



# Samspelet mellan **innovations-** och **handelsfrämjande**

Danmark på hemmaplan och i fält

**Tillväxtanalys har studerat** länder i Europa som bedöms vara innovativa i sitt sätt att hantera sina internationella relationer avseende samspelet mellan handel och innovation. Danmarks prioritering av främjandeområden tillsammans med ett tydligt tillväxtfokus är två styrkor i landets främjandearbete.

Dnr: 2015/033

Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser  
Studentplan 3, 831 40 Östersund  
Telefon: 010 447 44 00  
Fax: 010 447 44 01  
E-post: [info@tillvaxtanalys.se](mailto:info@tillvaxtanalys.se)  
[www.tillvaxtanalys.se](http://www.tillvaxtanalys.se)

För ytterligare information kontakta: Magnus Lagerholm  
Telefon: 010 447 44 74  
E-post: [magnus.lagerholm@tillvaxtanalys.se](mailto:magnus.lagerholm@tillvaxtanalys.se)

## Förord

Tillväxtanalys fick under 2014 i uppdrag att göra en översikt och analys av vilka handels- och innovationspolitiska utmaningar och behov som finns i de för Sverige viktiga marknaderna Kina, Indien, Japan, Sydkorea och Brasilien. Uppdraget resulterade i fem landrapporter som bland annat visar på behovet av anpassade erbjudanden och av att integrera handels- och innovationspolitiska insatser (Svar direkt 2014:18-22).

I ett tilläggsuppdrag har Näringsdepartementet bitt Tillväxtanalys att undersöka hur andra länder organiserar och genomför sitt främjandearbete. Uppdraget innefattar att Tillväxtanalys studerar länder i Europa som bedöms vara innovativa i sitt sätt att hantera sina internationella relationer avseende samspelet mellan handel och innovation. Myndigheten ska dels studera vad dessa länder gör på hemmaplan men också vad de gör ”i fält” i tillväxtländerna Kina, Indien, Sydkorea, Brasilien och på de mogna marknaderna i Japan och USA. Uppdraget har resulterat i fyra rapporter med utgångspunkt från länderna Danmark, Tyskland, Nederländerna och Schweiz. I denna rapport är Danmark i fokus.

Rapporten är skriven av Tillväxtanalys utlandskontor:

- Japan – Helena Tillborg
- Sydkorea – Niklas Z Kviselius, YoonJung Ku
- Kina – Christer Ljungwall, Daniel Ekström
- Indien – Andreas Muranyi-Scheutz, Peter Wennerholm
- Brasilien – Mikael Román
- USA – Andreas Larsson, Cecilia Palme
- Europa – Carl Jeding, Sophia Tannergård

Projektledare för uppdraget har varit Magnus Lagerholm, Tillväxtanalys Stockholm.

Stort tack till alla som varit involverade och tagit sig tid att ställa upp på intervjuer. Tack också till Sveriges ambassader som ställt upp på ett föredömligt sätt med sina kontakter.

Stockholm, maj 2015

Enrico Deiacò  
Avdelningschef, Innovation och globala mötesplatser  
Tillväxtanalys



## Innehåll

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>7</b>
<b>Summary .....</b>	<b>11</b>
<b>1 Inledning.....</b>	<b>14</b>
1.1 Tillväxtanalys uppdrag.....	15
<b>2 Danmarks strategier och organisation.....</b>	<b>17</b>
2.1 Handelsfrämjande .....	17
2.1.1 Strategi för exportfrämjande och ekonomisk diplomati.....	18
2.1.2 Tillväxtmarknadsstrategi .....	20
2.2 Innovationsstrategi .....	23
2.3 Innovationscenter – en insats som kombinerar handels- och innovationsfrämjande.....	24
2.4 Diskussion.....	25
<b>3 Danmark i Japan.....</b>	<b>27</b>
3.1 Dagligt arbete och organisation.....	27
3.2 Praktiska exempel .....	28
3.3 Relationer med hemmaorganisationen.....	29
3.4 Uppföljning och utvärdering.....	29
3.5 Framtidsutsikter.....	29
<b>4 Danmark i Sydkorea .....</b>	<b>31</b>
4.1 Dagligt arbete och organisation.....	32
4.2 Praktiska exempel .....	33
4.3 Relation med hemmaorganisationen.....	34
4.4 Framtidsutsikter.....	35
<b>5 Danmark i Indien.....</b>	<b>36</b>
5.1 Ekonomisk relation .....	36
5.2 Samarbete avseende exportfrämjande och forskning och innovation .....	37
5.3 Samarbete avseende forskning och utbildning.....	38
<b>6 Danmark i Brasilien .....</b>	<b>39</b>
6.1 Danmarks intresse för Brasilien.....	40
6.2 Uttalade policyambitioner och handlingsplan .....	40
6.3 Organisation och resurser .....	41
6.4 Implementering.....	42
6.5 Resultat.....	43
<b>7 Danmark i USA.....</b>	<b>44</b>
7.1 Danmark och danska aktörer i USA .....	44
7.2 Den danska utrikesförvaltningen och integrerat främjande .....	45
7.3 Danmark – en integrerad främjarmodell i USA .....	46
<b>8 Danmark i Kina.....</b>	<b>48</b>
8.1 Strategiskt samarbete med Kina .....	48
8.2 Vetenskap, innovation och handel.....	49
8.2.1 Särskilda forsknings-, utbildnings-, och innovationssatsningar .....	49
8.3 Politisk dimension.....	50
8.4 Diskussion Kina.....	51
<b>9 Diskussion Danmark .....</b>	<b>52</b>



## Sammanfattning

I Danmark utgår främjandearbetet för handel och innovation från två strategier – en strategi för innovation och en övergripande strategi för handel och export. Utöver detta finns en strategi för handel med tillväxtekonomier och separata strategier för vissa av dessa länder. Utrikesministeriet, Ministeriet för forskning, innovation och högre utbildning samt Näringsministeriet är alla aktiva inom ramen för dessa strategier, något som möjliggör en viss samordning av implementeringen av enskilda åtgärder. Dessutom ligger en stor del av främjaransvaret på det danska exportrådet som är en del av det danska Utrikesministeriet.

För att överbrygga klyftan mellan internationella innovationssamarbeten och exportfrämjande har danska innovationscenter (s.k. Innovation Centre Denmark/ICDK) etablerats. Genom att ansvaret för dessa fördelas mellan Utrikesministeriet och Ministeriet för forskning, innovation och högre utbildning vill man bidra till att skapa en sömlös övergång mellan olika aktörer i främjarsystemet, från forskning och innovation till export. Det sker dessutom en prioritering av fokusområden i länderna med grund i danska styrkor, men som även varierar beroende på behovet i länderna.

Den danska främjandemodellen har flera intressanta beståndsdelar: ett policyramverk som kombinerar innovation och handel, tydligt fokus på att främjarverksamheten ska gynna tillväxten i Danmark, ett flertal organisatoriska lösningar som underlättar arbetet och ett antal insatser för att främja långsiktiga relationer som grund för Danmarks fortsatta främjarverksamhet.

Tillväxt och jobbskapande i Danmark är den princip som ska vara vägledande i relationerna med omvärlden. Danmarks *policyramverk* pekar därför ut och prioriterar sektorer för främjandet. Det gemensamma ägandeskapet av strategierna anses skapa en ökad möjlighet till samordning av insatserna över ministerierna. Från politiskt håll har man tydligt deklarerat att främjandet i andra länder ska spegla, förstärka och utveckla danska styrkeområden. I all främjandeverksamhet ska det dessutom ingå ekonomisk diplomati, vilket gör att handelsfrågor får en framträdande roll i de internationella aktiviteterna. Danmark har även tagit fram särskilda strategier för ett flertal tillväxtländer och för mer volyminriktade marknader.

På det *organisatoriska planet* uppvisar Danmark ett flertal åtgärder för att styra sin främjandeverksamhet på ett effektivt men samtidigt anpassningsbart sätt. Danmarks innovationscenter är det tydligaste exemplet på samordning mellan innovation och handelsfrämjande. Där finns en tydlig länk mellan de två främjandeområdena på organisatorisk nivå och innovationscentrumen är väl medvetna om de synergieffekter som finns att hämta genom att skapa ett sammanhållet stöd till forskare och företag vad gäller främjandearbetet i hela innovationskedjan, från utveckling till försäljning. De företag som har nått så långt i sin utveckling att de har en färdig produkt att sälja ska kunna slussas vidare sömlöst inom främjarsystemet till det danska exportrådets insatser. Genom att samarbeta med företag i en tidig utvecklingsfas anses de danska produkterna bli bättre anpassade till de utländska marknaderna vilket underlättar etableringen i de nya länderna.

Ett annat sätt att organisera sig på i utlandet är de danska så kallade ”sector teams” som finns i USA, där varje team kan sätta samman en pakettlösning bestående av en exportfrämjarkomponent, en innovationsfrämjarkomponent och en investeringsfrämjarkomponent. Organiseringen av dessa team görs av Eksportrådet US, som skapades 2010, och är

ett gemensamt grepp kring danskt export- och innovationsfrämjande som innefattar samtliga fem offentliga aktörer på plats i USA. Ansvarig för Eksportrådet US är den danske ambassadören i Washington DC vilket anses underlätta ett sammanhållet arbete i fält.

Danmarks innovationscenter, liksom de olika ”sector teams” som finns, är inte alltid lokaliserade i anslutning till ambassaderna utan är placerade i de regioner där de gör mest nytta. Regioner med hög innovationsnivå, spetskompetens, framstående forskning och marknadsmässiga möjligheter används som motiv för placera organisationerna på de mest gynnsamma platserna för att utveckla de danska styrkeområdena.

Ser man till *insatser* som genomförs inom det danska främjandet finns det ett flertal sätt att jobba med de olika länderna. Främjandeverksamheterna i utlandet har i stor utsträckning möjlighet att skapa egeninitierade projekt. På innovationscentret i Seoul är en majoritet av projekten initierade på plats och drivs utifrån lokala möjligheter och utmaningar snarare än att de beställs av centrets hemmaorganisation. Tydligt är att det för de insatser som görs ska finnas en mottagare på ministerienivå men även en förankring i den danska industrins styrkeområden. Till exempel genomför Danmark ett innovationsprojekt på temat robotik i Sydkorea som är starkt förankrat i ett danskt robotikkluster.

I Indien betonas exempelvis vikten av att danska företag kan erbjuda lösningar på de utmaningar som det indiska samhället står inför, exempelvis inom energi och tillgång till rent vatten. Samarbete mellan ett energiföretag i Indien och Invest in Denmark har lett till att det indiska företaget expanderat i Danmark inom forskning och utveckling kopplat till Danmarks styrkeområde inom förnybar energi. Inom vattenrening möter danska företag och forskningsinstitutioner de indiska utmaningarna genom ett konsortium som samarbetar med den indiska staten. Konsortiet etablerades med stöd av den danska miljöskyddsmyndigheten.

Långsiktigheten och byggandet av relationer ses som en framgångsfaktor i främjandeverksamheten med andra länder. Inte minst viktigt är rätt personal, personer som kan forskning, innovation och affärer. För att utveckla relationerna har exempelvis en inkubator etablerats i brasilianska São Paulo som fungerar som en viktig mötesplats mellan forskning och affärer. Inkubatorn genererar även konkreta projekt, något som anses vara av vikt då man från danskt håll framhåller att en fördjupad mellanstatlig relation måste utgå ifrån praktiska samarbeten. I flera länder har Danmark långsiktiga satsningar på samarbeten kring forskning och utbildning genom utbytesprogram med exempelvis Brasilien och validering av akademiska utbildningar för att underlätta utbytet med Kina.

## Danmarks arbete i andra länder

Danmarks innovationsarbete i *Japan* stärktes år 2014 genom rekrytering av en lokalanställd innovationsattaché (innovation officer). Tidigare har arbetet med att stärka danska företags kontakter med forskning i Japan gjorts av Eksportrådet vid ambassaden. Anställningen av en innovationsattaché innebär inte att man etablerat ett formellt innovationscenter, vilket finns på sex andra håll i världen, utan kan ses som en försökssatsning genom ett ”satellitkontor”. Huvudsyftet är att upptäcka och ta tillvara värdefull kunskap i Japan som ännu inte är fullt kommersialiserad, så att det gynnar dansk industri. Life science och livsmedel tillsammans med energiteknik och IKT är fokusområdena.

*Sydkorea* har de senaste åren vuxit fram som ett av Danmarks prioriterade länder vad gäller tillväxt- och innovationsinsatser, mycket tack vare ökande import och export mellan länderna. I Seoul finns ett danskt innovationscenter. På ambassaden finns även en export-



rådsfunktion. Innovationscentret har valt att fokusera främst på IT och på klimat-, energi- och miljöteknik för att strategiskt koppla ihop Sydkoreas styrkor inom IT med Danmarks kunnande inom förnybar energi. Innovationscentret i Seoul har en hög grad av autonomi, en majoritet av alla projekt drivs utifrån lokala möjligheter och utmaningar snarare än av beställningar från hemmaorganisation.

Danmarks innovations- och handelspolitik i *Indien* bedrivs av landets exportråd och det danska innovationscentret. Främjandeaktiviteterna bedrivs utan närmare koordinering mellan de två. En viss överlappning finns i och med att innovationscentret även har ett handelsfrämjande uppdrag när det finns forsknings- eller teknologikomponenter med i bilden. Det danska innovationscentret kan därför beskrivas som en länk för att sammanföra Danmarks innovations- och handelspolitiska prioriteringar i Indien. Centrets fokusområden utgörs av miljöteknik, IKT och life science. Främjaraktiviteterna har gett upphov till ett konsortium, med stöd från den danska miljöskyddsmyndigheten, bestående av företag och forskningsinstitutioner verksamma inom vattenrening, ett område där det i Indien finns stora behov.

Danmarks arbete i *USA* styrs av en särskild strategi på hemmaplan. USA är ett moget exportland varför åtgärderna i mindre grad handlar om att bryta handelsbarriärer och i högre grad om marknads- och exportfrämjande. I USA har Danmark etablerat Eksportrådet US, där fem organisationer samsas under ett främjarparaply och leds av Danmarks ambassadör på plats. Danmark förefaller vara strategiskt med att föra in handels- och innovationsfrämjande i den diplomatiska dialogen. En modell som används för att öka närvaron i fler städer är att skapa så kallade "sector teams". Teamen sätts samman utifrån bransch och behov och kan bestå av en exportfrämjandekomponent, en innovationsfrämjarkomponent och en investeringsfrämjarkomponent. På det danska innovationscentret i Silicon Valley är innovationsfrämjare samlokaliserade med exportfrämjare något som underlättar samordningen mellan dessa områden.

I *Brasilien* fokuserar Danmark på tre sektorer, "hälsa och välfärd", jordbruks- och livsmedelssektorn och energisektorn. För att påverka Brasiliens protektionistiska politik har Danmark som ambition att förbättra ramvillkoren för dansk export till landet. Danmark har placerat ett innovationscenter i São Paulo. Anledningen till placeringen är kombinationen av kommersiellt centrum med betydande forskning och framför allt betydande potential för tillväxt. Danmarks främjandeinsatser i Brasilien har ett regionalt fokus som också fungerar som bas för expansion. Högre utbildning och forskning förväntas få en central roll i handelsarbeten exempelvis genom utbytesprogrammet *Science without borders*. Kontoren har även ett explorativt arbetssätt med möjlighet att initiera egna projekt.

Danmark bedriver ett aktivt och väl samordnat främjande inom både handel och innovation i *Kina*. Arbetet har sin grund i planerna för tillväxtmarknader och ett antal Memorandum of Understanding (MoU). Den politiska dimensionen är ett viktigt element i främjande av både handel och innovation i Kina. Det strategiska partnerskapet genom MoU och andra överenskommelser mellan Danmark och Kina är ett tydligt exempel. En central del av de danska innovationsinsatserna kopplade till export och internationalisering sker i det danska innovationscentret i Shanghai, vars syfte är att stärka dansk tillväxt och sysselsättning genom internationalisering av teknologidrivna små och medelstora företag samt satsningar på starka utbildnings- och forskningsmiljöer. Målet är att skapa samarbeten inom FoU och innovation som både länderna kan dra fördel av såsom samverkan och utbyte inom forskning och teknikutveckling. Exempelvis har Danish Council for Strategic Research och kinesiska Ministry of Science and Technology sedan år 2009 ett gemensamt forsknings-

program med fokus på förnyelsebar energi där Danmark och Kina vardera avsetter motsvarande 10–19 miljoner danska kronor per år.

## Summary

In Denmark promotion for innovation and trade are based on two strategies, one strategy on innovation and one on trade and export. In addition, there is a strategy for trade with emerging economies. Ministry of Foreign Affairs, Ministry of Research, Innovation and Higher Education and the Ministry of Industry are all active in the context of these strategies, which allows a certain degree of coordination of the implementation. A large part of the promoting responsibilities lies on the Danish Trade Council, which is part of the Ministry of Foreign Affairs.

To bridge the gap between innovation and trade promotion, Danish Innovation Centres has been established. The responsibilities for these are shared between Ministry of Foreign Affairs and the Ministry for Research, Innovation and Higher Education to help create a seamless transition between the various actors in the promoting system, from research and innovation to exports. Denmark has also made a priority of its promotion focus based on strong Danish sectors, but it varies also depending on the need of countries.

The Danish promotion model has several interesting parts, a *policy framework* that combines innovation and trade, a clear focus on promoting activities to nurture growth in Denmark, organisational solutions that facilitate the promotion work and a number of initiatives to develop long-term relationships as the basis for Denmark's continued promoting activities.

Growth and job creation in Denmark are the principles that should guide relations with the outside world. Denmark's *policy framework* therefore highlights and prioritises sectors for promotion. The joint ownership of the strategies is considered to create a better opportunity for coordination of efforts across ministries. The policies clearly states that the promotion in other countries should reflect, reinforce and develop Danish strengths. All promotion activities should also involve economic diplomacy, which gives that trade issues have a prominent role in international relations. Denmark also developed specific strategies for a number of emerging countries and more volume-oriented markets.

At the organizational level Denmark exhibit a number of measures to control their promotion activities effectively, yet in an adaptable way. Denmark's Innovation Centres is the clearest example of coordination between innovation and trade promotion. There is a clear link between the two promotion areas on the organizational level and they are well aware of the synergies that can be obtained by creating a coherent support to researchers and businesses through the innovation chain, from development to sales. Companies with finished products will be passed on seamlessly to the Danish Trade Council. By partnering with companies in an early phase of development it's believed that the Danish products become better adapted to the foreign markets and ease the market entry.

In the USA, Denmark uses sector teams that can put together a package consisting of an export promoting component, an innovation promoting component and an investment promoting component. The organisation of these teams is led by Denmark's Trade Council US, created in 2010, which includes all five public actors present in the United States. Responsible for the Trade Council US is the Danish ambassador in Washington DC which is considered to facilitate a cohesive work in the field.

Denmark's Innovation Centres are not always co-located with the embassies, but located in regions where they are most useful. Regions with a high level of innovation, excellence in

science and research and market opportunities are used to justify their locations combined with where Danish industries could get the most out of being present.

