

Högskolan i Halmstad
Sektionen för Ekonomi och Teknik
Europaekonomiprogrammet



Irlands konkurrensfördelar

- En kvalitativ studie om den irländska
modellens faktorer
och dess betydelse för etablerade
amerikanska multinationella företag i Galway, Irland

Kandidatuppsats, 15 hp
Företagsekonomi
Slutseminarium: 28 maj 2012

Författare:
Frida Andersson 860617-5688
Frida Bladh 860702-2467

Handledare: Hans Mörner

Examinator: Kent Sahlgren

Förord

Vi skulle först och främst vilja rikta ett särskilt stort tack till våra intervjupersoner och deras företag. Genom deras engagemang och lärorika svar har vi fått en bättre förståelse till varför amerikanska multinationella företag etablerar sig i Galway, Irland.

Vi skulle också vilja tacka vår handledare Hans Mörner som hjälpte oss med alla våra frågor och funderingar under uppsatsprocessen. Likaså ett varmt tack till våra lärare på Galway-Mayo Institute of Technology som aldrig var långt borta när vi behövde snabba svar och vägledning.

Ett sista tack går till våra pappor som alltid tjarar men som tror på oss!

Galway, 21 maj 2012

Frida Andersson

Frida Bladh

Sammanfattning

Multinationella företag och utländska direktinvesteringar blev ett nytt fenomen efter slutet på andra världskriget. En revolutionerande globalisering började ta form där företag ökade sina marknadsandelar genom investering och flytt till nya marknader. Denna globalisering kom inte att ske på Irland förrän på mitten av 1960-talet. Innan dess var landet slutet och nästan varken någon export eller import skedde. Idag har Irland blivit ett av de mest framgångsrika länderna i världen med att locka till sig utländska direktinvesteringar och multinationella företag. Ett land som har investerat mer än något annat land i Irland är USA som har investerat miljarder av dollar. Irlands framgångssaga har blivit positivt omtalat världen över och den största anledningen är den främjande strategi som Irlands regering satsade på för utländska direktinvesteringar och multinationella företag under 1960-talet.

Med denna uppsats vill vi, författarna, undersöka och förstå vad som gjorde Irland så berömt, och vad det var som bidrog till Irlands framgångsrika strategi med att locka till sig utländska företag. Vi har fokuserat på Michael Porters berömda Diamantmodell för att kunna granska Irlands konkurrens fördelar. Den Irländska modellen som är erkänd världen över omfattas av fem faktorer; dessa är låg bolagsskatt, utbildad och erfaren arbetskraft, språk och kultur, geografiskt läge och statliga bidrag. Vi bestämde oss för att tillämpa dessa fem faktorer på fyra amerikanska multinationella företag i Galway, Irland.

Syftet med vår uppsats är att se om det finns en av dessa fem faktorer som är mer betydelsefull än de andra, och har betydelsen av faktorerna ändrats under de år som företagen varit verksamma på Irland.

Genom att använda oss av en kvalitativ studie med en abduktiv ansats svarar vi på vår fråga: *”Har den irländska modellens faktorer samma betydelse idag som när företagen flyttade till Galway, Irland?”*

Vi kom fram till att utbildad och erfaren arbetskraft var den faktor som var mest betydelsefull för alla företagen både när de etablerades i Galway och idag. Men vi kan se en förändring där den låga bolagsskatten har kommit att bli väsentligt mycket mer betydligare än när företagen flyttade hit, och att just denna faktor i framtiden kommer antagligen att vara den mest betydelsefulla.

Abstract

Multinational enterprises and foreign direct investments became a new phenomenon post second world war. A globalisation revolution started where companies grew their market share by merging into new markets. This revolution did not take place in Ireland until the mid 1960's, prior to this Ireland used to be a closed country where barely any export or import occurred. Today, Ireland is a completely changed country and has become one of the world's most successful countries in attracting foreign direct investments and multinational companies. One country that has invested and established more companies in Ireland than any other country is the U.S. Over the last four decades U.S has invested billions of dollars into Ireland. The success of Ireland has become very well-spoken of all over the world and the greatest reason is the promotional strategy the government put in place for foreign direct investments and multinational enterprises during the 1960's.

With this thesis we, the authors, want to understand what made Ireland so famous and what it was that contributed to Ireland's successful strategy in attracting multinational companies. We have focused on Michael Porter's famous Diamond Model to evaluate Ireland's competitive advantages. The Irish model, which is recognised worldwide consists of five factors; these are low corporation tax, skilled workforce, language and culture, EU-access and government support. We decided to apply these five factors to four different American multinational companies in Galway, Ireland.

The purpose of our thesis was to find out if there is one of these five factors that are more important than the others, and has the importance of the factors changed during the years of business in Ireland.

By using a qualitative study with an inductive approach we tried to answer our question: *"Has the Irish models' factors the same importance today as it had when the companies moved to Galway, Ireland?"*

Our finding shows that the factor "skilled workforce" is the most important factor for all companies both when they moved here and as of today. However, we can see a change in that the "low corporation tax" factor has become more important and that this factor will probably become the most important factor in the future.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problembakgrund.....	1
1.2 Problemdiskussion.....	2
1.3 Problemformulering.....	3
1.4 Syfte.....	3
1.5 Avgränsningar.....	4
1.6 Tidigare forskning.....	4
1.7 Centrala begrepp.....	6
1.8 Uppsatsens disposition.....	7
2. Teoretisk Referensram	8
2.1 Rios-Morales och Brennans irländska modell.....	8
2.1.1 Den irländska modellen.....	8
2.1.2 Efterfrågeförhållanden.....	8
2.1.3 Produktionsfaktorer.....	8
2.1.4 Relaterade branscher och länkar.....	9
2.1.5 Strategi och rivalitet.....	9
2.2 Litteraturoversikt.....	9
2.2.1 Fem faktorer framtagna från den irländska modellen.....	9
2.2.2 Bolagsskatt.....	10
2.2.3 Utbildad och erfaren arbetskraft.....	11
2.2.4 Språk och kultur.....	12
2.2.5 Geografiskt läge.....	12
2.2.6 Statliga bidrag.....	13
3. Metod	14
3.1 Övergripande Metod.....	14
3.1.1 Kunskapsteori.....	14
3.1.2 Tillvägagångssätt.....	14
3.1.3 Val av metod.....	15
3.1.4 Utformning.....	15
3.2 Datainsamling.....	16
3.2.1 Intervjuteknik.....	16
3.2.2 Val av intervjupersoner.....	17
3.3 Analysmetod.....	18
3.3.1 Validitet och Reliabilitet.....	18
4. Empiri	19
4.1 Aoife, Divisionschef, Alfa Europe, en del av Alfa.....	19
4.1.1 Bolagsskatt.....	19
4.1.2 Utbildad och erfaren arbetskraft.....	20
4.1.3 Språk och kultur.....	21
4.1.4 Geografiskt läge.....	21
4.1.5 Statliga bidrag.....	22
4.2 Brian, Ekonomichef, Beta Europe, en del av Beta.....	22
4.2.1 Bolagsskatt.....	22
4.2.2 Utbildad och erfaren arbetskraft.....	23
4.2.3 Språk och kultur.....	24
4.2.4 Geografiskt läge.....	24
4.2.5 Statliga bidrag.....	25
4.3 Conan, kundansvarig, Gamma International, en del av Gamma Corporation.....	25
4.3.1 Bolagsskatt.....	26

4.3.2 Utbildad och erfaren arbetskraft	26
4.3.3 Språk och kultur	27
4.3.4 Geografiskt läge	27
4.3.5 Statliga bidrag	28
4.4 Deirdre, Marknadsföringschef, Delta (Europe) Ltd, en del av Delta Ltd.....	28
4.4.1 Bolagsskatt	29
4.4.2 Utbildad och erfaren arbetskraft	29
4.4.3 Språk och kultur	30
4.4.4 Geografiskt läge	31
4.4.5 Statliga bidrag	31
5. Analys	33
5.1 Bolagsskatt	33
5.2 Välutbildad och erfaren arbetskraft	34
5.3 Språk och kultur	34
5.4 Geografiskt läge	35
5.5 Statliga bidrag	35
6. Slutdiskussion	37
6.1 Slutsats.....	37
6.2 Forskningsbidrag.....	39
6.3 Förslag till fortsatt forskning.....	39
7. Referenslista	40
Bilaga 1. Intervjuguide för Amerikanska multinationella företag i Galway, Irland, Svenska.....	44
Bilaga 2. Intervjuguide för Amerikanska multinationella företag i Galway, Irland, Engelska	46

1. Inledning

I inledningskapitlet introduceras problembakgrunden och vidare en diskussion som leder fram till problemformulering och syfte. Här visas även uppsatsens avgränsningar, tidigare forskning, centrala begrepp och dess disposition.

1.1 Problembakgrund

Ett av de mest anmärkningsvärda ekonomiska fenomenen från efterkrigstiden är upphovet av multinationella företag. Ingen annan ekonomisk händelse har utvecklats så snabbt och till en så stor grad som multinationella företag har gjort i efterindustrialiseringens samhälle (Buckley & Casson, 1976). USA har sedan slutet på andra världskriget varit den ledande utländska investeraren i de flesta länder. Detta på grund av de kumulativa effekter som uppkommit genom de investeringar som gjordes av landet under efterkrigstiden (ibid.). Irland är ett av de länder som USA har investerat mycket pengar i (Dorgan, 2002, 2006).

Irland blev en självständig stat 1922 och majoriteten av landet var då fortfarande ett jordbrukssamhälle och ett av de fattigaste länderna i Västeuropa (Dorgan, 2006). Landet var slutet och självförsörjande, men genom nya reformer under 1960-talet blev Irland en öppen ekonomi och tillverkningsindustrin ökade i produktivitet (Sweeney, 2004). Framgången med den snabba omvandlingen av Irlands ekonomi grundar sig i både externa faktorer, där regeringen och det irländska folket hade en liten eller inget inflytande alls, och interna faktorer, där folket och regeringen hade ett stort inflytande (ibid.).

Irland har haft flertalet kriser, under de senaste två århundradena, dessa bestående av svält, massemigration och hög arbetslöshet. Mellan 1845 och 1848 skedde en stor svält där över 1,5 miljoner människor dog eller emigrerade. Irlands folkmängd minskade från 8 miljoner invånare 1841 till dagens 4 miljoner (Sweeney, 2004). Många irländare lämnade Irland för att söka arbete och lycka i länder världen över och majoriteten flyttade till Nordamerika. Idag bor det ca 70 miljoner människor världen över med irländskt ursprung, varav 44 miljoner av dessa bor i USA. Detta har gjort det irländska folket till ett av de mest utspridda folkslagen i världen och starka band har utvecklats mellan Irland och USA genom denna emigrering (Rios-Morales & O'Donovan, 2006).

1.2 Problemdiskussion

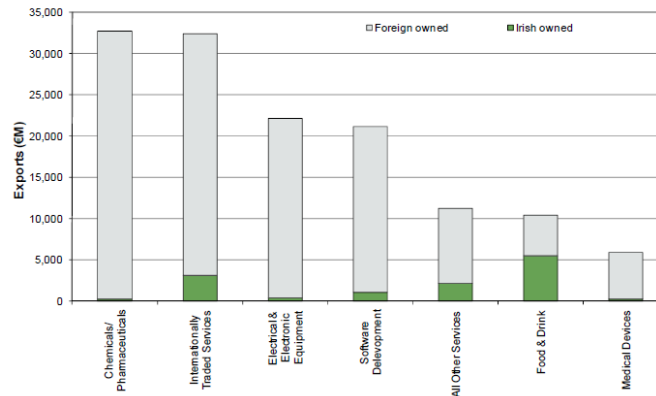
Irland har haft en stor succé med att locka till sig utländska direktinvesteringar. Under de senaste fyra decennierna har över tusen multinationella företag flyttat till Irland (IDA Ireland, 2012). En studie som gjordes av Forfás under 2011 påvisade att av de 1004 multinationella företag som var verksamma på Irland var 515 av dessa från USA. Samma studie visade även att av de 130,499 människor som var anställda av multinationella företag var cirka 73 % anställda av företag från USA (Forfás, 2012).

Enligt Barry och Bergin (2010) har Irland lyckats att locka till sig utländska direktinvesteringar genom flertalet faktorer. Exempel på dessa faktorer är EU medlemskap, makroekonomisk stabilitet, engelsktalande befolkning, och ett legalt system som är igenkännande för amerikanska företag. Även andra faktorer såsom låg bolagsskatt, utbildad arbetskraft och statliga bidrag, har alla varit viktiga för landets framgångsaga (ibid.).

Den irländska modellen att locka till sig utländska direktinvesteringar har blivit erkänd världen över. Amerikanska företag anser att Irland är det mest lönsamma landet för utlandsinvesteringar bland annat på grund av den låga skatteregimen och en hög utbildad arbetskraft (Rios-Morales & Brennan, 2007). Författarna hävdar också att Irland är ett av de mest framgångsrika länderna i världen genom att de ständigt vill förbättra sina landsspecifika fördelar och genom att vara konkurrenskraftiga i dagens globalisering.

