

2016 Årsrapport

Store utfordringer - store muligheter

Av Administrerende direktør Anita Krohn Traaseth

Stortinget og fylkestingene bevilget til sammen 3,7 milliarder kroner til Innovasjon Norge i 2016. Det finansierer lån, tilskudd, rådgivning, profilering og nettverk, slik at vi i alt kunne bidra med 6,7 milliarder kroner til næringslivet i 2016, sammenliknet med 6,1 milliarder året før. Disse midlene utløste investeringer på til sammen 20,1 milliarder kroner, sammenliknet med 16,3 milliarder i 2015 – og gir en økning på vel 18 prosent.

Ni av ti bedrifter oppgir at Innovasjon Norges bidrag i høy eller middels grad har vært utslagsgivende for at deres prosjekt ble satt i gang. Det betyr at Innovasjon Norge fortsetter å være en drivkraft for omstilling og utvikling av næringslivet. Vi bidrar til at både nye og vel etablerte bedrifter får mulighet til å utvikle seg – muligheter de ellers ikke ville hatt. Da gjør vi jobben vår!

Innovasjon Norge har fulgt opp regjeringens gründerplan. Gründerne er viktige for å sikre nyskaping og mangfold i norsk næringsliv, og for å utfordre etablerte bedrifter til å tenke nytt. Vi har økt vår effektivitet og kundetilfredshet gjennom et gründercenter som behandler alle markedsavklaringsstilskudd og vi bidrar til flere gode, globale gründerne gjennom våre Global Entrepreneurship kompetanseprogram. Gjennom den nye presåknordningen har vi i 2016 oppnådd 233 millioner kroner i investeringer i tidligfaseselskaper.



Administrerende direktør Anita Krohn Traaseth

Foto: Agnete Brun

Tallenes tale er tydelig

Det har vært en meget positiv utvikling i innovasjonshøyden hos alle våre kunder de siste tre

årene. I 2016 gikk 2,5 milliarder kroner, tilsvarende 41 prosent av alle tilsagn om finansiering til prosjekter med innovasjonspotensial på internasjonalt nivå. Det er en fordobling i andel siden 2013, og viser at styrket satsing på vekstselskaper og internasjonalisering siden 2014 gir effekter.

Tallene for 2016 fra Statistisk Sentralbyrå viser at effekten av støtte fra Innovasjon Norge gjennomgående holder seg stabilt på et høyt nivå. Bedrifter som har fått støtte fra Innovasjon Norge har en årlig mervekst over en treårsperiode sammenlignet med en kontrollgruppe som ikke har fått støtte fra oss: Merveksten i salgsinntekter er på 12,3 prosentpoeng, årlig mervekst i verdiskaping på 6,2 prosentpoeng (i 2015 var den 5,9) og en årlig mervekst i produktivitet på 2,2 prosentpoeng (tallet i 2015 var 1,9). Det er dermed små endringer sammenlignet med fjoråret.

Kultur, digitalisering, forenkling

I 2016 fikk vi også for første gang et oppdrag fra Kulturdepartementet, som bevilger 30 millioner kroner til Kulturell og kreativ næring i 2017.

Målet fremover er å videreføre arbeidet med digitalisering av tjenester og administrasjon. Vi ønsker å forenkle kundereisen for nystartede og etablerte bedrifter som skal vokse internasjonalt. Vi vil forbedre og forsterke kommunikasjonen av våre tjenester. Vi vil fortsatt øke innsatsen på bærekraft, og satse mer på eksport og internasjonalisering av norsk næringsliv, blant annet gjennom arbeidet med merkevaren Norge. Og vi vil styrke vår rolle som innovasjonspolitisk rådgiver.

Vi videreutvikler tjenestene og samarbeidet

Innovasjon Norge videreutvikler klyngeprogrammet for å få fram mer radikale innovasjoner og helt nye næringer. Noen av våre beste næringsklynger blir en motor i omstillingen og skal sikre spredning av verdensledende kompetanse til en underskog av små og mellomstore bedrifter i hele landet.

I løpet av året som gikk har Innovasjon Norge tatt initiativ til og funnet nye former på samarbeidet med de andre statlige virkemiddelaktørene. Det er viktig for oss som en virksomhet med et stort oppdrag for storsamfunnet at vi bidrar proaktivt til dette samarbeidet. Når Norges Forskningsråd, Enova, GIEK, GIEK Kredittforsikring, Eksportkreditt Norge og vi i Innovasjon Norge samarbeider mer og mer sømløst, kan vi bidra til å skape nye muligheter for våre kunder – enklere, raskere og bedre tilpasset behovene. Det er det vi vil.

Vi har etablert et nytt verktøy for miljøvennlig energiteknologi, Pilot-E, sammen med Forskningsrådet og SIVA, og et felles grønt mobiliseringsprosjekt med GIEK og Eksportkreditt. Vi har vurdert og tildelt åtte reisemål merket for bærekraftig reiseliv og åtte nye er i ferd med å kvalifisere seg.

Vi legger stor vekt på å få bærekraft inn som et viktig aspekt i alt vi gjør, slik at det gjennomsyrrer egen organisering, finansieringspolicy og opplæring av våre kunderådgivere. I 2014 opprettet vi en egen divisjon for Bærekraft for å samle fagkompetanse på tvers av sektorer. Vi har et internt program for bærekraft og følger opp gjennom å vurdere denne dimensjonen i alle finansieringssaker. Alle kunderådgivere har fått opplæring i bærekraft og vi spør spesifikt om bærekraft i våre kunde- og effektundersøkelser. Vi leverer på bærekraft. 47 prosent av vår finansiering gir positiv miljøeffekt. Vi ser en 35 prosent økning i tildeling av penger fra miljøteknologiordningen.

Innovasjon Norge har de siste årene argumentert for en økt satsing på å gjøre Norge kjent som et attraktivt land for handel, innovasjonssamarbeid, investeringer og turisme. I tillegg til divisjonen for merkevaren Norge har vi etablert et tverrgående prosjekt som skal styrke selskapets evne til å synliggjøre Norge, norsk teknologikompetanse og bærekraftig konkurransekraft internasjonalt. Prosjektteamet arbeider blant annet med å utarbeide en egen verktøykasse for norsk næringsliv. I 2017 blir dette arbeidet forankret i et eget oppdrag fra regjeringen.

Å våge å mene

Innovasjon Norge er regjeringen og fylkeskommunenes innovasjonspolitiske rådgiver. Derfor bidrar vi også med innspill og råd i det offentlige ordskiftet om innovasjonspolitikken. Arbeidet er forankret i en innovasjonspolitisk avdeling. For å kunne gjøre en god jobb som rådgiver, er vi avhengige av videreutvikling av solid faktagrunnlag. I 2016 har vi brukt mye tid på å forbedre kvaliteten på interne data og på rapportering til eiere og oppdragsgivere. Dessuten har vi

videreført arbeidet med den nasjonale innovasjonspolitiske idedugnaden vi gjennomførte i 2015, Drømmeløftet. Basert på de innspillene vi fikk fra nærings- og samfunnsliv har vi identifisert seks mulighetsområder for næringsutvikling, der norsk kompetanse krysser globale behov som går på tvers av og inkluderer alle tradisjonelle sektorinndelinger: ren energi, helse og velferd, smarte samfunn, bioøkonomi, havrommet og kreativ næring og reiseliv. Vi publiserte egne rapporter for fire av disse områdene i 2015 og 2016, og flere kommer i 2017.

I 2016 har vi lagt mye arbeid i å utvikle selskapets evne til å gjennomføre de oppgavene regjeringen og Stortinget har pålagt oss. Gjennom hele 2016 har vi videreutviklet fem interne utviklingsprogrammer for henholdsvis digitalisering, bærekraft, merkevaren Norge, innovasjonspolitik, og kompetanse og kultur, som ble vedtatt av styret i 2015.

Digitaliseringsprogrammet har gjort vår kundedialog mer effektiv for kundene og for oss. Kundene kan i større grad enn tidligere benytte seg av selvbetjening og de får full oversikt over prosessen gjennom Min side. Vi har effektivisert administrasjonen av lånevirksomheten. Vi gjennomfører mer sentraliserte og effektive innkjøp, og vi har effektivisert vår håndtering av eiendom, sikkerhet og beredskap.

Innovasjon Norge er en kunnskapsorganisasjon. Vår evne til å levere relevante og gode tjenester og råd hviler på vår evne til å koble de riktige menneskene og utvikle den kompetansen de trenger. I 2016 har vi derfor blant annet lagt stor vekt på lederutvikling, på å koble ulike deler av selskapet sammen på tvers, og på kultur – med fokus på verdier, samarbeid og tilbakemelding til og fra medarbeiderne. Vi har også samlet kompetanse og ressurser i egne sentre for gründere og eksport.

Innovasjon Norge har siden 2010 hatt en stabil fordeling av medarbeidere mellom hovedkontor, alle fylkene og internasjonalt. I 2016 reduserte vi ledernivået og antall regioner fra 15 til 12 gjennom å etablere Innovasjon Norge Innlandet, Innovasjon Norge Arktis og Innovasjon Norge Trøndelag, samtidig som alle kontorene bestod. Det gir oss mulighet til å gi et større ressurs- og beslutningsrom lokalt, øke spesialiseringen blant medarbeiderne, styrke kompetansen og få til enda mer effektiv oppfølging av kundene våre. Vi har avvirket de regionale styrene, men opprettet regionale kredittkomiteer på tvers av kontorene. Dermed er vi sikret fortsatt solid regional forankring i de løpende beslutningene om finansiering.

Det kontinuerlige arbeidet med å finslippe organisasjonen og gjøre den mer effektiv har gitt resultater. I 2016 har vi gjort mer med færre – med 693 årsverk formidlet vi tjenester og finansiering for 6,7 milliarder kroner, mens vi i 2013 hadde 760 årsverk og leverte tjenester for 5,9 milliarder. Vi har forbedret vår egen kostnadseffektivitet med 18 prosent. I 2016 har vi ferdigstilt en viktig del av den omstillingen vi startet i 2015, med nedbemanning, flere organisasjonsendringer og innføring av nye samhandlingsplattformer.

Vi brenner for at kunden skal lykkes

Det er en sann glede å lede en virksomhet der medarbeiderne viser et slikt engasjement, vilje og evne til å tenke nytt om egen arbeidsdag som i Innovasjon Norge. Det er takket være hver enkelt medarbeider at vi har lyktes så effektivt med endringsreisen i selskapet vårt, orientere oss enda mer mot kundenes behov, og samtidig å bevare en arbeidsplass der folk gleder seg til å gå på jobb.

Takk, alle dere som har bidratt – og som fortsetter å gjøre det hver eneste dag. Vi er godt på vei selv, og det er mye spennende arbeid som gjenstår.

Styrker kompetanse og effektivitet

Gjennom spesialisering, kompetanseheving og endringer i kontorstruktur har Innovasjon Norge i 2016 hatt som mål å levere enda mer relevante og effektive tjenester til norske gründere og bedrifter.

I forbindelse med at det ble gjort endringer i Lov om Innovasjon Norge besluttet Stortinget våren 2016 at Innovasjon Norge fortsatt skal eies av Nærings- og fiskeridepartementet (51 prosent) og fylkeskommunene (49 prosent).

Stortinget besluttet i samme sak og med virkning fra 1. juli 2016 å fjerne lovbestemmelsen som påla Innovasjon Norge å ha egne regionale styrer. Som en følge av dette vedtok hovedstyret å avvike de regionale styrene fra samme dato. For å videreføre en fortsatt tydelig regional forankring, er beslutningsfullmaktene som de regionale styrene hadde i finansieringssaker overført til regiondirektørene og egne regionale kredittkomiteer på tvers av kontorene.

Samling styrker effektivitet og kompetanse

For å samle og effektivisere felles kompetanse har Innovasjon Norge slått sammen distriktskontorene i Hedmark, Oppland, Nord- og Sør-Trøndelag, samt Finnmark og Troms inkludert Svalbard til tre regioner med regionale ledere: henholdsvis Innovasjon Norge Innlandet, Innovasjon Norge Trøndelag og Innovasjon Norge Arktis. Med denne endringen er de innenlandske aktivitetene til Innovasjon Norge organisert og samlet i 12 regioner pluss hovedkontoret i Oslo.

Sammenslåingene og regionorganiseringen bidrar til at Innovasjon Norge både styrker og spisser sin kompetanse og effektivitet i arbeidet med lokale og regionale så vel som nasjonale og internasjonale utviklingsprosjekter med basis i regionene. Målet er bedre samarbeid og utnyttelse av hverandres ressurser og kompetanse på tvers, til det beste ut fra kundens behov.

Spesialisering

Et eget kompetanseprogram har i 2016 hatt som mål å styrke og spesialisere kunderådgivernes kompetanse innenfor finansiering og markedsrådgivning. Spesialiseringen omfatter kundedialog, forretningsmodellering, finansiering, bærekraft, innovasjon, vekst og internasjonalisering. Tilsvarende har Innovasjon Norge videreutviklet rollen som rådgiver og sparringpartner overfor bedrifter som har potensial for å vokse internasjonalt. I dette inngår både formidling av internasjonale markedsmuligheter, mobilisering gjennom GoGlobal-arrangementer, rådgiving ved distriktskontorene og mer effektiv bistand gjennom flerbedriftsprogrammer ved utekontorene.

Innovasjon Norge har også forsterket arbeidet med innovasjonspolitik og analyse. I det inngår en mer aktiv rolle som innovasjonspolitisk rådgiver overfor eiere og oppdragsgivere nasjonalt og regionalt.

Eksportsenter

Opprettelsen av et eget Eksportsenter i 2016 skal også styrke Innovasjon Norges nøkkelkompetanse innen handelsteknisk rådgiving for norske bedrifter. Eksportsenteret vil bistå med eksportrådgiving, hjelp til å finne utenlandske samarbeidspartnere og nettverk, samt levere kompetanseheving til norske bedrifter. Rådgiverne i eksportsenteret er tilknyttet Enterprise Europe Network, et globalt nettverk av bedriftsrådgivningsorganisasjoner for små og mellomstore bedrifter og forskningsinstitusjoner.

Gründersenter

I mai 2016 overtok Innovasjon Norges gründersenter i Førde all saksbehandling av gründertilskudd fase 1, det vil si tilskudd til markedsavklaring. Parallelt med dette lanserte vi en ny digital «Min side»-løsning for søknader om og saksbehandling av støtte til markedsavklaring. Målet er å sikre effektiv og god service til gründere i tidlig fase over hele landet. Gründersenteret i Førde ble etablert i 2015. I tillegg til saksbehandling gir senteret veiledning og svarer på henvendelser til Gründertelefonen. I løpet av 2016 hadde Gründertelefonen rundt regnet 10 000 henvendelser.

Samarbeid innen virkemiddelapparatet

Et målrettet samarbeid mellom Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd og SIVA (Selskapet for industrivekst) skal sikre bredden av norsk næringsliv et mer tydelig, helhetlig og kompetent tjenestetilbud. Klyngeprogrammet Norwegian Innovation Clusters er et slikt samarbeid, der målet er å bidra til utvikling og verdiskaping gjennom næringsklynger. SIVA og Forskningsrådet var også samarbeidspartnere under Innovasjonstalen 2016 og på Innovasjon Norges arrangement under Arendalsuka 2016. I 2016 etablerte Innovasjon Norge sammen med Forskningsrådet, SIVA og Enova et samarbeid om en ny støtteordning som styrker utviklingen av miljøvennlig energiteknologi, Pilot-E. Den første utlysingsrunden hadde en ramme på 70 millioner kroner og var rettet mot løsninger for utslippsfri maritim transport. Etter en søknadsrunde ble fem konsortier gitt støtte til utvikling av sine prosjekter.

I 2016 etablerte Innovasjon Norge sammen med Eksportkreditt Norge, GIEK og GIEK Kredittforsikring et felles eksport-team som skal møte norske bedrifter som ønsker å lykkes ute i verden. Teamet har plukket ut bedrifter fra hele landet som det skal besøke. Formålet med

prosjektet er å teste ut om det gir merverdi for norske bedrifter å møte et samlet tilbud fra de fire organisasjonene. Ambisjonen er bedre å tydeliggjøre tilbudet til eksportbedriftene og hjelpe dem ut i nye markeder.

Svalbard-opdrag

I mars 2016 etablerte Innovasjon Norge et eget prosjektkontor på Svalbard. Etableringen kom etter at Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) ga Innovasjon Norge i oppgave å legge til rette for innovasjon og næringsutvikling på øygruppen. Innovasjon Norge fikk i 2016 også i oppdrag fra NFD å utarbeide en innspillrapport som skal danne underlag for regjeringens nærings- og innovasjonsstrategi for Svalbard.

Endringer i utekontorstruktur

Omstillingen i norsk og global økonomi gjør det nødvendig å ha en rutinemessig vurdering av hvordan Innovasjon Norge er representert i de internasjonale markedene. Høsten 2016 hadde vi derfor en omfattende prosess med gjennomgang av Innovasjon Norges internasjonale tilstedeværelse og utekontorstruktur. Styret i Innovasjon Norge har satt tre kriterier for denne tilstedeværelsen:

1. Det skal være tilstrekkelig interesse for det aktuelle markedet i norsk næringsliv
2. Det skal være tilstrekkelig potensial for norsk næringsliv i vedkommende marked
3. Det skal være markeder der Innovasjon Norge gjennom sin tilstedeværelse kan bidra til å utgjøre en forskjell for næringsaktører som ønsker å satse i de aktuelle markedene.

Styret i Innovasjon Norge ga i møtet 15. desember 2016 sin tilslutning til hovedpunktene knyttet til endringer i kontorstrukturen. Endringene blir endelig besluttet og implementert i 2017.

Medarbeiderengasjement

Engasjement og høy kompetanse blant medarbeiderne i inn- og utland er med på å kjennetegne Innovasjon Norge som organisasjon. Vårt felles mål er at Innovasjon Norge skal være et sentralt virkemiddel for næringsutvikling, som det skal være enkelt å bruke og enkelt å like. Forskning viser at selskaper som har høyt ansattengasjement presterer bedre, er mer innovative og kreative sammenlignet med organisasjoner med lavere score. Derfor er vi stolte av at medarbeiderundersøkelsen for 2016 viser en høy tilfredshet både når det gjelder engasjement, jobbtilfredshet, samarbeid og arbeidsmiljø.

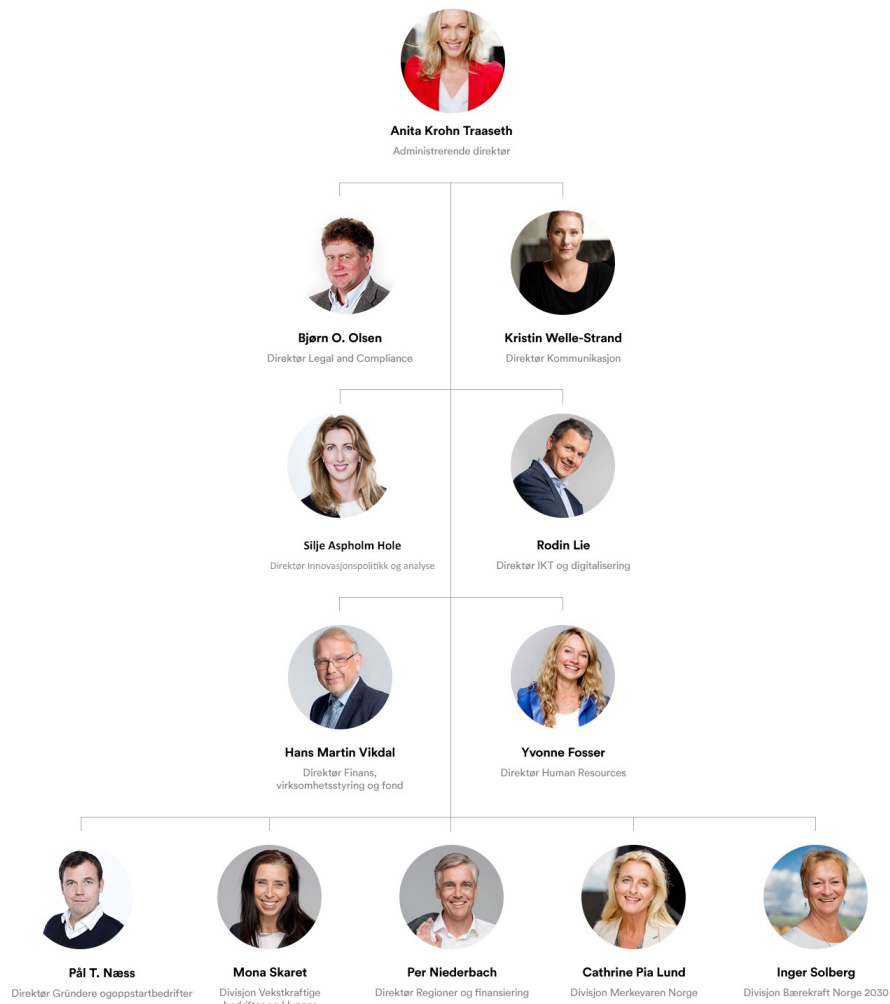
Også utenfor organisasjonen oppfattes Innovasjon Norge som en attraktiv arbeidsplass. Innovasjon Norge var i 2016 nummer to på listen over de 30 mest populære arbeidsgiverne blant yrkesaktive med utdanning innen økonomi, en undersøkelse som ble utført av Universum. I en tidligere studentkåring er Innovasjon Norge også kåret som den mest attraktive arbeidsgiveren innen offentlig sektor. I tillegg er Innovasjon Norge i følge Universum nummer fire på listen over de mest attraktive arbeidsgiverne hos business-studenter.

