

2.0 Innovasjon Norges internasjonaliseringstjenester

Innovasjon Norge har som overordnet målsetning å bidra til økt verdiskapning i norsk næringsliv. I et lite marked som det norske betyr dette for mange bedrifter at de må gå internasjonalt for å ta ut sitt fulle vekstpotensial. Eksportbistand utgjør således en sentral oppgave for Innovasjon Norge. Målet er å korrigere for markedssviktene gjennom å bidra til at flere bedrifter utnytter sine internasjonale markedsmuligheter, realiserer sitt vekstpotensial og raskere oppnår kommersielle resultater samtidig som den risiko en internasjonal satsning innebærer håndteres på best mulig måte.

2.1 Kategorisering av tjenester

Innovasjon Norge tilbyr tre hovedkategorier av tjenester i tillegg til finansiering: 1) kompetanse og innsikt 2) kobling mot utenlandske aktører og 3) merkevarebygging/posisjonering. Alle disse tjenestetypene benyttes i bistanden som ytes overfor bedrifter som skal satse internasjonalt. Noen av tjenestene leveres til enkeltbedrifter, andre til grupper av bedrifter der fellesnevneren enten er felles verdikjede/bransje og/eller felles fokus på et eller flere utenlandske marked.

Hovedtyngden av Innovasjon Norges eksportbistand ytes i form av råd- og kompetansetjenester. Disse tjenestene har til hensikt å gjøre bedriften bedre rustet til å utnytte de muligheter og håndtere den risiko den møter på et utenlandsk marked gjennom innsikt i internasjonaliseringsprosessen. Innsikt i internasjonaliseringsprosessen vil både ha betydning for bedriftens evne til å hjelpe seg selv, samt for bedriftens evne til å nyttiggjøre seg av de råd og den innsikt den mottar.

2.2 Dirkte kundekontakt/operativ virksomhet

Eksportsenteret

Markedsforhold og handel påvirkes av politikk, lover, avtaler og regelverk som stadig er i endring. Når norske bedrifter kjenner sine rettigheter og plikter i EUs indre marked og på verdensmarkedet som helhet, styrker dette Norges globale konkurranseevne. Eksportrådgivning blir levert av en gruppe fagspesialister ved hovedkontoret som besitter kompetanse innenfor følgende fagfelt:

- Toll, opprinnelsesregler og avgifter
- Import- og eksportrestriksjoner
- Moms i EU
- Logistikk, transport og dokumentasjon
- Produktkrav og merking
- Internasjonale kontrakter
- Transport og leveringsbetingelser
- Eksportfinansiering og betalingsbetingelser

- Internasjonale konkurranseregler og anbud
- Internasjonal netthandel

Eksportsenterets tjenester leveres til bedriftene gjennom 1-1 rådgivning, kurs/seminar/kompetansemøder eller via digitale løsninger (www.eksport.no)

EU-rådgiverne ved Eksportsenteret i Innovasjon Norge er også en del av Enterprise Europe Network som er et rådgivningsnettverk for bedrifter. I samarbeid med Enterprise Europe Networks kontorer i hele verden hjelper innovasjon Norges EU-rådgivere norske bedrifter med å:

- ✓ Finne utenlandske samarbeidspartnere (leverandører, agenter, forhandlere, distributører, underleverandører med mer) gjennom nettverkets omfattende profildatabase og gjennom matchmaking på større messer
- ✓ Finne relevante EU-prosjekter for bedriften, og/eller å finne prosjektpartnere til EU-prosjekter
- ✓ Få informasjon og veiledning om EUs finansieringsmuligheter

Eksportsenteret formidler også kompetanse gjennom eksporthåndboken (www.eksporthandboken.no) som er et oppslagsverk på handelsregler for om lag 180 land.

Internasjonal markedsrådgivning

Det er utfordrende for SMB-bedrifter å tilegne seg nødvendig markedsinnsikt når de skal gå internasjonalt. Informasjon kan være tilgjengelig, men bedriften har ikke nødvendigvis forutsetninger for å tolke den og dermed omgjøre informasjonen til innsikt av betydning for strategiske valg. Dette gjelder eksempelvis innsikt i målsegmentets kundepreferanser og -behov, egnede distribusjonskanaler, konkurransesituasjon, forretningsmiljø og forretningskultur.

