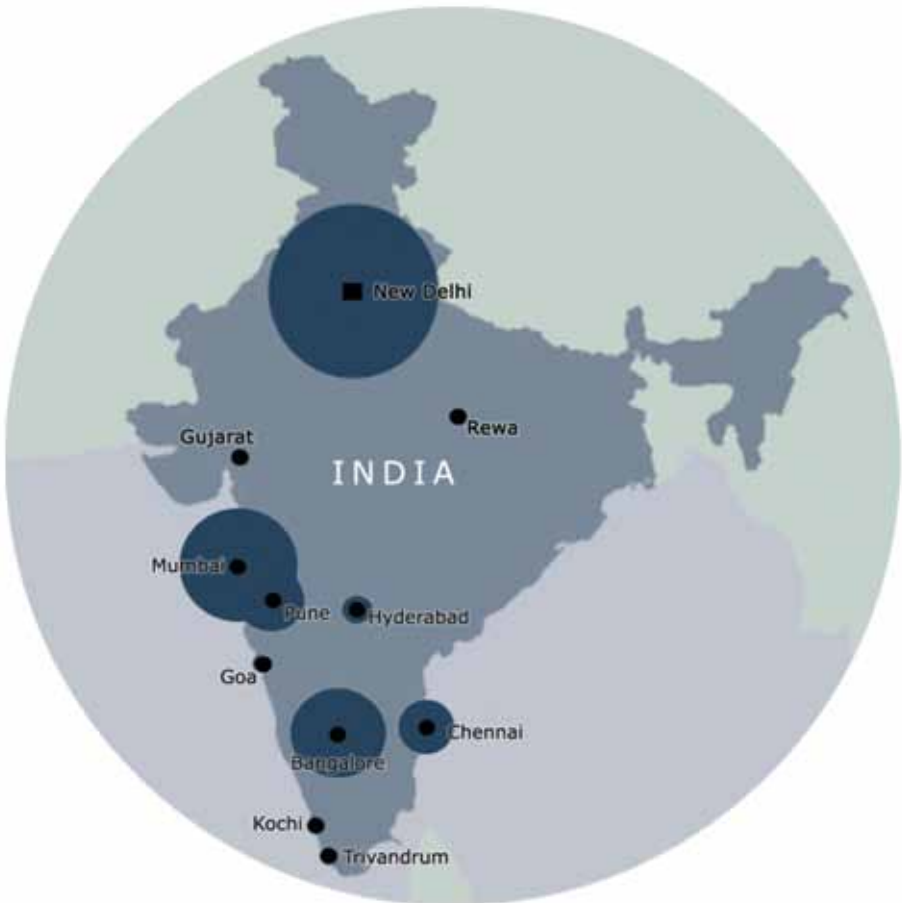
eller styrde, Indiens ekonomiska politik. 1991 infördes den så kallade ”New Economic Policy” (NEP) som innebar att den fria marknaden istället för staten skulle var tongivande i Indiens ekonomiska politik. Under NEP öppnades också Indien upp för utländska investerare och ledorden för den nya ekonomin var ”avreglering, privatisering, globalisering, och konkurrens” (Kant, 1999:85 min översättning). Avregleringen av Indiens ekonomi skedde steg för steg och vissa sektorer liberaliserades tidigare än andra. En av sektorer som tidigt öppnades upp för utländska företag var IT-sektorn (Kant, 1999; Guhathakurta & Parthasarathy, 2007). De länder som tidigt visade intresse för etablering i Indien var brittiska och amerikanska företag (Guhathakurta & Parthasarathy, 2007). Under de senaste tio åren har även svenska företag ökat sin närvaro i Indien.

