

Illusionen om Nation Branding og Investeringsfremme

Julien Kosloff, Institut for Statskundskab, Københavns Universitet,
julien_kosloff@hotmail.com

Med udgangspunkt i en spørgeskemaundersøgelse af 189 virksomheder og 22 interviews, som i perioden fra 2012 til og med 2015 har investeret i Danmark, samt et interview med Invest in Denmark direktør for Europa-området er det denne artikels påstand, at investeringsfremmeorganisationernes *promoverende* arbejde og *nation branding* har en meget begrænset effekt på udenlandske virksomheders investeringsbeslutning. Det er derfor nødvendigt at anskue investeringsfremmeorganisationernes arbejde fra et andet perspektiv. Fra at være salgsorienterede organisationer, hvis primære opgave det er at markedsføre deres hjemland til udenlandske virksomheder med det formål at få dem til at investere, skal de i højere grad ses som hovedsageligt *rådgivende* aktører, der hjælper virksomhederne med at etablere deres forretning, efter at investeringsbeslutningen er blevet truffet.

Det danske investeringsgab vokser

At udenlandske direkte investeringer spiller en central rolle i skabelsen af velfærd, har længe været alment kendt. I dagens verden leveres flere tjenesteydelser og varer således gennem international produktion end gennem direkte handel. Dette koblet sammen med den øgede fragmentering af den globale produktion har resulteret i, at regeringer rundt omkring i verden er blevet meget bevidste om den rolle, som udenlandske direkte investeringer spiller dels i forhold til at positionere deres nationale økonomier på verdensmarke-

det og dels i forhold til at fremme deres borgers velfærd.

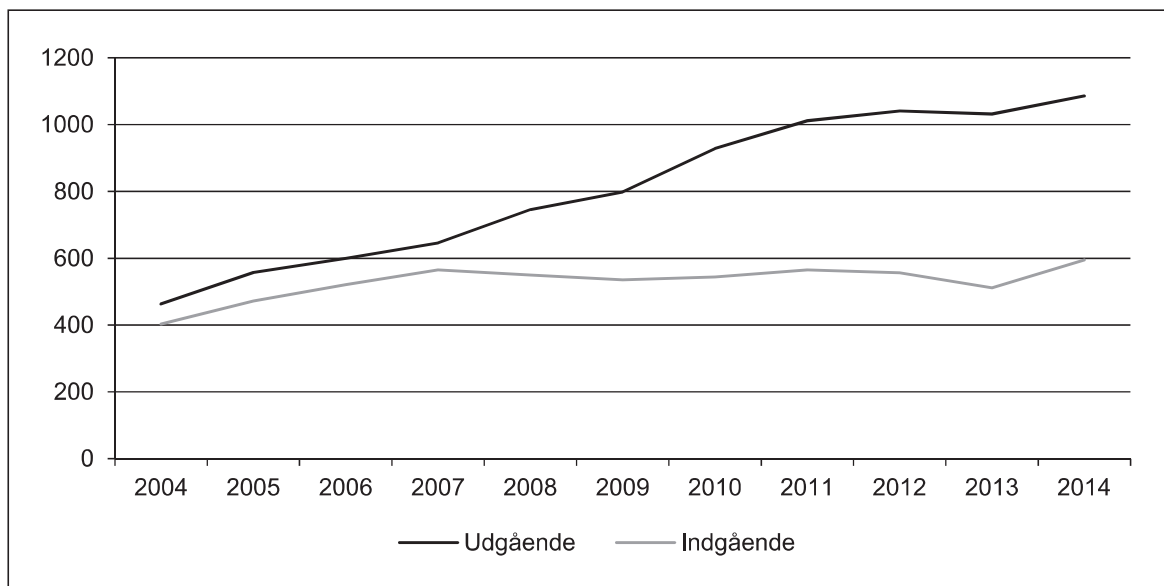
De sidste ti år har man i Danmark imidlertid oplevet et voksende investeringsgab, som primært er drevet af en manglende interesse fra udenlandske virksomheder i at investere i Danmark. Danmark er således det land i OECD, der, næst efter Japan, tiltrækker færrest investeringer fra udlandet (Dansk Industri, 2014: 84). Som det fremgår af Figur 1, er gabet vokset dramatisk de sidste ti år.

Hvor der i 2004 var et gab på cirka 60 milliarder kroner mellem de udgående og de indkommende investeringer, så er det i dag vokset til cirka 500 milliarder kroner. Et beløb svarende til en fjerdedel af det samlede danske bruttonationalprodukt.

Spørgsmålet, der i forlængelse heraf gør sig gældende, er, hvordan man i Danmark kan blive bedre til at tiltrække udenlandske virksomheder og i sidste ende mindske gabet mellem de udgående og indkommende investeringer.

I centraladministrationen har dette spørgsmål efterhånden også været på dagsordenen i lang tid. Særligt i Udenrigsministeriet udgør arbejdet med at få udenlandske virksomheder

Figur 1: Udvikling i det danske investeringsgab, mia. kr., 2004-2014



Kilde: Nationalbanken

til at investere i Danmark en voksende del af ministeriets opgaveportefølje. Her har man de sidste mange år arbejdet for at sætte Danmark på verdenskortet som investeringsland gennem investeringsfremmeorganisationen Invest in Denmark, hvor cirka 50 ansatte dagligt beskæftiger sig med investeringstiltrækning til Danmark.

