



# EXECUTIVE SUMMARY

---

A survey of the Copenhagen Goodwill Ambassador Corps – 80 Danish leaders living outside of Denmark in 30 different countries – shows strong optimism about the ability of Copenhagen and Denmark to compete globally.

49 percent of the ambassadors believe that Denmark has leadership qualities allowing the country to shape the Europe of the 21st century.

62 percent of the ambassadors believe that Copenhagen has qualities and competencies allowing the city to compete with much larger European cities.

52 percent of the ambassadors believe that the Danish style of leadership makes Danish companies, institutions and individuals uniquely suited for exercising international leadership.

Coming at a time when much of the public narrative about Europe's future is negative in

nature, this survey shows the potential for a much more positive story about Danish global leadership.

# ER EUROPA DØMT TIL AT BLIVE ET MUSEUM?

”For mange europæere er globaliseringen blevet lig med destabilisering og jobnedskæringer. De hjemsesøges af frygt for, at Europa vil blive et museum – en større og mere moderne version af Venedig, et sted for turister og pensionister, ikke længere et centrum for kreativitet og indflydelse”

*Dominique Moisi, forfatter*

## INDLEDNING

---

”For mange europæere er globaliseringen blevet lig med destabilisering og jobnedskæringer. De hjemsesøges af frygt for, at Europa vil blive et museum – en større og mere moderne version af Venedig, et sted for turister og pensionister, ikke længere et centrum for kreativitet og indflydelse”

Sådan skrev den franske tænker Dominique Moisi i begyndelsen af 2007 – halvandet år før finanskrisen skabte kaos fra Dublin til Nicosia. Har finanskrisen blot forstærket en tendens, som allerede var i gang længe før 2008-2009? Er Europa dømt til at blive et museum?

Det er svært at give et endegyldigt svar, men helt sikkert er det, at Danmark ikke kan ignorere spørgsmålet. Langt størstedelen af Danmarks internationale økonomiske, politiske og kulturelle samkvem foregår med andre europæiske lande. Hvis Europa er på vej ned, så må Danmark tage de nødvendige forholdsregler og øge samarbejdet med ikke-europæiske lande. Hvis Europa

derimod er på vej op, så vil det skabe muligheder for dansk lederskab på europæisk plan. Og hvis udfaldet ikke er givet på forhånd, så kan selv et lille land som Danmark måske skubbe historien i den rigtige retning.

### **DEN DANSKE DIASPORA KAN BIDRAGE POSITIVT**

Københavns Goodwill Ambassadør korps har valgt at stille skarpt på det centrale spørgsmål om Europas fremtid for at belyse, hvordan Danmark og København kan og bør agere internationalt i de kommende årtier.

Korpset, der er stiftet af Copenhagen Capacity og Wonderful Copenhagen, består af 80 ledere med dansk baggrund, bosiddende i 30 forskellige lande. Siden '96, har korpsets medlemmer, gennem en frivillig indsats bidraget til at tiltrække flere internationale virksomheder og kongresser og mere end 75 mio. kr. i investeringer samt skabt international medieomtale og over 100 jobs.

---

I vores daglige virke støder vi ofte på udfordringer i forhold til at markedsføre København i konkurrence med andre ledende byer rundt omkring i verden. Til tider er udfordringen, at København ligger på det "forkerte" kontinent. Hvis internationale beslutningstagere vurderer, at fremtiden ligger uden for Europa (eksempelvis i BRIK-landene), så vil de naturligvis foretrække at investere og placere events uden for Europa. Andre gange er udfordringen, at København ikke ses som en ledende by i Europa i samme grad som eksempelvis London, Paris og Berlin.

Danskere uden for Danmark har i sagens natur ofte bedre muligheder for at belyse, hvordan udlandet ser på Danmark og København. I Goodwill Ambassadør korpset finder vi det derfor overordentligt nyttigt - måske endda essentielt - at skabe en mere aktiv dialog mellem den globale danske diaspora og danske beslutningstagere og meningsdannere.

Den nærværende analyse er ment som et bidrag til en sådan dialog. Vi har lavet en rundspørge blandt Goodwill Ambassadør korpsets medlemmer for at afdække deres syn på Europas fremtid og på Danmarks og Københavns internationale muligheder.