Gjennom å kombinere kompetanse innen internasjonal forretningsutvikling og kjennskap til lokale forhold, bistår Innovasjon Norge bedriften med råd slik at mulighetene for å lykkes økes mens risiko reduseres.

Proessen starter med en behovsavklaring hvor det gjøres en vurdering av bedriftens forutsetninger for å lykkes. Til grunn for vurderingene ligger hovedsakelig bedriftens ambisjoner, finansielle og menneskelige ressurser, internasjonaliseringsprosjektets forankring i ledelsen, samt bedriftens kunnskapsnivå om internasjonalisering.

Når det foreligger en vurdering av forretningsmodellens markedspotensial og bedriften har fattet beslutning om å satse internasjonalt kan kontorene i uteapparatet bistå med å skaffe samarbeidspartnere, enten i form av importører, distributører, servicepartnere, teknologipartnere, eller annet.

Tjenesten Internasjonal markedsrådgivning tilbys bedrifter med rimelig gode forutsetninger for å lykkes. Den leveres i ulikt omfang og format etter behov og fase bedriften befinner seg i internasjonaliseringsprosessen.

Samlebetegnelsen Internasjonal markedsrådgivning deles inn i følgende kategorier:

BIS (Business Information Service) – innledende veiledning og spørsmål om markedsforhold og internasjonalisering som kan besvares i løpet av om lag 30 min. Hensikten er å gi bedriften avklaring på enkle spørsmål og tips om hvor den kan finne mer informasjon.

BIS Advisory – Leveranser som det tar inntil 8 timer å levere. Bedriften får et kort svar på konkrete spørsmål om potensielle barrierer eller andre avgjørende faktorer for den videre prosessen.

Market Acceptance Test – verifisering av markedets interesse (aksept) for bedriftens løsning (produkt/tjeneste). Rådgiver identifiserer relevante aktører i markedet som intervjues for en indikasjon på om det eksisterer kundegrupper i markedet som kan være interessert i å betale for løsningen, samt eventuelle andre krav. Tilbakemeldingen sammenstilles og leveres med råd om videre steg i internasjonaliseringsprosessen. Omfanget varierer fra 10-50 timer.

Market Insight – innsikt i et utenlandsk marked i kombinasjon med mulighet til å teste antagelser om markedsforhold, samt få tilbakemelding på produktet/tjenesten/løsningen og tenkt forretningsmodell. Bedriften mottar en kort rapport med informasjon om markedet (forretningsmiljø, konkurransesituasjon, kundesegmenter og markedsutvikling), samt bistand til organisering og gjennomføring av 2-3 dagers markedsbesøk der bedriften kobles mot relevante aktører i markedet (kunder, innkjøpere, distribusjonskanaler, bransjeorganisasjoner etc.). Tjenesten kan også omfatte deltagelse på seminarer eller andre arenaer som er egnet til å gi markedsinnsikt.

Markedsanalyse – dybdeinformasjon om markedet som informasjonsgrunnlag for et kvalifisert valg om å gå inn i markedet, f.eks. markedsstørrelse, -egenskaper og utvikling, viktigste kundesegment, kjøpsadferd, utvikling i etterspørsel, markedskrav til produkt og kvalitet, distribusjonskanaler, konkurransesituasjon etc.

Partnersøk – IN bistår bedriften med identifisering, kvalifisering og kobling mot potensielle partnere i markedet slik som distribusjonspartner, agent, teknologipartner, leverandør, e.l. På bakgrunn av en partnerprofil utarbeider Innovasjon Norge lister over aktuelle kandidater og kobler bedriften mot de 1-3 kunden anser som mest aktuelle. Tjenesten kan også omfatte bistand under møter med potensielle partnere

I tillegg tilbyr utekontorene operasjonell assistanse som en mer fleksibel tjeneste hvor leveransene for eksempel kan være «døråpner», nettverksbygging mot relevante aktører og myndigheter, samt markedsovervåkning.