Organisationens arbejde er, ifølge Invest in Denmark's egen direktør for Europa-området, primært salgsværet. Det handler om at sælge Danmark til udenlandske virksomheder med henblik på at skabe jobs og økonomisk merværdi til Danmark. Omdrejningspunktet for dette salgsværet er Danmarks nationale brand. Danmarks ledende stilling inden for vedvarende energi, informations- og kommunikationsteknologi, life science og det maritime-område samt den højtuddannede danske arbejdskraft, landets geografiske placering og det fleksible danske arbejdsmarked er alle eksempler på nogle af de argumenter, Invest in Denmark benytter sig af, når de skal overtale udenlandske virksomheder til at komme til

Danmark. Ifølge Udenrigsministeriets egne opgørelser sikrede Invest in Denmark og organisationens promoverende arbejde i 2015 da også, at op imod 1.700 arbejdspladser blev skabt og bevaret i Danmark. Dertil har organisationen gennem tiden spillet en afgørende rolle i forhold til at få store velansete internationale virksomheder som Microsoft, Dell, GlaxoSmithKline, Siemens og Apple til Danmark. På baggrund heraf må organisationen altså siges at have været utroligt succesfuld i dens gøremål og i den grad bidraget til at mindske det stadigt voksende investeringsgab.

Spørger man til gengæld virksomhederne om, hvilke faktorer der har været afgørende for deres beslutning om at investere i Danmark, tegner der sig et helt andet billede. Som vi vil se senere i artiklen, ville langt størstedelen af dem nemlig være kommet til Danmark, uanset om Invest in Denmark havde hjulpet dem eller ej. Dette sætter spørgsmålstegn dels ved, hvordan vi skal forstå investeringsfremmeorganisationernes arbejde i det moderne

diplomati, og dels ved hvilken rolle nation branding og landespecifikke markedsføringskampagner spiller i forhold til at overtale internationale virksomheder om at investere i det pågældende land.

Hvorfor investerer virksomheder i udlandet?

Virksomheders motivation for at investere i udlandet er meget kontekstafhængig og divergerer fra investering til investering (Franco et al., 2008: 7). En lang række faktorer spiller således ind, når virksomheder skal bestemme, hvilket land de skal investere i, men i mange tilfælde vil særligt fire faktorer have afgørende betydning. Disse investeringsfaktorer udgøres af virksomhedernes mulighed for henholdsvis at optimere deres salg, at optimere deres ressourcer, at opnå adgang til unikke landespecifikke forretningsforhold og endelig af de politiske rammebetingelser, der kan influere virksomhedernes forretningsdrift (Franco et al., 2008: 11; Dunning, 1993: 681; Taylor, 2000: 637). I nedenstående afsnit gives en kort redegørelse for, hvad der forstås ved de fire faktorer.

Virksomheders *raison d'être* er at maksimere deres profit (Pindyck og Rubinfeld, 2015: 287). Virksomheder, der oplever en mætning i deres hjemmemarked eller på anden vis oplever, at deres salg stagnerer, kan med rette forsøge at finde nye markeder at sælge deres produkt i. Målet med en investering er i dette tilfælde altså at udnytte et salgspotentiale i et udenlandsk marked og i sidste ende øge omsætningen. Det er i den forbindelse relevant at pointere, at sådanne investeringer både kan være direkte og indirekte forstået på den måde, at det udenlandske marked, som investeringen finder sted i, ikke nødvendigvis er det marked, hvor salgspotentialet eksisterer. Med andre ord kan et investeringsland fungere som »platform«, hvorfra det er muligt for virksomheden at eksportere fra – oftest til det omkringliggende område.

Ressourceoptimering kan dække over to ting. For det første kan en virksomhed investere i udlandet med henblik på at få adgang til nogle naturressourcer, som den ikke har adgang til i sit hjemmemarked. For det andet er adgangen til arbejdskraft oftest en årsag til, at virksomheder investerer i udlandet. Dette gør sig gældende både for faglært og ufaglært arbejdskraft. I begge tilfælde handler det for virksomhederne om at få adgang til de ressourcer – være det sig menneskelige eller materielle – der er nødvendige for deres produktion.

Derudover kan virksomheder være interesserede i et givet land, fordi der eksisterer nogle unikke forretningsmæssige forhold, som virksomheden kun kan få adgang til ved at investere i det pågældende land. Man skelner her hovedsageligt mellem to forskellige forhold. Det første er den positive effekt, en virksomhed kan opnå ved fysisk at befinde sig tæt på andre virksomheder inden for den samme sektor. I en sådan situation opstår der en såkaldt »virksomhedsklynge«, der på den ene side giver virksomhederne bedre adgang til leverandører, kunder og højtspecialiseret arbejdskraft og på den anden side lader dem drage fordel af teknologiske spillovereffekter fra de andre virksomheder (Lai et al., 2013: 734). Det andet forhold, som kan gøre det fordelagtigt for virksomheder at investere i et givet land, vedrører den lokale infrastruktur. Infrastruktur dækker her både over »almindelig« infrastruktur (såsom et pålideligt transportnet) og højteknologisk infrastruktur (såsom et bredbåndsnetværk af høj kvalitet).

Endelig kan politiske rammebetingelser bestemt af nationale regeringer influere virksomhederne i deres valg af investeringsland. Der er her tale om alt fra skatteregler og sikkerhed fra ekspropriation til eksportembargoer og arbejdsmarkedsmodeller. Det handler med andre ord om alle de politiske tiltag, der kan have en indflydelse på virksomhedernes incitamentsstrukturer.

