NASJONALT EKSPORTRÅD

Eksportarbeidet fram mot 2030

Observasjoner, erfaringer og anbefalinger

November 2024

Fredrik Ahlsen/Visit Norway

Eksportarbeidet fram mot 2030

NASJONALT EKSPORTRÅD

Foto i rapporten:
Norwegian Brand Centre and Media Bank

Forsidefoto:
Norwegian furniture design©Fredrik Ahlsen/Visit Norway
Andre: AdobeStock og Shutterstock

Grafisk design:
NHO Design

Hydropower station Øvre Forsland,
illustration © Stein Hamre Arkitektkontor

Sammendrag

Denne rapporten beskriver arbeidet til Nasjonalt eksportråd fra opprettelsen våren 2022 og gir noen foreløpige vurderinger av:

1. den nye eksportmodellen,
2. prosesser frem til implementering av nye eksportsatsinger,
3. struktur for implementering og samspill med andre i virkemiddelapparatet (VMA),
4. effekt av eksportsatsingene, og
5. anbefalinger for videreutvikling av eksport-modellen og en bredere tilnærming som skal øke sjansen for å lykkes med eksport.

Regjeringen etablerte ved sin tiltredelse i 2021 et ambisiøst mål om å øke eksporten utenom olje og gass med femti prosent innen 2030. Selv om de siste årene har gitt et betydelig oppsving i inntektene fra olje og gass, består utfordringen: Norge må bygge opp flere eksportben å stå på for fremtiden. De næringene og industriene som etter hvert skal erstatte olje og gassinntektene, må få sine inntekter i hovedsak fra eksport. Vi er for få her i landet til å bygge ut store nye næringer basert på innenlands forbruk. Skal vi eksportere mer, må vi også produsere mer i Norge. Da må det investeres mer i Norge basert på innovative forretningsideer, kompetanse og teknologi, og selskaper og investorer må foretrekke å investere i Norge fremfor andre land.

Fase 1: 2022-2024

1. Erfaringer fra modellen

Et viktig element i regjeringens eksportreform «Hele Norge eksporterer» var opprettelsen av Nasjonalt eksportråd, med representanter fra næringslivet og med lederne av LO og NHO (arbeidslivets parter), og med et sekretariat fra NHO, LO og departementer. Rådet skulle anbefale strategiske eksportsatsinger basert på visse kriterier (marked, konkurransekraft, addisjonalitet) og etter innspill fra næringslivet, som også skulle medfinansiere satsingene (privat/offentlig samarbeid).

Bakgrunnen var et behov for at Norge som land skulle arbeide mer strategisk og spisset med eksport ved å løfte sektorer som har særskilt stort eksportvekstpotensial. Samtidig var det et ønske om å involvere næringslivet mer – både i prioritering av hva Norge skulle satse på, og i utvikling av tiltak i satsingene. Dette ut ifra at bedriftene best kjenner situasjonen; - har skoene på.

Litt over to år senere har Nasjonalt eksportråd utarbeidet forslag til fem strategiske eksportsatsinger: havvind, grønnere maritim, helseindustri, design- og ferdigvareindustri (som ble til vareproduksjon og design) og reiseliv. I tillegg har Rådet foreslått verdikjeden til sjømat som tema for en sjette satsing. Næringsministeren lanserte 14. oktober 2024, sammen med fiskeri- og havbruksministeren, sjømatnæringen som den sjette eksportsatsingen, og Rådet er nå i gang med å utarbeide forslag til satsingens innhold.

Etter at Rådet har sendt over sine anbefalinger (rapport med forslag til eksportsatsing med konkrete tiltak), beslutter Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) endelig satsing med et årlig tildelt beløp og med et oppdragsbrev til Innovasjon Norge (IN) som utøvende etat. NFD oppretter også et rådgivende prosjektstyre. Oppfølging av satsingene skjer deretter linjeveien via styret i Innovasjon Norge (IN) til NFD.

I mandatet til Rådet ligger også at det kan gi råd om næringspolitikken og virkemiddelapparatet rettet mot eksport. Rådet registrerer at anbefalingene i forslag til satsinger som dreier seg om rammevilkår (skatter, avgifter, reguleringer, kompetanse), og indirekte eksporttiltak (utvikling av hjemmemarked, offentlige anbud, innkjøpsregler, FoU, innovasjonstiltak, katapulter, produksjon) i liten grad synes å være fulgt opp av NFD eller andre departementer.

Rådet har også kommet med anbefalinger om digitalisering som initiativ på tvers av sektorsatsingene, og har oversendt til næringsministeren anbefalinger om forbedringsmuligheter for næringsdelegasjoner. Det jobbes videre med anbefalinger for Team Norway og initiativ i fremvoksende økonomier, samt å bringe frem erfaringer fra de nordiske landenes eksportarbeid.

Vår vurdering er at modellen har vist seg å ha mange gode sider, men noen forbedringer bør gjøres:

2. Prosesser frem til implementering

Utviklingsfasen: Det har vært svært grundige prosesser for å involvere bedrifter og næringsaktører i utarbeidelsen av forslag til eksportsatsinger. Klynger, bransjeforeninger og fagmiljøene i NHO og LO har vært koblet på. Bak utvikling av hver satsing har minst 50-100 bedrifter/miljøer vært engasjert. Dette gir forankring og legitimitet.

Rådet har også innhentet ekstern analysekapasitet (Menon) for å vurdere kriterier og prioritere de ulike mulige satsingene. Alt i alt mener vi at denne delen av prosessen har fungert godt.

Beslutningsfasen: En viktig erfaring så langt er at arbeidet med de konkrete satsingsforslagene har **tatt for lang tid** fra Nasjonalt eksportråds utviklingsfase til NFDs beslutningsfase og INs implementeringsfase. Det har gått i gjennomsnitt ett år for de fire første satsingene fra råd om konkrete eksportsatsinger (tiltak) ble overlevert NFD til første møte i prosjektstyrene. Mange næringer er mobilisert og svært mange bedrifter og næringsorganisasjoner har bidratt til utvikling av eksportsatsingene. Aktører som sjelden hadde kontakt har nå kommet sammen på en ny måte, men noe av dynamikken fra innspillsfasen blir tapt da det har tatt tid før satsingene er igangsatt. I de prosjektstyrene der få eller ingen av personene har deltatt i utviklingen, blir det lite kontinuitet i overgangen til operasjonaliseringen.

3. Struktur for implementering, finansiering og samspill med andre i virkemiddelapparatet/Team Norway

Det var en forutsetning fra NFD at IN som hovedregel skulle få oppdragene for de operative delene av strategisatsingene. De strategiske eksportsatsingene representerer en ny arbeidsform for IN ved opprettelsen av en tydeligere sekretariatsfunksjon for hver satsing, etablering av rådgivende prosjektstyrer med bedriftsrepresentanter for satsingene og tydeligere forventning om samordning med næringslivet og med Utenriksdepartementet (UD). Samtidig er det begrensede ressurser som stilles til rådighet gjennom satsingene. Ifølge IN har de over tid måttet kutte i sitt ordinære eksportbudsjett pga trang totalramme, noe som har resultert i nedleggelse av utekontor og en reduksjon i stillinger ute. Dette representerer en utfordring fremover.

Samtidig er ønsket om bransjespesifikk rådgivning ute i de viktigste markedene et gjentagende innspill fra bedriftene i utarbeidelsen av de ulike satsingene. Et hovedgrep i forslagene til eksportsatsinger har derfor vært å anbefale at det **etableres bransje-kompetente tjenester i noen utvalgte markeder** innenfor hver satsing, **i tett samarbeid med næringen selv**. Så langt har dette ikke vært fulgt opp i tildelingensbrevene fra NFD, og IN har i hovedsak valgt å bygge opp denne kompetansen selv.

Rådet anbefaler at IN videreutvikler samarbeids-arenaer med bransjeforeninger og klynger som har bransjespesifikk kompetanse i sitt eksportarbeid. Ved å trekke på og skape synergi mellom kompetanse, nettverk og strukturer i både IN-systemet og klynger/bransjeforeninger, vil de bransjekompetente og –spesifikke eksporttjenestene bli mer relevante og robuste. IN og Rådet vil gå i dialog om hvordan dette best kan operasjonaliseres. Ellers er det tidlig i implementeringen, sekretariatene er relativt nylig etablert og det samme gjelder prosjektstyrene, så modellen må nå få tid til å gå seg til.

Nasjonalt eksportråd har gjort sitt ytterste for å trekke sammen aktører fra hele Norge som jobber med eksport, og få frem at eksportsatsingene er bredere og representerer en større investering fra næringsliv og VMA enn de få millionene som er foreslått anvendt på satsingene. Havvind er et godt eksempel, hvor både Norwep og IN hadde satsinger fra før og hvor Eksfin har gitt lån og garantier på om lag 40 mrd. kr. til eksport. **Rådets erfaring er at det vil være mulig å etablere felles prosjekter der næringslivet bidrar økonomisk, forutsatt at de sitter i «førersetet» når behov og aktiviteter defineres**.

Floating offshore wind turbine on the horizon © Equinor

Det er mange eksportaktører i Norge, der NFD har det politiske hovedansvaret for eksportfremme og UD spiller en viktig rolle med utestasjonene. IN ivaretar funksjonen som Norges offisielle eksportfremmeorganisasjon, med et overordnet koordineringsansvar og finansielle ressurser og rådgivningstjenester i hele Norge og på sine utekontorer. Eksfin bidrar med finansieringskapital

og garantiordninger og blir sett på som en effektiv og viktig aktør for eksportfinansiering. **Bygging av landslag med sterke eksportbedrifter, et kompetent støtteapparat og bedre samspill mellom alle aktørene** er en hovedanbefaling i rådene fra Nasjonalt eksportråd.

Vår anbefaling er at man styrker landslagsaksen ytterligere, og mange av forslagene for fase 2 av Nasjonalt eksportråds arbeid dreier seg om dette.

4. Effekt av satsingene

Etter drøye to år kan vi konstatere at vi er kommet et stykke på vei i en ny måte å jobbe på, men at mye gjenstår før Norge har etablert et vel fungerende **økosystem for eksport og eksportmodell** som ivaretar bedriftenes behov for bistand og satsing, og som realiserer Norges uforløste potensial for økt eksport fra hele Norge. Det har tatt lang tid før satsingene ble operasjonalisert. Kun havvind ble iverksatt høsten 2023, de øvrige satsingene har blitt satt i gang rett før eller etter sommeren 2024. Dermed er det også for tidlig å vurdere eksporttall for å se resultater og effekt av eksportsatsingene.

Vårt inntrykk er imidlertid at virkemiddelaktørene og de utvalgte næringene jobber mer målrettet og samordnet med eksport. UD rapporterer om at de beslutninger som er tatt, blir fulgt opp gjennom føringer til ambassadene. IN har økt oppmerksomhet om eksportarbeidet, og er i ferd med å etablere sekretariatsfunksjon for satsinger og ansetter nye medarbeidere, og jobber med å finne samarbeidsmodellen mellom de rådgivende prosjektstyrene og sekretariatsfunksjonen. De arbeider også med felles kommunikasjons- og presentasjonsplattformer for de ulike satsingene.

Samtidig er samarbeid og samordning tid- og ressurskrevende og forutsetter klare roller og samarbeidsfora. Evnen til å sette sammen fokuserte satsingslandslag til prioriterte markeder, med utvalgte bedrifter og de etterspurte støttefunksjonene, må fortsatt utvikles. Koordinatorrollen må beskrives og plasseres tydelig.

De tradisjonelt største eksportnæringene sjømat og energi (olje, gass, fornybar energi) har utviklet egne eksportaktører med **Sjømatrådet og NORWEP, som får gjennomgående gode skussmål av brukerne og kan vise til gode resultater**. Det er et faktum at IN skal betjene resten av næringslivet og har tradisjonelt sett ikke hatt mandat eller økonomi til å utvikle samme type sektorkompetanse for alle bransjer på sine utekontorer som det Sjømatrådet og NORWEP tilbyr på sine områder. Samtidig viser arbeidet med satsingene at det er nettopp spisset bransjespesifikk rådgivning ute i markedene som de fleste eksportbedriftene etterspør.

Nasjonalt eksportråd har i sine anbefalinger vært tydelig på at strategiske eksportsatsinger **må være bredere enn kun virkemiddelapparatets innsats** for å øke effekten. Skal vi eksportere mer må vi også produsere mer i Norge. Da er **stabile og forutsigbare rammevilkår, samt indirekte eksporttiltak som bidrar til økt innovasjonsevne og investeringer i ny innovasjon og produksjon** viktig. Et utviklet **hjemmemarked** er viktig for at bedriftene kan vise utenlandske kunder at produktene og tjenestene er testet og utprøvd i eget marked.

Smoked salmon on waffle©Fredrik Ahlsen_Visit Norway

Menon beskriver dette slik i sin modell:[i]

Type 3: Stimulere hjemmemarked

- Reguleringer, offentlige innkjøp og monetære incentiver som bidrar til investeringer i og kommersialisering av produkter/teknologier som har eksportpotensial
- Kommersielle bevis og erfaring i hjemmemarkedet styrker konkurransekraft i eksportmarkeder og øker tilgangen på risikokapital

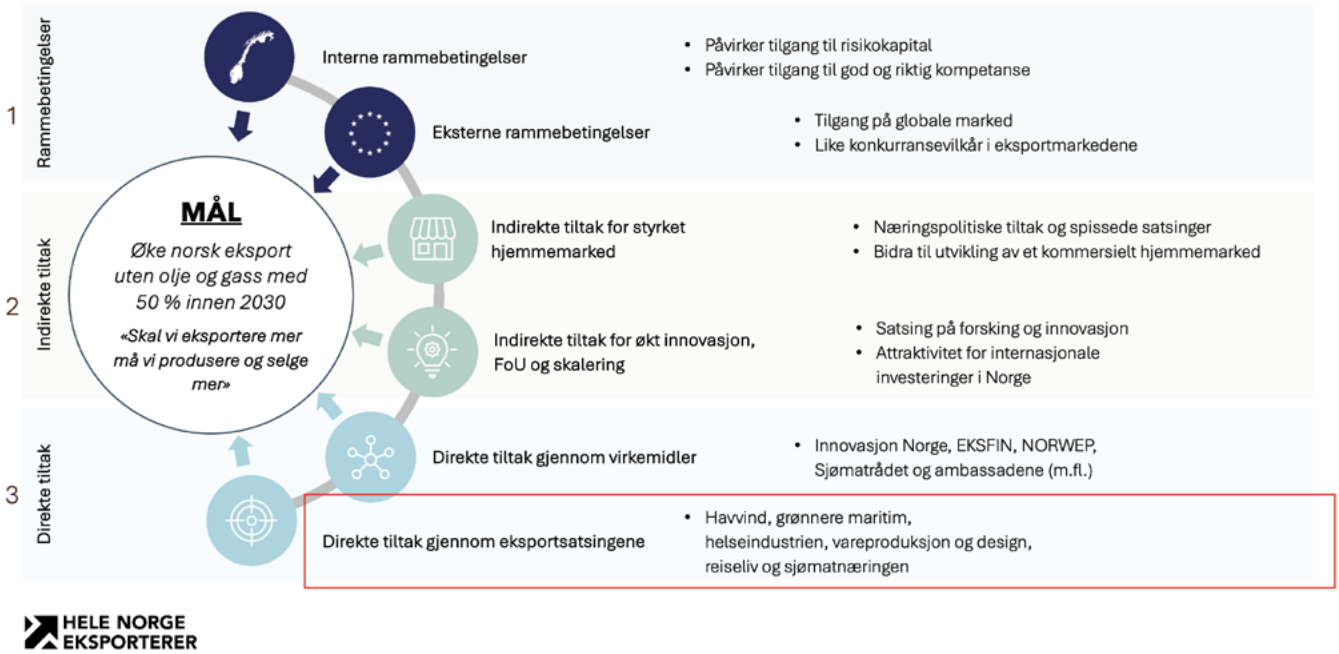
Type 2: Stimulere produksjon

- Bidra til at bedrifter kan skalere raskere, både organisatorisk og produksjonsmessig
- Gjøre det mer attraktivt å etablere industriell produksjon i Norge

Type 1: Stimulere innovasjonsprosesser

- Bidra til at næringslivet utvikler og implementerer ny teknologi, nye produkter/tjenester, nye produksjonsmetoder og nye forretningsmodeller
- Særlig på havvind og i helseindustrien har bedriftene pekt på utfordringene med manglende hjemmemarked, noe som også hemmer eksporten. Skal vi få full effekt av eksportsatsingene og utnytte mulighetene, må vi bruke hele verktøykassen. Dette kommer vi tilbake til under fase 2-anbefalingene.

Myndighetene påvirker Norges eksportmuligheter gjennom rammebetingelser, samt indirekte og direkte eksporttiltak



HELE NORGE EKSPORTERER

For å oppnå eksportmålene anbefaler Nasjonalt eksportråd en bred tilnærming der rammebetingelser, hjemmemarked og indirekte eksporttiltak i større grad må sees i sammenheng med eksportsatsingene. I den røde rammen vises de strategiske eksportsatsingene som operasjonaliseres gjennom egne oppdragsbrev til Innovasjon Norge.

Fase 2: (2025-2027)

Anbefalinger om sterkere strategisk styring fra Regjeringen; bredere engasjement for å øke sjansen til å lykkes

a) Videreføring av eksportstrategiene og arbeidet med bedre samspill

Næringsministeren varslet 23. september 2024 at Nasjonalt eksportråd får fornyet mandat i 2025 for å fortsette arbeidet med de spesifikke satsingene, gi råd om næringspolitikk for mer eksport, og arbeide videre med forslag om å forbedre det tverrgående eksportarbeidet og dermed øke sjansen for at Norge skal lykkes med +50 prosent eksport innen 2030.

De fire første eksportsatsingene er igangsatt av NFD med et treårsperspektiv. Rådet mener at det er alt for tidlig å signalisere at man avslutter satsingene, da de knapt har kommet i gang operativt.

Fra midten av 2025 vil Nasjonalt eksportråd komme med anbefalinger for eventuell videreføring av de satsingene som startet i 2023/24, slik at vi kan få en sømløs forlengelse der dette kan bidra til å akselerere og addere ytterligere til eksporten. Dersom regjeringen avsetter tilstrekkelige budsjettressurser, vil Rådet også vurdere å foreslå nye sektorsatsinger eller styrke og forlenge nåværende satsinger.

Eksportrådet ser det også som viktig å fortsatt bidra til en samordning av virkemiddelapparatet og arbeidet hjemme/ute, bl.a. gjennom videreutviklingen av Team Norway. Rådet har levert konkrete anbefalinger for mulige forbedringer for delegasjonsreiser og innkommende delegasjoner og vil videre se på profileringsarbeidet, samt gjøre en sammenstilling av eksportmodellene i de ulike nordiske land som en inspirasjon til mulig nytenkning. Vi vil også se nærmere på teknologispor med raskt og stort eksportpotensial, innretning av forskning-, utvikling- og innovasjonsarbeidet, gründerskap, næringsklyngenes rolle, samt vertskapsattraktivitet for å tiltrekke seg investeringskapital og kompetent arbeidskraft.

b) IN må spilles enda bedre i sitt eksportarbeid, forsterke samarbeid og redusere kompleksitet

Rådet mener det er viktig at vi får institusjonalisert partnerskapsmodellen med tydeligere samordnings-oppdrag til IN og styrking av bransjekompetanse i utvalgte markeder i samarbeid med næringene. I gjennomføringsfasen bør klynger og bransje-organisasjoner involveres aktivt, gjerne gjennom eksportnettverk, for å mobilisere bedrifter og gjennomføre aktiviteter i utemarkedene. Rådet og IN vil diskutere nærmere hvordan man kan finne optimale løsninger.

Rollene til prosjektstyrene og INs sekretariatsfunksjon som aktiv og synlig koordinator og operatør av eksportsatsingene blir viktig, blant annet ved å koble bedrifter og klynger hjemme og aktivitetene i markedene. En aktiv støtte ("back-office" funksjon) til både INs kontorer og ambassadene/utestasjonene, vil kunne sikre en mer målrettet innsats og utnyttelse av ressursene.

IN bør jobbe videre med å identifisere og etablere konkrete prosjekter som egner seg for medfinansiering slik at eksportbedrifter finner det hensiktsmessig å bidra med egne ressurser, utover å kjøpe tjenester fra IN. God medvirkning fra bedriftene tidlig i prosessene er en forutsetning for å lykkes med dette. Næringsorganisasjonene bør involveres aktivt i å utvikle partnerskapsmodeller og mobilisere bedrifter i gjennomføringen av eksportsatsingene.

