

# Eksportens DNA<sup>®</sup>

Prof. Philipp Schröder



THE TUBORG RESEARCH CENTRE  
FOR GLOBALISATION AND FIRMS  
INSTITUT FOR ØKONOMI  
AARHUS UNIVERSITET

Marts 2018

# Den lille åbne økonomi

---







Contents lists available at ScienceDirect

## International Business Review

journal homepage: [www.elsevier.com/locate/ibusrev](http://www.elsevier.com/locate/ibusrev)



### Born Globals—Is there fire behind the smoke?



Eliane Choquette, PhD, Assistant Professor<sup>a</sup>, Morten Rask, PhD, Associate Professor<sup>b,\*</sup>,  
Davide Sala, PhD, Assistant Professor<sup>c</sup>, Philipp Schröder, PhD, Professor<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Aarhus University, School of Business and Social Sciences, Department of Economics, Fuglesangs Allé 4, DK-8210 Aarhus, Denmark

<sup>b</sup> Aarhus University, School of Business and Social Sciences, Department of Management, Bartholins Allé 10, DK-8000 Aarhus, Denmark

<sup>c</sup> University of Passau, Faculty of Business Administration and Business, Chair of International Economics, Dr.-Hans-Kapfinger-Str. 14b, 94032 Passau, Germany

#### ARTICLE INFO

##### Article history:

Received 18 February 2016

Received in revised form 1 July 2016

Accepted 20 October 2016

Available online 22 October 2016

##### Keywords:

Global start-up

International entrepreneurship

Export

Longitudinal

Secondary data source

Econometrics

Register data

Born global

#### ABSTRACT

Are Born Globals really different from firms with other start-up histories? We address this question based on a unique longitudinal data set that tracks all Danish manufacturing start-ups founded between 1994 and 2008 (23,201 firms). This novel application of register data allows us to provide the first detailed account of Born Globals compared to proper control groups of other start-ups. Chiefly we investigate firm performance, which in turn permits interference on socioeconomic impact. We find that the occurrence of BGs is not specific to certain sectors, nor does their frequency change in light of rapid ICT progress. However, we find that Born Globals have significantly higher turnover and employment levels as well as job growth rates. Moreover, they show a considerably wider market reach, but little to no productivity advantage compared to firms with less or later internationalization. Thus, Born Globals are special in some but not all aspects.

© 2016 Elsevier Ltd. All rights reserved.

# Hilsen fra elfenbenstårnet

International Business Review 26 (2017) 448–460

Contents lists available at ScienceDirect

**International Business Review**

journal homepage: [www.elsevier.com/locate/ibusev](http://www.elsevier.com/locate/ibusev)




CrossMark

**Born Globals—Is there fire behind the smoke?**

Eliane Choquette, PhD, Assistant Professor<sup>a</sup>, Morten Rask, PhD, Associate Professor<sup>b,\*</sup>, Davide Sala, PhD, Assistant Professor<sup>c</sup>, Philipp Schröder, PhD, Professor<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Aarhus University, School of Business and Social Sciences, Department of Economics, Fuglesangs Allé 4, DK-8210 Aarhus, Denmark  
<sup>b</sup>Aarhus University, School of Business and Social Sciences, Department of Management, Bartholins Allé 10, DK-8000 Aarhus, Denmark  
<sup>c</sup>University of Passau, Faculty of Business Administration and Business, Chair of International Economics, Dr.-Hans-Kapfinger-Str. 14b, 94032 Passau, Germany

**Table 6**  
Performance of Born Globals compared to other firm types (in levels).

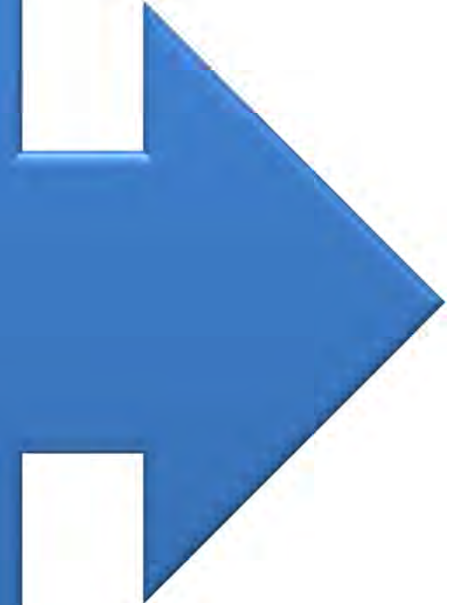
Performance measures

Born Globals  
Born Exporters  
Late Exports

Dependent variable	Firm size		Employment		Export scope		Productivity	
	Turnover (ln)		Employment (ln)		# of export destinations		Value added per worker (ln)	
	(i)		(ii)		(iii)		(iv)	
BG	2.551***	(0.021)	1.632***	(0.017)	8.004***	(0.152)	0.274***	(0.015)
BE	<b>1.879***</b>	(0.015)	<b>1.173***</b>	(0.012)	<b>1.378***</b>	(0.101)	0.265***	(0.010)
LE	<b>1.513***</b>	(0.016)	<b>0.942***</b>	(0.012)			<b>0.236***</b>	(0.010)
Firm age	0.060***	(0.001)	0.038***	(0.001)	0.199***	(0.017)	0.027***	(0.001)
Employment					2.537***	(0.059)	0.343***	(0.003)
Year fixed effects	yes		yes		yes		yes	
Industry fixed effects	yes		yes		yes		yes	
Industry-time trends	yes		yes		yes		yes	
N	123,251		123,254		18,090		121,714	
R2	0.408		0.299		0.401		0.305	

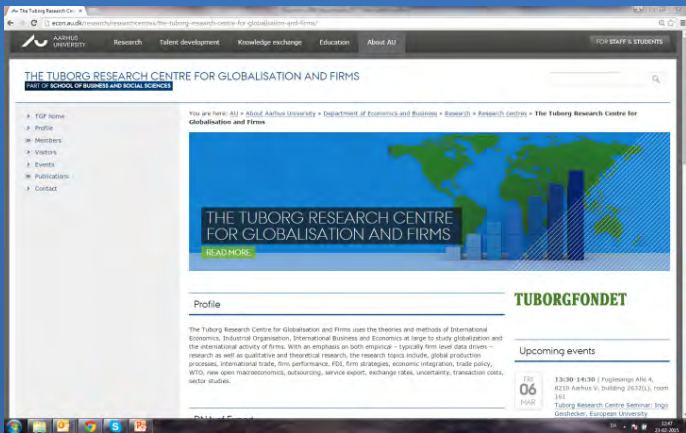
Notes: All regressions are estimated using pooled linear regression models. Robust standard errors in parentheses. BG: Born Globals; BE: Born Exporters; LE: Late Exporters. Base category: Stay Locals, except in column (iv) where base category is Late Exporters. \*\*\*, \*\*, and \* denote 10, 5, and 1% significance levels, respectively. Bold numbers denote that the mean comparison with BG is statistically significant with at least 10% significance level (Wald test).





