

Nordisk Konkurrencekraft

- barrierer for erhvervsmæssig synergi

- Nordiske virksomheders konkurrenceevne styrkes
- Virksomheder søger til nordiske lande når det handler om viden, innovation og højtuddannet arbejdskraft
- Færre erhvervsmæssige barrierer mellem de nordiske lande



Nordisk Konkurrencekraft

- barrierer for erhvervsmæssig synergi i Norden 2006

Nordisk Konkurrencekraft
- barrierer for erhvervsmæssig synergi i Norden 2006
Udarbejdet for Nordic Innovation Centre
af Oxford Research A/S, december 2006

Forord

Nordiske virksomheder har fortsat et stærkt fokus på Norden som platform for salg, alliancer og udnyttelse af videnressourcer.

Da Oxford Research i 1999 undersøgte virksomhedernes syn på Norden som hjemmemarked bekræftedes billedet af, at de nordiske virksomheder i høj grad kigger til nabolandene på grund af geografisk nærhed, traditioner og på grund af ligheder i markedsstrukturer. Dette billede er til dels fastholdt. Nordiske virksomheder handler og netværker stadig i meget høj grad i Norden og har nordiske strategier for vækst og udvikling. Men salget til verden uden for Norden er i kraftig vækst og for Island, Finland og Norge vokser de globale markeder hurtigere end det nordiske marked.

Det nye er, at en voksende andel af virksomhederne i stigende grad er begyndt at opfatte Norden som et hjemmemarked for viden. Det betyder, at virksomhederne trækker på forskning, innovation og højtuddannede medarbejdere fra de øvrige nordiske lande.

Mens virksomhederne i 1999 opfattede Norden som et samlet hjemmemarked for salg og efterlyste en fortsat indsats for at reducere barrierer og handelshindringer, så er der nu tegn på, at en ny bølge er på vej.

Denne bølge består af virksomheder, der ser Norden som et hjemmemarked for viden, mens salget foregår på globale markeder. Derfor efterlyser disse virksomheder bedre muligheder for at indgå i forskningsprogrammer og erhvervsudvikling, samt bedre ansættelsesmuligheder af højtuddannet arbejdskraft.

Dermed er det fortsat nødvendigt, at anlægge et samlet nordisk perspektiv, når politikere, myndigheder og institutioner ønsker at fremme konkurrenceevnen for erhvervslivet. Men fokus er på viden. Det grundlæggende spørgsmål, som man skal stille de nordiske politikere, er ifølge virksomhederne:

- Hvordan skabes en sammenhængende nordisk videnregion?

Denne rapport er et led i Nordisk Ministerråds arbejde med at skabe de bedst mulige rammebetingelser for virksomhederne i Norden. Oxford Research opdaterer med analysen af perspektiver i og barrierer for øget erhvervsmæssig integration i Norden den viden om virksomhedernes syn på Norden, som blev kortlagt i 1999.

Formålet med rapporten er at tilvejebringe et solidt videngrundlag om erhvervslivets holdninger og vurderinger til brug for det videre arbejde i Nordisk Ministerråd. Analysen skal ses som en uvildig konsulentundersøgelse, og Oxford Research er fulgelsenansvarlig for rapportens indhold og forslag.

Rapporten er udarbejdet fra maj 2006 til februar 2007 af et analyseteam bestående af Kim Møller, Henrik Mahncke, Ole Abildgaard Mikkelsen og Ole Bruun Jensen.

Der skal gives en stor tak til de virksomheder og ressourcepersoner, der tog sig tid til at deltage i undersøgelsen og som har bidraget med uvurderlig viden om og indsigt i virksomhedernes strategier og rammebetingelser i Norden.

Oxford Research

Februar 2007

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse.....	7
Sammenfatning	9
1. Introduktion.....	19
1.1 Den fjerde bølge i nordisk erhvervsmæssig integration	19
1.2 Det nordiske arbejde for en grænseløs region	22
1.3 Analyseramme: Tre strategier for virksomhedernes muligheder.....	23
1.4 Undersøgelsens præmisser	25
1.5 Metode	26
1.6 Læsevejledning.....	27
2. Nordisk integration og konkurrenceevne	29
2.1 Indledning	30
2.2 Norden rykker erhvervsmæssigt tættere sammen.....	31
2.3 Norden forbedrer sine konkurrenceforudsætninger	34
3. Norden som en integreret region.....	41
3.1 Virksomhedernes udnyttelse af nordiske muligheder	41
3.2 Markedsstrategien.....	45
3.3 Netværksstrategien	47
3.4 Ressourcestrategien.....	50
3.5 Nordens betydning for strategiudvikling	54
3.6 Norden som en samlet region	57
3.7 Norden som en samlet region i fremtiden.....	60
4. Barrierer for nordisk integration	63
4.1 Barrierer indenfor de tre nordiske strategier	63
4.2 Barrierer for nordisk samhandel	66
4.3 Barrierer for nordiske partnerskaber og netværk	69
4.4 Barrierer for udnyttelse af ressourcestrategien.....	71
4.5 Manglende viden om muligheder for nordisk FoU-samarbejde	74
4.6 Sprog- og kulturforskelle som barriere for nordisk samarbejde.....	75
4.7 Overvindelse af barrierer.....	77
4.8 Kulturforskelle som styrke.....	79
5. Nordiske styrkepositioner	81
5.1 Fire nordiske styrkepositioner.....	81
5.2 Styrkeposition medico-området	83
5.3 Styrkeposition IT og kommunikation	91
5.4 Styrkeposition energi.....	98
5.5 Styrkeposition Bygge/anlæg	105
6. Konklusion.....	111
Bilag A: Metode for den kvantitative analyse af Nordens erhvervsliv.....	117
Bilag B: Gennemførelsesstatistik.....	123
Bilag C: Deltagere i kvalitative interviews	125
Bilag D: Oversigt over anvendte databaser	127
Executive summary	129

Sammenfatning

Mange nordiske virksomheder er i gang med en stor omstilling til en global markedssituation, hvor der handles, købes og samarbejdes over hele verden. Det er sket gennem de sidste 10-15 år, hvor import og eksportandele til det globale marked er vokset kraftigt for de fem nordiske lande.

Men Norden er stadig et centralt omdrejningspunkt for handel, alliancer og for udveksling af viden. Det viser analysen af de nordiske landes handel internt i Norden og med omverdenen, ligesom det fremgår af virksomhedernes nordiske strategier.

Behovet for at skabe gode rammebetingelser for de nordiske virksomheder er derfor fortsat stort. Men arbejdet med at fjerne grænsehindre er nu så godt i gang og har nået så fine resultater, at næste skridt i den nordiske erhvervsmæssige integration må overvejes. Det er et skridt, hvor de nordiske erhvervsfremmeindsatser, forskningsprogrammer og innovationsprojekter åbnes for nordiske virksomheder, så der dannes et nordisk hjemmemarked for viden.

Ved at skabe et stærkt forsknings- og innovationssystem i Norden øges ressourcebasen for de nordiske virksomheder og Norden styrkes som regionalt vækstcenter.

Rapporten bygger på et omfattende dokumentations- og datamateriale, herunder:

- En spørgeskemaundersøgelse med 550 erhvervsledere i Danmark, Sverige, Finland, Island og Norge
- Kvalitative interview med 44 erhvervsledere i det nordiske erhvervsliv
- Desk research af rapporter, analyser, nøgletal mv. som kan belyse udviklingen i nordisk erhvervsliv.

Rapporten giver svar på fem centrale spørgsmål om de erhvervsmæssige perspektiver i en samlet region:

- Hvor langt er den erhvervsmæssige integration i Norden nået i dag, og hvor konkurrencedygtig er Norden?
- Hvordan udnytter virksomhederne mulighederne i Norden i dag?
- Hvilke væsentlige barrierer for at udnytte mulighederne i Norden oplever virksomhederne?
- Hvilke barrierer og indsatser har særlig betydning for regionens erhvervsmæssige styrkepositioner?
- Hvilke initiativer kan fremme den erhvervsmæssige integration i Norden?

I det følgende gennemgås kort hovedkonklusioner og -resultater fra analysen af disse fem spørgsmål. Hver af disse spørgsmål analyseres særskilt i rapportens kapitel 2-6.

Status på den erhvervsmæssige integration i Norden

De nordiske lande bliver stadig mere integreret i verdensøkonomien, men også i hinanden. Selvom den generelle tendens for Norden set som helhed er øget eksport ud af Norden og import fra resten af verden, stiger den intra-nordiske handel også. Blandt de fem nordiske lande i undersøgelsen observeres der dog to modsatrettede tendenser indenfor de seneste ti år. Den første tendens er, at Sverige og Danmark handelsmæssigt er blevet relativt mere integreret i Norden i forhold til resten af verden. Den anden tendens er, at Finland, Norge og Island i modsætning til Danmark og Sverige er blevet relativt mere integreret i verdensøkonomien i forhold til Norden.

Samlet set betyder dette, at der i disse år sker både en internationalisering, hvor virksomhedernes fokus flyttes længere og længere ud i verden – og en regionalisering, hvor virksomhedernes konkurrencemæssige hjemmebase udvides fra deres respektive hjemlande til Norden.

Derudover viser analysen, hvordan importen og eksporten af hhv. varer og serviceydelser har udviklet sig i perioden 1988-2004. Her er konklusionen, at Norden i de senere år vinder markedsandele på eksportmarkederne for varer og serviceydelser, hvilket er en god indikator for en stærk konkurrenceevne.

Endvidere indikerer væsentlige konkurrenceparametre for de nordiske lande såsom, produktivitet, udgifter til forskning og udvikling, patentansøgninger og IMD's anerkendte konkurrenceevneindeks, at de nordiske virksomheders konkurrenceevne styrkes i disse år.

Udviklingen i handlen på varemarkedet i Norden som helhed har været særdeles gunstig i perioden fra 2001-2004. Relativt set har Norden både eksporteret og importeret relativt flere varer end de rigeste OECD-lande eksklusiv de nordiske lande.

Det samme gør sig gældende for udviklingen i handlen med serviceydelser i Norden. I perioden fra 1998-2004 har Norden oplevet en kraftig relativ stigning i eksporten af service ydelser i forhold OECD-landene. Gennem hele perioden fra 1993-2004 har Norden også oplevet en relativ stigning i importen af serviceydelser i forhold til OECD-landene.

Status er altså, at Norden bliver en stadig mere åben økonomi, hvor varer og tjenesteydelser udveksles frit.

Ser man på produktiviteten i perioden 1995-2005, så er billedet meget imponerende for de nordiske lande som helhed. Produktiviteten stiger hurtigere i Norden end i OECD-landene generelt. Norden har i perioden en vækstrate i produktiviteten på 2,31% i modsætning til OECD-landenes på 1,88%.

Forklaringen på en stigende værditilvækst pr. arbejdstime kan bl.a. være højere uddannelsesniveau, bedre teknologiudnyttelse og innovation.

En vigtig faktor er således indsatsen for FoU i de nordiske lande. For de fem nordiske lande samt OECD-landene har der gennem hele perioden været en stigning i udgifterne til FoU. Således opfyldte både Finland, Island og Sverige allerede i 2004 Barcelona målsætningen om, at offentlige og private investeringer i FoU skal udgøre mindst 3% af BNP i år 2010.

Indsatsen ses endvidere på patentansøgningsområdet. I perioden fra 1991-2002 har Norden haft en gennemsnitlig årlig vækstrate på 7,7% i antallet af European Patent Office (EPO) ansøgninger, mens OECD-landene har haft en vækstrate på 4,5%.

Hermed ses en indikation på, at de nordiske investeringer i forskning også fører til en vækst i antallet af patentansøgninger.

Konklusionen er, at Norden har udviklet sig i overordentlig positiv retning siden 1999 med fremgang inden for vækst, produktivitet, forskningsindsats og innovation. Som det fremgår af boks 1.1. har alle de nordiske lande en fornem placering på IMD's indeks for konkurrenceevne i 2006, som inkluderer 61 lande.

Boks 1.1: Konkurrenceevne for de nordiske lande

1. USA	8. Schweiz
2. Hong Kong	9. Luxembourg
3. Singapore	10. Finland
4. Island	11. Irland
5. Danmark	12. Norge
6. Australien	13. Østrig
7. Canada	14. Sverige

Kilde: IMD World Competitiveness Index 2006

Virksomhedernes udnyttelse af mulighederne i Norden i dag

Oxford Research har identificeret tre grundlæggende virksomhedsstrategier, som virksomhederne kan anvende for at udnytte mulighederne i Norden:

Markedsstrategi, som går ud på at udnytte markedsmuligheder gennem øget afsætning af produkter og serviceydelser til forbrugere samt kunder i den øvrige del af Norden.

Netværksstrategi, hvor virksomheder gennem opkøb, samspil mv. kan opnå et større marked, adgang til de bedste ressourcer og den bedste kompetence eller stor-driftsfordele.

Ressourcestrategi, hvor virksomhederne søger at udnytte avancerede ressourcer i regionen ved for eksempel at indgå i tværgående forskningssamarbejde, købe viden og teknologi, hente investeringskapital, opbygge avancerede regionale logistik- og transportsystemer eller lignende.

Analysen viser, at virksomhederne i Norden i stigende grad orienterer sig globalt, når de vurderer markeder og netværk i form af underleverandører, alliancepartner og potentielle datterselskaber. I forhold til 1999 er der sket et markant fald i andelen af virksomheder, der forfølger markedsstrategien og netværksstrategien på det nordiske marked. I stedet øges fokus på omverdenen.

Samtidig er det interessant, at andelen af virksomheder, der forfølger ressourcestrategien er steget i perioden. Det viser, at flere virksomheder søger til de andre nordiske lande, når det handler om viden, innovation og højtuddannet arbejdskraft.

Undersøgelsen fremviser følgende resultater for 2006:

- 45 % af virksomhederne har afsætning i de andre nordiske lande

- 56 % af virksomhederne har samspil med andre nordiske virksomheder. Det kan være i form af alliancer, underleverandører eller datterselskaber
- 29 % benytter i dag forskningssystemer, efteruddannelse eller kapitalmarkeder i de øvrige nordiske lande.

En virksomhed kan samtidigt forfølge elementer af både en markedsstrategi, en netværksstrategi og en ressourcestrategi. Resultaterne viser, at den enkelte virksomhed angiver færre forskellige strategielementer end tidligere. Resultaterne peger dermed på større strategisk fokusering blandt de nordiske virksomheder.

Virksomhederne er mindre positive i 2006 i deres direkte vurderinger af fremtidige mulighederne i den nordiske region end de var i 1999. Hertil kommer en stigning i andelen af virksomheder, der ikke har gjort sig de nordiske muligheder klar og som ikke tror, at Norden vil få den store betydning for erhvervslivet.

De nordiske virksomheder inddrager kun i mindre omfang nordiske perspektiver i deres strategiudvikling. Det er imidlertid tydeligt, at store virksomheder i højere grad inddrager nordiske perspektiver i strategiudviklingen end mindre virksomheder.

Flere virksomheder ser dog muligheder i Nordens ressourcer inden for forskning og innovation. Det er i høj grad de store og mere forskningstunge virksomheder, der i stigende grad udnytter det nordiske marked for viden.

Alt i alt tyder udviklingen på, at det nordiske erhvervsliv er ved at foretage et strategisk skift, hvor Norden bliver vigtigere for virksomhederne som ressourcebase for forsknings- og brugerdriven innovation, mens betydningen af det nordiske marked mindskes for virksomhederne.

Hvilke barrierer oplever virksomhederne i Norden?

De nordiske virksomheder møder i 2006 færre barrierer for at forfølge både markedsstrategien, netværksstrategien og ressourcestrategien. Der er foretaget analyser og arbejdet flittigt på afskaffelse af barrierer i Norden gennem de senere år. Det formodes at være dette arbejde, som er ved at slå igennem hos virksomhederne, som i mindre grad oplever erhvervsmæssige barrierer. Men denne udvikling kan også ses som et udtryk for, at virksomhederne siden 1999 har lært at håndtere forskelle i regler og afgifter. Billedet er således overordnet positivt, når der fokuseres på virksomhedernes oplevede barrierer fra 1999 - 2006.

Det betyder imidlertid ikke, at virksomhederne ikke længere støder på konkrete barrierer, når de handler, afsætter eller samarbejder på tværs af de nordiske landegrænser:

- 56 % oplever barrierer for at afsætte varer og tjenesteydelser i de andre nordiske lande
- 44 % oplever barrierer for samspil med virksomheder i de andre nordiske lande
- 40 % oplever barrierer for at udnytte mulighederne inden for forskning, uddannelse, kapitalmarkeder mv.

I forhold til at udnytte **markedsstrategien** ser mange virksomheder barrierer for den frie bevægelse af varer på tværs af de nordiske grænser. Virksomhederne peger særligt på, at barrierer som forskellige godkendelsesprocedurer og regler for mærkning af produkter er et stort problem. I forhold til 1999 angiver flere virksomheder i 2006, at der er barrierer baseret på kultur og identitet.

Med hensyn til **netværksstrategien** viser analysen, at mange virksomheder ligeledes oplever, at der er kulturelle barrierer. Det er interessant, at i 1999 var de primære barrierer manglende viden om mulighederne i de nordiske markeder. Dette er ikke tilfældet i 2006. Mange peger i stedet på forskellene i virksomhedskultur og ledelsestil. Det er en barriere, som umiddelbart er vanskelig at fjerne, men ikke desto mindre er der tale om forskelle, som det er vigtigt at være opmærksom på. En tredje væsentlig barriere er forskellig og indviklet selskabslovgivning og –beskatning.

Den erhvervsmæssige integrationsproces er styrket, når det drejer sig om at opsøge **avancerede ressourcer**, dvs. mulighederne i forskningssystemet, uddannelse og efteruddannelse, kapitalmarkeder, mv. Virksomhederne understreger, at en barriere for at benytte disse ressourcer i det samlede Norden er, at der mangler viden om mulighederne. Det er samtidig et problem, at landenes uddannelses- og forskningssystemer arbejder for lidt sammen. Det er tydeligt, at den nordiske integration ikke er nået langt på dette område, og at der her er et stort potentiale for stærkere sammenhæng.

Tabel 1.1 rangordner de tre væsentligste barrierer, som virksomhederne identificerer inden for de tre virksomhedsstrategier:

Tabel 1.1: Vigtigste barrierer inden for de tre virksomhedsstrategier		
Markedsstrategien	Netværksstrategien	Ressourcestrategien
- Barrierer i national kultur og identitet - Barrierer i regler for godkendelse og mærkning af produkter - Sproglige barrierer	- Barrierer i national kultur og identitet - Barrierer i virksomhedskultur og ledelse - Barrierer i selskabslovgivningen	- Manglende viden om mulighederne for at udnytte nordiske ressourcer - Barrierer i virksomhedskultur og ledelse - Barrierer i national kultur og identitet
Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk Konkurrencekraft 2006		

Hvilke indsatser har særlig betydning for Nordens erhvervsliv?

Det nordiske perspektiv er af forskellig betydning fra branche til branche. Både udviklingsperspektiver, samarbejdsformer og barrierer opleves forskelligt fra virksomhed til virksomhed afhængigt af den branchemæssige kontekst. Derfor rummer nærværende analyse fire udvalgte brancher, som senere præsenteres i mere detaljeret form. Det er samtidig områder, hvor nordiske virksomheder traditionelt har klaret sig godt i den globale konkurrence.

De fire styrkepositioner er:

- **Medico** - som er et højt prioriteret, vidensintensivt område i stærk global konkurrence.
- **IT** - som er af største vigtighed som branche i sig selv og for den samlede erhvervsudvikling i de nordiske lande.
- **Bygge-anlæg** – hvor der er konstateret store omkostningsforskelle mellem de nordiske lande. Bygge-anlæg indgik ikke i 1999-undersøgelsen.
- **Energi** - som er et oplagt eksempel på et område med stor nordisk integration og indbyrdes afhængighed.

Det fremgår af analysen, at der har været en stærk vækst i alle fire styrkepositioners eksportandel i de nordiske lande. En af forklaringerne på dette er formentlig, at de

nordiske lande har investeret væsentligt kraftigere i forskning og udvikling inden for disse brancher end de øvrige OECD-lande gennem det seneste årti.

Analysen af virksomhedernes oplevede barrierer viser overraskende, at det er bygge-/anlægs-området, hvor færrest virksomheder oplever barrierer for nordisk samhandel, netværk og ressourceudnyttelse. Det er en branche, som gennem længere tid har haft fokus på netop grænsehindre, og tallene fra denne undersøgelse indikerer således, at indsatsen har båret frugt.

Som modsætning hertil er IT-branchen, hvor seks ud af ti virksomheder oplever barrierer i Norden. Det er en branche, hvor mange virksomheder har et betydeligt nordisk perspektiv og hvor mange af virksomhederne har erfaringer med nordisk samhandel. Dobbelt så mange IT-virksomheder, i forhold til resten af erhvervslivet, har fx gennemført en ny organisationsstruktur på baggrund af en specifik nordisk strategi.

Noget tyder derfor på, at yderligere fjernelse af grænsehindre skal fokusere på områder, hvor virksomhederne er meget aktive mht. nordiske strategier og desuden være målrettet bestemte brancher, da omfanget af barrierer vurderes forskelligt fra branche til branche.

Hvilke forskelle opleves fra land til land?

Selvom de nordiske lande har mange fælles karakteristika, så er der forskelle fra land til land, når det gælder udnyttelse af Nordens erhvervsmuligheder og oplevede barrierer.

Danmark

Danske virksomheder har relativt set øget deres engagement på det nordiske marked i forhold til resten af verden fra 1998 til 2006. Det er således blandt danske virksomheder, at man finder den største andel, der anvender markedsstrategien (65% af virksomhederne) blandt de nordiske lande. Samtidig er det i Danmark, hvor flest virksomheder er engagerede i opkøb af andre nordiske virksomheder eller involveret i strategiske alliancer.

Det stærke nordiske engagement udtrykker sig dog også i, at det særligt er de danske virksomheder, der oplever barrierer i form af nationale og kulturelle forskelle. Særligt kommer det store nordiske engagement til udtryk i problemer med den ledelsesstil, som findes i de øvrige nordiske lande. Endvidere er det interessant, at 77% af de danske virksomheder ønsker en øget harmonisering af arbejdsmarkedsforhold i Norden.

Finland

Finske virksomheder har i perioden 1998 til 2006 vendt fokus væk fra Norden mod resten af verden. En forklaring på det kunne være Nokias store eksportandel samt den store eksport af træ og papir til de globale markeder. Det er særligt andelen af virksomheder, der har salg til andre nordiske virksomheder (business to business), som er faldet. Men samtidig oplever finske virksomheder i stigende grad Norden som en naturlig del af det finske hjemmemarked (fra 49% i 1998 til 83% i 2006).

Ligeledes er der en stigning i andelen af finske virksomheder, der anvender ressourcestrategien (fra 26% i 1998 til 33% i 2006) og dermed efterspørger avancerede ressourcer i de øvrige nordiske lande. Samlet set er der et fald i andelen af finske virksomheder, der oplever barrierer på de nordiske markeder. Cirka hver femte finske virksomhed oplever sprogbarrierer, men her er de finske virksomheder interessant nok på niveau med resten af Norden.

Island

Den islandske eksportandel til Norden er blevet relativt mindre i forhold til de globale markeder. Det kan formentligt forklares ved den store eksport af fisk og aluminium, der afsættes globalt. En anden forklaring er, at mange islandske virksomheder ikke kender mulighederne på de nordiske markeder. Hele 83% af de islandske virksomheder oplever, at manglende kendskab til mulighederne i Norden er en væsentlig barriere. Endvidere angiver mange islandske virksomheder, at det er for besværligt at sætte sig ind i regler og lovgivning i de nordiske lande. Samtidig erkender hele 75% af de islandske virksomheder, at de endnu ikke har gjort sig klart, hvilke muligheder Norden som erhvervsregion rummer.

Det er imidlertid bemærkelsesværdig, at mange islandske virksomheder indgår i netværkssamarbejder med nordiske virksomheder i form af strategiske alliancer, joint ventures eller lignende. Hele 21% af de islandske virksomheder har været involveret i joint ventures med nordiske virksomheder. Ligeledes er det på Island, man finder det største antal virksomheder, der har benyttet de nordiske lande til at finde risikovillig kapital til fortsat vækst.

Norge

Norske virksomheders eksportandel på de globale markeder vokser i forhold til Norden, hvilket kan tilskrives den store betydning, som olie og gas har i den norske eksport. Men hvor andelen af virksomheder, der anvender markedsstrategien er faldet, så vokser andelen af norske virksomheder, der benytter ressourcestrategien fra 1998 til 2006. Samtidig er relativt flere norske virksomheder begyndt at anlægge en specifik nordisk salgsstrategi og opbygge en ny organisationsstruktur på baggrund af denne strategi.

Det er i Norge, at man finder langt den største andel af virksomheder, der oplever barrierer i form af forskelle i punktafgifter, told og andre regelsæt. Det er endvidere interessant at disse barrierer også bekræftes blandt de øvrige nordiske virksomheder, der ønsker at indgå på det norske marked. Her spiller manglende EU-medlemskab ifølge flere interviewede topledere en væsentlig rolle. Hele 86% af de norske virksomheder ønsker en styrket harmonisering af love og regler for virksomhedsdrift, mens 84% af virksomhederne ønsker en harmonisering af virksomhedsbeskatningen.

Sverige

De svenske virksomheder har øget deres relative eksportandel til de nordiske lande i forhold til verdensmarkedet. Norden som forretningsområde er dermed styrket hos de svenske virksomheder. Det er således også blandt svenske (og finske) virksomheder, at der findes den største andel virksomheder, som angiver, at Norden i dag udgør en sammenhængende region for erhvervslivet.

Andelen af svenske virksomheder, der oplever barrierer for markeds-, netværks- og ressourcestrategien er også faldet fra mere end halvdelen af virksomhederne i 1998 til at kun cirka hver tredje svenske virksomhed i 2006 oplever barrierer.

Stadig ønsker en stor andel af de svenske virksomheder dog en fortsat harmonisering af de tekniske handelshindringer. Således ønsker 91% af virksomhederne ensartede love for virksomhedsdrift mens 88% af virksomhederne ønsker en bedre harmonisering af arbejdsmarkedsforhold. Det er endvidere interessant, at hele 86% af de svenske virksomheder efterlyser en øget indsats for markedsføring af Norden som erhvervsregion. Her ligger svenske virksomheder højere end de øvrige nordiske virksomheder.

Strategiske anbefalinger til fremme af den erhvervsmæssige integration i Norden

Den nordiske integration er på vej ind i en ny fase, hvor de mest fremsynede virksomheder begynder at se de nordiske økonomier som en samlet hjemmemarkedsbase for avancerede ressourcer såsom specialiseret forskning og veluddannet arbejdskraft. Samtidig går handlen med varer og tjenesteydelser i stigende grad ud af Norden, som et sundt og naturligt udtryk for de nordiske virksomheders globalisering.

Nordiske virksomheder efterspørger viden, forskningsressourcer og innovation for at ruste sig til den globale konkurrencesituation.

Men virksomhederne er forskellige afhængig af branche, virksomhedsstørrelse og strategisk fokus. Mens mange virksomheder fortsat søger ny viden nationalt, har andre virksomheder fokus på Norden som ressourcebase, og helt tredje virksomheder samarbejder med forskningsmiljøer over hele Europa eller globalt.

Det er i denne situation – midt mellem det lokale og det globale - at Nordens mulighedsfelt er.

Sammenfattende peger denne analyse på **tre spor for det nordiske samarbejde** på erhvervsområdet:

1. **Fortsat arbejde med at nedbryde barrierer for handel med varer og tjenesteydelser mellem de nordiske lande.** Det nordiske næringspolitiske samarbejdsprogram for perioden 2006 - 2010 omfatter blandt andet indsatsen for at fjerne grænsehindringer og handelsbarrierer, og de nordiske næringsministre besluttede i 2004 at koncentrere grænsehindringsarbejdet om venturerekapitalmarkedet og byggeområdet. I forlængelse af nærværende analyse kunne det også overvejes, at fortsætte med lignende branchespecifikke studier på områder, hvor der er en særlig interesse i at skabe et integreret nordisk hjemmemarked.
2. **Identifikation af barrierer for at deltage i erhvervsudviklings- og forskningsprogrammer på tværs af de nordiske lande (grænsehindringer i erhvervsfremmeordningerne og forskningsprogrammer).** De nordiske næringsministre vedtog i 2004 Det Innovationspolitiske Samarbejdsprogram 2005 - 2010 med visioner og indsatsområder for den nordiske innovationspolitik. Den overordnede målsætning er at skabe et førende innovationsmiljø, der kan udgøre fundamentet for en gunstig nærings- og samfundsudvikling. I forlængelse af nærværende analyse er den øgede indsats for at styrke det

grænseoverskridende samspil mellem de operative nationale innovationssystemer af særlig betydning.

3. **Fra grænseregionalt til fælles nordiske erhvervsudviklings- og forskningsprogrammer.** I forbindelse med det innovationspolitiske samarbejdsprogram 2005 - 2010 arbejder de nordiske lande på at tydeliggøre de positive synergieffekter, som et resultatorienteret nordisk samarbejde kan medføre. I forlængelse af nærværende analyse kan man også overveje at styrke virksomhedernes viden om mulighederne i de nordiske lande. Det kan ske på flere måder, fx gennem arbejdsmarkedsmobilitet eller via praktisk samarbejde på tværs af de nordiske landegrænser.

1. Introduktion

De nordiske landes erhvervsmæssige integration præsenteres i dette kapitel ud fra en historisk hypotese, som beskriver udviklingen i Norden ud fra fire bølger. Udgangspunktet er, at virksomhederne i Norden orienterer sig på forskellig vis gennem historien og fokus på Norden dermed ændrer sig. Ikke fra dag til dag eller endegyldigt så fokus helt skifter for alle virksomheder, men langsomt og med flere parallelle syn på Norden på én gang.

Det nye i denne rapport er, at et stigende antal virksomheder er begyndt at omfatte Norden som én ressourcebase, som kan understøtte virksomhedens udvikling og konkurrenceevne på de globale markeder.

Kapitlet beskriver kort indsatsen for at styrke Norden som grænseløs region, et emne, som efterhånden har en lang historie bag sig. Det baserer sig på en række rapporter og analyser med fokus på at fjerne barrierer af juridisk og teknisk karakter. I den sammenhæng præsenteres kommissoriet for indeværende rapport.

Dernæst præsenteres analysens metode, fremgangsmåde for analysens gennemførelse samt hvilke væsentlige afgrænsninger, der er foretaget.

Endelig gennemgås præmisserne for rapporten. Det drejer sig om rapportens udsagnskraft, som følge af den måde kommissoriet er udformet på og de metodiske valg, der er truffet.

Afslutningsvis præsenteres en læsevejledning til den resterende del af rapporten.

1.1 Den fjerde bølge i nordisk erhvervsmæssig integration

Da Oxford Research i 1999 analyserede Norden som hjemmemarked skete det ud fra en historisk gennemgang af, hvad man kan kalde ”Det nordiske projekt”. Her blev præsenteret ”tre bølger” i det nordiske samarbejde. Nu udvides med en hypotese om at Norden er ved at opleve en fjerde bølge, hvor virksomhederne udnytter de videnbaserede ressourcer, som findes i Norden, kombineret med en global salgsstrategi.

Det er meget vigtigt for forståelsen af disse bølger, at der ikke er tale om afsluttede perioder. De overlapper og supplerer hinanden, så der på samme tid kan eksistere flere forskellige nordiske ”logikker”, afhængigt af fx brancheforhold, virksomhedsstørrelse, tradition eller andre forhold, som har betydning for virksomheders handlemønstre (se figur 1.1).

1945-

I første bølge står Norden stærkt placeret på den erhvervspolitiske dagsorden. Fri bevægelighed og fri handel, samarbejde om alt fra forskning til kultur var centralt. Tidsmæssigt drejede det sig i grove træk om perioden fra 1945 med dannelsen af Nordisk Råd i 1952 som første konkrete initiativ, og frem til starten af 1970’erne, hvor bølgen kulminerer, da Danmark som det første nordiske land vælger at indtræde i det Europæiske Fællesskab.

1973-

I anden bølge er det centrale tema fri handel i Europa. Denne periode starter omkring 1973 med Danmarks indtrædelse i EF. Danmarks medlemskab betød samtidigt et farvel til det "nordiske alternativ" såvel som den udenrigspolitiske "Norden først" strategi, som Norden havde praktiseret i den foregående periode.¹ Men det der umiddelbart kunne ligne "det nordiske samarbejdes nådesstød", blev i stedet starten på en periode med intensiveret fokus på at revitalisere det nordiske samarbejde. Således fungerede Danmark fra 1973 og frem som "brohoved" mellem EF og de andre nordiske partnere.

Bølgen kulminerer i 1980'erne, hvor den økonomiske integration bliver stadig tættere i Europa og med Finland og Sveriges medlemskaber af EU i 1995 blev en stor del af det økonomiske og erhvervsmæssige fokus flyttet fra nordisk til europæisk regi.

Endvidere er EU kontinuerligt blevet udvidet med nye medlemslande. Med øst-udvidelsen er markedspladsen for de europæiske virksomheder udvidet kraftigt. Men det betyder også, at EU som samlende udgangspunkt for initiativer til at øge konkurrenceevnen kan tabe momentum. Der er ganske enkelt kommet store regionale forskelle i den økonomiske og teknologiske udvikling mellem medlemslandene, hvilket i stigende grad gør det nødvendigt at skabe en bred palet af forskellige regionale politikker og værktøjer til fremme af økonomisk udvikling.

1995-

I tredje bølge opstår muligheden for at sætte fokus på Norden som vækstregion i "Regionernes Europa". Med Sverige og Finland optaget i EU i 1995 og Norges medlemskab i EØS², blev visionerne og optimismen om et øget nordisk samarbejde som modpol til orienteringen mod Centraleuropa genskabt³.

Hypotesen er, at EU er ved at udvikle sig til et "Regionernes Europa", hvor forskellige områder vil konkurrere stadigt mere intenst om at tilbyde virksomhederne de bedste rammebetingelser for at skabe vækst og tiltrække investeringer.

Den mulighed mange virksomheder så og fortsat ser, er at tage skridtet til at betragte hele Norden som et hjemmemarked og at benytte dette marked til at opnå volumen og kompetencer til at kunne begå sig i den tiltagende globale konkurrence.

Globaliseringen i Norden udtrykker sig bl.a. gennem stigende eksport til og import fra resten af verden. Her er der forskel mellem de fem nordiske lande med hensyn til måden, hvorpå de globale markeder spiller ind i virksomhedernes strategier. Danmark og Sverige har handelsmæssigt øget deres integration i Norden, mens Norge, Island og Finland gradvist har øget deres integration i den globale økonomi i forhold til Norden. Billedet af den tredje fase, hvor Norden integreres markeds-mæssigt er derfor ikke helt entydigt. Tredje bølge vurderes heller ikke til at være kulmineret endnu.

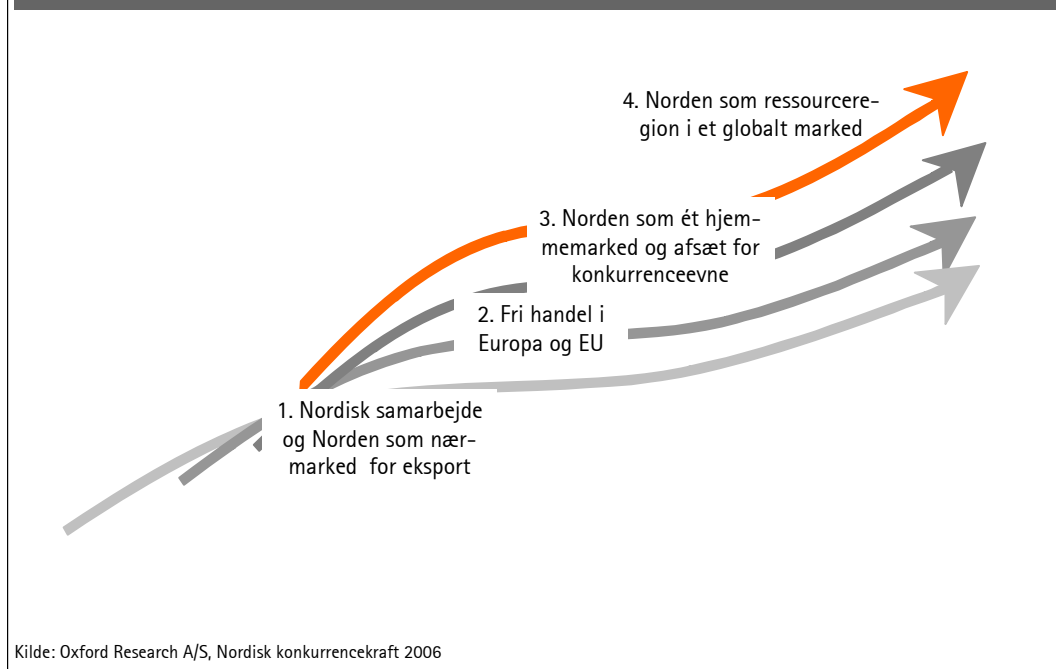
Nærværende undersøgelse blandt virksomhederne i 2006 kunne imidlertid tyde på, at en mulig *fjerde bølge*, som er på vej i Norden.

¹ Flere historikere inddeler Nordisk samarbejdspolitik i perioderne fra 1945-1949/52, 1950-1959, 1960-1972 og 1973-1994. Se f.eks. Laursen og Olesen, "A Nordic Alternative to Europe", CORE Working paper 2/1998.

² EØS (Det Europæiske Økonomiske Samarbejdsområde) er den betegnelse, som bruges om det fælles økonomiske område, der er dannet ved EØS-aftalen mellem tre af EFTA-landene og EU. De tre EFTA-medlemsstater Norge, Island og Liechtenstein har indgået en samarbejdsaftale med EU, den såkaldte EØS-aftale, hvorefter EU's bestemmelser om det indre marked også finder anvendelse på disse lande

³ Laursen og Olesen, A Nordic alternative to Europe, CORE Working paper 2/1998, p. 44.

Figur 1.1: Stadier i Nordens erhvervsmæssige integration
Nordens som ressourcere-region for global vækst



2006-

I fjerde bølge anser virksomhederne i stigende grad Norden for at være en ressourcere-region, som giver mulighed for at udveksle, samle og anvende viden på tværs af de nordiske grænser.

Netop i denne forbindelse kan et sammenhængende Norden blive en samfundsøkonomisk gevinst. Hvis det lykkes at binde de forskellige lande i Norden sammen, vil regionen få en tilstrækkelig "kritisk masse" inden for specialiseret forskning, veluddannet arbejdskraft, dynamiske erhvervsmiljøer m.m., der gør regionen som samlet hele i stand til at konkurrere med andre betydende vækstregioner i verden. Regionen vil samlet blive stærkere end de nordiske lande hver for sig.

- **Øget fokus på samhandel uden for Norden.** De nordiske lande øger deres indbyrdes samhandel i absolutte tal, hvilket styrker billedet fra *den tredje bølge*, som forstås som en øget regionalisering internt i Europa. Det gælder i særdeleshed for Danmark og Sverige. Men samtidig sker en relativ internationalisering, hvor Island, Finland og Norge øger deres samhandel med resten af verden i højere grad end til Norden.
- **Norden udvikler sig til ét hjemmemarked for viden.** Mens der ikke er stor vækst i den nordiske samhandel, indbyrdes alliancer og i gensidige netværk, så stiger andelen af virksomheder, der udnytter videnbaserede ressourcer, forskningssamarbejde og andre innovative ressourcer i Norden i *den fjerde bølge*. Det nye er dermed, at nordiske virksomheder i stigende grad benytter Norden som ressourcebase.

Overordnet er der ingen tvivl om, at Norden fortsat har en god sammenhængskraft og stærke forudsætninger for yderligere positiv udvikling. Der er stor forskel på, hvordan de enkelte virksomheder vurderer mulighederne i Norden for enten afsætning, leverancer, netværk eller adgang til avanceret viden. Men fælles er, at for

mange nordiske virksomheder er Norden stadig et vigtigt område for deres vækst og konkurrenceevne, selv med den tiltagende globalisering.

Men på trods af dette er der meget, der tyder på, at der fortsat er barrierer for, at virksomhederne kan udnytte Nordens potentiale optimalt. Denne rapport er en analyse af disse udviklingstendenser, perspektiver og barrierer.

1.2 Det nordiske arbejde for en grænseløs region

Nærværende rapport er et led i Nordisk Ministerråds samlede arbejde for at afhjælpe barrierer mellem de nordiske lande. Siden Nordisk Industrifonds oprettelse i 1973 har Nordisk Ministerråd gennem sit erhvervsfremmearbejde styrket det nordiske hjemmemarked gennem analyser og identifikation af grænsehindringer.

Milepælene er bl.a.:

- 2004: **Nordisk Innovationscenter** oprettes gennem fusion mellem Nordisk Industrifond og Nordtest
- 2003: Oprettelse af **Det Grænsepolitiske Sekretariat**, som skal mindske juridiske barrierer for virksomheder og borgere
- 1997: Overenskomst om **fjernelse af dobbeltbeskatning** af indkomst og formue
- 1983: Overenskomst om et **fælles nordisk arbejdsmarked**, hvilket betyder, at nordiske borgere ikke behøver søge arbejdstilladelse i Norden

Hertil kommer, at Nordisk Ministerråd gennem informationsportalen www.hallonorden.org siden 1998 har serviceret borgere og virksomheder med information om nordiske forhold. På hjemmesiden offentliggøres regler om flytning, arbejdsmarked, sociale forhold mv. Portalen blev styrket i 2005 af Nordisk Ministerråd med nyt design, bedre markedsføring og flere funktionaliteter, bl.a. en skatteportal med information om de nordiske landes forskellige skatteregler.⁴

Denne rapport skal ses i sammenhæng med det øvrige analysearbejde, som Nordisk Ministerråd gennemfører og har gennemført inden for de seneste år. Boks 1.1 giver udvalgte eksempler på publikationer, der analyserer Norden som en mere samlet region.

Kommissoriet for undersøgelsen bag denne *Nordisk Konkurrencekraft* er:

- Analysere de nordiske virksomheders intra-nordiske handel og nordiske virksomhedsopkøb
- Vurdering af udenlandske investeringer i Norden
- Analyse af innovationskraften på det nordiske marked, herunder fællesnordisk forskning og udvikling
- Skabe grundlæggende forståelse for barrierer på det nordiske marked
- Identifikation af erhvervsmæssige potentialer for nordisk erhvervsliv ved at udvide de nationale hjemmemarkeder til et større fællesnordisk marked

⁴ Kilde: www.hallonorden.org, Rapport: "De nordiske lande – én arbejdsplads, ét hjemmemarked", Nordisk Ministerråd (2006)

- Bud på konkrete, mulige samarbejdsprojekter mellem nationale organisationer med betydning for erhvervsudviklingen, fx inden for patentering, forskning, produktmærkning, standardisering mv.

For såvel analyse som konklusioner og anbefalinger i denne rapport står Oxford Research som eneansvarlig.

Boks 1.1 Eksempler på rapporter og undersøgelser om et mere integreret Norden

- **Det Internationale Norden.** Nordisk samarbejde i europæisk ramme 2006. Nordisk Råd, Nordisk Ministerråd 2006.
- **Nordisk Innovationskraft.** Strategier og virkemidler til et øget samspil mellem forskning og erhvervsliv i de nordiske lande. Oxford Research for Nordisk Ministerråd 2006.
- **Norden som global vinderregion.** På sporet af den nordiske konkurrencemodell. Årbog 2005. Mandag Morgen for Nordisk Ministerråd, Nordisk Råd 2005.
- **De nordiske lande – én arbejdsplads, ét hjemmemarked.** En redegørelse om fjernelse af grænsehindre fra samarbejdsministrenes særlige repræsentant Poul Schlüter 2005. Nordisk Ministerråd 2005.
- **Innovationsboken 2004.** Omhandler forudsætningerne for et nordisk samarbejde omkring den erhvervsrettede innovation. Nordisk Ministerråd 2004.
- **Over grænsen efter konkurrenceevne.** Udredning om betydningen af skatteretlige barrierer for virksomhedssammenlægninger og – køb over grænserne. Nordisk Ministerråd 2002.
- **Nordisk grenseregionalt samarbeid - Gamle utfordringer og nye muligheter.** Rapport fra Norsk institutt for by- og regionforskning. Nordisk Råd 2005.
- **Gränsregionala Optimala Lösningar i Norden.** Goda exempel och rekommendationer för att främja gränslösa arbetsmarknader- Slutrapport för projektet G.O.L.I.N (Gränseregionala Optimala Lösningar i Norden) 2003-05. Nordisk Ministerråd 2005.

1.3 Analyseramme: Tre strategier for virksomhedernes muligheder

Som beskrevet er der gennemført en række analyser og reformer med henblik på at skabe gode rammebetingelser og samspil i Norden for borgere og virksomheder.

De fleste analyser har sat fokus på de enkelte lande i Norden. Andre har taget fat på de barrierer, kvaliteter og muligheder, som Norden rummer. Nærværende analyse søger at få en dybere indsigt i virksomhedernes konkrete strategier og oplevede barrierer. Derfor tager denne analyse, i modsætning til tidligere analyser, udgangspunkt i den enkelte virksomheds erfaringer med at operere på tværs af grænserne mellem de nordiske lande. Det er en vigtig vinkel at anlægge, for i praksis afhænger den erhvervsmæssige integration ikke af erhvervspolitiske hensigtserklæringer, men af de enkelte virksomheders strategier og handlinger.

Samtidig er der tale om en tidsserieanalyse, som i høj grad bygger på en tidligere gennemført analyse, udført af Oxford Research i 1999. Det bagvedliggende spørgeskema er således stort set identisk med spørgeskemaet fra 1999, hvilket giver gode muligheder for at vurdere udviklingen i Norden på en mere systematisk måde end andre former for analyser. De begrænsninger, der forekommer i detaljeringsgraden i analysen af fx barrierer og grænsehindre, opvejes i form af tidsseriedata og systematik.

Det betyder endvidere, at der anvendes en forståelsesramme, som med enkelte justeringer er parallel til analysen i 1999. For at systematisere analysen af barrierer og muligheder opereres der i analysen med tre former for erhvervsmæssig integration.

Oxford Research har defineret tre “grundformer” for erhvervsøkonomisk integration, som relevante i denne sammenhæng. De tre former for integration er:

- **Integration af vare- og servicemarkedet**, hvilket indebærer fri bevægelighed af varer og serviceydelser i regionen – som hvis der var tale om ét nationalt marked
- **Integration gennem samspil** hvor virksomhederne frit kan trække på hinanden som leverandører, gennem indgåelse af strategiske alliancer, joint venture-partnerskaber m.v. på tværs af de nordiske grænser
- **Integration af rammebetingelser - viden, teknologi og kapital**, som handler om, hvorvidt virksomhederne frit kan udnytte videns- og kapitalressourcer, indgå i samspil med offentlige myndigheder og institutioner, udnytte samarbejde med forsknings- og uddannelsesinstitutioner mv.