Korpsets medlemmer udgør en meget lille - men dog markant - del af den danske diaspora, og vi hævder på ingen måde, at nærværende analyse er repræsentativ for holdningerne blandt alle danskere i udlandet. Analysen skal derimod opfattes som et første skridt på vejen til at skabe en bredere dialog, og vi planlægger i de kommende år at foretage nye rundspørgeundersøgelser med deltagelse af en langt større del af diasporaen.

USA's daværende udenrigsminister Hillary Clinton udtalte i 2012 følgende: "Ved at tappe af diaspora-miljøernes erfaringer, energi og ekspertise kan vi vende det såkaldte brain drain, som sinker udviklingen i så mange lande rundt omkring i

---

verden, og i stedet tilbyde fordelene ved et brain gain”.

Det er vores håb, at en hyppig afdækning af udlandsdanskernes indstilling til Danmarks strategiske udfordringer vil være med til at tilføre den danske debat nogle nye og værdifulde perspektiver – om ikke et decideret brain gain.

### **RUNDSPØRGE**

Den nærværende rundspørge-undersøgelse tager temperaturen på, hvordan en række danske ledere og beslutningstagere, der lever i udlandet, ser på Københavns, Danmarks og Europas muligheder udefra. Der er tale om en kort undersøgelse, der ikke hævder at være dækkende for temaerne, men egner sig som input til den debat, der vil finde sted på korpsets årlige seminar 25. august 2014.

Af de 80 Goodwill ambassadører har 61 svaret. Det giver en svarprocent på over 75. Der er stillet lukkede spørgsmål inden for seks temaer. Inden

for hvert tema har respondenterne kunne placere sig på en skala mellem to udsagn og derved signalere hvilket udsagn de er mest enige i. Hvert kryds har dermed placeret sig på en skala fra -2 til 2. Dermed kan der beregnes en gennemsnitlig svarværdi for hvert spørgsmål. Imidlertid er en sådan middelværdi svær at forholde sig til og derfor er svarende i stedet omkodet til at falde i fem grupper.

Undersøgelsens design tegner et måske noget firkantet billede med to modsatstillede udsagn, der måske ofte begge kan rumme en god del ”sandhed”. Derfor har Goodwill Ambassadørerne udover disse lukkede spørgsmål også haft mulighed for at supplere besvarelsen med input i fri tekst på et åbent spørgsmål. Her benyttede mere end 40 GWA’ere muligheden for yderligere at supplere med svar i fritekst.

*Henrik Fogh Rasmussen  
Goodwill Ambassadør  
// USA*

# EUROPAS FREMTID

“Generelt tror jeg EU har haft sin storhedstid, nu bliver det andres tur, men indenfor EU kan Danmark tage førertrøje på, være eksempel og frontfigur”.

## RESULTATER

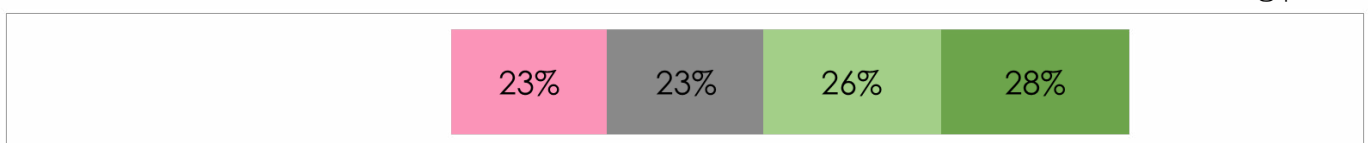
Første udsagn handler overordnet om Europas fremtid.

hvad vi kan gøre for at undgå at skrækscenarierne om et irrelevant Europa realiseres.

Ingen er meget enige i Europa som sådan er fortid, tværtimod er der en ret klar overvægt af Goodwill Ambassadører der er enten enige eller meget enige i at Europa fortsat vil indtage en nøglerolle i mange år. Ikke desto mindre er der en god del, der ser med ret skeptiske briller på Europas fremtid, hvorfor der er god grund til tage debatten om

Europa er fortid - vækst og beslutningskraft forskubber sig til andre dele af verden

Europa vil fortsat i mange år indtage en central rolle økonomisk og politisk



Meget enig i venstre udsagn <-1,5	Overvejende enig i venstre udsagn >=-1,5 til <=-0,5	Ikke stærk holdning/neutral >-0,5 til <0,5	Overvejende enig i højre udsagn >=0,5 til <=1,5	Meget enige i højre udsagn >1,5
--------------------------------------	--	---	--	------------------------------------

Gennemsnit 0,56 på skala fra -2 til 2

# EUROPA SOM MARKED

“Danmark bør vedblive med at føre “piggy-bag” strategi i forhold til Europa”.