# Eksportens DNA

-DNA'et fra danske virksomheder med international succes



# Ekспортspotentiale?

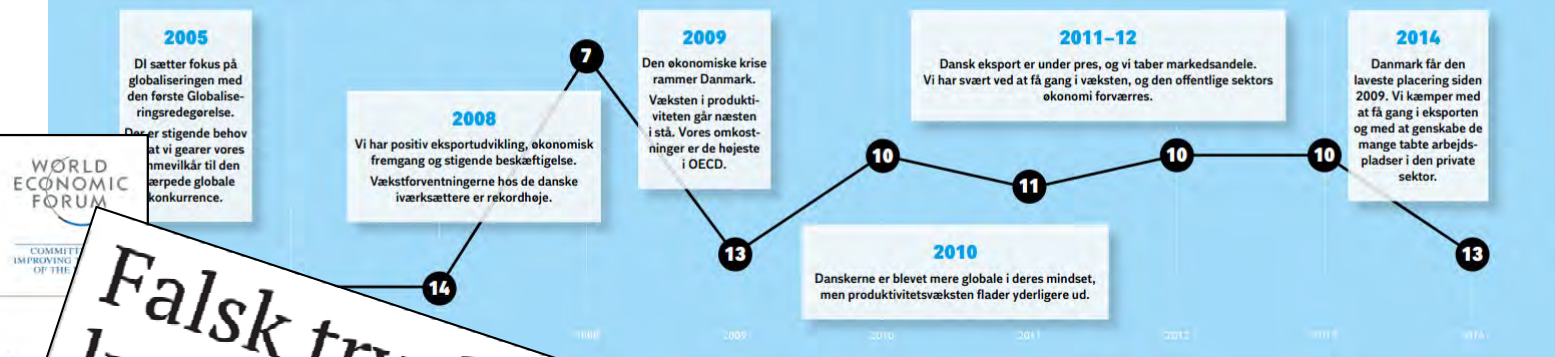




# Konkurrenceevne

## UDVIKLINGEN I DANMARKS KONKURRENCEEVNE

Danmarks placering på Globaliseringsredegørelsens konkurrenceevneindeks (side 10)



**Falsk tryghed om konkurrenceevne**

### The Global Competitiveness Report 2014-2015

Country/Economy	GCI 2014-2015		Rank among 2013-2014 economies*	GCI 2013-2014 rank (out of 148)†
	Rank (out of 144)	Score (1-7)		
Switzerland	1	5.70		
Singapore	2	5.65		
United States	3	5.54		
Finland	4	5.50		
Germany	5	5.49		
Japan	6	5.47		
Hong Kong SAR	7	5.46		
Netherlands	8	5.45		
United Kingdom	9	5.41		
Sweden	10	5.41		
Norway	11	5.35		
United Arab Emirates	12	5.33		
Denmark	13	5.29		
Taiwan, China	14	5.25		
Canada	15	5.24		
Qatar	16	5.24	16	13

“Skat gør det svært at konkurrere”

*Af Jørgen Høg*

Den danske skattepolitik er ikke en fordel for den danske konkurrenceevne, mener Jens Peter Thomsen. “Den største politiske barriere kommer ikke fra de lande, vi er i. Den største politiske barriere for at skabe vækst i udlandet kommer fra den danske regering. Det er min erfaring i de ti år, vi har prøvet at eksportere. Man prøver hele tiden at lave om, fordi man skal have skatter kroner til landet, og det gør det umuligt for at konkurrere.

Man ønsker på den ene side, at danske virksomheder skal ud for at eksportere deres viden. Men på den anden side ønsker man, at man skal betale skat som derhjemme.”

“Det kan vi ikke konkurrere med,” siger han.

**Forskuet konkurrenceevne**

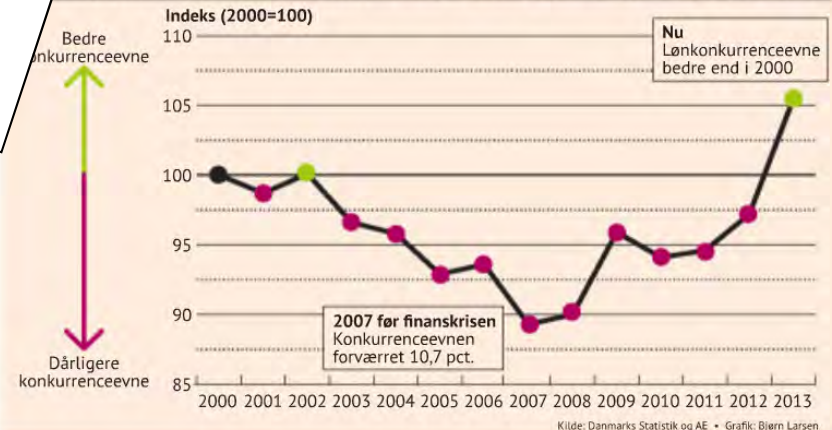
“Når vi får virksomheder til Danmark, forventer man, at de betaler dansk skat, på samme måde bør vi betale skat i det land, vi opererer i. Det forskyder vores konkurrenceevne. Hvis vi skal betale 25 pct. i stedet for 10 pct. skat, betyder det, at vi skal have 15 pct. mere for vores produkter i forhold til konkurrenter. Det er en skævhed, der viser, at man tænker helt forkert i de baner.”