Begley, Delaney och O’Gorman (2005) och Görg och Strogl (2000) anser att den imponerande ekonomiska förvandlingen som skedde på Irland under 1990-talet, då Irlands BNP växte med ett genomsnitt på 9,2 % årligen, grundar sig i flertalet faktorer. Bland annat hade landet en välutbildad befolkning, en låg bolagsskatt och en vibrerande ekonomi, och värd för flertalet stora multinationella företag från världen över. Enligt Begley et al. (2005) finns väldigt få naturtillgångar på Irland och det var på grund av bristen på dessa som tvingade den irländska regeringen att försöka utmärka sig på ett annat sätt. Landet började locka till sig utländska direktinvesteringar och multinationella företag genom attraktiva incitament från deras statliga organisationer, en bolagsskatt på 12,5 %, en välutbildad arbetskraft, och en öppen marknad med tillgång till EU:s inre marknad, dessutom var landet engelskspråkigt. Dessa fem faktorer har varit exceptionellt viktiga för Irland och självklart för de multinationella företag som är verksamma i landet.

Begley et al. (2005) får medhåll av Western Development Commission (1999) som anser att det är utländska direktinvesteringar som varit drivkraften i att Irlands ekonomi fått ett uppsving under de senaste decennierna. Likaså indikerar de att flertalet faktorer har varit viktiga och vissa mer betydelsefulla än andra. Enligt Western Development Commission är produkter och tjänster som exporteras mestadels från utlandsägda företag. Detta kan Forfás (2009) styrka med tabellen nedan som redogör Irlands export i olika sektorer från 2007.



Figur 1: Irlands Export 2007 (Forfás, 2009).

Det finns flertalet artiklar och böcker som visar klart och tydligt att den irländska staten har arbetat aktivt med att få utländska företag att investera i Irland. En irländsk modell med flertalet faktorer har uppkommit som blivit allmänt accepterad (Casey, 2010). Dessa faktorer har den irländska staten utvecklat och stärkt genom årtionden för att bli ett så attraktivt land som möjligt. Vi tycker att det skulle vara intressant att se vilka faktorer som har varit av mest betydelse för de amerikanska multinationella företagen. Vi vill undersöka om faktorerna har ökat eller minskat i betydelse från när de flyttade hit och till idag.

1.3 Problemformulering

Har den irländska modellens faktorer samma betydelse idag som när företagen flyttade till Galway, Irland?

1.4 Syfte

Syftet är att beskriva genom kvalitativ data med en abduktiv ansats hur amerikanska multinationella företag som flyttat till Galway, Irland ser på de olika faktorer som framkommit ur den irländska modellen. Vilka faktorer var mer framhävande än andra? Var det några som var extra betydelsefulla för de företag vi har intervjuat och har de samma betydelse idag.

1.5 Avgränsningar

Vi har avgränsat vår forskning genom att fokusera på fem faktorer och enbart intervjuat amerikanska multinationella företag i Galway, Irland.

1.6 Tidigare forskning

Matheson Ormsby Prentice (2012) utförde en kvantitativ studie i slutet av 2011 som handlade om utländska direktinvesteringar på Irland. Studien fokuserade på Irlands konkurrens fördelar och om landet hade några särskilt viktiga faktorer. Resultatet av studien visade att Irlands geografiska läge, med EU och EMU medlemskap var särskilt viktiga men även den statliga organisationen IDA, låg bolagsskatt och regeringens arbete med att fokusera på eftergymnasial utbildning. Vidare visade studien att det inte var enbart en faktor som gjort Irland framgångsrikt utan många faktorer som har utvecklats till en kraftfull kombination av konkurrens fördelar.

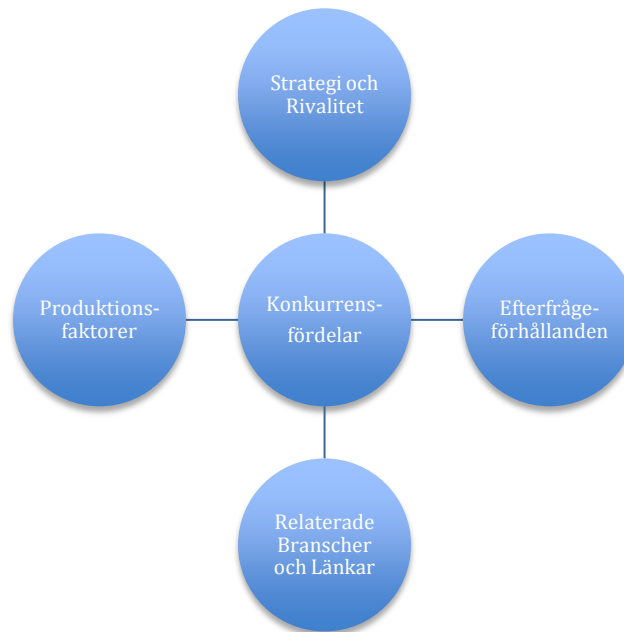
Buckley och Casson (1976) utförde under efterkrigstiden en studie om varför tillverkningsföretag investerar utomlands. Författarna fann att det finns fyra huvudsakliga faktorer som är relevanta vid beslut om att investera utomlands, (1) industrispecifika faktorer, (2) regionspecifika faktorer, (3) nationsspecifika faktorer och (4) företagsspecifika faktorer. Industrispecifika faktorer relaterar till produkten och strukturen på industrin i sin helhet, regionspecifika faktorer relaterar till det geografiska läget och de sociala förhållanden som finns i en viss region och som är förenad till dess industri, nationsspecifika faktorer involverar ett lands regering och politik, och företagsspecifika faktorer relaterar till kunskapen ett företag har för att etablera sig utomlands.

John Dunning's eklektiska paradigm även kallad OLI-modellen var först introducerad på slutet av 1970-talet och var influerad, till viss del, av Buckley och Cassons modell. Författarens motiv bakom modellen var att försöka knyta ihop isolerade teorier inom transaktionsteori, handelsteori och lokaliseringsteori till en enhetlig modell (Dunning, 1973). I huvudsak består modellen av tre skäl till varför företag investerar utomlands, (1) ägarspecifika fördelar, (2) platsspecifika fördelar och (3) internationaliseringsfördelar. Ägarspecifika fördelar innebär vissa konkurrens fördelar som ett företag har jämfört med de inhemska företag i landet de investerar i. Platsspecifika fördelar är de konkurrens fördelar värdlandet har som hemlandet exploaterar och internationaliseringsfördelar är möjligheten för företag att minska kostnader

genom att bevara sin kunskap i anställda, kapital och teknologi inom företaget istället för kontraktstillverkning.

Dunnings (1973) platsspecifika fördelar är liknande de som Buckley och Casson (1976) nämner som regionspecifika och nationsspecifika faktorer. Tidigare forskning fokuserar mycket på varför företag blir multinationella och deras beslut till att flytta utomlands. Vad som saknas är varför de väljer ett land eller en plats framför ett annat. Enligt Dunning (1998) investerar företag i utländska marknader där de finner att de kan utnyttja ett lands platsspecifika fördelar. Genom vår uppsats vill vi titta närmare på vad just Irland har för platsspecifika, regionspecifika och nationsspecifika fördelar och varför amerikanska företag väljer att etablera sig på Irland. För att förstå Irlands framgång i att locka till sig multinationella företag ska vi titta närmare på vad senare forskning har kommit fram till.

Efter att Michael Porter (1990) märkte att många ekonomiska teorier misslyckade att förklara varför vissa länder var så framgångsrika i att locka till sig multinationella företag skapade författaren sin diamantmodell. Porter identifierade fyra faktorer som skapar ett lands konkurrensfördelar, (1) efterfrågeförhållanden, (2) produktionsfaktorer, (3) relaterade branscher och länkar och (4) strategi och rivalitet. Porter menar att med hjälp av dessa integrerande faktorer och med en proaktiv regering ökar ett lands globala konkurrenskraft i att locka till sig multinationella företag. Efterfrågeförhållanden innebär att ett land har vad multinationella företag behöver och efterfrågar. Relaterade branscher och länkar är viktigt då dessa skapar industrikluster av kunskap och information. Rivalitet uppstår genom dessa kluster och ökar företags innovationsförmåga. Produktionsfaktorer är bland annat utbildad arbetskraft, kapital och infrastruktur som är nödvändiga för att konkurrera i en given industri (Porter, 1990).



Figur 2: Porters Diamantmodell (1990).

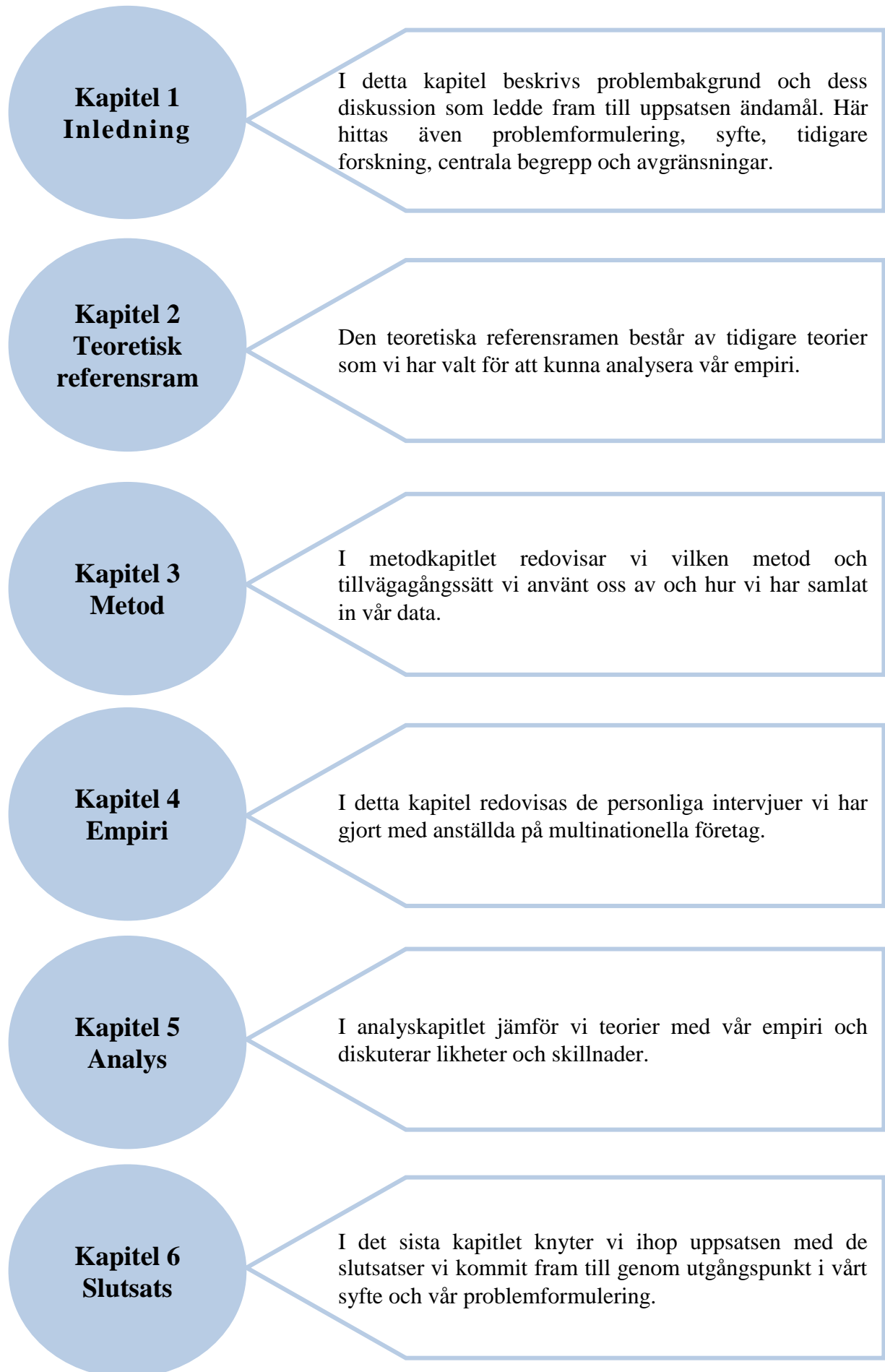
1.7 Centrala begrepp

Multinationella företag – Företag som är verksamma i ett eller flera länder utanför sitt egna hemland. Ett multinationellt företag är ett företag som äger och kontrollerar aktiviteter i olika länder (Buckley & Casson, 1976). På Irland finns det över 1000 utländska multinationella företag, ca hälften av dessa är från USA.

Utländska direktinvesteringar – Investeringar som involverar ett långsiktigt intresse och kontroll över en residerande enhet i gästlandet (Razin & Sadka, 2007). Det är vad företag, privata eller publika personer investerar i utomlands. Det kan vara uppköp av hela företag, investering av nya företag eller en ägandedel i företag.

Den irländska modellen – Denna modell bygger på flertalet faktorer som har gett Irland en enorm succé med att locka till sig multinationella företag. Enligt författarna Rios-Morales och Brennan (2007) har faktorerna var för sig varit av stor betydelse, men också tillsammans har de ökat i styrka. I denna uppsats kommer vi att fokusera på fem stycken faktorer som omtalats världen över, dessa är låg bolagsskatt, språk och kultur, geografiskt läge, välutbildad och erfaren arbetskraft samt statliga bidrag så som finansiellt stöd från den statliga organisationen IDA.

