



INNOVASJON  
NORGE

---

# 2011

## Årsrapport

Hovedrapport til oppdragsgivere

Versjon 2

Vi utløser bærekraftige innovasjoner  
som gir økt konkurransekraft og  
attraktive arbeidsplasser

Vi gir lokale ideer globale muligheter



## Forord

Denne årsrapporten oppsummerer virksomheten i Innovasjon Norge i 2011, selskapets 8. driftsår.

Innovasjon Norges årsrapportering for 2011 består av følgende rapporter:

- Hovedrapport 2011: Delmålsrapportering og ressursinnsats på budsjettpostene, etc.
- Detaljrapporter 2011: Detaljert beskrivelse av Innovasjon Norges prioriterte satsinger, programmer og andre tjenester/ordninger
- Våre kontorer 2011: Beskrivelse av Innovasjon Norges distriktskontorer og utekontorer
- Årsrapport 2011 for samarbeidsprogram med Romania og Bulgaria (delvis unntatt offentlighet)
- Årsrapport 2011 for investeringsfondene for Russland og Øst-Europa (unntatt offentlighet)
- Årsrapport 2011 for Såkkorn-fondene (unntatt offentlighet)
- Årsberetning 2011 og årsregnskap for 2011 med noter

I tillegg til årsrapporteringen evaluerer vi hvert år et utvalg av tjenester, programmer og satsinger. Resultatene fra disse rapporteres gjennom fremleggelsen av evalueringsrapportene og oppsummeres i halvårs-/årsrapportene.

Spørsmål i forbindelse årsrapporteringen kan rettes til avdeling for strategi og innovasjonspolitik v/Sigrid Gåseidnes, Innovasjon Norge.

### Endring i versjon 2

Ved en gjennomgang av årsrapport 2011 ble det oppdaget at vi ved en feiltagelse har brukt feil tall som grunnlag for tabell 2. Versjon 2 av årsrapporten for 2011 er en revidert versjon hvor denne feilen er rettet.

Oslo, 5. sept 2012

Innovasjon Norge



Gunn Ovesen

Adm. direktør

## Innholdsfortegnelse

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Forord</b> .....   | <b>1</b>  |
| <b>Innholdsfortegnelse</b> .....  | <b>2</b>  |
| <b>1. Innledning</b> .....  | <b>6</b>  |
| <b>2. Fire mål, tusenvis av resultat</b> .....  | <b>7</b>  |
| <i>Kva skjedde i 2011 – tall og fakta fra året som har gått</i> .....   | 8         |
| <b>3. Rapportering på delmålene i MRS (mål- og resultatstyring)</b> .....   | <b>15</b> |
| <b>3.1 Delmål 1: IN skal bidra til økt innovasjon i næringslivet i hele landet</b> .....                          | <b>16</b> |
| <i>Overordnet vurdering av måloppnåelse</i> .....   | 16        |
| <i>Bakgrunn</i> .....   | 16        |
| <i>Viktigste aktiviteter og resultater i 2011</i> .....   | 17        |
| <i>Effekter, læring og tiltak</i> .....   | 22        |
| <i>Utfordringer og risiko</i> .....   | 23        |
| <b>3.2 Delmål 2: IN skal bidra til økt internasjonalisering i næringslivet i hele landet</b> .....                | <b>26</b> |
| <i>Overordnet vurdering av måloppnåelse</i> .....   | 26        |
| <i>Bakgrunn</i> .....   | 26        |
| <i>Viktigste aktiviteter og resultater i 2011</i> .....   | 27        |
| <i>Effekter, læring og tiltak</i> .....   | 31        |
| <i>Utfordringer og risiko</i> .....   | 32        |
| <b>3.3 Delmål 3: Innovasjon Norge skal styrke profileringen av Norge og norsk næringsliv internasjonalt</b> ..... | <b>34</b> |
| <i>Overordnet vurdering av måloppnåelse</i> .....   | 34        |
| <i>Bakgrunn</i> .....   | 34        |
| <i>Viktigste aktiviteter og resultater i 2011</i> .....   | 35        |
| <i>Effekter, læring og tiltak</i> .....   | 37        |
| <i>Utfordringer og risiko</i> .....   | 38        |
| <b>3.4 Delmål 4: IN skal bidra til næringsutvikling basert på regionale forutsetninger</b> .....                  | <b>39</b> |
| <i>Overordnet vurdering av måloppnåelse</i> .....   | 39        |
| <i>Bakgrunn</i> .....   | 39        |
| <i>Viktigste aktiviteter og resultater i 2011</i> .....   | 40        |
| <i>Effekter, læring og tiltak</i> .....   | 47        |
| <i>Utfordringer og risiko</i> .....   | 48        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>3.5 Generelle gjennomgående hensyn og føringer knyttet til hovedmålet .....</b> | <b>50</b>  |
| <i>Arbeidsområde 5A - Kundetilfredshet.....</i>                                    | <i>51</i>  |
| <i>Arbeidsområde 5B - Korrigering for markeds- og systemsvikt .....</i>            | <i>54</i>  |
| <i>Arbeidsområde 5C - Kunnskapsbygging og premissgiving .....</i>                  | <i>55</i>  |
| <b>4. RESSURSIINNSATS PÅ BUDSJETTPOSTENE – OVERSIKT OG KOMMENTARER.....</b>        | <b>58</b>  |
| <b>4.1 Oversikt og innledning .....</b>  | <b>58</b>  |
| <b>4.2 Nærings- og handelsdepartementets budsjettposter .....</b>                  | <b>61</b>  |
| <i>Effekter av bevilgninger fra NHD.....</i>                                       | <i>61</i>  |
| <i>Kap. 2421.50 Innovasjon – prosjekter.....</i>                                   | <i>63</i>  |
| <i>Kap. 2421.51 Tapsfond, såkornkapitalfond .....</i>                              | <i>67</i>  |
| <i>Kap 2421.56 Distriktsrettet låneordning.....</i>                                | <i>70</i>  |
| <i>Kap 2421.70 Bedriftsutvikling og administrasjon.....</i>                        | <i>71</i>  |
| <i>Kap 2421.71 Nettverk, profilering og reiseliv – programmer .....</i>            | <i>75</i>  |
| <i>Kap 2421.72 Forsknings- og utviklingskontrakter .....</i>                       | <i>77</i>  |
| <i>Kap 2421.73 Tilskudd til innkjøpskonsortium for kjøp av kraft.....</i>          | <i>78</i>  |
| <i>Kap 2421.79 Maritim Utvikling.....</i>  | <i>79</i>  |
| <i>Kap. 2421.90 Lavrisikolån.....</i>  | <i>79</i>  |
| <i>Kap 962.51/972.91 Russland- og Øst-Europafondene .....</i>                      | <i>81</i>  |
| <i>Kap. 912.70.1 Bedrift i EU.....</i>   | <i>82</i>  |
| <i>Annen administrativ rapportering .....</i>                                      | <i>82</i>  |
| <b>4.3 Kommunal- og regionaldepartementets budsjettposter .....</b>                | <b>86</b>  |
| <i>Effekter av tildelingen fra KRD .....</i>                                       | <i>86</i>  |
| <i>Kap 551.60 Tilskudd til fylkeskommuner for regional utvikling .....</i>         | <i>87</i>  |
| <i>Kap 551.61 Kompensasjon for økt arbeidsgiveravgift.....</i>                     | <i>89</i>  |
| <i>Kap 552.72 Nasjonale tiltak for regional utvikling .....</i>                    | <i>89</i>  |
| <b>4.4 Landbruks- og matdepartementets budsjettposter.....</b>                     | <b>92</b>  |
| <i>Effekter av tildelingen fra LMD.....</i>  | <i>93</i>  |
| <i>Kap 1149.71 Verdiskapnings- og utviklingstiltak i landbruket.....</i>           | <i>94</i>  |
| <i>Kap. 1150 Til gjennomføring av jordbruksavtalen m.m. ....</i>                   | <i>95</i>  |
| <i>Kap 1151 Til gjennomføring av reindriftsavtalen.....</i>                        | <i>99</i>  |
| <b>4.5 Fiskeri- og kystdepartementets budsjettposter .....</b>                     | <b>101</b> |
| <i>Effekter av bevilgninger fra FKD .....</i>                                      | <i>101</i> |
| <i>Ressursinnsats.....</i>   | <i>102</i> |
| <b>4.6 Utenriksdepartementets budsjettposter .....</b>                             | <b>103</b> |
| <i>Kap. 117.74 EØS-finansieringsordningene .....</i>                               | <i>103</i> |

|   |            |
|---|------------|
| <b>5. Administrasjons- og gjennomføringskostnader .....</b> | <b>106</b> |
| <b>6. Utvikling av tjenesteporteføljen.....</b>             | <b>108</b> |
| <b>7. Samfunnsansvar i næringslivet.....</b>                | <b>114</b> |
| <b>8. Investinor .....</b>                                  | <b>116</b> |
| <b>9. Annen rapportering .....</b>                          | <b>119</b> |
| <i>Innovasjon Norge og SIVA .....</i>                       | <i>119</i> |

## Dette er Innovasjon Norge

### Mål

**Formålsparagrafen** oppsummerer Stortingets oppdrag til Innovasjon Norge:

Innovasjon Norge (IN) skal fremme bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling i hele landet, og utløse ulike distrikters og regioners næringsmessige muligheter gjennom å bidra til innovasjon, internasjonalisering og profilering.

Innovasjon Norge har **fire selvstendige delmål**

- Økt innovasjon
- Økt internasjonalisering
- Styrke profilering av norsk næringsliv
- Næringsutvikling basert på regionale forutsetninger

### Visjon

#### ”Vi gir lokale ideer globale muligheter”

”Gi lokale ideer globale muligheter” er et uttrykk for vår fremste ambisjon. Vi skal realisere vår formålsparagraf og visjon gjennom den unike organiseringen vi har, med kontorer i alle fylker og i de viktigste markedene for norsk næringsliv i dag og i morgen. Med kunnskap og erfaring om entreprenørskap, forretningsutvikling og omdømmebygging skal vi hjelpe våre kunder med å utvikle sine ideer og realisere sitt potensial både i Norge og internasjonalt.

### Strategi

**Målsetting: Vi utløser bærekraftige innovasjoner som gir økt konkurransekraft og attraktive arbeidsplasser i hele landet.**

”Vi utløser bærekraftige innovasjoner” betyr at vi skal arbeide langsiktig og sørge for at behovene til kommende generasjoner ivaretas. Prosjektene skal ha langsiktig økonomisk bæreevne, og bedriftene skal vise samfunnsansvar og ta hensyn til miljøet på en måte som viser vei for andre.

Strategien definerer **tre arbeidsområder**:

#### Entreprenørskap

Vi skal sikre nye, spennende bedrifters overlevelsessevne slik at de kan utfordre det etablerte næringslivet og legge grunnlaget for framtidens næringsliv.

### Vekst i bedrifter

Vi skal bidra til at flere bedrifter vokser og bygger internasjonal konkurransekraft.

#### Innovasjonsmiljøer.

Vi skal bidra til at flere bedrifter får muligheter til å innovere i samspill med andre aktører for økt konkurransekraft og verdiskaping. Vi skal bygge videre på og utvikle nye regionale konkurransefortrinn.

Internasjonalisering skal være integrert i alt vi gjør.

Vi har i 2011 valgt å prioritere **sju sektorer**

- Energi- og miljø
- Helse
- Landbruk
- Marin
- Maritim
- Olje- og gass
- Reiseliv

### Verdier

Vi har definert tre verdier som grunnlaget for vår virksomhet

- Koblende
- Ansvarlig
- Nytenkende

Med utgangspunkt i disse verdiene og vår rolle som pådriver for innovasjon i næringslivet, er det utviklet en serviceerklæring, som danner grunnlaget for målinger av kundetilfredsheten.

### Tjenester

Vi tilbyr fem typer tjenester til næringslivet

- Finansieringstjenester
- Kompetansetjenester
- Rådgivningstjenester
- Nettverkstjenester
- Profileringstjenester

**Vi har 15 distriktskontorer og er representert i 29 land utenom Norge.**

I de land hvor Innovasjon Norge ikke har egne kontorer er vi representert gjennom Norges utenriktjeneste.

## 1. Innledning

Til *hovedrapport og detaljrapporter* er det benyttet flere interne og eksterne kilder. Nedenfor omtales de viktigste.

| Kilde   | Beskrivelse  | Omtale i årsrapporteringen   |
|---|--|--|
| Innovasjon Norges interne systemer            | Saksbehandlings-system for finansieringssaker<br>CRM systemer<br>Økonomi- og reskontrosystemer   | Hovedrapport og detaljrapport, alle kapitler.<br><br>Årsberetning                    |
| Serviceundersøkelser (SU)                     | Serviceundersøkelsene tar utgangspunkt i serviceerklæringen. Alle kundene våre blir oppfordret til å svare på en serviceundersøkelse umiddelbart etter de har fått tilsagn eller avslag på en søknad, eller har benyttet en av åre tjenester. Serviceundersøkelsene viser kundenes subjektive opplevelse av tilbudene og servicen til Innovasjon Norge.<br><br>Serviceundersøkelsene utføres av ekstern leverandør og er unntatt offentlighet. | Hovedrapport, kap. 3 delmålsrapportering   |
| Kundeeffektundersøkelser (KEU).               | Effektene av Innovasjon Norges virksomhet analyseres i første rekke gjennom de årlige kundeeffektundersøkelser. Det gjennomføres to undersøkelser, en året etter at kunden fikk et tilsagn/tjeneste (førundersøkelse) og én fire år etter (etterundersøkelse). I denne rapporten er det først og fremst etterundersøkelsene som brukes i analysene.<br><br>KEU utføres av ekstern leverandør.  | Hovedrapport, kap. 3 delmålsrapportering og kap. 4 ressursinnsats på budsjettpostene |
| Evalueringer av enkelttjenester og programmer | Følgende evalueringer av enkelttjenester og programmer er utført i 2011. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trebasert Innovasjonsprogram.</li> <li>• Vurdering av NEEC-tjenesten/Beijing.</li> <li>• Evaluering av omdømmepilotene – Polen og London.</li> <li>• Programevaluering Arena.</li> <li>• Programevaluering NCE.</li> <li>• Etablerertjenesten i Østfold og Akershus.</li> </ul>  | Hovedrapport, kap. 3 delmålsrapportering og detaljrapporter                          |



## 2. Fire mål, tusenvis av resultat

**Innovasjon Noreg har klare mål, mange oppgaver og høge ambisjoner. Vi er styresmaktene sitt viktigaste verktøy og rådgjevar i innovasjonspolitikken, og vi strekker oss mot å gjere Noreg til verdas mest innovative land.**

Vegen dit går gjennom å rette merksemda, ressursane og kompetansen vi rår over mot kundane og dei resultata vi skal vere med å skape for dei. Den einskilde kunden sin suksess er målestokken på om vi lukkast.

Rolla vår som pådrivar for innovasjon og internasjonalisering i næringslivet, i kombinasjon med ressursane og den kompetente organisasjonen vi rår over, gjer at vi betyr mykje for mange bedrifter. Kvar einaste dag er vi med på auke verdiskapinga i Noreg og skape tusenvis av konkrete resultat til glede for mange.

Men det er ikkje alltid resultata vert synlige frå dag ein. Bedrifts- og næringsutvikling er prosessar som går over tid. Men den *aktiviteten* vi skaper med at vi involverer oss, har verdi frå første dag. I stadig veksande grad målstyrer vi både prosjekta våre og dei interne prosessane i Innovasjon Noreg, slik at vi sikrar at dei pengane vi rår over blir nytta på best mogleg vis.

I 2011 sank aktivitetsnivået noko som følgje av reduserte løyvingar og nedskalering av organisasjonen. Men så langt råd er, har vi freista å skjerme kundane. Vi brukte om lag like mykje pengar, men la sterkare vekt på å prioritere dei beste prosjekta, slik at talet på prosjekt var noko lågare enn året før.

For ei verksemd er det naudsynt, men ikkje tilstrekkeleg, å ha ein god forretningsidé. Ideen må foredlast og finansierast fram mot lønsam forretning. Innovasjon Noreg er ein pådrivar og katalysator for innovasjon. Vi hjelper bedrifter med systematikk og ressursar som trengst for å utvikle nye varer eller tenester, etablere meir effektiv produksjon eller finne gode måtar å distribuere og selje på. Vi hjelper bedriftene med å tenke nytt, slik at dei kan skape meir.

I 2011 brukte vi nær tre firedelar av ressursane våre på innovasjonsretta prosjekt.

Ein viktig aktivitet i 2011 har vært å gjennomføre eit prosjekt for å utvikle arbeidsmetodar og systematikk for eit betre og meir effektivt arbeid med mobilisering gjennom hele organisasjonen. Hensikta er å få eit betre grunnlag for å identifisere bedriftene med størst potensial for vekst i verdiskapinga og kor tilgang til Innovasjon Noreg sine ulike tenester vil kome til å ha stor betydning for deira evne til å realisere dette potensialet. Gjennom å få betre oversikt over og kunnskap om bedriftene i målgruppene for dei ulike oppdraga våre, kan vi innrette arbeidet slik at vi kommer i kontakt med fleire spanande bedrifter. Samtidig vil vi i større grad kunne styre ressursbruken i kundedialogen og i rollen som utviklingspartner mot kundane våre. Eit anna mål for arbeidet var å utvikle arbeidsmetodar og incentiv som gjør det enklare å mobilisere kompetanse og ressursar i alle deler av organisasjonens inn i kundedialogen. 2011 har vore brukt til å utvikle arbeidsmetodikk, verktøy, malar m.m. og å forankre dette i organisasjonen.

Tilbakemeldingar frå kundane våre gjennom serviceundersøkinga i 2011 viser også at vi i endå større grad må fokusere på kundane sine behov, betre og klarere prosessar og raskare tilbakemeldingar. Det er derfor sett i verk tiltak om kompetanseutvikling og effektivisering. Økt kompetanse i kundeporten knytt til marknadssorientering, forretningsmodell og kundedialog er ein føresetnad for å lukkas med

ambisjonane for det proaktive arbeidet. Tilsvarande er det naudsynt å jobbe meir effektivt for å kunne svare raskare og frigjere tid som kan brukast til meir proaktivt arbeid og ein utvida kundedialog. Det har difor i 2011 også blitt lagt vekt på spesialisering og effektivisering av arbeidsprosessane i kundeporten.

Som tidligare år omfattar årsrapport svært lite om Skattefunn ordninga. Det gis i kapittel 4.2 under post 70 ein kort omtalte av vårt arbeid med Skattefunn. Utover dette viser vi til rapportering frå Forskingsrådet.

## Kva skjedde i 2011 – tall og fakta fra året som har gått

### Mål 1: Bidra til auka INNOVASJON i næringslivet i heile landet

Prosentdelen innovasjonsprosjekt auka frå 67 prosent i 2010 til 72 prosent i 2011. Prosjekta gjaldt

- 67 % produkt/teneste innovasjon
- 23 % prosessinnovasjon
- 3 % organisasjonsinnovasjon
- 7 % marknadsinnovasjon

#### ”Høgare” innovasjon

44 prosent av midlane gjekk til prosjekt med innovasjon på internasjonalt nivå<sup>1</sup>, og 22 prosent til innovasjon på nasjonalt nivå. I 2010 var dei same tala 40 prosent og 26 prosent.

#### Tenesteinnovasjon på frammarsj

Ein studie av Innovasjon Noreg sine kundar, gjennomført av Oxford Research, viser at tenesteinnovasjon skjer i alle næringar. Studien viser til dømes at 32 prosent av industri, bergverks- og utvinningsbedriftene som Innovasjon Noreg har støtta, har nytta støtta til innovasjon i tenester.

#### Mest innovasjon innan Helse og Olje/Gass

Helse og olje og gass er dei to mest innovative sektorane. I begge desse gjekk 86 prosent av tilsegnene til prosjekt med innovasjon på internasjonalt nivå. Innan sektoren energi og miljø auka tilsegn med innovasjon på internasjonalt nivå frå 63 prosent i 2010 til 78 prosent i 2011.

#### Forskings- og utviklingskontraktar

Forskings- og utviklingskontraktar stimulerer til auka innovasjon i norsk næringsliv. Dei baserer seg på eit forpliktande samarbeid om produkt- eller tenesteutvikling mellom ein liten eller mellomstor leverandør og ein krevjande kunde, som enten kan vere ein større utanlandsk eller norsk bedrift (IFU) eller ein offentleg organisasjon (OFU)

I 2011 fekk 211 små eller mellomstore bedrifter tildelt 290 millionar kroner, om lag på nivå med året før. Av prosjekta var:

- 176 internasjonalt retta
- 57 med offentlige verksemder (OFU)

---

<sup>1</sup> Innovasjon Noreg nyttar ein internasjonal standard med fire nivå for å beskrive eit prosjekt: Innovasjon på internasjonalt nivå, innovasjon på nasjonalt nivå, innovasjon på regionalt nivå og innovasjon på bedriftsnivå.

**Næringsklyngjer**

Innovasjon Noreg driv programma Arena og Norwegian Centres of Excellence saman med SIVA og Forskingsrådet. Begge programma tilbyr fagleg og finansiell støtte til innovasjon og langsiktig utvikling av regionale næringsmiljø.

I 2011 starta vi 363 innovasjonsprosjekt

- 250 i samarbeid med forskings- og utviklingsmiljø
- 115 i samarbeid med internasjonale partnare

**Innovasjon i primærnæringar**

- 117 millionar blei investert gjennom Marint verdiskapingsprogram – 105 prosjekt blei starta i 2011
- 79 millionar blei investert gjennom Bioenergiprogrammet – 300 prosjekt blei finansiert i 2011. Planlagt energimengde for prosjekta var 42,5 GWh, tilsvarande energibruken i om lag 1800 husstandar.
- 30 millionar blei investert gjennom Trebasert innovasjonsprogram – pengane gjekk til å finansiere 58 prosjekt.
- 76,4 millionar blei investert gjennom Lokalmatprogrammet – pengane gjekk til å finansiere 123 prosjekt.

**Mål 2: Bidra til auka INTERNASJONALISERING i næringslivet i heile landet**

Norske bedrifter møter internasjonal konkurranse både heime og ute. Ei av Innovasjon Noreg sine viktige oppgåver er å hjelpe til med å ruste bedriftene for denne røynda. Finansiering er sjølvstekt ein viktig teneste, men minst like viktig er kunnskapen vår om dei lokale marknadene rundt om i verda og den hjelpa vi kan gi til bedrifter som vil vekse ute.

Vi er representerte i 29 land utanom Noreg. Våre team frå kontor i fylka og utlandet set bedrifta i sentrum og opnar dørar, gjev tilgang til kundar og verdifulle råd om kva som skal til for å lukkas.

**Meir pengar til internasjonalisering**

Delen av tilsegnspengar som gjekk til internasjonalt retta prosjekt var 50 prosent i 2011. Dette er ei auke på 11 prosentpoeng frå 2010. Målt i talet på tilsegn utgjorde internasjonalt retta prosjekt 36 prosent, ei auke på 6 prosentpoeng frå 2010.

Internasjonalt retta prosjekt utgjorde:

- 42 % av låne- og garantimidlane
- 58 % av tilskotta

**Høg aktivitet i utlandet**

I 2011 handsama dei 32 kontora i utlandet omlag 700 kundeprosjekt, ein liten nedgang frå 2010.

### **Internasjonal Vekst-programmet - stadig betre effekt**

Gjennom dette programmet hjelper våre rådgivarane våre på kontora i utlandet små- og mellomstore bedrifter som førebur internasjonal marknadsintroduksjon. I 2011 finansierte vi om lag 300 prosjekt.

Innovasjon Noreg undersøker med jamne mellomrom kva effekt tenestene våre gjev for bedriftene. Effekten blir målt fire år etter at bedriftene fekk tenesta. Undersøkingane viser at kundar som har motteke tenester frå Internasjonal vekst-programmet har blitt stadig meir nøgde.

- Følgjer for utvikling av lønnsemd auka frå 25 prosent til heile 71 prosent blant kundar som fikk tilsegn i 2006 og 2007.
- Følgjer for vekst i eksport auka frå 56 til 69 prosent hos dei same kundane.
- Følgjer for konkurransevne, evne til å overleve, omsetning og innovasjon viste også ei auke.

### **Norske bedrifter i EU**

Innovasjon Noreg er nasjonalt kontor for Enterprise Europe Network i Norge. Det inneber at vi setter bedrifter betre i stand til å utnytte moglegheitene i den indre marknaden ved å gi råd, tilby kurs og seminar og ha ein god informasjonsteneste i nettstaden [www.bedriftieu.no](http://www.bedriftieu.no).

- 1300 bedrifter deltok i nettverksarrangement
- 16 avtaler blei inngått mellom bedrifter i Noreg og EU

## **Mål 3: Styrke PROFILERINGA AV NOREG og norsk næringsliv internasjonalt**

**Innovasjon Noreg har som oppgåve å gjere Noreg og norsk næringsliv meir kjend og etterspurd i utlandet og fremje Noreg som turistnasjon.**

**Det inneber mellom anna å arbeide systematisk med å styrkje landet sitt omdømme, inkludert å sørgje for at vi visuelt står fram på ein tydeleg og attraktivt måte. God og strategisk design og bygging av merkevare er òg naudsynt for at den einskilde bedrift skal lykkast.**

### **Presse**

Innovasjon Noreg organiserer kvart år turar i Noreg for utanlandske reiselivs- og livsstiljournalister.

Nokre tal frå 2011:

- 924 journalister på pressetur, mot 1055 i 2010.
- Resultat: 8016 artiklar om Noreg som reisemål.
- Motsvarande annonseverdi: 582 millionar kroner, ei auke på 169 millionar kroner frå 2010.
- I tillegg kjem verdien frå 74 TV-program og 58 radioprogram

### **Visitnorway.com**

I 2011 blei det mogleg å booke opplevingar og overnatting direkte frå Visit Norway sine nettsider.

Nøkkeltala for 2011 er;

- 90 % av norske destinasjonar og turistkontor har avtale med VisitNorway
- 11,9 millionar besøk (+ 26%)

- 8,9 millionar unike brukarar (+27%)

### **Norwegian Travel Workshop**

Dette er ein salskonferanse retta mot utanlandske turoperatørar.

- 8000 møter mellom 305 turoperatørar frå 25 land og 326 norske tilbydarar.

### **Internasjonale fagmesser**

I 2011 arrangerte vi

- 13 internasjonale fagmesser mot 16 i 2010
- 7 næringslivsdelegasjonar, mot 15 i 2010
- I alt deltok 343 bedrifter på delegasjonar og 257 bedrifter på fagmesser.

### **Omdømme og design**

I 2011 sette vi i gong 118 nye designrådgivingsoppdrag. 20 bedrifter tok neste skritt og sette i gong designprosjekt.

I tillegg til rådgjeving, tilbyr vi norske bedrifter ei rikholdig verktøykasse for omdømmebygging i internasjonale marknader.

- Handbøker i omdømmebygging
- Norgesprofilen
- Kurs i merkevareleiing og omdømmebygging
- Moglegheit til å stille eigen diagnose på [www.unikbedrift.no](http://www.unikbedrift.no)

## **Mål 4: Bidra til næringsutvikling basert på REGIONALE føresetnader**

**Innovasjon Noreg er til for bedrifter og næringslivet over heile landet. Vi har likevel eit særskild ansvar for distrikta i Noreg: Vi skal betre distrikta og regionane sine moglegheiter på grunnlag av fortrinna deira.**

**Det inneber mellom anna å stimulere til samspel mellom ulike aktørar, til dømes i geografisk avgrensa næringsklyngjer. Vi skal òg vere nasjonalt kompetanseorgan, rådgjevar og pådrivar for omstillingsarbeidet i kommunar der til dømes ei hjørnesteinsbedrift er blitt borte.**

### **Kor i landet går midlane?**

Om lag 30 prosent av tilsegna<sup>2</sup> våre gjekk til storbyregionar område som har senter med meir enn 50 000 innbyggjarar. Om lag 40 prosent gjekk til regionar med små og mellomstore byar, der senteret er på mellom 5000 og 50 000 innbyggjarar og om lag 30 prosent til regionar med under 5000 innbyggjarar.

### **Omstillingskommunar**

Innovasjon Noreg hadde i 2011 ansvar for oppfølging og kvalitetssikring av 24 kommunar på vegne av fylkeskommunane.

---

<sup>2</sup> Tilsagn som gjekk til fleire kommuner eller fylker er utelatt frå beregninga.

- Vi starta opp og medfinansierte i alt 29 utviklingsprosjekt

#### **Kvinner og unge er særskilde målgrupper**

- 41 prosent av tilsegnene gjekk til kvinneretta prosjekt i 2011, ein auke frå 37 prosent i 2010 prosentpoeng i 2010.
- 19 prosent av midlane gjekk til målgruppa unge i 2011, 4 prosentpoeng auke frå 2010.

#### **Kompetanse over heile landet**

Kompetansenestene FRAM og Navigator skal styrke bedriftsutvikling, leiing, strategi, innovasjon og internasjonalisering hjå deltakarbedriftene.

- Vi finansierte 23 nye FRAM- og Navigator-prosjekt
- I dei pågåande prosjekta deltok om lag 800 personer frå om lag 440 bedrifter – om lag det same som i 2010.

#### **Kundemøter og eksterne foredrag**

I tillegg til vanlege kundemøter i samband med søknader og prosjektoppfølgning gjennomførte vi:

- Meir enn 6500 møte med bedrifter og personar for å diskutere nye moglegheiter.
- Over 900 foredrag i eksterne fora i Noreg.

#### **Dette sa kundane våre i 2011**

- 89 prosent ønskjer å nytte oss igjen.
- 90 prosent vil tilrå andre å nytte oss.
- 62 prosent ville ikkje gjennomført prosjekta utan Innovasjon Noreg
- 23 prosent ville utsatt eller redusert omfanget utan Innovasjon Noreg

## Finansieringsvirksomheten 2011

### Innovasjon Norges finansieringsvirksomhet har en tredelt innretning:

1. *Å medvirke til finansiering av innovative, gjerne internasjonalt rettede, prosjekter med vekstpotensial.*

De finansielle tjenester som særlig er rettet mot å ivareta denne delen av oppdraget er

- Tilskuddsmidler, innovasjonslån<sup>3</sup> og garantier fra NHD (1 157 mill. kroner i 2011)
- Deler av tilskuddsmidlene og risikolånene fra KRD/fylkeskommunene (1 124 mill. kroner i 2011)
- Tilskuddsmidlene fra FKD (117 mill. kroner i 2011)
- Deler av tilskuddsmidlene fra LMD

2. *Å medvirke til utvikling over hele landet basert på regionale forutsetninger, og med særskilte muligheter for å bidra i distriktene.*

De finansielle tjenester som særlig er rettet mot å ivareta denne delen av oppdraget er

- Tilskuddsmidlene og risikolånene fra KRD/fylkeskommunene (1 124 mill. kroner i 2011)
- Lavrisikolånene (NHD, 2 165 mill. kroner i 2011)

3. *Et særskilt landbruksoppdrag (bl.a. med midler fra jordbruksavtalen) og dels et særskilt oppdrag med finansiering av fiskeflåten med lavrisikolån.*

De finansielle tjenestene som særlig er rettet mot å ivareta denne delen av oppdraget er

- Tilskuddsmidlene fra LMD (623 mill. kroner i 2011)
- Lavrisikolånene (NHD, 2 165 mill. kroner i 2011, herav landbrukslån 621 mill. kroner og flåtelån 714 mill. kroner)
- Rentestøtteordningen (LMD, lånebeløp for rentestøtte 1 018 mill. kroner i 2011)

De tre oppdragene vi har er til dels svært ulike, både når det gjelder hvilke målgrupper de henvender seg og til den effekt man forventer at midlene har. Disse grunnleggende forskjellene reflekteres også i tallanalysen av resultatene våre. To områder hvor det er til dels store forskjeller mellom de tre oppdragene er på målinger av innovasjonsnivå og grad av internasjonalisering. Forskjellene reflekterer i stor grad forskjeller mellom hva hensikten med midlene til de forskjellige oppdragene er og hvilken målgruppe de retter seg inn mot. Derfor blir det også i mange tilfeller feil å sammenligne tallene direkte og vi prøver så langt det er mulig å vise utvikling over tid innenfor det enkelte oppdrag istedenfor vurderinger av enkeltstående tall. Innovasjon Norge jobber målrettet for å øke innovasjonsgraden i alle våre oppdrag og vi ønsker å bidra på best mulig måte til at Norge får et innovativt næringsliv over hele landet, i alle næringer.

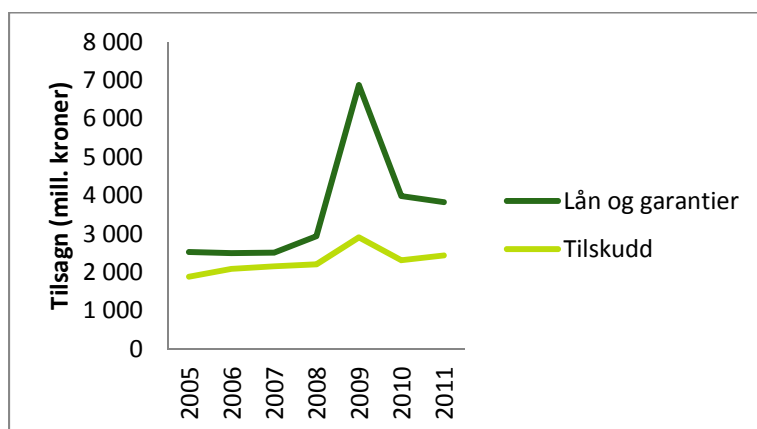
---

<sup>3</sup> Bruttobeløp inkluderer hele lånebeløpet for lånetilsagn, i motsetning til nettobeløp hvor kun tapsfond inkluderer.

| Finansieringstilsagn 2011                               | Inkl. lånebeløp for rentestøtte |      | Ekskl. lånebeløp for rentestøtte <sup>4</sup> |      |
|---|---------------------------------|------|---|------|
|   | 2010                            | 2011 | 2010  | 2011 |
| Antall tilsagn – finansieringssaker                     | 6876                            | 6116 | 6204  | 5515 |
| Tildelt til norsk næringsliv i mrd. kroner <sup>5</sup> | 6,3                             | 6,3  | 5,3   | 5,3  |
| Herav lån og garantier i mrd. kroner                    | 4,0                             | 3,8  | 3,0   | 2,8  |
| Herav tilskudd i mrd. kroner                            | 2,3                             | 2,4  | 2,3   | 2,4  |

**Tabell 1 Hovedtall på utvikling av tildelinger fra 2010 til 2011. Bruttotall**

Tilsagn til lån og garantier gikk litt ned fra 2010 til 2011, mens tilsagn til tilskudd økte med 100 mill. kroner (Tabell 1). 2009 var et ekstraordinært år med mye ekstra penger både til lån/garantier og til tilskudd, men hvis man ser bort fra 2009 så har ikke tilsagn til tilskudd økt vesentlig siden 2005. Tilsagn til lån og garantier har økt noe mer (Figur 1).



**Figur 1. Tildelinger fordelt på lån/garantier og tilskudd fra 2005 til 2011. Figuren viser summen av alle tilsagn (bruttobeløp) for lån, garantier og tilskudd i de respektive år. Det er ikke gjort noen prisjusteringer.**

<sup>4</sup> Lånebeløp som grunnlag for rentestøtte er ett av Innovasjon Norges virkemidler innen landbruk.

<sup>5</sup> Bruttobeløp.



### 3. Rapportering på delmålene i MRS (mål- og resultatstyring)

Årsrapporten for 2011 bygger på Innovasjon Norges mål- og resultatstyringssystem (MRS-system) som ble tatt i bruk 1.1.2005. MRS-systemet er utformet med ett hovedmål og 4 delmål (vist under). I tillegg er det definert tre generelle gjennomgående hensyn og føringer knyttet til hovedmålet (delmål 5).



**Figur 2 Innovasjon Norges hovedmål og delmål.**

I debatten om Innovasjon Norge ser vi at det tidvis oppfattes som om Innovasjon Norges eneste mål er å bidra til innovasjon. Slik er det ikke. Innovasjon Norge har fire selvstendige delmål: Innovasjon Norge skal være en pådriver for innovasjon og internasjonalisering, vi skal bidra til profilering og omdømmebygging av Norge og næringslivet i Norge og vi skal bidra til næringsutvikling basert på regionale forutsetninger.

I tillegg til hoved- og delmål inneholder MRS-systemet også arbeidsmål og arbeidsområder. I dette kapitlet av årsrapporten beskriver vi kun resultater fra delmålene, mens aktivitets- og effektindikatorer i MRS beskrives på delmål-, aktivitetsmål-, og arbeidsområdenivå i *Vedlegg til årsrapport 2011*.

Delmål 5, *Generelle gjennomgående hensyn og føringer knyttet til hovedmålet*, vil bli beskrevet med underliggende arbeidsmål og områder iht. MRS-strukturen. Disse arbeidsområdene er kundetilfredshet, korrigerende for markeds- og systemsvikt og kunnskapsbygging og premissgiving.

I evalueringen av Innovasjon Norge fra 2010, påpekes det at det er behov for klarere målstruktur og kobling mellom mål og virkemidler. Dette gjenspeiles i beskrivelsen nedenfor, hvor det ikke er klare skiller mellom delmålene. Delmålene er ikke gjensidig utelukkende, og drøfting av mål, virkemidler og effekter vil delvis gå på tvers av delmålene.

Delmålene 1 – 4 diskuteres i hovedsak ut fra følgende struktur:

- Innledning
- Viktigste aktiviteter og resultater i 2011, fordelt på tjenestetyper
- Effekter, læring og tiltak (kundeeffektundersøkelsen 2007-årgang og førundersøkelsen 2010-årgang)
- Utfordringer og risiko

### 3.1 Delmål 1: IN skal bidra til økt innovasjon i næringslivet i hele landet

#### Overordnet vurdering av måloppnåelse

Våre undersøkelser viser at virkemidlenes effekt på innovasjon er høy, men med en svakt fallende tendens når vi spør kundene fire år etter at de har mottatt bistand fra oss. De senere årene har det vært igangsatt et betydelig arbeid for å øke innovasjonseffekten. Dette har gitt seg utslag i en klar økning i innovasjonshøyde på de prosjektene vi har utløst de siste tre år.

Vi ser imidlertid en nedadgående trend i norsk næringsliv når det gjelder innovasjonsaktiviteter. SSBs analyser viser dette. Samtidig observerer vi en todeling av økonomien der veksten i olje- og gassrelatert virksomhet både driver prisene på kompetanse og kapital, gjør oss mer ensidig avhengig av enkelte råvarepriser og gir oss et mindre mangfold i næringslivet.

Til sammen gir dette sterke begrunnelser for at arbeidet med innovasjon fremover må styrkes både blant grundere, vekstforetak og i næringsmiljøer.

#### Bakgrunn

Innovasjon Norge legger til grunn en bred definisjon av innovasjon:

*«En ny vare, tjeneste, produksjonsprosess, anvendelse eller organisasjonsform som er lansert i markedet eller tatt i bruk i produksjonen for å skape økonomiske verdier.»*

Definisjonen samsvarer med den definisjon som ligger til grunn for regjeringens innovasjonsmelding. Innovasjon Norge operasjonaliserer denne definisjonen gjennom å differensiere mellom ulike typer innovasjon og ulike innovasjonsnivåer. Dette gir oss en mulighet til å beskrive våre kunders innovasjonsaktivitet i samsvar med internasjonale og nasjonale statistikkstandarder og gjennom et felles begrepsapparat.

Det skilles mellom følgende innovasjonstyper og nivåer

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produkt-/tjenesteinnovasjon</li> <li>• Prosessinnovasjon</li> <li>• Organisatorisk innovasjon</li> <li>• Markedsmessig innovasjon</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovasjon på bedriftsnivå</li> <li>• Innovasjon på regionalt nivå</li> <li>• Innovasjon på nasjonalt nivå</li> <li>• Innovasjon på internasjonalt nivå</li> </ul> |
|---|---|

Utgangspunktet for tilbudene Innovasjon Norge gir til næringslivet kan deles i to:

1. Mobilisere potensielle høyvekstbedrifter og mobilisere til innovasjon i bransjer med et lavt innovasjonsnivå for å utløse et verdiskapingspotensial.
2. Realisere innovative prosjekter som kan bidra til økt verdiskaping.

Vi bidrar med alle våre tjenestetyper; finansiering, rådgivning og kompetanse, nettverksbygging og profilering. De største bidragene i forhold til innovasjonsmålet ligger innenfor finansiering, rådgivning og nettverk. Deler av denne aktiviteten er kort omtalt nedenfor.

## Viktigste aktiviteter og resultater i 2011

### Finansieringstjenester

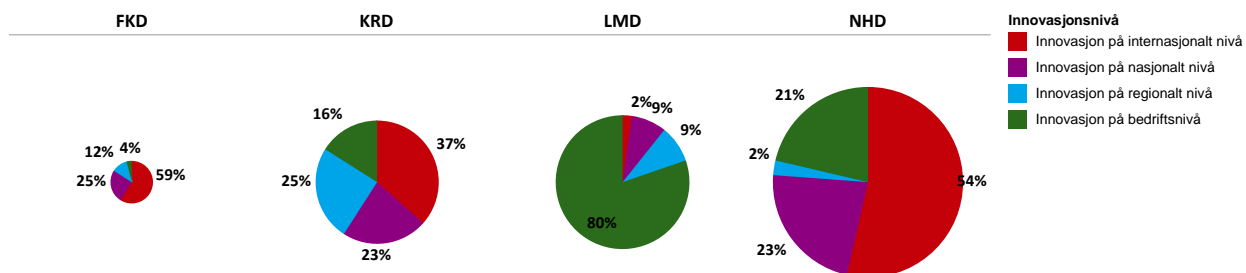
Tilskudd til offentlige- og industrielle forsknings- og utviklingskontrakter (OFU/IFU), miljøtilskudd, etablerertilskudd, landsdekkende innovasjonslån og verdiskapningsprogrammene innen primærnæringene er noen viktige tjenester innrettet mot å oppnå innovasjonsmålet.

Når målet er verdiskaping, er innovasjon et middel. For verdiskaping er spredning av innovasjoner like viktig. Kompetanseutvikling, markedsorientering og investeringer for økt kapasitet eller bedre effektivitet bidrar også til økt verdiskaping. Andelen midler til innovasjonsrettede prosjekter økte fra 67 prosent i 2010 til 71 prosent i 2011. Andelen midler til prosjekt med innovasjon på internasjonalt nivå økte også fra 40 prosent i 2010 til 44 prosent i 2011 (uten rentestøtte).