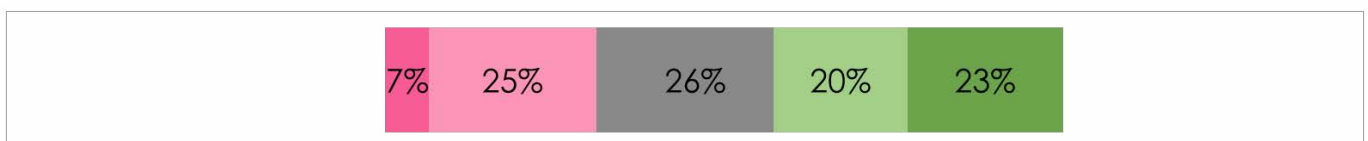
## RESULTATER

---

Dernæst er der spurgt mere specifikt til Europas rolle ift. internationale virksomheders attention. Her bliver billedet mindre positivt. Der er faktisk omkring en tredjedel af Goodwill Ambassadørerne, der hælder til at internationale virksomheder i fremtiden kan bruge mindre energi på det europæiske marked.

Internationale virksomheder kan give det europæiske marked mindre opmærksomhed i fremtiden

Europa som marked er fortsat helt afgørende - internationale virksomheder kan ikke svække indsatsen her



Meget enig i venstre udsagn <-1,5	Overvejende enig i venstre udsagn >=-1,5 til <=-0,5	Ikke stærk holdning/neutral >-0,5 til <0,5	Overvejende enig i højre udsagn >=0,5 til <=1,5	Meget enige i højre udsagn >1,5
--------------------------------------	--	---	--	------------------------------------

Gennemsnit 0,27 på skala fra -2 til 2

# DANSK INDFLYDELSE

“Det er ikke nok at sige vi er dygtige i Danmark, vi skal også vise at vi **vil** verden”.

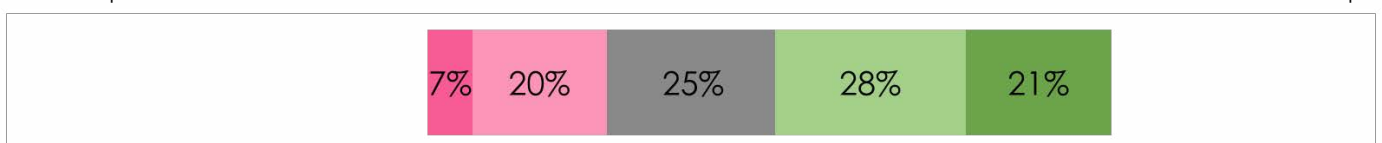
“Der er faktisk betydelig opmærksomhed omkring København allerede”.

## RESULTATER

Mere positive er Goodwill Ambassadørerne i deres syn på de danske ledelsesmæssige kvaliteter. Henholdsvis 21 pct. og 28 pct. er meget enige i, at vi kan præge det 21. århundredes Europa qua vores særlige danske ledelsesmæssige kvaliteter. Overfor dette står der 27 pct. som mener, danskerne er for jordnære til at spille en sådan rolle.

Danskerne er for jordnære til at kunne præge det 21. århundredes Europa

Danmark har nogle ledelsesmæssige kvaliteter, som betyder, vi kan præge det 21. århundredes Europa



Meget enig i venstre udsagn <-1,5	Overvejende enig i venstre udsagn >=-1,5 til <=-0,5	Ikke stærk holdning/neutral >-0,5 til <0,5	Overvejende enig i højre udsagn >=0,5 til <=1,5	Meget enige i højre udsagn >1,5
--------------------------------------	--	---	--	------------------------------------

Gennemsnit 0,40 på skala fra -2 til 2



# KØBENHAVN SOM FORRETNINGS LOKALITET

“Danmark skal gøre det lettere at stifte og vækste virksomheder”.