Svenska företag i Indien – en översikt

Svenska företag har börjat visa intresse för Indien främst under 2000-talet, även om

det funnits tidigare inflöden av svenska företag i Indien (se tabell 1). Ser man historiskt på svenska företag i Indien kan man identifiera fyra perioder. Första perioden var redan tidigt 1900-tal då företag såsom Ericsson, SKF, ASEA etablerade sig i Indien. Under 1960-talet, under godkännande av indiska staten, etablerade sig klassiska svenska ingenjörföretag i Indien som exempelvis Sandvik, Tetra Pak, och Atlas Copco. Under 1980 och 1990 talet var det främst företag inom tillverkning som valde att ha verksamhet i Indien, med företag som Volvo och H&M. Det som är uppseendeväckande under 2000-talet är att nu, till skillnad från tidigare, etablerar sig även små och medelstora företag i Indien och inte bara storföretag (Swedish Trade Council Om Indien).

Om man tittar på en karta över Indien är det vissa städer som lockar till sig utländska, inklusive svenska, företag. I kartan nedan kan man se hur storstäder såsom New Delhi, Bangalore och Mumbai är de huvudsakliga platserna för lokalisering av företag (Guhathakurta & Parthasarathy, 2007; Sweden India Business Guide 2008–



*Bild 1. Lokaliseringen av svenska företag i Indien.
Källa: Sweden India Business Guide 2008–2009.*

2009). I ovan nedan återfinns en presentation sammanställd av svenska Exportrådet¹ där lokaliseringen av svenska företag i Indien presenteras (Sweden India Business Guide 2008–2009).

Antalet svenska företag i Indien ökar, 2005 var 57 svenska företag lokaliserade i Indien och 2011 var motsvarande siffra 129, vilket är en relativt kraftig ökning. Denna ökning av svenska företag i

Indien har främst skett inom tjänsteindustrin där IT sektorn ingår (Sweden India Business Guide 2005–2006 & 2011–2012; Westermark, 2013). Däremot kan grafiken på kartbilden tolkas som om svenska företag dominerar den indiska ekonomiska geografin i städer som New Delhi och Mumbai, men ökningen till trots är den svenska dominansen måhända en överdrift.



Bild 2. Tekniken som möjliggör samarbete och tät kontakt över avstånd.

Fallföretagen

I denna text möter vi två av de fyra fallföretag jag följt; Mumbai och Delhi. Dessa småföretag med färre än 100 anställda arbetar inom IT tjänster, främst med konsultverksamhet eller mjukvaruprogram-

mering. Deras vardag är att vara beroende av teknikologiska lösningar, bredband och internetbaserade program såsom Skype, epost och chat (se bild 2).

... du måste gå upp klockan tre på natten om du ska ha möte med någon i Hong Kong [...] Det är ganska galet, men vi är alla online hela tiden. Så, så här är livet, det plingar [indikerar någon vill prata med honom i telefonen eller datorn] hela tiden! (Martin, Platschef Mumbaiföretaget, Sverige, 2010)

Varför dessa två företag hamnade i Indien skiljer sig åt; Mumbaiföretaget hade planerat en Indienetablering redan från företagets start, medan Delhiföretaget var mer eller mindre tvungen att öppna kontor i Indien efter krav från en ny indisk kund. Detta innebär att Mumbaiföretaget hade idén med kontor i mer än ett land redan från början medan Delhiföretaget i mindre utsträckning valde att ha samarbete över avstånd. Det som är kärnan i detta och utmaningen för dessa företag är att kontoren i Sverige och Indien aldrig varit avsedda att ses som två separata enheter, istället var tanken att kontoren skulle ha ett tätt samarbete som om alla anställda satt på

Tabell 2. Fallföretagen i studien Källa:Westermark, 2013.

Fallföretag	Huvudsaklig typ av verksamhet	Antal anställda totalt (Indien)	Verksamma sedan (Indien)	Respondenter
Mumbai	Programmering	Cirka 30 (cirka 15)	2007 (2007)	Gustav – platschef Indien, senare säljare Sverige Hanna – platschef Indien Martin – platschef Sverige
Delhi	IT konsult	Cirka 100 (cirka 10 fram till 2010)	1995 (2004)	Mary – platschef Sverige Paula – projektledare Indien



Bild 3. Mumbaiföretagets kontor i Sverige och i Indien, interiör samt exteriör.

samma kontor i fysisk närhet. Som synes i tabell 2 är företagen små och relativt ny-startade.