Medarbeidere i Innovasjon Norge

- 54 % kvinner
- 26,5 % med utenlandsk opprinnelse

Organisasjonskart

Ledergruppa i 2016



Strategi

Verden har kommet med sin bestilling; FN, EU og klimatoppmøtet har pekt på de store, viktige utfordringene vi står overfor. Ved å svare og levere på dem, kan vi skape ny forretning og ny verdiskaping i Norge. Vi har det som skal til – kunnskap og kompetanse, erfaring og ressurser, kreativitet og omstillingsevne.

Innovasjon Norge er en viktig partner for bedrifter og regioner i omstilling. Regjeringen har fastsatt tre mål for arbeidet vårt: Vi skal bidra til flere gode gründere, flere vekstkraftige bedrifter og flere innovative næringsmiljøer. I 2015 utviklet Innovasjon Norge en strategi for perioden 2016 til 2020. (Lenke til strategien i fjorårets årsrapport.) Strategien skal sikre at vi oppnår målene våre og at vi fyller samfunnsoppdragene våre best mulig.

Den gir oss også muligheten til å foreta noen klare prioriteringer: Bærekraft og grønt skifte – blant annet for å innfri Norges forpliktelser i klimaavtalen – er retningsgivende for vårt arbeid. Fra 2016 vurderer vi miljøeffekt og samfunnseffekt på linje med økonomisk effekt for alle prosjekter. På den måten bidrar Innovasjon Norge sterkt til at næringslivet i Norge gjennomfører det grønne skiftet. Vi mener at Norge bør bli fremst i verden på å utvikle og implementere bærekraftige, grønne løsninger.

Norge har store muligheter til å utvikle nye næringer og forsterke eksisterende. Regionene er rike på naturressurser og kompetent arbeidskraft, og har ulike næringsmessige fortrinn. Vi mener at når vi skal skape framtidens norske næringsliv, skal vi gjøre det med utgangspunkt i de styrkene vi har fra før. Innovasjon Norges strategi gir følgende retning for vårt arbeid frem mot 2020:

- * Vi skal prioritere områder hvor Norge har internasjonale konkurransefortrinn
- * Vi skal prioritere utfordrerne og nye globale vekstbedrifter
- * Vi skal styrke entreprenørskapskultur og samarbeid for å skape framtidens jobber
- * Vi skal utvikle en sterk nasjonal merkevare for økt konkurransekraft
- * Vi skal utløse verdiskaping basert på regionale fortrinn

* Vi skal gi råd og kunnskapsgrunnlag om fremtidsrettet innovasjons- og næringspolitikk

For å implementere strategien har Innovasjon Norge satt i gang en rekke utviklingsprogrammer innenfor områder som digitalisering av kundekontakt og egen virksomhet, bærekraftsprogram, merkevaren Norge, innovasjonspolitisk program og et kompetanse- og kulturprogram for å øke medarbeiderengasjement, samarbeid og delingskultur internt.

Seks mulighetsområder

I sin Innovasjonstale i mai 2016 lanserte administrerende direktør Anita Krohn Traaseth Innovasjon Norges råd til regjeringen for å skape en enda bedre innovasjonspolitikk. Dessuten presenterte hun de seks mulighetsområdene vi mener Norge må bygge framtidige næringer innenfor. De er resultatet av Drømmeløft-prosessen, som involverte en lang rekke aktører fra næringslivet, organisasjoner og det offentlige. De seks mulighetsområdene er områder der vi mener Norge har spesielle fortrinn og muligheter for ny næringsaktivitet.

For å lykkes med dette, må det offentlige, gjennom staten og kommunene utforme krav og reguleringer slik at de i størst mulig grad bidrar til innovasjon og raskere utvikling av nye markeder for bærekraftige løsninger. Innovasjon Norge satser derfor sterkt på prosjekter der det offentlige og private jobber sammen i innovasjonspartnerskap for å utvikle løsninger i verdensklasse.

De seks mulighetsområdene er ren energi, havrommet, smarte samfunn, bioøkonomi, helse og velferd, og kreative næringer og reiseliv.

Innovasjon Norge bidrar til omstilling

Bedrifter med støtte fra Innovasjon Norge har over seks prosentpoeng høyere årlig vekst i verdiskaping enn tilsvarende bedrifter uten slik støtte, målt over en treårsperiode. Det viser analyser fra Statistisk sentralbyrå (SSB).

Dette er en indikasjon på at Innovasjon Norge bidrar til utvikling og omstilling i norsk næringsliv.

Innovasjon Norges **hovedmål** er å utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling og ulike regioners næringsmessige muligheter.

Våre **delmål** er:

- Flere gode gründere
- Flere vekstkraftige bedrifter
- Flere innovative næringsmiljøer

Formål og hovedmål

Innovasjon Norge er statens og fylkeskommunenes viktigste verktøy for å realisere verdiskapende næringsutvikling i hele landet. Innovasjon Norge skal utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling, og utløse regionenes næringsmessige muligheter, ved å bidra til flere gode gründere, flere vekstkraftige bedrifter og flere innovative næringsmiljøer.

Med regional tilstedeværelse både i Norge og i utlandet har Innovasjon Norge en unik posisjon til å utløse lønnsom næringsutvikling basert på regionenes ulike forutsetninger og næringslivets muligheter. Innovasjon Norge har mange oppdragsgivere, men felles for oppdragene er at vi skal bidra til langsiktig og bærekraftig verdiskaping i Norge og at vi skal jobbe med bedrifter, både enkeltvis og i nettverk. Grovt sett kan hovedoppdragene deles inn i et innovasjons- og internasjonaliseringsoppdrag, et oppdrag for distrikts- og regionalutvikling, et landbruksoppdrag, samt et bankoppdrag som i stor grad er knyttet til langsiktig finansiering av investeringer i hele bredden av norsk næringsliv. I tillegg har vi betydelige oppdrag knyttet til utvikling av reiseliv, såkornfond og pre-såkorn, samt business partnerships, som blant annet omfatter EØS-midlene og NOREPS. Kompetanse innen forretningsutvikling, teknologi- og markedsmuligheter kreves på tvers av alle oppdragene for å nå målene.

Innovasjon Norges **hovedmål** er å utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling og ulike regioners næringsmessige muligheter.

Våre **delmål** er:

- Flere gode gründere
- Flere vekstkraftige bedrifter
- Flere innovative næringsmiljøer

Gjennom økt verdiskaping styrkes både næringslivets og samfunnets evne til omstilling. Vårt

fremtidige velferdsnivå betinger høy verdiskaping og legger et innovasjonspress på næringslivet. Et mer innovativt næringsliv er nødvendig om bedriftene skal være smidige og tilpasningsdyktige i en verden i stadig hurtigere endring.

Omstilling var sentralt i oppdragene Innovasjon Norge fikk gjennom statsbudsjettet for 2016. I bevilgningene til Innovasjon Norge inngikk en ettårig omstillingspakke på 250 millioner kroner til næringsutvikling over hele landet. Pengene er fordelt med 50 millioner kroner til pre-såkorn, 100 millioner til etablerertilskudd og 100 millioner kroner til miljøteknologi.

Bærekraft

Effekter på bærekraft innen samfunn, miljø og økonomi inngår nå i vurderingen og behandlingen av finansieringssaker i Innovasjon Norge. 47 prosent av alle pengene vi innvilget i støtte i 2016 var knyttet til grønne, teknologiske løsninger, fra alle næringer. Trebasert innovasjonsprogram og Bioraffineringsprogrammet vil fremover inngå i en nyopprettet bioøkonomiordning. Siden 2013 har Innovasjon Norge også forvaltet en merkeordning for bærekraftig reiseliv. I dag har åtte norske destinasjoner merket, fire av dem fikk det tildelt i 2016.

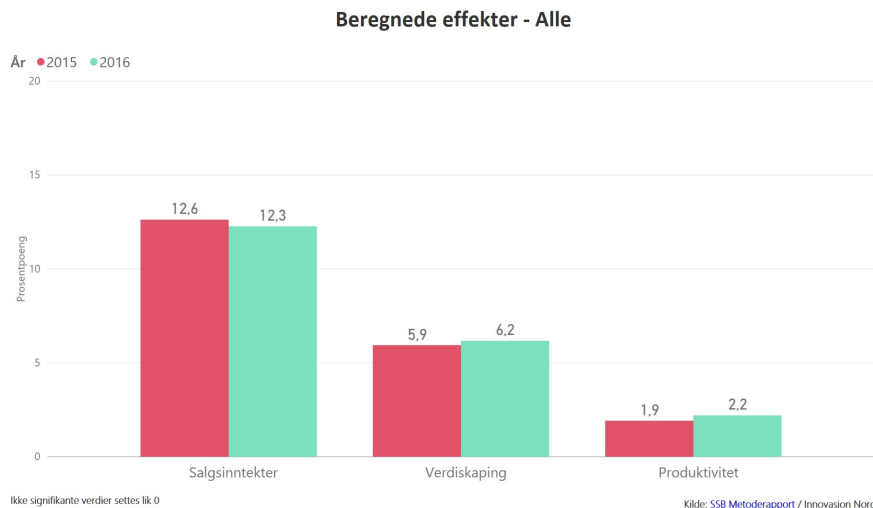
Samfunnsansvar Alle som mottar tjenester fra Innovasjon Norge må oppfylle et minstekrav til god forretningsskikk.

Ledelsen i Innovasjon Norge vedtok i april 2016 egne prinsipper for god forretningsskikk, Innovasjon Norges forventninger til kunder og samarbeidspartnere. Prinsippene bygger på våre etiske retningslinjer og bærekraftstrategien, og er nå det førende dokumentet for arbeidet med samfunnsansvar.

Skaper effekter

Årets tall fra Statistisk Sentralbyrå indikerer at effekten av støtte fra Innovasjon Norge fortsatt er betydelig. Kunder av Innovasjon Norge har en mervest i verdiskaping på 6,2 prosentpoeng per år over en tre års periode, sammenliknet med tilsvarende bedrifter som ikke fikk støtte. Tilsvarende tall for vekst i salgsinntekter og produktivitet er henholdsvis 12,3 og 2,2 prosentpoeng årlig. Effektene vil vare en stund, hvor lenge vil avhenge av hvor raskt ny kunnskap forvitrer og av bedriftenes innovasjonsevne.

Se interaktiv versjon



Figuren viser prosentpoeng årlig mervest hos bedrifter med støtte fra Innovasjon Norge sammenliknet med tilsvarende bedrifter uten vår støtte.

Gjør en forskjell

Et viktig mål på Innovasjon Norges arbeid er om vi gjør en forskjell for kundene. I følge kundeeffektundersøkelsene som Oxford Research utfører for Innovasjon Norge, svarer flere enn ni av ti (93 prosent) kunder at Innovasjon Norges bidrag var utslagsgivende for realiseringen av deres prosjekt. Tallet har vært jevnt økende siden Innovasjon Norge ble etablert i 2004.

Kundeeffektundersøkelsen omfatter alle Innovasjon Norges registrerte kunder.

Oxford Research oppsummerer i sin rapport «Mer innovasjon for pengene» (2016) at det er en markant økning i prosjektenes bidrag til samarbeid, kompetanseutvikling, adferd som bidrar til innovasjon og faktisk innovasjon. I tillegg har innovasjonshøyden endret seg. Prosjektene bidrar i sterkere grad til radikale innovasjoner. Vi har nå bedre dokumentasjon på at Innovasjon Norge skaper verdi i kundedialog og oppfølging. Det har vært en kraftig økning i andel kunder som sier de har fått veiledning og oppfølging i perioden 2010-2012. Dette faller sammen med innføring av nye verktøy og opplæring av kunderådgiverne i markedsorientering og Osterwalders modell for innovasjon i forretningsmodellen i 2009 og 2010. Andelen kunder som opplevde å bli fulgt opp av Innovasjon Norge økte fra 35 prosent blant kundene i 2010 til 48 prosent blant kundene i 2012. Oxford har gjort en analyse og finner at de Innovasjon Norge hadde fulgt opp har signifikant bedre resultater enn de som ikke fikk eller ba om slik oppfølging fra Innovasjon Norge. Resultatene varierer i liten grad med næring eller geografi. Det betyr at resultatene gjelder like mye for hele landet og i alle næringer. Gründerne setter litt større pris på vår veiledning og oppfølging enn de noe eldre bedriftene.

Utløsende effekt

Den samlede bevilgningen fra Stortinget og fylkeskommunene til Innovasjon Norge i 2016 var 3,7 milliarder kroner. Sammen med de låneordningene Innovasjon Norge har, kunne vi gjennom ulike ordninger og tjenester dele ut i alt 6,7 milliarder kroner til norske bedrifter. Denne støtten bidro til å utløse ytterligere over 13 millioner kroner fra andre offentlige og private kapitalkilder, slik at den samlede effekten var 20,1 milliarder kroner i form av investeringer i utvikling av norske bedrifter i fjor.

[Se interaktiv versjon](#)



Figuren viser hvordan 3,7 milliarder til Innovasjon Norge over statsbudsjettet blir til 20,1 milliarder totalt til norsk næringsliv i 2016.

Andre oppdrag

Innovasjon Norge skal styrke arbeidet både for flere gode gründere, flere vekstkraftige bedrifter og flere innovative næringsmiljøer. I tillegg til dette har Innovasjon Norge flere oppdrag som går ut over disse målene.

Merkevaren Norge

I 2016 gjennomførte Innovasjon Norge en undersøkelse i 17 land om hvordan internasjonale næringslivsledere oppfatter norsk næringsliv. Funnene viser at de anser Norge som en verdensledende nisjeaktør med kvalitetsprodukter, men vi sliter med å gjøre dem kjent. Merkevaren Norge er derfor en satsing der målet er å styrke norsk konkurransekraft gjennom å utvikle en tydelig nasjonal merkevare som norsk næringsliv kan benytte i markedsaktiviteter. Det skal bidra til økt norsk verdiskaping gjennom eksport av varer og tjenester, samt gjennom å tiltrekke seg flere utenlandske bedrifter, turister og talenter. I følge OECD har nasjoner som oppfattes å ha en tydelig identitet en rekke fortrinn sammenlignet med de som fremstår som mindre tydelige.

Invest in Norway

Målet med Invest in Norway er å tiltrekke og tilrettelegge for utenlandske investeringer til Norge. I 2016 etablerte 16 internasjonale selskaper seg i Norge med bistand fra Invest in Norway. I dette arbeidet inngår også ansvaret for å tilrettelegge for næringslivsdelegasjoner til utlandet, samt internasjonale fagmesser.

Business Partnerships

Vår avdeling Business Partnerships jobber for å realisere norsk næringslivs muligheter til å løse globale utfordringer, som definert i FNS bærekraftsmål. Formålet er å skape sosial og økonomisk vekst i krevende markeder og å utvikle norske bedrifter. Det gjør vi gjennom ulike programmer som EØS-midlene, Norwegian Emergency Preparedness System (NOREPS), Business Matchmaking og Vision2030. Vi tilbyr rådgivning, partnersøk, nettverk, kompetanseheving og finansiell støtte.

I 2016 har Business Partnerships mottatt større bevilgninger og oppgaver enn tidligere, inkludert utvidet mandat og økt bevilgning til NOREPS. Innovasjon Norge har fått nytt ansvar for forvaltning av følgeprogrammer på en milliard kroner i Romania, 260 millioner kroner i Bulgaria og 108 millioner kroner i et program for anstendig arbeid og trepartssamarbeid i 13 land. Avdelingen skal også jobbe med nytt oppdrag fra Norad, hvorav 20 millioner til forvaltning av Visjon2030 skal støtte innovative løsninger innen helse og utdanning i utviklingsland.

Rekordår for reiselivet

Visit Norway er Innovasjon Norges reiselivssatsing, der målet er å utvikle norsk reiselivsnæring og fremme Norge som reisemål internasjonalt og nasjonalt. I tråd med oppdraget og bevilgningen fra Nærings- og fiskeridepartementet brukte vi 231,5 millioner kroner i form av markedsføring i 2016. I tillegg innvilget Innovasjon Norge 346 millioner kroner i lån og tilskudd til bedrifter innen reiselivsnæringen. Totalt ble det gitt 544 tilsagn, hovedsakelig til produkt- eller tjenesteinnovasjon eller til markedsmessig innovasjon i reiselivsnæringen.

Målrettet markedsinnsats gir resultater for reiseliv. Nordlyskampanjen er et eksempel på det. Etter at Innovasjon Norge sammen med aktørene i reiselivet startet markedsføringen av nordlyset i 2006 har antallet utenlandske gjestedøgn i Nord-Norge hatt en vekst på hele 378 prosent.

Samlet sett ble 2016 et rekordår for norsk reiselivsnæring, med en samlet økning i antall kommersielle gjestedøgn på fem prosent fra året før. Økningen i antallet utenlandske gjestedøgn var alene på 10 prosent, men norske gjestedøgn sto for en økning på to prosent. Antallet turister fra Kina økte også med 37 prosent fra 2015 til 2016.

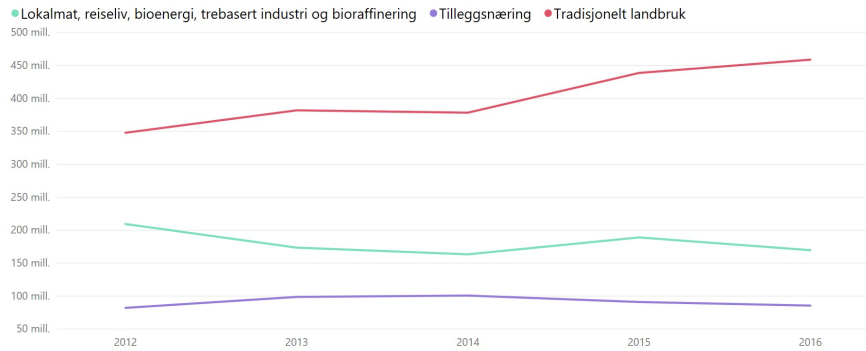
Investeringer og rekruttering i landbruket

Landbruk er et stort og viktig oppdrag for Innovasjon Norge. I følge SSBs beregninger hadde landbruksforetak med støtte fra Innovasjon Norge i gjennomsnitt i 2016 nær 12 prosentpoeng høyere vekst i salgsinntekter (omsetning) enn tilsvarende foretak uten slik støtte.

De fleste kundene i tradisjonelt landbruk er enkeltpersonforetak eller personkunder. Det gjør at effekten av midlene til tradisjonelt landbruk må måles på flere måter. For kunder finansiert med midler fra Landbruks- og matdepartementet som er aksjeselskap, viser imidlertid effektberegningene fra SSB like gode effekter for vekst i salgsinntekter som for andre oppdrag Innovasjon Norge har.

Se interaktiv versjon

Tilskudd til investeringer og utvikling i landbruket



Til landbrukssektoren har Innovasjon Norge tilskudd og lån. Tilskuddene kan gå til investeringer i produksjonsanlegg for tradisjonelt landbruk, tilleggsnæringer på gården og utviklingsprosjekter innenfor lokalmat, reiseliv, bioenergi, trebasert industri og bioraffinering. Alle tilskuddene har som formål å øke produksjon og effektivitet på gården. Innovasjon Norge gir også lån til landbruket. Dette er ikke vist i figuren

De totale investeringene for prosjektene innen tradisjonelt landbruk var på 3,84 milliarder kroner. Av dette var 1,2 milliarder gitt som tilskudd eller lån fra Innovasjon Norge. Det betyr at en krone i finansiering fra Innovasjon Norge utløser en investering på 2,3. Dette er en noe høyere effekt enn samlet for alle oppdrag. Hovedtyngden, 61 prosent, av denne støtten går til investeringer innen melkeproduksjon og storfekjøtt.

Investeringene i landbruket gir også verdiskaping og sysselsetting i andre sektorer, for eksempel bygg- og anleggsbransjen. På oppdrag fra Innovasjon Norge har Menon Economics utarbeidet en rapport som synliggjør hvordan tilskudd og lån til investeringer i tradisjonelt landbruk bidrar til verdiskaping, sysselsetting og skatt i alle ledd i verdikjeden. Rapporten gjelder investeringsmidlene, og resultatet for den delen av totalen viser at midlene bidro til å utløse investeringer som genererte 1170 sysselsatte på årsbasis i selve byggeprosessen. Den direkte verdiskapingen av disse investeringene er 920 millioner kroner, og i tillegg kommer sysselsetting og verdiskaping hos leverandørene av bygningsmateriale og tilhørende tjenester. Ringvirkningene er omtrent like store som de direkte effektene, med 790 millioner i verdiskaping. Det står ikke tilbake for ringvirkninger av investeringer i andre næringer.

Rekruttering til landbruket er en forutsetning for økt matproduksjon og verdiskaping. Målrettet prioritering av unge er derfor viktig for å legge et godt grunnlag for å videreutvikle landbruket og landbruksstilknyttet virksomhet. Andelen av midlene til investering og bedriftsutvikling i landbruket (IBU) som går til yngre bønder er derfor en indikasjon på graden av måloppnåelse. Av den samlede IBU-rammen på 472,7 millioner kroner i 2016 gikk 29 prosent til bønder yngre enn 35 år. Det er ett prosentpoeng mer enn i 2015, og 10 prosentpoeng mer enn i 2011. Aldersgruppen 35-50 år er den dominerende, med 47 prosent av tilskuddene.