Rådgivning EU-finansiering

Gjennom EØS-avtalen deltar Norge i Horisont 2020, EUs rammeprogram for forskning og innovasjon på lik linje med EU-land. Med et totalt budsjett på 80 milliarder euro i perioden 2014-2020 markerer EU-programmet seg som verdens største satsning på forskning og innovasjon.

Innovasjon Norge har et spesielt mandat som nasjonalt kontaktpunkt for Horizon2020. Dette innebærer et ansvar for å mobilisere bedrifter og finansinstitusjoner til deltakelse gjennom å informere om Horisont 2020, særlig de finansielle instrumentene og SMB-instrumentet. Videre tilligger det rollen som kontaktpunkt å yte støtte, gi råd og sørge for opplæring både av SMBer, rådgivere og andre mellomledd. Innovasjon Norge tilbyr kurs, workshops for mindre grupper og en-

til-en dybderådgivning til bedrifter og klynger for å hjelpe dem til å lykkes med sin Horisont 2020-søknad og henviser for øvrig aktivt til andre deler av det nasjonale og regionale støtteapparatet der det er relevant.

EU-rådgivningstjenesten leveres gjennom DK ved EU-rådgivere og sentralt i Divisjon for Privat og Offentlig Innovasjon. Hvert DK har sin dedikerte EU-rådgiver, som har ansvar for bedriftene i regionen. EU-rådgiverne sitter fysisk ved 5 kontorer.

Internasjonale kompetanseprogrammer

I de senere år har Innovasjon Norges i økende grad konsentrert eksportbistanden om programmer rettet mot grupper av bedrifter der man søker å imøtekomme bedriftenes behov på en helhetlig måte. Denne type flerbedriftsprogrammer kombineres ofte med en-til-en rådgivning.

Dette er tilbud som kombinerer ulike typer kompetanse med markedsinnsikt og nettverk. Hensikten har på den ene siden vært en mer kostnadseffektiv ressursutnyttelse men også (antatt) høyere måloppnåelse fordi man svarer ut flere kritiske problemstillinger samtidig som man utnytter læringseffekten bedriftene imellom.

Global Growth programmer

Programmet skal bidra til at små og mellomstore bedrifter i økt grad realiserer sine internasjonale vekstambisjoner gjennom tilførsel av nødvendig kompetanse, markedsforståelse og innsikt. Samtidig gir programmet en mulighet til direkte eksponering mot markedet og tidlig kobling mot relevante nettverk av mulige samarbeidspartnere.

Når flere bedrifter stiller samlet i et internasjonalt marked, er det lettere å få god internasjonal eksponering, samt tilgang til beslutningstakere hos potensielle kunder og partnere. At bedrifter deltar sammen og lærer av hverandre har verdi for deltakerne, samtidig som det muliggjør nettopp å skape verdier for mange selskaper på en kostnadseffektiv måte.

Programmet er normalt rettet mot en gruppe på 8-12 bedrifter fra en felles næring regionalt eller nasjonalt med felles interesse for et internasjonalt marked. Programmet organiseres over en 4-10 måneders periode bestående av samlinger i Norge og i ett (noen ganger flere) utenlandsk(e) marked(er) som omhandler temaer som internasjonal forretningsutvikling, internasjonale handelsregler i kombinasjon med markedsinnsikt som forretningsmiljø, kundebehov, konkurransesituasjon etc.

Dialog med klynger og kompetansemiljøer eksternt og internt skal bidra til riktig prioritering av prosjekter, og Innovasjon Norge ser en økende deltakelse fra bedrifter som er med i klynger eller bedriftsnettverk.

I 2017 har 260 bedrifter deltatt i skreddersydde Global Growth-program i regi av Innovasjon Norges utekontorer i samspill med våre kontorer i Norge.

Globale Entreprenørskapsprogrammer

Skalering og vekst i internasjonale markeder er utfordrende for mange Norske oppstartsselskaper. Internasjonalisering krever økt kunnskap, ferdigheter, nettverk, kulturforståelse og kapital. Gjennom programmene i «Global Entrepreneurship-tjenesten» jobber Innovasjon Norge for å heve gründernes kommersielle ferdigheter til et nivå hvor de er konkurransedyktige på en global markedsarena.