De strategiske eksportsatsingene bør videreføres med egne oppdrag og budsjetter for å tydeliggjøre satsingene. Samtidig anbefaler Rådet at INs ordinære eksportoppdrag samordnes med eksportsatsingene i INs «daglige drift» for å øke effekten pr krone, og kunne se ting på tvers. De rådgivende prosjektstyrene for satsingene kan få mandat og gi råd om den totale eksportinnsatsen mot det aktuelle området, ev. med noe større bredde i styrene. Dette vil kunne redusere kompleksiteten i styringsstrukturene for IN.

INs regulære eksportfremme-oppdrag bør etableres som et eget eksportbudsjett for å skille det fra de

mange nasjonale oppdragene IN har. I tillegg til eksportsatsingene hadde det vært en fordel om IN fikk et tydelig eksportoppdrag fra Regjeringen/ NFD med egne mål slik at det blir en reell politisk prioritering, og en samlet diskusjon om villigheten til å understøtte bedrifters eksport. Dette fordi eksportoppdraget kun utgjør en liten del av INs samlede virksomhet.

c) Eksportmodellen må favne bredere i Regjeringen: for å eksportere mer må vi produsere mer

I det videre arbeidet er det Rådets vurdering at eksportsatsingene må følges opp i den bredere politikk Regjeringen fører for å øke eksporten og nå målene: Gjennom indirekte eksporttiltak som FoU, innovasjonstiltak, styrking av hjemmemarked (f.eks. offentlig innkjøp, anbudsregler) og bedring av rammevilkår generelt eller rettet mot de konkrete satsingene (ref Menons modell). Næringspolitiske virkemidler, indirekte eksporttiltak tilhørende i forskjellige departementer og styrking av det eksportrettede virkemiddelapparatet bør ses mer i sammenheng. Det vises til anbefalingene som har vært beskrevet i de ulike forslagene til satsing.

Dette vil fordre en bredere innsats innad i NFD, og mot andre departementer. Det krever også tydelig politisk styring og en klar rolledeling av det nasjonale eksportoppdraget på tvers av departementene. Eksportoppdraget er i dag fragmentert. De berørte departementene - særlig NFD må også gis mandat og ressurser til strategisk styring av eksportarbeidet, og operasjonaliseringen av dette gjennom sine respektive etater og virkemiddelaktører.

Det blir også viktig å sørge for at FoU-strategi og -budsjetter fremover gjenspeiler eksportoppdragene. Rådet vil derfor etablere dialog med FoU- og innovasjonsmiljøene for å diskutere hvordan hele økosystemet for de nåværende (og mulige nye) satsinger kan styrkes, og utløse mer eksport frem mot 2030.

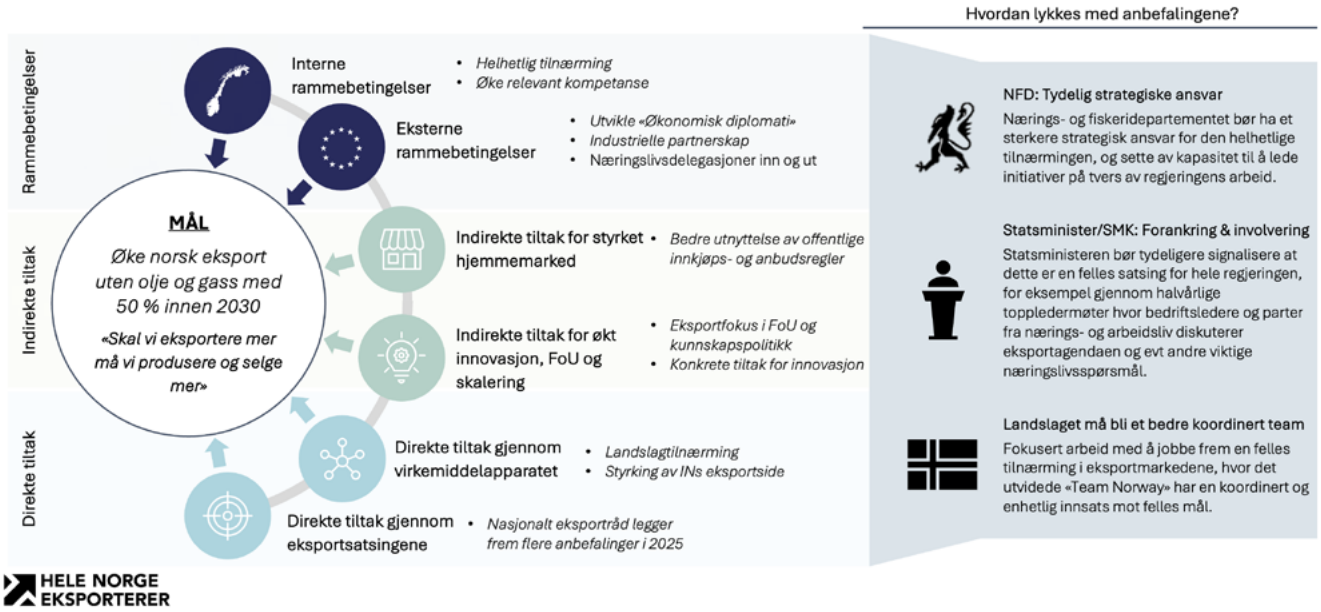
En helhetlig tilnærming til områder som påvirker eksport vil styrke effekten av de strategiske satsingene

		Status per i dag	Anbefalinger
Rammebetingelser	**Interne rammebetingelser** • Påvirker tilgang til risikokapital • Påvirker tilgang til god og riktig kompetanse	• Norge faller på innovasjonsindeksen • Grundere og teknologibedrifter sliter med kapitaltilgang for vekst • Debatt om skattesystemets effekt	• Helheten i rammebetingelser er vktig: Avgjørende at Regjeringen har fokus på dette i næringslivs- og skattepolitikken • Utvikle relevant kompetanse i arbeidslivet, og øke attraktiviteten for internasjonal ekspertise
Rammebetingelser	**Eksterne rammebetingelser** • Tilgang på globale marked • Like konkurransevilkår i utlandet	• EØS som bunnplanke • Mange initiativer til industripartnerskap, men få frukter så langt	• Utvikle «Økonomisk diplomati» • Industrielle partnerskap fra MoU-er til kontrakter • Næringslivsdelegasjoner inn og ut: Bedre struktur
Indirekte tiltak	**Indirekte tiltak for styrket hjemmemarked** • Næringspolitiske tiltak og spissede satsinger • Bidra til utvikling av et kommersielt hjemmemarked	• Myndighetene kan påvirke gjennom sin politikk • I forhold til forslagene Eksportrådet har kommet med, synes ikke å ha vært var fokusert i oppfølgingen	• Bedre utnyttelse av offentlige innkjøps- og anbudsregler
Indirekte tiltak	**Indirekte tiltak for økt innovasjon og FoU og skalering** • Satsing på forsking og innovasjon • Attraktivitet for utenlands investering	• Regjeringen kan ha stor påvirkning gjennom sin strategi og budsjetter for forskning og innovasjon • Pr nå ingen formell kobling mot eksportstrategi	• Sterkere preg av eksportstrategien på innrettingen fra Regjeringens FoU og kunnskapspolitikk • Konkrete tiltak for innovasjon (katapult mm)
Direkte tiltak	**Direkte tiltak gjennom VMA-et** • Innovasjon Norge, EKSFIN, NORWEP, Sjømatrådet og ambassadene (m.fl.)	• Regjeringen har respondert med reformen "Hele Norge Eksporterer" • Eksfins rammer økt	• "Landslaget" må spilles enda bedre sammen gjennom økt samordning av ressurser og initiativer • Styrking av Innovasjon Norges eksportside – Team Norway ute og hjemme. Helhetlig ramme, et samlet budsjett
Direkte tiltak	**Direkte tiltak gjennom eksportsatsingene** • Havvind, grønnere maritim, helseindustrien, vareproduksjon og design, reiseliv, og sjømatnæringen	• Seks eksportsatsinger besluttet. Oppdragsbrev til IN • Ambassadene innrettes mer mot satsingene • Eksportrådet har levert rapport om digitalisering og forbedring av opplegget rundt næringslivsdelegasjoner	• Nasjonalt eksportråd vil arbeide frem flere anbefalinger for tverrgående initiativer i 2025 • *«Norgesbranding», klyngenes rolle, lære av andre land og teknologispor for rask eksportvekst*

HELE NORGE EKSPORTERER

Nasjonalt eksportråd presenterer en rekke forslag til helhetlig tilnærming til eksportarbeidet.

NFD må ta en tydelig strategisk rolle i arbeidet på tvers av eksportøkosystemet, og statsministeren bør involveres for å signalisere én felles tilnærming til eksport



Da det er mange aktører i det offentlige eksportarbeidet er det behov for sterkere samordning og styring. De strategiske føringene bør forankres hos statsministeren og NFD bør ta et tydeligere overordnet strategisk ansvar for en helhetlig gjennomføring.

d) Politisk eksportarbeid og strukturelle forbedringer. Økonomisk diplomati

Rådet anbefaler i det videre eksportarbeidet at regjeringen må sette «økonomisk diplomati» høyere på dagsorden. Det dreier seg om hvordan Norge som nasjon og «landslag» jobber på tvers og sammen for å påvirke globale rammevilkår, utvikle eksportfremmeaktiviteter og tiltrekke seg utenlandske investeringer. Det inkluderer arbeid i internasjonale organisasjoner, handels- og samarbeidsavtaler, arbeid med handelshindringer, EØS og EUs indre marked, utnytte EUs grønne omstillingspakker, industrielle partnerskap, næringsdelegasjoner og næringsutvikling i bistandspolitikken.

I et økonomisk diplomati for Norge samarbeider alle aktørene fra politisk ledelse til forvaltning, virkemiddelapparat, bransjeorganisasjoner, klynger og bedrifter med felles mål om en sterk norsk økonomi og flere arbeidsplasser som en konsekvens av økt eksport.

Skal vi lykkes med dette, må Regjeringens eksportstrategi og de vedtatte eksportsatsingene være førende. Det betyr at Regjeringen må sikre at vi har den nødvendige politiske og strategiske kapasiteten på departementsnivå, med sikte på økt gjennomføringskraft med tydeligere roller, samordning og saksbehandlingsressurser. I kap 4 gis en fyldigere beskrivelse av anbefalingene.

Fase 3: 2027-2030

Denne fasen vil bygge på erfaringene fra fase 1 og 2, og skal rette seg inn mot at målene i 2030 nås.

Forord

Landslag for eksport

Foto: Hydro

Norsk velferdsutvikling er bygget på vår evne til å eksportere viktige varer til verden rundt oss. Fisken og tømmeret først – deretter handelsflåten som utviklet seg til å bli verdensledende - så kom alle de industrielle produktene basert på vannkraften. Olje og gassen endret Norge, deretter kom stadig flere tjenester som også kunne eksporteres. Vi bygget verdikjeder som var sterke, basert på naturressurser, teknologi og kunnskap, fra forskere til operatører. Eksport trener oss i produktivitet, som må til for å vinne i verdensmesterskapet hver dag. Historien forteller oss at eksport har vært avgjørende. Og mer enn noensinne blir eksport utenom olje og gass viktig, når inntektene fra petroleumssektoren over de kommende ti-årene vil falle.

De geopolitiske spenningene øker og det innføres stadig nye handelshindre som gjør hverdagen vanskelig for bedriftene. Og nettopp fordi verden er blitt mer ustabil og komplisert, er det nødvendig å styrke eksportarbeidet. Våre naboland jobber svært systematisk med eksportarbeidet og har stort sett flere folk ute for å hjelpe sine bedrifter.

Nasjonalt eksportråd har hatt grundige prosesser når vi har pekt på de første seks satsingene: havvind, grønnere maritim, helseindustri, design og ferdigvareindustri (som ble til vareproduksjon og design), reiseliv og verdikjeden til sjømat. Vi har lagt vekt på tett involvering med næringslivet og bransjeorganisasjoner i utarbeidelsen av forslag til satsingenes innhold.

Det har vært inspirerende å se den store entusiasmen fra næringsaktørene når vi har samlet dem til innspill, og jeg vil takke alle de hundrevis som har stilt opp i innspillsmøter, arbeidsgrupper, styringsgrupper og referansegrupper i arbeidet til nå. Det er tydelig at mange har sett et behov for slike satsinger. Og fremfor alt å bli involvert i prosessen.

Det er nettopp samarbeid som må stå sentralt i det videre arbeidet. Vi har mange kommuner, departementer, etater og klynger i dette landet. Vi må bli bedre på samordning og prioritering. Derfor har et av våre overordnede budskap vært at AS Norge må skape et landslag for eksport, med konkurransedyktige bedrifter og et kompetent støtteapparat.

Jeg vil takke Rådets medlemmer som bidrar både med entusiasme og pragmatisk innsikt. Og ikke minst takk til LO og NHO for det gode samarbeidet, både gjennom deltagelsen i Rådet og gjennom å bidra med ressurser i Rådets sekretariat. Med deltagelsen fra Nærings- og fiskeridepartementet, Utenriksdepartementet og Energidepartementet, er dette et unikt tre-partssamarbeid i praksis. Det er nettopp et slikt samarbeid som må til for at vi skal vinne verdensmesterskapet som våre bedrifter deltar i hver eneste dag.

Til slutt også en stor takk til tidligere næringsminister Jan Christian Vestre som tok initiativ til eksportreformen Hele Norge eksporterer og for entusiastisk politisk lederskap. Jeg ser frem til det videre samarbeidet med næringsminister Cecilie Myrseth og neste fase av eksportsatsingen.

Arvid Moss,
leder av Nasjonalt eksportråd

Innhold

1 Bakgrunn: Stort behov for å satse på eksport ... 13
1.1 Bakgrunn ... 13
1.2 Behov for ambisiøse eksportsatsinger ... 13

2 Strategiske eksportsatsinger – ny eksportmodell ... 15
2.1 En nasjonal eksportstrategi ... 15
2.2 Beskrivelse av den nye eksportmodellen ... 15
2.2.1 Nasjonalt eksportråd ... 15
2.2.2 Næringsministeren beslutter, Innovasjon Norge gjennomfører ... 17
2.2.3 Innovasjon Norges sekretariats- og implementeringsfunksjon ... 19
2.3 Erfaringer og vurderinger av den nye eksportmodellen ... 20
2.3.1 Utviklingsfasen: Nasjonalt eksportråds arbeid ... 20
2.3.2 Beslutningsfasen: Prosessen videre i NFD/IN og ressurser ... 22
2.3.3 Har rådene blitt fulgt? ... 24
2.4 Hva har vi oppnådd? ... 25
2.5 Næringslivet og Nasjonalt eksportråd er opptatt av den bredere satsingen fremover ... 26

3 Refleksjoner rundt Innovasjon Norges rolle og arbeid og samarbeidet på tvers av VMA/næringslivet/klynger ... 29
3.1 Strategisk rolle ... 29
3.2 Koordinerende rolle ... 31
3.3 Partnerskap og medfinansiering ... 31
3.4 Bransjekompetanse ute: bistand i markedsarbeidet ... 32

4 Overordnet strategisk myndighetsarbeid ... 35
4.1 Politisk forankring og styring av eksportstrategien ... 35
4.2 Strategisk myndighetsarbeid gjennom styrket økonomisk diplomati ... 37

5 Videre arbeid for Nasjonalt eksportråd ... 41
5.1 Fokus eller flere satsinger? ... 41
5.2 Videre arbeid i Nasjonalt eksportråd med strategiske tiltak som styrker eksporten ... 42

6 Vedlegg ... 45
6.1 Vedlegg 1: Nasjonalt eksportråd per 7. oktober 2024 ... 45
6.2 Vedlegg 2: Mandat for Nasjonalt eksportråd og sekretariatet ... 45
6.3 Vedlegg 3: Strategiske eksportsatsinger: Viktige dokumenter ... 47
6.4 Vedlegg 4: Rammebetingelser og indirekte eksporttiltak ... 49

1. Bakgrunn: Stort behov for å satse på eksport

1.1 Bakgrunn

Denne rapporten oppsummerer arbeidet til Nasjonalt eksportråd siden etableringen våren 2022 og gir frempek om videre arbeid for å forbedre eksportarbeidet. Den beskriver arbeidsform, erfaringer og læring og gir noen første vurderinger av hva som er oppnådd. I tillegg til å oppsummere de anbefalingene som er gitt til næringsministeren, presenterer rapporten også oppdaterte anbefalinger når det gjelder eksportarbeidet generelt, satsinger, rammebetingelser, eksporttiltak og organisering basert på erfaringene så langt. Viktige skritt er tatt, men det er behov for ytterligere innsats for å styrke eksporten utenom olje og gass, og det er nødvendig å jobbe enda bedre sammen.

Bedriftene og arbeidslivets parter hadde lenge etterlyst en tydeligere strategisk retning for eksportarbeidet. Andre land som vi konkurrerer med, hadde allerede styrket og spisset sin innsats. Det var derfor viktig med tydeligere samordning og strategisk retningssetting og styring. For det er en utfordring at det er mange aktører og at vi arbeider for fragmentert med eksport. Det var og er derfor et behov for å utvikle det eksportrettede virkemiddelapparatet og lage helhetlige, nasjonale eksportstrategier som alle kan knytte seg til, både bedrifter, bransjer, klynger, virkemiddelapparat og utenrikstjenesten. Ikke minst må strategiene understøttes av det næringspolitiske og handelspolitiske arbeidet fra regjeringens og departementenes side.

Selv om vi har noen sterke eksportindustrier og -tjenester, er det både behov for å styrke eksporten ytterligere der hvor vi har gode forutsetninger for å lykkes og å satse på nye næringer og markeder. Flere bedrifter og bransjer må utvikles til å kunne eksportere, og vi må utvikle eksportkulturen videre for å lykkes med lønnsom eksport.

1.2 Behov for ambisiøse eksportsatsinger

Eksportbildet har de siste årene vært preget av økt usikkerhet, geopolitisk uro, økt proteksjonisme og handelshindringer, samt logistikkutfordringer som følge av koronapandemien med medfølgende økte kostnader. På den korte tiden som er gått siden etableringen av Nasjonalt eksportråd våren 2022, har Russlands invasjon av Ukraina endret rammebetingelsene på en dramatisk måte. Energiprisene gikk til værs, og Europa måtte redusere sin avhengighet av russisk olje og gass nærmest over natten. Samtidig fortsetter energiomstillingen i mer fornybar retning for fullt, noe som skaper eksportmuligheter for norske selskaper.

Kinas marked blir stadig vanskeligere tilgjengelig for utenlandske bedrifter, samtidig som den kinesiske staten gir store subsidier til kinesisk industri, noe som fører til en skjev konkurransesituasjon globalt sett. USA har svart med et stort subsidieprogram (IRA) som støtter etableringer og investeringer i USA, og som allerede har medført at investeringer vris bort fra Norge og Europa og går til USA i stedet. Samtidig har Biden-administrasjonen i stor grad videreført tollregimet som Trump innførte og fortsetter rivaliseringen med Kina.

Med valget av Trump som president i USA øker usikkerheten, uforutsigbarheten og faren for nye handelskriger. Trump har varslet økte tollsatser.

Glød Explorer Alta ©Fredrik Ahlsen_Visit Norway

Norges sårbarhet øker når stormaktene USA, EU og Kina i økende grad barker sammen. Samtidig som konkurransen øker, må Norge omstille seg og øke sin egen konkurransedyktighet. Rapporten (9. september 2024) fra den tidligere europeiske sentralbanksjefen, Mario Draghi, har fått stor oppmerksomhet. Den peker på at Europa står overfor et eksistensielt veiskille, der svak vekst, lav produktivitet og lav innovasjonstakt er noen av problemene. Overordnet peker Draghi på at innovasjonsgapet til USA må snevres inn, avkarbonisering og konkurransekraft må gå hånd i hånd og Europas sikkerhet og selvforsyning må økes. Disse utfordringene gjelder i høyeste grad også Norge, og Norge blir i stor grad berørt av de raske geopolitiske endringene.

Den globale middelklassen har nådd over 3,5 milliarder mennesker. Økt kjøpekraft i stadig flere markeder medfører flere bevisste forbrukere og innkjøpere og økt etterspørsel etter bærekraftige varer med høy kvalitet. Dette styrker konkurranseevnen til land som Norge med avansert industri og kvalitetsprodukter, noe vi blant annet ser innen maritim industri, design- og ferdigvaresegmentet, samt reiseliv.

Det er i dette raskt endrede internasjonale landskapet som norske bedrifter skal manøvrere. Det er vanskelig selv for de største selskapene, men spesielt krevende for mindre bedrifter. Det øker behovet for råd og veiledning fra det offentlige støtteapparatet og illustrerer at det var på høy tid med en mer målrettet og strategisk satsing på eksport. Spørsmålet er om innsatsen til nå er nok eller om det må tas ytterligere grep for å oppnå målene i eksportreformen.