1.8 Uppsatsens disposition



2. Teoretisk Referensram

I den teoretiska referensramen beskrivs den irländska modellen för utländska direktinvesteringar. Sedan följer en litteraturöversikt och diskussion kring Irlands fem olika konkurrensfördelar.

2.1 Rios-Morales och Brennans irländska modell

2.1.1 Den irländska modellen

Rios-Morales och Brennan (2007) har försökt att förklara Irlands konkurrenskraftiga fördelar genom Michael Porters diamantmodell (1990). Den irländska modellen är ansedd att vara en av de mest framgångsrika modellerna i världen (Willem te Velde, 2001) och har varit ett uppmärksammat exempel på hur länder kan locka till sig multinationella företag. Rios-Morales och Brennan (2007) har önskat att förstå vad Irland har att erbjuda som lockar multinationella företag att flytta dit.

2.1.2 Efterfrågeförhållanden

Rios-Morales och Brennan (2007) menar att Irland har lyckats erbjuda multinationella företag en välutbildad och erfaren arbetskraft. Specialiserad arbetskraft är vad många multinationella företag vill ha och många gånger en viktig anledning till varför de söker sig utomlands. Även att Irland är engelskspråkigt har varit en viktig konkurrensfördel för landet. I dagsläget marknadsför sig Irland som en kunskapsbaserad ekonomi för att locka till sig innovationsrika och högteknologiska företag. Detta medför industrikuster (Porter, 1998) som ökar efterfrågeförhållandena ytterligare genom att skapa en kunskap inom landet som är svår för andra länder att efterlikna.

2.1.3 Produktionsfaktorer

Enligt Porter (1990) är produktionsfaktorerna en viktig del i en konkurrerande världsmarknad. Irland saknar många av de traditionella produktionsfaktorerna såsom land, läge, naturtillgångar, storlek på befolkning och arbetskraft. Landet har likväl lyckats skapa viktiga produktionsfaktorer som multinationella företag letar efter och eftertraktar. Den irländska regeringen har satsat på att skapa en välutbildad och erfaren arbetsstyrka inom högteknologiska områden. Detta har skapat en attraktiv plats för företag att vara verksamma

på och Irland har använt dessa utländska direktinvesteringar som ett instrument för sin egna ekonomiska tillväxt.

2.1.4 Relaterade branscher och länkar

Sedan slutet på 1980-talet började Irland att bygga upp industrikluster (Rios-Morales & Brennan, 2007). Irland har fokuserat på högteknologiska branscher inom finans, data och läkemedel. Exempel är det finansiella högkvarteret, International Financial Services Centre (IFSC), i Dublin och läkemedelsföretag i Galway. Porter (2000) definierar kluster som grupper av företag, leverantörer och associerande institutioner, förenade genom likheter och hur väl de kompletterar varandra. Genom kluster påstår Porter (1990) att ett lands konkurrenskraft ökar ytterligare.

2.1.5 Strategi och rivalitet

Irland har använt sig av två väldigt tydliga strategier genom de senaste decennierna. Den första att fokusera på högteknologiska industrier och den andra att hårt marknadsföra Irlands konkurrensfördelar genom statliga organisationer som enbart har som mål att locka till sig nya utländska direktinvesteringar till Irland (Rios-Morales & Brennan, 2007). Den irländska regeringen har haft en stor del i marknadsföringen av Irland och står bakom de flesta strategiska program för att locka till sig multinationella företag. Den låga bolagsskatten har varit en av Irlands många strategier för att locka till sig multinationella företag.

2.2 Litteraturöversikt

2.2.1 Fem faktorer framtagna från den irländska modellen

Genom att studera den irländska modellen (Rios-Morales & Brennan, 2007) har fem faktorer varit mycket framträdande, (1) bolagsskatt, (2) välutbildad och erfaren arbetskraft, (3) språk och kultur, (4) geografiskt läge och (5) statliga bidrag. För att styrka att dessa fem faktorer är Irlands speciella konkurrensfördelar har vi gjort en litteraturgranskning och funnit att andra författare, så som Barry (2007), Begley et al (2005), Blomström och Kokko (2003) Killian (2005), Ruane och Buckley (2006) och Tervahauta (2007), också nämner dessa som Irlands viktigaste konkurrensfördelar.

Författare	Killian (2005)	Begley et al. (2005)	Barry (2007)	Ruane och Buckley (2006)	Tervahauta (2007)	Blomström och Kokko (2003)	Rios-Morales och Brennan (2007)
Faktorer							
Bolagsskatt	Låg bolagsskatt.	Låg bolagsskatt för alla sorts företag.	Attraktiv låg bolagsskatt.	Konkurerande låg bolagsskatt.	Konkurrens kraftig låg bolagsskatt.	Låga skatter.	Konkurrens kraftig låg bolagsskatt.
Välutbildad och erfaren arbetskraft	Högutbildad arbetskraft.	Ung, välutbildad arbetskraft.	Utveckling av eftergymnasial utbildning.	Fokusering på utbildning.	Bred utbildad arbetskraft.	Ökande utbildad arbetskraft.	Ung utbildad arbetskraft.
Språk och kultur	Engelsktalande, kultur skillnader mellan Irland och USA är relativt liten.	Engelsktalande, flerspråkiga.	Engelsktalande.		Engelskspråkig befolkning.		Engelskspråkig, irländarnas utvandring till USA har byggt broar mellan länderna.
Geografiskt läge	Produkter som är producerade på Irland kan säljas inom EU. Tidskillnad mindre än andra EU-länder.	EU access för icke-EU länder genom Irland. Tidskillnad viktig för utökning av kundbasen.	Företag kommer in på den Europeiska marknaden.	Attraktivt med EU-tillgängligt.	Tillträde till EU:s Inre marknad.	Närhet till EU-Marknaden.	Tillträde till EU från och med 1973.
Statliga bidrag	Statliga bidrag.	Effektiv statlig myndighet.	Attraktiv FDI-strategi, med statliga bidrag.	Statliga bidrag.	Lockar till sig utländska företag.	Olika bidrag.	Finansiellt och kunskaps-support genom IDA.

Tabell 1: Skapad av Frida Andersson och Frida Bladh, 2012

Vad som framgår av tabellen är att de fem faktorerna har nämnts i åtskilliga artiklar och av olika författare. Detta påvisar vad som utgör Irlands mest betydelsefulla konkurrensfördelar. De fem faktorerna kommer vi nu att undersöka närmare och vad författarna har kommit fram till.

2.2.2 Bolagsskatt

Den låga bolagsskatten är den främsta orsaken till Irlands framgång med att locka till sig multinationella företag (Barry, 2007; Begley et al, 2005; Blomström & Kokko, 2003; Killian, 2005; Rios-Morales & Brennan, 2007; Ruane & Buckley, 2006; Tervahauta, 2007). Från

1954 till 1980 betalade tillverkningsindustrierna 0 % i skatt. Från 1980 fram till 2003 var bolagsskatten 10 %, vissa privilegierade företag fick dock behålla 10 % fram till 2010 då den var helt utfasad. Från 2003 har bolagsskatten varit 12,5 procent för både tillverkning och service industrierna (Begley et al, 2005). Detta skedde på grund av påtryckningar från EU:s medlemsländer att genomföra en skatteharmonisering inom landet. Detta beslut gick Europakommissionen med på, de hade dock hoppats att skattesatsen skulle blivit högre och vara närmare de andra europeiska skattesatserna (Barry, 2007). 12,5 % är skatten för den huvudsakliga verksamheten medan andra inkomster är på 25 %, det irländska skattesystemet har en generös avdragsmöjlighet vilket gör att den faktiska skattesatsen blir mycket lägre. Vilket medför att den totala skattebördan som andel av BNP har under flera år varit den lägsta inom EU, dock har Irland fått en ökad konkurrens från de forna öststaterna som kommit in i EU de senaste åren. (Tervahauta, 2007). Nu för tiden är den låga bolagsskatten inte unik just för Irland, men den är fortfarande en viktig del av Irlands strategi att locka till sig multinationella företag (Begley et al, 2005).

2.2.3 Utbildad och erfaren arbetskraft

På 1960-talet började Irland att reformera sitt utbildningssystem, skolor och universitet blev prioriterade finansiellt av staten. Målet var att skapa en välutbildad och yrkesskicklig befolkning (Begley et al, 2005). Den irländska staten fokuserade på att expandera sina universitet och starta Regional Technical Colleges som senare kom att heta Institutes of Technology (Rios-Morales och O'Donovan, 2006). Utbildningen på dessa tekniska högskolor var kortare och mer praktiska än universitetsutbildningarna, de var designade att möta det behov som fanns i den lokala industrin och ett substitut till universiteten som ofta var mycket dyra att studera på (Barry, 2007). 37 % av befolkningen mellan 25-34 år har en eftergymnasial utbildning, flertalet av dessa är utbildade inom IT och teknik sektorn, denna andel är avsevärt högre mot EUs genomsnittliga andel på 27 %. Tyvärr är dock inte kvaliteten på varken högstadiet, gymnasiet eller eftergymnasial utbildning särskilt hög och Irlands högre utbildning listas långt ner i internationella jämförelser (Tervahauta, 2007). Idag ser investeringen i Irlands utbildningssystem annorlunda ut, i förhållande till länder så som USA, Sydkorea och Finland investerar Irland inte lika mycket pengar på utbildning. Irlands regering har gjort många nedskärningar på senare år som påverkat kvalitén på både lärarna och lärandet (Begley et al, 2005). Arbetskraftsinvandringen har på senare år växt på Irland, enligt Tervahauta (2007) uppgick denna invandring till 70 000 personer 2006. På grund av en

bristande kvalité i utbildningen har Irland varit tvungna att rekrytera högutbildad arbetskraft med spetskompetens utomlands.

2.2.4 Språk och kultur

Flertalet av författarna (Barry, 2007; Begley et al, 2005; Killian, 2005; Rios-Morales & Brennan, 2007; Tervahauta, 2007) påpekar betydelsen av att Irland är ett engelskspråkigt land. Detta har underlättat vid inflyttning och kontakt med utländska företag, särskilt amerikanska företag. Det engelska språket har gjort att legala och affärsmässiga dokument har varit enkla att signera och företagsledningen i ett amerikanskt multinationellt företag har haft det lätt att leda den irländska arbetskraften. Det är inte bara språket som är detsamma utan likaså är kulturen i USA och Irland väldigt lika varandra, detta på grund av den massutvandringen som har pågått under de senaste århundradena. Idag bor det cirka 70 miljoner personer världen över med irländskt ursprung, detta har gjort det irländska folket till ett av de mest utsprida folkslagen i världen, starka band mellan Irland och USA har uppkommit genom denna emigrering (Rios-Morales & O'Donovan, 2006). Begley et al (2005) hävdar att 20 % av den amerikanska befolkningen har irländskt påbrå, vilket gör att de båda länderna känner en stark samhörighet med varandra.

2.2.5 Geografiskt läge

Så långt västerut i Europa man kan komma i Atlanten ligger Irland, den gröna ön, som en länk mellan Europa och USA. Det är inte bara språk och kultur som länkar Irland med USA utan även det geografiska läget, EU-medlemskapet och tidsskillnaden. Det är enbart fem timmar mellan Dublin och New York, Irland ligger i standard tidzonen GMT, och kan under en 8 timmars lång arbetsdag nå alla kontinenter någon gång under dagen. Detta har gjort att USA har kommit närmare inte bara Irland utan likaså Europa (Begley et al, 2005; Killian, 2005). Även om Irlands hemmamarknad på 4 miljoner människor är liten, så skapar deras medlemskap i EU en marknad på ca 450 miljoner konsumenter. Irland gick med i den Europeiska Gemenskapen (EG) 1973, detta gjordes så att Irland och dess verksamma exportörer fick tillgång till Europas inre marknad. Amerikanska företag använder ofta Irland som en internationell central punkt för internationell handel, till Europa men även utanför såsom till Mellanöstern och Afrikas marknader. Utländska företag på Irland exporterar ca 95 % av deras produktion dessa produkter exporteras världen över, av dessa 95 % kommer 75 % från amerikanska företag (Begley, 2005). Enligt Barry (2007) har tillgängligheten till EU och skapandet av dess inre marknad spelat en betydande roll för utländska direktinvesteringar på

Irland. Likaså Ruane et. al (2006), Ruane och Sutherland (2005) och Blomström & Kokko (2003) anser att Irlands EU medlemskap har varit viktigt för multinationella företag som flyttat till landet, många av dessa företag har tidigare inte haft tillgång till den europeiska marknaden.

2.2.6 Statliga bidrag

Irlands statliga initiativ är betraktat att vara den mest effektiva strategin inom den irländska modellen. Den här strategin har huvudsakligen skapats av tre statliga organisationer: the Industrial Development Agency (IDA) grundad på 1949, Enterprise Ireland (EI) uppsatt 1993 och the Science Foundation of Ireland (SFI) som startade 2003. IDAs roll är att marknadsföra Irland som en plats för utländska direktinvesteringar. EI är verksamma genom olika industrimässor, både hemma och utomlands, och försöker bygga kontakter och identifiera potentiella investerare. SFI har fått i uppgift att uppgradera Irland till den kunskaps- och innovationsekonomi de vill bli i framtiden (Rios-Morales och Brennan, 2007). Den mest betydelsefulla statliga organisationen för multinationella företag är IDA som sedan starten 1949 haft förmågan att ständigt anpassa och utveckla efter Irlands situation och det globala samhället. IDA anpassar sig till de trender som uppkommer och har genom flertalet internationella kontor världen över en överblick på framväxande sektorer. Genom dessa lokala internationella kontor får de även en förståelse för behov och farhågor som framtida företag kan ha vid en förekommande flytt utomlands (Barry, 2007). Det statliga bidraget som finns både det finansiella och praktiska stödet anser alla ovanstående författare som betydelsefullt och att det har varit en attraktion för många av de amerikanska multinationella företag som är verksamma på Irland. (Barry, 2007; Begley et al, 2005; Blomström & Kokko, 2003; Killian, 2005; Rios-Morales & Brennan, 2007; Ruane & Buckley, 2006; Tervehauta, 2007).