Looking at the *initiatives* done, the promotion agencies abroad have largely been able to create self-initiated projects. At the Innovation Centre in Seoul, the majority of the projects are initiated locally and based on local opportunities and challenges rather than being instigated by the home organization. What is clear though, is that the projects need a receiving part at ministry level and that it also needs to be rooted in the Danish industries strengths, for example Denmark conducts an innovation project on robotics in South Korea which is strongly anchored in a Danish robotics cluster.

In India, Denmark emphasizes the importance that Danish companies can offer solutions to the societal challenges that India is facing, such as energy supply and access to clean water. Cooperation between an energy company in India and Invest in Denmark has made the Indian company to expand its research and development in Denmark, linked to Denmark's strength in renewable energy. Within the clean water challenge, Danish companies and research institutions created a consortium that collaborates with the Indian government. The consortium was established with the support of the Danish Environmental Protection Agency.

The sustainability and the building of relationships are seen as success factors in the promotion activities with other countries. Not least important are having competent people who know research, innovation and business. For example, to develop relationships an incubator is established in São Paulo that serves as an important meeting place between research and business, a central feature is also to generate projects. Denmark emphasizes that deeper inter-relationships must be based on practical cooperation. In several countries, Denmark invests in long-term partnerships in research and education for example by validation of academic degrees to facilitate the exchange with China.

### **Denmark's work in other countries**

Denmark's innovation efforts in *Japan* were strengthened in 2014 by the recruitment of a locally employed Innovation Officer. Previously, efforts to strengthen Danish companies' contacts with research in Japan were made by the Trade Council. The employment of an Innovation Officer does not imply a formal Innovation Center, which is available in six other places in the world, but can be seen as a "satellite office". The main aim is to discover and utilize valuable knowledge in Japan, which is not yet fully commercialized, to benefit Danish industry. Life Science and Food, together with energy and ICT are focus areas.

*South Korea* has in recent years emerged as one of Denmark's priority countries in terms of growth and innovation efforts, largely thanks to rising imports and exports between the countries. Seoul is the location of one of the Innovation Centre Denmark. The embassy also holds an export promotion function. The Innovation Centre have chosen to focus mainly on IT, climate, energy and environmental technologies for strategically linking South Korea's strengths in IT with Denmark's expertise in renewable energy. The Innovation Centre in Seoul has a high degree of autonomy; a majority of all the projects are based on local opportunities and challenges rather than project initiated from the home organization.

Denmark's trade and research policies in *India* are carried out by the Trade Council and Innovation Centre Denmark. Promotion activities are conducted without closer coordina-

tion between the two. Some overlap exists in that the Innovation Centre Denmark also has a trade promotion mission given the presence of a research or technology component. Innovation Centre Denmark can be described as the carrier of Denmark's trade and research policy priorities to India. The centre's focus areas are made up by environmental technologies, ICT and life sciences. Promotion activities have given rise to a consortium, with support from the Danish Environmental Protection Agency, consisting of companies and research institutions active in water treatment, an area that India has great needs.

Denmark's work in the *United States* is governed by a specific strategy. The United States is considered a mature exporting country why the measures to a lesser extent are about trade barriers and more on marketing and export promotion. In the United States, Denmark has established the Trade Council US, where five promotion organisations are included. The council is headed by the Ambassador of Denmark. Denmark appears to be strategic with its trade and innovation promotion using economic diplomacy in the diplomatic dialogue. A model that is used to increase its presence in more cities is "sector teams". The teams are put together based on industry and need, and may consist of an export component, an innovation component and an investment component. An Innovation Centre Denmark is established in Silicon Valley, where innovation promoters are collocated with export promoters which facilitates coordination between these areas.

In *Brazil*, Denmark focuses on three sectors, "Health and Welfare", the agriculture and food sector and the energy sector. In order to influence Brazil's protectionist policies, Denmark has the ambition to improve the conditions for Danish exports. Denmark has an Innovation Centre in São Paulo. The reason for the location is a combination of a strong commercial centre with significant research and a significant potential for growth. Denmark's innovation and trade promotion in Brazil has a regional focus that also serves as a base for expansion. Higher education and research are expected to play a central role in trade cooperation, for example through the Science Without Borders exchange program. The Innovation Centre and an incubator, also in São Paulo, have an explorative approach with the ability to initiate their own projects.

Denmark conducts an active and coordinated promotion of both trade and innovation in *China*. The work is based on the strategies for emerging markets and a number of Memorandum of Understanding (MOU). The political dimension is an important element in the promotion of both trade and innovation in China. The strategic partnership through MoUs and other agreements between Denmark and China is a clear example. A central part of the Danish innovation efforts linked to exports and internationalization takes place in the Innovation Centre Denmark in Shanghai, which aims on the internationalization of technology driven small and medium sized companies and investments in strong education and research. The goal is to create cooperation in R&D and innovation that both countries can benefit from and exchange in research and development. For example, since 2009 the Danish Council for Strategic Research and the Chinese Ministry of Science and Technology has a joint research program with a focus on renewable energy, where Denmark and China each allocates equivalent to 10–19 million DKK per year.

## 1 Inledning

Inledningskapitlet nedan återfinns i samtliga fyra rapporter med titeln ”Samspelet mellan innovations- och handelsfrämjande”, om hur europeiska länder organiserar och sammankopplar dimensionerna handel och innovation i sitt främjandearbete.

Tillväxtanalys har tagit fram redogörelser för ett antal europeiska länders strategiska arbete med att sammanföra främjandet av innovation med främjandet av handel och export. Studierna av andras länders strategier på ”hemmaplan” och praktiska arbete i ”fält” är nedslag i olika länders främjandesystems organisering, om strategiskt gjorda val och arbetet med att kombinera innovationsfrämjande med handelsfrämjande. En förhoppning med rapporterna, med utgångspunkt i länderna Danmark, Tyskland, Schweiz och Nederländerna, är att de ska bidra till en övergripande förståelse, tjäna som inspiration och ge goda exempel från ländernas offentligt finansierade främjandearbete. I denna rapport studeras Danmarks arbete med handels- och innovationsfrämjande.

Förutsättningarna för internationella relationer är i förändring och konkurrensen gentemot andra länders strävan att stärka sin position i det ekonomiska systemet gör att sökandet efter ett effektivt sätt att säkra handels- och innovationsutbyte med andra länder är prioriterat. Vikten av att anpassa ett lands främjandeverksamhet beror inte minst på att de ekonomiska förhållandena snabbt förändras genom att basen för handel länder emellan allt mer tar sin utgångspunkt i kunskapsintensiva näringar och innovationer. Tillväxtländerna tar allt mer plats i världsekonomin och utgör en växande marknad för en liten, öppen och export- och kunskapsintensiv ekonomi som Sverige. För att Sverige ska hålla sin position i de globala värdekedjorna krävs väl utvecklade relationer med viktiga handels- och samarbetspartners.

Tidigare biståndsländer har utvecklats till att mer och mer vara viktiga marknader och producenter av varor och tjänster. Indien och Kina, är växande exportmarknaderna för svenska företag. Samtidigt blir dessa länders FoU (forskning och utveckling) allt mer avancerad och bidrar till att forskningsfronten flyttas framåt, inte sällan tillsammans med västerländska samarbetspartners. Sveriges handels- och innovationsfrämjande står inför stora utmaningar i att svara upp emot de nya förutsättningarna för internationellt samarbete. Kina, Indien, Brasilien och Sydkorea expanderar inom många områden, medan Japan och USA är mogna ekonomier med sina utmaningar och har en längre historia med handels- och innovationssamarbete med Sverige. Länder som Japan och Sydkorea har dessutom ett stort behov att hantera sin allt starkare regionala granne Kina, som tar sig in på fler och fler delar av både ekonomin och forskningen och uppvisar en stark tillväxt. Brasilien och Kina försöker ställa om till en innovationsbaserad ekonomi och Indien försöker diversifiera sin näringslivsstruktur men satsar även på att skapa arbetstillfällen för de miljoner indier som varje månad vill in på arbetsmarknaden, något som skapar en konkurrens med Kina om tillverkningsjobben.

Tillsammans med Danmark, Tyskland och Finland betecknas Sverige som en så kallad innovation leader enligt EU:s Innovation Scoreboard. Sveriges hemmamarknad är dock liten så specialiserade kunskapsintensiva svenska företag expanderar utomlands för att få marknadsunderlag och skapa långsiktig tillväxt i landet. Detta gör att Sverige som land är beroende av sin innovationsförmåga och handel med andra länder för att skapa utrymme för välfärd och utveckling. En ofördelaktig geografisk lokalisering i förhållande till nya och växande centrum för ekonomisk aktivitet i Asien och på södra halvklotet medför att

svenska företag är i behov av gynnsamma villkor på dessa marknader. En del av denna problematik kan mildras genom ett fokuserat främjandearbete för att bibehålla och stärka svenskt näringsliv, konkurrenskraft genom utveckling av Sveriges roll i de globala värdekedjorna och FoU-, handels- och innovationssamarbeten med andra länder. Därutöver är dessa länder viktiga exportmarknader.

Att förstå dessa länders samhällsutmaningar och politiska prioriteringar är viktiga ingångsvärden då Sveriges framtida strategier och handlingsplaner ska tas fram.<sup>1</sup> De studerade europeiska länderna har på olika sätt hanterat dessa utmaningar och prioriteringar, något Sverige kan inspireras av. Det finns tecken på en alltför fragmenterad främjarverksamhet som kan vara problematisk för svenska företag och universitet/högskolor som söker sig utåt att navigera i och för mottagarländerna att hantera. Sveriges offentliga insatser inom främjandet har möjlighet att spela en viktig roll i de erbjudande som riktas till andra länder för att skapa relationer och viktiga samarbeten med andra länder för att få större avkastning även på icke-handelsorienterade aktiviteter som exempelvis forskning och innovation.

Sverige är dock inte ensamt om att ha en fragmentiserad främjarverksamhet. En översiktlig genomgång av de studerade europeiska ländernas främjandeverksamhet visar på en fragmentering av huvudmän och insatser, en blandning av privata och statliga insatser som inte alltid är genomskådlig eller som en intervjuad person i ett av de studerade ländernas främjarsystem uttryckte det, ”*Om ni lyckas reda ut hur vårt främjararbete är koordinerat i fält och hur allt hänger ihop får du hemskt gärna återkomma till mig, för jag har då inte lyckats förstå hur allt hänger ihop, om det ens gör det*”.

## 1.1 Tillväxtanalys uppdrag

Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser (Tillväxtanalys) har fått i uppdrag att under våren 2015 bistå Regeringskansliet i dess arbete med exportstrategin.<sup>2</sup> Uppdraget innefattar att Tillväxtanalys studerar länder i Europa som bedöms vara innovativa i sitt sätt att hantera sina internationella relationer avseende samspelet mellan innovation och handel. Vad dessa länder gör på hemmaplan i Danmark, Tyskland, Nederländerna och Schweiz samt vad de gör i "fält" i tillväxtländerna Kina, Indien, Sydkorea, Brasilien och på de mogna marknaderna i Japan och USA. Uppdraget har resulterat i fyra rapporter med utgångspunkt i de europeiska länderna.

Uppdraget är en fortsättning på det arbete Tillväxtanalys utförde åt Näringsdepartementet under 2014, då en översikt och analys gjordes av utmaningar och behov i de för Sverige viktiga marknaderna Kina, Indien, Japan, Sydkorea och Brasilien. Det uppdraget resulterade i fem landrapporter som var och en för sig visar på behovet av anpassade erbjudanden (se Svar direkt 2014:18–22).<sup>3,4</sup>

Ett nästa steg för att hitta inspiration och goda exempel i det fortsatta svenska arbetet är att genomföra en internationell omvärldsbevakning i vilken Tillväxtanalys utreder vad andra länder gjort för att brygga politikområdena innovation och handel i sin främjandeverksam-

<sup>1</sup> Se Svar direkt 2014:18–22, <http://www.tillvaxtanalys.se/sv/publikationer/svar-direkt/svar-direkt/2014-11-10-kina---mojligheter-for-sverige-i-granslandet-mellan-handel-och-innovation.html>

<sup>2</sup> N2014/4090/IS

<sup>3</sup> Se Svar direkt 2014:18–22, <http://www.tillvaxtanalys.se/sv/publikationer/svar-direkt/svar-direkt/2014-11-10-kina---mojligheter-for-sverige-i-granslandet-mellan-handel-och-innovation.html>

<sup>4</sup> Tillväxtanalys har även genomfört ett uppdrag om hur utvärderingar av främjandeinsatser kan utvecklas, se Effekter av statens främjandeinsatser för internationalisering. Slutrapport: utveckling av mätmetoder och indikatorer. Tillväxtanalys Rapport 2015:03

het. Då basen för handel länder emellan allt mer tar sin utgångspunkt i kunskapsintensiva näringar och innovationer är det angeläget att studera denna utvecklingsriktning.

Projektet syftar således till att bättre förstå internationaliseringsfrämjandet genom att studera strategier och organisationsmodeller i utvalda länder där handel och innovation sammanförts på ett framgångsrikt sätt. Målet med uppdraget är att understödja Regeringskansliets arbete med främjandeinsatser, internationaliseringsstrategier och bidra till en diskussion kring hur dessa allt mer sammanflätade aktiviteter kan adresseras mer integrerat på sikt. Avsikten med rapporterna är att de ska ge en övergripande förståelse, tjäna som inspiration och ge goda exempel från ett antal länders offentligt finansierade främjandearbete.

Några centrala frågor har varit:

- Vilken logik, argument och modell används för att sammanföra områdena handel och innovation?
- På vilket sätt har detta påverkat främjandet av innovation och handel ute i fält respektive i hemlandet?
- Vilka resultat går att visa på från respektive håll?

Fyra rapporter är framtagna med utgångspunkt i respektive europeiskt land. Tysklands, Danmarks, Schweiz och Nederländernas strategiska arbete på ”hemmaplan” och vad detta arbete får för konsekvenser för främjandeinsatserna i länderna Kina, Indien, Sydkorea, Brasilien, Japan och USA.

Studierna har genomförts av Tillväxtanalys utlandskontor genom analyser av strategiska dokument och intervjuer med berörda personer i ländernas främjarverksamhet. Ramböll har bidragit med underlagsrapporter för de europeiska länderna i studien.



## 2 Danmarks strategier och organisation

Danmark är ett litet, innovativt och exportberoende land. Under 2013 exporterade Danmark varor och tjänster för cirka 1 590 miljarder SEK, vilket motsvarade cirka 54 procent av Danmarks bnp. Den största andelen export går till andra EU-länder och länderna i denna studie är endast mottagare av en begränsad men växande del av den danska exporten. När det gäller innovation rankades Danmark som det näst mest innovativa landet i EU år 2014. Danmark betecknas som en så kallad *innovation leader* enligt EU:s Innovation Scoreboard tillsammans med Sverige, Tyskland och Finland.<sup>5</sup>

Näringsministeriet, Utrikesministeriet och Ministeriet för forskning, innovation och högre utbildning omfattas alla av handels- och innovationsstrategierna och är därmed en del av den allmänna debatten kring främjande. Dansk Industri, en medlemsorganisation för danska företag, arbetar också aktivt med främjande, både själva och i samarbete med statliga aktörer.

### 2.1 Handelsfrämjande

Utrikespolitiska åtgärder, inklusive åtgärder för främjande av export och innovationssamarbete, hanteras i hög grad av det danska Utrikesministeriet, *Udenrigsministeriet* (UM), och organisationer som är knutna till detta. I Utrikesministeriets regi finns Eksportrådet, som är den centrala organisationen när det gäller exportfrämjande åtgärder och innovationssamarbete. Eksportrådet är verksamt såväl i Danmark som i utlandet, men huvuddelen av medarbetarna befinner sig på danska representationer utomlands. Innan Eksportrådet antog sin nuvarande form 1999 var ansvaret för exportfrämjandet fördelat mellan flera olika ministerier och myndigheter. Huvudtanken med den nya strukturen var att Danmark skulle få en mer samlad främjandeorganisation, idag har dock de flesta ministerier internationella avdelningar och ett flertal ministrar ägnar sig åt handelsfrämjande vilket gjort främjararbetet något mer utspritt än ursprungligen. Eksportrådet har en statlig finansiering på cirka 374 miljoner SEK och ska debitera motsvarande 137 miljoner, vilket regleras i ambassadernas olika resultatkontrakt och är en viktig utvärderingspunkt. Eftersom exportrådet är en del av utrikesförvaltningen så arbetar de dels med traditionella konsulttjänster, men även med att öppna dörrar till svårtillgängliga marknader.<sup>6</sup> Utrikesministeriet har en omfattande närvaro utomlands och de danska representationerna, inklusive ambassader, handelskontor och innovationscenter, spelar en betydande roll i Danmarks utrikespolitiska insatser.

Utrikesministeriet delar ansvaret för exportfrämjande åtgärder och innovationssamarbete med ett flertal ministerier. Motsvarigheten till Näringsdepartementet (Erhvervs- og Vækstministeriet) och Utdanningsdepartementet (Uddannelses- og Forskningsministeriet) är särskilt centrala för föreliggande rapport. Utdannings- och forskningsministeriet och Utrikesministeriet ansvarar gemensamt för de danska innovationscentren, som beskrivs närmare nedan. Under Näringsministeriet finns Eksport Kredit Fonden (EKF), som hjälper företag med finansiering av exportinsatser.

Två strategier för handelsfrämjande är av intresse. I Tillväxtmarknadsstrategin från 2012 beskrivs några centrala utmaningar som Danmark och världen står inför samt de områden

<sup>5</sup> Europeiska kommissionen (2014) *Innovation Union Scoreboard 2014*. Europeiska Unionen. s 4

<sup>6</sup> Rapport skriven av Sveriges Ambassad i Köpenhamn

där Danmark framgent ska lägga sitt fokus gällande tillväxtmarknader i Latinamerika, Asien och Afrika. Två år senare, 2014, kom en mer övergripande exportstrategi som omfattar en större del av det danska främjandearbetet.

Såväl den breda strategin som tillväxtmarknadsstrategin har uttalade fokus på specifika områden där man anser att Danmark har särskilda styrkor. Därtill finns särskilda åtgärder för att främjasmå och medelstora företags internationalisering. Ett genomgående tema är att de exportfrämjande åtgärderna ska förbättra samarbetet mellan olika danska aktörer, såväl privata<sup>7</sup> som offentliga.

### 2.1.1 Strategi för exportfrämjande och ekonomisk diplomati

Den danska regeringens strategi för exportfrämjande och ekonomisk diplomati från år 2014 anger ett brett förhållningssätt och innehåller även riktlinjer för Danmarks engagemang i utvecklingsländer. Strategin utformades av en arbetsgrupp bestående av representanter för berörda ministerier, inklusive Utrikesministeriet, Näringsministeriet och Utbildnings- och forskningsministeriet. Strategin har även inspirerats av den så kallade Produktivitetskommissionen vilken rekommenderade en effektivare och bättre samordning av främjandet och berör i hög grad förhållandet både på hemmaplan och i det internationella arbetet.