“Når du har valgt at integrere dig i et andet land, skal du have de samme regler og fordele, som der er i det pågældende land. Så er det forkert, at det danske skattesystem laver en forskydning i vores konkurrenceevne og forlanger, at vi skal betale dansk skat i et udenlandsk selskab.

© Joha@borsen.dk

### Stigende forbedring af konkurrenceevnen

Danmarks konkurrenceevne - målt ved forholdet mellem lønkvoten i Danmark og udlandet



THE TUBORG RESEARCH CENTRE FOR GLOBALISATION AND FIRMS  
INSTITUT FOR ØKONOMI  
AARHUS UNIVERSITET

Forskningsresultater: Eksportens DNA

Prof. Philipp Schröder

# Et spadestik dybere...

## KONKURRENCEEVNE

- Lønniveau
- Skatter, omkostninger
- Valutakurser

## EKSPORTEVNE

- Ledelse/strategi
- Produktet
- Mennesker



# Hvem er det egentlig, som eksporterer?

---



# Kun 6% af virksomhederne eksporterer ... men de er afgørende for økonomien

37%

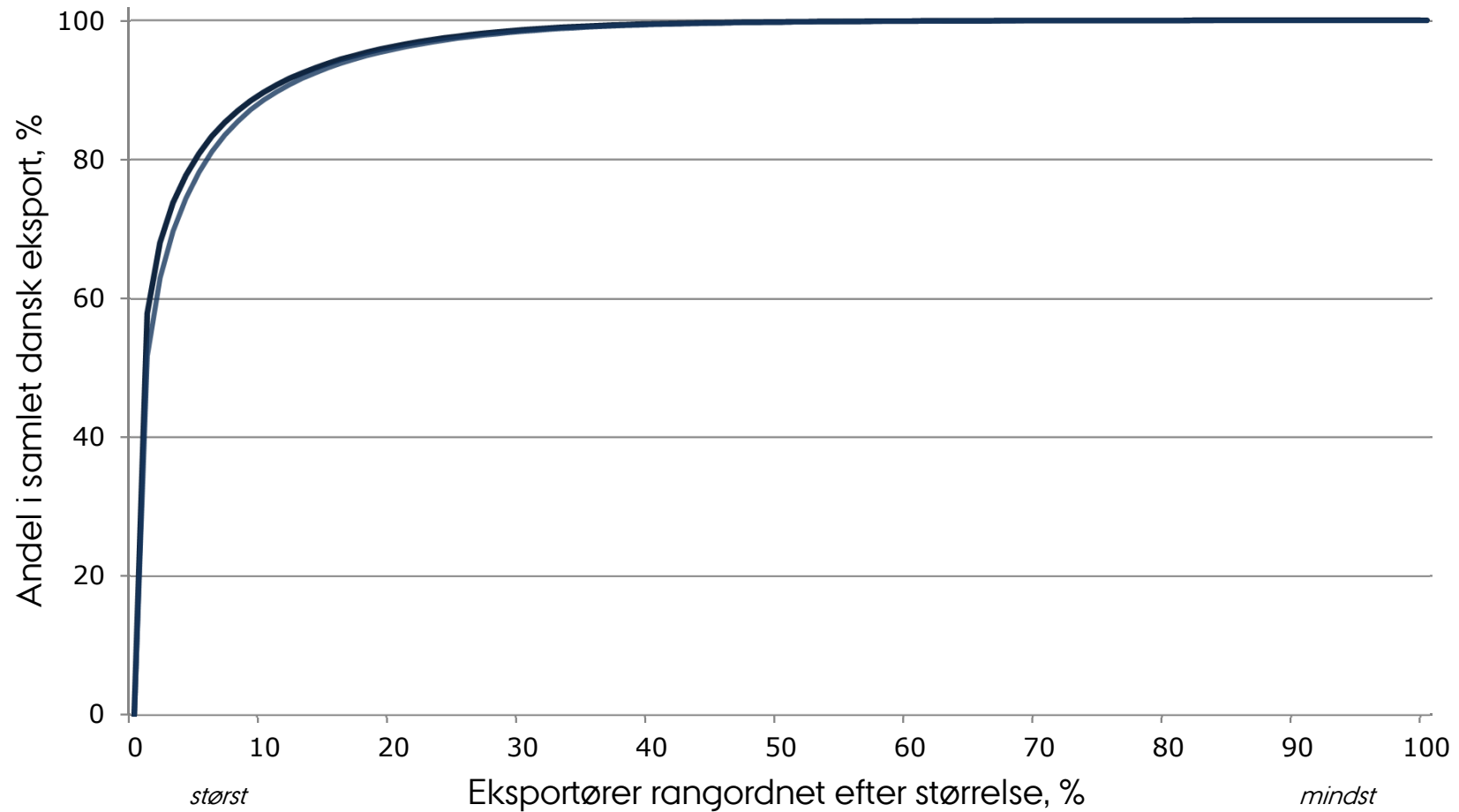
af værditilvæksten

26%

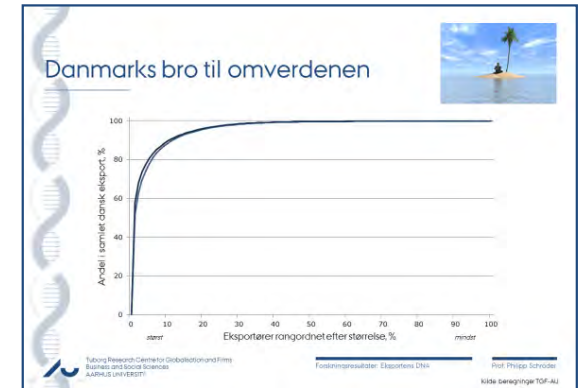
af beskæftigelsen

... i den private sektor

# Danmarks bro til omverdenen



# Forskningsspørgsmål



# En unik forskningstilgang

Enestående data  
på alle danske  
virksomheder



## Industry Equilibrium

The industry equilibrium is pinned down by the free entry condition. The endogenous market durations (8) and (9) into account, net of flow profits read<sup>11</sup>

$$\begin{aligned}\pi(\varphi_0) &= \int_0^{m^{*21}(\varphi_0)} (B_0 \varphi_0^{\sigma-1} e^{-\beta(\sigma-1)m} - f) dm \\ &= \frac{f}{\beta(\sigma-1)} \left[ \frac{B_0 \varphi_0^{\sigma-1}}{f} - 1 - \ln \left( \frac{B_0 \varphi_0^{\sigma-1}}{f} \right) \right] \\ \pi^z(\varphi_0) &= \frac{f_z}{\beta(\sigma-1)} \left[ \frac{B_0 \tau^{1-\sigma} \varphi_0^{\sigma-1}}{f_z} - 1 - \ln \left( \frac{B_0 \tau^{1-\sigma} \varphi_0^{\sigma-1}}{f_z} \right) \right]\end{aligned}$$

