

Til Næringsminister Cecilie Myrseth, NFD
Fra Nasjonalt eksportråd

Nasjonal merkevarebygging: Strategisk posisjonering av Norge i en globalisert verden

Nasjonalt eksportråd ble opprettet i 2022 av regjeringen for å gi råd og innspill til regjeringen ved næringsministeren om eksport og eksportarbeidet. Rådet skal foreslå større nasjonale eksportfremmesatsinger og gi råd som støtter opp om eksportsatsingene i tillegg til råd om virkemiddelapparatet og potensielle forbedringer i dette.

Nasjonalt eksportråd har utarbeidet forslag om seks strategiske eksportsatsinger innen havvind, grønnere maritim, helseindustri, design- og ferdigvare, reiseliv og sjømatindustrien, i tillegg til anbefalinger om eksportarbeidet generelt, Team Norway, næringsdelegasjoner, etc. I forbindelse med reiseliv eksportsatsingen ble det pekt på at en nasjonal merkevarestrategi er noe reiselivsnæringen har foreslått for myndighetene gjentatte ganger de senere årene. Rådet anbefalte at dette burde vurderes som et overordnet tiltak på tvers av næringer. I arbeidet med alle eksportsatsingene har profilering og markedsføring av bransjene vært viktige elementer, og det ble foreslått midler til dette. I den forbindelse oppsto også spørsmålet om det kan være synergier i profileringsarbeidet på tvers av satsingene. Når Norges sjømatråd profilerer norsk sjømat, peker de ofte på verdensledende teknologi i oppdrettssektoren og ren natur. Dette kan bidra til at flere ønsker å besøke Norge og bidrar indirekte til profileringen av Norge som reiselivsdestinasjon. Bærekraftige løsninger er et gjennomgående tema i alle satsingene, om det gjelder satsing på havvind, grønnere maritime løsninger eller norske ferdigvarer. Samordning på tvers av bransjer av profileringsarbeidet blir dermed viktig. I tillegg reiser det spørsmålet om det finnes en nasjonal strategisk overbygging av profileringen av Norge og norsk næringsliv, og i så fall, hva består den i og hvem har ansvar.

I diskusjonen om eksportsatsingene pekte Rådet på disse spørsmålene og ba sekretariatet utarbeide et kunnskapsgrunnlag om nasjonal merkevarebygging. Denne rapporten

beskriver nasjonal merkevarebygging (nation branding) og vurderer fordeler og ulemper ved en slik strategi.

To begreper står sentralt. Nasjonal *merkevarebygging* handler om en strategisk prosess for å forme og kommunisere et lands identitet og omdømme internasjonalt. Nasjonal *markedsføring* er den taktiske bruken av markedsføringsverktøy for å promotere spesifikke tilbud fra landet, som for eksempel de enkelte eksportsatsingene.

Rapporten gir også et innblikk i hva Norge og noen utvalgte land gjør på dette området. Til slutt følger anbefalinger for Norge.

Innhold

1. Hva er nasjonal merkevarebygging.....	4
2. Fordeler og ulemper/ utfordringer med nasjonal merkevarebygging.....	15
3. Nation branding - eksempler fra andre land	18
4. Nation branding: Hva med Norge?	23
4.1. Norges omdømme i verden	23
4.2. Hva gjør Norge innen Nation branding-feltet i dag?	30
4.3. Tidligere initiativ innen Norgesprofilering	33
5. Norge: Utfordringer og muligheter	34
6. Anbefalinger	36
VEDLEGG.....	38
Vedlegg 1) City and Region Branding in Norway	38
Vedlegg 2) Merkevaren Norge – et nasjonalt merkevareprogram.....	40

1. Hva er nasjonal merkevarebygging

Nasjonal merkevarebygging (nation branding) er en helhetlig og langsiktig strategi som land bruker for å styrke sitt internasjonale omdømme og øke sin konkurransekraft. Det handler ikke bare om markedsføring, men om å bygge en tydelig og troverdig nasjonal identitet gjennom strategisk kommunikasjon.

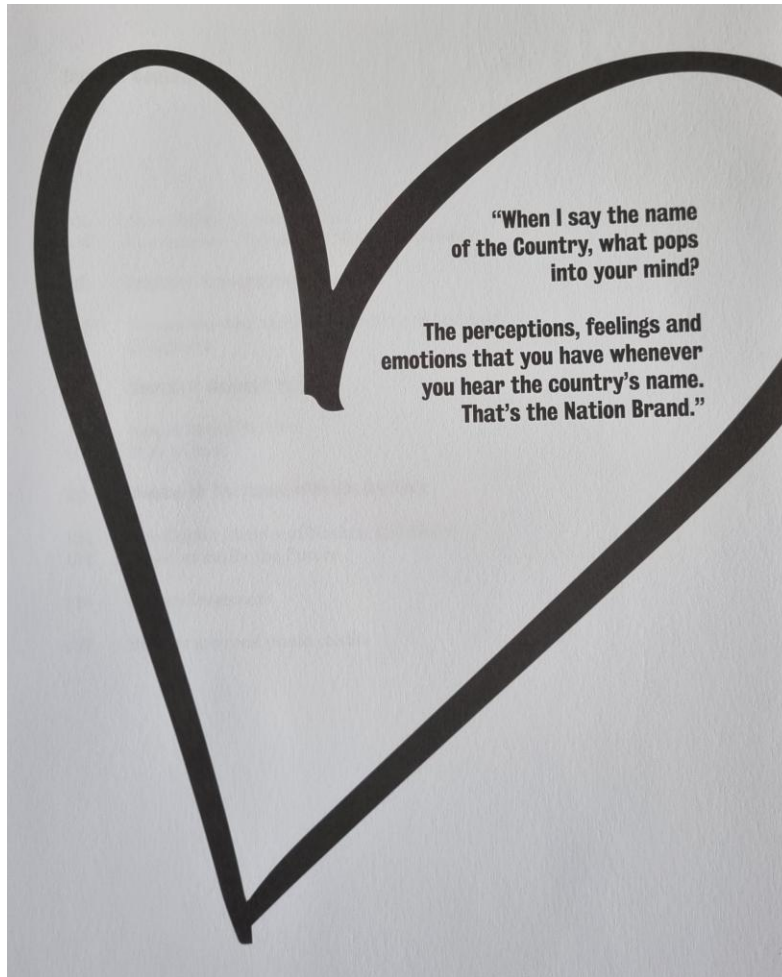
For å oppnå et best mulig resultat, bør landets merkevarebygging og markedsføring være konsistente og samkjørte, slik at markedsføringsaktivitetene støtter opp under den overordnede merkevaren.

Jose Torres, Bloom Consulting

Nasjonal merkevarebygging hjelper land med å fremheve sine unike egenskaper og verdier, noe som bidrar til økt internasjonal anerkjennelse. Dette strategiske verktøyet styrker landets globale posisjon – politisk, økonomisk og kulturelt. Det fremmer eksport, styrker diplomatiske relasjoner og gjør landet mer attraktivt som samarbeidspartner og destinasjon.

For å lykkes kreves et samspill mellom myndigheter, politikk, organisasjoner, næringsliv og kultur. Det er nødvendig med en tydelig og konsistent fortelling om hvem vi er som nasjon, en felles fortelling som skaper tillit, synlighet og gjennomslagskraft internasjonalt. Nation branding kombinerer offentlig diplomati, myk makt (soft power), kulturelle virkemidler, markedsføringsteknikker og nasjonal identitet.

For næringslivet betyr en sterk nasjonal merkevare økt tillit i internasjonale markeder, bedre tilgang til investeringer og et mer attraktivt rammeverk for eksport, innovasjon og rekruttering. Akkurat som firmaer og produkter kan anses som merkevarer, kan nasjoner forstås som «summen av landets identitet og rykte». Vår oppfatning av ulike lands styrker og svakheter påvirker hvordan vi forholder oss til dem: Vil vi besøke landet? Vil vi flytte dit eller bo der en periode? Vil vi investere der? Vil vi handle varer derfra? Nasjoner som kvalifiserer som «merkevarer» har målbare konkurransefortrinn.



Illustrasjon: José Filipe Torres: "Nation Brand Builders" (2019)

Begreper

Praksisen med å forme og promotere et lands omdømme har røtter langt tilbake i tid, men begrepet *Nation branding* ble introdusert av den britiske konsulenten Simon Anholt i 1996. Senere lanserte han *Nation Brands Index* (2005), som måler hvordan ulike land oppfattes globalt. Anholt har spesialisert seg på nasjonal merkevarebygging og offentlig diplomati. Han utviklet begrepet for å beskrive hvordan land kan strategisk bygge og forbedre sitt internasjonale omdømme gjennom koordinert markedsføring og kommunikasjon.

Anholt har senere kritisert hvordan det ofte blir misforstått som ren markedsføring. Han foretrekker nå begrepet "*Competitive Identity*",¹ som understreker at det handler om mer enn reklame/ markedsføring.: I en verden der alle steder konkurrerer om turister, investeringer, talenter, studenter og oppmerksomhet, er det avgjørende å ha en klar, troverdig og attraktiv identitet. Det handler om hva stedet faktisk gjør og står for – altså handlinger, politikk og verdier – ikke bare reklame. Det handler om å bygge langsiktig omdømme gjennom politikk, kultur og innovasjon. Ifølge Anholt er Competitive Identity en kombinasjon av:

- Merkevarebygging
- Utenrikspolitikk
- Kulturpolitikk
- Næringsutvikling
- Offentlig diplomati

"Competitive Identity" handler om hvordan nasjoner, byer og regioner kan bygge og styre sitt omdømme i en globalisert verden.

Poenger fra Anholts teori:

- Rykte er virkelighet: Et lands eller bys omdømme påvirker alt fra eksport og turisme til diplomatiske relasjoner og investeringer.
- Man kan ikke "brande" seg til et godt rykte – det må fortjenest gjennom handling.
- Kulturelle stereotyper og forenklete bilder dominerer hvordan folk oppfatter steder de ikke kjenner godt.
- Langsiktig arbeid og konsistens i politikk, kommunikasjon og verdier er nøkkelen til å bygge en sterk konkurransedyktig merkevareidentitet.

"*Nation Branding 2.0*" ble introdusert av portugiseren José Filipe Torres² i 2019. Torres leder selskapet Bloom Consulting, som han etablerte i 2003. Bloom Consulting bistår myndigheter over hele verden med å utvikle strategier for nasjonal og by-merkevarebygging. Selskapet lanserte i 2008 Country Brand Ranking, en måling av handelsrelatert nasjonal merkevarebygging (mer om denne og internasjonale målinger samt Norges plassering i kap 4.1).

Nation Branding 2.0 er en moderne metode for nasjonal merkevarebygging som går utover tradisjonelle virkemidler som flagg, slagord og logoer. Denne strategien integrerer digitale plattformer, sosiale medier og moderne kommunikasjonsverktøy for å skape en engasjerende og helhetlig nasjonal merkevareidentitet.

Hovedtrekkene ved Nation Branding 2.0:

- Langsiktig og verdibasert: Fokus på langsiktig omdømmebygging basert på nasjonale verdier og styrker.