Flere gode gründere

I 2016 sto entreprenørskap høyt på den nasjonale agendaen. 2016 var året da det i følge mediene ble «kult å være gründer».

Gründerne er endringsagenter. De våger å tenke stort og bidrar til å løse samfunnsutfordringene vi står overfor ved hjelp av innovasjon, kreativitet og bærekraftige løsninger. Den teknologiske utviklingen går fortere enn noen gang tidligere, og vi ser gründere som innoverer både innenfor etablerte næringer og på nye områder som delingsøkonomi og kreativ næring.

I finansnæringen endres regulativer, samtidig som teknologien og brukerne forutsetter nye og bedre løsninger. Dette bidrar til et økt antall gründerbedrifter og interesse for innovasjon innen finansbransjen. Det samme ser vi innen velferds- og utdanningsteknologi, der robotisering og kunstig intelligens brukes for å utvikle nye tjenester. Selskaper innen disse næringene samarbeider om utvikling og markedsmuligheter gjennom klynger som Oslo Medtech, Oslo EdTech Cluster, og Norwegian Smart Care Cluster.

Mer privat risikokapital

En av de store utfordringene for gründere og bedrifter i en tidlig fase er tilgangen på kapital. I 2016 fikk Innovasjon Norge, gjennom regjeringens gründerplan et eget oppdrag med å prioritere

virkemidler og aktiviteter som bidrar til å utløse mer privat kapital og kunnskap til gründere.

Gjennom det nye virkemiddelet preså Korn gir vi rentefrie lån til teknologioverføringskontorer, inkubatorer og nettverk av forretningsengler. De skal så investere pengene i oppstartsbedrifter, og pengene matches med et minst like stort beløp fra private, uavhengige investorer. I løpet av 2016 ble det investert totalt 233 millioner kroner i 49 oppstartsbedrifter gjennom preså Korn. 171,5 millioner kroner av disse kom fra private investorer.



18 investormiljøer over hele landet har fått 100 millioner kroner fra Innovasjon Norges nye gründerordning preså Korn. Ordningen skal bidra til at flere gründere får lettere tilgang på oppstartspenger og investorer.

Foto: Innovasjon Norge

Så Kornfondene er også viktige kilder til kapital. Alliance Venture Spring AS i Oslo og ProVenture Seed II AS i Trondheim ble opprettet i 2014. Ved slutten av 2016 har de til sammen investert 111 millioner kroner i 11 selskaper. I 2015 utpekte Innovasjon Norge Sarsia Seed Management AS i Bergen og Norinnova Forvaltning AS i Tromsø som forvaltere. Sarsia Seed har reist privat kapital i 2016 og vi forventer at fondet gjør sin første investering i andre kvartal 2017. Norinnova Forvaltning AS klarte dessverre ikke å reise kapitalen og mandatet ble trukket tilbake. Skagerak Maturo i Telemark og Agder har også reist tilstrekkelig privat kapital, og gjorde sine første investeringer i februar 2017. I alt har fondene som er opprettet i perioden fra 2014 til 2016 1,6 milliarder kroner å investere, 51 prosent av det er privat kapital.

Gjennom Angel Challenge, et program for å lære opp nye engelinvestorer, har vi også bidratt til at økosystemet for kapital blir sterkere og at kunnskapen om investering i gründerbedrifter øker. 130 investorer har gjennomført programmet.

Samling i Gründersenteret

Innovasjon Norge har i løpet av 2016 flyttet all saksbehandling av markedsavklaringstilskudd til Gründersenteret i Førde. Vi har også lansert en ny plattform for søknader og saksbehandling for gründere, der de får en «Min side,» med all informasjon samlet på et sted. Dermed gjør vi prosessen enklere både for kundene og for Innovasjon Norge. Samtidig forsterker vi egen kompetanse for raskere og mer effektiv saksbehandling, og sikrer likere vurdering og behandling av kunder over hele landet.

Fra april og ut året behandlet Gründersenteret 1100 søknader om tilskudd til markedsavklaring. 350 endte med positiv innstilling, 644 ble avslått. Vi mottok 10 000 henvendelser på Gründertelefonen.

Samarbeid mellom store og små

Både store og små selskaper leter etter nye markedsmuligheter og gode løsninger på samfunnsproblemer, som samtidig kan sikre arbeidsplasser og inntekter i fremtiden. Denne felles agendaen har brakt gründere og etablerte bedrifter sammen i håp om å dra nytte av hverandres fordeler, såkalte power couples.

I et land som Norge, med flate strukturer og mye kunnskap, kan vi dra fordeler av slike samarbeidsformer. Etablerte bedrifter åpner dører for gründer selskaper, mens gründere utfordrer og bidrar med innovative løsninger i eksisterende industrier. Gjennom slike samarbeid sørger vi for at vi hele tiden forbedrer oss og utvikler næringslivet, på tvers av industrier og kunnskapsområder. På denne måten skaper vi også et mangfoldig næringsliv og innovasjonsmiljø.

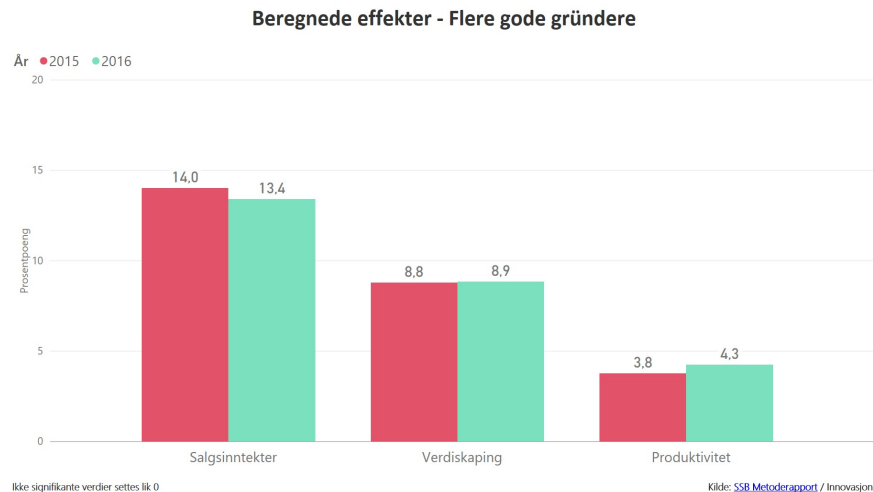
For å bidra til at flere oppstartbedrifter med vekstpotensial tenker stort og setter høye ambisjoner, har Innovasjon Norge de siste årene utviklet flere globale kompetanseprogrammer. Disse gir mulighet for læring og trening i internasjonale markeder. 163 deltakere fra 130 selskaper trente på internasjonal forretningsutvikling i disse programmene i 2016. 46 av deltakerne var kvinner og 18 av de 130 bedriftene holder til i en distriktskommune.

En firedel til gründere Regjeringens bevilgninger til Innovasjon Norge i 2016 innebar en betydelig sterkere satsing på gründere enn tidligere. Av de samlede tilsagnene fra Innovasjon Norge på 6,7 milliarder kroner i 2016, gikk en firedel til gründere og oppstartbedrifter, det vil si til bedrifter som var yngre enn tre år. Av dette utgjorde etablerertilskudd 23 prosent. I alt ble det tildelt 362,5

millioner kroner i etablerertilskudd til markedsavklaring og kommersialisering fordelt på 1357 gründere og oppstartbedrifter.

Beregninger fra Statistisk sentralbyrå (SSB) gir klare indikasjoner på at støtte fra Innovasjon Norge virker. I følge SSB-tallene for 2016 har gründerbedrifter med støtte fra Innovasjon Norge i gjennomsnitt 13,4 prosentpoeng høyere vekst i årlig omsetningen (salgsinntekter) sammenlignet med en kontrollgruppe av tilsvarende bedrifter uten slik støtte. Tilsvarende var økningen i verdiskaping hos gründer- og oppstartbedrifter nær 9 prosentpoeng høyere enn kontrollgruppen.

Se interaktiv versjon



Flere vekstkraftige bedrifter

Norge trenger bedrifter som har ambisjoner og evne til å vokse. Det gir mulighet til løse viktige problemer for kunder, brukere og samfunnet. Samtidig bidrar det til å skape nye, lønnsomme arbeidsplasser og til den bærekraftige verdiskapingen Norge trenger for å finansiere velferdstjenestene.

Norge har det som skal til - teknologi, kompetanse og omstillingsevne. Mange bedrifter tar kjernekompetanse og teknologi fra en bransje og finner andre anvendelsesområder. I 2016 realiserte vi langt flere innovasjonsprosjekter hvor leverandører og kunder samarbeider om nye løsninger innenfor digitalisering, automasjon, persontilpasset medisin og smart transport. Andelen innovasjonskontrakter – tidligere kjent som IFU/OFU – innenfor olje og gass fortsetter å gå ned.

Mer eksportbistand enn før

Omstilling og internasjonalisering er krevende og risikofylt. Bedriftene lykkes bare dersom de tilegner seg riktig kompetanse, svarer på markedets behov, og har finansielle ressurser til å stå løpet ut.

Næringslivet fremhever satsing på nye markeder og økt eksport som viktig for å lykkes. Eksport byr på store muligheter og mange fallgruver. Det er krevende å gå ut i internasjonale markeder, særlig for mindre bedrifter. Innovasjon Norges 35 kontorer i utlandet bidrar til å øke farten og senke risikoen når norsk næringsliv går ut i verden. Næringslivet etterspør kontakter og nettverk som gir tilgang til potensielle kunder og partnere. I 2016 bisto våre utekontorer mer enn 850 bedrifter med markedsrådgivning. Det er en økning på vel 25 prosent fra året før. I 2016 hjalp Innovasjon Norge 346 bedrifter ut i eksportmarkeder gjennom deltakelse på messer.

Høsten 2016 etablerte vi vekst- og eksportprogrammet Global Growth, hvor grupper av bedrifter får tilført kritisk kompetanse, internasjonal eksponering og kontakt med potensielle kunder og partnere. Slike felles programmer er mer kostnadseffektive enn individuell rådgivning, samtidig som bedriftene lærer mye om forretningsmodeller, skalering og merkevarebygging av hverandre. I 2016 deltok nesten 200 bedrifter i forløperen FRAM Marked, en økning på 50 prosent fra 2015.

I 2016 samlet vi vårt fagmiljø for eksport i Norge, for å gjøre kompetansen lettere tilgjengelig for kundene våre. Eksportsenteret bistår med spisskompetanse om import- og eksportregler, krav til dokumentasjon, produktkrav, tollsatser, moms, leverings- og betalingsbetingelser. Senteret bisto cirka 600 bedrifter i 2016. Vi har også vært med på å etablere et felles, oppsøkende eksportteam

Grønt skifte godt i gang

47 prosent av Innovasjon Norges tildelte beløp i 2016 har positiv miljøeffekt. Alle søkerne må gjøre rede for både miljøeffekten og samfunnseffekten av prosjektet, i tillegg til økonomiske opplysninger. Innovasjon Norge har de siste to årene satt fokus på bærekraft som konkurransefortrinn for å styrke norsk industri og næringsliv.

Miljøteknologiordningen støtter utprøving av ny, miljørettet teknologi på tvers av næringer og er et av de mest etterspurte tilbudene i Innovasjon Norge. I 2016 innvilget vi 461 millioner i støtte, en økning på 35 prosent fra 2015. Ordningen utløste totale investeringer, inklusive selve tildelingen, på 3,3 milliarder kroner. Tilsvarende beløp året før var 1,6 milliarder, det er altså en dobling fra 2015 til 2016.

Små bedrifter, store beløp fra EU

Innovasjon Norge bidrar til at flere små bedrifter får EU-finansiering til sine prosjekter. I 2016 har vi trappet opp arbeidet med verdens største satsing på innovasjon og kommersialisering, Horisont 2020. Norske selskaper har for første gang klart å utnytte de mulighetene som ligger i programmet i stort omfang. Resultatene for SMB-virkemiddelet i Horisont 2020 viser at 23 norske selskaper mottok til sammen nesten 90 millioner kroner i støtte til sine prosjekter i 2016. Det er en markant økning fra 2015, da 11 selskaper mottok til sammen 50 millioner.

Den gode uttellingen skyldes både forenkling fra EU og at vi har styrket veiledningskapasiteten betraktelig. Alle regioner i Norge har nå egne spesialister på Horisont 2020. Fordi interessen for EU som marked og kilde til finansiering av prosjekter øker, åpnet Innovasjon Norge kontor i Brussel i desember.

Nye muligheter i offentlig-privat samarbeid

Den norske velferdsmodellen er under press, og offentlig sektor må innovere for å møte samfunnsutfordringene vi står overfor. Det offentlige kjøper varer og tjenester for 500 milliarder kroner hvert år. Dessverre opplever mange bedrifter at det er svært krevende å selge nye og innovative løsninger til offentlig sektor. Vi trenger virkemidler som får fram flere banebrytende norske innovasjoner, som blir produkter og løsninger med internasjonalt potensial.

Innovasjonspartnerskap er et nytt rammeverk som legger til rette for bedre, tettere samarbeid mellom offentlige og private aktører. Hensikten er å kunne løse store samfunnsutfordringer og samtidig bidra til økt innovasjon og vekst i næringslivet. Det vil gi økt eksport av innovative løsninger fra oppstartsbedrifter, leverandørindustri og klynger.

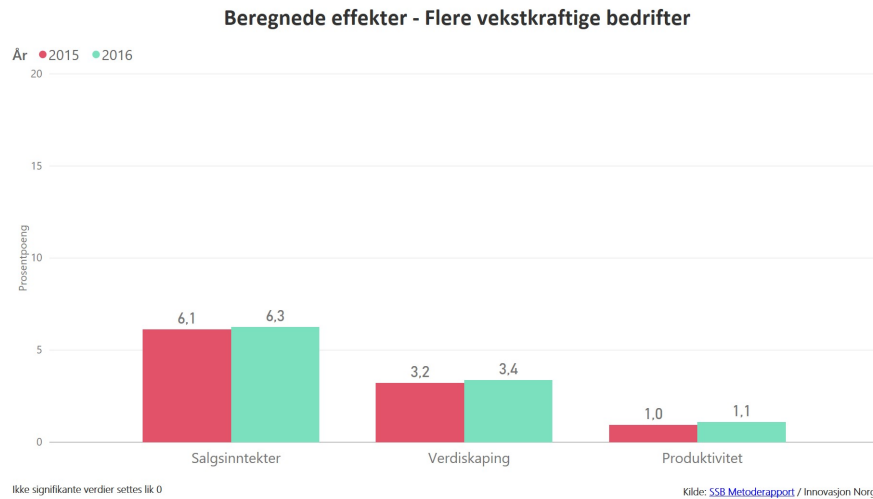
Innovasjon Norge har tatt en ledende rolle for å komme raskt i gang med offentlig-privat samarbeid. Sammen med Stavanger kommune, Leverandørutviklingsprogrammet og Direktoratet for forvaltning og IKT kjører vi nå et av Europas første innovasjonspartnerskap. Med behovene i sentrum og tett samarbeid med næringslivet, skal det utvikles innovative løsninger for helse og velferd med potensial for å anvendes langt ut over Stavanger kommune.

Resultater

Effektanalysen Statistisk sentralbyrå har gjennomført i samarbeid med Innovasjon Norge viser at vekstbedrifter med støtte fra Innovasjon Norge i gjennomsnitt har 6,3 prosentpoeng høyere årlig omsetningsvekst, enn kontrollgruppen bestående av tilsvarende bedrifter uten slik støtte.

Analysen fra SSB viser også at vekstbedrifter som får støtte fra Innovasjon Norge har 3,4 prosentpoeng større årlig vekst i verdiskapingen enn tilsvarende bedrifter som ikke har fått støtte fra oss.

[Se interaktiv versjon](#)



Flere innovative klynger og nettverk

Klynger og nettverk spiller en viktig rolle i den omstillingen norsk næringsliv er godt i gang med. Strategisk samarbeid knyttet til omstilling, nye markeder og nye forretningsmodeller er mer etterspurt enn noen gang. Dette er kostnadseffektive virkemidler, som med begrensede ressurser når mange bedrifter, oppstartsselskaper og kompetansemiljøer.

Ved utgangen av 2016 er mer enn 2000 bedrifter som har 350 koblinger mot kompetansemiljøer med i klyngeprogrammet Norwegian Innovation Clusters. Nåløyet er trangt. Av 47 miljøer som ønsket å delta, fikk bare fire nye klynger støtte ved tildelingen i juni. Ved årets slutt var det 36 klynger på tre nivåer: 19 Arenaklynger, 14 Norwegian Centres of Expertise og 3 Global Centres of Expertise. Hver klynge mottar mellom 1,5 og 10 millioner kroner i årlig støtte. I alt får klyngene 150 millioner kroner per år. Næringslivet bidrar med minst like mye i egeninnsats og medlemsavgifter. Til sammen startet klyngebedriftene 1130 nye innovasjons- og kompetanseprosjekter i 2016.

Bedriftene i klyngene lykkes. Tall fra Statistisk sentralbyrå viser at bedrifter som er medlem i klynger har 7,3 prosent høyere verdiskaping enn tilsvarende bedrifter som ikke er i en klynge. Omsetningen øker tilsvarende for de bedriftene som deltar i klynge samarbeid. Også over lang tid øker veksten mer hos bedrifter som deltar i klyngeprosjekter enn hos sammenliknbare bedrifter uten klyngetilknytning. I gjennomsnitt over de første ni årene øker salgsinntektene med 5,4 prosentpoeng mer og verdiskapingen med 5,2 prosentpoeng mer per år.

[Se interaktiv versjon](#)



Etterspørselen etter tjenesten Bedriftsnettverk, hvor flere bedrifter går sammen for å omstille seg og lykkes i nye markeder, er også meget høy. I 2016 fikk 42 nye prosjekter med 375 deltakerbedrifter støtte. De nye prosjektene er alle relatert til omstilling, utvikling av nye markedsmuligheter og internasjonalisering. Ved utgangen av 2016 var mer enn 800 bedrifter involvert i til sammen 85 bedriftsnettverk. Gjennom samarbeid får bedriftene økt tilgang til komplementær kompetanse som styrker omstillingsevne og konkurransekraft. Spørreundersøkelser viser at deltakerbedriftene når målet om økt samarbeid, og at de i økende

grad etablerer kontakt med partnere i utlandet.

Bedriftsnettverk er unikt fordi så mange som 47 prosent av bedriftene oppgir at de innoverer i sin forretningsmodell. 59 prosent utvikler nye produkter og tjenester, mens 33 prosent forbedrer produksjonsprosessen. 61 prosent av bedriftene jobber med å utvikle nye markeder for sine løsninger.

Slike samarbeid er særlig viktig nå når norsk næringsliv er i endring og har behov for omstilling, samtidig som teknologisk utvikling går stadig raskere. Å jobbe sammen skaper stordriftsfordeler og bidrar til spredning av kompetanse. Verdien av å ha en infrastruktur i klyngene og nettverkene er betydelig. Dette er et område der små virkemidler kan skape store resultater i form av vekst og utvikling. Nytt av året er at flere av klyngene har fått penger til EU-rådgivere. De informerer om relevante utlysninger, tilrettelegger søknader og bistår bedriftene slik at de lykkes i Horisont 2020. En klynge som har lyktes godt med å hente hjem midler fra EU til sine prosjekter er Oslo Medtech.

Klyngene har opparbeidet seg kompetanse over tid som gjør at de er modne for å bidra til omstillingen av norsk næringsliv. Klyngene sprer sin kunnskap og jobber tett sammen med andre miljøer både i Norge og internasjonalt, derfor kan klyngene være drivere for omstilling. Et eksempel på dette er Fosstech-prosjektet, et samarbeid mellom seks ulike bedrifter, Kongsberg Maritime og NCE Systems Engineering. Samarbeidet har utviklet og levert et avansert ekkoloddssystem til en av NATOs marinebaser. Prosjektet er en av pilotene i satsingen på klyngene som omstillingsmotor.

Klyngeprogrammet i seg selv er en viktig driver for omstilling. Det viser valget av nye klynger i 2016. NCE Aquatech kobler sammen miljøer innenfor vannteknologi og oppdrettsnæring for å levere verdensledende teknologi og utstyr som kan utnytte havrommet til å løse deler av verdens behov for mat. Solenergiklyngen samler norske aktører i den sterkt voksende fornybar energi-industrien. Treklyngen Trøndelag ønsker å snu den tradisjonelle trevareindustrien mot bioøkonomi og nye løsninger for å utnytte biomasse. Klyngen Norwegian Tunnel Safety ser nye forretningsområder innenfor tunellsikkerhet, men henter kompetanse og teknologi fra olje- og offshoreindustri, som er ledende på sikkerhet og HMS.

Ordningen regional omstilling har fulgt opp 23 omstillingsområder i 2016. De har bidratt til å skape 379 nye arbeidsplasser og sikret 281. I områdene er det etablert 234 nye bedrifter. I tillegg til målbare resultater i form av verdiskaping og arbeidsplasser, skaper regional omstilling resultater i form av nettverksbygging mellom bedrifter, mellom bedrifter og det offentlige og kompetanseheving i næringslivet.

Godt tilpasset behovene og med sterk vilje til omstilling

Av styreleder Per Otto Dyb

Som styreleder i selskapet er det en glede for meg å se at Innovasjon Norge oppfyller de målene og kravene oppdragsgiverne har gitt selskapet.