Til hver af disse tre integrationsformer knytter der sig tre grundlæggende virksomhedsstrategier, som virksomhederne kan anvende for at udnytte mulighederne i Norden:

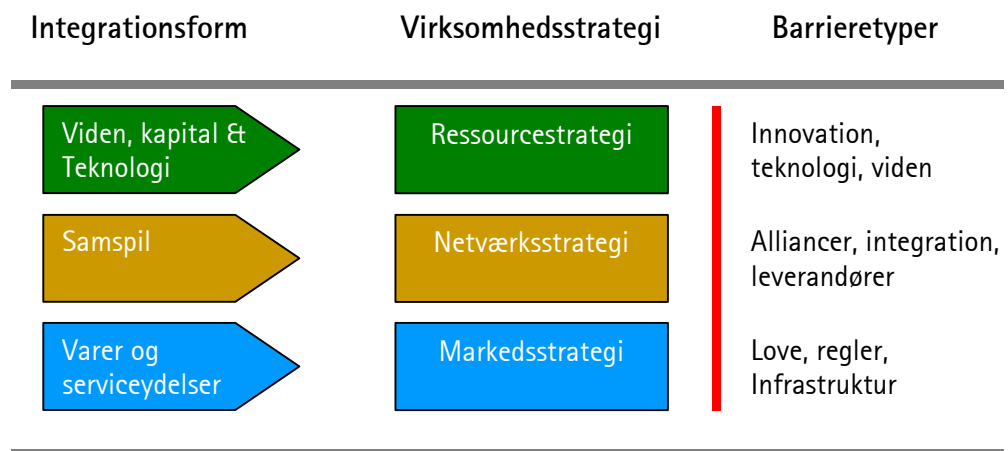
- **Markedsstrategien**, som går ud på at udnytte markedsmuligheder for øget afsætning af produkter og serviceydelser til forbrugere samt kunder i den øvrige del af Norden
- **Netværksstrategien**, hvor virksomheder gennem opkøb, samspil mv. kan opnå øget marked, adgang til de bedste ressourcer og den bedste kompetence eller stordriftsfordele
- **Ressourcestrategien**, hvor virksomhederne søger at udnytte avancerede ressourcer i regionen ved for eksempel at indgå i tværgående forskningssamarbejder, købe viden og teknologi, hente investeringskapital, opbygge avancerede regionale logistik- og transportsystemer eller lignende

Det er disse tre strategier, som Oxford Research, i samarbejde med førende forskere i Norden inden for dette område, har taget udgangspunkt i ved analysearbejdet. Positive effekter af større nordisk integration opnås kun i takt med, at gevinsterne i integrationen efterstræbes af regionens virksomheder, uanset om det sker som led i en veldefineret strategi eller på mere tilfældig vis. De tre “strategier” er ment som en analytisk typologisering af virksomhedernes adfærd, hvad enten den er bevidst eller tilfældig. Det er ligeledes vigtigt at understrege, at den samme virksomhed kan følge flere end én strategi på samme tid.

De muligheder, der ligger i øget erhvervsmæssig integration, kan grundlæggende føre til to former for initiativer. Det første drejer sig om at fjerne barrierer, harmonisere lovgivning mv. Det andet drejer sig om helt nye fællesnordiske initiativer, der specifikt retter sig mod at opnå bestemte fordele og udviklinger.

Sammenhængen mellem de tre integrationsformer og tilsvarende virksomhedsstrategier er illustreret i figur 1.2:

Figur 1.2: Sammenhæng mellem integrationsformer og virksomhedsstrategi
Tilknyttet eksempler på barrieretyper



Kilde: Oxford Research, Nordisk konkurrencekraft 2006

Ved at koncentrere analysen om virksomhedernes strategier og oplevelser træffes et vigtigt metodisk valg, idet barriere typerne kun vil blive præsenteret i det omfang, de har betydning for virksomhederne. Analysen vil med andre ord ikke resultere i en total kortlægning af forskelle og barrierer.

Ved integrationsbarrierer forstår vi forhold

...som ophæver eller signifikant reducerer virksomhedernes forretningsmæssige gevinster ved at opsøge markedsmuligheder, viden- og kapitalressourcer eller samspil med virksomheder over de nordiske grænser.

Denne definition muliggør mange forskellige typer af barrierer lige fra holdnings- og videnskabsmæssige barrierer hos virksomhederne selv til regler og krav, som er udstukket af myndighederne. Barriererne har det til fælles, at de er med til at mindske eller helt ophæve de positive erhvervs- og velfærdsøkonomiske effekter, som øget nordisk integration kan medføre.

1.4 Undersøgelsens præmisser

Rapportens analyser baserer sig på en række forudsætninger og præmisser, som er væsentlige at holde sig for øje ved gennemlæsning af rapporten. Nedenfor beskrives de vigtigste deraf:

- **Analytisk fokus på virksomhedernes egne vurderinger.** Analysen tager udgangspunkt i virkeligheden, som virksomhederne oplever den. Det vil sige muligheder og barrierer, som de faktisk opleves. Det betyder, at der kan være uoverensstemmelser mellem, hvordan virksomhederne ser på muligheder og barrierer, og hvordan myndigheder, eksperter og tidligere gennemførte analyser af Norden ser på samme forhold. Analysen kan nødvendigvis ikke afgøre, hvem der "har ret", det ligger uden for kommissoriet for projektet. Men såfremt der er forskelle mellem eksempelvis oplevede barrierer og realiteter, er dette også et vigtigt bud-

skab i sig selv. På samme vis bør det nævnes, at forhold kun indfanges, såfremt de er erkendt af virksomhederne. Eftersom rapporten tager udgangspunkt i virksomhedernes egen oplevelse af virkeligheden, kan det forekomme, at såvel muligheder som barrierer, der er mindre oplagte for virksomhederne, ikke indfanges.

- **Fri bevægelighed og en sammenhængende region.** Idealet for undersøgelsen er at skabe rammerne for, at virksomhederne kan agere i en sammenhængende region med så lidt besvær og så lave transaktionsomkostninger som muligt. Groft sagt er idealet, at det skal være lige så let for en virksomhed i Helsinki at agere i Danmark som i et andet sted i Finland. Eksempelvis vil love og regler som skævrider konkurrencesituationen, principielt betragtes som u hensigtsmæssige for den erhvervsmæssige integration. Idealet fungerer som et filter i vurderingen af de muligheder og barrierer, som virksomheder ser. Det kan føre til dilemmaer, fordi forskelle for nogle virksomheder kan udgøre en fordel. I vurderingen af sådanne spørgsmål sætter denne analyse idealet højere end virksomhedernes egen vurdering.
- **Analysen ser bort fra mulige negative effekter af integration.** Analysen beskæftiger sig ikke med de mulige negative sideeffekter, som en stærk, dynamisk erhvervsmæssig integration kan medføre. Det kunne fx dreje sig om stigende miljøbelastning, øget trafikpres og koncentration af aktiviteter på bekostning af yderområder. Kvaliteter som godt miljø og social velfærd er områder, hvor Norden står stærkt i forhold til mange af de lande og regioner, vi normalt sammenligner os med. Det er et emne, som ikke ligger inden for denne rapports kommissorium, medmindre virksomhederne lægger vægt på, at disse udgør specifikke barrierer.
- **Fokus på erhvervsmæssige styrkepositioner.** Med udgangspunkt i kommissoriet for undersøgelsen, sætter analysen særligt fokus på muligheder og barrierer inden for Nordens erhvervsmæssige styrkepositioner. Det består af de erhvervsområder, som står særligt stærkt i regionen, og derfor spiller en særlig rolle for den erhvervsmæssige integration i Norden. Oxford Research har udvalgt fire tvær-nordiske styrkepositioner samt to støtteerhverv på baggrund af kvantitative og kvalitative vurderinger (se kapitel fem for en uddybning). Rapporten rummer ikke en egentlig erhvervsøkonomisk eller strategisk analyse af de enkelte styrkepositioner. Det skyldes, at ambitionen med rapporten er at få et indblik i de oplevede muligheder og barrierer for hver af de udvalgte styrkepositioner.

1.5 Metode

Denne rapport er baseret på et omfattende og dybtgående materiale om den erhvervsmæssige integration i Norden.

Projektet har været opdelt i en række faser:

- **En forundersøgelse,** hvor arbejdsindsatsen har været koncentreret om desk research af styrkepositioner. Desuden er der indsamlet eksisterende rapporter og presseklip samt foretaget internetbaseret research om Nordens erhvervsmæssige integration og konkurrenceevne.

- **En spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder i Norden.** For at skabe et samlet overblik over det nordiske erhvervslivs vurdering af muligheder og barrierer i et erhvervsmæssigt mere integreret Norden, er der gennemført en telefonbaseret spørgeskemaundersøgelse. 550 virksomheder har deltaget i undersøgelsen. Spørgeskemaundersøgelsen er tilrettelagt af Oxford Research på baggrund af et lignende spørgeskema, som blev udsendt til 2000 virksomheder i 1999. Her returnerede 356 virksomheder et korrekt udfyldt spørgeskema. Analysegrundlaget er således styrket fra 1999 til 2006, da den samlede sample er 54% større. Endvidere er Island tilføjet i 2006 til de lande, som indgik i 1999 undersøgelsen, nemlig Sverige, Danmark, Norge og Finland.
- **Kvantitative data fra internationale benchmarking studier.** Oxford Research har indsamlet og analyseret et meget omfattende og detaljeret datamateriale om nordens udenrigshandel fordelt på både vare- og servicehandel samt brancher og varegrupper. Sideløbende er tilsvarende data også indsamlet for OECD-landene. Endvidere er der også indhentet data for produktivitet, forsknings- og udviklingsudgifter, patenter, innovationer, internationale konkurrenceevnemål mv. Dette datamateriale er anvendt for at tilføre analysen en opdateret og original kvantitativ analyse af nordens konkurrenceevne samt af de enkelte styrkepositioner i nordisk erhvervsliv.
- **Dybdegående interview med nordiske erhvervsledere.** Spørgeskemaundersøgelsen er blevet suppleret med 44 kvalitative interview med erhvervsledere i Norden. Interviewene har haft to formål, dels at bidrage til de overordnede analyser og konklusioner, dels at fungere som illustration af særlige nordiske strategier, muligheder eller barrierer. Interviewpersonerne er også udvalgt ud fra kriteriet om *kvalificerede* erfaringer med nordisk samarbejde eller afsætning, således at konklusionerne bygger på reel viden frem for formodninger og andenhåndsinformation.

1.6 Læsevejledning

Kapitel 1 beskriver baggrunden for analysen herunder den historiske forståelse af Norden som region. Udgangspunktet er, at Norden oplever en fjerde bølge, hvor en stigende andel af virksomheder ser regionen som en ressourcebase. Endvidere beskrives analyserammen og analysens tekniske præmisser.

Kapitel 2 tegner et billede af erhvervslivets integration og konkurrenceevne i Norden i dag. Det tager baggrund i kvantitative data for bl.a. nordisk import/eksport på OECD-markedet, produktivitet og for forskning og udvikling. Hermed tegnes et billede af den aktuelle status for det nordiske erhvervslivs konkurrenceevne. Med baggrund i data for intra-nordisk handel diskuteres karakteren og omfanget af nordisk erhvervslivs integration. Udgangspunktet er en tidsserieanalyse i forhold til 1999, men også nye tal inddrages i dette kapitel.

Kapitel 3 omhandler virksomhedernes udnyttelse af mulighederne i Norden i dag. Med udgangspunkt i spørgeskemaundersøgelsen gives en samlet vurdering af virksomhedernes syn på muligheder for den erhvervsmæssige integration.

Kapitel 4 sætter fokus på barrierer for virksomhedernes muligheder i Norden. Der fremlægges en overordnet vurdering af, hvor mange virksomheder, der oplever barrierer og hvilke integrationsstrategier, der står over for de største barrierer. Dernæst

går kapitlet i dybden med barrierer for hver af de tre strategier. På væsentlige områder suppleres der med konkrete case-baserede eksempler på, hvilken betydning barriererne kan have. Kapitlet indkredser endvidere en række indsatsområder, som kan have betydning for erhvervslivets integration i Norden.

Kapitel 5 omhandler nordiske styrkepositioner. Kapitlet behandler fire centrale tvær-nordiske styrkepositioner: Medico-sundhed, bygge/anlæg, IT/kommunikation og energi. Der gives et bud på de væsentligste muligheder og barrierer samt specifikke forslag til støtte af erhvervsmæssig integration og konkurrenceevne inden for disse felter. Endelig gives der en kort beskrivelse af hver enkelt styrkeposition, de væsentlige muligheder Norden åbner samt de særlige barrierer, som erhvervslivet i de enkelte styrkepositioner peger på.

Kapitel 6 præsenterer strategiske anbefalinger. Indledningsvis diskuterer kapitlet erhvervslivets egne prioriteringer af forslag ud fra både spørgeskema og kvalitative interviews. Det fører frem til en række strategiske anbefalinger for at forbedre rammebetingelser og øge den erhvervsmæssige integration i Norden.

2. Nordisk integration og konkurrenceevne

De nordiske lande bliver stadig mere integrerede i verdensøkonomien, men også i hinanden. Selvom den generelle tendens for Norden set som helhed er øget eksport ud af Norden og import fra resten af verden, stiger den intra-nordiske handel også. Blandt de fem nordiske lande i undersøgelsen observeres der dog to modsatrettede tendenser indenfor de seneste ti år. Den første tendens er, at Sverige og Danmark handelsmæssigt er blevet relativt mere integreret i Norden i forhold til resten af verden. Den anden tendens er, at Finland, Norge og Island i modsætning til Danmark og Sverige er blevet relativt mere integreret i verdensøkonomien i forhold til Norden. Samlet set betyder dette, at der i disse år sker både en internationalisering, hvor virksomhedernes fokus flyttes længere og længere ud i verden – og en regionalisering – hvor virksomhedernes konkurrencemæssige hjemmebase udvides fra den enkelte nation til Norden.

Det er hovedkonklusionen i dette kapitel, der analyserer den erhvervsøkonomiske udvikling i de nordiske lande i perioden 1995-2005. Endvidere analyseres hvorledes erhvervsstrukturen har udviklet sig i perioden 1988-2004. Som en indikator på dette belyses udviklingen i importen og eksporten af hhv. varer og serviceydelser i perioden. Det konkluderes, at Norden i de senere år vinder markedsandele på eksportmarkederne for varer og serviceydelser, hvilket er en god indikator for en stærk konkurrenceevne.

Endvidere indikerer en benchmark-undersøgelse af væsentlige konkurrenceevneparametre for de nordiske lande såsom produktivitet, FoU-udgifter, patentansøgninger og IMD's konkurrenceevne indeks, at de nordiske virksomheders konkurrenceevne styrkes i disse år. Det er den udvikling, som de afsluttende konklusioner og anbefalinger i kapitel 6 skal bidrage til at fastholde og forstærke fremover.

Dette kapitel viser, at:

- *De nordiske landes import fra hinanden stiger i gennemsnit med 6,0 % om året fra 1995-2005. De nordiske landes import fra hele verden stiger med 6,5 % om året i gennemsnit. De nordiske landes eksport til hinanden stiger med 5,8 % i gennemsnit om året, mens de nordiske landes eksport til hele verden stiger med 6,8 %.*
- *Udviklingen i handlen på varemarkedet i Norden som helhed har været særdeles gunstig i perioden fra 2001-2004. Relativt set har Norden både eksporteret og importeret relativt flere varer end de 24 rigeste OECD-lande eksklusiv de nordiske lande.*
- *Udviklingen i handlen med serviceydelser i Norden som helhed har også været yderst positiv i de senere år. I perioden fra 1998-2004 har Norden oplevet en kraftig relativ stigning i eksporten af service ydelser i forhold OECD-landene.*
- *Produktiviteten i perioden 1995-2005 stiger hurtigere i Norden end i OECD-landene generelt. Norden har i perioden en gennemsnitlig årlig vækstrate på 2,31% i produktiviteten i modsætning til OECD-landenes på 1,88%.*
- *IMD's konkurrenceevne indeks placerer også de nordiske lande højt. Placeringerne i 2006 er angivet i parentes: Island (4), Danmark (5), Finland (10), Norge (12) og Sverige (14).*

2.1 Indledning

Erhvervslivets internationalisering intensiveres stærkt i disse år. Den ene drivkraft bag udviklingen er den informations- og kommunikationsteknologiske udvikling, der gør det muligt for virksomhederne i endnu højere grad at opsplitte deres produktion i tid og rum, end det tidligere har været muligt. Hermed kan transaktionsomkostningerne sænkes og produktiviteten øges. Den anden drivkraft er åbningen af det globale marked. Over de sidste 10-15 år er de tidligere statshandelslande blevet langt mere tilgængelige for markedsøkonomien end tidligere. Det gælder specielt det tidligere Sovjetunionen og Østeuropa (herunder de nye EU-medlemslande), men også Kina og Indien integrerer sig gradvist mere og mere i den globale markedsøkonomi. Det betyder, at de erhvervsøkonomiske potentialer, som den teknologiske udvikling indebærer, får bedre og bedre muligheder for at blive realiseret.

De to drivkræfter forstærker med andre ord hinanden, og internationalisering er ikke kun en mulighed for erhvervslivet, det er en nødvendighed.

Virksomhedernes horisont rykker derfor længere og længere ud i verden. Det er her, at de nye kunder og samarbejdspartnere er – det er her, de lavere transaktionsomkostninger og de stigende stordriftsfordele skal realiseres. Det betyder dog ikke, at virksomhedernes traditionelle hjemmebase mister betydning, tværtimod. Den velfungerende hjemmebase er fortsat vigtig for virksomhedernes konkurrenceevne. Det er her, kilden til innovative aktiviteter ligger: Både med hensyn til udvikling af nye produkter og processer og med hensyn til udviklingen af virksomhedernes organisation, ledelse, markedsføring etc.

Internationaliseringen betyder med andre ord, at det bliver vigtigt at klare sig godt ude, og at basen hjemme samtidig er så god, at den fungerer som et inspirerende udviklingsmiljø. En velfungerende hjemmebase er så at sige en forudsætning for at klare sig godt ude.

Derfor analyserer dette kapitel både hvordan Norden har udviklet sig som hjemmebase for de nordiske virksomheder, samt hvordan de nordiske virksomheder integreres i den internationale økonomi.

Kapitlet indledes med en analyse af handelsstrømmene fra 1995–2005: Mellem de nordiske lande og mellem Norden som én region og resten af verden. Formålet er at belyse, i hvor høj grad Norden bliver en erhvervsmæssigt mere sammenhængende region i forhold til, i hvor høj grad Norden integreres i verdensøkonomien i øvrigt.

Derefter analyseres vare- og serviceydelsesstrømmene i Norden i forhold til OECD-landene i perioden fra 1988–2004. Formålet er at vurdere, hvorledes erhvervsstrukturen i Norden har udviklet sig i forhold til OECD-landene i perioden 1988–2004, samt hvorvidt Norden har sikret sig markedsandele på de globale markeder.

Efter analysen af handelsstrømme går kapitlet ned i en række af de centrale konkurrenceforudsætninger for Nordens erhvervsliv: Udviklingen i produktiviteten, forsknings- og udviklingsindsatsen samt aktiviteten på patentområdet.

Dermed lægger kapitlet op til de efterfølgende analyser, hvor der fokuseres på perspektiver i, men også barrierer for at styrke den erhvervsmæssige integration i Norden generelt.

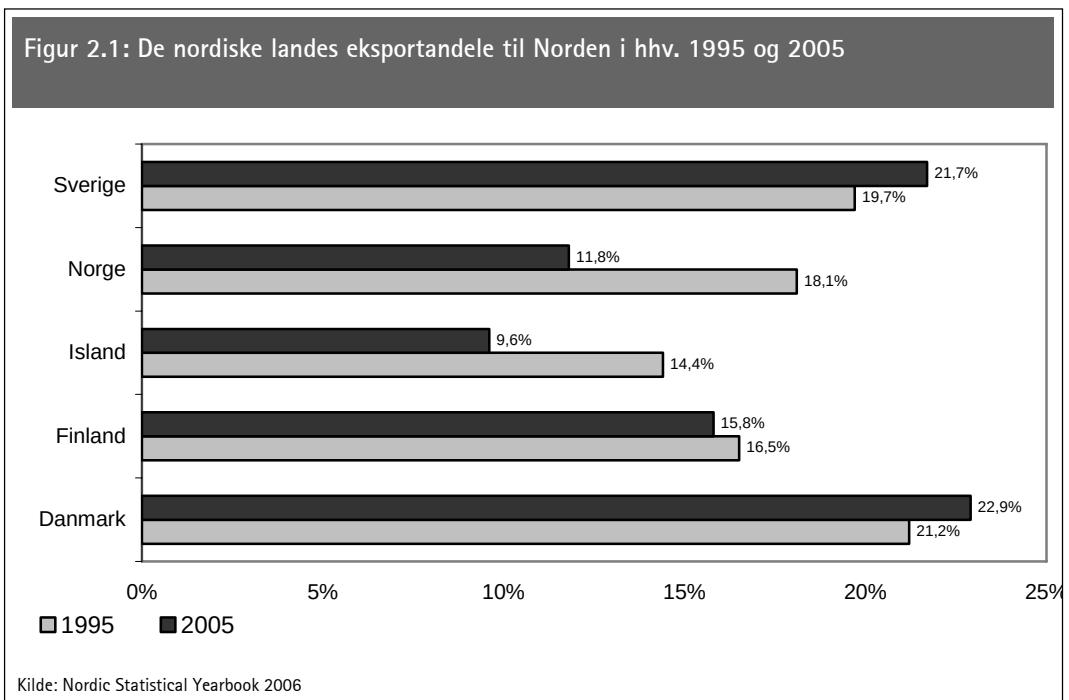
2.2 Norden rykker erhvervsmæssigt tættere sammen

Det første skridt i analysen af den erhvervsmæssige integration i Norden bygger på data for handelsstrømme. Disse handelsdata stammer fra Nordisk Ministerråds *Nordic Statistical Yearbook 2006*. Den overordnede konklusion er, at Norden rykker erhvervsmæssigt tættere sammen i handelsmæssige termer. Samtidig orienterer Norden sig mere internationalt, og Nordens import fra og eksport til OECD-landene vokser hurtigere end den tilsvarende handel mellem de nordiske lande.

Intra-nordisk samhandel

Siden 1990 har Danmark, Finland, Norge og Sverige hvert år haft en markant større eksport end import. Dette til trods for stigende konkurrence fra Østeuropa og fjernøsten. Endvidere er handelsbalanceoverskuddene også imponerende set i lyset af det økonomiske opsving, med tilhørende accelererende forbrug og import, som de fire lande har gennemgået. Island har også siden 1990 oplevet et stort økonomisk opsving, hvilket har resulteret i, at importen er steget markant hurtigere end eksporten. Konsekvensen af dette er, at Island nu døjer med et stort handelsbalanceunderskud.

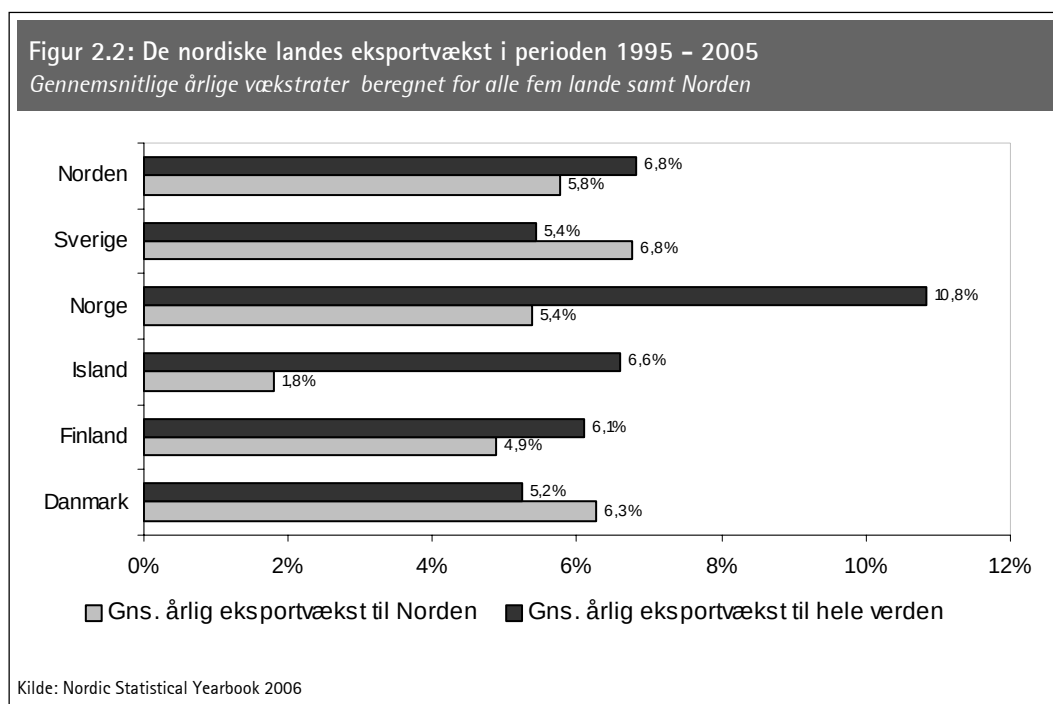
Den intra-nordiske handel spiller en vigtig rolle for de nordiske landes handelsmønstre. Både med hensyn til eksport og import er Norden en af de vigtigste handelspartnere for de nordiske lande⁵. Som det fremgår af figur 2.1, afsætter de nordiske lande ca. 15-20% af deres vareeksport i de andre nordiske lande. Undtagelsen er Island, som i 2005 kun eksporterede ca. 10% af sin samlede eksport til de øvrige nordiske lande.



⁵ Når der i den kvantitative analyse er tale om Norden, indgår der data fra følgende 5 lande med mindre andet er nævnt: Danmark, Sverige, Finland, Norge og Island.

I figur 2.1 ses det endvidere, at Sverige og Danmark har øget eksportandelene til Norden i perioden fra 1995 - 2005, hvorimod Norge og Island har oplevet et markant fald i perioden. Finlands eksportandel til Norden ligger i 2005 på stort set samme niveau som i 1995.

Som det fremgår af figur 2.2, stiger de nordiske landes eksport til Norden i perioden med en gennemsnitlig årlig vækstrate på 5,8%. Landene imellem er der dog væsentlige forskelle. De gennemsnitlige vækstrater svinger mellem 1,8% for Island og 6,8% for Sverige. Overordnet set indikerer dette en stigende erhvervmæssig integration i Norden.



Norden orienterer sig dog i endnu højere grad internationalt som det fremgår af figur 2.2. Nordens årlige eksportvækst til hele verden ligger 1% højere end Nordens tilsvarende eksportvækst til de øvrige nordiske lande. Det betyder med andre ord en faldende eksportandel til det nordiske marked.

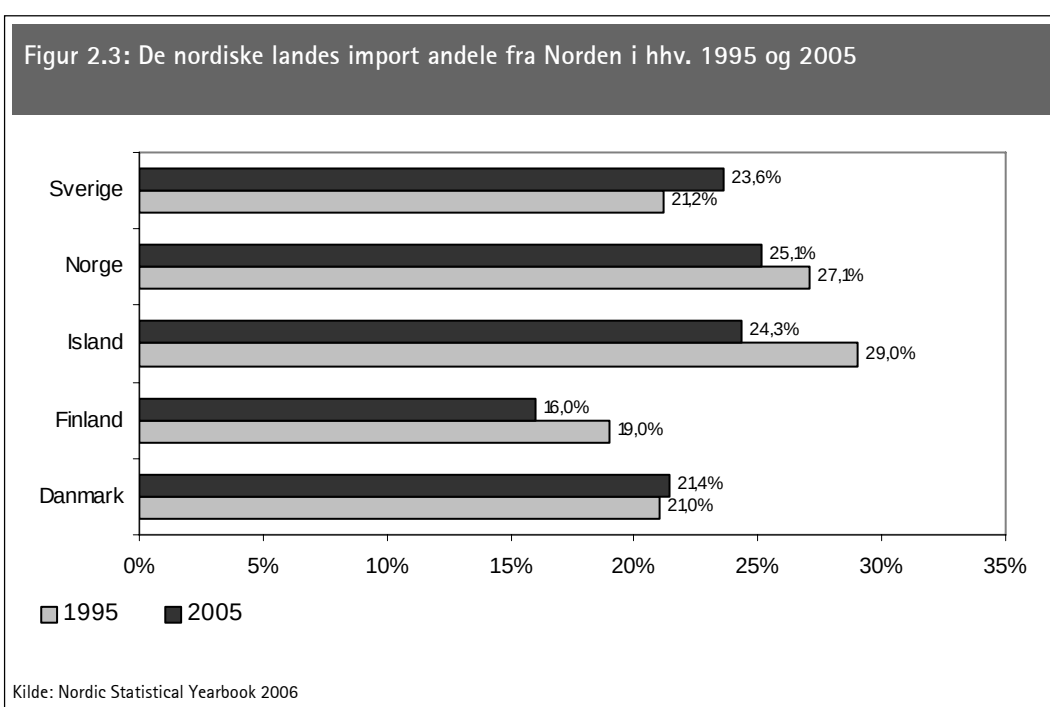
Eksportudviklingen i de nordiske lande har slet ikke været ens. Det er særligt Norge, Finland og Islands eksport, som fører til, at Nordens samlede eksport bliver mere og mere international. Et meget illustrativt eksempel på denne udvikling er, at Sverige er det eneste nordiske land blandt Finlands ti største handelspartnere. Samtidig er det bemærkelsesværdigt, at både Danmark og Sverige har haft kraftigere vækst på det nordiske marked end på verdensmarkedet i perioden.

Samlet set kan det vedrørende Nordens eksport konkluderes, at Danmark og Sverige har oplevet en øget erhvervmæssig integration i perioden fra 1995 - 2005. Dette understøttes ved, at begge lande i perioden har øget deres eksportandele til Norden samtidigt med, at de har haft en højere eksportvækst til Norden end til resten af verden.

Én forklaring på ovenstående udvikling kan være, at Norden har en meget specialiseret produktionsstruktur. Det er karakteristisk for de nordiske lande, at eksporten samles omkring få produkter. Betragter man de enkelte nordiske lande, observerer man følgende: Island eksporterer hovedsageligt fisk og aluminium, Norge eksporte-

rer fortrinsvis olie og gas, mens Finland primært eksporterer træ, papir og telekommunikationsprodukter. Danmark og Sverige spreder deres eksport over flere produkter. De vigtigste eksportprodukter fra Danmark er fødevarer, farmaceutiske- og kemiske produkter. Sveriges vigtigste eksportprodukter er biler, træ, papir og telekommunikationsudstyr.⁶ Med den specialiserede produktionsstruktur i Norden bliver det nødvendigt at komme længere og længere ud på de globale markeder. Den hurtigere voksende eksportvækst til OECD-landene i forhold til Norden indikerer, at Norden er godt på højde med den stigende globalisering og specialisering.

Et lignende billede tegner sig på importsiden i perioden fra 1995 - 2005. De nordiske lande dækker op imod en femtedel af deres import fra hinanden. Island og Norge dog helt op imod en fjerdedel, hvilket fremgår af figur 2.3.



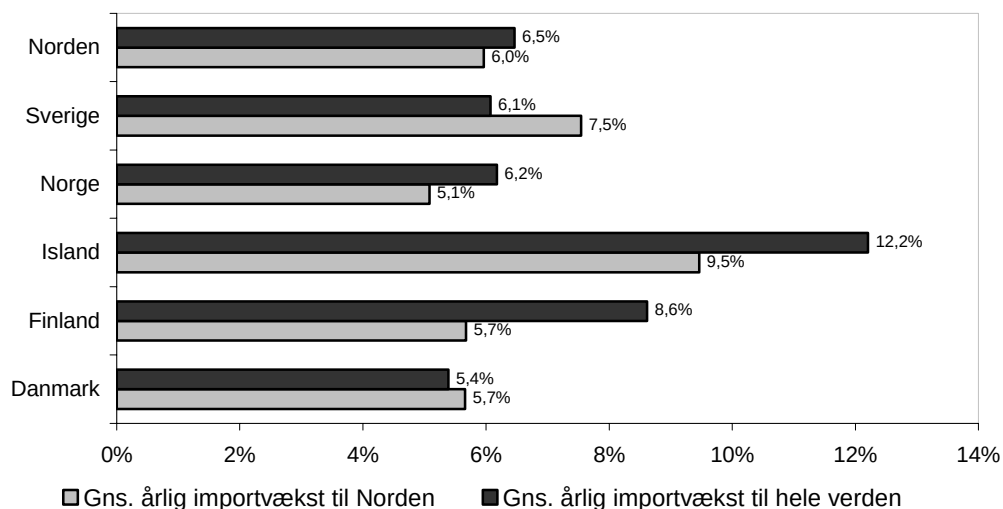
På importsiden ser man den samme tendens som på eksportsiden, nemlig at Danmark og Sverige øger deres tilknytning til det nordiske marked ved at øge deres importandele fra Norden i perioden. Det modsatte gør sig gældende for Norge, Island og Finland.

I perioden 1995-2005 er de nordiske landes import fra Norden steget med en gennemsnitlig årlig vækstrate på 6,0%. Der er dog stadig markante forskelle landene imellem. De gennemsnitlige årlige vækstrater for perioden svinger mellem 5,1% i Norge og 9,5% på Island. Også dette indikerer en stigende nordisk erhvervsmæssig integration, jf. figur 2.4.

⁶ Kilde: Nordic Statistical Yearbook 2006, p. 200-216

Figur 2.4: De nordiske landes importvækst i perioden 1995 – 2005

Gennemsnitlige årlige vækstrater beregnet for alle fem lande samt Norden



Kilde: Nordic Statistical Yearbook 2006

Nordens importvækst fra hele verden er steget med 6,5%, dvs. for hele Norden har importvæksten fra de andre nordiske lande været 0,5% mindre end importen fra hele verden. Importudviklingen blandt de nordiske lande har ikke været ens. Norge, Finland og Island, har importmæssigt orienteret sig mere internationalt, mens særligt Sverige, men også Danmark har øget deres importandele fra Norden.

Nordens import set under ét indikerer, at Norden også på importsiden bliver mere og mere international og i stigende grad dækker sine varebehov på det globale marked. Med det sagt, kan den samme tendens identificeres som man så på eksportsiden, nemlig at Sverige og Danmark yderligere integreres erhvervmæssigt i Norden, mens det modsatte sker for Island, Norge og Finland.

2.3 Norden forbedrer sine konkurrenceforudsætninger

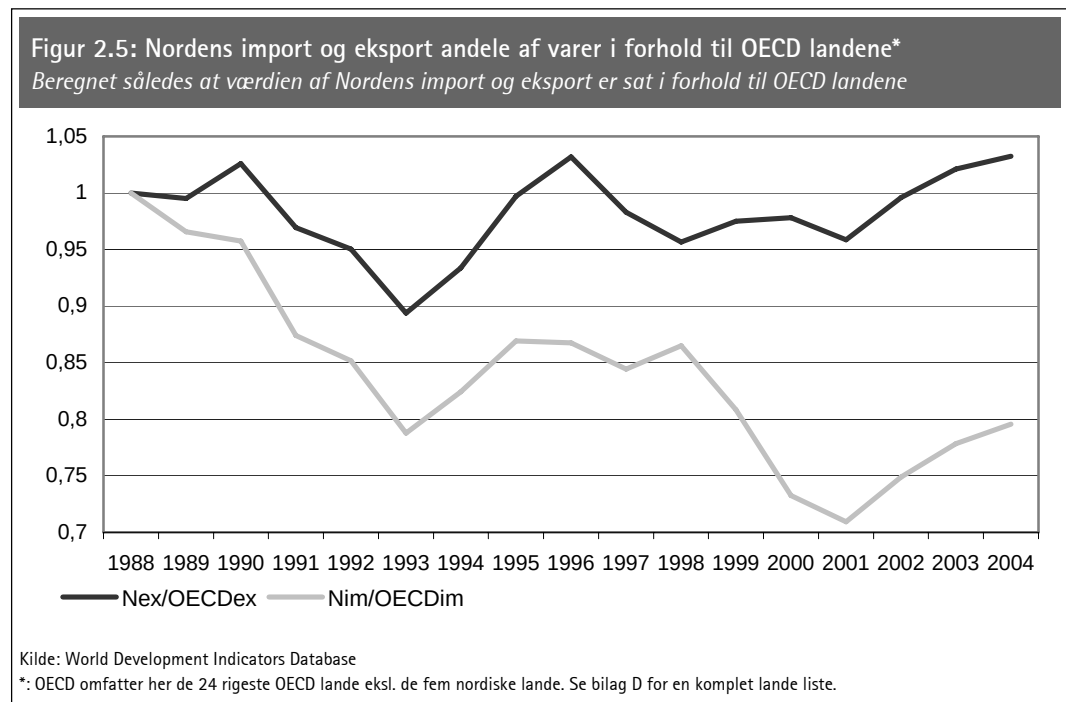
I dette afsnit belyses Nordens konkurrencepræstationer og konkurrenceforudsætninger på OECD's vare- og servicemarkeder. Det sker på baggrund af udviklingen i markedsandele på vare- og servicemarkedet, generelle produktivitetsmål samt på baggrund af udviklingen i FoU-udgifter og aktiviteten på patentmarkedet.

Import og eksport af varer og service ydelser

Udviklingen i den nordiske handel med varer beskrives i det efterfølgende med to forskellige indeks. De er fremstillet i figur 2.5. Det ene indeks vedrører importen af varer, mens det andet vedrører eksporten af varer. Målene beskriver udviklingen i Nordens import- og eksportandele af varer i forhold til OECD-landenes eksklusiv de fem nordiske lande. Målene er opgjort således, at Nordens vareimport- og eksportværdi for hver enkelt år er stillet i forhold til værdien af OECD-landenes eksklusiv de

nordiske lande. Herefter er udviklingen indekseret for at skabe et mere overskueligt billede.

Udviklingen i vareimportindekset kan helt overordnet opdeles i tre perioder. Den første periode fra 1988 - 1993 er karakteriseret ved et fald i indekset, hvilket er ensbetydende med, at Norden relativt set importerer færre varer end OECD-landene i perioden. Den anden periode er fra 1993 - 2001, hvor der i begyndelsen af perioden forekommer en stigning, som aftager hen imod år 2001. I den sidste periode fra 2001 - 2004 ses en stigning, hvilket er ensbetydende med, at Norden i perioden har importeret relativt flere varer end OECD-landene.

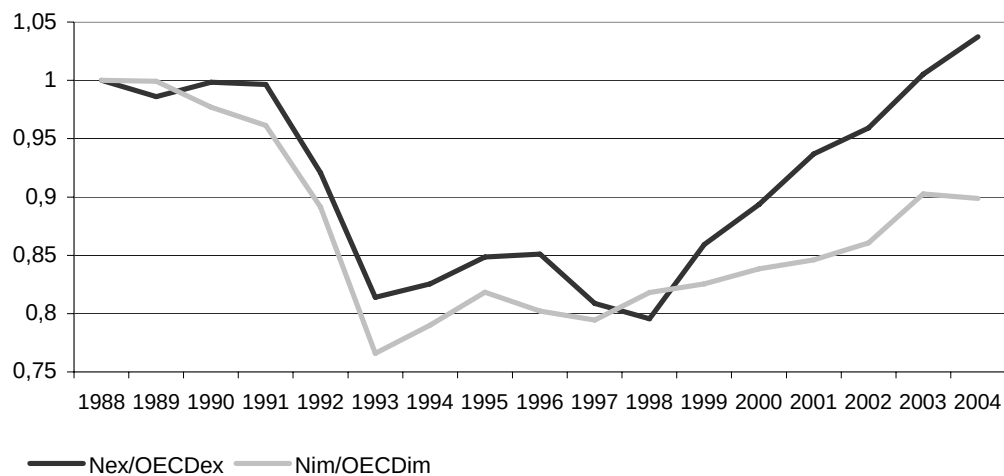


Udviklingen i eksportindekset gennemgår stort set de samme tre faser som importindekset. Det interessante er, at Norden i perioden fra 2001-2004 oplever en relativ stigning i eksporten af varer i forhold til OECD-landene.

Udviklingen i de to indeks i perioden fra 2001 - 2004 er yderst gunstig for Norden som region. Det er nemlig ensbetydende med, at regionen både når det gælder import og eksport af varer klarer sig relativt bedre end OECD-landene.

I det følgende rettes blikket mod udviklingen i servicesektoren. Denne sektor er specielt interessant som følge af dens stigende relevans for det samlede erhvervsliv i Norden. De to indeks i figur 2.6 er opgjort på samme måde, som de to indeks i figur 2.5. Den eneste forskel er, at der nu fokuseres på serviceydelser i stedet for varer.

Figur 2.6: Nordens import- og eksportandele af serviceydelser i forhold til OECD-landene*
 Beregnet således at værdien af Nordens import og eksport er sat i forhold til OECD-landenes



Kilde: World Development Indicators Database

*: OECD omfatter her de 24 rigeste OECD lande ekskl. de fem nordiske lande. Se bilag D for en komplet liste over ande.

Importindekset kan deles op i to perioder. Den første strækker sig fra 1988 - 1993 og er kendetegnet ved et kraftigt fald gennem hele perioden. Dette fald bliver herefter erstattet af en støt stigning fra 1993 - 2004. Det er ensbetydende med, at Norden, relativt set, gennem hele perioden har importeret flere serviceydelser end OECD-landene. Denne udvikling er ikke umiddelbart alarmerende, da den blot er et udtryk for, at landene i regionen har en struktur, som gør det muligt at importere serviceydelser fra andre lande. Endvidere sender det også et signal om, at Norden består af så udviklede samfund og økonomier, at efterspørgslen efter udenlandske serviceydelser eksisterer.

Udviklingen i eksportindekset kan overordnet deles op i tre perioder. Den første strækker sig fra 1988-1993 og er karakteriseret ved et kraftigt fald gennem hele perioden, hvilket vil sige, at OECD-landene i denne periode har eksporteret, relativt set, markant flere serviceydelser end de fem nordiske lande. Den anden periode fra 1993 - 1998 er kendetegnet ved en stabilisering, hvorefter tredje periode fra 1998 - 2004 sætter ind. Denne periode er meget interessant i et Nordisk perspektiv, da den viser, at Norden i denne periode, relativt set, har eksporteret markant flere serviceydelser end OECD-landene.

Produktivitetsmål

Produktivitsberegninger er generelt behæftet med relativ stor usikkerhed. Helt grundlæggende kan selve opgørelsen af værditilvæksten variere meget mellem landene. Dernæst er der relativ stor usikkerhed forbundet med at omregne data til et sammenligneligt mål. For at overkomme disse problemer har vi valgt at benytte OECD's inflationskorrigerede produktivitsdata, som angiver bruttonationalproduktets (BNP) værditilvækst per times arbejde i national valuta. For at få et sammenligneligt mål blandt landene, beregnes derefter de årlige vækstrater i BNP tilvæksten per time arbejde.

I nedenstående tabel 2.1 præsenteres de gennemsnitlige årlige vækstrater i BNP værditilvæksten per times arbejde.

Tabel 2.1: Vækst i produktiviteten i Norden	
Gns. årlig vækstrate i værditilvæksten i BNP pr. time arbejdet i perioden 1995-2005.	
Danmark	1,20%
Finland	2,40%
Island	3,21%
Norge	2,30%
Sverige	2,44%
Norden	2,31%
OECD*	1,88%
Kilde: OECD labour productivity database	
*: OECD omfatter her 21 OECD lande. Se bilag D for en komplet lande liste.	

Produktivitetsudviklingen i de nordiske lande har ikke været ens i perioden 1995 - 2005. For Norden set som helhed ser det positivt ud, da Finland, Island, Norge og Sverige alle ligger over OECD vækstraterne i perioden fra 1995-2005. Derimod halter Danmark markant efter de øvrige lande i Norden med en gennemsnitlig årlig produktivtetsvækstrate på 1,20% i modsætning til f.eks. Islands vækstrate på 3,21%.

Udgifter til FoU

Udgifter til forskning og udvikling er en vigtig og meget debatteret indikator for et lands konkurrenceevne. I kølvandet på Barcelona-målsætningen, ifølge hvilken EU landenes investeringer i forskning og udvikling senest i år 2010 skal nå 3% af BNP, er indikatoren kommet meget frem i samfundsdebatten.

Tabel 2.2: Andelen af FoU udgifter i de nordiske lande i forhold til BNP									
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Danmark	1,85	1,94	2,06	2,10	2,27	2,40	2,55	2,59	2,61
Finland	2,54	2,71	2,86	3,21	3,38	3,38	3,43	3,48	3,51
Island	NA	1,89	2,08	2,39	2,76	3,08	3,14	2,97	3,01
Norge	NA	1,64	NA	1,65	NA	1,60	1,67	1,75	1,64
Sverige	NA	3,54	3,62	3,65	NA	4,27	NA	3,98	3,74
OECD*	2,29	2,32	2,36	2,41	2,48	2,52	2,45	2,45	NA
Kilde: World Development Indicators Database									
*: OECD omfatter her de 24 rigeste OECD lande. Se bilag D for en komplet liste,									

De nordiske lande bevæger sig samlet set i den rigtige retning. Sverige levede allerede i 1997 op til Barcelona-målsætningen, og i 2005 rangerede landet på European Scoreboard som nummer ét blandt 31 europæiske økonomier indenfor investeringer i FoU. Finland og Island opfyldte i hhv. 1999 og 2001 også Barcelona-målsætningen. Danmark halter derimod lidt bagefter, men udviklingen har siden 1996 gået støt imod de 3%. Lidt mindre positivt ser det dog ud for Norge, som gennem hele perioden har ligget på et niveau omkring 1,7%. Udviklingen for OECD-landene har været forholdsvis stabil, således at de har bevæget sig omkring et niveau på 2,45% set gennem hele perioden. Samlet set indikerer den stigende relative andel af FoU udgifter, at Norden er på vej til at blive en mere videns- og forskningsintensiv region.

Patentaktivitet

Udviklingen i udtagne patenter er endnu en indikator for Nordens konkurrenceforudsætninger. Der fokuseres her på antallet af ansøgninger til European Patent Office (EPO) per million indbyggere, da det giver et godt billede af aktiviteten på patentområdet. Som det ses i tabel 2.3 realiserer Norden med en gennemsnitlig årlig vækstrate på 7,7% i antal EPO patentansøgninger i perioden 1991-2002, en vækstrate som er næsten dobbelt så høj som OECD's på 4,5% i perioden.

Også målt i faktiske antal patentansøgninger per mio. indbyggere overstiger Norden de konkurrerende lande. Hvor OECD-landene i 1991 i gennemsnit havde 56 patentansøgninger per mio. indbyggere lå Nordens tilsvarende tal på 68. I perioden fra 1991 - 2002 har Norden blot forstærket sin position, således at regionen i 2002 havde 154 EPO patentansøgninger per mio. indbyggere i modsætning til OECD's 91.

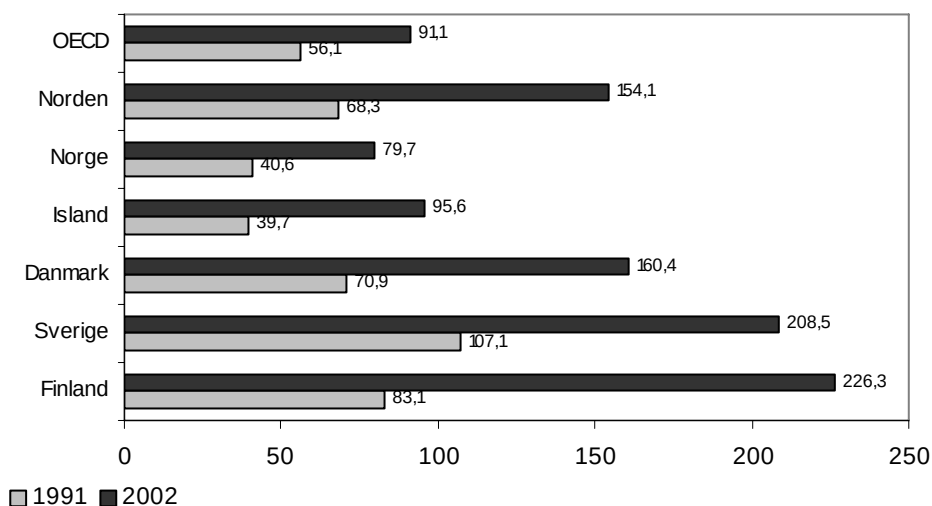
Tabel 2.3: Vækst i antal udtagne patenter

Gns. årlig vækstrate i antallet af EPO patenter i perioden 1991-2002.