Mumbai företaget

År 2008 hade Mumbai företaget med platschef Gustav nått sin vision med kontor i både Sverige och i Indien. Gustav bor i Indien och när vi träffas första gången 2008 håller han precis på att anställa den första indiska mjukvaruutvecklaren. Gustav kom till Indien några år tidigare för att arbeta för ett stort svenskt tillverkningsföretag, men nyligen beslöt han sig för att göra något annat. Och när han blev tillfrågad av

gamla vänner i Sverige om han ville hjälpa deras nya IT företag att öppna ett kontor i Indien kunde han inte säga nej. Visionen med Mumbai företaget är att uppnå en känsla av att kontoren är nära varandra trots att det skiljer 600 mil. Planen var att skapa denna känsla av närhet genom dagligt samarbete över internet, allt för att skapa en upplevelse av att vara ett kontor över avstånd. För Gustav är en av drivkrafterna att få ”vara en del av globaliseringen och för att se det med egna ögon är en mycket roligt” (Gustav, Mumbai företaget, Indien, 2008). Bild 3 är en sammanställning av bilder tagna på respektive kontor samt exteriör från Sverige och Indien.

I januari 2010 är jag åter i Indien för att besöka Mumbai företaget. Gustav har sedan en tid flyttat hem till Sverige och jobbar med företaget därifrån. I Indien sitter nu platschef Hanna som fungerar som en social länk mellan kontoret i Sverige och Indien. En av funktionerna Hanna har är att se till att allt verkar vara korrekt innan programmerings-koden skickas till kunden i Sverige. Hon kan den svenska kontexten, så även om hon aldrig pratat med kunden kan hon se om det verkar stämma överens med vad de efterfrågat. Hon uppger att det då och då uppstår missförstånd, men det är detta Hanna är i Indien för; att se till att det blir färre missförstånd. Hennes funktion hade inte varit lika påtaglig om alla utvecklarna satt i samma land på samma kontor, på grund av visionen att ha samarbete över avstånd behövs kontextuella översättare, såsom Hanna, på plats i Indien.

Jag ringer Hanna på morgonen för att bestämma en tid då vi kan träffas. Eftersom ingen i Sverige är vaken innan 13.30 indisk tid och det möte jag ska observera börjar vid 16.30 indisk tid, bestämmer vi jag kommer dit vid 15.00. Jag bor i de centrala delarna av staden och taxiresan till Mumbai företagets indiska kontor tar cirka 70 minuter i lugn trafik. Hanna påpekar att vi även om vi sagt att vi ska ses klockan 15 betyder det inte prick klockan 15 som skulle vara brukligt i Sverige. Snarare är det ungefär klockan 15 vilket är en mycket mer flexibel tidsangivelse och stämmer mer överens med hur det funkar i Indien där trafik och annat gör det svårt att komma exakt. Mumbai företagets kontor i Indien ligger just norr om flygplatsen i ett kraftigt trafikerat område där nybygg-

da kontor och hotell nästintill slåss om utrymmet. Ovan trafikleden är en större byggnadskonstruktion som liknar en tunnelbana i vardande. Inne på kontorsområdet där Mumbai företaget huserar finns fyra höga byggnader, två lite äldre och en nästan färdig samt en nyss färdigställd byggnad där Mumbai företaget sitter. Runt omkring pågår mer byggarbete så framöver kommer detta landskap bestå mer och mer av höga kontorsbyggnader i glas och stål (se bild 4).

När jag kommer in på kontoret säger jag hej till alla utvecklarna, som alla verkar veta om att jag ska komma. Hanna håller precis på och visar ett klipp på svtplay. Det är en trailer för ett nytt program som på engelska kallas "cities of speed". En av städerna är denna indiska storstad och i klippet visas pendlares situation med människor som tränger sig på överfulla tåg och som sen hänger på utsidan i vinden. En av de indiska utvecklarna ler och undrar vad som är så speciellt med det där; "det där är ju min normala dag när jag åker till jobbet" och övriga i rummet ler.