Bakgrunden till strategin är att Danmarks utrikesekonomiska villkor är under förändring i och med att världens ekonomiska tyngdpunkt förskjuts mot Asien. Exportstrategin syftar till att säkerställa en mer effektiv organisering och samordning av exportfrämjande insatser som motsvarar dessa förändrade förutsättningarna. I strategin presenteras 40 olika åtgärder grupperade i nio övergripande områden. Dessa områden är bredare än enbart export och innefattar åtgärder som ska ge förbättrade ramvillkor och ökade möjligheter för danska företag i utlandet. Att främja ökat innovationssamarbete och att attrahera investeringar utgör integrerade delar i strategin. Utrikeshandelsstrategins nio fokusområden<sup>8</sup> och exempel på planerade aktiviteter beskrivs nedan.

För att *effektivisera och samordna de exportfrämjande insatserna* ska en hemsida där alla offentliga exportstöd samlas upprättas (exportguiden.dk). Dessutom ska effektmätningar genomföras och ett expertforum (Foreign Economic Forum) med rådgivande funktion om Danmarks roll på den internationella marknaden etableras. Genom att *förstärka samordningen mellan olika ministerier* vill man att stödet till det danska näringslivet ska bli mer effektivt när det gäller att påverka internationella ramverk och bestämmelser. Vidare pekar strategin på att Danmark ska arbeta för att öka marknadstillgången för danska företag genom ett aktivt arbete i WTO, EU och genom att påverka bestämmelserna i enskilda länder. Ett tredje fokusområde handlar om *bättre samspel mellan utvecklingsarbete och kommersiella insatser*, för att stärka närvaron bland danska företag på tillväxtmarknader.

*Utrikesförvaltningens bidrag till tillväxt och sysselsättning* ska förbättras, vilket innebär att samtliga myndigheter och privata aktörer gemensamt ska arbeta för att stärka den så kallade ekonomiska diplomatin. En åtgärd inom detta område är etableringen av danska

<sup>7</sup> Förutom de statliga främjandeaktörerna så är Dansk Industri, den danska motsvarigheten till Svenskt Näringsliv i hög grad engagerade i främjandearbetet, och har egna kontor på en rad strategiska marknader såsom BRIC-länderna och USA.

<sup>8</sup> Effektivisering och samordning av exportfrämjande insatser; Förstärkt samarbete mellan ministerier; Stärka utrikesförvaltningens bidrag till tillväxt och sysselsättning; Optimering av Exportrådets insatser; Global närvaro; Bättre samspel mellan insatser; Underlätta tillgången till finansiering; Ökad internationalisering och export för SMF; Bättre ramvillkor och effektivt främjande.

”tillväxtrådgivare” (vækstrådgiver) vid danska ambassader.<sup>9</sup> Tillväxtrådgivarna utses av utrikesministeriet och berörda sektorsministerier gemensamt (beroende på inriktning). Tillväxtrådgivarna ska understödja ambassadernas arbete genom att förmedla kunskaper om möjligheter och hinder på, samt hjälpa till med affärsutveckling. Detta blir ett sätt för de olika sektorsministerierna att påverka främjandepolitiken. I exempelvis Sydafrika är ett av tillväxtrådgivarna utsett i samarbete med Utbildnings- och forskningsministeriet eftersom ett av ambassadens fokusområden där är just forskning och innovation. Rådgivarna kommer dessutom ha en budget för strategiska sektorsprojekt som syftar till att främja den ekonomiska utvecklingen i det specifika landet med hjälp av danska företag. Dessa projekt finansieras av DANIDA, den danska motsvarigheten till SIDA, och man hoppas på synergieffekter mellan bistånd och exportfrämjande.<sup>10</sup> Den *globala närvaron* är det femte fokusområdet och handlar om att prioritera den kommersiella offentliga närvaron på volym- och tillväxtmarknader vilket omfattar samtliga sex länder i denna studie.

Det sjätte fokusområdet handlar om att *öka internationaliseringen och exporten för små och medelstora företag (SMF)*. För att öka graden av internationaliseringen föreslås att exportrådet inrättar nya holistiska och långsiktiga program för SMF. Utbildnings- och forskningsministeriet ska stödja nätverk och danska klusterorganisationer som kan visa att de bidragit till etableringen av nya innovationspartnerskap mellan danska och utländska företag. Särskilda medel ska öronmärkas för innovationsnätverk som etableras i ett nära samarbete mellan innovationscentren, exportrådet och *Invest in Denmark*. Man ska även *optimera exportrådets insatser, förbättra tillgången till finansiering samt förbättra ramvillkor för exportfrämjande kampanjer*.

### *Ekonomisk diplomati*

Strategin handlar om exportfrämjande men även ekonomisk diplomati, vilket är ett genomgående tema i danskt internationellt arbete. Begreppet innebär i princip att allt internationellt arbete ska ha en tillväxtaspekt, danska ambassader har exempelvis i uppgift att verka för ekonomisk tillväxt på hemmaplan.

Eftersom alla ministerier ska verka för ekonomisk tillväxt i sitt internationella arbete berörs flera ministerier av exportstrategin. För varje åtgärd har ett eller flera ansvariga ministerier, eller till dessa knutna myndigheter/organisationer, utsetts och en tidshorisont för implementeringen har fastställts. Ansvarsfördelningen finns beskriven i en intern implementeringskatalog. Ansvariga på hemmaplan är bland annat Utrikesministeriet, Näringsministeriet, exportrådet, Eksportkreditfonden och Investeringsfonden för utvecklingsländer, men även andra berörda ministerier. De ansvariga väljs ut på grundval av nödvändiga resurser, kunskaper och färdigheter för varje enskild åtgärd. De danska utlandsrepresentationerna står dock för en stor del av det konkreta implementeringsarbetet.

Implementeringen av åtgärderna följs upp löpande av en intern ”exportkoordineringsgrupp”, en grupp som sammankallas av utrikesministeriet men där alla berörda ministerier bjuds in en gång i månaden. Under dessa möten finns möjlighet att informera och samordna kommande delegationsresor, och att ta upp flera relevanta teman under samma besök. Exempelvis Utbildningsministeriets resa för att förhandla ett MoU kan då kombineras med besök för att främja export. I samma syfte planeras statsbesök tillsammans med Dansk Industri (DI), den danska motsvarigheten till Svenskt näringsliv. DI har då möjlig-

<sup>9</sup> De första Tillväxtrådgivarna börjar sitt arbete i augusti.

<sup>10</sup> <http://um.dk/da/danida/samarb/minist/myndighedssamarbejde/stillinger/>

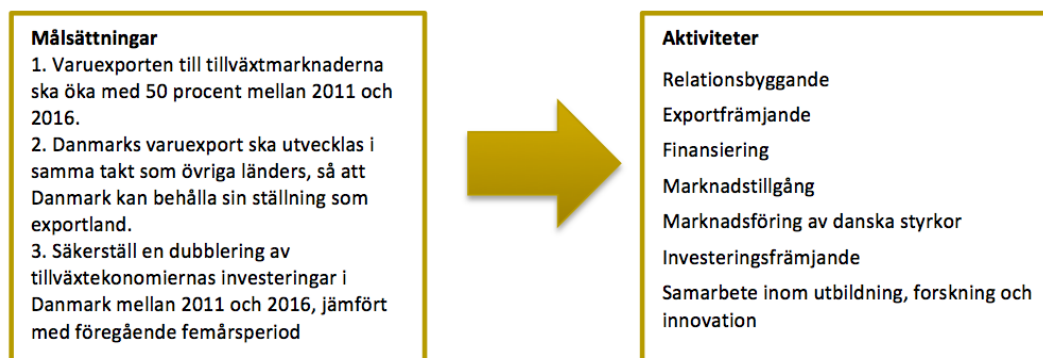
het att påverka resornas innehåll, men hjälper också till så att danska företag kommer med på resan, statsbesöken får då ett tydligt ekonomiskt fokus.

Myndighetssamarbeten med andra länder är en prioritet i arbetet med export- och innovationsfrämjandet. Arbetet med att etablera myndighetssamarbete påbörjas av utlandsrepresentationerna och följs upp och understöds av berörda organisationer på hemmaplan. Myndighetssamarbete etableras genom en standardiserad procedur, men det är de enskilda ministerierna som ansvarar för genomförandet. Därför finns ingen sammanställning över etablerade myndighetssamarbeten då det gäller export- eller innovationssamarbete.

### 2.1.2 Tillväxtmarknadsstrategi

År 2012, två år innan den nuvarande exportstrategin publicerades, lanserades en särskild Tillväxtmarknadsstrategi som sträcker sig fram till 2016. Strategin skrevs som svar på BRIC-ländernas ökande betydelse och den förväntade omvälvningen av världens ekonomi under de kommande 20 åren. Vid lanseringen lyftes strategin fram som en bidragande del av arbetet att stärka det danska näringslivet. Parallellt med strategin för tillväxtmarknaderna lanserade den danska regeringen även ett omfattande utvecklingspaket som adresserade finansiella utmaningar för till exempel små och medelstora företag. Därtill presenterades även en policy för att förbättra samspelet mellan nationella förutsättningar och utländska behov. Innovationsstrategin och strategin för internationaliseringen av det danska utbildningsväsendet är två ytterligare strategier som utvecklats parallellt med strategin för tillväxtmarknader. Att så många strategier lanserades parallellt faller samman med att den nuvarande danska regeringen, efter maktövertagandet, ville göra ett antal förändringar i den danska politiken.

Strategin innehåller tre övergripande målsättningar för arbetet. Utifrån målsättningarna anges även aktiviteter inom sju områden.



Figur 1 Aktiviteter och målsättningar i Tillväxtmarknadsstrategin

*Relationsbyggande* ska göras genom både starkt politisk dialog och närmare affärsrelationer. Genom till exempel offentliga besök och formella avtal kan det offentliga Danmark agera dörröppnare för vidare relationsbyggande. Det offentliga *exportfrämjandet* ska skiftas om, så att hälften går till att utveckla handelsrelationerna med BRIC. Den danska regeringen kommer framförallt att satsa på exportfrämjande insatser för SMF samt skapandet av plattformar som förbättrar möjligheterna för danska företag att lämna anbud på upphandlingar av stora offentliga projekt, delvis inspirerat av Storbritanniens High

Value Opportunity program<sup>11</sup>. De fokusområden som lyfts fram i strategin inkluderar även Corporate Social Responsibility (CSR) och Immateriella rättigheter (IPR). Exportrådet ansvarar för genomförandet av detta.

För att tillmötesgå näringslivets behov av exportkrediter och *finansiering* får danska Exportkreditfonden ökade resurser.

Enligt strategin är påverkan inom ramen för EU en nyckel till att överkomma handels-hinder och öka den danska *marknadstillgången*. Fortsatt aktivt arbete för att främja upp-rättandet av frihandelsavtal som gynnar danska intressen samt bilaterala möten på minister-nivå för att uppmärksamma handelshinder beskrivs som ytterligare prioriterade aktiviteter. För att höja kunskapen om Danmark och *danska styrkor* föreslås att offentlig-privata partnerskap för marknadsföring ska etableras. Öppen diplomati (public diplomacy) och mediala insatser ska användas för att sprida kunskap om danska lösningar som kan gynna utvecklingen på tillväxtmarknaderna. Branscher som nämns i strategin inkluderar miljö-teknik (green growth), hälsa- och välfärdslösningar, livsmedel samt kulturella och kreativa näringar.<sup>12</sup>

Mellan 2002 och 2011 ökade *utländska investeringar (FDI)* från BRIC-länderna i betydelse (från två procent 2002 till elva procent 2011). Den danska regeringen såg ett orsaks-samband mellan ökningen av investeringar från BRIC-länderna och de investerings-främjande aktiviteter som genomförts i Indien och Kina. I strategin föreslås därför att investeringsfrämjandet ska utökas.

Vikten av tillgång och rätt kunskap och adekvat kompetens framhålls för att Danmark ska kunna dra nytta av den höga tillväxten i BRIC-länderna. Ambitionen är att stärka *samarbe-tet inom utbildning, forskning och innovation*. Danska företag ska ges tillgång till ”inno-vation consulting” på utvalda marknader som bedöms viktiga för danskt näringsliv utifrån ett kunskaps-, forsknings och innovationsperspektiv. Andra åtgärdsförslag inkluderar top-talent programmet<sup>13</sup> och ökat studentutbyte.

### *Væxtteams*

Som ett led i regeringens närings- och tillväxtpolitik har man dessutom tillsatt så kallade *Væxtteams* som består av representanter från bland annat utbildningsinstitutioner och myndigheter. De genomför en översyn av tillväxtvillkor inom några utvalda näringslivs-områden där man anser att danska verksamheter har särskilda styrkor och pekar på de områden där villkoren inte är optimala. Detta är riktat till de internationellt inriktade delarna av danskt näringsliv.<sup>14</sup> *Væxtteams* finns inom följande områden: ”Det Blå Danmark” (innefattar sjötransport, offshore, varvsindustrin), Vatten och miljölösningar; Energi och Klimat; Turism och upplevelseekonomi; Kreativa näringar och Design; Hälsa och välfärdslösningar; Matvaror; IKT och digital tillväxt.

<sup>11</sup> <https://www.gov.uk/high-value-opportunities>

<sup>12</sup> Se tabell 1 för samtliga prioriterade områden

<sup>13</sup> Top Talent programmet drivs av innovationscentren för att underlätta att danskt näringsliv och akademi kan komma i kontakt med högpresterande studenter och forskare i utlandet.

<sup>14</sup> <http://ufm.dk/publikationer/2012/danmark-losningernes-land>

### Landsstrategier

Som en del av Tillväxtmarknadsstrategin från 2012<sup>15</sup> presenteras separata strategier för BRIC-länderna samt Sydkorea, Sydafrika, Vietnam, Indonesien, Turkiet och Mexiko.<sup>16</sup> Av strategierna framgår att de nya möjligheterna samtidigt leder till nya utmaningar för de danska företagen. Vad dessa utmaningar innebär och hur de ska hanteras beskrivs i strategierna.

Fokus för de olika länderna baserades på utvalda insatsområden uppdelade på sektorer som bedömdes ha potential för ökad export, dessa sektorer korresponderar ungefär mot de inrättade *Væxtteamen*. Strategierna har sedan översatts i konkreta åtgärder inom varje sektorsområde. Dessa åtgärder, som bland annat inkluderar analyser och kartläggningar, påverkan av regler samt rådgivning för danska företag, fanns definierade redan vid lanseringen av strategier

Tabellen är en sammanställning av olika insatser som nämns i handlingsplanerna. Notera att USA och Japan, till skillnad från övriga länder i studien, betecknas som ”volymmarknader”. Insatserna på den amerikanska och japanska marknaden beskrivs i handlingsplanerna för ”Tillväxt via export” från år 2014 och alltså inte i Tillväxtstrategierna, men redovisas här för att ge en bättre överblick av de danska insatserna.

Tabell 1 Sammanfattning av olika fokusområden för de enskilda landsstrategierna

Fokus \ Land	Brasilien	Indien	Kina	Sydkorea	Japan	USA
Design och interiör				X		X
Forskning, innovation och utbildning	X	X	X	X		
Främjande av investeringar	X					
Grön tillväxt, klimat, energi och miljö	X	X	X	X	X	X
Hälsa och välfärd	X	X	X	X	X	X
Informationsteknologi					X	X
Infrastruktur, arkitektur, bygg- och ingenjörsvksamhet	X					
Konst och kultur	X			X	X	
Livsmedel och jordbruk	X	X	X	X	X	X
Maskiner och inventarier	X					
Sjöfart och ”Det Blå Danmark”	X	X	X	X	X	
Olja och gas	X					X

Tillväxtmarknadsstrategierna utvecklades av den danska regeringen i samarbete med ministerierna. När det gäller implementeringen av strategierna på hemmaplan inkluderas Utrikesministeriet, Näringsministeriet, Klimat-, energi- och byggnadsministeriet, Utbildnings- och forskningsministeriet, Miljöministeriet, Invest in Denmark, Hälsoministeriet, Kulturministeriet, Energistyrelsen och Landsbygdsministeriet (Ministeriet for Fødevarer,

<sup>15</sup> <https://www.evm.dk/publikationer/2012/~media/oem/pdf/2012/publikationer-2012/vaekstmarkedsstrategier-brik-mfl-2012/generel.ashx>

<sup>16</sup> <http://um.dk/da/eksportraadet/markeder/vaekststrategier/>

Landbrug og Fiskeri”). För implementeringen i utlandet står primärt den danska representationen i de olika länderna.

## 2.2 Innovationsstrategi

Den danska innovationsstrategin lanserades år 2012 och kallas ”Danmark – Lösningernes land”. Strategin tar sin utgångspunkt i en rad internationella trender inom innovationsområdet, däribland EU:s strategi (Horizon 2020), OECD:s innovationsstrategi från 2010 (Getting a Head Start on Tomorrow) och trender i specifika länder. Målsättningarna för strategin är att öka andelen innovativa danska företag, öka privata investeringar i FoU samt öka andelen högtbildade i privat sektor. Tre fokuspunkter som anger strategins inriktning är att samhällsutmaningar ska driva innovation, att mer kunskap ska omsättas i värde samt att utbildningar ska öka innovationskapaciteten. Utifrån målsättningarna föreslås 27 olika innovationsinsatser.

Enligt exportrådet är innovationsinsatserna i mycket hög grad planerade tillsammans med exportfrämjande. Detta beror på att innovation betraktas som en del av företagets värdekedja och en förutsättning för såväl export som investeringar. Detta går även i linje med den danska tanken på ekonomisk diplomati. I satsningar som *Det Blå Danmark* förutsätts exempel att branschen ligger i framkant och att danska företag är innovativa. Utbildnings- och forskningsministeriet hävdar på motsvarande sätt att export en integrerad del av innovationssystemets värdekedja.<sup>17</sup>

### *Samhällsutmaningar ska driva innovation.*

Efterfrågan på lösningar på konkreta samhällsutmaningar ska prioriteras högre i de offentliga innovationsinsatserna. I strategins första fokusområde föreslås att hela det danska innovationssystemet anpassas så att det drivs utifrån aktuella samhällsutmaningar. Strategin beskriver olika offentliga aktörer i innovationssystemet och var i värdekedjan dessa aktörer befinner sig (från grundforskning till kommersialisering). Totalt föreslås sju olika åtgärder inom detta fokusområde. En av åtgärderna är en förenkling av innovationssystemet. Med färre centrala aktörer kan överlappningarna mellan aktörernas arbetsuppgifter och ansvarsområden minska. Detta sker genom en omstrukturering av organisationen under Utbildnings- och forskningsministeriet. Konkret har organisationerna Det Strategiske Forskningsråd, Højteknologifonden och Rådet for Teknologi samlats i en organisation under namnet Innovationsfonden. Dessutom har Fornyelsesfonden döpts om till Markedsmodningsfonden (”Marknadsutvecklingsfonden”) och skiftat fokus från stöd i tidiga utvecklingsfaser till stöd i expansions-/mognadsfaser. Exempel på andra åtgärder är etablering av partnerskap inom hållbar och effektiv svinproduktion och att Danmark ska bli mer aktiva i olika europeiska initiativ såsom EUREKA.

Enligt strategin från 2012 så investerar den danska staten runt 1.25 miljarder SEK årligen inom olika områden för samhällsutmaningar såsom områdena energi, miljö och klimat. Vilka områden som prioriteras inom strategisk forskning bestäms av strategin *Forsk 2020*.