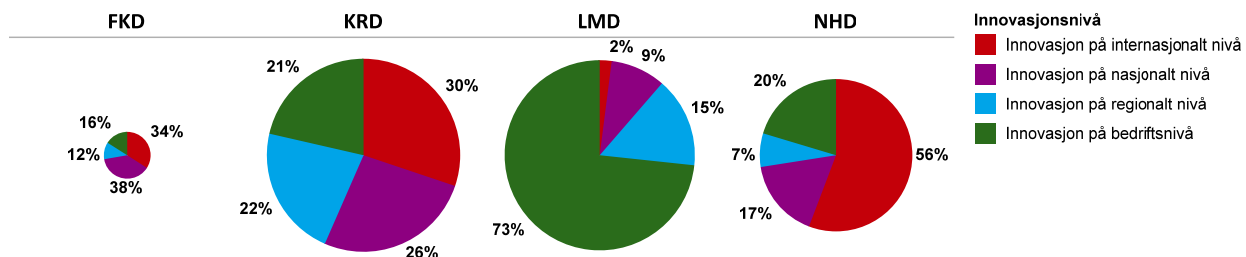
|  | Prosent av antall tilsagn | Prosent av bruttobeløp | Prosent av nettobeløp |
|--|---------------------------|------------------------|-----------------------|
| <b>Innovasjon på internasjonalt nivå</b> | 28%                       | 44%                    | 51%                   |
| <b>Innovasjon på nasjonalt nivå</b>      | 20%                       | 22%                    | 17%                   |
| <b>Innovasjon på regionalt nivå</b>      | 16%                       | 10%                    | 13%                   |
| <b>Innovasjon på bedriftsnivå</b>        | 36%                       | 25%                    | 19%                   |
| <b>Grand Total</b>                       | 100%                      | 100%                   | 100%                  |

**Tabell 2. Hovedtall innovasjonsnivå.** Viser andelen av totalt antall tilsagn og av bruttobeløp (inkludert rentestøtte) tildelt fra Innovasjon Norge i 2011 som går til innovasjon. Tilsagn som går til prosjekter med ikke relevant innovasjonsnivå og tilsagn om rentestøtte er utelatt.

Våre oppdragsgivere vektlegger innovasjonsmålet ulikt. Dette reflekteres blant annet i fordelingen av innovasjonsrettede tilsagn. Andelen tilsagn med innovasjonshøyde på de ulike nivåene varierer både mellom bevilgende departementer (Figur 4 og Figur 3) og mellom de ulike tjenester/programmer (Tabell 3).



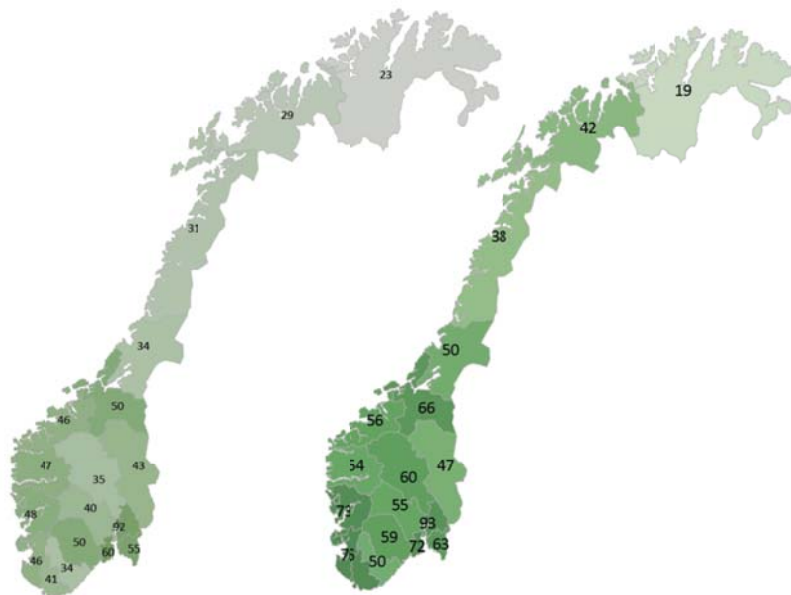
**Figur 3. Fordeling av bruttobeløp på forskjellige innovasjonsnivå og på bevilgende departement.** Tallene angir prosentandel av tilsagn bruttobeløpet av total mengde tilsagn innenfor de forskjellige innovasjonskategoriene. Tilsagn med ikke relevant innovasjonsnivå er ikke med.



**Figur 4. Fordeling av antall tilsagn på forskjellige innovasjonsnivå og på bevilgende departement.** Tallene angir prosentandel tilsagn av totalt antall tilsagn med relevant innovasjonsnivå som er finansiert i 2011 innenfor de forskjellige innovasjonsnivå og departement.

Som vist i Figur 4 og Figur 3 så er det stor forskjell i fordeling av innovasjonsnivå mellom de forskjellige departementene. Dette representerer i stor grad den store forskjellen mellom de 3 oppdragene våre. Målet i andelen av bruttobeløp så går 54 prosent av midlene fra NHD til prosjekter som har innovasjon på internasjonalt nivå, mens kun 2 prosent av midlene fra LMD går til prosjekter som er innovative på internasjonalt nivå.

## Store geografiske forskjeller i innovasjonsnivå



**Figur 5. Geografisk fordeling av prosentandel av antall tilsagn i 2011 med nasjonalt og internasjonalt innovasjonsnivå.** Kartet til venstre viser prosentandel tilsagn som har nasjonalt eller internasjonalt innovasjonsnivå som andel av totalt antall tilsagn med relevant innovasjonsnivå i det enkelte fylke. Kartet til høyre viser det samme, men her er tilsagn til skogbruk og jordbruk (næringskategori A1) trukket ut fordi en stor del av tilsagnene til disse bransjene har andre formål enn innovasjon. Andelen tilsagn til Akershus vises ikke på kartet men er henholdsvis 57 og 69 prosent med og uten skogbruk og jordbruk.

Det er store forskjeller i antall tilsagn med nasjonalt og internasjonalt innovasjonsnivå mellom fylkene. Hvis tilsagn fra jordbruk/skogbruk ikke inkluderes så har 93 prosent av tilsagnene i Oslo nasjonalt eller internasjonalt innovasjonsnivå, mens det i Finnmark kun er 19 prosent av tilsagnene som har nasjonalt eller internasjonalt innovasjonsnivå. For noen av fylkene med mange landbrukstilsagn f.eks. Oppland og Nord- Trøndelag så går prosenten vesentlig opp når tilsagnene til jordbruk/skogbruk trekkes ut mens det for Oslo nesten ikke spiller noen rolle fordi andelen tilsagn til jordbruk og skogbruk er så lav. Todelingen mellom kyst og innland er ikke like synlig her som for f.eks. internasjonale tilsagn (se Figur 10). Når jordbruk/skogbruk tilsagnene fjernes kommer innlandsfylkene omtrent like godt ut som de fleste kystfylkene. Vi har valgt å bruke antall tilsagn til å se på geografisk spredning fordi det er mer robust mot den store variasjonen i tilsagnsbeløp som til dels skjuler en del av de underliggende geografiske forskjellene.

### Innovasjonsnivået er høyt eller øker i viktige innovasjonsrettede program

Et høyt innovasjonsnivå er ikke et lite viktig mål i alle Innovasjon Norges program. Her har vi valgt å vise resultater for noen program med fokus på innovasjon. I tillegg er det tatt med distriktsrettede lån og tilskudd.

| Andel innovasjon på nasjonalt/internasjonalt nivå (%) | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|------|------|------|
| <b>OFU/IFU</b>  | 99   | 99   | 100  |
| <b>Miljøteknologi</b>                                 |      | 100  | 100  |
| <b>Landsdekkende etablererstipend</b>                 | 97   | 100  | 99   |
| <b>Maritim utvikling</b>                              | 91   | 89   | 94   |
| <b>Innovasjonslån</b>                                 | 78   | 93   | 92   |
| <b>Landsdekkende tilskudd (NHD post 50)</b>           | 82   | 89   | 90   |
| <b>Trebasert innovasjonsprogram</b>                   | 62   | 80   | 87   |
| <b>Programmene totalt (NHD post 71)</b>               | 88   | 86   | 84   |
| <b>Marint verdiskapingsprogram</b>                    | 80   | 83   | 84   |
| <b>VSP-mat</b>  | 53   | 54   | 63   |
| <b>Distriktsrettede tilskudd</b>                      | 52   | 61   | 62   |
| <b>Distriktsrettede risikolån</b>                     | 53   | 60   | 46   |

**Tabell 3 Andel tilsagn i prosent med innovasjonshøyde på nasjonalt/internasjonalt nivå.** Bruttotall. Tallene er beregnet ved å trekke summen av tilsagn som ikke har relevant innovasjonsnivå fra totalsummen, og deretter beregne prosentandel av tilsagn som har innovasjonshøyde på nasjonalt/internasjonalt nivå. Tilsagn som er markert med "Innovasjon ikke relevant" er stort sett tildelinger til Innovasjon Norge for gjennomføring og til analyse/evaluering.

I de rene innovasjonsprogrammene OFU/IFU, Landsdekkende etablererstipend og Miljøteknologiordningen har som ventet nær 100 prosent av prosjektene innovasjonshøyde på nasjonalt eller internasjonalt nivå. Dette har holdt seg stabilt de 3 siste årene. I flere av de innovasjonsrettede landbruksprogrammene har innovasjonsnivået steget betydelig. For Trebasert innovasjonsprogram har andelen innovasjon på nasjonalt/internasjonalt nivå steget fra 62 % til 87 de siste 3 årene. Dette tyder på at Innovasjon Norge har bidratt til økt innovasjon innenfor trenæringen. Også marint verdiskapingsprogram og VSP-mat viser positive trender.

### OFU/IFU (Forsknings- og utviklingskontrakter)

OFU/IFU-programmet skal stimulere til å realisere produkt- og tjenesteinnovasjon fra forsknings- og utviklingsprosjekter. Gjennom forpliktende samarbeid mellom prosjekteier, krevende kunde og leverandør blir produkter og tjenester utviklet og kommersialisert.

I 2011 var 99 % av prosjektene produkt- og tjenesteinnovasjoner, og 100 % var innovasjoner på nasjonalt eller internasjonalt nivå. Det er primært SMB med internasjonalt potensial som mottar OFU/IFU-tilskudd.

| Spørsmål                                      | År   |      |      |
|---|------|------|------|
|   | 2005 | 2006 | 2007 |
| Betydning for lønnsomhetsutvikling            | 42   | 53   | 72   |
| Betydning for overlevelse                     | 58   | 53   | 56   |
| Betydning for økt eksport                     | 55   | 41   | 41   |
| Betydning for økt omsetning                   | 67   | 56   | 59   |
| IN har i stor grad bidratt til økt innovasjon | 87   | 89   | 83   |
| IN har i stor grad bidratt til økt kompetanse | 87   | 86   | 88   |

**Figur 6 Resultater fra kundeeffektundersøkelsen for OFU/IFU prosjekter fra 2004-2007.** Tallene som presenteres er prosentandelen av bedrifter som er enig/helt enig i utsagnene.

Kundeeffektundersøkelsen av bedrifter som fikk tildelt midler i 2007 viser at OFU/IFU-programmet, i vesentlig høyere grad enn de fleste andre virkemidlene våre, bidrar til å realisere innovative prosjekter. Av bedriftene som har fått OFU/IFU midler så angir 83 % at Innovasjon Norge i stor grad har bidratt til økt innovasjon i bedriften, mens gjennomsnittet for alle virkemidlene våre er vesentlig lavere (62% i 2007 undersøkelsen). Imidlertid har andelen bedrifter som mener at OFU/IFU midler fra Innovasjon Norge i stor grad har bidratt til økt innovasjon gått ned fra 95 % i 2004 til 83% i 2007. Parallelt har OFU/IFU midlenes betydning for lønnsomhetsutvikling økt kraftig fra 2005 til 2007 (Figur 6).

### Trebasert innovasjonsprogram

Andelen prosjekter på nasjonalt eller internasjonalt innovasjonsnivå i Trebasert innovasjonsprogram har økt vesentlig i de siste årene (Tabell 3). Økningen i innovasjon underbygges også av den eksterne evalueringen av programmet som ble utført av Econ Poyry i 2011<sup>6</sup>. Den overordnede vurderingen til evaluatorene var: "Trebasert innovasjonsprogram bidrar til å fremme økte bruk av tre i Norge. Den relativt høye andelen av nyskapende prosjekter og positive vurderinger av økonomiske virkninger av prosjektene tyder også på at programmet bidrar til å styrke lønnsomheten i verdikjeden".

### Miljøteknologiordningen

Det overordnede formålet med miljøteknologiordningen er å stimulere til flere prosjekter innen miljøteknologi. Ordningen skal fremme norsk miljøteknologi i nasjonale og internasjonale markeder og bidra til at konkurranseevnen til norsk industri øker. I tråd med føringene for ordningen holder prosjektene gjennomgående et høyt innovasjonsnivå (se Tabell 3) og de har et betydelig internasjonalt vekstpotensial.

Kundeeffektundersøkelsen (førundersøkelsen av prosjekter i 2010) understøtter Innovasjon Norges vurderinger. Disse miljøteknologibedriftene har gjennomgående svært store forventninger til at prosjektene bl.a. fører til økt fokus på innovasjon i bedriftene, introduksjon på nye internasjonale markeder og behov for flere ansatte

<sup>6</sup> Evaluering av Trebasert innovasjonsprogram. Econ Poyry R-2011-016

## Effekter, læring og tiltak

Som vist tidligere i kapittelet var det også i 2011 et gjennomgående høyt innovasjonsnivå i de prosjekter som følger av oppdrag med innovasjon.

Innovasjon Norges egne registreringer i forkant av bedriftenes gjennomføring av prosjektene (Tabell 3) og kundeeffektundersøkelsene fire år etter gjennomføring av prosjektene (Figur 7), viser at prosjekter som finansieres av midler fra NHD gjennomgående har et høyt innovasjonsnivå. Det er imidlertid viktig å merke seg at også utvalgte tjenester finansiert av både LMD og KR D har høy score mht. påvirkning på innovasjon.

| Tjeneste                         | År   |      |      |
|----------------------------------|------|------|------|
|                                  | 2005 | 2006 | 2007 |
| OFU/IFU                          | 87   | 89   | 83   |
| Trebasert innovasjonsprogram     | 71   | 67   | 77   |
| Distriktsutviklingstilskudd      | 68   | 75   | 73   |
| Landsdekkende utviklingstilskudd | 75   | 70   | 73   |
| Distriktsrettede risikolån       | 65   | 65   | 67   |
| Etablererstipend                 | 71   | 69   | 65   |
| Innovasjonslån                   | 78   | 70   | 60   |
| Marint verdiskapningsprogram     | 50   |      | 46   |
| Gjennomsnitt alle tjenester      | 61   | 67   | 62   |

**Figur 7 Utvikling av bidrag til innovasjon fra 2005 til 2007 for noen tjenester med fokus på innovasjon.** Tallene er hentet fra Innovasjon Norges kundeeffektundersøkelser og representerer bedrifter som har fått tildeling i 2005-2007, effekten er målt 4 år etter tildeling (henholdsvis i 2009-2011). For Marint Verdiskapningsprogram mangler det effektmåling for 2006.

Det er imidlertid noen færre kunder som mener at Innovasjon Norge har bidratt til økt innovasjon blant dem som fikk tilsagn i 2007 enn det var blant dem som fikk tilsagn i 2006. I gjennomsnitt har andelen bedrifter som mener at prosjektet har bidratt til økt innovasjon gått ned med 5 prosentpoeng fra 2006 til 2007. Det er likevel 1 prosentpoeng økning fra gjennomsnittet blant bedrifter som fikk tilsagn i 2005.

For Trebasert innovasjonsprogram, Distriktsrettede risikolån og landsdekkende utviklingstilskudd så har bidraget til innovasjon økt fra 2006 til 2007 mens det for flere av de andre tjenestene er redusert. Hvorvidt et prosjekt fire år etter prosjektstart vurderes å ha en effekt på innovasjonsaktiviteten i bedriftene påvirkes blant annet av i hvilken grad prosjektet var vellykket. Dette er igjen en funksjon av prosjektets risiko. Innovasjon Norges prosjektportefølje skal ha et betydelig innslag av risiko.

For å finne og bidra til realisering av både flere innovasjonsprosjekter og prosjekter med større innovasjonshøyde har vi i 2011 lagt særlig vekt på kompetanseheving og utvikling av verktøy på den ene siden, og mobilisering/segmentering på den annen.

Alle kunderådgivere har i 2011 gjennomført kurs om innovasjon og markedsorientering. Trening i kundedialog er gjennomført i hele kundeporten. Til kundedialogen introduserer vi et felles verktøy (en



forretningsmodell), for å kunne fremme innovasjon i alle deler av forretningsmodellen, ikke bare på produksiden.

Prosjektporteføljens innovasjonshøyde er en direkte funksjon av hvilke bedrifter og prosjekter vi kommer i kontakt med. Det ble i 2011 lagt opp til et mer systematisk arbeid med å identifisere og utvikle prosjekter med stor innovasjonshøyde og høyt verdiskapingspotensial. Segmenter av bedrifter/prosjekter der potensialet er stort og vår innsats utløsende, tilbys i økende grad systematisk en tettere oppfølging med relevant kompetanse og tjenester fra hele organisasjonen (se også beskrivelse av arbeidet med mobilisering innledning til Kap. 2).

## **Utfordringer og risiko**

Følgende tekst er hentet fra innledningen til Innovasjon Norges innspill 27.4.2012 til Statsbudsjettet 2013 – et innovasjonsløft.

Norge har en næringsstruktur der de råvarebaserte næringene står sterkt. Det er næringer som ofte ses på som lavteknologiske, men i Norge er de i høyeste grad blitt kunnskapsintensive fordi en effektiv og verdiskapende utnyttelse av våre råvarer har krevd høy kompetanse. Rik tilgang på råvarer og en langvarig satsing på kompetanse har derfor gitt oss en kapital som er langt større enn finanskapitalen i Oljefondet: nemlig Humankapitalen. Norge er i dag et av verdens mest produktive land. Vi kan med rette hevde at vi har lyktes som en kompetent råvarenasjon.

Men den internasjonale konkurransen hardner til, noe som gjelder alle bedrifter i Norge uavhengig av hvor de er lokalisert. Etter finanskrisen opplever mange land høy arbeidsledighet og lav vekst, og stadig flere EU-land trues av gjeldskrise. Samtidig må vi, på tross av nye oljefunn, forberede oss på lavere oljeinntekter.

## En to-deling i norsk økonomi

Når en liten åpen økonomi som den norske i økende grad blir preget av verdiskapingen i en stor olje- og gass-sektor, innebærer det både *en risiko og en utfordring*.

*Risikoen ligger først og fremst i at vi utvikler en mer ensidig næringsstruktur og blir sårbare for endringer i verdens etterspørsel etter disse ressursene og for teknologiske endringer. Usikkerheten er knyttet til prisutviklingen framover og hvor lenge oljeeventyret kan vare. Det er derfor viktig å redusere risikoen ved å videreutvikle et konkurransedyktig næringsliv med basis i flere kompetanseområder hvor Norge har eller kan skape fortrinn. Å diversifisere økonomien ytterligere er også i tråd med OECD Science, Technology and Industry (STI) sine anbefalinger til Norge i deres scoreboard for 2011.*

*Utfordringen ligger i at de delene av økonomien som ikke er olje- og gassrelatert opplever pris- og kostnadspress og svekket konkurranseevne. Når oljepris og grunnrente er høye og investeringsaktiviteten stor, tømmes arbeidsmarkedene for kompetanse og lønningene presses opp i hele økonomien. Det betyr at ressursene effektivt allokeres dit de forventes å gi størst avkastning. Det er bra på kort sikt, men sett i forhold til å videreutvikle et differensiert konkurransedyktig næringsliv vil det kunne virke negativt på lenger sikt. Også det offentliges evne til å levere fullgode tjenester kan bli redusert på sikt som følge av dette.*

Likevel viser historien at vi i Norge, til tross for oljevirkosomheten, over flere tiår har klart å utvikle et konkurransekraftig og innovativt næringsliv også ved siden av den olje- og gassrelaterte virksomheten. En aktiv og målrettet nærings- og innovasjonspolitik med vekt på å øke, ikke redusere omstillingstakten i næringslivet, har vært et viktig bidrag.

Overnevnte utfordring og risiko innebærer i dag at norsk næringsliv i økende grad opplever en to-deling basert på et økende pris- og kostnadspress knyttet til kvalifisert arbeidskraft og andre utviklingsressurser. Konsekvensen vil være en tydelig svekket konkurranseevne og verdiskaping i deler av norsk økonomi som ikke har samme lønnsomhet som oljereelatert virksomhet. I 2013 må vi være spesielt opptatt av utviklingen i denne delen av norsk næringsliv.

## Global konkurranse om kvalifisert arbeidskraft

Kampen om bedriftene og de kloke hodene er både lokal, nasjonal og global. På de områdene vi har eller kan utvikle konkurransefortrinn, bør vi styrke det internasjonale arbeidet og gjøre Norge mer attraktivt for bedrifter, forskere og kunnskapsmedarbeidere. Vi må fremme mobilitet i Europa og verden for øvrig, og det gjelder alle veier. I dette perspektivet er det viktigst å utvikle kompetansen i de regionale, nasjonale og internasjonale nærings- og kunnskapsmiljøene (klyngene), slik at en ledende global posisjon styrkes og videreutvikles, slik anbefalingene i "Et kunnskapsbasert Norge" foreskriver.

## Norsk innovasjonsevne er under press

Internasjonale innovasjonsundersøkelser sier at Norge ikke er best i klassen når det gjelder en av de viktigste forutsetningene for langsiktig konkurranseevne, nemlig innovasjonsevne. Et arbeidsliv med attraktive arbeidsplasser over hele landet krever konkurransedyktige bedrifter. Norsk næringsliv kan ikke konkurrere på pris eller på tilgang til billig arbeidskraft som de nye vekstøkonomiene.

Andelen produktinnovatører i næringslivet har gått ned fra 21 til 19 prosent i perioden 2008-2010 (SSB mars 2012). Dette bildet bekreftes i stor utstrekning i en nylig gjennomført spørreundersøkelse hvor

2002 norske bedrifter ble spurt (Opinion/Perduco april 2012). Kun 19 prosent av bedriftene sier de investerer i innovasjon, forskning og utvikling utover alminnelig drift. Tilsvarende tall for perioden 2008-10 (gjennomsnitt) var ca 21 prosent. Kun 51 prosent av bedriftene som driver med innovasjon, forskning og utvikling sier at de har økt sine investeringer de siste to årene. Totalt sier kun 14 prosent av bedriftene at de vil investere mer i innovasjon, forskning og utvikling de kommende tolv månedene. Ser vi igjen på bedriftene som sier de investerer i innovasjon, forskning og utvikling utover alminnelig drift, sier kun 45 prosent at de planlegger å øke sine investeringer.

Dette er urovekkende når vi vet at kravet til omstilling i næringslivet bare vil øke, ikke avta. Vi må gjøre et fleksibelt og produktivt næringsliv enda bedre. Det kan vi ved å stimulere til innovasjon og internasjonalisering. Innovasjon er en av de viktigste driverne for økt verdiskaping. Innovasjon gir økt konkurransekraft, opprettholder høy produktivitet og er nødvendig for en bærekraftig vekst, både økonomisk, sosialt og miljømessig. Vi må ikke bare styrke næringslivets innovasjonsaktivitet, men også dets evne til å ta i bruk innovasjoner.

### **Uforløst innovasjonspotensial i sentrale strøk**

En stor del av kunnskapsutviklingen og etableringen av de nye kunnskapsbedriftene skjer i tilknytning til storbyområdene og i de sentrale strøk. Forskningsrådet bevilger samtidig hoveddelen av sine midler til hovedstadsregionen og universitetsbyene.

I de samme områdene er mangelen på offentlige virkemidler til kommersialisering av disse ideene tydelig underdimensjonert. Det gjelder enten ideene kommer fra enkeltpersoner, klynger eller kunnskaps-/forskningsmiljøer. Økte rammer i 2009 til landsdekkende tilskudd/etablerertilskudd viste at det var et betydelig tilfang av innovasjonsprosjekter med høy innovasjonshøyde som kunne bli realisert.

Som vist over har Innovasjon Norge i 2011 bidratt til en rekke innovasjonsprosjekter. Gjennom en økt og målrettet virkemiddelbruk inn mot norske kunnskapsbedrifter i sentrale strøk vil vi i enda større grad bidra til at Norges innovasjonsevne styrkes.

## 3.2 Delmål 2: IN skal bidra til økt internasjonalisering i næringslivet i hele landet

### Overordnet vurdering av måloppnåelse

Vi har hatt et rimelig godt aktivitetsnivå på våre utekontorer gitt den nedbemanning som ble gjennomført i 2011. Vi har vurdert at rådgivingsprosjekter der bedrifter får gjennomslag i markedet gir høy måloppnåelse. Fokus har derfor vært på å øke antall rådgivingsprosjekter. Dataene viser også at antall rådgivingsprosjekter øker, om man ser bort fra effekten av nedbemanningen. Effekten av dette arbeidet øker også tydelig. Særlig ser vi en positiv og stigende effekt av vår internasjonale rådgiving på områder som overlevelse, lønnsomhet og konkurransevne.

Med hensyn til finansieringstjenestene våre, ser vi at antall internasjonalt rettede prosjekter vi har medfinansiert øker markant fra 2010 til 2011.

Den globale restruktureringen som pågår vektlegger betydningen av at norsk næringsliv har tilgang til kunnskap og nettverk i utlandet for å tilpasse seg og utnytte de muligheter som oppstår. Vi vet at markedsorienteringen blant norske bedrifter er svak sammenlignet med andre land. Arbeidet med internasjonalisering må derfor fortsette med uforminsket styrke både blant unge bedrifter på jakt etter sine første kunder, blant etablerte bedrifter som realiserer vekst gjennom nye markeder ute og i de sterke næringsmiljøene der mulighetene for å ta globale posisjoner er størst.

### Bakgrunn

Gode beslutninger og effektive løsninger forutsetter at bedriftene har oppdatert kunnskap om relevante forhold og tilgjengelig teknologi og samarbeidspartnere internasjonalt. I praksis har ikke alle bedrifter samme tilgang til slike arenaer og slik kunnskap. Spesielt gjelder dette for små og mellomstore bedrifter.

Innovasjon Norges virksomhet og tjenester kan enklest beskrives som en type kunnskapsmessig infrastruktur i internasjonale markeder. Infrastrukturen består både av kunnskapen/medarbeiderne på Innovasjon Norges utekontorer og koblingen mellom Innovasjon Norges organisasjonsledd i og utenfor Norge.

Ved utgangen av 2011 var Innovasjon Norge representert i 32 land. Selskapet har egne kontorer i 29 av disse. I de landene vi ikke har egne kontorer er vi representert gjennom lokale eksterne konsulenter.

For bedrifter som ser internasjonalisering som en integrert del av bedriftens utviklingsstrategi, er internasjonaliseringsaspektet også en del av bedriftens innovasjonsprosesser. Dette vektlegger Innovasjon Norge ved at internasjonalisering er en integrert del av alle våre satsinger, programmer og tjenester.

Innovasjon Norges samlede tilbud om finansierings-, rådgivnings-, nettverks-, kompetanse- og profileringstjenester er således en viktig del av det norske virkemiddelapparatets tilbud til bedrifter i forbindelse med deres internasjonaliseringsfremstøt.

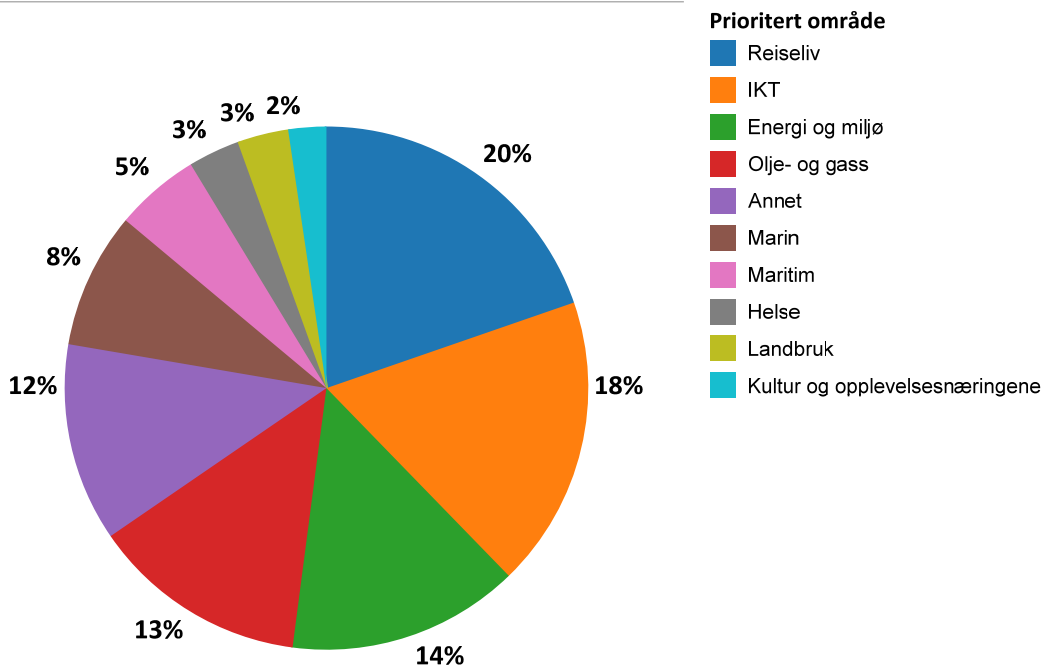
## Viktigste aktiviteter og resultater i 2011

### Rådgivings- og kompetansetjenester

En sentral del av vårt arbeid for økt internasjonalisering i norsk næringsliv handler om den rådgiving og tilgang til kompetanse om internasjonale forhold som ytes fra våre utekontorer. Aktiviteten på disse områdene har variert siden Innovasjon Norge ble etablert i 2004. I perioden fra 2004 til og med 2008 var det en nedgang i rådgivningsoppdragene, mens aktiviteter knyttet til nettverkstjenester (studieturer, seminarer, kurs, konferanser osv.) og kompetansetjenester (hjemhenting av kunnskap) økte.

Fra og med 2009 har dette snudd. Vi vurderer rådgivningsprosjektene som effektive i forhold til å utløse norske bedrifter tilgang til internasjonale markeder. Våre data viser at rådgivningsoppdragene øker i omfang, mens omfanget av kompetansetjenester (hjemhenting av kunnskap) har vist en nedgang i antallet. Selv om antallet kompetansetjenester er færre, så er oppdragene generelt større.

I 2011 håndterte kontorene våre i utlandet ca. 700 kundeprosjeKter (inkludert reiseliv). Dette er en nedgang fra 2010 som i hovedsak skyldes nedbemanning og nedlegging av flere kontorer i utlandet. Av de 700 prosjektene vi gjennomførte i 2011 var 220 internasjonale rådgivningsprosjekter. Vi hadde i 2011 prosjekter innenfor alle våre prioriterte sektorer, men andelen prosjekter til den enkelte sektor varierer (Figur 8). Etter reiseliv er IKT og Energi & miljø de to største sektorene. Dette viser hvilke sektorer som både har konkurransefortrinn ute og som har særlig nytte av Innovasjon Norges arbeid med internasjonalisering.

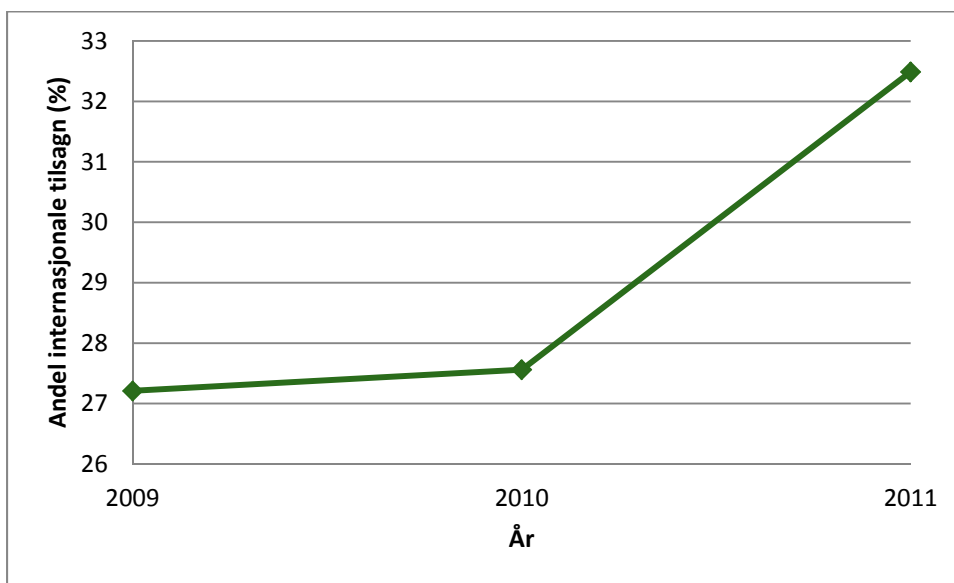


**Figur 8. Fordeling av prosjekter ved kontorene i utlandet på prioritert sektor.** Diagrammet viser andel prosjekter på ulike sektorer. Kategorien annet inneholder også noen administrative prosjekt (f.eks innenfor strategiutvikling).



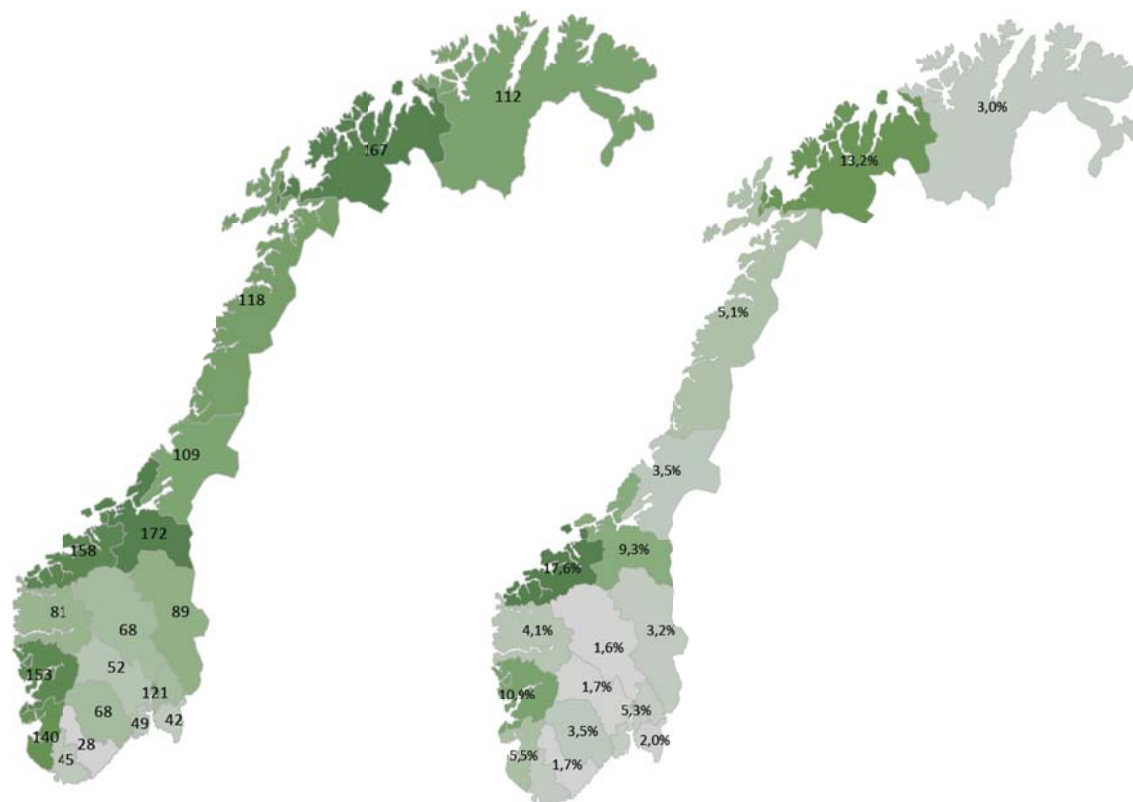
## Finansieringstjenester

En stor andel av de prosjekter som blir utløst av Innovasjon Norges finansieringstjenester er internasjonalt rettet<sup>7</sup>. Prosentandel internasjonale tilsagn øker stadig. I 2011 var 32 prosent av tilsagnene som ble gitt internasjonalt rettet. Dette er en økning på 5 prosentpoeng fra 2010. Hvis man utelater rentestøtte til landbruket (totalt 600 tilsagn hvor kun 10 er internasjonale) så var 36 prosent internasjonale tilsagn i 2011. Når internasjonale tilsagn beregnes som prosent av bruttotilsagnsbeløp så er økning enda større. I 2010 gikk 39 prosent av bruttobeløpet til internasjonale tilsagn, i 2011 har andelen økt til 50 %, en økning på hele 11 prosentpoeng. Noe av den store økningen i prosentandel av bruttobeløp til internasjonale tilsagn skyldes noen store internasjonale lavrisikolån, men det er uansett en generell trend at andelen internasjonale prosjekter går stadig oppover.



**Figur 9. Prosentandel internasjonale tilsagn av totalt antall tilsagn.** Tallene inkluderer alle tilsagn gitt av Innovasjon Norge i 2009, 2010 og 2011. Hvis rentestøtte til landbruket tas ut så var 36 prosent av tilsagnene markert som internasjonale i 2011.

<sup>7</sup> Et prosjekt er internasjonalt rettet når det eksponeres for omverdenen innen forskning, utvikling, utdanning, markedsføring, salg, oppkjøp, etablering eller hjemhenting av innsatsfaktorer og teknologi.



**Figur 10. Fordeling av tilsagnsbeløp til internasjonalt rettede prosjekter på fylker.** Til venstre antall internasjonalt rettede tilsagn i hvert fylke. Til høyre tildelt bruttobeløp til internasjonalt rettede prosjekter som andel av total tildeling til internasjonale prosjekt i 2011. Prosjekter som går til flere fylker er ikke vist. Tallene for Akershus synes ikke, men er 68 prosjekter som utgjorde 2,8 % av bruttobeløp.

Det er i midlertid store geografiske forskjeller (Figur 10). I Møre og Romsdal, som har den største andelen internasjonale prosjekter, så gikk 15,7 prosent av tildelt bruttobeløp til internasjonale prosjekter. Troms er et annet fylke som utmerker seg, her gikk 13,2 prosent av midlene til internasjonale prosjekter. Også i andre kystfylker som Hordaland og Rogaland gikk en relativt sett høyere andel av midlene til internasjonale prosjekter, mens mange innlandsfylker har lavere andel internasjonale prosjekter. Delvis skyldes den høye andelen midler til internasjonale prosjekter tilsagn til store lavrisikolån, men som vist i Figur 10 skiller kystfylkene på vestlandet seg ut også når man ser på antall internasjonalt rettede prosjekter i det enkelte fylke. De store regionale forskjellene skyldes stort sett forskjeller i næringsstruktur mellom fylkene. I årene framover blir det en viktig oppgave for Innovasjon Norge å sørge for et høyere internasjonalt fokus også i de fylkene som har en næringsstruktur som tradisjonelt har fokus mot det norske markedet slik at disse regionene også blir eksponert for den kunnskap og fornyelse som en større internasjonal markedsorientering gir.



## Effekter, læring og tiltak

Kundeeffektundersøkelsene dekker kun et begrenset antall tjenester og programmer med internasjonalisering som sitt primære formål, og det er relativt stor forskjell mellom tjenestene og programmene når det gjelder i hvilken grad de har bidratt til bl.a. økt eksport og internasjonalt samarbeid.

### Effekt på eksport

| Tjeneste                         | 2005 | 2006 | 2007 |
|----------------------------------|------|------|------|
| Distriktsrettede risikolån       | 29   | 40   | 86   |
| Internasjonalisering             | 58   | 56   | 69   |
| Etablererstipend                 | 50   | 44   | 66   |
| Distriktsutviklingstilskudd      | 30   | 24   | 44   |
| Landsdekkende utviklingstilskudd | 50   | 43   | 44   |
| OFU/IFU                          | 55   | 41   | 41   |
| Grunnfinansiering flåte          | 27   | 29   | 40   |
| Lavrisikolån                     | 33   | 23   | 40   |
| Lokalmatprogrammet               | 9    | 11   | 40   |
| Trebasert innovasjonsprogram     | 0    | 14   | 25   |
| BU midler                        | 4    | 6    | 22   |
| Landbrukslån                     | 6    | 6    | 20   |
| FRAM                             |      | 2    | 14   |
| Gjennomsnitt alle tjenester      | 18   | 19   | 42   |

**Figur 11. Effekt av tildelinger gjort i 2004-2007 på eksport.** Kun tjenester som er inkludert i kundeeffektundersøkelsene vises. Figuren tar utgangspunkt i de respondentene som svarte at prosjektet hadde betydning for eksporten. Disse utgjorde om lag 30% av prosjektene. Kolonnene angir andelen av kundene som svarte at prosjektet har ført til en økning av virksomhetens utvikling på eksport. Programmer som har for få respondenter til at tallene er relevante er fjernet fra oversikten (f.eks innovasjonslån).

De tjenestene og programmene som bedriftene i størst grad mener har bidratt til økt eksport, er landsdekkende utviklingstilskudd og distriktsrettede risikolån. Bidraget er lavest for landbrukslån (lavrisikolån til landbruket).

### Effekt av internasjonale rådgivingstjenester

Innovasjon Norge skal bidra til at små og mellomstore bedrifter med vekstambisjoner skal lykkes internasjonalt. Et av de virkemidlene vi bruker for å oppnå dette er programmet internasjonal vekst. Utvalgte bedrifter får et eget kundeteam som bidrar med relevant kompetanse, rådgiving, nettverk og finansiering. Det er vanskelig å måle effekten av det totale tilbudet vi har til bedrifter på

internasjonalisering, men på den delen som går gjennom internasjonal vekst programmet så måler vi effekter direkte gjennom kundeeffektundersøkelsene.

| Spørsmål                             | 2005 | 2006 | 2007 |
|--------------------------------------|------|------|------|
| Betydning for overlevelse            | 36   | 39   | 64   |
| Betydning for økt omsetning          | 70   | 61   | 67   |
| Stor grad bidratt til økt innovasjon | 60   | 53   | 67   |
| Betydning for økt eksport            | 58   | 56   | 69   |
| Betydning for konkurranseevne        | 48   | 38   | 70   |
| Betydning for lønnsomhetsutvikling   | 39   | 25   | 71   |
| Stor grad bidratt til økt kompetanse | 64   | 65   | 75   |
| Andel høy og middels addisjonalitet  | 81   | 97   | 84   |

**Figur 12 Resultater fra kundeeffekt etterundersøkelser av internasjonale rådgivingstjenester.** Viser kunder som har fått tilsagn om internasjonal rådgivingstjeneste i 2005, 2006 og 2007 som er blitt spurt om effekten av tjenesten 4 år etter tildeling (dvs. i 2009, 2010 og 2011).

*Internasjonal rådgiving virker.* Når kunder som mottok internasjonale rådgivingstjenester 4 år etterpå blir spurt om hvilken effekt tjenesten har hatt så svarer stadig flere at tjenesten har hatt effekt på mange områder. Andelen som svarer at tjenesten har vært viktig for lønnsomhetsutvikling har økt fra 39 prosent i 2005 til 71 prosent i 2007, betydning for overlevelse har økt fra 36 prosent til 64 prosent og betydning for konkurranseevne har økt fra 48 til 70 prosent (Figur 12).