Disse fire investeringsfaktorer giver virksomhederne et overordnet billede af »investeringsklimaet« i et givet land. De skal altså betragtes som et grundlag, ud fra hvilket udenlandske virksomheder kan afgøre, om et land vil kunne indfri en potentiel investering. Dermed ikke sagt, at alle fire faktorer skal være til stede, før en udenlandsk virksomhed vil investere i et pågældende land. Ej heller at andre faktorer, som tidligere pointeret, ikke også har en indflydelse på virksomhedernes valg. Men i mange tilfælde vil én eller flere af disse fire faktorer kunne forklare, hvorfor virksomhederne valgte netop ét land over et andet.

Hvordan tiltrækker lande udenlandske investeringer?

Med udgangspunkt i ovenstående fire faktorer hvordan kan nationale regeringer så øge sandsynligheden for, at udenlandske investorer vælger deres land frem for et andet? De kan som sagt gennem politiske tiltag gøre det mere attraktivt for virksomheder at etablere sig i deres land ved for eksempel at mindske selskabsskatten. Sådanne type tiltag kan være effektive, men vil i sig selv ikke være nok til at skabe et gunstigt investeringsklima. Reel indflydelse på mange af investeringsfaktorerne ligger nemlig uden for nationale regeringers egentlige rækkevidde. Om det så gælder markedsmulighederne og salgsoptimeringen, adgangen til ressourcer eller opbygningen af en stærk virksomhedsklynge, så kan det være svært for nationale regeringer at influere investeringsklimaet og dermed udenlandske virksomheders investeringsbeslutninger.

Det, som nationale regeringer derimod kan gøre, er at fremme et positivt billede af investeringsklimaet for derigennem at øge tilstrømningen af udenlandske investeringer til deres land. Det er i forlængelse heraf, at nation branding kommer ind i billedet.

Det er relevant at fremhæve to ting, når man diskuterer nation branding og dets effekt på

investeringsfremme. For det første er nation branding et bredt begreb, der favner mange forskellige diskurser og praksisser (Fan, 2010: 99). Overordnet set er det muligt at skelne mellem tre tilgange til nation branding: en politisk, en kulturel og en økonomisk (Kaneva, 2011: 119). Hver tilgang opererer med forskellige mål og værktøjer. I det følgende opereres der med en økonomisk forståelse af nation branding. Nation branding skal i denne sammenhæng ses som et strategisk værktøj, der gør det muligt at fremme et givet lands konkurrencemæssige fordele på det globale marked. Omdrejningspunktet er altså at sikre statens økonomiske ve og vel gennem tiltrækningen af investeringer og turister samt ved at fremme handelen med omverdenen.

For det andet er det vigtigt at forstå, at nation branding ikke kan gøre op for et dårligt nation brand (Anholt, 2007: 6). I et forretningsmæssigt perspektiv betyder dette, at de fornødne kommercielle incitamenter skal være til stede, før at en nation branding-indsats er udslagsgivende. Virksomheder vil med andre ord ikke investere i et land, som de anser for at have et dårligt investeringsklima. Et godt økonomisk nation brand er altså betinget af internationale aktørers – primært udenlandske virksomheders – vurdering af investeringsklimaet i et givet land og opstår dermed uafhængigt af statslige myndigheders indgriben (Anholt, 2010: 9).

Det danske økonomiske nation brand

Med udgangspunkt i ovenstående overvejelser er argumentet her, at den bærende faktor i forklaringen på et lands evne til at tiltrække udenlandske investeringer er styrken af dets økonomiske nation brand, hvorfor nation branding-aktiviteter har en begrænset effekt på virksomhedernes investeringsbeslutning. Argumentet bunder i en logik om, at virksomheder, som er modne nok til at etablere sig i udlandet, besidder den nødvendige kompetence til selv at afgøre, hvor de vil få mest ud af deres investering. De lader sig ikke

forføre af markedsføringskampagner, men er derimod drevet af en pragmatisk, nyttemaksimerende adfærd, hvor det er sorte tal på bundlinjen, der er udslagsgivende.

For at undersøge om denne påstand er korrekt, tager nærværende artikel udgangspunkt i en spørgeskemaundersøgelse af 189 virksomheder, der i perioden mellem 2012 til og med 2015 har investeret i Danmark. Data er indsamlet af konsulenthuse Ernst&Young og KPMG på vegne af Invest in Denmark som led i en generel evaluering af Invest in Danmarks indsats og arbejde med internationale virksomheder. I tillæg til spørgeskemaundersøgelsen inkluderes 22 kvalitative interviews med virksomheder der ligeledes har investeret i Danmark, samt et interview med chefen for Invest in Denmark i Europa.

Én ting, der er vigtig at holde sig for øje i forlængelse af ovenstående valg af data, er, at resultaterne må forventes at være skævvredet i en positiv retning. Dette skyldes, at alle respondenterne har investeret i Danmark og dermed må antages at have et forholdsvis positivt billede af Danmark som investeringsland.

Hvert afsnit er bygget op på følgende måde: Først præsenteres resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen. Disse udgøres af virksomhedernes holdning til en række spørgsmål, der omhandler investeringsklimaet i Danmark. Dernæst inddrages citater fra de kvalitative interviews med henblik på at understøtte resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen. I slutningen af analysen vurderes det, hvilken indflydelse den danske investeringsfremmeorganisation, Invest in Denmark, har på Danmarks evne til at tiltrække investeringer.