### *Mer kunskap ska omsättas i värde.*

Fokus läggs på ömsesidigt kunskapsutbyte mellan företag och kunskapsinstitutioner för ett effektivare innovationssystem. Det föreslås att vägen från idé till innovation och kommersialisering förkortas. Bland de åtgärder som lyfts fram är ett nytt program för kunskapsbaserad innovation i SMF. En annan åtgärd är att innovationsinsatserna ska göras enklare

<sup>17</sup> <http://innovationsfonden.dk/sites/default/files/download/2015/02/19/InnovationsfondensStrategi.pdf>

att förstå och bli mer effektiva. Systematiska utvärderingar av insatserna ska genomföras. En annan åtgärd är insatser för att tillgängliggöra offentligt finansierade publikationer.<sup>18</sup>

### *Utbildningar ska öka innovationskapaciteten.*

Strategin pekar på behovet av en kulturförändring i utbildningssystemet som bör ha mer fokus på innovation. För att åstadkomma detta ska de praktiska inslagen i utbildningen öka, utbildningsledare ska genomgå innovationsutbildningar samt att undervisning i innovation och entreprenörskap ska finnas i både yrkesförberedande utbildningar och doktorandutbildningar.

Det kan vara värt att notera att innovationsstrategin inte har ett explicit internationaliserings- eller exportfokus, men internationalisering ses i Danmark som en integrerad del av innovationssystemet. Likaså har tidigare nämnda strategier för exportområdet ett konkret fokus på forskning och innovation.

## **2.3 Innovationscenter – en insats som kombinerar handels- och innovationsfrämjande**

Det viktigaste danska initiativet för att sammankoppla handel och innovation är innovationscentren (Innovation Centres).<sup>19</sup> Verksamheten är ett partnerskap mellan Utrikesministeriet och Utbildnings- och forskningsministeriet med syfte att stärka dansk tillväxt och sysselsättning genom internationalisering av teknologidrivna SMF samt utbildnings- och forskningsmiljöer. Idag finns totalt sju innovationscenter, placerade i Tyskland, Indien, Brasilien, Sydkorea, Kina, Japan och USA. Därtill finns ett tillfälligt kontor i Japan. Det första centret etablerades 2006 och de senaste 2013. Valet av länder baserades till en början till platser med hög innovationsaktivitet (det första centret låg i Silicon Valley), men fokus riktades med tiden om mot att även omfatta tillväxtmarknader. I denna selektion gjordes bakgrundsundersökningar där universitet, industri och olika ministerier fick tycka till.

På de olika innovationscentren finns en huvudansvarig som utses av danska utrikesministeriet och en innovationsattaché (innovation officer) som utses av utbildnings- och forskningsministeriet. Därtill finns det även lokalt anställd personal som tillsammans med innovationsattachén genomför tillsammans cirka 2–3 projekt per år. Centret finansieras av utbildnings- och forskningsministeriet men ryms inom utrikesministeriets verksamhet. Denna organisation medför att de olika ministerierna samarbetar inom ramen för centren, och alla viktiga beslut tas i samförstånd. Innovationscentren har samma huvuduppdrag men har olika fokus och erbjuder anpassade tjänster i de olika länderna.

Centrens syfte är att främja internationella nätverk, partnerskap och överenskommelser mellan danska och utländska aktörer inom samarbetsprojekt inom högre utbildning<sup>20</sup>, entreprenörskap, partnerskap inom vetenskap och teknik och företagsutveckling (business development). Fokus ligger på att hjälpa företag i fasen innan kommersialisering att knyta kontakter i länderna, genom att exempelvis genomföra analyser och annat icke-kommersiellt arbete som bidrar till ökad kunskap och främjar innovation. När företagen sedan är redo att exportera slussas de vidare till exportrådet, där de får ytterligare hjälp. Målet är att detta ska vara sömlöst för kunden (företagen och forskarna), och att man inte ska märka av

<sup>18</sup> Se mer på: [www.deff.dk](http://www.deff.dk)

<sup>19</sup> <http://icdk.um.dk/>

<sup>20</sup> Bland annat bistår man danska forsknings och högre utbildningsinstitutioner att ingå konkreta partnerskap och utvecklingsavtal med utländska institutioner.



att man slussas runt i olika organisationer. Man är inte där riktigt än, men man jobbar mot detta. Tanken är att det är lättare att utveckla marknadsanpassade produkter om det finns ett forsknings-samarbete med ett lokalt universitet eller institut från början, dessutom kan denna typ av organisering underlätta marknadsinträde i länder som annars har handels-hinder.

En viktig utmaning för centren är att hitta rätt sorts företag, vilket är särskilt svårt eftersom Danmark är så pass litet. Alla, förutom innovationsattachén, vid Innovationscentren omfattas av inkomstsmål. Vilket innebär att vissa av centrens tjänster är belagda med en avgift. Detta kan avskräcka företag, särskilt små, från att använda tjänsterna. Universitet och utbildningsinstitutioner behöver dock inte betala för de tjänster som erbjuds dem, som exempelvis Top Talent-programmet som ska attrahera kompetens till Danmark.<sup>21</sup>

Innovationscentren har årliga *Performance Contract* där mål och resultat matas in. Anställda utvärderas genom nyckeltal inklusive antal projekt och genom resultat från kundnöjdhetsundersökningar. Både den kommersiella och icke-kommersiella verksamhet som bedrivs av centren bedöms utifrån samma *Performance Contract*. Den upplevda framgången för alla sex ICDK-kontor har bekräftats genom tre större utvärderingar sedan starten. Man ser själva att en viktig utmaning är att tydliggöra ansvarsfördelningen mellan innovationscentren och resten av exportrådet, men även att säkerställa att verksamheten blir ekonomiskt hållbar.

## 2.4 Diskussion

Det finns en tydlig koppling mellan handel och innovation i de danska strategierna. Den danska modellen för att sammanföra innovation och handelsfrämjande bygger till stor del på att man genomgående för in ett handelsperspektiv i alla internationella aktiviteter samtidigt som man försöker samla så mycket av främjandearbetet som möjligt under Utrikesministeriet. Såväl Näringsministeriet som Utrikesministeriet och Ministeriet för forskning, innovation och högre utbildning arbetar på något sätt för främjande av både export och innovation i samtliga identifierade strategier. Detta möjliggör dels en viss övergripande samordning av strategierna, men även konkret koordinering av implementeringen av de beskrivna åtgärderna. För varje strategisk åtgärd görs en särskild bedömning av samarbets-möjligheter mellan olika statliga aktörer, som grundas på vilket fokusområde de särskilda insatserna har. Eftersom det sker månatliga avstämningsmöten mellan alla berörda ministerier finns även förutsättningar att diskutera handelsaspekter av olika innovationsfrämjande insatser. I och med den danska inriktningen på så kallad ekonomisk diplomati blir handel dessutom en integrerad aspekt av alla ministeriers arbete, detta gäller inte minst utrikesministeriet, men även Ministeriet för forskning, innovation och högre utbildning.

Danmarks litenhet lyfts fram som en stor utmaning och är en viktig orsak till att man har gjort en prioritering av vilka länder man ska samarbeta med. Vidare finns en prioritering av såväl handels- som innovationsfrämjande på olika näringslivsområden som är bredare än branscher och delvis baseras på olika samhällsutmaningar nationellt och globalt, men även på olika danska styrkor. Detta innebär i praktiken att man väljer bort vissa satsningar i syfte att uppnå en bättre effekt inom de områden man faktiskt satsar på.

Danmarks innovationscenter är det tydligaste exemplet på samordning mellan innovation och handelsfrämjande (trots att man främst arbetar med företag i en förkommersiell fas).

<sup>21</sup> <http://ufm.dk/forskning-og-innovation/internationalt-samarbejde/globale-samarbejder/innovationscentre/hvad-kan-innovation-centre-danmark-hjaelpe-med>

Där finns en tydlig länk mellan de två främjandeområdena på organisatorisk nivå och är väl medvetna om de synergieffekter som finns att hämta. De är också en del av ett försök att skapa ett sammanhållet stöd till forskare och företag vad gäller främjandearbetet i hela innovationskedjan, från utveckling till försäljning. Tanken är att företag som har nått så långt i sin utveckling att de har en färdig produkt att sälja ska kunna slussas vidare inom främjarsystemet till andra av exportrådets insatser. Genom att samarbeta med företag i en tidig utvecklingsfas blir de danska produkterna dessutom bättre anpassade till de utländska marknaderna och underlättar etableringen i de nya länderna.

### 3 Danmark i Japan

Japan räknas som en volymmarknad i den danska exportstrategin för tillväxt, till skillnad från utvecklingsmarknader såsom Brasilien, Kina och Sydkorea. I den danska handlingsplanen Vækst via Eksport: Danmark-Japan från 2014 beskrivs Japan som en stor marknad som håller på att öppna upp. Det märks bland annat genom att man i högre grad än tidigare förhandlar om frihandelsavtal, både bilateralt och regionalt med bl.a. EU. Den danska regeringen säger sig vilja öka handeln, även om inget specifikt mål för varuexporten till Japan har slagits fast.

Japan mottog år 2013 cirka 1,4 procent av den totala danska exporten. Jordbrukssektorn, framförallt i form av griskött, står för runt 40 procent av den danska exporten till Japan. Life science-sektorn står för en tredjedel.

Danmark har sedan 2006 inrättat innovationscenter, även kallade ICDK, på ett antal olika platser i världen. Centren finns i utvalda, kunskapsrika regioner och medverkar till att göra ny kunskap tillgänglig för danska forskare och företag. Det viktigaste syftet med Innovationscentren är att genom samarbete hitta frön till nya affärer i Danmark. I Tokyo etablerades år 2014 ytterligare ett, dock inte med status som ett formellt innovationscenter utan en ”satellit”, som till skillnad från centren i övriga länder inte har en utsänd utan endast en lokalt anställd.

Beslut om lokalisering av ICDK upplevs vid Tokyoambassaden ske delvis baserat på fakta om identifierade kunskaps- och innovationsnav i världen, men kanske snarare genom politiska avvägningar. Exempelvis nämns vid intervjun att städer som Boston och Tokyo varit rankade etta som kunskaps- och innovationshubbar i världen under senaste år, men att ICDK lagts exempelvis i São Paulo, som kommer längre ner i ranking. Det kan förklaras med Danmarks strategi att satsa i första hand på tillväxtmarknader såsom BRIC-länderna, och ”andra vågens länder” som Sydkorea.

#### 3.1 Dagligt arbete och organisation

Vid Danmarks ambassad i Tokyo arbetar totalt 29 personer, varav fyra utsända diplomater och fem trainees. Personalen är organiserad i tre huvudgrupper; för politisk, ekonomisk och offentlig diplomati, för konsulära ärenden, samt i ett Handelskontor. Det sistnämnda rymmer tre team; Handel & Export (8 personer), Innovation (1 person) samt Livsmedel & Jordbruk (4 personer). Teamledaren för Handel & Export är också ansvarig för hela Handelskontoret.

Team Handel & Export omfattar det så kallade Eksportrådet och arbetar för danska företag som vill etableras eller utvecklas i Japan. I Japan finns få privata motsvarigheter till Eksportrådet, endast några enstaka enmanskonsulter.

Som nämns ovan har innovationsarbetet i Japan inte status som formellt ICDK. Detta trots Tokyo och Japans höga ranking i vetenskapssammanhang. Sedan sju månader finns en lokalanställd Senior Innovation Officer (SIO). Intrycket är att man från ambassaden arbetar hårt för att få en person på plats, speciellt inriktad på innovation. SIO arbetar halvtid med forskningsfrämjande och halvtid med ”kommersiell innovation”. Forskningsfrämjandet innebär arbete för att stimulera forskarsamarbete, få till stånd relevanta samarbetsavtal och ökat studentutbyte. Andra uppgifter kan vara att ge stöd till delegationer från universitet, men med nuvarande knappa resurser prioriteras sådant arbete ned. Halvtidstjänsten för

forskningsfrämjande finansieras av Utbildnings- och Forskningsministeriet (Uddannelses- og Forskningsministeriet, UFM). Servicen är gratis för forskare och universitet.

Kommersiell innovation innebär att möjliggöra samarbete, exempelvis mellan danska företag och japanska forskare, med syfte att affärsutveckla eller kommersialisera produkter med högt kunskapsinnehåll. Arbetet innehåller också en viss del av teknikscouting på uppdrag av danska företag. Denna del av tjänsten finansieras av Utrikesministeriet (UM), samt genom att företagen faktureras för tjänsterna. Från Danmark finns krav på att stödet i första hand ska gå till små och medelstora företag, och uppdragskostnaden för sådana företag subventioneras av danska staten.

Utifrån den övergripande danska strategin har Handelskontoret valt tre huvudområden för sina insatser i Japan; Life Science & Food, ICT samt Environment & Energy. Nuvarande SIO har en bakgrund inom life science, vilket medför att fokus ligger där för närvarande. Personens bakgrund ger ett djup i kunskapsnivån som är nödvändig för att kunna bygga förtroende och knyta värdefulla kontakter. På sikt kan SIO utveckla och bredda sina kompetensområden, men förhoppningen är att man istället får fler personer till Innovationsteamet, med kompletterande kompetenser.

Livsmedelssektorns framträdande roll för dansk handel speglas i att ambassaden har ett eget team för Livsmedel & Jordbruk, och ett ambassadråd för jordbruk på halvtid. Den andra halvtiden ägnar ambassadrådet åt handelsfrämjande i form av att underlätta konkreta affärer. Upplägget liknar därmed det för SIO, med halvtid på expertområdet och halvtid på kommersiella aktiviteter. Samverkan mellan livsmedels- och innovationsteamerna är tätt, då mycket av utvecklingen inom livsmedelsindustrin är kopplad till forskning.

Två av de anställda i teamet för Livsmedel & Jordbruk hanterar generella investeringar till Danmark från Japan. Organisatoriskt skulle det vara mer naturligt att de tillhörde Innovation, menar chefen för Handelskontoret, eftersom investeringar i Danmark från japansk sida drivs av högt kunskapsinnehåll och ofta forskningsnära verksamheter inom till exempel läkemedelsutveckling eller livsmedelsindustri.

### **3.2 Praktiska exempel**

Innovationscentret är nybildat och man befinner sig fortfarande i en uppstartsfas. Dock påpekas att innovationsstöd till företag har erbjudits tidigare, men då av personer på Eksportrådet som inte nödvändigtvis har tillräckligt djupa kunskaper och relationer för att kunna hantera inkommande uppdrag. Framgångsrika uppdrag inom innovationsfrämjande innebär att man lyckas hjälpa mindre danska företag som sökt kontakt med forskargrupper i Japan, och lyckas förmedla rätt kontakter för att företaget ska kunna utveckla sina produkter, hitta distributionskanaler och lyckas sälja. Ett ärende kan sträcka sig sömlöst från forskningskontakter till stöd för kommersiell innovation eftersom båda rollerna idag ligger på samma person, det vill säga på innovationscentrets enda anställda. Kunden fasas över till Eksportrådet när affären är mogen.

Framgångsfaktorer för lyckade uppdrag är alltså kompetens, relevanta nätverk och trygga relationer. Fackkunskap är en förutsättning för att bygga förtroende, och en förutsättning för att man ska kunna matcha rätt parter. Chefen för Handelskontoret betonar vikten av rätt personal, personer som kan prata både forskning och affärer, för att klara de olika faserna i uppdragen. Eftersom SIO förväntas scouta ny forskning och utveckling beroende på företagets behov, blir språkkunskaper viktigt då många av de vetenskapliga artiklarna skrivs på japanska. Samtidigt lyfts behovet av att ha utsända från Danmark för att förstå det

danska språket och systemet. Genom en ökad tendens till ”projektifieringen” från danska staten, där man får ansöka om kompletterande finansiering för specifika verksamheter, ökar arbetet med projektansökningar som ska skrivas på danska.

### 3.3 Relationer med hemmaorganisationen

Styrningen från de danska ministerierna sker framförallt genom strategiska direktiv i kombination med resultatuppföljning. De strategiska direktiven handlar om att rikta in sig på stöd till SMF och jobba inom prioriterade områden som livsmedel och livsvetenskaper. Som nämndes ovan ökar finansiering för specifika insatser i förhållande till basfinansiering, vilket upplevs bidra till ökad detaljstyrning. Utvecklingen kan antas bero på ökade krav för politiker och tjänstemän i hemlandet att kunna peka på konkreta åtgärder och motivera på hemmaplan varför skattepengar läggs på verksamheter utomlands.

Förfrågningar och förväntningar från hemmaorganisationen på innovationsfrämjandet anses överskrida de befintliga resurserna på plats i Tokyo. Chefen för Handelskontoret ser som sin uppgift att prioritera bland uppdrag på plats och kommunicera med hemlandet så att förväntningar och krav blir rimliga. I det här tidiga skedet av nystartade Innovationscentret är det också viktigt att ha en bra berättelse om nyttan med verksamheten. Från Handelskontoret sker därför regelbunden rapportering till hemmaorganisationen och stöd i form av argument för fortsatt och utökad verksamhet.

### 3.4 Uppföljning och utvärdering

Resultatuppföljning görs för ambassaden som helhet, som mäts på resultat (vinst) och värdeskapande. Resultatet från utvärderingen har direkt påverkan på budgeten kommande år. Kraven är nedbrutna på individnivå. SIO har förutom vinstkrav också en rad aktivitetsmål, såsom antal arrangerade seminarier och event, andel små och medelstora företag av total mängd klientföretag, och antal projekt specificerade med avseende på både djup och omfattning. Målen sätts i diskussion med hemmaorganisationen. Eftersom rollen som SIO är ny har ingen kvantitativ utvärdering ännu gjorts. SIO rapporterar skriftligen varannan månad till UFM, i likhet med övriga Innovationscenter i världen.

SIO har månadsvisa distansmöten tillsammans med både Utrikesministeriet och Utbildnings- och forskningsministeriet. Eftersom rollen som SIO är så pass ny i Japan (och också skiljer sig från de ”riktiga” Innovationscentren) ses det som ömsesidigt nyttigt att ha täta och regelbundna avstämningar av vad som görs och hur verksamheten utvecklas.

