

The Trade Council og det økonomiske diplomati

Temanummer: Udenrigsministeriets 250 års jubilæum

Inden oprettelsen af Danmarks Eksportråd i 2000 var grundlaget blevet skabt af en række initiativer i årene før. En tidlig indsats for efterspørgselsstyring og professionalisering af handelsarbejdet, en klar forståelse i toppen af Udenrigsministeriet for at fastholde Udenrigsministeriets relevans og et ønske fra bl.a. erhvervslivet om at skabe et statsligt enstrengt eksportfremmesystem i Udenrigsministeriet, som også gav adgang til det klassiske diplomati og ikke mindst ambassadørerne. Senere var det en høj grad af politisk bevågenhed omkring globaliseringens betydning for Danmark, som gav Eksportrådet medvind, bl.a. med Anders Fogh Rasmussens globaliseringsråd i nullerne. Efter finanskrisen kom der igen øget fokus på det, som Danmark skal leve af, og det var blandt andet bagtæppet for den første strategi for økonomisk diplomati i 2014, som satte fokus på at få den økonomiske

interessevaretagelse tænkt bredt ind i hele Udenrigsministeriet. Spørgsmålet er, om fokus på erhvervslivet og økonomisk diplomati er blevet så stærkt, at det har fortrængt andre dele af diplomatiet – især det klassiske diplomati – og derigennem svækket Danmarks generelle muligheder for at varetage danske interesser i bred forstand? Det er der ikke et entydigt svar på, men det er sikkert, at udenrigstjenesten generelt er blevet mindre i den periode, hvor der har været en oprustning på økonomisk diplomati. Med erhvervslivets briller er økonomisk diplomati en succes, men kan langt fra stå alene. Der er med de globale og centrale dagsordner, som presser sig på, mere end nogensinde brug for et stærkt samlet diplomati, som kan varetage danske interesser bredt og skabe de nødvendige alliancer og give Danmark indflydelse i EU og i verden uden for.

I år fejrer vi Udenrigsministeriets 250 års jubilæum. Det er stort. Udenrigstjenesten har igennem sit lange liv spillet en central rolle for Danmarks sikkerhed, suverænitet og velstand. Det er måske lidt overset, men 2020 er også året, hvor vi kan fejre 20-året for etableringen af Danmarks Eksportråd eller Trade Council, som det hedder i dag. Det passer fint at fejre de to jubilæer sammen. Det arbejde, som Trade Council laver på eksportfremme, investeringsfremme og det handelspolitiske område, har næppe tidligere været så fuldt integreret i hele ministeriets arbejde som det er i dag, hvor det i tillæg er udvidet til økonomisk diplomati, som i endnu bredere forstand har danske erhvervsinteresser på kort og lang sig som omdrejningspunkt.

Selv startede jeg i Udenrigsministeriet i 1990 som nybagt statskundskabskandidat med en eksamen fra Aarhus Universitet og en Master fra London School of Economics i bagagen. Klar til at træde ind i diplomatiet og forfølge en karriere som klassisk diplomat. Jeg husker tydeligt beskeden, da jeg ankom på min første arbejdsdag: »Velkommen – du skal starte i handelsafdelingen.« Og jeg husker lige så tydeligt, at jeg tænkte: »hvad i alverden skal jeg dog der«. Måske fordi jeg – selv med min ringe erfaring – vidste, at det ikke ligefrem var det mest karrierefremmende sted at starte. Eksportfremmearbejdet nød på det tidspunkt begrænset anseelse i ministeriet, og med min statskundskabsbaggrund og med speciale i tysk indenrigspolitik var det nok ikke lige der, jeg havde set mig selv. Når jeg ser tilbage på et langt og på alle måder godt arbejds-

ANNE H. STEFFENSEN
adm. dir. Danske
Rederier, diplomat i
Udenrigsministeriet
1990-2013,
ahs@danishshipping.dk

liv i Udenrigsministeriet med fokus på det kommercielle og handelspolitiske arbejde, er en af sejrene, at det i dag er mindst lige så karrierefremmende at arbejde med handel og økonomisk diplomati som andre arbejdsområder i ministeriet. Siden har jeg skiftet diplomatiet og en ambassadørpost i London ud med dansk skibsfart og har dermed også fornøjelsen af at kunne kigge ind på Udenrigsministeriet udefra.