Dette skjer gjennom intens coaching, praktiske øvelser, tett oppfølging av verdensledende mentorer, og innarbeidelse av gode vaner, eksempelvis under tema som målsetting, måling, markedsorientering og investorkontakt.

Tjenesten består i dag av fem programmer som kjøres i henholdsvis Norge, USA, og Storbritannia. Programmene ledes og gjennomføres av Innovasjon Norges stedlige representanter, med unntak av programmet som kjøres i Norge, hvor en ekstern samarbeidspartner er leid inn for å kjøre programmet der. Innovasjon Norges lokalt ansatte har også en vesentlig rolle i det faglige opplegget, og stiller med erfaring, dyp kompetanse og et bredt relevant nettverk for de deltakende selskapene.

Tjenesten ledes, utvikles og koordineres fra Gründerdivisjonen ved Innovasjon Norges hovedkontor i Oslo.

Go Global seminar

Go Global er et relativt nytt konsept som leveres av distriktskontorene enten gjennom egne frokostmøter eller i forbindelse med andre seminarer og arrangement. Målet er å stimulere bedrifter til å tenke internasjonalt, gi dem en første innføring i hvilke problemstillinger de bør være oppmerksom på, metode for internasjonal forretningsutvikling, samt informasjon om Innovasjon Norges eksportbistand. Konseptet er således både et markedsføringsverktøy og et kompetansehevingstiltak. Go Global seminarer leveres av internasjonalsiseringsrådgiverne ved distriktskontorene.

Internasjonaliseringsworkshop

Internasjonaliseringsworkshop er et kompetansetilbud til bedrifter med konkrete planer om å gå inn i nye markeder i løpet av de neste 6-12 mnd. Hensikten er å lære bedriften en metodikk for internasjonal forretningsutvikling som øker sjansene for å lykkes med internasjonal vekst samtidig som risikoen reduseres. En internasjonalsiseringsworkshop går over to samlinger som finner sted med 2-3 ukers mellomrom der bedriftene presenteres for en rekke verktøy som anvendes på bedriftenes egne internasjonalsiseringsprosjekter. Mellom samlingene jobber bedriftene videre med verktøyet, undersøker tips til informasjonskilder og kobles opp mot et utekontor for individuell sparring. Internasjonalsiseringsworkshopene leveres av internasjonalsiseringsrådgiverne ved distriktskontorene.

International Business Events

Tjenesten Internasjonale Business Events omfatter norsk deltagelse på ulike arrangement i utlandet, samt og arrangementer i Norge med internasjonal profil. Omfanget varierer fra norsk deltagelse på

større internasjonale messer som eksempelvis Sjømatmessen i Brussel, Mobile World messen i Barcelona, eller ONS i Stavanger hvor Innovasjon Norge står som arrangør av en større norsk fellesstand, til norsk deltagelse på konferanser, større eller mindre seminarer, matchmaking events etc. Arrangementet kan gjennomføres av Innovasjon Norge alene eller i samarbeid med andre, f.eks. ambassade, næringsorganisasjoner, handelskammer, Team Norway eller andre nordiske partnere. Tilleggsarrangement som en mottagelse/nettverksarrangement i tilknytning til internasjonale messer eller arrangement er også vanlig.

Næringslivsdelegasjoner

Innovasjon Norge har koordinerings- og gjennomføringsansvar for næringslivsdelegasjoner som følger norske statsbesøk og offisielle besøk til utlandet, samt ved større innkommende besøk til Norge.

Målet for dette delegasjonsarbeidet er å legge til rette for møtearenaer som kan bidra til økt norsk eksport gjennom styrket markedsforståelse og internasjonalisering av norsk industri og næringsliv. I det inngår også å bygge opp under et samlet Brand Norway i form av internasjonal markedskontakt, omdømmebygging, profilering og vekst hos bedriftene.

Tema og program for de respektive delegasjonene og besøkene utvikles i tett samarbeid med Nærings- og fiskeridepartementet (NFD), Utenriksdepartementet (UD), andre aktuelle fagdepartement, Innovasjons Norges egne regionale kontor i inn- og utland, næringslivets organisasjoner og aktuelle samarbeidspartnere i de landene som besøkes. I dette arbeidet har også de internasjonale kontorene til Innovasjon Norge viktige roller, da i samarbeid med aktuelle ambassader, generalkonsulat og andre Team Norway-tilknyttede aktører i markedene.