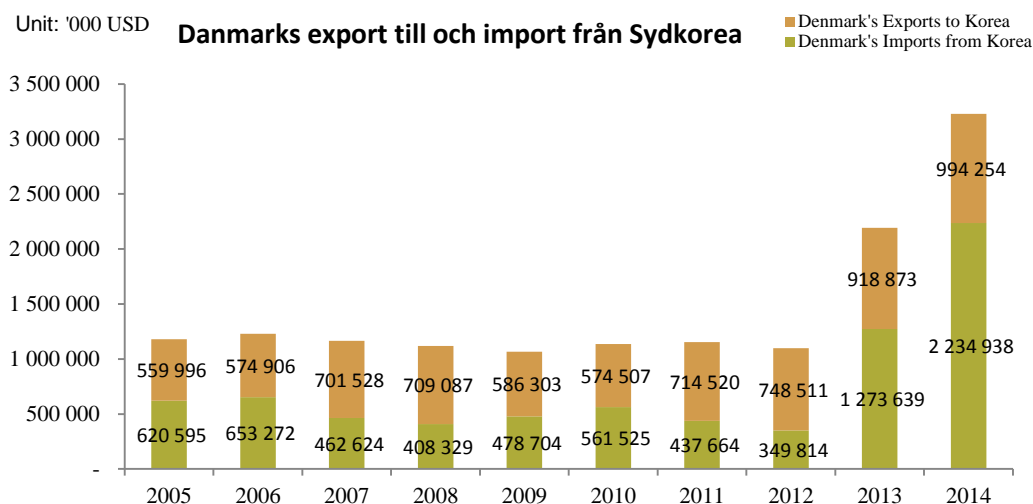
### 3.5 Framtidsutsikter

Enligt chefen för Handelskontoret kommer betydelsen av relationer inom forskning och innovation, så kallad *science diplomacy*, bli allt viktigare för framgångsrik export och handel med Japan. Han ser därför en fördel att Danmarks Handelskontor och främjarverksamhet är integrerat i ambassaden. Dels underlättar det samarbetet mellan avdelningarna att alla sitter i samma byggnad och har gemensamt resultatmål. Dels medför tillhörighet till ambassaden ett stort förtroendekapital, vilket är särskilt viktigt i Japan (och andra östasiatiska länder), där affärsbeslut tas på grundval av tillit och relationer. Ambassadören används ofta i främjarsammanhang för att underlätta affärsöverenskommelser mellan Danmark och Japan. Eftersom Japan är en av världens främsta nationer inom vetenskap och forskning räknar chefen för Handelskontoret med att resurserna för Innovationscentret kommer att öka, om inte annat så genom en intern omfördelning av resurser från ren sälj-

verksamhet på Eksportrådet till mer spetskompetens inom prioriterade områden på Innovationscentret.

## 4 Danmark i Sydkorea

Export/importstatistik visar att den ekonomiska aktiviteten mellan Danmark och Sydkorea har ökat de senaste tio åren.<sup>22</sup> År 2013 låg värdet av Danmarks export till Sydkorea på 919 miljoner USD vilket utgjorde 0,83 procent av Danmarks totala export. Danmarks import från Sydkorea låg på 1274 miljoner USD vilken utgjorde 1,13 procent av dess totala import. Danmarks import från Sydkorea och Danmarks export till Sydkorea ökade mellan 2005 och 2013 med respektive 105 procent och 64 procent. Denna ökning är markant högre än den totala ökningen av import/export under samma period (35 procent). Statistik från 2014 indikerar att främst import från, men även export till Sydkorea har fortsatt att öka snabbt, se Figur 2.



Figur 2 Handelsstatistik Danmark och Korea. Källa: Världsbanken 2014, KOSIS 2015<sup>23</sup>

Danmark ses i Sydkorea som ett av de mest innovativa europeiska länderna, förstärkt av rankingar som Innovation Scoreboard 2014 där Danmark låg på andra plats.<sup>24</sup>

Sydkorea har de senaste åren vuxit fram som ett av Danmarks prioriterade länder vad gäller tillväxt- och innovationsinsatser. Som ett led i strategiprocessen runt regeringens tillväxtmarknadsstrategi utarbetades landspecifika tillväxtstrategier. Dessa strategier gällde i första hand BRIC-länderna<sup>25</sup> men kom sedan att kompletteras med strategier för en grupp av ”andra vågens länder”, däribland Sydkorea. Bland de prioriterade länderna återfinns Sydkorea tillsammans med Brasilien, Indien, och Kina.<sup>26</sup> Danmarks nationella tillväxtmarknadsstrategi avsedd för just för Sydkorea är från år 2014 med fokus på sektorerna Hälsa och välfärd, Livsmedel och jordbruk, Klimat-, energi- och miljöteknik, Kultur,

<sup>22</sup> WITS, <http://wits.worldbank.org/countrystats.aspx>, accessed 04/01/2015

<sup>23</sup> WITS, <http://wits.worldbank.org/countrystats.aspx>, accessed 03/25/2015; KOSIS, [http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=360&tblId=DT\\_1R11006\\_FRM101&conn\\_path=I3](http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=360&tblId=DT_1R11006_FRM101&conn_path=I3), accessed 03/10/2015.

<sup>24</sup> Innovation Scoreboard 2014 Tillgänglig: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius/ius-2014\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius/ius-2014_en.pdf)

<sup>25</sup> Brasilien, Ryssland, Indien och Kina.

<sup>26</sup> Tiltag 5.2: Prioritering af vigtigste værkmarkeder og centrale volumenmarkeder.

design, inredning och livsstil, ”Det Blå Danmark” – en samlingsbeteckning för de maritima näringarna, och Forskning, innovation och högre utbildning.

#### 4.1 Dagligt arbete och organisation

Danmarks ambassad i centrala Seoul rymmer ett av Danmarks sex innovationscenter (ICDK). ICDK Seoul startade 2013 och har en kortare historik jämfört med till exempel ICDK i Silicon Valley och Shanghai. Förutom ICDK finns på ambassaden även en exportrådsfunktion lett av andremannen på ambassaden, tillika *Commercial Counsellor*, med fem lokalanställda. Som avgränsning fokuseras i denna text i huvudsak på ICDK:s aktiviteter i Seoul och inte Eksportrådets.

Det är endast ICDK i Seoul och New Delhi som är samlokaliserade med ambassad. Men liksom för nätverkets övriga kontor som i Silicon Valley, München, São Paulo, och Shanghai förlades kontoret i Sydkorea i Seoul baserat på stadens roll som kommersiellt centrum i den sydkoreanska ekonomin, snarare än fördelar med att samlokalisera med ambassaden. Valet av geografisk placering för kontoret gjordes i dialog med företag och universitet i Danmark.

ICDK i Seoul har två utsända diplomater med två delvis separerade ansvarsområden, organisationstillhörighet, och finansieringsmodell: En utsänd (Innovation Counsellor) har ansvar för kontorets kommersiella aktiviteter, dvs. ger service till danska företag, med hemmatillhörighet på danska utrikesministeriet, och med särskilt fokus på handel och företagsamarbeten. När företag aktiverar denna person och ICDK:s kommersiella aktiviteter faktureras företaget till en timkostnad av 1186 SEK/timme (945 DKK/timme). En utsänd (Innovation & Research Counsellor) har ansvar för kontorets icke-kommersiella aktiviteter, det vill säga ger service till danska universitet, högskolor, och forskningsinstitut, med hemmatillhörighet på danska ministeriet för vetenskap, innovation och högre utbildning. Denna utsändas tid faktureras inte, utan dessa akademiska aktörer får hjälp utan avgift av ICDK.

Det finns i dagsläget (mars 2015) fem anställda på ICDK i Seoul, inklusive de två utsända, tre lokalanställda koreaner och dessutom två praktikanter. De två utsända rekryteras ofta internt från ministerierna, och positionen ses som ett attraktivt steg i karriären. Utsända kan dock även rekryteras utanför staten, med varierande bakgrunder inom nyföretagande och forskningsinstitut. I Seoul har den utsände för icke-kommersiella aktiviteter inte en tidigare bakgrund från offentlig sektor, vilket kan innebära både för- och nackdelar. Fördelen är erfarenheter från privata och/eller akademiska sektorn som är användbara i arbetet, men å andra sidan kan en extern rekrytering leda till svagare förankring av det lokala kontorets verksamhet i den danska myndighets- och ministeriestrukturen.

ICDK har valt att fokusera främst på IT och klimat-, energi- och miljöteknik för att strategiskt koppla ihop Sydkoreas styrkor inom it med Danmarks kunnande inom förnybar energi. Det står dock klart att kontoret inte känner sig bundet av de nationella strategierna, utan ger sig in i aktiviteter som är en blandning av främjande av handel, investeringar, innovation, forskning, och utveckling.

Kontoret ser sitt arbete som inriktat på att hjälpa danska myndigheter, akademiska institutioner (både forskning och utbildning) och företag med sina kontakter med Sydkorea, och på så sätt främja den danska ekonomin. Detta inkluderar operationellt stöd till de högre utbildningsinstitutionernas samarbeten, insatser för att öka medvetenheten hos danska företag, forsknings- och utbildningsinstitutioner om nya och befintliga möjligheter för



samarbete med Sydkorea, och skapandet av nya samarbetsavtal och utveckling av de befintliga samarbetsavtalen. För att lösa uppgiften har de hög flexibilitet att använda lämpliga verktyg såsom arrangemang av event och delegationsresor, skriven rapportering, och kontaktskapande.

Särskilt aktiviteter via den kommersiella delen av ICDK riskerar oundvikligen att överlappa de utförda av det lokala Eksportrådet. Personalen på plats anser inte detta vara något större problem då positioneringen mellan Eksportrådet och ICDK ser annorlunda ut. Generellt sett anser ICDK i Seoul att de ska ansvara för processen innan marknadsinträde i Sydkorea (till exempel trender, lämpliga affärsmodeller och strategiska allianser inom teknikutveckling), medan Eksportrådet stödjer aktiviteter när ett företag faktiskt bestämt sig för den sydkoreanska marknaden (till exempel kvantifiering av marknadssegment). ICDK anser sig även arbeta betydligt mer proaktivt, med betydligt större andel (cirka två tredjedelar) projekt egeninitierade på kontoret i Seoul, medan Eksportrådet svarar mer direkt på förfrågningar från kundföretag i Danmark. I kommunikationen mot företagskontakter/kunder i Danmark hjälper det dock att ICDK och Eksportrådet fakturerar exakt samma timkostnad, vilket minskar risken för onödig friktion och prisjämförelse mellan ICDK och Eksportråd.

## 4.2 Praktiska exempel

ICDK Seoul är ett av de senaste tillskotten till nätverket av ICDK globalt, men har på relativt kort tid kunnat uppvisa flera framgångsrika fall av både kommersiell och icke-kommersiell karaktär.

Ett belysande icke-kommersiellt exempel på hur ICDK Seoul arbetar med att förstärka aktiviteter efter att ett samförståndsavtal slutits, och även arbetar noggrant med förankring av aktivitet hemma i Danmark, finns inom maritim teknik. ICDK gjorde analysen att Sydkoreanska universitet hade djupa kunskaper inom maritim teknik, samtidigt som det saknades dansk-koreanska forsknings- eller utbildningssamarbeten inom området. ICDK tog initiativet att börja informera danska universitet om situationen i Sydkorea, och sedan introducera de danska universiteten mot de sydkoreanska forskningsmiljöerna. Sedan dess har flera samförståndsavtal mellan universitet i Danmark och Sydkorea skapats. Initiativet torde grunda sig i det breda samförståndsavtal inom shipping som slöts mellan danska och koreanska staten redan 2012.<sup>27</sup>

Kontoret har även arbetat med att det bilaterala teknik-vetenskapliga avtalet mellan Danmark och Sydkorea från 2012 fyllts med innehåll, bland annat genom att arrangera seminarier i samband med blandkommittémöten och verka för att båda länder avsätter avsevärda bilaterala forskningsmedel knutna till avtalet, från Danmarks sida genom den nya nationella innovationsfonden.<sup>28</sup>

Ett kommersiellt fall, som visar på kontorets arbete med företagsdelegationer i kombination med arrangemang av seminarier med starka inslag av nätverkande, är Innovation Camp/Entrepreneurship Camp. Under 2015 anordnade kontoret till exempel ett så kallat ICT Innovation Camp/Entrepreneurship Camp på temat ljud och akustik. Förutom ett

<sup>27</sup> Memorandum of Understanding between the Ministry of Land, Transport and Maritime Affairs of the Republic of Korea and the Ministry of Business and Growth of the Kingdom of Denmark on Cooperation on Maritime Issues från 2012.

<sup>28</sup> Memorandum of Understanding on Education and Human Resource Development Between the Ministry of Education of the Kingdom of Denmark and the Ministry of Education, Science and Technology of the Republic of Korea från 2012.

delegationsprogram med studiebesök var ett gemensamt nätverksseminarium mellan inresande danska små och medelstora företag (SMF) och koreanska SMF en viktig programpunkt. 70 procent av kostnaden för detta projekt subventionerades av danska staten, och företagen betalade 30 procent – en avgift på cirka 13 000 kronor (10 000 DKK) per företag. ICDK Seoul har uppfattat att det är mycket fördelaktigt att bunta ihop ett antal inkommande danska företag tillsammans och presentera dem som en grupp.

Ofta ser den kommersiella och icke-kommersiella delen av kontoret synergieffekter, och samarbetar om samma aktivitet, men för delvis olika syften. Ett sådant blandat fall är arbetet med Grundfos Student Innovation Camp arrangerat i Seoul 2014. Studenter i maskinteknik från både Danmark och Sydkorea bjöds in för att delta i några dagars gemensamt arbete för att lösa uppgifter och kläcka nya idéer inom området ”optimering av energieffektivitet i kommersiella byggnader”. Företaget Grundfos bidrog till finansieringen med cirka 250 000 SEK (200 000 DKK). Resultatet av eventet upplevdes som mycket positivt för Grundfos, som fick in en hel del bra idéer och plocka upp sydkoreanska studenter för rekrytering, samtidigt som det danska utbildningssystemet, och den danska synen på kreativitet och entreprenörskap, fick exponering i Sydkorea. Detta koncept planerar kontoret i Seoul att återanvända i framtiden.

### 4.3 Relation med hemmaorganisationen

ICDK i Seoul har en hög grad av autonomi för projektstart och beslutsfattande. En majoritet (två tredjedelar) av alla projekt initieras och drivs utifrån lokala möjligheter och utmaningar snarare än beställs av kontorets hemmaorganisationer eller andra intressenter. Snarare kan utrymme finnas från hemmaorganisationen att stödja lokalt initierade projekt med extra resurser. Varje ICDK har två handläggare i Danmark, en på vardera ansvarigt ministerie, som ska bevaka det lokala kontorets intressen och verka för att sprida information om dess aktiviteter i det danska innovationssystemet.

Det finns ett sorts incitamentssystem för att ICDK-kontor själva aktivt ska bidra till aktivitetsportföljen som använts flera gånger av ICDK Seoul. Ett ICDK-kontor kan ansöka (5–6 sidors ansökan där projektinnehållet beskrivs) om att få föreslå att ett nytt projekt klassas som så kallat ”Innovation Project”. I ett ”Innovation Project” sker en mer djuplodande analys av ett område. Om det beviljas, kan resurser och tid på detta projekt dras av från ICDK-kontorets årliga mål för intäkter, upp till en gräns av 1,6 miljoner SEK per år (1,63 miljoner DKK). Varje Innovation Project behöver minst en berörd part i Danmark och ett projekt måste ha en stark förankring i Danmark oavsett dess lokala initiering. Till exempel var ett Innovation Project i Seoul på temat robotik förankrad i ett danskt robotikkuster.

ICDK ska snarare ses som en ”klusterorganisation” än en ”satellitorganisation”, då projekt, till exempel nämnda ”Innovation Project” ofta sker i samarbete med, eller efter inspiration från, andra ICDK-kontor på samma tema. Till exempel driver ICDK i Seoul ett projekt om Smart Manufacturing tillsammans med både ICDK i München och ICDK i Shanghai. Ett annat exempel är ett projekt på Mega Hubs (smarta städer) som genomförs vid samtliga sex ICDK-kontor.

Hur väl ett ICDK lyckas förankra projekt i Danmark upplevs vara mycket beroende på de personer som är utsända till ICDK-kontoret och deras nätverk. Mycket av ansvaret för att förankra projekt ligger i slutändan på det lokala kontoret. Samtliga utsända från de ICDK-kontoren världen över träffas en gång per år i Danmark, men mellan dessa möten krävs ett flertal (normalt 4–5 per utsänd) ytterligare hemresor för de utsända för att träffa intressenter eller potentiella intressenter.

#### **4.4 Framtidsutsikter**

Den upplevda bilden av framtida expansion lokalt, är att Danmarks plan är att öppna nya ICDK-kontor på andra ställen i världen snarare än att öka antalet anställda vid befintliga.

Eftersom tillverkningsindustrin är en del av kärnindustrin i Danmark, föreligger nu diskussioner om att samtliga ICDK-kontor ska ha ett gemensamt innovationsprojekt på temat ”hur man kan kvarhålla och förstärka tillverkningsföretag i Danmark” under 2015.

## 5 Danmark i Indien

Danmarks närvaro i Indien utgörs av en ambassad i New Delhi, en ambassad som även inrymmer ett export- och investeringsråd (Eksportrådet Indien) samt Danmarks innovationscenter (Innovation Centre Denmark). Danmarks innovationscenter har även ett kontor i Bengaluru. Vidare finns konsulat i städerna Chennai, Kolkata och Mumbai.

Av den danska regeringens handlingsplan, ”The Government vision for a strengthened focus on India”<sup>29</sup> framgår att samarbetet mellan Danmark och Indien baseras på det avtal från 2010, India – Denmark Joint Commission Agreement, som undertecknats av respektive lands utrikesminister. Gemensamma arbetsgrupper har etablerats för att främja samarbeten inom sjöfartsnäringsen, miljöfrågor, bearbetning av livsmedel samt jordbruk. I detta visionsdokument betonas vikten av att bygga relationer för att Danmark ska vara framgångsrikt på en tillväxtmarknad som Indien. Danmark bör aktivt identifiera vilka utvecklingsbehov det indiska samhället har och erbjuda danska lösningar för att tillgodose dessa.

Av 2014 års strategidokument för exportfrämjande och ekonomisk diplomati framgår att Indien är ett av tio tillväxtländer som den danska regeringen prioriterar ur detta avseende.<sup>30</sup>

### 5.1 Ekonomisk relation

Av regeringens strategidokument för exportfrämjande och ekonomisk diplomati framgår att Danmark varit dåligt på att hävda sig på utvecklingsmarknader, exempelvis i Afrika, trots att danska företag har spjutspetskompetens inom många områden där det finns stora samhällsbehov. Av det skälet ska danskt bistånd framöver användas mer strategiskt för att främja danska företags intressen i syfte att skapa arbetstillfällen både i Danmark och i de länder som tar emot bistånd.<sup>31</sup> När det gäller Indien finns dock inte längre någon biståndsverksamhet och biståndspengar används följaktligen inte i främjandeaktiviteter.<sup>32</sup> Dock kan nämnas att Danmark under 2015 tar i bruk en nationell innovationsfond som kommer att uppgå till 1,6 miljarder danska kronor.<sup>33</sup> I samtal som förts inom ramen för denna studie framgår att innovationsfonden kommer att kunna användas för att finansiera projekt både i Danmark och utomlands.<sup>34</sup>

De områden som Danmark, enligt regeringens strategidokument för Indien, prioriterar i Indien är<sup>35</sup>:

<sup>29</sup> The Government vision for a strengthened focus on India, tillgänglig på danska ambassaden i New Delhis hemsida. Direktlänk <http://indien.um.dk/en/~media/Indien/Documents/Diverse/BRIC%20English.jpg>, senast besökt 2015-04-20

<sup>30</sup> Strategin finns tillgänglig via: <http://um.dk/en/~media/UM/English-site/Documents/The-Trade-Council/Publications/GovernmentStrategyOnExportPromotionAndEconomicDiplomacy.pdf>

<sup>31</sup> <http://um.dk/en/~media/UM/English-site/Documents/The-Trade-Council/Publications/GovernmentStrategyOnExportPromotionAndEconomicDiplomacy.pdf>

<sup>32</sup> Samtal med företrädare för Danmarks ambassad i New Delhi, 13 april 2015

<sup>33</sup> <http://innovationsfonden.dk/en/about-ifd>

<sup>34</sup> Samtal med företrädare för Danmarks ambassad i New Delhi, 13 april 2015

<sup>35</sup> The Government vision for a strengthened focus on India, tillgänglig på danska ambassaden i New Delhis hemsida. Direktlänk <http://indien.um.dk/en/~media/Indien/Documents/Diverse/BRIC%20English.jpg>, senast besökt 2015-04-20

- Miljövänlig och hållbar tillväxt ("green growth")
- Hälsa och välfärdstjänster
- Sjöfartsnäringen "Det blå Danmark"
- Livsmedel och jordbruk
- Forskning, utveckling och utbildning

Bland de åtgärder som föreslås kan nämnas behovet av att etablera fler samförståndsavtal (MoU) och skapa olika plattformar för att främja tillväxt. Tillväxt och jobbskapande i Danmark är den princip som ska vara vägledande i Danmarks relationer med omvärlden.