Finland	9,5%
Sverige	6,2%
Danmark	7,7%
Island	8,3%
Norge	6,3%
Norden	7,7%
OECD	4,5%

Kilde: RANNIS 2006

Figur 2.7: Kraftig nordisk stigning i antallet af European Patent Office ansøgninger
EPO patent ansøgninger per mio. indbyggere i hhv. 1991 og 2002



Kilde: RANNIS 2006

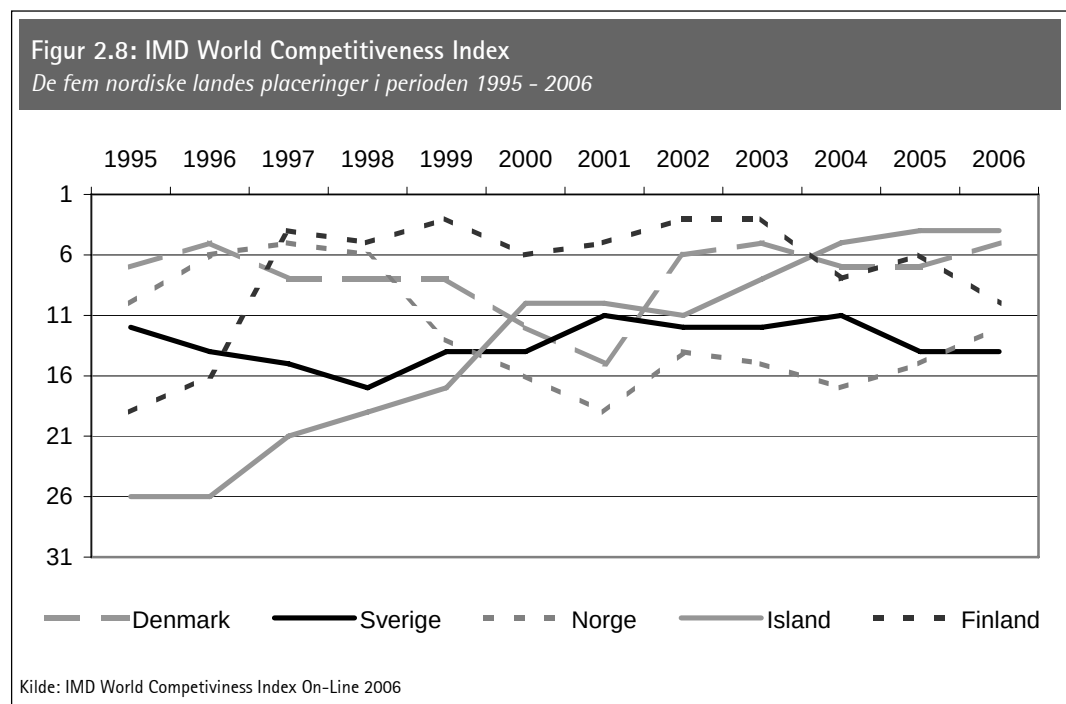
Mellem de nordiske lande er der dog store forskelle. Finland og Sverige står f.eks. for mere end halvdelen af samtlige nordiske EPO patentansøgninger i 2002. Generelt for hele regionen ligger alle landene over OECD gennemsnittet, dvs. med undtagelse af Norge.

Det kan hermed konkluderes, at både vækstraterne og niveauet for patentaktiviteten indikerer et højt teknologisk niveau samt stærke konkurrenceforudsætninger inden for mere vidensintensive erhverv.

IMD's konkurrenceevneindeks

Niveauet for og udviklingen i Nordens konkurrenceevne kan endelig illustreres med IMD's⁷ vurdering af udviklingen i de enkelte nordiske landes konkurrenceevne. Som figur 2.10 viser, befinder de nordiske lande sig blandt de 14 mest konkurrencekræftige nationer i hele verden i år 2006. Betragtes de nordiske økonomier over hele perioden ser det yderst positivt ud. Tendensen de senere år har været, at de nordiske lande har placeret sig i top 15, hvilket er meget imponerende.

Island skiller sig i den forbindelse særligt ud, og forbedrer sin placering meget markant i perioden 1995-2006. Island er således rykket op fra en 26. plads i 1995 til en 4. plads i 2006. I IMD's rangordning indgår en lang liste af indikatorer, som er sammensat af bl.a. makroøkonomiske data såsom produktivitet, investeringer, forbrug, leveomkostninger mv. og mere kvalitative data som f.eks. uddannelsesniveau og livskvalitet.



⁷ IMD's vurdering af et lands konkurrencekraft baseres på over 300 forskellige indikatorer, som er sat sammen bl.a. af makroøkonomiske data som produktivitet, investeringer, konsum og leveomkostninger, men også indeholder kvantitative data som f.eks. uddannelsesniveau, livskvalitet og miljøbeskyttelse. Se bilag D for mere information.

3. Norden som en integreret region

Dette kapitel belyser de nordiske virksomheders anvendelse af mulighederne for afsætning, netværksdannelse og ressourceudnyttelse i Norden. Herudover undersøges det, i hvilket omfang nordiske virksomheder inddrager nordiske perspektiver i strategiudviklingen samt deres syn på den nordiske region i dag og i fremtiden.

Analysen af virksomhedernes udnyttelse af nordiske muligheder viser:

- *At der er sket et fald i andelen af virksomheder, der forfølger markedsstrategien og netværksstrategien på det nordiske marked siden 1999*
- *At andelen af virksomheder, der forfølger ressourcestrategien er steget siden 1999*

En virksomhed kan samtidigt forfølge elementer af både en markedsstrategi, en netværksstrategi og en ressourcestrategi. Resultaterne viser, at den enkelte virksomhed angiver færre forskellige strategielementer end tidligere. Resultaterne peger dermed på større strategisk fokusering blandt de nordiske virksomheder.

De nordiske virksomheder inddrager imidlertid kun i mindre omfang nordiske perspektiver i deres strategiudvikling. Det er dog tydeligt, at jo større virksomheden er, i jo højere grad inddrages nordiske perspektiver i strategiudviklingen.

Virksomhederne er mindre positive i deres direkte vurderinger af mulighederne i den nordiske region i fremtiden. Hertil kommer en stigning i andelen af virksomheder, der ikke har gjort sig de nordiske muligheder klar og som ikke tror, at Norden vil få den store betydning for erhvervslivet.

Flere virksomheder ser dog muligheder i Nordens ressourcer inden for forskning og innovation. Det er i høj grad de store og mere forskningstunge virksomheder, der i stigende grad udnytter det nordiske marked for viden.

Alt i alt tyder udviklingen på, at en gruppe af fremsynede nordiske erhvervsvirksomheder er ved at foretage et strategisk skift, hvor Norden bliver vigtigere for virksomhederne som ressourceområde for forsknings- og brugerdreven innovation, mens markederne i stigende grad bliver globale.

3.1 Virksomhedernes udnyttelse af nordiske muligheder

Denne del af analysen undersøger, i hvor høj grad de nordiske virksomheder formår at udnytte de fordele, som de nære markeder giver. For at systematisere analysen af muligheder og barrierer opereres der i analysen med tre grundformer for erhvervsmæssig integration⁸: Integration af vare- og servicemarkedet, integration gennem samspil og endelig integration af rammebetingelser - viden, teknologi og kapital.

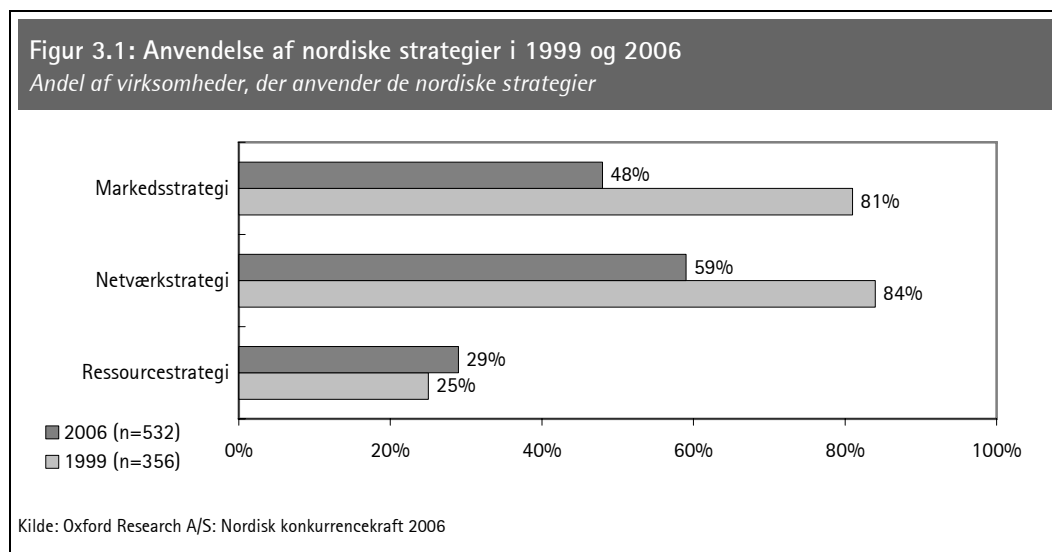
Til hver af disse tre integrationsformer knytter der sig tre grundlæggende virksomhedsstrategier:

- **Markedsstrategien**, hvor virksomheder udnytter nordiske markedsmuligheder gennem afsætning af produkter og serviceydelser

⁸ Oxford Research har gennem erfaringer fra analysen af muligheder og barrierer for erhvervsmæssig integration i Øresundsregionen og interreg-programmerne defineret tre "grundformer" for erhvervsøkonomisk integration, som værende relevante i denne sammenhæng.

- **Netværksstrategien**, hvor virksomheder gennem opkøb, samspil mv. kan opnå øgede markedsandele
- **Ressourcestrategien**, hvor virksomhederne søger at udnytte avancerede viden- og kapitalressourcer i regionen

Gennem data fra spørgeskemaundersøgelsen og kvalitative interview⁹ undersøges udviklingen i virksomhedernes generelle fokus på Norden siden undersøgelsen i 1999¹⁰. I det følgende fokuseres der på, hvorledes de nordiske virksomheder opererer på de nordiske markeder ud fra denne opdeling mellem markedsstrategi, netværksstrategi og ressourcestrategi.



Som det fremgår af figur 3.1 forfølger næsten hver anden virksomhed i dag enten markedsstrategien (48 %), netværksstrategien (59 %) – eller i nogle tilfælde begge – på det nordiske marked. Der er for begge strategier en mindre andel af virksomhederne, der følger strategierne i 2006 sammenlignet med 1999. Andelen af virksomheder, der forfølger ressourcestrategien, er steget i perioden, og der er i 2006 en andel på 29 % af de nordiske virksomheder, der følger denne strategi.¹¹

En virksomhed kan på samme tid forfølge elementer af både en markedsstrategi, en netværksstrategi og en ressourcestrategi. Resultaterne peger samlet set på en større strategisk fokusering blandt de nordiske virksomheder. Resultaterne viser dog, at den enkelte virksomhed angiver færre *forskellige* strategielementer end tidligere. Det er fortsat markeds- og netværksstrategien, som dominerer blandt de nordiske virksomheder, men relativt flere virksomheder end tidligere forfølger ressourcestrategien og relativt færre forfølger markeds- og netværksstrategierne.

⁹ Der redegøres nærmere for metodemæssige overvejelser og teknikker i bilag b.

¹⁰ Der er mindre forskelle i opgørelsesmetoderne bag resultaterne for den kvantitative undersøgelse i 1999 og 2006. I 1999 anvendes uvejede data. For at sikre det mest valide resultater anvendes i 2006 vejede data, hvor data er for hele populationen. Når resultater vises for delpopulationer såsom lande eller virksomhedsstørrelser anvendes derimod uvejede data. En sammenligning af vejede og uvejede data fra 2006-undersøgelsen viser kun mindre, ubetydelige forskelle. De overordnede konklusioner er derfor uforandrede.

¹¹ Bemærk at i rapporten fra 1999 indgik samhandel med offentlige kunder som en del af ressourcestrategien. Det gør den ikke i 2006, hvilket betyder, at data fra både 1999 og 2006 er beregnet på ny.

Denne udvikling tyder på, at det nordiske erhvervsliv er ved at foretage et strategisk skift, hvor Norden bliver vigtigere for virksomhederne som ressourceområde for forsknings- og brugerdreven innovation. Den konkurrencekraft som hentes her, kan i næste trin bruges til at vinde markedsandele på det globale marked uden for Norden.

Man kan hævde, at erhvervslivet her er længere fremme end det politiske system i Norden, hvor det først nu er ved at komme på dagsordenen, at skabe større nordisk samspil inden for forsknings- og udviklingsprogrammer. Der er endnu primært tale om nationale innovationssystemer med en lille grad af nordisk integration.

Tabel 3.1 viser, hvordan de tre nordiske strategier anvendes i de enkelte nordiske lande.

Tabel 3.1 Anvendelse af nordiske strategier i de enkelte lande i Norden						
		Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island
Markedsstrategien	1999	93 %	63 %	70 %	91 %	-
	2006	51 %	51 %	41 %	65 %	23 %
Netværksstrategien	1999	87 %	82 %	84 %	81 %	-
	2006	57 %	54 %	45 %	67 %	65 %
Ressourcestrategien	1999	34 %	21 %	27 %	16 %	-
	2006	18 %	24 %	33 %	43 %	42 %
Note: Sverige: 1999 n = 121, 2006 n = 121. Norge: 1999 n = 65, 2006 n = 127. Finland: 1999 n = 79, 2006 n = 121. Danmark: 1999 n = 86, 2006 n = 115. Island: 2006 n = 48. Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006						

Det fremgår af tabel 3.1, at de tre nordiske strategier anvendes i ganske forskelligt omfang i de enkelte nordiske lande.

Andelen af islandske virksomheder med afsætning i de øvrige nordiske lande er på 23 %. De islandske virksomheder afsætter dermed i mindst omfang til Norden, hvilket ikke er overraskende grundet landets geografiske placering. Danske virksomheder afsætter i videst omfang til det øvrige Norden (65 %). Alle lande oplever fald i andelen af virksomheder, der anvender markedsstrategien.

Netværksstrategien anvendes i 2006 også hyppigst af de danske virksomheder (67 %). De finske virksomheder anvender den mindst (45 % indgår i nordiske netværksrelationer). Det er værd at bemærke, at 65 % af de islandske virksomheder anvender elementer af netværksstrategien. Dette er overraskende set i lyset af, at kun 23 % afsætter nordisk. Forklaringen er bl.a. at mange islandske virksomheder indgår i joint-ventures eller i underleverandørforhold og derfor ikke afsætter direkte på de nordiske markeder.

Samlet set bliver ressourcestrategien anvendt i stigende grad blandt de nordiske virksomheder. Den samlede stigning dækker imidlertid over varierende udviklinger i de nordiske lande. Ressourcestrategien anvendes mest af virksomhederne i Danmark og Island (hhv. 43 % og 42 % i 2006). Færrest svenske virksomheder anvender strategien (18 %), ligesom andelen af svenske virksomheder der anvender ressourcestrategien i 2006 er lavere end i 1999 (18 % mod 34 %). Blandt de finske, danske og norske virksomheder er der en stigende andel af virksomheder, der anvender denne strategi.

Tabel 3.2 viser anvendelsen af nordiske strategier i virksomheder af forskellig størrelse:

Tabel 3.2 Anvendelse af nordiske strategier for forskellige virksomhedsstørrelser			
		Små virksomheder	Mellemstore virksomheder
			Store virksomheder

Tabel 3.2 Anvendelse af nordiske strategier for forskellige virksomhedsstørrelser				
		Små virksomheder	Mellemstore virksomheder	Store virksomheder
Markedsstrategien	1999	73 %	88 %	84 %
	2006	40 %	55 %	69 %
Netværksstrategien	1999	76 %	88 %	95 %
	2006	53 %	61 %	81 %
Ressourcestrategien	1999	14 %	34 %	55 %
	2006	24 %	38 %	67 %
Note1: Små virksomheder = under 49 ansatte, mellemstore virksomheder = 50 – 249 ansatte, store virksomheder = mere end 250 ansatte Note2: Små virksomheder: 1999 n = 164, 2006 n = 371. Mellemstore virksomheder: 1999 n = 82, 2006 n = 125. Store virksomheder: 1999 n = 38, 2006 n = 36. Bemærk: Hele populationen: 1999 n = 356, 2006 n = 532. Ikke alle virksomheder har oplyst antallet af ansatte. Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006				

Af tabel 3.2 fremgår det klart for år 2006, at jo større virksomhederne er, jo mere benytter de tre nordiske strategier. Denne sammenhæng er tydeligst inden for ressourcestrategien, som anvendes af 24 % af de små virksomheder, 38 % af de mellemstore og 67 % af de store virksomheder.

Ser vi på udviklingen over tid er det interessant, at andelen af mellemstore virksomheder, der anvender ressourcestrategien modsat de øvrige virksomheder ikke er steget særligt meget i perioden.

De kommende afsnit belyser det konkrete indhold af de nordiske virksomheders strategier.

3.2 Markedsstrategien

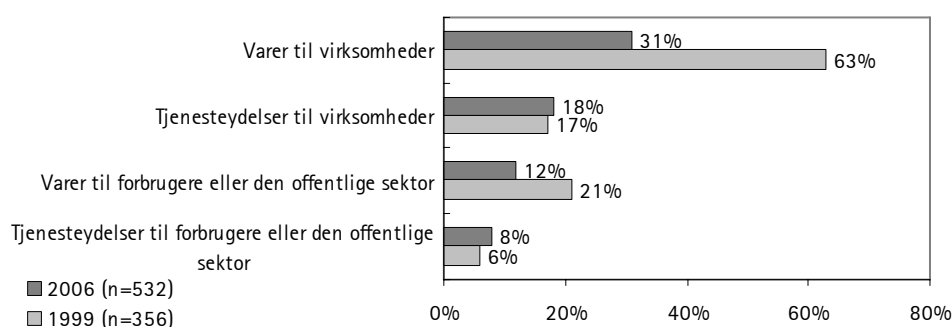
I det følgende vendes blikket mod markedsstrategien. Som det fremgår af figur 3.2, er der tydelige forskelle i anvendelsen af markedsstrategien i hhv. 1999 og 2006.

Markedsstrategien

Virksomheden fokuserer på at udnytte markedsmulighederne i de andre nordiske lande gennem øget afsætning af produkter og tjenesteydelser til forbrugere, virksomheder og offentlige institutioner i de øvrige nordiske lande.

Figur 3.2: Anvendelse af markedsstrategien 1999 og 2006

Andel af virksomheder, der anvender de enkelte elementer inden for markedsstrategien



Kilde: Oxford Research A/S: Nordisk konkurrencekraft 2006

Figur 3.2 viser, at der i perioden er sket en klar forskydning i anvendelsen af markedsstrategien. Forskydningen er sket således, at virksomhederne i mindre grad benytter strategien til at afsætte varer og i højere grad afsætter tjenesteydelser. Tendensen gør sig gældende, både når private og offentlige virksomheder er aftagere af varer og tjenesteydelser. Markedsstrategien benyttes primært til at afsætte varer og i lidt mindre grad til tjenesteydelser.

Tabel 3.3 viser, hvordan markedsstrategien benyttes i de enkelte nordiske lande.

Tabel 3.3: Anvendelse af markedsstrategien i de nordiske lande

		Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island
Varer til virksomheder	1999	79 %	39 %	54 %	70 %	-
	2006	31 %	17 %	25 %	47 %	6 %
Tjenesteydelser til virksomheder	1999	19 %	19 %	14 %	17 %	-
	2006	14 %	17 %	14 %	35 %	13 %
Varer til forbrugere eller den offentlige sektor	1999	28 %	13 %	22 %	16 %	-
	2006	11 %	7 %	9 %	19 %	8 %
Tjenesteydelser til forbrugere eller den off. sektor	1999	7 %	7 %	5 %	4 %	-
	2006	4 %	7 %	8 %	8 %	13 %

Note1: Island indgår ikke i undersøgelsen i 1999

Note2: Sverige: 1999 n = 121, 2006 n = 121. Norge: 1999 n = 65, 2006 n = 127. Finland: 1999 n = 79, 2006 n = 121. Danmark: 1999 n = 86, 2006 n = 115. Island: 2006 n = 48.

Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

I store træk følger alle lande den fælles nordiske udvikling (præsenteret i figur 3.2). To tendenser skal dog fremhæves. Den første tendens er, at danske virksomheder i modsætning til de øvrige lande har øget salget af varer til forbrugere eller den offentlige sektor i perioden. Den anden tendens er, at islandske virksomheder i højere grad benytter markedsstrategien til at afsætte tjenesteydelser i forhold til varer. Det står i modsætning til de øvrige nordiske lande, hvor vareeksporten fortsat er størst.

Tabel 3.4 viser, i hvilken udstrækning markedsstrategien anvendes i virksomheder af forskellig størrelse.

Tabel 3.4: Anvendelse af markedsstrategien for forskellige virksomhedsstørrelser				
		Små virksomheder	Mellemstore virksomheder	Store virksomheder
Varer til virksomheder	1999	57 %	65 %	66 %
	2006	23 %	36 %	42 %
Tjenesteydelser til virksomheder	1999	14 %	24 %	18 %
	2006	17 %	21 %	31 %
Varer til forbrugere eller den offentlige sektor	1999	16 %	22 %	32 %
	2006	9 %	14 %	19 %
Tjenesteydelser til forbrugere eller den off. sektor	1999	4 %	6 %	11 %
	2006	7 %	6 %	17 %
Note1: Små virksomheder = under 49 ansatte, mellemstore virksomheder = 50 – 249 ansatte, store virksomheder = mere end 250 ansatte Note2: Små virksomheder: 1999 n = 164, 2006 n = 371. Mellemstore virksomheder: 1999 n = 82, 2006 n = 125. Store virksomheder: 1999 n = 38, 2006 n = 36. Bemærk: Hele populationen: 1999 n = 356, 2006 n = 532. Ikke alle deltagende virksomheder har oplyst antallet af ansatte. Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006				

Det generelle billede i tabel 3.4 er, at der ikke er helt store forskelle mellem små, mellemstore og store virksomheders afsætning til de andre nordiske lande. Dog ser det i både 1999 og 2006 ud til, at jo større virksomheden er, jo flere varer afsætter den til forbrugere og den offentlige sektor i de øvrige nordiske lande. Inden for varer og tjenesteydelser identificeres denne sammenhæng ikke.

3.3 Netværksstrategien

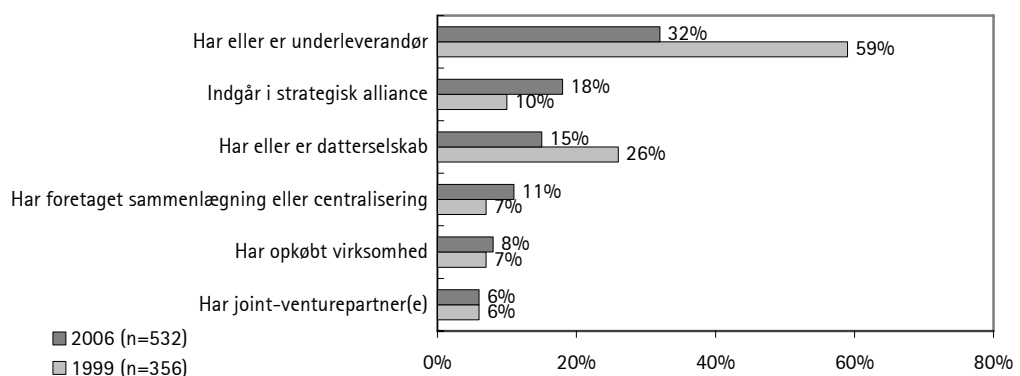
De nordiske virksomheder anvender på en række punkter netværksstrategien anderledes i 2006, end de gjorde tilbage i 1999. Figur 3.3 viser, hvor stor en andel af de nordiske virksomheder, der anvender de enkelte elementer af netværksstrategien.

Netværksstrategien

Virksomheden øger sit marked gennem opkøb og indgåelse af partnerskaber og får adgang til flere og bedre ressourcer og kompetencer eller opnår stordriftsfordele.

Figur 3.3: Anvendelse af netværksstrategien 1999 og 2006

Andel af virksomheder, der anvender de enkelte elementer fra netværksstrategien



Kilde: Oxford Research A/S: Nordisk konkurrencekraft 2006

Figur 3.3 vider, at den hyppigste form for specifikke netværksrelationer i 2006 er, at virksomhederne har nordiske underleverandører eller selv fungerer som underleverandør¹². Der er dog betydeligt færre virksomheder i 2006 end i 1999, som har disse underleverandør-relationer. Det kan muligvis forklares med at produktionsnetværkene er blevet globale, og at underleverandører i stigende grad findes uden for Norden. Det bekræftes af interview med virksomhedsledere i de nordiske lande. Tilsvarende kan det tolkes i retning af, at når nordiske virksomheder er underleverandører, så er det i stigende grad til virksomheder uden for Norden.

Det samme gælder med hensyn til nordiske virksomheder, der har eller er nordiske datterselskaber. Her er andelen faldet fra 26 % i 1999 til 15 % 2006.

På de øvrige felter inden for netværksstrategien er udviklingen gået i retning af en styrket integration i Norden. Flere virksomheder har foretaget sammenlægninger og centraliseringer internt i Norden, og der er sket en markant stigning i antallet af intra nordiske opkøb af virksomheder. Endvidere er antallet af virksomheder, der har joint-venturepartnere, steget. Den største stigning findes i antallet af strategiske alliancer, som er steget meget markant i perioden, fra 10 % i 1999 til 18 % i 2006.

¹² Udover de anførte svarmuligheder rummer spørgeskemaet også mulighed for at svare, at man 'på anden vis' indgår i nordiske netværk. Denne svarkategori indgår ikke dette kapitals gennemgang af delelementer under netværksstrategien. Svarkategorien indgår dog i de samlede opgørelse over anvendelse af netværksstrategien.

Samlet set tyder det på, at de nordiske virksomheder stadigvæk har mange underleverandørrelationer og datterselskaber, men at strategiske alliancer, joint-venture relationer og andre former for kommerciel netværksdannelse vinder frem.

Tabel 3.5 præsenterer, i hvilket omfang de enkelte lande benytter netværksstrategien i 2006¹³.

Tabel 3.5: Anvendelse af elementer fra netværksstrategiens i de enkelte lande 2006					
	Sverige (n=121)	Norge (n=127)	Finland (n=121)	Danmark (n=115)	Island (n=48)
Har eller er underleverandør	17 %	24 %	36 %	40 %	35 %
Indgår i strategisk alliance	12 %	18 %	9 %	27 %	15 %
Har eller er datterselskab	13 %	9 %	12 %	28 %	10 %
Har foretaget sammenlægning ell. centralisering	2 %	11 %	8 %	20 %	8 %
Har opkøbt virksomhed	3 %	7 %	4 %	17 %	8 %
Har joint-venturepartner(e)	0 %	6 %	3 %	11 %	21 %
Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006					

Hele 40 % af de danske virksomheder benytter sig af underleverandører eller er selv underleverandør, mens kun 17 % af de svenske virksomheder indgår i leverandørrelationer med de øvrige nordiske lande. En forklaring kan være, at det svenske hjemmemarked er større end de øvrige nordiske landes hjemmemarkeder.

Det er også interessant, at særligt de danske og norske virksomheder anvender strategiske alliancer. Henholdsvis 27 % og 18 % af virksomheder indgår i denne form for nordisk samarbejde.

De islandske virksomheder har en høj andel af virksomheder, der benytter joint-venture samarbejder (21 %), mens det i mindre grad anvendes af svenske, norske og finske virksomheder.

Samlet set anvender danske og islandske virksomheder oftest netværksrelationer i samarbejdet med virksomheder i de nordiske lande, mens de svenske virksomheder i mindre grad indgår i disse former for internationale netværk.

Islandsk-svensk samarbejde giver gang i hjulene hos motorcykelimportørerne

”Vi samarbejder meget med den svenske Harley Davidson importør om blandt andet marketing og udvikling af vores forretninger. Samarbejdet fungerer rigtigt godt, vi tænker meget på den samme måde. Der er dog mere bureaukrati på svensk side end islandsk, hvor beslutningsgangene her på Island er korte og effektive. Jeg ser i virkeligheden slet ingen barrierer for svensk samarbejde. Der er nogle små forskelle imellem landene, men det er noget man hurtigt lærer at tackle og finde løsninger på.”

Sigtryggur L. Kristófersson, Ejer, Harley Davidson Island ehf., Island

¹³ Ud fra en væsentlighedsvurdering og for overskuelighedens skyld indeholder tabellen udelukkende data for 2006 og ikke tidsserietal i form af 1999-data.

Nordisk netværk sikrer en stærk nordisk stemme i EU

”Det nordiske samarbejde rummer et stort potentiale i EU-sammenhæng. Kun ved at have en stærk nordisk stemme, kan vi undgå, at de nordiske lande bliver kørt over i EU-sammenhæng. Nordisk sammenhold er fremtiden, når vi skal konkurrere i en global verden. Vi konkurrerer med lande som Kina, USA og Thailand; lande, hvor folk tjener mindre end os, arbejder flere timer og holder mindre ferie. Skal vi undgå at blive et levende museum, så må vi gøre alt muligt for at koordinere samarbejdet. Når de nordiske realkreditinstitutter står sammen, tæller de langt mere i EU, end når de står hver for sig. Derfor søger vi konsensus på nordisk niveau.”

Bent Andersen, Adm. Direktør for DLR kredit, Danmark

Tabel 3.6 illustrerer, hvordan elementer fra netværksstrategien anvendes i virksomheder af forskellig størrelse.

Tabel 3.6: Anvendelse af elementer fra netværksstrategien i forskellige virksomhedsstørrelser 2006

	Små Virksomheder (n=371)	Mellemstore virksomheder (n=125)	Store Virksomheder (n=36)
Har foretaget sammenlægning eller centralisering	7 %	14 %	25 %
Har eller er underleverandør	28 %	29 %	56 %
Indgår i strategisk alliance	15 %	17 %	25 %
Har eller er datterselskab	11 %	18 %	47 %
Har joint-venturepartner(e)	6 %	2 %	19 %
Har opkøbt virksomhed	6 %	10 %	19 %
Note1: Små virksomheder = under 49 ansatte, mellemstore virksomheder = 50 – 249 ansatte, store virksomheder = mere end 250 ansatte			
Note2: Ikke alle deltagende virksomheder har oplyst antallet af ansatte.			
Kilde: Oxford Research A/S, spørgeskemaundersøgelse 2006			

Virksomhedens størrelse betyder meget for, hvor hyppigt den anvender de forskellige elementer under netværksstrategien. Virksomhedsstørrelsens betydning er mest markant for andelen af virksomheder, der er eller har datterselskaber i de øvrige nordiske lande. 47 % af de store virksomheder har datterselskaber mod 11 % og 18 % for hhv. de små og de mellemstore virksomheder. De store virksomheder har eller er også i markant højere grad nordiske underleverandører (56 % mod 29 % og 28 % for hhv. de små og mellemstore virksomheder). Virksomhedens størrelse har altså stor betydning for graden af netværksdannelse i de nordiske lande.

Mund-til-mund i nordiske netværk giver nye kunder til 2BM

”Det er betydeligt nemmere at operere i Norden end i resten af Europa. For det første er sprog og kultur ikke så forskellig. For det andet er det nemmere at opnå synlighed i Norden uden at gøre en særlig indsats for at opnå den. En stor del af vores kundekontakter indledes på baggrund af mund-til-mund-metoden. I hvert af de nordiske lande er der måske 100 virksomheder, der har behov for vores produkter. Og typisk er der i Norden et rigtigt godt netværk mellem netop disse virksomheder. Det betyder, at de taler sammen om, hvem der kan levere en god SAP-løsning. Hertil kommer at selve virksomheden, som har udarbejdet SAP som system, har en nordisk organisation, hvor vores navn gerne flyder rundt og bliver omtalt positivt overfor de nordiske kunder.”

Christian Wendt, Salgs- og marketingsdirektør, 2BM, Danmark

3.4 Ressourcestrategien

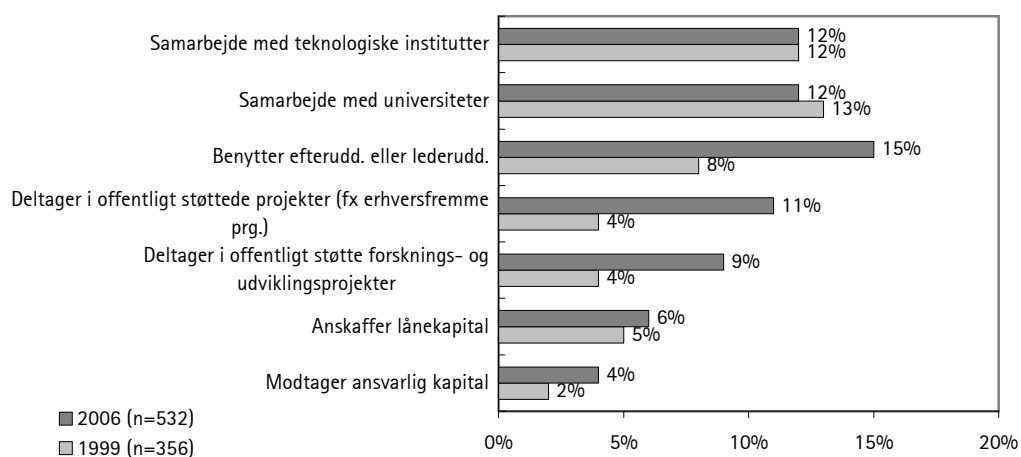
Som det fremgik tidligere i dette kapitel, bliver ressourcestrategien benyttet af stadigt flere virksomheder i Norden. Dette afspejles i, at der er sket stigninger i anvendelsen af næsten alle dele fra strategien.

Ressourcestrategien

Virksomheden satser på at udnytte avancerede videns- og kapitalressourcer i regionen ved f.eks. at indgå tværgående FoU-samarbejder, købe viden og teknologi, hente investeringskapital eller opbygge avancerede regionale logistik- og transportsystemer.

Figur 3.4: Anvendelse af ressourcestrategien 1999 og 2006

Andel af virksomheder, der anvender de enkelte elementer fra ressourcestrategien



Kilde: Oxford Research A/S: Nordisk konkurrencekraft 1999 og 2006

Den mest benyttede del af ressourcestrategien er, at virksomhederne har anvendt af nordiske ressourcer på efteruddannelses- og lederuddannelsesområdet, hvilket 15 % af virksomhederne har gjort brug af. Det er næsten en fordobling fra 8 % i 1999, hvilket tyder på en kraftig styrkelse af Norden som ressourcebase for uddannelse.

Herefter kommer samarbejde med teknologiske institutter og universiteter, som 12 % af virksomhederne benytter sig af i 2006, hvilket svarer til niveauet i 1999.

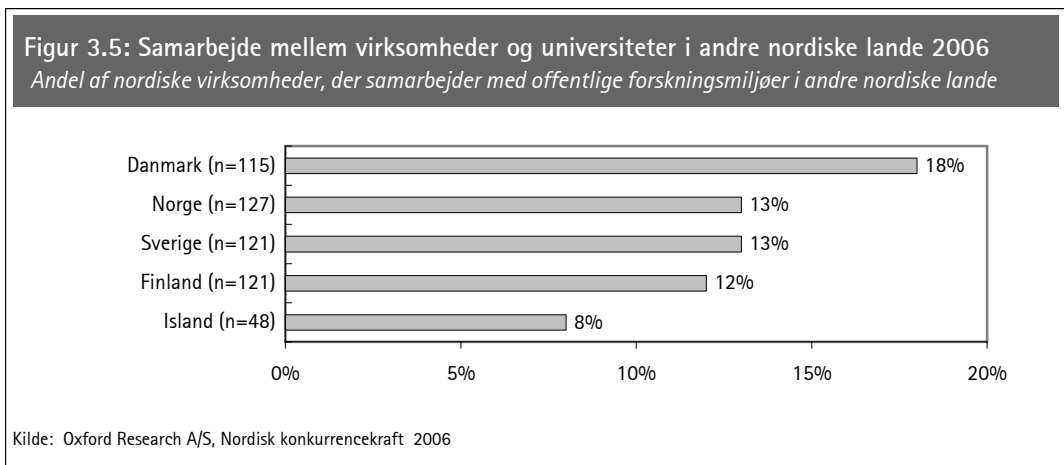
Herudover er de mest markante stigninger sket inden for: deltagelse i offentligt støttede forsknings- og udviklingsprogrammer med en stigning fra 4 % af virksomhederne i 1999 til 11 % i 2006 samt indenfor offentligt støttede erhvervsfremmeprogrammer med en stigning fra 4 % i 1999 til 9 % af virksomhederne i 2006.

I både 1999 og 2006 får en lille andel af virksomhederne tilført kapital fra andre nordiske lande. Der har dog i perioden fundet mindre stigninger sted indenfor såvel virksomheder der anskaffer lånekapital som for virksomheder, der modtager ansvarlig kapital fra andre nordiske lande.

Samlet set tyder tallene på, at nordiske virksomheder i stigende grad er blevet fortrolige med de nordiske videnssystemer.

Samarbejdet med universiteter og forskningsinstitutioner over grænser er konstant i perioden 1999 til 2006. Cirka 12 % af virksomhederne har ved begge målinger samarbejde med et universitet, og samme andel har også samarbejde med et teknologisk institut. Det interessante er, at andelen af virksomheder, der indgår i offentligt støttede forskningsprojekter og erhvervsfremmeprojekter, er steget fra 4 % i 1999 til hhv. 9 % og 11 % i 2006. Det vidner om, at flere virksomheder har fået øjnene op for mulighederne i et samarbejde med vidensinstitutioner på tværs af nordiske landegrænser.

Figur 3.5 viser andelen af virksomheder, der indgår i forskningssamarbejde med universiteter og andre læreanstalter.

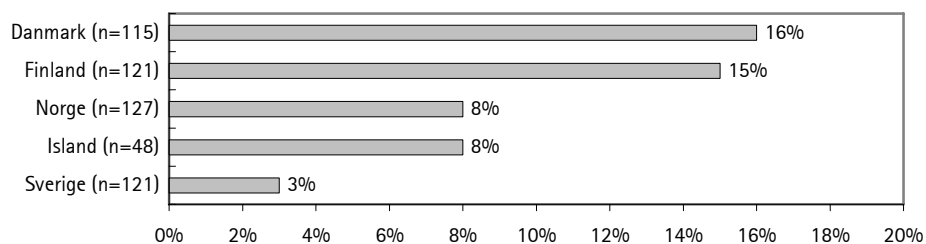


Særligt de danske virksomheder har en høj interaktion med den offentlige forskning (18 %). De islandske virksomheder udnytter i mindst omfang det nordiske innovationssystem, hvilket kan skyldes geografiske forhold, der alt andet lige gør deltagelse og samarbejde med nordiske forskningsmiljøer mere ressourcekrævende.

I figur 3.6 fremstilles andelen af virksomheder, der indgår i offentligt støttede forskningsprojekter:

Figur 3.6: Intra-nordisk offentlig-privat samarbejde om forsknings og udvikling 2006

Andel af nordiske virksomheder, der deltager i intra-nordiske offentligt støttede FoU-projekter



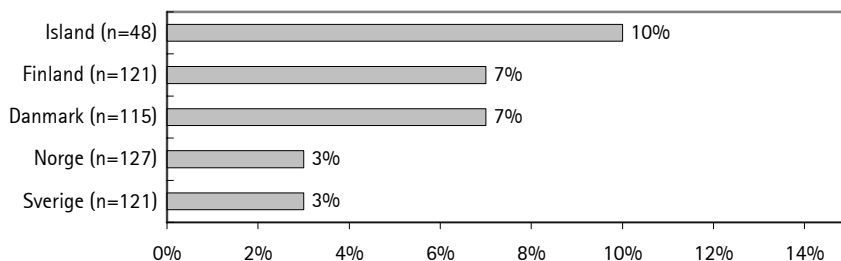
Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

De danske og finske virksomheder deltager oftest i offentligt støttede forskningsprojekter, hvor hhv. 16 % og 15 % deltaget i et offentligt støttet forskningsprojekt. Det er overraskende, at de svenske virksomheder primært har samarbejde med universiteter, men ikke i form af de statsfinansierede offentlige FoU-programmer.

Figur 3.7 viser andelen af virksomheder, der har anskaffet lånekapital i de øvrige nordiske lande. Det er tydeligt, at især islandske virksomheder er aktive på markedet for risikovillig kapital, hvilket kan hænge sammen med en meget ekspansiv strategi, som en række islandske virksomheder har praktiseret i de seneste år.

Figur 3.7: Anskaffelse af nordisk låne-kapital 2006

Andel af nordiske virksomheder, der har anskaffet lånekapital i de øvrige nordiske lande



Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Investorplejen er nemmere, når man lige kan kigge forbi

”DLR Kredit har erfaringer med at hente kapital i såvel Norden som det øvrige Europa. Forskelene mellem at hente det ene og det andet sted er ikke store. Når kun få virksomheder benytter sig af at hente kapital i Norden, så skyldes det ofte, at kapitalbehovet er større, end hvad Norden kan dække. På nogle områder er der en række fordele ved at have nordisk kapital i sin virksomhed, f.x er investorplejen nemmere, når man lige kan kigge forbi, når man alligevel er i byen.”

Bent Andersen, Adm. Direktør for DLR kredit, Danmark

Tabel 3.6 viser, at samarbejde med universiteter er langt mere udbredt blandt mellemstore og store virksomheder (hhv. 24 % og 42 %) end blandt de små virksomheder, hvoraf kun 7% har denne samarbejdsform.

Tabel 3.6: Anvendelse af ressourcestrategien for forskellige virksomhedsstørrelser 2006			
	Små virksomheder (n=371)	Mellemstore virksomheder (n=125)	Store virksomheder (n=36)
Samarbejde med universiteter	7 %	24 %	42 %
Offentlig-privat samarbejde om FoU	7 %	13 %	33 %
Anskaffelse af nordisk lånekapital	3 %	12 %	8 %
Note1: Små virksomheder = under 49 ansatte, mellemstore virksomheder = 50 - 249 ansatte, store virksomheder = mere end 250 ansatte Note2: Ikke alle deltagende virksomheder har oplyst antallet af ansatte. Kilde: Oxford Research A/S, spørgeskemaundersøgelse 2006			

Et interessant iagttagelse er, at andelen af mellemstore virksomheder, der anskaffer nordisk lånekapital, er højere end andelen af både de små og store virksomheder: 12 % af de mellemstore anskaffer lånekapital mod 3 % og 8 % af hhv. de små og store virksomheder. Dette kan skyldes, at de små virksomheder primært henter lokal/national kapital, mens de store virksomheder bevæger sig på et europæisk/globalt lånemarked. De mellemstore virksomheder er derimod orienteret mod det regionale, nordiske niveau.

Der er altid to parter i en kapitaludvidelse

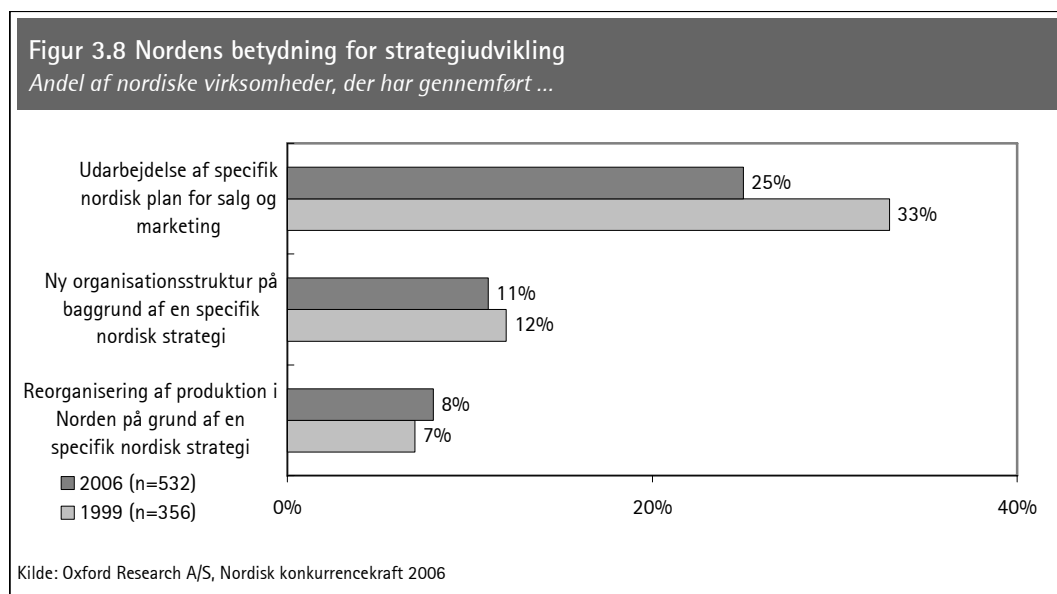
”Der er altid to parter i en kapitaludvidelse. Når relativt få virksomheder henter kapital i de øvrige nordiske lande, så skyldes det ikke kun, at virksomhederne er blinde over for de nordiske muligheder. Det skyldes også, at kapitaludbydere ofte er for fokuserede på, hvad der foregår inden for egne nationale grænser eller de har blikket rettet mod globale muligheder uden for det nordiske område.”

Mikko Räisänen, Executive vice presiden, Mtv3, Finland

3.5 Nordens betydning for strategiudvikling

En anden måde at få viden om virksomhedernes nordiske orientering er at undersøge, i hvilket omfang Norden er tænkt ind i virksomhedernes strategiudvikling. Spørgeskemaet indeholder derfor en række spørgsmål om, hvorvidt virksomhederne har haft et nordisk perspektiv i deres strategiske manøvrer de senere år.

Figur 3.8 viser Nordens betydning for strategiudvikling i de nordiske virksomheder i 1999 og 2006.



Det overordnede indtryk på baggrund af figur 3.8 er, at hverken i 1999 eller 2006 har Norden som én samlet region nogen voldsom betydning for virksomhedernes strategiudvikling. Ved begge målinger er andelen af virksomheder, der har reorganiseret produktionen eller skabt en ny organisationsstruktur på baggrund af en specifik nordisk strategi, omtrent den samme. Andelen af virksomheder, der har udarbejdet en specifik nordisk plan for salg og marketing er faldet fra 33 % i 1999 til 25 % i 2006. Dette kan tolkes i retning af, at de nordiske virksomheder i højere grad vender blikket ud mod resten af verden.

Formålet med nordisk organisation ikke til at se

”Jeg kan ikke se formålet med lokal tilstedeværelse i de enkelte nordiske lande. Vi har vores udgangspunkt i København, om vi skal levere ydelser til Ålborg, Oslo eller Stockholm er ligegyldigt.”

Christian Wendt, Salgs- og marketingsdirektør, 2BM, Danmark

Tabel 3.7 viser Nordens betydning for strategiudviklingen i de enkelte lande.

