

Til: Nærings- og fiskeridepartementet ved næringsminister Cecilie Terese Myrseth
Fra: Nasjonalt Eksportråd
23. September 2024

Næringslivsdelegasjoner



Innholdsfortegnelse

1. Sammendrag med anbefalinger og tiltak	3
2. Innledning	5
3. Dagens organisering og innretning	6
3.1 Sentrale roller i organiseringen og koordineringen	6
3.2 Statsbesøk og offisielle besøk til utlandet.....	6
3.3 Statsbesøk og offisielle besøk fra utlandet	6
3.4 Andre næringslivsdelegasjoner	7
4. utfordringer og muligheter	7
4.1 Næringslivsdelegasjoner og strategiske eksportsatsinger.....	8
4.2 Næringslivsdelegasjoner til utlandet	8
4.3 Næringslivsdelegasjoner fra utlandet.....	9
4.4 Forankring i næringslivet	10
5. Anbefalinger og forslag til tiltak	11
5.1 Nasjonalt eksportråd anbefaler	11
5.2 Nasjonalt eksportråds forslag til tiltak:	11
Vedlegg:	13
Arbeidsgruppenes mandat, organisering og framdrift	13
Dagens prosess for offisielle næringslivsdelegasjoner	15

1. Sammendrag med anbefalinger og tiltak

Næringslivsdelegasjoner er et viktig virkemiddel for internasjonalt fremme av norsk næringsliv, og tilrettelegging for konkrete kontraktsmuligheter for norske eksportbedrifter. Det strategiske eksportarbeidet er i utvikling, og regjeringen har pekt på mer strategisk bruk og spissing av næringslivsdelegasjoner til utlandet for å øke eksporten og verdiskapingen.

Næringslivsdelegasjoner og spesialistreiser både til og fra utlandet bør ses i sammenheng med de strategiske eksportsatsingene. Tydelige strategiske føringer er viktig for utenriksstasjonenes arbeid med næringsfremme, og det er en klar forventning om besøk og delegasjonsreiser de prioriterte markedene i eksportsatsingene.

Den tekniske gjennomføringen av politiske besøk til utlandet beskrives som god, men næringslivet og ulike eksportrettede aktører savner en tydeligere strategisk rød tråd gjennom planleggingen og gjennomføringen. En tidlig og strategisk prioritering av tema øker næringslivets forutsetninger for å involvere de rette bedriftene og øke nytteverdien.

For næringslivet er det derfor viktig å bli involvert tidlig og få være med i den strategiske planleggingen av besøkene. På strategisk nivå bør næringslivet være representert med sine egne mest sentrale aktører, for å bidra til etterspørselsdrevet næringsfremme og offentlig-privat partnerskap. De sentrale næringslivsorganisasjonene bør samarbeide om dette, og være rigget med prosesser som sikrer kompetent forankring i de relevante delene av næringslivet.

I tillegg til tidlig involvering, er transparente prosesser og god kontinuerlig åpen dialog avgjørende for god systematikk og ledetid i planlegging og gjennomføring. Et tettere overordnet samarbeide mellom IN og næringslivet sentralt vil bidra til at arbeidsgrupper, program og deltakelse spisses i henhold til den etablerte strategien. Å posisjonere eksportbedrifter for nye kontraktsmuligheter bør være et sentralt element i planleggingen, og den operative gjennomføringen og oppfølgingen av programaktivitetene.

Det etterlyses et kompetent mottaksapparat for bedre utnyttelse av mulighetene ved besøk og næringslivsdelegasjoner inn til Norge, og som kan bidra til koordineringen av næringsfremmearbeidet og involvering av næringslivet. De operative aktørene ute etterlyser tydeligere strategiske føringer og prioriteringer for tilvirking av besøk til Norge, samtidig som systematikken og engasjementet hjemme må forbedres.

De offentlige aktørene og næringslivet vil fortsette samarbeidet om å utvikle næringslivsdelegasjoner som virkemiddel.

Nasjonalt eksportråd anbefaler:

- Strategisk og operativt bør delegasjoner og spesialistreiser til og fra Norge ses i sammenheng med de strategiske eksportsatsingene.
- Ved siden av etablerte sektorprioriteringer, bør de de strategiske eksportsatsingene være førende for planleggingen og koordineringen hjemme, og bestillingene til uteapparatet.
- Strategiske prioriteringer bør generelt gjøres bedre kjent for uteapparatet, og utviklingen i antall besøk til og fra prioriterte marked bør måles i eksportsatsingene.
- De strategiske prioriteringene må gjøres i samarbeid med næringslivet, og følge videre prosess med planlegging og gjennomføring av besøkene. Dialog og inkluderende prosesser er viktige stikkord, og næringslivet bør delta på strategisk nivå med sine mest sentrale organisasjoner.
- Næringslivet bør gis best mulige forutsetninger for å involvere og engasjere de mest relevante bedriftene ut fra prioriteringer og mål, og oppnå best mulig synergi mellom bransjer, sektorer og strategiske eksportsatsinger, gjennom tidlig involvering.
- Næringslivet må rigges for dette med egne forankringsprosesser, samordning og samarbeid.
- Mulighetene ved besøk fra utlandet bør utnyttes bedre, med et mottaksapparat som samarbeider tett med utenriksstasjonene, Team Norway, de nasjonale eksportsatsingene, næringsliv og reiseliv.
- Med verdiskapende eksport som sluttprodukt, bør utløsende effekt på kontraktsmuligheter og eksport være en framtreddende komponent i planleggingen, gjennomføringen og oppfølgingen av næringslivsdelegasjoner.