Fra gammeldags handelsafdeling til Eksportrådet

Allerede tilbage i 1987 lagde Udenrigsministeriet de første byggesten til Eksportrådet med indførelsen af en betalingsordning for virksomheders brug af Udenrigsministeriets serviceydelser ikke mindst på de mange repræsentationer i udlandet. Indtil da var det gratis for virksomhederne at bruge udenrigstjenesten med det resultat, at efterspørgslen oversteg ressourcerne, og medarbejderne ikke havde en reel mulighed for at prioritere i henvendelserne. Ud over en frasortering af de mindre seriøse forespørgsler havde betalingsordningen den store sidegevinst, at det fik kvaliteten i de leverede ydelser til at stige markant. Det var der – med al respekt – også behov for. Talløse historier om fotokopier af »de gule sider« og manglende tilbagevenden på virksomhedernes henvendelser var der masser af. Med betalingsordningen blev der mere tid til den enkelte opgave, og der blev fra virksomhederne stillet betydeligt større krav til kvaliteten, fordi ydelsen repræsenterede en omkostning, som dermed også skulle levere en værdi.

Dermed var grundstenen lagt til et betydeligt tættere og mere ligeværdigt samspil mellem Udenrigsministeriet og erhvervslivet – og en større opbakning fra virksomhederne til udenrigstjenesten generelt. En opbakning, som dog ikke har betydet fravær af kritik fra erhvervslivet. For i kølvandet fulgte en årrække, hvor Udenrigsministeriet indførte indtjeningsmål (hvor repræsentationerne kunne beholde en del af merindtjeningen selv) og resultatkontraktstyring af repræsentationerne på eksportfremmeområdet, som gjorde, at mange repræsentationer fik et betydeligt fokus på mersalg og samtidig nedprioriterede opgaver, som ikke gav indtjening, men som også var til gavn for virksomhederne. Eksportfremmeområdet kom til at vedrøre alle på repræsentationerne – også ambassadørerne. Tidligere kunne man som ambassadør undgå at røre ved de kommercielle eller virksomhedsrelaterede opgaver, medmindre det var fine virksomheder som Mærsk eller Novo. Det blev der gjort op med, så ingen ambassadører kunne slippe afsted med ikke at arbejde med handel. Det skulle blive afgørende for den senere etablering af Danmarks Eksportråd.



Tidligere kunne man som ambassadør undgå at røre ved de kommercielle eller virksomhedsrelaterede opgaver, medmindre det var fine virksomheder som Mærsk eller Novo. Det blev der gjort op med, så ingen ambassadører kunne slippe afsted med ikke at arbejde med handel

I slutningen af 90'erne nedsatte Erhvervsministeriet en arbejdsgruppe »Industriens udviklingsgruppe« (Mandag Morgen, 1999) som skulle se på, om der kunne laves en bedre struktur for det statslige eksportfremmearbejde. Bagtæppet var en svag konkurrenceevne, som satte dansk industri under stort pres på eksportmarkederne, der gav sig udslag i tab af markedsandele. På det tidspunkt var det ikke kun Udenrigsministeriet, som lavede eksportfremmearbejde for virksomhederne. Arbejdet var spredt på Erhvervsministeriet, som havde handelskontorer rundt omkring i verden i større byer uden for hovedstæderne, By- og Boligministeriet, som havde bolig- og byggeattachéer, og Landbrugs- og Fødevareministeriet, som havde landbrugsattachéer (statskonsulenter), der varetog eksport- og veterinære interesser som udstationerede på relevante ambassader på de største eksportmarkeder.

Konklusionen blev et ønske om at lave en énstregen statslig eksportfremmestruktur med én indgang for virksomhederne. Den ressortkamp vandt vi i Udenrigsministeriet (Iversen, 2002: 313). Det var der mindst to grunde til. For det første var der efter mange års professionalisering en tillid til, at Udenrigsministeriet kunne løfte opgaven. Professionaliseringen var et udslag af, at der var en betydelig forståelse i toppen af Udenrigsministeriet for, at man måtte reformere ministeriet indefra for at forblive relevant. Dernæst var der uden tvivl fra især de store virksomheders side et ønske om adgang til hele udenrigstjenestens netværk og også de generelle diplomatiske kompetencer, som blandt andet ambassadørerne havde. Til gengæld blev en del af aftalen, at Eksportrådet skulle være en selvstændig søjle i Udenrigsministeriet med sæde i den øverste ledelse og med udpegning af en rådgivende bestyrelse bestående af bl.a. virksomheds- og organisationsrepræsentanter (Folketinget, 2000). Dermed lykkedes det også strukturelt at få givet det kommercielle arbejde i Udenrigsministeriet højere status, indflydelse og endnu mere bevågenhed fra øverste ledelse, inklusiv de siddende udenrigsministre.