Tabel 3.7: Nordens betydning for strategiudvikling i de enkelte nordiske lande 1999 og 2006						
Andel af nordiske virksomheder, der har gennemført...						
		Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island
Reorganisering af produktion i Norden på grund af en specifik nordisk strategi	2006	10 %	7 %	6 %	10 %	8 %
	1999	11 %	6 %	7 %	4 %	-
Ny organisationsstruktur på baggrund af en specifik nordisk strategi	2006	9 %	12 %	7 %	22 %	10 %
	1999	18 %	12 %	5 %	12 %	-
Udarbejdelse af specifik nordisk plan for salg og marketing	2006	18 %	17 %	18 %	43 %	13 %
	1999	44 %	16 %	28 %	34 %	-
Note1: Islandske virksomheder indgår kun for undersøgelsen i 2006 Note2: Sverige: 1999 n = 121, 2006 n = 121. Norge: 1999 n = 65, 2006 n = 127. Finland: 1999 n = 79, 2006 n = 121. Danmark: 1999 n = 86, 2006 n = 115. Island: 2006 n = 48. Kilde: Oxford Research A/S: Spørgeskemaundersøgelse 1999 og 2006						

To interessante udviklingstendenser fra tabel 3.7 skal fremhæves. Den første er, at en større andel af de danske virksomheder på alle tre felter har foretaget flere pro-nordiske strategiske tiltag i 2006 end i 1999. Dette stemmer fint overens med den øgede nordiske erhvervsmæssige integration, som blev observeret i kapitel to.

Den anden interessante observation er, at en markant mindre del af de svenske virksomheder i 2006 har foretaget pro-nordiske strategiske tiltag sammenlignet med 1999. Der er således en markant mindre andel af svenske virksomheder, der i 2006 har en ny organisationsstruktur på baggrund af en specifik nordisk strategi i forhold til 1999. Endvidere er andelen af svenske virksomheder, der har en specifik nordisk plan for salg og marketing, også faldet drastisk fra 44 % i 1999 til 18 % i 2006. Dette er overraskende set i lyset af den øgede erhvervsmæssige integration i Norden, som den svenske økonomi har gennemgået i de senere år, jf. kap. to.

Tabel 3.8 viser, i hvilket omfang virksomheder af forskellig størrelse har et nordisk perspektiv på deres strategiudvikling:

Tabel 3.8: Nordens betydning for strategiudvikling i de enkelte nordiske lande 1999 og 2006				
Andel af nordiske virksomheder, der har gennemført...				
		Små virksomheder	Mellemstore virksomheder	Store virksomheder
Reorganisering af produktion i Norden på grund af en specifik nordisk strategi	2006	7 %	10 %	14 %
	1999	5 %	8 %	18 %
Ny organisationsstruktur på baggrund af en specifik nordisk strategi	2006	8 %	18 %	28 %
	1999	6 %	20 %	24 %
Udarbejdelse af specifik nordisk plan for salg og marketing	2006	20 %	27 %	33 %
	1999	25 %	39 %	47 %
Note1: Små virksomheder = under 49 ansatte, mellemstore virksomheder = 50 – 249 ansatte, store virksomheder = mere end 250 ansatte Note2: Små virksomheder: 1999 n = 164, 2006 n = 371. Mellemstore virksomheder: 1999 n = 82, 2006 n = 125. Store virksomheder: 1999 n = 38, 2006 n = 36. Bemærk: Hele populationen: 1999 n = 356, 2006 n = 532. Ikke alle deltagende virksomheder har oplyst antallet af ansatte. Kilde: Oxford Research A/S: Spørgeskemaundersøgelse 1999 og 2006				

I såvel 1999 som 2006 er det tydeligt, at jo større virksomheden er, jo mere tilbøjelig er den til at inddrage nordiske perspektiver i strategiudviklingen. Dette gælder for begge målinger ved alle tre former for strategiudvikling.

For små og mellemstore virksomheder er der sket en lille stigning i de andele, som har reorganiseret produktionen på baggrund af en specifik nordisk strategi. For de store virksomheder er der derimod sket et fald.

Der er sket mindre stigninger i andelene af både små, mellemstore og store virksomheder, der har gennemført en ny organisationsstruktur ud fra en specifik nordisk strategi. Andelene af virksomheder, der har udarbejdet en specifik nordisk plan for salg og marketing, er faldet betragteligt fra 1999 til 2006 for alle typer af virksomheder

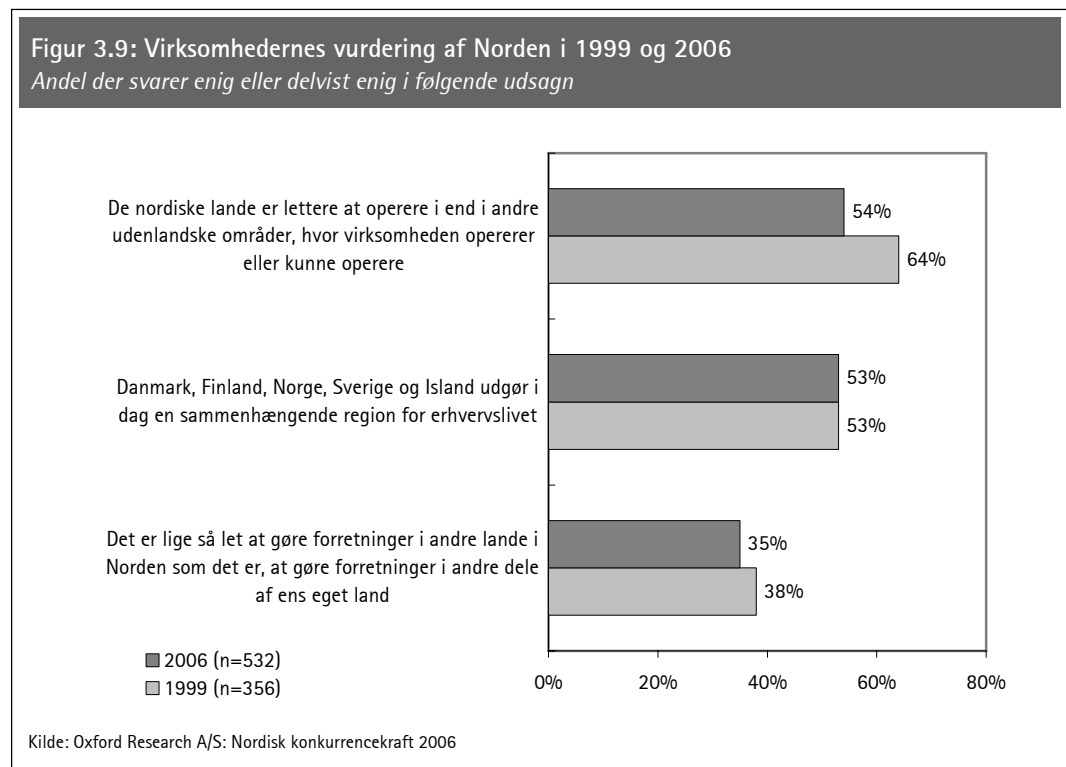
Synergi i en fælles nordisk organisation

”Jeg er fortalende for, at koncernen skaber en skandinavisk organisationsstruktur, hvor vi i højere grad udnytter hinandens styrker og skaber givtige synergier. Vi har forsøgt at opnå nogle af disse synergier i det nuværende samarbejde, men desværre er det ikke lykkedes at forene de nationale perspektiver, da en af parterne holdt kortene alt for tæt til kroppen og ikke ønskede at gå samme vej som resten af selskaberne. Det er ærgerligt, da jeg er overbevist om, at vi ville have haft langt større gennemslagskraft, hvis vi kunne skabe en fælles indsats. Forestil dig en hundeslæde, hvor alle hunde på nær en trækker i samme retning. Den hundeslæde vil ikke køre så hurtigt, som hvis alle hunde trak i samme retning. Sådan oplever jeg i høj grad det nordiske samarbejde i dag. I en eventuel ny skandinavisk organisationsstruktur er det vigtigt, at alle nationaliteter er repræsenteret. Det går ikke, at man tager et hus i København og fylder det op til randen med danskere. Man skal i stedet have en dynamisk blanding af forskellige mennesker med forskellige nationaliteter.”

Claus Hjelmgård, Adm. Direktør, Kyocera Mira Danmark A/S, Danmark

3.6 Norden som en samlet region

En måde at undersøge nordiske virksomheders nordiske orientering og graden af erhvervmæssig integration i Norden er, at belyse virksomhedernes vurdering af Norden som erhvervsregion. I den kvantitative undersøgelse blev de nordiske virksomheder derfor bedt om at vurdere en række udsagn om Norden som erhvervsregion. Resultaterne viser, at nogle virksomheder har en meget klar nordisk orientering, mens andre er mere orienteret mod andre markeder. Som det fremgår af figur 3.9, er flertallet af virksomhederne i 2006 dog enige i, at det nordiske marked er et særligt gunstigt marked sammenlignet med øvrige markeder:



Figur 3.9 viser to forskellige vurderinger af Norden som erhvervsregion. På den ene side er der både i 2006 og 1999 bred enighed om, at Norden i dag udgør en sammenhængende region for erhvervslivet. På den anden side er der en vigende andel af virksomheder, der mener, at det nordiske marked er lettere at operere på end andre udenlandske markeder.

Disse svar stemmer til en vis grad overens med konklusionerne i kapitel to, nemlig at nogle lande i højere grad oplever en globalisering, mens andre lande i højere grad oplever en regionalisering i perioden.

Tabel 3.9: Vurderinger af Norden i 1999 og 2006 fordelt på land						
Andel der svarer enig eller delvist enig						
		Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island
De nordiske lande er lettere at operere i end andre udenlandske områder, hvor virksomheden opererer eller kunne operere	1999	66 %	73 %	55 %	61 %	
	2006	51 %	65 %	57 %	54 %	31 %
Norden udgør i dag en sammenhængende region for erhvervslivet	1999	69 %	61 %	37 %	41 %	-
	2006	61 %	55 %	65 %	38 %	46 %
Det er lige så let at gøre forretninger i de andre nordiske lande som i hjemlandet	1999	40 %	39 %	38 %	35 %	-
	2006	36 %	27 %	31 %	37 %	40 %
Note1: Island indgår kun i tallene for 2006						
Note2: Sverige: 1999 n = 121, 2006 n = 121. Norge: 1999 n = 65, 2006 n = 127. Finland: 1999 n = 79, 2006 n = 121. Danmark: 1999 n = 86, 2006 n = 115. Island: 2006 n = 48.						
Kilde: Oxford Research A/S: Spørgeskemaundersøgelse 1999 og 2006						

Går man et niveau dybere ned og ser på udviklingen i de enkelte lande, er der store forskelle landene imellem, jf. tabel 3.9.

Det er bemærkelsesværdigt, at udviklingen i Finland bevæger sig i den modsatte retning af de andre nordiske lande i alle øvrige spørgsmål. Det er specielt interessant, at andelen af finske virksomheder, som i 2006 mener, at det er blevet lettere at operere i Norden, samt at Norden betragtes som en sammenhængende region for erhvervslivet, er øget. Dette er overraskende, da Finland i perioden er blevet handelsmæssigt yderligere integreret i resten af verden sammenlignet med Norden.

Norske Bennex. "Vi ser på, hvor i verden, der er muligheder for os"

"Vores strategi er at være opmærksom på mulighederne uanset markedets beliggenhed. Vi ser på hvor i verdenen, der er muligheder for os – hvor industrien ligger. Olien i Norge vil ikke vare for evigt, så vi må være bevidste om at skabe os nye markeder, både fysiske og produktionsmæssige. Dette er en af årsagerne til, at vi har oprettet underkontorer i Aberdeen og Houston."

Tom Eriksen, Salgschef, Bennex AS, Norge

Det er i bund og grund det samme

"Jeg oplever ingen kulturelle forskelle mellem de nordiske folk. Vi er alle ens. Der er naturligvis de sproglige forskelle, men det problem overvindes nemt ved at slå over i engelsk. Herudover ser jeg absolut ingen forskelle. Det er i bund og grund det samme at drive forretning med en islandsk virksomhed som en virksomhed fra et af de øvrige nordiske lande".

Gisli Runi Jonson, Direktør, Suðurlleiðir ehf, Island]

Island indgår som tidligere nævnt kun i undersøgelsen i 2006. I en sammenligning mellem de islandske og de øvrige landes resultater, er det værd at bemærke to ting. For det første er Island det land, hvor færrest virksomheder er enige eller delvist enige i, at de nordiske lande er lettere at operere i end andre udenlandske områder, hvor virksomheden opererer eller kunne operere. Samtidig er Island det land, hvor flest virksomheder er enige eller delvist enige i, at det er lige så let at gøre forretninger i de andre nordiske lande som i hjemlandet. Samlet set kan en forklaring være, at islandske virksomheder i høj grad er vant til at agere uden for landets grænser, hvorfor de nordiske markeder ikke opleves som vanskelige, men at de ikke har en særlig status for mange islandske virksomheder i forhold til andre markeder, som de agerer på.

Tabel 3.10 viser, hvordan virksomheder af forskellig størrelse vurderer udsagnene om Norden i 1999 og 2006:

Tabel 3.10: Vurderinger af Norden i 1999 og 2006 fordelt på virksomhedsstørrelse				
Andel der svarer enig eller delvist enig				
		Små virksomheder	Mellemstore virksomheder	Store virksomheder
De nordiske lande er lettere at operere i end andre udenlandske områder, hvor virksomheden opererer eller kunne operere	1999	63 %	64 %	74 %
	2006	55 %	53 %	58 %
Norden udgør i dag en sammenhængende region for erhvervslivet	1999	46 %	63 %	71 %
	2006	52 %	56 %	67 %
Det er lige så let at gøre forretninger i de andre nordiske lande som i hjemlandet	1999	42 %	36 %	37 %
	2006	33 %	29 %	34 %
Note1: Små virksomheder = under 49 ansatte, mellemstore virksomheder = 50–249 ansatte, store virksomheder = mere end 250 ansatte Note2: Små virksomheder: 1999 n = 164, 2006 n = 371. Mellemstore virksomheder: 1999 n = 82, 2006 n = 125. Store virksomheder: 1999 n = 38, 2006 n = 36. Bemærk: Hele populationen: 1999 n = 356, 2006 n = 532. Ikke alle deltagende virksomheder har oplyst antallet af ansatte. Kilde: Oxford Research A/S: Nordisk konkurrencekraft 2006				

Resultaterne i tabel 3.9 viser, at der ikke er en entydig sammenhæng mellem virksomhedernes størrelse og deres vurderinger af den Norden som gunstig erhvervsregion.

Forskellene viskes mere og mere ud

”Vi har samarbejdspartnere i både Sverige og Finland. En stor fordel er nærheden. De nordiske lande er relativt ens, både når det gælder kultur og sprog. Forskellene viskes mere og mere ud. Mit indtryk er, at det nordiske samarbejde fungerer godt. Samarbejde opstår ved at mødes over konkrete projekter, hvor man bl.a. møder aktuelle underleverandører.”

Kristian Aa, Koncernchef, Trondheim energiverk AS, Norge

Det er derimod tydeligt, at udviklingen fra 1999 til 2006 for både små, mellemstore og store virksomheder har været den samme ved fire ud af fem udsagn om Norden. I vurderingen af fire ud af fem udsagn er de blevet mindre nordisk orienterede siden 1999. På et udsagn er der imidlertid en væsentlig forskel mellem de forskellige virksomhedsstørrelses vurdering af udsagnene: En større andel af små virksomheder er i 2006

enige i, at Norden udgør en sammenhængende region for erhvervslivet. Både mellemstore og store virksomheder er mindre enige i dette udsagn i 2006 end i 1999.

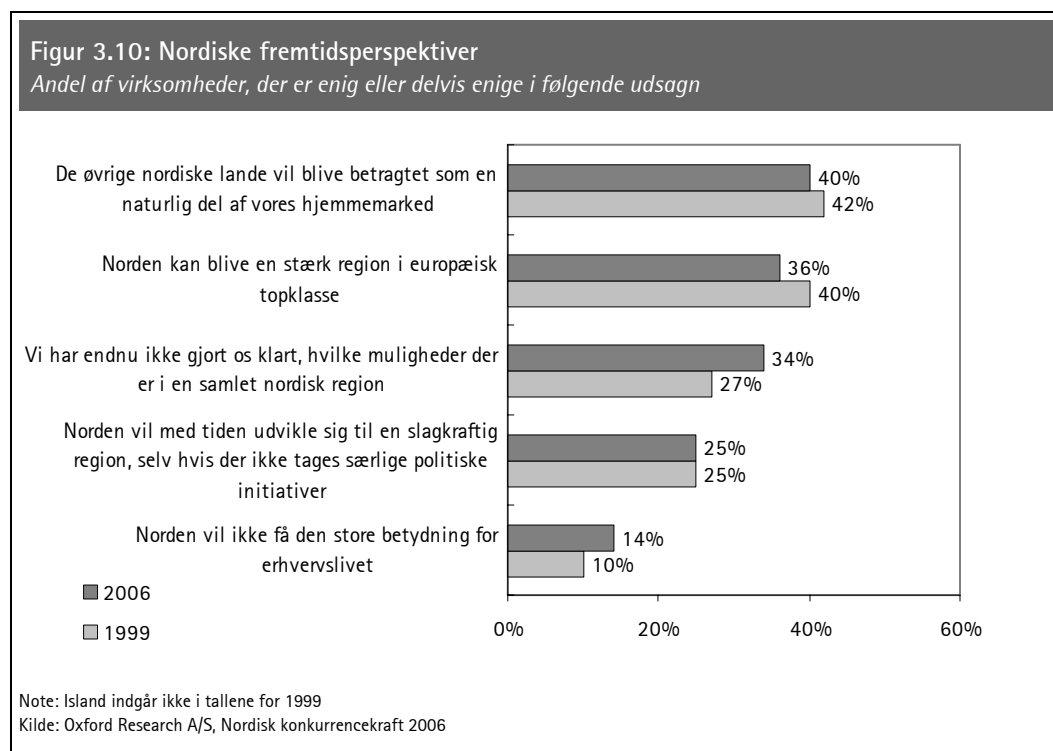
Samme mentalitet og tilgang til at drive forretning

”Vi har et glimrende samarbejde med vore svenske samarbejdspartnere. Samarbejdet er opbygget gennem mange år og bygger på dialog, stabilitet og trofasthed. Og ikke mindst på samme mentalitet og tilgang til det at drive forretning. Fx har vore svenske samarbejdspartnere som os fokus på andet end bare prisen; fokus er også på kvalitet og forædling. Med andre samarbejdspartnere – som f.eks. tyske – oplever vi i højere grad, at fokus udelukkende er på prisen. Det eneste problem med svenskerne er sproget: Svensk er meget svært at forstå, men hvis vi gør os umage, så går det alligevel i de fleste tilfælde”.

Jørgen Andersen, Direktør, Gartneriet Thoruplund, Danmark

3.7 Norden som en samlet region i fremtiden

Spørgeskemaundersøgelsen rummer en række spørgsmål om virksomhedernes vurdering af de fremtidige nordiske perspektiver. Figur 3.10 viser vurderingerne af en række udsagn om den nordiske regions fremtid.



Resultaterne viser, at virksomhederne i 2006 har mindre positive forventninger til den nordiske region i fremtiden, end de havde ved målingen i 1999. Samtidig er der en svag stigning i andelen af virksomheder, der ikke har gjort sig de nordiske muligheder klar og som er enige i vurderingen af, at Norden ikke vil få den store betydning for erhvervslivet.

Tabel 3.11: Vurderinger af Norden som en samlet region i fremtiden						
Andel der svarer enig eller delvist enig						
		Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island
Norden kan blive en stærk region i europæisk topklasse	1999	64 %	61 %	63 %	66 %	-
	2006	68 %	69 %	63 %	70 %	69 %
Norden vil med tiden udvikle sig til en slagkraftig region, selv hvis der ikke tages særlige politiske initiativer	1999	44 %	24 %	29 %	20 %	-
	2006	45 %	40 %	30 %	31 %	56 %
De øvrige nordiske lande vil blive betragtet som en naturlig del af vores hjemmemarked	1999	88 %	62 %	49 %	62 %	-
	2006	68 %	61 %	83 %	55 %	60 %
Norden vil ikke få den store betydning for erhvervslivet	1999	16 %	14 %	3 %	14 %	-
	2006	18 %	17 %	19 %	21 %	25 %
Vi har endnu ikke gjort os klart, hvilke muligheder der er i en samlet nordisk region	1999	24 %	56 %	50 %	45 %	-
	2006	55 %	57 %	71 %	59 %	75 %

Note1: Island indgår kun i tallene for 2006
 Note2: Sverige: 1999 n = 121, 2006 n = 121. Norge: 1999 n = 65, 2006 n = 127. Finland: 1999 n = 79, 2006 n = 121. Danmark: 1999 n = 86, 2006 n = 115. Island: 2006 n = 48.
 Kilde: Oxford Research A/S: Spørgeskemaundersøgelse 1999 og 2006

Vendes blikket fra det overordnede nordiske niveau til landeniveau, viser der sig i tabel 3.11 en interessant modsatrettet tendens:

De modsatrettede tendenser kommer særligt til udtryk i vurderingerne af udsagnet 'De øvrige nordiske lande vil blive betragtet som en naturlig del af vores hjemmemarked'. Andelen af svenske virksomheder, der er enige i udsagnet, er faldet fra 88 % i 1999 til 68 % i 2006. I de finske virksomheder er udviklingen derimod gået den stik modsatte vej. I 1999 var 49 % af de finske virksomheder enige i udsagnet, hvilket i 2006 er steget drastisk til 83 %. Det ser altså ud til, at de svenske virksomheder har fået mindre tiltro til et fremtidig nordisk hjemmemarked, hvorimod de finske har fået større tiltro dertil.

"Norden mister betydning for Novo Nordisk"

"Novo Nordisk er godt repræsenterede i det nordiske biotech miljø. Samtidig er vi med alle de andre steder i verden, hvor der sker udvikling på feltet. Udviklingen går i retning af, at Norden mister betydning for Novo Nordisk. Det betyder ikke, at Norden isoleret set er blevet svagere på biotech-området. Derimod, at resten af verden er kommet langt bedre med. Norden har derfor relativt mindre betydning. I Novo Nordisk er vi positive overfor ethvert samarbejde. Det er ikke stedet, der er det afgørende. Vi har fx fantastiske samarbejder med Indien. Den eneste forskel er flyrejsens pris. Der er dog ingen tvivl om, at Novo Nordisk også i fremtiden vil have base i Norden. Men det er ude i verden, tingene sker fremover!"

Thomas Munk Plum, Executive assistant, Novo Nordisk A/S, Danmark

Tabel 3.12 indeholder vurderinger af den nordiske region i fremtiden for hhv. små, mellemstore og store virksomheder:

Tabel 3.12: Vurderinger af Norden som en samlet region i fremtiden fordelt på virksomhedsstørrelse				
Andel der svarer enig eller delvist enig				
		Små virksomheder	Mellemstore virksomheder	Store virksomheder
Norden kan blive en stærk region i europæisk topklasse	1999 2006	63 % 70 %	61 % 63 %	71 % 69 %
Norden vil med tiden udvikle sig til en slagkraftig region, selv hvis der ikke tages særlige politiske initiativer	1999 2006	30 % 41 %	34 % 32 %	37 % 36 %
De øvrige nordiske lande vil blive betragtet som en naturlig del af vores hjemmemarked	1999 2006	68 % 66 %	68 % 62 %	76 % 78 %
Norden vil ikke få den store betydning for erhvervslivet	1999 2006	12 % 18 %	22 % 26 %	13 % 20 %
Vi har endnu ikke gjort os klart, hvilke muligheder der er i en samlet nordisk region	1999 2006	42 % 66 %	44 % 59 %	34 % 39 %
Note1: Små virksomheder = under 49 ansatte, mellemstore virksomheder = 50 – 249 ansatte, store virksomheder = mere end 250 ansatte Note2: Små virksomheder: 1999 n = 164, 2006 n = 371. Mellemstore virksomheder: 1999 n = 82, 2006 n = 125. Store virksomheder: 1999 n = 38, 2006 n = 36. Bemærk: Hele populationen: 1999 n = 356, 2006 n = 532. Ikke alle virksomheder har oplyst antallet af ansatte. Kilde: Oxford Research A/S: Spørgeskemaundersøgelse 1999 og 2006				

Helt overordnet viser tabel 3.12, at de små virksomheder ser ud til generelt at have fået en højere tro på de nordiske muligheder. Og at de mellemstore og store virksomheder på de fleste felter er blevet lidt mindre optimistiske i deres vurderinger af

de nordiske fremtidsmuligheder. Der er kun i et vist omfang en entydig sammenhæng mellem virksomhedsstørrelse og graden af tro på de fremtidige nordiske muligheder.

Det russiske marked er mere attraktivt end det nordiske

”Der er flere grunde til, at vi ikke har fokus på det nordiske marked. For det første vil det kræve bedre sprog-kundskaber. For det andet er de nordiske lande generelt så udviklede, at de ikke har et behov for at købe vores ydelser indenfor geo-teknologi og projektering. Behovet er derimod stort på de baltiske og de russiske markeder, hvor der er meget mere tryk på. Sprogproblemerne er desuden noget mindre her – særligt i Baltikum.”

Matti Honkaniemi, Director of geotechnical engineering and international contacts, Suomen IP-Tekniikka Oy, Finland

Som tabel 3.12 viser, er flere små virksomheder i 2006 enige i, at Norden kan blive en stærk region i europæisk topklasse: 70 % er enige i 2006 mod 63 % i 1999. Der er også sket en tilsvarende stigning i andelen, der er enige i, at Norden med tiden vil udvikle sig til en slagkraftig region – selv hvis der ikke tages særlige politiske initiativer (i 2006 er 41 % enige heri mod 30 % i 1999). Samlet set tyder de små virksomheders vurderinger på, at der blandt mindre virksomheder er en stigende tiltro til Norden som region. Blandt de mellemstore og store virksomheder er der derimod sket et mindre fald i andelen af virksomheder, der i vurdering af de to førnævnte spørgsmål, udtrykker tiltro til en positiv udvikling i den nordiske region.

”Vores tilknytning til Norden vil kun blive mindre”

”I fremtiden vil vores tilknytning til Norden kun blive mindre. Vi vil i højere grad orientere os mod det øvrige Europa, særligt de østeuropæiske lande, hvor potentialet er meget, meget større. De østeuropæiske lande halter ufatteligt meget bagefter på vores produkter, så der ligger et kæmpe marked og venter.”

NN, Adm. Direktør, virksomhed i bygge og anlægsbranchen, Danmark

En interessant observation er, at virksomhedens størrelse ser ud til at hænge sammen med, i hvilket omfang virksomheden har gjort sig de nordiske muligheder klart. I 2006 er 66 % og 59 % af hhv. de små og mellemstore virksomheder enige i, at de endnu ikke har gjort sig klart, hvilke muligheder der måtte være i en samlet nordisk region. Blandt de store virksomheder er 39 % enige i vurderingen. De store virksomheder er altså langt mere beviste om de nordiske muligheder end små og mellemstore virksomheder. Dette stemmer godt overens med, at 78 % af de store virksomheder i 2006 er enige i, at de øvrige nordiske lande vil blive betragtet som en naturlig del af hjemmemarkedet i fremtiden mod 66 % og 62 % af hhv. de små og mellemstore virksomheder.

4. Barrierer for nordisk integration

Dette kapitel indeholder en analyse af barrierer for virksomhedernes muligheder i Norden. Analysen består dels af en overordnet vurdering af, hvor mange der oplever barrierer og dels af en analyse af hvilke integrations-strategier, der står over for de største barrierer. Dernæst går kapitlet i dybden med barrierer for hver af de tre strategier.

De nordiske virksomheder møder i 2006 færre barrierer for at forfølge både markedsstrategien, netværksstrategien, mens andelen, som oplever barrierer for ressourcestrategien er uændret.

De væsentligste barrierer for markedsstrategien er:

- *forskelle i national kultur og identitet,*
- *forskelle i regler for godkendelse og mærkning af produkter samt*
- *sproglige forskelle.*

De væsentligste barrierer for netværksstrategien er:

- *forskelle i national kultur og identitet*
- *forskelle i virksomhedskultur og -ledelse*
- *forskelle i selskabslovgivning.*

De væsentligste barrierer for ressourcestrategien er:

- *manglende viden om mulighederne for at udnytte nordiske ressourcer*
- *forskelle i virksomhedskultur og -ledelse*
- *forskelle i national kultur og identitet.*

Inden for alle tre strategier fyldte kulturelle aspekter i 1999 langt mindre blandt barriererne og de tekniske og lovgivningsmæssige barrierer langt mere. Denne udvikling kan dels ses som et udtryk for, at virksomhederne siden 1999 har lært at håndtere forskelle i regler og afgifter. Dels kan udviklingen ses som resultat af, at forskelle i regler og afgiftsatser kan være mindsket i perioden. Og i forlængelse heraf, at de kulturelle og sproglige forskelle relativt set er begyndt at fylde mere i landskabet.

4.1 Barrierer indenfor de tre nordiske strategier

Dette afsnit belyser de barrierer, der indskrænker erhvervslivets muligheder for at udnytte potentialerne i Norden. Ud fra spørgeskemadata og interview med nordiske erhvervsledere afdækkes de overordnede problematikker i forhold til markedsstrategien, netværksstrategien og ressourcestrategien.

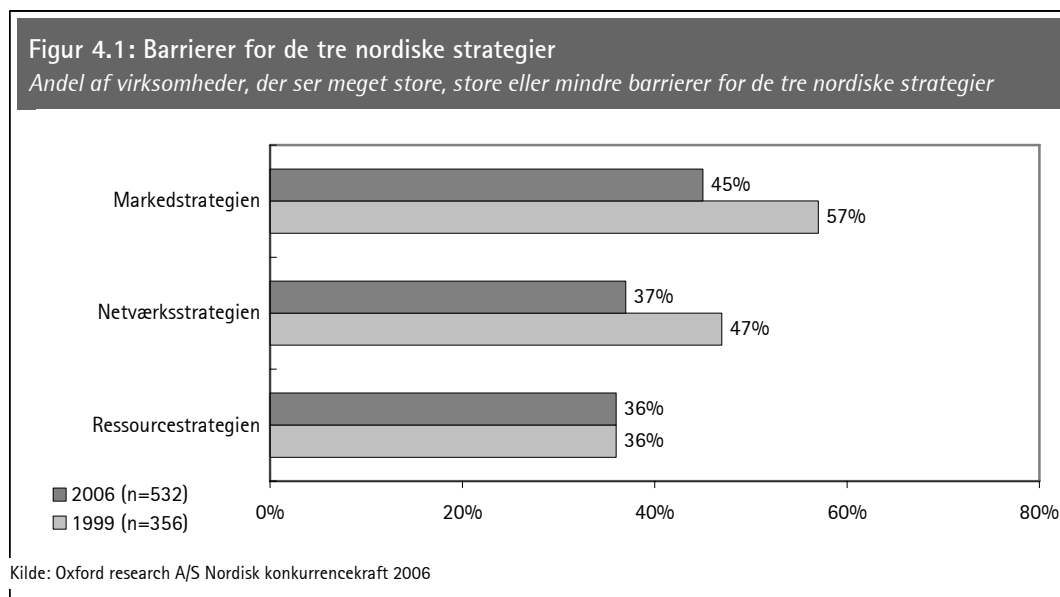
Først gives et helt overordnet billede af udviklingen fra 1999 til 2006. Dernæst beskrives barriererne for realisering af de tre strategier. Vægten er her særligt på den aktuelle 2006-status. Som i forrige kapitel inddrages i dette kapitels analyser kun de virksomheder, der anvender strategierne. Det vil altså sige, at fokus udelukkende er på virksomheder, der har konkrete erfaringer med at operere på det nordiske marked.

Vi definerer barrierer som forhold:

...som ophæver eller signifikant reducerer virksomhedernes forretningsmæssige gevinster ved at opsøge markedsmuligheder, viden- og kapitalressourcer eller samspil med virksomheder over de nordiske grænser.

En barriere kan antage mange former. Hvis en svensk virksomhed f.eks. oplever det at skulle begå sig på norsk på det norske marked som en hindring for samhandel og samarbejde med norske virksomheder, så betragtes dette problem som en barriere. Også selvom problemet i andres øjne forekommer mindre stort eller slet ikke betragtes som et problem eller en barriere. Pointen er altså, at virksomhedens perspektiv på barrierer er i centrum. Den enkelte virksomheds oplevelser og erfaringer med at afsætte på de øvrige nordiske markeder eller samarbejde med andre nordiske aktører er afgørende for, hvad der er og ikke er en barriere.

Figur 4.1 viser andelen af nordiske virksomheder, der møder barrierer indenfor de tre strategier.



Indenfor ressourcestrategien er der tale om en uændret andel af virksomheder, der oplever barrierer. Akkurat som i 1999 oplever cirka hver tredje virksomhed (36 %) barrierer i forbindelse med denne strategi.

Anderledes forholder det sig for virksomheder med nordiske netværksrelationer, der oplever barrierer for netværksstrategien. Her er andelen, der oplever barrierer, faldet ved de to målinger, så kun godt hver tredje virksomhed oplever barrierer i 2006 mod knap hver anden virksomhed i 1999 (47 %).

Andelen af virksomheder med afsætning på det nordiske marked, der oplever barrierer for markedsstrategien, er betydeligt mindre i 2006 end i 1999. Den gunstige udvikling betyder, at 45 % af virksomhederne oplever barrierer i forbindelse med strategien i modsætning til 57 % i 1999.

Overordnet går udviklingen den rigtige vej, når man ser på Norden som helhed. Der er tale om relativt små fald i andelen af virksomheder, der oplever barrierer, men der tages altså væsentlige skridt i den rigtige retning.

Udviklingen på landeniveau vises i tabel 4.2. Her er store forskelle på, i hvilket omfang landene oplever barrierer for de enkelte strategier.

Tabel 4.2: Barrierer for de tre nordiske strategier i de fem nordiske lande						
		Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island
Markedsstrategien	1999	65 %	54 %	45 %	59 %	-
	2006	36 %	45 %	34 %	54 %	46 %
Netværksstrategien	1999	51 %	50 %	43 %	42 %	-
	2006	32 %	39 %	29 %	42 %	46 %
Ressourcestrategien	1999	53 %	41 %	44 %	24 %	-
	2006	22 %	42 %	40 %	40 %	61 %
Note1: Island indgår ikke i undersøgelsen i 1999 Note2: Sverige: 1999 n = 121, 2006 n = 121. Norge: 1999 n = 65, 2006 n = 127. Finland: 1999 n = 79, 2006 n = 121. Danmark: 1999 n = 86, 2006 n = 115. Island: 2006 n = 48. Kilde: Oxford Research A/S Nordisk konkurrencekraft 2006						

Den største spredning mellem landene ses ved ressourcestrategien. Kun en mindre af svenske virksomheder oplever barrierer i forbindelse med ressourcestrategien: 27 % i 2006. Derimod svarer hele 61 % af de islandske virksomheder, at de oplever barrierer for ressourcestrategien i 2006. Det er interessant, at der er sket en stor stigning i andelen af danske virksomheder, der oplever barrierer i forbindelse med ressourcestrategien. Det er blandt danske virksomheder, at den største stigning i andelen af virksomheder, der udnytter denne strategi, finder sted, og altså også her at stigningen i de oplevede barrierer er størst.

Derimod ses ikke den store spredning mellem de nordiske lande, når det kommer til oplevelse af barrierer for markeds- og netværksstrategien, hvor vurderingen er nogenlunde ensartet i de fem nordiske lande. Der er dog den gennemgående tendens, at danske og islandske virksomheder oplever relativt flest barrierer for markeds- og netværksstrategien.

Tabel 4.3: Barrierer for de tre nordiske strategier fordelt på virksomhedsstørrelse				
		Små virksomheder	Mellemstore virksomheder	Store virksomheder
Markedsstrategien	1999	51 %	64 %	46 %
	2006	41 %	45 %	53 %
Netværksstrategien	1999	46 %	47 %	38 %
	2006	37 %	35 %	39 %
Ressourcestrategien	1999	32 %	39 %	40 %
	2006	36 %	37 %	36 %
Note: Små virksomheder = under 49 ansatte, mellemstore virksomheder = 50 – 249 ansatte, store virksomheder = mere end 250 ansatte Små virksomheder: 1999 n = 164, 2006 n = 371. Mellemstore virksomheder: 1999 n = 82, 2006 n = 125. Store virksomheder: 1999 n = 38, 2006 n = 36. Bemærk: Hele populationen: 1999 n = 356, 2006 n = 532. Ikke alle virksomheder har oplyst antallet af ansatte. Kilde: Spørgeskemaundersøgelse 1999 og 2006, Oxford Research A/S				

Tabel 4.3 kaster lys over, i hvilket omfang forskellige virksomhedsstørrelser oplever barrierer i den nordiske region. Den mest iøjnefaldende udvikling er, at mellemstore

og store virksomheder angiver færre barrierer for ressourcestrategien i 2006, end de gjorde i 1999, mens små virksomheder oplever øgede barrierer. Men samlet er der ingen forskel på virksomhedsstørrelse når det gælder barrierer for ressourcestrategien.

Et andet interessant resultat er, at små og mellemstore virksomheder i 2006 møder betydeligt færre barrierer for markedsstrategien end i 2006. De store virksomheder ser derimod ud til at opleve flere barrierer for afsætning i Norden.

4.2 Barrierer for nordisk samhandel

I det følgende fokuseres på de forhindringer, som opleves af virksomheder, der i videst omfang oplyser at møde barrierer for at afsætte varer eller tjenesteydelser på det nordiske marked.¹⁴

I forhold til at udnytte markedsmulighederne ser mange virksomheder barrierer for den frie bevægelse af varer på tværs af de nordiske grænser. Denne del af analysen afdækker dels de "hårde" barrierer, som f.eks. forskellige punktafgifter og momssatser. Også forskellige godkendelsesprocedurer og regler for mærkning af produkter kan være et problem. Dels afdækkes mere "bløde" områder som national kultur og virksomhedskultur.

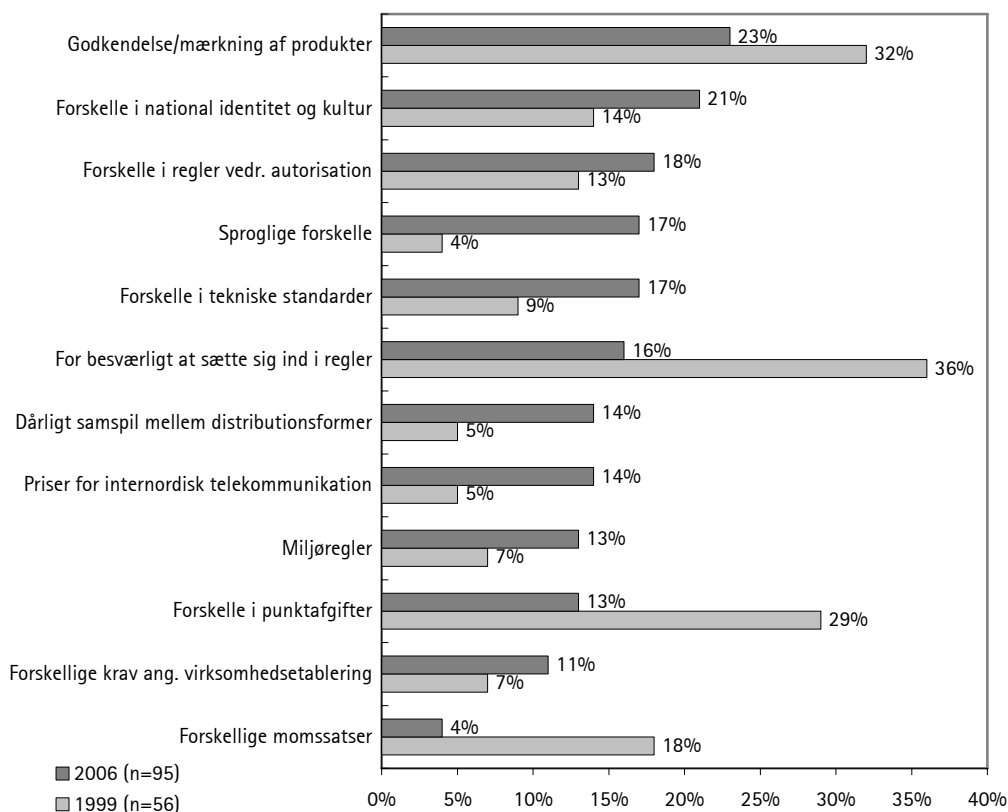
Figur 4.2 viser, at der er sket et markant skift i typen af barrierer, som virksomhederne oplever: Hvor barriererne i 1999 handlede om konkrete områder som forskellige regelsæt og moms- og afgiftsforskelle, så er barriererne i 2006 i højere grad knyttet til mere 'bløde' områder som kulturelle og sproglige forskelle.

I 1999 oplevede virksomhederne primært godkendelse og mærkning af produkter som en barriere (32 %), i 2006 oplever 23 % dette som en barriere, hvilket dog også i 2006 er en ganske høj andel. I 1999 oplyser 36 % af virksomhederne, at det er for besværligt at sætte sig ind i regler i de andre nordiske lande. I 2006 er andelen faldet til 16 % af virksomhederne. Forskelle i punktafgifter opleves ligeledes i mindre grad som en barriere, således vurderer kun 13 % af virksomhederne i 2006 dette som en barriere i modsætning til 29 % i 1999. Samlet set er der altså tale om et fald i barrierer inden for de tekniske typer af barrierer. Der er stadig tale om væsentlige barrierer, men der er en tydelig positiv udvikling i perioden 1999-2006.

¹⁴ 'I videst omfang' vil sige de virksomheder, der oplyser, at de i høj eller nogen grad ser barrierer.

Figur 4.2: Barrierer for markedsstrategien 1999 og 2006

Andel af virksomheder med nordisk afsætning, der oplever følgende punkter som en barriere



Kilde: Oxford research A/S: Spørgeskemaundersøgelse 1999 og 2006

I 2006 er de kulturelle barrierer kommet langt mere i fokus. 21 % af virksomhederne oplever forskelle i national kultur som en barriere mod kun 14 % i 1999. Sproglige forskelle rapporteres som en barriere af 17 % af virksomhederne i 2006, hvor kun 4 % af virksomhederne nævner dette som en barriere i 1999.

Det grundlæggende skift fra tekniske regler, afgifter og momssatser over mod kulturelle og sproglige barrierer kan tolkes på flere måder.

Dels kan det ses som et udtryk for, at virksomhederne siden 1999 i højere grad har lært at håndtere forskelle i regler og afgifter. Dels kan skiftet tolkes som et resultat af, at forskelle i regler og afgiftssatser kan være mindsket i perioden.

De danske energipriser er en hæmsko

”På det nordiske marked oplever vi stor ulighed, når det kommer til energipriserne. Som dansk virksomhed er vi tyngt af høje danske energipriser, som er væsentligt højere end norske og svenske. Det høje danske afgiftsniveau er derfor en klar ulempe for vores evne til at konkurrere på pris.”

Jørgen Andersen, Direktør, Gartneriet Thoruplund, Danmark

De kvalitative interview støtter op om begge fortolkninger. Hovedindtrykket fra de kvalitative interview er, at forskellene i regler, lovgivning, moms- og afgiftssatser efterhånden enten er fjernet eller har mistet betydning som barriere.

Kundernes nationale orientering får eQBanken til at blive hjemme

”eQ banken rådgiver primært finske kunder om investeringer i finske virksomheder. Mange mennesker ligger helst deres sparepenge i kendte hænder, som de har tillid til. Tilliden til nationale virksomheder er oftest større end til udenlandske. Derfor mener vi ikke, at det vil være nemt at sælge vores produkter i de øvrige nordiske lande, da vores produkter knytter sig til investeringer i finske virksomheder.”

Pekka Virtanen, Managing director. eQ Bank Ltd., Finland

I de kvalitative interview er alle virksomhedsledere eksplicit blevet spurgt, om de møder konkrete problemer relateret til toldregler eller punktafgifter i de nordiske lande, til godkendelse af mærkning af varer og produkter, til uens kvalitetsnormer eller til bureaukratiske regler eller uigennemskuelig lovgivning.

Virksomhedsledere får grå hår i hovedet over norske toldregler

”At Norge ikke er med i EU kan give visse problemer, hvert år når vi skal sende et katalog over grænsen, volder det os problemer. Vi har dog lært af vores fejltagelser, og der kommer færre og færre problemer for hvert år. En anden svær ting med den norske told er, at man ikke kan tage gaver med sig til Norge i form af vin, da man knapt nok må tage noget alkohol med ind i landet overhovedet.”

Niklas Helgesson, Salgschef, STS Alpresor AB, Sverige

I mange tilfælde har virksomhedslederne svaret nej til spørgsmålene – eller de har nævnt eksempler på mindre og i deres øjne ubetydelige forskelle og problemer. Men samtidig er der imidlertid en række virksomheder, der kan berette om meget konkrete barrierer på dette felt.

”Indfør Euro’en hurtigst muligt”

”At Danmark og Sverige trods deres EU-medlemskab ikke er med i Euro’en, er en væsentlig forhindring. Som investor i disse lande fordobler man risici: Udover de generelle markedsafhængige risici, må man også forholde sig til valuta-risici. Konsekvensen er, at investorer er tilbageholdende med at investere i Danmark og Sverige. Mit råd til de danske og svenske politikere er derfor, at de hurtigst muligt skal indføre Euro.”

Pekka Virtanen, Managing director. eQ Bank Ltd., Finland

”Jo mere harmonisering af nordiske skatter og afgifter, jo nemmere er det at drive virksomhed i Norden. Men først og fremmest ville en indførelse af Euro’en i alle nordiske lande være afgørende for et smidigt nordisk marked.”

Leif Winum, Direktør for planlægning og optimering, DONG Energy Generation A/S, Danmark

I den forbindelse er der specielt mange, der peger på, at Norges placering udenfor EU har store konsekvenser for virksomhedernes muligheder for afsætning – både for norske virksomheder, der ønsker at afsætte udenfor Norge og for andre nordiske virksomheder, der ønsker at afsætte til Norge.

De nordiske virksomhedsledere giver typisk udtryk for, at forskelle i regler er noget, man lærer at tackle og håndtere. Som en virksomhedsleder udtrykker det:

”Første gang en virksomhed handler eller samarbejder med andre nordiske virksomheder kan forskelle i national lovgivning og nationale regler virke meget overvældende og som væsentlige barrierer. Men efter at have oplevet det nogle gange, lærer man den konkrete nye lovgivning at kende og vænner sig til den. Det forholder sig anderledes på det kulturelle område, som man ikke bare kan lære ved at læse og forstå paragraffer og håndfaste regler.”

Leif Winum, Direktør for planlægning og optimering, DONG Energy Generation A/S, Danmark.

Pointen er altså, at regler og lovgivning er håndgribeligt, mens kultur er noget meget mere levende og uhåndterligt, som kræver en anden håndtering. Som vi skal se i de følgende afsnit, udgør kulturelle og sproglige barrierer også væsentlige barrierer for såvel netværksstrategien som ressourcestrategien. De kulturelle og sproglige barrierer vil derfor blive behandlet under et, når vi har set nærmere på barriererne for de øvrige strategier.