Salgsoptimering: Danmark som indgang til Skandinavien og Europa

Adgang til potentielle nye kunder er en af de afgørende faktorer for, at internationale virksomheder vælger at slå sig ned i Danmark. Dette burde ikke komme som nogen overra-

skelse, da virksomheder i sidste ende er sat i verdenen for at sælge deres produkter og tjene penge. Niels Onteniente, Regional Director for Europa i Invest in Denmark, underbygger denne pointe:

»For at komme lidt nærmere ind på, hvorfor man så investerer i Danmark, så er det typisk, fordi man vil have en bedre adgang til det danske marked [...] eller fordi man vil bruge Danmark som platform til bedre at kunne udnytte potentialet i Norden. Virksomhederne er der altså for at lave profit. Det er en stor del af deres aktivitet, og deres organisation er ligesom bygget op omkring det formål [...] De markedsdrevne [investeringer] udgør derved den største del af investeringerne i Danmark, fordi det simpelthen er det, virksomhederne bruger størstedelen af deres kræfter på.«

Det er i forlængelse heraf relevant at skelne mellem adgang til det danske marked og adgang til det europæiske og skandinaviske marked. Virksomhederne vælger nemlig næsten i ligeså høj grad Danmark for at få adgang til det danske marked, som de vælger Danmark for at få adgang til det skandinaviske eller det europæiske marked. 72 procent af de adspurgte virksomheder anså adgang til det danske marked som en positiv faktor for at investere i Danmark, samtidig med at 66 procent anså adgangen til det europæiske eller skandinaviske marked som en positiv faktor for at investere i Danmark. Virksomhederne blev i forlængelse heraf spurgt mere ind til omfanget af deres investerings geografiske fokus. Her svarede 16 procent af dem, at deres fokus udelukkende ville være skandinavisk/nordisk; 24 procent svarede, at deres fokus ville være på det danske marked; 24 procent svarede, at deres geografiske fokus ville være på det europæiske marked; og hele 35 procent af virksomhederne angav, at deres investering havde et globalt fokus. Størstedelen af de adspurgte virksomheder (75 procent) investerede med andre ord i Danmark uden nødvendigvis at have Danmark som primære geografiske fokus.

Forklaringen på denne holdning blandt virk-

somhederne skal findes i Danmarks geografiske placering. Flere af de interviewede virksomheder ser nemlig Danmark som et logisk knudepunkt mellem Europa og Skandinavien. Per Steensbro, Finance Director for Bayer Norden, udtrykker det på følgende måde: »[...] Adgangen og kommunikationen til det kontinentale Europa er lige så effektiv som den er det til Skandinavien« (oversat af forfatter). Denne pointe går igen hos Ole Kjerulf-Jensen, Managing Director i Ferring Pharmaceuticals: »Vores faciliteter i København er et stærkt knudepunkt for vores aktiviteter i Skandinavien og Europa [...]« (oversat af forfatter).

Derudover anser mange af virksomhederne det danske marked for at være et teknologisk modent marked med gode muligheder for at sælge højteknologiske produkter. Freddie Hansen, administrerende direktør for Furono Danmark, fremhæver, at en af årsagerne til, at de valgte Danmark, var, at »Det lokale danske marked traditionelt set er »first mover« for højteknologiske produkter« (oversat af forfatter), hvilket den kinesiske telekommunikationsgigant Huawei tilslutter sig: »Grunden til, at vi [Huawei] valgte at etablere os i Danmark, var, at Danmark er et teknologisk avanceret marked [...]« (oversat af forfatter).

Ressourceoptimering: Den højtuddannede danske arbejdskraft

For udenlandske virksomheder, der investerer i Danmark, handler ressourceoptimeringen for det meste om én ting: adgangen til højt kvalificeret arbejdskraft. Dette er et område, hvor Danmark, ifølge Niels Onteniente, står meget stærkt: »På dette punkt [adgangen til højt kvalificeret arbejdskraft] gør vores uddannelsesmodel [...] at vi har nogle højt kvalificerede medarbejdere i Danmark. Og det er det, vi tjener penge på.« Mange af de adspurgte virksomheder deler denne holdning. 52 procent af dem har således en positiv holdning til den danske arbejdskraft, og 25 procent har en rigtig positiv holdning.