Med Danmarks Eksportråd fik Udenrigsministeriet en stærk enhed, som skabte synlige og målelige resultater for et bredt udsnit af erhvervslivet, og som havde langt større og bredere berøringsflader i hele Danmark end de øvrige dele af Udenrigsministeriet. Med den første chef for Danmarks Eksportråd Birger Riis-Jørgensens egne ord: »Det hele er gjort så virksomhedsnært som muligt. Vi har arbejdet meget med vores værdier, og har i dag en meget moderne organisation« (Berlingske Business, 2005). Birger Riis-Jørgensen blev hovedpersonen i udviklingen af Eksportrådet til en mål- og resultatdrevet organisation, som satte virksomhederne i centrum.



Det stærke fokus på målbare resultater blev startskuddet til den kontraktstyring, som Danmarks Eksportråd godt hjulpet af Finansministeriet, lagde for dagen

Det stærke fokus på målbare resultater blev startskuddet til den kontraktstyring, som Danmarks Eksportråd godt hjulpet af Finansministeriet lagde for

dagen. Det blev også begyndelsen til, at indtjeningen blev en del af Udenrigsministeriets finansieringsgrundlag og dermed et fiskalt instrument, som gik langt videre end efterspørgselsstyring.

Turbo på globaliseringen – også politisk

En anden primær grund til, at eksportfremme, investeringsfremme og det handelspolitiske arbejde fik en stadig mere fremtrædende placering i Udenrigsministeriet, var den styrke, som globaliseringsdagsordenen fik op igennem nullerne med ikke mindst Kinas indtræden i WTO i 2001. Det blev for alvor startskuddet til den stigende vækst i verdenshandlen og grænseoverskridende investeringer som følge af opsplittning af virksomhedernes værdikæder og udflytning af produktion. Det medførte også en stigende bevidsthed om at Danmark som en lille åben økonomi var afhængig af at blive en vindernation i en stadig mere globaliseret verden.

Det er derfor langt fra tilfældigt, at statsminister Anders Fogh Rasmussens Globaliseringsråd – nedsat i 2005 – på Udenrigsministeriets område stort set kun har anbefalinger om mere økonomisk diplomati som en del af opskriften på, hvordan Danmark skal klare sig i den globale konkurrence (Regeringen, 2006: 102-5).

Der blev også i nullerne større fokus på store erhvervsfremstød med deltagelse af toppolitikere, kongehuset og toppen af erhvervslivet. Anders Fogh Rasmussen havde selv en intensiv globaliseringsturné i Silicon Valley, Japan og Korea i 2006, Brasilien og Argentina i 2007 og Indien og Kina i 2008. Sidstnævnte lagde grunden til Danmarks strategiske partnerskab med Kina og de pandaer, som landede i København i 2019 (Udenrigsministeriet, 2008). På alle rejserne, som Eksportrådet i tæt samarbejde med Statsministeriet og repræsentationerne stod for planlægning og gennemførelse af, var han ledsaget af toppen af erhvervslivet, og det altoverskyggende tema var økonomisk samarbejde i alle afskygninger.

Møderne i det store udland gav både statsministeren og regeringen et førstehåndsindtryk af den indflydelse, som de danske kommercielle styrkepositioner og de danske virksomheders investeringer og know-how kunne give Danmark derude – den såkaldte soft power. Det kom ikke af sig selv. Vi arbejdede i Eksportrådet benhårdt for at få virksomhederne så langt ind i det diplomatiske maskinrum som muligt uden at gå på kompromis med den politiske relation og proces. Et godt eksempel er, at det lykkedes at få de danske virksomheder med helt ind til en mindre rundbordsmiddag med den indiske premierminister og hans topfolk under besøget i 2008. Det var guld værd.

Finanskrisen gav for alvor fokus på økonomisk diplomati

Det gik forrygende godt i nullerne, men varede ikke ved. Vi blev i 2009 i den grad ramt af finanskrisen – og af forskellige grunde hårdere end mange andre lande.

