



# Hvordan fremmer kommunen udenlandske investeringer?



Invest in Denmark bidrog til, at det kinesiske vindmøllefirma Envision Energy etablerede sit globale innovationscenter i Silkeborg Kommune. *Foto: Envision Energy i Jiangyin i Kina.*

## *Håndbog i kommunal investeringsfremme*

*- udarbejdet af Invest in Denmark*



## Susanne Hyldelund, chef for Invest in Denmark, introducerer:

Udenlandske investeringer er stærkt efterspurgt af mange kommuner, regioner og lande i Europa. Udenlandske investeringer skaber videntunge jobs, forstærker de lokale kompetenceklynger og styrker eksport og konkurrenceevne. Den internationale konkurrence om udenlandske virksomheders etablering er hård. Derfor bør den enkelte kommune være bedst muligt forberedt, hvis en udenlandsk investor viser interesse for at etablere sig i kommunen.

Invest in Denmark har i samarbejde med Foreningen Vestdansk Investeringsfremme udarbejdet denne håndbog, der sammen med et tilbud om opfølgende møder, forbereder kommunen på samarbejdet med udenlandske investorer. Dette gælder alle kommuner i Danmark. Flere undersøgelser viser, at kommunerne i meget varierende grad er forberedte på udenlandske investeringer. Denne håndbog samler de bedste erfaringer med det formål at give dem videre til alle interesserede kommuner.

### *Danske kommuner tiltrækker udenlandske virksomheder*

Invest in Denmark har årligt skabt eller fastholdt over 1000 arbejdspladser i de danske kommuner siden 2008. Et godt eksempel er det kinesiske vindmøllefirma Envision Energy, som etablerede sig i 2010 i Silkeborg Kommune. Her har virksomheden åbnet sit globale innovationscenter, som fokuserer på udvikling af havvindmøller. Den videntunge virksomhed har over 25 medarbejdere, og i dag foretager virksomheden montage af prototypen i Frederikshavn og test i Thyborøn.

Invest in Denmark i Udenrigsministeriet har ni regionale projektledere i Aalborg, Aarhus, Herning, Kolding, Odense og Roskilde. De er ansat i et formaliseret samarbejde med de tre vestdanske regioner i Foreningen Vestdansk Investeringsfremme og i et tilsvarende tæt samarbejde med Region Sjælland.



## Om Invest in Denmark

Danmarks nationale investeringsfremmeorganisation er forankret i Udenrigsministeriet som en del af Eksportrådet og har specialiserede medarbejdere på udvalgte ambassader, innovationscentre og generalkonsulater i Europa, Asien og Nordamerika. Vi arbejder for at tiltrække udenlandske investeringer og virksomheder til Danmark. Invest in Danmarks målsætning er at skabe og bevare arbejdspladser i Danmark for derigennem at styrke erhvervslivets globalisering, skabe vækst og forbedre kompetence- og vidensniveauet i Danmark.

## Udenlandske virksomheder styrker kommunens vækst og beskæftigelse



Kun én procent af virksomhederne i Danmark er udenlandsk ejede, men de beskæftiger 20 procent af den private arbejdsstyrke og står for 27 procent af eksporten.

Kort sagt spiller udenlandske virksomheder en stor rolle i dansk økonomi. For kommunerne betyder det arbejdspladser, udvikling og internationalisering. Dels har udenlandske virksomheder ofte flere ansatte, dels skabes der arbejdspladser hos underleverandører og i serviceindustrien.

Samtidig styrkes kommunale og regionale erhvervsklynger, når ny faglig viden, processer og ledelsesmetoder blandes med eksisterende danske kompetencer. Det er internationaliseringens positive effekter i en nøddeskal.

Og en tilfreds udenlandsk investor, som har styrket sin forretning ved at placere sig i Danmark, er ofte også en god ambassadør for kommunen og for Danmark. Det kan lokke fremtidige investorer til. Invest in Denmark's opgave er både at tiltrække nye udenlandske virksomheder og at fastholde lukningstruede arbejdspladser via udenlandske investeringer.

Et eksempel på fastholdelse af arbejdspladser så vi, da det i januar 2012 kom frem, at Vestas ved årets udgang ville stoppe produktionen af vindmøletårne i Varde og dermed opsigte 120 specialiserede produktionsmedarbejdere. Med det samme gik Invest in Denmark's medarbejdere i gang med en aktiv, opsøgende indsats for at finde en potentiel køber til fabrikken og dermed bevare både kompetencer og jobs i den danske vindindustri. Missionen lykkedes over forventning: Den 12. juni 2012 underskrev Titan Wind Energy købsaftalen, der ud over at sikre den nuværende produktion også gør Varde til europæisk hovedsæde for den kinesiske vindmøllefabrikant og dermed på sigt vil skabe endnu flere arbejdspladser i Danmark.