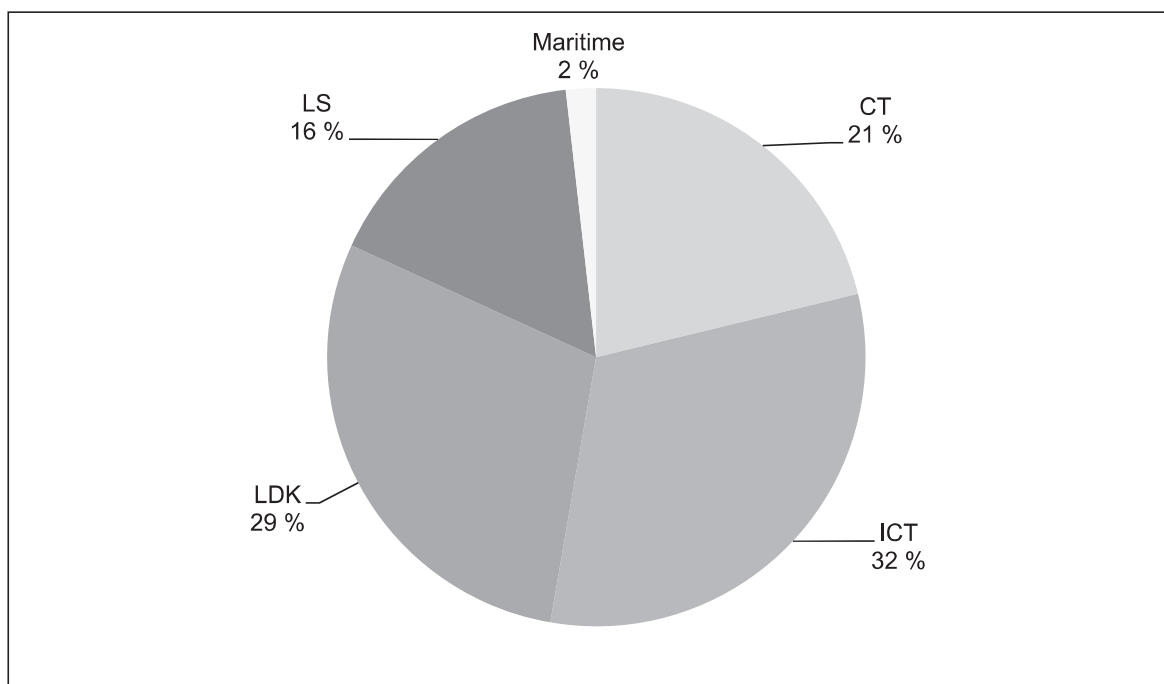
For mange virksomheder, der investerer i Danmark, er adgang til højtuddannet og højt kvalificeret arbejdskraft altså en bestemmende faktor. Langt over halvdelen af de 189 adspurgte virksomheder har således et positivt billede af den danske arbejdskraft, og de mener, at deres virksomheds kompetencebehov i høj grad dækkes af denne. Jens-Peter Saul, administrerende direktør hos Siemens Wind Power, udtrykker det på følgende måde: »En vigtig årsag til, at Siemens vil blive ved med at operere i Danmark, er, at vi ser fordelene ved danskernes høje produktivitetsniveau og talent. I Danmark er vi altid i stand til at rekruttere ressourcestærke ansatte med en stor viden og et højt uddannelsesniveau.« En dynamisk arbejdskraft med et højt uddannelsesniveau, gode sproglige kompetencer og en høj arbejdsmoral er ifølge mange af de interviewede virksomheder kendetegnende for Danmark.

Unikke forretningsforhold: Virksomhedsklynger og infrastruktur

Særligt inden for de naturvidenskabelige og tekniske fag har Danmark et godt ry blandt virksomhederne. Som det kan ses af Figur 2, falder alle investeringerne fra de adspurgte virksomheder inden for fem virksomhedsklynger: Cleantech (CT), Information and Communications Technology (ICT), Location Denmark (LDK), Life Sciences (LS) og Maritime.

Virksomhedsklyngerne, på nær LDK (som er en catch-all-kategori for de investeringer, der ikke kan placeres inden for én bestemt kategori), består af videnstunge og højteknologiske virksomheder med meget specifikke kompetencer, og de udgør, som vi kan se af Figur 2, 71 procent af de adspurgte virksomheders investeringer til Danmark i den pågældende periode. Denne positive indstilling til de danske virksomhedsklynger gør sig særligt gældende inden for ICT og LS. Peder Bank, Managing Director hos Interxion Nordic, som er den ledende europæiske virksomhed inden for datacentre, fremhæver således,

Figur 2: Andel af investeringer fordelt på virksomhedsklynger



at »Som et af verdens førende ICT-samfund med næstflest bredbåndsabonnenter per indbygger [...] var Danmark et naturligt valg at etablere et af vores datacentre i« (oversat af forfatter), og Dr. Ning Li, administrerende direktør hos BGI Europe, formulerer det på følgende måde: »Fordi Danmark har en stærk og voksende forskningsinfrastruktur inden for Life Sciences, besluttede vi os for at placere vores europæiske hovedsæde her [...] Danmark tilbyder et solidt og bredt netværk af virksomheder inden for farmakologi, fermentering og biotek, hvilket garanterer optimale forhold for genomforskning« (oversat af forfatter).

Den danske infrastruktur bidrager uden tvivl også til at skabe et favorabelt billede af Danmark som investeringsland. 79 procent af virksomhederne har en positiv indstilling til den danske infrastruktur, om det så gælder lufthavnene, vejnettet eller jernbanenet. Mange af de interviewede virksomheder

tilslutter sig denne positive indstilling og fremhæver den nemme transport til og fra Danmark som en udslagsgivende faktor i deres beslutning om at investere i Danmark: »Med regionens største og mest centrale lufthavn placeret i København, og fremragende havne-, jernbane- og vejnet tilbyder Danmark den allerbedste infrastruktur for et regionalt hovedkontor« (oversat af forfatter).

Politiske rammebetingelser:

»Ease of doing business«

De politiske rammebetingelser er afgørende, når virksomheder skal beslutte, hvor de vil investere deres penge. Har en virksomhed indsnævret sine investeringsmuligheder til to lande på baggrund af markeds- og ressourceovervejelser, vil de politiske rammebetingelser ofte være dem, der er udslagsgivende i forhold til, at virksomheden vælger det ene land over det andet. Rammebetingelserne er, ifølge Niels Onteniente, det punkt, hvor landene, gennem politiske beslutninger og

tiltag, kan differentiere sig fra deres direkte konkurrenter. Udenlandske virksomheder har overordnet set et meget positivt billede af de danske rammebetingelser. Der er i alt tre af disse, som det er vigtigt at have for øje.