¹ Simon Anholt: «*Places: Identity, Image and Reputation*» (2009)

² José Filipe Torres: «*Nation Brand Builders*» (2019)

- Digital tilstedeværelse: Bruk av sosiale medier og digitale plattformer for å nå et globalt publikum.
- Fra image til identitet og politikk
Det handler ikke bare om hvordan et land fremstår, men om hvordan det faktisk handler og styres. Troverdighet og konsistens mellom budskap og praksis er avgjørende.
- Måling og analyse
Bruk av klare KPIer og måleprosesser for å vurdere effekten av merkevarebyggingstiltakene. **Datadrevet innsikt/ big data** gjør det mulig å tilpasse merkevarestrategier i sanntid.
- Myk makt og bærekraft
Land profilerer seg gjennom verdier som menneskerettigheter, klimaansvar og likestilling – ikke bare økonomisk styrke.
- Helhetlig tilnærming
Integrerer diplomati, næringsliv, kultur, utdanning og turisme i én samlet strategi.
- Deltakende og inkluderende
Innbyggere, diaspora og næringsliv sees som aktive medskapere av nasjonens merkevare, ikke bare målgrupper.

Nasjonal merkevarebygging og offentlig diplomati

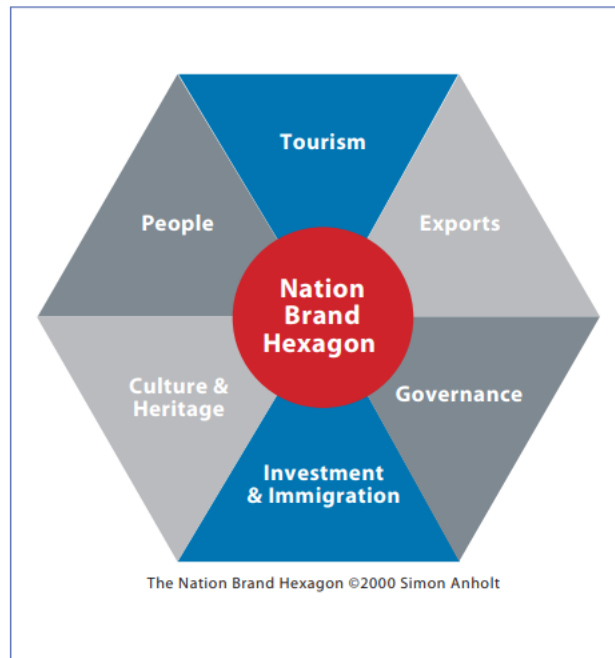
Simon Anholt fremhever at offentlig diplomati og nasjonal merkevarebygging henger tett sammen. Han mener at offentlig diplomati er en viktig del av hvordan et land bygger sitt internasjonale omdømme, og ser det som en langsiktig prosess som krever strategi, substans og symbolsk handling, ikke bare markedsføring.³

Anholt hevder at det er lite bevis for at overfladiske kommunikasjonsstrategier som reklame og PR faktisk fungerer til å forbedre **et lands omdømme**. I stedet må land handle på måter som bygger tillit og respekt. Offentlig diplomati bør være dialogbasert og handler om å lytte og engasjere, ikke bare sende ut budskap. Det handler om å bygge relasjoner og forståelse mellom folk og nasjoner.

Reklame-/ markedsføringskampanjer kan derimot være effektivt på **bransje- og bedriftsnivå**. Promotering av produkter og tjenester (turisme, investeringer, kultur og

³ [Simon Anholt](#): *Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations* (30.10.2013)

eksport) gir best effekt når de er **koordinert med den nasjonale strategien**.⁴ Dette bidrar til å fortelle en felles og konsistent historie om landet og kan styrke intern stolthet og samhold. For å endre et lands omdømme eller forbedre salget av produkter, kreves en helhetlig modell for å bygge en sterk og troverdig nasjonal merkevare. Dette innebærer samarbeid og koordinering mellom ulike sektorer:



*Simon Anholts "Nation Branding Hexagon"*⁵

1. Turisme – Reiseliv, destinasjoner og turistorganisasjoner
2. Kultur og arv/historie – Kulturinstitusjoner, festivaler, idrett og kreative næringer
3. Næringsliv og industri – Produkter, tjenester og selskaper
4. Myndigheter og diplomati – Politikk, ambassader og utenrikspolitikk
5. Befolkningen – Utdanning, mobilitet, diaspora og kjente personer
6. Handel, investering og utdanning – Fremmes av offentlige og private aktører

Anholt mener land bør måles på hvor mye de bidrar til det globale fellesskapet. Offentlig diplomati handler i denne sammenhengen om å vise at landet er en ansvarlig og positiv aktør i verden. (jfr The Good Country Index i avsnitt 4.1).

⁴ *Competitive Identity* av Simon Anholt (2007)

⁵ [anholt-ipsos-nation-brands-index.pdf](#)

Suksesskriterier for Nation Branding

Et lands internasjonale omdømme bygges gjennom

1. **Strategi** – Å forstå hvem nasjonen er, hvordan den oppfattes, hvor den vil, og hvordan den skal komme dit.
2. **Substans** – Reelle handlinger og politikk som skaper fremgang, som økonomiske reformer, utdanning, kultur og innovasjon.
3. **Symbolske handlinger** – Tiltak som både har reell betydning og samtidig kommuniserer nasjonens verdier og retning på en minneverdig måte. De må være **ekte og meningsfulle** – ikke bare PR-stunt – ellers risikerer de å bli oppfattet som propaganda.

Simon Anholt

En effektiv nasjonal merkevarestrategi kjennetegnes dessuten ved:

- **Tverrsektorielt samarbeid** mellom myndigheter, næringsliv, kulturinstitusjoner og sivilsamfunn. Det kreves **langvarig, koordinert innsats på tvers av sektorer** for å bygge et troverdig og bærekraftig omdømme. Tradisjonelle statlige strukturer er ofte ikke tilstrekkelige for å håndtere denne typen langsiktig omdømmebygging, det trengs nye institusjoner og tilnærminger.
- **Fremheving av unike nasjonale kvaliteter**, som kulturarv, natur, innovasjonsevne og verdier.
- **Bruk av myk makt (soft power)** gjennom kultur, utdanning, diplomati og internasjonalt samarbeid.
- **Strategisk kommunikasjon** som kombinerer teknikker fra bedriftsmarkedsføring med nasjonsbygging. **En felles fortelling** som forener politikk, økonomi, kultur og samfunn – og som skaper tillit, synlighet og gjennomslagskraft internasjonalt.

Nasjonal identitet versus Nasjonal merkevareidentitet

Det er viktig å skille mellom disse to nært beslektede, men ulike begreper:

- **Nasjonal identitet** = folkets kollektive forståelse av hva som er sentralt, varig og unikt ved nasjonen – en psykologisk tilhørighet og følelse av fellesskap. Dette er en dyp, emosjonell og historisk forankret identitet som utvikles over tid.
- **Nasjonal merkevareidentitet** = hvordan et land ønsker å fremstå utad – altså hvilke assosiasjoner og bilder man ønsker å skape hos et internasjonalt publikum. Dette kan inkludere visuelle symboler, slagord og strategisk kommunikasjon.

Nasjonal merkevarebygging handler ikke om å endre nasjonal identitet, men om å justere det internasjonale bildet av landet slik at det bedre samsvarer med virkeligheten. Dette er særlig viktig for land som har gjennomgått store politiske, økonomiske eller sosiale endringer, der omverdenens oppfatning ofte henger etter. Merkevarebygging kan bidra til å redusere dette gapet. Selv om en sterk nasjonal merkevare kan gi fordeler, er effekten ofte begrenset til spesifikke sektorer – som mote i Italia eller ingeniørkunst i Tyskland. Å tro at nasjonal merkevarebygging alene skaper varig konkurransekraft, kan være en illusjon. Slike fordeler må støttes av **reell innovasjon og strukturell styrke**.⁶ Det vil si at den må være faktabasert.

Nasjonal merkevarebygging og nasjonal markedsføring

Det er også viktig å skille mellom nasjonal merkevarebygging (Nation branding) og nasjonal markedsføring (Nation marketing). Disse er forskjellige, men komplementære områder. Hovedforskjellene og sammenhengene mellom disse to prosessene illustreres i tabellen under.

⁶ *Branding the nation: Towards a better understanding (2010)*, Ying Fan, senior lecturer in marketing at Brunel Business School, Brunel University in London

	Nasjonal merkevarebygging (Nation Branding)	Nasjonal markedsføring (Nation Marketing)
Definisjon	Strategisk prosess for å forme og kommunisere et lands identitet og omdømme internasjonalt.	Taktisk bruk av markedsføringsverktøy for å promotere spesifikke tilbud fra landet (bl.a. varer/ tjenester, investeringsmuligheter, reisemål).
Omfang	Langsiktig	Kort- til mellomlang sikt
Fokus	Hvem vi er	Hva vi tilbyr
Mål	Skape en helhetlig og positiv oppfatning av landet internasjonalt – over tid.	Øke turisme, eksport, investeringer eller tiltrekke talenter -> attraktivitet.
Verktøy	Diplomati, kulturutveksling, myk makt, nasjonal identitet, narrativer.	Reklamekampanjer, PR, sosiale medier, events, messer.
Aktører	Regjeringer, utenriksdepartement, kulturinstitusjoner, akademia.	Turistbyråer, eksportorganisasjoner, Innovasjon Norge, næringslivsaktører.
Eksempel	Norges profil som fredsnasjon og bærekraftig samfunn.	“Visit Norway”-kampanje for å tiltrekke turister.

Hvilken effekt har Nation branding

Land med en sterk nasjonal merkevare har konkurransefortrinn i den globale økonomien, men resultatene varierer sterkt mellom land og sektorer. Effekten av nation branding på landets konkurransekraft er ofte sektoravhengig, indirekte og vanskelig å isolere fra andre faktorer som økonomisk politikk, innovasjon og diplomati.

Her er noen eksempler på effekt av Nation Branding:

1. Globale merkevarer

En fersk studie publisert i *Journal of International Consumer Marketing*⁷ viser at symbolikken knyttet til globale merkevarer har positiv **effekt på både kjøpsintensjon og opplevd kvalitet**. Dette er særlig relevant for nasjoner som ønsker å posisjonere seg som moderne, teknologisk avanserte eller kulturelt attraktive.

2. Økt eksport og investeringer

Selv om det er vanskelig å isolere effekten, rapporteres det om økning i utenlandske direkteinvesteringer (FDI) og eksport etter lansering av nasjonale merkevarekampanjer. En fersk OECD-analyse⁸ viser at FDI i økende grad påvirkes av hvordan et land oppfattes internasjonalt, og at måling og styring av FDI-strømmer er avgjørende for å utforme effektiv politikk.

Eksempler på effekten av Nation branding fra noen utvalgte land følger i kapittel 3.

Omdømme som konkurransekraft – hvorfor jobbe med omdømme?

Alle har et omdømme, både stater, bedrifter, organisasjoner, kommuner/regioner og enkeltpersoner. Et omdømme representerer ikke nødvendigvis hva vi mener eller hevder å være, men er summen av hvordan omverdenen oppfatter oss. Med andre ord er et omdømme mer avhengig av **hva vi faktisk er og gjør** enn hva vi gjennom slagord og symboler ønsker å være. Det er bildet omverden får på netthinnen når de hører navnet på landet/ regionen/byen, forutsatt at de faktisk har noen assosiasjoner.

En bevisst satsing for å styrke omdømmet er forankret i **innsikt om sammenhengene mellom konkurranseevnen og omdømmet**.

Omdømmet kan svekke eller styrke samhandel, samarbeid med viktige partnere og politisk innflytelse. Det påvirkes av mange ulike aktører, for eksempel politikere, bedrifter, kultur- og idrettsutøvere.