Et eksempel på en ny virksomhedsoprettelse er den finske virksomhed Ixonos, der bl.a. producerer software til f.eks. mobiltelefoner, tavlecomputere og informationssystemer til biler. Invest in Denmark hjalp Ixonos med at etablere sig i Aalborg, hvor Danmark har særligt stærke kompetencer inden for trådløs teknologi.

Handels- og investeringsminister Pia Olsen Dyhr mødtes den 12. juni 2012 med de nye ejere af Vestas' tårnfabrik i Varde, den kinesiske tårnproducent Titan Wind Energy.

*Fra venstre ses Ms. Yan (ægtefælle til President Yan), Mr. Yan Junxu (President, Titan Wind Energy), handels- og investeringsminister Pia Olsen Dyhr, Mr. Aaron Lee (Chief Operating Officer, Titan Wind Energy), Mr. Keld Thomsen (kommende CEO i Titan Wind Energy Denmark).*

## Stærke danske kompetencer tiltrækker udenlandske virksomheder

Danmark har erfaringsmæssigt de bedste muligheder for at tiltrække udenlandske virksomheder inden for brancher, hvor Danmark og danske kommuner har nogle helt særlige styrkepositioner. Derfor har Invest in Denmark typisk de største chancer for at tiltrække udenlandske virksomheder inden for Cleantech, ICT, Life Sciences og det maritime område, hvor de danske kompetencer er særligt stærke. Indenfor alle styrkepositioner trækker man på den stærke, danske tradition for design, som f.eks. i brugerdrevet design og co-design, procesdesign eller industrielt design.

De udenlandske virksomheder, som Invest in Denmark samarbejder med, er indbyrdes meget forskellige og betjenes selvfølgelig forskelligt alt efter deres individuelle behov. De udenlandske virksomheder vælger typisk Danmark enten for vores kompetencer eller for den markedsadgang, som vores gode infrastruktur og placering i Europa giver.

De kompetencedrevne udenlandske virksomheder bliver nødt til at placere deres forskning og udvikling der, hvor de videntunge medarbejdere enten er eller gerne vil bo med deres familier. Når markedsadgang (som for eksempel inden for salg og service) vejer tungest, kan særlige sprogkompetencer f.eks. i grænseregioner også være en vigtig parameter.

The screenshot shows the 'Invest in Denmark' website. At the top, it says 'MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS OF DENMARK' and 'INVEST IN DENMARK'. There are navigation links for 'CLUSTERS', 'WHY DENMARK?', 'CONTACT US', and 'DOWNLOADS'. A search bar is also present. The main content area features several promotional tiles: 'Find world class expertise' with a 'Diverse business area' button; 'Read more about Danish Life Sciences' with a 'Talk to one of our Life Science experts' button; 'Invest in Danish Biotech' with a 'Tap into a huge export success' button; and 'We measure our success by how well we contribute to yours.' Below these are sections for 'Microsoft chose Denmark', 'How can we help you?', 'Compare Denmark', and 'Bio India Mumbai, 12-13 September'.

Læs Invest in  
Denmarks præsen-  
tation af de danske  
kompetencer på  
[investindk.com](http://investindk.com)

## Udenlandske investorer efterspørger detaljeret viden om kommunens kompetencer og tilbud

Hver udenlandsk virksomhed har sine egne behov og stiller egne krav til en potentiel værtskommune. De store multinationale koncerner har ofte en specialiseret enhed, som udvælger nye destinationer for virksomhedens udenlandske investeringer efter en fast skabelon, hvor en række lande og kommuner vil blive sammenlignet, før virksomhedens ledelse beslutter sig. Mindre virksomheder er ofte mindre strukturerede, og en udenlandsk investering

i f.eks. Danmark er en stor beslutning, som kan have afgørende betydning for virksomhedens fremtid. Hvor de store internationale koncerner er bevidste om deres investeringspotentiale for den enkelte kommune og derfor stiller store krav og med kort varsel, kan den mindre virksomheds manglende erfaring og forsigtighed trække processen i langdrag.