For det første har virksomhederne et positivt billede af de økonomiske incitamenter, der eksisterer i Danmark. Virksomhederne er således generelt set tilfredse med muligheden for at få adgang til lånemuligheder hos banker og andre pengeinstitutioner. Den danske beskatningsordning på personlig indkomst virker derudover ikke til at have en negativ effekt på virksomhedernes holdning til de økonomiske incitamenter i Danmark, idet 63 procent af de adspurgte virksomheder enten er positivt eller meget positivt indstillede, og kun 3 procent er negativt indstillede til de økonomiske incitamenter. En mulig forklaring på dette er Danmarks gunstige skatteforhold for højt kvalificeret og højt lønnet udenlandsk arbejdskraft (Skatteministeriet, 2015). Dette kommer til udtryk i følgende citat fra Ole Kjerulf-Jensen, Managing Director i Ferring Pharmaceuticals: »Attraktive skatteordninger for udstationerede forskere gør det muligt at ansætte topprofessionelle folk fra hele verden« (oversat af forfatter).

Hvor der derimod opstår et problem for virksomhederne, er i forhold til den danske selskabsskat. Her har 23 procent angivet, at de enten har en negativ eller meget negativ holdning til de danske skatteforhold på dette område. En undersøgelse foretaget af Verdensbanken i samarbejde med konsulenthuset PWC i 2014 viser da også, at Danmark befinder sig i den gruppe af lande med de allerhøjeste selskabsskatter i Europa (Verdensbanken og PWC, 2014).

Derudover bør det fremhæves, at de i internationalt perspektiv høje danske lønninger ikke virker til at have en negativ effekt på virksomhedernes holdning til Danmark som investeringsland. Størstedelen af dem (44

procent) har nemlig en positiv holdning til det danske lønniveau. Dette skyldes ifølge Guy Auger, General Manager hos Dell, at det danske velfærdssystem kompenserer for de høje lønninger: »Trods det høje lønniveau, så er det danske velfærdssamfund bygget sådan op, at de danske lønninger er mere end konkurrencedygtige. Og i sidste ende skaber de gode lønninger også mere tilfredse medarbejdere« (oversat af forfatter).

For det andet scorer Danmark utroligt højt blandt de adspurgte virksomheder, når det kommer til lethed, hvormed man rent administrativt kan starte en virksomhed og drive denne i Danmark. Den danske lovgivning har resulteret i, at Danmark de seneste par år har ligget i den absolutte top i samtlige undersøgelser foretaget på dette område (Forbes, 2015; Verdensbanken, 2016: 5). Denne meget positive internationale omtale giver sig også til kende hos de adspurgte virksomheder. Hele 83 procent af dem har enten en positiv eller meget positiv holdning til, hvor nemt det er at starte en virksomhed og drive den i Danmark. Peter Halkjaer-Knudsen, Executive Director hos Shanghai ChemPartner, udtrykker sin begejstring for den danske lovgivning på området på følgende måde: »Sidst men ikke mindst gjorde den nemme og meget hurtige procedure for at starte sin virksomhed, at Danmark var det rette valg for os. Vi var meget glade for, hvordan alt fra registrering af virksomheden hos myndighederne til oprettelsen af bankkonto blev arrangeret med minimale omkostninger« (oversat af forfatter).

For det tredje udgør den danske arbejdsmarkedsmodel et klart positivt og synligt differentieringspunkt for mange af virksomhederne. 46 procent af dem har således en positiv holdning, og 16 procent har en meget positiv holdning til den fleksible danske arbejdsmarkedslovgivning. Sarbajit Deb, Executive Vice President for indiske L&T Infotech, fremhæver, at den danske flexicurity-model var

én af de afgørende årsager til, at de valgte Danmark og ikke et andet europæisk land: »I Danmark har man den mest fleksible arbejds-markedslovgivning. Dette finder man ikke andre steder i Europa« (oversat af forfatter). 75 procent af virksomhederne føler på baggrund af ovenstående politiske rammebetingelser, at den danske regering har en positiv indstilling til udenlandske investorer.

Det samlede økonomiske brand er opsummeret i Tabel 1.

Når man sammenligner de fire investeringsfaktorer, er det ikke meget, der adskiller dem, hvilket tyder på, at de adspurgte virksomheder har en relativt positiv indstilling til det overordnede danske investeringsklima. Figur 3 giver en opsummering af det indbyrdes forhold mellem de fire faktorer.

Det er dog stadig værd at bide mærke i forskellene på de forskellige faktorer, da det fortæller noget om den type virksomhed, som investerer i Danmark. Ressourceoptimeringen og adgangen til den højtuddannede danske arbejdskraft er den faktor, som virksomhederne har udtrykt størst begejstring for i forhold til deres investeringsbeslutning. Herefter indtager markedsadgangen, og det salgspotentiale en investering i Danmark giver samt de unikke forretningsmæssige forhold, herunder

særligt de danske virksomhedsklynger, en delt andenplads. Det er de politiske rammebetingelser, som de adspurgte virksomheder har været mindst begejstret for. Dette binder hovedsageligt i deres negative holdning til den danske selskabsskat, da de ellers havde en positiv indstilling til resten af de politiske rammebetingelser.

Ud fra denne rangering er det muligt at udlede to ting om de virksomheder, der søger til Danmark. For det første er der tale om relativt specialiserede og videnstunge virksomheder, der er på udkig efter højtuddannet arbejdskraft og et virksomhedsnetværk, som de kan drage nytte af. Ofte vil det ikke være virksomheder, som investerer i udlandet for første gang, medmindre det er nichevirksomheder, der søger til Danmark af en meget specifik årsag. For det andet lader det til, at virksomhederne i mindre grad skeler til de politiske rammebetingelser, når først de har besluttet sig for at investere. Det vil med andre ord sige, at virksomhederne ser hen over de politiske rammebetingelser, der udgør en udfordring for dem, hvis de kommercielle incitament er store nok.