Nasjonalt eksportråd foreslår videre følgende tiltak (se kapittel 5 for detaljer):

NFD oppretter et strategisk dialogforum med et felles årshjul, for tettere og tidligere involvering av næringslivet i prosessen med delegasjonsreiser ifm. politiske besøk.

IN etablerer en overordnet styringsgruppe sammen med næringslivet for å styrke gjennomføring i henhold til etablert strategi.

NFD/IN utarbeider en mal og kriterier for skriftlige innspill til tema og programutforming, for å styrke systematikken og sikre gjennomarbeidede innspill

NFD gir IN i oppdrag å etablere et mottaksapparat, i samarbeid med næringslivet, for å utnytte mulighetene knyttet til næringslivsdelegasjoner og spesialistreiser fra utlandet bedre

2. Innledning

Eksport bidrar til verdiskaping i Norge. Som en del av reformen Hele Norge eksporterer, vil regjeringen øke fastlandseksporten gjennom strategiske eksportsatsinger. Beslutning om nye eksportsatsinger aktualiserer behovet for en mer strategisk bruk og spissing av næringslivsdelegasjoner. Nasjonalt eksportråd nedsatte derfor en privat - offentlig arbeidsgruppe for å se på næringslivsdelegasjoner (*prosjektmandat og organisering, se vedlegg*).

Ut fra dette arbeidet, sammenholdt med arbeidet med eksportsatsingene, er det formulert anbefalinger, hvor deltakerne fra de offentlige aktørene har bidratt med faktuell informasjon og avklaringer, uten å ta standpunkt til anbefalingene eller begrunnelsen for disse.

Formålet har vært å beskrive dagens organisering og eventuelt foreslå tiltak til forbedringer, med utgangspunkt i:

- Hvordan kan reiser/delegasjoner brukes for å gjennomføre de strategiske satsingene
- Hvordan jobbe mer strategisk, systematisk og langsiktig
- Tydeliggjøre forskjellige kategorier av reiser, alt fra statsbesøk og offisielle besøk til spissede næringslivsbesøk med deltagelse fra politisk ledelse
- Hvordan og når bestemmes reiser/delegasjoner, reisemål, deltagelse og formål
- Involvering fra næringslivet
- Ansvar for forberedelser, gjennomføring og oppfølging i etterkant
- Hvordan mottas utenlandske næringslivsdelegasjoner til Norge og hvordan koples innkommende besøk til relevante norske bedrifter

Delegasjoner til og fra utlandet er viktige strategiske virkemidler med hensyn til områdene diplomati, politikk, kultur og næringsliv, og næringslivsdelegasjoner kan betraktes i forbindelse med besøk på flere nivåer:

- Nivå 1: Offisielle næringslivsdelegasjoner som følger statsbesøk (statsoverhode reiser) eller offisielle besøk (medlemmer av kongehuset/regjeringen reiser)
- Nivå 2: Andre offisielle næringslivsdelegasjoner med statlig ansvar
- Nivå 3: Næringslivsdelegasjoner uten statlig ansvar

Høynivå besøk har en viktig døråpnerfunksjon som må prioriteres, målrettes og fordeles mellom de strategiske områdene. Reiser og besøk på politisk nivå vurderes for næringsfremmeformål og konkrete næringsinteresser inkludert eksportsatsingene, og delegasjonen kan styrkes med eksperter på området. Næringsfremmedelen omfatter både det langsiktige økonomiske diplomati for å posisjonere Norge som partner, eksportfremme av norske verdiforslag og Norges attraktivitet med hensyn til partnerskap, investering, etablering og som reisemål.

3. Dagens organisering og innretning

3.1 Sentrale roller i organiseringen og koordineringen

- **Samordningsutvalget** (SMK, UD og Slottet, med Protokoll som sekretariat) leder det strategiske forarbeidet og fastsetter destinasjon for statsbesøk og offisielle besøk (nivå 1) til utlandet.
- **Utenriksdepartementet (UD)** er ansvarlig for norsk utenrikspolitikk, og oppretter og leder en prosjektgruppe for hvert besluttet statsbesøk eller offisielle besøk.
- **Prosjektgruppen** leder den strategiske prosessen i planleggingen av besøket.
- **Nærings- og fiskeridepartementet (NFD)** er ansvarlig for internasjonalt fremme av norsk næringsliv og koordinering av Team Norway.
- **Energidepartementet (ED)** er ansvarlig for internasjonalisering av norsk energi- og energileverandørindustri og internasjonalt energisamarbeid.
- **Utenriksstasjonene** leder Team Norway i tjenestelandet, har ansvar for politisk dialog og myndighetskontakt.
- **Innovasjon Norge (IN)** tilrettelegger ved delegasjonsbesøk til og fra utlandet, på oppdrag fra NFD. Innovasjon Norge har også i oppdrag fra NFD å lede gjennomføringen av de strategiske eksportsatsingene. Innovasjon Norge drifter i tillegg tiltak under eksportreformen Hele Norge eksporterer, som merkeordningen Made in Norway, ordning for eksportframstøt (messe støtte) og plattformen for digital synlighet Business Norway.com: "Green and sustainable solutions and Investment opportunities in Norway."
- **Team Norway** er et nettverksbasert samarbeid mellom ulike offentlige og private aktører som jobber for å fremme norske næringsinteresser internasjonalt.