Det er her også et viktig mål å sikre at delegasjonsprogrammene i størst mulig grad er i samsvar med næringslivets ønsker og behov.

Når det gjelder form spenner programmene for de ulike delegasjonsbesøkene rimelig vidt, fra tradisjonelt bredt anlagte seminaropplegg til mer målrettede rundebordskonferanser, bedrifts- og feltbesøk samt nettverks-/B2B-møter. Både norsk og utenlandsk næringsliv inviteres til deltakelse for nettopp å gjøre delegasjonsarrangementene til gode markedsrelevante koblingsarenaer for felles utveksling av utfordringer og muligheter.

Erfaringsmessig er det i all hovedsak større og mer etablerte bedrifter samt større SMB'er som deltar. I de markeder der det vurderes som hensiktsmessig blir det også tilrettelagt for oppstartsbedrifter.

Studieturer og andre delegasjoner

Innovasjon Norges utekontor bistår med tilretteleggelse av innhold, kobling mot lokale aktører og nettverk samt gjennomføring av studieturer for klynger, nærings- og bransjeforeninger og ulike representanter for lokale, regionale og sentrale myndigheter.

2.3 “Indirekte” kundekontakt

For å legge grunnlaget for kunnskapsbasert rådgivning i kundedialog gjennomfører Innovasjon Norge følgende aktiviteter:

Formidling av internasjonale markedsmuligheter

En av utekontorenes viktigste oppgaver er å speide etter muligheter av betydning for norsk næringsliv. Flerbedriftsprogrammene beskrevet ovenfor blir ofte utviklet på bakgrunn av markedsmuligheter fanget opp av markedsrådgiverne ved utekontorene.

Når utekontorene identifiserer trender eller utvikling som omfattes som relevante muligheter for norsk næringsliv, er det en av deres viktigste oppgaver å formidle disse raskt til relevante næringsmiljøer hjemme for å få avklart om det er tilstrekkelig interesse for å jobbe videre med muligheten. Alternativt kan næringsmiljøer selv ha fanget opp muligheter de ønsker å samarbeide med Innovasjon Norge om å utdype.

Det vil ofte være behov for innhenting og analyse av informasjon for å avgjøre om muligheten er grunnlag for en større satsning. Slik informasjon samles inn og systematiseres av utekontorene i kunnskapsoverføringsprosjekter. Prosjektene gjennomføres i tett samarbeid med fagmiljøer i Norge for å sikre forankring og relevans. Målet er å synliggjøre muligheter og fremme vekstpotensialet for norske bedrifter (grupper av bedrifter, næring/sektorer, klynger etc.) i utlandet.

Kompetanseoverføringsprosjekter er også et viktig verktøy for å bygge kompetanse internt i Innovasjon Norge.

I 2017 ble det gjennomført ni kompetanseoverføringsprosjekter:

- ✓ Marine Waste Water management, Sør-Afrika,
- ✓ Biogass i Europa (flere markeder; Russland, Polen, Italia, Tyskland, Sverige)
- ✓ Maritim teknologi, Singapore
- ✓ Offshore vindkraft, Danmark
- ✓ Topptur Ski, (flere markeder; Sverige, Tyskland, Spania, Frankrike)
- ✓ Bioenergi (flere markeder; Brazil, India, Sør-Afrika)
- ✓ Biotech og marine ingredienser Vietnam
- ✓ Helse Norden
- ✓ Agritech, Sør-Afrika

Internasjonale markedsmuligheter formidles også gjennom Sats Internasjonalt-nettsidene og Opportunities Abroad bloggen (www.opportunities-abroad.no). Rådgivere ved utekontorene beskriver nyheter, trender og muligheter, og sortert både etter geografi og etter mulighetsområder der norske bedrifter har konkurransefortrinn. Hensikten med disse aktivitetene er å motivere og inspirere norsk næringsliv.