En bevisst strategi for omdømmebygging handler ikke bare om hvordan vi ønsker å bli oppfattet av andre. Den handler også om identifisering av **hvilke kjerneverdier vi står for og den indre selvforståelsen**. Når man er trygg på seg selv, er man også trygg i sitt møte med andre. Et land med et godt omdømme vil kunne øke sin attraktivitet som bosted, som område å besøke og som en region det er attraktivt å investere i.

Utdrag fra: Omdømmeskolen - et kompetansetilbud for bygder, kommuner og regioner som vil styrke sitt omdømme. Pilotprosjekt initiert av Kommunal og regionaldepartementet. 30. mai 2008 (regjeringen.no)

⁷ [Revising the Concept of a Perceived Brand Globalness](#) av R. Jadacha og A. Tluczak fra hhv Department of Marketing Management, Wroclaw University of Economics and Business, Poland og Dep. of Econometrics and Quantitative Methods, University of Opole, Poland, 26.05.2025

⁸ [Five reasons why measuring FDI matters](#) – OECD.or, 27.05.2025

Hva inngår i Nation Branding? - virkemidler

1. Offentlig politikk og institusjonell støtte

- **Regjeringsinitiativer (eierskap/ forankring):** Nasjonal merkevarestrategi, ofte koordinert av utenriksdepartementet eller en dedikert merkevareaktør.
- **Diplomatiske relasjoner:** Ambassader og konsulater som promoterer landets interesser og verdier.

Soft power:

Evnen til å få andre til å ønske det samme som deg, gjennom kultur, politiske verdier og utenrikspolitikk.

Joseph Nye, amerikansk statsviter

2. Kommunikasjons- og mediestrategier

- **Kommunikasjon i media og sosiale medier** brukes til å forme og spre et ønsket bilde av landet både nasjonalt og internasjonalt. Dette inkluderer alt fra offisiell nyhetsformidling til hvordan landets kultur, verdier og prestasjoner aktivt presenteres på plattformer som Instagram, Twitter/X, Facebook og YouTube for å nå globale målgrupper og respondere på feilinformasjon.
- Offisielle portaler som *Visit Norway* og reklamekampanjer: TV, radio, digitale og trykte medier.

3. Kulturelt diplomati og soft power

- Kunst og kulturutveksling: Norske filmer/TV-serier (eks. *Skam*), musikk, litteratur, festivaler og utstillinger kan trekke utenlandske besøkende til Norge.
- Utdanningsprogrammer og forskningssamarbeid: tiltrekke internasjonale studenter og forskere
- Idrett: store arrangementer og profilerte utøvere som ambassadører

4. Næringsliv og innovasjon

- Eksport: produkter som symboliserer kvalitet og nasjonal identitet
- Teknologi og bærekraft: fremme landet som innovativt og fremtidsrettet
- Internasjonale avtaler: handels- og forskningssamarbeid
- Offentlig-privat partnerskap: Felles markedsføring og profilering i utlandet

5. Visuell identitet og design

- Logo og slagord: f.eks. *Norway – Powered by Nature*, opphavsmerke Made in Norway
- Designmanualer: enhetlig bruk av farger, fonter og symboler
- Arkitektur og byutvikling: ikoniske bygg og bymiljøer som uttrykker modernitet eller kulturarv

Politikk og omdømme

Politikk og omdømme henger tett sammen. Et aktuelt eksempel er hvordan Trumps politikk og retorikk svekker USAs omdømme og påvirker økonomien negativt.⁹ Turismen, som utgjorde 3 % av USAs BNP og 6 millioner jobber i 2023, er særlig rammet. I 2025 forventes en nedgang på 9,4 % i utenlandske besøk, med et anslått inntektstap på 12,5 milliarder dollar. Amerikanske merkevarer lider også. Anti-amerikansk stemning, spesielt i Europa og Kina, har ført til boikott og redusert kjøpsvilje. De 20 største merkevarene har tapt 3–18 poeng i preferanseindeks. Tesla har sett et salgskollaps på 44 % i Frankrike, delvis grunnet Elon Musks støtte til Trump. McDonald's, Starbucks og Coca-Cola er også rammet.

Omdømmevern og strategisk kommunikasjon

Nation Branding kan fungere som verktøy mot feilinformasjon og i krisehåndtering/ omdømmevern.

Et strategisk forankret Nation Branding-prosjekt kan spille en viktig rolle både i å motvirke feil- og desinformasjon og å styrke krisehåndtering. Å fremheve nasjonale verdier, kultur og styrker, bidrar til et konsistent og tillitvekkende narrativ. Et positivt og gjenkjennelig omdømme gjør det lettere for internasjonale målgrupper å stille spørsmål ved og avvise villedende informasjon. I Nation Branding 2.0, handler det ikke bare om å bygge et image, men også om aktiv og sanntidsbasert kommunikasjon. Dette innebærer å korrigere feilinformasjon og formidle fakta direkte. Sverige har integrert omdømmevern og strategisk kommunikasjon i sin nye, nasjonale brandingstrategi. Også Norge er sårbar i forhold til feilaktige narrativer om norsk politikk, energi, klima, sikkerhet eller næringsliv og målrettede kampanjer fra statlige eller ikke-statlige aktører som ønsker å svekke Norges troverdighet. Det er derfor viktig med koordinert innsats. Norge har ikke en egen strategi for håndtering av desinformasjon om Norge internasjonalt, men det gjøres mye systematisk arbeid mot desinformasjon. Dette er beskrevet i kapittel 4.2 Hva gjør Norge innen Nation branding-feltet i dag.

Nation Branding er (bl.a.) et strategisk virkemiddel både for å forebygge feilinformasjon og for å styrke nasjonens evne til å håndtere kriser.

Jose Torres, Bloom Consulting

⁹«Når konsumenter snur ryggen til USA», Nyhetsbrevet «Food for thoughts», 26.05.2025, Tor W. Andreassen, sjeføkonom i Open Innovation Lab Norway og professor (e), Norges Handelshøyskole.

2. Fordeler og ulemper/ utfordringer med nasjonal merkevarebygging

Det er flere eksempler på at det å utvikle, implementere og evaluere en langsiktig nasjonal merkevarestrategi kan ha mange fordeler. Samtidig er det viktig å være oppmerksom på potensielle utfordringer og begrensninger:¹⁰

Nasjonal merkevarestrategi	
Fordeler positivt omdømme/godt etablert nasjonal merkevare	Ulemper og utfordringer
Økt internasjonal synlighet og anerkjennelse. Hjelper land med å forme og forbedre sitt internasjonale omdømme. Styrker diplomatiske relasjoner (tillit, respekt, kulturell forståelse). Bidrar til å tiltrekke investeringer, øke eksport og turisme: -> Økonomisk vekst. -> Kan gi stor avkastning (Return on investment). Fremmer landets kultur, verdier og unike egenskaper globalt. Kan bidra til å opprettholde internasjonal tillit & støtte også i krisetider og ved falske nyheter. NB-strategi kan også inneholde krisehåndtering (kommunikasjon i medier, SoMe og diplomati). Styrker nasjonal stolthet og identitet.	Utvikling og vedlikehold av NB-strategi: - kan være ressurskrevende. - krever bred forankring og langsiktighet (1-årig statsbudsjett, vekslende regjeringer). Risiko: Intern motstand, lav forankring og konseptuell uklarhet. For stor avhengighet av digitale plattformer/ medier Risiko: profilering av overfladisk nasjonal identitet som ikke reflekterer landets virkelige verdier og kultur. Fare for propagandapreg. -> Kan undergrave tilliten til landet. Risiko for å ligne andre lands strategi og miste unik identitet. ¹¹ Manglende effekt og/eller måleproblemer. Etisk problematisk dersom man forsøker å manipulere internasjonale oppfatninger gjennom NB.

Hva taler for at Norge utvikler en nasjonal merkevarestrategi?

1. Tydeligere posisjonering av Norge som attraktivt land og samarbeidspartner

- **Hva:** Definere og kommunisere hva Norge står for internasjonalt – f.eks. bærekraft, teknologi, fredsmegling, likestilling, ansvarlig næringsliv.
- **Hvordan:** Utvikle en felles fortelling og visuell profil som brukes av ambassader, Innovasjon Norge, næringsliv og kulturinstitusjoner.

¹⁰ Dinnie, K. (2015). *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice* (2nd ed.) og Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*

¹¹ [14-Steps-to-Nation-Branding_Guidebook_Bloom-Consulting.pdf](#)

2. Behov for koordinert innsats på tvers av sektorer

- **Hva:** Samordne innsatsen mellom Utenriksdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, andre nøkkeldepartementer, Innovasjon Norge, bedrifter og næringslivets organisasjoner.
- **Hvordan:** Felles eksportfremstøt, delegasjonsreiser, messer og kampanjer med en helhetlig norsk profil.

3. Styrket eksport- og investeringsfremme

- **Hva:** Bruke Norges sterke internasjonale omdømme mer aktivt som et konkurransefortrinn for å tiltrekke investeringer og talent/kompetanse, og åpne nye markeder. Øke avkastningen på eksisterende profileringsarbeid.
- **Hvordan:** Fremheve norske styrker innen f.eks. grønn teknologi, havbruk, energi og digitalisering i målrettede markeder. Styrke profileringen av sektorene med størst eksportpotensial (eksportsatsingene), samt nye næringer og eksportområder.

4. Bevisst bruk av kultur og utdanning

- **Hva:** Hvordan kultur, utdanning og forskning kan bidra til å bygge relasjoner og tillit.
- **Hvordan:** Øke støtte til kulturutveksling, internasjonale utdanningsprogrammer og forskningssamarbeid.

5. Proaktiv krisehåndtering og omdømmebygging

- **Hva:** Være forberedt på å håndtere negativ oppmerksomhet eller misforståelser om Norge. Sosiale medier kan bidra til rask spredning av negative og falske nyheter som kan gi store konsekvenser for landets omdømme og norske aktører.
- **Hvordan:** Etablere beredskap for omdømmekriser og bruke diplomati og kommunikasjon aktivt for å korrigere feilinntrykk.

6. Målrettet digital tilstedeværelse

- **Hva:** Bruke digitale kanaler og sosiale medier for å nå ut til målgrupper (strategisk valgte).
- **Hvordan:** Skreddersydd innhold på ulike språk og plattformer, med fokus på autentiske historier og visuell appell.

Hva taler mot at Norge innfører en nasjonal merkevarestrategi

1. Manglende eierskap og forankring

- En statlig styrt merkevare kan oppleves som top-down dersom man ikke har sikret god forankring i næringsliv, kulturliv og sivilsamfunn i utviklingen.
- Ulike aktører kan ha **motstridende interesser**, noe som gjør det vanskelig å samles om én felles profil.

2. Institusjonell kompleksitet

- Norge har en fragmentert struktur - både på departementsnivå og i virkemiddelapparatet. Det kan være krevende å koordinere en nasjonal strategi på tvers av departementer, etater og private aktører
- Tidligere forsøk (som Omdømmeforumet opprettet av UD i 2007) har vist at langsiktig koordinering er utfordrende.