3.2 Statsbesøk og offisielle besøk til utlandet

Norske statsbesøk og offisielle besøk (nivå 1) i utlandet involverer ofte en næringslivsdelegasjon, som strategisk verktøy for samarbeid, vekst og eksport. Hovedformålet er å posisjonere Norge og norsk næringsliv som en attraktiv samarbeidspartner, og Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) er ansvarlig for næringsfremmedelen.

Etter at destinasjonen for statsbesøk og offisielle besøk er besluttet av Samordningsutvalget, inviterer NFD næringslivsaktører til å gi innspill på tema samt programinnhold for næringslivsdelegasjonen. NFD gir i oppdrag til Innovasjon Norge (IN) å bidra til å videreutvikle den strategiske retningen som er fastsatt av overordnet myndighet, lede planleggingen, organiseringen og gjennomføringen, evaluere og lage en oppfølgingsplan.

3.3 Statsbesøk og offisielle besøk fra utlandet

Besøk til Norge kan følge av norske initiativ, bearbeiding og innsalg fra uteapparatet, eller utenlandske initiativ. Som eier av besøket har innkommende land ofte et tilsvarende oppsett som norske besøk til utlandet, og egne ønsker med hensyn til formål og temaer. Der det er aktuelt vil UD og NFD samarbeide om et næringslivsprogram ved innkommende statsbesøk og offisielle besøk til Norge. Protokollen koordinerer helheten ved slike besøk inn til Norge. NFD kan gi oppdraget med organisering og gjennomføring av næringslivsprogrammet til IN, i samarbeid med herværende ambassade og

besøkende delegasjon, og hvor IN kobler det innkommende landet med relevante aktører innenfor de valgte temaene.

3.4 Andre næringslivsdelegasjoner

Offisielle næringslivsdelegasjoner *med statlig ansvar* (nivå 2) rigges også utenom statsbesøk og offisielle besøk. Nivå på politiske deltakelse kan differensieres ytterligere ut fra om statsråder reiser eller ikke.

Normalt er dette mer sektor-/temaspesifikke delegasjoner til næringsrettede arrangementer, rigget i et samarbeid mellom sektordepartement, relevante virkemiddelaktører og partnere, utenriksstasjonen, og relevante næringslivsaktører og bedrifter. Initiativet til reisen kan komme fra staten eller næringslivet, og NFD er normalt ikke involvert når tilsvarende utenlandske delegasjoner kommer til Norge.

I tillegg kan næringslivsdelegasjoner *uten statlig ansvar* (nivå 3) initieres og gjennomføres av et bredt spekter av aktører og interessenter, eventuelt i samarbeid med utenriksstasjoner, virkemiddelaktører og lokale partnere. Utenriksstasjoner kan også organisere presse-/influenser- reiser og tilsvarende, gjerne i samarbeid med klynger eller bransjeorganisasjoner.

4. Utfordringer og muligheter

Næringslivsdelegasjoner bør bidra til merverdi for norsk økonomi, og for næringer/bransjer kan det ligge merverdi i å være en del av en felles profilering og historiefortelling. For eksportbedriftene ligger den avgjørende merverdien i programaktiviteter som direkte eller indirekte utløser kontraktsmuligheter, på kort eller lengre sikt.

Når regjeringen vil at delegasjoner og politiske besøk skal brukes mer strategisk, målrettet og spisset til markeder med særlige norske muligheter, aktualiserer det i tillegg til destinasjon også spørsmålene:

- Hvorfor reiser vi?
- Hvem bør reise?
- Hva skal vi oppnå?
- Hvordan bør reisen følges opp?

Strategisk må vi kunne prioritere sektorer, bransjer, segmenter og markeder i planleggingen av næringslivsdelegasjoner.

Vi må kunne følge opp prioriteringene og spisse delegasjonene med hensyn til deltagere og program. Operativt må vi kunne prioritere de rette eksportbedriftene og etterspurte programaktiviteter i gjennomføringen av næringslivsprogrammene, med mål om å utløse eksportmuligheter. Skal vi bli bedre på eksportfremme, bør vi måle de relevante aktivitetenes effekt på eksportutviklingen.

Den tekniske gjennomføringen av næringslivsdelegasjoner ifm. politiske besøk beskrives som god, men både næringslivet og virkemiddelaktørene etterlyser en tydeligere strategisk innretning.