Summen af kardemommen er, at det i kølvandet på finanskrisen, hvor også kampen om ressourcerne til ministerierne blev hårdere, blev vigtigt at tydeliggøre, hvad Eksportrådet i særdeleshed, men også Udenrigsministeriet i al almindelighed, kunne bidrage med; nemlig at sikre Danmark og danske virksomheder adgang til udenlandske markeder og beslutningstagere, som kunne skabe grundlag for fremtidig eksportvækst og dermed jobs og i sidste instans velfærd i Danmark. Sagt på en anden måde, så blev sammensmeltningen mellem udenrigs- og indenrigspolitik fuldstændig. Danmark som en lille åben økonomi i et globalt økonomisk kollaps gjorde, at Udenrigsministeriet blev endnu mere relevant som kommerciel fødselshjælper, problemknuser og døråbner for erhvervslivet. Og bevidstheden om netop den rolle var betydelig i alle dele af udenrigstjenesten, også fordi det var det eneste område, der for alvor var politisk vilje til at lægge ressourcer i. Sat på spidsen, så var det store fokus på økonomisk diplomati måske ikke kun udtryk for de inderste ønsker hos alle i Udenrigsministeriet, men det var der, hvor opbakningen til ressourcer til ministeriet var størst.



Sat på spidsen, så var det store fokus på økonomisk diplomati måske ikke kun udtryk for de inderste ønsker hos alle i Udenrigsministeriet, men det var der, hvor opbakningen til ressourcer til ministeriet var størst

Jeg sad selv som ambassadør fra 2011 i London og brugte mange kræfter på det kommercielle arbejde, selvom London også i høj grad er en traditionel udenrigspolitisk post med tætte udenrigs- sikkerheds- og forsvarspolitiske relationer og tyngde. Jeg var pinligt bevidst om, at vi på ambassaden skulle vise vores relevans over for danske virksomheder, som led under de meget vanskeligere markedsvilkår, som fulgte i kølvandet på finanskrisen. Det var alt fra match-making mellem danske leverandører og potentielle britiske kunder til levering af direkte adgang til myndigheder og beslutningstagere for især den offentligt regulerede del af erhvervslivet. Som ambassadør brugte jeg – sammen med kompetente handelsfolk på ambassaden – en meget stor del af min tid på at få danske virksomheder rigtigt positioneret bl.a. på energiområdet. Min erfaring var, at økonomisk diplomati gav god adgang til også at drøfte andre sager af dansk interesse, især når der var tale om et sammenfald mellem en dansk kommerciel interesse på den ene side og en offentlig interesse på den anden side af bordet. Et godt eksempel er vindenergi, hvor vi er foregangsland, har kæmpe know-how og samtidig kan bidrage til at løse en konkret energi- og klimaudfordring.

Der blev for alvor sat ord på Udenrigsministeriets bredere rolle i at varetage danske økonomiske interesser på både kort og langt sigt med »Regeringens strategi for eksportfremme og økonomisk diplomati – Mere handel. Nye jobs« fra 2014. I strategien hedder det bl.a.:

»Samtidig er det centralt for regeringen at styrke det generelle økonomiske diplomati. Med styrket økonomisk diplomati skal der ydes strategiske og værdiskabende indsatser i udlandet, der understøtter varetagelsen af Danmarks økonomiske interesser internationalt, herunder ved at markedsvilkår påvirkes favorabelt ift. danske interesser« (Regeringen, 2014:7).

Økonomisk diplomati blev med Martin Marcussens ord »det nye sort i udenrigstjenesten« (Marcussen, 2014) og blev betegnelsen for en samtænkning af alle Udenrigsministeriets instrumenter med henblik på i endnu højere grad at varetage Danmarks både kort- og langsigtede økonomiske interesser.

Det er det fortsat. Og er fulgt op med yderligere udredninger og strategier – senest med »Regeringens strategi for økonomisk diplomati. Adgang til verden – nye veje til vækst« fra 2018. Nu også med fokus på tech-diplomati og de store tech-giganter rolle i verden både kommercielt, regulatorisk og politisk (Regeringen, 2018).

Økonomisk diplomati kan ikke stå alene

Dengang vi i 90'erne arbejdede benhårdt for at få professionaliseret eksportfremmearbejdet og løftet områdets anseelse i Udenrigsministeriet, havde vi en vision om, at den måde, vi arbejdede og tænkte på, skulle gennemsyre resten af ministeriet. Det er på lange stræk lykkedes med økonomisk diplomati som en overordnet frase for, hvordan man arbejder med erhvervslivets interesser i hele huset. Og det har været godt og nødvendigt for at sikre en stærk kompetence og indsats for danske virksomheders eksport, investeringer og adgang til udenlandske markeder.



Er fokus på erhvervslivet og økonomisk diplomati blevet så stærkt, at det har fortrængt andre dele af diplomatiet?