Samtidig har norsk eksport fått drahjelp fra en svekket valuta og økte råvarepriser, noe som har bidratt til nye eksportrekorder de siste årene. De underliggende utfordringene er imidlertid ikke blitt mindre. **Norge har et stort behov for å diversifisere eksporten**, som for tiden er svært avhengig av noen få store sektorer som petroleum, maritim næring, inkludert leverandørindustrien til olje og gass, sjømat og kraftforedlende industri.

2. Strategiske eksportsatsinger – ny eksportmodell

2.1 En nasjonal eksportstrategi

Det kan være nyttig å skille mellom eksportstrategi og eksportsatsing. Med eksportstrategi menes en overordnet nasjonal strategi for å øke norsk næringslivs eksportinntekter. Med eksportsatsing menes konkrete områder som velges ut og blir gjenstand for koordinert innsats fra myndighetene, det næringsrettede virkemiddelapparatet og eksportbedriftene i sektoren. Næringsminister Jan Christian Vestre etablerte Nasjonalt eksportråd for å få råd om eksportarbeidet generelt og ba Rådet spesifikt foreslå fem til ti strategiske eksportsatsinger. Rådet har i perioden foreslått og levert forslag til fem strategiske eksportsatsinger med innhold, henholdsvis havvind, grønnere maritim, design- og ferdigvareindustri (som ble til vareproduksjon og design), helseindustrien og reiseliv. I tillegg har Rådet anbefalt en sjette satsing på verdikjeden til sjømat. Det har vært grundige og involverende prosesser med bedrifter og næringsaktører i utarbeidelsen av anbefalingene. Det har skapt legitimitet til forslagene. Lenker til relevante dokumenter finnes i vedlegg 3.

«Hele Norge eksporterer» er regjeringens eksportreform. Opprettelsen av Nasjonalt eksportråd er et sentralt strategisk element i denne reformen. Andre strategiske elementer i eksportreformen er etablering av ordning for støtte til messer og eksportfremstøt, etablering av varemerket «Made in Norway», utvidet mandat og ramme for Eksportfinansiering Norge (Eksfin), strategiske industripartnerskap og frihandelsavtaler. Se også NFDs statusrapport for eksportreformen etter to år: Hele Norge eksporterer 2022-2024.[ii]

I denne første fasen av utviklingen av Norges eksportstrategi har det vært viktig å få på plass en involverende og kunnskapsbasert eksportmodell. Vi er på «prototype-/piloteringsstadiet». I neste fase blir full implementering viktig, der institusjoner og roller må finne sin form. I fase III er målet at landslaget er selvgående med skalering og fart.

2.2 Beskrivelse av den nye eksportmodellen

Et sentralt element i eksportreformen *Hele Norge eksporterer* er å peke på utvalgte sektorer som har stort eksportpotensial ut fra markeder og konkurransekraft, og hvor ekstra drahjelp kan utløse et større potensial raskere (addisjonalitetsprinsippet). Opprettelsen av Nasjonalt eksportråd var viktig for å involvere næringslivet tettest mulig i utviklingen av strategiske eksportsatsinger og skape et reelt offentlig-privat samarbeid. I det følgende beskrives den nye eksportmodellen.

2.2.1 Nasjonalt eksportråd

Nasjonalt eksportråd består av åtte bedriftsrepresentanter i tillegg til lederne i LO og NHO, se vedlegg for ytterligere informasjon. I mandatet til Nasjonalt eksportråd fremgår følgende oppgaver:

- Nasjonalt eksportråd skal foreslå større nasjonale eksportfremmesatsinger og identifisere prioriterte markeder for disse satsingene.
- Nasjonalt eksportråd skal gi råd om eksport og eksportarbeidet inkl. næringspolitikk som støtter opp om eksportsatsingene i tillegg til råd om virkemiddelapparatet og potensielle forbedringer i dette.

Nasjonalt eksportråd har lagt følgende hovedkriterier til grunn når det har pekt på og anbefalt sektorer for satsinger:

- Markedspotensial
  – Markedets størrelse og vekstpotensial på kort og lengre sikt

- Konkurranseevne (norske fortrinn)
  – Næringsegenskaper

- Utløsende effekt
  – Realistiske samarbeidstiltak som kan korrigere markedssvikt, gi merverdi og realisere eksportpotensialet
  – Næringens styrke og vilje til å gjennomføre satsingen, inkludert timebidrag og medfinansiering

Det er verdt å minne om at det overordnede vekstmålet ikke vil nås kun gjennom satsingene alene. Disse sektorene utgjør kun en relativt liten andel av norsk eksport i dag. Men valget reflekterer ønsket om å bidra til økt diversifisering av norsk økonomi, behovet for å bringe frem nye sektorer og ikke minst nye bedrifter som har stort potensial for økt eksport. Det er samtidig lagt stor vekt på at de viktigste aktørene viser vilje til samarbeid, slik at bedriftene står sterkere i den internasjonale konkurransen.

For å bistå Rådet i sitt arbeid ble det etablert et ***sekretariat*** som er Rådets operative organ. Sekretariatet representerer en ny form for samarbeid og er et godt eksempel på trepartssamarbeid i praksis, med deltagelse fra departementer (NFD, UD og ED) og partene i arbeidslivet (LO, NHO). NHO og LO-siden har hver stilt to medarbeidere på fulltid til rådighet, og disse rapporterer til Rådets leder. Departementenes

Nasjonalt eksportråd f.v.: Kristin Hansen (NHO), Peggy Hessen Følsvik (LO), Kathrine Myhre/ nestleder i Nasjonalt eksportråd (Patentstyret), Ole Erik Almlid (NHO), Arvid Moss/ leder i Nasjonalt eksportråd (Norsk Hydro ASA), Helle Moen (Entendo AS), Brage W. Johansen (Tech-entreprenør), Eirik Fadnes, Tonje Foss (Frøy AS). Ikke tilstede da bildet ble tatt: Anniken Fjelberg (Sprint), Sonja Djønne (Heymat)

(12.09.2024)

deltagere bidrar med råd og innspill, men står ikke ansvarlige for anbefalingene som utarbeides for Nasjonalt eksportråd.

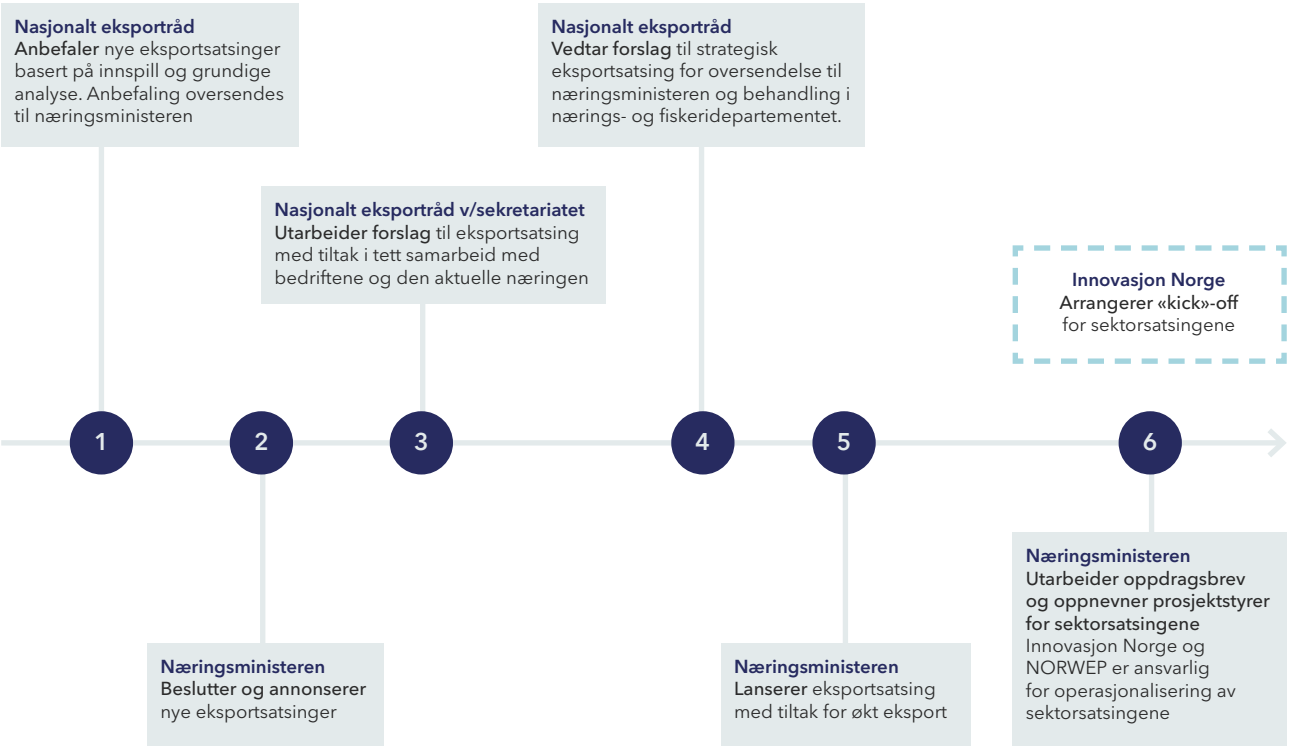
I utarbeidelsen av forslag til satsinger har Nasjonalt eksportråd etablert brede innspillprosesser for å sikre at satsingene er i tråd med bedriftenes behov. Grundige prosesser og bred deltagelse fra bedrifter og næringsorganisasjoner sikrer forankring i næringen og legitimitet til forslagene. Det har i prosessen for hver satsing blitt etablert styringskomiteer på rundt ti personer, bestående av toppledere fra sektoren. I tillegg har det vært referansegrupper og innspillsmøter for å nå ut til flest mulige bedrifter. Arbeidet koordineres av sekretariatet, som har etablert skrivegrupper bestående av representanter fra relevante klynger og bransjeforeninger. Virkemiddelaktørene har også vært involvert, samtidig som Rådet har lagt vekt på å høre bedriftenes innspill.

Arbeidsmetodikken har vist seg å være svært effektiv og gitt mange gode innspill, ikke minst på grunn av stort engasjement blant bedrifter, bransjeorganisasjoner og klynger. Det er tydelig at det er behov for denne type spissede satsinger. Når så mange aktivt har bidratt i arbeidet, er det samtidig ut fra en forventning om at det etableres tydelige satsinger med nye ressurser og nye plattformer for medvirkning.

2.2.2 Næringsministeren beslutter, Innovasjon Norge gjennomfører

Etter at næringsministeren har godkjent Rådets anbefaling om sektor, utarbeider Rådet forslag til satsingens innhold i nært samarbeid med næringen selv. Næringsministeren beslutter omfang, tiltak og budsjett basert på Rådets forslag. Prosessen kan illustreres på følgende måte:

Figur 1: Milepæler og ansvarsfordeling for de strategiske sektorsatsingene



Kilde: Nasjonalt eksportråd

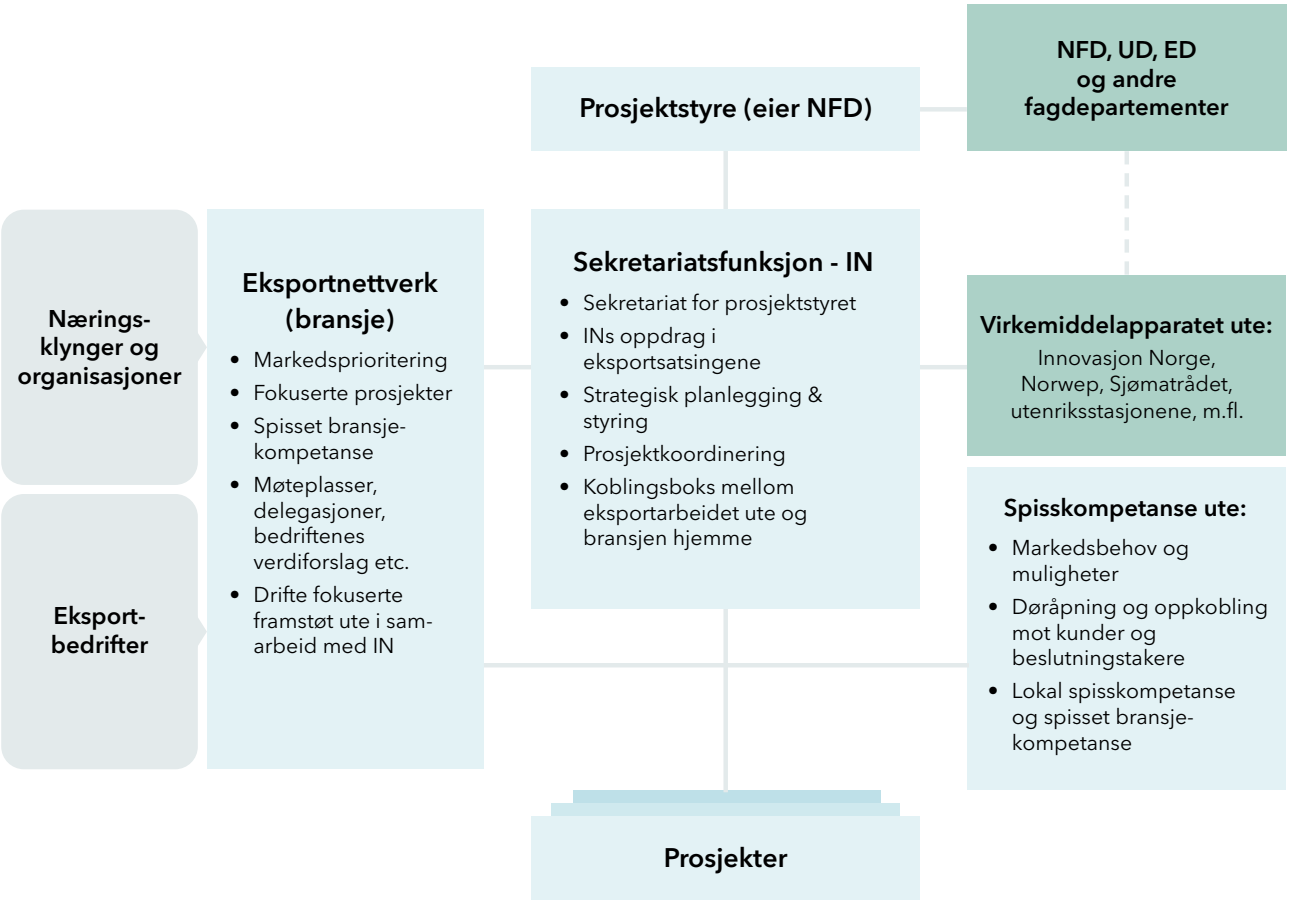
NFD utarbeider tildelingsbrev til Innovasjon Norge som får oppdraget med å gjennomføre satsingen.

Etablering av *prosjektstyrer* for hver satsing er et nytt element i eksportmodellen, og det er NFD som utnevner deltagere fra industrien til disse styrene. Prosjektstyrene etableres for å videreføre bred forankring av satsingene i næringslivet og sikre partnerskap mellom det offentlige og private i den operative fasen av eksportsatsingene. Prosjektstyrene har en rådgivende rolle overfor IN, som har både sekretariatsfunksjon for prosjektstyrene og implementeringsansvaret for satsingene. Rådet har anbefalt størst mulig grad av overlapp mellom deltagere fra Rådets innspillsprosess og prosjektstyrene for å sikre kontinuitet fra forslag til implementering. Likeledes har det vært ønskelig å opprettholde momentum i prosessene slik at prosjektstyrene kommer raskt i gang.

Nasjonalt eksportråd har ingen formell rolle i implementeringen av satsingen, men sekretariatet i Nasjonalt eksportråd har observatørstatus i prosjektstyrene. Rådet har videre besluttet å etablere topplederforumer for noen av satsingene for å skape en møteplass for overordnede diskusjoner om eksportarbeidet.

Nasjonalt eksportråd foreslår følgende organisering av eksportsatsingene, se fig. 2. Figuren illustrerer elementer som Rådet mener er viktig for å operasjonalisere satsingene på en god måte. Disse omtales nærmere senere. Samtidig er Innovasjon Norge fremdeles i pilotfasen.

Figur 2: Forslag til organisering av de strategiske eksportsatsingene



Kilde: Nasjonalt eksportråd

2.2.3 Innovasjon Norges sekretariats- og implementeringsfunksjon

Satsingene operasjonaliseres gjennom en sekretariatsfunksjon i IN. Dette er en svært viktig funksjon i den nye eksportmodellen med stort potensial til å utvikle rådgivningskapasitet og ikke minst bidra til å løse samordningsbehovene. Med modne kompetente eksportbedrifter som målgruppe i satsingsprosjektene, blir sekretariatets rolle som tilrettelegger av de beste etterspurte løsningene særlig viktig. IN er i ferd med å etablere en slik funksjon for de vedtatte satsingene og holder på å fylle posisjonene. IN vurderer organisering og samordning ut fra behov og basert på eksisterende og tilførte ressurser.

Sekretariatsrollen til IN er ikke spesifisert i NFDs oppdragsbrev, og Nasjonalt eksportråd anbefaler at denne svært viktige rollen avklares, tydeliggjøres og formidles til næringslivet og uteapparatet. Viktige funksjoner for sekretariatet bør være:

- Sekretariatsfunksjon for prosjektstyret.
- Strategisk planlegging og styring av eksportsatsingen.
- Prosjektkoordinering, sørge for drift av eksportnettverk gjennom anbudsoppdrag, inkludert etablering og koordinering av arbeidet med markedsanalyser, dialog og møteplasser.
- Koblingsboks mellom eksportarbeidet ute og aktørene hjemme: bedriftene, eventuelle eksportnettverk, virkemiddelapparatet (IN, Eksfin etc.), prosjektstyret og myndighetene.
  – Mekanisme for dialog mellom alle nivåer og aktører involvert i arbeidet med eksportsatsingen.
  – Pådriver for at offentlige og private aktører deltar aktivt og samarbeider for å fremme norsk industri mot de utvalgte markedene. Sikre en god forbindelse mellom politiske myndigheter, VMA, næringslivsorganisasjonene og de kommersielle interessene.
- Koordinering av tilpassede virkemidler/eksportfremme-tiltak og i praksis fungere som næringsportal (én dør inn) med god henvisningskompetanse til resten av VMA.
- God gjennomføring sikrer at nettverk hjemme og kompetansen ute i samarbeid kobler norske verdiforslag til konkrete behov ute, i en effektiv salgsprosess.
- Bidrag til god koordinering av Team Norway-arbeidet ute gjennom etablering av landstrategier og utvikling av «play book» for de enkelte satsingene.
- Koordinering mellom satsingene og utvikling av overordnede landstrategier i samarbeid med de aktuelle aktørene.

Innovasjon Norge - Meet in Norway Bodø - Workshop_Visit Norway ©Kontrafei

Viktigheten av funksjonen som koblingsboks mellom bedrifter og næringsklynger hjemme og INs utekontorer, samt ambassadene / utestasjonene skal ikke undervurderes. For å få mest mulig ut av de ressursene som finnes i utenrikstjenesten og INs utekontorer har de ansatte ute et behov for å henvende seg ett sted hjemme som de kan sparre med på et operasjonelt nivå. Ute har de for eksempel en viktig speiderfunksjon ved at de fanger opp utviklinger i det lokale markedet, regulatoriske endringer og private og offentlige anbudsprosesser og - anskaffelser.

Likeledes er det viktig å koble på riktige aktører, som Eksfin, Sjømatrådet, Norwep, Forskningsrådet, Enova, Patentstyret, klynger og næringsorganisasjonene i gjennomføringen av satsingene.

I forbindelse med gjennomføringen av de strategiske eksportsatsingene er det derfor behov for større systematikk i INs informasjonsutveksling og mobilisering av bedrifter. Den nye sekretariatsfunksjonen kan være et viktig bindeledd mellom alle relevante aktører for å sikre bedre og mer målrettet utnyttelse av ressursene.

Ulstein offshore construction vessel in coastal setting.
Ulstein Group ©Marius Beck Dahle

2.3 Erfaringer og vurderinger av den nye eksportmodellen

Etableringen av Nasjonalt eksportråd og utarbeidelsen av spesifikke strategiske eksportsatsinger representerer en ny modell som har mobilisert næringslivet, men også skapt noen utfordringer for både forvaltning og virkemiddelapparat.