3. Metod

I metodkapitlet redogörs hur data och empiri har samlats in. Vilket vetenskapligt förhållningssätt vi har till kunskap och vilken strategi vi har använt oss av i vår undersökning. Sedan följer val av metodansats, utformning, val av intervjuobjekt och en beskrivning av vår intervjuteknik.

3.1 Övergripande Metod

3.1.1 Kunskapsteori

Enligt Jacobsen (2002) finns det två motsatta vetenskapliga förhållningssätt till att förstå och kartlägga verkligheten, positivism och förståelsebaserad metod. Positivism innebär att all kunskap går att studera objektivt och kumulativt. Positivister menar att det finns vissa generella lagar som kan tillämpas i sociala system och att dessa lagar genom ihärdig forskning gör att vi får en bättre överblick av de lagbundenheter som styr samhället. Förståelsebaserad metod, även kallad hermeneutik, menar istället att det inte finns några lagbundenheter eller en objektiv social verklighet. Det går endast att undersöka det speciella och unika i varje enskilt sammanhang. Det är då inte möjligt att genomföra kumulativ forskning eftersom människor tolkar och förstår världen på olika sätt vid olika tidpunkter (ibid.). Vi har valt att välja en förståelsebaserad metod då vi vill närgående undersöka vilka faktorer som har och är av betydelse för amerikanska multinationella företag. Genom att intervjua organisationer baserade i Galway är forskningen lokal, vilket passar under det hermeneutiska synsättet.

3.1.2 Tillvägagångssätt

Deduktiv och induktiv är två olika strategier som används för att få grepp om verkligheten (Jacobsen, 2002). Den deduktiva strategin innebär att forskaren först skaffar sig vissa förväntningar om sitt ämne och går därefter ut för att samla empiri för att se om dessa förväntningar stämmer överens med verkligheten. Den induktiva strategin går åt motsatt håll och säger att forskaren inte borde ha några förväntningar innan insamling av empiri. Först när empirin är införskaffad systematiserar man den information som man har fått och formulerar teorierna utefter det (ibid.). Enligt Alvesson och Sköldberg (2008) finns det ytterligare en väg att gå. Den abduktiva ansatsen är en tredje väg att välja genom att växelvis använda sig av teori och insamlad empiri. På så sätt menar författarna att forskaren skaffar sig en bättre förståelse om sitt ämne. Vår forskning har ett abduktivt förhållningssätt då vi växelvis har

använt oss av vår empiri och teori. Vi gjorde först en litteraturoversikt och fick på så sätt fram våra fem faktorer. Sedan sammanställde vi dessa i en intervjuguide. Intervjuguiden fungerade mer som en vägledning för oss intervjuare än fasta frågor till de intervjuade. Under varje rubrik, de fem faktorerna, fick de intervjuade prata fritt om ämnet. Sedan med hjälp av vår insamlade empiri gick vi tillbaka till vår teori och jämförde och granskade vad som kom fram under intervjuerna och fick en mer klarare bild av vilken teori vi skulle använda oss av.

3.1.3 Val av metod

Det finns två ansatser att välja inom val av metod, kvantitativ och kvalitativ. Ansatsen som väljs bestäms av den kunskapsteori som man vill använda sig av för att kartlägga verkligheten och vilket strategiskt tillvägagångssätt som man väljer. Genom vårt hermeneutiska och öppna synsätt kommer vi att använda oss av en kvalitativ metod. Vi vill beskriva vad Galway, Irlands landsspecifika faktorer har haft för betydelse för amerikanska multinationella företag. Kvantitativ metod används av positivisterna med en deduktiv strategi. På senare år har de här gränserna suddats ut och många forskare anser nu att kvantitativa och kvalitativa data kan samlas in i en och samma undersökning. Gummesson (2000) menar att det inte är en fråga om vilken uppfattning man har om verkligheten utan vilken form som passar bäst till det man vill undersöka. Till exempel om man vill förklara orsak och verkan med siffror eller om man vill beskriva något i ord. Fördelarna med en kvalitativ metod är att genom närgående studera de undersökta får man ofta en hög intern giltighet (Jacobsen, 2002). Med andra ord tvingar man inte intervjuobjekten att svara på fasta frågor med givna svars-kategorier. Istället har man en öppenhet som inte finns att hitta i en kvantitativ metodansats och forskaren har möjlighet att forma sin undersökning under processens gång. Nackdelarna hittar man i att datainsamlingen ofta är resurskrävande och tar lång tid att utföra. Dessutom uppkommer problem med generalisering då man arbetar med få enheter och de är unika i sitt slag. Jämför man kvalitativ metod med kvantitativ metod är fördelarna med kvantitativa undersökningar hög extern giltighet, på grund av antalet uppgiftslämnare och lättheten i att strukturera den data man har samlat in. Nackdelen i en kvantitativ metod är vad som är fördelen hos kvalitativ metod närmare bestämt den interna giltigheten.

3.1.4 Utformning

Oavsett vilken utformning man väljer till sin undersökning kommer den att ha sina starka och svaga sidor (Jacobsen, 2002). Extensiv utformning undersöker flera enheter med få variabler, medan en intensiv utformning bara undersöker några få enheter men med många variabler.

Resultatet med en extensiv uppläggnig är att man har goda möjligheter att generalisera till en större population på grund av antalet enheter man undersöker, men med risk för att man har för lite data att använda sig av. Intensiv uppläggnig ger ett bra underlag med relevant data men med så få enheter undersökta att man inte kan generalisera resultatet till en större population (ibid.). Med vår undersökning letar vi inte till att generalisera utan vi letar efter det unika och speciella i Galway, Irlands konkurrenskraftiga fördelar när det kommer till multinationella företag.

Genom att undersöka det speciella och unika med Irlands framgång med multinationella företag anser vi att en fallstudie är lämplig. Fallstudier används vid intensiva undersökningar och betonar det enskilda fallet, det vill säga, en eller vissa enheter avgränsas och görs till föremål för ingående studier (Andersen, 1997, från Jacobsen, 2002). Enligt Jacobsen (2002) är en fallstudie att föredra när man vill försöka beskriva vad som är speciellt för en enskild plats. Vi har valt att avgränsa oss till amerikanska multinationella företag i Galway.



Figur 5: Grundläggande skillnader mellan positivistisk och hermeneutisk metod (Jacobsen, 2002:38)

3.2 Datainsamling

3.2.1 Intervjuteknik

För att få fram personliga åsikter om ett visst fenomen valde vi att använda oss av individuella intervjuer. Vid intervjuerna använde vi oss inte av någon bandspelare då vi kände att intervjupersonerna skulle känna sig obekväma. Enligt Jacobsen (2002) finns det både fördelar

och nackdelar med att banda intervjuerna. Fördelarna är att intervjun kan flyta bättre då man inte behöver nedteckna något och det är lättare att använda sig av citat. Nackdelarna är att man förlitar sig för mycket till bandspelaren och bryr sig inte riktigt om att anteckna de viktigaste påståendena. I vårt fall kände vi att nackdelarna med en bandad intervju var större än fördelarna. Vi ville skapa en harmonisk och avslappnad miljö för intervjuobjektet och på grund av att alla företag vi intervjuade ville vara anonyma i vår undersökning skulle en bandad intervju kännas fel. Intervjuerna ägde rum på de olika företagen. Vissa i intervjuobjektens egna kontor eller i ett konferensrum på företaget. Intervjuerna varade i ungefär en timma, vilket kändes som tillräckligt för att få ut den informationen som vi ville ha. Vid de olika intervjuerna använde vi oss av en intervjuguide som vi hade i förhand arbetat ut. Intervjuguiden är baserad på vår teoretiska referensram, problemformulering och syfte och är indelad i fem huvudområden. De är bolagsskatt, utbildad och erfaren arbetskraft, språk och kultur, geografiskt läge och statliga bidrag. De är de fem faktorerna omnämnda i den litteratur vi har studerat om Irlands attraktiva modell för att locka till sig multinationella företag. Även om vi hade en intervjuguide lät vi intervjupersonerna fritt prata om varför de flyttade till Irland och var noga med att fråga om de tyckte att vi hade missat någon faktor. Vi försökte ha en så öppen dialog med intervjuobjekten som möjligt. Vi mailade även intervjuguiden till intervjuobjekten innan intervjun så att de intervjuade kunde förbereda sig bättre och fråga runt på sitt företag om det var något de inte hade kunskap om. Enligt Cameron och Price (2009) är det bra för den intervjuade att få intervjuguiden innan för att de ska kunna förbereda sig bättre och tänka igenom deras svar mer i detalj. Nackdelen att i förhand skicka ut intervjuguiden kan vara att intervjupersonen redan har tänkt ut svar på frågorna i förhand, vilket kan leda till att man inte får den intervjuades första tankar kring ämnet. Vi tyckte att vårt ämne var ett sådant som angick hela företaget och tyckte att de intervjuade skulle få chansen att kunna fråga runt olika personer på företaget om vissa områden som de intervjuade kanske inte hade någon kunskap om. På detta viset fick vi fördjupade och mer ingående svar på varje fråga.

3.2.2 Val av intervjupersoner

I vårt första steg i val av intervjupersoner kontaktade vi IDA Ireland West för att få kontaktuppgifter och information om alla multinationella företag stationerade i Galway. IDAs företagslista från 2012 visar att det finns för närvarande 56 multinationella företag i Galway. 42 av dessa är från USA, fyra från England, två från Nederländerna, två från Frankrike, två från Tyskland, ett från Kanada, ett från Japan, ett från Danmark och ett från Schweiz.

På grund av att majoriteten av företagen i Galway är amerikanska bestämde vi oss för att enbart fokusera på amerikanska företag. Genom att bara välja amerikanska företag kände vi att vi lättare kunde jämföra och analysera den data vi fick in. Vår urvalspopulation blev då 42 stycken amerikanska företag. Vi kontaktade de flesta av dessa amerikanska företag genom e-mail eller telefon. De som inte var intresserade att hjälpa oss valde vi bort direkt. Sedan valde vi ut fyra av de amerikanska företagen som var intresserade av att hjälpa oss. På grund av att vi valde de som var intresserade kan det ses som ett snedvridet urval, men vi kände att de företagen som tackade ja var ett bra urval av de 42 amerikanska företag som är baserade i Galway eftersom två av företagen var serviceinriktade medan två var tillverkningsföretag. Vi valde dessutom bara fyra företag på grund av den tid och de resurser som vi hade att tillgå. Vi utgick ifrån att fyra personliga intervjuer skulle vara tillräckligt för det ändamål vi hade med vår uppsats. På grund av att vi inte hade som mål att generalisera vår forskning hade vi kunnat välja ett lägre antal intervjuer, men vi ville ändå öka vår interna giltighet med att intervjua fyra stycken företag.

3.3 Analyismetod

3.3.1 Validitet och Reliabilitet

Validitet, också kallad giltighet, innebär i hur hög grad intervjuerna mäter det som intervjuaren faktiskt ämnar mäta medan reliabilitet handlar om undersökningens tillförlitlighet ifråga om intervjuareffekter och kontexteffekter (Jacobsen, 2002). Vår metod har valts genom vår problemformulering, vilket enligt Jacobsen (2002) ökar giltigheten för det vi vill undersöka. Genom att använda oss av individuella intervjuer har vi önskat mäta personliga synpunkter på ett visst fenomen. I det här fallet varför amerikanska multinationella företag flyttar till Galway, Irland. För att minska vissa intervjuareffekter och kontexteffekter som kan uppstå valde vi först och främst att genomföra intervjuerna ansikte mot ansikte istället för telefonintervjuer. Genom att träffa intervjuobjektet ifråga är det svårare för personen att svara osanningsenligt och man kan skapa en bättre samhörighet med personen om man sitter i samma rum. Vi ville ha en så öppen dialog som möjligt med intervjupersonen, men vi kände också att det blir lättare om man har en intervjuguide att följa om samtalet dör ut och man vet inte vad man ska fråga därefter och det blir lättare i slutet om man ser något som man inte har täckt. Vi valde därför en intervjuguide med tema, men med helt öppna svar. Alla intervjuerna genomfördes i den intervjuades vardagliga jobbmiljö vilket vi anser är ett bra sätt att minska eventuella kontexteffekter.

4. Empiri

I empirin sammanställs data från intervjuerna. Vi har intervjuat fyra amerikanska multinationella företag i Galway. Nedan görs en redogörelse för vilken betydelse de fem faktorerna har haft för de olika företagen. De flesta företagen ville vara anonyma, därför valde vi att kalla företagen Alfa, Beta, Gamma och Delta. De intervjuade har fått namnen Aoife, Brian, Conan och Deirdre.