Danmarks varuexport till Indien uppgick 2011 till 3,2 miljarder danska kronor, vilket kan jämföras med 1,2 miljarder år 2000. Trots exportökningen har danska företag tappat marknadsandelar till förmån för företag i Tyskland, Sverige, Finland, Belgien, Nederländerna och Österrike. 2011 var den danska andelen av exporten till Indien 1,8 procent jämfört med 2,5 procent år 2000.<sup>36</sup> Sedan 2011 noteras dock en tydlig nedgång i den danska varuexporten, något som kan förklaras av det för tillfället helt avstannade politiska utbytet mellan den danska och indiska regeringen. Sedan 2011 förekommer inga bilaterala möten på ministernivå på grund av det så kallade Kim-fallet.<sup>37</sup> Även om det inte finns några hinder för handel och handelsfrämjande så kan den politiska situationen leda till att danska företag väljer att avstå från att utveckla sina affärer i Indien eftersom de upplever affärsklimatet som osäkert. Vidare har Danmark för närvarande inte tillgång till den goodwill som ministermöten kan ge.

## 5.2 Samarbete avseende exportfrämjande och forskning och innovation

Främjande aktiviteter som kan sägas ha en forsknings- och utvecklingsdimension administreras av det danska innovationscentret (Innovation Centre Denmark), medan rent kommersiella främjandeaktiviteter hanteras av det danska exportrådet (Eksportrådet). I båda fallen är främjandeaktiviteterna avgiftsbelagda, undantag görs i de fall aktiviteter sker på uppdrag av danska forskningsinstitutioner och universitet, exempelvis olika kontaktskapande aktiviteter. I de samtal som förts inom ramen för denna studie beskrivs arbetsfördelningen som tydligt avgränsad, vilket innebär att det inte sker någon omfattande koordinering mellan de aktiviteter som genomförs i regi av innovationscentret respektive exportrådet.<sup>38</sup>

Innovationscentret åtnjuter stor frihet att själv styra vilken verksamhet som bedrivs i Indien med syftet att bidra till implementeringen av de mål som anges i 2014 års strategidokument för exportfrämjande och ekonomisk diplomati. Innovationscentret i Indien etablerades hösten 2013 och är, vilket nämnts ovan, ett partnerskap mellan det danska utrikesministeriet, exportrådet och ministeriet för vetenskap, innovation och högre utbildning. Centrets fokusområden utgörs av miljöteknik, IKT och livsvetenskaperna.<sup>39</sup>

I sammanhanget kan även nämnas att Innovationscentret har till sitt förfogande 200 000 danska kronor per år avsett för sådd-finansiering av danska småföretag som vill verka på

<sup>36</sup> <http://indien.um.dk/en/~media/Indien/Documents/Diverse/BRIC%20English.jpg>

<sup>37</sup> Danish Foreign Policy Yearbook 2013, sid 53-77

<sup>38</sup> Samtal med företrädare för Danmarks ambassad i New Delhi, 13 april 2015

<sup>39</sup> <http://indien.um.dk/en/innovation/>

den indiska marknaden. Som ett konkret exempel på det stöd som Innovationscentret erbjuder kan nämnas det danska vattenmiljöföretaget DHI och dess utbildningssamarbete med Indian Institute of Technology i Delhi. Innovationscentret har här spelat en viktig roll i att etablera ett utbildningssamarbete mellan företaget och det indiska universitetet, ett utbildningssamarbete som dels bidrar till att säkerställa kompetensförsörjningen till DHI och samtidigt erbjuder en möjlighet för företaget att sälja mjukvara avsedd för vattenhantering.

Som nämnts ovan betonas vikten av att danska företag kan erbjuda lösningar på de samhällsutmaningar som det indiska samhället står inför. I regeringens strategidokument med prioriteringar för Indien nämns ett antal exempel där danska företag framgångsrikt samarbetar med indiska motparter, samarbeten som även kan sägas ha en forsknings- och utvecklingskomponent utöver det rent ekonomiska samarbetet.<sup>40</sup>

Det första exemplet berör den indiska energijätten Suzlon, Indiens största och världens femte största tillverkare av vindturbiner avsedda för vindkraftsproduktion. 2012 utökade Suzlon antalet anställda i Danmark inom företagets forsknings- och utvecklingsenhet och inom projektledning. Expansionen var ett resultat av ett samarbete med Invest in Denmark där Suzlon dels erbjöds möjligheten att genomföra forskningsprojekt med danska universitet, projekt som den danska staten samtidigt bidrog till att finansiera.

Det andra exemplet avser Danish Water Forum, ett konsortium av danska företag verksamma inom vattenrening. Konsortiet har etablerats med stöd av danska miljöskyddsmyndigheten (Danish Environmental Protection Agency) och arbetar med vattenreningsprojekt tillsammans med indiska statliga motparter. I det danska konsortiet finns både företag och forskningsinstitutioner.<sup>41</sup> Samarbetet omfattar bland annat byggandet av den demonstrationsanläggning, något som den danska staten erbjuder ekonomiskt stöd för i form av bidrag inom ramen för det av det danska miljöministeriet administrerade programmet ”Environmental Technology and Demonstration Program”.<sup>42</sup>

### 5.3 Samarbete avseende forskning och utbildning

Danmark och Indien har ett samförståndsavtal (MoU) inriktat på forskning inom bioteknologi. Avtalet har ingåtts mellan Danmarks ministerium för vetenskap, innovation och högre utbildning och Indiens Department of Biotechnology (DBT)<sup>43</sup>. Inom detta MoU genomförs bilaterala utlysningar avseende forskning inom bioteknologi.

Av 2012 års danska handlingsplan för Indien framgår att det finns en ambition att även ingå ett samförståndsavtal avseende högre utbildning vilket skulle främja utbildnings-, forsknings- och innovationssamarbeten mellan danska och indiska universitet, forskningsråd och företag inom områden där det finns ett ömsesidigt intresse.

Samarbetet mellan Danmark och Indien är följaktligen förhållandevis begränsat. Dock kan nämnas att Danmark i syfte att främja forskningskontakter mellan de båda länderna erbjuder finansiell hjälp för att möjliggöra kontaktskapande möten genom programmet International Networking Programme som riktar sig till forskare verksamma både vid universitet och vid företag. Detta nätverksprogram uppmärksammas särskilt i handlingsplanen från 2012.

<sup>40</sup> <http://indien.um.dk/en/~media/Indien/Documents/Diverse/BRIC%20English.jpg>

<sup>41</sup> [http://www.danishwaterforum.dk/members/r\\_and\\_d\\_institutions.html](http://www.danishwaterforum.dk/members/r_and_d_institutions.html)

<sup>42</sup> <http://indien.um.dk/en/~media/Indien/Documents/Diverse/BRIC%20English.jpg>

<sup>43</sup> Department of Biotechnology (DBT) är en avdelning i Ministry of Science and Technology.

## 6 Danmark i Brasilien

En av de centrala tillväxtekonomierna är Brasilien. Till skillnad från de övriga länderna i den här studien, så befinner sig Brasilien mitt i en begynnande ekonomisk recession som i korthet bottnar i att det politiska systemet inte klarat av att hantera de många möjligheter och utmaningar landet står inför.

En första utmaning är utan tvekan *landets storlek och diversitet*. Brasilien är, med sina 8 514 877 km<sup>2</sup> och 200 miljoner invånare, ett land av kontinentala proportioner med stora klimatologiska och socio-ekonomiska skillnader. I praktiken har därmed delstater och regioner också olika ekonomisk bas och industristruktur, något som i sin tur påverkar förutsättningarna för utformandet av en nationell utvecklingspolitik.

Rent *ekonomiskt-strukturellt* innebär landets stora beroende av råvaruexport att den brasilianska ekonomin är särskilt exponerad för globala prisfluktuationer. I motsats till många av dess konkurrentländer (exempelvis Kina och Indien) ökar också den brasilianska exporten av råvaror, främst jordbruksprodukter, mineraler och råolja.<sup>44</sup> Därför försöker nu den brasilianska regeringen stimulera en inhemsk industri baserad på utveckling och tillverkning.

Problemen understryks av landets *bristande infrastruktur*. I den senaste utgåvan av World Economic Forums *Global Competitiveness Report*, i vilken Brasilien hamnade på en samlad 56:e plats av totalt 148 länder, trädde de olika infrastrukturindikatorerna fram som de främsta hindren till socio-ekonomisk utveckling.<sup>45</sup> Sammantaget beräknas den brasilianska industrin förlora närmare 240 miljarder SEK (BRL 80 miljarder) om året som en följd av undermålig infrastruktur.<sup>46</sup>

På samma sätt utgör ett jämförelsevis *svagt forsknings- och innovationsklimat* ytterligare en utmaning för brasiliansk tillväxtpolitik. Brasilien rankas återkommande lågt på olika index för innovations- och konkurrenskraft med jämförelsevis få registrerade patent och vetenskapliga publiceringar.<sup>47</sup> Problemet är särskilt påtagligt inom den privata sektorn, framförallt bland små och medelstora företag.<sup>48</sup> Fenomenet går igenom i alla ekonomiska sektorer med tre anmärkningsvärda undantag; flygindustrin, jordbrukssektorn, samt olja- och gasindustrin – som omvänt är teknologisk världsledande inom sina respektive områden. Genom olika regulativa åtgärder, ofta med starka protektionistiska inslag, samt diverse krediter försöker regeringen nu stimulera innovation, såväl inom företag som i form av samarbeten med universitet och andra forskningsinstitutioner.

*Bristen på humankapital och utbildad arbetskraft* ett av de främsta hindren för en övergång till en moderniserad ekonomi. Situationen är i sig ett resultat av bristande tillgång på kvali-

<sup>44</sup> (2011) Commodities ganham espaço nas exportações brasileiras, diz Ipea. Folha de São Paulo 10 May. <http://www1.folha.uol.com.br/poder/913739-commodities-ganham-espaco-nas-exportacoes-brasileiras-diz-ipea.shtml>, (accessed 14 July, 2011), Wolf, M. (2010) Must try harder. The New Brazil (Financial Times Special Report) 29 June, p. 11.

<sup>45</sup> Schwab, K. (2013) The Global Competitiveness Report 2013–2014. World Economic Forum, Geneva.

<sup>46</sup> Morales, D. (2013) Falta de investimento logístico ocasiona perdas de US\$ 80 bilhões por ano ao país. RuralBR 30 October. <http://agricultura.ruralbr.com.br/noticia/2013/10/falta-de-investimento-logistico-ocasiona-perdas-de-us-80-bilhoes-por-ano-ao-pais-4317848.html>, (accessed 13 August, 2014).

<sup>47</sup> UNESCO (2010) UNESCO Science Report 2010: The Current Status of Science around the World. UNESCO, Paris.

<sup>48</sup> IBGE (2013) Pintec: In 2011, industrial companies spent more on research and development than in 2008. 12 May. <http://www.4-traders.com/news/IBGE-Brazilian-Statistical-and-Geographic-Institut--Pintec-In-2011-industrial-companies-spent-mor--17594964/>, (accessed 7 September, 2014).

ficerad utbildning på alla nivåer. Redan idag saknar Brasilien närmare 150 000 ingenjörer. I praktiken har man kommit till en punkt där man på kort sikt är tvingade att importera kvalificerad arbetskraft.<sup>49</sup>

En avslutande, men likaledes gigantisk, utmaning för den brasilianska ekonomins konkurrenskraft, är en närmast *oöverskådlig byråkrati och administrativ ineffektivitet*. ”Brazil Cost” (*Custo Brasil*) utgör i korthet ett samlingsbegrepp för de kostnader som följer av: korruption, omfattande byråkrati, komplicerad skattelagstiftning, omfattande regleringar, tröga juridiska processer, hög inflation – samt de redan nämnda bristerna i infrastruktur. Tillsammans utgör dessa de främsta hindren för ett effektivt genomförande av såväl offentlig politik som konkreta affärsprojekt.

## 6.1 Danmarks intresse för Brasilien

Det danska intresset i Brasilien sammanfattas genom de tio definierade insatsområden som bedöms ha störst potential för ökad export. Dessa är: 1) Grön tillväxt, klimat, energi och miljö; 2) infrastruktur, arkitektur, bygg- och ingenjörsvksamhet; 3) sjöfart och ”Det Blå Danmark”; 4) olja och gas; 5) livsmedel och jordbruk; 6) maskiner och inventarier; 7) hälsa och välfärd; 8) konst och kultur; 9) främjande av investeringar; samt 10) forskning, innovation och utbildning.

I praktiken arbetar man på plats framför allt med tre sektorer, som i viss mån speglar de dominerande sektorerna inom dansk ekonomi. Den första är ’hälsa och välfärd’, med särskilt fokus på digitalisering och läkemedel. Denna sektor står, enligt våra uppgiftslämnare, för närmare 50 procent av arbetet och omsättningen. Ett annat område med omfattande aktiviteter är jordbruks- och livsmedelssektorn, som inkluderar även maskiner och utrustning. Avslutningsvis finns även omfattande utbyten inom energisektorn, med särskilt fokus på olja- och gas samt vindkraft. På senare år har man även försökt få utbyte inom solenergi.

## 6.2 Uttalade policyambitioner och handlingsplan

Som tidigare antytts är det övergripande målet med den danska exportstrategin att skapa förbättrade ramvillkor och ökade möjligheter för danska företag i utlandet. Vad gäller Brasilien mer specifikt är ambitionen att till år 2016 fördubbla exporten i förhållande till år 2011.<sup>50</sup> Det skall i sin tur ske genom en rad konkreta åtgärder som definierats för varje sektorsområde. I korthet handlar det om:

<sup>49</sup> (2012) Sem priorizar a educação no Brasil, governo estuda importar profissionais. Correio Braziliense 22 Augusti.

[http://www.correio braziliense.com.br/app/noticia/economia/2012/08/22/internas\\_economia,318652/sem-priorizar-a-educacao-no-brasil-governo-estuda-importar-profissionais.shtml](http://www.correio braziliense.com.br/app/noticia/economia/2012/08/22/internas_economia,318652/sem-priorizar-a-educacao-no-brasil-governo-estuda-importar-profissionais.shtml), (accessed 20 September, 2012).

<sup>50</sup> Erhvervs- og Vækstministeriet (2012) Vækstmarksstrategi – Brasilien. Erhvervs- og Vækstministeriet, København.



- Analyser och kartläggningar
- Förhandlingar, landsbesök, rundabordssamtal och seminarier
- Påverkan av ramvillkor såsom beskattning och arbetsrätt
- Marknadsföring av Danmark
- Att ingå specifika samarbetsavtal (Letter of Intent/MoU)
- Rådgivning
- Specifika program och projekt

Dessa målsättningar är vare sig nydanande eller kontroversiella, utan följer en uppsättning av insatser lik många andra länders. Vad som kan vara värt att notera är den uttalade ambitionen att diskutera ramvillkoren för beskattning och arbetsrätt vilket inbegriper frågor kring importtullar och lagstiftning rörande nationellt innehåll (*local content*). Det senare är, utan tvekan, en av de mest centrala frågorna i förhållandet till Brasilien, som under senare år drivit en mycket aktiv protektionistisk politik.

### 6.3 Organisation och resurser

Ett direkt resultat av den danska exportstrategin är upprättandet av ett *innovationscenter*. Dessa finns i ett antal länder, däribland Brasilien, och har till syfte att komplettera de traditionella kommersiella stödfunktionerna.<sup>51</sup>

I det brasilianska fallet innebär det mer konkret att det danska generalkonsulatet i São Paulo, förutom sina konsulära ärenden, sedan 2012 rent fysiskt rymmer ytterligare två sektioner; en handelsavdelning, som står för det kommersiella arbetet, samt ett *innovationscenter*, vars uppgift är att arbeta mer uttalat mot universitet och andra forskningsinstitutioner. I båda fallen leds arbetet av särskilda attachéer som skall arbeta nära personal inom motsvarande områden på ambassaden i Brasília. Ett liknande arrangemang finns också på den kommersiella sidan gentemot danska konsulatet i Rio de Janeiro. Verksamheten finansieras i huvudsak av offentliga anslag, främst genom Utrikesministeriet samt Utbildnings- och forskningsministeriet, men har även ett visst eget finansieringskrav i form av olika konsulttjänster. Prioriteringen av *högre utbildning som en central komponent i den övergripande danska exportstrategin* är värd att notera.

En första observation är Danmarks *regionala fokus* och hur man från danskt håll allokerar sina resurser till särskilt utvalda regioner i Brasilien. I korthet har man från danskt håll så här långt valt att helt koncentrera sina insatser, framförallt inom högre utbildning men också kommersiellt främjande, till området kring São Paulo. Tanken bakom denna satsning är att etablera sig i regioner som bedöms ha störst potential för vidare expansion. Det fokuserade angreppssättet innebär att man i praktiken söker platser som kombinerar kommersiella centrum med betydande forskning och framför allt har betydande potential för tillväxt. Utifrån detta var satsningen på São Paulo, enligt de vi talade med, inte så mycket ett försök att etablera sig i Brasiliens största industriområde, som ett kalkylerat beslut att få maximal utväxling mellan danska och brasilianska intressen.

Den andra, mer uppenbara observationen är att man från danskt håll *tillskriver högre utbildning och forskning en central roll* i framtida handelssamarbeten med Brasilien. Detta

<sup>51</sup> Övriga danska Innovation Centers står att finna i: Silicon Valley (USA), Shanghai och Hong Kong (Kina), Tokyo (Japan), Seoul (Sydkorea), New Delhi (Indien), samt München (Tyskland).

bekräftas i våra intervjuer, men även genom de danska satsningarna på det akademiska utbytesprogrammet *Science without borders*, där Danmark nått betydligt längre än Sverige vad gäller såväl antalet studenter som samarbetet i stort.

En tredje observation rör den tydliga ambitionen att genom detta arrangemang kombinera mer traditionella exportstrukturer med olika *bottom-up processer*. Det är därför också talande att det löpande arbetet i Brasilien styrs utifrån mer övergripande, snarare än specifika, målsättningar. Genom att stödja en mer explorativ ansats, hoppas man kombinera utmaningsdrivet med mer branschspecifikt arbete.