Spørgsmålet er, om vi på mange måder har sejret ad helvede til? Er fokus på erhvervslivet og økonomisk diplomati blevet så stærkt, at det har fortrængt andre dele af diplomatiet – især det klassiske diplomati – og derigennem svækket Danmarks generelle muligheder for at varetage danske interesser i bred forstand?

Det er og har været en del af debatten om udenrigstjenesten gennem de senere år og er senest udtrykt meget klart af de tidligere udenrigsministre Uffe Ellemann-Jensen, Mogens Lykketoft og Martin Lidegaard samt den tidligere departementschef i Udenrigsministeriet Ulrik Federspiel så sent som i sommeren 2019, hvor hovedbudskabet var, at Danmark mister indflydelse i EU og internationalt, blandt andet fordi Udenrigsministeriet har været klemt økonomisk, og fordi indtjeningsmål og direkte servicering af erhvervslivet har fortrængt det klassiske diplomati (Berlingske, 2019).

Det er i hvert fald uomtvisteligt, at den danske udenrigstjeneste er skåret ned i størrelse gennem de seneste 20 år (Taksøe-Jensen, 2016: 20), og at eksportfremme og økonomisk diplomati er kommet til at fylde mere hos mange medarbejdere, herunder ambassadører. Derudover er de ressourcer, udenrigstjenesten har på repræsentationerne i udlandet, over årene blevet smurt stadig tyndere ud, så der er 17 pct. af de danske ambassader, som kun har 1-2 udsendte diplomater (Taksøe-Jensen, 2016: 23). Der er grænser for hvor meget klassisk diplomati der er mulighed for at lave med så små kiosker derude. En del af forklaringen skal nok også findes i, at der, i det omfang der er tilført nye midler til Udenrigsministeriet, har været tale om øremærkede penge til nye indsatser, fordi der er meget lidt politisk musik i at finde nye penge til eksisterende aktiviteter.

For mit eget vedkommende er jeg fra min nuværende udkigspost i erhvervslivet, og med den udvikling verden gennemgår, blevet mere og mere overbevist om, at vi i den grad har brug for et diplomati, som kan varetage danske interesser bredt. Økonomisk diplomati er kommet for at blive, men kan ikke stå alene.

I skibsfarten har vi mange eksempler. Et godt et af slagsen er den store aktivitet, som danske rederier har i Afrika. Næsten 10 pct. af al vores aktivitet vedrører det afrikanske kontinent, og en stor del af aktiviteten er koncentreret i Vestafrika omkring Guinea-bugten. Vi har en stor og tiltagende udfordring omkring sikkerheden for vores søfolk og skibe, fordi området er plaget af hyppigt og meget brutalt pirateri. Vores udfordringer i Vestafrika kan ikke løses alene med økonomisk diplomati. Det kræver en langt bredere indsats, hvor det giver mening at bruge et bredt spektrum af diplomatiske instrumenter fra både den sikkerheds-, udenrigs-, handels-, og udviklingspolitiske værktøjskasse, og hvor der ikke mindst er behov for at få EU og lande uden for EU med ombord.

Ud over det konkrete eksempel så er der simpelthen for mange store globale og centrale dagsordner, som presser sig på – også for dansk erhvervsliv generelt. Mange af de søjler, som Danmarks velstand og sikkerhed bygger på, er under pres og kan ændre sig markant i de kommende år på en måde, som ikke nødvendigvis tjener danske erhvervsinteresser. Udfordringerne står i kø, og der er flere end dem, som kan nævnes her: Det transatlantiske samarbejde – grundstenen i vores udenrigs- og sikkerhedspolitik, hvor sammenholdet er blevet betydeligt mere skrøbeligt med USA's America First-tilgang, som formentlig ikke går væk, selv hvis Trump taber valget i november 2020. Vigende opbakning til den internationale retsorden – også på handelsområdet i WTO – som vi som lille land nyder godt af. Stigende protektionisme og økonomisk nationalisme har medført flere barrierer og gjort det sværere at indgå frihandelsaftaler. Teknologikamp mellem Kina på den ene side og USA og EU på den anden side. Kinas strategiske tilgang til investeringer både i Kina og udenfor bl.a. med Belt & Road-initiativet. Ruslands oprustning i Arktisk og den fremtidige brug af Nordøstpassagen. EU, som med Storbritanniens udtræden

betyder, at Danmark mister sin ældste og nærmeste allierede på bl.a. frihandel og mindre regulering, og som indebærer, at Danmark skal bruge mange flere kræfter på at opbygge nye alliancer. Og sidst, men ikke mindst en global klimakrise, som det vil være en bunden opgave for verden at løse, og hvor dansk erhvervsliv har en stor interesse i, at Danmark er med til at sikre, at EU og lande udenfor bidrager. Klimapolitik bliver de kommende år i høj grad også udenrigspolitik og global fordelingspolitik.