## Utfordringer og risiko

Norsk næringsliv er i betydelig grad basert på utvinning og industriell bearbeiding av naturressurser. Det kan forventes en økt betalingsvilje for at dette skjer på en bærekraftig måte, både miljømessig og sosialt.

Globaliseringen representerer både nye trusler og nye muligheter for norske bedrifter, gjennom:

- Økt konkurranse både nasjonalt og internasjonalt
- Økt vekst, nye markedsmuligheter og flere nisjemuligheter
- Økt bruk av internasjonale verdikjeder
- Økt mobilitet i arbeidsstyrken og internasjonal kamp om talentene
- Flere utenlandsinvesteringer og økt internasjonalt eierskap
- Økte krav til samfunnsansvar fra myndigheter, forbrukere og investorer

Globaliseringen innebærer en oppdeling og individualisering av markedene og konsummønsteret. Dette skjer gjennom økte muligheter for å kunne gjøre individuelle valg og tilfredsstille individuelle behov. En

viktig del av globaliseringen er utviklingen av stadig flere og større nisjemarkeder som åpner en rekke nye muligheter for et lite land som Norge.

Effektiviteten i global distribusjon av varer og tjenester har økt vesentlig de siste 20 år. Som et resultat av dette og for at bedriftene skal kunne utnytte stordriftsfordeler i produksjonen, blir underleveranser og utviklingen av disse i stadig større grad lagt ut til bedrifter i andre land. Utviklingen har gått fra "made in" til "assembled in". Det er derfor viktig at norsk næringsliv evner å tilpasse seg at internasjonale forretningsmodeller endres og at man bidrar til at norsk næringsliv gjennom innovasjon kan evne å komme i inngrep med og utnytte internasjonale verdikjeder bedre.

Kun 14 pst., av norske bedrifter kan sies å være markedsorienterte, med utgangspunkt i at de både samler informasjon om kunder og konkurrenter, sprer informasjonen i organisasjonen og reagerer på den. At norske bedrifter relativt sett er svakere enn bedrifter i Sverige og Danmark i markedsorientering er et hinder for innovasjon og vekst. Høyvekstforetak er svært viktige for et lands verdiskaping. Høyvekstforetak er innovative og meget ekspansive, også globalt. Virksomheter med fokus på internasjonalisering fra tidlig fase (Born Globals) står for en betydelig andel av den samlede eksportveksten.

For at kreative gründere og vekstbedrifter skal lykkes enda bedre, forutsetter innovasjonsprosessen både konkurranse og samarbeid mellom en rekke private og offentlige aktører, og foregår i det man kaller innovasjonssystemet. Innovasjonsmiljøene i Norge står helt sentralt i dette. Arbeidet med internasjonalisering må derfor styrkes ikke bare i arbeidet med gründere og vekstforetak, men også innenfor innovasjonsmiljøene.

### 3.3 Delmål 3: Innovasjon Norge skal styrke profileringen av Norge og norsk næringsliv internasjonalt

#### Overordnet vurdering av måloppnåelse

Ferske tall fra SSB viser at antall ankomster til Norge har økt med 9%. Det betyr at Norge har tatt markedsandeler i det internasjonale reiselivsmarkedet. Vi registrerer en økende interesse internasjonalt for Norge som reisemål. Utfordringen er å få omsatt denne interessen i salg av reiselivsopplevelser.

Innovasjon Norge koordinerer og organiserer hvert år en rekke pressereiser for utenlandske reiselivs- og livsstiljournalister. Antall journalister faller marginalt, men annonseverdien av artiklene som følger øker markant.

Norsk deltakelse på internasjonale fagmesser i 2011 ble konsentrert om færre messer enn i 2010, med den hensikt å få større profileringseffekt av hver messe. Antall norske offisielle delegasjoner ble halvert, men næringslivsdeltakelsen var høy.

#### Bakgrunn

Innovasjon Norge skal styrke profileringen av Norge og norsk næringsliv internasjonalt. Innovasjon Norge skal ha særlig fokus på informasjon, markedsføring og omdømmebygging av norsk næringsliv. Vi skal fremme Norge som attraktivt investeringsland og turistmål.

Innovasjon Norge skal:

- Bidra til å gjøre norsk næringsliv og teknologi bedre kjent i utlandet
- Bidra til økt lønnsomhet i reiselivsnæringen og økte markedsandeler i utlandet
- Sikre Norges omdømme gjennom å gi økt kjennskap, kunnskap og preferanse til Norge i utvalgte land og målgrupper.
- Bidra til at utenlandsk næringsliv etablerer ny virksomhet eller investerer i Norge

#### Et godt omdømme er viktig

Globaliseringen har gitt næringslivet større muligheter på nye markeder, men også større konkurranse om tilgang til kapital, kompetanse og kunder. Kunder er i økende grad opptatt av hvordan man driver sin virksomhet, og om varene eller tjenestene de kjøper, er produsert på en ansvarlig og bærekraftig måte. Arbeidstakere vektlegger omdømme når de skal velge sin arbeidsgiver og arbeidssted. Mediene og frivillige organisasjoner overvåker næringslivet tett, og slår raskt til om de finner kritikkverdige forhold. Næringslivet utfordres til å ivareta samfunnsansvar. Denne utviklingen har skapt økt oppmerksomhet rundt bedrifters, regioners, klyngers, organisasjoners og nasjoners omdømme.

Våre mål og ambisjoner innen omdømmebygging skal vi nå gjennom å være

- Pådriver for næringslivets interesser i nasjonale omdømmeprosjekter.
- Pådriver for omdømmebygging i klynger og på tvers av bransjer og enkeltbedrifter.
- Pådriver for at våre kunder skal benytte omdømmebygging i arbeidet med å bygge internasjonal konkurransekraft.

Markedsorientering har vært et av de viktigste satsingsområdene for Innovasjon Norge i 2011.

Et sterkt nasjonalt omdømme har avgjørende betydning for norsk kultur- og næringsliv, og skal bidra til at Norge blir en foretrukket samarbeidspartner. Et tydelig og klart bilde av Norge skal videre bidra til å styrke gjennomslagskraften for norske synspunkter internasjonalt.

Resultater fra 2011 Anholt-GfK Roper Nation Brands Index, som måler det globale bildet av 50 land, viser at Canada holder topplasseringen for andre år på rad som det landet med den beste samlede merkevaren. Undersøkelsen er gjennomført ved å innhente data fra 3500 reisende (forretnings- og feriereisende), 102 eksperter i turisme, eksport, investeringer og offentlig sektor fra 16 land og en online undersøkelse. Respondentenes rangerte nasjonene innenfor fem dimensjoner knyttet til turisme, verdigrunnlag, livskvalitet, kultur og næringsliv.

I fjor utmerket de skandinaviske landene seg med å kollektivt klatre oppover på rangeringen. Denne trenden har fortsatt også for 2011. Sverige gikk opp 3 plasser og er nå rangert som nr. 7, Finland er rangert som nr. 8 og Danmark som nummer 15. Norge gikk opp en plass fra 2010 og er nå rangert som nummer 12 i den generelle rankingen og nummer 7 i Europa. Flere undersøkelser har indikert at Norge er lite kjent i utlandet (f.eks Synovate 2009<sup>8</sup>), det virker likevel som om vi sammen med de andre skandinaviske landene får et stadig bedre omdømme internasjonalt. Mye av dette kan kanskje skyldes at vi som en følge av finanskrisen relativt sett har en mye mer stabil politisk og økonomisk situasjon enn mange andre land.

En av de indikatorene som inngår i Nation Brand Index rankingen er hvor godt egnet landet er for næringslivsvirksomhet ("Good for business" dimensjonen). Her er det en negativ trend for Norge. Vi gikk ned 5 plasser fra en 4. plass i 2010 til en 9. plass i 2011. Av de fire indikatorene som brukes: Regulatory environment, Skilled Workforce, advanced technology og Investment Climate så er det litt overraskende advanced technology som vi skårer dårligst på. I Damvad sin undersøkelse av markedsorientering i norsk næringsliv<sup>9</sup> viser at norske bedrifter har mer fokus på å introdusere ny teknologi enn bedrifter i Danmark og Sverige.

En undersøkelse gjennomført for Innovasjon Norge av Damvad fant at kun 1 av 7 bedrifter i Norge er markedsorienterte og at norsk næringsliv er mindre fokusert på å ta strategiske posisjoner gjennom merkevarebygging enn andre nordiske bedrifter. Som følge av dette har Innovasjon Norge i 2011 hatt høyt fokus på markedsorientering og har gjennomført mange tiltak for å overføre kunnskap av viktigheten av markedsorientering også over på våre kunder.

## Viktigste aktiviteter og resultater i 2011

### Profileringstjenester

De viktigste profileringstjenestene- og aktivitetene i Innovasjon Norge i 2011 har vært:

- Omdømmeprogrammet

<sup>8</sup> Improving Norway's reputation. Synnovate 2009

<sup>9</sup> Markedsorientering i norsk næringsliv, Damvad 2011. Rapport utarbeidet for Innovasjon Norge

- Profilering av Norge som reisemål, herunder Visitnorway.com og reiselivskampanjer
- Internasjonal markedsrådgiving
- Norske fellesstands på messer i utlandet
- Næringslivsdelegasjoner

For detaljerte beskrivelser vises det til Detaljrapporter 2011.

### **Omdømmeprogrammet**

*Med omdømmebygging mener Innovasjon Norge en målrettet og strukturert prosess, med den hensikt å fastsette en strategisk omdømmeposisjon i prioriterte målgrupper, og å implementere denne gjennom målrettet profilering, organisasjonsutvikling og leveranse av (unike) produkter og tjenester.*

*En tydelig, unik og attraktiv strategisk posisjon gir styrket konkurransekraft, være seg for Norge som nasjon, for sektorer og klynger, og ikke minst for den enkelte bedrift.*

*Omdømmeprogrammet arbeider på alle disse nivåene, og fokuserer også på mulige synergier mellom nivåene..*

På nasjonalt nivå har vi fullført siste år av Nasjonal Omdømmepilot, og gjennomført evaluering av denne.

Maritim sektor er et av de områdene vi spesielt har arbeidet med i 2011. Tiltak mot bransjen f.eks et eget grafisk program for næringen og mot bedrifter har bidratt til økt bevissthet om omdømmebygging og strategisk merkevareledelse. Nye sektorprosjekter er startet innenfor Energi/Miljø, Olje/gass og IKT. Enkeltbedrifter har fått tilbud om testing av egne strategier, og vi har gjennom kundeporten utfordret på strategisk posisjonering og utvikling av markedsorientering.

Norgesprofilen er introdusert som et verktøy for koordinert nasjonal profilering, og som et tilbud til bedrifter eller sektorer som ønsker å knytte seg opp til norske verdier.

### **Profilering av Norge som reisemål, herunder tjenestene visitnorway.com og reiselivskampanjer**

En oversikt over aktiviteter og tjenester fordelt på satsingsområde og markedsland innenfor programmet finnes på [www.innovasjon norge.no/reiseliv](http://www.innovasjon norge.no/reiseliv). Totalt ble det gjennomført over 149 aktiviteter fordelt på over 1 162 kunder i 2011. Antall internasjonale turoperatører og reisebyråer som selger norske reiselivsprodukter er 1 907.

### **Pressearbeid**

Innovasjon Norge koordinerer og organiserer hvert år en rekke pressereiser for utenlandske reiselivs- og livsstiljournalister, samt bloggere. I 2011 hadde vi med oss 924 journalister på presseturer, mot 1055 i 2010. Det ble publisert 8016 artikler om Norge som reisemål. Samlet tilsvarer dette en annonseverdi på 582 millioner kroner, en økning på 169 mill. kroner fra 2010.

**Visitnorway.com**

Mye ny funksjonalitet er utviklet på Visitnorway i 2011. Den største har vært integrasjonen med BookNorway AS som gjør det mulig å booke transport- og overnattingstjenester direkte fra Visitnorway sine nettsider. Andre viktige utviklingsprosjekter har vært temasider med flere funksjoner integrert og interaktiv 360 graders video. Antall besøkende til Visitnorway har økt med over 26 prosent i 2011 til 11,9 millioner.

**Delegasjonsvirksomheten**

Når innkommende statsbesøk og offisielle besøk til Norge følges av en næringslivsdelegasjon, eller næringslivsrelaterte markeringer planlegges, bidrar vanligvis også Innovasjon Norge, men med stor variasjon i bistand alt etter landets egenhåndtering av besøket og Norges egne interesser.

Arbeidet med delegasjoner gjennomføres på oppdrag fra og i samarbeid med Nærings- og handelsdepartementet og i nært samarbeid med Slottet, Utenriksdepartementet, aktuelle fagdepartement, bransjeforeninger og de aktuelle avdelinger i Innovasjon Norge.

Det arrangeres fagseminarer, rundebordskonferanser, B2B-møter, bedriftsbesøk og sosiale arrangement med tanke på kundepleie, alt etter hva som er riktig overfor det aktuelle markedet. I tillegg gjennomfører Innovasjon Norge presseopplegg og mediemarkeringer sammen med departementenes presseavdelinger, både overfor lokal og norsk presse.

I 2011 ble det gjennomført 5 delegasjonsreiser fra Norge til utlandet med 261 deltakende norske bedrifter. Dette omfatter statsbesøk, offisielle besøk og reiser der statsråder deltar. Videre har Innovasjon Norge bistått ved 2 delegasjoner til Norge med 101 deltakende norske bedrifter. Antall næringslivsdelegasjoner i 2010 var 15.

**Internasjonale fagmesser**

Innovasjon Norge tilbyr norsk næringsliv bistand ved deltagelse på internasjonale fagmesser. De fleste messene organiseres av Innovasjon Norges Messe og delegasjonsavdeling (MEDE). Enkelte tiltak arrangeres av utekontorene direkte. Internationale Grüne Woche (IGW) er som eneste unntak en publikumsmesse.

I 2011 arrangerte Innovasjon Norge 13 messearrangementer med nesten 260 bedrifter og bistått som rådgivere i 5 andre arrangementer internt og eksternt. I tillegg kommer reiselivsmessene. 85 % av deltakende bedrifter er SMB. Vi har i 2011 hatt større fokus på hvordan Innovasjon Norge kan ta et større og tydeligere koordineringsansvar i forhold til å samle alle norske aktiviteter i tilknytning til viktige messer under en felles norsk overbygning. En slik koordineringsrolle er krevende, men vi mener det vil gi klare effekter særlig mot de utenlandske aktørene. Vi valgte derfor å redusere antall fagmesser fra 16 i 2010 til 13 i 2011.

**Effekter, læring og tiltak**

Innovasjon Norges kundeeffektundersøkelser omfatter i liten grad tjenester og programmer knyttet til profilering av norsk næringsliv internasjonalt. Fra og med 2010 så ble delegasjonsvirksomheten

inkludert. Bedrifter som deltok på en delegasjon i 2010 ble spurt om effekten av delegasjonsreisen ett år etterpå. 29 % oppga at delegasjonen ga bedriften økt kompetanse om markedsutvikling. I snitt førte delegasjonene til økt samarbeid med 3 aktører og 55 % av bedriftene som deltok på en delegasjon oppga at det hadde bidratt til økt innovasjon.

Innenfor reiselivssatsingen rapporteres det på effekt gjennom SSBs overnattingsstatistikk som viser at antall kommersielle gjestedøgn var 29,2 millioner, noe som er en økning på to prosent sammenlignet med 2010. Norske gjestedøgn økte med tre prosent, og representerte en markedsandel på 73 prosent av alle kommersielle gjestedøgn. Det var en jevn stagnasjon fra utlandet gjennom hele 2011. I vintersesongen gikk antall utenlandske kommersielle gjestedøgn ned med 2 prosent, mens antallet utenlandske gjestedøgn i sommersesongen holdt seg på det samme nivået som i 2010. Det var 3 prosent flere norske overnattinger både i vinter og sommersesongen.

## Utfordringer og risiko

Innovasjon Norge har i oppdrag å bistå norske bedrifter i internasjonale profilering. Det er tre grunner til dette:

- Norge er et lite land med et begrenset marked.
- Felles profilering er et kollektivt gode.
- Det er klare stordriftsfordeler i organisering av felles profileringsaktiviteter.

Arbeidet med å profilere Norge og landets omdømme kan begrunnes ut fra at det er et fellesgode. Et godt omdømme kan være et kollektivt gode, fordi flere aktører kan ha nytte av det samme, gode omdømmet. Det gjør at den samfunnsøkonomiske gevinsten av å drive med profilering og omdømmebygging er større enn gevinsten den enkelte bedrift kan ta ut. Det kan forklares som en markedssvikt, hvor enkeltbedrifter vil vegre seg for å investere i omdømmebygging.

Profileringsarbeidet i enkeltvirksomheter kan ha positive effekter for andre bedrifter enn den som utfører aktiviteten. For eksempel vil markedsføringsaktiviteten til en opplevelsesprodusent innenfor reiseliv skape flere overnattinger for lokale overnattingsbedrifter sammenliknet med en situasjon uten slik aktivitet.

I evalueringen av Innovasjon Norge ferdigstilt i 2010 fremkommer det at Innovasjon Norges kunder fremstår i økende grad som tilfredse med virksomhetens innsats. Det pekes i midlertidig spesielt på et behov for å utvikle bedre indikatorer for å måle effekten av profileringsarbeidet. Dette arbeidet er igangsatt i samarbeid med Nærings- og handelsdepartementet.



### 3.4 Delmål 4: IN skal bidra til næringsutvikling basert på regionale forutsetninger

#### Overordnet vurdering av måloppnåelse

Vi ser at en betydelig andel av finansieringstjenestene går til prosjekter i det distriktspolitiske virkeområdet (DPV). Innovasjonshøyden registreres som relativt høy på prosjekter finansiert i 2011 av midler fra fylkeskommunene. Både distriktsrettede tilskudd og lån gir økende effekt på forhold som lønnsomhet og eksport. Det er gode indikatorer på vellykket regional næringsutvikling.

Resultater fra programmene NCE og ARENA viser med tydelighet at næringsutvikling basert på regionale fortrinn er en god strategi. Programmene virker mobiliserende og utløser innovasjonsaktiviteter.

Regional omstilling skjer stadig mer i næringssvake regioner. Prosjektporteføljen er i 2011 rimelig stabil rundt 25 prosjekter.

#### Bakgrunn

Delmålet er avledet av Innovasjon Norges formålsparagraf som sier at selskapet skal “fremme bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling i hele landet, og utløse ulike distrikters og regioners muligheter gjennom å bidra til innovasjon, internasjonalisering og profilering.”

I utgangspunktet er regionspesifikke forutsetninger knyttet til én eller flere av følgende forutsetninger:

- Naturgitte fortrinn som gir grunnlag for utnyttelse av natur og naturressurser
- Kompetansemessige fortrinn knyttet til næringsklynger og/eller nærings- og kunnskapsmiljøer
- Fortrinn knyttet til markedsnærhet, logistikk og kommunikasjon

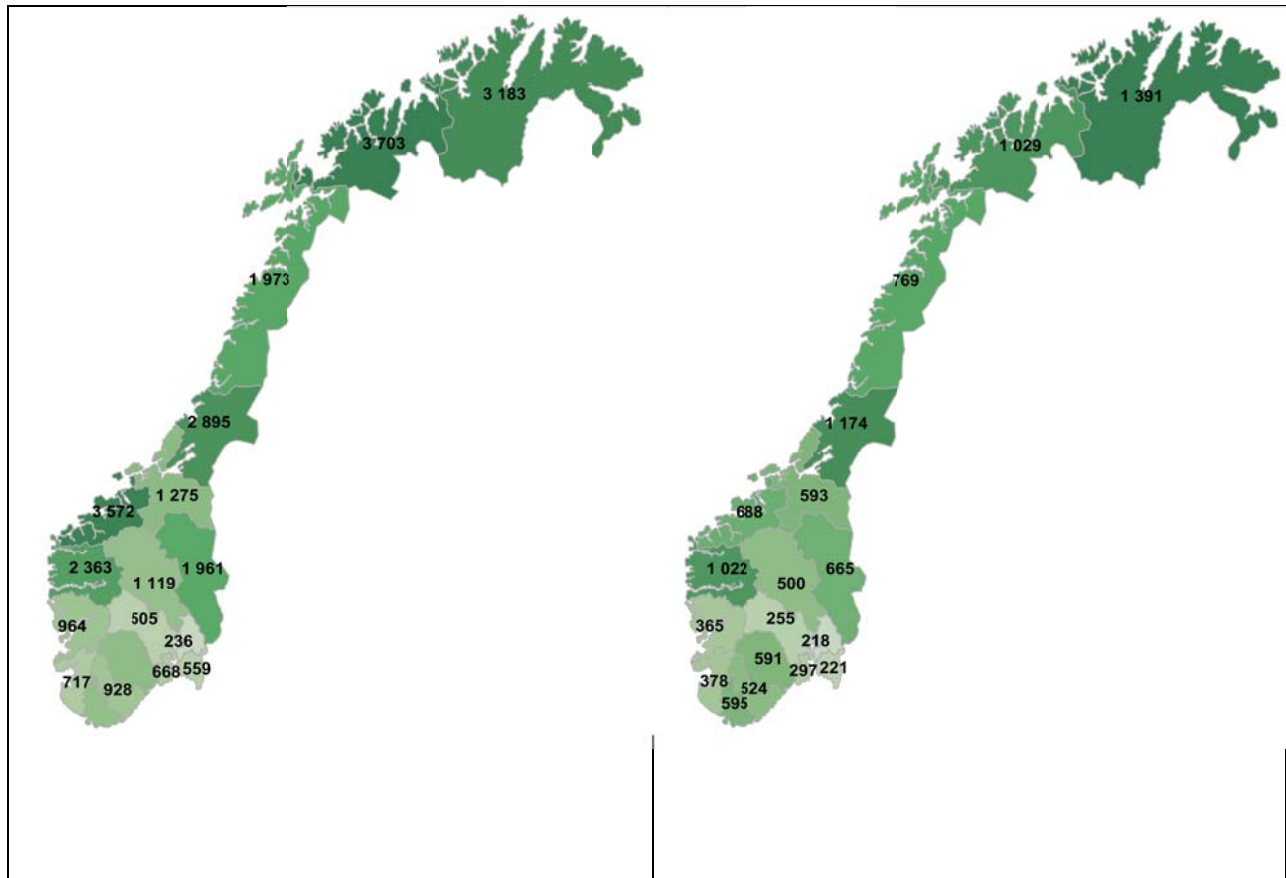
En betydelig del av Innovasjon Norges tjenester leveres med utgangspunkt i strategier for å utnytte denne typen regionspesifikke fortrinn. Tilrettelegging for næringsutvikling i alle deler av landet er et sentralt element i norsk distrikts- og regionalpolitikk. Fylkeskommunene er gitt rollen som den koordinerende og sentrale regionale utviklingsaktøren, og ansvarlig for disponeringen av en betydelig andel av de samlede virkemidlene for regional utvikling.

Innovasjon Norge er i tillegg til å være operatør for den bedriftsrettede delen av fylkeskommunenes regionale utviklingsmidler, også en aktiv partner i de regionale partnerskapene som utvikler planer og strategier for den regionale utviklingspolitikken, herunder den regionale nærings- og innovasjonspolitikken.

Innovasjon Norge har også et særskilt oppdrag med å fasilitere regionale omstillingsprosesser i kommuner eller mindre regioner som møter særlige utfordringer knyttet til store og plutselige fall i sysselsettingen. Arbeidet med å utvikle alternative arbeidsplasser til de som er blitt borte, vil nødvendigvis måtte ta utgangspunkt i de særskilte forutsetningene og fortrinnene som disse områdene har.

Delmål 4 består av tre arbeidsområder. Utvikling og utnyttelse av regionale fortrinn og muligheter (arbeidsområde A), regionalt samspill (arbeidsområde B) og regional omstilling (Arbeidsområde C). I den videre beskrivelsen omtales arbeidsområde A og C sammen.

## Viktigste aktiviteter og resultater i 2011

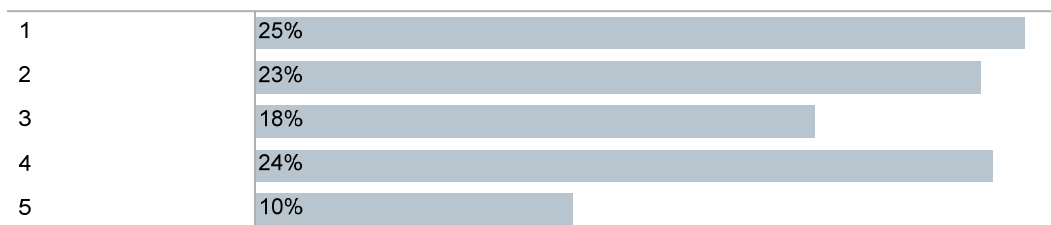


**Figur 13. Tildelte kroner per innbygger.** Til venstre vises bruttotilsagn per innbygger og til høyre nettotilsagn per innbygger. Beløpene er i kroner.

### Mye penger til storbyregioner

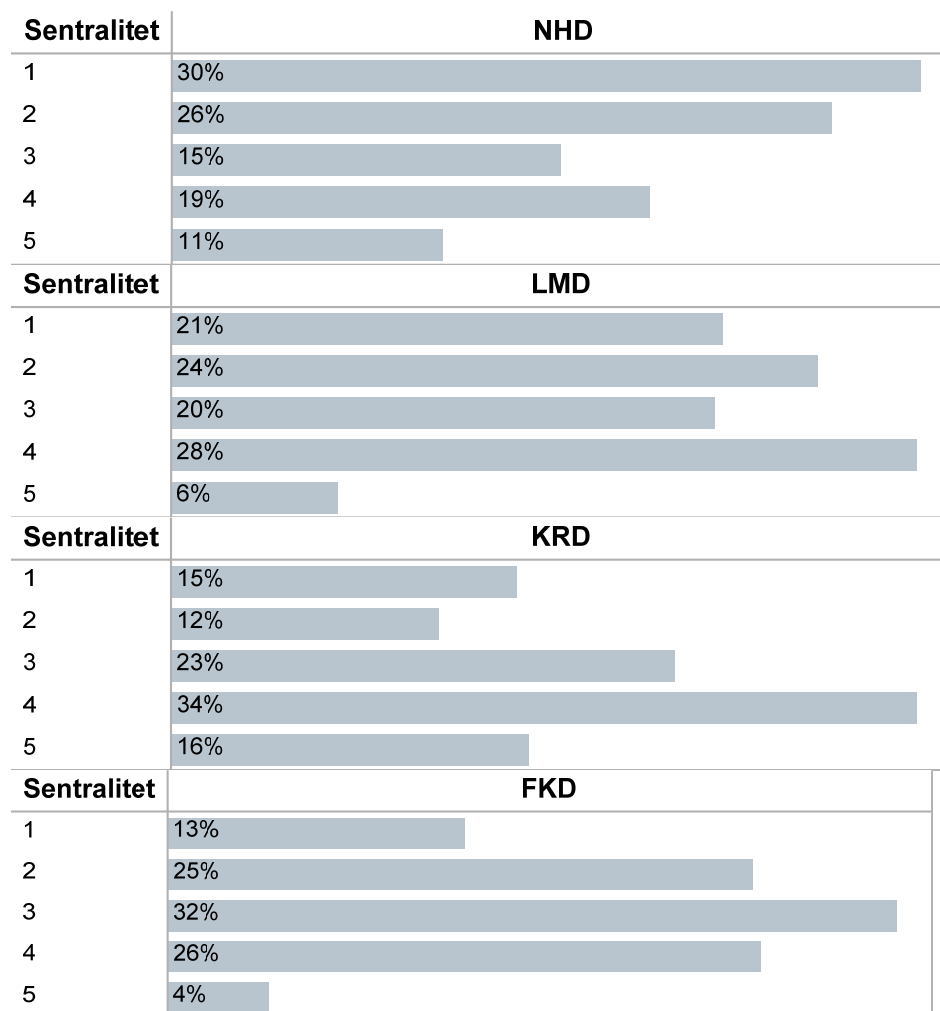
BA-sentralitet er en klassifisering av norske kommuner basert på regionale senter. Kommunene er inndelt i 5 avhengig av nærheten til senter av forskjellig størrelse.

1. **Storbyregioner**  
Regioner med senter med mer enn 50 000 innbyggere
2. **Mellomstore byregioner**  
Regioner med senter mellom 15 000 og 50 000 innbyggere
3. **Småbyregioner**  
Regioner med senter mellom 5 000 og 15 000 innbyggere
4. **Tettstedsregioner**  
Regioner med senter mellom 1 000 og 5 000 innbyggere
5. **Sprettbygde områder**  
Regioner med senter under 1 000 innbyggere

**Sentralitet**

**Figur 14.** Fordeling av tildelt bruttobeløp etter BA sentralitet. Tilsagn som går til flere kommuner eller fylker og tilsagn til som går til utlandet er utelatt. Se ovenfor for beskrivelse av de forskjellige sentralitetsklassene.

Fordeling av tilsagn fra 2011 etter sentralitet viser at 25 prosent av tilsagnene våre går til storbyregioner og 23 prosent går til mellomstore byregioner (Figur 14). Det er stor forskjell mellom departementene på fordeling av tilsagn til de ulike sentralitetsklassene (Figur 15).



**Figur 15. Fordeling av bruttobeløp etter BA sentralitet og departement.** Tilsagn som går til flere fylker/kommuner og til utlandet er utelatt.

## Arbeidsområde 4A – Utvikling og utnyttelse av regionale fortrinn og 4C – Regional omstilling

### Innledning

For å realisere målet om næringsutvikling i alle deler av landet, er det nødvendig med flere og sterkere virkemidler i områder med omfattende markedssvikt i kapital- og/eller kompetansemarkedene eller lokaliseringmessige ulemper (avstandsuremper) som det er et politisk mål å utligne. Derfor disponerer også Innovasjon Norge ressurser for et bredere og tyngre engasjement overfor næringslivet i distriktene enn i sentrale strøk.

Det er vanskelig å gi en presis og dekkende oppsummering av hva Innovasjon Norge totalt sett har bidratt med innenfor dette delmålet. Det skyldes først og fremst de metodemessige utfordringene som følger av at dette arbeidsområdet også tar opp i seg mye av det vi gjør under delmål 1- 3. Vi arbeider med å øke innovasjonsevnen og det internasjonale fokuset i det regionalt baserte næringslivet, samt stimulere til å benytte omdømmebygging og profilering til å bygge konkurransekraft. Dette arbeidet understøtter og er en viktig del av vårt bidrag til næringsutvikling basert på regionale forutsetninger.

Det vises også til rapporten "Våre kontorer 2011" som inneholder en mer utførlig redegjørelse for virksomheten til våre distriktskontorer i 2011. Også statistikkvedlegget til årsrapporten inneholder mange tabeller som bl.a. viser fylkesvis fordeling og fordeling på de ulike virkemiddelssonene for de finansielle virkemidlene.

### Finansieringstjenestene fordeler seg i stor grad til det distriktpolitiske virkeområdet

Om vi ser på hvor stor andel av Innovasjon Norges tilsagn som havner innenfor det distriktpolitiske virkeområdet, ser vi at totalt sett gikk 60 prosent av tilsagnene i 2011 til prosjekter som er lokalisert i virkemiddelssonene III og IV. Som vi så over ved fordeling etter sentralitet er det stor variasjon på distriktsprofilen til midlene fra de forskjellige departementene (se Tabell 4). Fordelingen må kunne sies å være naturlig i forhold til hensikten fra oppdragsgivernes side. Det er dog grunn til å notere seg at en relativt stor andel også av NHD sine midler utløser prosjekter som er lokalisert innenfor det distriktpolitiske området. Dette skyldes at lavrisikolånene veier tungt i oppsettet i tabell 4.

| Departement | Utenfor DPV (%) | Innenfor DPV(%) | Uspesifisert (%) |
|-------------|-----------------|-----------------|------------------|
| FKD         | 9,7             | 20,6            | 69,7             |
| KRD         | 8,2             | 70,3            | 21,5             |
| LMD         | 33,7            | 58,8            | 7,4              |
| NHD         | 48,8            | 46,4            | 4,8              |

**Tabell 4 Fordeling av % andel av brutto tilsagn i mill. kroner fra ulike departement etter virkemiddelområde.** Kategorien uspesifisert inneholder tilsagn til flere kommuner/flere fylker eller til utlandet. Summene som er vist er

brutto tilsagn, dvs. at det for lån og rentestøtte inkluderer hele lånebeløpet. Midler fra UD (totalt 2,9 mill. kroner) er utlatt fordi alle tilsagnene fra denne posten går til utlandet.

## Finansieringstjenester spesifikt innrettet mot utnyttelse av regionale fortrinn og regional omstilling

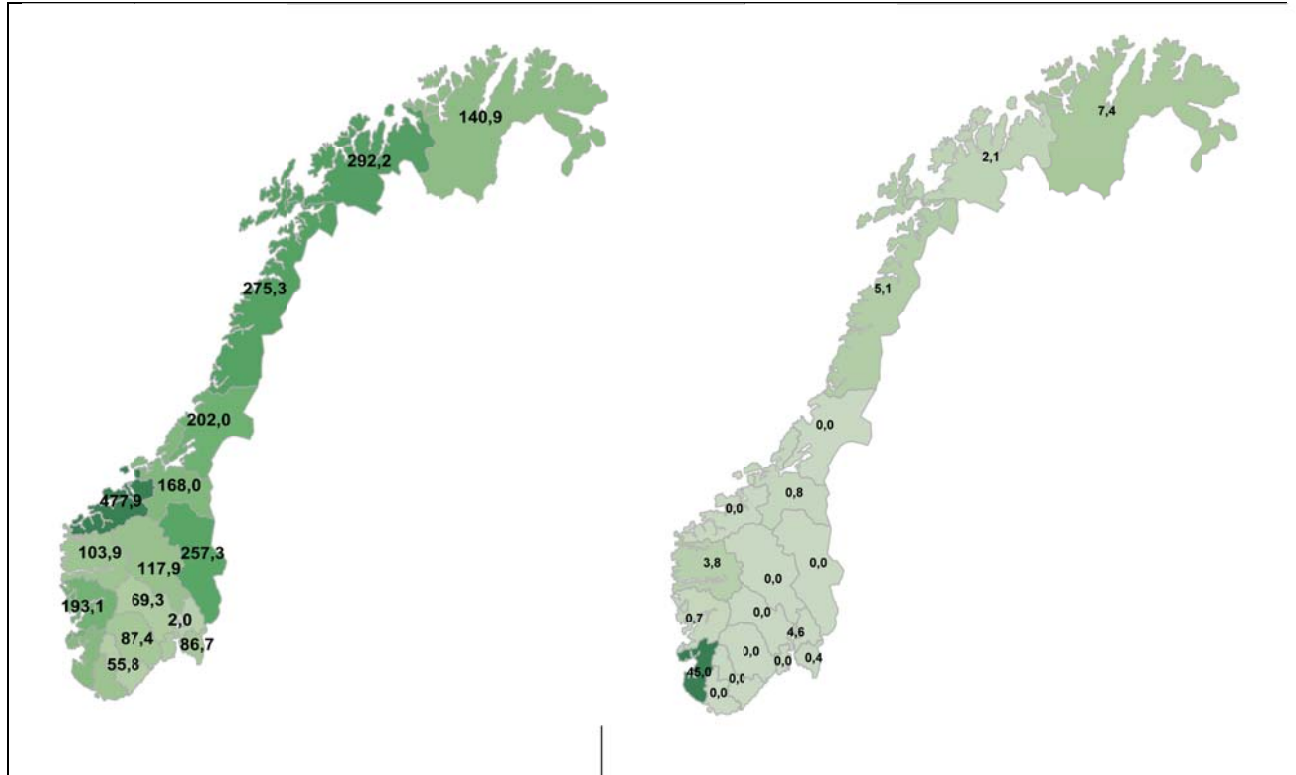
### Vårt fylkeskommunale oppdrag

Det fylkeskommunale oppdraget til Innovasjon Norge ivaretas primært gjennom ordningene etablererstipend (fra 2011 omgjort til etablerertilskudd), distriktsutviklingstilskudd og distriktsrettet risikolån. Det er dette oppdraget som også tydeligst er knyttet opp til planer og strategier basert på utvikling og utnyttelse av regionale fortrinn. Viktige deler av dette oppdraget er naturlig nok også knyttet til våre øvrige tre delmål. Samtidig er det også i oppdraget forutsatt at Innovasjon Norge med disse midlene skal utløse andre typer prosjekter som bidrar til økt verdiskaping og styrket lønnsomhet i distriktsbedriftene.

Nesten 60 prosent av tilsagnene fra fylkeskommunen går til prosjekter som har innovasjon på internasjonalt eller nasjonalt nivå. Beregnet med bruttobeløp så går 55 prosent av midlene til prosjekter som har innovasjon på nasjonalt eller internasjonalt nivå.

|  | Prosent av antall tilsagn | Prosent av bruttobeløp |
|--|---------------------------|------------------------|
| <b>Innovasjon på internasjonalt nivå</b> | 30%                       | 32%                    |
| <b>Innovasjon på nasjonalt nivå</b>      | 27%                       | 23%                    |
| <b>Innovasjon på regionalt nivå</b>      | 21%                       | 27%                    |
| <b>Innovasjon på bedriftsnivå</b>        | 22%                       | 18%                    |
| <b>Grand Total</b>                       | 100%                      | 100%                   |

**Tabell 5 Andel innovasjon på internasjonalt eller nasjonalt nivå for midler fra fylkeskommunene (budsjettpost 60 fra KRD).** Andelen er angitt som prosent av det totale tilsagnsbeløpet. Tilsagn med ikke relevant innovasjonsnivå er utelatt.



Figur 16 Fordeling av brutto tilsagn til Jordbruk, skogbruk og fiske (til venstre) og til bergverk (til høyre). Næringshovedområdene A og B<sup>10</sup> er brukt som grunnlag for datauttrekk.

Bransje- eller sektorperspektivet kan i noen grad være en aktuell innfallsvinkel for å beskrive hva vi gjør for å utvikle regionale fortrinn knyttet til stedbundne ressurser. Det gjelder for eksempel tradisjonelle sektorer som primærnæringene (jordbruk, skogbruk, reindrift og fiske), den naturbaserte delen av reiselivsnæringen og bergverk og kraftintensiv prosessindustri. Spesielt for tilsagn til bergverk har det for 2011 kun blitt tildelt midler i noen få fylker, noe som reflekterer regionale fortrinn ved disse regionene knyttet til bergverksindustrien (Figur 16). Også tilsagn til “nyere” bransjer som fornybar energi, og innenfor det som defineres som en del av bioøkonomien – for eksempel marin bioteknologi/bioprospektering vil kunne være ulikt fordelt geografisk avhengig av spesifikke regionale fortrinn.

### Regional omstilling

Målet for Innovasjon Norges arbeid med *Regional omstilling* er å bidra til å styrke næringsgrunnlaget gjennom økt verdiskaping og etablering av nye lønnsomme arbeidsplasser. Kommunen/området får derigjennom en mer variert og robust næringsstruktur med sysselsettingsmuligheter for både kvinner og menn. Arbeidet bidrar til å styrke den langsiktige næringsutviklingsevnen i området.

Innenfor arbeidsområdet *Regional omstilling* har Innovasjon Norge i 2011 hatt ansvaret for oppfølging og kvalitetssikring av 24 kommuner/regioner på vegne av fylkeskommunene. Totalt er det bevilget 61

<sup>10</sup> Standard for næringsgruppering SN2007

mill. kroner fra kap. 551 post 60 "Tilskudd til fylkeskommunen for regional utvikling". I tillegg bidrar enkelte kommuner med inntil 25 prosent i egenfinansiering. Tidligere var hovedtyngden av omstillingsprosjektene kommuner med en stor hjørnesteinsbedrift som nedbemannet eller ble lagt ned. I dag er hovedtyngden små næringssvake kommuner. Denne endringen har ført til at vi har tilpasset arbeidsmodell, tjenester og verktøy slik at vi bedre kan støtte opp om mindre kommuner.

Innenfor Regional omstilling ble det igangsatt omstillingsprosjekter i følgende kommuner i 2011: Flakstad, Fedje og Vaksdal. Omstillingsarbeidet i Kvam, Vågsøy og Høyanger ble avsluttet

Se for øvrig en mer detaljert beskrivelse av programmet "Regional omstilling" i Detaljrapporter 2011.

### **Nasjonale finansieringstjenester**

De viktigste nasjonale finansieringstjenestene er lavrisikolån, landsdekkende innovasjonslån, OFU-/IFU-tilskudd og etablererstipend. Her er spesielt lavrisikolån et virkemiddel som treffer spesifikke regionale forutsetninger/utfordringer. Nær 2/3-deler av lavrisikolånene har i 2011 gått til virkemiddelområde III og IV. Dette er lån som bl.a. er med på å utjevne regionale eller sektor-/bransjevise former for svikt i markedet for langsiktig finansiering. Det gjør at ordningen dekker et særskilt behov i regioner hvor alternativverdien av realaktiva er lav og overfor sykliske bransjer hvor aktivitet og lønnsomhet varierer over tid.

OFU-/IFU-tilskudd er først og fremst et virkemiddel som benyttes i storbyregionene. Over 90 prosent av tilsagnene i 2011 er i virkemiddelområde I. Dette er dels fordi det er her vi finner hovedtyngden av forsknings- og utviklingsorienterte bedrifter, og dels fordi det i distriktsfylkene også finnes alternative tilskuddsmidler som i en del tilfeller anses å være mer hensiktsmessige å benytte i innovasjonsprosjekter i enkeltbedrifter, men andelen OFU-/IFU-kontrakter i virkemiddelområde II, III og IV kan med fordel økes.

For de øvrige innovasjonsrettede virkemidlene reflekterer fordelingen av tilsagnene i stor grad den regionale fordelingen av innovative og internasjonalt orienterte bedrifter.

### **Rådgivings-, nettverk- og kompetansetjenester**

#### **NCE- og Arenaprogrammene**

De tydeligste eksemplene på aktiviteter i Innovasjon Norge som er innrettet mot å utvikle og utnytte regionale fortrinn, er det som skjer innenfor våre klyngeutviklingsprogrammer (NCE- og Arenaprogrammene). NCE- og Arena-prosjektene omfatter bedrifter i næringer som representerer tyngdepunkter i det regionale næringslivet i fylkene. De er spesielt opptatt av tverrgående kompetanse- og innovasjonsprosjekter, ofte i samarbeid med regionale og nasjonale FoU- og kunnskapsmiljøer. De setter i gang delprosjekter med sikte på å styrke bedriftene innen internasjonal forretningsutvikling og inngår samarbeid med regionale høyskoler med sikte på å videreutvikle utdanningstilbud for å få tilgang til ferdige kandidater med et adekvat teoretisk kunnskapsnivå.