- Tildelingene over statsbudsjettet gjøres for 1 år av gangen. Denne korte tidshorizonten gir usikkerhet mht. gjennomføring av en langsiktig NB-strategi. Dvs. risiko for manglende kontinuitet.
3. **Ressursbruk og kostnader**
 - En nasjonal merkevarestrategi krever investeringer i tid, penger og kompetanse.
 - Det kan virke mer kostnadseffektivt å støtte sektorvise eller tematiske profileringsprosjekter (f.eks. grønn teknologi, ferdigvarer, reiseliv, kultur). Det kan være vanskelig å få forståelse for at en overordnet nasjonal merkevarestrategi vil være noe som kommer alle sektor- og destinasjonsprofileringene til gode – forutsatt at det er samsvar mellom det nasjonale nivået og sektor-/ destinasjonsnivå.
 4. **Endret kommunikasjonslandskap**

I dagens digitale og desentraliserte medielandskap er det vanskelig å kontrollere eller styre et nasjonalt narrativ. Merkevarebygging skjer ofte organisk, gjennom enkeltaktører, sosiale medier og internasjonale nettverk.
 5. **Norge ligger godt an på omdømmemålinger pr i dag.** Det kan tolkes som at Norge ikke trenger å gjøre noe for å opprettholde eller styrke sitt omdømme.
 6. **Mer internasjonal oppmerksomhet om Norge kan virvle opp kritikk/ negativ omtale** f.eks. av Norges dobbeltrolle: Petroleumsnasjon som profilerer bærekraftige, grønne løsninger
 7. **Risiko for forenkling og stereotyper**

En nasjonal merkevarestrategi kan føre til en **forenklet fremstilling** av Norge, som ikke fanger mangfoldet i kultur, næringsliv og samfunn. Det kan skape **stereotyper** som ikke nødvendigvis gagnar alle sektorer eller regioner.

3. Nation branding - eksempler fra andre land

For å forstå hvordan nasjonal merkevarebygging kan brukes strategisk, er det nyttig å se på hvordan andre land har utviklet og kommunisert sin identitet internasjonalt.

Gjennom målrettede kampanjer, kultureksport, reiselivssatsinger og diplomati har flere nasjoner lyktes med å styrke sitt omdømme, sin eksport og tiltrekke seg investeringer, turister og talent. I dette avsnittet presenteres noen utvalgte eksempler som illustrerer ulike tilnærminger og resultater innen nation branding.

Storbritannia

Storbritannia er nr 1 i verden innen handelsrelatert nasjonal merkevarebygging på målingen «Country Brand Ranking 2024–2025 Trade Edition». Storbritannia har også en solid 5. plass i Nation Brands Index, som årlig undersøker hvordan nasjoner oppfattes globalt. (Internasjonale målinger er nærmere omtalt i kap. 4.)

Storbritannia har brukt ulike *nation branding-tiltak*¹² aktivt, særlig gjennom kampanjer som **GREAT Britain**, men det har ikke vært en helhetlig, permanent strategi.

Eksempler på *nation branding*-initiativ i Storbritannia:

Initiativ	Formål	Ansvarlig aktør	Type tiltak
GREAT Britain-kampanjen	Promotere Storbritannia: eksport, investeringer, turisme, utdanning og innovasjon. Lansert 2011 og videreført etter Brexit. Fortsatt aktiv.	Department for Business and Trade	Kampanje, roadshows, digitale plattformer
Made in the UK, Sold to the World	Eksportfremmende kampanje som profilerer britiske produkter og tjenester globalt.	Department for Business and Trade	Kampanje, arrangementer, roadshows
Rebranding av GOV.UK	Styrke tillit og gjenkjennelighet i offentlig kommunikasjon, både nasjonalt og internasjonalt.	GOV.UK	Visuell identitet, off. kommunikasjon
Global Britain	Overordnet utenrikspolitisk og handelsrelatert kommunikasjon.-> Posisjonere UK som uavhengig, global aktør etter Brexit (2020). Inkl. diplomatiske, handels- og investeringsfremmende tiltak- Har fått kritikk for manglende konsistens og konkret innhold.	Utenriksdepartementet og handelsdepartementet	Politisk narrativ, kommunikasjon

¹² [#GlobalBritain And The Value Of A Nation Brand - British Foreign Policy Group](#)

GREAT-kampanjen:¹³

- Den britiske regjeringens flaggskip for internasjonal kommunikasjon. Etablert i 2011 for å bygge en positiv global profil, omdømme og myk makt i de konkurranseutsatte markedene for internasjonal handel, investering, turisme, utdanning og talent. Lansert i forkant av London-OL 2012 og Dronning Elizabeth II diamantjubileum, 2012.
- Fortsetter med oppdatert merkevarebygging og nye initiativer.
- Involverer flere britiske departementer, partnere i privat sektor (som Premier League, British Airways, British Fashion Council, HSBC og BBC) og et nettverk av internasjonale ambassader og konsulater.
- Global markedsføring: Bruker en rekke markedsføringsstrategier, inkludert digitale kampanjer, PR-aktiviteter, og store internasjonale begivenheter.
- Fremhever UKs kreativitet og innovasjon, og mangfoldet som driver nye ideer og inspirerer samtidig andre.
- Har fått 75 priser og blitt sitert som en av verdens lengstlevende og mest innflytelsesrike nasjonsmerkevareinitiativer.¹⁴
- Har hatt betydelig innvirkning på Storbritannias globale omdømme og økonomi.
- Investeringer: Årlig budsjett anslås til cirka £60-100 millioner¹⁵ + privat næringslivs in-kind bidrag
- Det siste året har GREAT-kampanjen bidratt til¹⁶:
 - over £900 millioner i utenlandske direkte investeringer
 - økning på £210 millioner i ekstra inntekter fra turister
 - «vervet» internasjonale studenter, som har bidratt med £548 millioner (forbruk)
 - over £90 millioner i eksportgevinster for britiske selskaper
 - Avkastning: estimat £20-25 i verdi for Storbritannia per £1 investert.

Flere land har utviklet nasjonale merkevarestrategier som er strukturert med mål, tiltak og virkemidler. Her er noen eksempler:

¹³ [GREAT Campaign](#) og [British Council](#)

¹⁴ Kilde: Brand Finance, 2024

¹⁵ Vanskelig å finne verifiserbare tall. GREAT-kampanjen inngår i bredere utgiftskategorier under flere departementer.

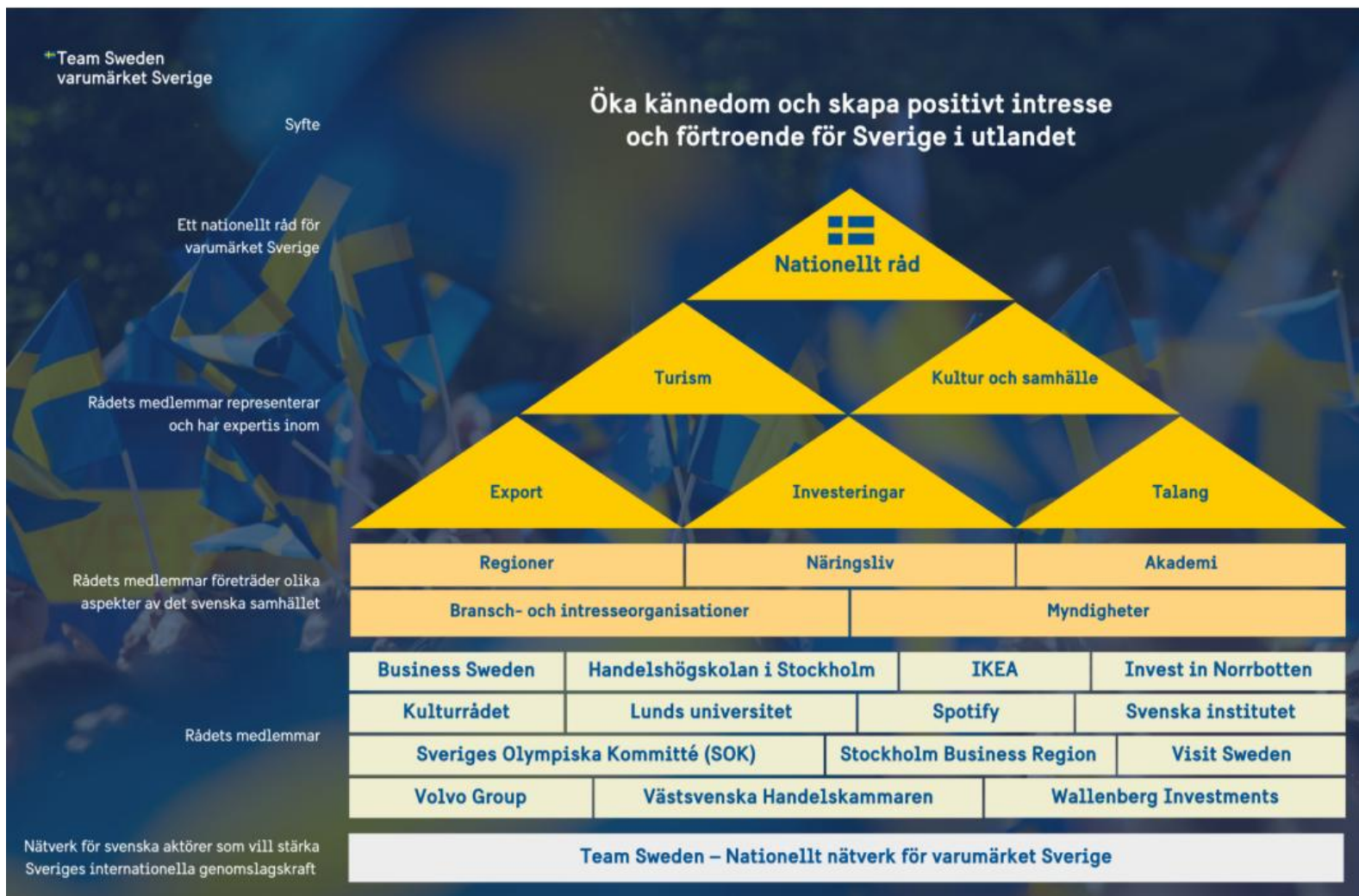
¹⁶ [GREAT Britain & Northern Ireland Campaign - GREAT Campaign](#)

Land	Mål	Tiltak	Virkemidler
Sverige (Svenska Institutet i samarbeid med bredt spekter av aktører – på oppdrag fra regjeringen)	Øke tilliten til Sverige internasjonalt og fremme verdier som innovasjon, likestilling og bærekraft.	Koordinert kommunikasjon, kulturutveksling, utdanningsprogrammer og næringslivssamarbeid.	Digital plattform, ambassader, partnerskap med IKEA, Spotify m.fl.
Sør-Korea	Øke eksport og kulturell innflytelse gjennom Hallyu (K-pop, K-drama, mat, skjønnhet).	Regjeringen støtter K-pop, film og mat som eksportvarer.	Kulturinstitutter, statsstøtte til underholdningsindustrien, samarbeid med globale plattformer.
UAE	Skape et positivt og fremtidsrettet bilde av UAE som et globalt knutepunkt.	Store prosjekter som Expo 2020, romprogram, bærekraftinitiativer.	Visuell identitet ("Seven Lines"), storytelling, digital kampanje med global deltakelse.
New Zealand	Markedsføre landet som et bærekraftig og autentisk reisemål.	Samarbeid mellom turistmyndigheter, miljøorganisasjoner og lokalsamfunn.	Sterk visuell profil, film (f.eks. Ringenes Herre), naturbasert markedsføring.
Tyskland	Fremme Tyskland som et innovativt og fremtidsrettet land.	Samarbeid mellom næringsliv, forskning og myndigheter.	Internasjonale kampanjer, utdanningsprogrammer, eksportfremme.