Modeller fra  
Business Studies  
og  
Nationaløkonomi

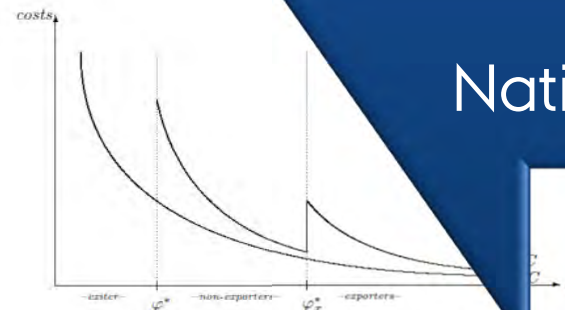


Figure 1: Marginal and average costs of firms.

# De afgørende markører

---



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet



# Eksportens DNA<sup>®</sup>

---



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

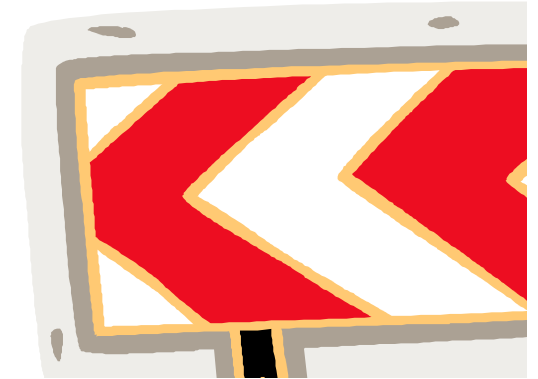
Netværk

Kvalitet

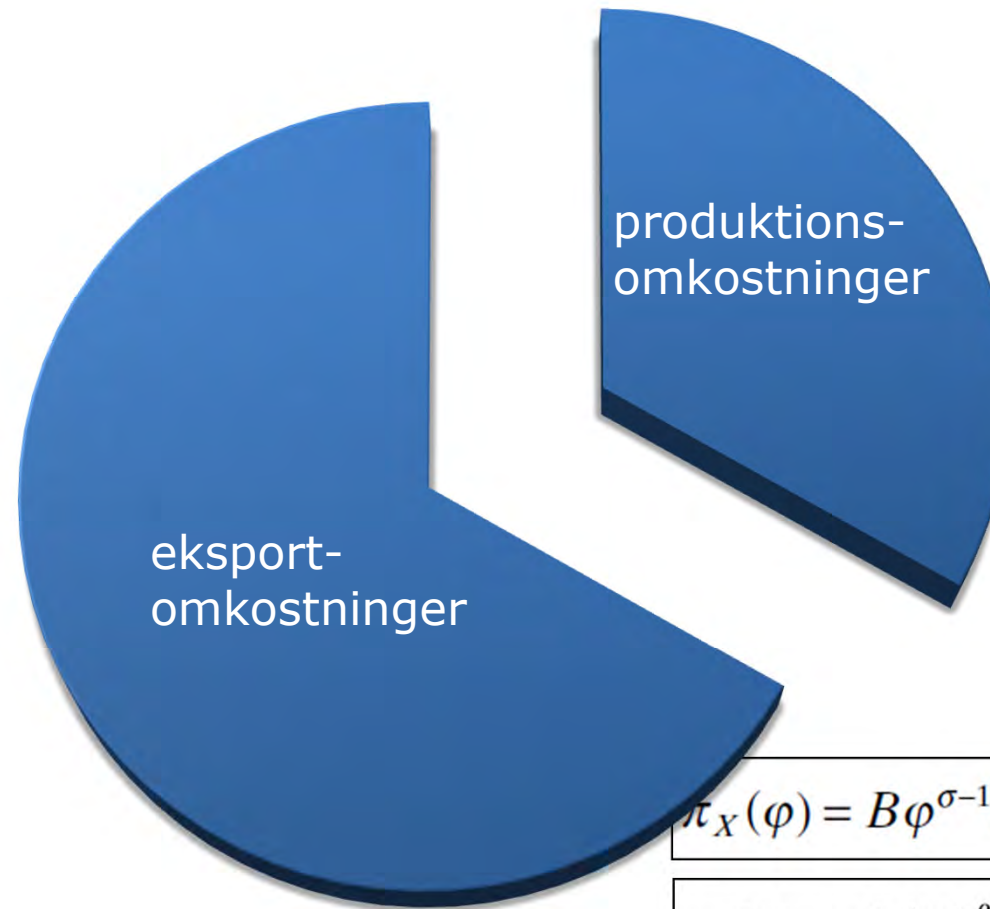
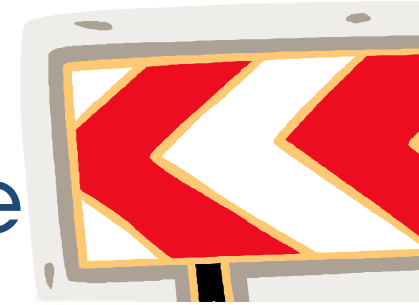
# Ikke-toldmæssige barrierer er vigtigere end hidtil antaget

---

- Viden om udenlandske markeder
- Belastende administrative formaliteter
- Tilpasning af organisationen
- ...