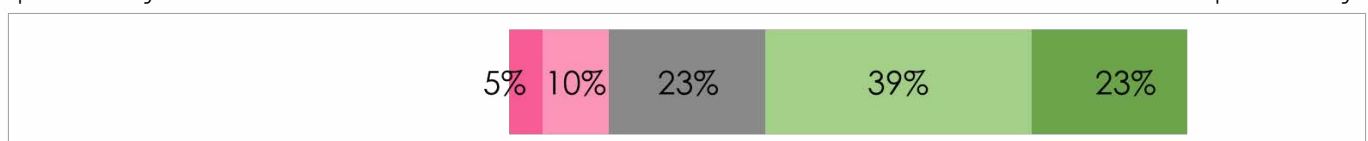
“Skatte og omkostningsniveauet skal nedsættes i Danmark, det skal være attraktivt at gøre forretning”.

## RESULTATER

Når det gælder holdningen til København som forretningslokalitet stiger optimismen yderligere. Hele 62 pct. ser positivt på vores muligheder for at konkurrere med selv langt større europæiske byer pga. af de kvaliteter og kompetencer vi besidder. Kun 5 pct. er meget enige i, at København ikke for alvor kan konkurrere med større europæiske byer.

København kan ikke for alvor konkurrere med større europæiske byer

København har nogle kvaliteter og kompetencer, som betyder, at vi kan klare os mod langt større europæiske byer



Gennemsnit 0,61 på skala fra -2 til 2

# MARKEDS- FØRING

“Vi er ikke på linie med de steder, man absolut skal se og opleve, (som ex. Rom, Paris, London, Firenze eller Beijing). Men vi har en chick atmosfære, en smuk hovedstad, gode “high fashion boutiques” og “health concious eating”. Vi er Nordens Paris!”

“I stedet for altid at være klassens artigste dreng, bør vi udfordre reglerne, og gøre os attraktive”.

“Kbh være mere kontant/direkte i sine argumenter”.

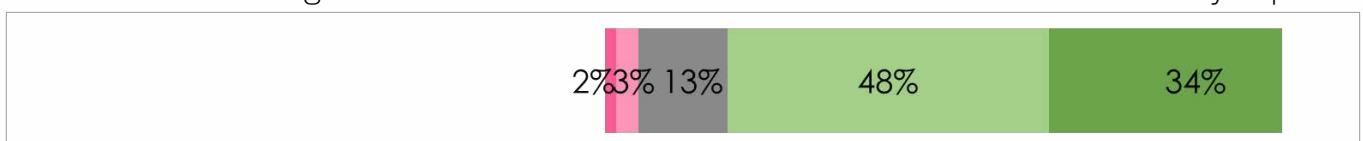
## RESULTATER

Det mest entydige svar fra Goodwill Ambasadørerne falder på spørgsmålet om mulighederne for at markedsføre København. Hele 83 pct. ser positivt på mulighederne for at en stærkere samlet markedsføringsindsats vil kunne gøre en reel forskel for vores internationale styrkeposition. Kun 5 pct. mener ikke det er realistisk at trænge igennem med koordinerede indsatser og

at vi i stedet må satse på enkelttaktørers egne initiativer.

Det er ikke realistisk at trænge igennem internationalt med koordinerede indsatser - vi må satse på enkelt-virksomheder, -personer og -organisationers indirekte markedsføring

En stærkere samlet indsats for markedsføring af København og Danmark vil kunne gøre en reel forskel for vores internationale styrkeposition



Meget enig i venstre udsagn <-1,5	Overvejende enig i venstre udsagn >=-1,5 til <=-0,5	Ikke stærk holdning/neutral >-0,5 til <0,5	Overvejende enig i højre udsagn >=0,5 til <=1,5	Meget enige i højre udsagn >1,5
--------------------------------------	--	---	--	------------------------------------

Gennemsnit 1,09 på skala fra -2 til 2

# DANSK LEDELSES KULTUR

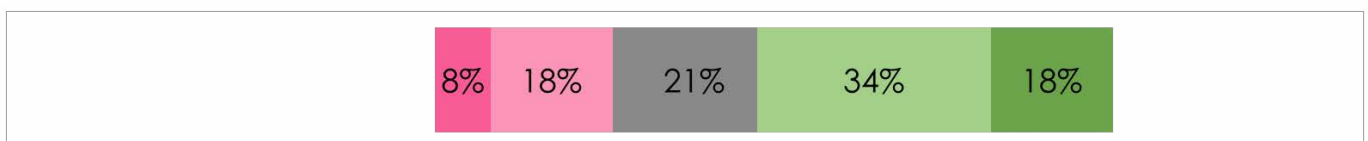
“The Danes still have integrity, honesty and humanity - something so rare nowadays in the market force”.