Sverige

Sverige lanserte ny kommunikasjonsstrategi for Brand Sweden 29. April 2025: «[Strategi for en sterkere sverigebild i utlandet](#)». Det er Svenska Institutet som, det siste året på oppdrag fra regjeringen, har samlet et nasjonalt nettverk for merkevaren Sverige og utviklet en ny

kommunikasjonsstrategi. Nettverket inkluderer et bredt spekter av aktører.:



Strategien skal være et praktisk verktøy i nettverkets arbeid for økt svensk konkurransekraft og sikkerhet.

Det er verdt å merke seg at motstandskraft mot desinformasjon er inkludert i strategien. (jfr kap. 1):

- Samarbeid mellom myndigheter og medieaktører
- Proaktiv kommunikasjon for å korrigere feilinformasjon
- Bruk av digitale plattformer for å spre faktabasert informasjon

Dette er del av en bredere innsats for å beskytte landets omdømme og sikre at Sverige oppfattes som et troverdig, åpent og demokratisk samfunn.

Danmark

Danmark har ikke en Nation branding strategi, men det danske Utenriksdepartementet lanserte nettopp (02.06.2025) «en oppdatert og målrettet handlingsplan som hjelper danske bedrifter med å navigere i en ny virkelighet og styrker Danmarks økonomiske posisjon.»: «**Handlingsplan for et aktivt og effektivt økonomisk diplomati**»¹⁷ (bygger videre på den tidligere Handlingsplan for Økonomisk Diplomati 2022-2023)

- **Mål:** Skape verdi for dansk næringsliv ved å utnytte styrkeposisjoner og fremme danske interesser.
- **Geopolitisk rådgivning:** Hjelp bedrifter med å navigere i en uforutsigbar verden.
- **Internasjonal tilstedeværelse:** Styrke bedrifters tilstedeværelse i over 70 markeder og redusere sårbarhet.
- **Innovasjon og investeringer:** Fremme danske løsninger og tiltrekke utenlandske investeringer i sektorer som energi, forsvar, mat, helse og teknologi.
- **Markedsadgang:** Forbedre global markedsadgang og utnytte EUs handelsavtaler.
- **Samarbeid:** Koble økonomisk diplomati med utenriks-, sikkerhets- og utviklingspolitikk for å fremme bærekraftige verdikjeder.

Danmark lykkes godt med eksport og investeringsfremme. De har reformert styringsstrukturen sin (ett departement har ansvar hjemme og ute, men tett samarbeid med nøkkeldepartementer). Når det gjelder merkevarebygging og markedsføring av sektorer har Danmark en rekke tiltak, med særlig fokus på bærekraft og grønne løsninger. Samarbeid mellom næringslivet og det offentlige gjennom sektorsatsinger som State of Green er sentrale i dette.

Estland

Estland har markedsført seg som verdens mest digitale samfunn. **e-Estonia**¹⁸ handler om nasjonal merkevarebygging (Nation branding 2.0)¹⁹ rundt digital kompetanse og innovasjon. Gjennom digitale plattformer og sosiale medier har de fremhevet sin teknologiske innovasjon og sine e-statsløsninger, noe som har tiltrukket seg investeringer og teknologiselskaper.

Den langsiktige satsingen digitalisering og strategisk merkevarebygging har styrket landets internasjonale posisjon, samt eksport og FDI. Landet er på 35. plass på Nation Brand Index 2024. Det vil si at Estlands nasjonale merkevare har steget betydelig i løpet av de femten årene siden landet sist var inkludert i NBI (42. plass i 2009).

Estland er kjent for sitt avanserte digitale samfunn. Landet har implementert en rekke e-løsninger som lar innbyggerne utføre nesten alle byråkratiske oppgaver på nettet. Dette inkluderer e-Residency, digitale signaturer og elektronisk stemmegivning, brukervennlige e-helseløsninger, noe som gjør Estland til en global leder innen digital innovasjon.

¹⁷ [Handlingsplan-for-et-aktivt-og-effektivt-Oekonomisk-Diplomati-juni-2025.pdf](#)

¹⁸ [e-Estonia - We have built a digital society & we can show you how](#)

¹⁹ [Two Countries that prove Nation Branding works - Bloom Consulting](#) (2020)

I tillegg til Estland har også Canada inkludert digital sikkerhet og informasjonsberedskap som en del av sin nasjonale profilering, spesielt i sammenheng med å tiltrekke investeringer og bygge tillit i digitale sektorer.

Costa Rica

Costa Rica har fokusert på bærekraft og miljøbevissthet. Gjennom kampanjer som "Essential Costa Rica" har de brukt digitale medier for å promotere landet som et globalt forbilde innen økoturisme og bærekraftig utvikling.²⁰ Både Estland og Costa Rica har klart å skape en sterk digital identitet og har målt effekten av sine strategier gjennom klare KPIer og måleprosesser.

4. Nation branding: Hva med Norge?

4.1. Norges omdømme i verden

Norge har et sterkt internasjonalt omdømme som et land med vakker natur, høy levestandard, og en bærekraftig tilnærming til økonomisk utvikling. Dette image er støttet av Norges innsats innen miljøvern og fornybar energi. Likevel er det utfordringer knyttet til å utnytte dette fullt ut for å fremme eksport og tiltrekke seg investeringer.

Det gjøres en rekke internasjonale målinger av land som gir innsikt i hvordan Norge oppfattes internasjonalt i forhold til andre land.:

Omdømme-måling: NBI index

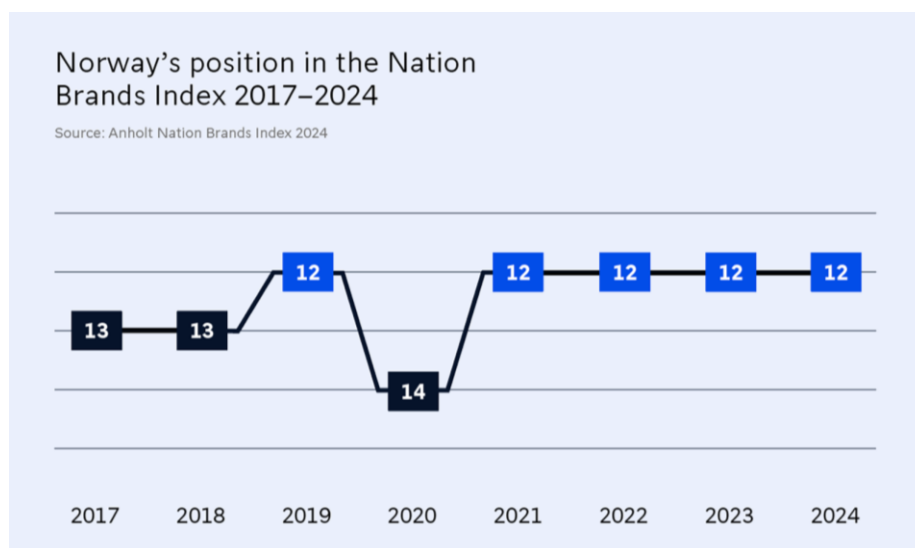
Norge har en god plassering på den internasjonale omdømme-målingen Anholt Nation Brands Index 2024 (NBI)²¹: 12. plass blant 50 land.

²⁰ [*Two Countries that prove Nation Branding works - Bloom Consulting \(2020\)*](#)

²¹ [*Anholt Nation Brands Index \(NBI\) 2024: Key Highlights and Trends*](#)

Country	Score	Ranking	Country	Score	Ranking	Country	Score	Ranking	Country	Score	Ranking
Japan	69,86 (69,85)	1 (1)	Finland	64,81 (65,36)	16 (15)	China	58,47 (59,14)	30 (31)	Russia	51,94 (53,02)	46 (59)
Germany	68,92 (69,43)	2 (2)	Austria	64,35 (65,08)	17 (17)	Czech Rep	58,31 (59,32)	32 (30)	Ukraine	51,90 (53,82)	47 (57)
Italy	68,78 (68,69)	3 (5)	Ireland	63,68 (64,66)	18 (18)	Mexico	57,42 (58,61)	33 (34)	Kenya	51,59 (53,86)	48 (56)
Switzerland	68,47 (68,24)	4 (7)	Belgium	63,56 (64,12)	19 (19)	Slovakia	57,33 (57,97)	34 (35)	Israel	49,32 (55,91)	49 (46)
United Kingdom	68,25 (68,80)	5 (4)	Greece	62,95 (63,59)	20 (21)	Estonia*	56,94	35	Palestine*	44,43	50
Canada	68,11 (68,91)	6 (3)	Iceland	62,94 (63,46)	21 (22)	Türkiye	56,73 (57,85)	36 (37)			
USA	68,06 (68,43)	7 (6)	Portugal	62,76 (64,08)	22 (20)	Egypt	56,60 (57,91)	37 (36)			
Sweden	67,54 (67,75)	8 (10)	Wales	62,01 (62,43)	23 (23)	Chile	56,21 (56,83)	38 (41)			
Australia	67,45 (67,80)	9 (9)	South Korea	61,56 (62,17)	24 (24)	Peru	55,83 (57,15)	39 (39)			
France	67,16 (67,95)	10 (8)	N Ireland	61,13 (61,62)	25 (25)	Romania	55,51 (56,57)	40 (43)			
Spain	66,30 (66,81)	11 (11)	Singapore	60,91 (61,52)	26 (26)	South Africa	55,37 (56,60)	41 (42)			
Norway	66,15 (66,55)	12 (12)	Brazil	60,08 (60,64)	27 (27)	Indonesia	55,05 (56,26)	42 (44)			
Netherlands	65,85 (66,34)	13 (13)	Poland	59,66 (60,32)	28 (28)	UAE	54,89 (56,24)	43 (45)			
New Zealand	65,61 (65,96)	14 (14)	Taiwan	58,82 (58,92)	29 (32)	India	54,62 (57,79)	44 (38)			
Scotland	65,10 (65,28)	15 (16)	Argentina	58,47 (59,74)	30 (29)	Saudi Arabia	52,90 (54,42)	45 (54)			

Graf: Norge har et stabilt omdømme over tid.²²



Metodikk Nation Brands Index - NBI:

Et representativt utvalg av befolkningen i 20 panelland blir spurt om 50 andre land basert på seks områder: eksport, styring, kultur, folk, turisme og investerings-potensial. NBI måler altså folks oppfatning/ assosiasjoner om andre land – ikke hvordan dette omdømmet brukes til å fremme eksport, investeringer eller talenttiltrekking.

²² [The perception of Norway 2024](#), Innovasjon Norge/ NBI 2024



Figur: NBI måler folks oppfatning av et land totalt og innen disse 6 områdene

Norge har et sterkt internasjonalt omdømme innen **bærekraft, styresett og livskvalitet**. Norske produkter og tjenester er anerkjent for sin høye kvalitet, selv om de også oppfattes som kostbare. Dette er et viktig konkurransefortrinn, men en høy plassering på NBI betyr ikke nødvendigvis at Norge utnytter sitt sterke omdømme strategisk. Norge mangler en helhetlig strategi for å utnytte det kommersielt i form av eksport og tiltrekning av talenter, kapital og turister til Norge.

Good Country Index

På **Good Country Index 2024**²³ er Norge rangert som nummer 13 i verden. Dette er en internasjonal rangering som måler **hvor mye hvert land bidrar til det globale fellesskapet**, i forhold til hva det tar ut. Den ble utviklet av Simon Anholt og er ment å vise hvilke land som gjør mest godt for verden utenfor sine egne grenser.