Mumbai företaget har mjukvaruutvecklare både i Indien och i Sverige, medan deras kunder sitter i Sverige. En typisk kund för Mumbai företaget är en reklambyrå som vill ha en kampanj på internet. Projektiderna är korta, ett projekt som löper mer än två veckor anses vara länge. Trots att företaget har korta ledtider och måste kunna arbeta tillsammans snabbt och effektivt har de valt att utveckla projekten i båda kontoren samtidigt, det vill säga, utvecklarna i Sverige och Indien är ständigt uppkopplade och samarbetar genom epost eller Skype. Detta innebär att de som arbetar på Mumbai företaget till-



Bild 4. Utanför Mumbaiföretagets indienkontor.

bringar mycket tid interagerande över avstånd helt beroende av bredband och teknik.

”Kan vi starta mötet nu?” frågar en av platscheferna i Sverige. ”Jag är i min bil så jag inte har ingen dator med mig”, säger en annan chef i Sverige. ”Om det är någon som vanligtvis är i en bil, är det jag” ler Hanna i Indien. ”Men här [i Sverige] kör vi bilen själva så det är en viss skillnad!” påpekas då från Sverige (Mumbaiföretaget, Indien, 2012).

För att mildra känslan av de 600 milen mellan Mumbaiföretagets kontor använder de sig av teknologi för att försöka skapa känslan av att deras två kontor är lite närmare. Ett exempel är ett intranät på vilket kontoren laddar upp foton, filmklipp eller kommentarer. Tanken är att detta ska vara ett virtuellt forum för interaktion som måhända mer liknar sam-

tal man finner i ett lunchrum på en arbetsplats. Det vill säga, här kan de diskutera och dela med sig av saker som inte behöver vara direkt relaterade till arbetet. Här återfinns bilder på kollegers nyfödda barn, spektakulära snöstormar utanför kontoret i Sverige, filmklipp på när kontoret i Indien åker go kart eller när Sverigekontoret var och bowlade. Allt med syftet att lära känna varandra så att man senare kan arbeta tillsammans bättre. Mumbaiföretaget försökte även under en period ha gemensamma matraster som filmades. Tidskillanden gör att kontoret i Sverige åt frukost medan kontoret i Indien samtidigt åt lunch. Detta blev dock ingen succé. Platschefen Martin i Sverige menar att ”det blev mest att vi filmade varandra medan vi åt, och ingen hörde vad de andra pratade om med mat i munnen, vi försökte förklara vad vi åt, men det funkade inte” (Martin, Mumbaiföretaget, Sverige,



Bild 5. Gemensam lunch för Mumbaiföretagets Indienkontor. Lägg märke till de två klockorna på väggen som visar svensk och indisk tid respektive.



Bild 6. Mumbaiföretagets Sverigekontor.

2012). Däremot har Mumbaiföretaget gemensamma luncher på kontoret i Indien (se bild 5) och de i Sverige äter ofta gemensam frukost.

I maj 2012 genomför jag mitt sista möte med Mumbaiföretaget i Sverige. Efter att ha varit i Indien någon månad tidigare mailade jag med kontoret i Sverige och responsen från Mumbaiföretagets svenska kontor firma var positiv ”Jag hörde att du hade varit i Indien och undrade när du skulle komma tillbaka hit” utbrister platschefen Martin. Kontoret är det samma som det var förra gången jag var här 2010, allt är vitt med två stora skrivbord och musik i högtalarna (se bild 6). Med undantag för musik är det ett tyst

kontor med bara ljudet av fingrarna på ett tangentbord. Nästan varenda en av de nio anställda har hörlurar för att lyssna på deras eget val av musik. Alla har två datorskärmar. Kommunikationen sker oftast över Skype chat, med programmerarna i Indien men även med bordsgrannen, och detta för att inte störa de övriga i detta öppna kontorslandskap.