4.1 Aoife, Divisionschef, Alfa Europe, en del av Alfa.

Alfa är ett tillverkningsföretag som är specialiserade på blästring. Fabriken i Galway öppnades i början av 2011 och är en av deras nyaste och modernaste faciliteter. Alfa Europe i Galway har 35 anställda. Aoife jobbar på kontoret och har hand om diverse administrativa uppgifter.

4.1.1 Bolagsskatt

Enligt Aoife hade bolagsskatten ingen betydelse för Alfa Europe när de startade här för ett år sedan. Företagets globala struktur ser sådan ut att inget finansiellt rapporteras genom Galway. All finansiell rapportering sker på huvudkontoret i Amerika och fabriken i Galway rapporterar till dem som även alla andra deras fabriker gör världen över. När Alfa Europe etablerades i Galway var det på grund av de många existerande fabriken runt om som tillverkar medicintekniska produkter, där det fanns ett behov av den typ av blästring som Alfa Europe kan utföra. Tidigare skickades många produkter till Storbritannien och USA och Alfa såg Galway som en stor potentiell stad att starta en ny verksamhet då tre stora medicintekniska företag ligger just i Galway.

Aoife anser dock att detta kommer att ändras inom den närmsta framtiden. Ett företag som inte utnyttjar Irlands låga bolagsskatt och skattelättnaden är enligt Aoife ett företag som varken tänker ekonomiskt eller långsiktigt. Alla företag på Irland får idag samma låga bolagsskatt och borde utnyttja den. Aoife anser inte att man utnyttjar Irland i sig utan att man hjälper dem och som irländare är hon stolt över den låga bolagsskatten och hoppas att mer utländska företag kommer hit och investerar i landet. Vidare poängterar Aoife att Irland inte har några utmärkande naturresurser och då får man hitta andra fördelar ett land kan bistå med. I dagens läge kommer skatten på en femte och sista plats, samma som när Alfa Europe

etablerades i Galway, men om ett par år kommer denna garanterat vara bland de viktigaste faktorerna för Alfa och Alfa Europe anser Aoife.

4.1.2 Utbildad och erfaren arbetskraft

För Alfa var arbetskraften den viktigaste faktorn och om arbetarna inte har en eftergymnasial utbildning har de istället en erfarenhet inom medicintekniska produkter. Cirka två tredjedelar av de anställda på Alfa Europe har en eftergymnasial utbildning flertalet har även, eller en liknande utbildning som Sveriges KY-Utbildning. För att arbeta i produktionen måste man ha gått en speciell kurs inom blästring, vilket företaget erbjuder till alla som är nyanställda. Enligt Aoife var det lätt att anställa erfaren och utbildad arbetskraft i Galway, nästan 90 % av arbetskraften som har en eftergymnasial utbildning är utbildade ingenjörer. De resterande 10 % har en examen i Ekonomi och Juridik, dessa jobbar på den administrativa avdelningen. Aoife påpekar att Irland har en välutbildad befolkning, om man är ung är en utbildning det viktigaste man kan ha på ett CV. Även om Alfa Europe inte har ett direkt krav på utbildning utan erfarenhet inom blästring och medicintekniska produkter visas det tydligt att de flesta anställda ändå har både en högre utbildning och erfarenhet i blästring, detta enligt Aoife på grund av det irländska synsättet att en utbildning är det viktigaste och något en annan aldrig kan ta ifrån dig.

Då företaget enbart funnits ett år, är arbetskraften fortfarande den viktigaste faktorn för Alfa Europe, och det kommer nog också att vara den viktigaste en lång tid framöver enligt Aoife. Företaget har sedan starten samarbetat med de två universiteterna i Galway och har under ett år redan haft 10 praktikanter varav hälften fortfarande jobbar extra under helger och lov. Att samarbeta med universitet är viktigt enligt Aoife då detta är morgondagens arbetskraft, hon hoppas att fler företag tar sig an samarbeten med universitet på Irland då detta stärker banden mellan företag, universitet och den lokala befolkningen. När Alfa Europe öppnades våren 2011 var målet att ha 20 produktionsanställda inom ett år och cirka 60 stycken på slutet av 2015. I dagens läge med 31 stycken anställda i produktion efter knappt ett års verksamhet är Aoife säker på att i slutet av 2014 kommer personalstyrkan vara 60 stycken. Aoife menar att utbildad och erfaren arbetskraft alltid kommer att vara viktigare än skatten inte bara för Alfa Europe utan för alla företag på Irland.

4.1.3 Språk och kultur

Det engelska språket är viktigt för företaget och dess fabriker runt om i världen, men det var inte en viktig faktor för flytten till Galway. Enligt Aoife kommer språket och kulturen på en fjärde och näst sista plats. När föregen kommunicerar med varandra är engelska det gångbara språket, men Aoife anser att detta är det samma som om ett franskt företag skulle prata med sitt systerbolag i Tyskland och att Irland inte har någon fördel med att vara ett engelskspråkigt land. Kulturen har varit viktigare än språket, Aoife betonar att i USA bor det ca 40 miljoner invånare med irländskt påbrå, Irländare är öppensinniga och gemytliga detta har gjort att många multinationella företag och särskilt amerikanska har haft det lätt att komma in på den irländska marknaden, kulturen och i vardagen. Nästan alla Aoife har träffat från huvudkontoret har berättat om hur de på något sätt är irländare, det kan vara en mamma, en farfar eller en partner. De svåra tiderna som har varit på Irland har gjort att irländarna fått emigrera och särskilt till Nordamerika, därav tror Aoife att USA och Irland har ett särskilt band emellan sig.

Idag kommer språket och kulturen på samma plats som det gjorde när Alfa Europe flyttade hit, det kommer enligt Aoife alltid att vara en av de minst betydande faktorerna, men anser att det kan vara en viktig katalysator för amerikanska företag vid planerade utlandsinvesteringar.

4.1.4 Geografiskt läge

Enligt Aoife var det geografiska läget näst viktigaste faktorn och som tidigare skrivits var det bristen eller ”ett hål i marknaden” som Aoife syftar på som gjorde att Alfa Europe etablerades i Galway. Alfa har arbetat med Parylene Blästring under flera år i USA, men det fanns inte något liknande företag i Europa. Alfa var etablerade i Europa med andra sorters blästring, genom etableringen i Galway breddade Alfa sin marknadsportfölj och kunde erbjuda sin service i Europa. Aoife berättar vidare att i Galway finns ett flertal stora företag som fokuserar på medicintekniska produkter, Alfa Europe samarbetar med alla dessa och även med globala företag i Europa.

Idag är faktorn lika viktig som för ett år sedan och enligt Aoife kommer den alltid att komma högt upp av mest betydelsefulla faktorer för Alfa Europe. Det finns idag en stor efterfråga av denna sorts blästring och enligt Aoife är Alfa Europe en av de första och ledande i Europa men att det kan komma bli konkurrens på den europeiska marknaden inom snar framtid, dock

hoppas Aoife att Alfa Europe har åstadkommit en marknadsandel inte bara i Galway och Irland utan bland flertalet länder i Europa

4.1.5 Statliga bidrag

Alfa Europe ligger i ett så kallat ”IDA-område”, Aoife påpekar att företaget fick ett stort stöd både innan och under flytten till Galway av IDA. Företaget hyr lokaler av IDA, detta gjorde att det var lätt och smidigt att starta upp och få igång produktionen snabbt. När Alfa letade efter ett europeiskt läge var IDA tidiga med att erbjuda hjälp. Hjälpen man fick av IDA och det statliga bidraget kommer som en tredje betydelsefull faktor för Alfa Europe, Aoife anser att utan dess hjälp är det inte säkert att produktionen hade startat och att man hade kunnat anställa så snabbt som de har kunnat göra. Aoife berättar att man får en viss summa i bidrag varje år från IDA om man anställer ny personal och samtidigt behåller den gamla, man får en viss summa per anställd, och i Alfa Europe fall måste den nyanställda bli anställd i produktion då företaget är ett produktions/tillverkningsföretag.

Idag är IDA och de statliga bidrag man kan få fortfarande viktiga, men Aoife tro inte att det kommer att vara lika viktigt i framtid. Alfa Europe är enligt Aoife tacksamma för stöden de fått från IDA men att det i framtiden när företaget växer kan vara svårt och underhålla IDA den information som behövs för att få bidrag.

4.2 Brian, Ekonomichef, Beta Europe, en del av Beta.

Beta erbjuder global industriell marknadsinformation i flertalet olika industrier. På slutet av 2009 öppnade de upp sitt första och enda europiska kontor, Beta Europe. Beta Europe var då ett irländskt företag som funnits sedan 2000 i Galway och som köptes upp av Beta. På kontoret i Galway jobbar det 25 personer på marknadsundersökningsavdelningen och sex personer på säljavdelningen. Brian är auktoriserad revisor och har jobbat på företaget sedan starten 2009. På ekonomiavdelningen jobbar Brian och ytterligare en person. De båda har hand om ekonomin inte bara för europakontoret utan även för deras olika dotterbolag världen över.

4.2.1 Bolagsskatt

Bolagsskatten är viktig för alla företag på Irland enligt Brian, utan den är det många företag som aldrig skulle ha startat eller fortfarande finnas kvar här. Brian poängterar dock att bolagsskatten inte alls behöver vara den viktigaste faktorn, men att den har varit viktig för

Irland som land att kunna konkurrera på både den Europeiska marknaden och världsmarknaden. När Beta startade upp sitt europeiska dotterbolag Beta Europe i Galway var inte skatten särskilt viktig, det viktigaste just då var den existerande välutbildade arbetskraften. För moderbolaget i USA var den låga bolagsskatten i början bara ett plus i kanten.

Idag har detta dock ändrats menar Brian och förklarar att Beta har startat åtta dotterbolag världen över som alla rapporterar till Beta Europe. Genom den finansiella rapporteringen och att dotterbolagen inte har någon ekonomiavdelning skattas företagen genom Irland och landets bolagsskatt på 12,5%. Beta Europe använder sig även av den så kallade ”Double Tax-Treaty”. Enligt Brian är det den låga bolagsskatten och skattelättnaden en av de två viktigaste faktorerna för företaget idag, men när företaget startade var det enbart den tredje viktigaste faktorn utav fem faktorer. Om bolagsskatten skulle höjas har det ingen påverkan för Beta Europe, enligt Brian är företaget redan etablerat här och om det skulle höjas är han väldigt säker på att den fortfarande skulle ligga under den genomsnittliga bolagsskatten i Europa.

4.2.2 Utbildad och erfaren arbetskraft

Den utbildande arbetskraften som finns på Irland var den viktigaste faktorn till att Beta öppnade ett kontor här. Då ett existerande företag med utbildad personal redan fanns uppsatt och var välfungerande var inte Beta intresserade av enbart ett kontrakt, utan de ville köpa upp hela företaget. Enligt Brian gick uppköpet bra och ännu idag innehar alla chefspositionerna samma personer som det gjordes innan uppköpet. 85 % av personalen på företaget har minst en treårig eftergymnasial utbildning, där även flertalet har läst på högre nivå. Detta är högsta prioritet att anställa personal med en högre utbildning, de fåtal som inte har detta är ofta flerspråkiga i 3 eller fler språk. Då företaget jobbar med marknadsundersökningar är det inte en viss utbildning som krävs på marknadsavdelningen, majoriteten har en kandidatexamen i företagsekonomi, men det finns även utbildade ingenjörer, klädesdesigner och lärare bland personalen. På säljavdelningen krävs en examen med en grund i försäljning och/eller affärssystem, ekonomiavdelningen har två auktoriserade revisorer.

Idag är arbetskraften tillsammans med bolagsskatten den viktigaste faktorn, Brian menar att det är personalen på marknadsavdelningen som håller företaget i rullning. Personalen tränas regelbundet och skickas på utbildningar och industrimässor för att kunna vara steget före med att erbjuda hög kvalitetssäkrad industriell marknadsinformation. Även att de flesta som jobbar

på Beta Europe är flerspråkiga är viktigt, information är mer relevant då den har blivit undersökt på modersmålet och inte på ett språk där den undersökte inte kan relatera eller förstå frågan på grund av språkbarriärer. Brian antar att utbildad arbetskraft kan ses på olika sätt på olika företag, hos en del företag är all personal tvungen att ha minst en treårig efter gymnasial utbildning, medan på andra företag är det viktigt att ha erfarenhet av liknande arbete. På Beta Europe är det en blandning av båda, då dem enligt Brian aldrig skulle tacka nej till en erfaren flerspråkig marknadsundersökare eller säljare, men av två oerfarna jobbsökare där den ena har en examen och den andra inte har en utbildning, har personen med utbildning en större chans att få jobbet.

4.2.3 Språk och kultur

Brian menar att det engelska språket inte var en viktig faktor när företag kom till Irland men att det underlättade med formella och lagliga dokument samt händelser, ingen översättare behövdes och uppköpet gick väldigt smidigt jämfört med uppköp och öppnande av dotterbolagen i länder där engelskan inte är modersmålet. Kulturen var inte heller särskilt viktig, den var enbart underlättande vid uppköp. Brian anser dock att USA och Irland har ett väldigt nära samband då många amerikanare har irländskt påbrå, likaså att nästan alla irländare har varit i USA, och det är ännu en gång populärt att åka dit att jobba och resa.