Kategori	Rangering
Vitenskap og teknologi	15. plass
Kultur	17. plass

²³ [The Good Country Index](#)

Kategori	Rangering
Internasjonal fred og sikkerhet	42. plass
Verdensorden	12. plass
Klima og miljø	6. plass
Velstand og likhet	9. plass
Helse og velferd	10. plass

Norges plassering i de ulike kategoriene i Good Country Index 2024:

Analyse:

- Norge gjør det **svært godt** innen **klima og miljø, helse, og velstand**. Dette bør gi norske løsninger innen bærekraft og helse et godt utgangspunkt for eksportmarkedsføring.
- Lavere rangering innen **internasjonal fred og sikkerhet** trekker totalen noe ned.
- Samlet sett er Norge en **sterk bidragsyter til det globale fellesskapet**, og ligger foran mange større nasjoner.

Handelsrelatert nasjonal merkevarebygging

Bloom Consulting Country Brand Ranking© publiseres annethvert år i to hovedutgaver: henholdsvis Tourism og Trade Edition. Målingen viser hvordan internasjonale oppfatninger og digital etterspørsel påvirker et lands merkevare innen turisme, handel, investeringer og talenttiltrekning.

Norge er rangert som nummer 28 globalt innen handelsrelatert nasjonal merkevarebygging på Bloom Consulting **Country Brand Ranking 2024–2025 Trade Edition**.²⁴ Dette er en nedgang på 2 plasser sammenlignet med forrige utgave. Rapporten peker på at Norge fortsatt har en sterk digital tilstedeværelse og et godt investeringsklima, men at konkurransen fra mindre europeiske land som Finland og Estland har økt betydelig. På Europa-rangeringen er Finland nr 11, Sverige 12, Norge 16 og Danmark 19.

Hva kjennetegner de mest suksessrike landene innen handelsrelatert nasjonal merkevarebygging?

- Sterk digital identitet og tilstedeværelse.
- Kulturell eksport (film, musikk, mat, design).

²⁴ [Bloom Consulting Country Brand Ranking Trade 2024](#) og [Highlights of the Country Brand Ranking 2024 | 2025 Trade edition](#)

Konkurranseskraft

Norge er rangert som **nr. 10 av 67 land** i *World Competitiveness Ranking 2024* (IMD). Landet scorer høyt på styring, bærekraft, livskvalitet og inkludering, men har fortsatt utfordringer med eksportdiversifisering og kulturell innflytelse.

Eksport-resultater

Ser vi på eksport-statistikken²⁶, går det klart frem at Norge i liten grad klarer å kapitalisere på den sterke omdømme-posisjonen.:

Norges eksportandel utenom olje og gass er 32% av BNP – lavest i EU/EØS-regionen. (Norges eksport inkl olje og gass: 48% av BNP). Til sammenlikning var gjennomsnittet for land i EU på 51 prosent, mens tilsvarende tall for Sverige var 55 prosent og for Danmark 70 prosent.

Tiltrekking av talenter

I *World Talent Ranking 2024* er Norge rangert som **nr. 7 av 67 land**, og har ligget stabilt i topp 10 det siste tiåret. Sveits tar på førsteplassen for 11. år på rad. Europeiske land på åtte av de ti øverste plasseringene. Norge utmerker seg innen utdanning, livskvalitet og evne til å beholde talent.

To økonomier i Asia kom også på listen, med Singapore og Hongkong på henholdsvis andre og niende plass. USA falt seks plasser til 21. plass i årets rangering.

Talent-konkurransesevne er avgjørende for økonomisk vekst, innovasjon og investeringer. Land som utvikler og tiltrekker talent, bygger sterkere og mer bærekraftige økonomier.

Top 10 global talent hubs in the world 2024:

- 01 Switzerland
- 02 Singapore
- 03 Luxembourg
- 04 Sweden
- 05 Denmark
- 06 Iceland
- 07 Norway
- 08 Netherlands
- 09 Hong Kong SAR
- 10 Austria

I 2024 klatret Norge til 7. plass, opp fire plasser fra året før. Norge har ligget stabilt i topp 10 gjennom siste ti år (fra 2014). Beste plassering var 3. plass i 2018.



Tidslinje: Norges plassering i World Talent Ranking

²⁶ [Eksportmeldingen 2025 | Menon Economics](#)

Innovasjonsevne

I Global Innovation Index 2024 (WIPO)²⁷ er **Norge rangert som nummer 21** av 133 land. Norge har gått ned 2 plasser fra året før (2023). De 5 siste årene har Norge hatt en stabil plassering rundt 20. plass



- Sveits topper for 14. gang på rad. Våre naboer, Sverige, Finland og Danmark er alle på topp 10
- Norge gjør det relativt bra på innovasjons-innsatsfaktorer (16. plass), men har et forbedringspotensial på resultatsiden (26. plass).
- Norge gjør det spesielt bra på områder som institusjoner og infrastruktur, men skårer lavere på markedets utviklingsgrad, utnyttelse av kunnskap, teknologi, og kreativ aktivitet. Dette reflekterer en økonomi som fortsatt er sterkt råvarebasert, med mindre aktivitet innen høyteknologiske sektorer, og lav evne til omstilling/ta i bruk ny og innovativ teknologi i eget marked. Denne problemstillingen er tydeliggjort i Abelia's Omstillingsbarometer 2025,²⁸ som analyserer hvordan Norge presterer innen teknologi, kompetanse, innovasjon og bærekraft – sammenlignet med andre land.

²⁷ [Norway ranking in the Global Innovation Index 2024 - WIPO](#) og [Norge på 21. plass i global innovasjonsindeks / Patentstyret](#)

²⁸ [Omstillingsbarometeret – Abelia](#)

4.2. Hva gjør Norge innen Nation branding-feltet i dag?

Norge har ingen overordnet, langsiktig nasjonal merkevarestrategi eller en koordinerende enhet som samordner innsatsen på tvers av departementer, næringsliv, kultur- og idrettssektor og virkemiddelapparat, slik flere andre land har.

En rekke aktører har ansvar for ulike områder som er elementer i en Nation Branding strategi, som utenrikspolitikk, eksport- og investeringsfremme, markedsføring av Norge som reisemål, kommunikasjon og krisehåndtering.

Norgesprofilering følger sektorprinsippet. Det vil si at hvert departement og underliggende etat er ansvarlig for profilering på sitt fagområde. Et totalansvar for Norgesprofilering/nation branding er ikke definert hos noe departement per i dag. Hvis det skal etableres en enhet som har ansvar for å lede og koordinere utvikling og implementering av en nasjonal merkevarestrategi så må det fremmes for og besluttes av regjeringen.

Utenriksstasjonenes profilerings- og kommunikasjonsarbeid

Utenriksdepartementet har ikke et særskilt ansvar for Norgesprofilering. Utenriksstasjonene jobber imidlertid bredt med profilering på vegne av hele departementsfellesskapet. Utenriksstasjonene samarbeider her med fagseksjoner i UD og relevante fagdepartementer, direktorater eller organisasjoner. Noen ganger for å fremme norske politiske standpunkter, innsats og verdier, andre ganger for å fremme norsk næringsliv og kultur. Å styrke omdømmet er et innebygget mål med og effekt av dette arbeidet. I tillegg til arbeidet med å styrke Norges omdømme arbeider utestasjonene, Utenriksdepartementet og resten av departementsfellesskapet også med å motarbeide negative oppslag/ fremme norske argumenter. Som nevnt i kapittel 1 har ikke Norge har en egen strategi for håndtering av desinformasjon om Norge internasjonalt, men det gjøres mye systematisk arbeid mht. arbeid mot desinformasjon. Alle utenriksstasjoner jobber med ivaretagelse og fremme av Norges interesser i forhold til utlandet, herunder både norske særinteresser og de interesser Norge har felles med andre land. Dette betyr at utenriktjenesten også jobber med å fremme norske verdier i det offentlige ordskiftet generelt og spesielt i de land der Norge har utenriksstasjoner. Dette er med på en såkalt prebunking av narrativer som strider med norske verdier eller bygger på falske eller misledende informasjon. I tillegg jobber norske utenriksstasjoner med å informere om informasjonstrusler samt imøtegå falske påstander der dette er hensiktsmessig, og slik kapasitet finnes. Slikt arbeid skjer i samarbeid med relevante og ansvarlige departement i Norge. Et eksempel på vern av omdømme er saker knyttet til barnevern, som gjøres i samarbeid med Barne- og familiedepartementet og Bufdir.

Utenriktjenesten jobber også med å øke motstandskraft mot desinformasjon gjennom EØS-midlene. Dette arbeidet blir nå en integrert del av ulike program i mange av de 15 aktuelle EU-landene.

Andre kommunikasjonsiltak

- Det er et økende fokus på dette også nasjonalt, blant annet gjennom Regjeringens Nasjonale sikkerhetsstrategi²⁹ og en ny strategi for å styrke motstandskraften mot desinformasjon,³⁰ som Kultur- og likestillingsdepartementet (KUD) legger frem. Denne virker å fokusere på innenlandske forhold, som å styrke den kritiske medieforståelsen i befolkningen.
- EU-samarbeid: Norge deltar i implementeringen av Digital Services Act, som stiller krav til plattformer om å håndtere desinformasjon – også på tvers av landegrenser.

Sentrale aktører og tiltak i den nasjonale markedsføringen

Det vises i denne sammenhengen til tabell i kapittel 1: forskjellen og sammenhengen mellom nasjonal merkevarebygging og nasjonal markedsføring.

Innovasjon Norge

NFDs oppdrag til IN handler bl.a. om å profilere norsk næringsliv, altså **nasjonal markedsføring**. Profilerings av norsk næringsliv er en relevant del av hvordan Norge oppfattes i utlandet, men ikke det eneste elementet.

Innovasjon Norge har ansvar for det operative eksport- og investeringsfremmearbeidet. Her inngår bl.a. sekretariatsfunksjon for eksportsatsingene (havvind, maritim, reiseliv, helse, design, sjømat), hvor strategisk markedsføring (digitalt og på messer/ delegasjoner/ trade missions etc) er et viktig element.

De viktigste initiativene i Innovasjon Norges nasjonale merkevareprogram:³¹

- Business Norway.com: markedsføring av grønne og bærekraftige løsninger, nøkkelindustrier, arrangementer og muligheter for utenlandske investeringer.
- Posisjonering og markedsføring av nasjonale eksportsatsinger (egne og betalte mediekkanaler).
- Team Norway's verktøykasse: Et "brand center" med visuelle elementer, maler, bilder, filmer, casestudier og ferdiglagde salgspresentasjoner for ulike eksportområder.
- Næringslivsdelegasjoner og events/ messer.
- Made in Norway: Opphavsmerke for norske produkter/løsninger lansert 2024.³²

²⁹ [Nasjonal sikkerhetsstrategi - regjeringen.no](#)

³⁰ Medietilsynet, 13.01.2025: « [Økt beredskap mot desinformasjon](#) », og [Regjeringen setter i gang arbeid mot desinformasjon - regjeringen.no](#)

³¹ Se vedlegg 2 for mer detaljer om Innovasjon Norge og Merkevaren Norge

³² Innovasjon Norge: [Merkeordningen Made in Norway](#)

- Norge som merkevare: Overvåkning og analyse av hvordan Norge oppfattes internasjonalt. Første pilotrapport: [The perception of Norway 2024](#)
- Kompetanseprogram for strategisk posisjonering: tydelig merkevarestrategi, differensiering og synlighet internasjonalt.