I 2011 har NCE-prosjektene hatt deltakelse fra i overkant av 1 100 bedrifter og vel 100 FoU-/kunnskapsmiljøer. Ca. 700 bedrifter og vel 90 FoU-/kunnskapsmiljøer har deltatt i Arena-prosjektene.

Vi finansierer nå 220 innovasjonsprosjekter gjennom NCE-programmet, en økning på nesten 20 prosent fra 2010. Det samme gjelder prosjekter med sikte på internasjonal forretningsutvikling hvor det i 2011

var 126 prosjekter mot 91 i 2010. Prosjekter rettet mot utdanning/-kompetanseheving har også økt vesentlig fra 160 prosjekter i 2010 til 193 prosjekter i 2011.

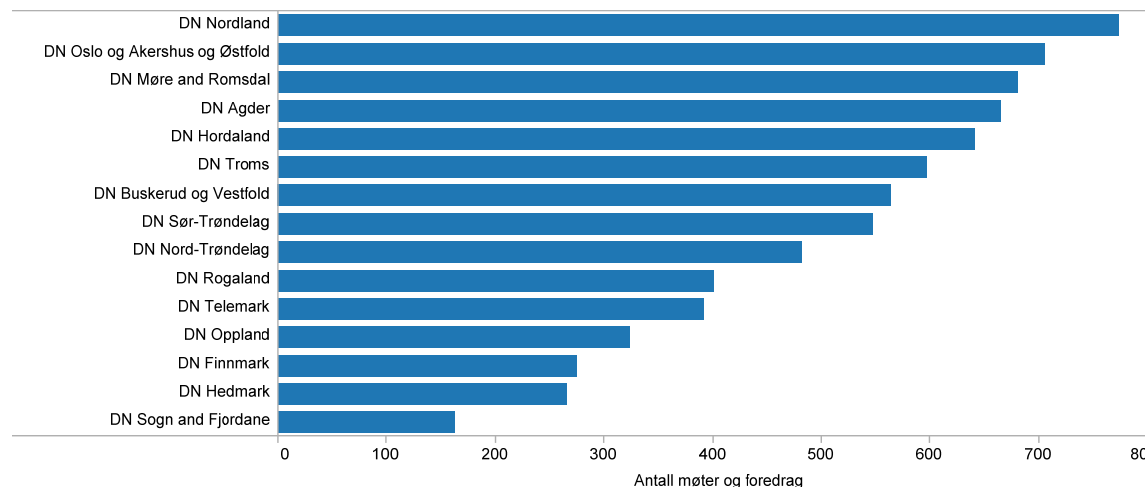
Antall deltagende bedrifter og FoU-/kunnskapsmiljøer i Arena prosjektene har gått ned fra 2010 til 2011. Dette kan skyldes endret sammensetning av porteføljen av prosjekter.

I tillegg til det som leveres gjennom disse programmene, er det ofte innenfor de regionspesifikke klyngemiljøene som inngår i disse programmene vi finner de bedriftene som har best forutsetninger for å kunne nyttiggjøre seg krevende innovasjonspolitiske virkemidler som OFU-/IFU-ordningen, kompetansetjenester som Navigatorprogrammet og våre rådgivnings- og profileringstjenester.

## Andre tjenester

Den regionale fordelingen av Innovasjon Norges nasjonale tjenester varierer. Fordelingen har ofte sammenheng med hvilke målgrupper tjenestene er rettet mot. For eksempel brukes tjenester rettet mot målgruppene kvinner og unge i hovedsak i distriktene fordi det er her man har offensive strategier mot disse målgruppene for å realisere ønsket regional utvikling.

Programmer og finansieringstjenester rettet mot landbruk og fiskerinæringen er i sin natur innrettet mot å utnytte regionale naturgitte og kompetansemessige fortrinn som påpekt ovenfor. Det samme kan i noen grad sies om våre reiselivsrettede aktiviteter. Også innenfor andre av våre sektorsatsinger – for eksempel Energi- og miljø og Olje og gass er det stedlige ressurser som er utgangspunktet for aktørenes lokalisering. Nærmere redegjørelse for aktiviteter og resultater knyttet til disse sektorene finnes i Detaljrapporter 2011.



**Tabell 6 Antall møter og foredrag som de forskjellige distriktskontorene holdt i 2011.**

## Vi møter kundene

I 2011 har Innovasjon Norge for første gang hatt en tilnærmet fullstendig registrering av gjennomførte kundemøter. I løpet av året ble det avholdt mer enn 6 500 kundemøter som ikke var knyttet til en konkret søknad. Innovasjon Norges medarbeidere holdt også mer enn 1 000 foredrag i eksterne fora i Norge. Formålet med en betydelig del av disse var å spre informasjon til næringslivet om Innovasjon Norge og våre muligheter til å bistå næringslivet.



## Effekter, læring og tiltak

| Spørsmål                             | 2005 | 2006 | 2007 |
|--------------------------------------|------|------|------|
| Stor grad bidratt til økt kompetanse | 61   | 64   | 65   |
| Stor grad bidratt til økt innovasjon | 65   | 65   | 67   |
| Betydning for overlevelse            | 68   | 76   | 72   |
| Betydning for økt omsetning          | 82   | 80   | 80   |
| Andel høy og middels addisjonalitet  | 95   | 91   | 81   |
| Betydning for lønnsomhetsutvikling   | 58   | 69   | 83   |
| Betydning for økt eksport            | 29   | 40   | 86   |

**Figur 17. Resultater fra kundeeffekt etterundersøkelser av distriktsrettede risikolån.** Viser kunder som har fått tilsagn om distriktsrettet risikolån i 2005, 2006 og 2007 og som er blitt spurt om effekten av tjenesten 4 år etter tildeling (dvs. i 2009, 2010 og 2011). Tallene er angitt i prosent.

| Spørsmål                             | 2005 | 2006 | 2007 |
|--------------------------------------|------|------|------|
| Betydning for økt eksport            | 30   | 24   | 44   |
| Betydning for overlevelse            | 52   | 45   | 65   |
| Stor grad bidratt til økt innovasjon | 68   | 75   | 73   |
| Betydning for lønnsomhetsutvikling   | 44   | 48   | 74   |
| Betydning for økt omsetning          | 80   | 69   | 75   |
| Stor grad bidratt til økt kompetanse | 71   | 80   | 78   |
| Andel høy og middels addisjonalitet  | 93   | 90   | 89   |

**Figur 18. Resultat fra kundeeffekt etterundersøkelse av distriktsutviklingstilskudd.** Tallene er angitt i prosent. Viser kunder som har fått tilsagn om distriktsrettet risikolån i 2005, 2006 og 2007 og som er blitt spurt om effekten av tjenesten 4 år etter tildeling (dvs. i 2009, 2010 og 2011). Tallene er angitt i prosent.

Kundeeffektundersøkelsene viser at effekten av distriktsrettede risikolån (Figur 17) og distriktsutviklingstilskudd (Figur 18) på eksport har økt veldig fra de som fikk tilsagn i 2005 til de som fikk tilsagn i 2007. Betydning for lønnsomhetsutvikling har også økt kraftig både for distriktsrettede risikolån og distriktsutviklingstilskudd. Det er vanskelig å gi et klart svar på hvorfor effekten på lønnsomhetsutvikling er såpass stor, men det er naturlig å tro at finanskrisen er en del av forklaringen. Tallene fra 2007 kommer fra bedrifter som fikk tilsagn før finanskrisen (2007) og som ble spurt om effekten i 2011, etter finanskrisen.

## Utfordringer og risiko

Det er en utfordring at Innovasjon Norge når det gjelder distriktsutviklingstilskudd og distriktsrettet risikolån bare disponerer lokale rammer. Fravær av større fylkesoverskridende rammer gjør at det i praksis ikke finnes midler tilgjengelig for å utløse eller tiltrekke oss store investeringsprosjekter som har internasjonale konkurrerende lokaliseringalternativer. Dette er ofte prosjekter som er forankret i mulighetene for å utnytte spesifikke regionale fortrinn. Slike prosjekter vil ikke være aktuelle i alle distriktsfylker hvert år. En sentral ramme for å kunne utløse store og strategisk særlig viktige investeringsprosjekter vil etter Innovasjon Norges mening kunne være et godt tiltak for å øke måloppnåelsen under dette delmålet.

En annen utfordring knyttet til vår evne til å bidra til næringsutvikling basert på regionale forutsetninger over hele landet, er de til dels marginale finansieringsrammene vi disponerer for innovasjonsprosjekter i sentrale strøk. En for stor ubalanse mellom disponible ressurser/tjenester vi kan tilby på tvers av geografiske grenser, bidrar til at mange prosjekter med høy innovasjonsgrad og stort verdiskapingspotensial ikke blir realisert. Det vanskeliggjør videre en effektiv markedskommunikasjon og vi opplever å ha et fragmentert tjenestetilbud. Som følge av at næringslivet normalt ikke forholder seg til administrative grenser, må Innovasjon Norges distriktskontorer i sentrale strøk bruke uforholdsmessig mye ressurser på henvendelser og søknader fra bedrifter vi ikke har ressurser til å bistå.

Den viktigste interne risikofaktoren innenfor dette arbeidsområdet er våre regionale medarbeideres kompetanse og evne til å utnytte egen og kollegers kompetanse i en verdiøkende kundedialog og i leveransen av tjenester.

For di det er ansett å være det mest virksomhetskritiske området, ble det i 2011 lagt særlig vekt på å få på plass en grunnkompetanse hos alle kunderådgivere innenfor hver av de tre kompetansesøylene Innovasjon og markedsorientering, Tjenester og programmer og Økonomi og finansiering, samt i gjennomgående ferdigheter knyttet til kundedialog og prosjektvurdering. Disse prioriteringene vil være førende for arbeidet med kompetanseutvikling også i 2012.

Finansieringsmodellen for Innovasjon Norge innebærer at alle oppdragsgivere skal dekke gjennomføringskostnadene for sine oppdrag. Det gjør at det å til enhver tid ha en oppdragstilpasset organisasjon blir en nødvendig strategisk suksessfaktor for distriktskontorene og et element i den løpende risikostyringen.

## Arbeidsområde 4B: Regionalt samspill

### Samarbeid med andre aktører og regionalt samspill

De regionale partnerskapene som det vises til i målformuleringen kan være både strategiske partnerskap som bistår i utviklingen av regionale utviklingspolitiske planer og strategier, og operative partnerskap som har en rolle i gjennomføring av disse. Ved siden av fylkeskommunene som leder og ansvarlig for den regionale utviklingspolitikken og Innovasjon Norge, består de strategiske partnerskapene normalt av Fylkesmannens landbruksavdeling, NAV, regionale FoU-miljøer og NHO og LO. De operative partnerskapene tilpasses oppgavene som skal løses.

Innovasjon Norge bidrar på strategisk nivå med innsikt i internasjonale og nasjonale trender og utviklingstrekk, formidling av nasjonale satsinger og prioriteringer, og med inngående kunnskap om

utfordringer og muligheter, styrker og svakheter i regionenes næringsliv. Ved å se disse elementene i sammenheng kan vi sammen med det øvrige partnerskapet bidra til en politikktutforming på regionalt nivå, som både legger til rette for næringsutvikling basert på regionenes egne forutsetninger, og bidra til at det blir konsistens og kraft i den samlede ressursbruken.

Samarbeidet mellom Innovasjon Norges distriktskontorer, Norges forskningsråds regionale representanter og SIVA er blitt ytterligere styrket i 2011, med basis i en egen samarbeidsavtale som ble inngått høsten 2010.

De fleste distriktskontorene samarbeider med regionale banker og andre i partnerskapet om å utvikle kunnskapen om næringslivet i sin region. Dette gjøres bl.a. gjennom utgivelse av regionale konjunkturbarometre. Disse både rapporterer om tilstanden i næringslivet og analyserer framtidsutsikter.

### 3.5 Generelle gjennomgående hensyn og føringer knyttet til hovedmålet

I henhold til MRS er dette området inndelt i følgende tre områder, med tilhørende mål:

#### *A. Kundetilfredshet*

Målet er at Innovasjon Norge skal være en kunde- og markedsorientert organisasjon.

#### *B. Markeds- og systemsvikt*

Målet for dette er at Innovasjon Norges virksomhet skal korrigere for svikt i de private finansieringsmarkedene og i samhandlingen i næringslivet og mellom næringslivet, kunnskapsmiljøene og offentlige organisasjoner.

#### *C. Kunnskapsbygging og premissgiving*

Målet er at Innovasjon Norge skal være en kompetent pådriver og bidragsyter regional og nasjonalt i utformingen av en helhetlig politikk som ser innovasjon, internasjonalisering og regional utvikling i sammenheng.

## Arbeidsområde 5A - Kundetilfredshet

### Mål for arbeidsområdet:

*Innovasjon Norge skal være en kunde- og markedsorientert organisasjon.*

Med utgangspunkt ovenstående mål og vår rolle som pådriver for innovasjon i næringslivet, og verdiene koblende, ansvarlig og nytenkende, ble det i 2009 utviklet en serviceerklæring:

1. Du får nyttig informasjon om hva vi kan tilby deg
2. Du blir møtt med interesse og respekt
3. Du får tilgang til kompetanse og tjenester som er tilpasset dine behov
4. Du får en foreløpig tilbakemelding på din henvendelse i løpet av tre arbeidsdager
5. Du får en rådgiver som er opptatt av dine resultater og følger deg opp
6. Du får tydelige svar og begrunnelser innen avtalte frister

Gjennom de løpende serviceundersøkelsene (SU) måles bl.a. kundenes subjektive opplevelse av kvalitet og service. I tillegg har det vært med noen spørsmål om forventet effekt (som også senere måles gjennom kundeeffektundersøkelsene (KEU)). Ut fra serviceerklæringen gir SU mulighet bl.a. til å "teste" kundenes syn på om vi har et tilbud som møter deres behov og deres opplevelse av kontakten med Innovasjon Norge. SU utgjør, sammen med medarbeiderundersøkelsen, viktig grunnlag for intern utvikling av Innovasjon Norge. Resultatene fra SU og andre undersøkelser inngår som en del av virksomhetsstyringen i Innovasjon Norge.

I SU stilles det spørsmål om:

- På hvilke måter kundene har fått kunnskap om det Innovasjon Norge tilbyr (via direkte kontakt, webside/portal, informasjonsbrosjyrer, m.fl.).
- Serviceorienterte forhold.
- Områder for tilført kompetanse fra Innovasjon Norges medarbeidere (om hvordan etablere en bedrift, teknologi, markedsforhold, hvordan komme inn på internasjonale markeder, osv.), samt hvor tilfreds kundene er.
- Kunden kan tenke seg å benytte Innovasjon Norges tjenester i framtiden og/eller anbefale Innovasjon Norge overfor andre.
- Forventede effekter.
- Fritekstinnspill til forbedringer i behandlingen søknad/henvendelse samt hva Innovasjon Norge kan gjøre for å skape et enda bedre tilbud.

SU kan bl.a. knyttes opp mot leveranseansvarlig enhet, hvilken kundetype/målgruppe bevarelsen kommer i fra og hvilken tjeneste som er levert. SU benyttes som grunnlag for å sette i verk organisasjonsmessige tiltak i de berørte enhetene i Innovasjon Norge som ledd i det løpende forbedringsarbeidet. I tillegg gir SU nå muligheter til å hente inn informasjon om forventede effekter av prosjektene inn i virksomhetsstyringen.

SU gjennomføres som en web-basert spørreundersøkelse. Alle kunder som har søkt om eller fått levert en tjeneste, og som har registrert e-postadresser og bakgrunnsinformasjon, får tilsendt spørreskjema. I 2011 har i alt 2 969 bedrifter og enkeltpersoner svart på SU, og av disse var 288

avslagskunder. Dette var en økning fra 2010, hvor vi fikk svar fra 2 500 kunder, og av disse var 383 avslagskunder. Svarprosenten varierer fra kvartal til kvartal. Det er ikke noe kvartal som skiller seg ut. Svarprosenten varierer mellom 52-57 % på tilsagn og 34-44 % på avslag, noe vi er fornøyd med.

Resultatene for 2011 vises som andel som sier seg "enig/helt enig" (score 4/5), hvor avslagskunder er holdt utenfor. Avslagskunder er i gjennomsnitt ca. halvparten så fornøyd. Det er ingen store forskjeller mellom resultatene for utekontorene og distriktskontorene. I det følgende gjengis resultater samlet på Innovasjon Norge-nivå. De fleste av spørsmålsstillingene var nye i 2009 og danner derfor et "nullpunkt":

Resultatene som er direkte knyttet til serviceerklæringen:

|   |  | 2009 | 2010    | 2011    |
|---|--|------|---------|---------|
| 1 | Nyttig informasjon om hva Innovasjon Norge kan tilby   | 75 % | 78 %    | 75 %    |
| 2 | Interesse og respekt                                   | 81 % | 84 %    | 81 %    |
| 3 | Kompetanse/tjenester tilpasset behov                   | 60 % | 63/61 % | 62/61 % |
| 4 | Rask foreløpig tilbakemelding (3 dager)                | 55 % | 60 %    | 61 %    |
|   | Lett tilgjengelig                                      | 77 % | 80 %    | 78 %    |
|   | Skisserte stegene i prosessen                          | 55 % | 57 %    | 56 %    |
|   | God fremdrift i saksbehandlingen/prosjektet            | 54 % | 57 %    | 56 %    |
| 5 | Innovasjon Norges rådgiver var opptatt av resultatene  | 60 % | 63 %    | 63 %    |
|   | Ga god veiledning                                      | 63 % | 66 %    | 67 %    |
|   | Fulgte opp   | 59 % | 63 %    | 64 %    |
| 6 | Tydelige svar  | 70 % | 74 %    | 74 %    |
|   | Ga tydelige begrunnelser for beslutninger/anbefalinger | 69 % | 72 %    | 69 %    |
|   | Holdt avtalte frister                                  | 64 % | 64 %    | 66 %    |
|   | Fornøyd med kvaliteten på beslutningen/leveransen      | 74 % | 74 %    | 76 %    |

Resultatene er relativt stabile for 2011 sammenlignet med 2010. Det er gjennomgående en liten nedgang mht. andel "fornøyde" fra 2010 til 2011, men likevel noe bedre på den viktige "fornøyd med kvaliteten på beslutningen/leveransen". Arbeidet med kompetanse i kundedialogen videreføres. I 2011 var det 62 % som sa seg "enig/helt enig" i at de har fått tilført kompetanse fra IN som var tilpasset deres behov. Vår interne masterplan for 2012 setter 70 % som et måltall.

Av fritekstkommentarene fremkommer det bl.a. at mange kunder ønsker seg bedre og mer forutsigbare prosesser og raskere tilbakemeldinger. Det understrekes også av resultatene ovenfor.

Ved å se på *variasjoner mellom kvartalene*, ser vi en negativ trend fra siste kvartal i 2010 til 2. kvartal 2011, som kan forklares med nedbemanningen i Innovasjon Norge. Den negative trenden ser nå ut til å ha stoppet opp.

Ved å analysere resultatene pr. *kundetype* 11 fremkommer som tidligere år at *SMB med vekstambisjoner og – potensial* gjennomgående er mest fornøyde. Generelt er *Etablerere* og *Unge*

<sup>11</sup> Vi gjør oppmerksom på at kundetype i 2009 kun er registrert på finansieringssaker. I 2010/2011 ble kundetype også registrert på andre tjenestetyper, men ikke i samme grad.

bedrifter noe mindre fornøyd enn gjennomsnittet. Dette kan bl.a. forklares ut i fra den fase og modenhet bedriftene befinner seg i samt ulike forventninger til virkemiddelapparatet.

”Pådriverrollen” 12:

|  | 2009 | 2010 | 2011 |
|--|------|------|------|
| Innovasjon Norge bidro til utvikling av prosjektideen                          | 38 % | 38 % | 42 % |
| Innovasjon Norge var en pådriver for realiseringen prosjektet/aktiviteten      | 39 % | 39 % | 42 % |
| Innovasjon Norge bidro til at jeg/min bedrift utviklet nye forretningsideer    | 30 % | 30 % | 31 % |
| Innovasjon Norge bidro til samarbeid mellom meg/min bedrift og andre bedrifter | 30 % | 31 % | 35 % |

Vi ser her en liten økning fra 2010 til 2011. Rundt en tredjedel av våre kunder mener følgelig at Innovasjon Norge har bidratt aktivt til å gi prosjektet/aktiviteten ”et ekstra løft”. I forhold til i hvilken grad Innovasjon Norges bidrag var avgjørende - addisjonalitet - for at prosjektet/aktiviteten ble gjennomført, har dette i en årrekke blitt målt gjennom våre KEU – nå også i SU. Innovasjon Norge utgjør en forskjell. Middels eller stor grad av addisjonalitet utgjør i SU 2011 samlet 82 % (2010/2009: 82/85 %). Reduksjonen fra 2009 til 2010/2011 skyldes økt andel som svarer ”vet ikke/ikke relevant”, mens andelen lav er stabil.

Fremtidig benyttelse og anbefaling:

Andelen av de som har benyttet en tjeneste, eller har fått tilsagn om det, som sier det er ”sannsynlig/høyst sannsynlig” at de vil ønske å benytte Innovasjon Norge igjen eller vil anbefale andre å benytte Innovasjon Norges tilbud er på 89-90 %, en liten økning fra 2010/2009 (ca. 88 %).

---

<sup>12</sup> For disse pådriverspørsmålene bemerkes at det en betydelig andel (16 % - 27 %) som svarer ”vet ikke/ikke relevant”, en liten økning fra 2010 (16 % - 24 %). En større andel respondenter fra andre tjenester enn ”finansiering” er trolig årsaken til dette, bl.a. kompetanse, profilering og rådgivning.

## Arbeidsområde 5B - Korrigerende for markeds- og systemsvikt

### Mål for arbeidsområdet:

*Innovasjon Norges virksomhet skal korrigere for svikt i de private finansieringsmarkedene og i samhandlingen mellom næringslivet, kunnskapsmiljøene og offentlige organisasjoner.*

Å korrigere for ulike former for svikt er gjennomgående for hele Innovasjon Norges virksomhet. Det kan være en markedssvikt, dvs. at markedet ikke fungerer optimalt sett fra samfunnets side, eller en systemsvikt, dvs. at viktige relasjoner mellom aktører i innovasjonssystemet ikke fungerer optimalt. I tillegg påvirkes Innovasjon Norges aktiviteter av politiske mandat og føringer, som ikke nødvendigvis er direkte forankret i en "dokumenterbar" svikt.

Både kundeeffektundersøkelsene (KEU), serviceundersøkelsene (SU) og evalueringer av satsinger, programmer og tjenester måler hvorvidt og i hvilken grad Innovasjon Norges virksomhet har bidratt til å korrigere for markeds- og systemsvikt på særskilte områder.

*Addisjonalitet* er et uttrykk for hva som ville skjedd med prosjektet/aktiviteten dersom Innovasjon Norge ikke hadde gitt støtte, dvs. i hvilken grad Innovasjon Norges bidrag har hatt utløsende effekt for kundens prosjekt. Høy addisjonalitet indikerer en svikt – lav addisjonalitet det motsatte. Ved høy addisjonalitet ville ikke prosjektet blitt gjennomført uten støtte fra Innovasjon Norge, eller blitt gjennomført i redusert skala og/eller på et senere tidspunkt.

### Noen resultater

| Tjeneste                         | 2005 | 2006 | 2007 |
|----------------------------------|------|------|------|
| Landsdekkende utviklingstilskudd | 89   | 97   | 97   |
| Lokalmatprogrammet               | 93   | 89   | 97   |
| FRAM                             |      | 85   | 95   |
| OFU/IFU                          | 100  | 84   | 93   |
| Trebasert innovasjonsprogram     | 88   | 84   | 92   |
| Etablererstipend                 | 95   | 94   | 90   |
| Distriktsutviklingstilskudd      | 93   | 90   | 89   |
| Lavrisikolån                     | 69   | 67   | 85   |
| Internasjonalisering             | 81   | 84   | 84   |
| BU midler                        | 83   | 81   | 82   |
| Distriktsrettede risikolån       | 95   | 91   | 81   |
| Landbrukslån                     | 79   | 86   | 80   |
| Grunnfinansiering flåte          | 65   | 76   | 53   |
| Gjennomsnitt alle tjenester      | 87   | 87   | 87   |

**Figur 19. Utvikling i andel av kunder som i kundeeffektundersøkelsen sier at tilsagnet har høy eller middels addisjonalitet.** Tallene er tatt fra etterundersøkelsene i 2009, 2010 og 2011 av kunder som fikk tilsagn 4 år før (i 2005, 2006 og 2007). Tallene som er angitt er i prosent.

Antall kunder som ikke ville gjennomført prosjektet eller ville gjennomført prosjektet på et senere tidspunkt og i et mer begrenset omfang (henholdsvis høy og middels addisjonalitet) har holdt seg stabilt på ca. 90 % i de 3 siste kundeeffektundersøkelsene (Figur 19). Det er imidlertid stor forskjell mellom de enkelte programmene. Fra landsdekkende utviklingstilskudd og lokalmatprogrammet



hvor nesten 100 prosent av kundene mener at midlene fra Innovasjon Norge har hatt en utløsende effekt til BU midler og de fleste låneordningene som ligger litt over 80 prosent og lavest Grunnfinansiering flåte<sup>13</sup> hvor halvparten av kundene ville gjennomført prosjektet i samme omfang uten hjelp fra Innovasjon Norge.

## Arbeidsområde 5C - Kunnskapsbygging og premissgiving

### Mål for arbeidsområdet

*Innovasjon Norge skal være en kompetent pådriver og bidragsyter regionalt og nasjonalt i utformingen av en helhetlig politikk som ser innovasjon, internasjonalisering og regional utvikling i sammenheng.*

### Innovasjon Norges rolle som kunnskapsbygger og premissgiver

En treffsikker og effektiv innovasjonspolitikken må bygge på et solid kunnskapsgrunnlag. Dette er kunnskap om utfordringene i næringslivet, hva som er riktige mål og strategier – samt synspunkter på og dokumentasjon av hvilke virkemidler som virker. Myndighetene, som utformer innovasjonspolitikken, må derfor ha tilgang til tallbaserte analyser, strategiske vurderinger, evalueringer og annen relevant kunnskap.

Innovasjon Norge skal utvikle og formidle kunnskap om næringslivets utfordringer som bedrer rammebetingelsene for innovasjon og verdiskaping hos bedrifter og entreprenører. Innovasjon Norges rolle som kunnskapsbygger og premissgiver er å gi faglige og erfaringsbaserte råd og innspill til nasjonale eller regionale myndigheter utforming av innovasjons-, nærings- og regionalpolitikken.

*Innovasjon Norges mål som kunnskapsbygger er forankret i MRS som et gjennomgående hensyn knyttet opp til vårt hovedmål. Dette er også fokusert i Innovasjon Norges strategi der det uttrykkes i ambisjonene om at "Vi skal bli bedre på å dele vår samlede kunnskap med våre kunder, oppdragsgivere og på tvers i egen organisasjon. Vi vil utnytte vår internasjonale tilstedeværelse bedre gjennom effektiv innsamling av relevant markedsinformasjon fra hele verden og formidle den aktivt til norske bedrifter, potensielle bedrifter og innovasjonsmiljøer."*

I evalueringsrapporten om Innovasjon Norge fra 2010 trekkes det fram at Innovasjon Norge har et potensial for å styrke seg i rollen som kunnskapsorganisasjon og premissgiver for norsk næringspolitikk. I 2011 har organisasjonen gjennomført flere tiltak for å styrke denne posisjonen.

Prosess- og kommunikasjonsansvaret for Innovasjon Norge som premissgiver er internt delt ved at hovedkontoret ivaretar den nasjonale dialogen, mens hvert distriktskontor har ansvaret for arbeidet i det regionale partnerskapet i sitt fylke.

### Kunnskapsleveranser og evalueringer i 2011

Innovasjon Norge gjennomførte i 2011 en rekke kunnskapsleveranser av betydning for våre kunder og oppdragsgivere. Disse har også dannet grunnlag for internt utviklings- og forbedringsarbeid. Det gis her en oversikt over noen viktige leveranser og aktiviteter i 2011.

#### *Analyse og ulike kunnskapsleveranser*

---

<sup>13</sup> Grunnfinansiering flåte er en spesiell tjeneste hvor kravet til utløsende effekt ikke er like viktig ved vurdering av nye tilsagn.

- Høyvekstforetak - utfordringer, behov og virkemidler (NIFU, NTNU og Sintef).
- Cluster programs in Norway – Evaluation of the NCE and Arena programs (Menon og Damvad) rapporten klar i 2012. Prosjektet forsøker de å trekke mer generell lærdommer fra evalueringene av de to programmene.
- Markedsorientering i norsk næringsliv (Damvad).
- Deltakelse i og støtte til “Et kunnskapsbasert Norge”.

Utover prosjektene ovenfor har;

- Innovasjon Norge levert en rekke innspill til St. meldingen om Innovasjon Norge og SIVA.
- Deltatt i referansegrupper for prosjektene Eksport fra norske regioner - Hvorfor så store forskjeller? Er et høyere innovasjonsinnhold hensiktsmessig i de distrikts- og regionalpolitiske virkemidlene? Begge prosjektene har vært i regi av KR D.
- Deltatt i programstyret for forskningsprogrammet om forsknings- og innovasjonspolitik (FORFI).
- Gitt budsjettinnspill og innspill til store nye satsninger.
- Forberedt samarbeidsforum for Innovasjon Norge sammen med representanter for eierne og oppdragsgiverne.
- Publisering av månedlige konjunktuelle og makroøkonomiske vurderinger bl.a. basert på eksportstatistikk.
- Utgitt det innovasjonspolitiske magasinet Innsats.
- Arrangert innovasjonspolitiske debatter på Litteraturhuset/Stratos.
- Regelmessige bulletiner om den økonomiske utviklingen i Norge og viktige internasjonale markeder
- Ukentlig informasjon til NHD om utviklingen i norsk næringsliv og bl.a. etterspørselen etter Innovasjon Norge tjenester i lys av den internasjonale lavkonjunkturen.

#### *Evalueringer*

Innovasjon Norge har i løpet av 2011 gjennomført flere evalueringer av våre tjenester og programmer, i tillegg til avslutning og oppstart av nye kundeeffektundersøkelser (KEU).

Følgende evalueringer og KEU ble gjennomført i 2011:

- Trebasert Innovasjonsprogram. Effektmåling. Econ Pöyry.
- Vurdering av NEEC-tjenesten/Beijing. Intern tjenesteutvikling. Menon.
- Evaluering av omdømmepilotene – Polen og London. Intern evaluering/ tjenesteutvikling. Oxford Research.
- Programevaluering Arena. Menon/NIFU.
- Programevaluering NCE. Econ Pöyry/Damvad.
- Etablerertjenesten i Østfold og Akershus. Strategi og Analyse/Multiconsult.
- Kundeeffektundersøkelsen av 2010-årgangen (førundersøkelse).
- “Plattform for videre vekst”. Oxford Research AS.
- Kundeeffektundersøkelse av 2007-årgangen (etterundersøkelse).
- “Mer for pengene”. Oxford Research AS.

Det er tilgang til evalueringene på DFØs evalueringsportal: <http://www.evalueringsportalen.no/> og på den enkelte evaluators hjemmeside.

### **Strategisk innovasjonspolitisk rådgiver**

Innovasjon Norge arbeider med å utnytte vårt potensial som strategisk rådgiver til myndighetene langs to linjer.

1. Tett dialog og involvering av departementene kunnskapsprosjekter (evalueringer og utredninger)
2. En mer aktiv rolle i den offentlige debatten om innovasjonspolitikken.
3. Fokus på bedre interne prosesser rundt budsjettinnspill, innspill til meldingsarbeid og andre

Departementene inviteres og deltar som før i referansegrupper og lignende i forbindelse med evalueringer av enkelt tjenester, kundeeffektundersøkelsen, utviklingsprosesser (for eksempel "vekstbedriftprosjektet") og måling av effekter av klyngeinitiativ. Innovasjon Norge oppfordrer departementet til å invitere til det samme i de prosjekter departementet gjennomfører. Det vil skape flere arenaer for faglig diskusjon av grunnlaget for virksomheten.

Innovasjon Norge tror videre at innovasjonspolitikken vil tjene på at den kommer høyere på den offentlige agendaen. Vi ønsker derfor å bidra til at de problemstillinger som vi mener er av størst betydning for en bedre innovasjonspolitikk, løftes til en bredere offentlig debatt. Vi ønsker at selskapets egne synspunkter basert på våre unike data og erfaringer også blir tydelige i en slik debatt.

Innovasjon Norge tror eksisterende prosesser med innspill til store nye satsinger og budsjett, er utilstrekkelig for den dialog vi mener bør ligge til grunn for en god utøvelse av rollen som innovasjonspolitiske rådgiver. Det ligger en stor risiko i at eiere/oppdragsgivere og Innovasjon Norge ikke i tilstrekkelig grad har rom for strategiske diskusjoner utenfor de etablerte budsjettprosessene. Både politikktutforming og politikktutøvelsen kan etter vårt syn bli skadelidende uten en strategisk dialog ved siden av.

## 4. RESSURSIINNSATS PÅ BUDSJETTPOSTENE – OVERSIKT OG KOMMENTARER

### 4.1 Oversikt og innledning

Tabellene viser forbruk i forhold til rammen for de ulike budsjettpostene:

#### NHD

| Budsjett-post <sup>14</sup> | Navn   | Virkemiddel                                  | Ramme 2011 <sup>15</sup><br>(mill. kroner) | Forbruk pr. 31.12.11<br>(mill. kroner) | Anslag tilskudds-element<br>(mill. kroner) |
|-----------------------------|--|--|--|--|--|
| 2421.90                     | Lavrisikolån                                   | Lavrisikolån, herav:                         | 2 500                                      | Brutto                                 | 1404<br>(1634)                             |
|                             |  | - Ordinære                                   |  | 830                                    |  |
|                             |  | - Landbruk                                   |  | 621                                    |  |
|                             |  | - Fiskeflåte                                 |  | 714                                    |  |
| 2421.50                     | Innovasjon – prosjekter                        | Innovasjonslån, tapsfond                     | 472  | 112                                    |  |
|                             |  | Garanti, tapsfond                            |  | 15                                     |  |
|                             |  | Tilskudd                                     |  | 34                                     |  |
|                             |  | Landsdekkende etablererstipend               |  | 257                                    |  |
|                             |  | Miljøteknologi (Innovasjonslån, utlånstak)   | (500)                                      | 322                                    |  |
|                             |  | (Garantitak)                                 | (40)                                       | 39                                     |  |
| 2421.70                     | Bedriftsutvikling og administrasjon            |  | 293  | 293                                    |  |
| 2421.71                     | Nettverk, profilering og reiseliv - programmer | Reiseliv                                     | 250  | 237                                    |  |
|                             |  | - Herav til reiselivsprofilering             | 233  | 220                                    |  |
|                             |  | - Herav til innovasjon i reiselivsnæringen   | 18   | 17                                     |  |
|                             |  | Nettverk og profilering/-programvirksomheten | 123  | 113                                    |  |
|                             |  | - Herav gjennomføring av programmer          | 55   | 21                                     |  |
|                             |  | - Herav tilskudd til programmer              | 67   | 92                                     |  |
| 2421.72                     | Forsknings-/utviklingskontrakter               | OFU  | 285  | 312                                    |  |
|                             |  | IFU  |  |  |  |
| 2421.73                     | Tilskudd til kraftintensiv                     | Tilskudd                                     | 20   | 19                                     |  |
| 2421.79                     | Maritim utvikling                              | Tilskudd                                     | 10   | 12                                     |  |

<sup>14</sup> Tabellen viser forbruk i form av tilsagn gitt i 2011. For kap. 2421.70, for reiselivsprofilering og operativ drift for kap. 2421.71 vises regnskapsførte beløp.

<sup>15</sup> Årets bevilgning, inkluderer ikke overførte midler med mindre spesielt angitt

**KRD**

|        |                                    |                                   |     |     |           |
|--------|------------------------------------|-----------------------------------|-----|-----|-----------|
| 551.60 | Tilskuff til fylkesk. f. reg. utv. | Risikolån, tapsfond <sup>16</sup> | 596 | 681 | 916 (959) |
|        |                                    | Tilskudd                          |     |     |           |
| 551.61 | Kompens. For økt arb.g.avg.        | Tilskudd                          | 37  | 98  |           |
| 552.72 | Nasjonale tiltak for reg. utv      | Tilskudd <sup>17</sup>            | 168 | 136 |           |
|        |                                    | Tiltak og prosjekter i Finnmark   | 0   | 1   |           |

**LMD**

| Budsjett-post       | Navn  | Virkemiddel                       | Ramme 2011 (mill. kroner) | Forbruk pr. 31.12.11 (mill. kroner) | Anslag tilskudds-element (mill. kroner) |  |
|---------------------|---|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|---|--|
| <b>1149.71</b>      | Trebasert innovasjonsprogram                      | Tilskudd                          | 18                        | 30                                  | 654 (745)                               |  |
|                     | Skog-, klima- og energitiltak                     | Tilskudd                          | 7                         | 12                                  |   |  |
| <b>1150.50</b>      | Utv. prog for matspesialiteter fra norsk landbruk | Tilskudd                          | 57                        | 76                                  |   |  |
|                     | Sentrale BU-midler                                | Tilskudd sentrale                 | 8                         | 9                                   |   |  |
|                     | Bioenergiprogrammet                               | Tilskudd                          | 45                        | 67                                  |   |  |
|                     | Utviklingsprogram for grønt reiseliv              | Tilskudd                          | 18                        | 16                                  |   |  |
|                     | Inn på tunet                                      | Tilskudd                          | 9                         | 10                                  |   |  |
|                     | e-sporing   | Tilskudd                          | 2                         | 2                                   |   |  |
|                     | Konfliktforebyggende tiltak jordbruk/reindrift    | Tilskudd                          | 1                         | 1                                   |   |  |
|                     | Administrasjon under LUF                          | Tilskudd                          | 31                        | 31                                  |   |  |
|                     | BU-midler   | Risikolån, tapsfond <sup>18</sup> |                           | -                                   |   |  |
|                     |   | (Direkte utlån)                   |                           | -                                   |   |  |
| Tilskudd fylkesvise |   |                                   | 430                       | 393,9                               |   |  |
|                     | Rentestøtte                                       |                                   | 967                       | 1018                                |   |  |
| <b>1151.51</b>      | Konfliktforebyggende tiltak jordbruk/reindrift    | Tilskudd                          | 1                         | 1                                   |   |  |
|                     | VSP rein  | Tilskudd                          | 8                         | 5                                   |   |  |

<sup>16</sup> IN står fritt til å benytte rammer fra fylkeskommuner og fylkesmannen til enten lån, risikolån eller tilskudd. Tapsfond til risikolån tas av tilskuddsrammen. Rammen er foreløpig.

<sup>17</sup> Inkl. midler som tidligere ble bevilget over kap. 551.71 Nordområdetiltak.

<sup>18</sup> IN står fritt til å benytte rammer til enten lån, risikolån eller tilskudd. Tapsfond til risikolån tas av tilskuddsrammen.

**FKD**

| Budsjett-post | Navn                        | Virkemiddel | Ramme 2011 (mill. kroner) | Forbruk pr. 31.12.11 (mill. kroner) | Anslag tilskudds-element (mill. kroner) |
|---------------|-----------------------------|-------------|---------------------------|-------------------------------------|---|
| 2415.75       | Marint verdiskapingsprogram | Tilskudd    | 40                        | 117                                 | 117 (66)                                |

**UD**

| Budsjett-post | Navn                       | Virkemiddel | Ramme 2011 (mill. kroner) | Forbruk pr. 31.12.11 (mill. kroner) | Anslag tilskudds-element (mill. kroner) |
|---------------|----------------------------|-------------|---------------------------|-------------------------------------|---|
| 116.74        | Samarbeidsprogram Bulgaria | Tilskudd    | -                         | 2,4                                 | 3 (5)                                   |
|               | Samarbeidsprogram Romania  | Tilskudd    | -                         | 0,5                                 |   |

## 4.2 Nærings- og handelsdepartementets budsjettposter

I oppdragsbrevet for 2011 legger NHD vekt på at Innovasjon Norge gjennom sine tjenester skal bidra til utvikling av et mer innovativt og konkurransedyktig næringsliv som er godt rustet til å møte fremtidige utfordringer. Individuer, bedrifter og næringer med gode ideer og stort verdiskapningspotensial skal gjennom Innovasjon Norge bli utfordret og få hjelp til videre utvikling av forretningsideer med sikte på fremtidig lønnsom næringsvirksomhet.

Oppdraget ivaretas gjennom vår finansieringsvirksomhet, rådgivings- og kompetansevirksomhet, nettverkstjenestene og profileringstjenestene, og for en stor del ved aktiviteter som også finansieres via andre departementers budsjettposter.

### Effekter av bevilgninger fra NHD

#### Effekt på lønnsomhet, overlevelse, eksport og konkurransevne.

Nedenstående tabell viser resultater fra kundeeffektundersøkelsen. Kundernes egne vurderinger 4 år etter at tilsagn ble gitt.

| Spørsmål                                  | Tjeneste                         | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|----------------------------------|------|------|------|
| <b>Betydning for lønnsomhetsutvikling</b> | OFU/IFU                          | 42   | 53   | 72   |
|   | Landsdekkende utviklingstilskudd | 28   | 50   | 59   |
|   | Internasjonal rådgiving          | 39   | 25   | 71   |
|   | Innovasjonslån                   | 63   | 75   | 75   |
|   | FRAM                             |      | 45   | 68   |
|   | Grunnfinansiering flåte          | 68   | 46   | 71   |
|   | Lavrisikolån                     | 57   | 52   | 75   |
|   | Landbrukslån                     | 58   | 57   | 83   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester      | 49   | 51   | 70   |
| <b>Betydning for overlevelse</b>          | OFU/IFU                          | 58   | 53   | 56   |
|   | Landsdekkende utviklingstilskudd | 53   | 38   | 52   |
|   | Internasjonal rådgiving          | 36   | 39   | 64   |
|   | Innovasjonslån                   | 57   | 82   | 60   |
|   | FRAM                             |      | 36   | 55   |
|   | Grunnfinansiering flåte          | 52   | 50   | 76   |
|   | Lavrisikolån                     | 43   | 46   | 75   |
|   | Landbrukslån                     | 74   | 68   | 78   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester      | 53   | 50   | 64   |
| <b>Betydning for økt eksport</b>          | OFU/IFU                          | 55   | 41   | 41   |
|   | Landsdekkende utviklingstilskudd | 50   | 43   | 44   |
|   | Internasjonal rådgiving          | 58   | 56   | 69   |
|   | Innovasjonslån                   | 25   | 83   | 75   |
|   | FRAM                             |      | 2    | 14   |
|   | Grunnfinansiering flåte          | 27   | 29   | 40   |
|   | Lavrisikolån                     | 33   | 23   | 40   |
|   | Landbrukslån                     | 6    | 6    | 20   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester      | 18   | 19   | 42   |

Betydning for lønnsomhetsutvikling har økt for alle tjenester noe som tyder på at tilsagn fra Innovasjon Norge har blitt stadig viktigere for lønnsomheten til bedriftene. Kundene som fikk tilsagn i 2007 fikk penger før finanskrisen og er blitt spurt om effekten av tilsagnet etter finanskrisen. Dette kan være en årsak for den økte betydningen på lønnsomhetsutvikling og overlevelse. En god del av programmene viser også en økt effekt på eksport (se nærmere analyse under delmål 2 internasjonalisering).