Idag rangordnas språket och kulturen på samma fjärde plats som den gjorde när Beta Europe kom hit 2009, vid den tidpunkten var personalen mestadels engelskspråkig Brian poängterar en stor skillnad i dagens läge, på marknads och säljavdelningen finns det cirka 20 olika europeiska språk från svenska till ryska och italienska. Nästan alla som jobbar på företaget är flytande i minst två språk, detta har visat sig vara viktigt då marknadsundersökningarna och dess information har blivit mer ackurat. I fortsättningen kommer man försöka att enbart anställa flerspråkig personal, men det finns andra viktigare faktorer och enligt Brian ingår en flerspråkig personal i faktorn utbildad arbetskraft.

4.2.4 Geografiskt läge

Tillgängligheten till EU och Europa var den näst viktigaste faktorn i och med uppköpet av företaget som skulle komma att bli Beta Europe. Brian menar att Irland är det ideala landet att sätta upp ett multinationellt företag på då företaget kan täcka alla tidszoner världen över under de åtta timmar som kontoret är öppet. Om landet ligger i Europa, Asien eller USA gör ingen skillnad, Irland kan täcka de flesta länderna genom att vara GMT. En annan viktig del var att

komma in på den europeiska marknaden, Beta hade under flera år täckt Europa, men märkte att information aldrig var riktigt relevant och en bra undersökningsteknik i USA fungerade inte lika bra i Europa.

Idag är läget fortfarande viktigt, genom flytten till Galway har Beta breddat sina globala marknadsundersökningar avsevärt. Beta har kunnat anställa personal över hela Europa och det har inte varit något problem att få den nya personalen att flytta till landet då det är med i EU. Närheten till Europa har också varit viktig i att skapa nya kontakter med kunder runtom i Europa, kundbasen i Europa ökade med 700 % det första året Beta var verksamma på Irland. Enligt Brian fortsätter det att öka varje år och han anser att det är på grund närheten som finns inom EU och Europa. Idag kommer det geografiska läget på en tredje plats av de fem faktorerna för Beta.

4.2.5 Statliga bidrag

Brian anser att det statliga bidrag man fick av den irländska regeringen vid uppstarten av företaget inte var någon viktig faktor. Företaget kom hit på grund av arbetskraften och närheten till Europa. Vidare berättar Brian att företaget fick en viss summa pengar och att de fick förfrågan av IDA om de ville ha hjälp med lokaler och rekrytering. Då företaget redan fanns behövdes inte IDAs hjälp.

I dagens läge har företaget fortfarande kontakt med IDA, genom att hjälpa organisationen på mässor och rekrytering av nya multinationella företag. Brian tycker att det är viktigt att multinationella företagen ”håller ihop” då man kan skaffa sig nya erfarenheter och dra nytta av varandra. Statligt bidrag får Beta Europe fortfarande, dock bygger det på den potentiella tillväxten som företaget anser kommer att ske inom de närmsta fem åren, de får också bidrag för de som varit anställda på företaget i minst fem år. Det sistnämnda bidraget är enligt Brian svårt att uppnå på Beta Europe då deras personalomsättning tyvärr är väldigt stor. Statliga bidrag är enligt Brian fortfarande på samma sista och plats som det var när företaget kom till Irland.

4.3 Conan, kundansvarig, Gamma International, en del av Gamma Corporation.

Gamma International är ett översättningsföretag som kom till Galway 1998. Gamma International har för tillfället 110 anställda runtom i världen, varav 40 av dessa jobbar i Galway. Conan har jobbat på Gamma International längst i företaget och var där redan när de

startade. Han har hand om företagets kunder och åker ofta på tjänsteresor till USA och Europa.

4.3.1 Bolagsskatt

Den låga bolagsskatten var väldigt viktig för företaget när de flyttade hit, men egentligen inte den enda bidragande orsaken till varför de kom. Både utbildad arbetskraft och närheten till Europa var viktigare anser Conan. Bolagsskatten och kostnaden för verksamheten skulle reduceras genom en lägre kostnadsbas på Irland. Kostnaderna har dock ökat på Irland men är fortfarande ganska konkurrenskraftiga jämfört med andra länder i väst. Conan är tacksam för att bolagsskatten inte har höjts. Alla vinster från deras avdelningar i Europa skattas och rapporteras genom Irland. På detta sätt är huvudkontoret en central och viktig del för hela koncernen.

Idag har bolagsskatten ökat i betydelse och Conan anser att det är därför kontoret finns kvar i Galway. För Gamma Corporation i USA är lönsamhet viktigast och placerar därför bolagsskatten på en första plats. De ser till kapital, lönekostnader och bolagsskatt. För dem är verksamheten i Galway bara ett sätt att minska deras kostnader. Conan menar att om inte kontoret i Galway varit lönsamt hade de inte varit kvar där idag. För ett stort multinationellt företag som Gamma Corporation finns det ingen anledning att hålla ett dotterbolag rullande om de inte skulle vara lönsamma eller utgjorde en fördel för företaget. Conan påpekar även att USA försöker få hem många företag genom olika skattinitiativ för att få tillbaka vissa bolagsvinster som de har förlorat genom åren. Genom att företaget delar ut vinster i form av aktieutdelningar är de fri från skatt och USA tjänar inget på de amerikanska multinationella företagen.

4.3.2 Utbildad och erfaren arbetskraft

Den största anledningen till varför Gamma International etablerade sig på Irland var tillgången på välutbildad arbetskraft. Företaget har en hög omsättning av anställda då många bara stannar några år i företaget. De anställda väljer att flytta utomlands, till nya jobb, eller så börjar de arbeta som frilansare. Genom att Irland är med i EU är det lättare att få hit människor med europeiska språkkunskaper än till USA. USA har strikta regler på vilka som får komma in och jobba i landet, och det kan vara svårt att få visum och uppehållstillstånd i USA. Företaget ser till både utbildning och arbetserfarenhet när de anställer folk. Utbildning är väldigt viktigt att ha, men en äldre person kanske inte har samma utbildning som en yngre

men väger upp det med rätt arbetserfarenhet. När företaget flyttade hit var kostnaderna låga för arbetskraft, men har ökat sedan dess.

Idag har betydelsen för välutbildad arbetskraft minskat på grund av stor emigration från Irland efter den ekonomiska krisen som har drabbat landet. Det är nu svårare att hitta personer med de rätta kvalifikationerna och de anställer ofta folk utanför Irland som frilansare. När de flyttade hit hade de ungefär 70 till 80 medarbetare men har gjort nedskärningar på senare år på grund av ökad användning av frilansarbetare. För företaget blir det billigare då de allmänna omkostnaderna blir lägre.

4.3.3 Språk och kultur

När Gamma International flyttade hit tänkte de inte så mycket på språket och kulturen på Irland. De visste att det inte skulle bli några problem med språket då Irland är ett engelskspråkigt land och kulturen på Irland är väldigt lik den amerikanska. Conan anser att engelska är dominerade över hela världen. Engelska används som standardspråk för att kommunicera mellan deras avdelningar i andra länder. Språk är redan viktigt för dem på grund av sin verksamhet och språkkunskaper är redan givna för dem.

Samma uppfattning finns idag i företaget och alla som de anställer är redan från många olika kulturer, så Irlands kultur är inte så dominerande. Företaget har istället skapat en egen företagskultur. Conan anser att den amerikanska och irländska arbetskulturen är ganska lika och på grund av att Irland är engelskspråkigt var flytten hit inte så svår, kulturellt och språkmässigt sett.

4.3.4 Geografiskt läge

Genom att etablera sig på Irland ökade Gamma Internationals kundkrets i Europa. Utan EU området hade deras verksamhet inte funnits idag hävdar Conan. Irlands geografiska läge är av stor betydelse och var den näst största anledningen till varför de flyttade hit. Alla språk inom EU-27 måste användas i officiella dokument från EU, vilket innebär mer jobb för Gamma International. Genom att få tillgång till den europeiska marknaden har de även nått Mellanöstern och den afrikanska marknaden. Conan menar att om de inte hade etablerat sig i Europa hade det varit svårt att nå dessa marknader. Det är också viktigt att Irland är med i euro området vilket gör det lättare med transaktioner och administration för deras olika

avdelningar. Tidsskillnaden mellan Irland och resten av Europa gör det även lättare för verksamheten. De kan nå fler människor i olika länder på en och samma arbetsdag på Irland.

Idag har det geografiska läget tappat en placering på grund av att bolagsskatten har ökat i betydelse. Conan är dock övertygad om att de europeiska kontakterna är helt avgörande för företagets existens. Den europeiska marknaden är minst lika viktig idag som när de kom hit 1998, men som Conan säger så har de mer frilansare som arbetar för dem nu och kontorets geografiska läge i sig har tappat en viss betydelse. Frilansare kommer sällan till Irland och sköter kontakten via data eller telefon, vilket gör tidsskillnaden desto viktigare.

4.3.5 Statliga bidrag

När Gamma International etablerade sig på Irland fick de statligt bidrag för sina anställda och sin fastighet från IDA. Detta var dock inte av så stor betydelse för företaget och faktorn statliga bidrag kommer på en sista plats i hur betydelsefull den var när de flyttade hit. Conan anser att även om de inte hade fått bidrag av IDA så skulle de ändå ha valt att etablera sig på Irland. Det statliga bidraget från IDA var ingen anledning till företagets beslut att föredra Irland framför andra påtänkta platser att sätta upp kontor på.

På senare år har Conans företag valt att inte ansöka om fler bidrag då IDA kräver mycket information av företag de ger bidrag till. Gamma International är ett privat företag som inte vill lämna ut för mycket information om sitt företag. IDA kräver bland annat årsredovisningar och antalet anställda företaget har. Gamma International har därför lite kontakt med IDA idag och även om de fick bidrag när de kom hit så var det den minst viktiga anledningen till varför de flyttade hit. Placeringen för faktorn statliga bidrag är alltså placerad på en bottenplacering även idag.

4.4 Deirdre, Marknadsföringschef, Delta (Europe) Ltd, en del av Delta Ltd.

Delta Europe flyttade till Oughterard, Galway 1982 och är verksam inom elektroniksektorn. På det europeiska huvudkontoret i Galway jobbar det 148 stycken. Deirdre har jobbat på sälj-, och marknadsavdelningen sedan starten 1982. Ekonomichefen för både Delta Europe Ltd och Delta Ltd är placerad på huvudkontoret i Galway.

4.4.1 Bolagsskatt

När Delta Europe startade sin verksamhet på Irland 1982 var det enbart företag inom tillverkningssektorn som drog nytta av den låga bolagsskatten som då låg på 10 %, enligt Deirdre var bolagsskatten den viktigaste faktorn för Delta Europe att placera sitt Europeiska huvudkontor och produktion i Galway och på Irland. Genom detta strategiska drag minskades företagets skattekostnad rationellt och redan under det första verksamma året i Galway flyttades det ekonomiska huvudkontoret från New Jersey till Galway. Deirdre anser att detta gjordes enbart för att minska företagets skattelättnad men också för att kunna anställa mer personal och ha en lönsammare och effektivare produktion. Deirdre påpekar att flertalet multinationella företag gjorde samma sak under 80-talet och att detta var början på den Keltiska Tigern som kom att kulminera under 90-talet. Deirdre berättar vidare att Galway har under de sista årtiondena förvandlats från en sömnig jordbruksstad till en multinationellstad där de största arbetsgivarna är just multinationella företag. Deirdre anser att statens beslut att alla företag oavsett sektor ska ha samma bolagsskatt på 12,5 % har gjort att landet kunnat utvecklas från ett jordbruksland till ett industriland.

Idag har den låga bolagsskatten samma viktiga funktion för Delta Europe, även om skatten har höjts med 2,5 %. Deirdre hävdar att bolagsskattens höjning av 2,5 % från 10 % till 12,5 % under början på 2000-talet inte gjorde någon skillnad för företaget, enligt Deirdre var Delta Europe förberedda på en höjning och att det var en självklarhet för företaget att stanna på Irland. Om inte skatten höjs avsevärt i framtiden tror Deirdre att just denna faktor alltid kommer att vara viktigast för Delta Europe, och även för andra företag på Irland både multinationella och inhemska.

4.4.2 Utbildad och erfaren arbetskraft

Utbildad och eller erfaren arbetskraft kommer på en tredje plats över betydelsefulla faktorer. När företaget startade på Irland, var landet fortfarande ett jordbruksland och det var många unga som var intresserade av den industriella utvecklingen och det var enligt Deirdre inte svårt att hitta pålitlig och drivande arbetskraft. Företaget hade aldrig ett krav att de skulle ha en viss utbildning om man skulle jobba i produktionen, Delta Europe var mer intresserade av drivande och intresserade personal. På den administrativa avdelningen (kontoret) var det viktigt att man hade en utbildning i Ekonomi, Juridik, Personalvetenskap, informationssystem etc. I produktionen var det ett fåtal som hade eftergymnasial utbildning, de som hade en examen hade ofta en ingenjörsexamen i teknik eller elektronik. Delta Europe hade enligt

Deirdre tankegången att någon som visade framfötterna och ville arbeta var en större tillgång än ett examensbevis.