2.3.1 Utviklingsfasen: Nasjonalt eksportråds arbeid

Rådets **omfattende innspillsrunder har virket mobiliserende i næringslivet**, der mange bedrifter, næringsorganisasjoner og fagbevegelsen har vært involvert i å utarbeide anbefalingene. Norge har mange store og små aktører som jobber med og for bedriftene, både i virkemiddelapparatet og i næringslivet selv. Dette kan være en styrke når det gjenspeiler mangfoldet i næringslivet. Det kan også være en svakhet når det skaper et uoversiktlig og ukoordinert aktørbilde. Samordning og koordinering er derfor svært viktig. Det har vært gledelig at de sentrale aktørene i stor grad har samordnet seg gjennom innspillsprosessene, både ved å levere forslag til hva som bør bli nasjonale eksportsatsinger og gjennom utviklingsfasen, noe som har en verdi i seg selv. Det blir viktig å videreføre disse samarbeidene i de neste fasene.

Rådets mobilisering har imidlertid også skapt forventninger i næringslivet om leveranser og oppfølging. Rådets vurdering er at det er en stor utfordring at beslutninger og implementering etter at Rådet har levert sine anbefalinger har tatt svært lang tid. Det har gjort at dynamikken og momentum som ble skapt i innspillsrundene ble klart svekket. Samtidig har det i noen av satsingene vært utfordringer knyttet til prosjektsstyrenes sammensetning med henblikk på kontinuitet i arbeidet.

I og med at det har tatt lang tid fra Rådets anbefaling av den enkelte eksportsatsing til implementering er det for tidlig å vurdere om satsingene i seg selv har bidratt til økt eksport.

Menon beskriver følgende som «menyen» for direkte eksporttiltak:[iii]

- Eksportfinansiering: Garantier og lån til norske eksportører og til kunder av eksportørene
- Transaksjonsspesifikk rådgivning i eksport-markeder – blant annet knyttet til korrupsjon, hvitvasking og andre risikoelementer
- Profilering av norske produkter og tjenester i eksportmarkeder, inklusive delegasjoner og messer
- Døråpner til eksportland – bidrag til å etablere kontakt med myndigheter, sentrale interessenter og kunder i eksportmarkeder
- Markedsinformasjon (intelligence) fra eksportmarkeder
- Rådgivning og kompetanseutvikling knyttet til internasjonalisering og eksport
- Sikre markedsadgang for norske bedrifter, blant annet gjennom handelsavtaler.

For bedrifter som skal eksportere er det en lang rekke faktorer som er viktig, avhengig av hvor modne og erfarne bedriftene er, hvor godt utviklet produktene eller tjenestene deres er. Spesielt viktig er gode finansieringsordninger, både lån og garantier. Eksport medfører risiko og risikodempende tiltak er svært viktig. Listen i tabellen under illustrerer viktige elementer i bedriftenes eksportløp og hvilke virke-middelaktører som kan bistå bedriftene.

Rådets vurdering etter alle innspillsrundene er at arbeidet hjemme med å forberede bedriftene for eksport er relativt godt organisert, og virke-middelapparatet er godt satt opp for tidligfase bedrifter og generell næringsutvikling. Likeledes vurderes finansieringsordningene knyttet til eksport som gode. Sammenslåingen av GIEK og Eksportkreditt til Eksfin (Eksportfinans Norge) vurderes å ha vært vellykket og Eksfin gjør en god jobb med både rådgivning og finansiering. Innretningen av ordninger bør løpende vurderes og sammenliknes med tilbudene som våre konkurrentland gir, men Rådet har ikke gjort vurderinger av dette til nå.

Tabell 1: Virkemiddelapparatets aktører i det operasjonelle eksportarbeidet

Forberede bedriftene hjemme (IN)	• Kurs og kompetanseprogrammer • Eksportkvalifisering, kurs, "Entry-program"
Markedsføring av Norge eller sektoren	
Finansiering/garantiordninger	• Garantiordninger og finansiering som reduserer risiko (Eksfin) • Finansiering for eksport og internasjonal satsing (IN)
Generiske tiltak ute (Ambassadene/utestasjonene, INs utekontorer)	• Overordnet rådgivning om land, markeder, sikkerhetssituasjon, politiske for-hold, åpenhetslov, korrupsjon, lokale forhold, businesskultur, lover, regler, etc. • Døråpnerfunksjon, møteplasser, møter på politisk eller administrativt nivå, messer • Næringsdelegasjoner med politisk ledelse (NFD, UD, ED), IN
Målrettet markedsarbeid ute (IN) Målrettet markedsarbeid ute (NORWEP) Målrettet markedsarbeid ute (Sjømatrådet)	• Markedsanalyser på sektornivå • Kundekontakt • Verdiforslag: matching av kunders behov og leverandørers tilbud • Målrettede besøk-> kontrakter

Ski holiday in Narvik©Rune Dahl - Narvikfjellet

Det mer generiske eksportarbeidet vurderes i det store og hele å fungere bra. Både IN og UD har god kompetanse på landforhold og politisk situasjon. Rådet ser imidlertid behov for å vurdere bedre systematikk og spissing av markedsføringen av Norge og norsk næringsliv. I alle satsingene er det foreslått å styrke markedsføringen av de forskjellige sektorene. Likeledes ser vi et potensial for større systematikk og strategisk bruk av politiske besøk med næringsdelegasjoner.

Arbeidet til Nasjonalt eksportråd så langt viser at en stor svakhet med dagens modell er manglende tilstedeværelse i utemarkedene med spisset bransjespesifikk kompetanse i samarbeid med næringsaktørene hjemme. Dette er også et ressurs- og budsjettspørsmål sett fra INs side. På den annen side er bedriftene svært fornøyde med de to bransjerettede eksportorganisasjonene Sjømatrådet og Norwep (energibedriftenes eksportorganisasjon). IN har imidlertid ikke hatt mandat eller ressurser til å utvikle annet enn sporadisk bransjekompetanse på noen utekontorer.

2.3.2 Beslutningsfasen: Prosessen videre i NFD/IN og ressurser

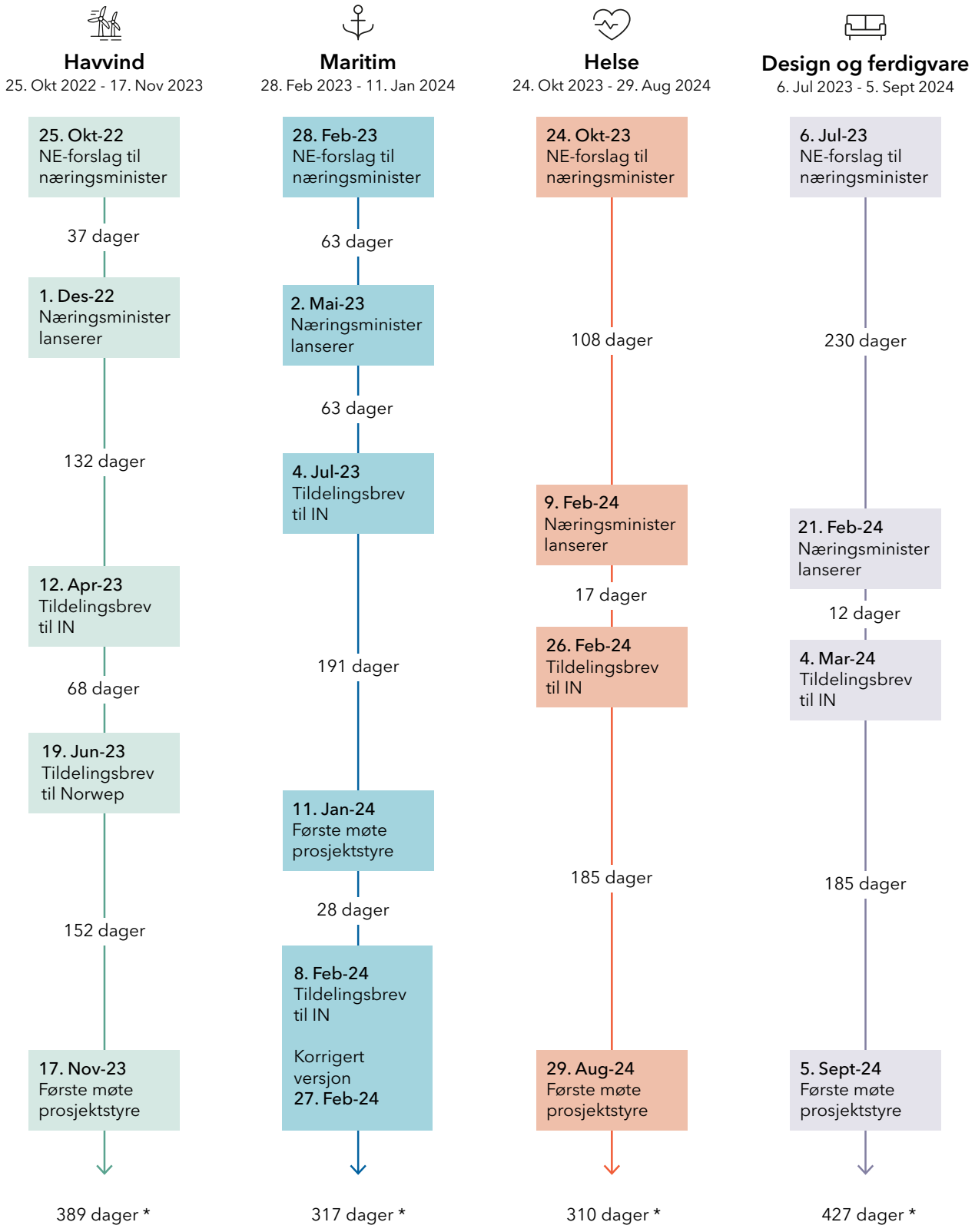
Innføring av nye reformer har administrative konsekvenser, kan være ressurskrevende og trenger både forberedelse og planlegging. Rådets vurdering er at det i NFD ikke var tatt høyde for den ekstra arbeidsbelastningen som behandling av eksportsatsingene, deltagelse i Eksportsekretariatet og økt behov for samordning representerte. Det er viktig med tilstrekkelig saksbehandlerkapasitet og ikke minst samordningskapasitet og samhandling hos alle impliserte aktører.

Dette har vist seg ved at det har tatt for lang tid fra Rådet har oversendt sine forslag om eksportsatsinger til operasjonalisering. Figur 3 viser tidsforløpet i de fire første satsingene. Følgende faser er tidskritiske:

- Behandling av Rådets forslag til satsingens innhold og næringsministerens beslutning
- Oppdragsbrev til IN (og Norwep på havvind)
- Etablering av prosjektstyrer
- INs definering av oppdraget, etablering av sekretariatsfunksjon, ansettelser og utlysning av operative tiltak gjennom for eksempel eksportnettverk

Erfaringen så langt er at det har tatt tid å behandle Nasjonalt eksportråds forslag til satsingenes innhold, vedta satsingene og opprette prosjektstyrene. Det har ført til at dynamikken og kontinuitet fra utviklingsfase til gjennomføringsfase blir brutt, med den konsekvens at satsingene mister fart og oppslutning i næringslivet. Det er ellers for tidlig å vurdere hvordan denne styremodellen fungerer da ikke alle prosjektstyrene i skrivende stund er kommet i gang.

Figur 3: Beslutningsprosess i eksportsatsningene - tidslinje



Kilde: Nasjonalt eksportråd

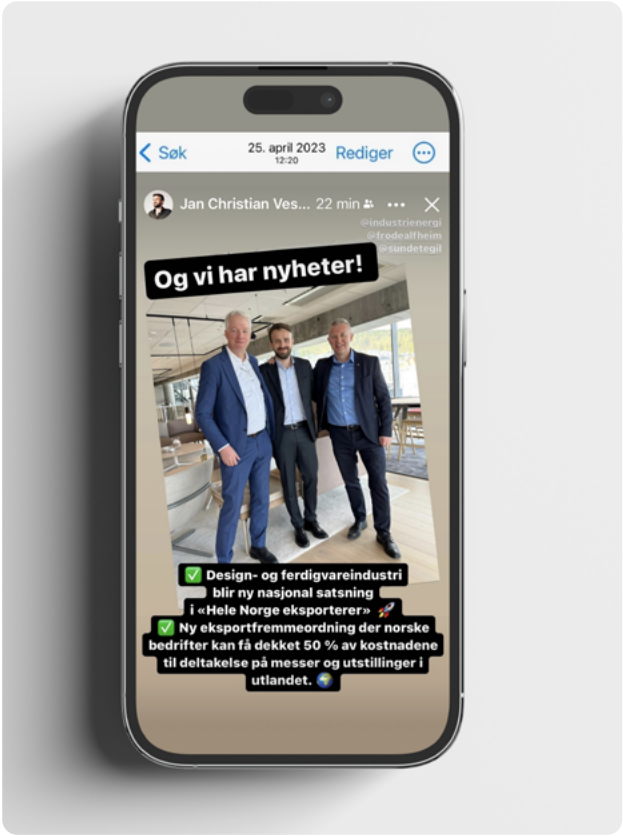
* Sum antall dager= tid fra Eksportrådets forslag til eksportsatsing er levert næringsministeren til første prosjektstyremøte.

2.3.3 Har rådene blitt fulgt?

NFD har så langt definert operasjonaliseringen gjennom tildelingsbrev til Innovasjon Norge med bevilgning av ekstraordinære eksportfremme-midler til de godkjente direkte eksporttiltakene.

Rådet registrerer at næringsministerens beslutninger om hver eksportsatsing ikke følger Nasjonalt eksportråds anbefalinger fullt ut. Satsingene er redusert i budsjett og innhold, og for en av satsingene utvidet i omfang i forhold til Rådets forslag.

Den 25. april 2023 annonserte daværende nærings-minister Jan Christian Vestre at tema for neste eksportsatsing skulle være "Design- og ferdigvare", i tråd med Nasjonalt eksportråds anbefaling. Dette gjorde han sammen med Egil Sundet, bransjesjef for Designindustrien og Teko bransjeforening i Norsk Industri og Frode Alfheim, forbundsleder i Styrke (Industri Energi). Rådets vurdering var at dette var en gryteklar og moden satsing, og anbefalte en hurtigprosess for å utarbeide innholdet til satsingen.



Til: Nærings- og fiskeridepartementet v/ næringsminister Jan Christian Vestre
Fra: Nasjonalt eksportråd
Dato: 6. juli 2023

Forslag til nasjonal eksportsatsing for design – og livsstilindustrien
- spydspissen i norsk design- og ferdigvareindustri

1

Den 6. juli 2023 ble rådets anbefaling "*Forslag til nasjonal eksportsatsing for design – og livsstilindustrien - spydspissen i norsk design- og ferdigvareindustri*" oversendt Nærings- og fiskeridepartementet for behandling.

Først 21. februar 2024 lanserte næringsministeren denne eksportsatsingen, og den var da utvidet til "Vareproduksjon og design". Dette representerte en endring og en utvidelse sammenlignet med næringsministerens opprinnelige annonsering og Rådets forslag til tiltak for "Design og ferdigvare". Inkluderingen av "vareproduksjon" har medført utfordringer for operasjonalisering av satsingen da Rådet for "ferdigvare" har kjørt grundige prosesser, prioriteringer og spissing i tett dialog med bedriftene for utarbeidelse av anbefalinger til eksporttiltak, mens det for "vareproduksjon" ikke har vært gjennomført et tilsvarende arbeid.

Kimen til utfordringene ved operasjonalisering er knyttet til at tiltak for økt eksport og salg av vareproduksjon og ferdigvarer krever svært ulike tiltak for å lykkes. På den ene siden omhandler ferdigvare i stor grad B2C (Business to Consumer) hvor kunden er sluttbruker. Til forskjell er ofte økt eksport og salg i vareproduksjon rettet inn mot B2B (Business to Business) som et ledd i en produksjonsprosess og som en del av en forsyningskjede.

Det vil i det fremtidige arbeidet være behov for en grundigere vurdering av ambisjonsnivå, innretning og omfang av strategiske eksportsatsinger. Det er satt en treårs-periode for hver satsing. **Rådet vil allerede nå signalisere at det er grunn til å vurdere varigheten på de forskjellige satsingene**. I de fleste tilfeller vil det være riktig å ha en fase 2 som strekker seg 3-5 år videre mot 2030, for å få maks effekt av en strategisk satsing.

Det har vært et ønske om at satsingene skal være et partnerskap mellom det offentlige og private. Det er tatt viktige skritt i denne retningen med opprettelsen av Nasjonalt eksportråd og prosjektstyrene, men det er behov for å videreutvikle en modell for reelt partnerskap mellom det offentlige og private, særlig i gjennomføringen. **Et mer reelt partnerskap i gjennomføringsfasen kan også lette arbeidet med å få til medfinansiering fra næringslivet.**

Selv om Rådet har anbefalt **mer helhetlige satsinger,** er styrkingen av direkte eksporttiltak, som i stor grad betyr styrking av virkemiddelapparatet, en viktig del av eksportarbeidet. Andre land det er naturlig å sammenligne seg med arbeider mer systematisk opp mot markedene og har sterkere tilstedeværelse ute. En hovedanbefaling er å styrke utvalgte markeder med spisset sektorkompetanse for å bistå bedriftene i det konkrete markedsarbeidet. Regjeringen i Danmark er for eksempel i større grad involvert i langsiktige markedsfremstøt mot konkrete markeder og profilering av danske løsninger på det grønne skiftet, noe Norge kan la seg inspirere av.

2.4 Hva har vi oppnådd?

Det er Rådets vurdering at eksportreformen Hele Norge eksporterer og Rådets arbeid har bidratt til å **øke forståelsen for hvorfor eksport er viktig** samt at det har gitt økt oppmerksomhet rundt behovet for å

Fora form BUD ©Ida Bjorvik

øke fastlandseksporten. Regjeringens mål om dobling av eksporten utenom olje og gass innen 2030 har vært et tydelig signal til næringsliv, virkemiddelapparat og departementene. Det har representert en tydelig politisk marsjordre om at eksportarbeidet skal prioriteres høyere.

Rådets anbefalinger har tydeliggjort eksportpotensialet i viktige sektorer og hva som skal til for å utløse dette. Det har staket ut kursen for en mer målrettet og strategisk innsats for å løfte disse. IN har fått konkrete oppdrag til å jobbe mer spisset og målrettet i sitt eksportarbeid. Vi ser også en økt satsing på eksportfremme hos UD, der spissede satsinger gjør det lettere å prioritere og jobbe mer målrettet i viktige markeder.

Menon Economics har utarbeidet syv nøkkelindikatorer (KPI-er) som kan brukes til å følge utviklingen til de fem næringene frem mot 2030. De syv KPI-ene kan grovt sett deles opp i to grupper, innsatsindikatorer og resultatindikatorer. Innsatsindikatorene skal gi en indikasjon på næringens innsats for å øke eksporten, mens resultatindikatorene skal måle resultatet av eksportsatsingen. I *Eksportmeldingen 2024*[iv] redegjør Menon for statusen på sektorene som er valgt ut som eksportsatsinger.

Det blir interessant å følge disse indikatorene i årene som kommer.

Norges **eksportmodell** bør evalueres når de strategiske eksportsatsingene er kommet godt i gang og har fått tid til å virke. En slik gjennomgang bør involvere myndighetenes samlede virkemiddelapparat for eksport, inkludert Eksportrådets arbeid, INs implementering av eksportsatsingene og deres eksportarbeid generelt, samt Eksfin, UDs utestasjoner og Team Norway-samarbeidet.

2.5 Næringslivet og Nasjonalt eksportråd er opptatt av den bredere satsingen fremover

Eksportsatsingene må sees i sammenheng med den større omstillingen av norsk næringsliv, der viktige drivere er energiomstilling fra petroleum til fornybar og digitalisering. **Da er hele spekteret av næringspolitiske virkemidler viktig, fra utdanning, forskning og innovasjon, til skattepolitikk, infrastruktur og tilgang til arbeidskraft**.

Når vi spør bedriftene hva som er viktigst for å få til økt eksport, **er svaret ofte økt forutsigbarhet og bedre rammebetingelser**. Samtidig vil eksportklare bedrifter også trenge hjelp til å manøvrere i en stadig mer krevende geopolitisk situasjon med flere handelspolitiske hindringer. Dette er særlig viktig for mindre og mellomstore bedrifter, som ikke har erfaring, kapasitet eller kompetanse til å etablere nærvær i utenlandske markeder. Derfor har Rådet sortert sine innspill til nye satsinger langs tre linjer:

- Rammebetingelser
- Indirekte eksporttiltak, inklusiv utvikling av hjemmemarked
- Direkte eksporttiltak

Innsatsindikatorene er:	Resultatindikatorene er:
• Norske etableringer i utenlandsmarkedet • Utenlandske etableringer i Norge • Patenter • FoU-investeringer (målt ved bruk av Skattefunn-ordningen) • Investeringer	• Total eksport • Verdiskaping som følge av eksporten

The Plus in Magnor©Fredrik Ahlsen_Visit Norway

Rammebetingelser: Basert på innspill fra næringslivet har vi i satsingene beskrevet de rammebetingelsene som er viktigst for bedriftene. **Skal vi eksportere mer, må vi også produsere mer i Norge**. Da blir det viktig at rammebetingelsene legger til rette for økte investeringer i Norge; det må være mer lønnsomt å investere og produsere i Norge enn i andre land. En bred og helhetlig strategisk eksportsatsing vil derfor måtte inkludere **næringspolitiske tiltak**.