”Det er de fleste tilfælde bare hyggeligt med kulturforskelle”

”Der findes kulturelle nuancer mellem Norden og resten af Europa. Nordmændene kan f.eks. ikke lide ”image-annoncer”, de vil hellere have et konkret tilbud. Modsat er det i Sverige, hvor ’image-annoncer’ fungerer fint. Nordmænd prutter også om prisen, hvilket vi svenskere ikke er så vant til. I Finland er man meget direkte med sine hensigter, og hvis man synes, vi svenskere er stille, skal man rejse til Finland, for dér er de endnu mere stille. Det er i de fleste tilfælde bare hyggeligt med kulturelle forskelle, da de ikke er så store.”

Niklas Helgesson, Salgschef, STS Alpresor AB, Sverige

4.3 Barrierer for nordiske partnerskaber og netværk

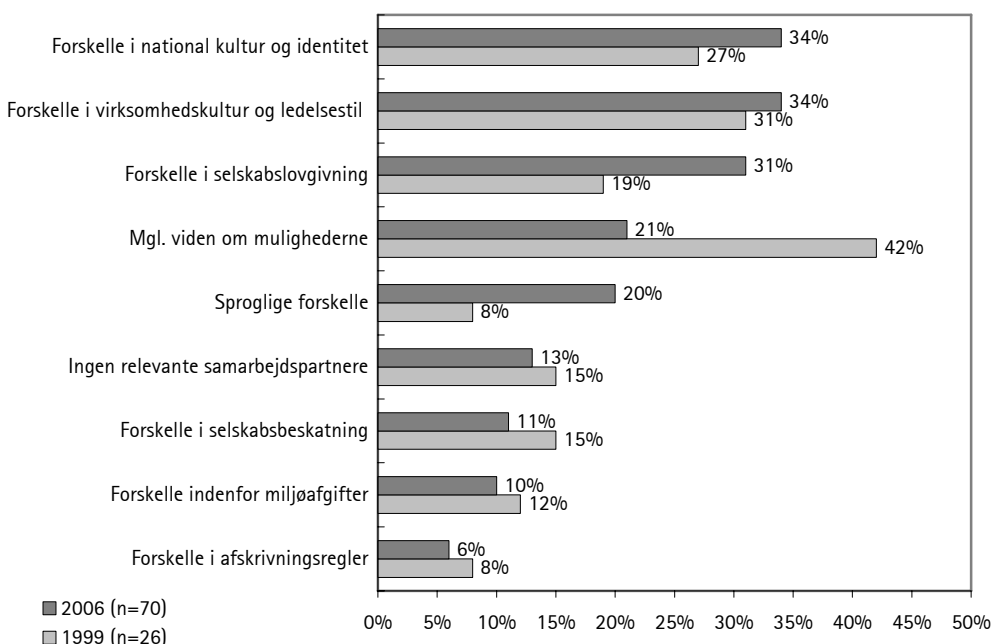
Dette afsnit belyser de barrierer for at etablere samarbejder og netværk blandt virksomheder i de nordiske lande. Analyserne undersøger barriererne og afdækker omfanget af dem, samt konkretiserer, hvordan barriererne påvirker virksomhederne. Analyserne omfatter udelukkende de virksomheder, der i videst omfang¹⁵ angiver at møde barrierer.

¹⁵ I videst omfang vil sige de virksomheder, der oplyser i høj eller nogen grad at se barrierer.

Som det fremgår af figur 4.3. er der store forskelle i hyppigheden af oplevede barrierer for netværksstrategien i mellem 1999 og 2006.

Figur 4.3: Barrierer for netværksstrategien 1999 og 2006

Andel af virksomheder med nordiske netværk, der oplever følgende punkter som en barriere



Kilde: Oxford Research A/S: Spørgeskemaundersøgelser 1999 og 2006

Note: Tabellen indeholder kun besvarelser fra virksomheder, der meget høj grad eller nogen grad oplever barrierer for netværksstrategien

Inden for netværksstrategien er den helt iøjnefaldende udvikling, at barrierer relateret til kulturelle og sproglige forskelle ser ud til at fylde mere – og barrierer relateret til forskelle i miljøafgifter, afskrivningsregler og selskabsbeskatning mindre.

I 2006 angiver 34 % af virksomhederne, at kulturelle og sproglige forskelle er en barriere mod kun 27 % i 1999. Det gælder også for forskelle i ledelsestil og virksomhedskultur, som ligeledes opleves som en barriere for hver tredje virksomhed (34 %). Forskelle i selskabslovgivningen rangerer også højt – således angiver 31 % af virksomhederne dette punkt som et problem i modsætning til blot 19 % i 1999.

Svensk grundighed på godt og ondt

”I forbindelse med en netop overstået fusionsproces, har jeg til tider oplevet den svenske ledelsesform som præget af en vis stivhed og formalisme – og ikke mindst af en udstrakt grundighed, som gør at hver sten bliver vendt mange gange. I et svensk samarbejde må man derfor afsætte den fornødne tid. Det er dog vigtigt for mig at understrege, at en fusionsproces i sig selv er en kompliceret affære, og den svenske grundighed derfor også har en række fordele.”

Leif Winum, Direktør for planlægning og optimering, DONG Energy Generation A/S, Danmark

I 2006 nævner færrest virksomheder, at forskelle i afskrivningsregler og forskelle inden for miljøafgifter som værende en barriere (hhv. 6 % og 10 %). Ved målingen i 1999 var andelen højere, hhv. 8 % og 12 %.

Udviklingen indenfor netværksstrategien minder samlet set om udviklingen indenfor markedsstrategien. Sandsynligvis kan forklaringen også indenfor netværksstrategien være, at virksomhederne er blevet mere vant til at håndtere nordiske netværk og samarbejde.

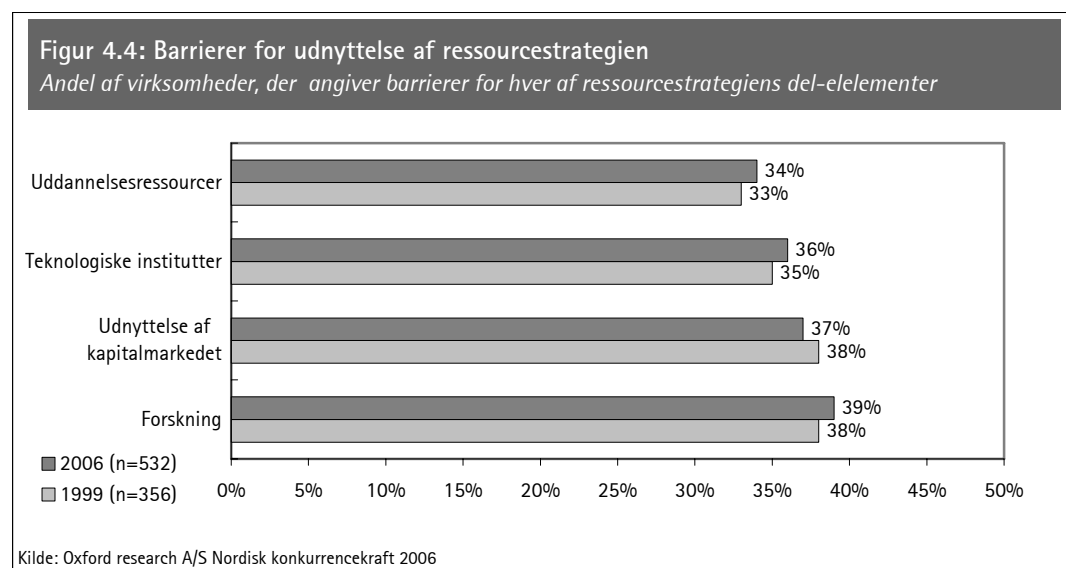
En anden markant forskel mellem de to målinger er andelen af virksomheder, der angiver manglende viden om mulighederne som en barriere. I 1999 angav 42 % af virksomhederne, at manglende viden var en barriere. I 2006 er andelen halveret til 21 %. Dette er et markant fald, som sammenstillet med øget dokumenteret samhandel i perioden (Jf. figur 2.1 i kapitel 2) i høj grad signalerer, at jo flere konkrete produkter og serviceydelser, der sendes over grænserne, jo mere viden opnår virksomhederne om nordiske aktører og potentielle samarbejdspartnere.

4.4 Barrierer for udnyttelse af ressourcestrategien

Den erhvervsmæssige integrationsproces handler om at udnytte avancerede ressourcer – dvs. udnytte mulighederne i forskningssystemet, uddannelse og efteruddannelse, kapitalmarkeder, mv. Dette afsnit afdækker omfanget af denne ressourceudnyttelse i Norden og undersøger barrierer, der gør, at virksomhederne ikke udnytter forsknings- og uddannelsesressourcer på tværs af de nordiske lande. Analyserne omfatter udelukkende de virksomheder, der i videst omfang¹⁶ angiver at møde barrierer.

Ressourcestrategien består af fire forholdsvis forskellige 'del-strategier', som kapitlet først ser nærmere på. Herefter vil kapitlet gå nærmere ind i, hvad det er for nogle konkrete barrierer, som virksomhederne angiver at støde på.

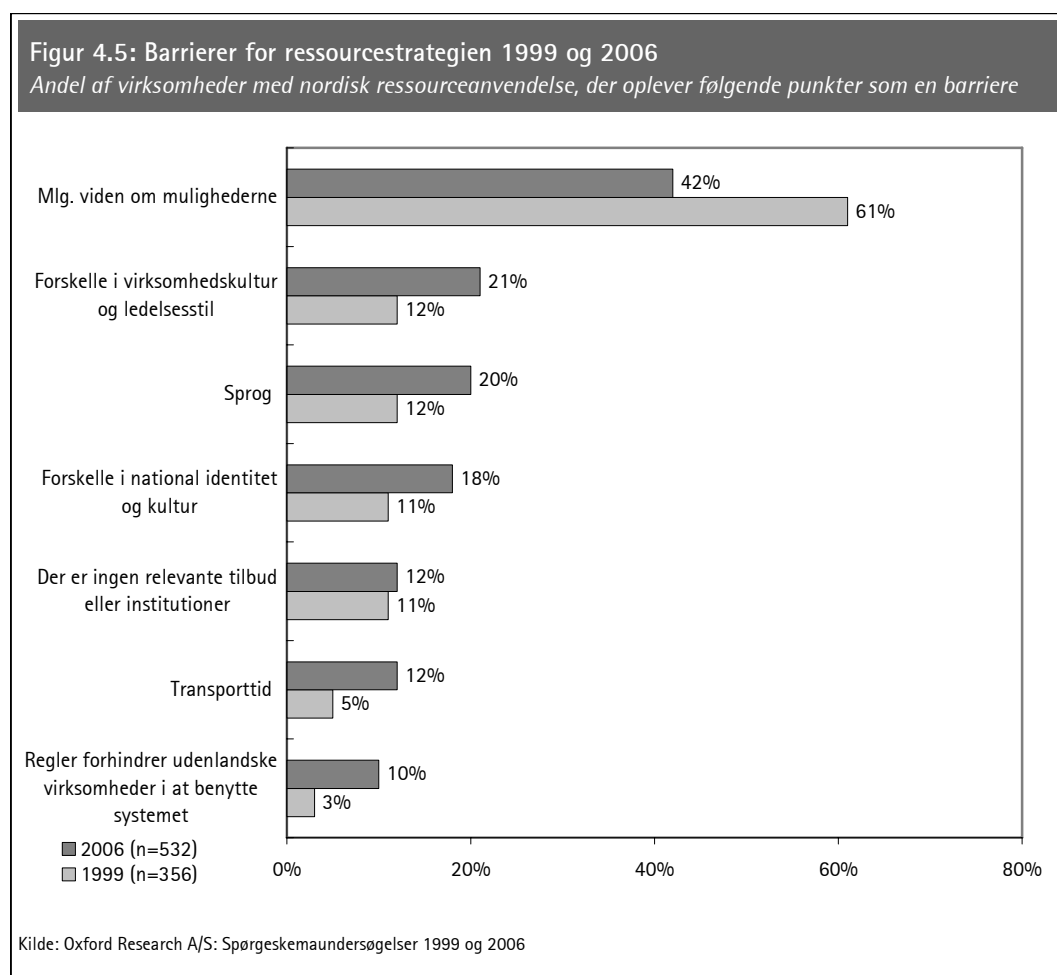
Figur 4.4 viser andelen af nordiske virksomheder, der i 1999 og 2006 angiver at møde barrierer for ressourcestrategiens forskellige elementer.



¹⁶ 'I videst omfang' vil sige de virksomheder, der oplyser i høj eller nogen grad at se barrierer.

Der ses en øget andel virksomheder, som oplever barrierer på tre af de fire dimensioner. Men der er tale om meget små ændringer på plus/minus 1 %, så det overordnede billede er, at der samlet set er et uændret antal virksomheder, der oplever barrierer for ressourcestrategien.

Figur 4.5 viser de nordiske virksomheders vurdering af en række potentielle barrierer.



De mest markante observationer er for det første, at manglende viden om mulighederne for at udnytte nordiske ressourcer ved begge målinger er den hyppigst angivne barriere. For det andet, at kulturelle og sproglige forskelle i stigende grad angives som en barriere for ressourcestrategien.

I 2006 rapporterer 42 % af virksomhederne, at manglende viden om mulighederne er en barriere for at trække på nordiske ressourcer indenfor forskning og udvikling. Det er et fald i forhold til 1999, hvor 61 % af virksomhederne angav manglende viden om muligheder som et problem. Det er et positivt tegn, men manglende viden om mulighederne i de nordiske lande er fortsat en meget væsentlig barriere for øget nordisk integration inden for avancerede ressourcer.

Blokaden i vores hoveder

”Den største blokade for øget nordisk samarbejde er inde i vores hoveder. I virkeligheden er det jo langt hurtigere for os at rejse til Malmø, end det er at rejse til Holbæk i provinsen.”

Christian Wendt, Salgs- og marketingsdirektør, 2BM, Danmark

Ligesom indenfor markeds- og netværksstrategien ser vi også indenfor ressourcestrategien, at kulturelle og sproglige forskelle i stigende grad angives som en barriere. Andelen af virksomheder, der i 2006 angiver kulturelle forhold som en barriere for ressourcestrategien, ligger på 18 %.

Samlet set tyder tallene i figur 4.5 på, at flere virksomheder i 2006 møder barrierer for ressourcestrategien. Dette stemmer meget godt overens med, at flere virksomheder følger strategien i 2006 end i 1999: Jo flere der udnytter potentialet for at trække på nordiske ressourcer indenfor forskning og udvikling og kapitalmarkederne, jo flere kan rapportere om barrierer på området. I dette lys er det kun mere interessant, at der er en faldende andel af virksomheder, der angiver manglende viden om de nordiske muligheder som en barriere.

Tabel 4.4 viser en opgørelse over barrierer fordelt på lande. De danske virksomheder udgør igen klart den største andel af virksomheder, der anser forskelle i virksomhedskultur og ledelsesstil (32 %) samt national identitet og kultur (29 %) som værende væsentlige barrierer for ressourcestrategien.

83 % af de islandske virksomheder angiver, at manglende viden om mulighederne for at udnytte forsknings- og uddannelsessystemet samt kapitalmarkederne i de øvrige nordiske lande er en barriere. 21 % af de finske virksomheder angiver, at sprogløften til de øvrige nordiske lande er en barriere. Men overraskende nok er det lige under andelen af svenske virksomheder, der oplever sprogbarrierer (22%).

Tabel 4.4: Barrierer for ressourcestrategien i de nordiske lande 2006					
	Sverige (n=121)	Norge (n=127)	Finland (n=121)	Danmark (n=115)	Island (n=48)
Transporttid	6 %	12 %	11 %	18 %	10 %
Der er ingen relevante tilbud eller institutioner	11 %	15 %	12 %	11 %	15 %
Forskelle i national identitet og kultur	9 %	27 %	8 %	29 %	21 %
Sprog	22 %	16 %	21 %	21 %	19 %
Forskelle i virksomhedskultur og ledelsesstil	9 %	28 %	14 %	32 %	23 %
Manglende viden om mulighederne	28 %	48 %	32 %	45 %	83 %
Regler forhindrer udenlandske virksomheder i at benytte systemet	5 %	12 %	4 %	17 %	10 %
Kilde: Oxford Research A/S, spørgeskemaundersøgelse 2006					

Som vi så tabel 4.4 viser, er manglende viden den barriere for at forfølge ressourcestrategien, som flest virksomheder angiver i både 2006 og 1999. De næste afsnit går nærmere ind i virksomhedernes opfattelse af deres vidensniveau, som det kommer til udtryk i de kvalitative interview. Herefter vil vi gå nærmere ind i virksomhedsledernes fortællinger om kulturforskelle som både begrænsende og mulighedsskabende i det nordiske samarbejde.

Kulturforskellene findes, men de er ikke nogen barriere

”Jeg har svært ved at se barrierer for det nordiske samarbejde. Der findes selvfølgelig kulturelle forskelle, men jeg vil ikke bruge ordet barrierer om dem. Det er dog vigtigt at have forståelse for disse forskelle. Samhørigheden og forståelsen for hinanden er større i de nordiske lande sammenlignet med ikke-nordiske lande.”

Håkan Melin, Chef, RSA Security, Sverige

4.5 Manglende viden om muligheder for nordisk FoU-samarbejde

Som det fremgik af figur 4.5 oplever fire ud af ti (41 %) af de adspurgte virksomheder i 2006, at manglende viden om de nordiske muligheder er en barriere for at indlede nordiske samarbejder omkring forskning og udvikling af nye produkter. I de kvalitative interview giver de nordiske virksomhedsledere udtryk for såvel et lavt som et højt videnniveau på feltet.

De virksomhedsledere, der ikke har et fuldt overblik over de nordiske muligheder på feltet, forklarer deres manglende viden på to måder.

Hovedindtrykket fra de kvalitative interview er, at selve det overhovedet at overveje etablering af f.eks. samarbejde med universiteter eller forskningsmiljøer i de øvrige nordiske lande i sig selv forekommer mange nordiske virksomhedsledere fjern. For mange er det imidlertid heller ikke på dagsordenen at samarbejde med nationale parter på dette område. En direktør i en norsk elektronikvirksomhed udtrykker sagen sådan her:

”Vi har ikke noget formaliseret samarbejde med norske eller nordiske forsknings- og udviklingsinstitutioner, men vi har selv en udviklingsafdeling centralt. Hvorfor vi ikke har den slags samarbejde, ved jeg ikke, det er bare ikke på agendaen.” Glenn Jansen, Daglig leder, Profitek AS, Norge.

Et lignende perspektiv finder vi i en dansk olievirksomhed, der heller ikke oplever noget behov for at opøge ressourcer indenfor forskning og udvikling:

”Vi har ikke samarbejder med forskningsmiljøer på universiteterne. Vi er ikke så gode til holde den slags kontakter. Vi har desuden ikke oplevet det store behov for det. Sagen er den, at der i vores branche er langt fra udvikling til salg. Jeg vil ikke sige, at vi har det fulde overblik over, hvilke muligheder der er for at samarbejde om forskning og udvikling - hverken her i Danmark eller i resten af Norden.” Per Knudsen, Adm. Direktør, Sam-system A/S, Danmark.

En del virksomheder indgår allerede i udviklingssamarbejder med nationale forskningsmiljøer. Spørgsmålet er imidlertid, hvad der holder disse virksomheder fra også at forfølge en nordisk resourcestrategi. Den adm. direktør for det danske finansieringsinstitut DLR-kredit giver udtryk for, at virksomheden fuldt ud får opfyldt sine behov alene ved danske kontakter:

”DLR Kredit har haft fortrinlige samarbejder med flere danske forskningsinstitutioner, blandt andet med KVL og KU. Man kunne bestemt godt forestille sig, at

vi i fremtiden ville indlede samarbejder med nordiske parter. I takt med, at der bliver færre – men mere specialiserede – universiteter, vil mulighederne blive meget bedre. Vi har et allerede nu et godt kendskab til, hvad der er af muligheder på feltet. Når vi har holdt os tilbage med at benytte disse muligheder, så skyldes det, at vi ikke har haft behovet. Vi har været i stand til at finde det, vi skal bruge i Danmark – og så har det været nemmere end at gå til de andre nordiske lande.”
Bent Andersen, Adm. Direktør for DLR kredit, Danmark

Synspunktet er altså, at det nationale samarbejde er det nemmeste – implicit synes det altså at være, at et nordisk samarbejde omvendt opfattes som besværligt.

4.6 Sprog- og kulturforskelle som barriere for nordisk samarbejde

Som beskrevet opfatter mange nordiske virksomhedsledere i 2006 sproglige forskelle som en væsentlig barriere for nordisk samarbejde, både i forhold til netværksstrategien og i forhold til ressourcestrategien. Og i et vist omfang også for nordisk samhandel.

Dette afsnit vil gå nærmere ind i de sproglige og kulturelle barrierer. Først skal vi se nærmere på de sproglige barrierer og hvordan de tackles. Dernæst bevæger vi os videre til de kulturelle barrierer. I de kvalitative interview gjorde en stor del af virksomhedslederne opmærksom på, at hvad der på den ene side kan være en barriere, på den anden side kan være en styrke.

Vejrpigen letter kommunikationen

”Sproget er ikke noget problem i vores samarbejde med Norge, da det svenske og norske sprog er relativt ens. Den norske vejrpige Tone Bekkestad og hendes halvt norske – halvt svenske på svensk tv4 gør det lettere i den daglige kommunikation.”

Björn Dahlin, Markedschef, Datavara AB, Sverige

I de kvalitative interview fortæller virksomhedslederne mere om deres oplevelser med de nordiske sprog. Samlet set er hovedindtrykket, at nok kan de sproglige problemer forekomme at være betydelige – men de kan løses; enten ved tilvænnning eller ved helt at opgive det nordiske sprogfællesskab og i stedet tale engelsk som forretningssprog. Alternativt kan man vælge at være tilstede i de nordiske lande gennem en lokal, sproglydning repræsentant.

Ser man sprogbarrierer, har man selv et problem

Vi er en højkompetence virksomhed og har derfor ikke de almindelige problemer i forhold til kulturbarrierer. I den grad vi er ude på det nordiske marked, er der ikke tale om nogen barrierer, og hvis der er nogen, lægger vi ikke vægt på dem. De som ser det nordiske marked som et problem på grund af sprogbarrierer har selv et problem.”

Gunnar Sunde, Adm. Direktør, Oilfield Technology Group AS, Norge

Bent Andersen, Adm. Direktør for den danske finansieringsvirksomhed DLR Kredit A/S, fortæller om kommunikationen på nordiske møder:

”Selvfølgelig kan forskelligheder i sprog være en mindre barrikade i et nordisk samarbejde. Men heldigvis kan den overkommes. Når vi har møder med svenske samarbejdspartnere, så varer det sjældent længe, førend vi i en teknisk faglig diskussion vælger at slå over i engelsk. På realkredit-området er et hav af lokale be-

tegnelser for realkreditfænomener. Og det er ikke til at finde ud af på de lokale nordiske sprog. Men hvis vi slår over i engelsk, så kan alle være med.”

Også i andre brancher er løsningen at tale engelsk, når forskellene mellem de nordiske sprog bliver for tydelige, f.eks. blandt virksomheder, der leverer til off-shore industrien. Gunnar Sunde, adm. direktør for Oilfield Technology Group AS, Norge, fortæller, at de nordiske arbejdere i kraft af deres sprogkompetencer er særligt attraktive sammenlignet med arbejdskraft fra ikke-nordiske og ikke-engelsktalende lande:

”De sidste år har oliebranchen i stigende grad hentet kompetence fra de nordiske lande, specielt svenske civilingeniører og danskere med operationel erfaring fra oliefelter. Mit indtryk er, at dygtige nordiske arbejdere i høj grad kan beholde deres job på længere sigt. På grund af sprogbarrierer, er det et større problem for ansatte med anden baggrund at beholde jobbet efter et afsluttet projekt. Der er en klar tendens til, at vores branche benytter sig mere og mere af det nordiske marked, hvilket står i kontrast til de officielle udtalelser om at hente oliekompetence i lande, som ikke er nordiske eller engelsktalende”

I den norske virksomhed Vello Nordic AS gør det ingen forskel, om en leverandør er fra Norden eller ej. Som daglig leder Knut Stavsett udtrykker det:

”Vi har råvareleverandører i Norden, den ene norsk den anden svensk. Desuden har vi underleverandører i Tjekkiet, Ungarn, Frankrig og USA. Vi mærker ikke nogen forskel på, om underleverandørerne er fra nordiske lande eller ikke. Brancheprojetet er engelsk.”

I andre virksomheder forekommer det at være langt mere kompliceret at skulle begå sig på tværs af grænser og nordiske sprog:

”Grænserne er mest tydelige, når det kommer til sproget. Ikke alene kan finsk være svært, men også dansk og norsk. Det besværlige ligger i, at sprogene er så ens, men dog ikke identiske. Vi er ens, men ikke helt ens. Man er nødt til at være meget tydelig, da et ja lige så godt kan være et nej.” Åke Eksell, Adm. Direktør, TEBE Vent, Sverige.

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at særligt de finske virksomheder oplever sprogbarrierer. Dette understøttes af de kvalitative interview med finske virksomhedsledere. Hovedindtrykket er, at den sproglige forskel mellem finsk og de øvrige nordiske sprog i høj grad afholder finske virksomheder fra at engagere sig nordisk. I stedet har de blikket rettet mod markeder, hvor de som finner har et sprogligt fortrin: Det baltiske og i et vist omfang det russiske.

”Der findes kun finsk og tango”

”Det finske sprog er en barriere: Der findes kun finsk og tango, når man kommer et stykke ind i landet. Dette kan i de fleste tilfælde dog løses ved at personer i den finske virksomhed tolker via engelsk eller svensk. Der er dog tilfælde, hvor der ikke findes nogen hjælp at få og så er det kun finsk der gælder.”

Börje Gustavsson, Adm. Direktør, Tranås Energi AB, Sverige

Virksomheder fra de øvrige nordiske lande møder omvendt også sproglige barrierer på det finske marked. Niklas Helgesons, salgschef i det svenske rejseselskab STS Alpresor AB oplevelse er et meget godt eksempel:

”I samarbejdet med Finland er den sproglige barriere størst. Vi har derfor ansat en person, som hjælper os med at åbne døre til samarbejdspartnere og myndigheder.”

Ansættelse af lokale, sprogkyndige repræsentanter er ligeledes nøglen til det svenske marked for den norske elektronikvirksomhed Profitek AS:

”Vi har planer om at etablere et underkontor i Sverige, da vi mangler elektrikere og derfor ønsker at hente elektrikere til Norge. På sigt vil vi også prøve at sælge vores ydelser til Sverige. Planen er at ansætte en eller to mand til at drive kontoret. Vi vælger Sverige pga. sproget. Svensk er lettere at forstå end dansk, og for os som arbejder med el er det vigtigt at blive forstået. Det er ekstremt vigtigt, at vores folk forstår norsk, og at vores kunder forstår vores folk. Jeg ved, at nogen i branchen har prøvet polske elektrikere og det har ikke fungeret.” Glenn Jansen, Daglig leder, Profitek AS, Norge

For Profitek er gnidningsløs kommunikation af stor betydning. For at overkomme de sproglige barrierer er planen altså at ansætte lokale medarbejdere med sprogkundskaber og viden om lokale forhold. I det næste afsnit skal vi se nærmere på flere virksomheders måder at overkomme barrierer på.

4.7 Overvindelse af barrierer

Det er vigtigt at vurdere, hvilken betydning barriererne har. Betyder barriererne, at virksomhederne afstår fra f.eks. samhandel eller gennemføres samhandlen alligevel, men med meromkostninger i forhold til en situation, hvor barriererne var reduceret eller fjernet? Hovedindtrykket fra de kvalitative interview er, at virksomhederne i vidt omfang tager kampen op og omkostningerne med og dermed overvinder barriererne.

I det følgende præsenteres en række fortællinger om nordiske virksomheders håndtering af barrierer for nordisk integration.

Først fortæller Skarpir Johannesson, direktør for den islandske byggeanlægsvirksomhed Heflun ehf, om virksomhedens operationer på det grønlandske marked.

”Det var svært for min virksomhed at starte forretninger op i Grønland, hvor vi skulle arbejde på et lufthavnsbyggeri. Vi vidste ingenting om, hvordan tingene fungerede i landet – og der var ingen, der kunne fortælle os noget. Det var usandsynligt svært at skaffe relevant information og viden. Og ikke mindst var det svært at skaffe kompetent arbejdskraft. Tilfældigvis stødte jeg imidlertid ind i nogle dygtige tillidsfulde grønlændere, som kendte til arbejdskulturen og den måde, som hele det grønlandske system er opbygget. Mødet med dem blev afgørende for min succes i Grønland. Jeg er desuden sikker på, at jeg vil kunne bruge mine grønlandske erfaringer næste gang, vi skal starte op i et nyt land.” Skarpir Johannesson, Direktør, Heflun ehf, Island

I dette tilfælde står virksomheden på bar bund, da den ankommer til det nye, ukendte marked. Ingen står klar med informationer eller oplysninger om hverken lokale regler, kulturer eller traditioner. Ved et tilfælde lykkes det at få en lokal aktør på banen, som ligger inde med den relevante information.

Direktør Jørgen K. Andersen fra Gartneriet Thoruplund i Danmark kommer om ved de i hans perspektiv generende norske toldregler ved at sælge sine planter, mens de er på et vækststadium, hvor der ikke skal betales told:

”En af de største barrierer på det nordiske marked er de særlige norske toldregler. Der er særlig høj afgift på færdige planter fra udlandet. Små planter slipper derimod billigere. Vi kommer om ved problemet ved, at vi frem for at sælge færdige planter til Norge, sælger spæde planter til norske gartnerier, som herefter har ansvaret for at producere den færdige plante. Samlet set er det en væsentlig barriere, som vi gerne så afskaffet hurtigst muligt.” Jørgen K. Andersen, Direktør for Gartneriet Thoruplund, Danmark

Barrierer relateret til forskelle i afgiftssystemer og momssatser er altså noget, som virksomhederne kan lære at håndtere. En dansk adm. direktør fra byggeanlægsbranchen, som har valgt at være anonym, oplever også de norske toldregler som generende. Også hun vælger dog alligevel at befinde sig på det norske marked, men med meromkostninger i forhold til en situation, hvor barriererne var mindre eller ikke var til stede.

”Der er virkelig store problemer med toldmyndighederne hver eneste gang, vi skal til Norge og udføre et job. At alt vores grej skal tjekkes i forhold til told - og det både når vi skal ud af Danmark og ind i Norge, og når vi skal ud af Norge igen og ind i Danmark. Der skal udfyldes blanketter over alle vores maskiner og redskaber - lige fra kabler til slibere. Blanketterne skal så stemples og behandles, førend vi kan få lov at komme ind og ud af landet. Formålet med det hele er at sikre, at vi ikke efterlader dyre maskiner i Norge og f.eks. lader det indgå som en del af en handel uden at betale norske afgifter. Det er virkelig et generende system - ikke bare for den, der konkret sidder på kontoret med alle blanketterne, men også for de af medarbejderne, der skal igennem tolden i Norge, som udsættes for mistænkeliggørelse og måske skal vente i en halv time, mens bilen bliver undersøgt for, om alt grejet nu står opført på blanketterne. De norske regler gør ikke, at vi undlader at gå ind på det norske marked. Vi er på det norske marked, men fortjenesten er mindre.” Anonym adm. direktør for industrivirksomhed, Danmark.

Også i denne sag er pointen, at virksomheden ikke opgiver at handle med Norge i kraft af barriererne knyttet til forskelle i toldregler og -traditioner. Den tager besværet med og gennemfører handlen – imidlertid med øgede omkostninger.

En anden måde at overvinde en barriere, er gennem tilpasninger af produktet, så det matcher de på det givne marked gældende regler og bestemmelser. Den svenske virksomhed ESPAB producerer sikkerhedsudstyr til transportsektoren. Adm. direktør Sven Erik Petterson fortæller om, hvordan SEPAB som en nærmest helt naturlig ting tilretter produkterne til de lokale sikkerhedsbestemmelser:

”I vores branche er forskelle i lovgivningen det, som betyder mest for afsætningen til Sverige sammenlignet med øvrige lande. Vi sælger blandt andet et hastig-

hedstilpasningssystem, og da hastighedsgrænserne på vejene er forskellige fra land til land, må vi tage hensyn til dette i vores produkter. Dog ser jeg ikke dette som et problem, snarere noget som man skal tage hensyn til ved at lave tilpasninger til produktet.” Sven Erik Pettersson, Adm. Direktør, SEPAB, Sverige.

Pointen er altså, at det ser ud til, at de nordiske virksomhedsledere ikke lader sig slå ud af de barrierer, som de møder på deres vej mod de nordiske markeder. Og det både hvad angår kulturelle og sproglige barrierer og barrierer relateret til manglende viden og forskelle i regler og lovgivning. Barriererne kræver blot en særlig opmærksomhed fra virksomhedernes side.

Barrierer kan imidlertid også hjælpe til at holde andre udenlandske konkurrenter ude, hvilket i et nationalt virksomhedsperspektiv kan forekomme at være en umiddelbar fordel. I et større perspektiv er barrierer dog omkostningsfordyrende og derved samfundsøkonomisk u hensigtsmæssige.

Det viser sig altså, at barrierer er noget, der i langt de fleste tilfælde kan overvindes. Et langt større problem end selve de konkrete barrierer er imidlertid, at mange virksomheder i udgangspunktet ikke synes at have de nordiske muligheder med i deres strategiske overvejelser alene ud fra en forestilling om barrierer og massive forskelle mellem de nordiske lande i forhold til kultur og sprog.

4.8 Kulturforskelle som styrke

Indtil nu har blikket i høj grad været rettet mod, hvordan sproglige og kulturelle forskelle danner en barriere for nordisk samhandel, netværksdannelse og samarbejde. De nordiske virksomhedsledere lægger imidlertid mindst lige så meget vægt på, at de nordiske forskelligheder også er kilde til læring, unik ideudvikling og innovation.

Den islandske motorcykelimportør Sigtryggur L. Kristófersson fra Harley Davidson Island ehf. understreger den læring, der sker i mødet med virksomhedens svenske samarbejdspartnere:

”Vi lærer meget af vore svenske samarbejdspartnere. De kan inspirere os til nye veje til løse problemer og i det hele give inspiration til, hvordan man kan drive en motorcykelforretning på nye måder.”

Samme tilgang til de nordiske forskelle har Börje Gustavsson, adm. direktør for Tranås Energi AB i Sverige:

”Jeg er meget aktiv når det gælder om at få nye erfaringer og kontakter. Jeg rejser ud på besøg til de nordiske lande for at få kontakt med virksomheder og se på produktionen. Man arbejder forskelligt i de forskellige lande og besøgene har derfor bidraget til en ny positiv indlæring.”

Hos kopimaskinevirksomheden Kyocera Mita Danmark A/S er der også fuld fart på den tværnationale læring. Virksomheden er lokaliseret i København og har et svensk søsterselskab orienteret mod det svenske marked, men alligevel begrænser virksomheden sig ikke blot til samspil med danske forhandlere af virksomhedens produkter:

”Hovedstadsregionen har indenfor de sidste fem år udviklet sig i virkelig positiv retning. Vi ser f.eks., at vore svenske forhandlere vælger at benytte sig af vores tilbud her i København i stedet for at tage hele turen til Stockholm. Det er et tydeligt eksempel på, at grænserne har mistet betydning. Det giver fordele for os, da vi herigennem får nogle friske input udefra og et indblik i, hvordan tingene *også* kan gøres. Claus Hjelmgård, Adm. Direktør, Kyocera Mira Danmark A/S, Danmark.

Det islandske investeringsselskab Baugur Group lægger vægt på, at mennesker med forskellig baggrund kan noget forskelligt. Virksomheden arbejder derfor målrettet mod at sammensætte tværnordiske ledelser:

”Når vi sammensætter en ledelse eller en bestyrelse for en af vores virksomheder, så gør vi meget ud af at få mennesker med såvel islandsk som lokal baggrund med. Det gælder på alle niveauer. På den måde kan vi drage fordel af de forskelligheder, der er mellem mennesker fra forskellige steder i verden. Det helt særlige ved et nordisk samarbejde er, at de nordiske folk på en gang er meget forskellige som meget ens. Jeg tror på, at meget af succesen i det nordiske samarbejde netop tager udgangspunkt i denne dobbelthed, som skaber dynamik, kreativitet og innovation.” Eiríkur S. Jóhannsson, General Manager, Nordic Investments – Baugur Group, Island

Det viser sig altså, at der er virksomheder, som lader et ’nordisk mangfoldigheds-perspektiv’ indgå i deres strategiske overvejesler i forhold til at sammensætte de rigtige menneskelige ressourcer i virksomhedens ledelser. Og måske – hvis Eiríkur S. Jóhannsson fra Baugur Group har ret – at en del af hemmeligheden bag det helt særlige ved det nordiske samarbejde udspringer af en helt unik dobbelthed mellem det på én gang kendte og fremmede.

5. Nordiske styrkepositioner

Hidtil har rapporten handlet om den erhvervsmæssige integration i den samlede nordiske region og om udviklingen i de enkelte nordiske lande. Fokus har været på de erhvervsøkonomiske rammebetingelser – altså på forhold, der er vigtige for alle virksomheder på tværs af brancher og sektorer.

I dette kapitel er fokus på muligheder og barrierer inden for fire udvalgte erhvervsmæssige styrkepositioner, hvor de nordiske virksomheder er særligt internationalt konkurrencedygtige. Tre af disse styrkepositioner matcher de styrkepositioner, som indgik i 1999-undersøgelsen. Hertil kommer yderligere en ny styrkeposition.

De fire styrkepositioner er:

- **Medico** - et højt prioriteret, videnintensivt område i stærk global konkurrence
- **IT** – et vækstområde af stor betydning for den samlede erhvervsudvikling
- **Energi** – et område med stor nordisk integration og indbyrdes afhængighed
- **Bygge/anlæg** – et område med store omkostningsforskelle mellem de nordiske lande. Bygge/anlæg indgik ikke i 1999-undersøgelsen

Det fremgår af dette kapitel, at der har været en stærk vækst i alle fire styrkepositioners eksportandel set i forhold til den samlede nordiske eksport. En af forklaringerne på dette er formentlig, at de nordiske lande har investeret kraftigere i forskning og udvikling inden for disse brancher end de øvrige OECD-lande.

Kapitlet har fokus på de barrierer, som virksomhederne oplever. Resultatet er overraskende, at det er bygge/anlægs-området, hvor færrest virksomheder oplever barrierer for nordisk samhandel, netværk og ressourceudnyttelse. Det er en branche, som gennem længere tid har haft fokus på netop grænsehindre og tallene fra denne undersøgelse viser således, at indsatsen har båret frugt.

En modsætning hertil er IT-branchen, hvor seks ud af ti virksomheder oplever barrierer i Norden. Det er en branche, hvor mange virksomheder har et betydeligt nordisk perspektiv, og hvor mange af virksomhederne har erfaringer med nordisk samhandel. Dobbelt så mange IT-virksomheder, i forhold til resten af erhvervslivet, har således gennemført en ny organisationsstruktur på baggrund af en specifik nordisk strategi.

Noget tyder derfor på, at yderligere fjernelse af grænsehindre skal fokusere på områder, hvor virksomhederne er meget aktive mht. nordiske strategier og være målrettet bestemte brancher, da omfanget af barrierer vurderes forskelligt fra branche til branche.

5.1 Fire nordiske styrkepositioner

Det centrale i dette kapitel er at undersøge de oplevede barrierer, som virksomhederne angiver i spørgeskemaundersøgelsen og i de gennemførte kvalitative interview.

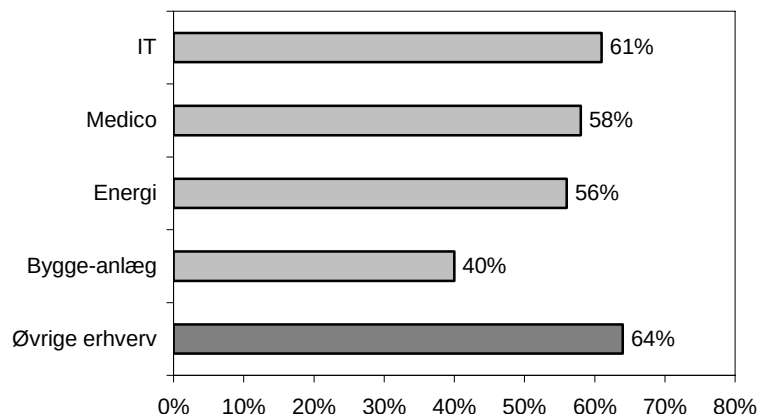
I figur 5.1 ses en helt overordnet angivelse af andelen af virksomheder, der oplever en eller anden form for barriere på det nordiske marked. Det dækker over såvel barrierer på markedsstrategien, netværksstrategien eller ressourcestrategien.

Det er interessant, at blandt virksomhederne i alle de fire udvalgte styrkepositioner oplever færre virksomheder barrierer sammenlignet med virksomhederne i de øvrige

erhverv, som indgår i undersøgelsen. Men indbyrdes er der forskelle mellem styrkepositionerne. Særligt bygge/anlægsområdet er positivt med kun fire ud ti virksomheder, der oplever barrierer, mens IT-erhvervet rummer flest virksomheder, der oplever barrierer på tværs af de nordiske grænser.

Figur 5.1: Oplevede barrierer fordelt på brancher

Andel af virksomheder inden for fire styrkepositioner, som oplever barrierer i 2006



Note: N=532

Kilde: Oxford Research A/S Nordisk Konkurrencekraft 2006

For hver styrkeposition gennemføres i dette kapitel en firstrenget analyse:

Først betragtes styrkepositionen ud fra en erhvervsøkonomisk vinkel. Her belyses dels styrkepositionens betydning for den nordiske import og eksport, dels investeringer i forskning og udvikling inden for styrkepositionen.

Hernæst rettes blikket mod barrierer for at udnytte nordiske videnressourcer. Virksomhederne inden for styrkepositionerne møder kun i begrænset omfang barrierer for nordisk afsætning og netværksdannelse. Blikket er derfor alene rettet mod barrierer for udnyttelse af nordiske videnressourcer.

Tredje del af analysen har opmærksomheden rettet mod virksomhedernes vurderinger af potentialerne i en sammenhængende nordisk erhvervsregion, både de aktuelle og de fremtidige.

I fjerde del af analysen er fokus på styrkepositionernes aktuelle situation. Gennem nedslag i de kvalitative interview med nordiske virksomhedsledere tegnes et billede af de centrale udfordringer, som virksomheder inden for styrkepositionen står overfor.

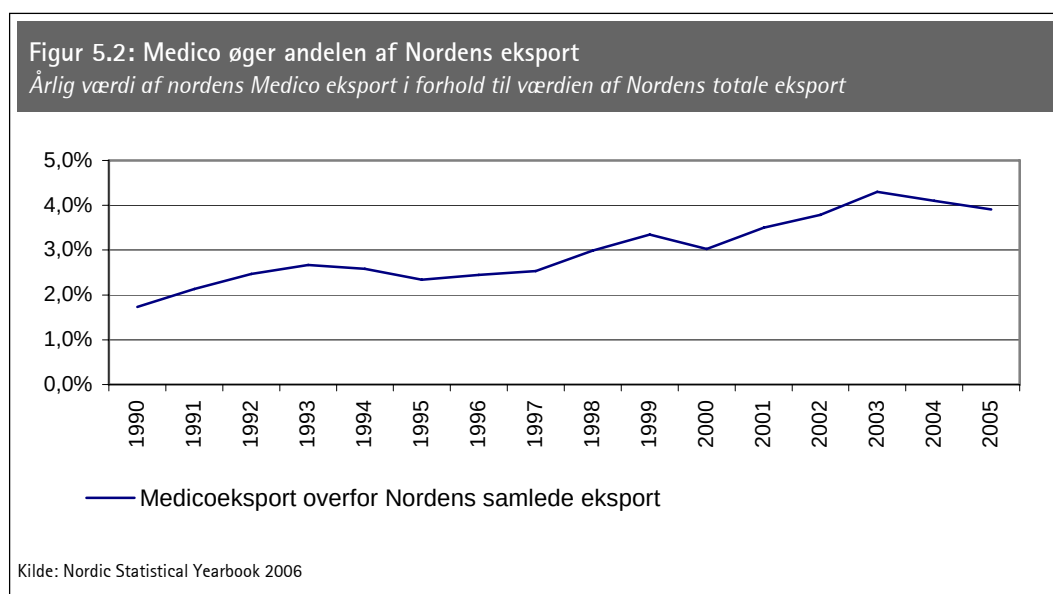
5.2 Styrkeposition medico-området

Medico-området er et højt prioriteret område i Norden. Det består i bredeste forstand af medicinal- og bioteknologiske virksomheder samt en række serviceerhverv¹⁷.

Medico er et yderst videnintensivt område. Et højt forsknings- og uddannelsesniveau i kombination med et højt teknologisk niveau er derfor en forudsætning for styrkepositionens konkurrencekraft og de fremtidige vækstmuligheder.

Medico-områdets erhvervsøkonomiske nøgletal

Figur 5.2 viser udviklingen i medicinalbranchens andele af Nordens vareeksport i perioden 1990 – 2005:



På baggrund af figur 5.2 kan medico-området betegnes som et område i vækst. I perioden fra 1990 til 2005 har medico-området nærmest fordoblet sin andel af Nordens samlede eksport.

I det følgende undersøges de nordiske medicinalvirksomheders teknologiske konkurrenceforudsætninger gennem en analyse af udgifterne til forskning og udvikling indenfor medico-området i Norden i forhold til OECD-landene¹⁸.

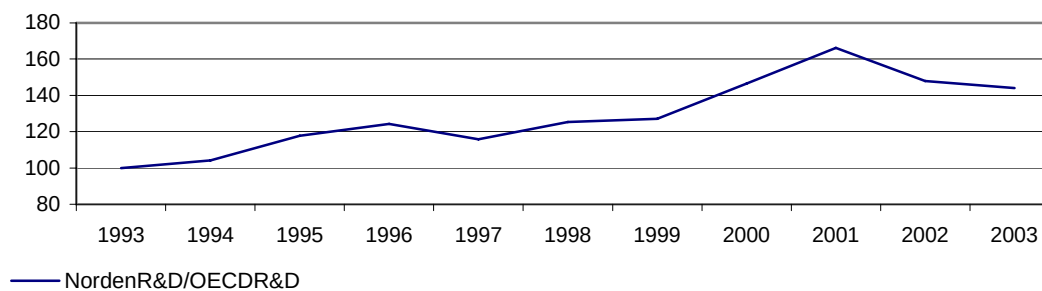
Figur 5.3 præsenterer udgifterne til forskning og udvikling på medico-området i Norden i forhold til OECD-landene i perioden 1993-2003.

¹⁷ Den danske *ressourceområdedefinition* af medico/sundhed afgrænses som værende "netværket af virksomheder, der frembringer varer og tjenesteydelser til sundhedssektoren i Danmark og udlandet, samt aftagerne inden for sektoren. Området har fokus på de direkte producenter, men inkluderer også underleverandører, detailhandlen, offentlige og halv-offentlige videninstitutioner samt aftagerne" (Erhvervsfremme Styrelsens kvalitative definition af ressourceområder). Der er tale om en bred definition, som modsvarer det svenske *kompetenceområde* Health Care.

¹⁸ Følgende to brancher i OECD's STAN Database bruges som en approksimation for medico/sundheds styrkepositionen: 'Pharmaceuticals' og 'Medical precision and optical instruments'.