### Effekt på addisjonalitet, innovasjon og kompetanse

| Spørsmål                                    | Tjeneste                         | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|----------------------------------|------|------|------|
| <b>Andel høy og middels addisjonalitet</b>  | OFU/IFU                          | 100  | 84   | 93   |
|   | Landsdekkende utviklingstilskudd | 89   | 97   | 97   |
|   | Internasjonal rådgiving          | 81   | 84   | 84   |
|   | Innovasjonslån                   | 76   | 100  | 89   |
|   | FRAM                             |      | 85   | 95   |
|   | Grunnfinansiering flåte          | 65   | 76   | 53   |
|   | Lavrisikolån                     | 69   | 67   | 85   |
|   | Landbrukslån                     | 79   | 86   | 80   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester      | 87   | 87   | 87   |
| <b>Stor grad bidratt til økt innovasjon</b> | OFU/IFU                          | 87   | 89   | 83   |
|   | Landsdekkende utviklingstilskudd | 75   | 70   | 73   |
|   | Internasjonal rådgiving          | 60   | 53   | 67   |
|   | Innovasjonslån                   | 78   | 70   | 60   |
|   | FRAM                             |      | 47   | 48   |
|   | Grunnfinansiering flåte          | 44   | 30   | 39   |
|   | Lavrisikolån                     | 63   | 62   | 64   |
|   | Landbrukslån                     | 55   | 56   | 56   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester      | 61   | 67   | 62   |
| <b>Stor grad bidratt til økt kompetanse</b> | OFU/IFU                          | 87   | 86   | 88   |
|   | Landsdekkende utviklingstilskudd | 85   | 83   | 88   |
|   | Internasjonal rådgiving          | 64   | 65   | 75   |
|   | Innovasjonslån                   | 78   | 77   | 73   |
|   | FRAM                             |      | 67   | 63   |
|   | Grunnfinansiering flåte          | 36   | 33   | 46   |
|   | Lavrisikolån                     | 69   | 64   | 68   |
|   | Landbrukslån                     | 42   | 49   | 47   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester      | 61   | 71   | 66   |

Addisjonaliteten er i gjennomsnitt uendret blant kunder som har fått tilsagn i 2006 og 2007, men det er store variasjoner mellom programmene. Addisjonaliteten har gått opp for OFU/IFU, Lavrisikolån og FRAM, mens den har gått ned for Innovasjonslån, Landbrukslån og Grunnfinansiering flåte. Bidraget til innovasjon har i gjennomsnitt for alle tjenester gått ned med 5 prosentpoeng fra 2006 til 2007, men også her er det variasjon mellom programmene (se under delmål 1 for mer analyse).



**Kap. 2421.50 Innovasjon – prosjekter****Ramme for 2011: 472 mill. kroner**

Bevilgningsrammene under post 50 ble i statsbudsjettet 2010 fastsatt til 480 mill. kroner, meddelt Innovasjon Norge i brev av 17. februar 2011. Av den opprinnelige rammen ble det øremerket 257 mill. kroner til miljøteknologiprojekter, 20 mill. kroner til den landsdekkende etablerertilskuddsordningen, samt 10 mill. kroner til miljøprosjekter i de maritime næringene og utvikling av nærskipfartsflåten I salderingsproposisjonen ble rammen som var øremerket til nærskipfart redusert med 8 mill. kroner til 2 mill. kroner. Dette ga en ramme for 2011 på 472 mill. kroner.

Oppdraget innebærer at midlene skal benyttes til tilskudd og til avsetninger til tapsfond for innovasjonslån og garantier. Gjennom bruken av disse midlene skal Innovasjon Norge tilby finansiering til bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsomme utviklingsprosjekter i hele landet.

Midlene over denne posten er benyttet til:

| Mill. kroner                           | 2011 | 2010 | 2009  |
|--|------|------|-------|
| Tapsfond innovasjonslån og garantier   | 127  | 155  | 473,2 |
| Avsetning til rentestøttefond          |      | -    | 17,2  |
| Landsdekkende etablererstipend         | 34   | 51   | 150   |
| Tilskudd nettverkskreditt              |      | -    | -     |
| Tilskudd nærskipfart                   | 2    | 20   | 9,8   |
| Tilskudd bedriftsnettverk              | 8    | 7,1  | 4,1   |
| Tilskudd kultur og opplevelsesnæringer |      | 3,7  | 3,1   |
| Tilskudd kvinnesatsing sentrale strøk  |      | -    | -     |
| Tilskudd biodrivstoff                  |      | 100  | -     |
| Tilskudd miljøteknologi                | 257  | 40   | -     |
| Andre tilskudd                         | 44   | 52,7 | 55,6  |
| Tilbakeført staten                     |      | 14,5 |       |
| Total                                  | 472  | 444  | 713   |

**Landsdekkende innovasjonstilskudd (44 mill. kroner)**

I rapporteringskalenderen for 2012 når det gjelder helårsrapportering for 2011 påpeker NHD at det skal redegjøres for bruken av midlene til landsdekkende innovasjonstilskudd og en begrunnelse for prioriteringene i forhold til formålet med midlene.

I henhold til oppdragsbrevet for 2011 skal landsdekkende innovasjonstilskudd gis til prosjekter som bidrar til å fremme oppfinnelser, produktutvikling, nyetableringer, omstilling eller kompetanseheving.

Bevilgede rammer under kap. 2425 post 50 har ikke hatt et tilstrekkelig omfang til at Innovasjon Norge i normaltillfellene har hatt mulighet for å bidra med tilskudd til finansiering av utviklingsprosjekter i enkeltbedrifter. Det har således vært unntaksvis og i mindre prosjekter, gjerne i tidlige faser, at Innovasjon Norge har kunnet medvirke med tilskudd til enkeltbedrifter med midler over denne posten.

Bruken av landsdekkende innovasjonstilskudd er som følger:

| Fylke                          | Antall innvilgede saker | Innvilget beløp (i hele tusen) |
|--------------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 01 Østfold                     | 7                       | 1 675                          |
| 02 Akershus                    | 9                       | 1 628                          |
| 03 Oslo                        | 27                      | 12 341                         |
| 04 Hedmark                     | 3                       | 702                            |
| 05 Oppland                     | 7                       | 1 050                          |
| 06 Buskerud                    | 8                       | 2 125                          |
| 07 Vestfold                    | 5                       | 915                            |
| 08 Telemark                    | 11                      | 730                            |
| 09 Aust-Agder                  | 1                       | 500                            |
| 10 Vest-Agder                  | 4                       | 640                            |
| 11 Rogaland                    | 19                      | 4 002                          |
| 12 Hordaland                   | 19                      | 3 694                          |
| 15 Møre og Romsdal             | 5                       | 805                            |
| 16 Sør-Trøndelag               | 8                       | 1 445                          |
| 17 Nord-Trøndelag              | 3                       | 324                            |
| 19 Troms                       | 1                       | 400                            |
| Fylkesoverskridende prosjekter | 21                      | 11 863                         |
| <b>Totalt</b>                  | <b>158</b>              | <b>44 840</b>                  |

For landsdekkende innovasjonstilskudd har Innovasjon Norge i 2011 innrettet dette virkemidlet, gjennom å tildele fylkesvise rammer, slik at det er det enkelte distriktskontor som er ansvarlig for aktiviteten, og for å rekruttere til strategiske satsinger. Modellen forutsetter at distriktskontoret, gjennom de tildelte rammene, kan benytte "egne midler" til proaktivt arbeid, til forprosjekter og til samfinansiering for å utløse nasjonale programmer. Modellen legger også til rette for at Innovasjon Norges distriktskontorer har muligheten til aktivt å samhandle med det regionale partnerskapet om fellesprosjekter og aktiviteter. I sentrale strøk er det i all hovedsak kun slike landsdekkende innovasjonstilskudd som er tildelt fra denne posten som kan ivareta denne muligheten. Innretningen har dermed i stor grad vært rettet mot fellestiltak og prosjekter som passer godt inn i forhold til de regionale utviklingsplanene.

Landsdekkende innovasjonstilskudd har for 2011 for det meste blitt benyttet til flerbedriftsprosjekter med forpliktende deltakelse fra bedrifter innen målgruppen. Det har for Innovasjon Norge vært ønskelig å prioritere prosjekt som har effekt for flere kunder fremfor å satse på tiltak i enkeltbedrifter. Dog har noen av tilskuddsmidlene også blitt benyttet på enkeltbedrifter som har et nasjonalt og internasjonalt utviklingspotensial.

#### Hvilke prosjekt har blitt prioritert innenfor den landsdekkende innovasjonstilskudd ordningen?

*Oslo/Akershus/Østfold* har benyttet sin tildelte fylkesvise ramme strategisk for å utløse regionale samarbeidsprosjekter innenfor entreprenørskap, innovasjonsmiljøer, profilering og internasjonal omdømmebygging, samt proaktivt arbeid for å utløse regional aktivitet innenfor Innovasjon Norges strategiske satsinger. *Hedmark* har valgt å benytte midlene på prosjekter som bidrar til å utvikle bioteknologimiljøet, innenfor landbruk og marin, i Hamarregionen, som er prioritert i den Regional utviklingsplan, mens *Oppland* har gitt midler til samarbeidsprosjekter for økt internasjonalisering av bedrifter innenfor regional filmbransje samt til markedsposisjonering for innlandsbedrifter som søker seg mot leverandørindustrien innenfor olje/gass sektoren. *Telemark* har benyttet midler på forprosjekter for å planlegge/utvikle nettverk og næringsklynger (polymer-nettverk, helse-nettverk,

lean learning-nettverk). *Agderfylkene* har benyttet midlene på flerbedriftsprosjekter - 13 i tallet, mens *Rogaland* har fordelt midlene både på enkeltbedrifter, klyngeutvikling, internasjonalisering, kompetanseheving og profilering. Av de 19 prosjektene som *Hordaland* har fordelt sine midler på dreier 15 av prosjektene seg om ulike flerbedriftsprosjekt. Møre og Romsdal har prioritert samarbeidsprosjekt hvor kundetyper SMB med vekstambisjoner og – potensial deltar sammen med store "lokomotiv" som kan dra næringen fremover. *Sør-Trøndelag* har prioriterte flerbedriftsprosjekt innenfor olje/gass, IKT mot internasjonale markeder og mediabransjen. *Nord-Trøndelag* har benyttet midlene på to internasjonalt rettede enkeltbedriftsprosjekter, mens *Troms* har benyttet midlene på et enkeltstående utviklingsprosjekt. Av tilskuddsrammen på 44 mill. kroner har ca. en ¼-del blitt benyttet på *Fylkesoverskridende prosjekter* innenfor blant annet entreprenørskap.

Om innretningen av tilsagnene kan det sies:

- 17 % av midlene har gått til kundetyper SMB med vekstambisjoner og – potensial, 15 % til etablerer og 2 % til ung bedrift. Når det ikke er større andel til disse gruppene, henger det først og fremst sammen med at flere flerbedriftsprosjekter ikke kan defineres inn under disse kategoriene, men er bredere i sin innretning.
- 76 % har gått til finansiering av prosjekter med innovasjon på nasjonalt eller internasjonalt nivå.
- 80 % er vurdert å være internasjonalt rettet og 25 % av prosjektene var miljørettet.
- 50 % av midlene er kategorisert som kvinnerettet. I regjeringens *Handlingsplan for meir entreprenørskap blant kvinner*, som ble fremlagt i 2008, er det satt et mål om at andelen kvinner blant nye entreprenører skal være minst 40 % innen 2013.

Vurderingen er at landsdekkende innovasjonstilskudd i all hovedsak er benyttet i tråd med de føringer som er meddelt Innovasjon Norge.

### **Landsdekkende innovasjonslån – (låneramme (tak) 500 mill. kroner og ramme for garantier på 40 mill. kroner)**

Til sammenligning var lånerammene på 650 mill. kroner og garantirammen 40 mill. kroner i 2010.

Tapsfondsbevilgningen til landsdekkende innovasjonslån og garantier utgjør den klart største andelen av forbrukte midler på denne posten.

Lånerammen for den landsdekkende innovasjonslåneordningen ble i henhold til oppdragsbrevet for 2011 satt til 500 mill. kroner. Ordningen skal stimulere til bedre utnyttelse av utviklingspotensialet som ligger i innovative vekstbedrifter, og primært benyttes i bedriftenes tidlige fase og kommersialiseringsfase. Innovasjons- og vekstprosjekter er ofte forbundet med stor risiko, og det kan være utfordrende å finne finansiering til nyetableringer og nye prosjekter når virksomhetene ikke har tilfredsstillende sikkerheter å tilby.

I henhold til Innovasjon Norges policy og føringer for finansielle tjenester i 2011 ble det lagt opp til at landsdekkende innovasjonslån skal brukes på godt funderte prosjekter som har dårlig eller manglende pantessikkerhet, og skal som hovedregel ha innovasjonshøyde på nasjonalt eller internasjonalt nivå. Innovasjon Norges utlånsvirksomhet skal primært innrettes mot geografiske områder og bedrifter i sektorer hvor det er behov for en supplerende aktør som Innovasjon Norge. Statistikken indikerer at innretningen har vært noenlunde i tråd med dette.

Avsetning til tapsfond skjer i forhold til kalkulert risiko i de enkelte tilsagn og i forhold til risikoeksponeringen i porteføljen av slike lån. I 2011 er det samlet gitt tilsagn om nær 320 mill. kroner i landsdekkende innovasjonslån. I tillegg er det gitt garantier for knapt 40 mill. kroner i nytt garantiansvar, og dermed har en på det nærmeste benyttet garantirammen.

Utnyttelse av tilsagnsrammen for landsdekkende innovasjonslån ble for 2011 lavere enn forventet med en nedgang fra 2010 på 170 mill. kroner (490 mill. kroner totalt i 2010). I 2011 mottok vi søknader om landsdekkende innovasjonslån/garantier for ca. 670 mill. kroner, fordelt på 150 søknader. I 2010 ble det omsøkt for ca. 850 mill. kroner, fordelt på tett opptil 300 søknader. Vurderingen er at tilgangen på kreditt i markedet i 1. halvår 2011 var god, noe som kan ha virket dempende på søknadstilgangen til Innovasjon Norge. I andre halvår var ikke tilgangen på kreditt i markedet like god, jf. Følgene av uroen internasjonalt og spesielt situasjonen i sør-Europa. Vurderingen er samtidig at næringslivet også har dempet investerings- og utviklingsaktivitet.

Om innretningen av tilsagnene i 2011 kan sies:

- I 2011 er 83 % av tilsagnene om landsdekkende innovasjonslån, hvor det er gjort vurdering av innovasjonshøyde, vurdert til å være prosjekter med innovasjonshøyde på nasjonalt eller internasjonalt nivå. Andelen prosjekter med innovasjon på nasjonalt/internasjonalt nivå er lik som i 2010 (82 %).
- 22 % av de samlede tilsagnene i 2011 er kategorisert som kvinnerettet. I 2010 var andelen av kvinnettede prosjekter på sammen nivå (23 %). Det må fortsatt arbeide for å øke kvinneandelen i styrer og ledelse for virksomheter som mottar landsdekkende innovasjonslån.
- 89 % er vurdert å være internasjonalt rettet. Dette er en positiv økning sammenlignet med 2010-nivået (79 %). 48 % av prosjektene var miljørettet, også her en økning sammenlignet med 2010-nivået (25 %).
- Den geografiske fordelingen av tilsagn om landsdekkende innovasjonslån i 2011 viser at det er gitt slike lån i 18 av 20 fylker (Sogn & Fjordane og Finnmark er unntakene). De fylkene med lavest andel er Østfold, Aust- og Vest-Agder, Nord-Trøndelag, Nordland og Troms (2 % av tilsagnene), mens de fylkene med høyest andel er Møre og Romsdal (20 %), Telemark (14 %), Vestfold (12 %) og Sør-Trøndelag (10 %). Møre og Romsdal var også i 2010 det fylket som hadde høyest andel (27 %).
- Næringsmessig står gruppen Industri for den største delen av utlånene med 40 % (30 %), dernest kommer Informasjon og kommunikasjon med 18 % (14 %) og Faglig, vitenskapelig og teknisk tjenesteyting med 17 % (21 %). Også i 2010 var det de næringsmessige sammenbransjene som stod for den største delen av utlånene. Fjorårets tall står i parentes.
- Det er lagt til grunn at Innovasjon Norge for de landsdekkende innovasjonslån, skal kunne tilby lån uten samme krav til sikkerhet som bankene normalt stiller. Også i 2011 ble det lagt opp til at lån inntil 2,5 mill. kroner skal kunne ytes uten formell sikkerhet, mens lån utover dette normalt skal ha 50 % betryggende sikkerhet for den delen av lånet som overstiger 2,5 mill. kroner. Dette skal gjøre det mulig å oppnå lån for nye og unge bedrifter preget av kompetanse og vekstmuligheter uten egnede aktiva som panteobjekter. I tillegg kan denne låneformen representere god toppfinansiering også for litt større prosjekter.

Kalkulert gjennomsnittlig risiko i tilsagnene for 2011 var 35 %, som er på budsjettert nivå. Til

sammenligning er bokførte tap for årgangene 1991 – 1995 på 27 %, 1996 – 2000 på 43 %, 2001 – 2005 på 35 % og 2006 – 2009 på 25 %.

Vurderingen er at innretningen av låneordningen er tilfredsstillende. Det samme gjelder risikoen som tas i nye engasjement, men tap på utlån svinger over tid og utviklingen er nært knyttet til konjunktursituasjonen. En negativ endring i konjunktorene kan fort gi betydelige utslag på tapssituasjonen.

Porteføljen av løpende landsdekkende innovasjonslån økte fra 1 409 mill. kroner ved inngangen av året til 1 509 mill. kroner pr. 31.12.2011. Porteføljen ble mer enn tredoblet i løpet av finanskriseåret 2009 og er ytterligere økt med 320 mill. kroner i 2010 og 2011.

For landsdekkende innovasjonslån er samlet bokført tap i 2011 på 38,4 mill. kroner, som utgjør 2,5 % av porteføljen, noe som er på et meget tilfredsstillende lavt nivå. I 2010 var tilsvarende tall 81 mill. kroner. Med tilsagn på 1,4 milliarder kroner i finanskriseåret 2009 har det vært forventet økte nominelle tap på denne låneordningen de nærmeste etterfølgende år etter 2009. Ca. 50 % av nedskrivninger og bokførte tap på landsdekkende innovasjonslån pr. 31.12.2011 er knyttet til tilsagn fra 2009, men det er så langt ikke grunn til å forvente at tapene på denne årgangen vil bli større enn tapsavsetningene som er foretatt for denne årgangen. Forhåpentlig vil tapene også bli lavere enn for lån som er gitt tidligere, slik en har forventet med den policy som nå er lagt for slike lån.

Tapsfond til dekning av fremtidige tap utgjør 807 mill. kroner pr. 31.12.2011. Tapsfondet utgjør 44 % av de lån/garantier (utbetalt og ikke utbetalt), hvor det ikke er foretatt tapsnedskrivninger på deler av eller hele lånet. Kalkulert tapsrisiko i den "friske" porteføljen er på 33 %.

Innovasjon Norge er pålagt å sørge for at det er et forsvarlig forhold mellom tapsfondets størrelse og den anslåtte risikoen i porteføljen. I forhold til kalkulert porteføljerisiko pr. 31.12.2010 vurderes tapsfondets størrelse å være robust. Det er for øvrig lagt opp til at i den grad tilsagn fra en årgang ikke kommer til utbetaling, innen utbetalingsfristen utløp, vil etablert tapsfond bli avstemt mot nye avsetninger i etterfølgende år.

### **Kap. 2421.51 Tapsfond, såkornkapitalfond**

Kommersialisering av nye innovative prosjekter i nyetablerte bedrifter begrenses ofte av tilgangen på risikovillig kapital. Såkornfondene vil bidra til å etablere innovative, konkurransedyktige vekstforetak gjennom å øke tilgangen på kompetent kapital og kompetanse til slike prosjekter.

Innovasjon Norge har bidratt med ansvarlig lån under tre såkornordninger med i utgangspunktet 16 såkornfond.

- Den første såkornordningen (Såkornfond 98) ble etablert i 1998 og har i dag en økonomisk ramme på 776 mill. kroner fordelt på seks fond, hvorav ett er konkurs og ett er avviklet.
- Den distriktsrettede såkornordningen (Distriktsrettede såkornfond 06) har en økonomisk ramme på 996,5 mill. kroner fordelt på fem fond.
- Den landsdekkende såkornordningen (Landsdekkende såkornfond 06) har en økonomisk ramme på 1 350 mill. kroner fordelt på fire fond.

Såkornfondene investerer i innovative norske bedrifter som befinner seg i en tidlig utviklingsfase. Såkornfondene går inn med egenkapital i risikoprosjekter med stort verdiskapingspotensial og selger seg normalt ut når selskapene har fått en utvikling som bringer fram verdiene. Innovasjon Norge har

bidratt med ansvarlige lån til såkornsselskapene og noe administrasjonsstøtte til de distriktsrettede såkornfondene. Eierskapet til såkornfondene er privat.

Helhetsbildet av såkornfondene er at Såkornfond 98-fondene har investert all kapital, at suksessraten har vært lav og at kun to av disse fondene i forhold til egen økonomi har klart seg tilfredsstillende. Situasjonen for de distriktsrettede og landsdekkende fondene synes å være vesentlig bedre ved at det er svært få realiserte tap og urealiserte nedskrivninger i fondene. Disse er imidlertid gjennomgående i den situasjonen at det meste av kapitalen er investert og/eller reservert for oppfølgingsinvesteringer, og det er lite eller ingen tilgjengelig kapital til nye prosjekter.

### **Såkornfond 98**

Innovasjon Norge er gjennom denne ordningen engasjert med ansvarlige lån i Start-fondet AS og i fem regionale fond - Såkorninvest Sør AS, Såkorninvest Nord AS, Såkorninvest Midt-Norge AS, Såkorninvest Innlandet AS og Såkorninvest AS.

Såkorninvest Innlandet AS ble i mars 2007 tatt under konkursbehandling. I Revidert nasjonalbudsjett 2010 ble det bevilget 23,8 mill. kroner til dekning av Innovasjon Norges tap på engasjement med Såkorninvest Innlandet. Innovasjon Norges engasjement med Såkorninvest Innlandet er nullstilt.

Såkorninvest AS ble avviklet høsten 2011. Tilbakebetalingen til kreditorene ved avviklingen var betydelig mindre enn kravene. Innovasjon Norge har et tap på engasjementet.

De resterende såkornfondene fokuserer nå kun på eksisterende porteføljebedrifter. Flere av fondene har meget svak økonomi. Innovasjon Norge har sett det nødvendig å foreta økt nedskrivning i regnskapet av ansvarlig lån, utover tapsfondsandelen av lånene. Det er tidligere varslet at flere av fondene ikke vil bli i stand til å betale tilbake i hht. betalingsplan.

Nærings- og handelsdepartementet ga Innovasjon Norge iht. vedtak knyttet til statsbudsjettet 2011 fullmakt til i 2011, ved overveiende sannsynlighet for konkurs i et av såkornfondene opprettet mellom 1997 og 2000, å:

1. konvertere hele eller deler av statens ansvarlig lån til egenkapital
2. nedskrive deler av statens ansvarlige lån
3. godkjenne salg av et såkornfond
4. godkjenne endringer i et fonds administrative lokalisering

Denne fullmakten ble ved vedtak i statsbudsjettet 2012 forlenget til også å gjelde for 2012.

Innovasjon Norge er i samtaler med flere av fondene for å finne løsninger for fondenes økonomiske situasjoner. Styrene i to av fondene – Start-fondet og Såkorninvest - anbefaler overfor generalforsamlingene i 2011 å avvikle fondene. Såkorninvest ble avviklet i 2011. Styrene begrunner dette med at selskapene ikke har midler til verken å vedlikeholde eksisterende investeringer, eller foreta nye investeringer, og at det i perioden fra nå og frem til den vedtektsbestemte avviklingsdatoen i 2013 i all hovedsak vil påløpe kostnader i form av drift.

### **Distriktsrettede såkornfond 06**

KapNord Fond as, Bodø – distriktsrettet såkornfond for Nord-Norge - har vært i ordinær drift siden 1. juli 2006. Fondet melder om en meget høy dealflow med 260 prospekter til vurdering. KapNord har gjennomført 23 investeringer og trukket 126 mill. kroner av sin ramme på 175 mill. kroner i ansvarlig lån gjennom Innovasjon Norge.

Fjord Invest SørVest as, Førde - distriktsrettet såkornfond for Sør- og Vest-Norge - har vært operative siden juli 2007, og gjennomført 9 investeringer. Fondet har trukket 55 mill. kroner av sin ramme på 134 mill. kroner i ansvarlig lån gjennom Innovasjon Norge.

Norinnova Invest, Tromsø - distriktsrettet såkornfond for Nord-Norge - ble stiftet i februar 2007 og har en kapitalbase på 271,6 mill. kroner, hvorav 96,6 mill. kroner er privat kapital. Fondet har gjennomført 16 investeringer, hvorav tre er avviklet med tap ved salg eller ved konkurs. Fondet har trukket 105 mill. kroner av sin ramme på 175 mill. kroner i ansvarlig lån gjennom Innovasjon Norge.

MidVest Fondene, Namsos - distriktsrettede såkornfond for Midt-Norge, består av to investeringsfond (Midvest I as og Midvest II as) med en samlet kapitalbase på 254 mill. kroner. Fondene ble oppkapitalisert i januar 2008. Fondene har vurdert 207 investeringsmuligheter siden oppstart og har investert i totalt fem selskaper, hvorav et er solgt tilbake til øvrige aksjonærer med tap. MidVest I har gjennomført salg av Salsnes Filter, Namsos. Kjøpesummen er ikke offentliggjort, men transaksjonen representerer en betydelig gevinst for fondet. Midvest I har trukket 39,1 mill. kroner og Midvest II 26,3 mill. kroner på den totale lånerammen på 158 mill. kroner som er stilt til disposisjon gjennom Innovasjon Norge.

Det var ikke mulig å kommitere tilstrekkelig privat kapital til det utlyste fondet for Innlandet. De statlige midlene reservert for dette fondet er tilbakeført til statskassen.

### **Landsdekkende såkornfond 06**

ProVenture Seed as, Trondheim, har gjennomført 17 investeringer og trukket 129,7 mill. kroner på det ansvarlige lånet. Fondet har realisert fire investeringer.

Sarsia Seed as, Bergen, har gjennomført 21 investeringer og trukket 89,3 mill. kroner på det ansvarlige lånet. Fondet har realisert en investering med tap.

SåkorninVest II as, Stavanger, har gjennomført 13 investeringer og trukket 85,0 mill. kroner på det ansvarlige lånet. Fondet har realisert tre investeringer, hvorav ett med gevinst.

Alliance Venture Polaris as, Oslo, har gjennomført 13 investeringer og trukket 112 mill. kroner på det ansvarlige lånet.

Det ansvarlige lånet for de landsdekkende fondene er på 166,7 mill. kroner for hvert fond.

### **Prosjektilfang**

For de operative såkornfondene i de to nye såkornordningene har det store prosjektilfanget blitt videreført inn i 2012. Enkelte såkornfond har hatt 700 - 800 prospekter til vurdering. Tilgang på gode prosjekter har også ført til en noe høyere investeringstakt enn antatt ved etableringen av fondene.

Disse fondene har i stor grad tilpasset sin strategi til utviklingen i finansmarkedet slik at de avsetter større beløp til oppfølgingsinvesteringer enn opprinnelig planlagt. Fondene kan derfor kun gjennomføre et fåtall nye investeringer i tillegg til de som er gjennomført p.t. Dette medfører at fondene i praksis vil bli lukket for nyinvesteringer i løpet av 2012.

Regjeringen har foreslått i meld. St. 13 (2010-2011) *Aktivt eierskap – norsk statlig eierskap i en global økonomi*: "For å stimulere til økte investeringer i såkornfasen, og dermed fremvekst av nye bedrifter, vil regjeringen legge frem forslag om å etablere nye landsdekkende såkornfond. For nye såkornfond skal det vurderes hvordan det kan legges til rette for å gi insentiver for best mulig forvaltning av statens verdier. Regjeringen vil komme tilbake til Stortinget med et forslag til innretning av fondene på egnet måte."

## Andre aktiviteter

Innovasjon Norge er norsk deltager i "The Nordic Seed Capital Initiative" som har som primærmål å tilrettelegge for et nordisk såkornmarked som har en tilstrekkelig kritisk masse av prosjekter og selskaper til at ikke-nordiske ventureaktørers oppmerksomhet og investeringsvilje økes mot det nordiske markedet. Initiativet vil også være en møteplass for såkornaktører med utveksling av benchmarking og best practices.

Prosjektet eies av og er delfinansiert av Nordisk Innovation som er Nordisk Ministerråds viktigste instrument for å fremme et innovativt og kunnskapsintensivt nordisk næringsliv. Nordic Innovation skal arbeide for å etablere Norden som et velfungerende indre marked og en grenseløs region, hvor det ikke finnes barrierer mellom nasjonene som hindrer fri bevegelse av kompetanse, ideer, kapital, mennesker og produkter.

VeraVenture, finsk offentlig såkornaktør, etablerte i 2009 sammen med NICE "The Nordic Seed Capital Initiative". Hovedfokus hittil har vært etablering av Nordic Seed Capital Forum – en referansegruppe sammensatt av de ledende offentlige såkornaktørene i Norden, i 2009 utarbeidelse av og i 2010 oppdatering av rapporten "Challenges and initiatives for the Nordic Seed Stage" og fire årlige nordiske såkornkonferanser med de ledende nordiske private og offentlige såkornaktørene. Det har også blitt organisert en felles nordisk delegasjonsreise til Storbritannia. Ved å utnytte den kritiske massen av medlemmene åpnet dette dører til store og relevante tidligfaseaktører i Storbritannia. Mange av de nordiske porteføljeselskapene har vekstplaner som inkluderer Storbritannia. Høsten 2012 vil et tilsvarende fremstøt bli gjort mot Kina.

Det vises for øvrig til en egen årsrapport til NHD om såkornfond.

## Kap 2421.56 Distriktsrettet låneordning

Denne låneordningen var tidsbegrenset, og det er ikke innvilget nye lån etter 31.12.2005. Alle lån under denne ordningen skal være tilbakebetalt innen utløpet av 2018.

I 2011 er det inntektsført 6 mill. kroner på tidligere avskrivninger. Inntektsføringen skyldes friskmeldinger på engasjementer som medførte en inntektsføring av tidligere nedskrivninger. Det er indikasjon på at tap under denne låneordningen kan bli mindre enn det tapsfondet som er etablert for ordningen.

Porteføljen av slike lån er redusert fra 71 mill. kroner pr. 31.12.2010 til 43 mill. kroner pr. 31.12.2011.



## Kap 2421.70 Bedriftsutvikling og administrasjon

**Ramme for 2011: 292,6 mill. kroner**

Bevilgningen til bedriftsutvikling og administrasjon skal sette Innovasjon Norge i stand til å oppfylle rollen som en proaktiv samarbeidspartner og premissleverandør for næringsliv og offentlige myndigheter. Post 70 skal dekke Innovasjon Norges basiskostnader, samt konkrete oppdrag fra Nærings- og handelsdepartementet.

Basiskostnadene omfatter direkte personalkostnader for administrerende direktør, lederne ved distrikts- og utekontorene, med unntak av utekontor som er dedikert særskilte ordninger, honorar til hovedstyret, regionstyrene og valgkomiteene, en grunnkapasitet til å ta i mot henvendelser ved distriktskontorene, strategiarbeid og virksomhetsstyring som ikke er relatert til særskilte oppdrag, styringsdialog med eierne, innspill til nasjonal og regional politikkutforming, deltakelse i utviklingsprosesser på nasjonalt og regionalt plan og fysisk og digital infrastruktur knyttet til funksjoner som dekkes av basiskostnadene.

Konkrete oppdrag fra Nærings- og handelsdepartementet er koordinering av norsk deltakelse i CIP, informasjons- og veiledningsaktiviteter om EØS i regi av Enterprise Europe Network, samarbeid med utenriktjenesten, tilrettelegging av norske bedrifters deltakelse i næringslivsdelegasjoner ved statsbesøk og andre offisielle besøk, rådgivningstjenester om immaterielle rettigheter, handelsteknisk rådgivning, Eksporthåndboken, handelstekniske kurs, nettverksbygging, hjemhenting av kunnskap om internasjonale markeds- og konkurranseforhold, internasjonal tilstedeværelse og kundekontakt ved utekontorene knyttet til spørsmål om internasjonalisering, administrasjon av såkornfondordningene, administrasjon av Skattefunn og industriell deltakelse ved forsvarsanskaffelser.

Innovasjon Norge har en modell for intern kostnadsfordeling, hvor blant annet alle ansatte registrerer sine timer på ulike prosjekter og aktiviteter. Fra Innovasjon Norge startet med timeføring har det blitt gjort løpende endringer i timeføringen. I 2010 ble det gjort endringer for fordelingen av timer innenfor post 70, dette er videreført i 2011. Innovasjon Norge ser imidlertid at timeføringssystemet generelt har blitt for detaljert og omfattende, med tilhørende fall i kvalitet. Det gjennomføres derfor et forenklingprosjekt i 2012, med formål forenkling av timeføring i 2013, og forbedret kvalitet på den datafangst man velger å gjøre.

| Type aktivitet                                       | 2011         |              |
|--|--------------|--------------|
|  | mill. kroner | % av total   |
| <i>Basiskostnader:</i>                               |              |              |
| Adm. dir og ledere ved distriktskontorene            | 21           | 7 %          |
| Ledere ved utekontorene                              | 54           | 18 %         |
| Honorar hovedstyret, regionstyrer og valgkomiteer    | 8            | 3 %          |
| Grunnkapasitet distriktskontor                       | 18           | 6 %          |
| Virksomhetsstyring                                   | 35           | 12 %         |
| Styringsdialog med eierne                            | 3            | 1 %          |
| Overordnet strategiarbeid                            | 6            | 2 %          |
| Innspill politikkutforming                           | 14           | 5 %          |
| Nasjonale og regionale utviklingsprosesser           | 5            | 2 %          |
| Fysisk og digital infrastruktur for basisfunksjoner  | 11           | 4 %          |
| <i>Andre oppdrag under post 70:</i>                  |              |              |
| Koordinator CIP*                                     | 2            | 1 %          |
| Enterprise Europe Network*                           | 2,5          | 1 %          |
| Samarbeidsprosjekter med utenriktjenesten            | 7            | 2 %          |
| Næringslivsdelegasjoner*                             | 7            | 2 %          |
| Forsvarsanskaffelser                                 | 1            | 0 %          |
| Rådgivningstjenester immaterielle rettigheter*       | 7            | 2 %          |
| Handelsteknisk rådgivning og kurs, eksport håndboken | 3            | 1 %          |
| Hjemhenting av kunnskap                              | 7            | 2 %          |
| Nettverksbygging                                     | 26           | 9 %          |
| Kundekontakt ved utekontorene                        | 46           | 16 %         |
| Administrasjon såkorn                                | 3            | 1 %          |
| Administrasjon SkatteFunn                            | 6            | 2 %          |
| <b>Sum</b>   | <b>292,6</b> | <b>100 %</b> |

**Tabell 7 Fordelingen av post 70 på ulike aktiviteter i 2011 etter ny inndeling<sup>19</sup>.** Beløp er i mill. kroner. Aktiviteter merket med stjerne er omtalt i Detaljrapporten. De andre aktivitetene er omtalt kort nedenfor.

Forsvarsanskaffelser (1 mill. kroner)

Midlene til forsvarsanskaffelser går til å finansiere 1/2 stilling ved kontoret i Washington som arbeider med å bistå norske bedrifter med å komme inn på det amerikanske markedet.

Handelsteknisk rådgiving og kurs, eksport håndboken (3 mill. kroner)

Gjennom disse internasjonale rådgivningstjenestene (nytt navn i 2012: Internasjonale handelsregler) får norske bedrifter rådgiving knyttet til konkrete utfordringer som bedriften møter i sitt eksportarbeid. Dette kan eksempelvis være knyttet til toll- og avgifter, tollprosedyrer, merverdiavgift, dokumentasjon, produkt- og miljøkrav, leveringsbetingelser, betalings- og sikringsformer og kontrakter. God oversikt over hvilke lover og regler som gjelder på eksportmarkedene, er en forutsetning for å sikre bedriften rask, effektiv og lønnsom eksport. I tillegg til rådgiving til

<sup>19</sup> Statsbudsjettet for 2011 ga en ny inndeling for punktene på post 70. Tallene er derfor ikke sammenlignbare med 2010 tallene.

enkeltbedrifter er det i 2011 gjennomført diverse kurs knyttet til ovenstående tema/utfordringer. I tillegg kommer abonnement på Eksporthåndboken.

### Hjemhenting av kunnskap (7 mill. kroner)

I 2011 startet Innovasjon Norges utekontorer opp totalt 15 hjemhentingsprosjekter. Til sammenligning var dette antallet 58 for hele 2010. Denne omleggingen er resultat av vårt ønske om færre, men større prosjekter med god forankring hos målgruppene i Norge.

Ambisjonen er å holde antall timer som benyttes til hjemhenting av kunnskap på nåværende nivå, tilsvarende ca. 15 % av timeforbruket ved utekontorene.

Det arbeides med å ytterligere styrke forankringen av hjemhentingsprosjektene i de prioriterte sektorene samt med oppfølging av resultatene. Organisasjonen har gjort tilpasninger på dette området, herunder kvalitetssikring av hvilke prosjekter som skal prioriteres.

### *Kommentarer:*

- Den betydelige reduksjonen i antall prosjekter skyldes i hovedsak budsjettkuttet med omstilling og reduksjon av personell i uteapparatet, primært i Europa og Midt-Østen. Antall timer brukt på hjemhenting falt med noe over 70% fra 2010 til 2011. Nedgangen i aktivitet var størst i de første månedene av 2011, som var en periode med stor usikkerhet i hele organisasjonen. Utekontorenes salgskapasitet, særlig med hensyn til kontorleder, har i 1. halvår 2011 vært betydelig redusert pga. nedbemanningsprosessen.
- Utekontorene har, som planlagt, jobbet med færre, men mer fokuserte hjemhentingsprosjekter sammenlignet med året før.
- Omfanget av nettverkstiltak og internasjonale møteplasser er opprettholdt i Asia, for eksempel Kina og i Americas, men redusert i Europa og Midt-Østen som følge av budsjettreduksjonene.

### Nettverksbygging (26 mill. kroner)

Innenfor nettverksbygging ligger den jobben vi gjør med å lage møteplasser, gjennomføre kurs, konferanser og studieturer, vedlikeholde fagnettverk (som for eksempel Norsk/Tysk energiforum) og andre leveranser der formålet er å legge til rette for at små og mellomstore bedrifter (SMB) kan etablere samarbeid med andre bedrifter/aktører. Aktivitetene foregår først og fremst på kontorene i utlandet (71 %), men det er også aktivitet på distriktskontorene (23 %) og hovedkontoret (6%). Aktivitetene som inngår i nettverksbyggingen er viktig for å sikre god kontakt mellom distriktskontorer og kontorer i utlandet.

### Kundekontakt ved utekontorene ( 46 mill. kroner)

I denne kategorien inngår all timebruk som brukes til arbeidet med kunder før det blir en formell avtale om levering av tjenester (f.eks generelle presentasjoner for kunder). Alle utgiftene på denne aktiviteten går til finansiering av aktivitet ved utekontorene.

### Administrasjon såkorn (3 mill. kroner)

Pengene går til lønn til administrasjon av såkornordningene, reisevirksomhet og til drifting av nordisk og europeiske samarbeid gjennom Nordic Innovation.

### Administrasjon Skattefunn

Skattefunn er en offentlig støtteordning som skal bidra til økt innsats på forskning og utvikling i norsk næringsliv. Formålet er at prosjekter som godkjenner skal fremskaffe ny kunnskap, informasjon eller erfaring som igjen fører til nye eller bedre produkter, tjenester eller produksjonsmåter. Ordningen gjennomføres som et samarbeid mellom Forskningsrådet og Innovasjon Norge, hvor Innovasjon Norge primært gjør den første vurderingen av prosjekt, søker, bransje og marked. Det ble brukt 6 mill. kroner til administrasjon av Skattefunn i 2011 (**Tabell 7**). Totalt ble det behandlet 1841 søknader. De tre største sektorene som fikk skattefradrag for FoU-kostnader gjennom Skattefunn var IKT (16%), Marin/Sjømat (13 %) og Petroleum, Olje/gass (12 %). De tre fylkene som hadde flest Skattefunn-søknader var Oslo (17 %), Hordaland (12 %) og Rogaland (10 %).

### Fordeling av administrasjonskostnader mellom kontorene

Tabell 8 gir oversikt over fordelingen av kostnadene knyttet til administrasjon over kap. 2421.70 på NHDs budsjett, slik dette er fordelt på henholdsvis hoved-, distrikts- og utekontorene i 2011 (mill. kroner).

| Kontor          | Regnskap 2011 | Regnskap 2010 |
|-----------------|---------------|---------------|
| Hovedkontor     | 113,7         | 176,8         |
| Distriktskontor | 73,8          | 158,4         |
| Utekontor       | 105,1         | 120,1         |
| <b>Sum</b>      | <b>292,6</b>  | <b>455,3</b>  |

**Tabell 8. Fordeling av administrasjonskostnader mellom kontorene.** Beløp er i mill. kroner

Nedgang i administrasjonskostnader skyldes først og fremst nedbemanning som følge av omstilling av organisasjonen i 2011. For mer informasjon se Sluttrapport om omstillingsprosessen sendt NHD 1. februar 2012 (Ref: 201004070/-TLF).