Indirekte eksporttiltak (ref Menon) er mer konkrete tiltak som for eksempel forsknings- og innovasjonsaktiviteter, muligheter for testing- og pilotering av nye produkter og løsninger, tilgang til produksjonsfasiliteter og arbeidskraft og virkemidler som andre departementer enn **NFD** har ansvar for. **Utvikling av hjemmemarkedet** spiller også en viktig rolle som **pilotmarked** for norske løsninger før de eksporteres, noe som blant annet krever smartere offentlige innkjøp.

Direkte eksporttiltak er de konkrete eksportfremmende aktivitetene, som virkemiddelapparatet ofte fasiliterer og legger til rette for, og som gjennomføres i et tett samarbeid mellom næringslivet og virkemiddelapparatet. Dette kan dreie seg om å styrke og spisse tilstedeværelse ute, styrke rådgivningstjenester, bedre finansieringsordninger, etc. I tillegg vil en strategisk satsing som regel innebære at de direkte tiltakene rettes inn mot prioriterte marked/segmenter hvor norske eksportbedrifter har fortrinn.

Nasjonalt eksportråd har i anbefalingene beskrevet at en bred eksportsatsing må omfatte grep langs alle disse tre aksene: **rammebetingelser, indirekte og direkte eksporttiltak.**

Rådet har anslått et behov for 50 millioner per satsing per år for å sikre tilstrekkelig effekt og mobilisering i næringslivet. For havvindsatsingen, som er den første satsingen, er det så langt bevilget ca. 90 MNOK over to år. For de andre satsingene ligger bevilgningen på ca. 20 MNOK per år. Et viktig evalueringspunkt er derfor å vurdere ambisjon og omfang av eksportsatsingene og om arbeidet så langt svarer til de forventningene som næringslivet hadde da arbeidet startet.

Oppsummert

- Det har vært bred mobilisering i næringslivet for å utforme de strategiske eksportsatsingene. Rådets prosesser har bidratt til at næringsaktørene har samlet seg.
- Eksportsatsingene har bidratt til å sette retning i eksportarbeidet i departementer og virkemiddelapparat men det er fortsatt en vei å gå.
- For å eksportere mer må vi produsere mer i Norge, noe som forutsetter at rammebetingelsene legger til rette for investeringer og økt produksjon her hjemme.
- Det vil styrke effekten av de strategiske eksportsatsingene om regjeringen tar en helhetlig tilnærming til satsingene med næringspolitiske tiltak, utvikling av hjemmemarkedet, samt indirekte og direkte eksporttiltak. Dette er svært tydelige signaler fra bedriftene innenfor alle satsingene.
- Det bør vurderes en fase 2 av satsingene for å få full effekt av innsatsen.
- Det har tatt for lang tid fra Rådets anbefaling til beslutning om satsing og implementering i virkemiddelapparatet. Dette har svekket momentum og engasjementet som ble skapt i bedriftene gjennom prosjektprosessen. Det er derfor for tidlig å måle effekter av eksportsatsingene.
- Arbeid med strategiske eksportsatsinger representerer en ny måte å arbeide på for forvaltning, virkemiddelapparat og næringsorganisasjoner og den nye eksportmodellen må konsolideres og videreutvikles.

3. Refleksjoner rundt Innovasjon Norges rolle og arbeid og samarbeidet på tvers av VMA/ næringslivet/klynger

Innovasjon Norge har en sentral rolle i implementeringen av eksportsatsingene og eksportarbeidet for øvrig. Samtidig representerer den nye eksportmodellen en ny måte å arbeide på som har gitt visse utfordringer. Det har i noen tilfelle tatt lang tid fra organisasjonen får oppdragsbrevet og oppnevning av prosjektstyrer fra NFD og til opprettelsen av sekretariatsfunksjon og operasjonalisering av nye oppdrag. IN har også signalisert at noen av oppdragene er for detaljerte.

Grunntanken og styrken med de omfattende prosessene til Rådet har vært å få næringenes innspill til tiltak og å utvikle nye samarbeidsmodeller. For aktørene som har bidratt med å komme med konkrete forslag til tiltak, er det viktig at IN bygger videre på prosessene og forslagene fra Nasjonalt eksportråd. Rådet har hatt omfattende og inkluderende prosesser der flere hundre bedrifter og organisasjoner har kommet med innspill og synspunkter. Rådet har gjennom sine prosesser lykkes å forene disse synspunktene og få en samlet næring til å prioritere. Det er samtidig skapt entusiasme og forventninger om at tiltakene skal gjennomføres og at satsingene skal representere en ny giv i samarbeidet mellom myndighetene og næringslivet. Et sentralt suksesskriterium ved eksportreformen er om bedriftene kjenner seg igjen i det som blir den endelige satsingen.

En utfordring har vært at ifølge IN har de over de siste årene fått kutt i sitt ordinære budsjett og/eller flere oppgaver er tillagt innenfor samme ramme, og at budsjettene til de nye satsingene er mindre enn ønsket. Dette er et dilemma som Nasjonalt eksportråd har vært opptatt av. Rådet er av den oppfatning at det er behov for å styrke det generelle eksportarbeidet og ikke minst tilstedeværelsen ute, samtidig som eksportsatsingene kommer som et løft i tillegg til det ordinære arbeidet. Det er ikke ønskelig, og snarere svært uheldig, om satsingene går på bekostning av det ordinære eksportarbeidet.

IN har vedtatt en egen eksportstrategi og har etablert nyttige eksportprogrammer som HPO-ordningen (High Potential Opportunities), som bringer aktører innenfor konkrete segmenter sammen i mini-satsinger. Det er viktig at man tar ut synergier og samordner i måten man jobber på når det er flere initiativer på samme område for å få maks effekt.

3.1 Strategisk rolle

I det videre arbeidet med utvikling av INs rolle som tilrettelegger for norsk eksport bør følgende overordnede føringer stå sentralt:

1. utvikle og tydeliggjøre sekretariatsmodellen som det operative senteret for gjennomføring av satsingene

2. utvikle partnerskapsmodeller som skaper eierskap, involvering og medbestemmelse fra næringslivet

3. effektivisere samarbeidsstrukturene

4. styrke den spissede bransjekompetansen i utvalgte markeder i samarbeid med næringslivet, klynger og bransjeorganisasjoner.

INs eksportsekretariater kan i samarbeid med prosjektstyrene få et strategisk ansvar for å administrere, samordne og følge opp innspill fra næringen, utestasjonene og myndighetene på politiske utviklingstrekk, globale trender og markedssegmenter med stort potensial. Dette kan utgjøre utgangspunktet for fremtidige satsinger og danne grunnlaget for å igangsette delprosjekter bestående av sentrale aktører som skal jobbe for å fremme konkrete norske løsninger innen satsingene.

I dette arbeidet er det naturlig at INs sekretariater arbeider tett med og gjerne kobler til seg ressurser fra næringslivet - både direkte og mer indirekte gjennom klynger og næringsorganisasjoner, UD, fagdepartementene, Eksfin, ambassader i de aktuelle land, NHO/landsforeninger, LO/forbundene, og øvrige deler av VMA som Enova og Patentstyret, mfl.

Det er også viktig at eksportsatsingene sees i sammenheng med INs øvrige eksportarbeid. For å oppnå best mulig synergier mellom satsingene og INs øvrige eksportarbeid anbefaler Nasjonalt eksportråd at det øvrige eksportarbeidet til IN **innenfor satsingsområdene** blir sett samlet organisatorisk i IN. Prosjektstyrene kan da benyttes som sparringpartner og rådgiver for den bredere satsing på områdene. Det innebærer å se satsingene og eksisterende aktiviteter som HPO og Global Growth-programmene, samt rådgivningsvirksomheten, i sammenheng.

Nasjonalt eksportråd anbefalte dette grepet i sitt forslag til reiselivssatsing, der IN allerede har et stort oppdrag, og foreslår nå å videreføre dette prinsippet til alle satsingene. Samtidig bør prinsippet om at NFD sender egne tildelingsbrev for satsingene til IN opprettholdes. Det er viktig for å vise at dette er ekstraordinære og tidsavgrensede satsinger.

Nasjonalt eksportråd anbefaler samtidig at det etableres et samlet eksportbudsjett for INs øvrige eksportoppdrag. IN har mange oppdrag, og eksportoppdraget utgjør kun en liten del av INs totale nasjonale portefølje av lån, tilskudd og rådgivningsvirksomhet. Det er ønskelig å synliggjøre eksportoppdraget for å sikre god styring og prioritering.

Biopharma©OiOiOi AS

3.2 Koordinerende rolle

INs eksportsekretariat spiller en avgjørende rolle i å sette sammen de beste tilgjengelige løsningene og riktig kompetanse ut fra arbeidskravene for den konkrete tematiske satsingen. INs sekretariat bør samarbeide tett med bransjens nettverk av eksportbedrifter og aktører, slik at dette nettverket involveres i å fastsette arbeidskravene for den tematiske satsingen, bidra med spisset bransjekompetanse og bestille lokal spisskompetanse 'on site', i henhold til arbeidskravet.

IN har mer enn 100 mål, og spesifikke oppdragsbrev fra de fleste departementene som styret og administrasjonen skal levere på. Måten det jobbes med ulike mål og tiltak, samsvarer ikke alltid med de løsningene eksportbedriftene har etterspurt gjennom de strategiske satsingene. Det er viktig at sekretariatsfunksjonen i tillegg til å styrke INs forretningsmodell (ansette egne rådgivere for å utvikle spissere markedskompetanse innenfor de prioriterte industriene i satsingene), også gis reelle forutsetninger for å koordinere leveransen av de etterspurte løsningene fra bedriftene i målgruppen for satsingene (satsingens landslag).

Sekretariatsfunksjonen kan og bør rigges for å være koordinatoren og det viktige bindeleddet (broen) mellom strategiske prioriteringer og operativ, praktisk gjennomføring. Gjennom denne sekretariatsfunksjonen kan IN komme tettere på de utvalgte eksportsektorene, understøtte det offentlig-private partnerskapet, og utløse bidraget fra eksportnæringen gjennom de etterspurte løsningene.

3.3 Partnerskap og medfinansiering

En av grunnene til opprettelsen av Nasjonalt eksportråd var et ønske om i større grad å involvere næringslivet i utarbeidelse og gjennomføring av eksportsatsingene. Strategien er å utvikle et partnerskap mellom det offentlige og bedriftene der bedriftenes behov for eksportstøtte adresseres og implementeres, og der bedriftene bidrar med medfinansiering av satsingene. Dette er viktig for å sikre at satsingene er forankret i bedriftenes behov og uforløste potensial for eksport, og for at de ønsker å ta et aktivt eierskap til satsingene. Næringslivet må ha en aktiv deltakelse i styringen av de ulike satsingene, og utgangspunktet har vært at bedrifter med størst medfinansiering og partene i arbeidslivet deltar i prosjektstyret for hver satsing.

NFD har ved flere anledninger referert til organiseringen av deltagelse på verdensutstillingene, Expo, som en modell for medfinansiering av eksportsatsingene. Finansieringen av den norske deltagelsen skjer i et offentlig-privat samarbeid, med finansiering av både NFD og interesserte bedrifter. Pengene går til etablering av den norske paviljongen, utarbeidelse av budskap og arrangementer, og det nedsettes normalt et prosjektstyre, sammensatt av bedriftene som bidrar mest og ledet av en bedriftsrepresentant.

Det er flere utfordringer ved å overføre denne modellen direkte til eksportsatsingene. Mens Expo er en konkret og avgrenset aktivitet med avklarte kostnader, består eksportsatsingene av mange forskjellige tiltak. Ett av hovedtiltakene i alle satsingene er styrket bransjerådgivning i aktuelle utemarkeder. Det bør vurderes fleksible løsninger for å styrke bransjekompetansen ute i samarbeid med bedrifter og næringsmiljøer. Det finnes allerede gode eksempler, som forsvarsutsending i USA og havvindutsending i Korea og Japan.

I praksis er det vanskelig å operasjonalisere en enkelt modell for medfinansiering. Den vanligste formen for medfinansiering er at bedriftene betaler for tjenester fra virkemiddelapparatet eller at de betaler for deltagelse i aktiviteter som delegasjonsreiser eller messedeltagelse. De foreslåtte tiltakene i satsingene forutsetter medfinansiering, slik som f.eks medfinansiering av studier, prosjektdatabaser, bruk av testfasiliteter, pilotering, entry-programmer, etc. I tillegg bidrar mange bedrifter med egne ressurser i utviklingen av felles eksportaktiviteter, såkalte «in-kind bidrag». Ett eksempel er utarbeidelsen av det nye Entry-programmet, som er en del av havvindsatsingen, der bedrifter, Norwep og Norsk Industri nedla betydelig egeninnsats for å utvikle kurset.

Det beste eksemplet på medfinansiering fra næringslivet i eksportaktiviteter finner vi trolig innen reiseliv, der det har vært vanlig med samfinansiering av markedsarbeidet. Bedriftene er entydige på at alle vil få mer igjen av markedsarbeidet gjennom koordinerte tiltak, fremfor at hver aktør kjører egne aktiviteter. Samtidig har det vært en drastisk nedgang i samfinansieringen i løpet av de siste årene, der bedriftene nærmest har sluttet å delta i denne type felles prosjekter. Dette var mye diskutert med bedriftene i utviklingen av reiselivs-forslaget og bedriftene oppgir at de ikke føler seg tilstrekkelig

involvert i markedsarbeidet. Skal de bidra med egne penger, må de også ha en hånd på rattet i utformingen av prosjektene.

Medvirkning er derfor en nøkkel når en modell for medfinansiering av de strategiske eksportsatsingene skal videreutvikles. Prosjektstyrene for satsingene får en viktig rolle i å mobilisere bedrifter til å delta med medfinansiering. Forutsetningen for at dette skal skje er antagelig at gjennomføringen av flere av tiltakene organiseres i tydeligere prosjekter som har klare mål, roller og aktiviteter som egner seg for samfinansiering.

3.4 Bransjekompetanse ute: bistand i markedsarbeidet

For å selge må bedriftene få kontakt med kundene der kundene er – ute i markedene. Det er en lang prosess og bedriftene må ha oversikt over alt fra regulatoriske forhold til anskaffelsesprosesser og aktørbildet. Da er lokal tilstedeværelse viktig. Utenrikstjenesten kan bidra med overordnede råd og generell landinformasjon. IN er til stede i de viktigste markedene, men har ikke kapasitet til å være eksperter på alle bransjer. IN peker også på at den internasjonale tilstedeværelsen over tid er redusert med nesten 100 årsverk, noe som gjør det vanskelig å opprettholde aktiviteten i Norges viktigste eksportmarkeder.[v]

Det innspillet som hyppigst går igjen i arbeidet med eksportsatsingene er behovet for å få hjelp av folk med bransjekunnskap ute. Det viktigste enkelttiltaket i alle satsingene er derfor styrking av tilstedeværelse med bransjekompetanse og bistand til markedsaktiviteter i utvalgte prioriterte markeder.

Det er en rekke dilemmaer når økt tilstedeværelse med bransjekompetanse skal vurderes. Svært mange av innspillene har pekt på NORWEP som en ønsket modell for sin bransje. NORWEP baserer seg på bruk av konsulenter ute i markedene med lang fartstid fra bransjen. Modellen er fleksibel da konsulentbruken kan justeres opp og ned etter behov. Arbeidet er rettet inn mot den spissede enden av markedsarbeidet, det vil si at konsulentene bistår bedriftene med å identifisere kundenes behov og hvordan bedriften kan utarbeide relevante verdiforslag. Organisasjonen har god oversikt over hva de norske bedriftene kan levere og kan således koble på en måte som treffer kundene. Andre peker på modellen med Sjømatrådet, som også har høy score blant brukerne.

Når andre sektorer ikke har etablert lignende organisasjoner, skyldes det i hovedsak at dette er kostbart og at næringene ikke er sterke nok eller har en struktur/organisering som gjør det enkelt å medfinansiere denne type aktivitet. Norske Maritime Eksportører (NME) gjør en god jobb på et begrenset område rettet mot messedeltagelse og sidearrangementer. Ellers er det i arbeidet identifisert at bransjeforeningen i Norsk Industri «Designindustrien» har utviklet et populært eksportprogram kalt *Inside Norway*, som bistår bedriftene med markeds- og profileringsarbeid i utvalgte markeder. Programmet blir ansett som svært nyttig og bedriftene som har deltatt i programmet har gode erfaringer. Programmet kunne vært kimen til en eksportorganisasjon ala NORWEP for designindustrien. Dette er imidlertid et godt eksempel på at det eksisterer en markedssvikt, da bransjen for det meste består av små og mellomstore bedrifter som ikke har økonomi til å bære en etablering a la NORWEP. Nasjonalt eksportråd har derfor ansett det som en lavt hengende frukt å skalere opp dette programmet.

Eksportsatsingene representerer en mulighet til å etablere en viss grad av bransjekompetanse på utvalgte markeder. Det er IN som får oppdraget med å gjennomføre satsingene, men etablering av sektorkompetanse ute må ikke nødvendigvis skje kun ved at IN ansetter egne folk ute. Mer fleksible modeller med bruk av lokalt ansatte, engasjementer eller kjøp av konsulenttjenester bør vurderes.

Næringsklynger og bransjeorganisasjoner besitter bransjespesifikk kompetanse som det bør trekkes på. Flere av næringsklyngene arbeider i økende grad internasjonalt, i tillegg til sin nasjonale kjernevirksomhet. Dette gjelder særlig på det maritime feltet og innen havvind, men også noen av helseklyngene har egne eksportaktiviteter. Som eksempel har klyngen Norway Health Tech utviklet et attraktivt market-entry-program blant annet med støtte fra Stiftelsen Teknologifond.[vi] Også dette er eksempel på eksportinitiativ ala NORWEP, som representerer nettverk og kompetanse som helse-eksportsatsingen med fordel kan trekke på.

Et styrende prinsipp bør være at kompetansen ute bygges opp i samarbeid med næringslivet og må matche 1) de konkrete målene/mulighetene for satsingen i hvert enkelt marked (avhengig av potensial i markedet og næringslivets egne prioriteringer) og

2) næringens faktiske/konkrete behov for bistand fra virkemiddelapparatet for å nå satsingens mål.

Nasjonalt eksportråd har for noen av satsingene foreslått etablering av eksportnettverk der klynger og næringsaktører går sammen om operative eksport-aktiviteter på oppdrag fra IN og koordinert av IN, nettopp for å sikre bransjekompetanse og medvirkning fra næringen. Klyngene og organisasjonene i slike eksportnettverk kan bidra med å kartlegge behov, levere spisset bransjekompetanse, koble på bedrifter og hente inn riktig spisskompetanse ute.

Til nå har IN valgt å styrke egen organisasjon med nyansatte for å gjennomføre satsingene. Nasjonalt eksportråds ønske om å bygge samarbeid i implementeringen ved å benytte sektorkompetansen som finnes i klynger og næringsmiljøer, ser foreløpig ikke ut til å materialisere seg. På havvind-satsingen ønsket Rådet i utgangspunktet å bygge videre på Norweps havvindarbeid, i og med at dette var næringens foretrukne eksportaktør med lang erfaring og konsulentnettverk innen sektoren. NFD ønsket imidlertid at hovedoppdraget skulle gå til IN, i tråd med modellen som departementet hadde etablert. Det har resultert i overlappende roller og oppdrag. Rådet og IN vil gå i en dialog om hvordan man kan finne optimale løsninger på dette.