Figur 5.3: Norden investerer kraftigere i Medico FoU end OECD landene*

Relativt forhold mellem Nordens investeringer i Medico FoU og OECD landenes i perioden 1993-2003



Kilde: OECD STAN Database

Note: OECD landene omfatter her 19 OECD lande ekskl. Danmark, Finland, Norge og Sverige. Der eksisterer ikke data fra Island. Se bilag D for en komplet landeliste.

1993 = Indeks 100

Figur 5.3 viser, at Norden i perioden 1993-2003 har investeret relativt mere i forskning og udvikling på medico-området end OECD-landene. Det er bemærkelsesværdigt, at OECD-landene i perioden 2001-2003 investerer relativt mere i forskning og udvikling på medico-området end de nordiske lande. Generelt er udviklingen dog positiv set med nordiske øjne med en indeksstigning fra indeks 100 i 1993 til indeks 144 i 2003.

Tabel 5.1 viser vækstraterne i forskning og udvikling inden for medico. I perioden 1993 - 2003 har der været ganske betragtelige investeringer. Det er interessant, at de nordiske lande med undtagelse af Norge har højere vækstrater i medico-FoU end OECD-landene. Vækstraterne er særligt høje i Sverige og Danmark.

Baggrunden for de høje vækstrater kan findes to steder. Dels har mange globale virksomheder lokaliseret sig i de to nordiske medico-klynger i henholdsvis Stockholm og Øresundsregionen. Dels har medico-området fået stadig højere prioritet i de nationale forskningsprogrammer.

Tabel 5.1: Vækstrater i Medico FoU

Gns. årlig vækstrate i perioden 1993-2003

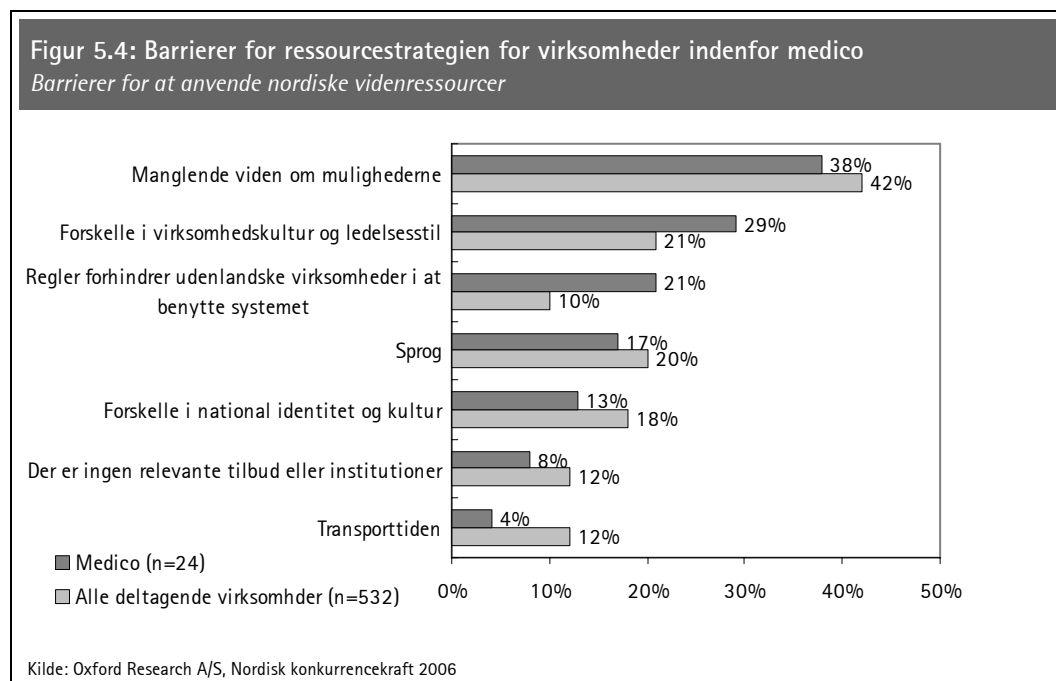
Sverige	10,6%
Danmark	14,0%
Finland	7,1%
Norge	6,6%
Norden	10,9%
OECD*	6,9%

Kilde: OECD STAN Database

*: OECD landene omfatter her 19 OECD lande ekskl. Danmark, Finland, Norge og Sverige. Der eksisterer ikke data fra Island. Se bilag D for en komplet landeliste.

Barrierer for udnyttelse af nordiske videnressourcer

Denne delanalyse belyser de barrierer, som virksomheder inden for styrkepositionen medico møder, når de søger at udnytte nordiske videnressourcer.



Det fremgår af figur 5.4, at manglende viden om mulighederne for at anvende nordiske forsknings- og udviklingsressourcer er den hyppigste barriere som angives, men lidt færre medico-virksomheden anser det for en barriere end de øvrige virksomheder. Derimod er der en større andel medicovirksomheder (29 %), som oplever barrierer i form af forskelle i virksomhedskultur og ledelsesstil, samt at regler forhindrer udenlandske virksomheder i at benytte det lokale system (21 %). Noget tyder altså på, at der stadig er betydelige barrierer i form af lokale regler i de nordiske lande.

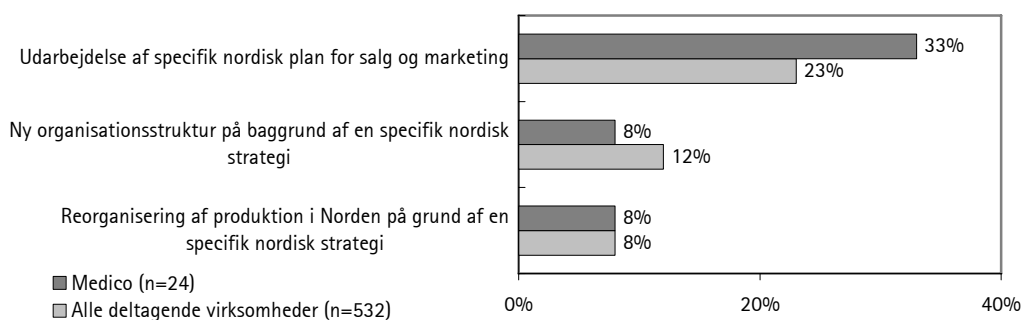
Medico-virksomhedernes vurdering af den nordiske region

I denne tredje delanalyse af styrkepositionen medico er fokus på virksomhedernes vurderinger af aktuelle og fremtidige muligheder for Norden som samlet erhvervsregion.

Figur 5.5 viser medico-virksomhedernes vurdering af Nordens betydning for strategisk udvikling:

Figur 5.5: Nordens betydning for medico-virksomhedernes strategiudvikling

Andel af virksomheder, der har gennemført...

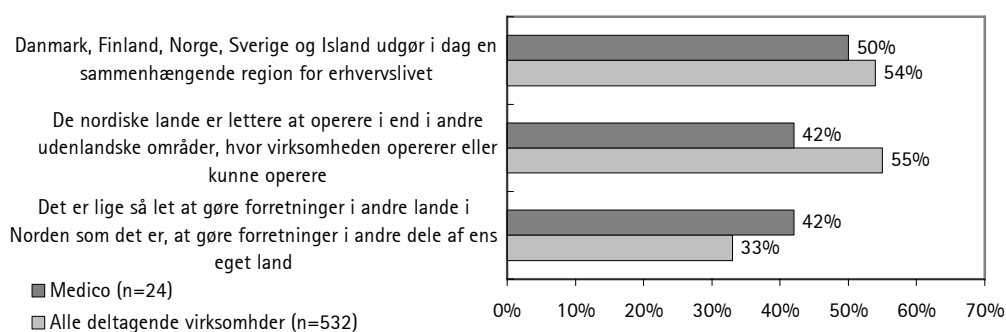


Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Figur 5.5 viser, at medico-virksomhederne i højere grad end de øvrige virksomheder har udarbejdet specifikke nordiske planer for salg og marketing end gennemsnittet af deltagende virksomheder (hhv. 33 % og 23 %). Med hensyn til organisationsstruktur og produktionssystem er der kun mindre eller ingen forskelle.

Figur 5.6: Vurdering af Norden som erhvervsregion 2006

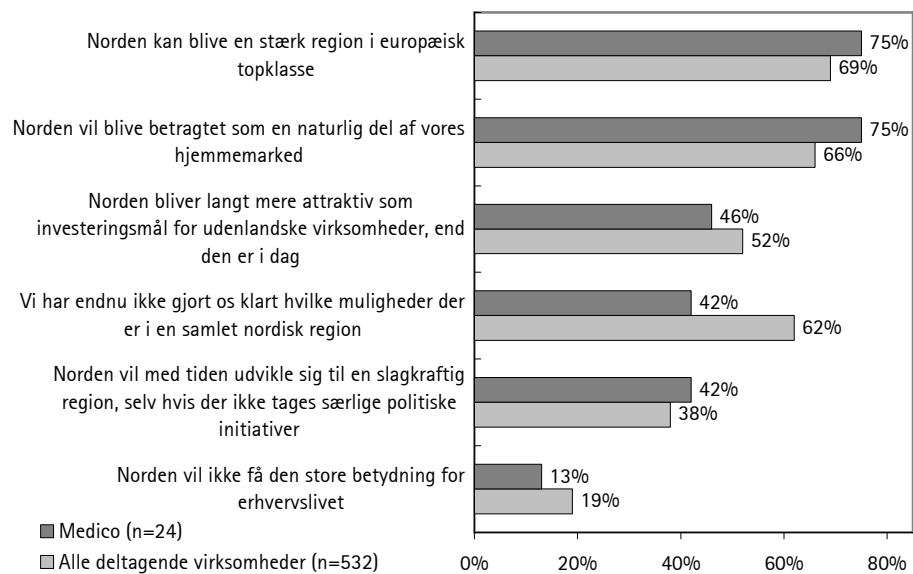
Andel der svarer enige eller delvist enige i følgende udsagn...



Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Figur 5.6 tegner et billede af, at medico-virksomhederne er mere globale i deres tilgang til markedet end de øvrige virksomheder. For det første vurderer de i mindre grad end gennemsnittet (33 % mod 42 %), at det er nemmere at gøre forretninger i Norden end den øvrige verden. For det andet skelner medico-virksomhederne i mindre grad end gennemsnittet mellem det nationale marked og det nordiske (33 % overfor 42 %). Samlet set danner sig et billede af en styrkeposition, der er mere globalt end nationalt eller nordisk orienteret.

Figur 5.7: Nordiske fremtidsperspektiver ifølge medico-virksomhederne
Andel af virksomheder, der er enige eller delvis enige i følgende udsagn



Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Figur 5.7 viser, at medico-virksomhederne samtidig med den globale orientering også har en mere positiv vurdering af det nordiske marked i fremtiden end gennemsnittet af virksomheder (hhv. 75% og 66% er enige i, at de øvrige nordiske lande vil blive en del af hjemmemarkedet).

Særligt markant er det desuden, at medico-virksomhederne i højere grad end de øvrige virksomheder har gjort sig de nordiske muligheder klart (hhv. 42% og 62 % er enige i udsagnet om, at de ikke har gjort sig de nordiske muligheder klart).

Samlet set tegner sig et billede af en nordisk styrkeposition bestående af virksomheder indenfor medico, som på en gang er orienteret mod Norden og mod den øvrige verden. I det følgende inddrages en række konkrete eksempler på medico-virksomheder med nordisk forankring og globalt udsyn samt de aktuelle udfordringer, som virksomhederne står overfor.

Medico-virksomheder med nordisk forankring og globalt udsyn

I den fjerde og sidste delanalyse ser vi på de aktuelle udfordringer for styrkepositionen medico. For virksomheder indenfor medico-området er det ikke længere forskelle i de nordiske regler, der er udfordringen. Snarere er udfordringen at skaffe kvalificeret arbejdskraft og at sikre evnen til at konkurrere mod globale konkurrenter med hensyn til forskning og udvikling.

Regler og tilskudsordninger er efterhånden blevet harmoniseret i såvel Norden som det øvrige Europa. Som Peter Legarth, adm. direktør i medicinalvirksomheden Schering-Plough Danmark fortæller, er det ikke på dette felt, at barriererne skal findes:

”For år tilbage var reglerne i de nordiske lande meget forskellige. Nu er det anderledes. På medicinalområdet er tilskudsordninger og den slags omtrent det samme i hele Norden og Europa. Der er ikke de store barrierer. Det er primært offentlige kunder vi har, og derfor er det et marked, der er ekstremt reguleret. Og heldigvis er de offentlige myndigheder efterhånden blevet rigtig gode til at harmonisere området. Desuden sker en stor del af lægemiddelgodkendelsen centralt i EU og EØS. Det betyder, at der heller ikke på dette område er barrierer for nordisk samspil.” Peter Legarth, adm. direktør for Schering-Plough Danmark A/S, Danmark

Norden fungerer altså meget fint som marked – ingen forskelle i regler eller tilskudsordninger forhindrer fri afsætning. Og forskellene er heller ikke store mellem Norden og det øvrige Europa. Når det kommer til udnyttelse af videnressourcer, er der derimod forskelle mellem Norden og resten af Europa. På dette punkt har de nordiske medico-virksomheder nemlig en række særlige fordele.

Den danske medicinalvirksomhed Novo Nordisk er af de medico-virksomheder, der på en gang er nordisk og globalt orienterede. Dette viser sig bl.a. ved, at virksomheden agerer globalt med base i regionale videnressourcer:

Novo Nordisk trådte ind på det nordiske marked tilbage i 1920’erne. Siden da er vi gået ud i resten af verden. Virksomheden har været globalt orienteret lige fra tidlig færd. Udgangspunktet for vores aktiviteter er stadig vores hovedkvarter i Danmark. Når vi skal teste et nyt produkt eller en ny strategi, så vælger vi gerne et velkontrolleret marked. Ofte vil vi vælge Danmark – andre gange fx Holland. Altså et mindre marked med en super infrastruktur på medicinalområdet med gode hospitaler og veluddannet sundhedspersonale.” Thomas Munk Plum, Executive assistant, Novo Nordisk A/S, Danmark

Virksomheden Novo Nordisk udnytter altså i høj grad de særlige karakteristika, som er knyttet til sundhedssystemerne i de nordiske lande, herunder værdifulde muligheder for at lave registerbaserede undersøgelser.

De nordiske ressourcer er også centrale for Novo Nordisk, når det handler om at kunne rekruttere højt kvalificerede medarbejdere:

”For Novo Nordisk er det af største betydning, at uddannelsesniveauet i de nordiske lande fortsat er meget højt – særligt på det naturvidenskabelige område. Desværre går udviklingen imod, at de mere bløde fag er langt mere populære end de naturvidenskabelige. Det er ærgerligt, for vi har brug for rigtigt god naturvidenskab, hvis vi skal matche konkurrerende økonomier som den indiske og kinesiske. Flere af vores medarbejdere er på efteruddannelse i Indien, og når de kommer hjem er de fulde af benovelse over det høje niveau blandt deres indiske fagfæller. Og ikke mindst er de imponerede over, at der bliver produceret ph.d.’ere i tusindvis.” Thomas Munk Plum, Executive assistant, Novo Nordisk A/S, Danmark

I Novo Nordisk ser man altså en potentiel fare for på længere sigt ikke at være i stand til at kunne rekruttere tilstrækkeligt kvalificerede naturvidenskabelige medarbejdere, der kan være med til at sikre forskning og udvikling. Humlen er, at konkurrencen er global – særligt fra asiatiske medico-virksomheder.

Også den amerikansk ejede medicinalvirksomhed Scheering-Plough udnytter den særlige nordiske ”infrastruktur”:

”Hvis vi som datterselskab skal have gennemslagskraft over for vores amerikanske moderselskab, så er det meget vigtigt, at vi i Norden kan arbejde sammen om at gøre os attraktive over for moderselskabet. Skal vi indlede ny forskning, så hjælper det ikke noget, hvis vi i Danmark gør det på én måde, mens det norske datterselskab melder ud, at de vil gøre noget helt andet. I stedet må vi stå sammen og fremhæve befolkningsgrundlaget på 23 millioner, der giver et godt grundlag for medicinske forsøg.” Peter Legarth, adm. direktør for Schering-Plough Danmark A/S, Danmark

Pointen er således, at det danske datterselskab af den globale medico-koncern Schering-Plough gennem en kombination af nordisk ressourceudnyttelse og nordisk samarbejde om forskning og udvikling kan skabe større gennemslagskraft over for det amerikansk ejede moderselskab.

Det nordiske samarbejde inden for forskning og udvikling er i det hele taget højt prioriteret blandt de nordiske datterselskaber af Schering-Plough. For år tilbage havde virksomheden en nordisk struktur, som nu er afløst af en national struktur. Alligevel giver den danske administrerende direktør Peter Legarth udtryk for, at det nordiske samarbejde rent faktisk er blevet styrket ved denne ganske grundlæggende organisationsforandring:

”Tidligere havde vi en nordisk organisationsstruktur med hovedkvarter i Stockholm og lokale salgskontorer i resten af landene. Nu er strukturen imidlertid opløst, hvilket har været positivt set fra alle landes synsvinkler. Tidligere lå den medicinske udviklingsafdeling i hovedkontoret, og lokalt på de enkelte landes salgskontorer var der medicinske folk på et lavere niveau. Vi har nu fået den medicinske ekspertise ud i de enkelte lande, hvilket gør det muligt at trække på dem i den direkte daglige kundekontakt. Det har givet et gevaldigt løft. Problemet med den gamle nordiske struktur var, at der var for langt mellem kernekompetencerne på et område og så de lokale datterselskaber. Hertil kommer, at det gamle svenske hovedkvarter havde en tendens til at servicere det svenske marked først - de øvrige markeder kom i anden række. Mit budskab er imidlertid ikke, at man ikke *kan* skabe en velfungerende nordisk organisation. Det er bare uhyre vigtigt, at medarbejderne virkelig deler et nordisk perspektiv. Set i bakspejlet tror jeg, at vores problem var, at vi i den gamle nordiske struktur i for høj grad forankrede i Sverige og ikke havde netop dette nordiske perspektiv på vores virksomhed. Når man skal samarbejde på nordisk niveau er det derfor vigtigt at fokusere på lighederne, og ikke stirre sig blind på forskellene. På den anden side kan selve det at sætte forskellige mennesker sammen give nogle yderligere dimensioner.” Peter Legarth, adm. direktør for Schering-Plough Danmark A/S, Danmark

Centralt i fortællingen om Schering-Ploughs omstrukturering står flere ting. For det første fremhæves det, at kombinationen af medarbejdere med forskellige kulturelle og nationale baggrunde er et væsentligt potentiale. For det andet fremhæves det, at potentialerne ved et nordisk samarbejde om forskning og udvikling kun kan realiseres, hvis de enkelte medarbejdere 'tænker og handler nordisk' – eller som Peter Legarth formulerer det i ovenstående, så må medarbejderne "dele et nordisk perspektiv".

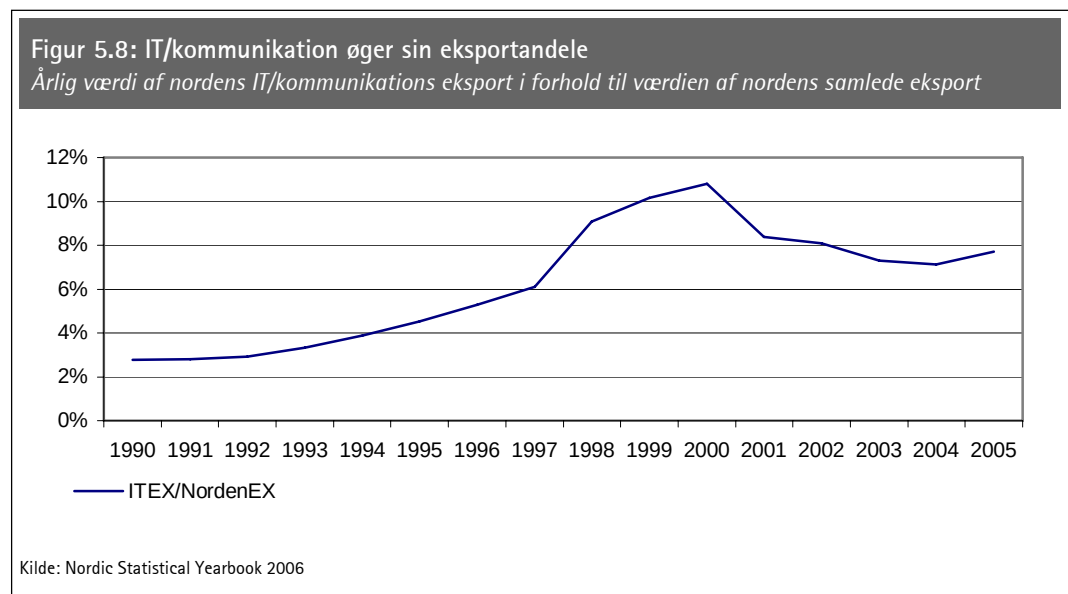
5.3 Styrkeposition IT og kommunikation

Højnelse af det informationsteknologiske niveau har i nyere tid stået højt på den erhvervspolitiske dagsorden i alle nordiske lande. Det skyldes to ting. For det første gør et højt IT-niveau i befolkningen det muligt at udnytte mulighederne i avancerede kommunikationsnetværk. For det andet udgør IT og telekommunikationsudstyr i dag en væsentlig eksportgruppe i Norden.

IT-branchen er videnintensiv og en af de brancher i verden, hvor udviklingen går hurtigst, hvilket bl.a. ses af branchens korte produktlivscykluser. For at sikre en videnbase og dermed den fremtidige konkurrencekraft, er det vigtigt, at virksomhederne får tilført midler til forskning og udvikling. En forudsætning herfor er, at investeringerne til forskning og udvikling ligger på et højt niveau.

IT-områdets erhvervsøkonomiske nøgletal

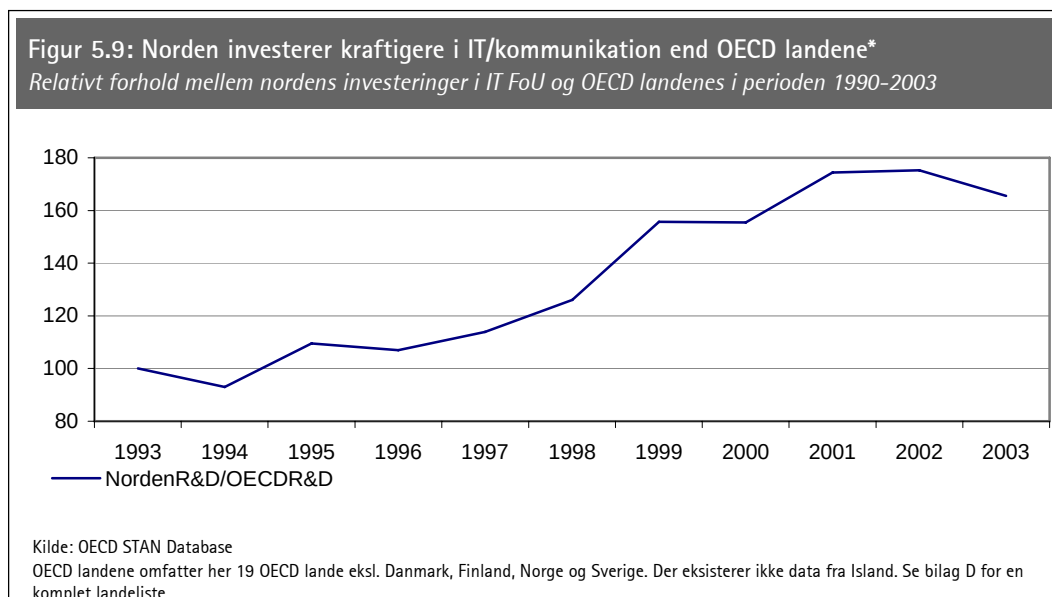
Delanalysen af styrkepositionen IT og kommunikation indledes med en gennemgang af den erhvervsøkonomiske udvikling inden for området. Figur 5.8 viser udviklingen i Nordens eksport af IT-produkter i perioden 1990 – 2005.



Af figur 5.8 ses, at eksportandelen af IT-produkter er steget ganske markant fra 1990 - 2005. Udviklingen kan deles i to perioder: Den første er fra 1990 - 2000, hvor IT-produkter udgør en større og større andel af den nordiske eksport. Den anden er perioden 2001 - 2005, hvor et mindre fald efterfølges af en stabilisering. Faldet kan formentlig forklares med en generel nedgang i IT-verdenen som følge af 'dotcom'-boblen omkring årtusindeskiftet. Over hele perioden har eksportandelen dog været stigende og nedgangen for branchen synes vendt i de seneste år.

Figur 5.9 viser, at Norden over hele perioden har investeret forholdsvis mere i forskning- og udvikling indenfor IT og kommunikation end de øvrige OECD lande¹⁹.

Som inden for IT-området er det værd at lægge mærke til den tendens, at OECD-landene fra omkring år 2002 begynder at investere forholdsvis mere i forskning og udvikling end de nordiske lande. Over hele perioden er der dog tale om en meget markant stigning i Norden i forhold til OECD-landene.



Tabel 5.2 viser de samlede vækstrater for investeringer i forskning og udvikling i de fem nordiske lande i perioden 1993-2003.

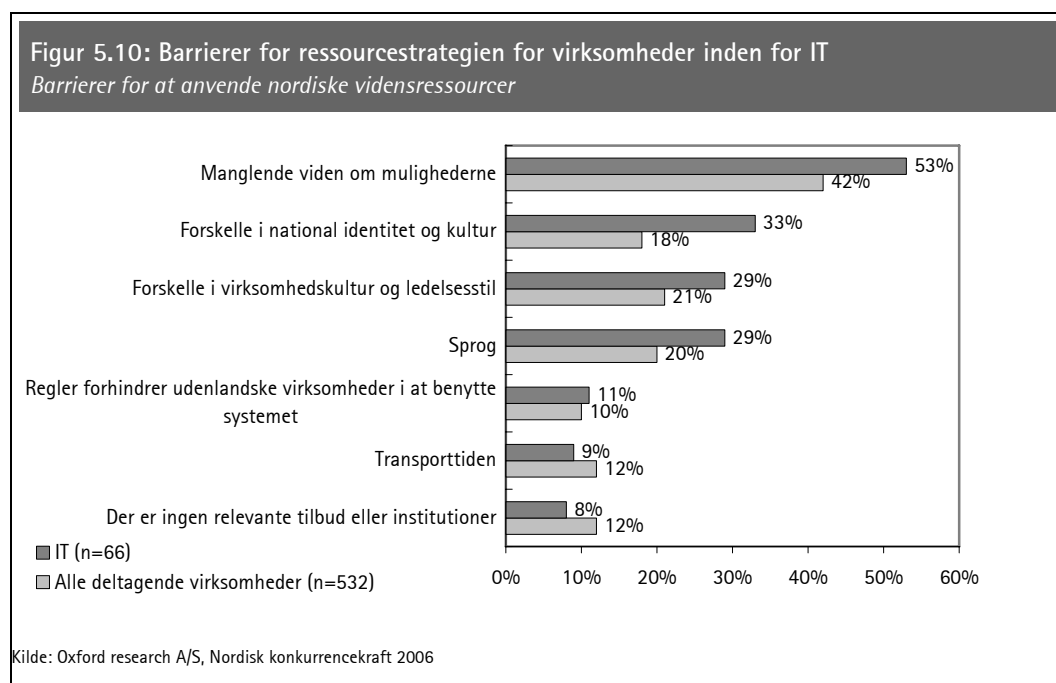
Der investeres massivt i forskning og udvikling inden for IT/kommunikation i hele Norden. Som tabel 5.2 viser har resultaterne vist sig i form af betydelige vækstrater i forskning og udvikling inden for IT-erhvervene. Specielt høj er væksten i investeringerne i Finland, hvilket bl.a. kan tilskrives Nokias markante position på mobiltelefonimarkedet. Men også Danmark er med til at trække Norden op på en samlet vækstrate, som ligger på omkring det dobbelte af de øvrige OECD-lande. Norge ligger som det eneste nordiske land på et niveau under OECD-landene.

Tabel 5.2: Vækstrater i IT/Kommunikation FoU	
Gns. årlig vækstrate i perioden 1993-2003	
Sverige	8,3%
Danmark	17,0%
Finland	25,3%
Norge	5,2%
Norden	13,1%
OECD*	7,5%
Kilde: OECD STAN Database	
*: OECD-landene omfatter her 19 OECD-lande ekskl. Danmark, Finland, Norge og Sverige. Der eksisterer ikke data fra Island. Se bilag D for en komplet lændeliste.	

¹⁹ Følgende fire brancher i OECD's STAN Database er her benyttet som en approksimation for IT/kommunikations styrkepositionen: 'Office, accounting & computing machinery', 'Radio, television & communication equipment', 'Telecommunications' og 'Computer & related activities'.

Barrierer for at udnytte nordiske vidensressourcer

Andel del af analysen af styrkepositionen IT og kommunikation retter sig mod barrierer for at udnytte nordiske videnressourcer. Figur 5.10 illustrerer IT-virksomhedernes vurderinger af barrierer for ressourcestrategien:



IT-virksomhederne oplever betydeligt flere barrierer end de øvrige erhverv. Det gælder først og fremmest manglende viden om mulighederne for at udnytte de nordiske ressourcer bedre. Her er der en andel på 53 % af IT-virksomheder, der oplever barrierer sammenlignet med 42 % i den samlede population.

Også mere kulturelle barrierer i form af forskelle i national identitet og kultur, lederstil, samt sproglige forskelle opleves i højere grad som en barriere blandt IT-virksomhederne end den øvrige del af det nordiske erhvervsliv.

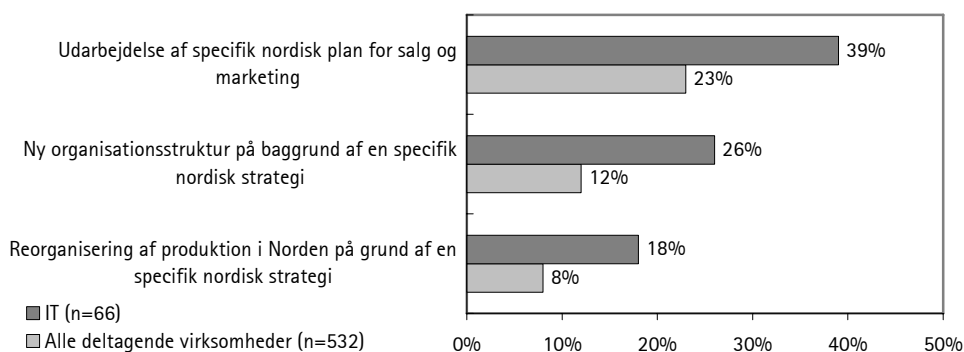
IT-virksomhedernes vurdering af den nordiske region

I tredje delanalyse handler det om IT-virksomhedernes vurderinger af betydningen af og potentialet i den nordiske region.

Først gælder det Nordens betydning for strategiudvikling. Figur 5.11 viser, hvordan IT-virksomhederne vurderer de nordiske perspektiver i tilrettelæggelsen af salgsplaner, organisationsstrukturer og produktionssystemer:

Figur 5.11: Nordens betydning for IT-virksomhedernes strategiudvikling

Andel af virksomheder, der har gennemført...



Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Figur 5.11 viser, at IT-virksomhederne i betydeligt større omfang inddrager nordiske perspektiver i deres strategiudvikling end de øvrige nordiske virksomheder.

39 % af IT-virksomhederne har udarbejdet en specifik nordisk plan for salg og marketing mod 23 % af alle virksomheder. En ny organisationsstruktur ud fra en specifik nordisk strategi er gennemført af 26 % af IT-virksomhederne mod 12 % af alle de deltagende nordiske virksomheder.

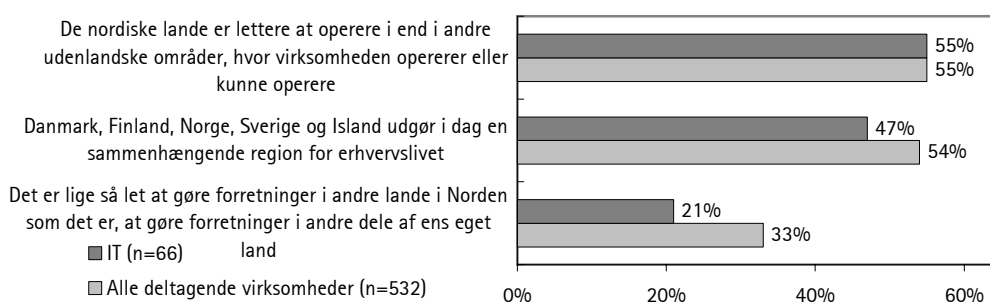
Der er også flere IT-virksomheder, der har reorganiseret produktionen på grund af en specifik nordisk strategi (18 % mod 8 % af alle virksomheder).

Samlet set peger resultaterne således mod, at IT-virksomhederne i højere grad end de øvrige virksomheder baserer deres strategiudvikling på nordiske perspektiver.

Figur 5.12 viser på baggrund af spørgeskemadata IT-virksomhedernes vurdering af Norden som samlet erhvervsregion:

Figur 5.12: Vurdering af Norden som erhvervsregion 2006

Andel der svarer enig eller delvist enig i følgende udsagn...

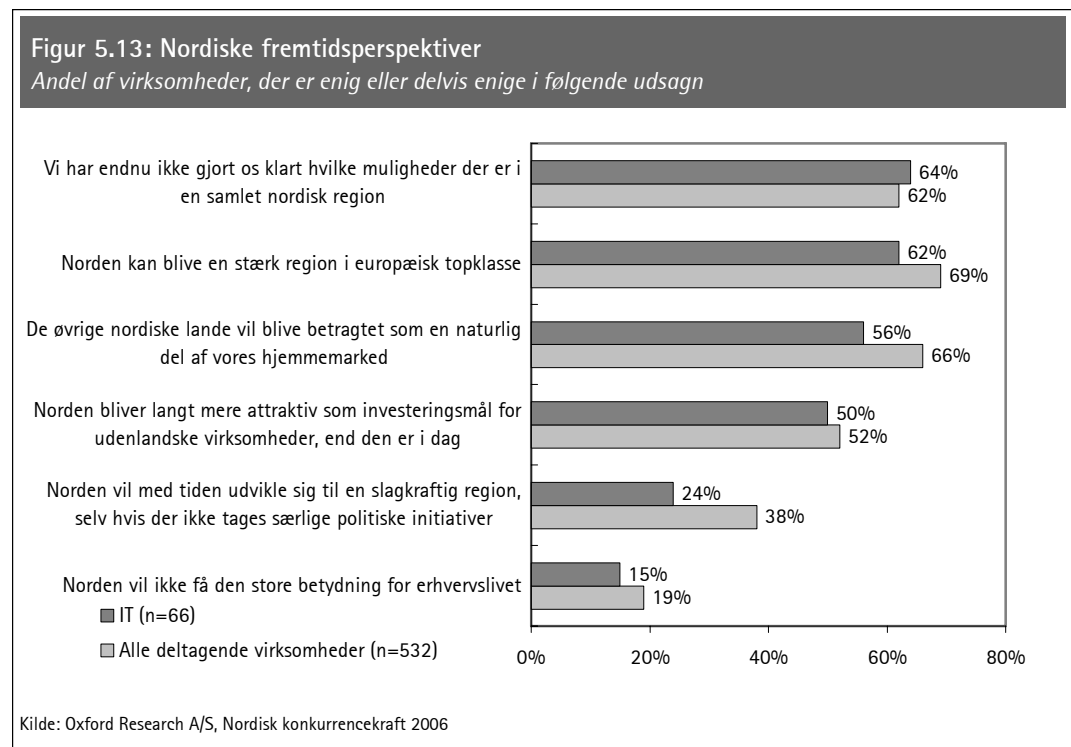


Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

IT-virksomhederne er på to af tre felter mindre positive i deres vurdering af den nordiske erhvervsregion end gennemsnittet af virksomheder. Mest markant er det at færre IT-virksomheder vurderer de øvrige nordiske markeder som lige så nemme at

operere i som det nationale hjemmemarked. Her er kun hver femte virksomhed enig i dette udsagn, mens hver tredje virksomhed blandt det øvrige erhvervsliv har denne opfattelse.

Figur 5.13 viser IT-virksomhedernes vurderinger af de erhvervsmæssige muligheder i Norden i fremtiden.



Det er slående, at IT-virksomhederne i alle tilfælde er mindre positive i fremtidsvurderingerne end gennemsnittet i figur 5.13. Dette er paradoksalt i relation til, at IT-virksomhederne i højere grad end gennemsnittet af virksomheder inddrager nordiske perspektiver i strategi-udviklingen. Den største forskel findes i vurderingen af udsagnet om, at Norden vil blive en slagkraftig region, selv hvis der ikke tages politiske initiativer. Her er 38 % af alle deltagende virksomheder enige mod 24 % af IT-virksomhederne. Der er altså flere IT-virksomheder end virksomheder i de øvrige brancher, der efterlyser politiske initiativer for øget integration i Norden.

Samlet set tegner sig et billede af en IT-branchen, der, når det kommer til konkret strategiudvikling og konkrete salgsaktiviteter, i høj grad er nordisk orienteret. Men når det handler om vurderinger af og holdninger til de nordiske muligheder, er branchen mere afdæmpet. Dette kan være et udslag af den internationale orientering, som generelt kendetegner branchen. Denne internationale orientering og virksomhedernes udnyttelse af nordiske videnressourcer, fokuseres der på i det efterfølgende, hvor en række ledere fra IT-branchen fortæller om deres virksomheders nordiske engagement.

IT – en internationalt orienteret videntung branche

De kvalitative interview med nordiske ledere inden for IT-branchen giver et billede af en række virksomheder, som samtidig med de er underlagt nationale rammebetingel-

ser, på andre måder drager fordel af at være meget nordisk orienterede – ikke mindst i forhold til viden, forskning og udvikling.

Den svenske IT-virksomhed Datavara AB er et eksempel på en virksomhed, der udnytter sit lokalkendskab på det svenske hjemmemarked. Datavara producerer økonomihåndteringssystemer og lukrerer på de komplicerede svenske regnskabsregler.

”Med de IT-produkter vi producerer, har vi kun begrænsede muligheder for at gå ind på andre markeder, eftersom produkterne forudsætter national kendskab om bogføringslove og regler. Vi har derfor valgt at fokusere på hjemmemarkedet. Vil man ind på et andet marked, må man indgå et samarbejde med en aktør, der har lokalt kendskab. Dette er ikke en handelshindring, snarere handelsbeskyttelse, da det forhindrer de store virksomheder at optage markedsandele på hjemmemarkedet. Microsoft vil fx aldrig udvikle et svensk lønprogram. Det er altid fristende at starte en virksomhed i et andet land, men med de produkter vi sælger, er mulighederne begrænsede. Det ville kræve, at vi havde en person placeret lokalt i det andet land, som havde kendskab til den nationale skattelovgivning.” Björn Dahlin, Markedschef, Datavara AB, Sverige.

Pointen er altså, at produkterne i dele af IT-sektoren har en meget national karakter, som hindrer nordisk afsætning. Virksomhedslederne inden for IT giver dog også i høj grad udtryk for en nordisk orientering. Eksempelvis fortæller den administrerende direktør for Umeå Datakonsulenter om virksomhedens forsknings- og udviklings-samarbejde med en norsk virksomhed, hvor der på ingen måde var særlige kulturelle eller nationale forskelle, der kunne besværliggøre samarbejdet:

”Generelt i branchen er engelsk en nødvendighed, uanset hvor man kommer fra. Jeg er aldrig stødt på større sprogproblemer, end at de har kunne løses ved at kommunikere på engelsk. Samlet set er vi i Norden sproguafhængige, hvilket giver udbytte ved at samarbejde med andre nordiske lande. Vi har haft få FoU-samarbejde med en norsk virksomhed. Det hele startede med, at den norske virksomhed stod med et problem, som vores produkt ikke kunne løse i dets oprindelige form. Produktet blev så videreudviklet i samarbejde. Der var ikke nogen forskel mellem at have et FoU-samarbejde med en norsk virksomhed sammenlignet med en svensk.” Hans Fredriksson, Adm. Direktør, Umeå Datakonsulter AB, Sverige

Hans Frederikson fra Umeå Datakonsulenter fremhæver desuden, at fagsproget i IT-branchen er engelsk, hvilket er med til at give branchen en international profil.

Christian Wendt er salgs- og marketingsdirektør for den danske IT-virksomhed 2BM, der producerer SAP-løsninger til nordiske virksomheder. Han understreger vigtigheden af IT-branchens internationale orientering – og ikke mindst af, at uddannelsesystemerne i de nordiske lande opprioriterer de nordiske og globale dimensioner:

”Den største blokade for øget nordisk samarbejde er inde i vores hoveder. I virkeligheden er det jo langt hurtigere for os at rejse til Malmø, end det er at rejse til

Holbæk i provinsen. Øget internationalisering inden for uddannelsessektoren er en vigtig vej til at ændre den måde, som vi tænker på. Mit håb er derfor, at det danske uddannelsessystem i langt højere grad vil integrere en både nordisk og europæisk dimension, så de færdige kandidater i langt højere grad er gearet til internationalt samarbejde. Christian Wendt, Salgs- og marketingsdirektør, 2BM, Danmark

Christian Wendt efterlyser altså en højere grad af nordisk og europæisk orientering i uddannelsessystemerne, da det er en nødvendighed for at sikre virksomhedernes evne til at samarbejde nordisk og europæisk i fremtiden. Hermed understreges endnu engang vigtigheden af tilstedeværelsen af nordiske videnressourcer. Samtidig understreger Christian Wendt en anden vigtig pointe: Som han ser det, er den største barriere for nordisk samarbejde mental: *"Den største blokade for øget nordisk samarbejde er inde i vores hoveder"*, som han udtrykker det.

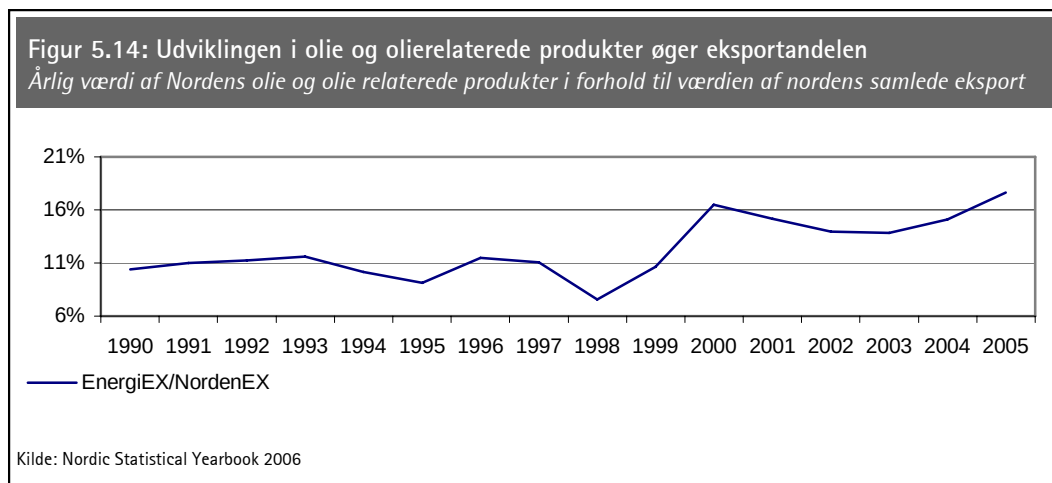
5.4 Styrkeposition energi

De nordiske energi-virksomheder har mange års tradition for at samarbejde og råder tilsammen over store mængder råstoffer af meget forskellig art. Hertil kommer en tæt underskov af virksomheder, der er underleverandører til branchen.

Centralt for det nordiske samarbejde i energi-sektoren står den fælles-nordiske energibørs Nord pool. Nord pool blev dannet i 1993 og har i dag medlemsvirksomheder i Finland, Sverige, Norge og Danmark. Det islandske el-marked er ikke direkte integreret i Nord pool, da det islandske el-net ikke er muligt at forbinde med det øvrige nordiske. De islandske elektricitetsvirksomheder har imidlertid besluttet at udvikle en lokal islandsk parallel til Nord pool på basis af knowhow og viden fra Nord Pool.

Energi-områdets erhvervsøkonomiske nøgletal

Første delanalyse af styrkeposition energi retter sig mod erhvervsøkonomiske nøgletal. Figur 5.14 præsenterer udviklingen i eksportandelen af olie og olierelaterede produkter i perioden fra 1990-2005:

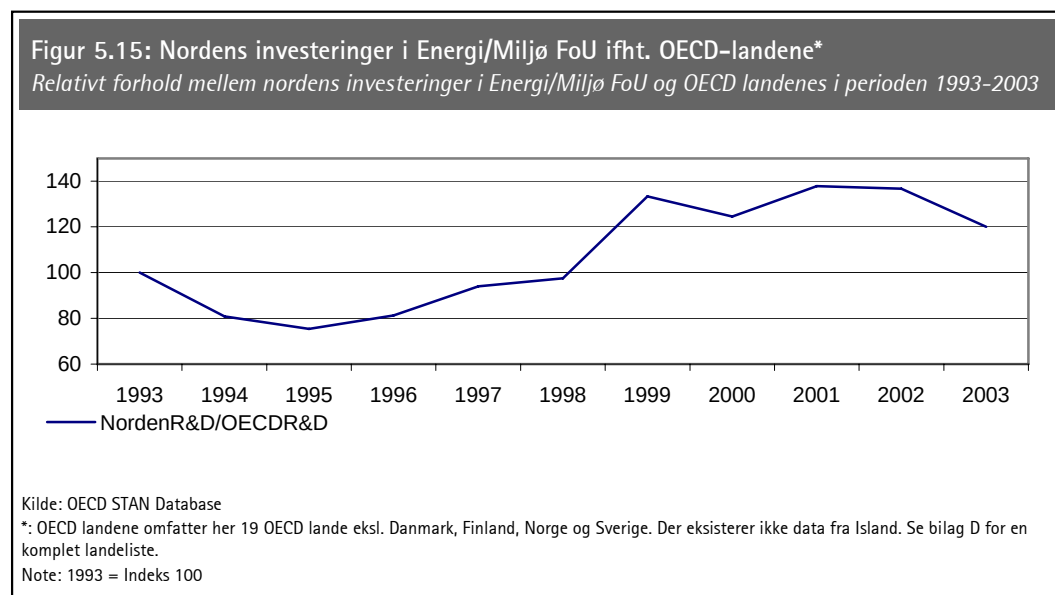


Udviklingen i olie-eksportandelen kan deles op i tre perioder: 1990-1998, 1998-2000 og 2000-2005. I perioden 1990-1998 svinger olie-eksportandelen omkring 10%. Perioden 1998-2000 er karakteriseret ved en kraftig stigning. Eksportandelen er helt oppe på 16,5% i 2000. Derefter stabiliserer niveauet sig omkring 15% i perioden 2000-2005. Overordnet finder en niveauforskydning sted i perioden fra 10% i 1990-1998 til 15% i perioden fra 2000-2005.

I det følgende vil de teknologiske konkurrenceforudsætninger blive analyseret. Fokus vil igen være på investeringer i forskning og udvikling inden for Energi-området²⁰.

²⁰ Som approksimation for styrkeområdet Energi/miljø er følgende to brancher i OECD's STAN Database benyttet: 'Electricity, Gas and Water supply' og 'Coke, refined petroleum products and nuclear fuel'.