Delhi företaget

Delhiföretaget är ett speciellt fall på grund av två saker, för det första, det är det enda fallföretaget som kom till Indien på grund av den indiska marknaden då de följde en indisk klient. Det andra



Bild 7. Delhiföretagets kontor i Sverige och i Indien, interiör samt exteriör.

är att detta är det enda fallföretaget som stängde ner sin verksamhet i Indien under fältarbetsperioden. Istället flyttade de och fortsatte sin verksamhet i Kina. Bild 7 är en sammanställning av bilder tagna på respektive kontor samt exteriör från Sverige och Indien.

Delhiföretaget säljer mjukvara och erbjuder efterföljande kundsupport åt stora företag i hela världen. En typisk kund är en organisation som behöver mjukvara för att kunna hantera planeringen av personal, arbetstider och så vidare. Till exempel kan ett callcenter med cirka 5000 anställ-

da använda sig av mjukvaran Delhiföretaget tillhandahåller för att göra prognoser över hur många samtal beräknas komma in och hur mycket personal de i så fall behöver. Detta verktyg är utvecklat på huvudkontoret i Sverige, medan försäljning och support finns både i Sverige och i Indien vilket innebär att personalen i Indien är både mjukvaruutvecklare och säljare. I och med att de lokaliserade sig i Indien kunde Delhiföretaget erbjuda engelsktalande teknisk support till sina kunder även när kontoret i Sverige var stängt. Delhiföretaget är det största fallföretaget när det gäller an-

talet anställda, med nästan 100 anställda 2007. Kontoret i Indien är dock litet, men även om det aldrig arbetar fler än tio personer där, var det fortfarande deras största kontor utanför Sverige. Av dessa tio personer som arbetar på kontoret i Indien fanns det en svensk: Paula. Paula fungerade som en lokal projektledare och hennes roll var att fungera som en länk mellan kontoren och därmed underlätta samarbetet mellan Sverige och Indien.

I februari 2009 är jag på besök hos Delhiföretaget i Indien. Jag har förbokat en taxi från där jag bor till Delhiföretagets indiska kontor. Paula och jag har bestämt att jag ska komma runt klockan 11 för att undvika de värsta trafikstockningarna som är vanliga tidigare på förmiddagen. Trafiken är inte så farlig, men taxichauffören hittar inte adressen. Vi stannar flera gånger för att fråga efter vägen från fruktsäljare och autorikshawförare. Alla påstår sig ”veta” exakt var adressen ligger men skickar ändå taxichauffören åt helt olika håll som omöjligt kan leda till en och samma adress. När vi närmar oss Delhiföretaget svänger plötsligt taxichauffören av från huvudvägen in på en asfalterad uppfart där slutet av uppfarten pryds av guldfärgade stora grindar. Det är en tjugig golfklubb och jag får med alla medel försäkra taxichauffören om att det inte är dit jag ska.

Precis som Mumbaiförtetaget eftersträvade Delhiföretaget ett väl fungerande samspel mellan kontoren baserat på teknologiska lösningar såsom chat och Skype, men Delhiföretaget drabbades tidigt av en känsla av vi och dem. Paula upplevde att Delhiföretaget hade en klar uppfattning om att ”vi borde ha ett kontor i Indien”

men sen kanske inte riktigt en plan för hur detta skulle gå till (Paula, Delhiföretaget, Indien, 2009).

I april 2009 är jag på besök hos Delhiföretaget i Sverige. Denna dag ska Delhiföretaget ha möte med hela teamet i Sverige och hela teamet i Indien över konferenstelefon. Jag anländer till kontoret och möts av receptionisten som visar mig vägen till garderoben. Mary, som jag ska träffa, är inte här ännu, så jag sätter mig ner på en av två soffor. I hallen kan jag se två mötesrum, uppkallade efter länder, i ”Storbritannien” ska ett möte just till att börja och några människor i kostym springer in i ”Tyskland”, uppenbart lite sena. Bakom soffan där jag sitter finns en platt-TV som visar annonser för Delhiföretaget med slagord som: ”an advanced workforce manager solution”.