Vedlikeholde og utvikle strategiske nettverk

Utekontorene har en rolle i å vedlikeholde og utvikle strategiske nettverk lokalt innen prioriterte områder for å sikre at man fanger opp nyheter, trender og muligheter og har et relevant nettverk for å åpne nye dører og bistå norske bedrifter på markedet. Eksempelvis er vedlikehold av nettverk avgjørende for at London-kontoret skal kunne bidra til skalering av norske fintech selskaper eller for å kunne bistå delegasjoner fra Stortingskomiteer og departementer med kobling mot britisk næringsliv for å skaffe innsikt i muligheter og trusler knyttet til f.eks. Brexit.

Utekontorene har en rolle når det gjelder å koble norske klynger mot innovasjonsmiljøer i utlandet. Norske klynger er også en viktig målgruppe og samarbeidspartner når det gjelder identifisering og forankring av arbeid med markedsmuligheter ute, identifisering av bedriftenes behov og kanal for mobilisering av bedrifter til Innovasjon Norges tjenester.

Strategisk posisjonering av Norge som nasjon

I 2017 fikk Innovasjon Norge et nytt oppdrag om å styrke Norges grønne, offensive profil for å sikre økt eksport, bidra til flere samhandlingsarenaer og gjøre Norge til et mer attraktivt land å investere i. Oppdraget har resultert i utvikling av en ny digital tjeneste som skal støtte norske bedrifter i deres eksportsatsing.

Som en følge av dette oppdraget har Innovasjon Norge, sammen med norsk næringsliv, utviklet et digitalt utstillingsvindu, the Explorer, for synliggjøring av norske grønne og bærekraftige løsninger. Målet er samtidig å ta en tydelig posisjon som pionér på bruk av ny teknologi for å løse verdens klima- og miljøutfordringer. Utstillingsvinduet er en kanal for å nå frem til de internasjonale markedene og skal videreutvikles med en matchingtjeneste.

<https://www.theexplorer.no/>

Nordic Innovation House

Nordic Innovation House er et tilbud om en myk landing og på det amerikanske markedet for nordiske teknologientreprenører med skaleringsambisjoner. Tilbudet er et resultat av et samarbeid mellom Danmark, Finland, Island, Norge og Sverige og støttes av Nordic Innovation.

Bedriftene som deltar i programmet får plass i et av våre fellesarealer (co-working spaces) i Silicon Valley eller New York, noe som på et praktisk plan reduserer barrierer og gjør det mulig å komme raskere i gang. Samtidig får bedriften tilgang til et nettverk av teknologipartnere, investorer og lokale rådgivere og tjenesteytere som kan bidra med å finslipe forretningsideen og legge til rette for rask skalering.

2.4 Slik organiserer Innovasjon Norges eksportbistanden

Hovedansvaret for eksportbistanden er ivarettatt av avdelingen Brand Norway og den operative linjen ivaretas av divisjon Regioner og finansiering. Brand Norway har ansvaret for det strategiske arbeidet basert på identifikasjon av markedsbegrep og markedssvikt, dialog med oppdragsgiverne, sikre programmer og verktøy som virker, gode tjenestebeskrivelser og arbeidsprosesser, fastsette kompetansekrav og sikre kompetanseheving.

Den operative divisjonen har ansvar for å mobilisere bedrifter og levere relevante tjenester til disse. Videre har denne divisjonen et ansvar for å fange opp kunder og markedsbehov og formidle dette som innspill til fagavdelingens arbeid med utvikling av nye strategier, tjenester og aktiviteter.

Også andre deler av organisasjonen bidrar til det eksportrettede arbeidet. Gründerdivisjonen har faglig ansvar for innholdet i Globale Entreprenørskapsprogrammene, mens Divisjon for privat og offentlig innovasjon har ansvar for det faglige innholdet i EU-rådgivningen.

Ansvar for den operative delen av eksportbistanden er hovedsakelig delt mellom distriktskontorene (DK), utekontorene (UK) samt noen spesialistfunksjoner på hovedkontoret som Eksportsenteret.

Kundereisen for eksportbistand

Innovasjon Norges regionale apparat – distriktskontorene – har et særskilt ansvar for å stimulere til at lokale ideer får globale muligheter både gjennom å stimulere til bedriftene til økt interesse for internasjonale markeder, utfordre dem på internasjonalisering i kundedialogen, synliggjøre Innovasjon Norges tilbud innen eksportbistand, samt mobilisere bedrifter til fellestiltak som kompetanseprogrammer og profileringstiltak eksempelvis i forbindelse med internasjonale messer og utstillinger.