Figur 5.15 viser, at OECD-landene i perioden 1993-1995 har investeret relativt mere i FoU end de nordiske lande. Udviklingen vender dog i 1996, så de nordiske lande i



perioden fra 1996 - 2001 investerer relativt mere i forskning og udvikling inden for energi-området end OECD-landene. I perioden 2001-2003 investerer OECD-landene igen mere end de nordiske lande. Den helt generelle trend i perioden er dog, at Norden investerer relativt mere end OECD-landene.

Barrierer for udnyttelse af nordiske videnressourcer

I anden delanalyse af styrkepositionen energi er fokus på barrierer for at udnytte nordiske videnressourcer.

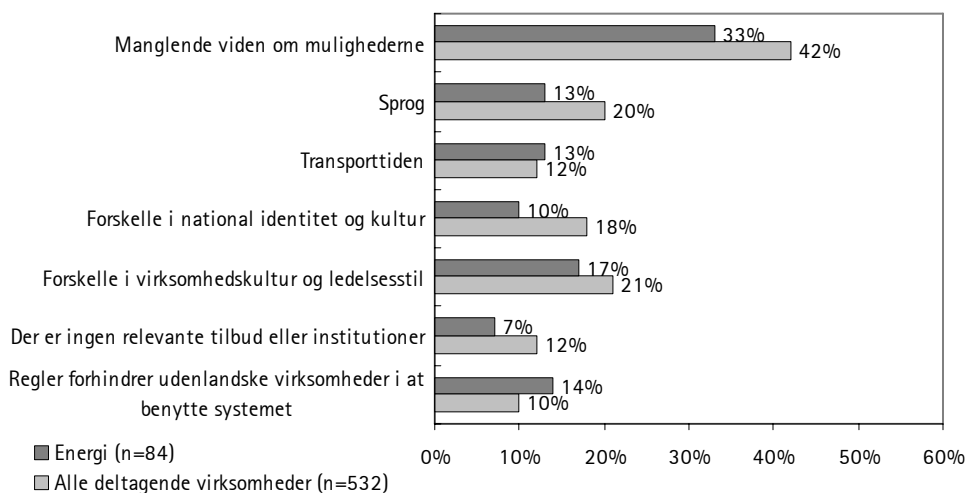
Figur 5.16 viser, at energi-virksomhederne rapporterer på langt de fleste felter om betydeligt færre barrierer end gennemsnittet. Særligt markante er forskellene, når det handler om manglende viden om mulighederne, sprog og forskelle i national identitet og kultur.

33 % af energi-virksomhederne angiver at manglende viden er en barriere mod 42 % af gennemsnittet af virksomheder. Sprog rapporteres at være en forhindring af 13 % af energi-virksomhederne mod 20 % af alle de deltagende virksomheder. Forskelle i national identitet og kultur er en barriere for 10 % af energi-virksomhederne. 18 % af alle de deltagende virksomheder ser dette punkt som en barriere.

Flere energi-virksomheder (14 %) end øvrige virksomheder (10 %) angiver, at regler forhindrer dem i at benytte systemet.

Samlet set er energivirksomhederne mindre hæmmet af barrierer i Norden end den øvrige del af erhvervslivet.

Figur 5.16: Barrierer for ressourcestrategien for energi-virksomhederne
Barrierer for at anvende nordiske vidensressourcer

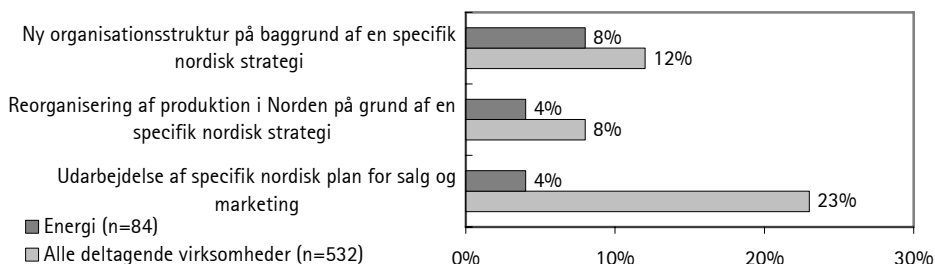


Kilde: Oxford research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Energi-virksomhedernes vurdering af den nordiske region

Figur 5.17 viser energi-virksomhedernes vurdering af Nordens betydning for strategiuudvikling:

Figur 5.17: Nordens betydning for energivirksomhedernes strategiuudvikling
Andel af virksomheder, der har gennemført...



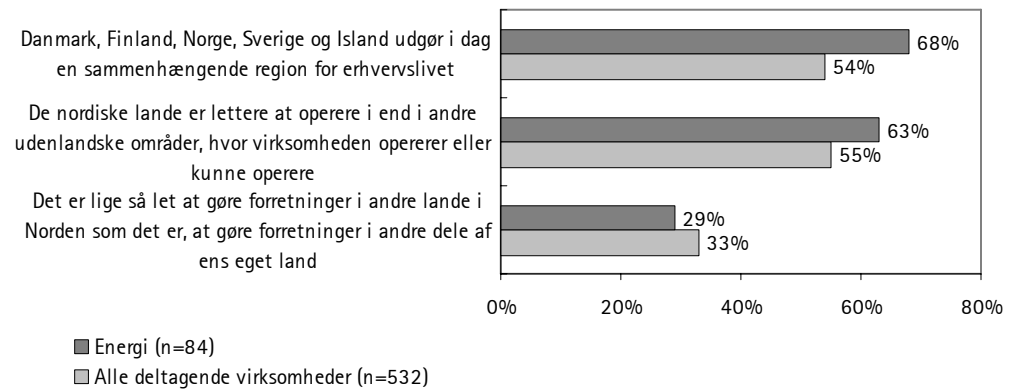
Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Af figur 5.17 fremgår det, at energi-virksomhederne kun i mindre omfang inddrager de nordiske perspektiver i deres strategi-udvikling. Der er en meget markant forskel i spørgsmålet om, hvorvidt virksomheden har udarbejdet en specifik nordisk plan for salg og marketing. Blot 4 % af energi-virksomhederne har gjort dette mod 23 % af samtlige deltagende virksomheder.

Figur 5.18 giver et billede af energi-virksomhedernes vurdering af den nordiske region.

Figur 5.18: Vurdering af Norden som erhvervsregion 2006

Andel der svarer enige eller delvist enige i følgende udsagn...



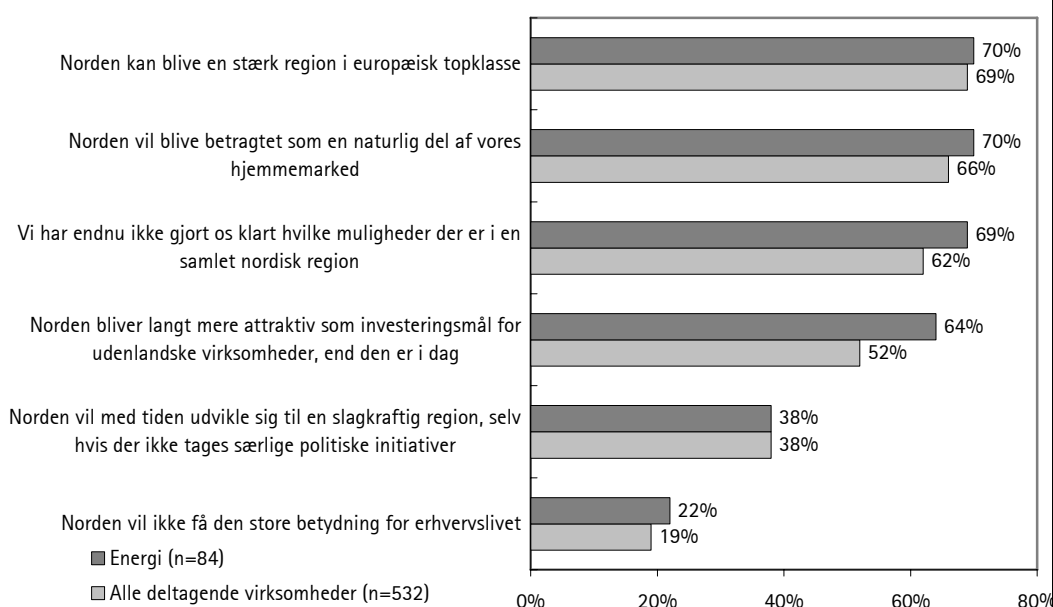
Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

På baggrund af figur 5.18 kan energi-virksomhederne betegnes som mere positive i deres vurderinger end gennemsnittet af nordiske virksomheder, når det gælder Norden som sammenhængende erhvervsregion. Her er hele 6-8 % af energivirksomhederne enige i udsagnet. Samtidig mener flere energi-virksomheder, at nordiske lande er lettere at operere i end andre udenlandske markeder. Energi-virksomhederne vurderer dog i lidt mindre grad, at det er lige så let at gøre forretninger i andre nordiske lande, som det er at gøre forretninger i andre dele af deres eget land.

Figur 5.19 viser energi-virksomhedernes vurderinger af en række udsagn om Norden som erhvervsregion i fremtiden:

Figur 5.19: Nordiske fremtidsperspektiver

Andel af virksomheder, der er enig eller delvis enige i følgende udsagn



Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Generelt er energi-virksomhederne mere positive i deres vurderinger end gennemsnittet af nordiske virksomheder. Mest markant er den positive forskel i vurderingen af udsagnet "Norden bliver langt mere attraktiv som investeringsmål for udenlandske virksomheder, end den er i dag." 64 % af energi-virksomhederne er enige i dette udsagn, mod 52 % af alle de deltagende virksomheder.

Samlet ses tegnes billedet af en række virksomheder på energi-området, der ser positivt på de fremtidige nordiske udviklingsmuligheder.

Energi-virksomheder med tæt nordisk samarbejde

I den fjerde delanalyse vendes blikket mod de kvalitative interviews med nordiske ledere fra nordiske energivirksomheder. Gennem analyser heraf tegnes et billede af en række virksomheder, der har en særdeles høj grad af nordisk samarbejde, og hvis markeder er særdeles stærkt integrerede. Den nordiske elbørs Nord Pool spiller her en særlig væsentlig rolle. Der er dog stadig enkelte områder, der kræver opmærksomhed, fx er der på en række felter generende forskelle i nationale regler.

"Der er sket meget i energisektoren indenfor de seneste ti år. I 90'erne var der stadig energimonopoler i de nordiske lande. Der blev stille og roligt sendt energi frem og tilbage over grænserne, når der var behov for det – ellers ikke. Fra årtusindeskiftet tog liberaliseringen af el-markedet fat, Nord pool udviklede sig for alvor og et fælles nordisk el-marked blev etableret. Samtidig startede en hel bølge af fusioner, så der nu er få nordiske aktører tilbage. Alt i alt er der altså sket en voldsom nordisk integration i perioden." Leif Winum, Direktør for planlægning og optimering, DONG Energy Generation A/S, Danmark

”Indtil november 2006 har der været nationale forskelle i godkendelsesprocedurer i Skandinavien. Takket være samarbejde og harmoniseringer på europæisk plan er disse forskelle nu væk. Denne udvikling forventer vi os meget af.” Per Knudsen, Adm. Direktør, Sam-system A/S, Danmark

Selvom flere af de adspurgte leder i de nordiske energi-virksomheder fremhæver, at der sker en harmonisering og regelforenklning i Norden såvel som EU, så er denne proces endnu ikke færdig:

”Jo mere harmonisering af nordiske skatter og afgifter, jo nemmere er det at drive virksomhed i Norden. Men først og fremmest ville en indførelse af Euro’en i alle nordiske lande være afgørende for et smidigt nordisk marked.” Leif Winum, Direktør for planlægning og optimering, DONG Energy Generation A/S, Danmark

”Inden for energiforsyningsområdet er reglerne meget forskellige. Man må kende disse regler for at kunne operere på andre markeder. Dette gør nok, at man kun driver forretning i sit eget land. Det vil koste for meget at komme ind på andre markeder. Havde reglerne været ens, havde dette været meget lettere.” Kristian Aa, Koncernchef, Trondheim Energiverk AS, Norge

”I samarbejdet med finske samarbejdspartnere har vi oplevet, at finnerne ikke er vant til den detaljerede svenske lovgivning. F.eks. var de ikke kommet lige så langt når det gælder miljødelen med krav på grænser for udslip, og på grund af dette havde de ringe forståelse for de svenske miljøkrav. Dette ledte til ekstraarbejde for virksomheden, og vi var tvungne til at ligge en hel del ressourcer på at forklare og diskutere de svenske regler” Börje Gustavsson, Adm. Direktør, Tranås Energi AB, Sverige

De kulturelle og sproglige barrierer er til stede i branchen, men pga. energi-sektorens globale markedssituation vurderes det ikke som alvorlige barrierer for branchen. For de fleste virksomheder er arbejds sproget engelsk, og kompetencerne efterspørges globalt:

”Vi har råvareleverandører i Norden, den ene norsk, den anden svensk. Desuden har vi underleverandører i Tjekkiet, Ungarn, Frankrig og USA. Vi mærker ikke nogen forskel på, om underleverandørerne er fra nordiske lande eller ikke. Branchesproget er engelsk.” Knut Stavsett, Dgl. Leder, Vello Nordic AS, Norge

”De sidste år har oliebranchen i stigende grad hentet kompetence fra de nordiske lande, specielt svenske civilingeniører og danskere med operationel erfaring fra oliefelter. Mit indtryk er, at dygtige nordiske arbejdere i høj grad kan beholde deres job på længere sigt. På grund af sprogbarrierer, er det et større problem for ansatte med anden baggrund at beholde jobbet efter et afsluttet projekt. Der er en klar tendens til, at vores branche benytter sig mere og mere af det nordiske marked, hvilket står i kontrast til de officielle udtalelser om at hente oliekompetence i lande, som ikke er nordiske eller engelsk-talende” Gunnar Sunde, Adm. Direktør, Oilfield Technology Group AS, Norge

”Vi er rettet mod olie og gassektoren, hvilket gør det øvrige Norden til et mindre aktuelt marked for os. Norge er en olie-nation og har igennem flere årtier været bedst i klassen, når det gælder udvikling, så Norge er et naturligt marked for os. Vi har dog både danske og svenske underleverandører. Den største forskel med at have nordiske samarbejdspartnere kontra andre lande er, at man bruger sit

eget sprog. Det betyder imidlertid ikke, at vi foretrækker en nordisk underleverandør frem for en fra et andet land. Arbejdssproget er engelsk og branchen er global. Det vigtigste er at vi får det vi har brug for, hvorfra er mindre vigtigt.” Tom Eriksen, Salgschef, Bennex AS, Norge

”Første gang en virksomhed handler eller samarbejder med andre nordiske virksomheder kan forskelle i national lovgivning og nationale regler virke meget overvældende og som væsentlige barrierer. Men efter at have oplevet det nogle gange lærer man den konkrete nye lovgivning at kende og vænner sig til den. Det forholder sig anderledes på det kulturelle område som man ikke bare kan læres ved at læse og forstå paragraffer og håndfaste regler” Direktør for planlægning og optimering, DONG Energy Generation A/S, Danmark, Leif Winum

”Vi er en højkompetence virksomhed og har derfor ikke de almindelige problemer i forhold til kulturbarrierer. I den grad vi er ude på det nordiske marked, er der ikke snak om nogen barrierer, og hvis der er nogen, lægger vi ikke vægt på dem. De som ser det nordiske marked som et problem pga. sprogbarrierer har selv et problem. Det er ikke barrierer, der er grunden til, at vi ikke opererer på det nordiske marked. Det norske marked har været stort nok for os.” Gunnar Sunde, Adm. Direktør, Oilfield Technology Group AS, Norge

At der er forskelle i arbejdsmetoder og i tilgange til branchens udfordringer kan også ses som en styrke for at udvikle nye metoder og ny viden:

”Jeg er meget aktiv når det gælder om at få nye erfaringer og kontakter. Jeg rejser ud på besøg til de nordiske lande for at få kontakt med virksomheder og se på produktionen. Man arbejder forskelligt i de forskellige lande og besøgene har derfor bidraget til en ny positiv indlæring” Börje Gustavsson, Adm. Direktør, Tranås Energi AB, Sverige

Viden om de nordiske muligheder efterspørges af flere virksomhedsledere. Hvorvidt mulighederne vil resultere i fx innovationsaktiviteter er virksomhedslederne ikke sikre på, men første skridt er at få kendskab til de muligheder, som findes i de nordiske forskningsmiljøer og hos de nordiske underleverandører:

”Vi har ikke samarbejder med forskningsmiljøer på universiteterne. Vi er ikke så gode til holde den slags kontakter. Vi har desuden ikke oplevet det store behov for det. Sagen er den, at der i vores branche er langt fra udvikling til salg. Jeg vil ikke sige, at vi har det fulde overblik over, hvilke muligheder der er for at samarbejde om forskning og udvikling - hverken her i Danmark eller i resten af Norden.” Per Knudsen, Adm. Direktør, Sam-system A/S, Danmark

”En forudsætning for i højere grad at bruge de nordiske underleverandører er, at de kan levere det vi efterspørger. Vi er afhængige af kvalitetsprodukter. Men vi må have mere viden om industrien, fx om hvad den producerer og hvor den ligger.” Tom Eriksen, Salgschef, Bennex AS, Norge

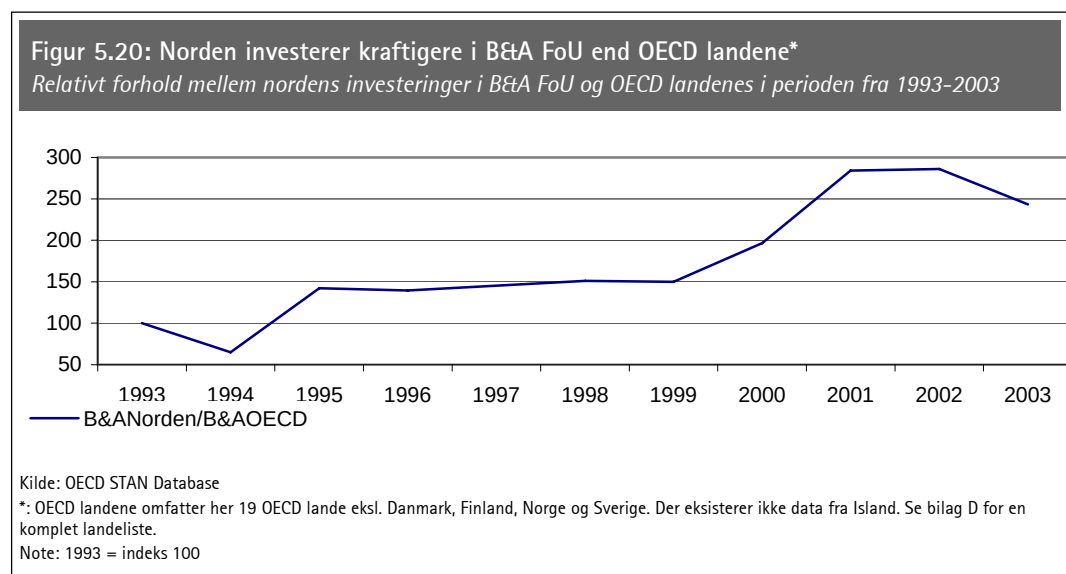
5.5 Styrkeposition Bygge/anlæg

Bygge/anlægsbranchen er en vigtig branche for de nordiske lande, da den udgør en substantiel del af de nordiske økonomiers bruttonationalprodukt. Som følge af branchens volumen og dens forholdsvis simple udbudsregulerende natur, benyttes den ofte som en konjunkturstabiliserende branche. Branchen indtager derfor en central rolle i samfundsdebatten og ikke mindst i erhvervspolitikken. I et nordisk perspektiv er branchen interessant, da de strukturelle forhold i branchen er vidt forskellig i de nordiske lande.

Bygge/anlægs-områdets erhvervsøkonomiske nøgletal

I første del af analysen af styrkepositionen bygge/anlæg retter opmærksomheden sig mod de erhvervsøkonomiske nøgletal.²¹

Figur 5.20 viser udviklingen i investeringer i forskning og udvikling indenfor bygge/anlægs i perioden 1993 – 2003.



I figur 5.20 observeres den samme tendens, som identificeret inden for de øvrige styrkeområder: Norden investerer således betydeligt mere i bygge/anlægs-området end OECD-landene i perioden fra 1993-2003²². Særligt i de seneste år er der sket et boom i forskning og udviklingsinvesteringerne i Norden inden for bygge/anlæg.

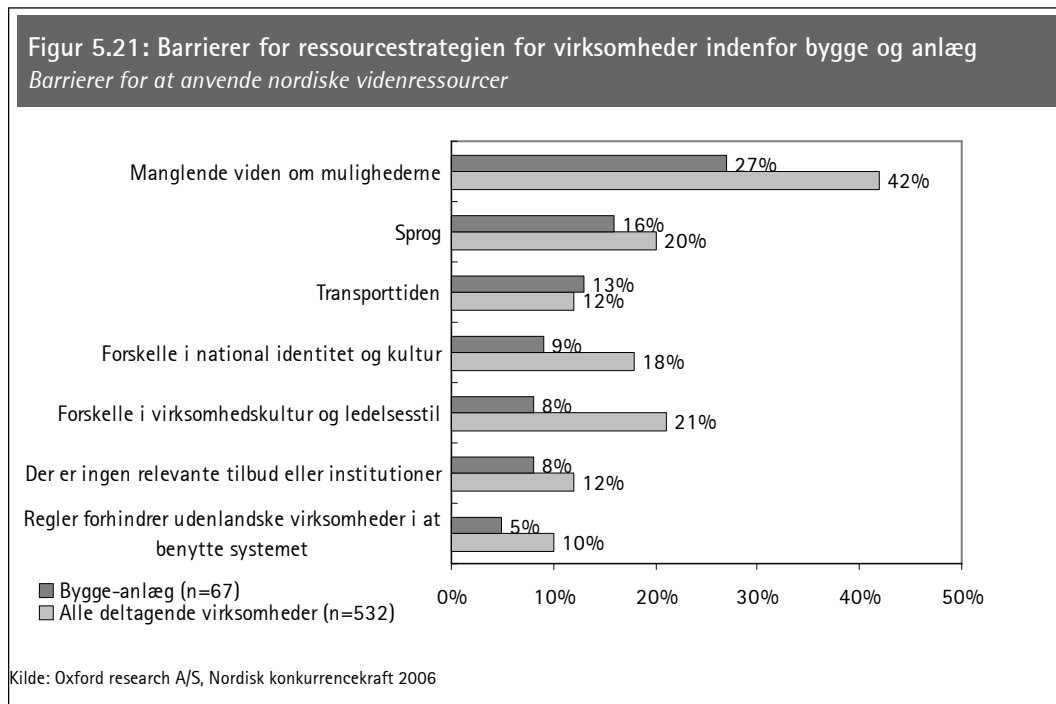
Barrierer for udnyttelse af nordiske videnressourcer

²¹ I modsætning til de tre øvrige styrkepositioner findes der ikke eksakte opgørelser over eksportandelen for dette område på nordisk plan.

²² Som approksimation for styrkeområdet B&A benyttes følgende branche i OECD's STAN Database: 'Construction'.

Anden del af analysen af styrkepositionen Bygge/anlæg retter sig mod barrierer for at udnytte nordiske ressourcer inden for viden, forskning og udvikling.

Figur 5.21 viser barrierer for ressourcestrategien for virksomheder inden for Bygge/anlægs-området. Det er interessant, at på alle områder ligger andelen af virksomheder, der oplever barrierer lavere for bygge/anlægs-virksomheder end øvrige erhverv.



Kun området 'transporttid' opleves som en marginalt større barriere end de øvrige erhverv (hhv. 13 % overfor et samlede erhvervs 12%). Netop transport vurderes at være af meget stor betydning for dette erhverv, hvorfor resultatet er som forventet.

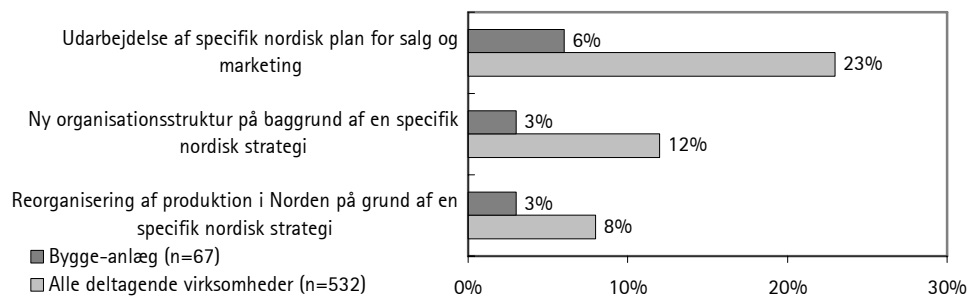
Samlet set viser figur 5.21 en branche, der er præget af væsentligt færre oplevede barrierer end det øvrige erhvervsliv. Netop grænsehindre for byggeriet har været højt på dagsordenen i det nordiske samarbejde, så tallene indikerer, at man er nået ganske langt.

Bygge/anlægs-virksomhedernes vurdering af den nordiske region

I tredje del af analysen af styrkepositionen bygge/anlæg er fokus på den betydning, som Norden har for virksomheders strategiudvikling, og på virksomhedernes vurderinger af Norden som erhvervsregion i dag og i fremtiden.

Figur 5.22 viser bygge/anlægs-virksomhedernes vurdering af Nordens betydning for virksomhedens strategiudvikling:

Figur 5.22: Nordens betydning for bygge/anlægs-virksomhedernes strategiudvikling
Andel af virksomheder, der har gennemført...

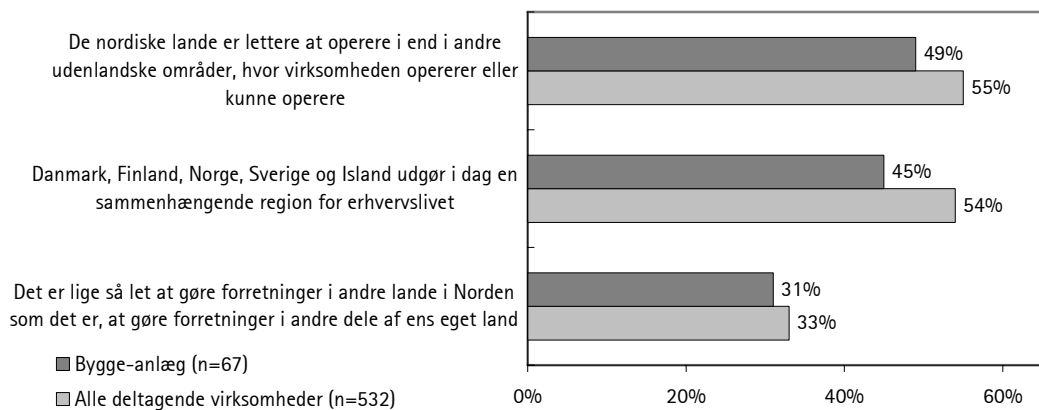


Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

For virksomhederne indenfor bygge/anlægssektoren har de nordiske perspektiver langt mindre betydning for strategiudviklingen end for alle de deltagende virksomheder. Kun 6 % af bygge/anlægs-virksomhederne har udarbejdet en specifik plan for salg og marketing mod 23 % af alle de deltagende virksomheder. Kun et fåtal (3 %) af bygge/anlægsvirksomhederne har skabt en ny organisationsstrategi eller reorganiseret produktionen ud fra en specifik nordisk strategi. For alle de øvrige deltagende virksomheder er andelen hhv. 12 % og 8 %.

Figur 5.23 viser, hvordan bygge/anlægs-virksomhederne vurderer Norden som sammenhængende erhvervsregion:

Figur 5.23: Vurdering af Norden som erhvervsregion 2006
Andel der svarer enige eller delvist enige i følgende udsagn...

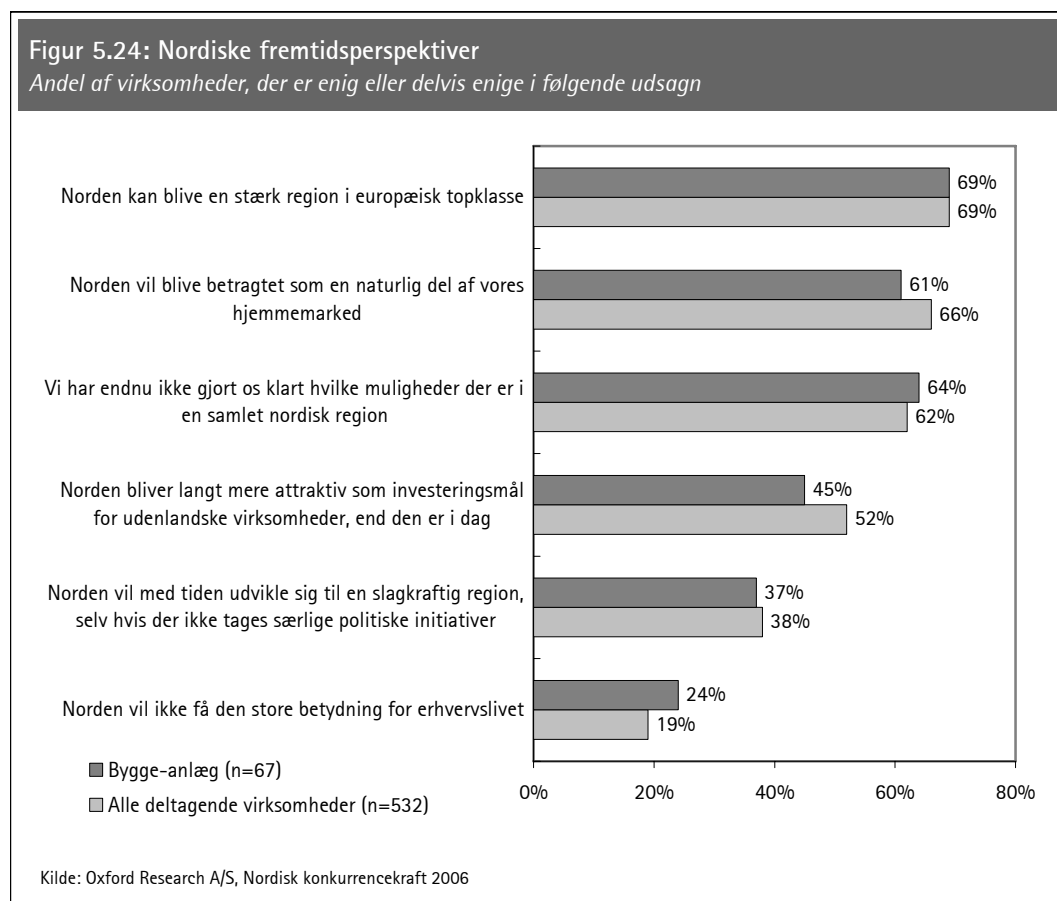


Kilde: Oxford Research A/S, Nordisk konkurrencekraft 2006

Den samlede billede af figur 5.23 er, at der ikke er de helt store forskelle mellem bygge/anlægsvirksomhedernes vurderinger af Norden som erhvervsregion og vurderingen hos alle de deltagende virksomheder. Den største forskel ligger i vurderingen af udsagnet om, at de nordiske lande i dag er en sammenhængende region for erhvervslivet. Her er 45 % af bygge/anlægs-virksomhederne enige mod 54 % af alle deltagende virksomheder. Det er overraskende i forhold til den relativt lave andel af bygge/anlægsvirksomheder, der angiver barrierer på de nordiske markeder. Selvom virk-

somhederne i bygge/anlægsbranchen i mindre grad end det øvrige erhvervsliv oplever direkte barrierer har de altså i mindre grad opfattelsen af, at Norden er ét sammenhængende marked.

Figur 5.24 viser, bygge/anlægsvirksomhedernes vurderinger af en række udsagn om Norden som fremtidig erhvervsregion:



Figur 5.24 viser, at bygge/anlægs-virksomhederne har en mindre tiltro til Norden end det øvrige erhvervsliv. Fx mener kun 45 % af virksomhederne, at Norden bliver langt mere attraktiv for udenlandske virksomheder end den er i dag, mens hver fjerde virksomhed mener, at Norden ikke vil få den store betydning for erhvervslivet, hvilket er en stigning fra 19% i 1999. Overordnet set er det imidlertid stadig markant, at 69 % af de adspurgte virksomheder inden for bygge/anlæg mener, at Norden vil blive en stærk region i europæisk topklasse.

Bygge/anlægs-virksomhederne: Der er stadig nordiske forhindringer

For virksomheder inden for bygge/anlæg er der stadigvæk en række konkrete forhindringer for at afsætte og netværke i Norden samt at anvende nordiske videnressourcer. Det viser analyserne af de kvalitative interview med nordiske virksomhedsledere fra bygge/anlægs-sektoren. Særligt markant er det, at mange af de interviewede virksomhedsledere giver udtryk for ikke at have nok viden om de nordiske muligheder, samt at de nordiske perspektiver generelt ikke er dominerende for virksomhederne.

Skarpir Johannesson, direktør for det islandske byggefirma Heflun ehf, er en af de virksomhedsledere, der er stødt på store barrierer på sin vej ud i den nordiske region. I det følgende skal vi høre ham fortælle om sine oplevelser i forbindelse med et lufthavnsbyggeri på Grønland, som virksomheden var involveret i:

”Det var svært for min virksomhed at starte forretninger op i Grønland, hvor vi skulle arbejde på et lufthavnsbyggeri. Vi viste ingenting om, hvordan tingene fungerede i landet – og der var ingen der kunne fortælle os noget. Det var usandsynligt svært at skaffe relevant information og viden. Og ikke mindst var det svært at skaffe kompetent arbejdskraft. Tilfældigvis stødte jeg imidlertid ind i nogle dygtige tillidsfulde grønlandere, som kendte til arbejdskulturen og den måde, som hele det grønlandske system er opbygget. Mødet med dem blev afgørende for min succes i Grønland. Jeg er desuden sikker på, at jeg vil kunne bruge mine grønlandske erfaringer næste gang, vi skal starte op i et nyt land.” Skarpir Johannesson, Direktør, Heflun ehf, Island

Grundlæggende er viden om mulighederne en barriere for mange virksomheder i branchen. Det bekræftes af en anonym direktør fra en dansk bygge/anlægs-virksomhed:

”Vi har kun i mindre omfang samarbejdet med offentlige myndigheder om udvikling af produkter her i Danmark. Vi har gjort det i det omfang, vi har haft behov for det. Hvis vi havde et behov for det, ville vi måske rette blikket mod det øvrige Norden. Vi har dog ikke så meget viden om mulighederne i Norden for at samarbejde med offentlige myndigheder, så vi vil meget gerne have mere information fra offentlige myndigheder om netop den slags samarbejde.” NN, Adm. Direktør, virksomhed i bygge og anlægsbranchen, Danmark

Hvis den nødvendige information om de nordiske muligheder kommer frem til de rette aktører, så rummer samarbejde over grænserne gode muligheder i Norden. Som en finsk direktør her fortæller, så er der stor forskel på, om virksomheden samarbejder mod øst til Rusland eller mod vest med nordiske virksomheder:

”Det er oplagt for os at udnytte forretningsmulighederne i at danne samarbejder med andre nordiske virksomheder og sammen skabe et stærkt fælles produkt til det russiske marked. Et produkt, som bygger på den nyeste, gennemtestede vestlige teknologi og velstyrkede, korte design- og produktionsprocesser samt en projektledelse, der har god erfaring med russisk bureaukrati. Der er slet ikke de samme fordele ved at samarbejde med en russisk virksomhed, når det handler om at finde nye metoder og måder at designe produktionsprocesserne på. De er ikke samlet set meget langt væk fra den nordiske mentalitet og virksomhedskultur. Jeg ser derfor et stort potentiale i nordisk samarbejde på udenlandske markeder.” Matti Honkaniemi, Director of geotechnical engineering and international contacts, Suomen IP-Tekniikka Oy, Finland

”Vi har et godt samarbejde med en norsk virksomhed om videreudvikling af produkter. Vi udveksler for eksempel opskrifter og tipper hinanden, hvis vi finder en måde at gøre vores produkter mere arbejdsmiljørigtige. Samarbejdet bygger på mangeårige relationer mellem de tekniske direktører. Hvis jeg skal give et godt råd til en virksomhed, der ønsker at indlede sådan et samarbejde, så vil jeg anbefale dem at opsøge og besøge potentielle samarbejdspartnere og så ellers tage den derfra.” Anonym adm. direktør, virksomhed i bygge og anlægsbranchen, Danmark

6. Konklusion

Den nordiske integration er på vej ind i en fjerde bølge, hvor de mest fremsynede virksomheder begynder at se de nordiske økonomier som et samlet hjemmemarkedsbase for avancerede ressourcer såsom specialiseret forskning og veluddannet arbejdskraft. Samtidig går handlen med varer og tjenesteydelser i stigende grad ud af Norden, som et sundt og naturligt udtryk for de nordiske virksomheders globalisering.

Norden har meget at vinde ved yderligere at understøtte denne udvikling. De nordiske økonomier er stærkt konkurrencedygtige og vinder i disse år markedsandele på det globale marked. Eksporten vokser stærkere end de øvrige OECD-landes eksport og væksten i produktiviteten ligger i perioden 1995 – 2005 pænt over den gennemsnitlige produktivitetsvækst i resten af OECD. Også i forhold til forskning og udviklingsarbejde samt målt på patentansøgninger ligger de nordiske lande blandt de allerbedste i verden.

Den globale konkurrence er imidlertid som en nedadgående rulletrappe – man skal hele tiden gå op for bare at blive på det samme sted på trappen. Nordens konkurrenter har fordele af større markeder, lavere omkostninger, fælles valuta og samtidig bliver de dygtigere og dygtigere. For at matche det skal de nordiske rammebetingelser løbende opgraderes, og i de kommende år handler det om at skabe de optimale rammer for, at virksomhederne kan trække på avancerede ressourcer som specialiseret forskning og veluddannet arbejdskraft fra en sammenhængende nordisk hjemmemarkedsbase.

Andelen af virksomheder som oplever barrierer for nordisk integration er blevet mindre siden en tilsvarende undersøgelse blev gennemført i 1999. Denne positive udvikling ser ud til at skyldes flere forhold.

For det første, at det arbejde for at reducere barrierer for erhvervsmæssig integration i Norden, som har været gennemført siden årtusindskiftet, har båret frugt så der rent faktisk er færre barrierer i dag end der var for syv år siden.

For det andet, at der er sket et skift i virksomhedernes fokus, så der er mindre opmærksomhed på barrierer mellem de nordiske lande, men modsvarende større fokus på barrierer i forhold til de nye markeder i f.eks. Kina og Indien. Det kan i hvert fald gælde barrierer for handel med varer og tjenesteydelser.

For det tredje, at mange virksomheder har fundet veje til at omgå de barrierer, der fortsat er. Derfor kan der stadig være en del barrierer for den erhvervsmæssige integration, men når en virksomhed først har fundet veje til at overkomme barrieren ser de det positive i, at det ofte også er en barrierer for andre udenlandske konkurrenter, som ønsker at komme ind på det samme nordiske marked.

Samfundsøkonomisk er der dog næppe tvivl om, at der fortsat er velfærdsgevinster at hente ved yderligere at reducere barrierer for handlen med varer og tjenesteydelser i Norden.

Stadig ser hver anden virksomhed barrierer for øget afsætning af varer og tjenesteydelser til de øvrige nordiske markeder. Hver tredje virksomhed oplever barrierer for

nordisk integration gennem opkøb, strategiske alliancer mv. i forhold til de øvrige nordiske markeder, og tilsvarende er det knap fire ud af ti virksomheder, som oplever barrierer for at udnytte avancerede viden- og kapital ressourcer i regionen. Barriererne er blandt andet forskelle i regler for godkendelse og mærkning af produkter, men hvor 37 pct. af de adspurgte virksomheder i 1999 så forskelle i regler for godkendelse og mærkning af produkter som en barrierer for øget nordisk integration er det kun 29% i 2006. Forskelle i tekniske standarder er til gengæld øget fra 8% til 19%, mens f.eks. 14% i 2006 ser miljøregler som en barriere for nordisk integration mod kun 8% i 1999.

Samlet set er billedet dog, at de tekniske og administrative barrierer mindske i perioden fra 1999 til 2006.

De tekniske hindringer er lettet i de sidste fem år

”Udviklingen på det nordiske marked har været præget af, at der er kommet godt gang i økonomien. Herudover mærker vi i høj grad, at verden er blevet mindre. Vi afsætter nu mange andre steder på kloden, end bare i Norden, fx det øvrige Europa, USA, Japan og Vietnam. Herudover er der sket det, at en række væsentlige hindringer for handel er forsvundet, fx skal vi ikke længere mærke planter til det enkelte nationale marked i Norden med særlige plantecertifikater, hvilket er en stor lettelse.”

Jørgen Andersen, Direktør, Gartneriet Thoruplund, Danmark

De barrierer, som virksomhederne primært fremhæver, er ofte af ikke-juridisk karakter dvs. forskelle i national identitet og kultur, sproglige forskelle, forskelle i virksomhedskultur og ledelsesstil og til en hvis grad manglende viden om de muligheder som er på de andre nordiske markeder. Her er der generelt flere virksomheder i dag som oplever barrierer sammenlignet med for syv år siden. For de virksomheder som forfølger en markedsstrategi er det således 29 % i dag der oplever forskelle i national identitet og kultur som en barriere sammenlignet med 16 % for syv år siden. 23 % oplever sprog som en barriere sammenlignet med for syv år siden. For de virksomheder som forfølger netværksstrategien er det 36 % i dag som oplever forskelle i national kultur og identitet samt forskelle i virksomhedskultur og ledelsesstil som barrierer for den nordiske integration. I 1999 var det 23 % af virksomhederne der angav at opleve disse forskelle som barrierer.

Man kan lære at omgå tekniske forhindringer...

”Første gang en virksomhed handler eller samarbejder med andre nordiske virksomheder kan forskelle i national lovgivning og nationale regler virke meget overvældende og som væsentlige barrierer. Men efter at have oplevet det nogle gange lærer man den konkrete nye lovgivning at kende og vænner sig til den. Det forholder sig anderledes på det kulturelle område, som man ikke bare kan læres ved at læse og forstå paragraffer og håndfaste regler.”

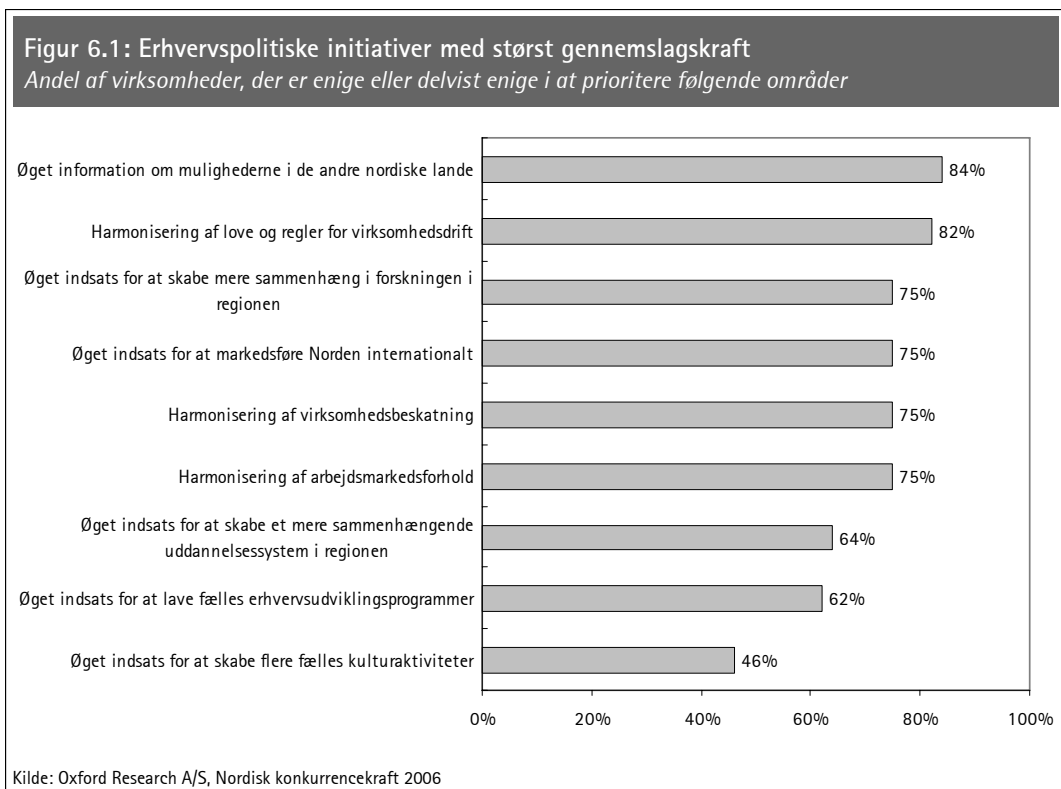
Leif Winum, Direktør for planlægning og optimering, DONG Energy Generation A/S, Danmark

En forklaring på, at flere virksomheder angiver at mere ”bløde” forhold som sprog, identitet og kultur opleves som barrierer for den nordiske integration kan være, at når de mere ”hårde” barrierer, som forskelle i regler for godkendelse og produktmærkning, forskelle i tekniske standarder, regler for autorisation og miljøregler bliver mindre, så træder andre barrierer tydeligere frem. En anden forklaring kan være, at virk-

somhederne finder veje rundt om de mere hårde barrierer, mens det er noget sværere at finde veje rundt om f.eks. forskelle i virksomhedskultur og ledelsesstil.

Det store spørgsmål er imidlertid om de nordiske regeringer og institutioner egentlig har en rolle at spille i forhold til denne type mere bløde barrierer og i bekræftende fald hvilken rolle. I de kvalitative interview fremhæves i mange tilfælde det positive i forskellene i kultur, ledelsesstil osv. Mangfoldighed kan være en styrke og forskelligheder betyder også mulighed for at lære af hinanden. Måske er den vigtigste rolle, som de nordiske regeringer og institutioner skal spille, at fremme konkrete samarbejder på tværs af landegrænser i Norden mellem virksomheder og mellem virksomheder og videninstitutioner. Det vil ikke fjerne forskelle i hverken sprog, kultur, national identitet eller ledelsesstil, men det vil fremme en udvikling hvor aktørerne ikke ser forskellene som barrierer, men som kilder til læring og udvikling.

Et stærkere fokus på at fremme konkrete samarbejder ser også ud til at være svaret på de udfordringer, som de særlige nordiske styrkepositioner står overfor. Analyserne af Medico/sundhed, IT, Bygge/anlæg og Energi peger på, at selvom der fortsat er barrierer for den nordiske integration så er det ligeså væsentligt at fremme samarbejde erhvervs- og forskningsmæssigt som at høvle yderligere centimeter af de konkrete barrierer.



Figur 6.1 viser netop, at øget information om mulighederne i de øvrige nordiske er øverst blandt virksomhedernes ønsker til fremtidige erhvervspolitiske initiativer. Figuren viser endvidere, at der er to hovedtyper af erhvervspolitiske indsatser:

1. Tiltag som kan *mindsk* handelsbarrierer gennem harmonisering i Norden

2. Tiltag som kan *styrke* samarbejdet omkring forskning, uddannelse og innovation i Norden.

Som tidligere nævnt har indsatsen for at harmonisere og fjerne handelshindringer været i gang gennem længere tid og resultaterne ses også af denne undersøgelse i form af færre oplevede barrierer hos virksomhederne. Indsatsen for at styrke samar-

Viden efterspørges

”Hvis jeg skal give et råd til de nordiske ministre om, hvordan de kan gøre Norden til et bedre sted at drive forretning, så vil jeg anbefale dem at åbne op for information og viden om de nordiske muligheder.”