Även på huvudkontoret i Sverige är problemet med vi och dem bekant. Platschefen i Sverige, Mary, berättar för mig när vi träffas i Sverige 2009 att hon ser ett behov av att höja statusen på teamet i Indien. Teamet i Sverige inte bör hänvisa till de ingenjörer i Indien som ”indierna”, de är ”teamet i Indien”, och hon fortsätter ”vi säger ju inte Strängnäsarna, [hänvisar till ett annat kontor Delhiföretaget har i Sverige] vi säger dem i Strängnäs. Eller, ännu bättre är om vi kallar de i Indien vid förnamn” (Mary, Delhiföretaget, Sverige, 2009). Problemet med den interna känslan av vi och dem fortsatte fram till 2011 när de stängde ner kontoret i Indien. Nedläggningen av Delhiföretagets kontor i Indien kom dock inte som någon överraskning för någon av de anställda.

I februari 2012 är jag åter i Indien och

hoppas få träffa någon vid Delhiföretagets kontor i Indien. Jag har åkt hit från Sverige utan att ha något bokad, ingen har svarat på min epost. Väl i Indien börjar jag ringa på det telefonnummer som finns på deras hemsida. Telefonnumret går till Amar, den man som enligt Delhiföretagets hemsida är den som numer är ansvarig för kontoret här i Indien. Andra dagen når jag honom och han berättar för mig att Delhiföretaget har bantat ner sin verksamhet i Indien. Det är en ganska kraftig nedbantning, för det är bara han kvar. Vi träffas och Amar berättar hur alla som var anställda på företaget märkte att det inte gick så bra och många slutade. När beslutet väl kom att kontoret i Indien skulle läggas ned var det få kvar och ingen blev överraskad säger han (Amar, Delhiföretaget, Indien, 2012).

När jag återigen möter Mary i Sverige 2012 har deras kontor i Indien varit stängt en tid och hon är övertygad: ”Du kan aldrig skapa motivation över distans!” Mary menar att en av de främsta anledningarna är att avståndet gör att du aldrig ”kommer känna av de sociala spel som pågår på ett kontor. Personalen i Indien var mycket bra, men de behövde en annan typ av ledarskap och tydligare struktur” (Mary, Delhiföretaget, Sverige, 2012). Efter att de stängt ner kontoret i Indien satte sig Mary och Paula ner och skrev ner de lärdomar de kunde identifiera och den viktigaste punkten var ”tydligt ledarskap”. Vid ett tillfälle var Mary i Indien för att besöka kontoret och en sak hon märkte tydligt var hur kulturen var annorlunda. Annorlunda i den meningen att personalen i Indien inte frågar om det är något som

man behöver hjälp med, man jobbar på. Det ska mycket till innan de går till någon överordnad och frågar eller påpekar att någonting inte fungerar. Enligt Mary är detta dock inte en fråga om brist i kompetens, snarare handlar det om att man inte kan hantera denna typ av sociala olikheter över avstånd.

”Detta måste hanteras inom sina kulturella ramar. Paula är ödmjuk och lyhörd inför kulturella skillnader, och det behövs om det ska fungera. Det finns dock inget värre än att ha en otydlig roll i hierarkin, och det var fallet för Paula [i Indien]. Hennes roll var inte formellt att vara ansvarig, men ändå var hon den som höll koll – då kommer du aldrig att accepteras” (Mary, Delhiföretaget, Sverige, 2012).

Nu när Paula jobbar på det nya kontoret i Kina sker interaktionen annorlunda än hur de gjorde i Indien. I Indien hade de möten där alla utvecklarna i Sverige och alla utvecklarna i Indien satt med och skulle prata med varandra över internet. I Kina har Delhiföretaget valt att göra det annorlunda. Paula, som nu är titulerad chefen för tester och support i Kina sitter med på möten och representerar sina utvecklare, och i Sverige sitter Mary med det svenska teamet. Paula och Mary har även flera interna möten då de diskuterar ledningsfrågor med hänsyn till varje grupp.