## RESULTATER

Goodwill Ambassadørerne er generelt meget positive overfor dansk ledelseskultur. Kun 26 pct. mener, at dansk ledelseskultur ikke virker uden for Danmark. På positivsiden finder vi 52 pct., der mener at ledelseskulturen gør vore virksomheder, institutioner og enkeltpersoner særligt egnede til at udøve internationalt lederskab.

Dansk ledelseskultur virker ikke uden for Danmark

Dansk ledelseskultur gør vore virksomheder, institutioner og enkeltpersoner særligt egnede til at udøve internationalt lederskab



Meget enig i venstre udsagn <-1,5	Overvejende enig i venstre udsagn >=-1,5 til <=-0,5	Ikke stærk holdning/neutral >-0,5 til <0,5	Overvejende enig i højre udsagn >=0,5 til <=1,5	Meget enige i højre udsagn >1,5
--------------------------------------	--	---	--	------------------------------------

Gennemsnit 0,30 på skala fra -2 til 2

# RIS & ROS

Goodwill Ambassadørernes supplerende svar i rundspørgelsen indeholder både ris og ros

## RUNDSPØRGELSE

---

GWA'erne peger generelt på følgende styrker, som København og Danmark bør spille på:

- København har en væsentlig styrkeposition inden for specifikke områder som for eksempel restauranter, fødevarer, grøn livsstil og miljøteknologi.
- København er chic - "Nordens Paris".
- Danmark har en rig og attraktiv kulturarv i form af eksempelvis vikinge-, søfarts- og slotshistorie.

Samtidig peges der på følgende områder, som bør forbedres:

- Det danske skattetryk er for højt, og det er for svært at udvikle virksomheder.
- Integration og rammevilkår for udenlandske tilflyttere halter bagefter.

Som en Goodwill-ambassadør udtrykker det:

"Der skal være et samlet fokus fra både politisk side og fra virksomhederne for at sætte Danmark og København på landkortet. Mht. direkte investeringer er det svært at tiltrække virksomheder og kloge hoveder til Danmark når skattetrykket er højt, der er en general modvilje mod udlændinge (presseskabt) og mangel på politisk backup. Det er ikke nok at sige at vi er dygtige i Danmark. Vi skal også vise at vi vil verden".

## KONKLUSION

De fleste Goodwill Ambassadører ser lysere på Europas fremtid end det billede af et museum, som Dominique Moisi tegnede i 2007. Men et forholdsvis stort mindretal er mere skeptiske eller usikre omkring kontinentets udsigter og behovet for, at internationale virksomheder prioriterer Europa i fremtiden.

## RUNDSPØRGELSE

---

Denne mangel på en klar konsensus afspejler muligvis, at vi lever i en opbrudstid politisk, økonomisk og teknologisk. Det står endnu ikke klart, hvordan det 21. århundrede vil udvikle sig. Man kan vælge at se denne usikkerhed som et problem, som gør det svært at planlægge og fremtidssikre samfundet. På den anden side er det måske i virkeligheden et privilegium at leve i en tid, hvor intet er givet på forhånd. Vi har dermed selv muligheden for at afgøre, om Europa bliver et museum eller en drivende global kraft, og hvilken rolle Danmark og København skal spille.

Netop Danmarks og Københavns muligheder for aktivt at gøre en positiv forskel er noget, som Goodwill Ambassadørerne er mere enige om. Et stort flertal mener, at København kan konkurrere med selv meget større europæiske byer, og at bedre markedsføring vil give byen en endnu stærkere position. Goodwill Ambassadørerne ser også meget positivt på dansk ledelseskultur og deraf affødte muligheder for at agere internationalt.

Usikre tider kræver lederskab, og København og Danmark har de nødvendige forudsætninger for at udøve internationalt lederskab. Måske er hovedudfordringen i virkeligheden at komme ud over den danske beskedenhed og aktivt markedsføre landet og dets hovedstad som internationale ledere.

Goodwill-Ambassadør-korpset ser frem til fortsat at bidrage til den danske debat og markedsføringen af Danmark – med udgangspunkt i det markante potentiale for dansk lederskab i verden. For én ting er sikker: Internationale investeringer og events flytter til de steder, som tør udnævne sig selv som fremtidens ledere.