## Kap 2421.71 Nettverk, profilering og reiseliv – programmer

Ramme for 2011: 372,8 mill. kroner

Denne posten er delt i to hovedgrupper: reiseliv og nettverk/næringslivsprofilering:

Tabell 9. Oversikt over tildelte rammer og forbruk av midler fra post 71. Se

Tabell 10 for detaljer på hvordan tilskuddene til tjenester under nettverk og næringslivsprofilering er brukt.

|  | Ramme 2011<br>Mill. kroner | Forbruk pr.<br>31.12.2011 |
|--|----------------------------|---------------------------|
| <b>Reiseliv</b> , herav:   | 250,0                      | 236,5                     |
| - Reiselivsprofilering inkl. operativ drift for innovasjon i reiselivsnæringen | 232,5                      | 220,0                     |
| - Innovasjon i reiselivsnæringen   | 17,5                       | 16,5                      |
| <b>Nettverk og næringslivsprofilering</b> , herav:                             | 122,8                      | 112,9                     |
| - Internasjonal vekst  | 17,0                       | 15,0                      |
| - Gjennomføring av programmer  | 38,4                       | 21,0                      |
| - Tilskudd til programmer, inkl. deler av Internasjonal vekst                  | 67,4                       | 76,9                      |
| <b>Sum</b>   | <b>372,8</b>               | <b>349,4</b>              |

Tabell 10. Oversikt over rammer og tilskudd til tjenester innen nettverk og næringsprofilering under post 71. Alle beløp er i mill. kroner.

| Programmer                  | Rammer for tilskudd til programmer 2011 | Tilskudd til programmer per 31.12.2011 |
|-----------------------------|---|--|
| ARENA                       | 16,6                                    | 20,4                                   |
| NCE                         | 27,5                                    | 26,2                                   |
| BIT                         | 2,0                                     | 2,8                                    |
| Næringsrettet design        | 1,5                                     | 1,3                                    |
| Internasjonal vekst         | 1,0                                     | 1,9                                    |
| Bedrift EU                  | 3,0                                     | 0                                      |
| Høyvekstprogrammet          | 1,8                                     | 5,4                                    |
| Kvinner i fokus             | 1,5                                     | 2,5                                    |
| Kompetanseprogrammet        | 1,4                                     | 1,0                                    |
| Mobiliseringsprogrammet     | 9,3                                     | 8,6                                    |
| Omdømmeprogrammet           | 1,0                                     | 1,7                                    |
| Programutvikling og diverse | 0,8                                     | 5,0                                    |
| Sum                         | 67,4                                    | 76,9                                   |

Til ressursbruken kommenteres de største avvikene mellom budsjett og plan

- Forbruk på reiseliv er lavere enn budsjettet. Dette skyldes primært nedbemanningprosessen som gjorde at noen aktiviteter ikke ble gjennomført som budsjettet eller har blitt igangsatt senere.
- Overforbruket på høyvekstprogrammet skyldes en bevisst prioritering av vekstbedrifter.
- Overforbruket på Arena skyldes periodisering.

### Internasjonal vekst

Det er registrert 219 internasjonale rådgivningsoppdrag til SMB-bedrifter, levert fra utekontorene og delfinansiert gjennom Internasjonal Vekst-programmet. I tillegg kommer ca. 75 mindre rådgivningsprosjekter, som også inkluderer Markedssjekker på inntil 15 timer pr prosjekt (sistnevnte finansieres i sin helhet av programmet). Det var ikke satt spesifikke måltall for antallet, som ligger noe under fjorårets. Nedgangen i antall igangsatte og gjennomførte prosjekter er ikke et resultat av mindre etterspørsel, men en konsekvens av omstillingsprosessen og reduksjon i årsverk og dermed leveringskapasitet.

Det er i 2011 foretatt en spissing og forenkling av de internasjonale rådgivningstjenestene som utekontorene leverer og som Internasjonal Vekst-programmet med-finansierer for SMB.

Hensikten har først og fremst vært å gjøre det enkelt for bedrifter i målgruppen å se hvordan tjenestene kan skape verdi for dem og hvordan de kan få tilgang på kompetanse og nettverk i utlandet.

Fellesnavnet på de internasjonale Rådgivningstjenestene er nå "International Business".

Også i 2011 har det vært fokus på å gjøre de internasjonale rådgivningstjenestene lettere tilgjengelige for oppstarts-bedrifter med internasjonalt vekstpotensial. (Se Høyvekst-programmet i Detaljrapporter 2011.

Programmet finansierer i all hovedsak timer som Innovasjon Norges marked- og business-rådgivere i uteapparatet bruker på å levere rådgivningstjenesten International Business til SMB med internasjonalt vekstpotensial. Bedriftene betaler en egenandel for denne tjenesten og Internasjonal Vekst-programmet dekker den offentlige andelen.

Det ble brukt 15 mill. kroner i timekostnader til gjennomføring og operativ drift av programmet<sup>[1]</sup>, dvs. utekontorenes arbeid med SMB med internasjonalt vekstpotensial, samt programutvikling og drift. Dette er noe under nivået fra 2010 og skyldes lavere kapasitet som følge av nedbemanningen. Den interne budsjetterte rammen var på 17 mill. kroner, som finansieres av NHD kap. 2421 post 71 (Nettverk).

De 15 mill. er brukt slik:

- 12,8 mill. kroner til finansiering av utekontorenes arbeidstimer inkl. direkte prosjektkostnader til å levere markedsrådgivningstjenester til SMB. Bedriftene har betalt en egenandel på noe under samme beløp.
- 1,8 mill. kroner er timer rådgiverne på distriktskontorenes har brukte med de samme bedriftene ift. deres internasjonaliseringsprosess, i samspill med utekontorene. Herav 0,8

---

<sup>[1]</sup> Internasjonal Vekst-programmet har fått redusert kostnadene med 0,7 mill. kroner til omstillingskompetanse, slik at den reelle belastningen er 14,3 mill. kroner og ikke 15 mill. kroner.

mill. brukt primært i Handelsteknisk avdeling for praktisk bistand til SMB ift. internasjonalt handelsregelverk.

- 0,4 mill. kroner er timer til drift og utvikling av programmet

### Tilskudd til programmer

Se detaljrapport for nærmere omtale av programvirksomheten.

## Kap 2421.72 Forsknings- og utviklingskontrakter

### Ramme 2011- 285 mill. kroner

Samlet bevilgning i 2011 på post 72, forsknings- og utviklingskontrakter utgjorde 285 mill. kroner. Tilsagnsfullmakten på 100 mill. kroner ble videreført. Summen av bevilgningen, ubenyttet tilsagnsfullmakt i 2010 på 27,4 mill. kroner og annulleringer på 24,1 mill. kroner i løpet av 2011 av tidligere års tildelinger ga et totalbudsjett til disposisjon i 2011 på 336,5 mill. kroner.

Status ved årsskiftet var at hele bevilgningsrammen var disponert, og i tillegg 84,8 mill. kroner av tilsagnsfullmakten på 100 mill. kroner.

Ikke utbetalte tilsagn utgjorde pr. 31.12.2011 496,4 mill. kroner. Det vil bli fokusert på å redusere størrelsen på ikke utbetalte tilsagn i 2012 (samtidig som det tas hensyn til at utbetalingstakten tilpasses prosjektenes fremdrift).

| Virke-<br>middel | Antall<br>prosjekter | Innvilget<br>totalbeløp | Gj.snittlig<br>tilskudd pr<br>kontrakt | Egenfinans | Totalt<br>prosjektbeløp | Støtteandel<br>pr. kontrakt |
|------------------|----------------------|-------------------------|--|------------|-------------------------|-----------------------------|
| OFU              | 57                   | 70,1                    | 1,3                                    | 144,0      | 368,7                   | 19,1 %                      |
| IFU              | 154                  | 242,3                   | 1,4                                    | 484,5      | 1 343,1                 | 16,3 %                      |
| Sum              | 211                  | 312,4                   | 1,4                                    | 628,5      | 1 711,8                 | 16,9 %                      |

**Tabell 11: Hovedtall IFU/OFU 2011.** Alle beløp er i mill. kroner

Av prosjektene representerte 165 nye samarbeidsrelasjoner. Av disse var 75 samarbeid med en ukjent bedrift og 90 samarbeid med en kjent bedrift, men på et nytt område. Dette er en liten nedgang fra totalt 174 samarbeidsrelasjoner i 2010.

Ca. 29 % av prosjektene er forprosjekter. Trekkes disse ut, blir gjennomsnittlig prosjektbevilgning pr. hovedprosjekt 1,9 mill. kroner. Dette er noe høyere enn i 2010 hvor gjennomsnittet var 1,7 mill. kroner.

Store OFU/IFU-prosjekter defineres som prosjekter med tilskudd på over 4 mill. kroner. De får særskilt behandling bl.a. ved bruk av rådgivende panel som er viktig for kvalitetssikring av saksbehandlingen, men som også oppleves som meget nyttig av leverandørbedriftene. I 2011 var det 7 IFU- og 3 OFU-prosjekter over 4 mill. kroner.

## Hvordan ordningen er benyttet til å stimulere næringsutvikling i helsesektoren og forsvarssektoren

Samlet IFU/OFU-tilskudd til helse og omsorg i 2011 er på 54,6 mill. kroner. Dette er omtrent samme nivå som i 2010. OFU er opp med ca. 10 mill. kroner, mens IFU er ned med et tilsvarende beløp.

|                             | Helse Sør-Øst | Helse Vest | Helse Midt-Norge | Helse Nord |
|-----------------------------|---------------|------------|------------------|------------|
| <b>Innvilget (mill. kr)</b> | 29,4          | 6,0        | 0,3              | 0,3        |
| <b>Antall prosjekter</b>    | 13            | 5          | 1                | 1          |

**Tabell 12. OFU-prosjekter med helseforetak**

Det er et mål å få fram flere OFU-prosjekter med helseforetakene. **Tabell 12** viser resultatet for 2010. Det er ikke særlig stor endring fra 2009. Helse Sør-Øst er som vanlig dominerende, men det er viktig å se dette i lys av at Helse Sør-Øst utfører 60 % av all forskning i helseforetakene. Når dette tas i betraktning er ikke bildet så skjevt.

Tildelingen til forsvarsmarkedet i 2011 utgjorde 11,2 mill. kroner. Som i tidligere år, har det vært gjennomført flere initiativ for å øke forsvarsindustriens bruk av IFU/OFU tjenesten. NHD utga våren 2011 "rapport fra møteplassen for forsvarsindustrien". Som en oppfølging av rapporten ble det i 2011 igangsatt tiltak for å styrke saksbehandlingen av IFU/OFU søknader fra forsvarsindustrien.

### Prosjekter i samarbeid med utenlandsk bedrift

Av 154 IFU-tilsagn var 141 (92 %) internasjonalt rettet og av dem var 40 (26 %) prosjekter var med internasjonale kundebedrifter. Kundebedriftene kom fra 22 forskjellige land. De viktigste landene med antall prosjekter i parentes var USA (6), Sverige (3), Danmark (3), Tyskland (3), England (3), og Japan (3). Av 53 OFU-prosjekter var 33 (62 %) internasjonalt rettet.

Det avsatt av egne ressurser til utekontorene slik at de kan delta i arbeidet med å få fram IFU-prosjekter med utenlandske kunde partnere i samarbeid med distriktskontorene.

## Kap 2421.73 Tilskudd til innkjøpskonsortium for kjøp av kraft

### Ramme for 2011: 20 mill. kroner

Formålet med ordningen er å bidra til at kraftkrevende industri går sammen og etablerer innkjøpsavtaler for kraft på langsiktige vilkår. Støtteordningen kom på plass i forbindelse med revidert nasjonalbudsjett for 2009. Ordningen sin reelle ramme for 2011 og forbruk i 2011 framkommer som følger:

(beløp i mill. kroner)

|                                       |      |
|---------------------------------------|------|
| Rammetildeling 2011                   | 20,0 |
| Overført ikke utnyttet ramme for 2010 | 23,4 |
| Reell ramme for 2011                  | 43,4 |
| Forbruk 2011                          | 19,4 |
| Rest                                  | 24,0 |



I 2011 har 17 bedrifter fått til sammen 19,4 mill. kroner i støtte, som er en økning på 62 % i forhold til 2010. Ordningen er blitt bedre kjent av de aktuelle søkerne. Dette skyldes blant annet at kraftleverandørene har vært gode informanter om ordningen. I tillegg er informasjonen bedre tilgjengelig på hjemmesidene til Innovasjon Norge.

Likevel er forbruket lavt i forhold til rammene, og det kan være flere grunner til det. Mange av bedriftene som er i målgruppen er store konsern der støttebeløpet blir marginalt i forhold til strømkostnaden. Ettersom støtte gis innenfor bagatellreglene, er det slik at noen bedrifter/konsern har "brukt opp" mulighetene for å motta mer støtte og noen bedrifter er i arbeidsgiveravgiftssone 1a, som faller utenom ordningen.

## Kap 2421.79 Maritim Utvikling

### Ramme 2011: 10 mill. kroner

Post 79 hadde en ramme i 2011 på 10 millioner kroner. I tillegg er det overført 3 mill. kroner fra tidligere års ikke benyttede bevilgninger til årets ramme. Likeså er det tilbakeført 3,5 mill. kroner i annulleringer av tidligere års tilsagn. Disponibel ramme for post 79 i 2011 er dermed på 16,5 mill. kroner.

Totalt er det gitt 12 mill. kroner i støtte til 22 prosjekter. Det var totalt 76 deltagere i prosjektene. Av disse kommer hovedparten fra mellomstore bedrifter (29 deltagere) og utstysleverandører (24 deltagere). I tillegg deltok 3 skipsverft, 9 små bedrifter, 1 rederi og 1 forskningsmiljø. Det var ingen utenlandske bedrifter som var deltagere i prosjektene som fikk tilsagn i 2011. I et av prosjektene, Maritim21 Nettverksprosjekt, deltok det i tillegg om lag 150 personer fra nesten like mange bedrifter i ulike samlinger og stormøter.

| Prosjektkategori                         | Tildeling (mill. kroner) | Antall tilsagn |
|--|--------------------------|----------------|
| Utvikling før konkurransestadiet         | 3,5                      | 11             |
| Tekniske forstudier                      | 1,8                      | 5              |
| Utvikling av ny type fartøy/prototyp     | 1,2                      | 1              |
| Utvikling av nye komponenter og systemer | 5,5                      | 5              |
| <b>Sum</b>                               | <b>12,0</b>              | <b>22</b>      |

Tabell 13. Fordeling av tildelte midler og antall tilsagn fra post 79 på prosjektkategori.

## Kap. 2421.90 Lavrisikolån

### Ramme for 2011: 2,5 mrd. kroner)

Lavrisikolånene ytes dels som kommersielle lån som gis på vanlige markedsmessige betingelser i konkurranse med banklån, og dels som et supplerende tilbud, gjerne basert på at bank og Innovasjon Norge deler lån og sikkerheter. Tilsagn om større lavrisikolån er som hovedregel basert på en slik deling av den langsiktige risikoen. Lavrisikolånene har en rente som er konkurransedyktig i markedet, og løpetiden på lånene tilpasses avskrivningstiden på investeringene lånene skal brukes til. Låntaker kan velge mellom flytende rente eller binding av renten for en nærmere spesifisert tidsperiode.

Søknadsinngangen i 2011 var på 2,8 mrd. kroner fordelt på 662 søknader. Dette er en klar nedgang sammenlignet med 2010, hvor søknadsinngangen var på 4,4 mrd. kroner fordelt på 952 søknader. Denne nedgangen skyldes særlig nedgangen på etterspørselen etter ordinære lavrisikolån, det vil si

lån til annet næringsliv enn til landbruk og fiskeflåte. Landbrukslån hadde en liten nedgang sammenlignet med 2010, mens etterspørselen etter flåtelån økte noe.

Det er flere forhold som antas å påvirke søknadsinngangen rettet mot Innovasjon Norge, herunder

- Investeringsaktiviteten i næringslivet
- Konjunktursituasjonen
- Hvordan tilbudet på finansiering er i det private markedet
- Hva som er stilt til disposisjon for Innovasjon Norge av ulike finansieringsmuligheter og bevilgningsrammer

Slik vi opplever situasjonen, har næringslivet det siste året i stor grad konsolidert stillingen, og vært forsiktig med å investere og/eller starte opp større/risikofylte utviklingsprosjekter. Særlig i 2. halvår 2011 har uroen i Europa i betydelig grad påvirket investeringsbeslutninger i næringslivet, men bare i begrenset grad påvirket kredittilgangen i Norge.

I 2011 er det gitt tilsagn om lavrisikolån i overkant av 2,1 mrd. kroner av en ramme på 2,5 mrd. kroner. Tilgangen på tilfredsstillende prosjekter ga heller ikke i 2011 grunnlag for et større tilsagnsvolum.

Tilsagn om lån fordeler seg slik på de ulike lånegruppene:

| Mill. kroner          | 2011 | 2010 | 2009  |
|-----------------------|------|------|-------|
| Lavrisikolån landbruk | 621  | 629  | 697   |
| Lavrisikolån flåte    | 714  | 720  | 904   |
| Lavrisikolån ordinær  | 830  | 713  | 1 896 |

Lavrisikolåneordningen er innrettet mot å bidra til at næringslivet får en god basisfinansiering av det langsiktige kapitalbehovet, og det er ikke lagt opp til stram styring av disse lånemidlene i forhold til formål og strategisk innretning. Om innretningen kan det for øvrig sies:

- 29 % av de samlede tilsagnene i 2011 er kategorisert som kvinnerettet. I 2010 var andelen av kvinnerettede prosjekter på 37 %.
- Det er naturlig at innovasjonshøyden for lavrisikolånene er moderat, og særlig gjelder dette for den delen som går til finansiering innenfor landbruket. Allikevel har ca. 33 % av lavrisikolånetilsagnene gått til finansiering av prosjekter med innovasjon på nasjonalt eller internasjonalt nivå, som er en økning sammenlignet med 2010 (27 %).
- Av ordinære lavrisikolån, dvs. unntatt landbruk og fiskeflåten, er 78 % av tilsagnene kategorisert som internasjonalt rettet og 58 % miljørettet. I 2010 var prosentandelene på henholdsvis 54 % og 30 %.
- I 2011 har 64 % av lavrisikolånene gått til distriktsvirkeområde III og IV, som er de sonene som er tynnest befolket. I 2010 gikk 63 % av lavrisikolånene til de samme virkeområdene.
- Det eneste fylket hvor det ikke er gitt tilsagn om lavrisikolån er i Oslo. De fylkene med lavest andel er for øvrig Akershus, Buskerud, Vestfold og Aust-Agder (1 % av sum tilsagn lavrisikolån). De fylkene som har størst andel er Møre og Romsdal (26 %), Troms (16 %) og Hordaland (10 %).

Vurderingen av innretningen av låneordningen er at den er tilfredsstillende. Innovasjon Norge er opptatt av at lavrisikolån både skal være et tilbud i markedet som først og fremst er rette mot å dele begrenset og langsiktig risiko i markedet med bankene, og dette oppleves også å være et produkt bankene er interessert i, selv om interessen kan variere med konjungturene.

Det økonomiske resultatet av lavrisikolånevirkosomheten i 2011 ble et overskudd på 63 mill. kroner. I 2010 var overskuddet på 39 mill. kroner. Resultatforbedringen i 2011 kan blant annet forklares med gunstige innlånskostnader som ga oss en ekstra god margin, samt at tapene i porteføljen var på et tilfredsstillende lavt nivå.

Porteføljen av løpende lån økte fra 11,5 mrd. kroner ved inngangen av året til 12,1 mrd. kroner pr. 31.12.2011. Hvorav lån til landbruk utgjør 4,1 mrd. kroner, fiskeflåte 3,7 mdr. kroner og lån til lavrisikolån, det vil si lån til annet næringsliv enn til landbruk og fiskeflåte, 4,3 mrd. kroner.

## Kap 962.51/972.91 Russland- og Øst-Europafondene

Det leveres egen årsrapport for Russland- og Øst-Europafondene til NHD, som er unntatt offentlighet. Her følger en kort status over fondene.

Innovasjon Norge forvalter to investeringsfond, Investeringsfondet for Nordvest-Russland og Investeringsfondet for Øst-Europa, som sammen med norske investorer kan benyttes til investeringer i Russland, Sentral Asia, Kaukasus, Hviterussland, Ukraina og landene på Balkan (utenfor EU). Investeringsfondene drives på forretningsmessig grunnlag og kan benyttes til egenkapitalinnskudd i næringsvirksomhet i virkeområdet. Det forutsettes minst like stor deltakelse fra norsk næringslivs side. I tillegg forvalter IN tilskuddsfondet for Nordvest-Russland som kan gi tilskudd til norske investeringsrettede forprosjekter i Murmansk, Arkhangelsk, Karelen og Nenets.

Gjennom investeringsfondet for Øst-Europa ble det ikke gjort noen investeringsbeslutninger i 2011, men ti utbetalinger og en konvertering av ansvarlig lån til aksjekapital på til sammen 3,93 mill. kroner.

For investeringsfondet for Nordvest-Russland ble det i 2011 gjort to investeringsbeslutninger på til sammen 8,8 mill. kroner og utbetalinger på til sammen 1,2 mill. kroner. I tillegg ble det gitt tilsagn om 0,5 mill. kroner i forprosjektstøtte til to prosjekter. Fire utbetalinger, totalt 0,4 mill. kroner, er gjort til tidligere besluttede saker.

Det har vært mye aktivitet i 2011 knyttet til 19 eksisterende engasjementer og vurdering av nye investeringsprosjekter. De viktigste nye prosjektene som er etablert eller under etablering i 2011 er:

- Murman AS - 100 000 kvm kontorsenter (inkl. hotell med store kurs/konferanse/messefasiliteter) spesielt rettet mot olje- og gasselskaper i Murmansk, Russland
- Storvik Biofloc Russia AS - landbasert oppdrettsselskap i Krasnodar fylke, Russland
- Ølen Betong Murmansk AS - betongfabrikk i Murmansk, Russland
- Rupack AS, Kirkenes - produksjon av isopor-produkter i Murmansk
- Hydroplan - vannkraftprosjekt i Albania
- Kaminimport – distribusjon av varmeprodukter i Bosnia/Kroatia
- AlbaFlame – produksjon av svart biopellets i Russland.

Innovasjon Norge har i 2011 deltatt nesten 300 prosjektmøter, og på en rekke arrangementer og forretningsreiser til bl.a. Arkhangelsk, Murmansk, Moskva, St. Petersburg og Krasnodar i Russland, samt Ungarn, Albania, Latvia, Litauen, Ukraina og Kazakhstan, hvor man gjennomførte møter med regionale myndigheter, handelskamre, universiteter / inkubatorer og bedrifter.

Et eksempel på fondenes engasjement:

***Biodiversity Development International AS (BDDI)*** (eid 32,13 % av Innovasjon Norge v/Investeringsfondet for Øst-Europa)

Landbruksprosjekt i Ukraina som leier 30 000 da god landbruksjord fra et tidligere kollektiv med leietid på 49 år. Den operative virksomheten skjer i et ukrainsk datterselskap, Global Harvest, hvor det er investert rundt 11 mill. kroner i renovering av bygninger og maskinelt utstyr. Initiativtakerne er personer med erfaring fra norsk landbruk. Gården produserer kornprodukter og andre vekster. 2008 var selskapets første ordinære driftsår. Prosjektet har hatt en gradvis positiv utvikling etter hvert som jorden er kultivert, og nødvendige investeringer i bygninger og maskinelt utstyr er gjennomført. Det ukrainske datterselskapet hadde positivt resultat i 2011 på ca. 1 mill. kroner av en omsetning på 8,4 mill. kroner.



Foto: Innovasjon Norge

### **Kap. 912.70.1 Bedrift i EU**

Det ble i 2011 bevilget 2, 5 mill. kroner til Innovasjon Norges arbeid med bedriftsveiledning i det indre marked. Dette arbeidet er organisert i Innovasjon Norges program *Bedrift i EU* som er en del av Europakommisjonens bedriftsrådgivernettsverk, Enterprise Europe Network.

For mer informasjon om tjenesten Bedrift i EU se detaljrapport 2011.

### **Annen administrativ rapportering**

#### **Arbeidet med samfunnsansvar**

Se kapittel 7

## Fordeling av administrasjon- og gjennomføringskostnader mellom hoved-, distrikts- og utekontor

Se under post 70 NHD

### Fordeling av årsverk på hoved-, distrikts- og utekontor

Tabellen under viser årsverk fordelt på hoved-, distrikts- og utekontor pr. 31.12.2011. Bemanningsreduksjonen i 2011 skyldes nedbemanning på grunn av reduserte bevilgninger på statsbudsjettet. Omstillingsprosessen medførte en reduksjon på 96 årsverk. I tillegg var det noen ubesatte stillinger pr 31.12.2011, hvor nyansatte har tiltrådt i 2012.

| Årsverk         | 31.12.2011   | 31.12.2010   |
|-----------------|--------------|--------------|
| Hovedkontor     | 229,7        | 272,8        |
| Distriktskontor | 305,7        | 326,7        |
| Utekontor       | 165,4        | 202,6        |
| <b>Sum</b>      | <b>700,8</b> | <b>802,1</b> |

Tabell 14 Fordeling av årsverk på hoved-, distrikts og utekontor

### Fordeling av inntekter fra brukerbetalte tjenester

Under følger en oversikt over inntektene fra brukerbetalte tjenester fordelt på hovedkontoret, distrikts- og utekontorene i 2011 (beløp i mill. kroner).

Tabell. Beløp i mill. kroner

| Type tjeneste                                 | Distrikts-<br>kontor | Hoved-<br>kontor | Ute-<br>kontor | Total        |
|---|----------------------|------------------|----------------|--------------|
| Brukerbetaling tjenester                      | 1,6                  | 4,6              | 15,8           | 22,0         |
| Brukerbetaling reiseliv                       |                      | 19,0             | 83,1           | 102,2        |
| Brukerbetaling norske fellesstands i utlandet |                      | 25,0             |                | 25,0         |
| Brukerbetaling internasjonal vekst            |                      | 0,03             | 10,0           | 10,0         |
| EXPO og EØS-programmene                       | 0,9                  |                  | 1,7            | 2,6          |
| Brukerbetaling kompetanseprogram              | 2,1                  |                  | 0,2            | 2,3          |
| Brukerbetaling næringslivsdelegasjoner        |                      | 2,2              | 0,066          | 2,2          |
| <b>Total</b>                                  | <b>4,5</b>           | <b>50,8</b>      | <b>110,9</b>   | <b>166,3</b> |

Størstedelen av brukerbetalingen, 60 %, kommer fra reiselivsvirksomheten. 15 % er brukerbetalinger i forbindelse med norske fellesstands i utlandet, brukerbetalingerne dekker de direkte kostnadene for denne aktiviteten.

Utekontorene står for 67 % av brukerbetalingerne, hvorav reiselivsvirksomheten utgjør 75 %.

## Distriktskontorenes struktur og kompetanse

Innovasjon Norge har 15 distriktskontorer med i alt 21 kontorsteder. De fleste distriktskontorene dekker ett fylke. I Agder, Buskerud og Vestfold og Oslo, Akershus og Østfold har selskapet kontorer som dekker henholdsvis to, to og tre fylker. I alle disse tre regionene distriktskontorets medarbeidere fordelt på to kontorsteder. I tillegg har distriktskontorene i Finnmark, Møre og Romsdal og Sogn og Fjordane to kontorsteder.

Det er i 2011 ikke gjennomført endringer i kontorstrukturen i Norge.

Nedbemanningen i 2011 ble gjennomført på en slik måte at konsekvensene ble ulikt fordelt på kontorene. Dette hadde blant annet sin bakgrunn i at det distrikts- og regionalpolitiske oppdraget fra fylkeskommunene/Kommunal- og skulle skjermes fra konsekvensene av nedbemanningen. Dette hadde sammenheng med en ekstrabevilgning fra departementet i revidert budsjett 2011. Kuttet ble for en del gjennomført ved at midlertidige engasjementer som var inngått for å gjennomføre den ekstraordinære satsingen i forbindelse med finanskrisen i 2009, ble avsluttet tidligere enn opprinnelig forutsatt (opprinnelig treårsengasjementer). Disse engasjementene var ikke jevnt fordelt. I tillegg ble det i nedbemanningsprosessen justert for visse forskjeller i kontorstøttefunksjoner som ikke kunne relateres til kontorenes aktivitetsnivå.

Resultatet av nedbemanningsprosessen er at det i absolutte tall er tatt ut flest årsverk knyttet til kontorene i storbyregionene og minst i de typiske distriktsfylkene uten storbyer.

I 2011 har det blitt satset spesielt på utvikling av distriktskontorenes kompetanse knyttet til markedsorientering, forretningsutvikling og kundedialog. Dette er en helt sentral forutsetning for at kontorene og deres medarbeidere skal bli enda bedre pådrivere for innovasjon og mer relevante samarbeids- og utviklingspartnere for bedriftene.

Innovasjon Norge har i 2011 investert i et moderne videokonferanseutstyr og et system for enklere internettbasert lyd- og billedkommunikasjon som legger til rette for bedre samhandling mellom distriktskontorene, og andre deler av selskapet både ute og hjemme. Det vil dessuten bidra til reduksjon i behovet for reising. Dermed vil organisasjonen kunne frigjøre tid til mer kunderettet arbeid og det blir mulig for distriktskontorene å trekke kompetanse fra andre deler av organisasjonen inn i deres dialog med kundene på en tids- og kostnadseffektiv måte.

Gjennomføringen av Innovasjon Norges oppdrag med etablering av et kompetansemiljø under miljøteknologiprogrammet har blant annet blitt basert på kompetanseressurser lokalisert til flere distriktskontorer. Den ansvarlige for mobilisering og kommunikasjon i miljøet er plassert ved IN Rogaland. I tillegg har ansvarlige for de ulike fagnodene i programmet sitt daglige virke ved ulike distriktskontorer (vannbehandling i IN Buskerud og Vestfold, vind og hav i IN Hordaland og solenergi i IN Agder). Den ansvarlige for finansieringsordningen under Miljøteknologiprogrammet sitter ved IN Sør-Trøndelag.

## Endringer i internasjonal tilstedeværelse

Som en konsekvens av de endrede økonomiske rammene ble kontorene i utlandet i 2011 nedbemannet med 28 årsverk. Administrasjonen la i sine vurderinger av hvor det skulle kuttes, som et overordnet perspektiv, å unngå å ramme markeder der norsk næringsliv fremover vil kunne ha en økende interesse og et stort potensial.

Disse vurderingene førte til at den mest omfattende tilpasningen/nedbemanningen fant sted i Europa. Det var også nødvendig å gjøre visse tilpasninger i andre regioner, men dog i mindre omfang.

I Sentral-Europa, Polen, Tyrkia og Baltikum ble det ikke foretatt endringer. Kontorene i Bucuresti og Sofia ble ikke omfattet av endringene. Til tross for at Russland er et viktig marked for norsk næringsliv ble kontoret i Moskva redusert med fem medarbeidere.

I region Amerikas ble kontoret i Santiago lagt ned med den ene personen som var der. I Nordøst Asia ble kontoret i Tokyo berørt ved at oppgavene knyttet til en administrativ stilling ble overført til hovedkontoret i Oslo. Kontorene i Beijing og Seoul forble uendret. I Sørøst Asia ble kontoret i Dubai lagt ned. Vår fremtidige representasjon i Dubai vil skje gjennom en lokal "stringer". Kuala Lumpur ble redusert med en administrativ medarbeider. De øvrige kontorene i Hanoi, Singapore, New Dehli og Johannesburg ble ikke berørt.

Slik kuttet ble gjennomført, innebærer det en relativt sett styrking av virksomheten i Sørøst- og Nordøst Asia i hovedsak på bekostning av Europa der tilbudet til næringslivet har blitt redusert. Innovasjon Norge ser nå i oppstarten av 2012 at bemanningsreduksjonen har vært for omfattende og at vi har kapasitetsproblemer på flere kontorer.”

### **Vurdering av avslutning og redusering av oppgaver**

Som en oppfølging av evalueringen og som en del av den nødvendige effektivisering i etterkant av budsjettkuttet for 2011, gjennomførte Innovasjon Norge et arbeid med å forenkle og tydeliggjøre tjenestetilbudet. Arbeidet resulterte i en faktisk reduksjon i antall tjenester (avvikling og sammenslåing) og en mer målrettet kommunikasjon basert på en sterkere kundesegmentering.

For mer informasjon om arbeidet med å redusere tjenesteporteføljen, se kapittel 6.

### 4.3 Kommunal- og regionaldepartementets budsjettposter

I oppdragsbrevet for 2011 ble det påpekt at midlene skal brukes til å fremme varig verdiskaping i områder med spesielle utfordringer. Departementet ønsker at midlene skal bidra til gode omstillings- og utviklingsprosesser i bedrifter og næringsmiljøer. Videre er det en ambisjon at innovasjons- og næringsmiljøer skal stimuleres til videre vekst gjennom sterkere samarbeid mellom bedrifter og/eller FoU-institusjoner. Kvinner, unge og innvandrere ble trukket fram som prioriterte målgrupper.

#### Effekter av tildelinger fra KRD

Innovasjon Norge måler effekt av alle tilsagn 1 år og 4 år etter tilsagnet blir gitt (henholdsvis før og etterundersøkelse). Under følger en oppsummering av noen av de viktigste spørsmålene fra etterundersøkelsene av kunder som fikk tilsagn i 2005, 2006 og 2007 og som ble spurt om effekt av tilsagnet 4 år etter (i 2009, 2010 og 2011).

| Spørsmål                                    | Tjeneste                    | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|-----------------------------|------|------|------|
| <b>Andel høy og middels addisjonalitet</b>  | Distriktsrettede risikolån  | 95   | 91   | 81   |
|   | Etablererstipend            | 95   | 94   | 90   |
|   | Distriktsutviklingstilskudd | 93   | 90   | 89   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester | 87   | 87   | 87   |
| <b>Betydning for lønnsomhetsutvikling</b>   | Distriktsrettede risikolån  | 58   | 69   | 83   |
|   | Etablererstipend            | 52   | 43   | 67   |
|   | Distriktsutviklingstilskudd | 44   | 48   | 74   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester | 49   | 51   | 70   |
| <b>Betydning for overlevelse</b>            | Distriktsrettede risikolån  | 68   | 76   | 72   |
|   | Etablererstipend            | 74   | 49   | 59   |
|   | Distriktsutviklingstilskudd | 52   | 45   | 65   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester | 53   | 50   | 64   |
| <b>Betydning for økt eksport</b>            | Distriktsrettede risikolån  | 29   | 40   | 86   |
|   | Etablererstipend            | 50   | 44   | 66   |
|   | Distriktsutviklingstilskudd | 30   | 24   | 44   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester | 18   | 19   | 42   |
| <b>Betydning for økt omsetning</b>          | Distriktsrettede risikolån  | 82   | 80   | 80   |
|   | Etablererstipend            | 25   | 68   | 75   |
|   | Distriktsutviklingstilskudd | 80   | 69   | 75   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester | 79   | 72   | 77   |
| <b>Stor grad bidratt til økt innovasjon</b> | Distriktsrettede risikolån  | 65   | 65   | 67   |
|   | Etablererstipend            | 71   | 69   | 65   |
|   | Distriktsutviklingstilskudd | 68   | 75   | 73   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester | 61   | 67   | 62   |
| <b>Stor grad bidratt til økt kompetanse</b> | Distriktsrettede risikolån  | 61   | 64   | 65   |
|   | Etablererstipend            | 80   | 85   | 82   |
|   | Distriktsutviklingstilskudd | 71   | 80   | 78   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester | 61   | 71   | 66   |

Andelen kunder som sier at prosjektet ikke ville blitt gjennomført eller hadde blitt gjennomført på et senere tidspunkt og i et mer begrenset omfang (addisjonaliteten) har gått ned for alle tjenestene



finansiert av KRD mens den i gjennomsnitt for Innovasjon Norge har ligget stabilt. Dette tyder på at vi i årene framover må ha større fokus på å finne de rette prosjektene/de prosjektene der vi virkelig har utløsende effekt. Distriktsrettede risikolån har positiv utvikling både på lønnsomhetsutvikling, eksport, innovasjon og kompetanse. Bidraget til økt innovasjon går nedover på alle tjenester unntatt distriktsrettede risikolån.

## Kap 551.60 Tilskudd til fylkeskommuner for regional utvikling

### Ramme for 2011: 596 mill. kroner

Sett under ett er aktivitetsnivået under denne budsjettposten marginalt lavere i 2011 enn i 2010, men forbruket av midler er større enn årets tildelte rammer fra fylkeskommunene, som følge av annulleringer av ubenyttede tilsagn og overførte rammer fra tidligere år. Det er i 2011 gitt tilsagn om totalt ca. 681 mill. kroner av disse midlene, fordelt som følger (tall for 2010 i parentes):

- |                                 |                        |
|---------------------------------|------------------------|
| • Investeringstilskudd          | 149 mill. kroner (165) |
| • Bedriftsutviklingstilskudd mv | 356 mill. kroner (319) |
| • Etablerertilskudd             | 127 mill. kroner (121) |
| • Tapsfond risikolån            | 49 mill. kroner (93)   |

Det overføres 154 mill. kroner til 2012, etter at vi har annullert tilsagn for 109 mill. kroner i 2011 (dels som følge av at prosjekter ikke har blitt gjennomført og dels som følge av at prosjektkostnadene har blitt lavere enn forutsatt). Nær 40 % av de overførte midlene knytter seg til fylkene Nordland og Sør-Trøndelag.

*Tilskudd* kan gis som bedriftsutviklingstilskudd til bedriftsutviklingsprosjekter (myke investeringer) og i noen grad til delfinansiering av fysiske investeringer (investeringstilskudd). Det legges vekt på at tilskuddene bidrar til nyskaping og omstilling, og gode innovative prosjekter med internasjonale vekstmuligheter er spesielt høyt prioritert.

*Etablerertilskudd* er et tilskudd som kan innvilges personer som skal utvikle og etablere egen bedrift. Etablerertilskuddsordningen gjelder for hele landet og for alle næringer, unntatt offentlig virksomhet og landbruk<sup>20</sup>. I hvert fylke blir det prioritert ut fra lokale forhold og behov. Generelt sett er etableringer som representerer noe nytt i regional, nasjonal og/eller internasjonal sammenheng, høyt prioritert.

*Risikolån* kan benyttes til de aller fleste prosjekter og investeringer som har med nyetablering, nyskaping, omstilling og utvikling å gjøre. Lånene dekker normalt den mest risikoutsatte delen av lånefinansieringen, toppfinansieringen, men policy er at det for store lån alltid skal finnes betryggende sikkerhet for en andel av lånet. Rentene ligger noe i overkant av de beste vilkårene som ellers oppnås i markedet, men er lave sett i forhold til risikoen. Kundeeffektundersøkelser har vist at risikolån er et virkemiddel som gir høy grad av addisjonalitet. Alt annet likt er også bruk av risikolån en mer effektiv virkemiddelbruk enn tilskudd.

Tall fra 2011 viser følgende:

---

<sup>20</sup> Kunder med tilknytning til landbruksnæringa har en egen etablererstipendordning finansiert over Bygdeutviklingsmidlene.

- 46 % av tilskuddene er i 2011 definert som kvinnerettede, noe som innebærer en økning fra 2011, hvor andelen var 35 %. Sett i lys av føringen som ble gitt i oppdragsbrevet om at 40 % av de næringsrettede virkemidler skal gå til kvinnerettede prosjekter innen 2013, er denne målsetningen nå oppnådd.
- Andelen prosjekter med innovasjon på nasjonalt og internasjonalt nivå (ekskl. kategorien "ikke relevant") var i 2011 på 58 %. Dette er en marginal nedgang fra 2010 hvor denne andelen var 61 %.
- Det er også et mål å øke andelen internasjonalt rettede prosjekter. Her er utviklingen fra 2010 til 2011 svært positiv da andelen øker fra 49 % i 2010 til 61 % i 2011.

De til dels store variasjoner i tallene nevnt over fra år til år skyldes i noen store utslag som følge av enkeltsaker, men også i noen grad sterkere fokus på riktig bruk av statistikk i saksfremstillingene.

Det er i 2011 innvilget 251 mill. kroner i distriktsrettede risikolån, noe som er 91 mill. kroner mindre enn i 2010. Grunnen til dette var en reduksjon i etterspørselen etter slike lån.

Slik vi opplever situasjonen, har næringslivet det siste året i stor grad konsolidert stillingen, og vært forsiktig med å investere og/eller starte opp større/risikofylte utviklingsprosjekter. Særlig i 2. halvår 2011 har uroen i Europa i betydelig grad påvirket investeringsbeslutninger i næringslivet, men bare i begrenset grad påvirket kreditttilgangen i Norge.

Om innretningen av risikolånene kan sies:

- Andelen kvinnerettede prosjekter var i 2011 på 27 % mot 16 % i 2010.
- 34 % av tilsagnene om distriktsrettede risikolån har gått til innovasjonsprosjekter på nasjonalt eller internasjonalt nivå. Tilsvarende andel i 2010 var 48%.
- Over 40 % av prosjektene som ble finansiert var miljørettet. Andelen var 21 % i 2010.
- Kalkulert tapsrisiko på alle nye tilsagn om risikolån i 2011 var 30 %, som er 3 % høyere enn i 2010.

Det er bokført tap på utlån på 46 mill. kroner i 2011, mot 52 mill. kroner i 2010, hvilket innebærer at bokførte tap utgjør 3,8 % av porteføljen. Innovasjon Norges utgangspunkt, og en av styringsindikatorene, er at tapene i normalår bør være innenfor ca. 5 % av porteføljen.

Tilsagnsvolumet for distriktsrettede risikolån i 2009 var historisk høyt - 599 mill. kroner, og denne årgangen utgjør om lag 1/3 av løpende portefølje + ikke utbetalte tilsagn. For denne årgangen ble det avsatt 28 % til tapsfond. Ettersom tilsagnsvolumet i 2009 var så vidt høyt og ettersom denne årgangen dermed vil utgjøre en uvanlig stor del av låneporteføljen, har vi særlig fokus på denne tilsagnsårgangen. Det har for øvrig vært forventet at de vesentligste tapene på denne årgangen vil oppstå i de første årene av lånenes løpetid. Pr. 31.12.2011 var nesten 13 % av utbetalte lån på årgangen bokført som tapt. Vi anser dette å være omtrent som forventet.

Brutto utlån distriktsrettede risikolån pr. 31.12.2011 var 1 299 mill. kroner - en nedgang på 90 mill. kroner fra året før. Det var på samme tid gitt tilsagn om lån 304 mill. kroner, som ikke var utbetalt. Tapsfond til dekning av tap på dette var pr. 31.12.2011 587 mill. kroner. Sett i forhold til "frisk portefølje" (løpende lån hvor det ikke er foretatt nedskrivninger helt eller delvis + ikke utbetalte lån) utgjør tapsfondet 44 %, mens kalkulert risiko i denne porteføljen er 28 %. Det er således en "overdekning" i tapsfondet på 16 prosentpoeng. Det vurderes som gunstig at tapsfondet er så vidt robust og godt tilpasset en tid hvor det kan forventes noe mer usikre tider for næringslivet.

### **Kap 551.61 Kompensasjon for økt arbeidsgiveravgift**

Etter pålegg fra ESA ble systemet med regionalt differensierte satser vesentlig innskrenket etter 2003. Dette er bakgrunnen for at denne ordningen ble opprettet. Fra 2007 ble det imidlertid igjen innført generelt nedsatte avgiftssatser i mesteparten av de soner som hadde nedsatte satser inntil 2003.

Satsene er de samme som i 2003 med unntak for Tromsø og Bodø, som har fått en noe høyere generell sats (7,9 %). Innovasjon Norge har hatt forvalteransvaret for deler av de midlene som er innvilget som tilskudd som kompensasjon for økt arbeidsgiveravgift i distriktene. Denne aktiviteten er nedtrappet etter at generelt nedsatte avgiftssatser igjen ble innført i 2007. Innovasjon Norge har i 2011 gitt tilsagn om 98 mill. kroner i slike tilskudd.