<i>Uttalte utfordringer fra næringslivet</i>
• <i>Tydeligere strategi, målretting og systematikk</i> • <i>Tidligere involvering av næringslivet</i> • <i>Strategisk</i> • <i>Rammeprogram</i> • <i>Transparente prosesser, bedre ledetid</i> • <i>Kontinuerlig åpen dialog</i> • <i>Unngå at arbeidsgrupper, planlegging og deltakelse framstår vilkårlig</i> • <i>Bedre forankret strategisk rød tråd i planlegging og gjennomføring</i>

4.1 Næringslivsdelegasjoner og strategiske eksportsatsinger

De strategiske eksportsatsingene er rettet inn mot utvalgte industrier med kvalifiserte eksportbedrifter og prioriterte markeder. Satsingene kan og bør bidra til en mer strategisk innretning, spissede og målrettede næringslivsdelegasjoner, og samordnes med disse gjennom satsingenes prosjektstyrer og tilhørende sekretariat i IN. Operativt bør dette bidra til å ivareta et nødvendig søkelys på å utløse kontraktsmuligheter, og utløse besøk og spissede næringslivsdelegasjoner til de prioriterte markedene i satsingene.

Næringsfremme skal være høyt på agendaen ved utenriksstasjoner i viktige markeder for norsk næringsliv. De strategiske eksportsatsinger får derfor betydning for utenriksstasjonenes innretning og kategorisering med hensyn til næringsfremmearbeidet, lokal Team Norway strategi og stedlige planer. Statlig assistanse koordineres under Team Norway, ledet av stasjonssjefene ute, og innlemmer også satsingene. Hos utenriksstasjonene i de prioriterte markedene i satsingene, er det en klar forventning om næringslivsdelegasjoner og spesialistbesøk fra Norge. Satsingene er også et signal til disse stasjonene om tilvirking av besøk og delegasjoner til Norge, med en forventning om at hjemme apparatet har lagt til rette for dette innenfor satsingsområdene.

Behovet for Team Norway som felles merkevare i profileringen av sektorer/bransjer varierer. Eksportsatsingene legger vekt på å utvikle en felles merkevare for den spesifikke næringen/bransjen, med tilhørende profileringsverktøy for utenriksstasjoner og delegasjoner.

4.2 Næringslivsdelegasjoner til utlandet

Det er mange elementer som skal vurderes når destinasjon for høynivåbesøk bestemmes, bl.a. de politiske forutsetningene, mulighetene for næringslivet og praktiske aspekter. Logistikken er krevende og påvirker i stor grad valg av destinasjon. Prosessen i seg selv, og de vurderinger som gjøres, bør derfor kommuniseres tydelig overfor alle berørte parter, inkludert næringslivet og berørte bedrifter. Tidligere kommunikasjon om planlagte høynivåbesøk med næringslivsdelegasjoner, øker mulighetene for å dra nytte av døråpnerfunksjonen bl.a. gjennom sidearrangementer og andre næringslivsdelegasjoner umiddelbart etter høynivåbesøket.

Det gjennomføres et mindre antall statsbesøk og offisielle besøk til utlandet hvert år, så valg av tema og strategiske prioriteringer får forholdsvis stor betydning, og prosessen (*se vedlegg*) er viktig for det totale samspillet om næringsfremme og synergier til andre næringslivsdelegasjoner. Andre politiske besøk kan gi vel så gode tematiske muligheter til mer strategiske og målrettede næringslivsdelegasjoner, og effektiv samordning og systematikk for å få best mulig utbytte av politisk deltakelse og døråpnereffekt.

INs modell for næringslivsdelegasjoner til utlandet beskriver en fleksibel, skalerbar, prosjektbasert gjennomføring og rigg, tilpasset det respektive marked. Målgruppen er norske bedrifter, investorer og myndigheter, og deres partnere/mulige partnere i besøkslandet. Prosjektpartnere kan være ulike norske næringslivsaktører avhengig av marked, og Team Norway med norske og lokale partnere.

IN inviterer relevante næringslivsaktører til å delta i ulike tematiske arbeidsgrupper for utvikling av næringslivsprogrammet. Programmet kan variere i antall deltakere, og skal inneholde seminarer, bedriftsbesøk, mottakelser og nettverksesjoner, som gir norske bedrifter verdi i form av, samarbeids- og alliansemuligheter, tilgang til viktige aktører og beslutningstakere, markedsinnsikt og kulturell forståelse. Delegasjonsreiser og besøk gir også muligheter for mediedekning og pressekontakt, og er en anledning til skreddersydde, spissede programmer og sidearrangementer ut fra eksportbedriftenes behov.

For næringslivet øker nytteverdien med tidlig målretting av tema, og spissede delegasjoner, med de rette deltakerne, som får møte relevante beslutningstakere på riktig nivå. Operativt betyr det mer effektiv posisjonering av norske bedrifter for eksportmuligheter.

Tidligst mulig involvering, løpende informasjonsutveksling og åpen dialog, gir bedre ledetid i arbeidet med program, koordinering og mobilisering. I dag er det en uttalt utfordring at invitasjonene ofte kommer for sent. Dessuten opplever aktørene ofte en mangelfull, eller fraværende, strategisk innretning på besøkene, noe som fører til at resten av prosessen oppfattes vilkårlig og uklar.