Oppsummert

- Det bør i oppdragene til IN tydeligere fremgå en forventning om at organisasjonen skal være en drivende kraft i å utvikle partnerskap mellom private og offentlige i gjennomføringen av eksportarbeidet. Det innebærer nye måter å jobbe på gjennom mobilisering, samarbeid og involvering.
- Det må jobbes videre med å utvikle modeller for medfinansiering, noe som forutsetter god medvirkning fra bedriftene i utformingen og operasjonalisering av prosjekter og tiltak. Gitt tiltakenes ulike natur og forskjeller mellom sektorene vil det være ulik grad av medfinansiering, og ulikt over årene i en satsing.
- Nasjonalt eksportråd er klar over at eksportmodellen representerer et dilemma ved å utarbeide detaljerte forslag til tiltak som IN får i oppdrag fra NFD å gjennomføre. Dette strider med prinsippet om målstyring av etatene, men er samtidig en nødvendig konsekvens av å involvere næringslivet i utarbeiding av satsingene.
- Vanskeligere markedsforhold krever økt behov for rådgivning til bedriftene og lokal tilstedeværelse av rådgivningstjenester med lokal bransjekompetanse
- Styrking av bransjekompetanse i prioriterte markeder bør skje på en mest mulig fleksibel måte ved hjelp av lokal spisskompetanse i samarbeid med næringene hjemme. IN bør derfor invitere relevante klynger og næringsaktører til partnerskap og etablering av eksportnettverk for å sikre sektorkompetanse og bransjedeltagelse i markedene. Rådet og IN vil gå i dialog om hvordan dette best kan operasjonaliseres og optimaliseres.

Nordiske eksportmodeller

De nordiske landene har ulike næringsstrukturer og ulik organisering av eksportarbeidet

Danmark

Danmark har plassert sitt offentlige eksportarbeid under utenriks-departementet gjennom **Trade Council**, som gir skreddersydd veiledning i nøkkelsektorer. Trade Council finansieres både av brukerbetaling og offentlig støtte. **Invest in Denmark** tiltrekker utenlandske investeringer. Koordineringen med næringslivet er forankret i regjeringen og Danmark har opprettet et CEO-forum for strategisk tenkning rundt eksport og fem sektorfora for prioriterte områder.

Finland

Finland flytter nå eksportoppdraget fra næringsdepartementet til utenriksdepartementet. **Business Finland** er hovedaktøren for handels- og investeringsfremme, mens **Visit Finland** promoterer reiseliv. **Team Finland**-nettverket omfatter også ambassader og virkemiddelaktører som bl.a. Finnvera/ Finnfund. Regjeringen vurderer nå organiseringen for å unngå overlappende funksjoner. Team Finland bruker et felles digitalt CRM-system for rapportering.

Sverige

Sveriges regjering har vedtatt en strategi for utenrikshandel, investeringer og global konkurransekraft (des-23). Sverige har egen minister for utenrikshandel og bistand, tilknyttet UD. **Business Sweden** har hovedansvar for eksportfremme og er felles eid av næringslivet og staten ved svensk UD. Begge parter er representert i styret, der UD utnevner styreleder, som har dobbeltstemme. Business Sweden omsetter årlig for ca 700-800 mill Skr, der om lag 60 prosent finansieres av staten. Omtrent en tredjedel av inntektene kommer fra privat finansiert virksomhet, som salg av tjenester. Business Sweden har omtrent 500 ansatte, der nærmere 450 er fordelt på kontorer i 44 markeder. Til sammenligning har Innovasjon Norge på sine utekontorer rundt 100 ansatte fordelt på 23 land.

Andre deler av det svenske VMA har ansvar for forskning, innovasjon og distriktsutvikling. **Kommerskollegium**, etat for handelspolitikk, jobber for bedre forutsetninger for internasjonal handel (bl.a. EUs indre marked). **Svenska Institutet** arbeider med Sveriges omdømme.

Alle tre landene har egne eksportfinansieringsorganer, som Eksfin i Norge, for å støtte eksportvirksomhet gjennom finansierings- og garantiordninger.

4. Overordnet strategisk myndighetsarbeid

4.1 Politisk forankring og styring av eksportstrategien

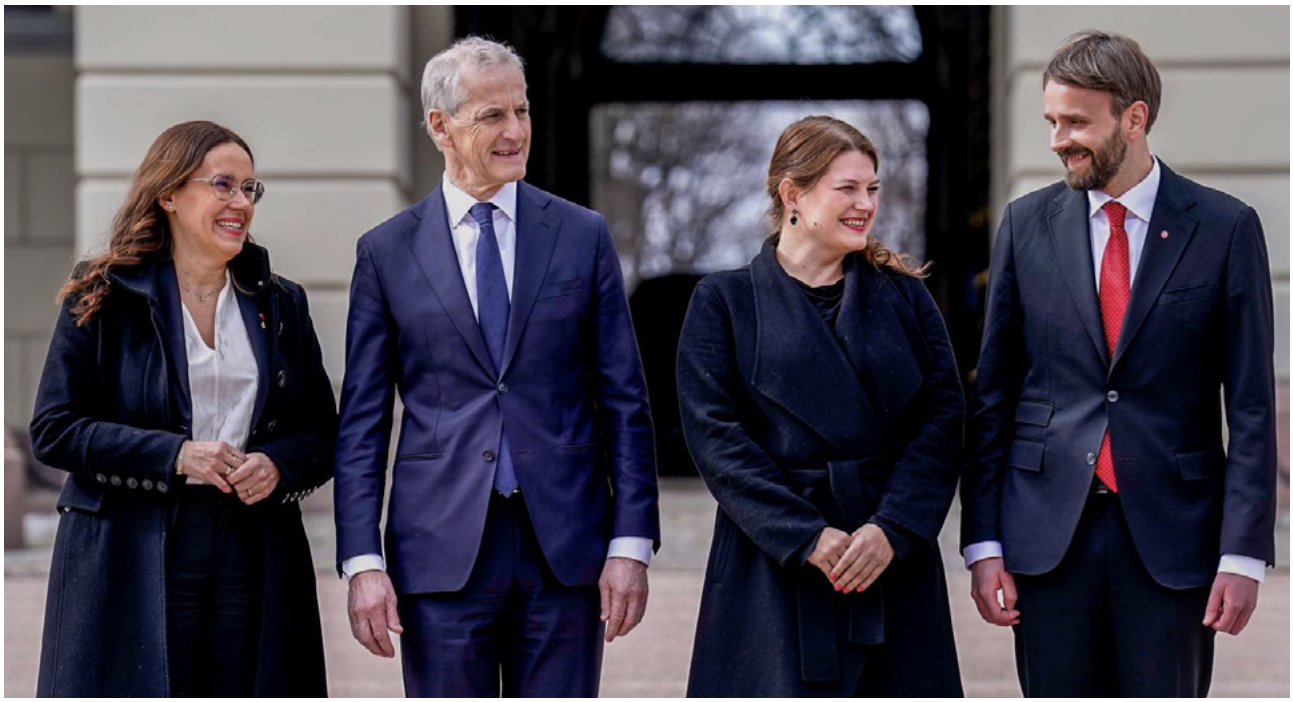
Nasjonalt eksportråds arbeid har synliggjort et behov for tydeligere strategisk styring av eksportarbeidet. Selv om den operasjonelle gjennomføringen av eksportsatsingene delegeres til virkemiddelapparatet, er det behov for både koordinering, ledelse og prioriteringer fra departementenes side. Det gjelder alt fra overordnede politiske prioriteringer, ministrenes prioritering av reiser til viktige markeder, deltagelse på næringsdelegasjoner, arbeid med partnerskapsavtaler til rask saksbehandling og tydelige oppdragsbrev, samt instrukser til utenrikstjenesten.

Næringsministeren er eier av eksportstrategien og eksportarbeidet. Samtidig er flere departementer aktivt involvert i eksportarbeidet, enten direkte eller indirekte. Eksport er hele regjeringens ansvar.

Nasjonalt eksportråd anbefaler derfor en tydeligere involvering fra Statsministerens kontor (SMK) gjennom opprettelse av et rådgivende CEO-forum med statsministeren og sentrale ministre, i samarbeid med NHO og LO. Forumet kan møtes en til to ganger i året og gi viktige styringssignaler om eksportarbeidet.

Det ville være en styrke for eksportsatsingen om Næringsministeren fikk en enda tydeligere ansvars- og samordningsrolle i eksportarbeidet overfor de andre ministrene og departementene i eksportstrategien. Dette er aktuelt både på strategisk og operasjonelt nivå.

Videre bør eksportsatsingene ikke begrenses til oppdraget til IN. Det bør være en tydeligere helhetlig satsing, der alle relevante instrumenter ses i sammenheng, også de som ligger hos andre departementer enn NFD. Dette gjelder særlig for **rammebetingelser og indirekte eksporttiltak**.



Nasjonalt eksportråd anbefaler at eksportsatsingene forankres på høyt nivå i regjeringen. F.v.: Marianne Sivertsen Næss, Jonas Gahr Støre, Cecilie Myrseth og Jan Christian Vestre. Foto: Stian Lysberg Solum/ NTB

Mange aktører = stort behov for samordning

Eksempel: Sektor havvind - marked Nordsjøbassenget

Tydeligere styring og samordning av eksportarbeidet

Når Nasjonalt eksportråd betoner behovet for tydeligere styring og samordning av eksportarbeidet er det fordi svært mange aktører er involvert. Det er samtidig en systemisk utfordring at to departementer har til dels overlappende arbeidsoppgaver innenfor sentrale eksportfelt. Det konstitusjonelle ansvaret for eksportoppdraget ligger hos NFD. NFD gir oppdragsbrev til Eksfin, og til Innovasjon Norge, som er Norges offisielle eksportaktør. IN har 28 kontorer i 23 land.

Samtidig spiller utenriksdepartementet en viktig rolle i eksportarbeidet, og på utestasjonene er det ambassadøren (stasjonssjefen) som leder Team Norway, mens hjemme er det NFD som har ansvar for Team Norway-koordineringen. I flere markeder har INs norske kontorsjef-rollen som ambassadens handelsråd og er underlagt ambassadøren. UD og NFD har hver sin eksportfremme-post på statsbudsjettet på rundt 15 mill hver, som kan benyttes til eksport-aktiviteter fra Norge eller på /i regi av ambassadene/utestasjonene. UD har ansvar for statsbesøk, mens NFD har ansvar for medfølgende næringsdelegasjoner.

Energidepartementet har også utstrakt internasjonal aktivitet da energisamarbeid med andre land er en viktig politisk prioritering og viktig for norsk eksport. ED gir for eksempel et økonomisk tilskudd til Norwep og Norwep arrangerer ofte delegasjonsbesøk der politisk ledelse i ED deltar.

Vanligvis er det en tydelig rollefordeling mellom departement og virkemiddelapparat. Departementene står for eier- og oppdragsstyring gjennom tildelingsbrev og eierstyringsdialog. I eksportarbeidet har imidlertid departementene også en operativ rolle på et strategisk-politisk nivå.

For å sikre en god gjennomføring av eksportarbeidet generelt og satsingene spesielt bør den overordnede eksportstrategien tydeliggjøres og prioriteres. Som ledd i en revidering av eksportstrategien bør det vurderes innføring av en tydeligere målstruktur for strategien. Det kan sikre god rolleforståelse, ressursbruk og kriterier for måloppnåelse, samt bedre samordning og gjennomføring. Det må sikres nødvendig finan-siering som sikrer at satsingene blir noe mer enn business as usual.

Anbefalinger

- Statsministerens kontor bør opprette et rådgivende CEO-forum med statsministeren, sentrale ministre og næringslivet, i samarbeid med NHO og LO.
- Næringsministeren bør få en tydeligere ansvarsrolle og samordningsfunksjon overfor andre departementer i gjennomføringen av eksportstrategien, herunder statsråders delegasjoner med næringsdelegasjoner, ledelse av Team Norway, og strategisk og operativ gjennomføring av eksportsatsinger.
- Eksportsatsingene må ikke begrenses til kun virkemiddelapparatet, men koordineres **med indirekte eksporttiltak og næringspolitiske instrumenter (rammevilkår)** som dels ligger til andre departementer enn NFD.
- NFD bør styrke sin administrative kapasitet til å følge opp eksportsatsingene med raskere saksbehandlingstid, tydeligere ledelse av Team Norway og strategisk arbeid mot prioriterte markeder.
- NFD må sikre god gjennomføring av eksportsatsingene gjennom presise oppdragsbrev og eierstyringsdialogen med Innovasjon Norge.
- Nasjonalt eksportråds anbefaling om en bevilgning over statsbudsjettet på opptil 50 mill i året per satsing bør følges opp.

4.2 Strategisk myndighetsarbeid gjennom styrket økonomisk diplomati

De strategiske eksportsatsingene må være godt koordinert og gå hånd i hånd med politiske avtaler, partnerskap og øvrig eksportarbeid i myndighetsapparatet. Et velfungerende økonomisk diplomati defineres ved en tettere kobling mellom politikk og næringsinteresser, hvor interessene kombineres med handels- og utenrikspolitikken, og hvor det utvikles en felles eksportkultur på tvers av departementer, virkemiddelapparat og næringsaktører. **Økonomisk diplomati** er altså mer omfattende enn eksportfremme.

Et økonomisk diplomati dreier seg om hvordan Norge som nasjon og «landslag» jobber på tvers og sammen for å påvirke globale rammevilkår, utvikle eksportfremmeaktiviteter, etablere innovasjonsarbeid og tiltrekke seg utenlandske investeringer. I et økonomisk diplomati samarbeider alle aktørene (fra politisk ledelse til forvaltningen, VMA, bransjeorganisasjoner, klynger og bedrifter), med felles mål om en sterk norsk økonomi og flere arbeidsplasser som en konsekvens av økt eksport. Norske bedrifter kan også bidra mer til å løse globale utfordringer innen klima, energiomstilling, digitalisering, forsvar, helse, matproduksjon, etc.

Det er behov for en styrking av det norske økonomiske diplomatiet hvor et bredt spekter av virkemidler identifiseres med norske bedrifters internasjonalisering/eksportorientering som utgangspunkt. Økonomisk diplomati innebærer en mer systematisk oppfølging og koordinering av næringsfremmeaktiviteter, sett i sammenheng med handelspolitikk, etablering av industrielle partnerskap, samarbeidserklæringer og politiske besøk med næringslivsdelegasjoner.

Norske løsninger kan være med på å sette fart på den globale bærekraftagendaen. I et økonomisk diplomati blir spørsmålet hvordan kommersielle løsninger og finansieringsmuligheter kan være med på å understøtte grønn omstilling og bærekraftig utvikling på verdensbasis.

Økonomisk diplomati kan i stor grad kombineres med den generelle nærings- og utenrikspolitikken. Norske bedrifters konkurransefortrinn på mange områder kan bidra til å løse sentrale utfordringer globalt og samtidig skape vekst og arbeidsplasser hjemme.

Offentlige bevilgninger vil bli satt under press fremover og økt norsk eksport er en viktig bidragsyter til investeringer og sysselsetting. Eksportvekst fordrer at vi har god kunnskap om hva som skjer internasjonalt, hvordan man agerer i et internasjonalt miljø og jobber strategisk for å påvirke rammebetingelser, samt avtaler som skaper mulighetsrom for norske bærekraftige løsninger. I denne sammenheng vil en opptrapping av vårt økonomiske diplomati være sentralt. Det innebærer at vi skaper en felles eksportkultur der alle bidrar aktivt for å nå eksportmålet. Dette forutsetter tett samspill mellom utenriksstasjoner i viktige handelsmarkeder og regjeringsapparatet hjemme, god kontakt med myndigheter og andre relevante aktører ute, samt med aktuelle næringsmiljøer hjemme.

Norsk påvirkning - internasjonale reguleringer, standarder og handelsavtaler

Internasjonale organisasjoner

Økonomisk diplomati omfatter arbeid i internasjonale organisasjoner som FN, Verdensbanken, OECD, IMO og andre som ivaretar økonomiske oppgaver. Mål for dette arbeidet inkluderer å kombinere interessepolitikk med å levere bidrag til vekst og sysselsetting internasjonalt og til å løse felles utfordringer. Det innebærer også at myndighetene i større grad tar utgangspunkt i bransjens behov og kommersielle formål ved etablering av de utenrikspolitiske prioriteringene og virksomhetsplanleggingen i forvaltningen. En tettere oppfølging av klimatoppmøtet COP26 om grønne korridorer som gjennomføres i samarbeid med nordiske naboland er et godt eksempel på et styrket økonomisk diplomati.

EUs indre marked

For eksportklare tjenester og produkter er det lettest å øke eksporten til allerede etablerte markeder. Rådets arbeid med satsingene har til fulle vist hvor viktig nærmarkedene er, noe som også illustrerer viktigheten av EØS-avtalen. Med vridningen av norsk eksport til andre sektorer enn olje og gass, blir EØS-avtalen enda viktigere for fastlandsindustrien. EØS-avtalen sikrer markedsadgang til det europeiske markedet. Markedsadgang handler ikke bare om toll, men i stadig større grad om regler. Like regulatoriske regler er en forutsetning for at norske bedrifter skal kunne konkurrere på like vilkår som sine europeiske konkurrenter. Det er særlig viktig innen det raskt voksende markedet for fornybare løsninger i forbindelse med EUs energiomstilling, et område der norske aktører har spesielle fortrinn.

Selv om EØS-avtalen med noen unntak gjør Norge til deltager i EUs indre marked, gir avtalen ikke automatisk rettigheter til Norge når EU utvider sitt samarbeid. Det er derfor viktig at regjeringen bøter på disse ulempene ved å inngå industripartnerskap med EU og viktige EU-land. Det er viktig med tett samarbeid med næringslivet for å fylle avtalene med innhold slik at det resulterer i tettere samarbeid og flere kontrakter for norske bedrifter.

EUs grønne omstilling skaper nye markedsmuligheter for norske bedrifter. Samtidig representerer EUs regelverksutvikling en viktig rammebetingelse for Norge. Det er viktig at myndighetene deltar med aktiv påvirkning av EUs prosesser i Brussel, samt i hovedstedene, både gjennom politisk deltagelse, diplomati og styrket deltagelse på EUs arenaer og det gir en god inngang for å påvirke regelverk, standarder og infrastruktur for forskning og innovasjon. Norge må ta en lederrolle i et nordisk samarbeid.

Frihandels- og samarbeidsavtaler

Et aktivt økonomisk diplomati innebærer en fortsatt aktiv handelspolitikk rettet mot både Verdens Handelsorganisasjon (WTO), etablering av nye frihandelsavtaler og oppdatering av eksisterende, samt aktivt arbeid mot proteksjonistiske tendenser. I mange land kan det dessuten være nyttig å etablere uforpliktende samarbeidsavtaler, såkalte MoU (Memorandum of Understanding), på konkrete områder, som for eksempel maritime spørsmål. Slike avtaler representerer et første skritt mot et mer forpliktende samarbeid og er ofte viktige for å få nye lokale partnere i tale, særlig i visse geografiske markeder.

Fjerning av lokale barrierer i utemarkedene

Skal norske virksomheter operere optimalt i nye markeder kreves det i mange tilfeller dialog med lokale myndigheter for å fjerne barrierer – for eksempel i land hvor myndighetene gir lisenser for import. Tekniske krav, krav om sertifikater og andre ikke-tariffære krav kan ofte representere fordekte handelshindre og tiltak der den egentlige hensikten er å beskytte eget næringsliv fra konkurranse. Både utenrikstjenesten og andre etater, som IN og Mattilsynet, har viktige funksjoner for å sikre handel på like vilkår.

Åpenhetsloven og aktsomhetsvurderinger

Utenrikstjenesten har også en viktig rolle i å bistå og rådgi norske bedrifter, som med åpenhetsloven fra 01.07.2022, er pålagt å gjennomføre aktsomhets-

Viktigheten av EØS og industri-partnerskap

Arbeidet med eksportsatsingene viser til fulle hvor viktig Europa er som marked for nye næringer. Markedsadgang handler ikke lenger bare om tollreduksjoner, men om felles regler som sikrer at norske bedrifter ikke blir behandlet dårligere enn sine konkurrenter. EØS-avtalen sikrer like regler slik at norske bedrifter har samme rettigheter som andre europeiske bedrifter. Mens dette var mindre viktig for salg av olje og gass, er det spesielt viktig for bedriftene innenfor eksportsatsingene.

Samtidig har det grønne skiftet og omstillingen fra fossile energisystemer til mer fornybare systemer resultert i omfattende ny regulering, offentlig styring og offentlig finansiering. Markedene blir dermed stadig mer politisert, noe som gjør markedsarbeidet mer krevende for norske bedrifter. EU utvikler i stadig større grad regelverk på tvers av sektorer og i pakker som kobler saksområder. Som ikke-medlem av EU har Norge liten påvirkning på de store utviklingstrekkene i EU.