### Viborg kommune

*"I Viborg, oplevede vi sammen med Invest in Denmark, at vi med kort varsel skulle samle en stor mængde information sammen både generelt om Viborg Kommune og om det, der var vigtigt for netop denne potentielle investors virksomhed. Nu har vi stor glæde af at have den information liggende på engelsk - klar til næste gang.*

*Vi har desuden gode erfaringer med hurtigt at sammensætte et tværfagligt team bestående af f.eks. GIS-eksperter, byplanlæggere, repræsentanter fra forsyningsvirksomheder, Erhvervsråd samt Udviklingsafdelingen i kommunen. På den måde bliver mulighederne i Viborg for den potentielle investor hurtigt og effektivt belyst fra så mange sider som muligt i ét og samme team."*

**Kristian Brøns Nielsen**, Udviklingschef Viborg Kommune. Kommunen har allerede, i samarbejde med VIBORGegnens Erhvervsråd, opbygget et internt Virksomhedscenter, der skal bidrage til at gøre samarbejdet med Viborg Kommune så fleksibelt som muligt for potentielle investorer.





## Hvordan bistår Invest in Denmark udenlandske virksomheder?

Invest in Denmark's opgave er at skabe eller fastholde arbejdspladser i Danmark, og vi har fokus på de sektorer, hvor Danmark har særligt stærke kompetencer, som for eksempel inden for Cleantech, ICT og Life Sciences. Udenlandske virksomheder, der etablerer sig i Danmark er med til at styrke de danske kompetenceklynger og dermed også dansk eksport og konkurrenceevne. Desuden kan man medregne de afledte effekter af virksomhedsetableringer i Danmark, nemlig den positive effekt det har for både serviceerhverv og underleverandører i nærområdet.

Invest in Denmark giver en omfattende, fortrolig og gratis rådgivning til den enkelte udenlandske investor, blandt andet i form af:

- Virksomhedsrettede analyser herunder benchmarking i forhold til konkurrentlande som Sverige, Tyskland og Nederlandene
- Kontakt til potentielle forretningspartnere, myndigheder, universiteter, netværk og serviceudbydere som advokater, rekrutteringsbureauer mv.
- Vi arrangerer besøgsprogrammer (kaldes også fact finding missions) i Danmark for seriøse potentielle udenlandske investorer
- Praktisk hjælp ved virksomhedsopstart
- Aftercare-møder med udenlandske virksomheder, hvor Invest in Denmark mødes regelmæssigt med de udenlandske virksomheder, der har etableret sig i Danmark. Invest in Denmark hører meget gerne fra kommunen, hvis man her vurderer, at der er behov for yderligere opfølgning f.eks. i forbindelse med rygter om virksomhedslukninger.



## Invest in Denmark's organisation matcher dansk udbud med udenlandsk efterspørgsel

Invest in Denmark er en global organisation med dedikerede medarbejdere på danske ambassader, handelskontorer og innovationscentre i Asien, Europa og Nordamerika samt et netværk i hele verden. I Danmark benytter Invest in Denmark i alt ni regionale projektledere i Aalborg, Aarhus, Herning, Kolding, Odense og Roskilde. Dertil kommer medarbejdere placeret i Udenrigsministeriet i København.

Medarbejderne i Danmark opsøger kompetenceklynger, innovationsnetværk, virksomheder og kommuner i Danmark for at have det fulde overblik over danske kompetencer, som kan være interessante for udenlandske investorer. Medarbejderne i Asien, Europa og Nordamerika har årligt mere end 2000 møder med udvalgte udenlandske virksomheder, som præsenteres for forslag til konkrete investeringsprojekter i Danmark.

### 60 besøgsprogrammer for udenlandske virksomheder om året

Invest in Denmark tilrettelægger skræddersyede besøgsprogrammer, hvor vi inviterer seriøse, potentielle investorer til Danmark. Nogle besøgsprogrammer har meget specifikt fagligt indhold, rettet f.eks. mod dansk mobiltelefon-teknologi. Andre er mere orienterede mod danske arbejdsmarkedsforhold, skatteregler, rekruttering eller andet.

På mange besøgsprogrammer vil det være oplagt at involvere én eller flere kommuner, hvor Invest in Denmark typisk vil foreslå deltagelse af borgmesteren, erhvervschefen eller andre relevante samtalepartnere. Et velforberedt besøgsprogram er et afgørende bidrag, når en udenlandsk virksomhed skal vælge det land og den kommune, man vil foretage sin næste investering i.



## Hvordan forbereder kommunen sig på udenlandske investeringer?

Invest in Denmark er Danmarks nationale investeringsfremmeorganisation, og vi er specialister i at håndtere udenlandske virksomheder, som overvejer at investere i Danmark. Modtager kommunen en henvendelse fra en udenlandsk virksomhed, er Invest in Denmark kun et kort opkald væk.