4.3 Næringslivsdelegasjoner fra utlandet

Vi investerer i å markedsføre Norge og norske løsninger gjennom å arrangere delegasjonsbesøk til Norge. Økt kunnskap om norske aktører, standarder og rammeverk, og sterkere myndighets- og næringslivskontakter, kan bidra til flere kontraktsmuligheter for norsk næringsliv ute.

Det er positiv interesse for å ta imot delegasjoner i regioner/kommuner og fra bedrifter, klynger og lokale handelskammere, både for å vise frem næringer, industri, reiselivsdestinasjoner, og for å øke samspillet med viktige markeder og å tiltrekke seg investeringer til Norge.

Uteapparatet har ved flere anledninger påpekt og etterlyst mer engasjement fra hjemme apparatet i å bistå ved å foreta strategiske avklaringer av hvilke markeder det er mest ønskelig å attrahere besøk/delegasjonsreiser til Norge. Erfaringene viser til at dagens måte å jobbe på er fragmentert og at det mangler en sentral koordinering.

Planlegging og innsalg overfor aktuelle aktører ute tar tid, og må gjøres tidlig for å sikre deltakelse med ønsket nivå og relevans, spesielt fra myndighetspersoner. For utenriksstasjonene og Team Norway ute er arbeidet med delegasjonsreiser svært ressurskrevende.

Utover Protokoll/rigg for innkommende høynivå besøk, etterlyses det en rigg for innkommende næringslivsdelegasjoner på alle nivåer, som kan utløse potensialet i det offentlig-private samarbeidet, styrke engasjementet hos bedriftene i Norge, og forbedre samarbeidet og ansvarsdelingen mellom utestasjoner og norske bedrifter. Dette kan gi bedre og mer varig effekt av besøk til Norge.

Et etablert mottaksapparat for å koordinere delegasjonsreiser/besøk ville kunne sørge for bedre og mer målrettede besøk, i tillegg til å lette byrden for uteapparatet. Mottaksapparatet bør rigges som et offentlig-privat partnerskap, med programmer og tjenester med ulik dybde og omfang ut fra norske strategiske prioriteringer. Særlig for de strategiske satsingsområdene bør det være en stående beredskap og standardprogram (mal) for å nyttiggjøre seg innkommende delegasjoner.

Det har vært dialog mellom UD, IN og NFD om dette arbeidet, og NFD som ansvarlig departement vil følge opp.

4.4 Forankring i næringslivet

Etterspørselsdrevet næringsfremme fordrer tydelige initiativ fra et proaktivt næringsliv, og god forankring i eksportnæringene og de eksporterende bedriftenes behov og markedsprioriteringer. Næringslivet og næringslivsorganisasjonene må være rigget for dette, og kunne bidra til hensiktsmessig spissing av delegasjoner, med relevante eksportbedrifter i front, slik at norske bedrifters løsninger kan kobles til behov og etterspørsel i de respektive markedene. Dette stiller krav til kompetent representasjon, relevant forankring, og god samordning mellom organisasjonene.

De ulike virkemiddelaktørene har kunderelasjoner til bedrifter og næringslivsaktører innenfor sine respektive forretningsmodeller. For de strategiske eksportsatsingene er det opprettet rådgivende prosjektstyrer med representanter fra eksportbedrifter og partene i arbeidslivet. Innenfor Innovasjon Norges forretningsmodell og gjennomføringsoppdrag, skal prosjektstyrene ivareta næringsens prioriteringer og egenbidrag.

På overordnet strategisk nivå bør eksportnæringene og bedriftenes interesser forankres og representeres gjennom deres egne mest sentrale næringslivsorganisasjoner, i tråd med regjeringens ønske om offentlig-privat partnerskap og prinsippet om etterspørselsdrevet næringsfremme. I tillegg til en tydeligere strategisk innretning, ønsker næringslivet å delta og involveres tettere og tidligere på strategisk nivå, og med bedre oppfølging.

Ut fra bransjer og bedrifter med ulik modenhet og ulike behov, må næringslivsorganisasjonene kunne bidra med kvalifiserte innspill, godt forankret i de relevante delene av næringslivet. I tillegg til tidlig involvering, er næringslivsorganisasjonene derfor opptatt av godt begrunnede strategiske valg og kontinuerlig åpen dialog gjennom hele prosessen.

I tillegg til en tydeligere systematikk, ønsker de sentrale næringslivsorganisasjonene også bedre involvering i prosessen med rammeprogrammet. Det er utfordringer i innspills prosessen mht. ledetider og oppfølgende dialog. IN og de sentrale næringslivsorganisasjonene må opprettholde dialogen gjennom prosessen, slik at den etablerte strategiske røde tråden følges i arbeidsgruppene og gjennomføringen.

På samme måte må næringslivet gjennom næringslivsorganisasjoner, bransje- og landsforeninger, destinasjons- og landsdelsselskaper for reiseliv, klynger og eksportsatsingene, rigges slik at de sammen

med et mottaksapparat for innkommende næringslivsdelegasjoner kan koble norske løsninger til utenlandske behov.