Kartleggingen av Norges omdømme i utlandet som Innovasjon Norge har startet i år (Perception of Norway 2024 ble presentert på Innovasjon Norge og Eksfin sin Eksportkonferanse 25.03.2025), inneholder råd til bedrifter om hvordan denne innsikten kan brukes. Innsikten bør også benyttes på bransje/sektornivå og på nasjonalt nivå.

Sektor-markedsføring

Flere aktører jobber med profilering av sektorer/ bransjer, regioner/steder/ byer, bl.a.:

- **Norwep – Norwegian Energy Partners** – fremmer norsk kompetanse og løsninger innen fornybar energi og olje-/gassektoren
- **Norges Sjømatråd** – markedsfører norsk sjømat som et kvalitetsprodukt på det internasjonale markedet
- **Innovasjon Norge reiseliv/ Visit Norway** - kampanjer for å promotere Norge som reisemål. Aktiv bruk av sosiale medier, videoer og influenser-samarbeid for å vise frem norsk natur, kultur og livsstil.
- **Destinasjonsselskaper** – profilering av byer og regioner som reisemål. Disse finansieres dels av offentlige midler og dels av reiselivsnæringen. På Vestlandet samarbeider 7 destinasjonsselskaper i ett landsdelsselskap, Fjord Norge AS, om markedsarbeidet for regionen. (felles nettside etc). Arbeidet skjer i samspill med reiselivsnæringen og Visit Norway (Innovasjon Norge).
- **Oslo Business Region** arbeider med City branding – internasjonal markedsføring av Oslo.

Kongehusets rolle

Jose Torres, Bloom Consulting, understreker kongehusets rolle som viktig i Nation Branding («Endorcement of the crown”).

Det norske kongehuset deltar bl.a. i offisielle statsbesøk. Når det gjelder beskytterskap³³ har f.eks. HKH kronprins Håkon en rekke aktører innen kultur- og sivilsamfunn-sektoren på sin liste, men ikke næringslivsrelatert virksomhet. I Danmark er H.K.H. Kronprins Frederik «protektor» (beskytter) for bl.a. State of Green³⁴ og dansk Design Center. Dette partnerskapet (privat-offentlig) fremmer danske klimavennlige løsninger internasjonalt og kobler danske selskaper med internasjonale aktører for å drive den globale overgangen til et bærekraftig, lavkarbonsamfunn.

³³ [Kronprinsens beskytterskap - Det norske kongehus](#)

³⁴ [State of Green: Plattform fremmer grønne danske initiativer - Makeable](#)

4.3. Tidligere initiativ innen Norgesprofilering

Det har tidligere blitt utviklet nasjonale strategier og satsinger relatert til nasjonal merkevarebygging, med mål om å øke eksport og investeringer samt tiltrekke kompetanse/talenter. I flere av disse pekes det også på behov for å effektivisere organiseringen og målrette virkemiddelapparatet.:

1. **"Omdømmeutvalget (2006):"**³⁵
En visjon for Norgesprofilering ble utarbeidet fra 2004-2006 av et bredt utvalg fra myndigheter, nærings- og kulturliv. Hovedmål: Å utvikle en overordnet posisjon for nasjonalt omdømmearbeid. Utvalget foreslo et nasjonalt omdømmeforum ledet av utenriksministeren. Dette ble etablert 2007, men ser ikke ut til å ha vart ut over 2008.
2. **Regjeringens eksportstrategi (2017),**³⁶
hadde mål om å øke eksport og investeringer, samt å posisjonere Norge innen forskning og innovasjon og effektivisere og målrette virkemiddelapparatet. Innovasjon Norge fikk i oppdrag å utvikle en nasjonal merkevarestrategi for å posisjonere Norge som en global leder innen grønn teknologi og bærekraft.-> "The Explorer" (digital plattform) ble lansert av IN i 2018 for å profilere norske bedrifter og deres bærekraftige løsninger internasjonalt. (I2023 ble Business Norway etablert som videreføring og integrasjon av flere tidligere initiativer, inkl. Explorer).
3. **Regjeringens handlingsplan for eksport (2019)**³⁷ der målet var å styrke norske bedrifters konkurranseevne internasjonalt og øke eksporten.
4. **Profilering av Norge som studie- og samarbeidsland (2018)**³⁸
Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse forvalter mandatet med å gjøre Norge attraktivt for internasjonale studenter og samarbeidspartnere innen høyere utdanning og forskning.
5. **Internasjonal forskerrekruttering – ny ordning juni 2025**³⁹
Som del av regjeringens arbeid med å tiltrekke internasjonale toppforskere er det nettopp lansert en ny ordning gjennom Forskningsrådet (100 mill. kr)"
6. **Områdegjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet (2019)**⁴⁰
Deloitte peker her bl.a. på:

³⁵ [Sluttrapport fra Omdømmeutvalget 2006](#)

³⁶ [Regjeringens eksportstrategi «Verda som marknad» 2017](#)

³⁷ «For og med norsk næringsliv» - [Regjeringens handlingsplan for eksport](#) (2019)

³⁸ [Profilering av Norge som studie-og samarbeidsland](#), Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse

³⁹ [Internasjonal forskerrekruttering – ny ordning 25.06.2025](#)

⁴⁰ [Områdegjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet](#), Deloitte (2019)

- Innovasjon Norges rolle i internasjonal profilering og merkevarebygging av Norge.
- Hvordan profileringstiltak (som reiseliv, eksportfremme og investeringstiltrekking) kan samordnes bedre.
- Behov for klarere rollefordeling mellom aktører som IN, UD + andre virkemiddelaktører i arbeidet med Norges omdømme.
- Merkevarebygging bør være strategisk forankret og målrettet mot næringsutvikling.
- behov for bedre koordinering og effektmåling av profileringstiltak.

Også innen stedsbranding har det vært initiativer i Norge. Kommunal og regionaldepartementet initierte et pilotprosjekt i 2008 og 2010: «Omdømmeskolen - et kompetansetilbud for bygder, kommuner og regioner som vil styrke sitt omdømme».⁴¹

5. Norge: utfordringer og muligheter

Utfordringer i dagens situasjon:

- **Norge kapitaliserer i for liten grad på sitt gode internasjonale omdømme:**
Til tross for godt omdømme (særlig innen governance og bærekraft) har vi noen utfordringer:
 - Lavest eksportandel av BNP i Europa
 - 28. plass på handelsrelatert nasjonal merkevarebygging⁴²
 - 21. plass på Global innovation index:
Norge gjør det relativt bra på innovasjons-innsatsfaktorer (16. plass), men har et forbedringspotensial på resultatsiden (26. plass), dvs. å ta i bruk kunnskap, teknologi og utvikle nye næringer slik at vi blir mindre råvarebasert.
- **Lav synlighet/ kjennskap til Norge**
Norge har godt omdømme blant dem som kjenner oss, men lav generell synlighet. Rapporten fra Omdømmeutvalget i 2006 (jfr kapittel 4.3), peker på lav synlighet. NBI Indexen for 2024 bekrefter at Norge fortsatt har et forbedringspotensial i kategorien "familiarity with nations" – altså hvor godt folk kjenner til landet – er

⁴¹ [Følgerevaluering av Omdømmeskolen 2008 og 2010](#), Oxford Research, 2013

⁴² Bloom Consulting Country Brand Ranking 2024–2025 Trade Edition

Norge på 23. plass blant 60 land. Det er et klart behov for økt synlighet og strategisk merkevarebygging.

- **Organisering**

- Fragmentert: Flere aktører som Innovasjon Norge, Visit Norway, destinasjonsselskapene, Sjømatrådet og Utenriksdepartementet jobber med internasjonal profilering, men uten en felles overordnet strategi. Det finnes ikke én samlet NB-strategi eller fortelling - Fra myndigheter og diplomati til næringsliv og virkemiddelaktører - som kobler Norges omdømme til eksport, investeringer, turisme og talenttiltrekking. En slik strategi krever imidlertid tid og ressurser å utvikle og implementere. Det er krevende å få til konsensus.
- Manglende koordinering offentlig + privat: Ansvar for merkevarebyggingen av Norge som land er per i dag ikke plassert i noe departement. Ingen koordinerende enhet. Dette må et initiativ ivareta.

- **Sårbarhet for internasjonal desinformasjon**

Norge er særlig sårbar i dagens situasjon med handelskrig og global uro. I fravær av en helhetlig strategi og målrettet, koordinert innsats er Norge sårbar for:

- Feilaktige narrativer om norsk politikk, energi, klima, sikkerhet eller næringsliv.
- Målrettede kampanjer fra statlige eller ikke-statlige aktører som ønsker å svekke Norges troverdighet (fake news, rask spredning på SoMe).

Muligheter i dagens situasjon

- Norge har et godt omdømme både i den vestlige verden og i resten av verden (NBI 2024 + flere målinger), dvs. at Norge har en styrke og et konkurransefortrinn - hvis vi bruker det.
- Innovasjon Norge har i år startet kartlegging av Norges omdømme (The Perception of Norway 2024), og legger opp til å videreføre dette. Det gir nyttig innsikt som flere bør benytte i sitt arbeid. Ved å koordinere og dele den kunnskapen og erfaringen vi allerede har med eksisterende initiativ innen Nation branding og promotering, så kan flere anvende kunnskapen, og oppnå økt effekt.
- Norge har potensial for en mer helhetlig og effektiv tilnærming til både nasjonal merkevarebygging og markedsføring.
- Nation Branding kan hjelpe:
 - Eksport: En tydelig nasjonal merkevare - med vekt på våre styrker innen bærekraft, fornybar energi og teknologi (faktabasert) - kan styrke tilliten til norske produkter og tjenester, særlig innen sjømat, grønn teknologi og helse.

- **Investeringer:** En sterk merkevare gjør Norge mer attraktivt for utenlandske investorer, spesielt innenfor fornybar energi, helse og digitalisering.
Turisme: Bærekraftig turisme kan fremmes gjennom en helhetlig fortelling om Norge som ansvarlig og naturnært reisemål.
- **Tiltrekking av talenter:** En tydelig profil kan gjøre Norge mer attraktivt for internasjonale studenter og fagpersoner innenfor prioriterte sektorer som IKT, helse og grønn industri.
- **Diplomati:** En felles, overordnet strategi og et faktabasert og positivt bilde av Norge vil bidra til økt forståelse og gjennomslag for norske standpunkter/ politikk
- **Kommunikasjon/ krisekommunikasjon:** en sterk nasjonal merkevare reduserer gjennomslagskraften ved feilinformasjon (fake news) om Norge. Det vil si at det har en reduserende effekt på spredning og skadeomfang. I tillegg bidrar det i det oppfølgende arbeidet (krisehåndtering) gjennom at det blir enklere å få forståelse for Norges syn.

6. Anbefalinger

Norge har et godt utgangspunkt med sitt positive internasjonale omdømme, men kan ha mye å hente på å etablere en overordnet Nation Branding strategi, og en mer samlet tilnærming for nasjonal merkevarebygging og koordinert og langsiktig innsats på nasjonalt nivå. Dette kan inkludere fremheving av Norges styrker innen teknologi, innovasjon og bærekraft, samt å samordne med eksportarbeidet i ulike sektorer/bransjer for å maksimere effekten av nation branding på eksportarbeidet (jfr eksportsatsingene).

Etablering av en strategi kan utarbeides gjennom en omfattende og forpliktende prosess med bred involvering av berørte departementer, etater og private aktører. Det kan i forkant være nyttig å gjennomføre en analyse som vurderer kostnader og mulige gevinster, som styrking av eksporten og økt verdiskaping, ved innføring av en slik strategi.