En avslutande reflektion är att det implicit finns en tanke om *successiv expansion till nya regioner*. I våra samtal stod det också klart att man från danskt håll redan tänker sig en liknande utveckling i andra regioner, allteftersom de pågående satsningarna i São Paulo permanentas. Här ser Danmark framför sig en möjlighet att arbeta genom de danska handelskamrarna i Rio de Janeiro (RJ), Curitiba (PR), samt Fortaleza (CE). Framförallt de nordöstra delarna är av särskilt intresse för Danmark, inte minst genom sin potential för förnyelsebar energi, främst vind- och solenergi.

## 6.4 Implementering

En förutsättning för att detta skall fungera är en flexibel men samtidigt integrerad organisation, där de främsta utmaningarna ligger i att: 1) knyta ihop de många aktörerna; samt 2) skapa kanaler för löpande kommunikation.

I detta sammanhang pekade de vi talat med framför allt på betydelsen av en *samarbetskultur som en viktig framgångsfaktor*. Helt kort har man för arbetet i São Paulo mycket medvetet försökt att slå mynt av det nära samarbete mellan universitet och företag som existerar i Danmark. Rent konkret ordnar därför generalkonsulatet varannan vecka mindre informella träffar med representanter för danska företag och akademiska institutioner på plats i Brasilien samt större evenemang cirka fem gånger om året.

Ovanstående arrangemang har, enligt de ansvariga, lett till en mer samordnad närvaro i Brasilien, där företag och universitet många gånger arbetar ihop. Detta stärker i sin tur länkarna tillbaka till Danmark inom respektive sektor. I praktiken är därför relationerna mellan danska universitet och brasilianska aktörer betydligt mer utvecklade än de dansk-brasilianska kontakterna på ministeriell nivå. Det senare illustreras också genom det faktum att många brasilianska aktörer i ökande utsträckning får kontakt med Danmark genom universitet och företag, snarare än via officiella kontakter, såsom ambassaden och konsulatet.

Det behov av *regelbundna fysiska möten* som ligger implicit i ovanstående uttrycks också i det nära samarbetet mellan ambassaden och generalkonsulatet. Detta illustreras exempelvis, av att chefen för *innovationscentret* ofta åker till Brasília för att diskutera forsknings- och utbildningsfrågor, och representerar ambassaden i andra sammanhang.

Ytterligare en utmaning är att hitta *tydliga ansvarsförhållanden*. Vad gäller relationen till danska myndigheter sker det löpande arbetet i första hand mot Utbildnings- och forskningsministeriet samt Utrikesministeriet. I tillägg till dessa finns även ett antal övriga intressenter, såsom: Näringsministeriet, Klimat-, energi- och byggnadsministeriet, Miljöministeriet, *Invest in Denmark*, Hälsoministeriet, samt Kulturministeriet. Det allmänna intrycket är att arrangemanget med två huvudsakligen ansvariga ministerier i Köpenhamn fungerar bra, inte minst för att man på så sätt undviker många motstridiga budskap och prioriteringar.

## 6.5 Resultat

Den nya danska exportstrategin med ett *innovationscenter* som en betydande del av utlandsorganisationen har i den brasilianska kontexten i dagsläget knappa tre år på nacken. Detta betyder att man först nu börjar kunna se verkningarna av omstruktureringen. Under 2015 genomförs en utvärdering av verksamheten från centralt håll.

Den bild som träder fram i våra diskussioner är dock att den nuvarande modellen varit framgångsrik. På det mer formella planet har man sedan år 2011 formaliserat två *Memoranda of Understanding* (MoU), ett avseende *Bilateral Cooperation in Science, Technology, Innovation and Higher Education* (2011) samt ett annat rörande *Bilateral Cooperation in Maritime Higher Education and Training and Maritime Issues* (2013), mellan berörda danska myndigheter och deras brasilianska motsvarigheter. Vad som är slående är att det i båda fallen ytterst rör samarbeten inom forskning och utbildning.

Ett annat konkret resultat som de vi talade med gärna lyfte fram var upprättandet av en *incubator facility* i São Paulo. Inkubatorn har med tiden blivit en viktig mötesplats, inte bara rent fysiskt, utan kanske än mer mellan forskning och affärer, och som en central funktion i att generera konkreta projekt. Det senare har varit något av en ledstjärna i hela exportarbetet, då man från danskt håll framhåller att en fördjupad mellanstatlig relation måste utgå ifrån praktiska samarbeten. Detta, menar man, har också varit en lyckad strategi, då man överlag känner sig ”närmare” sina brasilianska motparter och kollegor än många andra länder.

Sammanfattningsvis är man från danskt håll påfallande nöjd med den nuvarande organisationen. På en rak fråga så anser danskarna på plats i Brasilien att de fått bra utdelning på gjorda investeringar.

## 7 Danmark i USA

USA och Danmark har ett långt och nära samarbete och ett stort handelsutbyte av varor och tjänster. Danmarks viktiga roll inom miljö- och jordbruksfrågor samt Danmarks strategiska läge, som en infart till Östersjön, har gjort att relativt många amerikanska myndigheter och företag är stationerade i landet. Danmark är starkt beroende av utrikeshandeln och USA är landets fjärde största exportmarknad och den största exportmarknaden utanför Europa. 7,6 procent av Danmarks totala export gick 2014 till USA vilket motsvarar nästan 7,5 miljarder dollar.<sup>52</sup> Den största delen av Danmarks export till USA består av industri-maskiner, kemiska produkter, möbler, läkemedel, vindkraftverk, fläskkött och Lego.<sup>53</sup> Danmark importerar för cirka 2,5 miljarder dollar från USA varje år vilket motsvarar 2,4 procent av Danmarks totala import.<sup>54</sup> De amerikanska direktinvesteringarna i Danmark var år 2009 8,8 miljarder dollar.<sup>55</sup> Danmark är också ett populärt resmål för amerikanska turister med fler än 300 000 besökare årligen.<sup>56</sup>

### 7.1 Danmark och danska aktörer i USA

Under Utrikesministeriet i Danmark finns sedan 2010 ett export- och investeringsfrämjande råd, Eksportrådet US, som samlar samtliga fem offentliga aktörer som verkar för att främja dansk export och utländska investeringar i Danmark under ett gemensamt paraply. De fem aktörerna arbetar med att främja handel mellan USA och Danmark och hjälpa företag att starta upp och expandera till USA.<sup>57</sup> Danmark har ett generalkonsulat i New York och Chicago, ett ”handelskontor” i Atlanta och ett ”innovationscenter”, Innovation Center Denmark, i Silicon Valley.

Danskt exportfrämjande i USA har vuxit med 70 procent sedan 2010. Det beror dels på vikande efterfrågan i Central- och Sydeuropa men också på att danskt näringslivsintresse för USA har vuxit i takt med en allt starkare amerikansk ekonomi.

Handlingsplanen *Vækst via Eksport: Danmark-USA* beskriver den danska visionen för att förstärka landets position i USA.<sup>58</sup> Målsättningen är att öka exporten med 25 procent från år 2013 till 2016. I planen är det tydligt att USA anses vara ett moget exportland varför åtgärderna i mindre grad handlar om att bryta klassiska handelsbarriärer och i högre grad om marknads- och exportfrämjande.

De sektorer som identifierats för USA är: grön tillväxt, klimat-, energi- och miljöteknik, oja och gas, hälsa, informations- och kommunikationsteknologi, livsmedel, design och interiör och frakt (shipping) och ligger i linje med danska regeringens prioriteringar. Planen innehåller 23 åtgärder på relativt detaljerad nivå som nu implementeras; fjärrvärme, förstärkning av utlandsposteringar, 3D-printing, underleverantörsstöd för olja och gas, ”fast track”-program för etablering av danska it-bolag i USA för att nämna en handfull initiativ och åtgärder.

<sup>52</sup> <http://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/dnk/>

<sup>53</sup> <http://www.state.gov/r/pa/ei/bgn/3167.htm>

<sup>54</sup> <https://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/dnk/>

<sup>55</sup> <http://www.state.gov/e/eb/rls/othr/ics/2011/157267.htm>

<sup>56</sup> <http://www.state.gov/r/pa/ei/bgn/3167.htm>

<sup>57</sup> <http://usa.um.dk/en/the-trade-council/the-trade-council-in-the-us/>

<sup>58</sup> <http://usa.um.dk/en/~media/USA/eksporthandlingsplan.pdf>

Det finns också en ”initiativ-katalog”/projektkatalog för 2014–2016. Initiativ-katalogen är detaljerad och innehåller projekt som samtliga har; 1) område och partner, 2) potential, 3) handling/aktivitet, 4) förväntat resultat. Ett exempel från initiativ-katalogen för USA-strategin; 1) ”Offshore olja och gas”, partner; Utrikesministeriet, 2) Potential; motivering för varför USA är intressant som marknad samt koppling till danskt näringsliv. 3) Handling/aktivitet; etablera ett nytt team på Exportrådet US 4) Förväntat resultat; ökad dansk export.

Ansvariga aktörer för *Vækst via Eksport: Danmark–USA* är Utrikesministeriet, Näringsministeriet, Klimat-, energi- och byggnadsministeriet, Hälsoministeriet, Utbildnings- och forskningsministeriet och Energistyrelsen.

## 7.2 Den danska utrikesförvaltningen och integrerat främjande

Eksportrådet US, som skapades 2010, är ett gemensamt grepp kring danskt export- och innovationsfrämjande som innefattar samtliga fem offentliga aktörer på plats i USA. Dessa fem aktörer har sammanlagt ungefär 40 anställda och ansvarig för Eksportrådet US är den danske ambassadören i Washington DC.

De 40 medarbetarna från dessa fem offentliga främjaraktörer är indelade i organisationsöverskridande arbetsgrupper, så kallade ”sector teams”, baserat på olika branscher; energi och miljöteknik, industriella produkter och tjänster, livsvetenskaper, jordbruk och mat, informations och kommunikationsteknik, kreativa näringar och försvar. Valet av dessa branscher görs av huvudkontoret i Danmark och gäller samtliga geografiska marknader inklusive USA, men tyngdpunkten i arbetet ute i fält i respektive land avgörs av det danska näringslivets behov i termer av betalningsvilja. Varje ”sector team” har en exportfrämjarkomponent (export promotion), en innovationsfrämjarkomponent (innovation, om det är relevant i fallet), en investeringsfrämjarkomponent (Invest in Denmark, om det är relevant).

För att leda arbetet med sammanflätad export-, innovations- och investeringsfokus är en branschledare/teamledare utsedd. Denna person kan vara lokaliserad runtom i USA beroende på kompetens men främst beroende på var marknaden finns. Ledare för hela Eksportrådet är ambassadören i Washington DC, vilket gör att det även finns en diplomatisk dimension i främjararbetet, senare beskrivs hur detta integreras.

Nedan visas en tabell över hur den danska ”matrismodellen” ser ut. Arbetet leds av en person som har övergripande ansvar för samtliga områden, denna person rapporterar även till ambassadören.

Tabell 2 Danska modellen för operativt främjararbete i USA

	Energy and environment	Industry	Life Science	Food and Agriculture	ICT	Creative	Defence
Team leader							
Export promotion							
Innovation							
Invest in Denmark							

Källa: Eksportrådet US

I nuläget är tyngdpunkten på främjararbetet i USA inom branschkategorierna energi och miljöteknik med ungefär 40 procent av arbetet/medlen och med ”sector team”-deltagare i Chicago (flestar deltagare, främst exportfrämjarfokus), Washington, Silicon Valley (innovationsfokus) och New York och Toronto (båda investeringsfrämjarfokus). Ledaren för sector-teamet inom energi och miljöteknik är baserad i Chicago och största fokusområde är, inte oväntat, vindkraft, en dansk prioritering sedan många år tillbaka.

Ett exempel på hur danskarna hanterar ekonomisk diplomati, handel och innovation integrerat är då danska ambassaden i Washington DC initierade en kontakt med USA:s livsmedels- och läkemedelsmyndighet United States Food and Drug Administration (FDA), ett viktigt organ för att få läkemedel godkända i USA. Läkemedelsindustrin är ett viktigt exportområde för Danmark och många danska företag har problem med att förstå och anpassa sig till FDAs minst sagt kostsamma och tidskrävande godkännandeprocess. För att underlätta för danska företags arbete med FDA anordnade Danmark en resa för 70 FDA-tjänstemän till Danmark. Syftet med resan var att tjänstemännen skulle lära sig mer om danska läkemedelsföretag och läkemedelsindustri och samtidigt få danska företag att lära sig mer om hur FDA arbetar. Arbetet med FDA kopplar tydligt ekonomisk diplomati, innovation och exportmöjligheter för danska företag och är ett exempel på hur Danmark försöker integrera främjandearbetet i samtliga dimensioner redan från början. Ambassaden och ambassadören initierar en diplomatisk, icke-kommersiell dialog som följs upp av en FDA-delegationsresa där danska företag kopplas på både i Danmark och i ett uppföljningsbesök i USA, då med ett tydligare kommersiellt fokus. Danskarna hävdar att detta sammanhållna arbete har fallit väl ut och vittnar om att fler liknande integrerade främjarinitiativ troligen följer.

En del av det integrerade främjandet är det danska innovationscentret (ICDK), vilket är ett partnerskap mellan det danska utrikesministeriet och ministeriet för forskning, teknik och högre utbildning. ICDK, som finns i sex länder<sup>59</sup>, är ett resultat av den globaliseringsstrategi som den danska regeringen la fram 2006.<sup>60</sup> ICDK i USA är förlagt till Silicon Valley, där uppdraget bland annat består i att främja danska företag, öka de amerikanska investeringarna i danska företag, nätverks- och alliansbyggande, marknadsföra dansk högre utbildning.<sup>61</sup> Vid ICDK finns Danmarks forsknings- och innovationsattaché (”science counsellor”) men även personal från den exportfrämjande verksamheten. ICDK är en del av Eksportrådet US och erbjuder bland annat ett antal tjänster för små och medelstora danska teknikföretag.

### 7.3 Danmark – en integrerad främjarmodell i USA

Danmark har en intressant modell för främjararbetet i gränslandet mellan innovation och handel. Arbetet i USA har underlättats av den process som inleddes år 2000 då Eksportrådet sjuöattes som en del av danska utrikesministeriet och resurser i fält kring export-, innovations- och investeringsfrämjande integrerades, att ambassadören leder arbete i USA förefaller underlätta ett sammanhållet arbete i fält. Innovationsinsatser planeras i mycket hög grad tillsammans med exportfrämjande och internationaliseringsaktiviteter generellt, inklusive investeringsfrämjande.

<sup>59</sup> München, New Delhi, São Paulo, Seoul, Shanghai, och Silicon Valley. I Tokyo finns ett ”satellitkontor” med en anställd innovationsattaché.

<sup>60</sup> [http://erawatch.jrc.ec.europa.eu/erawatch/opencms/information/country\\_pages/dk/policydocument/policydoc\\_mig\\_0008](http://erawatch.jrc.ec.europa.eu/erawatch/opencms/information/country_pages/dk/policydocument/policydoc_mig_0008)

<sup>61</sup> <http://icdk.um.dk/en/about%20us/>

Näringsministeriet, Utrikesministeriet och ministeriet för forskning, innovation och högre utbildning är återkommande aktörer inom både exportfrämjande och innovation i samtliga identifierade strategier. Detta möjliggör övergripande samordning av strategin, men också konkret samordning av implementeringen av de beskrivna åtgärderna i planen *Vækst via Eksport: Danmark-USA*.

Danmark har främjarverksamhet i Silicon Valley, Atlanta, Chicago, New York och Washington DC med totalt 40 anställda. I Silicon Valley är fokus på innovation, energi och miljö och IT, i Atlanta på industriell utrustning och mat- och jordbruk, i Chicago på energi och miljö, i New York på hälso- och livsvetenskaper, IT och design och kreativa näringar, och i Washington DC på diplomatiska relationer, energi och miljö, mat- och jordbruk, försvar och hälso- och livsvetenskaper. Genom "sector-teamen" försöker sedan Danmark nyttja dessa kompetenser på så många geografiska områden som möjligt där vissa noder har huvudansvaret. Dansk främjandearbete i USA är i dagsläget främst inriktat mot energi och klimat.

Danmarks integrerade främjarmodellen gör en koppling mellan ekonomisk diplomati, innovation och handel som tycks genomtänkt och integrerad. Att exportfrämjare och innovationsfrämjare finns vid ICDK är troligen en styrka.

## 8 Danmark i Kina

Danmark bedriver ett aktivt och väl samordnat främjande inom både handel och innovation i Kina. Arbetet har sin grund i en rad strategier på hemmaplan som berör flera delar av närings-, forsknings-, - och innovationspolitiken vilka i sin tur är direkt sammankopplat med utlandsrepresentationen. Här återfinns planen för de så kallade tillväxtmarknaderna, till exempel Kina, som också bryts ner på olika verksamhetsområden. Den senaste stora uppdateringen av främjandet gjordes 2014 då den danska regeringen presenterade en ny strategi för exportfrämjande och ekonomisk diplomati.<sup>62</sup>

Samarbete med myndigheter och strategiskt viktiga aktörer i Kina [och andra länder] har hög prioritet och hanteras genom så kallade Letter of Intent (LoI) eller Memorandum of Understanding (MoU). Dessa avtal är ofta ett direkt resultat av så kallade högnivåbesök från Danmark till Kina. Den danska utlandsrepresentationen står dock för en stor del av det konkreta implementeringsarbetet. Här återfinns ambassaden i Peking, generalkonsulaten i Shanghai, Guangzhou och Chongqing, och det danska innovationscentret i Shanghai. Till stöd för etablering av samarbete mellan danska och kinesiska myndigheter finns en standardiserad procedur som beskriver hur utlandsrepresentationen och berörda myndigheter i Danmark skall arbeta där även ansvarsfördelning, uppföljning och utvärdering finns tydligt formulerade.

### 8.1 Strategiskt samarbete med Kina

Strategin för arbetet med Kina tar sin utgångspunkt i Tillväxtmarknadsstrategin. Planen innehåller en detaljerad strategi för arbetet mot Kina, och bryts ner till olika verksamhetsområden. Till exempel finns en särskild strategi för till exempel främjande av innovation och vetenskap såväl som för handelsfrämjande. Målsättningen är att öka den samlade exporten till Kina med 50 procent från år 2011 till 2016, samt att investeringar från Kina till Danmark skall dubblas jämfört med föregående femårsperiod (2005–2010).

Den danska utlandsrepresentationen är den huvudsakliga genomföraren i Kina, men samarbetet med myndigheterna i Danmark är väl utvecklat. Ansvariga på hemmaplan är Utrikesministeriet, Näringsministeriet, Landsbygdsministeriet samt till den senare två knutna myndigheter (Livsmedelsstyrelsen och Naturvårdsstyrelsen, Miljöministeriet, Klimat-, energi- och byggnadsministeriet, Utbildnings- och forskningsministeriet, Social- och integrationsministeriet, Hälsoministeriet, Sjöfartsstyrelsen, Ministeriet för bostäder, stad och land, Kulturministeriet, Arbetsmarknadsministeriet och Skatteministeriet.