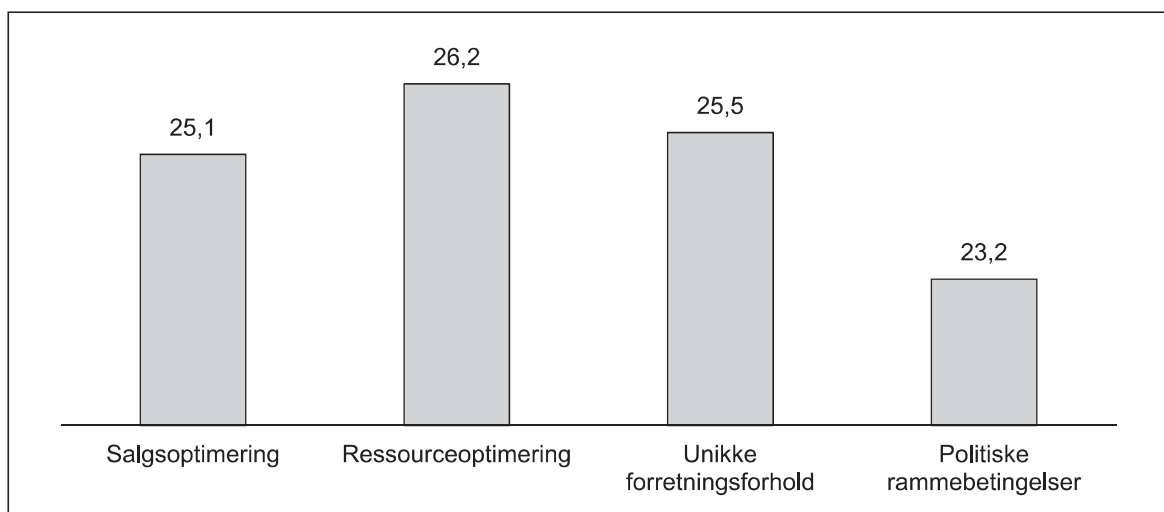
Investeringsfremmeorganisationer: Fra promovering til rådgivning

For at afgøre hvilken rolle Invest in Denmark har i forhold til at tiltrække udenlandske in-

Tabel 1: Det danske økonomiske nation brand

Salgsoptimering	Geografisk placering som knudepunkt mellem Skandinavien og resten af Europa. Modent højteknologisk marked.
Ressourceoptimering	Højtuddannet og dynamisk arbejdskraft med gode sproglige kompetencer og høj arbejdsmoral.
Unikke forretningsforhold	Stærke virksomhedsklynger inden for CT, ICT, LS og Maritime. Højtudviklet infrastruktur.
Politiske rammebetingelser	Overvejende gode økonomiske incitament (adgang til finansiel støtte samt passende personlig indkomstskat og lønniveau). Dog skal det noteres, at den danske selskabsskat var et problem for nogle virksomheder. Simpel administrativ proces ift. at oprette og drive virksomhed. Fleksibel arbejdsmarkedsmodel.

Figur 3: Sammenligning af de fire investeringsfaktorer



vesteringer til Danmark, er det væsentligt at se på to faktorer: (1) hvilke ydelser Invest in Denmark tilbyder, som virksomhederne finder vigtigst, og (2) hvornår i virksomhedernes investeringsproces Invest in Denmark kommer ind i billedet.

I virksomhedernes øjne er det specielt to ydelsesformer, som Invest in Denmark tilbyder, der er vigtige for dem og deres investeringsproces. Den første ydelse vedrører formidlingen af kontakter. Mange af virksomhederne benytter sig af Invest in Danmarks netværk og legitimitet som statslig myndighed til at skabe kontakt til aktører, som de ellers ikke lige så nemt ville kunne været kommet i kontakt med. Der er her tale om alt fra kontakt til potentielle danske forretningspartnere, politiske kontakter til kontakt til universiteter og forskningsinstitutioner, investorer, journalister og potentielle kunder.

Den anden form for ydelse falder under kategorien rådgivning og dækker over tre forskellige typer rådgivning. Den første form for rådgivning kan kategoriseres som værende af teknisk karakter. Den omfatter rådgivning vedrørende dansk lovgivning (ofte arbejdsmarkedslovgivning), finansiel rådgivning

(lønforhold, regnskabsforhold og skatteforhold) og endelig juridisk rådgivning i forbindelse med oprettelsen af en juridisk virksomhedsentitet i Danmark. Den anden form for rådgivning fokuserer mere på det kommercielle aspekt og omfatter videreformidling af information vedrørende det danske marked ved hjælp dels af markedsanalyser (identificering af konkurrenter, kundesegmenter og samarbejdspartnere) og dels af benchmarking-analyser (komparative analyser mellem Danmark og konkurrerende lande). Den sidste og tredje form for rådgivning er strategisk rådgivning. Den forekommer ikke lige så ofte som de to andre former for rådgivning, hvilket måske skyldes, at den i en vis udstrækning falder uden for Invest in Danmarks kernekompetence, og fordi den berører et mere følsomt emne for virksomhederne. Alligevel er der nogle virksomheder, der tager imod strategisk rådgivning fra Invest in Denmark.