”Det är som natt och dag [att arbeta i Kina jämfört med Indien], det är mycket lättare att hålla kontakt med en person, och om det är någon du känner mycket väl och känner förtroende för så är det ännu enklare. Och rollerna är nu mycket tydligt definierade i Kina” (Mary, Delhiföretaget,

Sverige, 2012). Lärdomarna från kontoret i Indien används alltså nu när de ska samarbeta mellan Sverige och Kina; att prata med bara ett fåtal människor, och då företrädesvis folk du känner väl redan är den metod de nu använder.

Slutord

I min avhandling studeras små svenska IT-företag med kontor i Sverige och i Indien som strävar efter att skapa samarbete både inom respektive kontor, men även, och det är här utmaningen ligger, över avstånd mellan kontoren i Sverige och i Indien. I och med att dessa företag blir internationella med kontor i fler än ett land, innebär det att de behöver finna sätt att samarbeta i en internationell kontext. Genom en longitudinell studie 2008–2012 i Sverige och i Indien studeras hur individer i respektive företag erfar att arbeta tillsammans över avstånd. I avhandlingen identifieras hur teknik är nödvändig men inte tillräcklig för att möjliggöra ett fungerande samarbete över avstånd. Däremot verkar teknik i kombination med individer, såsom Hanna, som fungerar som kontextuella översättare med funktionen att överbrygga känslan av avstånd, spela en avgörande roll i möjliggörandet av samarbete över avstånd. Vidare kan man från den longitudinella studien se hur den framtid respondenterna pratade om vid våra första möten blev nutid och hur de över förbättrar sin förmåga att samarbeta, allt eftersom de lär känna varandra bättre och blir mer och mer vana att arbeta över avstånd i en global ekonomi. Mer om det-

ta och en teoretisk diskussion om bland annat närhet och lärandeprocesser går att läsa om i avhandlingen:



Noter

1. Svenska exportrådet bytte 2013 namn till Business Sweden

Referenslista

- Dicken, Peter (2011) 6e upplagan *Global Shift* SAGE: London.
- Gonzales, F.; Jensen, J. B.; Kim, Y. & H.K. Nordås (2012) *Globalisation of Services and Jobs. Policy Priorities for International Trade and Jobs* OECD.
- Guhathakurta, Subhrajit & Balaji Parthasarathy (2007) The role of the world markets and international networks in the evolution of India's high-tech clusters: riding the coat tails or bucking the trend? i Shaw, Annapurna (red) *Indian Cities in Transition* Orient Longman, Hyderabad.
- Kant, Surya (1999) Spatial implications of the India's new economic policy *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie* 90 (1) pp 80–96.

- Kaviraj, Sudipta (2005) On the enchantment of the state: Indian thought on the role of the state in the narrative of modernity *European Journal of Sociology* 46 (2) pp 263–296.
- NASSCOM IT-services: <http://www.nasscom.org/it-services> (Hämtat 20120510).
- NASSCOM Knowledge Professionals: <http://www.nasscom.org/knowledge-professionals> (Hämtat 20120510).
- Sweden India Business Guide utgiven årligen 2005–2006 fram till 2011–2012 av Svenska Ambassaden i Indien och Svenska Exportrådet.
- Swedish Trade Council (Svenska Exportrådet): Om Indien <http://www.swedishtrade.se/sv/vara-kontor/asien/indien/Om-Indien/> (Hämtat 20120510).
- Westermark, Kristina (2013) *Proximity and Learning in Internationalisation – small Swedish IT firms in India* Doktorsavhandling, Stockholm studies in human geography 23, Stockholms Universitet: Stockholm tillgänglig via <http://su.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:641177>

Fallföretag

- 'Mumbaiföretaget', Mumbai (Gustav, Hanna) och Malmö (Martin)
- 'Delhiföretaget', Delhi (Paula, Amar), Stockholm (Mary).