### **Kap 552.72 Nasjonale tiltak for regional utvikling**

**Ramme for 2011: 167,8 mill. kroner)**

Av årets disponible ramme på 222,2 mill. kroner (inkluderer bl.a. overførte midler fra 2010 på 49,8 mill. kroner og annulleringer i løpet av året på 4,6 mill. kroner) er det innvilget tilsagn på 136,3 mill. kroner på denne posten, som er benyttet som vist i tabellen under:

| Program og satsinger, mill. kr.   | Overført fra 2010 | Annulleringer i 2011 | Oppdragsbrev 2011 | Tilsagn i 2011 | Udisponert 31.12.11 21 |
|---|-------------------|----------------------|-------------------|----------------|------------------------|
| Arena-programmet  | 5,0               | 0,4                  | 20,3              | 23,6           | 2,1                    |
| NCE-programmet  | 5,0               |                      | 40,9              | 31,4           | 14,5                   |
| Bedriftsnettverk  | 2,6               | 0,1                  | 10,9              | 9,9            | 3,7                    |
| Sum Styrke næringsmiljø   |                   |                      | 72,1              | 64,9           |                        |
| Kompetanseprogrammet  |                   | 0,7                  | 3,1               | 3,1            | 0,7                    |
| Designprogrammet  | 2,0               | 0,2                  | 9,8               | 9,8            | 2,2                    |
| Reiselivs- og destinasjonsutvikling i nord                                |                   |                      | 10,0              | 1,0            | 9,0                    |
| Nyvekst (samfinansiering)   |                   |                      | 1,6               | 0              | 1,6                    |
| Sum Videreutvikle etablerte foretak                                       |                   |                      | 24,5              | 13,9           |                        |
| Unge grunder, inkl. mentorordning for unge                                |                   | 0,3                  | 20,2              | 20,4           | 0,1                    |
| Høyvekst/Annen satsing på entreprenørskap                                 | 3,0               | 0,6                  | 6,4               | 5,1            | 4,9                    |
| Økt entreprenørskap blant unge i nord                                     |                   |                      | 4,0               | 0              | 4,0                    |
| Kommunene som førstelinjetjeneste   |                   |                      | 4,0               | 6,0            | -2,0                   |
| Sum Entreprenørskap   |                   |                      | 34,6              | 31,5           |                        |
| Kultur og opplevelser   |                   |                      | 4,7               | 0,7            | 4,0                    |
| Regional omstilling   |                   | 0,2                  | 13,2              | 13,4           | 0                      |
| Kvinner i næringslivet inkl. ekstrasatsing til kvinner og entreprenørskap |                   | 0,2                  | 12,3              | 5,3            | 7,2                    |
| Analyser, evaluering, profilering samt adm/og drift av programmene        |                   |                      | 6,4               | 6,6            | -0,2                   |
| Sum Tverrgående tema, tjenesteutvikling, analyser, profilering            |                   |                      | 36,6              | 26,0           |                        |
| Udisponert – programmer under utvikling - annet                           | 32,2              | 1,9                  |                   |                | 34,1                   |
| Tiltak og prosjekter i Finnmark   |                   |                      |                   | 1,2            |                        |
| <b>Sum</b>  | <b>49,8</b>       | <b>4,6</b>           | <b>167,8</b>      | <b>137,5</b>   | <b>85,5</b>            |

Som det fremgår av tabellen over er det totale aktivitetsnivå i 2011 noe lavere enn ønskelig, og det er innvilget i overkant av 30 mill. kroner mindre enn det årets oppdrag skulle tilsi. I noen grad skyldes dette tidsforskyvninger i forhold til kalenderåret for nye innvilgninger på NCE, Reiseliv i nord og kvinner i næringslivet.

For ARENA ligger årets innvilgninger noe over arbeidsmålene for programaktiviteten nevnt i oppdragsbrevet for 2011. Dette skyldes i all hovedsak tidsforskyvninger og overførte midler fra 2010.

<sup>21</sup> Udisponert pr. 31.12.11 er ikke uten videre tilgjengelig for samme program/tjeneste det etterfølgende år. Vurderingen av dette vil bl.a. henge sammen med om det er tidsforskyvninger i programmet/tjenesten som er årsaken til mindreforbruket, og om andre programmer/tjenester av samme årsak har behov for midler noe tidligere. Innovasjon Norge vil i dialog med Kommunal- og regionaldepartementet foreta en omfordeling av overførte midler fra 2011 i 2012 for å styrke områder som er høyt prioritert.

Midlene under post 72 har regional begrunnelse, men bruken har uspesifisert geografisk tilknytning. En relativt stor andel (54 %) av innvilgningen er geografisk uspesifisert. Dette er fellesprosjekter som er fylkes- eller kommuneoverskridende, men med regional begrunnelse.

79 % av prosjektene er karakterisert som innovasjon. 78 % av innovasjonsprosjektene er innovasjon på nasjonalt eller internasjonalt nivå. I 2010 var dette tallet 82 %.

En høy andel, 57 % av innvilgningene, gikk til prosjekter som er karakterisert som kvinnerettet (56 % i 2010), mens 67 % av innvilgningene er til prosjekter som er internasjonalt rettet. I 2010 var denne andelen 47 %. Hele 41 % av prosjektene ble dessuten karakterisert som miljørettet.

#### 4.4 Landbruks- og matdepartementets budsjettposter

LMD peker i oppdragsbrevet på at hovedmålet for landbruks- og matpolitikken er å opprettholde levende landbruk over hele landet. Målet for landbruksrelatert næringsutvikling er å skape lønnsomme arbeidsplasser og å bidra til bosetting og sysselsetting i hele landet.

Innovasjon Norge har lagt til grunn at tilskuddsmidler til landbruket er stilt til disposisjon gjennom jordbruksforhandlingene, reindriftsavtalen og statsbudsjettet, for å bidra til å styrke økonomien i næringen. Tilskuddsbruken skal være innrettet mot å ivareta den overordnede strategien for landbruksrelatert næringsutvikling, som er å ”videreutvikle eksisterende og skape ny næringsvirksomhet med økt lønnsomhet, ved å ta i bruk mangfoldet av landbrukets menneskelige og materielle ressurser.”

Innovasjon Norge legger til grunn at prosjektene vi deltar i skal ha en landbrukspolitisk tilfredsstillende begrunnelse, at tilskuddet virker utløsende på gjennomføringen, at prosjektet bidrar til å forbedre økonomien i virksomheten og at de virksomheter som mottar støtte vurderes å være varig lønnsomme.

## Effekter av tildelinger fra LMD

Innovasjon Norge måler effekt av alle tilsagn 1 år og 4 år etter tilsagnet blir gitt (henholdsvis før og etterundersøkelse). Under følger en oppsummering av noen av de viktigste spørsmålene fra etterundersøkelsene av kunder som fikk tilsagn i 2005, 2006 og 2007 og som ble spurt om effekt av tilsagnet 4 år etter (i 2009, 2010 og 2011).

| Spørsmål                                    | Tjeneste                     | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|------------------------------|------|------|------|
| <b>Andel høy og middels addisjonlitet</b>   | BU midler                    | 83   | 81   | 82   |
|   | VSP- Rein                    | 100  | 100  | 100  |
|   | Lokalmatprogrammet           | 93   | 89   | 97   |
|   | Trebasert innovasjonsprogram | 88   | 84   | 92   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 87   | 87   | 87   |
| <b>Betydning for lønnsomhetsutvikling</b>   | BU midler                    | 53   | 60   | 70   |
|   | VSP- Rein                    | 100  | 40   | 100  |
|   | Lokalmatprogrammet           | 48   | 56   | 59   |
|   | Trebasert innovasjonsprogram | 43   | 29   | 46   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 49   | 51   | 70   |
| <b>Betydning for overlevelse</b>            | BU midler                    | 59   | 55   | 68   |
|   | VSP- Rein                    | 100  | 25   | 50   |
|   | Lokalmatprogrammet           | 44   | 47   | 43   |
|   | Trebasert innovasjonsprogram | 33   | 29   | 50   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 53   | 50   | 64   |
| <b>Betydning for økt eksport</b>            | BU midler                    | 4    | 6    | 22   |
|   | VSP- Rein                    | 0    | 20   | 0    |
|   | Lokalmatprogrammet           | 9    | 11   | 40   |
|   | Trebasert innovasjonsprogram | 0    | 14   | 25   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 18   | 19   | 42   |
| <b>Betydning for økt omsetning</b>          | BU midler                    | 84   | 81   | 87   |
|   | VSP- Rein                    | 100  | 50   | 100  |
|   | Lokalmatprogrammet           | 84   | 40   | 63   |
|   | Trebasert innovasjonsprogram | 50   | 33   | 63   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 79   | 72   | 77   |
| <b>Stor grad bidratt til økt innovasjon</b> | BU midler                    | 53   | 70   | 53   |
|   | VSP- Rein                    | 50   | 57   | 68   |
|   | Lokalmatprogrammet           | 79   | 76   | 77   |
|   | Trebasert innovasjonsprogram | 71   | 67   | 77   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 61   | 67   | 62   |
| <b>Stor grad bidratt til økt kompetanse</b> | BU midler                    | 46   | 65   | 51   |
|   | VSP- Rein                    | 100  | 67   | 75   |
|   | Lokalmatprogrammet           | 86   | 81   | 71   |
|   | Trebasert innovasjonsprogram | 75   | 75   | 85   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 61   | 71   | 66   |

Mange av faktorene som måles i kundeeffektundersøkelsen har hatt en positiv utvikling for LMDs tjenester de siste 3 år. Andelen kunder som mener at tilsagnet fra Innovasjon Norge har gjort at de

har fått utført et prosjekt som eller ikke ville blitt gjennomført eller hadde blitt gjennomført på et senere tidspunkt og i et mer begrenset omfang (addisjonaliteten) har økt for alle tjenestene finansiert av LMD mens det i gjennomsnitt for alle Innovasjon Norge sine tjenester har holdt seg stabilt. Betydning for eksport har økt kraftig og betydning for lønnsomhetsutvikling viser også en positiv utvikling for alle tjenestene.

## **Kap 1149.71 Verdiskapnings- og utviklingstiltak i landbruket**

### **Trebasert innovasjonsprogram (ramme for 2011: 18 mill. kroner)**

Disponibel ramme for 2011 var kr 47,9 mill. kroner. Av denne var 18 mill. kroner bevilgning over statsbudsjettet 9,8 mill. kroner var overførte midler fra 2010 og kr 20,1 mill. kroner var tilbakeførte midler fra Treprogrammet.

Det er i 2011 innvilget 58 prosjekter med totalt innvilget beløp kr 30,2 mill. kroner. Totalt ble det utbetalt 35,6 mill. kroner på igangsatte prosjekter (hvorav 30,2 mill. kroner er tildelinger fra 2011 og 5,4 mill. kroner er fra prosjekter som er innvilget tidligere år). Ubenyttede midler overføres til 2012.

Trebasert innovasjonsprogram har hatt samme omfang på tildelte midler i 2011 som i 2010. Selv om programmet har hatt disponible midler har en valgt å prioritere prosjektene relativt sterkt for å treffe kjerneområdet i programmet. Dette vil på sikt gi størst effekt i forhold til målsettingene til programmet. Det har også bidratt til å jamne ut bruken av midler mellom årene.

Hovedfokuset i 2011 har vært utvikling av byggløsninger og utvikling av leverandører inn i byggmarkedet. Nye byggkonsept innenfor landbruksbygg og innenfor samferdselområdet, forretningsbygg, nye energiløsninger i bolighus, fleretasjehus og massivtre har vært de viktigste områdene. Potensialet for økt trebruk vurderes å være størst innenfor disse segmentene. Effektivisering av produksjonen gjennom industrialiserte prosesser har også vært viktig for å sikre effektivitet og konkurransedyktighet.

Programmet ble i 2011 evaluert av Econ Pöyry (R-2011-016). Evalueringen konkluderer med at programmet reelt bidrar til økt bruk av tre og til nyskaping. En hovedkonklusjon er også at så lenge det er et eksplisitt politisk mål å øke bruken av tre som materiale, er det rasjonelt med et innovasjonsprosjekt som Trebasert innovasjonsprogram.

### **Skog, klima og energitiltak (ramme for 2011: 7 mill. kroner)**

I tillegg til bevilgning på 7 mill. kroner var det 3,9 mill. kroner i overføringer fra 2010, noe som gjorde at disponibel ramme for programmet var 10,9 mill. kroner.

Denne tjenesten ble utviklet første halvår 2009 med midler fra regjeringens tiltakspakke for arbeid. Midlene skal først og fremst nyttes til de samme målområdene som gjelder for Bioenergiprogrammet — herunder prosjekter som vil fremme produksjonen av biogass.

Midlene kan også nyttes til investeringsstøtte til flisproduksjonsutstyr, men da ut fra en streng prioritering og ut fra et mål om å dekke et behov for å ha tilgang til slikt utstyr i alle regioner i landet. Dersom Innovasjon Norge ser det som formålstjenlig som del av en helhetlig bioenergi politikk, kan det gis støtte til prosjekter utover Bioenergiprogrammets målgruppe fra disse midlene.

Totalt ble det i 2011 gitt 11,9 mill. kroner i tilsagn til 48 prosjekter. Prosjektene er spredt utover 12 fylker.



For mer informasjon om bruken av disse midlene se under beskrivelsen av bioenergiprogrammet i detaljrapporten.

## Kap. 1150 Til gjennomføring av jordbruksavtalen m.m.

Ramme 2011: 511,4 mill. kroner

**Tabell 15 Oversikt over tilsagn gitt over Kap. 1150 post 50 i 2011. Alle beløp er i mill. kroner.**

|   | Tilsagn (mill. kroner) |
|---|------------------------|
| Lokalmatprogrammet <sup>22</sup>                    | 76,3                   |
| Sentrale BU-midler                                  | 8,7                    |
| Utviklingsprogrammet for grønt reiseliv             | 16,2                   |
| Bioenergiprogrammet                                 | 67,2                   |
| Inn på tunet  | 9,5                    |
| e-sporing   | 2,0                    |
| Administrasjon av ordninger under LUF <sup>23</sup> | 30,5                   |
| Fylkesvise BU-midler                                | 394,0                  |
| <b>Sum</b>  | <b>604,4</b>           |

### Kap 1150.50 Lokalmatprogrammet (ramme for 2011: 56,5 mill. kroner)

Lokalmatprogrammet (også omtalt som Utviklingsprogrammet for matspesialiteter fra norsk landbruk) ble etablert 1.1.2011 og er en oppfølging av Verdiskapingsprogrammet for norsk matproduksjon (VSP-mat) som har vært en 10-årig satsing. Målet i VSP-mat var å oppnå et større produktmangfold, gjerne med lokalt særpreg, og styrke norske matprodusenters konkurransevne hjemme. Etterfølgeren Lokalmatprogrammet har samme formål og retter seg i hovedsak mot matprodusenter som ønsker å tilby markedet unike produkter basert på norske landbruksråvarer. Produktprofilen skal være basert på kvalitet og særpreg.

Innovasjon i bedriftene skal bidra til lønnsom næringsutvikling. Lokalmatprogrammet skal ha fokus på utvikling og kommersialisering av produkter, prosesser og tjenester som skaper økte verdier for bedriftene. Lokalmatprogrammet kan tilføre bedriftene kompetanse og finansielle ressurser på de områdene de trenger hjelp. Spesielt blir det lagt stor vekt på å tilføre bedriftene kompetanse på det forretningsmessige og kommersielle området.

Omsøkt beløp var på 113,4 mill. kroner i 2011, dette er en økning på 19 mill. kroner fra 2010. Det ble innvilget 76,4 mill. kroner til 123 prosjekter i 2011, mot 57,9 mill. kroner til 121 prosjekter i 2010. Vridningen mot mer midler til færre prosjekt er en bevisst prioritering i tråd med omleggingen til å støtte tyngre opp om bedrifter med vekstpotensiale.

### Kap 1150.50 Sentrale bygdeutviklingsmidler (ramme for 2011: 8 mill. kroner)

*Sentrale bygdeutviklingsmidler* er utviklingsmidler for å fremme bedriftsovergripende utvikling innen f.eks. en bransje eller landbruksproduksjon. Midlene disponeres av Landbruks- og matdepartementet i samråd med Norges Bondelag og Norsk Bonde- og Småbrukarlag. Ved jordbruksforhandlingene 2011 ble det besluttet å endre dagens ordning ved at mesteparten av midlene overføres Landbruks-

<sup>22</sup> Tidligere VSP mat

<sup>23</sup> LUF = Landbrukets utviklingsfond.

og matdepartementet til organisasjonsstøtte, diverse prosjekt, utredninger og evalueringer, og at en mindre del går til Innovasjon Norge og prosjekter av nasjonal interesse.

I tillegg til bevilgningen på 8 mill. kroner var det 1,6 mill. kroner i overføringer fra 2010 og 1,7 mill. kroner inndratt fra tidligere år. Totalt ga det 11,2 mill. kroner til disposisjon i 2011.

**Tabell 16 Tilsagn, utbetalinger og ansvar for sentrale BU midler per 31.12.2011. Beløp er i mill. kroner**

| Ansvar pr 01.01.11 | Tilsagn | Inndratt fra tidligere år | Utbetalt | Ansvar pr 31.12.1 |
|--------------------|---------|---------------------------|----------|-------------------|
| 20,7               | 8,7     | 1,7                       | 12,9     | 14,9              |

### **Kap 1150.50 Utviklingsprogrammet for Grønt reiseliv (ramme for 2011: 18 mill. kroner)**

*Utviklingsprogram for Grønt reiseliv* ble etablert som eget program ved jordbruksforhandlingene 2006, det var tidligere en del av de sentrale bygdeutviklingsmidlene. Programmet skal bidra til å videreutvikle ressurser som gården og bygda rår over. Med Grønt reiseliv menes her at bruken av natur- og kulturressurser skal skje på en bærekraftig måte, og at utviklingen av reiselivsproduktet i stor grad skal bygge på lokal kultur og tradisjoner kombinert med kunnskap om markedet. Hovedmålet for programmet er økt verdiskaping og bedriftsøkonomisk lønnsomhet basert på mat, kultur, natur og aktivitetsbaserte opplevelser. Eksempler på Grønt reiseliv kan være ulike opplevelsesaktiviteter som for eksempel vandring, padling, sykling, jakt og fiske i kombinasjon med servering av gode matopplevelser og overnatting.

Den tilgjengelige rammen for 2011 var på totalt 21 mill. kroner hvorav 18 mill. kroner var tildeling for 2011 og resten var ubenyttet ramme fra 2010 og tilbakeførte midler. I 2011 ble det tildelt totalt 13,1 mill. kroner til markedsførings-, nettverks- og temaprojekter. I tillegg ble 9 prosjekter tildelt 3,1 mill. kroner gjennom utviklingsprogrammet. 4,8 mill. kroner i ubenyttede midler blir overført til 2012.

### **Kap 1150.50. Inn på tunet (ramme for 2011: 9 mill. kroner samt 1 mill. kroner fra KRD)**

*Inn på tunet* består av støtte til utviklingsprosjekter og "Inn på tunet løftet" som er midler til kommunene for å stimulere kjøpersiden. I 2011 har det først og fremst vært fokus på behandling av nye søknader og oppfølging av igangsatte prosjekter. Hele 88 kommuner søkte sammen eller hver for seg om å bli "inn på tunet løftet-kommune" av disse ble 21 prosjekter med til sammen 27 kommuner utvalgt. 9,5 mill. kroner av rammen på 10 mill. kroner er disponert.

### **Kap 1150.50 Bioenergiprogrammet (ramme for 2011: 45 mill. kroner)**

*Bioenergiprogrammet.* Formålet med programmet er å videreutvikle bioenergi som forretningsområde for jord og skogbruksnæringen. Programmet skal stimulere til å produsere, bruke og levere bioenergi i form av brensel eller ferdig varme. Målgruppa til programmet er både de som skal selge varme fra bioenergi og de som skal ta i bruk bioenergi i egen næring.

I 2011 ble det bevilget 45 mill. kroner over jordbruksavtalen og 7 mill. kroner over statsbudsjettet til bioenergiprogrammet.

viser fordeling av tilsagn i 2011. I 2011 er det tildelt 79 mill. kroner fra Innovasjon Norge til kunder, 2,6 mill. kroner i ubrukne og inntrukne midler blir overført til 2012. Det er i 2011 utbetalt 55,6 mill. kroner fordelt med 44,6 mill kroner på jordbruksavtalemidlene og 11,2 mill. kroner på midlene over statsbudsjettet.

| Prosjekttype            | Antall saker |      | Tilsagn<br>(mill. kroner) |      | Energimengde GWh |      |
|-------------------------|--------------|------|---------------------------|------|------------------|------|
|                         | 2010         | 2011 | 2010                      | 2011 | 2010             | 2011 |
| Administrasjon          | 1            | 1    | 3,5                       | 5,3  |                  |      |
| Biogass                 | 9            | 5    | 4,0                       | 1,4  | 1,3              | 0,1  |
| Brenselproduksjon       | 26           | 21   | 12,7                      | 6,4  |                  |      |
| Forprosjekt             | 15           | 13   | 1,6                       | 1,5  |                  |      |
| Forstudie               | 11           | 9    | 0,4                       | 0,4  |                  |      |
| Gårdsvarmeanlegg næring | 110          | 177  | 25,7                      | 40,1 | 16,3             | 25,7 |
| Gårdsvarmeanlegg bolig  | 56           | 33   | 2,1                       | 1,2  | 2,3              | 1,1  |
| Kompetanse og utredning | 13           | 25   | 2,1                       | 3,8  |                  |      |
| Varmeanlegg             | 15           | 14   | 15,5                      | 18,3 | 12,1             | 15,3 |
| Veksthus                | 3            | 2    | 1,7                       | 0,6  | 3,9              | 0,4  |
| Totalt                  | 272          | 300  | 69,4                      | 79,0 | 35,9             | 42,5 |

**Tabell 17 Tilsagn gitt fra Bioenergiprogrammet I 2011.** Tabellen viser antall saker, tilsagn (i mill. kroner) og planlagt produsert energimengde fordelt på prosjekttype.

#### **Kap 1150.50. E-sporing (ramme 2011: 2 mill. kroner)**

Formålet med e-sporing er å utvikle elektroniske sporingssystemer i den landbruksbaserte matvarekjeden, bl.a. ut fra mattrygghetshensyn. I 2011 er hele rammen benyttet som støtte til videreføring og avslutning av pilotene innen grøntsektoren og melk.

#### **Kap 1150.50. Konfliktforebyggende tiltak jordbruk/reindrift (ramme 2011: 1 mill. kroner)**

Det er i 2011 tildelt 1,0 mill. kroner til konfliktforebyggende tiltak jordbruk/reindrift. Midlene har gått til 17 prosjekter fra Sør- Trøndelag, Troms og Finmark.

#### **Kap 1150.50 Fylkesvise BU-midler (ramme Innovasjon Norge for tilskudd 2011: 371,85 mill. kroner, låneramme for rentestøtte 2011: 966,7 mill. kroner)**

Innovasjon Norges andel av rammene for de fylkesvise BU-tilskuddene i 2011 var på 371,85 mill. kroner. I tillegg kunne vi gi rentestøtte til en låneramme på 966,7 mill. kroner og tilby risikolån der tapsavsetningene belaster BU-midlene.

Det er gitt følgende tilsagn fra Innovasjon Norge i 2011:

|  |                    |
|--|--------------------|
| Tilskudd tradisjonelt jord- og hagebruk                    | 299,1 mill. kroner |
| Tilskudd utviklingstiltak/ nye næringer                    | 94,8 mill. kroner  |
| Lånebeløp for rentestøtte, tradisjonelt jord- og hagebruk  | 905,0 mill. kroner |
| Lånebeløp for rentestøtte, utviklingstiltak / nye næringer | 113,2 mill. kroner |

I tillegg er det innvilget 35,1 mill. kroner i risikolån til landbruket i 2011. Det er gjort tapsfondsavsetninger fra BU-midlene på totalt 4,3 mill. kroner for å møte eventuelle framtidige tap på disse risikolånene.

Søknadsmassen og antall innvilgede søknader har gått ned fra 2010 til 2011. Dette skyldes at man i 2010 hadde overførte midler fra tiltakspakken i 2009.

Bygdeutviklingsmidlene er ulike tilskuddsordninger med formål å legge til rette for næringsutvikling som danner grunnlag for langsiktig og lønnsom verdiskaping med utgangspunkt i landbrukets ressurser generelt og landbrukseiendommen spesielt. Innovasjon Norge forvalter bedriftsrettede BU-midler/tilskudd til:

1. Etablererstipend
2. Bedriftsutvikling
3. Investeringer
4. Generasjonsskifte
5. Andre tiltak

## **Kap 1151 Til gjennomføring av reindriftsavtalen**

### **Kap 1151.51 Verdiskapingsprogrammet for reindrift (ramme for 2011: 7,7 mill. kroner)**

Formålet med verdiskapingsprogrammet for rein er å øke verdiskapingen i næringen, slik at det kommer reineierne til gode. Verdiskapingsprogrammet for reindrift ble etablert i 2001, som en del av reindriftsavtalen mellom staten v/ Landbruks- og Matdepartementet og reindriften v/ bransjeorganisasjonen NRL. Programmidlene avsettes årlig over reindriftsavtalen. Programmet er bedriftsrettet, med fokus på utviklingsprosjekter i eksisterende bedrifter og nyetableringer.

Totalt var disponibel ramme i 2011 11,2 mill. kroner. Dette består av 7,7 mill. kroner i tildelt ramme for 2011, 0,6 mill. kroner overført fra 2010 og totalt 2,9 mill. kroner i annulleringer. Av disse midlene ble det i 2011 tildelt totalt 5,2 mill. kroner til 14 prosjekter. VSP-Rein har i 2011 gått ut med klare signaler om at programmet kun unntaksvis ville prioritere nyetableringer. Dette samt den vanskelige markeds- og slaktesituasjonen i sesongen 2010/2011 bidro sannsynligvis vesentlig at det ble færre søknader i 2011.

### **Kap 1151.51 Konfliktforebyggende tiltak mellom reindrift og jordbruk (ramme for 2011: 1,4 mill. kroner)**

I 2011 ble 19 prosjekter tildelt 1,1 mill. kroner fra denne posten. De var 5 tilsagn til Sør-Trøndelag, 6 i Troms og 8 til Finnmark.

#### **Klagesaksbehandling - BU-midler, VSP-Mat og VSP-Rein**

Innovasjon Norges klagenemnd (for BU-saker og VSP-Mat) består av tre medlemmer fra Innovasjon Norges hovedstyre og to eksterne medlemmer fra hhv. Norges Bondelag og Norsk Bonde- og Småbrukerlag. Ved årsskiftet hadde klagenemnda følgende sammensetning:

Jørand Ødegård Lunde, leder  
Reidar Bye  
Jan Løkling  
Anders Huus  
Jorunn Haugland Støen

Klagenemnda for VSP-Reindrift besto av:

Jørand Ødegård Lunde, leder  
Reidar Bye  
Jan Løkling  
Johan Mathis Turi

Laura Jåma Renfjell

Det er i 2011 behandlet 32 klagesaker. Vel 60 % av klagesakene gjelder klage på vedtak vedrørende investering i driftsbygning innen tradisjonelt landbruk. Dette gjenspeiler til en viss grad den store søknadspågangen i forhold til tilgjengelige midler innen tradisjonelt landbruk.

En nærmere gjennomgang av "klagegrunnlaget" viser at over 40 % av klagenes gjelder manglende prioritering (søknaden/tiltaket er ikke prioritert / for lavt prioritert for støtte). I vel 35 % av sakene er søknaden avslått pga. at vilkår fastsatt i BU-forskriften ikke er oppfylt (manglende lønnsomhet, prosjektet er igangsatt/gjennomført før søknad er avgjort). I vel 10 % av klagesakene gjelder klagen utmåling av støtte.

Antall klagesaker i 2011 er 25 % lavere enn i 2010 (42 saker), men nær nivået i 2009 (30 saker). Alle klagesakene er behandlet i klagenemnda.

Omgjøringsprosenten var ca. 3 %, noe som var lavere enn forrige år (ca. 7 %). Når antall saker blir relativt lavt vil omgjøring av bare et fåtall saker medføre høy omgjøringsprosent.

## 4.5 Fiskeri- og kystdepartementets budsjettposter

Oppdragsbrevet for 2011 viser til fiskeripolitiske retningslinjer fastsatt 9. januar 2009. Retningslinjene er utformet for å sikre at virkemiddelbruken overfor sjømatsektoren blir i samsvar med gjeldende fiskeripolitiske målsettinger. Formålet er å sikre en lønnsom og bærekraftig sjømatnæring med verdiskaping for hele samfunnet. Innovasjon Norge skal arbeide for å realisere det langsiktige verdiskapingspotensialet i sjømatnæringene ved å bidra til å utvikle:

- Markedsorienterte og bærekraftige verdikjeder
- Nyskapende og internasjonalt ledende produkter
- Nyskapende og internasjonalt ledende produksjonsprosesser

### Effekter av bevilgninger fra FKD

Innovasjon Norge måler effekt av alle tilsagn 1 år og 4 år etter tilsagnet blir gitt (henholdsvis før og etterundersøkelse). Under følger en oppsummering av noen av de viktigste spørsmålene fra etterundersøkelsene av kunder som fikk tilsagn i 2005, 2006 og 2007 og som ble spurt om effekt av tilsagnet 4 år etter (i 2009, 2010 og 2011).

| Spørsmål                                    | Tjeneste                     | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|------------------------------|------|------|------|
| <b>Andel høy og middels addisjonalitet</b>  | Marint verdiskapningsprogram | 66   | 80   | 89   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 87   | 87   | 87   |
| <b>Betydning for lønnsomhetsutvikling</b>   | Marint verdiskapningsprogram | 33   |      | 43   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 49   | 51   | 70   |
| <b>Betydning for overlevelse</b>            | Marint verdiskapningsprogram | 50   | 25   | 43   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 53   | 50   | 64   |
| <b>Betydning for økt eksport</b>            | Marint verdiskapningsprogram | 0    | 20   | 33   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 18   | 19   | 42   |
| <b>Betydning for økt omsetning</b>          | Marint verdiskapningsprogram | 50   | 40   | 50   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 79   | 72   | 77   |
| <b>Stor grad bidratt til økt innovasjon</b> | Marint verdiskapningsprogram | 50   |      | 46   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 61   | 67   | 62   |
| <b>Stor grad bidratt til økt kompetanse</b> | Marint verdiskapningsprogram | 100  | 60   | 70   |
|   | Gjennomsnitt alle tjenester  | 61   | 71   | 66   |

Andelen kunder som mener at tilsagnet fra Marint verdiskapningsprogram har gjort at de har fått utført et prosjekt som eller ikke ville blitt gjennomført eller hadde blitt gjennomført på et senere tidspunkt og i et mer begrenset omfang (addisjonaliteten) har økt fra 66 til 89 prosent fra 2005 til 2007, og ligger nå over gjennomsnittet for Innovasjon Norges tjenester. Betydning for eksport har økt kraftig for de aller fleste tjenestene også for MVP. Andelen prosjekter som har bidratt til økt innovasjon gikk ned med 5 prosentpoeng fra 2006 til 2007 og er noe vi må ha ennå større fokus på framover.

## Ressursinnsats

### **Kap 2415.75 Marint verdiskapingsprogram (ramme for 2011: 40 mill. kroner)**

Rammen fra Fiskeri- og kystdepartementet i 2011 var 40 mill. kroner, i tillegg var det 84 mill. kroner overført fra tidligere år. Dette gir totalt 124 mill kroner i disponibel ramme for 2011 og gjorde at aktivitetene i programmet kunne videreføres på samme nivå som i 2010 til tross for reduserte bevilgninger.

Det ble i 2011 gitt 94 tilsagn på til sammen 59,0 mill. kroner til bedriftsprosjekter. I tillegg ble 40 mill. kroner av de overførte midlene stilt til disposisjon for Brukerstyrte innovasjonsprosjekter utlyst gjennom Forskningsrådet. 25 mill. kroner ble brukt til programmets tiltaksområder (omstillingsarbeid i Nord-Norge (KMM) og kompetansetilbudene) samt til evaluering, utvikling og gjennomføring av programmet.



## 4.6 Utenriksdepartementets budsjettposter

### Kap. 117.74 EØS-finansieringsordningene

#### EØS-finansieringsordningene

De bilaterale samarbeidsprogrammene med Bulgaria og Romania, finansieringsperioden 2004-2009:

Innovasjon Norge har siden 2007 forvaltet de bilaterale samarbeidsprogrammene med Bulgaria og Romania, som et oppdrag på vegne av Utenriksdepartementet (kap. 117, post 74). Den finansielle rammen for programmene var på EUR 20 mill. for Bulgaria og EUR 48 mill. for Romania. Programmenes formål har vært å bidra til økonomisk vekst og bærekraftig utvikling i mottagerlandene. Dette er gjort gjennom medfinansiering av prosjekter i Bulgaria og Romania.

Alle prosjektene i porteføljen er gjennomført i partnerskap mellom minst en bulgarsk/rumensk og en norsk aktør. Partnerskapene har bidratt til verdifull utveksling av erfaring og kompetanse og bidratt positivt til økt bilateral kunnskap. Prosjektporteføljen har vært jevnt fordelt på miljø/klima, fornybar energi/energieffektivisering, bærekraftig produksjon og offentlig helsestell (for Romania), samt Schengen (for Bulgaria).

Pr. 31. desember 2011 var ca. 81 % av tilgjengelige prosjektmidler utbetalt. De fleste av de 55 prosjektene ble avsluttet våren 2011. Selv om seks prosjekter har fått forlengelse og fortsetter frem til april 2012, ble sluttmarkeringene for finansieringsordningene arrangert i 2011. Arrangementene ble organisert i samarbeid med de norske ambassadene i Sofia og Bucuresti. Den norske helseministeren besøkte sommeren 2011 tre av helseprosjektene som Norge har medfinansiert i Romania.

Flertallet av prosjektene anses som vellykkede. Generelt har både de norske og de bulgarske/rumenske aktørene verdsatt partnerskapene og mange langsiktige relasjoner er etablert. Når det gjelder konkrete prosjektresultater lar vi følgende utvalgte eksempler illustrere dette:

- Et bulgarsk-norsk joint venture selskap har bygget og satt i drift en solenergi park med en installert kapasitet på 0,8 MW sørvest i Bulgaria.
- Ytterligere et bulgarsk-norsk joint venture selskap har bygget nye produksjonslokaler utenfor Varna og produserer brannslukningsapparater og brannhemmende veske. Flere nye arbeidsplasser er etablert.
- Gjennom et samarbeid mellom norske og bulgarske/rumenske fagforeninger har LO bidratt til forbedring av HMS og sosial dialog på arbeidsplassene innenfor utvalgte bransjer i begge mottagerland.
- En maritim næringslivsinkubator er etablert i Constanta, Romania.
- Nord-øst i Romania er en fabrikk, som produserer medisinske engangsartikler for verdensmarkedet, oppgradert og utvidet med topp moderne produksjonslinjer. 28 av de ansatte, de fleste kvinner, har fått oppgradert sin kunnskap som produksjonsmedarbeidere.

Innovasjon Norge har hatt ansvaret for oppfølging og finansiell kontroll av alle prosjektene for å sikre at gjennomføringen har foregått etter avtalte planer og i h.h.t. gjeldende regelverk. Støtten har vært gitt i samsvar med regelverket for statsstøtte og regler om offentlige anskaffelser og har representert en viktig risikoavlastning for norske bedrifter som har ønsket å engasjere seg i landene.

Ressursinnsatsen tilknyttet administrasjon av programmene var i første halvår 6,5 årsverk (hvorav 4,5 årsverk ved prosjektkontorene i Sofia og Bucuresti). I løpet av andre halvår ble ressursinnsatsen

reduisert til ett årsverk på full tid i Norge og 3 årsverk ved prosjektkontorene i Sofia og Bulgaria. Tilleggsressurser fra saksbehandlere og juridisk avdeling i Oslo ble trukket inn etter behov. Alle aktiviteter relatert til de bilaterale samarbeidsprogrammene med Bulgaria og Romania skal avsluttes i april 2012, hvoretter Innovasjon Norge skal foreta de siste utbetalingene til tilskuddsmottagerne og utarbeide endelig sluttrapport for ordningene.



## Administrasjons- og gjennomføringskostnader

### 5. Administrasjons- og gjennomføringskostnader

| Sortert etter virkemiddel                                | Finansiert av:      |     |               |          |     |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | Tall for 2010: |                    |          |
|--|---------------------|-----|---------------|----------|-----|--------|--------|-------|-----------|-----------|-----|-----|-----|----|-------|----------------|--------------------|----------|
|  | Bidrag til overhead | DPK | Gjennomføring | Leverert | Sum | NHD 70 | NHD 71 | NHD50 | NHD øvrig | Renteinnt | KRD | LMD | FKD | UD | Øvrig | DPK 2010       | Gjennomføring 2010 | Sum 2010 |
| Innovasjonslån mv  | 10                  | 4   | 41            | 431      | 46  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 2              | 48                 | 50       |
| Lavrisikolånene  | 49                  | 9   | 87            | 2212     | 96  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 5              | 104                | 108      |
| Risikolån distriktsrettede                               | 7                   | 3   | 29            | 276      | 32  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 2              | 37                 | 38       |
| Nordvest-Russland/Øst-Europa, investeringsfond           | 0                   | 1   | 3             | 4        | 5   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 1              | 4                  | 5        |
| Sum basiskostnader                                       | 66                  | 20  | 156           | 110      | 176 |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| CIP  | 0                   | 0   | 2             | 2        | 2   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Enterprise Europe Network/Innoway                        | 0                   | 1   | 8             | 8        | 8   |        |        |       | 924-70    |           |     |     |     |    |       | 1              | 8                  | 9        |
| Samarbeidsprosjekter med utenriktjenesten                | 0                   | 1   | 7             | 7        | 8   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Næringslivsdelegasjoner                                  | 0                   | 4   | 7             | 11       | 11  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Forsvarsanskaffelser                                     | 0                   | 0   | 1             | 1        | 1   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Råd om beskyttelse og omsetning av imm.verdier           | 0                   | 0   | 6             | 6        | 7   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Handelsteknisk rådgivning og kurs                        | 0                   | 1   | 4             | 5        | 5   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Hjemhentingsprosjekter                                   | 0                   | 1   | 7             | 7        | 8   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Nettverksbygging   | 1                   | 3   | 24            | 25       | 27  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Kundekontakt ved utekontorene vedr. internasjonalisering | 2                   | 4   | 42            | 43       | 46  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Administrasjon såkorn                                    | 0                   | 0   | 2             | 6        | 3   |        |        |       | 78        |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Administrasjon skattefunn                                | 0                   | 0   | 6             | 6        | 6   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Reiseliv:  | 0                   |     |               | 0        |     |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 227            | 95                 | 322      |
| - Norgeskampanjen  | 1                   | 79  | 16            | 94       | 95  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Vinterkampanjen  | 0                   | 37  | 5             | 42       | 42  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Norgeskatalog  | 0                   | 6   | 2             | 7        | 8   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Presse   | 1                   | 6   | 11            | 16       | 16  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Brosjyre distribusjon                                  | 0                   | 2   | 1             | 3        | 3   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Workshops og NTW                                       | 0                   | 8   | 5             | 12       | 13  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Bransjebearbeidelse                                    | 0                   | 3   | 4             | 7        | 7   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Turistinformasjon                                      | 0                   | 0   | 1             | 1        | 1   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Visit.Norway.com                                       | 0                   | 24  | 5             | 29       | 29  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Sosiale media  | 0                   | 2   | 1             | 3        | 3   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Temaprojekter  | 0                   | 11  | 5             | 16       | 16  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Meetings (MICEE)                                       | 0                   | 8   | 2             | 10       | 10  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Reiselivsmesser  | 0                   | 4   | 2             | 6        | 6   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Nord-Norge   | 0                   | 7   | 1             | 8        | 8   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Reiseliv Norge   | 0                   | 36  | 6             | 42       | 42  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Reiseliv Utland  | 0                   | 11  | 2             | 13       | 13  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Reiseliv utvikling                                     | 1                   | 12  | 10            | 21       | 22  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| - Øvrig  | 0                   | 0   | 2             | 2        | 2   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Messer, fellesstands i utlandet                          | 0                   | 25  | 3             | 28       | 28  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 23             | 6                  | 29       |
| Internasjonal vekst                                      | 1                   | 5   | 19            | 23       | 24  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 6              | 25                 | 31       |
| Kompetanseprogrammet                                     | 0                   | 20  | 3             | 23       | 23  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 12             | 6                  | 18       |
| Kvinner og unge  | 0                   | 7   | 3             | 10       | 10  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 4              | 6                  | 10       |
| Designprogrammet   | 1                   | 1   | 10            | 10       | 11  |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 1              | 12                 | 13       |
| NCE - Norwegian centres of expertise                     | 0                   | 4   | 5             | 8        | 8   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 4              | 5                  | 9        |
| Arena  | 0                   | 2   | 6             | 7        | 8   |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 1              | 8                  | 9        |

## Administrasjons- og gjennomføringskostnader

| Sortert etter virkemiddel                          | Finansiert av:      |            |               |              |              |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | Tall for 2010: |                    |          |
|--|---------------------|------------|---------------|--------------|--------------|--------|--------|-------|-----------|-----------|-----|-----|-----|----|-------|----------------|--------------------|----------|
|  | Bidrag til overhead | DPK        | Gjennomføring | Levert       | Sum          | NHD 70 | NHD 71 | NHD50 | NHD øvrig | Renteinnt | KRD | LMD | FKD | UD | Øvrig | DPK 2010       | Gjennomføring 2010 | Sum 2010 |
| Høyvekstprogrammet                                 | 0                   | 1          | 5             | 5            | 6            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 2              | 3                  | 5        |
| Evaluering og analyser                             | 0                   | 4          | 1             | 5            | 5            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Nettverk, profilering og reiseliv, tilskudd        | 2                   | 0          | 1             | 78           | 2            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Nasjonale tiltak for regional utvikling            | 2                   | 2          | 8             | 73           | 10           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Sektorprogrammer                                   | 0                   | 3          | 4             | 6            | 7            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 2              | 5                  | 8        |
| Omdømmeprogrammet                                  | 0                   | 3          | 2             | 6            | 6            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 2              | 2                  | 4        |
| Innovasjon i tjenester                             | 0                   | 1          | 1             | 2            | 2            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 0              | 1                  | 2        |
| Flere mindre prosjekter                            | 0                   | 1          | 1             | 1            | 1            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Bedriftsnettverk                                   | 0                   | 0          | 1             | 1            | 1            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Skaperkraft 2011                                   | 0                   | 2          | 0             | 2            | 2            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Forvaltning av tilskudd NHD post 50                | 2                   | 0          | 7             | 80           | 7            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Miljøteknologiprogrammet                           | 6                   | 5          | 15            | 251          | 19           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 0              | 3                  | 3        |
| OFU/IFU  | 7                   | 2          | 15            | 314          | 18           |        |        |       | 72        |           |     |     |     |    |       | 4              | 21                 | 25       |
| Maritim Utvikling                                  | 0                   | 1          | 0             | 13           | 1            |        |        |       | 79        |           |     |     |     |    |       | 1              | 1                  | 2        |
| Tilskudd til kraftintensiv industri                | 0                   | 0          | 0             | 19           | 0            |        |        |       | 73        |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Expo 2010 og 2012                                  | 0                   | 4          | 2             | 7            | 7            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 53             | 10                 | 62       |
| Forvaltning av tilskudd KRD post 60                | 14                  | 5          | 53            | 599          | 58           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Regional omstilling                                | 0                   | 2          | 7             | 8            | 9            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 1              | 6                  | 7        |
| Mentortjenesten til gründere                       | 0                   | 4          | 3             | 6            | 6            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 0              | 2                  | 2        |
| Etablereroppplæring i Nord-Trøndelag               | 0                   | 1          | 0             | 1            | 1            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| 1. linjetilbud til næringslivet                    | 0                   | 1          | 3             | 3            | 3            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Reiseliv i Nord                                    | 0                   | 1          | 1             | 2            | 2            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| FUNK   | 0                   | 1          | 1             | 2            | 2            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 2              | 3                  | 5        |
| Forvaltning av tilskudd LMD post 50                | 12                  | 1          | 30            | 1566         | 32           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| BU-ordningen                                       | 0                   | 2          | 0             | 2            | 2            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Verdiskapingsprogram for reindrift                 | 0                   | 0          | 1             | 6            | 1            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 0              | 2                  | 2        |
| Lokalmatprogrammet                                 | 0                   | 20         | 8             | 27           | 27           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 11             | 8                  | 19       |
| Trebasert innovasjonsprogram                       | 1                   | 4          | 3             | 41           | 7            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 3              | 3                  | 6        |
| Bioenergiprogrammet                                | 0                   | 1          | 4             | 5            | 5            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 1              | 6                  | 7        |
| Marint verdiskapningsprogram                       | 2                   | 7          | 7             | 113          | 14           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 6              | 8                  | 14       |
| Romania/Bulgaria fond                              | 0                   | 4          | 5             | 9            | 10           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 3              | 11                 | 14       |
| EØS-programmene                                    | 0                   | 1          | 2             | 3            | 4            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Norad  | 1                   | 9          | 9             | 18           | 18           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 6              | 11                 | 16       |
| Prosjekter/oppdrag/oppgaver fylkeskommunale midler | 2                   | 0          | 8             | 104          | 9            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 2              | 7                  | 9        |
| Intsok   | 0                   | 1          | 2             | 3            | 3            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       | 2              | 5                  | 7        |
| Brukerbetalte oppdrag                              | 1                   | 13         | 13            | 25           | 26           |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| NOREPS   | 0                   | 0          | 2             | 2            | 2            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| Diverse  | 0                   | 1          | 1             | 2            | 2            |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |
| <b>Sum</b>   | <b>203</b>          | <b>481</b> | <b>788</b>    | <b>7 013</b> | <b>1 269</b> |        |        |       |           |           |     |     |     |    |       |                |                    |          |

### 6. Utvikling av tjenesteporteføljen

Innovasjon Norge har satt seg som mål at vi til enhver tid skal ha tjenester som er nødvendig for å utløse bærekraftig innovasjon i norsk næringsliv. Tjenesteporteføljen skal oppleves av våre kunder, oppdragsgivere og ansatte som velbegrunnet, tydelig og brukervennlig.