Dette stiller Norge og EØS-avtalen overfor nye utfordringer, som krever nye grep fra myndigheter og næringsorganisasjoner for å hindre at Norge kommer på etterskudd. Det er derfor nødvendig med en aktiv politikk fra norske myndigheter, som i størst mulig grad kompenserer for de ulempene som norske bedrifter opplever. Det er viktig å benytte de påvirkningsmulighetene som ligger i EØS-avtalen, særlig i tidlig fase når EU utvikler nytt regelverk. Samtidig er det bra å etablere partnerskapsavtaler i tillegg til EØS-avtalen, og at disse fylles med innhold i tett samarbeid med næringslivet. Ikke minst er det viktig å drive aktivt og målrettet næringsfremmearbeid, som foreslått i eksportsatsingene.

vurderinger («due diligence») og redegjøre offentlig for sitt arbeid med grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold – både i egen virksomhet og hos underleverandører. Dette kan være en krevende oppgave, særlig for mindre bedrifter, men representerer også en konkurransefordel for norske bedrifter, som jevnt over har svært høye standarder.

Industrielle partnerskap

Regjeringens arbeid med å etablere industrielle partnerskap med viktige handelspartnere, som EU, Tyskland, Sverige og Danmark bør fortsette. Denne type avtaler representerer viktige politiske overbygninger som kan åpne dører og lette næringsfremmearbeidet. Det er viktig at avtalene fylles med innhold som er relevant for bedriftene og at det etableres gode rutiner for høring og involvering. Den foreslåtte koblingsfunksjonen og eksportnettverkene kan være nyttig i så måte.

Næringsdelegasjoner med politisk ledelse

Et viktig element i et mer aktivt økonomisk diplomati og gjennomføringen av eksportsatsingene er mer aktiv og strategisk bruk av stats- og offisielle besøk. Delegasjonsreiser bør i større grad gå til eksportmarkeder som er prioritert av bransjen og planlegges i samarbeid mellom næringsliv, virkemiddelapparat og myndigheter. Det bør benyttes næringslivsdelegasjoner når det er hensiktsmessig. Det bør også legges opp til mer fleksible delegasjonsreiser der statsråder eller statssekretærer deltar på målrettede besøk, gjerne med en håndfull bedriftsrepresentanter, som ledd i et langsiktig strategisk påvirkningsarbeid.

Besøk bør være en del av strategiske prosesser, der både forberedelser, gjennomføring og ikke minst oppfølging i ettertid er viktige elementer som bør skje i tett samarbeid med næringene. Dette aktualiserer vurderinger som hvorfor vi reiser, hvem som reiser, og hva som skal oppnås. For eksportbedriftene ligger den endelige nytteverdien i muligheten for inngåelse av kontrakter og effekten på dette bør måles som en del av oppfølgingen. Det bør også etableres et mottaksapparat for utenlandske næringsdelegasjoner som kommer til Norge, da disse bedriftene kan representere potensielle kunder og partnere dersom de kobles med de rette norske bedriftene.

Næringsutvikling i bistandspolitikken

I utviklingsland og fremvoksende markeder spiller utviklingen av næringslivet en viktig rolle i å skape jobber og å løse viktige samfunnsutfordringer. Norske

bedrifter kan bidra til å utvikle gode verdikjeder lokalt, mens norske myndigheter kan styrke samarbeidet om å utvikle gode og forutsigbare rammevilkår som stimulerer investeringer i utviklingsland. Bistandspolitikken bør derfor legge større vekt på utvikling av godt og forutsigbart styresett og næringsutvikling. Bistandsmarkedet representerer også ofte et stort behov for produkter og løsninger som norsk næringsliv kan være en tilbyder av, f.eks knyttet til behov for medisinsk utstyr i krigs- og katastroferammede områder. Dette behovet og markedet bør vurderes inkludert som del av eksportmodellen.

Anbefalinger

- Regjeringen bør styrke det norske økonomiske diplomatiet hvor departementene (UD, NFD og øvrige fagdepartement) i større grad tar utgangspunkt i næringslivets behov i sine prioriteringer og har en mer proaktiv holdning til eksportarbeid. (*Ansvar*: UD og NFD)

- Regjeringen bør være aktiv i å forhandle industrielle partnerskap, samarbeidsavtaler med land og MoUer som åpner døren for norske løsninger og der næringslivet involveres mer systematisk i utarbeidelse og gjennomføring. (*Ansvar*: NFD, UD og andre berørte departementer)

- UD og NFD bør sørge for tidligere involvering av næringslivet ved planlegging og gjennomføring av stats- og offisielle besøk. Det bør også være en mer strategisk tilnærming til delegasjonsreiser, sett i sammenheng med eksportsatsingene og prioriterte markeder, både i forberedelse, gjennomføring og oppfølging. (*Ansvar*: NFD og UD)

- Oppfordrer ansvarlige departementer til å ha tidlig involvering og aktiv dialog med arbeidslivets parter (NHO og LO) for helhetlige innspill fra bedrifter og næringsliv

Sintef Oslo©OiOiOI AS

5. Videre arbeid for Nasjonalt eksportråd

5.1 Fokus eller flere satsinger?

Nasjonalt eksportråd opplever stor interesse fra næringslivet for eksportsatsingene. I en bredt anlagt innspillsrunde høsten 2022 fikk Rådet over 60 forslag til sektorer der man ønsket eksportsatsinger. Mange av disse ble vurdert som aktuelle og Rådet ga et oppdrag til Menon Economics om å vurdere noen av disse. Det endte med at man prioriterte å gå videre med helseindustrien, design- og ferdigvareindustrien og reiseliv, der fullstendige forslag til satsinger er utarbeidet. Våren 2024 foreslo Rådet verdikjeden til sjømat som den sjette eksportsatsingen.

Rådet ble i utgangspunktet bedt om å foreslå fem til ti satsinger. Basert på innspillene, behov og interessen så langt, vurderer Rådet at det foreligger grunnlag for flere satsinger. På den annen side er Rådet opptatt av at satsingene skal gjenspeile bedriftenes ønsker og ambisjoner. På statsbudsjettet er det så langt årlig avsatt ca. 100 millioner til eksportreformen. Rådet vurderer at det er for lite til å levere gode satsinger, og vil derfor inntil videre stille seg avventende til å foreslå nye satsinger.

Det betyr imidlertid ikke at det ikke er behov for å løfte flere sektorer. Selv om sektorene ikke ble valgt ut av Nasjonalt eksportråd i første omgang, er det mange miljøer som har styrket samarbeidet og har økt oppmerksomhet om eksport. Flere av innspillene kan være aktuelle satsinger i fremtiden. Her er noen eksempler på aktuelle innspill som Rådet har mottatt og vært i kontakt med:

- Hydrogen/ammoniakk-verdikjeden
- Lavutslippsteknologi
- Batteriverdikjeder
- Solenergi
- Leverandører til styring av energisystemer
- Dekommisjonering (av kjernefysiske anlegg, oljeinstallasjoner, etc)
- Gjenvinning og sirkulærløsninger
- Romnæringen
- Forsvarsindustrien
- Grønn mobilitet
- Agri-tech, landbruksteknologi
- Bio-tech
- Kreative næringer, kultursektoren, musikk, film, spill
- Mineraler
- Bygg, anlegg og eiendom
- Vannteknologi

Metodikken som Nasjonalt eksportråd har utviklet kan også benyttes av næringer som ønsker å posisjonere seg i større grad for eksport. Det er viktig at aktører innenfor aktuelle segmenter eller sektorer samler seg for å koordinere eksportfremstøt og samlet står sterkere både overfor myndigheter og i mulige markeder. Mye kan gjøres uten å løftes som strategiske nasjonale eksportsatsinger, samtidig som aktuelle sektorer kan posisjonere seg for å bli utpekt som fremtidige strategiske satsinger. Etablerte næringsklynger kan satse mer på eksport og fremfor alt er det viktig at de samarbeider med andre klynger og næringsaktører innen samme sektor om eksport. IN har også egnede programmer, som HPO, som kan være aktuelle rammer for eventuelle «mini-satsinger».

Solar Energy, green engineering©Einar Aslaksen_Pudder agency

5.2 Videre arbeid i Nasjonalt eksportråd med strategiske tiltak som styrker eksporten

I sin første fase har Nasjonalt eksportråd i henhold til sitt mandat, prioritert å utvikle forslag til strategiske eksportsatsinger. I neste fase vil Rådet i større grad utvikle råd om strategiske initiativ som ikke er bransje-spesifikke og går på tvers, og som vil være viktige for å utvikle eksportmodellen. Dette er i tråd med del to av mandatet: «gi råd om eksport og eksportarbeidet inkl. næringspolitikk som støtter opp om eksport-satsingene i tillegg til råd om virkemiddelapparatet og potensielle forbedringer i dette».

Næringsdelegasjoner: Som beskrevet tidligere i rapporten, er det svært viktig at ministre og stats-sekretærer besøker andre land regelmessig og systematisk sammen med større eller mindre næringsdelegasjoner. I mange land har politikerne en spesielt viktig dør-åpner funksjon. Nasjonalt eksportråd leverte **23.09.2024 forslag til NFD hvordan denne type besøk kan utvikles og brukes mer strategisk i eksportarbeidet**, særlig i gjennomføringen av de strategiske eksportsatsingene.

Samordningsfunksjonen til **Team Norway** er spesielt viktig. Det er derfor behov for å styrke Team Norway-arbeidet, særlig hjemme. Nasjonalt eksportråd har våren 2024 hatt et arbeid der departementer, virkemiddelaktører og arbeidslivets parter har vært involvert, for å utvikle anbefalinger om forbedringer av Team Norway, i lys av eksportsatsingene og stadig vanskeligere markedsforhold. Nasjonalt eksportråd vil levere **anbefalinger til NFD høsten 2024**. Da det er mange aktører som arbeider med eksportfremme er det viktig med gode samordningsprosesser. Team Norway er et nettverksbasert samarbeid mellom ulike offentlige og private aktører som jobber for å fremme norske næringsinteresser internasjonalt. Formålet med samarbeidet er å bidra til økt verdiskaping i norsk økonomi gjennom informasjonsutveksling, samordning og koordinert innsats og koordinerte initiativer.

Inspirasjon til forbedring: Våre **naboland** står overfor liknende eksportutfordringer som Norge. Selv om næringsstruktur og organisering er forskjellig fra land til land, kan det være arbeidsformer, tiltak og organisering som Norge kan lære av.

Nasjonalt eksportråd har derfor satt i gang et arbeid for å se på de nordiske landenes eksportarbeid og vil presentere en **rapport til NFD i løpet av høsten 2024**.

Norgesprofilering/branding: Det er i arbeidet med alle satsingene fremkommet ønske om en tydeligere branding av både bransjene og Norge. Innovasjon Norge har allerede et oppdrag på dette i forbindelse med satsingene. Sjømatrådet jobber med omfattende markedsføring i sitt arbeid, og for både reiseliv og design- og ferdigvareindustrien er markedsarbeid og **branding av Norge** spesielt viktig. Utenriksdepartementet har også en viktig rolle i å fremme norske interesser. Nasjonalt eksportråd vil derfor i **2025** se nærmere på hvordan dette arbeidet er organisert og om det er behov for endringer eller styrking av arbeidet.

Narvikfjellet Camp 291 in autumn colours©Narvikfjellet. Photo: Melissa Hegge

Det finnes flere **næringsklynger** i Norge som arbeider med eksport, noe som øker koordineringsbehovet. Det er grunn til å se nærmere på **hvordan klyngene kan innrettes bedre i eksportarbeidet** og særlig i lys av eksportsatsingene. Vi vil jobbe videre med denne problemstillingen i **2025**.

Forskning, utvikling, innovasjon: Mens de operative eksportsatsingene hovedsakelig begrenser seg til å løfte eksportklare produkter og tjenester ut i verden, er det i et lenger perspektiv behov for å utvikle nye bedrifter, produkter og tjenester som har stort eksportpotensial. Ikke minst er det viktig å legge forholdene til rette for at nye bedrifter kan vokse raskt og eksportere. Eksportrådet vil i **2024-25 innlede dialog med FoU- og innovasjonsmiljøer** for å diskutere hvordan de kan kobles på de strategiske eksportsatsingene, med henblikk på nye produkter og vekst mot 2030.

Rask eksport ut fra startblokken? Hvordan bidra til rask skalering mot markeder ute?

- **Internasjonal ekspansjon for oppstartsbedrifter:** En nyskapende, «vibrant», sterk tech-startup-sektor er avgjørende for utvikling av nye, innovative produkter og løsninger, for et lands omstillingsevne og konkurransekraft, og for fremtidig eksport. Det «nye» næringslivet representerer en viktig del av Norges fremtidige eksportnæring. Det er viktig at Norge legger til rette for at grundere med innovasjoner og vekstambisjoner har nødvendige og gode vekst- og rammevilkår og når det globale markedet på en effektiv og profesjonell måte. De fleste av disse bedriftene har internasjonale vekstambisjoner fra dag 1 og vurderer alltid etablering av virksomheten der de har størst sannsynlighet for å lykkes. Er rammebetingelser, virkemiddelapparat og finansieringsstruktur innrettet på en måte som fremmer målet om utvikling av nye selskaper med innovative produkter og løsninger for eksport, og er de på nivå med våre naboland?

- **Teknologispor som kan gi rask eksportvekst:** Norges nye digitale industrier, med bransjer som for eksempel kunstig intelligens, cybersikkerhet og fintech, viser stort potensial for rask eksportvekst. Det grønne skiftet og digitalisering spiller også en viktig rolle i Norges eksportsatsinger, med stort potensial for grønne og digitale løsninger, også innenfor de allerede vedtatte satsingsområdene. Fremvoksende digitale industrier representerer nye muligheter for rask eksportvekst i fremtiden, og i **2024/2025** vil Nasjonalt eksportråd inkludere **vurderinger av disse industriene i vårt arbeid**.

Vertskapsattraktivitet: To elementer som går igjen er bedriftenes behov for **kvalifisert arbeidskraft og tilgang til risikokapital for investeringer**, særlig i skalerings- og industrialiseringsfasen. De kloke hodene som bedriftene trenger, befinner seg i økende grad i utlandet. Det er stor konkurranse om denne type arbeidskraft, og Norge må derfor gjøre mer for å tiltrekke seg disse. Da må både administrative og kulturelle barrierer reduseres og raske prosesser for oppholds- og arbeidstillatelse prioriteres. Likeledes må arbeidet med å tiltrekke seg investeringer trappes opp. Rådet vil jobbe videre med denne problemstillingen i **2025**.

Fremvoksende markeder: Nasjonalt eksportråd startet i samarbeid med NFD og UD et arbeid for å se nærmere på hvordan jobbe mer strategisk mot fremvoksende markeder. NFD har overtatt ansvaret for videre arbeid.

Eksportarbeid mot 2030, 3-års rapport: Den 23. september forlenget næringsminister Cecilie T. Myrseth oppdraget til Nasjonalt eksportråd ut 2025 for å fortsatt komme med råd og innspill til regjeringens eksportarbeid. I forlengelsen av dette vil Rådet i løpet av 4. kvartal 2025 komme med en oppdatert *statusrapport for Eksportarbeidet frem mot 2030: Observasjoner, erfaringer og anbefalinger*. Her vil Rådet både peke fremover på hva som er nødvendig for å nå ambisjonene om økt eksport, samt dele sine erfaringer og observasjoner om effekt av pågående satsinger og tiltak, som da har vært operative i enda et år.

Tabell 2. Fase 2: Ikke-bransjespesifikke strategiske tiltak som styrker eksporten

Tema	Ferdigstillelse NE
2024	
Næringslivsdelegasjoner	23. september: overrekkelse til næringsministeren
Digitale tjenester og teknologi	16. oktober: overrekkelse til næringsministeren og digitaliseringsministeren
Team Norway	4. kvartal
Inspirasjon fra våre naboland til forbedringer i eksportarbeidet	4. kvartal
Fremvoksende markeder – initiativer	4. kvartal (NFD ansvarlig)
Statusrapport Nasjonalt eksportråd	4. kvartal
2025	
Norgesprofilering/branding	1. kvartal
Næringsklynger koblet mot eksport	2. kvartal
Forskning, utvikling, innovasjon inn mot eksport	3. kvartal
Vertskapsattraktivitet	3. kvartal
Internasjonal ekspansjon for oppstartsbedrifter. Teknologispor for rask eksportvekst	3. kvartal
3-års rapport Nasjonalt eksportråd	4. kvartal

Rådets videre arbeid på ikke-bransjespesifikke tiltak som styrker eksporten

6. Vedlegg

6.1 Vedlegg 1: Nasjonalt eksportråd per november 2024

- Arvid Moss, leder i Nasjonalt eksportråd (Norsk Hydro ASA)
- Kathrine Myhre, nestleder i nasjonalt eksportråd (Patentstyret)
- Ole Erik Almlid (NHO)
- Peggy Hessen Følsvik (LO)
- Helle Moen (Entendo AS)
- Sonja Djønne (Heymat)
- Brage W. Johansen (Tech entreprenør)
- Anniken Fjelberg (Sprint)
- Eirik Fadnes
- Tonje Foss (FRØY AS)

Sekretariatet per november 2024*

- Tore Myhre, leder sekretariatet til Nasjonalt eksportråd (NHO)
- Inger Hoff, nestleder sekretariatet til Nasjonalt eksportråd (LO/Styrke)
- Håvard Figenschou Raaen, nestleder sekretariatet Nasjonalt eksportråd (NFD)
- Eli Boran (NHO)
- Rune Sundland (LO)
- Mimi Cathrine Lie (NFD)
- Geir Sjøberg (UD)
- Kirsten Hammelbo (UD)
- Øivind Johansen (ED)
- Erlend Sannes Hadland (NHO)
- Anders Wittrup (LO)

** Tore Myhre, Inger Hoff, Eli Boran og Rune Sundland rapporterer til Arvid Moss, leder av Nasjonalt eksportråd. Øvrige deltakere i sekretariatet til Nasjonalt eksportråd rapporterer til sine respektive departementer og organisasjoner.*

6.2 Vedlegg 2: Mandat for Nasjonalt eksportråd og sekretariatet

(oppdatert 1. april 2024)

Formål

Nasjonalt eksportråd skal gi råd og innspill til Regjeringen ved næringsministeren om eksport og eksportarbeidet med mål om å øke norsk eksport utenom olje og gass med 50 pst innen 2030, samt foreslå større nasjonale eksportfremmesatsinger. Mandatet gjelder for perioden 1. april 2024 til 31. desember 2024.

Oppgaver

Nasjonalt eksportråd skal foreslå større nasjonale eksportfremmesatsinger og identifisere prioriterte markeder for disse satsingene.

Nasjonalt eksportråd skal gi råd om eksport og eksportarbeidet inkl. næringspolitikk som støtter opp om eksportsatsingene i tillegg til råd om virkemiddelapparatet og potensielle forbedringer i dette.

Satsingsforslaget bør videre dekke følgende punkter:

- konkret mål for økt verdiskaping fra eksport, samt verdiskapings- og sysselsettingspotensiale
- forslag til tiltak, herunder relevante virkemidler og rammevilkår
- finansielle rammer for satsingen
- medfinansiering fra næringslivet
- identifisering av prioriterte markeder
- overordnet kommunikasjonsstrategi

Oppgaven med å analysere, prioritere og beslutte større strategiske eksportfremmesatsinger ligger hos Nærings- og fiskeridepartementet. Når beslutning om en eksportfremmesatsing foreligger, vil Nærings- og fiskeridepartementet gi et særskilt oppdrag til Innovasjon Norge og ev. andre virkemiddelaktører

om å gjennomføre den spesifikke satsingen, i nært samarbeid med næringslivet og Team Norway. Oppdraget gis fra sekretariatet til Nasjonalt eksportråd ved Nærings- og fiskeridepartementet.

Innovasjon Norges gjennomføring av satsingene vil være prosjektbasert og hvor bedrifter med størst medfinansiering og partene i arbeidslivet deltar i styringsgruppen, i tillegg til rådet/sekretariatet. Innovasjon Norge vil forholde seg til oppdragsgiver (NFD) på ordinær måte også for oppdragene knyttet til de strategiske eksportfremmesatsingene. Nasjonalt eksportråd og sekretariatet følger opp satsingene etter at satsingen er besluttet gjennom sin rådgivende rolle.

«Hele Norge eksporterer» er profileringsplattformen for regjeringens eksportreform.

Oppnevning og sammensetning

Nærings- og fiskeridepartementet oppnevner rådet. Nasjonalt eksportråds medlemmer består av representanter fra næringslivet og arbeidslivets parter.

Hvert medlem oppnevnes personlig for en periode på to år med mulighet for forlengelse.

Møter

Nasjonalt eksportråd møtes etter behov.

Nasjonalt Eksportråd skal ha kvartalsvise møter med næringsministeren hvor råd og innspill om eksportarbeidet samt forslag til større nasjonale eksportfremmesatsinger overleveres næringsministeren for vurdering.