De regionale projektledere i Aalborg, Aarhus, Herning, Kolding, Odense og Roskilde står til rådighed med sparring, analyser og planlægning af eventuelle besøg i kommunen. Det samme gør naturligvis alle Invest in Denmark's medarbejdere på hovedkontoret i Udenrigsministeriet i København.

### *PRENT Denmark, Holbæk*

Invest in Denmark arbejdede fra 2007 med at overbevise PRENT's hovedkontor om, at man skulle lægge sin europæiske afdeling i Danmark.

*"Som udenlandsk virksomhed, der overvejede en etablering i Danmark, oplevede vi, at en afgørende faktor var Holbæk Kommunes samarbejde med Holbæk Erhvervsforum.*

*Vi tog først kontakt til Erhvervsrådet, og derigennem fik vi de rette kontakter i kommunen. Det afgørende var, at Erhvervsrådet tog initiativ til etableringen af en task force, hvor man samlede de relevante folk med de rette kompetencer inden for områder som jura, bygge- og anlæg, teknik og miljø. Via arbejdet i task forcen fik vi en tæt kontakt og serviceorienteret arbejdsproces med både Erhvervsråd og kommune."*

**Peter Bay, Managing Director, PRENT Denmark.**

I januar 2010 åbnede den amerikanske virksomhed PRENT sit europæiske produktions- og salgscenter i Holbæk i nybyggede produktions- og administrationslokaler. Den nybyggede state-of-the-art energieffektive bygning i Holbæk huser i dag ikke blot produktion af termoformet plastemballage til kunder indenfor medico-industrien, men også koncernens europæiske center for ledelse, administration og salg.





## Hvad har den velforberedte kommune klar på hylderne?

Selvom alle potentielle investorer har behov for skræddersyede informationer, er der en række gennemgående behov, som den enkelte kommune med fordel kan have forberedt én gang for alle.

**1** Kort info om by/kommune gerne med tal for arbejdsstyrke, uddannelsesniveau, vækst i kommunen, beskæftigelsesprocent, skoler (inkl. fremmedsproget), transport & infrastruktur mv.

**2** Korte beskrivelser af kommunens kompetenceklynger f.eks. uddannelsesinstitutioner, videntunge virksomheder, eventuelle beskæftigelsesprogrammer, f.eks. for bestemte typer nyligt afskedigede faglærte - og husk også nabokommuners og -regioners kompetencer, fordi ingen udenlandsk virksomhed tænker i snævre kommunale grænser.

**3** Oversigt over relevante netværk f.eks. brancheorganisationer, forsknings- og innovationsnetværk, klynger, væksthuse - og også gerne netværk for udlændinge, medfølgende ægtefæller mv.

### *One-stop shop for udenlandske virksomheder i hver kommune*

Det er en god service at skabe et tydeligt kontaktpunkt i kommunen for udenlandske virksomheder, meget gerne i form af en navngivet person, f.eks. erhvervschefen. Den udenlandske investor har ingen forudsætninger for at manøvrere i en dansk forvaltning, og slet ikke på dansk.

For Invest in Denmark er det også en stor hjælp i analyse- og kortlægningsarbejdet, at kommunen har opstillet en simpel lokal 'vejviser' til de personer og afdelinger i kommunen, som kan blive involveret i en udenlandsk investering.

**4** Oversigt over gennemsnitspriser for leje/køb af grunde og erhvervsjendomme, gerne med konkrete eksempler.

**5** Oversigt over lokale støttemuligheder, f.eks. byggemodning, uddannelse, infrastruktur.

**6** Oversigt over lokale advokater, ejendomsmæglere, revisorer etc.

**7** Oversigt over kontaktpunkter i kommunen - typisk erhvervsfremmeafdelingen og gerne med navngiven kontaktperson.

**8** Oversigt over andre, allerede etablerede udenlandske virksomheder i kommunen.

---

**Og husk at alt materiale inklusive informationer på hjemmesider til udenlandske virksomheder bør være på engelsk.**

---

## Kommunernes Emma Gad for arbejdet med udenlandske virksomheder

### *1. Kommuniker klart og tydeligt og på godt engelsk*

Danmark vælges ofte på danske medarbejderes kompetencer, herunder deres sprogkundskaber.

### *2. Acceptér at virksomheden tænker kommercielt*

Alle udenlandske virksomheder fokuserer på vækst og indtjening, og kan i princippet bare placere sig i et andet land eller region. Fokuser derfor på virksomhedens behov - ikke kommunens.