Skarpir Johannesson, Direktør, Heflun ehf, Island

bejdet om erhvervsudvikling har hidtil fået mindre bevågenhed, men rummer formentligt et godt potentiale i fremtiden.

Tre spor for det nordiske erhvervssamarbejde...

Sammenfattende peger denne analyse på tre spor for det nordiske samarbejde på erhvervsområdet:

1. Fortsat arbejde med at nedbryde barrierer for handel med varer og tjenesteydelser mellem de nordiske lande.

Det nordiske næringspolitiske samarbejdsprogram for perioden 2006 – 2010 omfatter blandt andet indsatsen for at fjerne grænsehindringer og handelsbarrierer, og de nordiske erhvervsministre besluttede i 2004, at koncentrere grænsehindringsarbejdet om venturekapitalmarkedet og bygeområdet.

Arbejdet omfatter blandt andet de lovgivnings- eller vedtægtsmæssige begrænsninger for at offentlige venture-aktørers investeringer uden for eget land. Fokus i arbejdet er på dobbeltbeskatning af investeringer og på oplysning og uddannelse om risikokapital.

Bygge- og boligministrene har igangsat et arbejde ”Øket utbytte innenfor byggesektoren mellom de nordiske landene og mellom Norden, Baltikum og Polen”. Erhvervsministerrådet deltager i dette arbejde.

I forlængelse af nærværende analyse kunne det også overvejes, at fortsætte med lignende branchespecifikke studier på områder, hvor der er en særlig interesse i at skabe et integreret nordisk hjemmemarked.

Ser man eksempelvis på de fire styrkepositioner, som indgår i denne undersøgelse er der forskellige niveauer for oplevede barrierer, som det fremgår af kapitel 5:

- IT-erhvervet: 61 % har oplevet barrierer
- Medico-branchen: 58 % har oplevet barrierer
- Energi/miljø: 56 % har oplevet barrierer
- Bygge/anlæg: 40 % har oplevet barrierer

Dybere og mere branchespecifikke analyser vil kunne afdække flere konkrete barrierer for de nordiske virksomheder.

2. Identifikation af barrierer for at deltage i erhvervsudviklings- og forskningsprogrammer på tværs af de nordiske lande (grænsehindre i erhvervsfremmeordningerne og forskningsprogrammer).

De nordiske næringsministre vedtog i 2004 Det Innovationspolitiske Samarbejdsprogram 2005–2010 med visioner og indsatsområder for den nordiske innovationspolitik. Den overordnede målsætning er at skabe et førende innovationsmiljø, der kan udgøre fundamentet for en gunstig nærings- og samfundsudvikling.

Samarbejdsprogrammet beskriver en række aktiviteter, der skal bidrage til opfyldelse af visionen, herunder nedsættelse af arbejdsgrupper, tilvejebringelse af risikokapital, rådgivningstilbud til virksomhedsdrivende, netværks- og clusterdannelse etc.

Den overordnede vision er, at Norden skal blive en internationalt ledende vækst- og innovationsregion. Målsætningerne er samlet i tre prioriterede områder:

- Tværnationalt samarbejde på det strategiske samarbejdsniveau for at udvikle en gensidig læringsproces, som fremmer en mere innovativ innovationspolitik i de nordiske lande.
- Øget grænseoverskridende samspil mellem de operative nationale innovationssystemer for at skabe større muligheder for at virksomheder og andre vigtige 'innovationsaktører' kan udnytte et bredere spektrum af finansielle ressourcer, kontaktnet og viden, – uanset hvor i Norden man har 'hjemmebase'.
- Profilerede 'spydspidsindsatser' på virksomhedsnetværk (opbygget omkring produkter, temaer, geografiske clustre eller innovative ideer) for at tydeliggøre de positive synergieffekter ved et resultatorienteret nordisk samarbejde

I forlængelse af nærværende analyse er den øgede indsats for at styrke det grænseoverskridende samspil mellem de operative nationale innovationssystemer af særlig betydning.

3. Fra grænseregionalt til fælles nordiske erhvervsudviklings- og forskningsprogrammer.

I forbindelse med det innovationspolitiske samarbejdsprogram 2005 – 2010 arbejder de nordiske lande på at tydeliggøre de positive synergieffekter som et resultatorienteret nordisk samarbejde kan medføre. Dette sker gennem profilerede spydspidsindsatser i forhold til synlige netværk af virksomheder enten opbygget omkring produkter, temaer eller geografiske koncentrationer.

Der satses bl.a. på at:

- bygge erhvervsklynger i nordiske grænseregioner
- skabe forsknings- og virksomhedsnetværk omkring forsknings- eller teknologitunge innovationsprojekter,
- etablere virksomheds- og kompetencenetværk i forhold til andre forskningsindsatser end de naturvidenskabeligt og tekniske indsatser,
- udvikle virksomheds- og kompetencenetværk omkring projekter indenfor såkaldte kreative produktudviklingsområder.

I forlængelse af nærværende analyse kan man også overveje at styrke virksomhedernes viden om mulighederne i de nordiske lande. Det kan ske på flere måder, fx gen-

nem arbejdsmarkedsmobilitet, gennem analyser eller via praktisk samarbejde på tværs af de nordiske landegrænser.

Arbejdsmarkedsmobiliteten kan fx styrkes gennem dannelsen af et fælles nordisk ErhvervsPhD-program, hvor virksomheder, studerende og videninstitutioner er nordiske, således der skabes vidennetværk på tværs af de nordiske landegrænser.

Udarbejdelse af fælles nordiske clusterstudier af Medico/sundhed, IT, Bygge/anlæg og Energi kan skabe den nødvendige analytiske viden om, hvordan der kan sikres en fortsat vækst inden for konkrete styrkepositioner og geografiske områder i Norden.

En styrkelse af de fælles nordiske innovationsmidler til direkte erhvervsrettede projekter på tværs af landegrænser kan fremme netværk og samarbejde mellem nordiske virksomheder inden for strategisk prioriterede områder. Hermed kan skabes praktiske netværk mellem nordiske virksomheder inden for specialiserede områder.

Ovenstående er naturligvis blot eksempler på, hvordan en sammenhængende nordisk videnregion kan understøttes politisk. Det centrale må være, at der tages politisk stilling til de behov og ønsker, som de nordiske virksomhedsledere har til fremtidens nordiske samarbejde.

I en tid, hvor der investeres kraftigt i de nationale innovationssystemer i de fem nordiske lande samtidig med, at EU i de kommende år styrker indsatsen på forsknings- og innovationsområdet under overskriften European Research Area (ERA), bliver det interessant at følge den intra-nordiske samarbejde i de kommende år.

Nordiske virksomheder efterspørger viden, forskningsressourcer og innovation for at ruste sig til den globale konkurrencesituation.

Men virksomhederne er forskellige afhængig af branche, virksomhedsstørrelse og strategisk fokus. Mens mange virksomheder fortsat søger ny viden nationalt, har andre virksomheder fokus på Norden som ressourcebase, mens helt tredje virksomheder samarbejder med forskningsmiljøer over hele Europa eller globalt.

Det er i denne situation – midt mellem det lokale og det globale - at Nordens mulighedsfelt er.

Bilag A: Metode for den kvantitative analyse af Nordens erhvervsliv

Undersøgelsen bygger på følgende metoder:

- Spørgeskemaundersøgelse blandt et bredt udsnit af nordiske virksomheder
- Kvantitative studier af nordisk konkurrenceevne samt import og eksport – primært baseret på statistiske data fra IMD og OECD
- Kvalitative interview med nordiske virksomhedsledere

I dette kapitel redegøres nærmere for de anvendte metoder.

Spørgeskemaundersøgelse blandt nordiske virksomheder

For at skabe et samlet overblik over det nordiske erhvervslivs vurdering af muligheder og barrierer i et integreret Norden, er der gennemført en spørgeskemaundersøgelse. Spørgeskemaundersøgelsen afdækker virksomhedsledernes syn på det nordiske marked, opfattelser af muligheder og barrierer samt ønsker til den fortsatte udvikling af et integreret Norden.

Udgangspunktet for spørgeskemaundersøgelsen er et spørgeskema, som Oxford Research i år 2000 udviklede til et lignende studie af den erhvervsmæssige integration i Norden. Dette giver mulighed for at foretage komparative analyser af udviklingen af integrationen af det nordiske erhvervsliv.

Virksomhederne er udvalgt efter en række kriterier. Der er lagt vægt på, at virksomheder er:

- Hovedvirksomheder (dvs. ikke filialer)
- Aktive virksomheder
- Ikke statslige virksomheder
- Min. 10 ansatte

I undersøgelsens indledende spørgsmål svarer respondenterne på, hvor mange ansatte der er i virksomheden; både i den lokale enhed, samt i hele koncernen. Målet er, som det fremgår af ovenstående, at der er 10 ansatte i hele koncernen. Det var dog ikke muligt at sikre min. 10 ansatte på Island, da denne information ikke umiddelbart var tilgængelig. Erhvervsstrukturerne i de øvrige lande betyder i øvrigt, at der kun er få virksomheder med under 10 ansatte i hele koncernen. Ved interviewets start blev der screenet således, at respondenterne blev den daglige leder af virksomheden.

I alt indeholder spørgeskemaanalysens besvarelser svar fra 532 gennemførte interview. 532 besvarelser giver et solidt fundament for statistiske analyser blandt de nordiske virksomheder. Til sammenligning deltog 356 virksomheder i undersøgelsen fra 1999.

Tabel 7.1 viser fordelingen af virksomheder i forhold til land og branche.

Tabel 7.1: Deltagende virksomheder i spørgeskemaundersøgelsen / branche – land						
Branche	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island	TOTAL
IT	15	15	15	15	6	66 12,4 %
Medico	11	1	1	8	3	24 4,5 %
Bygge/anlæg	15	16	15	15	6	67 12,6 %
Energi	15	26	25	12	6	84 15,8 %
Øvrige brancher	65	69	65	65	27	291 54,7 %
TOTAL	121 22,7 %	127 23,9 %	121 22,7 %	115 21,6 %	48 9 %	532 100 %
Kilde: Oxford Research A/S Nordisk konkurrencekraft 2006 Note1: Pga. meget få virksomheder indenfor medico-branchen, har det ikke været muligt, at gennemføre det ønskede antal interview indenfor denne branche. Desuden har det været problematisk at opfylde Energi-kvoten i alle lande, hvorfor der er suppleret op i lande med mange Energi-virksomheder. Note2: For alle lande gælder, at der har været en relativt stor andel af nægttere, specielt indenfor Bygge/Anlæg samt Øvrige virksomheder. Dette tilskrives primært emnet for undersøgelsen (pga. manglende relevans og interesse i emnet), men også tidspunktet samt en vanskelig tilgængelig målgruppe. Nærmere information herom findes i bilag til rapporten mrk. Gennemførelsesstatistik.						

Undersøgelsen koncentrerer sig som tidligere nævnt særligt om fire nordiske styrkepositioner: Medico, IT, Bygge/Anlæg og Energi. Disse styrkepositioner er defineret ud fra følgende branchekoder (tabel 7.2):

Tabel 7.2: Branchekoder for de fire nordiske styrkepositioner	
Bygge og anlæg (450000)	
451000	Forberedende byggepladsarbejder
452000	Opførelse af bygninger og anlægsvirksomhed
453000	Bygningsinstallationsvirksomhed
454000	Bygningsfærdiggørelse
IT	
300200	Fremstilling af computere og andet IT-udstyr
72 (incl. alle underkoder)	IT-servicevirksomheder
Medico (240000)	
244100	Fremstilling af farmaceutiske råvarer
244200	Medicinalvarefabrikker
Energi (El-, gas- og varmeforsyning) (400000)	
401000	Elforsyning
402000	Gasforsyning
403000	Varmeforsyning
Note: Branchekoderne bygger på NACE-kode	

Gennemførelse af CATI-interview

Undersøgelsen er gennemført i samarbejde med det tværnordiske analyseinstitut Norstat i Danmark, Norge, Sverige, Finland samt Island i juni/juli 2006. Spørgeskemaundersøgelsen er gennemført ved hjælp af CATI (ComputerAssisteret TelefonInterview). Interview til spørgeskemaundersøgelsen er foretaget på lokalt sprog i hvert land, dog er islandske interview gennemført fra Danmark (men på islandsk).

Interview er gennemført i nedenstående perioder:

Tabel 7.3: Perioder for gennemførelse af CATI-interviews til spørgeskemaundersøgelse					
	Danmark	Finland	Island	Norge	Sverige
Første interviewdag	Fredag 16. juni	Onsdag 14. juni	Tirsdag 20. juni	Torsdag 15. juni	Fredag 16. juni
Sidste interviewdag	Tirsdag 11. juli	Onsdag 28. juni	Onsdag 28. juni	Mandag 3. juli	Onsdag 28. juni
Note: Interview er gennemført i 2006. Interviewene blev gennemført på hverdage i tidsrummet fra kl. 9:00 til kl. 16:00. Kilde: Oxford Research A/S Nordisk konkurrencekraft 2006					

Kvantitative studier af nordisk konkurrenceevne

Analysen af intra-nordisk handel bygger på data fra Nordic Statistical Yearbook 2006, som omfatter handelstal for Norden helt ned på vareniveau. Disse tal blev ikke behandlet før de blev anvendt til beregningerne, hvilket betyder, at 100 procent af de oprindelige data ligger til grund for analysen.

De fire nordiske styrkepositioner i analysen er bredt definerede erhvervsområder, som består af et netværk af leverandører, fremstillingsvirksomheder, kunder, serviceerhverv, videninstitutioner, regulerende myndigheder mv. Ideen bag denne bredere definition af styrkepositioner har været at få en ny og bredere forståelse af baggrunden for en nations konkurrenceevne indenfor nogle kerne områder. Styrkepositioner er derfor en velegnet metodisk tilgang til at analysere Nordens konkurrenceevne. Det nye med at sammenligne forskellige landes erhvervsliv på baggrund af data fordelt på styrkepositioner er, at det er muligt at foretage benchmark på et mere korrekt niveau.

Overgangen fra de forskellige databasers oprindelige klassifikationssystem (forskellige typer af vare- og brancheklassifikationer) til styrkepositioner er meget kompleks, idet styrkeområderne er meget forgrenede. Derfor har vi valgt, at lave nogle approksimationer mellem nogle vare- og branche klassifikationer og de enkelte styrkeområder. Dette betyder, at data ikke er helt optimale, men de udvalgte vare- og branche klassifikationer giver dog gode og brugbare indikationer på, hvorledes de enkelte landes konkurrenceevne er indenfor de enkelte styrkepositioner.

I analysen blev der foretaget vækstberegninger, som afspejler udviklingen for hele perioden i én vækstrate. Denne samlede vækstrate er beregnet som den gennemsnitlige procentvis ændring i henhold til formlen $(1+r) = n\text{'te rod af } [(1+r_1)*(1+r_2)*\dots*(1+r_n)]$.

Kvalitative interview med nordiske virksomhedsledere

De kvalitative interview bidrager til et dybere og mere nuanceret kendskab til nordiske virksomheders erfaringer med og holdninger til nordisk integration. Med andre ord er interviewene med til at kvalificere data fra blandt andet spørgeskemaundersøgelserne og giver en forklaring og forståelse for sammenhænge, som det kvantitative datamateriale ikke tilvejebringer.

Udvælgelse af interviewpersoner

Interviewpersonerne til de personlige interview er fundet gennem spørgeskemaundersøgelsen, hvor hver virksomhed afslutningsvis er blevet spurgt, om de kunne have lyst til også at deltage i et mere uddybende kvalitativt interview. Virksomhedslederne er hernæst udvalgt efter et geografisk kriterium, hvilket har sikret en nogenlunde ligelig vægtning mellem de fem nordiske lande.

Analysen rummer kvalitative interview med i alt 44 nordiske virksomhedsledere, som repræsenterer en bred vifte af forskellige virksomheder, herunder:

- Virksomheder, som har erfaring med fusioner af nordiske virksomheder
- Udenlandske virksomheder i Norden
- Virksomheder, der har erfaring med at anvende Norden som testmarked for lancering af nye produkter eller services
- Virksomheder af varierende størrelse og indenfor varierende brancher (herunder medico, IT, Bygge/anlæg og Energi).

Databehandling

De personlige interview er i Danmark, Norge og Sverige gennemført på hhv. dansk, norsk og svensk. Interviewene med islandske og finske virksomhedsledere er gennemført på engelsk. Efterfølgende er interviewene blevet analyseret og meningskondenserede referater og udvalgte citater er blevet sendt til interviewpersonerne til godkendelse.

Fordelingen af interviewpersoner på land illustreres i tabel 7.5.

Tabel 7.4: Gennemførte interview med nordiske virksomhedsledere						
	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island	Alle lande
Citerede interviewpersoner	9	9	8	10	6	42
Interviewpersoner, der ikke ønsker at blive citeret		1				1
Interviewpersoner, der ønsker at blive citeret anonymt				1		1
Gennemførte interview i alt	9	10	8	11	6	44
Kilde: Oxford Research A/S Nordisk konkurrencekraft 2006						

Omkring en tredjedel af interviewpersonerne har benyttet lejligheden til at korrigere i citaterne og i enkelte tilfælde supplere med yderligere oplysninger. En interviewperson har efterfølgende valgt at være anonym, en interviewperson har ikke ønsket at se sine citater anvendt overhovedet. De godkendte interviewcitater er efterfølgende blevet oversat til dansk.

Citaterne er skabt på baggrund af meningskondenserede sammendrag af centrale passager fra interviewene. Der er altså ikke tale om egentlige transskriptioner eller direkte citater.

Gennemførelse af interview

De 44 personlige interview er gennemført som semistrukturerede interview efter en spørgeguide struktureret omkring fem temaer.

- Virksomhedens erfaringer med afsætning på det nordiske marked
- Virksomhedens erfaringer med at indgå i nordiske netværk og partnerskaber
- Virksomhedens erfaringer med at anvende nordiske ressourcer inden for forskning og udvikling
- Virksomhedens erfaringer med dels nordiske kulturforskelle og -ligheder og dels nordiske forskelle i regler og lovgivning
- anbefalinger til de nordiske politikere.

En central ledetråd i interviewene har været et blik for virksomhedens oplevelser af såvel barrierer som muligheder i Norden.

Interviewene har bevæget sig på to niveauer: Det ene niveau vedrører virksomhedsledernes *generelle* holdninger og opfattelser af Norden som marked for handel med varer, nye samarbejdspartner og alliancer. Det andet niveau vedrører virksomhedernes *specifikke* erfaringer og konkrete oplevelser på det nordiske marked og med samarbejde med nordiske partner. Undervejs i interviewet er interviewpersonens generelle holdninger derfor blevet fulgt op med spørgsmål om konkrete eksempler.

Interviewene har været planlagt til at vare ca. 45 min. En del interview har dog været en del længere, nogle få lidt kortere.

Bilag A indeholder en komplet liste over de nordiske virksomhedsledere, der har deltaget i de kvalitative interview.

Bilag B: Gennemførelsesstatistik

Nedenfor ses en oversigt for hvert enkelt land med gennemførelsesstatistik fordelt på de respektive brancher:

Tabel 1.1: Danmark						
Gennemførelsesstatistik:	TOTAL	Medico	IT	Bygge og Anlæg	Energi	Øvrige
Bruttosample	962	29	84	257	49	543
Ubrugte numre	0	0	0	0	0	0
Fejlnumre	51	1	5	15	2	28
Ikke i målgruppen	186	6	27	20	8	125
Intet svar	42	0	6	0	0	36
Netto-sample	683	22	46	222	39	354
Træffes ej i perioden	8	1	0	5	2	0
Nægtede	560	13	31	202	25	289
Interview	115	8	15	15	12	65
Gnf.%	17%	36%	33%	7%	31%	18%
Kilde: Norstat 2006						

Tabel 1.2: Finland						
Gennemførelsesstatistik:	TOTAL	Medico	IT	Bygge og Anlæg	Energi	Øvrige
Bruttosample	4309	28	343	1751	188	1999
Ubrugte numre	2330	0	157	1347	0	826
Fejlnumre	250	1	14	94	7	134
Ikke i målgruppen	195	12	23	10	51	99
Intet svar	426	0	37	117	3	269
Netto-sample	1108	15	112	183	127	671
Træffes ej i perioden	760	6	62	121	69	502
Nægtede	227	8	35	47	33	104
Interview	121	1	15	15	25	65
Gnf.%	11%	7%	13%	8%	20%	10%
Kilde: Norstat 2006						

Tabel 0.3: Island						
Gennemførelsesstatistik:	TOTAL	Medico	IT	Bygge og Anlæg	Energi	Øvrige
Bruttosample	239	6	19	47	16	151
Ubrugte numre	0	0	0	0	0	0
Fejlnumre	40	0	3	11	3	23
Ikke i målgruppen	12	1	0	2	0	9
Intet svar	6	0	0	0	0	6
Netto-sample	181	5	16	34	13	113
Træffes ej i perioden	40	0	0	13	0	27
Nægtede	93	2	10	15	7	59
Interview	48	3	6	6	6	27
Gnf.%	27%	60%	38%	18%	46%	24%
Kilde: Norstat 2006						

Tabel 0.4: Norge						
Gennemførelsesstatistik:	TOTAL	Medico	IT	Bygge og Anlæg	Energi	Øvrige
Bruttosample	854	11	61	189	92	501
Ubrugte numre	0	0	0	0	0	0
Fejlnumre	31	0	3	8	1	19
Ikke i målgruppen	145	2	14	28	24	77
Intet svar	135	0	1	29	5	100
Netto-sample	543	9	43	124	62	305
Træffes ej i perioden	25	4	2	2	0	17
Nægttere	391	4	26	106	36	219
Interview	127	1	15	16	26	69
Gnf.%	23%	11%	35%	13%	42%	23%
Kilde: Norstat 2006						

Tabel 0.5: Sverige						
Gennemførelsesstatistik:	TOTALT	Medico	IT	Bygge og Anlæg	Energi	Øvrige
Bruttosample	1080	96	98	290	42	554
Ubrugte numre	0	0	0	0	0	0
Fejlnumre	22	2	3	7	1	9
Ikke i målgruppen	193	19	17	52	5	100
Intet svar	118	0	5	45	5	63
Netto-sample	747	75	73	186	31	382
Træffes ej i perioden	23	23	0	0	0	0
Nægttere	603	41	58	171	16	317
Interview	121	11	15	15	15	65
Gnf.%	16%	15%	21%	8%	48%	17%
Kilde: Norstat 2006						

Bilag C: Deltagere i kvalitative interviews

Björn Dahlin, Markedschef, Datavara AB, Sverige
Jørgen Elofsson, Adm. Direktør , Moelven Edanesågen AB , Sverige
Pia Arwidsson , Adm. Direktør , Potatisbolaget, Sverige
Håkan Melin , Sverige Chef , RSA Security , Sverige
Sven Erik Pettersson , Adm. Direktør , SEPAB, Sverige
Åke Eksell, Adm. Direktør , TEBE Vent Service AB, Sverige
Börje Gustavsson, Adm. Direktør , Tranås Energi AB, Sverige
Hans Fredriksson, Adm. Direktør , Umeå Datakonsulter AB, Sverige
Niklas Helgesson, Salgschef, STS Alpresor AB, Sverige
Tom Eriksen , Salgschef, Bennex AS, Norge
Nora Henden Nilsen , Adm. Direktør , Infopaq Norge AS, Norge
Eirik Pedersen , Adm. Direktør , Kunnskapsparken Bodø, Norge
Geir Henni , Adm. Direktør , Navico AS, tidligere Simrad Egersund AS, Norge
Gunnar Sunde , Adm. Direktør , Oilfield Tecnology Group AS, Norge
Tøger Lien , Adm. Direktør , Point Transaction Systems AS, Norge
Glenn Jansen , Daglig leder , Profitek AS, Norge
Kjell Baug , Viseadm. direktør , Ringerike Kraft, Norge
Kristian Aa , Koncernchef, Trondheim Energiverk AS, Norge
Knut Stavsett , Daglig leder , Vello Nordic AS, Norge
Anders von Bell, Adm. Direktør, World Air Cargo Organisation Finland Oy, Finland
Linna Hannu, Adm. Direktør, Vaasan Sähkö Oy, Finland
Tero Heiska , Adm. Direktør , Urho Tuominen Oy , Finland
Mikko Räisänen , Executive vice president, Mtv3, Finland
Björn Lindström, Adm. Direktør, Colly Company Oy, Finland
Jukka Näräkkä, Adm. Direktør, Suomen Matkatoimisto Oy (Finland Travel Bureau), Finland
Pekka Virtanen, Chief Technology Officer, eQ Bank Ltd, Finland
Matti Honkaniemi, Director of geotechnical engineering and international contacts, Suomen IP-Tekniikka Oy, Finland
Thomas Hedegård, Direktionsassistent, VKR Holding A/S, Danmark
Peter Huusom, Head of Corporate Affairs, Nordea Invest Fund Management A/S, Danmark
Jørgen Andersen , Direktør, Gartneriet Thoruplund A/S, Danmark

Thomas Munk Plum, Executive Assistent, Novo Nordisk A/S, Danmark
Peter Legarth, Adm. Direktør, Schering-Plough A/S , Danmark
Bent Andersen, Adm. Direktør , DLR Kredit A/S, Danmark
Anonym, Adm. Direktør , Bygge / anlægsvirksomhed , Danmark
Christian Wendt, Salgs- og marketingsdirektør, 2BM A/S , Danmark
Per Knudsen, Adm. Direktør , Sam-System A/S, Danmark
Claus Hjelmgaard, Adm. Direktør , Kyocera Mita Danmark A/S , Danmark
Leif Winum, Vice president, DONG Energy Generation A/S, Danmark
Tinna Lárusdóttir, Direktør, Alheimslífkerfi ehf , Island
Sigtryggur L. Kristófersson (Diddi), Direktør, ejer , H.D. Ísland ehf , Island
Eiríkur S. Jóhannsson, General Manager, BG Holding ehf, Island
Thordur Gudmundsson, President, CEO, Landsnet hf , Island
Gisli Runi Jonson, Direktør, Suðurleiðir ehf, Island
Skarpir Johannesson, Direktør, Heflun ehf , Island

Bilag D: Oversigt over anvendte databaser

I den kvantitative del af analysen blev der anvendt databaser fra tre forskellige kilder: OECD, Nordisk Statistisk Årbog, Fraunhofer Institutet og IMD. De enkelte databaser bliver følgende kort beskrevet:

- OECD's: *International Trade by Commodities Statistics, 1997* indeholder data af OECD landenes vareeksport. Når der i teksten refereres til OECD's vareimport eller OECD's varemarked drejer sig det mere specifikt om følgende 22 lande: Australien, Østrig, Belgien, Luxembourg, Canada, Danmark, Schweiz, Tyskland, Spanien, Finland, Frankrig, England, Grækenland, Island, Italien, Irland, Japan, Holland, Norge, New Zealand, Portugal, Sverige og USA.
- OECD's forskningsstatistik: *ANBERD, 1999* (Analytical Business Enterprise Research and Development) indeholder data omkring FoU-udgifter for de 13 mest forskningsintensive lande. Når der i rapporten refereres til OECD-gennemsnit i forbindelse med FoU-udgifter drejer sig det specifikt om Australien, Canada, Danmark, Finland, Irland, Italien, Japan, Holland, Norge, Spanien, Sverige, England og USA. I OECD's ANBERD database indgår kun den private sektor FoU-udgifter, FoU-aktiviteter inden for den offentlige sektor finder ingen betragtning.
- OECD's *STAN* database, 1999 (Structural Analysis Industrial Database) omfatter en langt række data for produktionssektoren blandt andet antal beskæftigede og værditilvækst i produktionssektoren. OECD gennemsnit for produktiviteten inden for produktionssektoren bygger således på data for 17 lande som omfatter Australien, Belgien, Canada, Danmark, Finland, Frankrig, Tyskland, Grækenland, Italien, Japan, Holland, Norge, Portugal, Spanien, Sverige, England og USA.
- OECD's *ISDB* database, 1999 (International Sectoral DataBase) indeholder en række variabler som er relateret til et lands output og ressourcer blandt andet værditilvækst og antal beskæftigede. ISDB databasen er udgangspunktet for at beregne Nordens og OECD's produktivitet i produktions- og i servicesektoren. Når der i teksten refereres til OECD's produktivitetsudvikling i både produktions- og servicesektoren bygger gennemsnittet således på 13 lande: Australien, Belgien, Canada, Danmark, Finland, Frankrig, Italien, Japan, Holland, Norge, Sverige, England og USA. I beregningerne for servicesektorens produktivitetsudvikling er der kun taget hensyn til den private sektor. Data for den offentlige sektor er på grund af for stor datausikkerhed ikke taget hensyn til i denne analyse.
- OECD's *Services Statistics on International Transactions* 1996 og 1998, indeholder data for OECD landenes handel inden for servicesektoren. Servicehandelsdata indgår til fuldt i analysen. Databasen tager hensyn til servicehandlen inden for den private og den offentlige sektor.
- *Fraunhofer Institutets patentdatabase, 1999* indeholder den antal af udtagne patenter som blev anmeldt ved den europæiske patentkontor af 12 forskellige lande. Når der i rapporten refereres til OECD's gennemsnitlig antal af udtagne patenter bygger analysen på data fra 12 lande: Danmark, Finland, Sverige, Tyskland, Italien, England, Holland, Frankrig, Canada, Schweiz, Japan og USA.

- Nordisk Ministerråds *Nordisk Statistisk Årbog*, 1999 ligger til grund for analysen af intra-nordisk samhandel.
- IMD's vurdering af et lands konkurrencekraft baseres på over 300 forskellige indikatorer, som er sat sammen bl.a. af makroøkonomiske data som produktivitet, investeringer, konsum og leveomkostninger, men også indeholder kvantitative data som f.eks. uddannelsesniveau, livskvalitet og miljøbeskyttelse. Efter IMD's opfattelse er nationale virksomheder dybt afhængige af en fungerende omverden. Der findes lande, hvor det er sværere at drive en virksomhed end i andre lande. Disse forskelle har samlet set en betydelig indflydelse på virksomhedernes udviklingsmuligheder og dermed på et lands internationale konkurrenceevne. IMD definerer indikatorer for at kvantificere virksomhedernes rammebetingelser ("national environments") og gør dem på den måde internationalt sammenlignelige. De ca. 300 forskellige indikatorer er grupperet under otte forskellige hovedområder, der betragtes som afgørende faktorer for virksomhedernes og dermed de enkelte landes konkurrenceevne. Det drejer sig specifikt om:
 - Domestic economic strength: Makroøkonomisk vurdering af et lands erhvervsliv under ét. I denne hovedgruppe indgår indikatorer som f.eks. BNP/indbygger, BNP-vækst, produktivitet, inflation og renter.
 - Internationalisering: Indikatorerne tegner et billede af, i hvilken grad et land deltager i international handel og international investment flows. Blandt indikatorerne findes eksport- og importvækstrater for både produktions- og servicesektoren, eksport- og importandele, vekselkurs stabilitet, eksistens af nationale handelsbarrierer, direkte investeringer (indgående og udgående) etc.
 - Regering: Undersøger i hvilken grad den nationale regering understøtter et lands konkurrenceevne. Indikatorerne er bl.a. national gæld, udenlandsk gæld, militære udgifter, statsstøtte (statslige subsidier) etc.
 - Finanssektor: Analyserer udviklingen af kapitalmarkedet og finansielle services. Til indikatorerne tæller bl.a. rentesatser/-niveauer, tilgang til udenlandske kapitalmarkeder, nationalbankens overordnede politik, uafhængighed af finansielle institutioner, etc.
 - Infrastruktur: Indikatorer der måler, i hvilken grad infrastrukturen fremmer eller begrænser virksomhedernes udvikling.
 - Management: Undersøger i hvilken grad virksomhederne ledes på en innovativ og profitabel måde. Blandt indikatorerne findes timeproduktivitet, brug af informationsteknologi, etc. (indeholder for det meste kvalitative indikatorer).
 - Videnskab og teknologi: Undersøger videnskabelig og teknologisk kapacitet og vurderer et lands succes inden for forskning og udvikling. Indikatorerne er bl.a. FoU-udgifter, antal FoU beskæftigede, antal Nobel priser.
 - Folk: Tilgængelighed og kvalifikation af human resources.
 - Med hensyn til metodisk tilgang, tidsserier og antal indikatorer er der store forskelle mellem IMD's analyser og den i denne analyse foretagne kvantitative analyse. Disse forskelle kan være grunden til, at vurderinger af de enkelte landes konkurrenceevne differentierer.

Executive summary

Many Nordic businesses are in the process of undergoing a major transformation to a global market situation characterised by worldwide trading, mergers, acquisitions, networking and co-operation. .

The Nordic home market, though, is still a focal point for trade, alliances, and knowledge sharing. This is confirmed by the companies' Nordic strategies and by an analysis of the internal trade of the Nordic countries compared to trade with the rest of the world.

Consequently there is still a great need to create good framework conditions for the Nordic businesses. However, the efforts to remove the border barriers are now so well under way, and have achieved such excellent results that the next step in the integration of the Nordic business community should be considered. This step entails a strategy of opening up the national commercial and industrial support structures, research programmes, and innovation projects to Nordic businesses in order to build a unified Nordic home market for knowledge creation and -sharing.

By creating a strong Nordic research and innovation system, the resource base of the Nordic business community is increased and the Nordic countries are strengthened in the global economy.

The report is based on an extensive body of documentation and data and includes:

- A questionnaire answered by 550 executives in Denmark, Sweden, Finland, Iceland and Norway
- Qualitative interviews with 44 executives in the Nordic business community
- Desk research on reports, analyses, key figures, etc. that can illuminate developments in the Nordic business community.

The report provides answers to five key questions on the business perspectives in an integrated region:

- How far has commercial and industrial integration in the Nordic countries progressed today and how competitive are the Nordic countries?
- How does the business community utilize the opportunities in the Nordic countries today?
- What significant barriers do companies experience in utilizing the opportunities in the Nordic countries?
- What barriers and endeavors are of special significance to the business community's positions of strength in the Nordic region?
- Which initiatives could promote commercial and industrial integration in the Nordic countries?

In the following there is a brief review of the main conclusions and results of the analysis of these five questions. Each of the questions is analyzed separately in chapters 2–6 of the report.

Status: How Far Has Commercial and Industrial Integration Progressed and How Competitive Are the Nordic Countries?

The Nordic countries are increasingly integrated into the world economy as well as into the regional economy. Even though the general tendency of the Nordic countries as a whole is increased export from the Nordic market and import from the rest of the world, the intra-nordic trade is also on the increase. However, within the past ten years two diametrically opposed tendencies can be observed among the five Nordic countries analyzed in the report. The first tendency is that Sweden and Denmark have experienced a relatively higher degree of commercial integration in within the Nordic market than into the rest of the world. The second tendency is that Finland, Norway, and Iceland, as opposed to Denmark and Sweden, have become relatively more integrated in the world economy than in the Nordic economy.

In an overall view this means that during this time internationalization takes place, where the focus of the companies moves still further out into the world. At the same time a regionalization occurs, where the companies' competitive home base expands from the individual country into the Nordic countries.

Furthermore the analysis shows how import and export of goods and service provision respectively have developed in the years 1988-2004. Here the conclusion is that the Nordic countries in later years have won market shares in the export markets pertaining to goods and service provision – a good indicator of a strong competitive position.

Moreover significant parameters of competition in the Nordic countries, such as productivity, R & D expenditure, the number of patents taken out, and the IMD index of competitive ability indicate that the competitive positions of Nordic companies are reinforced in recent years.

The development in the trade on the commercial market in the Nordic countries as a whole has been exceedingly beneficial in the years 2001-2004. Relatively speaking the Nordic countries have exported, as well as imported, comparatively more goods than the richest countries in the OECD, excluding the Nordic countries themselves.

This is also the case with regard to the development in the service provision trade in the Nordic countries. During the years 1998-2004 The Nordic countries experienced a strong relative increase in the export of service provision in relation to the OECD countries. Through the years 1993-2004 the Nordic countries also experienced a relative increase in the import of service provision in relation to the OECD countries.

The status is accordingly that the Nordic countries are in the process of developing an increasingly open economy where goods and service provision find unrestricted exchange.

If one looks at the productivity during the years 1995-2005, the overall picture referring to the Nordic countries is very impressive. The productivity curve in the Nordic countries climbs at a higher rate than those pertaining to the OECD countries in general. During this time the productivity growth rate of the Nordic countries is 2.31%, as opposed to 1.88% in the OECD countries.

The explanation for the increase in value per work hour can among other things be a higher level of education, use of technology, and innovation.

It follows that an important factor is the deployment of R & D in the Nordic countries. All five Nordic countries, as well as the OECD countries have during this time been subject to an increase in the R & D related expenditures. Already in 2004

Finland, Iceland, and Sweden complied with the Barcelona objective that public and private investments in R & D should make up at least 3 % of BNP in 2010.

Furthermore this can be seen in the field of patent applications. In the years 1991-2002 the Nordic countries has had a yearly growth rate of 7.7 % in the number of applications to the European Patent Office (EPO), while the OECD countries have had a growth rate of 4.5%. This is an indication that the Nordic investments in research also lead to a growth in the number of patent applications.

Box 1.1: Competitive Ability of the Nordic Countries

- | | |
|-------------------|--------------------|
| 1. USA | 8. Switzerland |
| 2. Hong Kong | 9. Luxembourg |
| 3. Singapore | 10. Finland |
| 4. Iceland | 11. Ireland |
| 5. Denmark | 12. Norway |
| 6. Australia | 13. Austria |
| 7. Canada | 14. Sweden |

Source: IMD World Competitiveness Index 2006

The conclusion is that the Nordic countries have developed in an extremely positive direction since 1999, progressing in growth, productivity, and in commitment to research and innovation. It is apparent from box 1.1 that all the Nordic countries have a distinguished position in IMD's index of competitive ability in 2006, which includes 61 countries.

How Do Companies Utilize Their Opportunities in the Nordic Countries Today?

Oxford Research had identified three basic company strategies that the companies can utilize to make the most of the possibilities in the Nordic countries today:

Market Strategy: utilizing the possibilities of the market – increased sale of products and service provisions to consumers as well as customers in the neighboring Nordic countries.

Network Strategy: through acquisitions, interaction, etc. companies can achieve an increased market share, access to the best resources and the best competence or achieve significant economies of scale.

Resource Strategy: attempting to utilize advanced resources in the region, for example by entering into transverse, co-operative research, buying knowledge and technology, gathering investment capital, constructing advanced regional systems of logistics and transport or suchlike.

The analysis indicates that the companies in the Nordic countries to a still greater degree implement a global orientation, when they assess markets and networks, be they sub-contractors, alliance partners, and potential subsidiaries. Compared to 1999 there has been a marked decline in the share of companies pursuing the market strategy on the Nordic market. Instead the focus on the rest of the world is increased.

At the same time it is interesting that the number of companies that pursue the resource strategy has increased during this period. This indicates that an increasing number of companies look to the Nordic countries when it comes to knowledge, innovation and highly educated workforce.

The analysis provides the following results for 2006:

- 45 % of the companies have marketing and sales in the other Nordic countries
- 56 % of the companies interact with other Nordic companies, be they alliances, subcontractors, or subsidiaries
- 29 % of the companies presently utilize research systems, post-education, or capital markets in the other Nordic countries.

A company can simultaneously pursue elements of a market strategy, a network strategy, and a resource strategy. The results show that the individual company specifies fewer different strategy elements than previously. The results thereby point to a greater strategic focus among the Nordic companies.

In 2006 the companies show a less positive attitude in their direct assessments of the possibilities in the future Nordic region than in 1999. This includes an increase in the number of companies who are not aware of the Nordic possibilities and who do not believe that the Nordic countries will be of great significance to commerce and industry.

Only to a limited degree do the Nordic companies include Nordic perspectives in their strategy development. It is, however, apparent that the greater the company is, the more it attempts to implicate Nordic perspectives in the strategy development.

However, an increasing number of businesses find possibilities in the research and innovation resources of the Nordic countries. It is to a great extent the large and more research-intensive companies, which to an increasing degree utilize the Nordic knowledge market.

All in all the development indicates that the Nordic business community is in the process of undergoing a strategic shift. In this process the Nordic countries become more important to the companies as a resource platform of research and user based innovation, while the Nordic market decreases in importance to the companies.

What significant Barriers Do Companies Experience in Utilizing the Opportunities in the Nordic Countries?

In 2006 the Nordic companies encounter fewer barriers when pursuing the market strategy, the network strategy, as well as the resource strategy. In recent years much analysis and work has gone into the abolition of barriers in the Nordic countries. The companies, who to a lesser degree encounter commercial and industrial barriers, now experience the perceived result of these efforts. This development can, however, also be seen as an expression of the fact that since 1999 the companies have learned to deal with differences in regulations and taxes. With regard to the barriers experienced by the companies from 1999 to 2006 the overall picture is positive.

However, this does not mean that the companies no longer encounter concrete barriers when they trade, sell, or co-operate across the Nordic national borders:

- 56 % experience barriers when selling goods and service provision in the other Nordic countries
- 44 % experience barriers when interacting with companies in the other Nordic countries
- 40 % experience barriers when utilizing the possibilities in research, education, capital markets, etc.

When it comes to utilizing the **market strategy**, many companies experience barriers preventing the free movement of goods across the Nordic borders. The companies especially point to the fact that barriers such as various authorization procedures and rules pertaining to the labeling of products are a great problem. However, in comparison with the 1999 data more companies in 2006 indicate that there are barriers based on differences in culture and identity.

With regard to the **network strategy**, the analysis shows that many companies likewise experience cultural barriers. It is interesting that in 1999 the primary barriers were a lack of knowledge about the possibilities in the Nordic markets. This is not the case in 2006. Instead many companies point to the differences in company culture and management style. It is difficult to make immediate changes to this barrier. Nevertheless we are dealing with important differences and it is vital that we are aware of these. A third significant barrier consists of varying and complex corporate legislation and corporate taxation.

The commercial and industrial integration process has been strengthened, when it comes to seeking out **advanced resources** such as the possibilities in the research system, education and post-education, capital markets, etc. The companies stress that a barrier to the full use of these resources in a comprehensive Nordic network is a lack of knowledge about these possibilities. It is at the same time a problem that the education and research systems co-operate too little. It is evident that the Nordic integration has not progressed far in this area and that there is a great potential here for building stronger inter-nordic relations.

Table. 1.0 sums up the three most significant barriers, which the companies identify within the three company strategies.

Table 1.0: the Most Important Barriers within the Three Company Strategies.		
The Market Strategy	The Network Strategy	The Resource Strategy
- Barriers in national culture and identity - Barriers in rules of approval and labeling of products - Language barriers	- Barriers in national culture and identity - Barriers in company culture and management - Barriers in corporate legislation	- Lack of knowledge about the possibilities of utilizing the Nordic resources - Barriers in company culture and management - Barriers in national culture and identity
Source: Oxford Research A/S The State of Nordic Integration of Business and Enterprises 2006		

Which Efforts are of Special Significance to the Business Community in the Nordic Countries?

The significance of the Nordic perspective varies from business to business. Development perspectives, modes of co-operation, and barriers are experienced differently from company to company, depending on the business context. For this reason the analysis encompasses four selected businesses, which are represented in more detailed form. They also represent fields where Nordic companies traditionally have performed well in the global competition.

The four positions of strength are:

- **Medico** – this is a high priority, knowledge intensive area characterized by fierce global competition.
- **IT** – this is of the utmost importance as a business in its own right and in relation to the overall commercial and industrial development in the Nordic countries.
- **Building and Construction** – large differences in cost between the Nordic countries have been ascertained. The building and construction area was not part of the 1999 analysis.
- **Energy** – an obvious example of an area with great Nordic integration and mutual dependence.

It is evident that there has been a strong growth in the export trade of all four positions of strength in relation to the overall Nordic export. One of the explanations could be that the Nordic countries have made larger investments in R & D in these business areas than the other OECD countries.

Surprisingly, the analysis of the companies' perceived barriers shows that the building and construction businesses has the smallest number of companies, which experience barriers to inter-nordic trade, network, and resource utilization. This business has in recent years focused precisely on border barriers and the figures of this analysis indicate that the effort has yielded results.

On the other hand six out of ten IT businesses experience barriers in the Nordic countries. It is a business where many companies have a considerable Nordic perspective and where many of the companies have experience in inter-nordic trade. When compared to the rest of the business community, twice as many IT companies have implemented a new organizational structure, based on a specifically Nordic strategy.

There is some indication that further efforts to remove border barriers should focus on areas, where the companies are very active with regard to Nordic strategies. Furthermore one should target certain business areas, since the assessment of the extent of the barriers varies from business area to business area.

Strategic Recommendations to Further the Nordic Integration of Business and Industry.

The Nordic integration is moving into a new phase where the most far-sighted companies begin to perceive the Nordic economies as a comprehensive home market base of advanced resources, such as specialized research and a well-educated workforce. At the same time the trade in goods and service provision extends beyond the

Nordic countries to a still greater degree as a healthy expression of the globalization of the Nordic companies.

Nordic companies demand knowledge, research resources, and innovation in order to be prepared for global competition.

However, the strategies vary according to business, the size of the company, and strategic focus. While many companies continue to seek new knowledge on a national level, other companies focus on the Nordic community as a resource base, while still other companies co-operate with research communities Europe wide or globally.

It is in this enabling situation - right in the middle between the local and the global - that the Nordic field of possibilities is found.

On a concluding note this analysis points to **three main tracks in the Nordic co-operation** within the area of trade and industry:

- 1 **Continued efforts to reduce the barriers to trade in goods and service provision between the Nordic countries.** The co-operative program of Nordic industrial policy for the years 2006 – 2010 encompasses among other things the effort to remove border barriers and trade barriers. In 2004 the Nordic ministers of industry decided to concentrate the efforts to reduce the border barriers in the area of the venture capital market and in the field of building and construction. As a direct extension of the present analysis one could also consider continuing with similar business specific studies in areas where there is a special interest in creating an integrated Nordic home market.
- 2 **Identification of barriers to participating in business development and research programmes across the Nordic countries (border barriers in the agreements to promote innovation and research).** In 2004 the Nordic ministers of Trade and Industry approved the Innovation Policy Co-operative Program 2005-2010 with visions for and priority areas in the Nordic innovation policy. The overall goal is to create a leading innovation community that can constitute a foundation of a favorable development in competitive and societal development. As an extension of the present analysis the increased effort to strengthen the cross-border interaction between the operative national innovation systems should have a high priority.
- 3 **From border regional to shared Nordic business development and research programmes.** In connection with the Innovation Policy Co-operative Program 2005-2010, the Nordic countries put a great effort into clarifying the positive synergy effects, which a results-oriented Nordic co-operation could entail. As an extension of the present analysis one could also consider strengthening the companies' knowledge of the possibilities in the Nordic countries. This could be done in a variety of ways, for example through labour market mobility or via practical co-operation across the Nordic national borders.



norden

Nordic Innovation Centre

Nordic Innovation Centre

The Nordic Innovation Centre is the Nordic Council of Ministers single most important instrument for promoting an innovative and knowledge-intensive business sector.

The Nordic Innovation Centre initiates and finances activities that enhance innovation collaboration and develop and maintain a smoothly functioning Nordic market.

The Nordic Innovation Centre is located in Oslo.

For more information: www.nordicinnovation.net

Nordic Innovation Centre
Stensberggata 25
NO-0170 Oslo
Norway

Phone: +47-47 61 44 00
Fax: +47-22 56 55 65

info@nordicinnovation.net
www.nordicinnovation.net