Koordinert innsats på nasjonalt nivå er et suksesskriterium for nasjonal merkevarebygging. Flere tidligere strategier innen, eller relatert til feltet Norgesprofilering (jfr kap 4.3) peker på behovet for bedre samordning av aktørene. Nasjonalt eksportråd har også gjennom en rekke innspill til næringsministeren pekt på behovet for bedre samordning i eksport- og investeringsfremmearbeidet, både på og mellom ulike nivå (næringsliv, bransjeorganisasjoner, klynger, Team Norway hjemme og ute, departementer).

Dette er samtidig et felt hvor det later til at ingen har et overordnet ansvar. Etablering av tydelig investering i mer samordning og bedre prioriteringer innenfor eksport- og investeringsfremme og kommunikasjon kan bidra til å få mer ut av eksisterende aktiviteter og tiltak. Norge kan trenge en tydeligere og mer bevisst tenkning og systematikk rundt disse problemstillingene.

Nasjonalt eksportråd anbefaler at:

- Regjeringen vurderer å utarbeide en nasjonal strategi for merkevarebygging. Dette vil understøtte eksportarbeidet, bidra til å øke Norges attraktivitet for kompetent arbeidskraft og investeringer, og motarbeide bevisst desinformasjon om Norge fra statlige og ikke-statlige aktører.
- Regjeringen plasserer koordineringsansvaret i ett departement for de mange tiltakene som allerede gjennomføres i forvaltningen for å bygge merkevaren Norge. Ved å koordinere og skape samhandling og læring mellom eksisterende initiativ, kan det oppnås synergier som vil være positivt for å fremme norsk eksport, attraktivitet og investeringer.

VEDLEGG

Vedlegg 1) City and Region Branding in Norway

Eksempler på steds-branding i Norge:

By/Region	Beskrivelse
Oslo	Strategisk satsing for å styrke byens internasjonale omdømme og fremme et levende nærings- og kulturliv. Internasjonal merkevarestrategi med mål om å tiltrekke investeringer, talenter og turister, samt å styrke regionens internasjonale posisjon. Verdier: bærekraft, innovasjon og livskvalitet.
Trondheim	Har gjennomført et forprosjekt for å styrke merkevaren Trondheim og Trondheimsregionen. Aktører som Visit Trondheim og Næringsforeningen i Trondheimsregionen er involvert for å samordne profileringen av Trondheim som teknologihovedstad og studieby.
Osloregionen	Omfatter Oslo og omkringliggende kommuner. Felles merkevareplattform for å styrke regionens attraktivitet for næringsliv, innbyggere og besøkende.
Trondheims-regionen	Består av Trondheim og nabokommuner. Samordner innsatsen for å tiltrekke investeringer og kompetanse, og styrke regionens identitet.

Bybranding av Oslo – sentrale elementer:

Oslo har en egen internasjonal merkevarestrategi som er vedtatt av Oslo kommune som Oslo Business Region (OBR), VisitOslo, Osloregionen og flere jobber etter. Dette er et arbeid OBR styrker nå fremover.

Strategien skal:

- Tiltrekke og beholde talenter
- Støtte opp om oppstartsbedrifter og innovasjon
- Fremme regionens livskvalitet og balanse mellom arbeid og fritid
- Samle offentlige og private aktører under en felles identitet

Aktører i Oslo

- **Oslo Business Region (OBR)**
spiller en sentral rolle i gjennomføringen av branding-initiativene, støtter opp om oppstartsmiljøet og markedsfører Oslo som et knutepunkt for innovasjon og entreprenørskap.
- **VisitOSLO** – promoterer Oslo som reisemål.
- **Osloregionen IPR = Interkommunalt råd**
med ca 70 kommuner som er medlemmer og ca 3 personer i sekretariatet som ligger tett opp til Oslo kommune.

Trondheim og Trondheimsregionen

- **Visit Trondheim** – profilering mot turister og besøkende.
- **Næringsforeningen i Trondheimsregionen** – styrke regionens attraktivitet for næringsliv og kompetanse.
- **Trondheim kommune** – har vært involvert i forprosjekter for å utvikle en felles merkevarestrategi for byen og regionen.

Vedlegg 2) Merkebaren Norge – et nasjonalt merkevareprogram

Notat fra Innovasjon Norge v/ Anne Marie Brady
til Nasjonalt Eksportråd v/ arbeidsgruppen for Nation branding/ Norgesprofilering

07.10.2024

Merkebaren Norge - et nasjonalt merkevareprogram

Innledning:

Et sterkt internasjonalt omdømme gir Norge betydelige fordeler, som økt eksport, høyere attraktivitet som vertsland og forbedret samarbeid med internasjonale partnere. Som Norges offisielle organisasjon for eksport- og investeringsfremme, har Innovasjon Norge en nøkkelrolle i å styrke Norges posisjon som en foretrukket samarbeidspartner og en pioner innen grønn teknologi og bærekraft.

Samtidig jobber Innovasjon Norge for å fremme nasjonalt samarbeid og samordnede markedsaktiviteter mellom Team Norway og norske eksportører innen prioriterte satsningsområder. Dette inkluderer også å øke norske eksportørers kompetanse i hvordan de best kan utnytte Norges verdier og konkurransefortrinn i sin egen merkevarebygging. Alle disse tjenestene er samlet i et "Nasjonalt merkevareprogram."

Bakgrunn:

I 2017 ga Solberg-regjeringen Innovasjon Norge i oppdrag å utvikle en nasjonal merkevarestrategi for å posisjonere Norge som en global leder innen grønn teknologi og bærekraft. Strategien ble utviklet basert på en stor internasjonal studie som inkluderte dybdeintervjuer med 227 næringslivsledere fra 17 land. Året etter ble den digitale tjenesten "The Explorer" lansert som utstillingsvindu for å matche norske grønne løsninger med internasjonale behov.

I 2023 gjennomførte Oxford Research Institute, på oppdrag fra KLD, en evaluering av «The Explorer» som konkluderte at tjenesten har et sterkt samfunnsøkonomisk rasjonale, og at Innovasjon Norge har levert godt både når det gjelder prosess og resultater, med spesielt fokus på kostnadseffektivitet og digital profilering.

Det ble imidlertid påpekt at digitale verktøy krever kontinuerlig vedlikehold, da de er ferskvare, og at de begrensede økonomiske rammene som «The Explorer» hadde ga lite forutsigbarhet for denne typen arbeid. Det ble også påpekt at det vil oppnås større nytte når tjenesten er tett koblet til andre eksportsatsninger, og rapporten anbefalte å knytte tjenesten enda tettere til Innovasjon Norges eksportoppdrag. I forkant av analysen hadde Innovasjon Norge gjennomført en prosess for å se på effektivisering av alle digitale kanaler knyttet en B2B målgruppe. Resultatet ble en konsolidering av «The Explorer», Invest In

Norway og Norway Events, til en nasjonal plattform: BusinessNorway.com. Oxford Research Institute analyser støttet denne konsolideringen. Business Norway er en tydelig plattform som kompletterer Visit Norway som håndteres av Innovasjon Norges Reiseliv. Visit Norway retter seg mot en internasjonal B2C målgruppe for å tiltrekke seg de «rette» turistene til Norge.

I samme rapport poengterte Oxford Research at oppdraget burde vurderes flyttet fra KLD til NFD. Dette ble implementert allerede i nasjonalt statsbudsjett for 2024. Som et resultat av dette «mistet» Innovasjon Norge 10,8 MNOK i øremerkede midler til den digitale plattformen. I løpet av 2024 har Innovasjon Norge finansiert utvikling og drift av Business Norway gjennom ikke-øremerkede midler fra NFD på vegne av Team Norway.

Dagens situasjon:

Business Norway er instrumentell i arbeidet med å posisjonere Norge og markedsføre norske satsninger mot prioriterte markeder. I tillegg er det viktig presisere at plattformen også ivaretar andre funksjoner som bl.a påmelding og synliggjøring av events, Team Norway verktøykasse, Invest in Norway og registrering og synliggjøring av opphavs-merket Made in Norway, og tilgjengeliggjøring av fakta og innsikt rundt oppfattelsen av Norge (se en mer detaljert oversikt under på de viktigste initiativene). Flere av disse initiativene støttes av egne midler, som f.eks Made in Norway og de nasjonale satsningene, men disse budsjettene har ikke hensyntatt at det kreves ressurser med særskilte kapabiliteter til distribusjon, utvikling og drift av en portal og tilstøtende sosiale mediekanaler som favner så mange områder.

For å sikre videre utvikling og stabil drift er det derfor nødvendig å iverksette en prosess hvor det diskuteres hvordan den videre finansieringen av plattformen kan bli et Team Norway «spleiselag». Samarbeid om strategi, budskap, digitale verktøy og synlighet i både digitale og fysiske arenaer er avgjørende for å lykkes med å styrke Norges posisjon internasjonalt. I 2024 er Business Norway anerkjent som Team Norway's offisielle plattform, men for å sikre en enkel og helhetlig opplevelse for både norske og internasjonale brukere er det behov for videre utvikling og utvidet eierskap. En samlet plattform blir et viktig grunnlag for fremtidige markedsaktiviteter, generering av leads og innsamling av brukerdata, - særlig rettet mot eksport, investeringer og talenter.

Et godt eksempel på et vellykket fellesinitiativ er Danmarks "State of Green," hvor virkemiddelapparat, bransjeorganisasjoner og næringsliv samarbeider om å markedsføre danske løsninger og tiltrekke seg internasjonale delegasjoner.

Detaljert oversikt under på de viktigste initiativene som inngår i Innovasjon Norges nasjonale merkevareprogram:

1. **Business Norway:** Norges offisielle plattform for markedsføring av grønne og bærekraftige løsninger, nøkkelindustrier, arrangementer og muligheter for

utenlandske investeringer. Plattformen hjelper internasjonale aktører med tilgang til det norske markedet og gir norske bedrifter økt synlighet blant internasjonale kunder, investorer, partnere og talenter. Utvikles og driftes av Innovasjon Norge på vegne av Team Norway.

2. **Posisjonering og markedsføring av nasjonale eksportsatsninger:** Definere og forankre Norges ønskede posisjon for prioriterte eksportsatsninger og markedsføre disse internasjonalt gjennom egne og betalte mediekanaler.
3. **Team Norway's verktøykasse:** Et "brand center" som inneholder visuelle elementer, maler, bilder, filmer, casestudier og ferdiglagde salgspresentasjoner for ulike eksportområder.
4. **Næringslivsdelegasjoner og events:** Utvikling av skreddersydd innhold og mobilisering av norsk næringsliv for prioriterte internasjonale messer med egen Norges paviljong, næringslivsdelegasjoner og større strategiske arrangementer som Expo, COP, Hannover Messe etc.
5. **Made in Norway:** En merkeordning som lar norske bedrifter bruke opphavsmarket "Made in Norway" for å vise at produktene eller tjenestene er laget i Norge, i tråd med nasjonale verdier som bærekraft og ansvarlighet.
6. **Norge som merkevare:** Overvåkning og analyse av hvordan Norge oppfattes internasjonalt. Innsikten brukes til å belyse verdien av Norge som merkevare. En første pilotrapport vil være klar for distribusjon i oktober 2024.
7. **Kompetanseprogram for strategisk posisjonering:** Utvikling av verktøy og programmer som hjelper norske selskaper med å forstå viktigheten av en tydelig merkevarestrategi, historier som differensierer og hvordan sikre seg synlighet i et krevende internasjonalt marked.