Idag har tillverkningen ändrats radikalt sedan 80-talet och Deirdre menar att företaget fortfarande inte har något direkt krav på utbildning men att de flesta i personalen har en eftergymnasial utbildning eller utbildningar för de industriella maskiner som finns på företaget. Deirdre anser att detta inte är på grund av att Delta Europe har anställt enbart utbildade utan att statens drivande utbildningsprogram under de senaste årtionden har gjort att de flesta irländare idag har en högskole-, - eller universitetsexamen. På kontoret har alla en eftergymnasial utbildning medan i produktion har 90 % en examen, de resterande 10 % har gått olika kurser för att kunna hantera de maskiner som finns i fabriken.

4.4.3 Språk och kultur

Deirdre kommer ihåg när företaget startade på Irland, hon var en av de första anställda och hade en sälj,-markandsföring,- alltiallo position. Uppstarten av Delta Europe på Irland gick väldigt smidigt och detta anser Deirdre berodde på att båda länderna hade engelska som modersmål och att kulturen i USA och Irland var lika, både affärskulturen, juridiska lagar och regler såväl som hur människor beter sig i vanliga alldagliga situationer. Deirdre hade tidigare arbetat för ett av de första tyska multinationella företagen som kommit till Galway och detta hade varit betydligt svårare då modersmålen inte vara samma och att tyskar hade en annan ledarstil och affärskultur. Men enligt Deirdre var det inte någon betydelsefull faktor för företaget att komma hit, det underlättade men hade inte någon väsentlig betydelse. 1982 kom denna faktor på fjärde plats.

Idag är den minde betydelsefull än för 30 år sedan, Deirdre anser att idag är språk och kulturen minst betydelsefull och placerad på en femte plats. Deirdre påstår att i dagens samhälle är affärsspråket engelska oavsett om företag startas i Sverige eller Kina, engelska har blivit ett världsspråk. Deirdre anser dock att det fortfarande är en stor skillnad mellan länders kultur, men att man idag accepterar att folk är olika och att deras kulturer kan skilja sig väsentligt. Därav tror inte Deirdre att denna faktor är betydelsefull i dagens samhälle, i alla fall inte för Delta Europe och i den elektroniska sektorn.

4.4.4 Geografiskt läge

Deirdre hävdar att det geografiska läget och den låga bolagsskatten var lika viktiga vid etableringen av Delta utanför USA. Delta ville starta upp en fabrik någonstans i Europa, det tog företaget ca två år innan beslutet att flytta till Irland togs. Det slutliga beslutet var att Irland hade en låg bolagsskatt och detta ansågs vara riktigt lönsamt för företaget. Viktigt för Delta var också det geografiska läget och tidszonen på Irland. Fyra timmar efter arbetsdagen hade börjat i Galway började den på fabriken i New Jersey, det var lätt att kommunicera mellan huvudkontoren och det var även lätt att besöka varandra. Deirdre hävdar att Delta breddade sin marknadsportfölj genom starten av Delta Europe och de har under 30 år blivit ett av de ledande företagen inom industrin i Europa.

Irland var även ett av de första länderna att gå med i Europeiska Gemenskapen, detta gjorde att Delta Europe kunde lättare producera och sälja sina produkter i andra länder i gemenskapen, likaså var Irland bland de första att ha Euro även detta har gjort det lättare att få en större marknadsandel. Idag är det geografiska läget lika betydelsefullt för Delta Europe som det var för 30 år sedan, genom EU och EMU samarbeten har de kunnat utvidga sin marknadsandel och Deirdre är positiv för att Delta Europe kommer kunna få en ännu större marknadsandel genom att mer länder går med i både EU och EMU.

4.4.5 Statliga bidrag

Delta fick mycket hjälp av IDA och ekonomiska bidrag av staten vid etableringen av Delta Europe, det var dock inte en viktig faktor och enligt Deirdre kom den på en femteplats. I Oughterard utanför Galway som Delta Europe etablerades fanns det ett annat multinationellt företag på 80-talet, båda företagen var placerade i ett IDA-industriområde. Detta var enligt Deirdre riktigt bra, då det var enbart att flytta in och starta verksamheten på en gång, IDA hjälpte även till med rekryteringen vilket gjorde att en lång process blev kort. Det ekonomiska bidraget var inte någon direkt hjälp för företaget men Deirdre påpekar att detta kan ha varit viktigt för andra företag som etablerades här under 80-talet.

Idag anser Deirdre att det statliga stödet genom IDA har blivit viktigare än för 30 år sedan, det kommer nu på en fjärdeplats. Genom att Delta Europe är verksamma inom ett IDA-industriområde ännu idag har detta gett upphov till flertalet viktiga kontakter med andra multinationella företag. Deirdre berättar att de företag som finns i detta område samarbetar på flera olika vis till exempel med gemensamma rekryteringsprocesser och att de använder sig av

samma telekommunikation och reception, detta har gjort att företagen kunnat investera i forskning och innovation med universiteten i Galway, lokal befolkningen och med företag utomlands. I framtiden anser Deirdre att dessa samarbeten kommer att bli viktigare och att det är viktigt att man ”håller ihop” som multinationella företag.

5. Analys

I analysen sammanställer vi teorin och empirin. Intervjuerna knyts samman med vad tidigare forskning har fastslagit. Vi analyserar även vilka likheter respektive skillnader vi kan utläsa av de teorier och intervjuer som har framtagits.

5.1 Bolagsskatt

Enligt Barry (2007) är det den låga bolagsskatten som har gjort Irland framgångsrikt i att locka till sig multinationella företag och utländska direktinvesteringar. Deirdre anser att bolagsskatten var den viktigaste faktorn till att hennes företag valde att flytta till Galway. Detta minskade företagets skattekostnad och företaget kunde då anställa mer personal och ha en lönsammare och effektivare produktion. Conan och Brian instämmer inte helt till detta då bolagsskatten inte var den största anledningen till att flytta sin verksamhet till Galway. Båda intervjupersonerna tyckte att den välutbildade arbetskraften och det geografiska läget var viktigare än den låga bolagsskatten. Aoife går helt emot Barry (2007) och menar att det var den minst viktigaste anledningen till varför de flyttade sin verksamhet till Galway, men Aoife är säker på att om några år kommer bolagsskatten att vara den mest betydelsefulla faktorn.

Nu för tiden är den låga bolagsskatten inte unik just för Irland, men den är fortfarande en viktig del av Irlands strategi att locka till sig multinationella företag (Begley et al, 2007). Conan, Deirdre och Brian anser att bolagsskatten idag är den mest betydelsefulla faktorn för deras företag. Conan påstår de inte hade varit verksamma i Galway idag om inte bolagsskatten varit lika låg. Deirdre anser att bolagsskatten fortfarande är lika viktig och kommer att även vara det i framtiden. Brian menar att bolagsskatten för hans företag har blivit mer betydelsefull genom åren på grund av att nu är det fler dotterbolag som alla rapporterar sina finansiella uppgifter till kontoret i Galway. Detta görs då hela koncernens skattebörda blir mindre, vilket i sin tur ökar lönsamheten för företaget. Brian får medhåll från både Deirdre och Conan att lönsamhet betyder allt för deras amerikanska moderbolag. Aoife och hennes företag har enbart varit verksamma här ett år och moderbolaget har ännu inte ändrat deras finansiella struktur. Detta har bekräftats tidigare av Aoife och kommer antagligen att ske inom den närmsta framtiden. Likväl anser alla intervjuobjekten att Irlands strategi innehåller så mycket mer än bara den låga bolagsskatten.

5.2 Välutbildad och erfaren arbetskraft

På 1960-talet började Irland att reformera sitt utbildningssystem, där skolor och universitet blev prioriterade finansiellt av staten. Målet var att skapa en välutbildad och yrkesskicklig befolkning (Begley et al, 2005). Aoife påpekar att Irland har en ung och välutbildad befolkning. Även om en utbildning inte är ett krav utan erfarenhet är viktigare för att bli anställd, så har de flesta anställda en eftergymnasial utbildning. Detta på grund av irländarnas synsätt till utbildning. Aoife får medhåll av Brian och Conan som erkänner Irlands tillgång till en välutbildad arbetskraft. Enligt Deirdre var det viktigare att ha en pålitlig och drivande arbetskraft som var intresserade av den industriella utvecklingen istället för ett examensbevis.

På grund av en bristande kvalitet i utbildningen har Irland varit tvungna att rekrytera högutbildad arbetskraft med spetskompetens utomlands (Tervahauta, 2007). På både Brians och Conans företag krävs det att personalen är flerspråkig. Flerspråkighet är en spetskompetens på Irland varav flertalet av Brian och Conans anställda är arbetskraftsinvandrare från andra europeiska länder. På Deirdres företag finns inte något krav på att ha en eftergymnasial utbildning, emellertid har många av företagets anställda det ändå på grund av att staten har haft ett drivande utbildningsprogram. Aoife motsätter sig detta då hon anser att det är viktigt att ha ett nära samarbete med skolor och universitet då detta stärker banden mellan företaget och den lokala befolkningen. Då både Aoifes och Deirdres företag är inom elektronik- och tekniksektorn, som Irlands befolkning är mest utbildad i (Tervahauta, 2007), finns det gott om irländsk arbetskraft, och därför behövs det inte någon spetskompetens från utlandet.

5.3 Språk och kultur

Enligt Killian (2005) är språket och kulturen i USA och Irland väldigt lika varandra. Alla de intervjuade hävdar att varken språket eller kulturen var direkt betydelsefull vid etableringen av deras företag i Galway. De har alla dock påpekat att det underlättade vid flytten så som rekrytering av personal, signering av dokument och kontakt med de statliga organisationerna. Brian säger att relationen mellan Irland och USA är väldigt bra då många amerikanare har irländskt påbrå och Brian påstår att nästan alla irländare har någon gång varit i USA. Även Conan och Aoife belyser det starka kulturella bandet mellan länderna. Deirdre samtycker med de andra att det underlättade vid flytten hit men kan inte säga att den hade någon väsentlig del i att de flyttade hit.

Begley et al (2005) hävdar att 20 % av den amerikanska befolkningen har irländskt påbrå, vilket gör att de båda länderna känner en stark samhörighet med varandra. Denna faktor är inte betydelsefull för någon av företagen då engelska är ett välfungerande språk inom den globala affärsvärlden. Aoife belyser att även om det är en av de minst betydande faktorerna så är språket och kulturen en underlättande faktor för kommunikation och handel med moderbolaget.

5.4 Geografiskt läge

Irlands geografiska läge, tillsammans med en favoriserande tidszon och EU-medlemskap, var den näst viktigaste faktorn för alla de intervjuade när de flyttade hit. Även om Irlands hemmamarknad på 4 miljoner människor är liten, så skapar deras medlemskap i EU en marknad på ca 450 miljoner konsumenter (Begley et al., 2005). Likaså Ruane et al. (2006) och Blomström & Kokko (2003) anser att Irlands EU medlemskap har varit viktigt för multinationella företag som flyttat till landet, många av dessa företag har tidigare inte haft tillgång till den europeiska marknaden. Deirdre hävdar att hennes företag breddade deras marknadsportfölj vid flytten till Galway och under de 30 år som de har varit verksamma här har de blivit ett av de ledande företagen inom sin industri. Enligt Conan ökade deras kundkrets drastiskt i och med flytten till Galway. Även Brian menar att Irland är det ideala landet att etablera sig i då landet kan täcka alla tidszoner under en 8 timmars arbetsdag. Aoifes företag såg en efterfrågan på den europeiska marknaden för deras Parylene blästring och fann Irlands geografiska läge perfekt för deras verksamhet.

Amerikanska företag använder ofta Irland som en internationell central punkt för internationell handel, till Europa men även utanför såsom till Mellanöstern och Afrikas marknader (Begley et al., 2005). Enligt Conan är deras position i Europa även viktig för att nå Mellanöstern och den afrikanska marknaden. Utländska företag på Irland exporterar ca 95 % av deras produktion dessa produkter exporteras världen över, av dessa 95 % kommer 75 % från amerikanska företag (Begley et al., 2005). Aoife, Deidre och Brian har alla ökat och fortsätter att öka sin kundbas i Europa, vilket leder till ökad export av produkter och tjänster.

5.5 Statliga bidrag

Irlands statliga initiativ är betraktat att vara den mest effektiva strategin inom den irländska modellen (Rios-Morales & Brennan, 2007). Det här stämmer inte alls med dem vi har intervjuat, då Deirdre, Conan och Brian anser att det var den minst viktigaste faktorn till att de

flyttade till Galway. De fick alla finansiellt och praktiskt stöd vid etableringen av deras företag av IDA, men har inte varit en viktig faktor att räkna med. Aoife anser dock att utan deras hjälp är det inte säkert att etableringen hade gått så smidigt som den gjorde. Både Aoife och Deirdres företag ligger i så kallade IDA områden och har fått mycket hjälp av IDA. IDA hjälpte även till vid rekryteringen, vilket gjorde en lång process kort.

Idag tycker Deirdre att det statliga bidraget är lite viktigare än när de kom hit. Deirdres företag samarbetar med andra multinationella företag i samma IDA område och har gemensamma rekryteringsprocesser, reception och telekommunikation. Detta har gjort att företagen kan spendera mer på forskning och utveckling och innovation, vilket enligt Deirdre är IDAs förtjänst. Aoife, Conan och Brian tycker att IDA kräver för mycket information om företagen för det lilla bidrag man får och IDA sätter även press på företagen att behålla de anställda som de får bidrag för.