Vi står midt i en tid da det i enda større grad enn tidligere er slik at store utfordringer gir store muligheter. Det gjelder klima. Det gjelder helseutfordringer. Det gjelder de store økonomiske og sosiale utfordringene som følger av ny teknologi. Det gjelder Norges tap av eksportinntekter. Det kan til og med gjelde for den økende usikkerheten vi ser globalt, der sentrale institusjoner for handel og sikkerhet står under press.



Foto: Trond Isaksen

Heldigvis er mange mennesker skapt slik at store utfordringer får dem til å gjøre store ting. Der andre ser problemer, ser de løsninger. Det er slike mennesker vi trenger når problemene hopper seg opp: Kreative og kunnskapsrike kvinner og menn som evner å snu seg om og skape nye produkter, nye bedrifter og nye måter å gjøre ting på.

Innovasjon Norge ble etablert for å øke innovasjon i næringslivet over hele landet. Virksomheten ble skapt for å hjelpe innovatører og entreprenører av denne typen. Og aldri har det vel vært mer bruk for et slikt offentlig virkemiddel enn nå, som vi må omstille norsk økonomi fra å være

dominert av olje og gass til å bli basert på mangfold og bærekraft. Vi skal få frem flere gode gründere. Vi skal få frem flere vekstkraftige bedrifter. Og vi skal få frem flere innovative næringsmiljøer der vi kobler næringer, disipliner, teknologier og hjernekraft.

Innovasjon Norge mottok i 2016 bevilgninger og oppdrag fra Nærings- og fiskeridepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Landbruks- og matdepartementet, Klima- og miljødepartementet, Kunnskapsdepartementet, Kulturdepartementet, Utenriksdepartementet, fylkeskommunene, fylkesmennene og andre offentlige aktører. Felles for oppdragene er å bidra til verdiskaping og næringsutvikling i hele landet.

I 2016 har Innovasjon Norges ledelse og medarbeidere arbeidet hardt for å følge opp eiernes og oppdragsgivernes ønske om å bidra til omstillingen av norsk næringsliv. Vi har implementert en ettårig tiltakspakke for økt sysselsetting, blant annet med større vekt på presåknorn, miljøteknologi og etablerertilskudd.

Generelt har Innovasjon Norge gitt mer til det vi vet virker godt: IFU/OFU (nå kjent som innovasjonskontrakter), globalt entreprenørskap, miljøteknologi, etablerertilskudd, klyngeprogrammet, innovasjonslån og lavrisikolån. Vi har hatt en svært synlig, forsterket satsing på gründere, blant annet som oppfølging av regjeringens gründerplan.

Vi har styrket innsatsen på bærekraft generelt og grønn innovasjon spesielt. Det siste er ekstra viktig, fordi ønsket om bærekraft nettopp er et svar på mange av de utfordringene verden gir oss.

Den samlede bevilgningen fra våre oppdragsgivere til Innovasjon Norge på 3,7 milliarder kroner var sammen med våre låneordninger i 2016 med på å utløse ytterligere 13,4 milliarder kroner i form av annen privat og offentlig kapital. I alt innebar det en samlet innsats på 20,1 milliarder kroner i form av kapital til investeringer i utvikling av norske bedrifter i fjor. Det er vi fornøyd med.

Når 9 av 10 kunder i tillegg svarer at de ikke kunne ha realisert prosjektet sitt uten støtte og oppfølging fra Innovasjon Norge, er det en gledelig bekrefting på at vi lykkes.

Innovasjon Norge skal også gi våre eiere og oppdragsgivere råd om innovasjonspolitik. Et lite land som Norge kan ikke satse like mye på alt, men i norsk kompetanse ligger også store muligheter for nyskaping. Vi har taklet teknologiske revolusjoner før, som i overgangen fra seil til damp og fra frakt til suppskip, og vi har klart å bruke innovasjon til å utnytte det naturen har gitt oss: vannkraft med metallindustri, olje og gass, fiske og havbruk. Innovasjon Norges vurdering er at Norge må foreta noen strategiske valg, og da innenfor de seks mulighetsområdene, på tvers av alle tradisjonelle næringsinndelinger, som norsk industri og næringsliv tidligere har pekt på i vår Drømmeløftsprosess. Dersom vi kobler disse områdene opp mot store, nasjonale satsinger på muliggjørende teknologier som IKT og bioteknologi, vil vi klare overgangen til en ny særstilling.

Selv har jeg hatt gleden av å lede to internasjonale næringslivsdelegasjoner i året som gikk, til Italia og Canada. Det er en viktig synliggjøring av norsk næringsliv i internasjonale markeder, og bidrar på en overbevisende måte til å fremme norsk kompetanse i utlandet. Vi er avhengig av å finne nye markeder for å erstatte tapte eksportinntekter, og delegasjonene er en betydningsfull del av det arbeidet.

Med forvaltningen av store summer offentlige midler følger også et stort ansvar. Derfor har samfunnsansvar og god forretningsskikk en sentral plass i Innovasjon Norges strategi. Vi krever det av kundene, og vi krever det av oss selv. I 2009 signerte vi FNs Global Compact. Med det er vi forpliktet til å følge opp og jobbe for forbedringer innen menneskerettigheter, arbeidstakers rettigheter, miljø og antikorrupsjon. For mange kan det synes selvsagt at vi gjør dette, men realiteten er en annen. Og jeg kan forsikre om at engasjementet for dette arbeidet er sterkt i Innovasjon Norge.

Som styreleder er jeg stolt av den innsatsen ledelsen og administrasjonen i Innovasjon Norge har gjort i 2016. Selskapet framstår som godt tilpasset de oppdragene det skal utføre, og har vist sterk vilje til å omstille seg selv, helt i tråd med de omstillingene samfunnet vårt står overfor.

Styret i Innovasjon Norge



Øverst: Styreleder Per Otto Dyb

Midten fra venstre: Jørand Ødegård Lunde (nestleder), Heidi Wang, Arvid Andenæs, Helene Falck Fladmark og Wenche Kjølås.

Nederst fra venstre: Jan Løkling, Kristin Misund, Kim Daniel Arthur, Leela Borring Låstad og Gaute Hagerup.

(Alle foto: Trond Isaksen)

Årsregnskap og styrets beretning

ÅRSREGNSKAP INNOVASJON NORGE 2016

[Årsregnskap 2016 med revisjonsberetning \(pdf\)](#)

Årsberetning 2016

Virksomhetens art

Innovasjon Norge ble stiftet 19. desember 2003 og har hovedkontor i Oslo. Selskapet eies 51 prosent av Staten ved Nærings- og fiskeridepartementet og 49 prosent av fylkeskommunene. Innovasjon Norge er organisert som et særlovsselskap, hvor selskapets styre har et selvstendig ansvar for virksomheten og resultatene som oppnås. Styret er ansvarlig for forvaltning og forsvarlig organisering av Innovasjon Norges virksomhet. Eierne utøver den øverste myndigheten i selskapet i foretaksmøtet.

Formål og mål

Innovasjon Norges formål er å være statens og fylkeskommunenes virkemiddel for å realisere

verdiskapende næringsutvikling i hele landet.

Hovedmålet med Innovasjon Norge er at selskapet skal utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling og ulike regioners næringsmessige muligheter. Dette skal nås gjennom delmålene flere gode gründere, flere vekstkraftige bedrifter og flere innovative næringsmiljøer.

Innovasjon Norge skal gi faglige innspill til offentlige myndigheter på nasjonalt og regionalt nivå i nærings- og innovasjonspolitiske spørsmål, herunder forslag om nye innsatsområder for framtidig politikktutforming. Innovasjon Norge er en viktig lyttepost for eiere og oppdragsgivere og skal gjennom sin kontakflate mot norske bedrifter og næringer, nasjonalt og internasjonalt, fremskaffe kunnskap om hvilke utfordringer og muligheter norsk næringsliv til enhver tid står overfor. Innovasjon Norge skal også bidra til at ulike innovasjons-, nærings- og regionalpolitiske problemstillinger som er relevante for selskapets måloppnåelse, løftes frem i det offentlige ordskiftet.

Innovasjon Norge mottar årlige oppdragsbrev fra departementer, fylkeskommuner og fylkesmenn. Med utgangspunkt i statsbudsjettet gir oppdragsbrevene en samlet oversikt over oppdragsgivernes forventninger og krav knyttet til Innovasjon Norges virksomhet. Brevene gir videre oversikt over Innovasjon Norges bevilgningsrammer og føringer knyttet til satsinger, programmer og tjenester.

Hovedmålet og delmålene ligger til grunn for styringsdialogen med eiere, oppdragsgivere og Innovasjon Norge. Innovasjon Norges virksomhet og prioriteringer skal være i tråd med målstrukturen. Selskapets virksomhet skal bidra til måloppnåelse.

Innovasjon Norge tilbyr finansierings-, rådgivnings-, kompetanse-, nettverks- og profilerings tjenester. Hovedtyngden av selskapets ansatte sitter kundenært ved kontorene i alle landets fylker, eller markedsnært i flere enn tretti land over hele verden.

Gode effekter i 2016

I 2016 har Innovasjon Norge lagt ned et betydelig arbeid for å følge opp eiernes og oppdragsgivernes ønske om bidrag til et Norge i omstilling.

Vi har implementert vår del av Regjeringens ettårige tiltakspakke for økt sysselsetting, med særskilt innsats inn mot pre-såkn, miljøteknologi og etablerertilskudd. Vi har økt satsingen på gründere gjennom en aktiv oppfølging av regjeringens gründerplan, etablert møteplasser for vekst og styrket de gründerrettede kompetansetjenestene. Vi har økt fokuset på bærekraft generelt og grønn innovasjon spesielt som et svar på mange av de utfordringene, men også mulighetene FN's bærekraftsmål gir. I tillegg har vi videreført og styrket vår innsats inn mot det som vi vet virker godt for norsk næringsliv.

Innovasjon Norge mottok i 2016 bevilgninger og oppdrag via oppdragsbrev fra Nærings- og fiskeridepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Landbruks- og matdepartementet, Klima- og miljødepartementet, Kunnskapsdepartementet, Kulturdepartementet, Utenriksdepartementet, fylkeskommunene, fylkesmennene og andre offentlige aktører. Felles for oppdragene er å bidra til verdiskaping og næringsutvikling i hele landet.

Til sammen 3,7 milliarder kroner ble bevilget av Stortinget og fylkestingene. Sammen med våre låneordninger, bidro Innovasjon Norge i 2016 med 6,7 milliarder kroner til næringslivet. Dette omfattet lån, tilskudd, rådgivning, profilering og nettverk gjennom Innovasjon Norges ulike tjenester. Midlens utlånte investeringer nå til sammen 90,1 milliarder kroner. Ni av ti bedrifter

Denne nettsiden bruker cookies dersom du i nettleseren har akseptert dette. [Les mer om hvilke cookies som brukes på denne nettsiden.](#)



Det betyr at én krone fra Innovasjon Norge utløser to kroner i egenfinansiering eller annen fremmedkapital. I tillegg utløser Innovasjon Norge også mange andre innovasjons- og internasjonaliseringsaktiviteter gjennom å mobilisere og tilføre kompetanse og nettverk.

Det er viktig for Innovasjon Norge, som forvalter av offentlige midler, å dokumentere effektene av det selskapet tilbyr av tjenester. Måling av effekt er metodisk krevende og vil alltid kunne forbedres. Derfor har selskapet, sammen med Nærings- og fiskeridepartementet og forskningsavdelingen i SSB, et løpende arbeid for å bedre effektmålingen av Innovasjon Norges arbeid. Våre eiere og oppdragsgivere har i samråd med Innovasjon Norge revidert indikatorene i mål- og resultatstyringssystemet i 2016. De tre effektkindikatorene som skal måles innenfor alle tre delmålene er årlig mervekst i salgsinntekter, verdiskaping og produktivitet.

Tallene for 2016 fra SSB indikerer at effekten av støtte fra Innovasjon Norge holder seg stabilt på et høyt nivå. Bedrifter som har fått støtte fra Innovasjon Norge har en årlig mervekst i alle de tre

effektindikatorerne over en treårsperiode sammenlignet med kontrollgruppen; en årlig mervest i sine salgsinntekter på 12,3 prosentpoeng (2015: 12,6), en årlig mervest i verdiskaping på 6,2 prosentpoeng (2015: 5,9) og en årlig mervest i produktivitet på 2,2 prosentpoeng (2015: 1,9). Det er således kun små endringer sammenlignet med fjoråret.

Det har vært en meget positiv utvikling i innovasjonshøyden siste tre år. I 2016 gikk 2,5 milliarder kroner, tilsvarende 41 prosent av alle tilsagn om finansiering til prosjekter med innovasjonspotensial på internasjonalt nivå. Dette er en fordobling i andel siden 2013 og viser at styrket fokus på vekstselskaper og internasjonalisering siden 2014 gir effekter.

Det er et mål å ha god dokumentasjon av effekten for alle tilbudte tjenester. Selskapet arbeider målrettet med å dokumentere effekten av kompetanse- og rådgivingstjenester for å bidra til et riktigere helhetsbilde av selskapets samlede virksomhet.

Styret er godt fornøyd med at Innovasjon Norge har økt fokus på å kommunisere, utforske og å tilegne seg ny kunnskap om hvilke tjenester og ordninger som gir best effekt i nærings- og innovasjonspolitikken. Samtidig erkjenner styret at det er krevende å dokumentere alle effekter, og at bidrag fra Innovasjon Norge er ett av flere virkemidler som spiller inn i langtidsutviklingen av et oppstarts-, vekst- eller klyngeorientert selskap.

Til sammen gir utredninger, analyser og effektmålinger viktig styringsinformasjon og et kunnskapsgrunnlag for videreutvikling av selskapet. Styret er opptatt av at selskapet må fortsette dette arbeidet og kommunisere læringen til eiere, oppdragsgivere og andre interessenter.

Eiernes forventninger

Innovasjon Norges styre er ansvarlig for å følge opp eiernes forventninger til selskapet og rapporterer på eiernes forventninger en gang per år.

Eierne har utarbeidet fire mål som gir retning for videreutvikling av Innovasjon Norge:

1. Styrket arbeid med internasjonalisering
2. En forenklet virkemiddelportefølje
3. God kundedialog
4. En tydeligere innovasjonspolitisk rådgiver

Internasjonalisering. Landets eksportinntekter er kraftig redusert i løpet av de siste årene som følge av oljeprisfallet. Det krever omstilling. Det er stort behov for å utvikle nye internasjonale produkter og virksomheter som sikrer sysselsetting og finansiering av våre velferdstjenester.

Innovasjon Norge har i 2016 fortsatt et systematisk arbeid med å utvikle divisjonen Merkeveren Norge som ble etablert desember 2014. Målet er å øke Norges evne til å eksportere norske produkter og løsninger, attrahere investeringer, kunnskap og turister til landet under avdelingene Export Norway, Visit Norway og Invest in Norway.

I 2016 ble det ansatt ny reiselivsdirektør i Visit Norway.

Etterspørselen etter tjenester fra Innovasjon Norge er stor fra bedrifter som ønsker å utforske nye forretningsområder og markeder globalt. I 2016 leverte Innovasjon Norge mer eksportrådgivning enn i 2015. Vi gjør ekspertisen på internasjonalisering mer tilgjengelig ved digitalisering av markedsinformasjon, legge til rette for økt selvbetjening og samle spisskompetanse i et felles eksportsenter.

Innovasjon Norge har i 2016 valgt å vri sitt tjenestetilbud mot flerbedriftsprogrammer og en-til-flere-aktiviteter. Bruken av felles læringsprogrammer har økt. Etterspørselen fra bedrifter som ønsker å gå sammen i klynger og nettverk for å lykkes internasjonalt øker.

Innovasjon Norge styrket også sin internasjonale rådgivning ved distriktskontorene og arbeidet med å kvalifisere kundene før de går internasjonalt. Samarbeidet med UD og andre partnere i team Norway er styrket.

Med utenlandskontorer i viktige internasjonale markeder og et landsdekkende kontornettverk i Norge, har Innovasjon Norge et godt utgangspunkt for å bidra til internasjonal ekspansjon for norsk næringsliv. Innovasjon Norge gjennomførte høsten 2016 en grundig vurdering av selskapets internasjonale rolle og tilstedeværelse. Tilbakemeldingene fra næringslivet viser at Innovasjon Norge stort sett allerede er til stede i de markedene hvor norsk næringsliv både har interesse og ser et potensial. Innovasjon Norge har derfor primært lagt vekt på hvordan prioritere bruken av begrensede ressurser innenfor de markedene hvor selskapet allerede er til stede. Innovasjon Norge vil i 2017 starte implementering av de vedtatte endringene i sin internasjonale tilstedeværelse.

Det er styrets vurdering at disse endringene sikrer at Innovasjon Norges internasjonale tilstedeværelse i årene fremover vil være tilpasset de behov næringslivet har og de oppdrag som selskapet har fått.

Forenkling av selskapets prosesser og virkemiddelportefølje er en løpende oppgave. Behovet for et enklere tjenestetilbud, nye forventninger fra våre kunder til digital samhandling og ikke minst økt oppdragsmengde sammen med tydelige krav til effektiv drift, er sentrale drivkrefter. I 2016 redesignet selskapet tjenesteporteføljen i sin helhet. Den nye tjenestemodellen er integrert med selskapets informasjonsmodell og kundebehandlingssystemer (CRM). Våre kundebehandlere kan lettere ta utgangspunkt i kundenes behov når selskapet tilbyr og leverer tjenester. Vi får økt fleksibilitet og kan gjennomføre raskere endringer i tjenesteporteføljen når behovene endrer seg. Samtidig vil Innovasjon Norge styrke evnen til å gi analyse og rapportering på kvalitet og effekter i alle våre leverte tjenester.

God kundedialog og positiv kundeopplevelse har vært høyt prioritert i 2016. Selskapet har gjennomført kompetanseheving av samtlige rådgivere innenfor forretningsmodellering og kundedialog i løpet av året. Målet er å styrke vår evne til å sparre med kunden, avklare kundebehov og kunne levere godt både i forhold til egne tjenester og i forhold til å koble kunden til andre aktuelle partnere. Selskapet viderefører en aktiv bruk av kundeserviceundersøkelser som grunnlag for å jobbe med utvikling og forbedring.

Innovasjon Norge lanserte i 2016 «Min side» og første versjon av ny digital søknadsløsning for markedsavklaringsstilskudd til gründere. Samtidig samlet selskapet all søknadsbehandling av slike tilskudd til Gründersenteret i Førde. Senteret har spesialkompetanse i forhold til veiledning overfor gründere i tidlig fase.

Innovasjon Norge skal være en **innovasjonspolitisk rådgiver** for sine eiere og oppdragsgivere ved å utvikle en god og relevant kunnskap og kompetanse for utvikling av egne strategier og tjenesteutvikling.

Innovasjon Norge deltar i økende grad i det offentlige rom og ordskifte, og har bidratt til å engasjere til innovasjonspolitisk debatt. 2016 var et år med høy aktivitet og godt gjennomslag for våre innovasjonspolitiske innspill. I Innovasjonstalen la selskapet frem innspill til ny retning for Norge basert på innspillene fra «Drømmeløftet», samt sine innovasjonspolitiske anbefalinger.

Selskapet har i 2016 intensivert utviklingen av datagrunnlag og metoder for måling av effekter av egne tjenester og av samspillet mellom dem. Målet er å styrke selskapets kunnskap om effekter av selskapets rådgivings- og kompetansetjenester og støtte til mottakere som ikke er organisert som aksjeselskaper. I 2016 har selskapet blant annet testet ny resultatmåling for disse tjenestene.

Innovasjon Norge har deltatt på en rekke arrangementer i hele Norge og en del i utlandet for å gi innspill til utviklingen i norsk økonomi. Samtidig har selskapet gitt en rekke skriftlige innspill til statsbudsjett, strategier og meldinger til Nærings- og fiskeridepartementet.

Styret opplever at dialogen med oppdragsgivere og eiere i 2016 var konstruktiv og preget av felles ønske og ambisjoner om å få til læring og utvikling til beste for norsk næringsliv.

Kostnadseffektiv drift

Styret følger selskapets drift løpende gjennom året med fokus på måloppnåelse, effektiv drift og ansvarlig forvaltning av fellesskapets midler.

I 2016 har Innovasjon Norge levert mer til norsk næringsliv med mindre ressurser. Innovasjon Norge fikk økte bevilgninger over statsbudsjettet og leverte i 2016 tjenester for 6,7 milliarder kroner til næringslivet. Med dette videreføres trenden for årene 2014-2016 hvorpå Innovasjon Norges samlede leveranser har økt fra 5,9 milliarder kroner til 6,7 milliarder kroner (+13,6 %). Samtidig viser selskapets samlede driftskostnader i samme perioden en reduksjon fra 1,5 milliarder kroner til 1,4 milliarder kroner (-6 %).

Endringer i lov om Innovasjon Norge gir styret i Innovasjon Norge et større handlingsrom til å utforme kundekontakt, saksbehandling og beslutningssystem til det beste for gründere, bedrifter og innovasjons- og næringsmiljøer.

Selskapet har i 2016 lagt grunnlag for økt effektivisering ved at arbeidsprosesser re-designes og digitaliseres, organisasjonsstruktur i Norge og utland justeres, kritisk kompetanse samlokaliseres (Gründersenter, Eksportsenter, mv) og kompetansemedarbeidere spesialiseres. Antall regioner i Norge er redusert, de regionale styrene er avviklet og det er opprettet regionale kredittkomiteer. Selskapets internasjonale tilstedeværelse er besluttet spisset. Innføringen av ny tjenestemodell og informasjonsmodell styrker selskapets evne til å gi presis analyse og rapportering på kvalitet i alle

våre leverte tjenester.