# Samlede handelsomkostninger er store



$$\pi_X(\varphi) = B\varphi^{\sigma-1}(1+T)^{-\sigma}\tau^{1-\sigma} - (F_X^R + F_X^L)$$

$$PX_{ij} = \beta_0(Y_i)^{\beta_1}(Y_j)^{\beta_2}(D_{ij})^{\beta_3}(A_{ij})^{\beta_4}u_{ij} \quad (1)$$

# Eksportens DNA<sup>®</sup>



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet

Note:

## Omkostninger

- Eksportomk. er store!  
OBS: skjulte faste omk.  
... er **D** billig for os?
- Salgsvolumen!

# Eksportens DNA<sup>®</sup>

---



Omkostninger

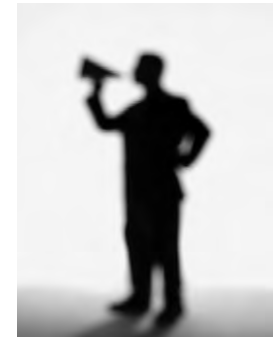
Mennesker

Produktivitet

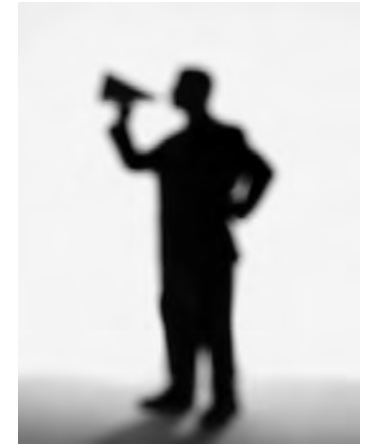
Netværk

Kvalitet

# Hvorfor mennesker?



# Ledere gør en forskel



Eksportører har ...

- ledere med eksporterfaring
- en eksportstrategi

Table V: Sorting of firms into international markets  
- Endogeneity -

<i>Dep. variable</i> <i>export status</i>	(1) FE	(2) FE	(3) FE	(4) FE	(5) FE	(6) FE
<i>Lagged variables:</i>						
e-prom CEO-5 int. exp.	0.01*** (0.003)			0.01*** (0.003)		
L2: e-prom CEO-5 int. exp.		0.010*** (0.003)			0.0106*** (0.003)	
L3: e-prom CEO-5 int. exp.			0.013*** (0.003)			0.014*** (0.003)

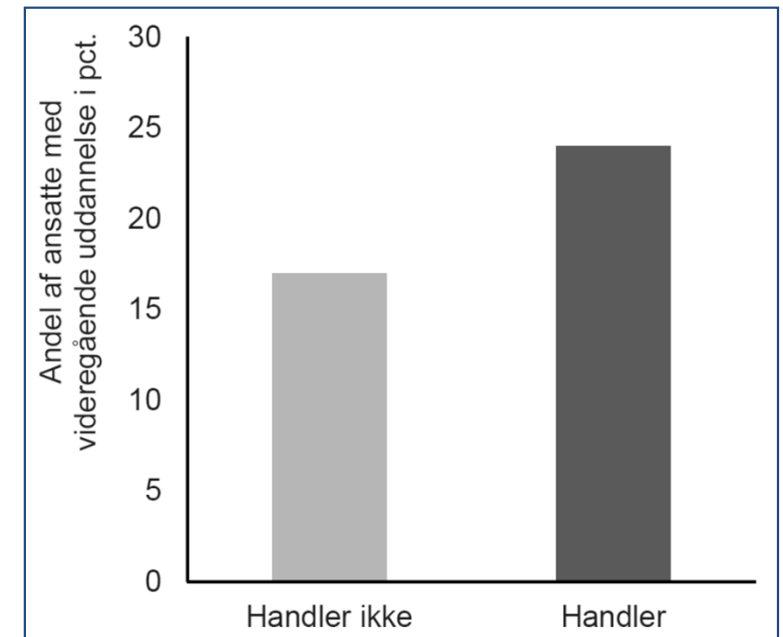
# Medarbejdere gør en forskel



Eksportører har ...

- ansatte med relevante uddannelser
- udenlandsk arbejdskraft

Variables	FE Export
<i>Average age of top 5 managers</i>	<b>0.0011***</b> (0.0004)
<i>MBA degree—manager</i>	<b>0.0198***</b> (0.005)
<i>Share of foreigners in top 5</i>	<b>0.0141**</b> (0.006)





# Eksportens DNA<sup>®</sup>



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet

Note:

## Mennesker

- Skaf erfaring/ekspert
- Efteruddannelse/MBA
- Kan vi finde en brite?

# Eksportens DNA<sup>®</sup>

---



Omkostninger

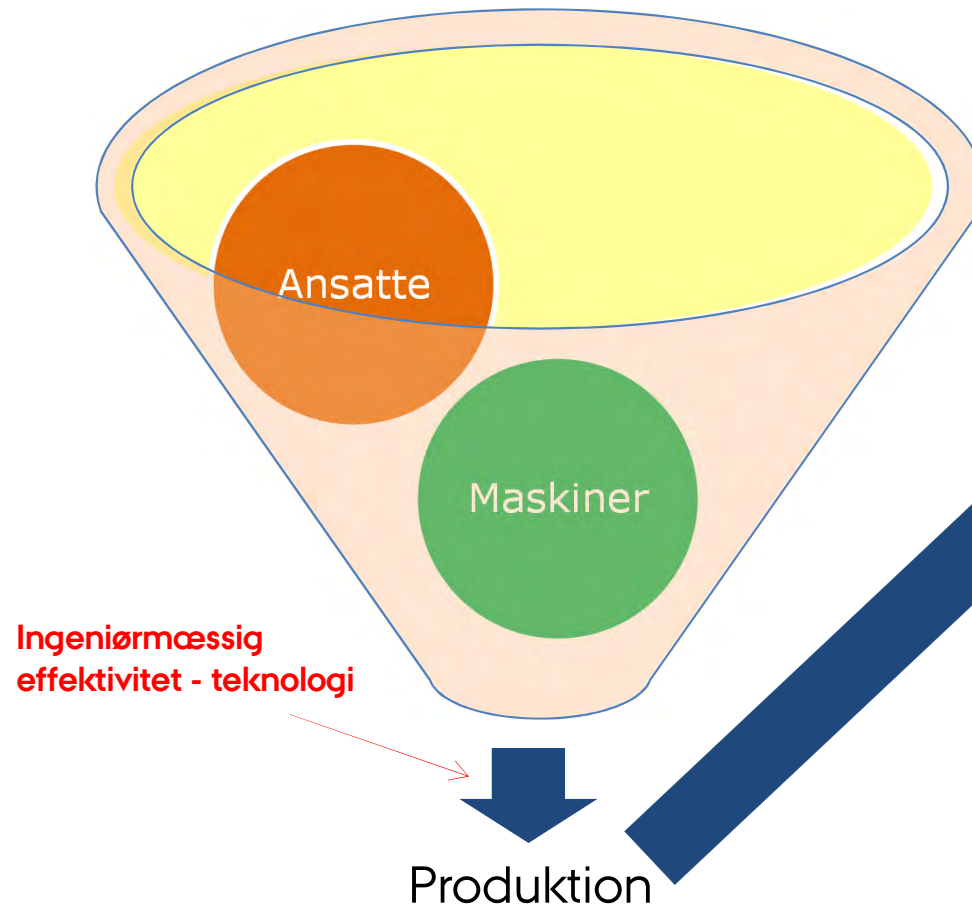
Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet

# Hvad er produktivitet?



Omsætning = pris \* produktion

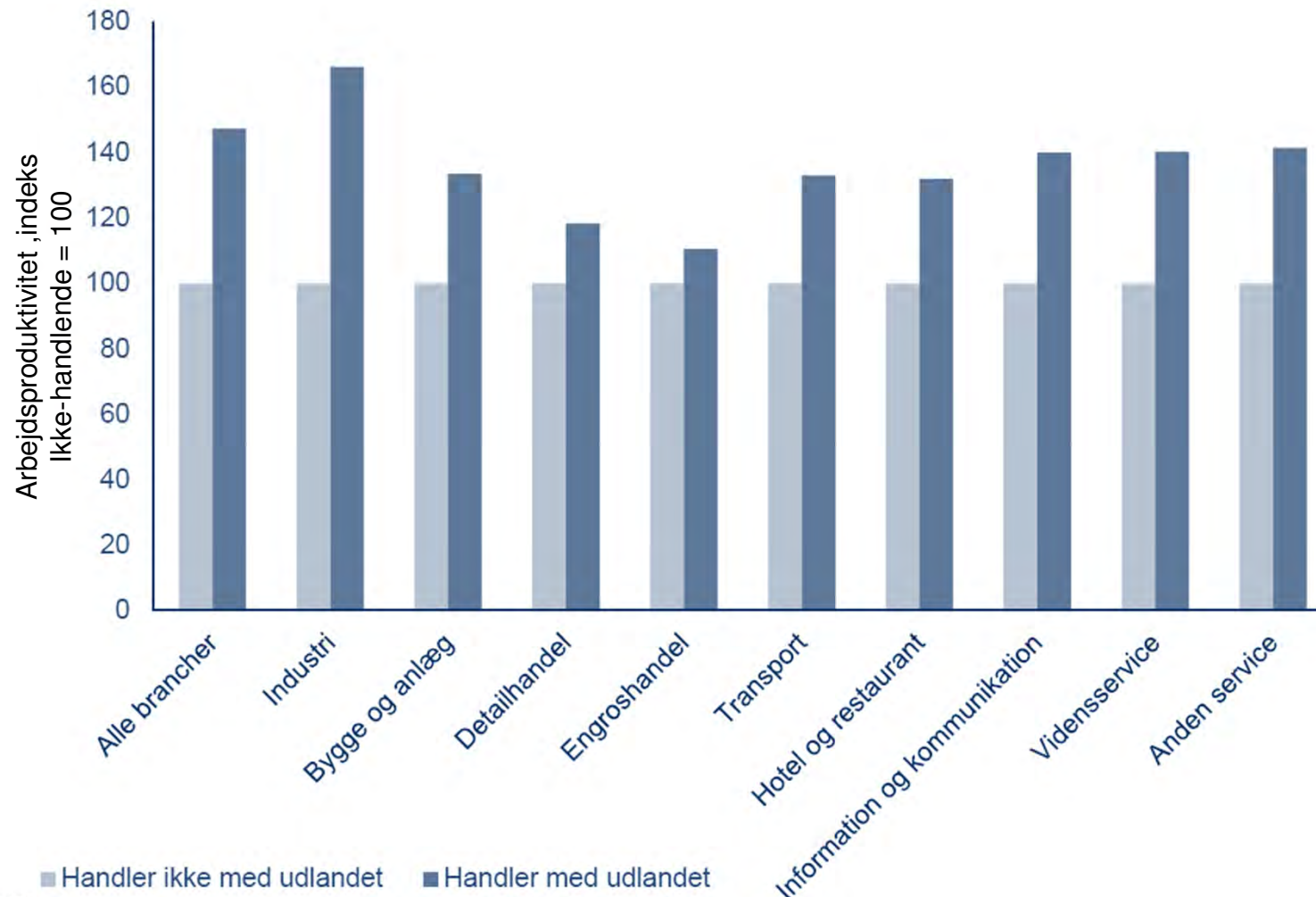


Værdiskabelse = Omsætning - værdi af eksterne inputs



**Produktivitet** = Værdiskabelse per intern input enhed

# Internationalt aktive virksomheder er produktive

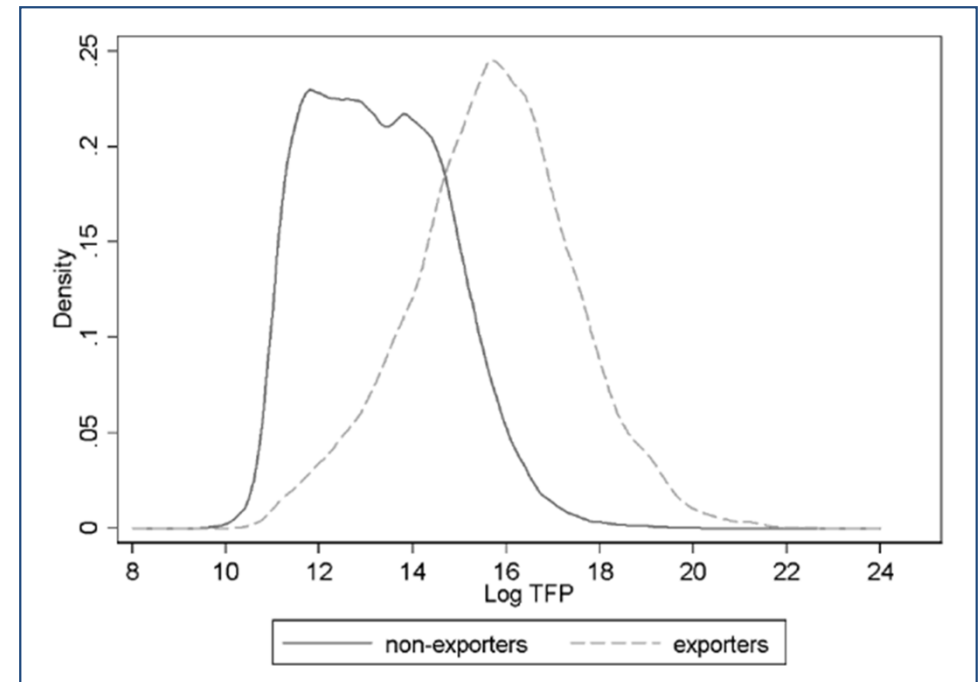


# Produktivitet



Eksportører ...

- er mere produktive (30-40%)
- er større



# Eksportens DNA<sup>®</sup>



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet

Note:

Produktivitet:

- Er vi dygtige nok (LEAN)?
- F&U: tjek om der er puls
- Benchmark!

# Hvordan kan jeg øge min produktivitet?

---

- F&U – både produkt- og procesinnovation
- Større avance (marketing, differentiering)
- Import af halvfabrikata (foreign sourcing)
- Automatiser og udnyt stordriftsfordele
- Medarbejders kvalifikationer
- .....



# Eksportens DNA<sup>®</sup>

---



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet



# Netværk og flow af viden



# Netværk



- Eksportører er dygtige til at importere
- Eksportnetværk styrker eksport og import

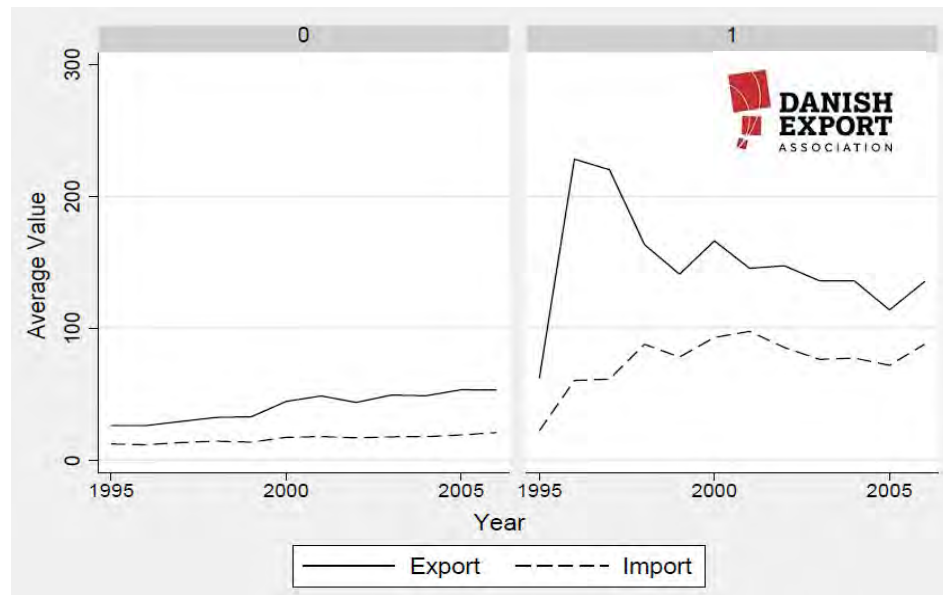