Sekretariat

Til å bistå Nasjonalt eksportråd i utformingen av større nasjonale eksportfremmesatsinger opprettes det en sekretariatsfunksjon bestående av representanter fra NFD og andre relevante departement (OED og UD) samt NHO og LO. Dersom det vurderes å være behov for å invitere andre aktører inn i sekretariatets arbeid, må det være etter godkjennelse av NFD.

Partene forplikter seg til å sette av ressurser til disposisjon for sekretariatet. Ressursene beholder sin arbeidsgiver som dekker alle personalkostnader.

Organisering av sekretariatet

Sekretariatet ledes av en leder utpekt av Nasjonalt eksportråd og godkjent av NFD. Nestleder(e) i sekretariatet utpekes av NFD.

Rådet og sekretariatet kan etablere arbeidsgrupper og referansegrupper, inkl. på toppledernivå, i arbeidet med utviklingen og oppfølging av de nasjonale eksportfremmesatsingene. Til dette arbeidet kan sekretariatet også invitere inn eksterne relevante aktører fra næringsliv og virkemiddelapparat.

Sekretariatets driftsutgifter, herunder ev. utgifter til reiser, møter og tilsvarende dekkes av NFD etter regning. Dette gjelder ikke for eksterne deltakere i ev. underarbeidsgrupper.

Dersom sekretariatet har behov for kjøp/innleie av ekstern bistand, konsulenter mm. skal dette meldes inn til NFD, som vil foreta en rask og selvstendig vurdering av behovet og ev. gjennomføre en anskaffelse og stille ressursen tilgjengelig for sekretariatet.

Arkiv

Saksdokumentene til Nasjonalt eksportråd skal journalføres og arkiveres i NFDs ordinære arkiv jf. arkivforskriftens § 2 femte ledd. Dette vil sikre at rådets saksdokumenter journalføres og arkiveres fortløpende. Dokumentene vil publiseres på NFDs offentlige journal og dermed tilgjengeliggjøres for ordinær innsynsbehandling via eInnsyn

6.3 Vedlegg 3: Strategiske eksportsatsinger: Viktige dokumenter

Havvind

10. Mars 2022 - Næringsministeren annonserer en eksportsatsing for havvind
Les mer om annonseringen her:
https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/naringsministeren-presenterer-hele-norge-eksporterer/id2903588/

21. oktober 2022 - Nasjonalt eksportråd oversender sine anbefalinger: "Havvind som strategisk satsingsområde for økt eksport - Norge – En verdensledende havvindaktør" til næringsministeren
Les innspillet i sin helhet her: *https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/502/2022/11/Nasjonalt-Eksportrad-Forslag-til-eksportsatsing-havvind-vvv.pdf*

1. desember 2022 - Næringsminister lanserer en eksportsatsing for havvind
Les mer om Regjeringens satsing her:
https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/havvind-blir-norges-neste-eksporteventyr/id2949198/

12. April 2023 og 19. juni 2023 – Næringsministeren sender tildelingsbrev til IN og NORWEP
Les tildelingsbrevene her:
https://www.regjeringen.no/no/dokument/dep/nfd/tildelingsbrev-og-arsrapporter/tildelingsbrev-/id2571433/

Mer og grønnere maritim

10. Mars 2022 - Næringsministeren annonserer en eksportsatsing for mer og grønnere maritim
Les mer om annonseringen her:
https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/naringsministeren-presenterer-hele-norge-eksporterer/id2903588/

28. februar 2023 - Nasjonalt eksportråd oversender sine anbefalinger: "Mer og grønnere maritim eksport – forslag til nasjonal eksportsatsing" til næringsministeren
Les innspillet i sin helhet her: *https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/502/2023/03/Nasjonalt-eksportrad-Mer-og-gronnerer-maritim-eksport-forslag-til-nasjonal-eksportsatsing-28.02.23.pdf*

Vision of the Fjords_© Future of the Fjords - Ilja Hendel

2. mai 2023 - Næringsministeren lanserer en eksportsatsing for mer og grønnere maritim
Les mer om Regjeringens satsing her:
https://helenorgeeksporterer.no/2023/11/27/storsatsing-pa-norsk-maritim-eksport/

4. juli 2023 – Næringsministeren sender tildelingsbrev til IN
Les tildelingsbrevene her:
https://www.regjeringen.no/no/dokument/dep/nfd/tildelingsbrev-og-arsrapporter/tildelingsbrev-/id2571433/

Helsenæringen

2. juli 2023 – Næringsministeren og helseministeren annonserer en eksportsatsing for helsenæringen
Les mer om annonseringen her: *https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/helsenaring-valgt-som-neste-nasjonale-eksportfremmesatsing/id2982759/*

24. oktober 2023 – Nasjonalt eksportråd oversender sine anbefalinger "Forslag til nasjonal eksportsatsing på helseindustrien" til næringsministeren. Les innspillet i sin helhet her:
FINAL-Forslag-nasjonal-eksportsatsing-helseindustri-30.10.23.pdf (regjeringen.no)

9. februar 2024 - Næringsministeren og helseministeren laserer en eksportsatsing for helsenæringen.
Les mer om Regjeringens satsing her:
https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/storsatsing-pa-eksport-av-helsenaring/id3024952/

29. februar 2024 – Næringsministeren sender tildelingsbrev til IN
Les tildelingsbrevene her:
https://www.regjeringen.no/no/dokument/dep/nfd/tildelingsbrev-og-arsrapporter/tildelingsbrev-/id2571433/

Design og ferdigvareindustrien (Vareproduksjon og design)

25. april 2023 - Næringsministeren annonserer en eksportsatsing for design og ferdigvareindustrien.
Les mer om annonseringen her:
https://helenorgeeksporterer.no/2023/11/27/innspill-til-en-eksportsatsing-pa-design-og-ferdigvareindustrien/

6. juli 2023 - Nasjonalt eksportråd oversender sine anbefalinger: "Forslag til nasjonal eksportsatsing for design – og livsstilindustrien - spydspissen i norsk design- og ferdigvareindustri" til næringsministeren
Les innspillet i sin helhet her: *https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/502/2023/09/Innspill-pa-en-nasjonal-eksportsatsing-pa-design-og-ferdigvareindustrien.pdf*

21. Februar 2024 - Næringsministeren lanserer en eksportsatsing for vareproduksjon og design
Les mer om Regjeringens satsing her:
Eksportsatsing på vareproduksjon og design – Hele Norge eksporterer

4. mars – Næringsministeren sender tildelingsbrev til IN
Les tildelingsbrevene her:
https://www.regjeringen.no/no/dokument/dep/nfd/tildelingsbrev-og-arsrapporter/tildelingsbrev-/id2571433/

6.4 Vedlegg 4: Rammebetingelser og indirekte eksporttiltak

I dette vedlegget utdypes noen av forslagene til rammebetingelser og indirekte eksporttiltak som er fremkommet i innspillsprosessene og som Rådet vil arbeide videre med fremover.

Rammebetingelser

Nasjonale rammebetingelser, næringspolitikken og et velfungerende hjemmemarked fremholdes i alle forslagene til satsinger som viktige forutsetninger for å øke eksporten. I innspillsrundene med bedrifter er ofte det første de peker på behovet for forutsigbare nasjonale rammevilkår som bidrar til økt konkurranseevne. Dette er sentralt for at bedriftene skal lykkes internasjonalt. Dette er langt viktigere enn de mer konkrete eksporttiltakene.

Det pekes på en rekke nasjonale forhold som tilgang til risikovillig kapital og garantiordninger, forsknings- og innovasjonspolitikk, bruk av offentlige anskaffelser og en aktiv kompetansepolitikk. Utdannings- og innvandringspolitikken påvirker tilgangen til kompetent arbeidskraft. Finans- og pengepolitikken påvirker priser på innsatsfaktorer og valutakurs, det samme gjør skatte- og avgiftspolitikken.

For å eksportere mer, må vi produsere mer i Norge. Det samlede skattetrykket bør innrettes på en slik måte at det ikke svekker investeringsevnen og innsatsen på forskning og utvikling, som er viktige premisser for fremtidige eksportmuligheter. Endringer i skattesystemet bør gjøres på en forutsigbar måte med bred involvering av partene.

Samferdsel påvirker tilgjengelighet og transportkostnader. Utvikling av infrastruktur er svært viktig. For maritim næring og havvindsatsingen er det viktig med utvikling av havneanlegg langs kysten der skip kan bunkre og lade fornybar energi, eller sammenstille nye havvindmøller, standardisere skip, etc. Med riktige investeringer kan Norge gå foran og vise mulighetene for hele verdikjeden. Da kan Norge også være tidlig ute («early mover») i eksportmarkeder.

Administrative forenklinger er viktig. I den maritime satsingen ble det for eksempel pekt på behovet for å forenkle det administrative løpet (godkjenninger, skjemaer etc.) som kreves i forbindelse med å flytte gods fra land til sjø.

Det er også pekt på behov for nye ordninger som understøtter de nye markedene som oppstår gjennom energiomstillingen. På dette området beveger verden seg raskt, sterkt drevet av politiske ambisjoner, noe som også krever politiske tiltak og tilskudd siden det ofte er snakk om umodne markeder. Det pekes for eksempel på differansekontrakter som et viktig virkemiddel. Verden beveger seg raskt, spesielt innen grønne teknologier, og konkurransen er stor internasjonalt, ikke minst fra Kina, noe både USAs og EUs tiltak viser.

Tilgang til kompetent arbeidskraft (utdanning, innvandring)

I arbeidet med alle satsingene har bedriftene vært tydelige på at en av de største utfordringene som de står overfor er tilgang til kompetent arbeidskraft. Det gjelder alt fra faglærte til produksjonen til folk med spesialisert regulatorisk- og industriell kompetanse. Ikke minst viktig for eksportbedrifter er bedriftsledere med erfaring fra skalering i internasjonale markeder.

Behovet er større enn kapasiteten til norske utdanningsløp. Utenlandsk ekspertise og kunnskap er svært viktig for å utvikle norsk industri. Det er allerede hard konkurranse om kompetanse og arbeidskraft i det norske arbeidsmarkedet, og tilsvarende global konkurranse om nøkkelkompetanse. Å tiltrekke kompetent arbeidskraft, investeringer og etableringer til Norge, vil kreve konkurransedyktig vertskapsattraktivitet både i form av overordnede rammevilkår og presise virkemidler.

Industrien kan selv ta noen grep gjennom å tilby fagbrev, lærlingeplasser, intern opplæring, karriereveier og rekruttering av nøkkelkompetanse fra utlandet. Støtteordninger til lærlingeplasser og intern opplæring vil være et godt insentiv.

Det er ikke minst viktig å tiltrekke seg gode utenlandske arbeidere. Da må Norge bli sett på som et enda mer attraktivt sted og gjøre mer for å tiltrekke seg folk som ofte har høy utdannelse og industriell kompetanse. Saksbehandlingstid for oppholds- og arbeidstillatelser blir sett på som utfordrende. Samtidig må det gjøres mer for å skape attraktive boforhold for familier som kommer.

Indirekte eksporttiltak

Indirekte eksportvirkemidler fremmer eksporten ved å styrke bedrifter og næringsmiljøers konkurranse-forutsetninger. De indirekte eksportvirkemidlene legger til rette for og utløser innovasjon, bidrar til at produkter og løsninger blir testet og verifisert på en profesjonell og effektiv måte, at næringslivet har tilgang på nødvendig fremtidsorientert teknologi og kompetanse, og sikrer skalering og evne til å forsyne det globale markedet med produkter og løsninger gjennom produksjons- og distribusjonskapasitet og -systemer.

For å få til dette er det viktig å stimulere både innovasjonsprosesser og økt produksjonskapasitet.

Stimulere hjemmemarked

Det har en egenverdi å stimulere og/eller omstille hjemmemarkedet, for eksempel gjennom utformingen av konkurransevilkår i offentlige anskaffelser og gjennom klima- og miljøreguleringer i nasjonale markeder, og det har også en indirekte effekt på næringers internasjonale konkurransekraft. Effekten går gjennom tre mekanismer:

- Reguleringer, offentlige innkjøp og monetære incentiver som bidrar til investeringer i og kommersialisering av produkter/teknologier som har eksportpotensial

- Særegne reguleringer og krav i hjemmemarkedet gir næringen insentiver til å utvikle og implementere klima/miljø-løsninger som vil bli gjeldende i internasjonale markeder senere

- Kommersielle bevis og erfaring i hjemmemarkedet styrker konkurransekraft i eksportmarkeder og øker tilgangen på risikokapital.[1]

Stimulere innovasjonsprosesser

Evnen til eksport er i stor grad påvirket av et land og markeds utviklingsgrad. Et marked med høy innovasjon- og omstillingsevne, bytter ut utdaterte og mindre effektive produkter og løsninger på en smidig og dynamisk måte. Et marked med høy utviklingsgrad og omstillingsevne representerer både et attraktivt og velfungerende hjemmemarked for norske bedrifter, samtidig som det skaper produktivitetsvekst. Det legger også grunnlaget for et verdiskapende grønt skifte. Denne form for innovasjons- og omstillingsevne vil være avgjørende for fremtidig økonomisk vekst, verdiskaping, jobbskaping, produktivitet og eksport, og for det nødvendige grønne skiftet.

- Ved å finansiere næringsrettet FoU på universiteter, høyskoler og forskningsinstitutter, og stimulereforskningsbasert og forretningsdrevet innovasjon i næringslivet, legges grunnlaget for at næringslivet utvikler økt konkurransekraft i eksisterende og nye internasjonale markeder.

- Innovasjonsvirkemidler kan bidra til at næringslivet utvikler, tester, verifiserer og implementerer ny teknologi, nye produkter/tjenester, nye produksjonsmetoder og nye forretningsmodeller.

I utarbeidelsen av satsingene er det kommet flere innspill om viktigheten av å utvikle og teste nye løsninger for eksport. For mange teknologibedrifter er det spesielt viktig med støtte til pilotering, testing og verifisering av nye løsninger. Den teknologiske utviklingen går raskt innen alle sektorer og den internasjonale konkurransen er tøff. Tett samarbeid mellom forskningsmiljøer og industrien er derfor svært viktig for å utvikle konkurransedyktige løsninger som kan eksporteres. Det er behov for prosjekter innenfor FoU og teknologiutvikling som bidrar til å forsterke og akselerere norske selskapers posisjon ute. Det er også viktig å knytte seg til europeiske og andre internasjonale forskningsinitiativ og samarbeidsprosjekter, og anvende internasjonale finansieringsordninger som støtter denne type samarbeid.

I et marked med tøff konkurranse er det spesielt viktig å kunne dokumentere at de norske produktene er testet og verifisert i henhold til industrispesifikke standarder og reguleringer. Tilgang til test- og verifiseringsfasiliteter i Norge kan spille en avgjørende rolle for raskere ferdigstilling og skalering av produkter og løsninger. Norge kan med fordel gjøre mer effektiv bruk av eksisterende fasiliteter ved f.eks. forskningsinstitutter som testsentre for teknologikvalifisering og verifisering av regulatoriske krav og standarder for produkter og løsninger. Norsk Katapult sine testsentre er også viktige fasiliteter for industrien. I innspillsprosessene er det også fra industriens side pekt på i) behov for test/

mobiliseringsfasiliteter for å pilotere/teste løsninger for bruk i internasjonalt prosjekter, og ii) ordninger knyttet til organisering av pre-kommersialisering som svært viktig for leverandørindustrien.

Stimulere produksjon

- Å stimulere industriell produksjon handler om å bidra til at bedrifter kan skalere raskere, både organisatorisk og produksjonsmessig.

- En styrking av bedriftenes produktivitet kan oppnås ved økt intern prosesseffektivitet og utvikling av mer komplette verdikjeder med lave transaksjonskostnader i kjedene.

- Flere norske industrisegmenter må ofte til utlandet for å få produsert produktene sine. Ved å gjøre det mer attraktivt å etablere industriell produksjon i Norge blir det enklere for bedriftene å produsere, samtidig som økt produksjon bidrar til økt antall arbeidsplasser, verdiskaping og eksport.

For å øke eksporten må det produseres mer i Norge. Da er det behov for investeringer, både for å effektivisere produksjonen gjennom robotisering og automatisering, men også for etablering av ny produksjon/produksjonsfasiliteter for industri som tradisjonelt har produsert i lavkostland. Det er flere årsaker til at industrisegmenter tradisjonelt har produsert i utlandet/lavkostland. I En viktig årsak er arbeidsintense operasjoner og forskjellene i timelønnskostnader. En annen betydelig faktor er ulikheter i investeringstilskudd mellom landene. Treffende og effektive investerings- og støtteordninger er derfor avgjørende. Offentlig-privat samarbeid kan også være et godt virkemiddel for etablering og skalering av produksjon i Norge.

For at eksportveksten skal gi verdiskaping i Norge er det viktig at bedriftene settes i stand til å automatisere og effektivisere sin produksjon. Dette krever både kompetanse og kapital. Tilgang til investeringskapital er viktig da det er mange små og mellomstore bedrifter. Å stimulere industriell produksjon handler også om å bidra til at bedrifter kan skalere raskere, både organisatorisk og produksjonsmessig. Utviklingsselskaper med stort potensial og nærme produksjonsetablering, bør identifiseres og følges opp proaktivt. Bedriftenes produktivitet kan økes ved mer effektive prosesser og å sikre komplette verdikjeder med lave transaksjonskostnader.

Tiltrekke industrielle investeringer til Norge

Fastlandsindustrien trenger mer kompetanse og kapital for å øke innovasjonen, utvikling, produksjon og eksport. Innsatsen og rammebetingelsene som bidrar til å tiltrekke industrielle investeringer og flere private investorer til Norge må styrkes. Det er en tøff konkurranse med andre land om å tiltrekke seg industrielle investeringer.

Man working on a battery pack
©Maverix Media_Innovation Norway

Kunnskaps- og næringsmiljøene har et delt ansvar for å samarbeide strategisk om å fremstå som tydelige investeringsobjekter for kompetent risikokapital. En tidlig rigging av FoU-prosjekter, med industriell og kommersiell kompetanse koblet til riktig infrastruktur, vil ha større sjanse for å tiltrekke private investeringer. Et FoU, innovasjons- eller teknologiprosjekt som tiltrekker seg en aktiv industriell partner bør vektes høyt i evalueringen, eventuelt settes som et kriterium, for tildeling av offentlige midler til FoU-prosjekter med industrielle ambisjoner.

I arbeidet med å tiltrekke seg utenlandske investorer er det viktig med et godt og effektivt norsk støtte-apparat. Innovasjon Norges «Invest in Norway»-funksjon bør derfor styrkes. Det er også nødvendig å sikre forutsigbare rammebetingelser som tiltrekker private investorer til enkeltselskaper, akselleratorer og VC-fond i Norge. Investinor må jobbe for å tiltrekke internasjonale investorer til norsk industri. Nasjonalt eksportråd vil arbeide videre med denne problemstillingen for å utarbeide konkrete råd til næringsministeren.

Strategisk bruk av IP styrker konkurransekraften

Gode ideer og innovasjoner skaper flere arbeidsplasser og bidrar til verdiskaping. Det er viktig å ha en bevisst IP -strategi som sikrer enerett til ideer og innovasjoner, enten det er produkter, tjenester eller åndsverk. Det gir konkurransekraft og øker sannsynligheten for å lykkes, både nasjonalt og ikke minst internasjonalt. Rettigheter til teknologi, varemerke og design er en investering som kan bli svært lønnsom på sikt. Det er viktig at bedrifter har et avklart eierskap til verdiene knyttet til produkter, tjenester og et foretaks identitet.

Omlag 30 % av norsk næringsliv erfarer at konkurrerende virksomheter tilbyr kopiprodukter i de samme markedene, og profiterer på investorer og original-produsenters innovasjon og investeringer. Ved god IP strategi og sikring av enerett til kommersiell utnyttelse av næringens produkter og tjenester, øker selskapenes konkurransekraft.

I Norge er det Patentstyret som behandler søknader og gir rettigheter til patent, varemerke og design, både for norsk og utenlandsk næringsliv.

---

i Menon-publikasjon nr. 113/2021: Perspektiver på norsk eksportstrategi

ii Nærings- og fiskeridepartementet (2024): Hele Norge eksporterer 2022-2024. Status for eksportreformen etter to år: Hele Norge eksporterer 2022–2024 (regjeringen.no)

iii Menon-publikasjon nr. 53/2023: Eksportpotensial i norske næringer – kunnskapsgrunnlag til valg av nasjonale eksportsatsinger.

iv Menon-publikasjon nr. 32/2024.

v Innovasjon Norges årsrapport 2023, s. 4: 5977711bd6466bf32be83d8be44270bdc915d913.pdf (sanity.io)

vi https://teknologiformidling.no/#Prosjekter

NASJONALT EKSPORTRÅD

Eksportarbeidet fram mot 2030

November 2024