Selskapets kostnadsutvikling er krevende å lese ut av årsregnskapet fordi årsregnskapet omfatter både selskapets leveranse kostnader, kunderettede aktiviteter og prosjekter. Administrasjonen utarbeider derfor driftsindikatorer som gir styret og oppdragsgiverne informasjon om utviklingen i selskapets kostnadseffektivitet.

Samarbeid med andre virkemiddelaktører

Innovasjon Norge, Norges forskningsråd og SIVA er de tre hovedaktørene i regjeringens næringsrettede virkemiddelapparat. Hver for seg og sammen skal de tre aktørene gi et betydelig og effektivt bidrag til næringslivets innovasjonsevne, internasjonalisering og verdiskaping. De tre institusjonene har ulike roller, ansvar, kompetanse og oppgaver som skal være komplementære innenfor den samlede verdikjeden fra idé til marked. I 2016 har det vært et utstrakt samarbeid på strategisk nivå, formalisert gjennom samarbeidsutvalget med ledere fra de tre organisasjonene. Innovasjonstalen for 2016 ble holdt av de tre administrerende direktørene i fellesskap.

Fylkeskommunene har en sentral rolle som regional utviklingsaktør. Innovasjon Norge har utviklet et tett samarbeid med hver enkelt fylkeskommune på strategisk og operativt nivå som søker å ivareta behovet for en koordinert innsats innenfor rammen av regionale og nasjonale prioriteringer. I 2016 er dette arbeidet videreført.

Innenfor miljøområdet generelt og miljøteknologiordningen spesielt har Innovasjon Norge et nært samarbeid med Forskningsrådet og Enova. I 2016 etablerte de tre organisasjonene PILOT-E som et felles finansieringstilbud til norsk næringsliv. PILOT-E skal øke farten på utviklingen gjennom høyere forutsigbarhet for støtte, tettere oppfølging og sterkere koordinering mellom virkemiddelaktørene.

I 2016 etablerte Eksportkreditt Norge, GIEK, GIEK Kredittforsikring og Innovasjon Norge et felles eksportteam som sammen skal møte norske bedrifter som ønsker å lykkes ute i verden.

Formålet med prosjektet er å teste ut om det gir merverdi for norske bedrifter å møte et samlet tilbud fra de fire organisasjonene.

Styret vurderer at Innovasjon Norge har et godt samarbeid med de andre virkemiddelaktørene og viser spesielt til etableringen av en god og inkluderende topplerdialog med SIVA og Forskningsrådet i 2016. Det understøtter ambisjonene og ytterligere ønske om tydelige og samkjørte institusjoner der virkemidlene utfyller og underbygger hverandre, samt fremstår på en helhetlig måte for næringsliv, FoU-institusjoner og offentlige myndigheter.

Redegjørelse for årsregnskapet

Årsresultatet for 2016 ble 211 millioner kroner mot 263 millioner kroner for 2015. Resultat før tap, ble 222 millioner kroner i 2016 mot 284 millioner i 2015.

Netto renteinntekter utgjorde 386 millioner kroner i 2016 mot 426 millioner kroner året før. Nedgangen i netto renteinntekter skyldes lavere rentemargin. Utbytte og tap på verdipapirer har et tap på 4 millioner kroner i 2016 mot en gevinst på 14 millioner i 2015. Nedgangen er relatert til netto tap ved salg av aksjer i investeringsfondet i Nordvest Russland

Sum driftsinntekter er 1 217 millioner kroner mot 1 231 millioner kroner i 2015. Offentlige og eksterne inntekter er omtrent på samme nivå som for 2015. Nedgangen ligger i diverse driftsinntekter og skyldes i hovedsak at vi i 2016 har netto valutatap på 12 millioner kroner mens vi hadde netto valutagevinst i 2015 på 9 millioner kroner.

Driftskostnadene er 1 378 millioner kroner mot 1 387 millioner kroner i 2015, en reduksjon på 9 millioner kroner. Lønns- og personalkostnadene er 691 millioner kroner i 2016 mot 713 millioner kroner i 2015. Netto nedgang på 22 millioner kroner skyldes i hovedsak lavere pensjonskostnader og færre antall årsverk. Det er gjort en avsetning for omstillingskostnader på 17 millioner kroner. Andre driftskostnader var på 195 millioner i 2016 mot 190 millioner kroner i 2015. Endringen skyldes i hovedsak lavere momsrefusjon i 2016 enn i 2015. Direkte prosjektkostnader er på 484 millioner kroner i 2016 mot 481 millioner kroner i 2015. Økningen er relatert til noe høyere aktivitet.

Netto tap på utlån er 10 millioner kroner mot 21 millioner kroner i 2015. Tap på utlån er i det vesentligste relatert til lavrisikoordningen. Tapene for lavrisikolån utgjør knapt 0,1 % (0,1 % i 2015) av utlånsporteføljen. Det påregnes normalt årlige tap tilsvarende 0,5 % av porteføljen.

Tap på utlån knyttet til Innovasjon Norges risikolåneordninger og såkornfondene dekkes av tapsfond, og har dermed ikke resultatmessig effekt for Innovasjon Norge. Tap på utlån for risikolån- og garantiordningene var i 2016 40 millioner kroner, mot 25 millioner kroner i 2015. Denne utlånsvirksomheten er forutsatt å innebære høyere risikoprofil enn for

lavrisikolåneordningen og med tap over tid på nær 5 % av porteføljen per år. Tapene utgjorde i 2016 1,5 % (0,9 % i 2015) av porteføljen. Sårkornfondene har hatt en tilbakeføring av tap på 11 millioner kroner i 2016 mot tap på 45 millioner kroner i 2015. Lånene ble innvilget i perioden 2006 til 2008.

Tapsutviklingen er nært knyttet til konjunktursituasjonen. Det har over tid vært gode driftsbetingelser for lånekundene og dette har gitt seg utslag i lave tap på utlån.

Kontantstrømmen viser at det årlig går store brutto inn- og utbetalinger gjennom Innovasjon Norge. Dette skyldes særlig at en stor del av innlånene for lånevirkksomheten refinansieres ca. hver tredje måned. Netto likviditet er økt med 98 millioner kroner, sammenlignet med en økning på 173 millioner kroner i 2015.

Innovasjon Norges balanse ved utgangen av året var 24,0 milliarder kroner, noe som er 400 millioner kroner mer enn i 2015 (23,6 milliarder kroner).

Netto utlån utgjorde 17,2 milliarder kroner per 31.12.2016 (16,9 milliarder kroner per 31.12.2015). Det er i 2016 utbetalt 2,9 milliarder kroner i nye utlån (2,4 milliarder kroner i 2015) og 2,9 milliarder kroner i tilskudd (2,7 milliarder kroner i 2015).

Selskapet har ikke hatt utgifter eller investeringer knyttet til forskning og utvikling i løpet av 2016. Det gjennomføres eksterne evalueringer og analyser av selskapets aktiviteter og virkemiddelbruk. Kunnskapen fra disse benyttes i selskapets utvikling av tjenestetilbud, organisasjon og arbeidsprosesser.

Risikostyring

God risikostyring er en viktig forutsetning for at Innovasjon Norge skal kunne nå sine mål på ulike nivåer over tid. Innovasjon Norge benytter metodedokumentet «Risikostyring i staten» som grunnlag for sin risikovurdering og styring. Risikostyring er en integrert del av selskapets virksomhetsstyring. Risikostyringsprosessen er koordinert med selskapets strategiprosesser.

Styret har det overordnede ansvar for å påse at Innovasjon Norge har etablert hensiktsmessige og effektive prosesser for risikostyring og internkontroll. En risikostyringskomité er etablert som rådgivende forum for selskapets ledelse i arbeidet med å koordinere, utvikle og vedlikeholde Innovasjon Norges system for risikostyring og internkontroll. For å styrke oppfølgingen av selskapets internkontroll har styret opprettet internrevisjon.

Strategisk risiko

Strategisk risiko omfatter forhold som er viktige for Innovasjon Norges langsiktige måloppnåelse.

Selskapet gjennomfører årlige vurderinger av forhold som er viktige for selskapets måloppnåelse på overordnet nivå. Dersom det skjer betydelige endringer i norsk økonomi, oppdrags situasjonen for selskapet eller selskapet har betydelige avvik i tertialvis rapportering av måloppnåelse, vil det gjennomføres ekstraordinære risikovurderinger. Ved behov gjennomføres risikovurderinger av kritiske funksjoner og avgrensede områder på lavere nivå.

Etter at det årlige statsbudsjettet er lagt frem redegjør selskapet ovenfor Nærings- og fiskeridepartementet risiko for ikke å oppnå selskapets mål, samt eventuelle behov for tiltak.

Finansiell risiko

Den finansielle risikoen omfatter i hovedsak valuta-, likviditets-, kreditt- og renterisiko.

Valutarisiko. Innovasjon Norge har inntekter og kostnader i valuta. Valutarisiko knyttet til oppgjør av kostnadene veies i hovedsak opp ved at selskapet har bankkonti i valutaer for de vesentligste valutaene vi handler i.

Likviditetsrisiko. Innovasjon Norge har innlånsordning med staten. Lånerammene mottas årlig i oppdragsbrev fra Nærings- og fiskeridepartementet. Rammene styrer hvor mye likviditet selskapet har tilgjengelig for nye utlån. Som følge av denne ordningen har Innovasjon Norge i praksis ingen likviditetsrisiko.

Kredittrisiko. Kredittrisiko er finansiell risiko knyttet til utlånsvirksomheten og er en vesentlig risikotype i Innovasjon Norge. Utviklingen i låneporteføljen rapporteres til styret hvert tertial. Oppstår det vesentlige negative avvik i forhold til målene, foretas en justering av risikoprofil. Gjennomgang av de største låneengasjementene gjøres særskilt en gang i året. Hvert år, i forbindelse med regnskapsavleggelsen, gjennomgås alle vesentlige engasjementer og engasjementer med tapshendelse.

Lavrisikolånene gis på markedsmessige betingelser. Risiko i de enkelte prosjektene som finansieres skal være moderat. Risiko begrenses derved ved relativt høye krav til sikkerhetsstillelse.

Innovasjons- og risikolån er en låneform som skal bidra til å dekke i hovedsak små og mellomstore bedrifters behov for risikoavlastning i investeringsprosjekter gjennom toppfinansiering av et prosjekt. Disse lånene ytes med moderate krav til sikkerhetsstillelse, men det forutsettes at kundens betjeningsevne er vurdert å være tilfredsstillende. Risikoen i denne type lån er relativt høy.

Lån til såkornsselskaper er ansvarlige lån til såkornsselskaper, som matcher privat egen- og lånekapital. Lånene har høy risikoprofil.

Det er etablert tapsfond for innovasjons- og risikolån og garantier, samt for lån til såkornsfondselskaper. Dette betyr at Innovasjon Norge ikke bærer risiko for disse lånene ved at eventuelle tap dekkes av tapsfond eller av ekstra bevilgninger. Målsetningen med tapsfond er å gjøre Innovasjon Norge i stand til å avlaste risiko i innovative prosjekter med vekstpotensial og derved bidra til å realisere flere lønnsomme prosjekter som det ellers vil være vanskelig å finne tilstrekkelig risikovilje for i markedet.

Renterisiko. Renterisikoen styres og reduseres gjennom en tilpasning av utlånsvilkårene til vilkårene på innlånsiden. Innlånene skal motsvare utlånene, samt sørge for nødvendig likviditet for å operere låneordningene. Innlånene avspeiler renteprofilen på utlånsmassen.

Operasjonell risiko

I operasjonell risiko ligger alle de potensielle tapskilder som er knyttet til den løpende driften av Innovasjon Norge. Dette er for eksempel svikt i rutiner, svikt i datasystemer, kompetansesvikt og tillitsbrudd hos ansatte. Internkontroll er et viktig hjelpemiddel for å redusere den operasjonelle risikoen.

Selskapets styrende dokumenter er samlet og tilgjengeliggjort i egen database. Innovasjon Norge har beredskapsplaner og gjennomfører jevnlig øvelser. De etiske retningslinjene legger vekt på habilitet og taushetsplikt, dilemmatrening og samfunnsansvar. En egen compliancefunksjon bidrar til at selskapet ikke pådrar seg offentlige sanksjoner, økonomiske tap eller tap av omdømme som følge av at lover, regler og standarder ikke etterleves.

Fortsatt drift

Årsregnskapet er utarbeidet under forutsetning av fortsatt drift. Regnskapet gir et rettviseende bilde av selskapets eiendeler, gjeld og resultat. Det har ikke inntruffet forhold etter regnskapsårets utgang som er av betydning ved bedømmelsen av selskapet og som ikke fremkommer av årsregnskapet med tilhørende noter.

Arbeidsmiljø

Innovasjon Norge er en IA-virksomhet (inkluderende arbeidsliv) og er tilknyttet bedriftshelsetjeneste både ved hovedkontoret og ved distriktskontorene. For kontorene i utlandet er det etablert regionale verneombud, samt samarbeids- og arbeidsmiljøutvalg ved de største kontorene i Norge. Det er etablert et internkontrollsystem for helse, miljø og sikkerhet som en integrert del av den totale kvalitetssikringen i organisasjonen. Det er etablert rutiner for varsling.

Sykefraværet for 2016 var på 3,6 %, mot 3,3 % i 2015. . Til sammenligning var sykefraværet i statlig forvaltning 6,1 %. Det har vært rapportert om to skader som endte med legebesøk i 2016.

I 2016 har vi ferdigstilt en viktig del av den første omstillingsprosessen som ble startet i 2015, med nedbemanning, styrking og tilføring av ny HR kompetanse i selskapet og introduksjon av lederprogram for selskapets mellomledere. I tillegg er det gjennomført fem hospiteringsprogram og en rekke teamutviklingsarbeid. Selskapets fleksitidsordning er endret for alle ansatte som et ledd i å gjøre organisasjonen enda mer dynamisk.

Innovasjon Norge vurderes som en attraktiv arbeidsplass, både av egne medarbeidere og potensielle jobbsøkere. Selskapet ble kåret til landets nest mest attraktive arbeidsplass i Universum sin rangering over de mest attraktive arbeidsgiverne i kategorien «Business» blant Young Professionals.

I den årlige medarbeiderundersøkelsen scorer våre ansatte høyt på både engasjement og motivasjon, selv i en krevende endringsreise. Det er positivt å se at svarprosenten har økt til 89 % (2015: 87), og at gjennomsnittsscore (3,98) ble opprettholdt uendret på et høyt nivå som i 2015.

Assessit vurderer resultatene fra undersøkelsen: *“The results from Innovation Norway 2016 are compared with employees to a group of high-performer, young leaders from more than 70 Norwegian companies. The average results in Innovation Norway is not far from the average for this group. The results presented in the Innovation Norway employee survey 2016 are good. Innovation Norway's employees are satisfied and appear to be well motivated and engaged.”*

Likestilling og mangfold

Likestilling og mangfold er implementert i selskapets rutiner og retningslinjer og bevissthet rundt dette skal inngå som en naturlig del i måten selskapet jobber på.

Styret består av 11 medlemmer, hvorav seks kvinner og fem menn. I 2016 er andelen kvinner i toppledergruppen seks av tolv (50 %).

Kvinneandelen i Innovasjon Norge var 54 % ved utgangen av 2016. Også 54 % av søknadsmassen på Innovasjon Norges ledige stillinger i 2016 var kvinner. Kvinneandelen av de nyansatte i løpet av 2016 var på 63%.

Kvinnefordeling på stillingsnivå:

Stillingsnivå	Gjennomsnitt avvik lønnsforhold	
	2016	2015
Direktør	1,10 %	4,80 %
Avdelingsleder	-1,40 %	0,30 %
Spesialrådgiver	-4,40 %	-8,30 %
Seniorrådgiver	-2,80 %	-2,60 %
Rådgiver	-4,10 %	0,20 %
Konsulent	-4,40 %	-8,50 %

Lønnsforholdet mellom kvinner og menn

Stillingsnivå	Gjennomsnitt avvik lønnsforhold	
	2016	2015
Direktør	1,10 %	4,80 %
Avdelingsleder	-1,40 %	0,30 %
Spesialrådgiver	-4,40 %	-8,30 %
Seniorrådgiver	-2,80 %	-2,60 %
Rådgiver	-4,10 %	0,20 %
Konsulent	-4,40 %	-8,50 %

Av 714 ansatte per 31.12.2016 arbeider 31 deltid. Av disse er 67 % kvinner. Gjennomsnittlig stillingsprosent er 67 % for kvinnene og 62 % for mennene.

Selskapet følger retningslinjer for ansettelsesvilkår for ledere i statlige foretak og selskaper.

Innovasjon Norge har en mangfoldserklæring i alle stillingsutlysninger som vektlegger at rekrutteringen skal sikre et mangfold med hensyn til kjønn, alder og kulturell bakgrunn. Innovasjon Norge har en generell tilrettelegging for mangfold (etnisitet, alder, kjønn, funksjonsnedsettelse). 26,5 % av alle ansatte i Innovasjon Norge var av utenlandsk opprinnelse per 31.12.2016.

Fokus på mangfold er en fortsatt prioritert i Innovasjon Norges HR-strategi for perioden 2017-2020. Vi har et definert mål om å ha minst 10 % med utenlandsk opprinnelse i selskapets nyansettelser i Norge.

Det rapporteres årlig til Integrerings- og mangfoldsdirektoratet om status på rekruttering og ansettelser av nye medarbeidere med innvandrerbakgrunn.

Intern omstilling og organisasjonsutvikling

Innovasjon Norge er en kunnskapsorganisasjon hvor evnen til å levere relevante og gode tjenester og råd hviler på vår evne til å koble de riktige menneskene, utvikle deres kompetanse og

tilrettelegge for en digital og fleksibel arbeidshverdag. Etter selskapets første ti år ble ny administrerende direktør ansatt i 2014 for å lede videreutvikling av selskapet.

I 2016 har Innovasjon Norge lagt mye arbeid i å videreutvikle selskapets evne til å fornye og gjennomføre de oppgavene som er pålagt oss. I desember 2015 vedtok styret et omstillingsprogram for selskapet. Som et ledd i dette ble det i 2016 igangsatt et internt utviklingsprogram med hovedaktiviteter innen digitalisering, bærekraft, Merkevarer Norge, innovasjonspolitik og kompetanse og kultur.

Digitaliseringsprogrammet er retningsgivende for alt utviklingsarbeid fremover og vil påvirke alle våre aktiviteter, prosesser og medarbeidere i årene fremover. Arbeidet med å få inn bærekraftsperspektivet i alle selskapets aktiviteter har hatt stort fokus i 2016, og det er gledelig at dette viser seg så tydelig i det kunderettede arbeidet. Omkring halvparten av finansieringstilslag i 2016 driver frem grønne, teknologiske løsninger, og de kommer fra alle næringer.

I 2016 har det også vært lagt stor vekt på lederutvikling da omstillingsarbeidets neste fase skal implementeres og ledes via mellomledere over hele Norge og internasjonalt. Videre har det vært gjennomført flere kompetanseløft med økt fokus på å koble ulike deler av selskapet på tvers ved innføring av kunnskapshubber som f.eks. Smarte byer og samfunn, og økt kulturarbeid med fokus på økt evne til samarbeid, transparens og deling av kunnskap.

Ytre miljø

Virksomheten har ikke bidratt til forurensning av det ytre miljø utover det som er naturlig for denne type virksomhet. Hovedkontoret og distriktskontorene er sertifisert som «Miljøfyrtårn».

Redegjørelse om samfunnsansvar

Innovasjon Norge har jobbet med samfunnsansvar over langt tid, og ansvaret er også spesifikt omtalt i Nærings- og fiskeridepartementets årlige oppdragsbrev til Innovasjon Norge.

I 2015 vedtok Innovasjon Norges styre ny Bærekraftstrategi for 2016-2020. Strategien setter rammene for alt arbeid i Innovasjon Norge, og refererer blant annet til FNs Global Compact, OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter som alle er anerkjente standarder på samfunnsansvarsområdet.

Innovasjon Norges forventninger og krav til egne ansatte, tillitsvalgte og konsulenter som utfører tjenester for selskapet er beskrevet i selskapets *«Ethiske Retningslinjer og antikorrupsjonspolicy»*. De etiske retningslinjene inneholder også et eget kapittel om forretningsetikk der det understrekes at etikk og samfunnsansvar skal være en del av vurderingskriteriene ved bruk av tjenester, for valg av samarbeidspartnere og leverandører.

Innovasjon Norges ledergruppe vedtok egne prinsipper for *«God Forretningsskikk – Innovasjon Norges forventninger til kunder og samarbeidspartnere»* - i april 2016. Prinsippene bygger på Innovasjon Norges etiske retningslinjer og bærekraftstrategi, og er nå det førende dokumentet for arbeidet med samfunnsansvar i Innovasjon Norge.

Alle som mottar tjenester fra Innovasjon Norge må oppfylle et minstekrav til god forretningsskikk. Det forventes at kunden demonstrerer vilje og evne til forbedringer i tråd med relevante prinsipper og retningslinjer og beste praksis for sin sektor. Fokus på dette skal være gjennomgående i kundedialogen og tjenesteleveransene.