### *3. Respektér virksomhedens tidsplan og ønsker*

Involvér kun personer, der kan bidrage med relevante informationer til virksomheden. Et typisk besøgsprogram rummer mange møder med myndigheder, virksomheder, eksperter og uddannelsesinstitutioner. I nogle tilfælde betyder det rette niveau i form af borgmester eller erhvervschef meget, i andre tilfælde efterspørges kun faglig ekspertise. Respektér virksomhedens deadlines.

### *4. Udenlandske virksomheder ser ikke kommunegrænser*

Inddrag oplysninger om nabokommunernes og regionens kompetencer mv., fordi ingen udenlandsk virksomhed tænker i snævre kommunale grænser, men i stedet vil præsenteres for den bedst mulige pakke.



## 5. Task force

Det kan være en fordel at etablere en task force, der tager sig af at modtage potentielle investorer og forespørgsler – gerne et tværfagligt team, som kan belyse henvendelserne fra forskellige vinkler i kommunen.



## 6. Udgangspunktet er fuld fortrolighed

Alle udtalelser til pressen bør aftales med virksomheden og Invest in Denmark. Af konkurrencehensyn eller hensyn til børsregler kan afsløring af et virksomhedsbesøg i en kommune ødelægge en potentiel investering.



## 7. Benyt vores regionale projektledere i Aalborg, Aarhus, Herning, Kolding, Odense og Roskilde

Invest in Denmark har siden 2008 årligt skabt eller fastholdt mere end 1000 hovedsageligt videntunge arbejdspladser i Danmark fordelt på ca. 40 virksomheder i en række kommuner i hele landet. Medarbejderne står til rådighed for kommunerne med sparring med kort varsel.

## 8. Tålmodighed betaler sig

Store udenlandske investeringer kan trække ud, fordi mange lande besøges inden beslutningen træffes, og fordi mange forskellige afdelinger i virksomheden skal tages med på råd. Små investeringer kan trække ud, fordi virksomhedsejeren måske tøver inden den beslutning træffes, som kan betyde alt for virksomhedens fremtid. Den grundige, tålmodige og fleksible kommune belønnes til gengæld med en ofte langvarig satsning til gavn for beskæftigelse og internationalisering.

## Sådan kontakter kommunen Invest in Denmark

Invest in Denmark's regionale projektledere står parat til rådgivning og konkret assistance med kort varsel, hvis en udenlandsk virksomhed henvender sig direkte til kommunen. De regionale projektledere deltager også gerne i kommunens forberedende arbejde, så kommunen er klar den dag, en udenlandsk investor dukker op.

### Vi er nemme at få fat i, kontakt os:



**Maria Hillingsøe Stubberup**

*Invest in Denmark,  
Niels Jernes Vej 10  
9220 Aalborg Øst  
9635 4516  
marstu@um.dk*



**Theresa Høgenhaug**

*Invest in Denmark,  
Niels Jernes Vej 10  
9220 Aalborg Øst  
9635 4517  
therho@um.dk*



**Rasmus Beedholm-Ebsen**

*Invest in Denmark, C/O MedTech  
Innovation Center (MTIC), Tueager 1  
8200 Aarhus N  
8993 5107  
rasbee@um.dk*



**Søren Tranberg Hansen**

*Invest in Denmark, c/o Alexandra  
Institutet, Åbogade 34  
8200 Aarhus N  
2611 3316  
sortha@um.dk*



**Peder Bo Sørensen**

*Invest in Denmark  
Birk Centerpark 40  
7400 Herning  
2170 5851  
pedsor@um.dk*



**Søren Birkelund Pedersen**

*Invest in Denmark  
Designskolen Kolding, Ågade 10  
6000 Kolding  
5143 9675  
sorped@um.dk*



**Kim Schultz**

*Invest in Denmark, Welfare Tech  
Region, Forskerparken 10H  
5230 Odense M  
2140 8380  
kimsch@um.dk*



**Anne Mette Bang**

*Invest in Denmark, Welfare Tech  
Region, Forskerparken 10H  
5230 Odense M  
5115 6790  
anngar@um.dk*



**Kristina Sisseck**

*Invest in Denmark, CAT Science  
Universitetsparken 7  
4000 Roskilde  
2913 4191  
krisis@um.dk*



**Thomas Otzen Kruse**

*Invest in Denmark,  
Udenrigsministeriet, Asiatisk Plads 2  
1448 København K  
3392 0111  
tokrus@um.dk*