For å styrke internasjonaliseringsarbeidet ved distriktskontorene ble det i 2017 besluttet å utnevne internasjonaliseringsrådgivere i hver region. Disse stillingene ble fylt i løpet av 2018 og vi har i dag 11 slike rådgivere. Disse har et særskilt ansvar for å bidra til økt fokus på internasjonalisering ved distriktskontorene, blant annet gjennom organisering av lokale Go-global frokostmøter og kompetansehevende tiltak som internasjonaliseringsworkshops. De har også et ansvar for å bidra til økt kompetanse om internasjonalisering blant sine kollegaer, slik at internasjonalisering på en god måte kan inngå i kundedialogen til alle rådgiverne ved kontoret.

Når kundedialogen lokalt dreier inn på internasjonalisering, vurderer rådgiveren bedriftens og internasjonaliseringsprosjektets modenhet og bestemmer ut i fra dette hvilke tjenester bedriften skal få tilbud om. De mer modne vil avhengig av problemstilling kunne bli koblet opp mot et utekontor eller mot Eksportsenteret, de mer umodne vil kunne få tilbud om kompetanseheving. De helt umodne vil bli henvist til digitale basistjenester.

Kunder som aktivt søker eksportbistand henvender seg gjerne direkte til utekontorene. Den innledende kundedialogen og behovsavklaringen tas da direkte av rådgiverne på utekontorene. Rådgiverne er da forpliktet til å varsle kundeansvarlig på distriktskontoret.

Nytt av høsten 2018 er at innovasjonsrådgivere ved distriktskontorene har fått et teamlederansvar for mobilisering og rekruttering lokalt. Deres oppgave innebærer å sørge for at tidligere kunder blir fulgt opp for å avdekke nye ambisjoner og behov, samt synliggjøre hvordan Innovasjon Norge kan svare på denne type behov.

Innovasjon Norges nettbaserte tjenester som «eksporthåndboken», informasjonssidene Sats-internasjonalt, en tidligversjon av selvtest for eksport er alle ment som verktøy for å skape interesse for Innovasjon Norges eksporttjenester, samtidig som de inneholder et element av hjelp til selvhjelp.

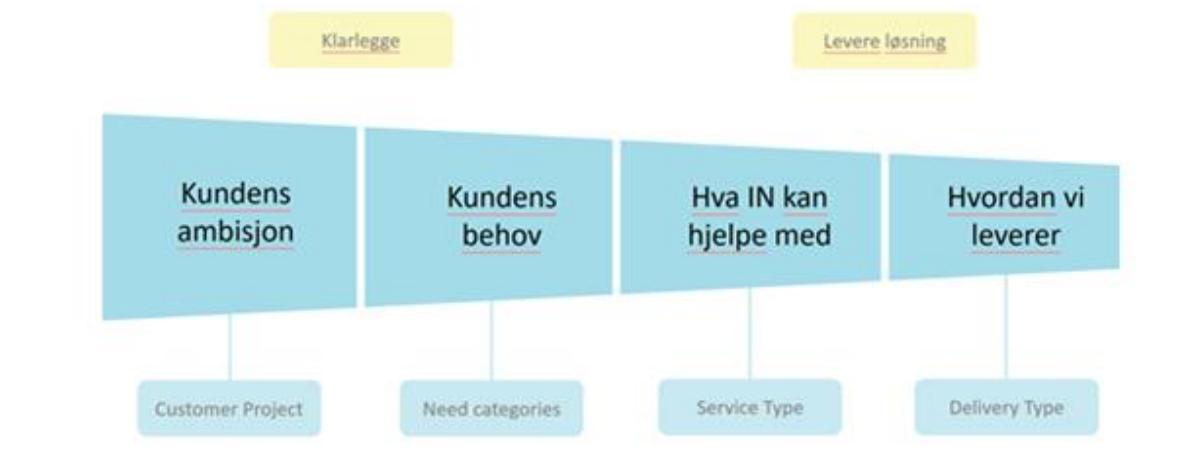
Eksempel på “internasjonaliseringskundereise”