De overordnede strategier og planer vil hvert år være med å legge rammene for å vurdere endringer og prioriteringer i oppgaver og tjenesteporteføljen.

#### Utvikling og styring av tjenesteporteføljen

Systematisk og løpende vurdering av tjenesteporteføljen

I 2011 arbeidet vi videre med våre systemer og arbeidsprosesser knyttet til utvikling og forvaltning av Innovasjon Norges tjenesteportefølje, med et mål om å forenkle kundenes tilgang til vår tjenesteportefølje.

Innovasjon Norges foretar en løpende og kontinuerlig vurdering av tjenesteporteføljen. Til grunn for dette arbeidet ligger følgende "10 grunnsteiner":

##### Én tjenesteportefølje – én felles struktur

Tjenesteporteføljen består av basistjenester som passer for de fleste innovative bedrifter. Disse er fordelt på fem tjenestetyper (finansierings-, nettverks-, profilerings-, rådgivnings- og kompetansetjenester). I tillegg omfatter tjenesteporteføljen en rekke tjenester rettet mot bedrifter med spesifikke behov eller som tilhører en prioritert sektor. Tjenesteporteføljen er beskrevet og kvalitetssikret etter felles mal.

##### Klarlagte roller og ansvar; tjeneste-, og sektoransvarlig

Én person er dedikert rollen som hhv. tjeneste- og sektoransvarlig. Ansvar og oppgaver knyttet til rollene er beskrevet. Våre ansatte kan enkelt ta kontakt med den enkelte tjenesteansvarlige eller sektoransvarlige dersom noe skulle være uklart.

##### Overordnet helhetsansvar er dedikert en person som tjenesteporteføljeansvarlig

Én person er dedikert rollen som tjenesteporteføljeansvarlig og har det overordnede ansvaret for hele tjenesteporteføljen. Ansvar og oppgaver knyttet til rollen er beskrevet.

##### Enkel formidling til alle Innovasjon Norges ansatte gjennom "InBusiness"

I Innovasjon Norges tjenesteporteføljesystem, InBusiness, presenteres vår samlede portefølje på en enkel og oversiktlig måte basert på fastsatt struktur. Gjennom InBusiness er tjenesteporteføljen tilgjengelig for all ansatte over hele verden (norsk og engelsk versjon).

InBusiness støtter hele vår forretningsprosess. Den er et daglig verktøy som støtter våre medarbeidere i deres arbeid med å identifisere muligheter og levere tjenester basert på vår samlede tjenesteportefølje. Gjennom InBusiness har vi et godt utgangspunkt for å vurdere behov for utvikling og avvikling av tjenester og for å foreta evalueringer.

##### Enhetlig ekstern kunde kommunikasjon

InBusiness gir et felles referansegrunnlag og terminologi, og gir økt konsistens utad for kommunikasjon av våre tjenester. InBusiness er i dag utgangspunktet for formidling av informasjon om tjenester på [innovasjonnorge.no](http://innovasjonnorge.no).

### Kunde- og markedsdrevet tjenesteutvikling gjennom samhandling - Team tjenesteutvikling

Det er etablert et strategisk tverrgående team for tjenesteutvikling og porteføljestyring (team tjenesteutvikling) med representanter fra divisjon Norge og divisjon utland, samt medarbeidere som arbeider med strategi og evalueringer.

Teamet sikrer en effektiv forvaltning av Innovasjon Norges samlede tjenesteportefølje, en involverende kunde- og markedsdrevet prosess for utvikling og avvikling, og bidrar til en effektiv implementering av nye tjenester i kundeporten.

Team tjenesteutvikling arbeider for en helhetlig, strategisk og involverende porteføljeforvaltning i tråd med forretningsprosessen.

### En enkel kanal for innspill og tilbakemeldinger fra ansatte på tjenesteporteføljen

Løpende tilbakemeldinger fra våre ansatte i kundeport og fagavdelinger om behov for endringer i tjenesteporteføljen (nye behov, forbedringer, avvikling) er en viktig ressurs. Innovasjon Norges blogg (InDiscussion) med egne diskusjonsgrupper for forskjellige tema er verktøyet som ivaretok dette i 2011. Det gjennomføres "mobiliserings- og tilbakemeldingskampanjer" to ganger årlig for å sikre engasjement og innspill.

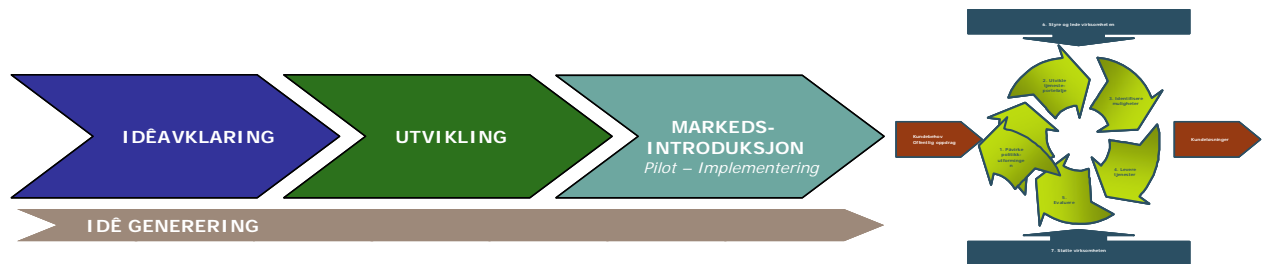
### Kundenes stemme – Evalueringer, kundeeffektundersøkelser og kundeserviceundersøkelser

Kundeeffektundersøkelser, kundeserviceundersøkelser og evalueringer av enkelttjenester er viktige kilder for å vurdere status og forbedringstiltak ift. målet om en tydelig, velbegrunnet og brukervennlig tjenesteportefølje. Vurderinger og konklusjoner fra disse inngår i vårt løpende utviklingsarbeid. Det er fortsatt et potensial for en sterkere bruk av disse undersøkelsene i vår utvikling og forvaltning av tjenesteporteføljen.

### En felles utviklingsprosess: Utvikle tjenester

Delprosessen Utvikle tjenesteporteføljen i INprocess beskriver hvorledes vi skal analysere endringsbehov, hvorledes vi skal utvikle, videreutvikle, videreføre og avvikle tjenester, samt hvorledes vi skal prioritere, dimensjonere og beslutte tjenesteporteføljen.

Vår utviklingsprosess er beskrevet gjennom følgende faser:



Prosessten beskriver hvordan vi beveger oss gjennom de ulike fasene, hvem som er ansvarlig, hva som er de mest kritiske spørsmålene (stop/go-kriterier) og hva som skal være output. Idégenerering skal være en gjennomgående aktivitet i alle fasene.

Utvikling av ny tjeneste kan starte på ulike måter:

- Strategiske føringer satt av styret eller ledergruppen
- Nye ideer oppstår som følge av et identifisert kundebehov

- Oppdrag kommer fra våre eiere og oppdragsgivere
- Ny kunnskap som følge av bl.a. evalueringer, analyser og utredninger (egne, nasjonale, internasjonale (EU))

Samhandling vurderes som den viktigste kilden for bedrifters innovasjonsaktivitet og for våre egne utviklingsaktiviteter. De ulike divisjoners roller i utviklingsprosessen er derfor beskrevet med vekt på rollene til kunde-, leveranse- og tjenesteansvarlig og rollen til tjenesteporteføljansvarlig.

For at tjenesteporteføljen skal oppleves som tydelig, velbegrunnet og brukervennlig er det viktig at vi også evner å *avvikle tjenester*. Videre bør ikke nødvendigvis en god utviklingsidé eller et nytt oppdrag føre til etablering av en ny tjeneste. Ofte kan nye formål og kundebehov bygges inn i eksisterende tjenester.

Alle tjenester gjennomgås årlig mht. om begrunnelsen for tjenesten fortsatt er til stede, f.eks. knyttet til kundebehov, markeds- og systemsvikt.

Innovasjon Norges ledelse fastsetter tjenesteporteføljen en gang pr. år.

### **Sterkt lederfokus - "Vi er det vi leverer"**

Utvikling og forvaltning av den samlede tjenesteporteføljen er tydelig forankret i Innovasjon Norges ledergruppe. Team tjenesteutvikling ledes av divisjonsdirektør for utviklingsdivisjonen TP, som igangsetter/stopper utviklingsprosjekter og godkjenner nye tjenester. Samlet portefølje besluttet én gang i året av toppledergruppen. Samtidig diskuteres vår samlede forvaltning og styring av tjenesteporteføljen.

Ovennevnte ti grunnsteiner inngår også som områder i den balanserte målstyring.

### **På vei mot en enklere tjenesteportefølje i 2011**

Innovasjons Norges tjenesteportefølje består av et stort antall enkelttjenester og utviklingsprogrammer innrettet mot særskilte utfordringer i næringslivets arbeid med innovasjon, internasjonalisering og omdømmebygging. Dette mangfoldet i vårt tjenestetilbud er et uttrykk for at norsk næringsliv har et sammensatt behov. Samtidig gir det Innovasjon Norge en fleksibilitet til å dekke behov i ulike målgrupper og sektorer, i ulike faser av innovasjonsprosessen og på ulike kritiske fagområder.

#### Et enklere tjenestetilbud – relevant for de fleste innovative bedrifter

Evaluering av Innovasjon Norge (Econ Pöyry 2010) pekte på at tjenestetilbudet kunne oppleves som uoversiktlig av bedriftene, til tross for at tjenesteporteføljen stort sett var tilpasset bedriftenes behov.

Som en oppfølging av evalueringen og som en del av den nødvendig effektivisering i etterkant av budsjettkuttet for 2011, gjennomførte Innovasjon Norge et arbeid med å forenkle og tydeliggjøre tjenestetilbudet. Arbeidet resulterte i en faktisk reduksjon i antall tjenester (avvikling og sammenslåing) og en mer målrettet kommunikasjon basert på en sterkere kundesegmentering.

Åtte overordnede prinsipper ble lagt til grunn for forenklingarbeidet:

1. Tjenesteporteføljen skal **gjenspeile og støtte opp under INs hovedmål**. Utvalget av tjenester og presentasjonen av tjenesteporteføljen for (potensielle) kunder/eksterne/publikum skal bidra til å utløse innovasjon og verdiskaping, samt underbygge ønsket omdømme for IN.



2. Tjenesteporteføljen skal **rendyrkes** til å kun omfatte til **tjenester som bedriftene mottar direkte fra IN**. Dvs. tidligere "tjenester" som kun uttrykker interne hensyn som budsjettposter, finansierer nye arbeidsformer, skal ikke være en del av vårt eksternt kommuniserte tjenestetilbud.
3. Bevisst **kundesegmentering og tilhørende pakkettering** av tjenester skal gjøre at bedriftene opplever tjenesteporteføljen som relevant og tydelig.
4. IN viderefører **fem tjenestetyper**; finansiering, rådgivning, kompetanse, nettverk og profilering. Hva det innebærer å være en del av INs tjenesteportefølje tydeliggjøres.
5. Tjenesteporteføljen består av **kun tjenester. Programnivået tas bort**. Enkelte tjenester vil dog ha "program" som en del av sitt navn, f. eks. Bioenergiprogrammet.
6. **Prioriterte sektorer videreføres**. Hva betyr det at en sektor er prioritert tydeliggjøres.
7. **Satsingsbegrepet tas bort**. Gir feil assosiasjoner hos kunder og andre eksterne interessenter ifht INs definerte innhold .
8. **Færre øremerkinger og større VM grupper fra oppdragsgiverne**. For å lykkes med en forenkling er økt handlefrihet gjennom allokering av midler gjennom større grupper og færre øremerkinger en nødvendig utvikling (departementer, fylkeskommuner, avtaleparter mv)

### Endringer i tjenesteporteføljen f.o.m. 2012

Ved inngangen til 2012 har Innovasjon Norge 41 tjenester og 7 prioriterte sektorer. Endringene i porteføljen 2008 - 2012 innebærer en forenkling og reduksjon i totalt antall sektorer og tjenester.

|  | 2012      | 2011      | 2010      | 2009      | 2008      |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Prioriterte sektorer (tidl. Satsinger) | 7         | 7         | 9         | 9         | 14        |
| Programmer                             | -         | 26        | 27        | 28        | 24        |
| Tjenester                              | -         | 34        | 37        | 42        | 48        |
| "Basistjenester"                       | 24        |           |           |           |           |
| "Titteskap"                            | 17        |           |           |           |           |
| <b>Total</b>                           | <b>48</b> | <b>67</b> | <b>73</b> | <b>79</b> | <b>86</b> |

Våre Basistjenester fordeler seg på fem tjenestetyper (pr 1.1.2012):

- **7 Rådgivningstjenester**  
*Dialog med enkeltvirksomheter, nettverk eller klynger om strategiske valg og disposisjoner med sikte på å øke markedsorientering og konkurranseevne.*
- **3 Nettverkstjenester**  
*Bistand til initiering og gjennomføring av utviklingsprosesser og – prosjekter i avtalebaserte grupperinger av aktører.*
- **3 Kompetansetjenester**  
*Standardiserte tilbud til grupper av næringsaktører om oppgradering av strategisk viktig kompetanse for virksomhetene.*
- **3 Profilerings-tjenester**  
*Tiltak for å synliggjøre Norge og norsk næringsliv i Norge og utlandet.*
- **8 Finansieringstjenester**  
*Alle finansielle instrumenter som bidrar til å utløse og gjennomføre prosjekter.*

| Tjenestetype | Tjenester                                     |
|--------------|---|
| Rådgivning   | International Business                        |
| Rådgivning   | Strategisk posisjonering                      |
| Rådgivning   | Designrådgivning                              |
| Rådgivning   | Internasjonale handelsregler                  |
| Rådgivning   | IPR-rådgivning                                |
| Rådgivning   | EU-rådgivning                                 |
| Rådgivning   | Mentortjeneste for gründere                   |
| Nettverk     | Bedriftsnettverk                              |
| Nettverk     | ARENA-programmet                              |
| Nettverk     | Norwegian Centres of Expertise                |
| Kompetanse   | Global Entrepreneurship Training (GET)        |
| Kompetanse   | FRAM/NAVIGATOR                                |
| Kompetanse   | Ledermentor                                   |
| Profiling    | Norske felesstands i utlandet                 |
| Profiling    | Profiling av Norge som resemål                |
| Profiling    | Næringslivsdelegasjoner                       |
| Finansiering | Etablerertilskudd                             |
| Finansiering | Forsknings- og utviklingskontrakter (IFU/OFU) |
| Finansiering | Garantier                                     |
| Finansiering | Lavrisikolån                                  |
| Finansiering | Miljøteknologiordningen                       |
| Finansiering | Risikolån - Innovasjonslån                    |
| Finansiering | Skattefurn                                    |
| Finansiering | Tilskudd                                      |

I tillegg tilbyr Innovasjon Norge tjenester som er sektorspesifikke eller retter seg mot bedrifter med spesifikke behov:

| Andre tjenester                               |
|---|
| Bioenergiprogrammet                           |
| Business MatchMaking Programme (BMMP)         |
| Bygdeutviklingsmidlene                        |
| Eksportbistand til nødhjelpsmarkedet - NOREPS |
| Gründergrupper                                |
| Innovasjon i reiselivsnæringen                |
| Investeringsfondet for Nordvest-Russland      |
| Investeringsfondet for Øst-Europa             |
| Lokalmatprogrammet                            |
| Marint verdiskapingsprogram                   |
| Maritim utvikling                             |
| Regional omstilling                           |
| Samarbeidsprogrammene for Romania og Bulgaria |
| Såkkornkapitalordninger                       |
| Trebasert Innovasjonsprogram                  |
| Utviklingsprogram for Grønt reiseliv          |
| Verdiskapingsprogram for reindrift (VSP Rein) |

## Målrettet kommunikasjon basert på kundesegmentering

Kundesegmentering gir oss mulighet til å ha et “utenifra-og-inn”-perspektiv i forhold til hvordan vi kommuniserer og leverer våre tjenester. Å gruppere bedrifter etter karakteristika og behov gir oss en bedre mulighet til å gjøre vår kommunikasjon relevant, og levere et sett av tjenester som dekker nettopp dette kundesegmentets behov.

Vi introduserer “titteskap” som begrep for å visualisere hvilke tjenester som kan være aktuelle for forskjellige kundesegmenter.

### Vi etablerer "titteskap" med tjenester som passer for bedrifter som skal

- *Ut i verden (dvs internasjonaleringspakken) :*
  - International Business
  - EU-rådgiving
  - Strategisk posisjonering
  - Designrådgiving
  - IPR-rådgivning
  - Næringslivsdelegasjoner
  - Norske fellesstands i inn- og utland
  - FRAM/NAVIGATOR
  - Global Entrepreneurship Training (GET)
  - Bedriftsnettverk
  - Forsknings- og utviklingskontrakter
  - Norwegian Centres of Expertise

I tillegg skal vi være bevisste på de spesielle oppdrag vi har mot utvalgte markeder : Samarbeidsprogrammene for Romania og Bulgaria, Eksportbistand til nødhjelpsmarkedet , Business MatchMaking Programme (BMMP), Investeringsfondet for Nordvest-Russland og Investeringsfondet for Øst-Europa.

- *Bygge en bedre bedrift:*
  - Etablerertilskudd
  - Risikolån/Innovasjonslån
  - Forsknings- og utviklingskontrakter
  - Mentortjeneste for gründere
  - Strategisk posisjonering
  - Designrådgiving
  - IPR/Immaterielle rettigheter
  - International Business
  - EU-rådgiving
  - Bedriftsnettverk
  - FRAM/NAVIGATOR
- *Inn i krevende markeder:*
  - Business MatchMaking Programme (BMMP)
  - Eksportbistand til nødhjelpsmarkedet (NOREPS)
  - Samarbeidsprogrammene for Romania og Bulgaria
  - Regional omstilling
  - Gründergrupper
  - Såkornkapitalordninger
  - Investeringsfondet for Nordvest-Russland
  - Investeringsfondet for Øst-Europa

**Vi etablerer også "titteskap" for hver av de syv prioriterte sektorene bestående av de sektorspesifikke tjenestene og de mest relevante delene av basistjenestene.**

## 7. Samfunnsansvar i næringslivet

Innovasjon Norge sitt arbeid med samfunnsansvar i næringslivet følger en tre-års plan som bygger på stortingsmeldinga Samfunnsansvar i et globalt næringsliv, oppdragsbrev fra Nærings- og Handelsdepartementet og et forprosjekt med bred deltagelse fra alle divisjonene. 2011 er det første året i planperioden. Planen er delt inn i tre innsatsområder: (1) Orden i eget hus, (2) Pådriver blant kundene, og (3) Informasjon og samarbeid. Medlemskap i FNs Global Compact, verdens største organisasjon for samfunnsansvar, er det viktigste faglige grunnlaget for arbeidet, både internt og eksternt. Arbeidet gjennomføres i alle divisjonene integrert i relevante tjenestelevanser og arbeidsoppgaver.

Denne delen av årsrapporten er avgrenset til Innovasjon Norge sin oppfølging av samfunnsansvar som definert i stortingsmeldinga. Andre deler av virksomheten i Innovasjon Norge som er innfor temaområdene i samfunnsansvar, for eksempel miljøteknologiordningen, bærekraftig reiseliv og arbeidet for likestilling, blir dekket andre steder i årsrapporten.

Det viktigste som ble oppnådd i 2011 var å implementere ny felles metode for å beskrive og vurdere samfunnsansvar i finansieringssaker. Den største utfordringen framover er å løfte temaet i kundedialogen i samsvar med forventningen i oppdragsbrev fra Nærings- og handelsdepartementet.

### Orden i eget hus

Målet er at Innovasjon Norge skal ta samfunnsansvar i egen virksomhet i tråd med internasjonale normer og krav. Dette bidrar til bærekraftig utvikling samtidig som vi høster kunnskap og erfaringer som vi igjen kan dele med samarbeidspartnere og kunder.

Miljø: Innovasjon Norge er sertifisert som Miljøfyrtårn på hovedkontoret, og nå gjenstår kun tre distriktskontorer. Det har tatt lenger tid enn forutsatt å gjennomføre dette på distriktskontorene. Gjennombruddet kom i 2011 da stab sentralt tok ansvar for mer oppfølging og koordinering. Dette vil fortsette framover i tillegg til undersøkelser om det er mulig å finne en ordning for miljøvennlig drift på kontorene i utlandet. Miljøgevinsten har vært betydelig. Detaljrapporter er tilgjengelig på [www.miljofyrtarn.no](http://www.miljofyrtarn.no).

Virksomhetsstyring: Vår tre-års handlingsplan og prinsippnotat om samfunnsansvar i næringslivet er de viktigste styringsdokumentene på området og førende for løpende prioriteringer. I myndighetsdialogen er det gitt innspill til Eierskapsmeldinga og en utredning om sosialt entreprenørskap samt generelle orienteringer i møter med NHD og KRD. Innovasjon Norge oppnevnte i 2011 en representant til regjeringens konsultasjonsorgan, Kompakt, etter ønske fra NHD. Vårt arbeid med samfunnsansvar blir målt både i medarbeiderundersøkelsen, kundeeffektundersøkelsen og i serviceundersøkelsen. Målet om å være en pådriver for samfunnsansvar er fortsatt et stykke unna med under 10% som svarer positivt at de har mottatt kompetanse på området fra Innovasjon Norge.

Innkjøp og avtaler: Denne juridiske formuleringen om hvilke forventninger vi har til avtaleparter kom på plass i 2011: "Innovasjon Norge skal bidra til en bærekraftig utvikling, herunder til økt samfunnsansvar i norsk næringsliv. Det er partenes felles forutsetning at virksomheten skal være basert på høye krav til etiske holdninger, unngå å medvirke til korrupsjon, krenkelse av menneskerettigheter, dårlige arbeidsforhold eller skadevirkninger for lokalsamfunn og miljø. Innovasjon Norge forventer at kunder og samarbeidspartnere har retningslinjer for etikk og samfunnsansvar i virksomheten. Dersom det blir avdekket alvorlige forhold i strid med ovennevnte, kan dette gi Innovasjon Norge grunnlag for å avslutte avtaleforholdet." Nå står en gjennomgang av innkjøpsrutinene for tur. Målestokken er anbefalinger til krav om etikk, miljø og samfunnsansvar fra Direktoratet for innkjøp og IKT.

Intern kompetanse: Kurs om samfunnsansvar er gjennomført for om lag 150 kolleger og for første kull i internt lederkurs. Det ble levert en prosjektoppgave om samfunnsansvar fra en av gruppene på lederkurset. IN Akademiet tar det ut av lederkurset i 2012, men beholder temaet i kurs for nyansatte og som en egen modul som kan arrangeres etter ønske og behov. Utvikling og implementering av kurs om Innovasjon Norges etiske retningslinjer vil bli prioritert i 2012.

### **Pådriver for samfunnsansvar blant kundene**

Målet er at Innovasjon Norge skal bidra til at kunder bygger konkurransekraft ved å ta økt samfunnsansvar. Innsatsen er prioritert til kompetansetjenester og finansieringstjenester. De tre temaene miljøhensyn, etiske retningslinjer og import fra lavkostland er vektlagt.

Kompetansetjenestene: I Fram, Navigator og Ledermentor fikk 250 deltagere en innføring til samfunnsansvar i 2011. Ambisjonen har vært å gi informasjon og motivasjon. Framover vil ambisjonen heves til at deltagerne skal gjennomføre egne analyser og finne prioriterte innsatsområder. Dette er i tråd med tilbakemeldinger fra deltagerne. Det er også et mål å effektivisere innsatsen ved at innleide prosjektledere skal gjennomgå dette selv i stedet for å benytte Innovasjon Norge sine fagpersoner. En pilot i Møre og Romsdal og Sogn og Fjordane med ni bedrifter innen marin næring ble også gjennomført. Samtlige leverte tiltaksplaner og maler for bærekraftsrapporter av høy kvalitet.

Finansieringstjenestene: Fra og med 2011 ble det innført en ny metode for å beskrive og vurdere samfunnsansvar i finansieringssaker. Metoden gjør at vi avdekker risiko samtidig som at vi får fram forhold som kan være med å grunngi positivt vedtak i saken. Systemendringer er gjennomført i e-søknad og saksbehandlingssystemet samt at ny tekst er lagt inn i bedriftsfinansieringshåndboka og i standardvilkårene. I tillegg ble hovedkredittutvalget, høyeste administrative fullmaktorgan, utvidet med en person som i ett år har fulgt spesielt med på sakene som er fremmet der. Den nye metoden er nå tatt i bruk ved flertallet av distriktskontorene. Arbeidet avdekker at de fleste kundene våre har det meste på stell. De største utfordringene kommer til syne i miljøproblemer i oppdrettsnæringa, manglende oppfølging av import fra lavkostland og manglende bevissthet i ny overvåkingsteknologi og i underregulerte bransjer.

Handlingsplanen og prinsippnotatet fremmer tre prioriterte tema i kundedialogen: miljøhensyn, etiske retningslinjer og import fra lavkostland. Det er etablert egne kjernesider på nytt nett. Et forstudie i 2012, Globale verdikjeder, skal avklare hvorvidt og eventuelt hvordan vi kan øke innsatsen på rådgivning innen samfunnsansvar i lavkostland.

### **Informasjon og samarbeid**

Målet er å delta i å sette dagsorden for samfunnsansvar i norsk næringsliv. Innretningen på budskapet er at det skal både være i tråd med FNs Global Compact og relevant for små og mellomstore bedrifter i hele Norge.

Samarbeid: Innovasjon Norge er medlem i Transparency International Norge og FNs Global Compact. I tillegg er det et tett samarbeid og god kontakt med sentrale aktører innenfor samfunnsansvar i Norge som Initiativ for etisk handel, OECDs kontaktpunkt, KLP DnV, NHO og forskere på BI og NTNU. Eksempler på samarbeid er arrangementer, ny veileder for etisk handel og produksjon av filmsnutter som er publisert på YouTube. Medlemskap i CSR Norge er avsluttet da organisasjonen ikke trakk nok medlemmer i relevant målgruppe. Regionale, bedriftsrettede initiativ i samarbeid med lokale kompetansemiljø er godt i gang både i Sogn og Fjordane og Agder.

Informasjon: I tillegg til kjernesidene på eget nytt nett skjer informasjonsaktivitetene hovedsakelig i foredrag og i sosiale medier. Det ble holdt minst 30 foredrag, og det er god og stigende aktivitet i sosiale medier. Foredragsvirksomheten skal trappes ned i 2012 for å kunne legge mer ressurser i blant annet forstudiet om Globale Verdikjeder.

## 8. Investinor

Innovasjon Norges vurdering av Investinor AS sin utvikling er knyttet direkte til oppdraget.

Investinor AS sitt oppdrag er å bidra til økt verdiskapning ved å investere risikokapital og utøve aktivt, kompetent eierskap i internasjonalt orienterte og konkurransedyktige norske bedrifter i tidlig vekst- og ekspansjonsfase. Investinor skal investere på et kommersielt grunnlag og gi langsiktig god avkastning med god risikospredning. Sektorene miljø, energi, reiseliv, marin og maritim er prioriterte områder for investering, men selskapet kan også investere i andre lønnsomme prosjekter.

Investinor kompletterer det norske markedet for aktiv eierkapital ved å tilføre det mer stabilitet, bredde og volum og skal med sin investeringsvirksomhet bidra til å utvikle dette markedet.

Det er Innovasjon Norges vurdering at Investinor AS sin utvikling og resultater så langt støtter opp om oppdraget.

Investinor AS har gjennom sitt arbeid i 2011 støttet godt opp under oppdraget gjennom å ta aktivt eierskap i selskaper innen prioriterte sektorer, faser og selskapenes lokalisering.

Likviditetsreserven vurderes som hensiktsmessig sett opp mot investeringsporteføljen så langt, videre mandat og de utfordringer vi ser i næringslivet.

Investinor AS har et årsresultat på -176,1 mill. kr i henhold til NGAAP. Dette er hovedsakelig knyttet til en nedskrivning av urealisert tap på investeringer i porteføljens miljøsektor.

### Fase

Investinor AS har som mandat å gå inn i tidlig vekst- og ekspansjonsfase. Porteføljen så langt viser at Investinor har vært aktiv i disse fasene i tillegg til oppstartsfasen. Dette mener Innovasjon Norge er fornuftig sett opp mot registrert behov for kapital i den første fasen.

| Portefølje fordelt på fase (TNOK) | Antall selskap | Kostpris       | Virkelig verdi | Andel portefølje |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Oppstart                          | 12             | 224 960        | 225 063        | 27,9 %           |
| Tidlig vekstfase                  | 12             | 517 703        | 371 051        | 64,3 %           |
| Ekspansjonsfase                   | 3              | 62 258         | 44 193         | 7,7 %            |
| Moden fase                        | 0              | 0              | 0              | 0,0 %            |
| <b>SUM</b>                        | <b>27</b>      | <b>804 920</b> | <b>640 307</b> | <b>100,0 %</b>   |

### Sektor

Fordelingen mellom sektorene som har fokus i Investinors mandat vurderes som relevant.

| Portefølje fordelt på bransje (TNOK) | Antall selskap | Kostpris       | Virkelig verdi | Andel portefølje |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Miljø                                | 4              | 229 748        | 79 239         | 28,5 %           |
| Energi                               | 6              | 157 904        | 178 098        | 19,6 %           |
| Reiseliv                             | 2              | 23 929         | 15 692         | 3,0 %            |
| Marin                                | 3              | 83 063         | 58 276         | 10,3 %           |
| Maritim                              | 2              | 80 241         | 85 635         | 10,0 %           |
| Andre                                | 10             | 230 036        | 223 368        | 28,6 %           |
| <b>SUM</b>                           | <b>27</b>      | <b>804 920</b> | <b>640 307</b> | <b>100,0 %</b>   |

Miljø er en sektor med spesielt stort fokus og innsats også i andre deler av virkemiddelapparatet. Reiseliv er en sektor som ble spesifisert i mandatet etter etablering av selskapet, og perioden som fokusområde er derfor begrenset. Dette påvirker den lave andelen i porteføljen. Reiseliv er en sektor som vi i dagens markedsituasjon har behov for investeringer og langsiktig eierskap, men som har betydelige utfordringer i konkurransen både når det gjelder prisnivå og kamp om ressursene. Investering i reiselivsnæringen vil således også påvirke avkastningen. De ytterligere sektorene som Investinor AS har som mandat å investere i representerer den delen av næringslivet hvor mulighetene er tydeligere. En høy andel i grupperingen "andre" støttes av at flere av investeringen i denne gruppen er innen IT, en sektor som er muliggjørere på tvers av ulike andre bransjer. Videre er det i denne grupperingen gjort investeringer i helse relaterte næringer som også har vært vurdert som eget fokusområde for Investinor AS.

Investinor AS fikk med Stortingsmelding 22 Verktøy for Vekst, endret sitt mandat. Innovasjon Norge ser positivt på endringen som gir signal om mindre detaljstyring og økt målstyring. Gjennom å erstatte presiseringen av alle satsingsområder med en mer fleksibel og dynamisk formulering kan eksisterende mandat videreføres, samtidig som det gir Investinor AS rom for å prioritere nye fremvoksende sektorer og segmenter av sektorer på en måte som er forenlig med et markedsmessig avkastningskrav.

#### *Hele landet*

Investinor AS sine porteføljebedrifter har hovedkontor over store deler av landet. Det tydelige tyngdepunktet er likevel Oslo, med Trondheims- og Bergensregionene som andre viktige områder. Videre er investeringene i stor overvekt gjort i kystområder. Den operative virksomheten foregår over hele verden da porteføljebedriftene opererer med et internasjonalt marked.

Oppfylging av mandatet i forhold til lokalisering og lokal verdiskaping sett opp mot krav om avkastning underbygger problemstillingene relatert til todeling av næringslivet; regionene rundt de store byene versus virkemiddelområder, og kyst versus innland.

#### *Engasjementstid og aktivt eierskap*

Investinor AS har et langsiktig perspektiv på investeringene, med dette menes minimum ett til tre år. Denne vurderingen er basert på avhending og oppfølgingsinvesteringer i eksisterende portefølje.

Frem til 31.12.2011 er kun ett porteføljeselskap avhendet. Investinor AS investerte første gang i THINK Holding AS i august 2009, og solgte seg ut i løpet av 2011. I tillegg var teknologirettighetene i OCAS AS solgt med en gevinst under avkastningsmålet på 7 prosent.

Langsiktigheten er videre fulgt opp gjennom at betydelige andeler av de investerte midlene i 2011 var oppfølgingsinvesteringer i eksisterende portefølje.

Investinor utarbeider for hver investering klare strategier for avhendig.

#### *Likviditetsreserven og størrelse på denne*

Ledig andel av opprinnelig forvaltningskapital var per 31.12.2011, 401,1 millioner, hvorav ca. 350 millioner øremerket til marin sektor. Videre var det satt av en reserve for oppfølgingsinvesteringer på 600 millioner. 219 millioner var betinget i styrevedtak. Reserven ville således representere en begrensning for nye engasjement.

Det ble i statsbudsjettet for 2012 vedtatt å tilføre Investinor AS ytterligere 1,5 mrd i egenkapital.

Innovasjon Norge oppfatter likviditetsreserven etter ny tilførsel som tilfredsstillende knyttet til Investinor ASs mandat. Vi registrerer derimot et behov for kapital i oppstartsfasen, en fase som Investinor AS også er aktiv i, men behovet formidles til oss som et behov for tilskuddsmidler og ikke

eierskapskapital. Mandatet for å forvalte slike midler (pollenkapital gjennom tilskudd) er det etter Innovasjon Norges vurdering ikke naturlig å legge til Investinor AS.

#### *Avkastningskrav og belønning*

Investinor AS sine investeringer skal gi en markedsmessig avkastning basert på den risiko det kan ta. Innovasjon Norge oppfatter retningslinjene dithen at det er Investinor AS sitt styre som setter avkastningskravet. Dette er vurdert som fornuftig basert på den spesialkompetanse som administrasjonen og styret i Investinor AS besitter og tilgangen på investerings informasjon mellom Innovasjon Norge og Investinor AS.

Det er Innovasjon Norges grunnleggende vurdering av det ikke kan forventes betydelig avkastning på kort sikt av Investinor AS sine investeringer. Vi forventer også lavere avkastning for offentlig enn privat investering i dette tilfellet da oppdraget setter rammer utover kommersielle krav og forventninger, for hvor selskapet kan gå inn.

Investinor AS har knyttet til seg ekstern ekspertise for å vurdere og anbefale et hensiktsmessig nivå på avkastningskravet til deres virksomhet. En konklusjon var ikke truffet ved utløp av 2011, men forventes ilet første halvår 2012. Innovasjon Norge ser på pågående prosess som ryddig og fester tillit til de vurderinger og gjennomganger som er igangsatt.

Avkastningskrav som mål bør suppleres med ytterligere mål som støtter opp under oppdraget på sikt, for eksempel effektmål i de selskaper som Investinor AS investerer. Dette må underbygge den differensierte rollen Investinor AS ønskes å ha versus andre tilbud i markedet.

#### *Belønning*

Investinor AS har lagt opp til en belønningsstruktur hvor prestasjonsbasert bonus (maks 20 pst av fastlønn) og resultatbasert bonus (ved realisert avkastning i opptjeningsåret som overstiger et normalnivå (hurdle) på 6 prosent) kan oppnås i tillegg til fastlønnen. Nivå og kriterier kan argumenteres for begge veier, men dagens nivå sees som fornuftig knyttet til mandat og markedsbetingelser i bransjen. Kriterier sikrer at total utbetaling er i samsvar med Regjeringens "Retningslinjer for statlig eierskap: Holdning til lederlønn" og følger retningslinjene i "Forskrift om godtgjørelsesordninger i finansinstitusjoner, verdipapirforetak og forvaltningsselskap for verdipapirfond.

Formålet med dette bonussystemet er å premiere resultater som gir meravkastning til Investinors eier.

Innovasjon Norge vurderer belønningsordningen med fastlønn og mulighet for strengt regulerte bonuser som hensiktsmessig ut fra at bonusordningen gjør Investinor konkurransedyktig i kampen om flinke forvaltere, men ikke lønnsledende. Dette er i tråd med Innovasjon Norges prinsipielle holdning i forhold til at vi må tiltrekke de riktige kunderådgiverne og forvalterne, men at ansatte i våre selskaper ikke utelukkende tiltrekkes av lønnsbetingelser, men kanskje i enda sterkere grad av det vi opplever som interessante faglige utfordringer og personlige utviklingsmuligheter knyttet til et mandat for å bidra i samfunnsutviklingen.

#### *Forvaltning av likviditet*

Forvaltningen av selskapets likviditet er plassert for å sikre meget lav kredittrisiko og en forsvarlig renterisiko.



## 9. Annen rapportering

### Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd og SIVA

Norges forskningsråd, Innovasjon Norge og SIVA er de tre hovedaktørene i regjeringens næringsrettede virkemiddelapparat. Hver for seg og sammen skal virkemiddelaktørene gi et betydelig og effektivt bidrag til næringslivets innovasjonsevne, internasjonalisering og verdiskaping. Samarbeidet skal gi merverdi ved at bedrifter og andre innovasjonsaktører med mindre ressursinnsats skal få raskere og mer kompetent assistanse fra virkemiddelapparatet. Samarbeidsavtalen for 2009-2013 har felles kunnskapsgrunnlag, helhetlig kundeperspektiv og sterkere regional samordning som de overordnede samarbeidsområdene. I 2011 undertegnet de tre virkemiddelaktørene en ny rammeavtale om samarbeid på regionalt nivå. Utvikle kunnskap om og forståelse for hverandres organisasjoner og tjenester, tilby en helhetlig tjenesteportefølje og fungere som et koordinert virkemiddelapparat, styrke samarbeidet i regionale strategiske prosesser samt felles profilering på den regionale arena er rammeavtalens hovedelementer. Avtalen følges opp med egne avtaler og/eller handlingsplaner som regulerer samarbeidet i den enkelte region. I 2011 har det også vært arbeidet med å få på plass en ny avtale mellom Innovasjon Norge og Forskningsrådet om bruken av Innovasjon Norges uteapparat. Hjemsending/hjemhenting av kunnskap, internasjonal nettverksbygging, inkubatorer i utlandet, samfinansierte stillinger, Invest in Norway, Innovasjon Norges bruk av Forskningsrådets sektorkompetanse og hospitering er her identifisert som de samarbeidsområdene som vil gi størst merverdi for brukerne av virkemiddelapparatets tjenester. I 2011 bidro en tett strategisk dialog og felles forståelse for de store samfunnsutfordringene til avstemte prioriteringer i de tre virkemiddelaktørenes forslag til store nye satsinger. Programmene i Forskningsrådet hadde i 2011 tett samvirke med Innovasjon Norge og SIVA på alle områder der strategisk og/eller operativt samarbeid ble vurdert å gi en tydelig merverdi for kundene eller oppdragsgiverne.



**INNOVASJON  
NORGE**

[innovasjonnorge.no](http://innovasjonnorge.no)

Innovasjon Norge tilbyr produkter og tjenester som skal bidra til å øke innovasjonen i næringslivet over hele landet, utvikle distriktene, og profilere norsk næringsliv og Norge som reisemål. Med kontorer i alle fylker og i mer enn 30 land over hele verden er det lett å komme i kontakt med oss.

Våre medarbeidere har kunnskap om lokale og internasjonale forhold som skal bidra til at kundenes ideer blir forretnings-suksesser.

Innovasjon Norge  
Postboks 448 Sentrum,  
0104 Oslo

Telefon: 22 00 25 00,  
Faks: 22 00 25 01  
[post@innovasjonnorge.no](mailto:post@innovasjonnorge.no)