Den senaste uppdateringen från 2012 anger sju prioriterade sektorer: Livsmedel och jordbruk, Klimat och energi, Vatten- och miljöteknik, Sjöfart, Infrastruktur, Läkemedel, hälsa och välfärdsteknologi, Forskning, innovation och utbildning, Urbanisering.

Till detta följer ett antal konkreta åtgärder inom respektive sektorsområde, varav de mest tongivande utgörs av; Analyser och kartläggningar, förhandlingar, landsbesök, rundabordsamtal och seminarier, påverkan av ramvillkor såsom beskattning och arbetsrätt, marknadsföring av Danmark, att ingå specifika samarbetsavtal (LoI, MoU), rådgivning, specifika program och projekt.

<sup>62</sup> Rapporten bygger på en genomgång av publicerade rapporter och beskrivning av Danmarks främjandestruktur, samt intervjuer med Danmarks beskickningar i Kina.



Inom området vetenskap, innovation, och handel finns flera långtgående samarbeten mellan danska och kinesiska myndigheter. Det mest tongivande samarbetet mellan Danmark och Kina formaliserades år 2008. Detta har sitt ursprung i ”*Joint Statement between the Government of the People’s Republic of China and the Government of the Kingdom of Denmark on the Establishment of a Comprehensive Strategic Partnership*”. Avtalet som sådant syftar till att stärka samarbete inom politik, ekonomi, kultur, utbildning, forskning och teknologi. Stor vikt fästs vid stöd till forskningspartnerskap och ökad mobilitet. Efter detta har det tecknats en rad samarbetsavtal länderna emellan.

## 8.2 Vetenskap, innovation och handel

Kopplingen mellan forskning, utbildning, innovation och handel är mycket tydligt i det danska främjandet och med detta följer konkreta åtgärder för samarbetet med Kina. För varje åtgärd görs en särskild bedömning av samarbetsmöjligheter mellan aktörerna. Detta beskrivs dock inte i själva strategierna, utan i arbetsdokument och handlingsplaner som i huvudsak arbetas fram av aktörerna i fält. En central del i danska innovationsinsatser kopplade till export och internationalisering är de så kallade Innovation Center Denmark. De är ett partnerskap mellan Utbildnings- och forskningsministeriet och Utrikesministeriet, vars syfte är att stärka dansk tillväxt och sysselsättning genom internationalisering av teknologidrivna små och medelstora företag samt utbildnings- och forskningsmiljöer. Parallellt finns Innovationsfonden och Marknadsutvecklingsfonden representerade i Kina. Innovationsstrategin i sig saknar ett väldefinierat internationaliserings- eller exportfokus. Detta kompenseras dock av att forsknings- och innovationssamarbete är en integrerad del av de exportfrämjande strategierna.

### 8.2.1 Särskilda forsknings-, utbildnings-, och innovationssatsningar

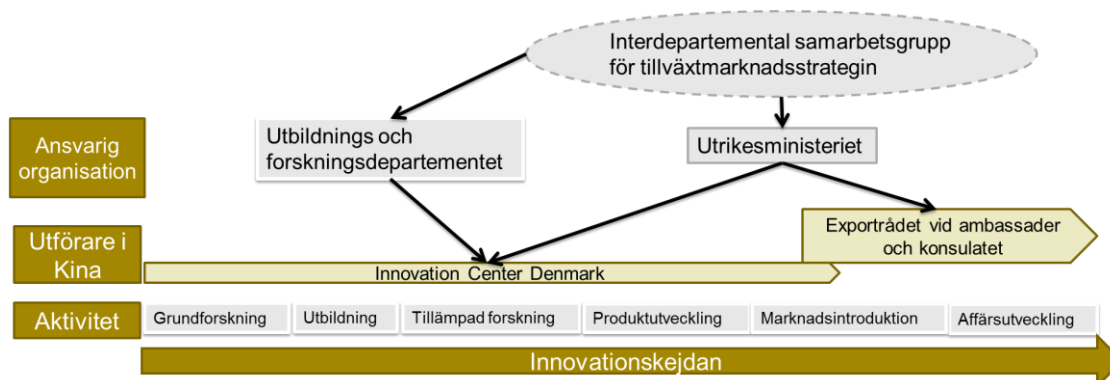
Det finns tre grundläggande bilaterala samarbeten mellan Danmark och Kina inom vetenskap, -utbildning, -och innovation vilka i sin tur ligger till grund för de särskilda satsningar som genomförs på plats i Kina. Målet är att hitta möjligheter och skapa samarbete inom FoU och innovation som både Danmark och Kina kan dra fördel av. Fokus ligger på de strategiska sektorer som utgör grunden för den danska främjandestrategin.

- Memorandum of Understanding between Danish Ministry of Science, Innovation and Higher Education (SIHE) and the Ministry of Science and Technology of the People’s Republic of China (MoST) on scientific and technological cooperation, 2007, 2012.
- Memorandum of Understanding between the Danish Agency for Science, Technology and Innovation and the Innovation and Technology Commission, Hong Kong, 2009.
- Fyra Memorandum of Understanding between the Danish Ministry of Climate, Energy and Building with National Energy Administration of Peoples Republic of China (NEA), Ministry of Science and Technology of the People’s Republic of China (MoST), China National Renewable Energy Centre (CNREC), Ministry of Housing and Urban-Rural Development (MoHURD), 2012.

Syftet med det första avtalet är att underlätta samarbete och utbyte inom forskning och teknikutveckling länderna emellan, inklusive ömsesidig validering av akademiska examina i danska och kinesiska högre utbildningsinstitutioner. I detta finns också angivet yrkesutbildning, livslångt lärande, vuxenutbildning och högre utbildning. Det andra avtalet är ett direkt resultat av verksamheten vid innovationscentret i Shanghai. Syftet är att stärka samarbetet mellan universitet och vetenskapsparkar med ett speciellt fokus mot aktiviteter i

södra Kina. Det tredje avtalet – med fyra undergrupper – syftar till att stärka det danska arbetet inom miljö, energi, och urbanisering i Kina.

I enlighet med redovisade MoU ges prioritet åt samarbete som kring forskning och teknikutveckling. Det finns en mycket tydlig relevans i den kinesiska kontexten vilket tyder på en aktiv anpassning av hela det danska främjandet gentemot Kina. Främjandeåtgärder inom handel, investeringar, vetenskap, utbildning och innovation sker väl koordinerat på plats i Kina, vilket illustreras i Figur 3.



Figur 3 Danmarks främjande

Källa: Tillväxtanalys

Vid sidan av ambassad, generalkonsulat och innovationscenter arbetar ett flertal myndigheter och organisationer med främjandeaktiviteter, till exempel: Sedan år 2008/10 finns ett Sino-Danish Centre for Education and Research (SDC) i Kina som en utgångspunkt för samarbete kring forskning, forskarutbildning, och forskningsbaserade mastersprogram. SDC arbetar inom fem huvudområden; Vatten och miljöfrågor; livsvetenskaper; nanovetenskap och teknik; förnyelsebar energi; och samhällsvetenskap. SDC strävar också efter att vara en attraktiv resurs för danska företag som är verksamma i Kina där företagen lätt kan komma i kontakt med studenter som har god förståelse för både Danmark och Kina. SDC finansieras till lika delar av Danmark och Kina. Danish Council for Strategic Research och MoST har sedan år 2009 ett gemensamt forskningsprogram med fokus på förnyelsebar energi. Sedan starten har båda parter årligen avsatt mellan 10-19 miljoner danska kronor; Danish Energy Technology Development Programme och MoST har sedan 2013 ett gemensamt program för utveckling av vindkraft och smarta elnät; Sino-Danish Programme on Renewable energy and China National Renewable Energy Centre stödjer sedan 2009 12 stycken dansk-kinesiska projekt inom förnyelsebar energi; Danish National Research Foundation and the National Natural Science Foundation in China utlyser och finansierar gemensamt olika projekt inom prioriterade områden. Under perioden 2008–2014 har detta gett upphov till 10 stycken dansk-kinesiska forskningscentra inom prioriterade områden.

### 8.3 Politisk dimension

Den politiska dimensionen är ett viktigt element i främjande av både handel och innovation i Kina. Detta kan beskrivas som ett avsteg från det sätt som främjandet sköts på andra platser i världen. Anledningen är insikten att politiskt stöd, företrädesvis på högsta nivå, är avgörande för ett lyckat samarbete med Kina. Det strategiska partnerskapet mellan Danmark och Kina är ett tydligt exempel. Danmark prioriterar högnivåbesök under vilka

samarbeten länderna mellan diskuteras och bestäms. Där till finns en struktur som kan implementera detta, vilket till stor del handlar om samordning mellan involverade aktörer i den danska främjandeorganisationen. Därför arbetar ambassaden nära danska företag och kunskapsinstitutioner och erbjuder stöd även om det handlar om en affär mellan företag eller ett samarbetsavtal mellan akademiska institutioner. När det kommer till främjande och stöd till vetenskapsutbyte finns även en strategisk dimension. För att svara upp mot en kinesisk motpart som arbetar med en tydlig agenda gör ambassaden, tillsammans med innovationscentret en bedömning om ett eventuellt samarbete ligger i Danmarks intresse innan de beslutar sig för att stödja samarbetet.

#### **8.4 Diskussion Kina**

Det danska främjandet har en mycket strategisk inriktning. Detta grundar sig delvis på en tydlig strategi för näringsliv och främjande som formulerats på hemmaplan, men som också är resultatet av en anpassning till förutsättningarna på den kinesiska marknaden. Enligt danska företrädare för de olika delarna av främjandet såväl på hemmaplan som på plats i Kina är detta en insikt som vuxit fram över tid, det vill säga att en starkt strategisk inriktning är viktig för framgång på den kinesiska marknaden.

Den tydliga inriktningen på specifika sektorer som Danmark gjort sammanfaller i mycket hög grad med de sektorer där Kina ser strategiska syften med handels- och kunskapsutbyte. Under president Xi Jinpings samtal med Danmarks statsminister i september 2014 nämndes i kinesisk media en rad sektorer inom vilka möjligheter för ökat samarbete fanns. De sektorer som nämndes var: bioteknik och biomedicin; jordbruksprodukter och livsmedelsteknik; ren och förnyelsebar energi; nanovetenskap; livsvetenskaper och kinesisk traditionell medicin; informations och kommunikationsteknologi.

## 9 Diskussion Danmark

I Danmarks främjandeverksamhet finns en tydlig koppling mellan handel och innovation i de danska strategierna. Den danska modellen för att sammanföra innovation och handelsfrämjande bygger till stor del på att man genomgående för in ett handelsperspektiv i alla internationella aktiviteter samtidigt som man försöker samla så mycket av främjandearbetet som möjligt under Utrikesministeriet. Såväl Näringsministeriet som Utrikesministeriet och Ministeriet för forskning, innovation och högre utbildning arbetar på något sätt för främjande av både export och innovation i samtliga identifierade strategier. Detta möjliggör en viss övergripande samordning av strategierna, men även konkret koordinering av implementeringen av de åtgärderna.

För varje strategisk åtgärd görs en särskild bedömning av samarbetsmöjligheter mellan olika statliga aktörer, som grundas på vilket fokusområde de särskilda insatserna har. Eftersom det sker månatliga avstämningsmöten mellan alla berörda ministerier finns även förutsättningar att diskutera handelsaspekter av olika innovationsfrämjande insatser. I och med den danska inriktningen på så kallad ekonomisk diplomati blir handel dessutom en integrerad aspekt av alla ministeriers arbete, detta gäller inte minst utrikesministeriet, men även Ministeriet för forskning, innovation och högre utbildning.

Danmarks litenhet lyfts fram som en stor utmaning och är en viktig orsak till att man har gjort en prioritering av vilka länder man ska samarbeta med. Vidare finns en prioritering av såväl handels- som innovationsfrämjande på olika näringslivsområden som är bredare än branscher och delvis baseras på olika samhällsutmaningar nationellt och globalt, men även på olika danska styrkor. Detta innebär i praktiken att man väljer bort vissa satsningar i syfte att uppnå en bättre effekt inom de områden man faktiskt satsar på.

Sammantaget framstår Danmark som ett intressant exempel på hur handels- och innovationsfrämjande kan kombineras på ett effektivt sätt. Förändrade *policyramverk* där man pekar ut sektorer för främjandet och samordnar sina insatser över ministerierna gör att fokuset blir tydligare. Från det politiska hållet har man även tydligt deklarerat att främjandet i andra länder ska spegla, förstärka och utveckla danska styrkeområden och att det ska ingå en ekonomisk diplomati i all främjandeverksamhet. Vilket gör att det får en framträdande roll i Danmarks internationella aktiviteter. Tillväxt och jobbskapande i Danmark är den princip som ska vara vägledande i relationerna med omvärlden. Danmark har även tagit fram särskilda strategier för ett flertal tillväxtländer och strategier för mer volymtunga marknader.

På det *organisatoriska planet* uppvisar Danmark ett flertal åtgärder för att styra sin främjandeverksamhet på ett effektivt men samtidigt anpassningsbart sätt. Danmarks innovationscenter är det tydligaste exemplet på samordning mellan innovation och handelsfrämjande (trots att man främst arbetar med företag i en förkommersiell fas). Där finns en tydlig länk mellan de två främjandeområdena på organisatorisk nivå och man är väl medvetna om de synergieffekter som finns att hämta i ett sammanhållet stöd till forskare och företag vad gäller främjandearbetet i hela innovationskedjan, från utveckling till försäljning. Tanken är att företag som har nått så långt i sin utveckling att de har en färdig produkt att sälja ska kunna slussas vidare sömlöst inom främjarsystemet till andra delar av Eksportrådets insatser. Genom att samarbeta med företag i en tidig utvecklingsfas blir de danska produkterna dessutom bättre anpassade till de utländska marknaderna och underlättar etableringen i de nya länderna.

Ett annat intressant sätt att organisera sig på i utlandet är de danska "sector teams" som finns i USA, där varje team kan sätta samman en paketslösning bestående av en exportfrämjarkomponent, en innovationsfrämjarkomponent och en investeringsfrämjarkomponent. Organiseringen av dessa team görs av Eksportrådet US, som skapades 2010, och är ett gemensamt grepp kring danskt export- och innovationsfrämjande som innefattar samtliga fem offentliga aktörer på plats i USA. Ansvarig för Eksportrådet US är den danske ambassadören i Washington DC något som tycks underlätta ett sammanhållet arbete i fält.

Danmarks innovationscenter, liksom de olika "sector teams" som finns, är inte alltid lokaliserade i anslutning till ambassaderna utan är placerade i de regioner där man har mest nytta av dessa organisationer. Regioner med hög innovationsnivå, spetskompetens, framstående forskning och marknadsmässiga möjligheter används som motiv för placera organisationerna på den mest gynnsamma platsen för att utveckla de danska styrkeområdena och dess företag.

Ser man till *insatser* som genomförs inom det danska främjandet finns det ett flertal sätt att jobba i de olika länderna. Främjandeverksamheterna i utlandet har i stor utsträckning möjlighet att skapa egeninitierade projekt. På innovationscentret i Seoul är majoritet av projekten initierade på plats och drivs utifrån lokala möjligheter och utmaningar snarare än att de beställs av centrets hemmaorganisationer. Tydligt är att det för de insatser som görs ska finnas en mottagare dels på ministerienivå men även en förankring i den danska industrins styrkeområden. Till exempel genomför Danmark ett innovationsprojekt på temat robotik i Sydkorea som är starkt förankrat i ett danskt robotikkuster.

I Indien betonas exempelvis vikten av att danska företag kan erbjuda lösningar på de samhällsutmaningar som det indiska samhället står inför exempelvis inom energi och tillgång till rent vatten. Samarbete mellan ett energiföretag i Indien och Invest in Denmark har lett till att det indiska företaget expanderat i Danmark inom forskning och utveckling, kopplat till Danmarks styrkeområde inom förnybar energi. Inom vattenrening möter danska företag och forskningsinstitutioner de indiska utmaningarna genom ett konsortium som samarbetar med den indiska staten. Konsortiet etablerades med stöd av den danska miljöskyddsmyndigheten.

Långsiktigheten och byggandet av relationer ses som en framgångsfaktor i främjandeverksamheten med andra länder. Inte minst viktigt är rätt personal, personer som kan prata både forskning, innovation och affärer. För att utveckla relationerna har exempelvis en inkubator etablerats i São Paulo som fungerar som en viktig en viktig mötesplats mellan forskning och affärer, och har en central funktion i att generera konkreta projekt. Det senare har varit något av en ledstjärna i verksamheten, då man från danskt håll framhåller att en fördjupad mellanstatlig relation måste utgå ifrån praktiska samarbeten. I flera länder har Danmark långsiktiga satsningar på samarbeten kring forskning, forskarutbildning, forskningsbaserade mastersprogram och för att attrahera studenter genom till exempel utbytesprogrammet *Science without borders* med Brasilien. Men även validering av akademiska utbildningar för att underlätta utbytet med Kina.

Den danska främjandemodellen har flera intressanta beståndsdelar, ett policyramverk som kombinerar innovation och handel, tydligt fokus på att främjarverksamheten ska gynna danska styrkeområden, ett flertal organisatoriska lösningar som underlättar arbetet och ett antal intressanta insatser för att främja långsiktiga relationer som grund för Danmarks fortsatta främjarverksamhet.

**Tillväxtanalys, myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser, är en gränsöverskridande organisation med 60 anställda. Huvudkontoret ligger i Östersund och vi har verksamhet i Stockholm, Brasilia, New Delhi, Peking, Tokyo och Washington D.C.**

**Tillväxtanalys ansvarar för tillväxtpolitiska utvärderingar, analyser och internationellt kontaktskapande och därigenom medverkar vi till:**

- stärkt svensk konkurrenskraft och skapande av förutsättningar för fler jobb i fler och växande företag
- utvecklingskraft i alla delar av landet med stärkt lokal och regional konkurrenskraft, hållbar tillväxt och hållbar regional utveckling

**Utgångspunkten är att forma en politik där tillväxt och hållbar utveckling går hand i hand. Huvuduppdraget preciseras i instruktionen och i regleringsbrevet. Där framgår bland annat att myndigheten ska:**

- arbeta med omvärldsbevakning och policyspaning och sprida kunskap om trender och tillväxtpolitik
- genomföra analyser och utvärderingar som bidrar till att riva tillväxthinder
- göra systemutvärderingar som underlättar prioritering och effektivisering av tillväxtpolitikens inriktning och utformning
- svara för produktion, utveckling och spridning av officiell statistik, fakta från databaser och tillgänglighetsanalyser
- tillhandahålla globala mötesplatser och främja internationellt kontaktskapande inom tillväxtpolitiken

#### **Svar Direkt:**

I serien Svar direkt redovisas de uppdrag vi får i dialog med Regeringskansliet eller med samarbetsmyndigheter och som ska redovisas med kort varsel. Här återfinns våra redovisningar av aktuella händelser, trender och utvecklingsmönster från vår omvärld. Layouten ska tydligt signalera snabbhet och hög aktualitet.

#### **Övriga serier:**

Rapportserien – Tillväxtanalys huvudsakliga kanal för publikationer.

Statistikserien – löpande statistikproduktion.

PM – metodresonemang, delrapporter och underlagsrapporter är exempel på publikationer i serien.