Samfunnsansvar har vært integrert i Innovasjon Norges finansierings- og rådgivningstjenester på ulike måter i lang tid. Prinsippene om *«God forretningsskikk – Innovasjon Norges forventninger til kunder og samarbeidspartnere»* er dels implementert og dels under implementering i de ulike tjenestene.

For **finansieringstjenestene** ble de oppdaterte prinsippene for god forretningsskikk implementert i retningslinjer og vurderingskriterier i 2016. Det er også utarbeidet en egen *«Veiledning for helhetlig vurdering av bærekraft i finansieringssaker»* (april 2016). For **rådgivnings- og kompetansetjenester** som leveres av Innovasjon Norge er prinsippene om god forretningsskikk fulgt opp blant annet i klyngeprosjekter der spesifikke spørsmål om bærekraft, samt spørsmål om hvorvidt bedriften rapporterer i henhold til ulike rammeverk for samfunnsansvar er tatt inn i nullpunkt- og følgeanalysen. I FRAM-programmet har det blitt levert egen modul på samfunnsansvar som en obligatorisk del av tjenesten.

Innovasjon Norge forvalter flere oppdrag som bistår bedrifter med å komme inn i krevende markeder. I 2016 har god forretningsskikk, med hovedvekt på anti-korrupsjon, vært på agendaen i en rekke konferanser og seminarer innenfor rammen av Innovasjon Norges oppdrag. Deltakere har vært både norske og utenlandske selskaper, virkemiddelaktører og myndighetsrepresentanter.

I tråd med prinsipper for god forretningsskikk er korrupsjon et tema både i e-søknader og i avtaler

med kunder og leverandører.

Kunnskap om og årvåkenhet omkring korrupsjonsrisiko er et av de viktigste tiltak for å forebygge og bekjempe korrupsjon i selskapet og blant leverandører og kunder. Innovasjon Norge har i 2016 sluttført et opplæringsprogram i antikorrupsjon for alle ansatte, inkludert identifisering av risiko og forbedringsområder. Resultatene er aggregert på selskapsnivå og er del av grunnlaget for innretningen av arbeidet på dette området i 2017.

Korrupsjon har en sentral plass i selskapets etiske retningslinjer og er ytterligere utdypet i egen antikorrupsjonspolicy. Innovasjon Norge har også utdypende retningslinjer omkring habilitet, adgangen til å inneha tillitsverv og bierverv, samt regler for eierskap og handel med verdipapirer.

Selskapet har elektronisk varslingskanal for ansatte og tillitsvalgte med mulighet for anonym varsling til compliancefunksjonen.

Innovasjon Norges compliancefunksjon overvåker og rapporterer jevnlig selskapets eksponering for korrupsjon. Det gjennomføres årlige kartleggingsaktiviteter for å identifisere hvilke tjenester og selskapsprosesser som er utsatt og hvilke tiltak som bør iverksettes for å redusere risikoen.

I desember 2016 etablerte Innovasjon Norge ny struktur for arbeidet med samfunnsansvar, med et eget samfunnsansvarsteam.

Samfunnsansvarsteamet skal i starten av 2017 kartlegge status for implementering av prinsippene i god forretningsskikk innenfor alle av Innovasjon Norges tjenester. Målet er å harmonisere forventninger og krav som stilles til kunder og oppfølgingen av disse. En del av denne kartleggingen vil også bestå i å vurdere skalering og tiltak i forhold til risikonivået innen den enkelte enhet/tjeneste. Administrative rutiner vil også inngå som en del av kartleggingen. Før sommeren er målet å få på plass en godkjent handlingsplan basert på identifiserte behov for forbedringer og oppdateringer.

For enda bedre vurdering av finansierings- og rådgivningssaker vil man styrke saksbehandlere og kunderådgiveres kompetanse om samfunnsansvar.

Det er også planlagt et internprosjekt med fokus på forbedring av rutiner og prosedyrer for Innovasjon Norges egne kontorer i krevende markeder, inklusive vår håndtering og bistand til kunder.

Innovasjon Norges elektroniske varslingskanal er i dag kun tilgjengelig for selskapets ansatte og innleide. Det er besluttet at den elektroniske varslingskanalen skal gjøres tilgjengelig for eksterne. Innovasjon Norges vil i løpet av våren 2017 oppdatere gjeldende internkontrolldokumentasjon vedrørende håndtering av varslingssaker.

Innovasjon Norge fikk sommeren 2016 konsesjon fra Datatilsynet til å behandle personopplysninger i forbindelse med Integrity Due Diligence (bakgrunnsundersøkelser på kunder, leverandører og samarbeidspartnere). I tiden fremover vil Innovasjon Norge lage retningslinjer som nærmere beskriver i hvilke tilfeller det skal gjennomføres IDD.

Resultatdisponering

Regnskapet for 2016 viser et overskudd på 211 millioner kroner. For ytterligere detaljer rundt utbytteregler vises det til note 36. Styrets forslag til disponering av overskuddet er som følger:

Avsatt utbytte til eier Nærings- og fiskeridepartementet fra:		
Lavrisikordningen	kr	157 577 940
Overføres til eier Nærings- og fiskeridepartementet fra:		
Innovasjonslån og garantier	kr	25 558 246
Overføres til eiere, fylkeskommunene, fra:		
Risikolån og garantier	kr	18 361 852
For delt på:		
Møre og Romsdal fylkeskommune	kr	3 768 503
Troms fylkeskommune	kr	3 026 734
Nordland fylkeskommune	kr	1 819 824
Nord-Trøndelag fylkeskommune	kr	1 733 705
Finnmark fylkeskommune	kr	1 622 558
Sogn og Fjordane fylkeskommune	kr	1 259 895
Hedmark fylkeskommune	kr	1 141 814
Sør-Trøndelag fylkeskommune	kr	1 273 748
Hordaland fylkeskommune	kr	999 959
Telemark fylkeskommune	kr	727 933
Oppland fylkeskommune	kr	600 202
Aust-Agder fylkeskommune	kr	177 739
Buskerud fylkeskommune	kr	106 504
Vest-Agder fylkeskommune	kr	94 227
Østfold fylkeskommune	kr	8 507
		18 361 852
Overført fra opptjent kapital:		
Investeringsfondet for Nordvest-Russland	kr	7 855 388
Investeringsfondet for Øst-Europa	kr	2 059 656
		9 915 044
Avsatt til opptjent egenkapital:		
Lavrisikordningen	kr	19 874 999
Tjenesteleveranser og tilskuddsforvaltning	kr	-
Sum totalt		211 457 993

Utsiktene for 2017

Selskapets strategi for 2016-2020 angir retning og prioriteringer for selskapet frem mot 2020 i en tid der Norge står overfor store omstillinger. Selskapet er, og vil være, en relevant, kompetent og nyttig partner for regioner, bedrifter og gründere som vil skape fremtidens bærekraftige arbeidsplasser og bedrifter.

Innovasjon Norge skal i 2017 bidra til «et Norge i omstilling» gjennom å styrke tilgangen på risikokapital, bidra til økt eksport av bærekraftige løsninger og gi innovasjonspolitiske råd som setter spor. Skal vi lykkes med våre bidrag må vi fortsatt sikre bærekraft i alle våre aktiviteter, utvikle partnerskap med private og offentlige utviklingsaktører i omstillingen av industri og næringsliv, og gripe de muligheter som økt digitalisering innebærer.

I arbeidet med å sikre relevante tjenester for en norsk økonomi i omstilling, er selskapet selv i en omstillingssituasjon. Styret anser selskapets innsats og resultater med det interne omstillingsarbeid i 2016 som svært tilfredsstillende.

Endringer i lov om Innovasjon Norge trådte i kraft 1.1.2017. Endringene omfatter bl.a. opphør av den tidligere altomfattende eiergaranti for selskapets forpliktelser. Utgangspunktet er nå det motsatte, at eierne ikke hefter overfor kreditorene for selskapets forpliktelser. Det er imidlertid forutsatt at den enkelte oppdragsgiver skal være ansvarlig for at selskapet kan ivareta forpliktelser knyttet til de låne- og garantiordningene som er lagt til selskapet. Endringene vil innebære at selskapet i større grad blir ansvarlig for egne forpliktelser. Dette vil spesielt gjelde for forpliktelser knyttet til driften av selskapet.

Lovendringene gir styret endrede plikter og ansvar og stiller endrede krav til selskapets egenkapital. Nye krav til ansvarlig egenkapital blir en del av den jevnlig eieroppfølgingen. Fremtidige behov for innskudd i selskapet kan komme fra endrede beregningsmetoder for pensjonskostnader og -forpliktelser, bl.a. som følge av pågående vurderinger av endringer i regnskapslovgivningen.



Styret i Innovasjon Norge



Øverst: Styreleder Per Otto Dyb

Midten fra venstre: Jørund Ødegård Lunde (nestleder), Heidi Wang, Arvid Andenæs, Helene Falch

Fladmark og Wenche Kjølås.

Nederst fra venstre: Jan Løkling, Kristin Misund, Kim Daniel Arthur, Leela Borring Låstad og Gaute Hagerup.

(Alle foto: Trond Isaksen)

Årsregnskap og styrets beretning

ÅRSREGNSKAP INNOVASJON NORGE 2016

Årsregnskap 2016 med revisjonsberetning (pdf)

Årsberetning 2016

Virksomhetens art

Innovasjon Norge ble stiftet 19. desember 2003 og har hovedkontor i Oslo. Selskapet eies 51 prosent av Staten ved Nærings- og fiskeridepartementet og 49 prosent av fylkeskommunene. Innovasjon Norge er organisert som et særlovsselskap, hvor selskapets styre har et selvstendig ansvar for virksomheten og resultatene som oppnås. Styret er ansvarlig for forvaltning og forsvarlig organisering av Innovasjon Norges virksomhet. Eierne utøver den øverste myndigheten i selskapet i foretaksmøtet.

Formål og mål

Innovasjon Norges formål er å være statens og fylkeskommunenes virkemiddel for å realisere verdiskapende næringsutvikling i hele landet.

Hovedmålet med Innovasjon Norge er at selskapet skal utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling og ulike regioners næringsmessige muligheter. Dette skal nås gjennom delmålene flere gode gründere, flere vekstkraftige bedrifter og flere innovative næringsmiljøer.

Innovasjon Norge skal gi faglige innspill til offentlige myndigheter på nasjonalt og regionalt nivå i nærings- og innovasjonspolitiske spørsmål, herunder forslag om nye innsatsområder for framtidig politikkutforming. Innovasjon Norge er en viktig lyttepost for eiere og oppdragsgivere og skal gjennom sin kontakthflate mot norske bedrifter og næringer, nasjonalt og internasjonalt, fremskaffe kunnskap om hvilke utfordringer og muligheter norsk næringsliv til enhver tid står overfor. Innovasjon Norge skal også bidra til at ulike innovasjons-, nærings- og regionalpolitiske problemstillinger som er relevante for selskapets måloppnåelse, løftes frem i det offentlige ordskiftet.

Innovasjon Norge mottar årlige oppdragsbrev fra departementer, fylkeskommuner og fylkesmenn. Med utgangspunkt i statsbudsjettet gir oppdragsbrevne en samlet oversikt over oppdragsgivernes forventninger og krav knyttet til Innovasjon Norges virksomhet. Brevne gir videre oversikt over Innovasjon Norges bevilgningsrammer og føringer knyttet til satsinger, programmer og tjenester.

Hovedmålet og delmålene ligger til grunn for styringsdialogen med eiere, oppdragsgivere og Innovasjon Norge. Innovasjon Norges virksomhet og prioriteringer skal være i tråd med målstrukturen. Selskapets virksomhet skal bidra til måloppnåelse.

Innovasjon Norge tilbyr finansierings-, rådgivnings-, kompetanse-, nettverks- og profilerings tjenester. Hovedtyngden av selskapets ansatte sitter kundenært ved kontorene i alle landets fylker, eller markedsnært i flere enn tretti land over hele verden.

Gode effekter i 2016

I 2016 har Innovasjon Norge lagt ned et betydelig arbeid for å følge opp eiernes og oppdragsgivernes ønske om bidrag til et Norge i omstilling.

Vi har implementert vår del av Regjeringens ettårige tiltakspakke for økt sysselsetting, med særskilt innsats inn mot pre-såkorn, miljøteknologi og etablerertilskudd. Vi har økt satsingen på gründere gjennom en aktiv oppfølging av regjeringens gründerplan, etablert møteplasser for vekst og styrket de gründerrettede kompetansetjenestene. Vi har økt fokuset på bærekraft generelt og grønn innovasjon spesielt som et svar på mange av de utfordringene, men også mulighetene FNs bærekraftsmål gir. I tillegg har vi videreført og styrket vår innsats inn mot det som vi vet virker godt for norsk næringsliv.

Innovasjon Norge mottok i 2016 bevilgninger og oppdrag via oppdragsbrev fra Nærings- og

fiskeridepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Landbruks- og matdepartementet, Klima- og miljødepartementet, Kunnskapsdepartementet, Kulturdepartementet, Utenriksdepartementet, fylkeskommunene, fylkesmennene og andre offentlige aktører. Felles for oppdragene er å bidra til verdiskaping og næringsutvikling i hele landet.

Til sammen 3,7 milliarder kroner ble bevilget av Stortinget og fylkestingene. Sammen med våre låneordninger, bidro Innovasjon Norge i 2016 med 6,7 milliarder kroner til næringslivet. Dette omfattet lån, tilskudd, rådgivning, profilering og nettverk gjennom Innovasjon Norges ulike tjenester. Midlene utløste investeringer på til sammen 20,1 milliarder kroner. Ni av ti bedrifter oppgir at Innovasjon Norges bidrag i høy eller middels grad har vært utslagsgivende for at deres prosjekt ble satt i gang.

Det betyr at én krone fra Innovasjon Norge utløser to kroner i egenfinansiering eller annen fremmedkapital. I tillegg utløser Innovasjon Norge også mange andre innovasjons- og internasjonaliseringsaktiviteter gjennom å mobilisere og tilføre kompetanse og nettverk.

Det er viktig for Innovasjon Norge, som forvalter av offentlige midler, å dokumentere effektene av det selskapet tilbyr av tjenester. Måling av effekt er metodisk krevende og vil alltid kunne forbedres. Derfor har selskapet, sammen med Nærings- og fiskeridepartementet og forskningsavdelingen i SSB, et løpende arbeid for å bedre effektmålingen av Innovasjon Norges arbeid. Våre eiere og oppdragsgivere har i samråd med Innovasjon Norge revidert indikatorene i mål- og resultatstyringssystemet i 2016. De tre effektindikatorene som skal måles innenfor alle tre delmålene er årlig merkest i salgsinntekter, verdiskaping og produktivitet.

Tallene for 2016 fra SSB indikerer at effekten av støtte fra Innovasjon Norge holder seg stabilt på et høyt nivå. Bedrifter som har fått støtte fra Innovasjon Norge har en årlig merkest i alle de tre effektindikatorene over en treårsperiode sammenlignet med kontrollgruppen; en årlig merkest i sine salgsinntekter på 12,3 prosentpoeng (2015: 12,6), en årlig merkest i verdiskaping på 6,2 prosentpoeng (2015: 5,9) og en årlig merkest i produktivitet på 2,2 prosentpoeng (2015: 1,9). Det er således kun små endringer sammenlignet med fjoråret.

Det har vært en meget positiv utvikling i innovasjonshøyden siste tre år. I 2016 gikk 2,5 milliarder kroner, tilsvarende 41 prosent av alle tilsagn om finansiering til prosjekter med innovasjonspotensial på internasjonalt nivå. Dette er en fordobling i andel siden 2013 og viser at styrket fokus på vekstselskaper og internasjonalisering siden 2014 gir effekter.

Det er et mål å ha god dokumentasjon av effekten for alle tilbudte tjenester. Selskapet arbeider målrettet med å dokumentere effekten av kompetanse- og rådgivingstjenester for å bidra til et riktigere helhetsbilde av selskapets samlede virksomhet.

Styret er godt fornøyd med at Innovasjon Norge har økt fokus på å kommunisere, utforske og å tilegne seg ny kunnskap om hvilke tjenester og ordninger som gir best effekt i nærings- og innovasjonspolitikken. Samtidig erkjenner styret at det er krevende å dokumentere alle effekter, og at bidrag fra Innovasjon Norge er ett av flere virkemidler som spiller inn i langtidsutviklingen av et oppstarts-, vekst- eller klyngeorientert selskap.

Til sammen gir utredninger, analyser og effektmålinger viktig styringsinformasjon og et kunnskapsgrunnlag for videreutvikling av selskapet. Styret er opptatt av at selskapet må fortsette dette arbeidet og kommunisere læringen til eiere, oppdragsgivere og andre interessenter.

Eiernes forventninger

Innovasjon Norges styre er ansvarlig for å følge opp eiernes forventninger til selskapet og rapporterer på eiernes forventninger en gang per år.

Eierne har utarbeidet fire mål som gir retning for videreutvikling av Innovasjon Norge:

1. Styrket arbeid med internasjonalisering
2. En forenklet virkemiddelportefølje
3. God kundedialog
4. En tydeligere innovasjonspolitisk rådgiver

Internasjonalisering. Landets eksportinntekter er kraftig redusert i løpet av de siste årene som følge av oljeprisfallet. Det krever omstilling. Det er stort behov for å utvikle nye internasjonale produkter og virksomheter som sikrer sysselsetting og finansiering av våre velferdstjenester.

Innovasjon Norge har i 2016 fortsatt et systematisk arbeid med å utvikle divisjonen Merkevarer Norge som ble etablert desember 2014. Målet er å øke Norges evne til å eksportere norske produkter og løsninger, attrahere investeringer, kunnskap og turister til landet under avdelingene Export Norway, Visit Norway og Invest in Norway.

I 2016 ble det ansatt ny reiselivsdirektør i Visit Norway.

Etterspørselen etter tjenester fra Innovasjon Norge er stor fra bedrifter som ønsker å utforske nye forretningsområder og markeder globalt. I 2016 leverte Innovasjon Norge mer eksportrådgivning enn i 2015. Vi gjør ekspertisen på internasjonalisering mer tilgjengelig ved digitalisering av markedsinformasjon, legge til rette for økt selvbetjening og samle spisskompetanse i et felles eksportsenter.

Innovasjon Norge har i 2016 valgt å vri sitt tjenestetilbud mot flerbedriftsprogrammer og en-til-flere-aktiviteter. Bruken av felles læringsprogrammer har økt. Etterspørselen fra bedrifter som ønsker å gå sammen i klynger og nettverk for å lykkes internasjonalt øker.

Innovasjon Norge styrket også sin internasjonale rådgivning ved distriktskontorene og arbeidet med å kvalifisere kundene før de går internasjonalt. Samarbeidet med UD og andre partnere i team Norway er styrket.

Med utenlandskontorer i viktige internasjonale markeder og et landsdekkende kontornettverk i Norge, har Innovasjon Norge et godt utgangspunkt for å bidra til internasjonal ekspansjon for norsk næringsliv. Innovasjon Norge gjennomførte høsten 2016 en grundig vurdering av selskapets internasjonale rolle og tilstedeværelse. Tilbakemeldingene fra næringslivet viser at Innovasjon Norge stort sett allerede er til stede i de markedene hvor norsk næringsliv både har interesse og ser et potensial. Innovasjon Norge har derfor primært lagt vekt på hvordan prioritere bruken av begrensede ressurser innenfor de markedene hvor selskapet allerede er til stede. Innovasjon Norge vil i 2017 starte implementering av de vedtatte endringene i sin internasjonale tilstedeværelse.

Det er styrets vurdering at disse endringene sikrer at Innovasjon Norges internasjonale tilstedeværelse i årene fremover vil være tilpasset de behov næringslivet har og de oppdrag som selskapet har fått.

Forenkling av selskapets prosesser og virkemiddelportefølje er en løpende oppgave. Behovet for et enklere tjenestetilbud, nye forventninger fra våre kunder til digital samhandling og ikke minst økt oppdragsmengde sammen med tydelige krav til effektiv drift, er sentrale drivkrefter. I 2016 redesignet selskapet tjenesteporteføljen i sin helhet. Den nye tjenestemodellen er integrert med selskapets informasjonsmodell og kundebehandlingssystemer (CRM). Våre kundebehandlere kan lettere ta utgangspunkt i kundenes behov når selskapet tilbyr og leverer tjenester. Vi får økt fleksibilitet og kan gjennomføre raskere endringer i tjenesteporteføljen når behovene endrer seg. Samtidig vil Innovasjon Norge styrke evnen til å gi analyse og rapportering på kvalitet og effekter i alle våre leverte tjenester.

God kundedialog og positiv kundeopplevelse har vært høyt prioritert i 2016. Selskapet har gjennomført kompetanseheving av samtlige rådgivere innenfor forretningsmodellering og kundedialog i løpet av året. Målet er å styrke vår evne til å sparre med kunden, avklare kundebehov og kunne levere godt både i forhold til egne tjenester og i forhold til å koble kunden til andre aktuelle partnere. Selskapet viderefører en aktiv bruk av kundeserviceundersøkelser som grunnlag for å jobbe med utvikling og forbedring.

Innovasjon Norge lanserte i 2016 «Min side» og første versjon av ny digital søknadsløsning for markedsavklaringstilskudd til gründere. Samtidig samlet selskapet all søknadsbehandling av slike tilskudd til Gründersenteret i Førde. Senteret har spesialkompetanse i forhold til veiledning overfor gründere i tidlig fase.