Eksportsatsingene vil være en god driver for næringslivet til å rigge seg bedre for denne involveringen, både med prosesser for langsiktig strategisk involvering og beredskap for ad-hoc involvering.

5. Anbefalinger og forslag til tiltak

5.1 Nasjonalt eksportråd anbefaler

Generelt har alle involverte parter ansvar for, og vil tjene på, økt informasjonsflyt, løpende kontakt og god systematikk. For å styrke næringslivsdelegasjoner som strategisk virkemiddel, øke nytteeffekten og underbygge arbeidet med strategiske eksportsatsinger, anbefaler Nasjonalt eksportråd:

- Strategisk og operativt bør delegasjoner og spesialistreiser til og fra Norge ses i sammenheng med de strategiske eksportsatsingene.
- Ved siden av etablerte sektorprioriteringer, bør de de strategiske eksportsatsingene være førende for planleggingen og koordineringen hjemme, og bestillingene til uteapparatet.
- Strategiske prioriteringer bør generelt gjøres bedre kjent for uteapparatet, og utviklingen i antall besøk til og fra prioriterte marked bør måles i eksportsatsingene.
- De strategiske prioriteringene må gjøres i samarbeid med næringslivet, og følge videre prosess med planlegging og gjennomføring av besøkene. Dialog og inkluderende prosesser er viktige stikkord, og næringslivet bør delta på strategisk nivå med sine mest sentrale organisasjoner.
- Næringslivet bør gis best mulige forutsetninger for å involvere og engasjere de mest relevante bedriftene ut fra prioriteringer og mål, og oppnå best mulig synergi mellom bransjer, sektorer og strategiske eksportsatsinger, gjennom tidlig involvering.
- Næringslivet må rigges for dette med egne forankringsprosesser, samordning og samarbeid.
- Mulighetene ved besøk fra utlandet bør utnyttes bedre, med et mottaksapparat som samarbeider tett med utenriksstasjonene, Team Norway, de nasjonale eksportsatsingene, næringsliv og reiseliv.
- Med verdiskapende eksport som sluttprodukt, bør utløsende effekt på kontraktsmuligheter og eksport være en framtrædende komponent i planleggingen, gjennomføringen og oppfølgingen av næringslivsdelegasjoner.

5.2 Nasjonalt eksportråds forslag til tiltak:

- I- Tiltak for tettere og tidligere involvering av næringslivet i prosessen med delegasjonsreiser ifm. politiske besøk:

NFD oppretter et strategisk dialogforum med et felles årshjul, for tettere og tidligere involvering av næringslivet i prosessen med delegasjonsreiser ifm. politiske besøk.

En fast gruppe av relevante aktører møtes regelmessig i løpet av året. Gruppen bør være begrenset i omfang, men minimum bestå av NFD, UD, IN, NHO, Rederiforbundet og LO.

Tematikken er besøk og næringslivsdelegasjoner til og fra utlandet, og gruppen bør etablere et felles årshjul med konfirmerte og tentative datoer for næringsrettede aktiviteter. Formålet er løpende informasjonsutveksling, dialog og strategiske prioriteringer; synspunkter fra næringslivet, eksportsatsingene, oppfølgingsindikatorer og målinger, informasjon fra Samordningsutvalget, prosess og praktiske avklaringer etc.

Ordningen bør evalueres innen to år.

II - Tiltak for å styrke gjennomføring i henhold til etablert strategi:

IN etablerer en overordnet styringsgruppe sammen med næringslivet

For relevante prosjekter, bør en overordnet styringsgruppe bestående av IN og de mest sentrale næringslivsaktørene med interesse i besøket (ref. årshjulet), sikre en omforent planlegging og gjennomføring i henhold til etablert strategi.

III - Tiltak for å styrke systematikken, og sikre gjennomarbeidede innspill:

NFD/IN utarbeider en mal og kriterier for skriftlige innspill til tema og programutforming

Innspillene bør bl.a. svare på hvorfor destinasjonen er strategisk viktig, hvem som er målgruppen, ressurser som næringene har, kobling til andre arrangementer/konferanser før eller etter besøket, praktiske hensyn og tidslinje.

IV - Tiltak for å utnytte mulighetene knyttet til næringslivsdelegasjoner og spesialistreiser fra utlandet bedre:

NFD gir IN i oppdrag å etablere et mottaksapparat for innkommende næringslivsdelegasjoner, i samarbeid med næringslivet.

Ref. dialog mellom UD, IN og NFD, bør det etableres et nasjonalt mottaksapparat for innkommende næringslivsdelegasjoner i IN. Arbeidskravene og den operative riggen bør utvikles i et samarbeidsprosjekt med næringslivet.

I tillegg til å styrke det offentlig-private samarbeidet, bør viktige funksjoner være å bidra i samordningen av de norske eksportrettede aktørene i henhold til etablert strategi, formidlingen av strategiske prioriteringer og samarbeidet med uteapparatet

IN og næringslivet i tett samarbeid bør utarbeide en strategisk prioritering (liste) over land/sektorer som er relevante for norske næringsinteresser, som en veiledning for utestasjonenes tilvirking av besøk til Norge.