Holder man dette op imod, hvornår i virksomhedernes investeringsbeslutningsproces Invest in Denmark kommer ind i billedet, er der en klar indikation af, at den rådgivende rolle fylder mere end den promoverende rolle. I 54 procent af tilfældene begyndte Invest in Denmark nemlig først sit arbejde med de på-

gældende virksomheder, efter at disse havde bestemt sig for at investere i Danmark. Det var kun i 10 procent af tilfældene, at Invest in Denmark rent faktisk havde en bestemmende indflydelse i forhold til at overtale virksomheden til at investere i Danmark. På baggrund af ovenstående statistik kan man være fristet til at konkludere, at Invest in Denmark i en vis udstrækning dermed må være en overflødig organisation, da langt størstedelen af virksomhederne selv finder til Danmark uden organisationens hjælp.

Et sådan ræsonnement bygger imidlertid på en forkert antagelse om, at investeringsfremmeorganisationernes promoverende arbejde har en selvstændig indflydelse på virksomhedernes investeringsmotivation, og at en god nation branding-strategi i sig selv er nok til at øge niveauet af investeringer. Hvis dette var tilfældet, ville de lande, der var bedst til at markedsføre sig selv, også være de lande, der modtog flest investeringer. Dette er ganske enkelt ikke rigtigt. Et lands evne til at tiltrække udenlandske investeringer afhænger uden tvivl af udenlandske virksomheders indtryk af investeringsklimaet i landet. Dette indtryk formes bare ikke på baggrund af veludførte marketingsstrategier, men derimod på baggrund af konkrete investeringsfaktorer, som

dem præsenteret i ovenstående analyse (Anholt, 2010: 10).

Set i det lys er det nødvendigt at bryde med forestillingen om, at nation branding og promoverende markedsføringsarbejde udgør en hjørnesteen i investeringsfremmeorganisationernes arbejde (Wint, 1992: 27; Naray, 2011: 134). De internationale virksomheder kender godt deres investeringsmuligheder og besidder også de nødvendige ressourcer til at vurdere, hvor de vil få mest ud af deres investering. Det, som virksomhederne i virkeligheden efterspørger, er muligheden for på forskellig vis at gøre processen omkring etableringen af deres forretning nemmere og mere overskuelig, men først efter at de har truffet deres investeringsbeslutning.

Man bør derfor i Udenrigsministeriet – og i virkeligheden gør dette sig gældende for resten af den danske centraladministration – være meget opmærksom på, hvordan og hvor mange ressourcer man allokerer til nation branding-aktiviteter, når man arbejder med tiltrækningen af udenlandske investeringer. Fokus bør frem for alt være på den rådgivende del af arbejdet og på udviklingen af de specifikke kompetencer, som virksomhederne efterspørger.

Bilag: Interviewede virksomheder

Bayer Norden	Furono	Microsoft	Weathernews
BGI	GlaxoSmithKline	Otto Bock Healthcare	
Biogen Idec	H. Essers	Seventure Partners	
Dell	Huawei	Shanghai Chempartner	
DNP Denmark	Interxion	Siemens	
Dupont	L&T Infotech	Titan Wind Energy	
Ferring Pharmaceuticals	Medtronic	Volvo	

Litteratur

- Anholt, Simon (2007), »Competitive Identity: A new model for the brand management of nations, cities and regions«, *Policy & Practice: A Development Education Review*, 4: 3-13. Anholt, Simon (2010), »Definitions of place branding – Working towards a resolution«, *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(1): 1-10.
- Dansk Industri (2014), *Sådan Ligger Landet – Globaliseringsredegørelse 2014*, Odder: Zeuner Grafisk.
- Dunning, J.H. (1993), *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Harlow: Addison-Wesley.
- Fan, Ying (2010), »Branding the nation: Towards a better understanding«, *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(2): 97-103.
- Franco, Chiara, Francesco Rentocchini og Giuseppe Vittucci Marzetti (2008), »Why do firms invest abroad? An analysis of the motives underlying Foreign Direct Investments«, *Department of Economics Working Papers, Department of Economics, Univeristy of Trento*.
- Forbes (2015), »Best Countries for Business«, www.forbes.com/best-countries-for-business/list/
- Kaneva, Nadia (2011), »Nation Branding: Toward an Agenda for Critical Research«, *International Journal of Communication*, 5(2011): 117-141.
- Lai, Yung-Lung, Maw-Shin Hsu, Feng-Jyh Lin, Yi-Min Chen og Yi-Hsin Lin (2014), »The effects of industry cluster knowledge management on innovation performance«, *Journal of Business Research*, 67(5): 734-739.
- Pindyck, Robert og Daniel Rubinfeld (2015), *Microeconomics*, Pearson Education Limited: Global Edition.
- Marcussen, Martin (2014), *Økonomisk Diplomati: Det nye sort i udenrigstjenesten*, <http://raeson.dk/2014/oekonomisk-diplomati-det-nye-sort-i-udenrigstjenesten/>
- Naray, Olivier (2011), »Commercial Diplomats in the Context of International Business«, *The Hague Journal of Diplomacy*, 6(1-2): 121-48.
- Skatteministeriet (2015), »Udenlandsk arbejdskraft«, <http://skat.dk/SKAT.aspx?oId=2176154&vId=0>
- Taylor, Christopher T. (2000), »The Impact of Host Country Government Policy on US Multinational Investment Decisions«, *World Economy*, 23(5): 635-47.
- Verdensbanken og PWC (2014), *Paying Taxes 2014: The global picture*, Washington, DC: World Bank.
- Verdensbanken (2016), *Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency*, Washington, DC: World Bank.
- Wint, Alvin G. (1992), »Public Marketing of Foreign Investment: Successful International Offices Stand Alone«, *The International Journal of Public Sector Management*, 5(5): 27-39.