Innovasjon Norge skal være en **innovasjonspolitisk rådgiver** for sine eiere og oppdragsgivere ved å utvikle en god og relevant kunnskap og kompetanse for utvikling av egne strategier og tjenesteutvikling.

Innovasjon Norge deltar i økende grad i det offentlige rom og ordskifte, og har bidratt til å engasjere til innovasjonspolitisk debatt. 2016 var et år med høy aktivitet og godt gjennomslag for våre innovasjonspolitiske innspill. I Innovasjonstalen la selskapet frem innspill til ny retning for Norge basert på innspillene fra «Drømmeløftet», samt sine innovasjonspolitiske anbefalinger.

Selskapet har i 2016 intensivert utviklingen av datagrunnlag og metoder for måling av effekter av egne tjenester og av samspillet mellom dem. Målet er å styrke selskapets kunnskap om effekter av selskapets rådgivings- og kompetansetjenester og støtte til mottakere som ikke er organisert som aksjeselskaper. I 2016 har selskapet blant annet testet ny resultatmåling for disse tjenestene.

Innovasjon Norge har deltatt på en rekke arrangementer i hele Norge og en del i utlandet for å gi innspill til utviklingen i norsk økonomi. Samtidig har selskapet gitt en rekke skriftlige innspill til

statsbudsjett, strategier og meldinger til Nærings- og fiskeridepartementet.

Styret opplever at dialogen med oppdragsgivere og eiere i 2016 var konstruktiv og preget av felles ønske og ambisjoner om å få til læring og utvikling til beste for norsk næringsliv.

Kostnadseffektiv drift

Styret følger selskapets drift løpende gjennom året med fokus på måloppnåelse, effektiv drift og ansvarlig forvaltning av fellesskapets midler.

I 2016 har Innovasjon Norge levert mer til norsk næringsliv med mindre ressurser. Innovasjon Norge fikk økte bevilgninger over statsbudsjettet og leverte i 2016 tjenester for 6,7 milliarder kroner til næringslivet. Med dette videreføres trenden for årene 2014-2016 hvorpå Innovasjon Norges samlede leveranser har økt fra 5,9 milliarder kroner til 6,7 milliarder kroner (+13,6 %). Samtidig viser selskapets samlede driftskostnader i samme perioden en reduksjon fra 1,5 milliarder kroner til 1,4 milliarder kroner (-6 %).

Endringer i lov om Innovasjon Norge gir styret i Innovasjon Norge et større handlingsrom til å utforme kundekontakt, saksbehandling og beslutningssystem til det beste for gründere, bedrifter og innovasjons- og næringsmiljøer.

Selskapet har i 2016 lagt grunnlag for økt effektivisering ved at arbeidsprosesser re-designes og digitaliseres, organisasjonsstruktur i Norge og utland justeres, kritisk kompetanse samlokaliseres (Gründersenter, Eksportsenter, mv) og kompetansemedarbeidere spesialiseres. Antall regioner i Norge er redusert, de regionale styrene er avviklet og det er opprettet regionale kredittkomiteer. Selskapets internasjonale tilstedeværelse er besluttet spisset. Innføringen av ny tjenestemodell og informasjonsmodell styrker selskapets evne til å gi presis analyse og rapportering på kvalitet i alle våre leverte tjenester.

Selskapets kostnadsutvikling er krevende å lese ut av årsregnskapet fordi årsregnskapet omfatter både selskapets leveranse kostnader, kunderettede aktiviteter og prosjekter. Administrasjonen utarbeider derfor driftsindikatorer som gir styret og oppdragsgiverne informasjon om utviklingen i selskapets kostnadseffektivitet.

Samarbeid med andre virkemiddelaktører

Innovasjon Norge, Norges forskningsråd og SIVA er de tre hovedaktørene i regjeringens næringsrettede virkemiddelapparat. Hver for seg og sammen skal de tre aktørene gi et betydelig og effektivt bidrag til næringslivets innovasjonsevne, internasjonalisering og verdiskaping. De tre institusjonene har ulike roller, ansvar, kompetanse og oppgaver som skal være komplementære innenfor den samlede verdikjeden fra idé til marked. I 2016 har det vært et utstrakt samarbeid på strategisk nivå, formalisert gjennom samarbeidsutvalget med ledere fra de tre organisasjonene. Innovasjonstalen for 2016 ble holdt av de tre administrerende direktørene i fellesskap.

Fylkeskommunene har en sentral rolle som regional utviklingsaktør. Innovasjon Norge har utviklet et tett samarbeid med hver enkelt fylkeskommune på strategisk og operativt nivå som søker å ivareta behovet for en koordinert innsats innenfor rammen av regionale og nasjonale prioriteringer. I 2016 er dette arbeidet videreført.

Innenfor miljøområdet generelt og miljøteknologiordningen spesielt har Innovasjon Norge et nært samarbeid med Forskningsrådet og Enova. I 2016 etablerte de tre organisasjonene PILOT-E som et felles finansieringstilbud til norsk næringsliv. PILOT-E skal øke farten på utviklingen gjennom høyere forutsigbarhet for støtte, tettere oppfølging og sterkere koordinering mellom virkemiddelaktørene.

I 2016 etablerte Eksportkreditt Norge, GIEK, GIEK Kredittforsikring og Innovasjon Norge et felles eksportteam som sammen skal møte norske bedrifter som ønsker å lykkes ute i verden.

Formålet med prosjektet er å teste ut om det gir merverdi for norske bedrifter å møte et samlet tilbud fra de fire organisasjonene.

Styret vurderer at Innovasjon Norge har et godt samarbeid med de andre virkemiddelaktørene og viser spesielt til etableringen av en god og inkluderende topplerdialog med SIVA og Forskningsrådet i 2016. Det understøtter ambisjonene og ytterligere ønske om tydelige og samkjørte institusjoner der virkemidlene utfyller og underbygger hverandre, samt fremstår på en helhetlig måte for næringsliv, FoU-institusjoner og offentlige myndigheter.

Redegjørelse for årsregnskapet

Årsresultatet for 2016 ble 211 millioner kroner mot 263 millioner kroner for 2015. Resultat før tap, ble 222 millioner kroner i 2016 mot 284 millioner i 2015.

Netto renteinntekter utgjorde 386 millioner kroner i 2016 mot 426 millioner kroner året før. Nedgangen i netto renteinntekter skyldes lavere rentemargin. Utbytte og tap på verdipapirer har et tap på 4 millioner kroner i 2016 mot en gevinst på 14 millioner i 2015. Nedgangen er relatert til netto tap ved salg av aksjer i investeringsfondet i Nordvest Russland

Sum driftsinntekter er 1 217 millioner kroner mot 1 231 millioner kroner i 2015. Offentlige og eksterne inntekter er omtrent på samme nivå som for 2015. Nedgangen ligger i diverse driftsinntekter og skyldes i hovedsak at vi i 2016 har netto valutatap på 12 millioner kroner mens vi hadde netto valutagevinst i 2015 på 9 millioner kroner.

Driftskostnadene er 1 378 millioner kroner mot 1 387 millioner kroner i 2015, en reduksjon på 9 millioner kroner. Lønns- og personalkostnadene er 691 millioner kroner i 2016 mot 713 millioner kroner i 2015. Netto nedgang på 22 millioner kroner skyldes i hovedsak lavere pensjonskostnader og færre antall årsverk. Det er gjort en avsetning for omstillingskostnader på 17 millioner kroner. Andre driftskostnader var på 195 millioner i 2016 mot 190 millioner kroner i 2015. Endringen skyldes i hovedsak lavere momsrefusjon i 2016 enn i 2015. Direkte prosjektkostnader er på 484 millioner kroner i 2016 mot 481 millioner kroner i 2015. Økningen er relatert til noe høyere aktivitet.

Netto tap på utlån er 10 millioner kroner mot 21 millioner kroner i 2015. Tap på utlån er i det vesentligste relatert til lavrisikokoordningen. Tapene for lavrisikolån utgjør knapt 0,1 % (0,1 % i 2015) av utlånsporteføljen. Det påregnes normalt årlige tap tilsvarende 0,5 % av porteføljen.

Tap på utlån knyttet til Innovasjon Norges risikolåneordninger og såkornfondene dekkes av tapsfond, og har dermed ikke resultatmessig effekt for Innovasjon Norge. Tap på utlån for risikolån- og garantiordningene var i 2016 40 millioner kroner, mot 25 millioner kroner i 2015. Denne utlånsvirksomheten er forutsatt å innebære høyere risikoprofil enn for lavrisikolåneordningen og med tap over tid på nær 5 % av porteføljen per år. Tapene utgjorde i 2016 1,5 % (0,9 % i 2015) av porteføljen. Såkornfondene har hatt en tilbakeføring av tap på 11 millioner kroner i 2016 mot tap på 45 millioner kroner i 2015. Lånene ble innvilget i perioden 2006 til 2008.

Tapsutviklingen er nært knyttet til konjunktursituasjonen. Det har over tid vært gode driftsbetingelser for lånekundene og dette har gitt seg utslag i lave tap på utlån.

Kontantstrømmen viser at det årlig går store brutto inn- og utbetalinger gjennom Innovasjon Norge. Dette skyldes særlig at en stor del av innlånene for lånevirkomheten refinansieres ca. hver tredje måned. Netto likviditet er økt med 98 millioner kroner, sammenlignet med en økning på 173 millioner kroner i 2015.

Innovasjon Norges balanse ved utgangen av året var 24,0 milliarder kroner, noe som er 400 millioner kroner mer enn i 2015 (23,6 milliarder kroner).

Netto utlån utgjorde 17,2 milliarder kroner per 31.12.2016 (16,9 milliarder kroner per 31.12.2015). Det er i 2016 utbetalt 2,9 milliarder kroner i nye utlån (2,4 milliarder kroner i 2015) og 2,9 milliarder kroner i tilskudd (2,7 milliarder kroner i 2015).

Selskapet har ikke hatt utgifter eller investeringer knyttet til forskning og utvikling i løpet av 2016. Det gjennomføres eksterne evalueringer og analyser av selskapets aktiviteter og virkemiddelbruk. Kunnskapen fra disse benyttes i selskapets utvikling av tjenestetilbud, organisasjon og arbeidsprosesser.

Risikostyring

God risikostyring er en viktig forutsetning for at Innovasjon Norge skal kunne nå sine mål på ulike nivåer over tid. Innovasjon Norge benytter metodedokumentet «Risikostyring i staten» som grunnlag for sin risikovurdering og styring. Risikostyring er en integrert del av selskapets virksomhetsstyring. Risikostyringsprosessen er koordinert med selskapets strategiprosesser.

Styret har det overordnede ansvar for å påse at Innovasjon Norge har etablert hensiktsmessige og effektive prosesser for risikostyring og internkontroll. En risikostyringskomité er etablert som rådgivende forum for selskapets ledelse i arbeidet med å koordinere, utvikle og vedlikeholde Innovasjon Norges system for risikostyring og internkontroll. For å styrke oppfølgingen av selskapets internkontroll har styret opprettet internrevisjon.

Strategisk risiko

Strategisk risiko omfatter forhold som er viktige for Innovasjon Norges langsiktige måloppnåelse.

Selskapet gjennomfører årlige vurderinger av forhold som er viktige for selskapets måloppnåelse på overordnet nivå. Dersom det skjer betydelige endringer i norsk økonomi, oppdragssituasjonen for selskapet eller selskapet har betydelige avvik i tertialvis rapportering av måloppnåelse, vil det

gjennomføres ekstraordinære risikovurderinger. Ved behov gjennomføres risikovurderinger av kritiske funksjoner og avgrensede områder på lavere nivå.

Etter at det årlige statsbudsjettet er lagt frem redegjør selskapet ovenfor Nærings- og fiskeridepartementet risiko for ikke å oppnå selskapets mål, samt eventuelle behov for tiltak.

Finansiell risiko

Den finansielle risikoen omfatter i hovedsak valuta-, likviditets-, kreditt- og renterisiko.

Valutarisiko. Innovasjon Norge har inntekter og kostnader i valuta. Valutarisiko knyttet til oppgjør av kostnadene veies i hovedsak opp ved at selskapet har bankkonti i valutaer for de vesentligste valutaene vi handler i.

Likviditetsrisiko. Innovasjon Norge har innlånsordning med staten. Lånerammene mottas årlig i oppdragsbrev fra Nærings- og fiskeridepartementet. Rammene styrer hvor mye likviditet selskapet har tilgjengelig for nye utlån. Som følge av denne ordningen har Innovasjon Norge i praksis ingen likviditetsrisiko.

Kreditt risiko. Kreditt risiko er finansiell risiko knyttet til utlånsvirksomheten og er en vesentlig risikotype i Innovasjon Norge. Utviklingen i låneporteføljen rapporteres til styret hvert tertial. Oppstår det vesentlige negative avvik i forhold til målene, foretas en justering av risikoprofil. Gjennomgang av de største låneengasjementene gjøres særskilt en gang i året. Hvert år, i forbindelse med regnskapsavleggelsen, gjennomgås alle vesentlige engasjementer og engasjementer med tapshendelse.

Lavrisikolånene gis på markedsmessige betingelser. Risiko i de enkelte prosjektene som finansieres skal være moderat. Risiko begrenses derved ved relativt høye krav til sikkerhetsstillelse.

Innovasjons- og risikolån er en låneform som skal bidra til å dekke i hovedsak små og mellomstore bedrifters behov for risikoavlastning i investeringsprosjekter gjennom toppfinansiering av et prosjekt. Disse lånene ytes med moderate krav til sikkerhetsstillelse, men det forutsettes at kundens betjeningsevne er vurdert å være tilfredsstillende. Risikoen i denne type lån er relativt høy.

Lån til såkornelskaper er ansvarlige lån til såkornelskaper, som matcher privat egen- og lånekapital. Lånene har høy risikoprofil.

Det er etablert tapsfond for innovasjons- og risikolån og garantier, samt for lån til såkornfondelskaper. Dette betyr at Innovasjon Norge ikke bærer risiko for disse lånene ved at eventuelle tap dekkes av tapsfond eller av ekstra bevilgninger. Målsetningen med tapsfond er å gjøre Innovasjon Norge i stand til å avlaste risiko i innovative prosjekter med vekstpotensial og derved bidra til å realisere flere lønnsomme prosjekter som det ellers vil være vanskelig å finne tilstrekkelig risikovilje for i markedet.

Renterisiko. Renterisikoen styres og reduseres gjennom en tilpasning av utlånsvilkårene til vilkårene på innlånsiden. Innlånene skal motsvare utlånene, samt sørge for nødvendig likviditet for å operere låneordningene. Innlånene avspeiler renteprofilen på utlånsmassen.

Operasjonell risiko

I operasjonell risiko ligger alle de potensielle tapskilder som er knyttet til den løpende driften av Innovasjon Norge. Dette er for eksempel svikt i rutiner, svikt i datasystemer, kompetansesvikt og tillitsbrudd hos ansatte. Internkontroll er et viktig hjelpemiddel for å redusere den operasjonelle risikoen.

Selskapets styrende dokumenter er samlet og tilgjengeliggjort i egen database. Innovasjon Norge har beredskapsplaner og gjennomfører jevnlige øvelser. De etiske retningslinjene legger vekt på habilitet og taushetsplikt, dilemmatrening og samfunnsansvar. En egen compliancefunksjon bidrar til at selskapet ikke pådrar seg offentlige sanksjoner, økonomiske tap eller tap av omdømme som følge av at lover, regler og standarder ikke etterleves.

Fortsatt drift

Årsregnskapet er utarbeidet under forutsetning av fortsatt drift. Regnskapet gir et rettviseende bilde av selskapets eiendeler, gjeld og resultat. Det har ikke inntruffet forhold etter regnskapsårets utgang som er av betydning ved bedømmelsen av selskapet og som ikke fremkommer av årsregnskapet med tilhørende noter.

Arbeidsmiljø

Innovasjon Norge er en IA-virksomhet (inkluderende arbeidsliv) og er tilknyttet bedriftshelsetjeneste både ved hovedkontoret og ved distriktskontorene. For kontorene i utlandet er det etablert regionale verneombud, samt samarbeids- og arbeidsmiljøutvalg ved de største

kontorene i Norge. Det er etablert et internkontrollsystem for helse, miljø og sikkerhet som en integrert del av den totale kvalitetssikringen i organisasjonen. Det er etablert rutiner for varsling.

Sykefraværet for 2016 var på 3,6 %, mot 3,3 % i 2015. . Til sammenligning var sykefraværet i statlig forvaltning 6,1 %. Det har vært rapportert om to skader som endte med legebesøk i 2016.

I 2016 har vi ferdigstilt en viktig del av den første omstillingsprosessen som ble startet i 2015, med nedbemanning, styrking og tilføring av ny HR kompetanse i selskapet og introduksjon av lederprogram for selskapets mellomledere. I tillegg er det gjennomført fem hospiteringsprogram og en rekke teamutviklingsarbeid. Selskapets fleksitidsordning er endret for alle ansatte som et ledd i å gjøre organisasjonen enda mer dynamisk.

Innovasjon Norge vurderes som en attraktiv arbeidsplass, både av egne medarbeidere og potensielle jobbsøkere. Selskapet ble kåret til landets nest mest attraktive arbeidsplass i Universum sin rangering over de mest attraktive arbeidsgiverne i kategorien «Business» blant Young Professionals.

I den årlige medarbeiderundersøkelsen scorer våre ansatte høyt på både engasjement og motivasjon, selv i en krevende endringsreise. Det er positivt å se at svarprosenten har økt til 89 % (2015: 87), og at gjennomsnittsscore (3,98) ble opprettholdt uendret på et høyt nivå som i 2015.

Assessit vurderer resultatene fra undersøkelsen: *“The results from Innovation Norway 2016 are compared with employees to a group of high-performer, young leaders from more than 70 Norwegian companies. The average results in Innovation Norway is not far from the average for this group. The results presented in the Innovation Norway employee survey 2016 are good. Innovation Norway's employees are satisfied and appear to be well motivated and engaged.”*

Likestilling og mangfold

Likestilling og mangfold er implementert i selskapets rutiner og retningslinjer og bevissthet rundt dette skal inngå som en naturlig del i måten selskapet jobber på.

Styret består av 11 medlemmer, hvorav seks kvinner og fem menn. I 2016 er andelen kvinner i toppledergruppen seks av tolv (50 %).

Kvinneandelen i Innovasjon Norge var 54 % ved utgangen av 2016. Også 54 % av søknadsmassen på Innovasjon Norges ledige stillinger i 2016 var kvinner. Kvinneandelen av de nyansatte i løpet av 2016 var på 63%.

Kvinnefordeling på stillingsnivå:

Stillingsnivå	Gjennomsnitt avvik lønnsforhold	
	2016	2015
Direktør	1,10 %	4,80 %
Avdelingsleder	-1,40 %	0,30 %
Spesialrådgiver	-4,40 %	-8,30 %
Seniorrådgiver	-2,80 %	-2,60 %
Rådgiver	-4,10 %	0,20 %
Konsulent	-4,40 %	-8,50 %

Lønnsforholdet mellom kvinner og menn

Stillingsnivå	Gjennomsnitt avvik lønnsforhold	
	2016	2015
Direktør	1,10 %	4,80 %
Avdelingsleder	-1,40 %	0,30 %
Spesialrådgiver	-4,40 %	-8,30 %
Seniorrådgiver	-2,80 %	-2,60 %
Rådgiver	-4,10 %	0,20 %
Konsulent	-4,40 %	-8,50 %

Av 714 ansatte per 31.12.2016 arbeider 31 deltid. Av disse er 67 % kvinner. Gjennomsnittlig stillingsprosent er 67 % for kvinnene og 62 % for mennene.

Selskapet følger retningslinjer for ansettelsesvilkår for ledere i statlige foretak og selskaper.

Innovasjon Norge har en mangfoldserklæring i alle stillingsutlysninger som vektlegger at rekrutteringen skal sikre et mangfold med hensyn til kjønn, alder og kulturell bakgrunn. Innovasjon Norge har en generell tilrettelegging for mangfold (etnisitet, alder, kjønn, funksjonsnedsettelse). 26,5 % av alle ansatte i Innovasjon Norge var av utenlandsk opprinnelse per 31.12.2016.

Fokus på mangfold er en fortsatt prioritert i Innovasjon Norges HR-strategi for perioden 2017-2020. Vi har et definert mål om å ha minst 10 % med utenlandsk opprinnelse i selskapets nyansettelser i Norge.

Det rapporteres årlig til Integrerings- og mangfoldsdirektoratet om status på rekruttering og ansettelser av nye medarbeidere med innvandrerbakgrunn.

Intern omstilling og organisasjonsutvikling

Innovasjon Norge er en kunnskapsorganisasjon hvor evnen til å levere relevante og gode tjenester og råd hviler på vår evne til å koble de riktige menneskene, utvikle deres kompetanse og tilrettelegge for en digital og fleksibel arbeidshverdag. Etter selskapets første ti år ble ny administrerende direktør ansatt i 2014 for å lede videreutvikling av selskapet.

I 2016 har Innovasjon Norge lagt mye arbeid i å videreutvikle selskapets evne til å fornye og gjennomføre de oppgavene som er pålagt oss. I desember 2015 vedtok styret et omstillingsprogram for selskapet. Som et ledd i dette ble det i 2016 igangsatt et internt utviklingsprogram med hovedaktiviteter innen digitalisering, bærekraft, Merkevarer Norge, innovasjonspolitik og kompetanse og kultur.