Hvis man skal koge det helt ind til benet – også set med erhvervsbriller – så er de grundlæggende værdier og den liberale tilgang til verden, som har gjort Danmark rigere og givet os store gevinster af globaliseringen, under stærkt pres. Det pres ser ikke ud til at blive mindre i det årti, vi lige er gået ind i. De store grænseoverskridende problemer løses ikke ved snæver varetagelse af erhvervslivets eller danske virksomheders interesser. Der er med andre ord mere end nogensinde behov for, at Danmark spiller en aktiv diplomatisk rolle, som går videre end det, der ligger inden for økonomisk diplomati. Spørgsmålet er hvordan?

Set med erhvervsbriller er der to oplagte svar. Det ene er EU. Der er grund til at tro på, at 20'erne kan blive EU's årti. Et årti, hvor Danmark sætter sejlene til for at styrke vores egen indflydelse i EU og EU's indflydelse i verden. Vi har i erhvervslivet fået en stigende erkendelse af, at EU også på det kommercielle og økonomiske område er vores eneste garant og mulighed for at holde vores markeder åbne, adressere unfair konkurrence både ude og hjemme og fastholde en stærk stemme for en liberal og regelbaseret verdensorden.

Det andet er at styrke vores diplomatiske tilstedeværelse i toneangivende vækstlande globalt og regionalt, som vil være nøgleaktører i de udfordringer, som ligger foran os. Vi har i den grad brug for den viden, som ambassaderne indsamler, og det netværk af kontakter, som vores diplomater ude i verden har. Både til formidling hjem til regeringen og offentlige og private aktører i Danmark, men også til at kunne perspektivere de interesser, som Danmark har i verden, og som skal løftes ind i EU-arbejdet. Diplomati kan spille en stærk rolle som en troværdig kilde til information i en verden præget af mangel på autoritative kilder og fake news.

I den verden, som vi ser ind i, er Danmark – selv hvis vi vedbliver med Obamas ord at »Punch above our weight« – for lille en spiller til alene for alvor at kunne rykke på de store og svære dagsordener. Vi kan gå foran, og vi kan inspirere andre lande og formulere idéer og løsninger. Men de fleste store udfordringer kræver et stærkt diplomati – ikke kun økonomisk diplomati, klassisk diplomati eller for den sags skyld sikkerhedspolitisk diplomati, men et stærkt samlet diplomati, som skaber de nødvendige alliancer og giver Danmark indflydelse i EU og i verden udenfor.

Litteraturliste

- Berlingske (2019), »Dansk diplomati er skåret ned og mister anseelse«, 9. juni.
- Berlingske Business (2005), »14. december 2005: Den kommercielle embedsmand«, 14. december.
- Folketinget (2000), »Forslag til Lov om visse aspekter af Danmarks Eksportråds virke«, 24. oktober.
- Iversen, Mads Holm (2002), »Laksko og gummistøvler: Kampen mellem Udenrigsministeriet og Erhvervsministeriet om eksportfremmearbejdet«, *Politica*, 34(2): 313-30.
- Mandag Morgen (1999), »Erhvervsminister vil bryde industriens negative spiral«, nr. 5, 1. februar.
- Marcussen, Martin (2014), »Økonomisk diplomati: Det nye sort i udenrigstjenesten«, *Tidsskriftet Ræson*, 8. april.
- Regeringen (2006), »Fremgang, Fornyelse og tryghed. Strategi for Danmark i den globale økonomi«, Globaliseringsrådets anbefalinger, april, København.
- Regeringen (2014), »Regeringens strategi for eksportfremme og økonomisk diplomati – Mere handel. Nye jobs«, København.
- Regeringen (2018), »Regeringens strategi for økonomisk diplomati – Adgang til verden – nye veje til vækst«, marts, København.
- Taksøe-Jensen, Peter (2016), »Dansk diplomati og forsvar i en brydningstid: Vejen frem for Danmarks interesser og værdier mod 2030. Udredning om dansk udenrigs- og sikkerhedspolitik«, maj, København.
- Udenrigsministeriet (2008), »Danmark i Kina. Danmarks strategiske partnerskab med Kina«, oktober, København.