



Danish Water Technology House

AFRAPPORTERING

**INDUSTRIENS
FOND** FREMMER DANSK
KONKURRENCEEVNE
The Danish Industry Foundation



Indledning

Formålet med projektet "Danish Water Technology House" (DWTH) var at afprøve en eksportmodel for, hvorledes mindre danske virksomheder i vandteknologibranchen kunne starte eller udbygge deres eksport til udviklingsmarkederne i Sydøstasien ved at opbygge et handelshus med base i dels Danmark, dels Singapore.

Danske virksomheder i vandteknologi-branchen er førende på flere områder: deres produkter, løsninger og ydelser har et godt ry og er efterspurgt internationalt. Eksporten af vandteknologi har dog igennem de seneste år kun været svagt stigende, og den er samtidigt primært drevet af salg af produkter fra få store aktører til de største markeder: Sverige, Tyskland, USA og Kina – mens de mange små og mellemstore danske virksomheder i branchen primært opererer på hjemmemarkedet og de nærmeste eksportmarkeder. Der er altså et uforløst potentiale for eksport for de mindre virksomheder på de fjernere liggende markeder.



Foto: Condair-Denmark

DWTH blev etableret med ambitionen om at åbne for dette eksportpotentiale og engagere de mange små og mellemstore danske virksomheder i vandteknologi-branchen til eksport til Sydøstasien, hvor der er et stort behov for vandteknologiske løsninger, og købekraften er til stede.

DWTH blev forankret under Den selvejende Institution Ferskvandscentret i Silkeborg som et non-profit selskab med et datterselskab i Singapore, der skulle fungere som afsætningsmæssigt brohoved til de sydøstasiatiske vækstmarkeder. Projektet skulle undersøge værdien i at have et lokalt placeret handelshus med relevante faglige og tekniske kompetencer til at stå for salg af komplicerede løsninger og produkter til lokale kunder.

Intentionen var desuden, at model og metoder senere kunne overføres til andre markeder og brancher. Et af formålene med projektet var i den forbindelse at undersøge effekten af netværkssamarbejde (klyngesamarbejde) og fokus på salg af løsninger og komplementerende produkter fremfor fokus på salg af egne produkter.

Industriens Fond støttede DWTH-projektet over en 3-årig periode fra 2014-17. Syddansk Universitet har observeret og dokumenteret udviklingen i og omkring Danish Water Technology House i hele projektets løbetid, med særligt fokus på eksportmodellen og tilpasningerne af denne.

Aktiviteter og Leverancer

Flere danske virksomheder har i projektforløbet haft gavn af handelshusets ekspertise og aktiviteter. DWTH's kontor i Singapore fungerede som virksomhedernes forlængede arm i Sydøstasien og udarbejdede blandt andet markedsanalyser, faciliterede konkret eksportarbejde og understøttede og udviklede innovationssamarbejder i det nye marked. På kontoret i Danmark blev der arbejdet med rekruttering af virksomheder til projektet (medlemsvirksomheder) og udvikling af samarbejdskoncepter og netværk. DWTH samarbejdede i projektperioden med 22 små og mellemstore virksomheder, 6 større virksomheder og 9 institutioner.

Der blev udviklet en række serviceydelser med det formål at understøtte medlemsvirksomhedernes eksportindsatser. Ydelserne skulle dels tage højde

for medlemmernes forskellige tilgange til og forståelse af eksport; dels fremstå operative for den enkelte virksomhed. Efter medlemmernes introduktion til de forskellige serviceydelser, blev der tilpasset og specificeret individuelle service-aftaler mellem DWTH og virksomhederne.

Igennem projektets levetid var det nødvendigt løbende at tilpasse DWTH's ydelser (eksportmodellen). Eksempelvis var der under projektets opstart fokus på at skabe og synliggøre synergier mellem de virksomheder, hvis teknologier og løsninger komplementerede hinanden. Formålet hermed var at tilskynde virksomhederne til at samarbejde (klyngesamarbejde) omkring det at tilbyde systemløsninger og projektsalg. Dette viste sig dog at kræve en længere tidshorisont og en mere langsigtet investering end forventet.

Samtidigt havde virksomhederne ikke særligt stor erfaring med at dele viden og teknologi med hinanden.

Af ovennævnte årsager ændrede projektet fokus fra at koncentrere sig om projektsalg baseret på systemløsninger til at fokusere på at understøtte eksporten af virksomhedernes individuelle produkter.



Foto: NIRAS A/S

En anden tilpasning af eksportmodellen skete i forbindelse med medlemsvirksomhedernes betaling. DWTH's betalingsmodel blev ændret fra primært at være baseret på medlemskontingent, til i højere grad at være baseret på salg af services samt kommission, når virksomhederne generede afsætning.

Udover ovennævnte tilpasninger blev aftalegrundlaget mellem DWTH og medlemsvirksomhederne tilpasset. For at fastholde DWTH's relevans for virksomhederne blev udgangspunktet for samarbejdet den enkelte virksomheds produkter og eksportparathed fremfor markedsmulighederne generelt i det nye marked.