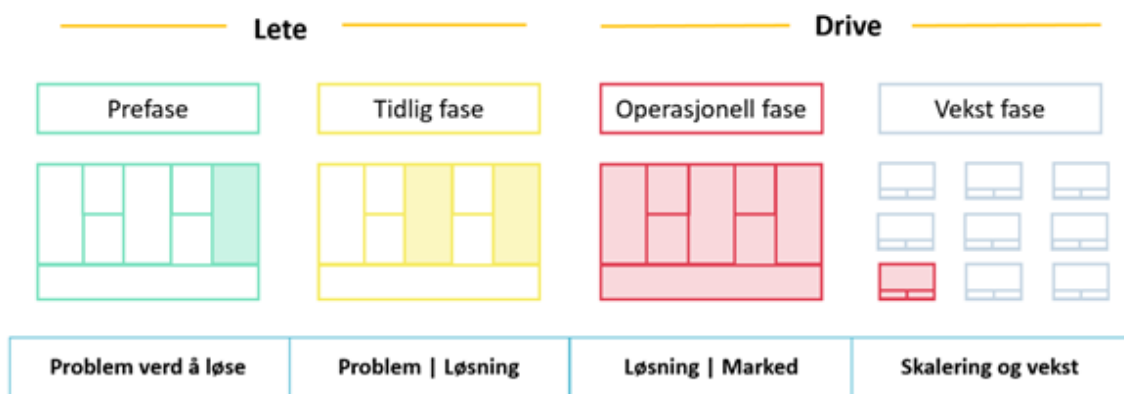
Innovasjon Norges Tjenestemodell

Innovasjon Norges tjenestemodell tar utgangspunkt i kundens behov basert på bedriftens forutsetninger for å realisere de ambisjoner den gir uttrykk for. Innovasjon Norge kan så svare på dette behovet med en håndfull ulike tjenestetyper som kan leveres på ulike måter.

Behovsavklaring er en grunnleggende aktivitet for å bestemme hvilke tjenester og programmer som eventuelt skal tilbys en bedrift. Denne sparringen foregår primært i møter, enten fysisk, over skype eller telefon og ansees som en leveranse da innholdet er av en slik art at bedriften gjennom sparringen også får en økt forståelse for hva en internasjonaliseringsprosess vil innebære, hjelp til å justere sine internasjonale ambisjoner og til strukturere sin bestilling til virkemiddelapparatet og henvisning til tredjepart, f.eks. andre virkemiddelaktører, dersom det er relevant. En del bedrifter får allerede i denne fasen tilbakemelding på at de har en del å jobbe med før de vil være klare til å gå ut.



Kundebehovene varierer blant annet ut ifra bedriftenes tidligere erfaring og kompetanse, hvor i internasjonaliseringsprosessen de befinner seg, hvilke ressurser de har tilgjengelig, deres nåværende nettverk. Derfor skreddersys leveransene til hver enkelt bedrift for best mulig å matche deres reelle behov. Vi presenterer her de ulike fasene bedriftene kan være i, og hva slags tilbud vi skreddersyr til bedriften i de ulike fasene.



I prefasen og tidlig-fasen har bedriften ofte behov å få testet sine antagelser om kundesegmenter i markedet for å bedre forstå kundenes behov, om konkurransesituasjon, rammebetingelser, grunnleggende utviklingstrender, osv.

I den operasjonelle fasen har bedriften behov for hjelp til å identifisere en hensiktsmessig inngangsstrategi og implementere denne. Dette fordrer mer dyptgående innsikt i markedsforhold, samt rådgivning og sparring i tilknytning til strategiske valg. Videre kan kunden ha behov for hjelp til å finne sine første kunder eller samarbeidspartnere.

I vekstfasen vil bedriften kunne ha mange av de samme behovene som i det foregående stadiet: De kan trenge råd og sparring knyttet til sine vekstplaner, hjelp til å identifisere nye segmenter, finne nye samarbeidspartnere, tilpasse forretningsmodellen eller praktisk assistanse som f.eks. døråpnerfunksjon, problemløsning eller profileringsaktiviteter.