Table 5: Difference-in-Difference Matching Estimates  
Nearest Neighbor Matching

s	PSP 1		PSP 2		PSP 3	
	$\hat{\delta}$	$p(\delta \leq 0)$	$\hat{\delta}$	$p(\delta \leq 0)$	$\hat{\delta}$	$p(\delta \leq 0)$
Export Sales						
1	-0.079	0.637	0.184	0.125	0.067	0.349
2	0.134	0.350	0.190	0.254	-0.133	0.680
3	0.852	0.072	0.476	0.103	0.385	0.155
4	0.477	0.146	0.818	0.053	0.145	0.372

# Netværk

---



- Eksportører er dygtige til at importere
- Eksportnetværk styrker eksport og import
- Internationalt orienterede (B2B) kunder smitter af
- Eksportfremme har effekt

# Eksportens DNA<sup>®</sup>



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet

*Notes to self:*

Netværk:

- Kender vi nogen der allerede kan?
- Book eksportkonsulent
- Er vi med i de rette netværk?

# Eksportens DNA<sup>®</sup>

---



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet

# Premium combined with international = Profit

## Share of sales outside Denmark

		Share of sales outside Denmark		
		"Sold in Denmark" < 30%	30 - 70%	"Sold abroad" > 70%
Target customer segment	Premium segment	5.3%	5.5%	7.7%
	Both	5.5%	6.1%	7.1%
	Medium price segment	5.0%	5.9%	6.3%