6. Slutdiskussion

I slutdiskussionen knyter vi ihop de slutsatser som vi har kommit fram till genom vår problemformulering och vårt syfte. Vi presenterar även forskningsbidrag och förslag till fortsatt forskning inom ämnet.

6.1 Slutsats

I slutsatsen använder vi oss av analysen som vi kom fram till genom jämförelsen med den teoretiska referensramen och vår empiri. För att få en helhet i vår forskning presenterar vi återigen vår problemformulering, där vi ville veta följande:

”Har den irländska modellens faktorer samma betydelse idag som när företagen flyttade till Galway, Irland?”

För att kunna få svar på vår problemformulering utformade vi ett syfte som hjälpte oss vidare med forskningen:

”Syftet är att beskriva genom kvalitativ data med en abduktiv ansats hur amerikanska multinationella företag som flyttat till Galway, Irland ser på de olika faktorer som framkommit ur den irländska modellen. Vilka faktorer var mer framhävande än andra, var det några som var extra betydelsefulla för de företag vi har intervjuat och har de samma betydelse idag.”

Genom våra intervjuer har det tydligt framkommit vilka faktorer som har varit mest betydelsefulla för företagen när de flyttade till Galway, Irland och om faktorerna är av samma betydelse idag. Alla faktorerna har haft betydelse, men vissa väger tyngre än andra. Den välutbildade och erfarna arbetskraften är påtagligt den mest betydelsefulla faktorn för alla företagen vi intervjuade både när de flyttade hit och i dagens situation som de befinner sig i. Det geografiska läget har minskat i betydelse, från att ha varit den näst betydelsefulla faktorn när företagen flyttade hit är den nu endast på en tredje plats. Skälet till detta är att bolagsskatten har på senare år ökat i betydelse och är idag den näst viktigaste faktorn för de multinationella företagen. Faktorn språk och kultur har idag samma betydelse som faktorn statliga bidrag. När företagen flyttade hit var språk och kultur viktigare än de statliga bidragen, men genom åren har språk och kultur faktorn minskat i betydelse.

För att läsaren ska få en bättre förståelse om hur betydelsefulla faktorerna är demonstrerar vi detta i uppbyggnaden av pyramider. Den understa beståndsdel i pyramiden är den viktigaste faktorn och sedan följer i turordning de andra betydelsefulla faktorerna uppåt. Ju högre uppåt i pyramiden en faktor är desto mindre betydelsefull är den. Denna rangordning är en sammanställning av vår analys som är en jämförelse mellan den teoretiska referensramen och vår empiri.

Faktorernas betydelse vid inflyttning:



Faktorernas betydelse idag:



Vi hävdar att pyramiderna symboliserar vår slutsats om att den stabila grunden, i varför multinationella företag flyttar hit, är den välutbildade och erfarna arbetskraften. Pyramiderna påvisar även att alla faktorer är en viktig del av Irlands framgång med att locka till sig multinationella företag. De bygger tillsammans en stark och kraftfull kombination som ökar Irlands konkurrensfördelar.

Vårt resultat styrker teorin av den irländska modellen i att den viktigaste konkurrensfördelen Irland har är den välutbildade och erfarna arbetskraften. Vi kan dock intyga genom vårt resultat att denna viktiga faktor kan förlora sin betydelse. Detta på grund av två skilda orsaker, den första är bristen på kvalitén i utbildning på grund av att mindre pengar investeras av staten. Den andra och den mest framstående orsaken är bolagsskatten då denna faktor kommer att öka mer och mer i betydelse i framtiden. De amerikanska företagen vi intervjuade nämner att lönsamhet är vad företagets moderbolag prioriterar i dagens ekonomiska läge. Detta kan komma att innebära att bolagsskatten kommer att bli den mest betydelsefulla och framhävande faktorn i framtiden då arbetskraften förlorar sin starka position.

6.2 Forskningsbidrag

- Vi kan påvisa att de fem faktorerna har alla bidragit till Irlands framgång med att locka till sig multinationella företag.
- Vi kan även påvisa att den välutbildade och erfarna arbetskraften har varit den mest betydelsefulla faktorn för de företag vi har intervjuat.
- Vi har väckt frågan om den låga bolagsskatten kan komma att vara den mest betydelsefulla faktorn i framtiden.

6.3 Förslag till fortsatt forskning

Ett intressant förslag till fortsatt forskning är att studera multinationella företag från olika länder och se om det finns olikheter mellan företagens syn på Irlands konkurrensfördelar. De mindre betydelsefulla faktorerna för de amerikanska företagen kanske kan vara av mer betydelse för länder i andra världsdelar.

Efter att ha forskat kring ämnet multinationella företag anser vi att det skulle vara intressant att göra en studie om Sveriges konkurrensfördelar och vad Sveriges regering gör för att locka till sig multinationella företag. Dessutom om det finns ett visst land som har investerat betydligt mer än andra länder i Sverige såsom amerikanska företag har investerat i Irland.

7. Referenslista

Alvesson, M., & Sköldbberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion – Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (2:a uppl.). Lund: Studentlitteratur.

Andrews, M. (1972). *American Investment in Irish Industry*. Senior honours thesis, Harvard University.

Aoife, Alfa Ltd. Personlig kontakt: 28 februari, 2012.

Barry, F. (2007). Foreign Direct Investment and Institutional Co-Evolution in Ireland. *Scandinavian Economic History Review*, 55:3, 262-288.

Barry, F., & Bergin, A. (2010). Ireland's Inward FDI over the Recession and Beyond. *Institute for International Integration Series*, Discussion Paper No. 321.

Begley, T. M., Delaney, E., & O’Gorman, C. (2005). Ireland at a Crossroads: Still a Magnet for Corporate Investment? *Organizational Dynamics*, Vol. 34, No. 3, pp. 202-217.

Blomström, M., & Kokko, A. (2003). The Economics of Foreign Direct Investment. *National Bureau of Economic Research*, Working Paper 9489.

Brian, Beta Ltd. Personlig kontakt: 1 februari, 2012.

Cameron, S., & Price, D. (2009). *Business Research Methods: A Practical Approach*. London: Chartered Institute of Personnel and Development, CIPD House.

Casey, W. L. (2010). The Success of Ireland’s foreign investment promotion strategy: a reconsideration. *New Orleans, 2010 Proceedings of the Academy for Studies in International Business, Volume 10, Number 1*.

Conan, Gamma Ltd. Personlig kontakt: 24 februari, 2012.

Confrey, T., & Fitz Gerald, J. D. (2010). The macro-economic impact of changing the rate of corporation tax. *Economic Modeling*, 2011.

Deirdre, Delta Ltd. Personlig kontakt: 15 februari, 2012.

Dorgan, S. (2006). How Ireland became the Celtic Tiger, *The Heritage Foundation*.

Dorgan, S. (2002). Is FDI necessary in post Celtic Tiger Ireland, *IDA Ireland*.

Dunning, J. H. (1973). The Determinants of International Production. *Oxford Economic Papers*, 25, 289-336.

Dunning, J. H. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Business Studies*, 19 (1), 1-31.

Dunning, J. H. (1993). *The globalization of business - The challenge of the 1990s*. London: Routledge.

Fitz Gerald, J. (1999). The Irish economic Boom, *The Economic and Social Research Institute*, Dublin.

Forfas. (2009, december). Driving Export Growth: *Statement on Sectoral Competitiveness*, Hämtad april 28, 2012, från http://www.forfas.ie/media/ncc091207_sectoral_competitiveness.pdf

Forfas. (2012). Forfas Annual Employment Survey 2011.

Gottheil, F. (2003). Ireland: What's Celtic about the Celtic Tiger? *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 43, 720-737.

Gummesson, E. (2000). *Qualitative Methods in Management Research*, 2nd ed, Thousand Oaks: Sage Publications.

Görg, H. & Strobl, E. (2000). Multinational Companies, Technology Spillovers and Firm Survival: Evidence from Irish Manufacturing, *Centre for Research on Globalisation and Labour Markets*, School of Economics, University of Nottingham.

IDA Ireland. (2012). Ireland, Vital Statistics February 2012. Hämtad April 3, 2012, från <http://www.idaireland.com/news-media/publications/library-publications/ida-ireland-publications/Vital%20Statistics%20February%202012.pdf>.

Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Malmö: Studentlitteratur.

Killian, S. (2005). Where's the harm in tax competition? Lessons from US multinationals in Ireland. *Critical Perspectives on Accounting* 17 (2006) 1067-1087.

Matheson Ormsby Prentice (2012). *Investing in Ireland: a survey of foreign direct investors*. The Economist Intelligent Unit Ltd. Hämtad 25 juni, 2012 från http://www.idaireland.com/news-media/publications/library-publications/external-publications/Investing_in_Ireland_-_A_survey_of_Foreign_Direct_Investors.pdf

Mattsson, P., & Örtenblad, A. (2008). *Smått och Gott: Om vetenskapliga rapporter och referensteknik*. Malmö: Studentlitteratur.

Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. London: The Macmillan Press Ltd.

Porter, M. E. (2000). Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*, 14, 15-34.

Razin, A., & Sadka, E. (2007). *Foreign Direct Investment - Analysis of Aggregate Flows*. USA: Princeton University Press.

Rios-Morales, R., & Brennan, L. (2007). Ireland's Foreign Direct Investment Competitive Advantage and Japanese Outward Foreign Direct Investment. *Asia Pacific Business Review*, 13, 201-231.

Ruane, F., & Buckley, P. J. (2006). Foreign Direct Investment in Ireland: Policy Implications for Emerging *Economics*. *Institute for International Integration Studies*, Disclaimer Paper No. 113.

Ruane, F., & Sutherland, J. (2005). *Export Performance and Destination Characteristics of Irish Manufacturing Industry*, Department of Economics, University of Wollongong, 2005. Hämtad 19 mars, 2012, från <http://ro.uow.edu.au/commwkpapers/109>.

Tervahauta, P. (2007). *Har den keltiska tigern tappat sitt klös? Irlands strategier för ökad konkurrenskraft*. Regleringsbrevsuppdrag nr 8, 2007.

Western Development Commission. (1999). Blueprint for investing in the West. *Promoting Foreign Direct Investment in the West*.

Bilaga 1. Intervjuguide för Amerikanska multinationella företag i Galway, Irland, Svenska

Företagets Namn:

Sektor:

Antal år på Irland:

Namn:

Position:

- Låg Bolagsskatt
 1. Hur viktig var den låga bolagsskatten när ni etablerade här?
 2. Är detta lika viktigt idag för er?
 - Utbildad och erfaren arbetskraft
 3. Vid er rekryteringsprocess var det ett krav att anställa personal med en eftergymnasial utbildning?
 4. Är det fortfarande ett krav?
 - Språk / Kultur
 5. Hade det engelska språket, Irlands kultur och andra utländska språk någon betydelse för er?
 6. Är det fortfarande viktigt?
 - Geografiskt Läge
 7. Var det geografiska läget viktigt för er? T.ex. Tillgång till den europeiska marknaden, tidsskillnad etc.
 8. Är det fortfarande viktigt?
 - Statliga Bidrag
 9. Fick ni statliga bidrag i form av finansiell hjälp och/eller annat stöd från statliga organisationer? T.ex. IDA, Ireland.
 10. Får ni finansiell hjälp och/eller stöd idag?
11. Fyll i rutorna med siffrorna 1 till 5. Där 1 är viktigaste faktorn och 5 är minst viktigaste faktorn..

Betydelse vid flytt till Galway:

Bolagsskatt

Utbildad och erfaren arbetskraft

Språk / Kultur

Betydelse Idag:

Bolagsskatt

Utbildad och erfaren arbetskraft

Språk / Kultur

Geografiskt Läge

Geografiskt Läge

Statliga Bidrag

Statliga Bidrag

12. Tycker ni att det finns något mer att tillägga som kan vara viktigt för vår C-uppsats?

Skulle ni vilja vara anonyma i vår studie??

JÄ

NEJ

Bilaga 2. Intervjuguide för Amerikanska multinationella företag i Galway, Irland, Engelska

Company Name:

Sector:

Years in Ireland:

Name:

Position:

- Low Corporation Tax
 3. How important was the corporation tax when you established here?
 4. Has this the same importance today?
 - Skilled Workforce
 5. Was a third level degree a requirement during the recruitment process?
 6. Is this still a requirement?
 - Language/Culture
 7. Did the English language and culture and other foreign languages have any importance for your company?
 8. Is this still important?
 - EU-access
 9. Was the geographical location of any importance to you? (Greater European market share, time difference etc.)
 10. Is this still important?
 - Government Support
 12. Did you get funding and/or support from any government agency? (e.g. IDA)
 13. Are they still providing you funding and/or support today?
14. Please list the numbers 1 to 5 in each box, 1 being the most important factor and 5 the least important factor.

Importance when you moved to Galway:

Today's importance:

Corporation Tax

Corporation Tax

Skilled Workforce

Skilled Workforce

Language/Culture

Language/Culture

EU-access

Government Support

EU-access

Government Support

13. Is there any additional information you would like to add?

Would you like the company to be anonymous in our thesis?

Yes

No