IN og næringslivet bør utarbeide standardiserte opplegg for de strategiske satsingsindustriene, som styrker engasjementet og evnen til å motta besøk, og øker nytteverdien for norske eksportbedrifter.

Vedlegg:

Arbeidsgruppens mandat, organisering og framdrift

MANDAT

I tillegg til å foreslå større nasjonale eksportsatsinger skal Nasjonalt eksportråd «gi råd om eksport og eksportarbeidet inkl. næringspolitikk som støtter opp om eksportsatsingene i tillegg til råd om virkemiddelapparatet og potensielle forbedringer i dette».

I alle satsingene som Nasjonalt eksportråd har utarbeidet til nå er næringslivsdelegasjoner et nyttig redskap i bedriftenes eksportarbeid. Deltagelse fra politisk nivå bidrar til å åpne dører i markedene, til at bedriftene møter partnere på høyt nivå og til å skape oppmerksomhet om norske bedrifter og løsninger. I lys av satsingene er det nyttig å vurdere hvordan dette redskapet skal benyttes mer systematisk for å oppnå målsettingen om økt eksport. Likeledes vil det være nyttig å få en oversikt over hvordan innkommende besøk planlegges og gjennomføres. Slike besøk gir norske bedrifter en god mulighet til å vise fram løsninger og treffe partnere på hjemmebane.

Nasjonalt eksportråd ba på sitt møte 7. desember 2023 sekretariatet å etablere en arbeidsgruppe som vurderer bruken av næringslivsdelegasjoner for å styrke gjennomføringen av eksportsatsingene.

Formålet er:

1. beskrive dagens organisering, og
2. eventuelt foreslå tiltak til forbedringer

Sekretariatet nedsetter en arbeidsgruppe med representanter fra NFD, UD, ED, IN, Eksfin, NHO og LO, utvidet med aktører som for eksempel Norwep, Sjømatrådet og Rederiforbundet (m.fl.) ved behov.

Aktuelle problemstillinger er:

- Hvordan kan reiser/delegasjoner brukes for å gjennomføre de strategiske satsingene
- Hvordan jobbe mer strategisk, systematisk og langsiktig
- Tydeliggjøre forskjellige kategorier av reiser, alt fra statsbesøk og offisielle besøk til spissede næringslivsbesøk med deltagelse fra politisk ledelse
- Hvordan og når bestemmes reiser/delegasjoner, reisemål, deltagelse og formål
- Involvering fra næringslivet
- Ansvar for forberedelser, gjennomføring og oppfølging i etterkant
- Hvordan mottas utenlandske næringslivsdelegasjoner til Norge og hvordan koples innkommende besøk til relevante norske bedrifter

Arbeidet skal ferdigstilles innen juni 2024.

ORGANISERING

Organisering – Team Norway og Næringslivsdelegasjoner

Arbeidsgrupper (20)

NFD	Håvard Figenschou Raaen Mimi Cathrine Lie Emilia Ryen
UD	Geir Sjøberg (Team Norway) Jo Sletbak (Næringslivsdelegasjoner)
ED	Øivind Johansen
IN	Eli Wærum Rognerud/Eli Bleie Munkelien Anne Marie Brady (Team Norway) Anja Fallan Gustavsen (Næringslivsdelegasjoner)
Eksfin	Anne Line Holck Omland Linn Lie Olav Einar Rygg
NORWEP	Jon Dugstad
Sjømatrådet	Børge Grønbech (Team Norway) Martin Skaug (Næringslivsdelegasjoner)
Rederiforbundet	Charlotte Demeer Strøm
NHO	Erlend Sannes Hadland (Team Norway) Jelena Mandic (Næringslivsdelegasjoner)
LO	Anders Wittrup
Sek.	Rune Sundland (prosjektleder)

Utvidet prosjektgruppe

Referansegruppe – leverandører:

Departementer: **NFD, UD, OED**

Eksportrettede og andre virkemiddelaktører:
IN, Eksfin, Norges forskningsråd, **NORWEP**, Norad, Norfund, **Norges sjømatråd**, Norwegian Arts Abroad

Andre aktører:
NHO, LO, Virke, IKT Norge, **Norges Rederiforbund**, NME
(Patentstyret, Sintef, NTNU, SIVA, Handelskamre og næringsråd)
Landsforeninger og næringsorganisasjoner
Norsk Reiseliv

Klynger:
GCE, NCE, modne klynger

Referansegruppe fra næringslivet – brukere:

Eksportbedrifter fra satsingene spesielt og næringslivet generelt

5

FRAMDRIFT

Dialog-/arbeidsmøter i arbeidsgruppene felles og hver for seg (oppstart 15. januar 2024)

E-post utveksling av underlag og dialog

Bilaterale møter

E-post oppdateringer til og kommentarer fra respondenter i referansegruppene

Presentasjoner av status og diskusjon i Nasjonalt eksportråd

Merk: Deltakerne fra de offentlige aktørene har i disse trinnene bidratt med faktuell informasjon og avklaringer, deltatt i workshop og diskusjoner om næringslivets utfordringer. Ut fra dette arbeidet, sammenholdt med arbeidet med eksportsatsingene, har sekretariatet for Nasjonalt eksportråd formulert anbefalingene og tiltakene, uten at de offentlige aktørene har tatt standpunkt til disse, eller begrunnelsen for disse.