**Avg. profitability; EBIT margin, 2014**

Forskningsresultater: Eksportens DNA

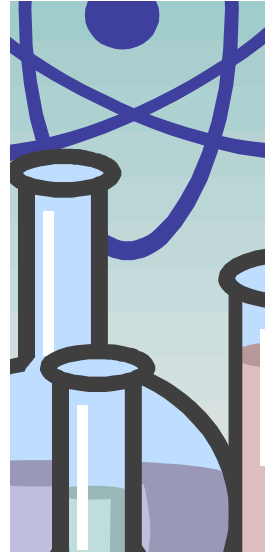
Prof. Philipp Schröder

# Innovation - Kvalitet

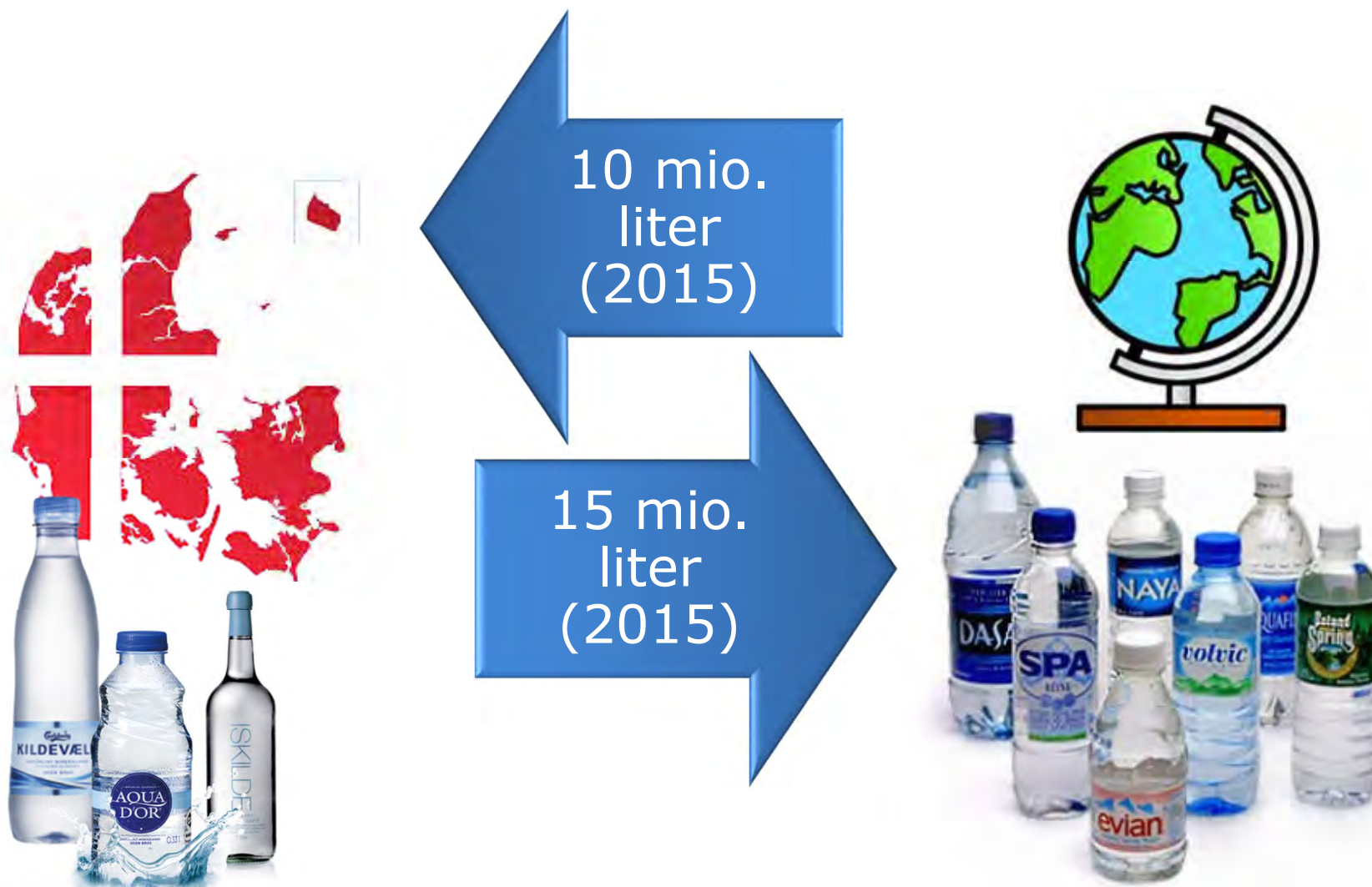
---

Eksportører...

- bruger flere ressourcer på F&U
- opnår højere pris for samme produkt
- produktdifferentierer



# Produktdifferentiering: Vand uden kulsyre





# Eksportens DNA<sup>®</sup>



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet

Note:

Kvalitet:

- Kvalitet sælger
- Hvad betaler kunderne egentligt for?
- Vi skal differentiere os!

# Eksportens DNA<sup>®</sup>

---



Omkostninger

Mennesker

Produktivitet

Netværk

Kvalitet

[www.eksportensDNA.dk](http://www.eksportensDNA.dk)

Notes to self:

Omkostninger

- Eksportomk. er store!
- OBS: skjulte faste omk.
- Salgsvolumen!
- Fokuser indsatsen

Notes to self:

Mennesker

- Skaf erfaring/ekspert
- Efteruddannelse/MBA
- Kan vi finde en brite?
- Eksportstrategimøde

Notes to self:

Produktivitet:

- Er vi dygtige nok (LEAN)?
- Benchmark
- F&U: tjek om der er puls
- Skal vi importere?

Notes to self:

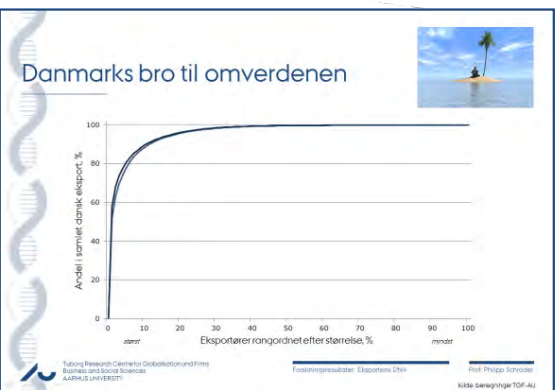
Netværk:

- Kender vi nogen der allerede kan?
- Book eksportkonsulent
- Er vi med i de rette netværk?

Notes to self:

Kvalitet:

- Hvad betaler kunderne egentligt for?
- Vi skal differentiere os!
- Kan vi hente høj mark-up?
- Kvalitet sælger!



[www.eksportensDNA.dk](http://www.eksportensDNA.dk)

Forskningsresultater: Eksportens DNA

Prof. Philipp Schröder