Foto: NIRAS A/S

Et vigtigt element i eksportmodellen var kommunikationen mellem handelshuset og medlemsvirksomhederne. Der blev udviklet og løbende tilpasset en kommunikationsmodel, hvor omdrejningspunktet var kommunikationen mellem den danske virksomhed og det lokale personale i Singapore. Dét at have en tæt dialog med en lokal aktør i det nye eksportmarked skabte gennemsigtighed og gensidig forståelse og havde en relations-opbyggende og tillidsskabende effekt, der var af meget stor betydning i markedet.

De mindre virksomheder havde ikke mulighed for selv at opbygge den faglige ekspertise i markedet, som DWTH kunne tilbyde. Den fysiske tilstedeværelse i det sydøstasiatiske marked i form af lokalanstatter med faglig ekspertise og branchenetværk blev af medlemsvirksomhederne senere i projektet vurderet som en af DWTH's store styrker. Igennem de lokalt ansattes markeds-mæssige, sproglige og kulturelle indsigt blev kimen lagt til langvarige relationer og gensidig forståelse.

Med henblik på at opsamle samtlige erfaringer og observationer fra DWTH's 3 årige projektperiode og sammenfatte dem i en rapport, blev der i oktober 2017 – januar 2018 indsamlet kvalitative data i to trin. Det første trin var afholdelse af en workshop, hvor centrale interessenter i forhold til

DWTH var indbudt til drøftelse af følgende tre temaer:

- Den nuværende og fremtidige rolle for DWTH
- Erhvervsfremme og støttemuligheder i forhold til DWTH og dets aktiviteter
- Udfordringer med eksport til og markedspenetrering af Sydøstasien

Temaerne var udvalgt af DWTH's direktør, Ferskvandscentret og SDU. Der deltog 11 organisationer i workshoppen.

Det andet trin bestod af 12 interviews med medarbejdere fra de centrale aktører, som ikke kunne deltage i workshoppen samt af et interview med DWTH's direktør. Interviewene dækkede de samme temaer som på workshoppen. Samtlige interviews blev optaget og resumeret. Den afsluttende rapport konklusioner og anbefalinger er blevet kommenteret af DWTH, Ferskvandscentret og SDU; ligesom rapporten indeholder baggrundsmateriale i form af to tidligere rapporter udarbejdet af SDU.

Konklusionen fra de afholdte workshops og interviews blev, at de største styrker ved eksportmodellen var DWTH's tilstedeværelse på fjernmarkedet; projektets kompetente medarbejdere med lokalt kendskab og handelshusets evne til at facilitere dansk eksport. Svaghederne ved eksportmodellen var, at der var for få ressourcer i forhold til projektets ambitioner og tidshorizont, at der manglede kommerciel drivkraft, og at projektet ikke var koordineret med og forankret i andre danske eksportinitiativer vedrørende vandteknologi.

Effekt

DWTH opsamlede i samarbejdet med de virksomheder, der var en del af projektet, en række erfaringer. Erfaringerne kan opdeles i to hovedgrupper: dem, der angår virksomheder; og dem, der angår fonde og det offentlige Danmark. Erfaringerne kan med fordel overføres i forbindelse med lignende

fremtidige eksportinitiativer målrettet små og mellemstore virksomheder.



Foto: NIRAS A/S

I forhold til erfaringerne, der angår virksomheder, bør det ved lignende initiativer blandt andet afklares, om der ønskes individuel eksport af egne produkter eller systemeksport i fællesskab med andre; ligesom partnerskaber med lokale virksomheder bør afvejes som en mere sikker og direkte markedsadgang. Det viste sig, at faktorer som kulturforståelse og tilpasning af produkter efter markedets behov generelt blev undervurderet af de mindre virksomheder. Ved lignende initiativer bør der udarbejdes realistiske forretningsplaner for eksportaktiviteterne, hvor det afstemmes, om virksomhedens ambitionsniveau svarer til dens tilgængelige ressourcer, strategiske prioriteter og tidshorizont. Erfaringerne viser nødvendigheden af, at de små og mellemstore virksomheder investerer mere tid og flere menneskelige og økonomiske ressourcer, end det typisk er tilfældet, når de forsøger sig med salg i Sydøstasien.

Erfaringerne, der angår fonde og det offentlige Danmark viste, at der med stor fordel kan ske en løbende koordination mellem fremtidige eksportinitiativer, danske og internationale prioriteringer og støtteprogrammer, således at initiativerne støtter hinanden og ikke arbejder isoleret. Projektstøtteperioder under 4 år anses som urealistiske i forhold til at realisere bæredygtige projektmål.

Forankring og Formidling

Projektets resultater skal præsenteres i samarbejde med bl.a. Eksportforeningen (Danish Export Association) på en workshop. Herudover har DWTH, Ferskvandscentret og SDU i samarbejde udarbejdet rapporten "Danish Water Technology House – erfaringer for fremtiden". Rapporten opsummerer de gode og brugbare erfaringer, DWTH projektet har indbragt og videreformidler dem til nytte for blandt andet andre danske virksomheder, der i fremtiden ønsker at give sig i kast med nye, fjerne eksportmarkeder. Rapporten er offentlig tilgængelig og kan downloades her på hjemmesiden.

PROJEKTNAVN:

Danish Water Technology House

BEVILINGSMODTAGER:

Den selvejende Institution Ferskvandscentret

PROJEKTANSVARLIG:

Knud Bundgaard

MAIL:

kb@fvc.dk

TELEFONNUMMER:

41 60 40 39

HOVEDNUMMER:

89 21 21 21