Anbefaling fra sekretariatet for Nasjonalt eksportråd til Nasjonalt eksportråd (25. juni 2024)

Justering etter tilbakemelding fra Nasjonalt eksportråd

Forankring hos NHO og LO

Behandling i Nasjonalt eksportråd (12. september 2024)

Anbefaling fra Nasjonalt eksportråd til næringsministeren

Dagens prosess for offisielle næringslivsdelegasjoner

Beskriver dagens prosess steg for offisielle næringslivsdelegasjoner som følger statsbesøk (statsoverhode reiser) og offisielle besøk (medlemmer av kongehuset/regjeringen reiser), og hvor IN får gjennomføringsoppdraget.

Bestemme destinasjon for statsbesøk og offisielle besøk til utlandet

Samordningsutvalget, bestående av SMK, UD og Slottet, med Protokoll som sekretariat, møtes tre-fire ganger i året, og foreslår destinasjoner og tidspunkter med hensyn til politiske prioriteringer, samt Slottets og SMKs kalendere, som så videre må sonderes med mottakerlandene.

- Samordningsutvalget bestiller innspill til destinasjoner for høynivåbesøk fra NFD, ED, UDs avdelinger, utenriksstasjonene og evt. andre departementer, og koordinerer med berørte departementer om deltakelse fra statsråder, datoer, etc.
- Basert på innspillene tar Samordningsutvalget beslutning om besøk/destinasjon
- Etter beslutning om destinasjon, oppretter og leder UD en prosjektgruppe bestående av berørte departementer (avhengig av tematikk for besøket), Slottet og eventuelt andre offentlige instanser som har berøring med besøket.

Beslutte og forankre rammene for næringslivsprogrammet

- UD/prosjektgruppen bestiller et strateginotat, der fagdesk avdelingen i UD leder arbeidet, og hvor NFD, IN, utenriksstasjonen (Team Norway) og eventuelt andre aktører spiller inn markedsynspunkter, temaer, muligheter og prioriteringer til næringslivsdelen av besøket. NFD (og/eller IN) bidrar med utformingen av næringslivselementene, som samordnes med tilsvarende fra de andre aktuelle strategiområdene.
- NFD inviterer ulike aktører innen norsk næringsliv til å gi innspill om temaer og fremme ønske om å delta i programutformingen. Disse skal representere eksportbedriftene og sikre at deres stemme blir hørt, da enkeltbedrifter normalt ikke sitter med i innspillsmøtene.
- IN samler inn alle innspillene og utarbeider det første utkastet til rammeprogram for den kommende næringslivsdelegasjonen. Rammeprogrammet beskriver budsjett og rammene for arbeidsgruppene.
- Her blir det strategiske formålet med næringslivsprogrammet ytterligere konkretisert, og målene for delegasjonen blir justert i samsvar med satsingene under Hele Norge eksporterer.
- I rammeprogrammet bør også budskapene og historiefortellingen for næringslivsdelegasjonen og de ulike programelementene komme tydelig fram.
- I denne fasen av prosessen blir også potensielle lokasjoner nøye vurdert, da disse vil ha betydning for utformingen av programmet.

NFD utsteder oppdragsbrev til IN

- IN utarbeider budsjettforslag (NFD dekker inntil 50% av de arrangementstekniske kostnadene for næringslivsprogrammet, IN dekker resten).

Prosjektlanisering – utvikle program og nettside for registrering

(kjennskapen til besøket og arbeidet med næringslivsdelegasjonen vil nå normalt være kjent blant aktører og bedrifter)

- IN leder og inviterer til oppstartsmøte med alle aktører, felles arbeidsrom opprettes hos IN SharePoint
- IN oppretter tematiske arbeidsgrupper med fag-spesialister fra Norge og besøkslandet, som deltar i programutførelsen
- Utvikle planer for logistikk, sikkerhet, kommunikasjon og media

- Faglig innhold besluttet og bidrag bekreftes, og ferdigstilles for offentliggjøring av besøket og næringslivsprogrammet samt påmelding

Offentliggjøring og påmelding – sikre tilstrekkelig og målrettet deltakelse

- Offentlig kunngjøring av besøket (til utlandet) besluttet i samråd med UD, Slottet og besøkende land
- Mobilisering, promotering og kampanjer via Innovasjon Norge.no og BusinessNorway.com
- Åpne digitalt dialogrom for bedrifter på BusinessNorway.com

Gjennomføring

- Gjennomføre programmet

Evaluering (ledet av IN på overordnet nivå samt av arbeidsgruppene)

- Deltakerundersøkelse
- Utvikle oppfølgingsstrategier, dokumentere og dele suksesshistorier og erfaringsstudier

Oppfølging

- Måle langsiktige resultater (1-3 år), planlegge oppfølgingsaktiviteter