Digitaliseringsprogrammet er retningsgivende for alt utviklingsarbeid fremover og vil påvirke alle våre aktiviteter, prosesser og medarbeidere i årene fremover. Arbeidet med å få inn bærekraftperspektivet i alle selskapets aktiviteter har hatt stort fokus i 2016, og det er gledelig at dette viser seg så tydelig i det kunderettede arbeidet. Omkring halvparten av finansieringstilsagn i 2016 driver frem grønne, teknologiske løsninger, og de kommer fra alle næringer.

I 2016 har det også vært lagt stor vekt på lederutvikling da omstillingsarbeidets neste fase skal implementeres og ledes via mellomledere over hele Norge og internasjonalt. Videre har det vært gjennomført flere kompetanseløft med økt fokus på å koble ulike deler av selskapet på tvers ved innføring av kunnskapshubber som f.eks. Smarte byer og samfunn, og økt kulturarbeid med fokus på økt evne til samarbeid, transparens og deling av kunnskap.

Ytre miljø

Virksomheten har ikke bidratt til forurensning av det ytre miljø utover det som er naturlig for denne type virksomhet. Hovedkontoret og distriktskontorene er sertifisert som «Miljøfyrtårn».

Redegjørelse om samfunnsansvar

Innovasjon Norge har jobbet med samfunnsansvar over langt tid, og ansvaret er også spesifikt omtalt i Nærings- og fiskeridepartementets årlige oppdragsbrev til Innovasjon Norge.

I 2015 vedtok Innovasjon Norges styre ny Bærekraftstrategi for 2016-2020. Strategien setter rammene for alt arbeid i Innovasjon Norge, og refererer blant annet til FNs Global Compact, OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og

menneskerettigheter som alle er anerkjente standarder på samfunnsansvarsområdet.

Innovasjon Norges forventninger og krav til egne ansatte, tillitsvalgte og konsulenter som utfører tjeneste for selskapet er beskrevet i selskapets «*Etiske Retningslinjer og antikorrupsjonspolicy*». De etiske retningslinjene inneholder også et eget kapittel om forretningsetikk der det understrekes at etikk og samfunnsansvar skal være en del av vurderingskriteriene ved bruk av tjenester, for valg av samarbeidspartnere og leverandører.

Innovasjon Norges ledergruppe vedtok egne prinsipper for «*God Forretningsskikk – Innovasjon Norges forventninger til kunder og samarbeidspartnere*» - i april 2016. Prinsippene bygger på Innovasjon Norges etiske retningslinjer og bærekraftstrategi, og er nå det førende dokumentet for arbeidet med samfunnsansvar i Innovasjon Norge.

Alle som mottar tjenester fra Innovasjon Norge må oppfylle et minstekrav til god forretningsskikk. Det forventes at kunden demonstrerer vilje og evne til forbedringer i tråd med relevante prinsipper og retningslinjer og beste praksis for sin sektor. Fokus på dette skal være gjennomgående i kundedialogen og tjenesteleveransene.

Samfunnsansvar har vært integrert i Innovasjon Norges finansierings- og rådgivningstjenester på ulike måter i lang tid. Prinsippene om «*God forretningsskikk – Innovasjon Norges forventninger til kunder og samarbeidspartnere*» er dels implementert og dels under implementering i de ulike tjenestene.

For **finansieringstjenestene** ble de oppdaterte prinsippene for god forretningsskikk implementert i retningslinjer og vurderingskriterier i 2016. Det er også utarbeidet en egen «*Veileder for helhetlig vurdering av bærekraft i finansieringssaker*» (april 2016). For **rådgivnings- og kompetansetjenester** som leveres av Innovasjon Norge er prinsippene om god forretningsskikk fulgt opp blant annet i klyngeprosjekter der spesifikke spørsmål om bærekraft, samt spørsmål om hvorvidt bedriften rapporterer i henhold til ulike rammeverk for samfunnsansvar er tatt inn i nullpunkt- og følgeanalysen. I FRAM-programmet har det blitt levert egen modul på samfunnsansvar som en obligatorisk del av tjenesten.

Innovasjon Norge forvalter flere oppdrag som bistår bedrifter med å komme inn i krevende markeder. I 2016 har god forretningsskikk, med hovedvekt på anti-korrupsjon, vært på agendaen i

Denne nettsiden bruker cookies dersom du i nettleseren har akseptert dette. [Les mer om hvilke cookies som brukes på denne nettsiden.](#)



I tråd med prinsipper for god forretningsskikk er korrupsjon et tema både i e-søknader og i avtaler med kunder og leverandører.

Kunnskap om og årvåkenhet omkring korrupsjonsrisiko er et av de viktigste tiltak for å forebygge og bekjempe korrupsjon i selskapet og blant leverandører og kunder. Innovasjon Norge har i 2016 sluttført et opplæringsprogram i antikorrupsjon for alle ansatte, inkludert identifisering av risiko og forbedringsområder. Resultatene er aggregert på selskapsnivå og er del av grunnlaget for innretningen av arbeidet på dette området i 2017.

Korrupsjon har en sentral plass i selskapets etiske retningslinjer og er ytterligere utdypet i egen antikorrupsjonspolicy. Innovasjon Norge har også utdypende retningslinjer omkring habilitet, adgangen til å inneha tillitsverv og bierverv, samt regler for eierskap og handel med verdipapirer.

Selskapet har elektronisk varslingskanal for ansatte og tillitsvalgte med mulighet for anonym varslings til compliancefunksjonen.

Innovasjon Norges compliancefunksjon overvåker og rapporterer jevnlig selskapets eksponering for korrupsjon. Det gjennomføres årlige kartleggingsaktiviteter for å identifisere hvilke tjenester og selskapsprosesser som er utsatt og hvilke tiltak som bør iverksettes for å redusere risikoen.

I desember 2016 etablerte Innovasjon Norge ny struktur for arbeidet med samfunnsansvar, med et eget samfunnsansvarsteam.

Samfunnsansvarsteamet skal i starten av 2017 kartlegge status for implementering av prinsippene i god forretningsskikk innenfor alle av Innovasjon Norges tjenester. Målet er å harmonisere forventninger og krav som stilles til kunder og oppfølgingen av disse. En del av denne kartleggingen vil også bestå i å vurdere skalering og tiltak i forhold til risikonivået innen den enkelte enhet/tjeneste. Administrative rutiner vil også inngå som en del av kartleggingen. Før sommeren er målet å få på plass en godkjent handlingsplan basert på identifiserte behov for forbedringer og oppdateringer.

For enda bedre vurdering av finansierings- og rådgivningssaker vil man styrke saksbehandlere og kunderådgiveres kompetanse om samfunnsansvar.

Det er også planlagt et internprosjekt med fokus på forbedring av rutiner og prosedyrer for Innovasjon Norges egne kontorer i krevende markeder, inklusive vår håndtering og bistand til kunder.

Innovasjon Norges elektroniske varslingskanal er i dag kun tilgjengelig for selskapets ansatte og innleide. Det er besluttet at den elektroniske varslingskanalen skal gjøres tilgjengelig for eksterne. Innovasjon Norges vil i løpet av våren 2017 oppdatere gjeldende internkontrolldokumentasjon vedrørende håndtering av varslingssaker.

Innovasjon Norge fikk sommeren 2016 konsesjon fra Datatilsynet til å behandle personopplysninger i forbindelse med Integrity Due Diligence (bakgrunnsundersøkelser på kunder, leverandører og samarbeidspartnere). I tiden fremover vil Innovasjon Norge lage retningslinjer som nærmere beskriver i hvilke tilfeller det skal gjennomføres IDD.

Resultatdisponering

Regnskapet for 2016 viser et overskudd på 211 millioner kroner. For ytterligere detaljer rundt utbytteregeles vises det til note 36. Styrets forslag til disponering av overskuddet er som følger:

Avsatt utbytte til eier Nærings- og fiskeridepartementet fra:		
Lavrisikokoordinering	kr	157 577 940
Overføres til eier Nærings- og fiskeridepartementet fra:		
Innovasjonslån og garantier	kr	25 558 246
Overføres til eiere, fylkeskommunene, fra:		
Risikolån og garantier	kr	18 361 852
Fordeilt på:		
Møre og Romsdal fylkeskommune	kr	3 768 503
Troms fylkeskommune	kr	3 026 734
Nordland fylkeskommune	kr	1 819 824
Nord-Trøndelag fylkeskommune	kr	1 733 705
Finnmark fylkeskommune	kr	1 622 558
Sogn og Fjordane fylkeskommune	kr	1 259 895
Hedmark fylkeskommune	kr	1 141 814
Sør-Trøndelag fylkeskommune	kr	1 273 748
Hordaland fylkeskommune	kr	999 959
Telemark fylkeskommune	kr	727 933
Oppland fylkeskommune	kr	600 202
Aust-Agder fylkeskommune	kr	177 739
Buskerud fylkeskommune	kr	106 504
Vest-Agder fylkeskommune	kr	94 227
Østfold fylkeskommune	kr	8 507
		18 361 852
Overført fra opptjent kapital:		
Investeringsfondet for Nordvest-Russland	kr	7 855 388
Investeringsfondet for Øst-Europa	kr	2 059 656
		9 915 044
Avsatt til opptjent egenkapital:		
Lavrisikokoordinering	kr	19 874 999
Tjenesteleveranser og tilskuddsforvaltning	kr	-
Sum totalt		211 457 993

Utsiktene for 2017

Selskapets strategi for 2016-2020 angir retning og prioriteringer for selskapet frem mot 2020 i en tid der Norge står overfor store omstillinger. Selskapet er, og vil være, en relevant, kompetent og nyttig partner for regioner, bedrifter og gründere som vil skape fremtidens bærekraftige arbeidsplasser og bedrifter.

Innovasjon Norge skal i 2017 bidra til «et Norge i omstilling» gjennom å styrke tilgangen på risikokapital, bidra til økt eksport av bærekraftige løsninger og gi innovasjonspolitiske råd som setter spor. Skal vi lykkes med våre bidrag må vi fortsatt sikre bærekraft i alle våre aktiviteter, utvikle partnerskap med private og offentlige utviklingsaktører i omstillingen av industri og næringsliv, og gripe de muligheter som økt digitalisering innebærer.

I arbeidet med å sikre relevante tjenester for en norsk økonomi i omstilling, er selskapet selv i en omstillingssituasjon. Styret anser selskapets innsats og resultater med det interne omstillingsarbeid i 2016 som svært tilfredsstillende.

Endringer i lov om Innovasjon Norge trådte i kraft 1.1.2017. Endringene omfatter bl.a. opphør av den tidligere altomfattende eiergaranti for selskapets forpliktelser. Utgangspunktet er nå det motsatte, at eierne ikke hefter overfor kreditorene for selskapets forpliktelser. Det er imidlertid forutsatt at den enkelte oppdragsgiver skal være ansvarlig for at selskapet kan ivareta forpliktelser knyttet til de låne- og garantiordningene som er lagt til selskapet. Endringene vil innebære at selskapet i større grad blir ansvarlig for egne forpliktelser. Dette vil spesielt gjelde for forpliktelser knyttet til driften av selskapet.

Lovendringene gir styret endrede plikter og ansvar og stiller endrede krav til selskapets egenkapital. Nye krav til ansvarlig egenkapital blir en del av den jevnlige eieroppfølgingen. Fremtidige behov for innskudd i selskapet kan komme fra endrede beregningsmetoder for pensjonskostnader og -forpliktelser, bl.a. som følge av pågående vurderinger av endringer i regnskapslovgivningen.

Oslo, 23. mars 2017
I styret for Innovasjon Norge

Per Otto Dyl (styreleder)	Jørund Ødegård Lunde (nestleder)	
Arvid Andenæs	Kim Daniel Victor Arthur	Kristin Møisund
Helene Falch Fladmark	Wenche Kjølås	Jan Løkkling
Heidi Wang	Leela-Borborg Låstad (ansattevalgt)	Geute Hegerup (ansattevalgt)
	Anita Krohn Traaseth (administrerende direktør)	



INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- IFU
- Miljøteknologitilskudd
- Nettverk og klyngesamarbeid
- Andre tilskudd

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- Nordland



Foto: Heatwork AS

HeatWork AS er en etablert Narvikbedrift med energieffektive oppvarmingsløsninger for bygg- og anleggs arbeid. Med et sterkt fokus på forskning- og utvikling, miljøvennlige løsninger, og kontorer flere steder i norden har de etablert en sterk markedsposisjon innenfor deres bransje.

HeatWork utvikler og selger egne mobile varmesystemer i Norge og i utvalgte land som muliggjør bygging og betongarbeid hele året, også i kaldt klima. Bedriften har hovedkontor og produksjonsenhet i Narvik med over 20 ansatte, og kontorer i både Sverige og Finland. I tillegg samarbeider de med og benytter leverandører fra store deler av verden.

HeatWork har hele veien fokusert på miljøvennlige løsninger som kutter både i utslipp og kostnader. Sterk fagkompetanse, innovasjonsevne og utviklingsorienteringen er noe som preger bedriften og fokuset på forskning- og utvikling har gjort at de har kvalifisert for IFU tilskudd fra Innovasjon Norge.

Den nyeste satsingen til HeatWork er rettet mot oppvarming av rom og bygg som et rimelig og mer miljøvennlig alternativ for bekjemping av skade- og veggdyr. Her har selskapet har inngått en avtale med det globale selskapet Rentokil, som anses som verdensledende på dette område. Pilotprosjektet har mottatt tilskudd fra Miljøteknologiordningen og utstyret testes nå på markedet.

Fant du det du lette etter?

☒ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

DU ER HER: [Lag PDF](#) →

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00
Kontakt oss
Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo
Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:
(+ 47) 800 50 789
man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).

Verdensledende på rensing av ballastvann

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- Lån
- IFU-midler
- Miljøteknologiordningen
- Internasjonalisering

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- [Rogaland](#)
- [USA - Houston](#)

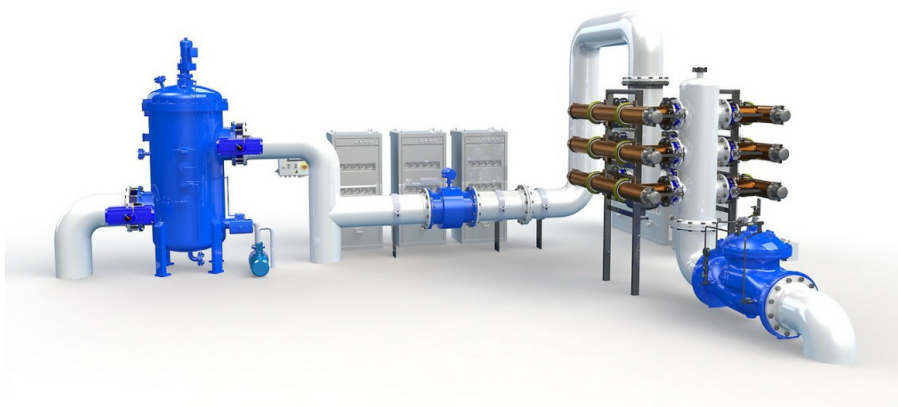


Foto: Optimarin

Optimarin AS har utviklet teknologi for ballastvann siden 1990-tallet, men nå står de foran et internasjonalt gjennombrudd.

Skipstrafikken er helt avgjørende for å bringe varer mellom land og verdensdeler, men det er ikke alt skipene fører med seg vi trenger eller ønsker. Ballastvannet skipene bringer med seg fra en havn til en annen inneholder mikroorganismer, dyr og planter som kan skade miljø og økosystem der det slippes ut. Problemet har vært kjent lenge, men det har tatt lang tid å få på plass internasjonale avtaler og gode renseteknologier.

Optimarins system er basert på filtrering og UV-bestråling, og det er ingen kjemikalier involvert i rensingen. Filtrene fjerner cirka 80 prosent av organismene og UV-bestråling tar livet av de 20 resterende prosentene. Dermed er ballastvannet i praksis rent når det slippes ut og dermed oppfyller de den amerikanske kystvaktens krav om "instant-kill".

Optimarin AS har de siste par årene fått støtte fra Miljøteknologiordningen for å kunne ferdigstille og demonstrere sin teknologi for det amerikanske markedet, men selskapet har også tidligere fått økonomisk støtte fra Innovasjon Norge, blant annet IFU-midler.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00
[Kontakt oss](#)
Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo
Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:
(+ 47) 800 50 789
man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).



 NORTHERN PLAYGROUND AS

 GEILO

Riktig kroppstemperatur med Zipwear

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- Lån
- Etablerertilskudd
- Internasjonalisering

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- [Buskerud](#)



Foto: Vegrad Breie

Uteaktivitet hele året i all slags vær, skaper utfordringer. Svett undertøy gjør livet både kaldt og surt. Løsningen ble undertøy med glidelås.

Northern Playground har utviklet, produserer og selger praktisk undertøy av ull eller fleece. Dette er klær med unik glidelåsfunksjonalitet (ZIP-produkter) for aktive friluftsmennesker og ekstremsportutøvere med behov for rask og enkel av- og påkledning for å regulere kroppstemperatur. Glidelåsfunksjonen gjør at brukerne kan skifte undertøy uten å ta yttørtøyet først.

Sammen med helt unik funksjonalitet, legger Northern Playground ASP også meget stor vekt på design og markedskonsept. Stort fokus på detaljer, både funksjonelle og morsomme, gir produktene et meget godt særpreg. Som en bedrift som ønsker å respektere det naturglade mennesket og har gjort sitt ytterste for å lage miljøvennlige produkter med blant annet bruk av resirkulert tekstiler og innpakninger.

De har fått internasjonal oppmerksomhet og annerkjennelse gjennom internasjonale priser, som ISPO Brandnew 2015, Scandinavian Outdoor award 2016 og German Design Award 2016. De ble også kåret til årets gründer 2016 i

Buskerud for bærekraftig innovasjon.

Northern Playground AS har mottatt distriktsrettet bedriftsutviklingstilskudd og etablerertilskudd fra Innovasjon Norge, i tillegg er de innvilget et distriktsrettet risikolån. Med hjelp av blant andre Innovasjon Norge sikter de mot det internasjonale marked og forventer å øke omsetning fra 1 million NOK i 2015 til 15 millioner NOK i 2019.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

DU ER HER: [Lag PDF](#) →

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00
[Kontakt oss](#)
Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo
Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:
(+ 47) 800 50 789
man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).



 FINDMY AS

 ULSET

E-bjelle som sporer både sau og kamel

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- Etablerertilskudd
- Tilskudd
- Internasjonalisering
- Rådgivning

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- Hedmark



Foto: Marit Mjøen Solem

Store tap på utmarkebeite for sauebonden Marit Mjøen Solem måtte gjøres noe med. Svaret ble en egenutviklet e-bjelle med innebygd GPS for å ha kontinuerlig oversikt over dyr på beite, også på steder der det ikke er nettdækning.

Produktet har også en bevegelsessensor og alarmfunksjon som kan si noen hva slags tilstand dyret er i. Det gir mulighet til å finne og hjelpe hvis det er i mulig. GPS signalene fra e-bjella brukes også ved tilsyn av utmarksbeitedyr via drone.

I dag er norske sauebønder deres hovedmarked, men selskapet får stadig henvendelser fra kunder som har dyr de ønsker overvåke og tracke, slik som kyr i Brasil, kameler i Saudi-Arabia og reinsdyr i Finnmark. Det vurderes å være et stort marked for Findmy sin løsning.

Nøkkelpersonene i selskapet er selv bønder i Østerdalen, og har stor nærhet til det nasjonale markedet. Selskapets primære kommunikasjons- og distribusjonskanal er selskapets hjemmeside.

Findmy AS har mottatt distriktsrettede bedriftsutviklingsmidler og markedsansvarlig i selskapet har deltatt på internasjonalt kompetansehevingsprogram – begge deler fra Innovasjon Norge. Støtten fra Innovasjon Norge har bidratt til internasjonalisering av en løsning som gir økt dyrevelferd og økt verdiskaping. Virksomheten er også viktig for attføringsbedriften Torpo som produserer e-bjellene. Findmy har også gjennomført et designprosjekt ved hjelp av Innovasjon Norge og Kommunikasjonsbyrået Headspin AS.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

DU ER HER: [Lag PDF](#) →

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00
Kontakt oss
Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo
Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:
(+ 47) 800 50 789
man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).

Først i verden med automatisk snikefanger

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- Rådgivning
- Internasjonalisering
- IFU
- Etablerertilskudd

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- [Hordaland](#)
- [India - New Delhi](#)



Foto: Jorgen Christophersen Knudsen

Som første selskap i verden bruker Jarbtech videoteknologi og avanserte detekteringsalgoritmer for å identifisere og stoppe snikerne. Folk som sniker på metroen er et globalt problem, og medfører tapte inntekter på flere hundre milliarder kroner årlig.

I dag brukes store personalressurser for å finne snikere i mengden, og det knyttes høy grad av tilfeldighet til hvem som blir oppdaget og hvem som går uoppdaget gjennom. Et helautomatisk system som i stor grad eliminerer tilfeldighetsmomentet vil ha en preventiv effekt. Betalende reisende vil føle seg rettferdiggjort, og oppleve at snikere i større grad blir tatt. I tillegg slipper man unødige billettkontroll, som er både en kostbar og irriterende faktor.

Siden Jarbtech fikk investorer med på laget i august 2015 har det gått fort for selskapet. I 2016 har produktet blitt testet hos Delhi Metro Rail Corporation Ltd i India, og verifisert at systemet lar seg bruke av lokalt ansatte til å detektere snikere, med hele 60 % reduksjon i testperioden. Strategien for selskapet nå er å få på plass første kontrakt som da blir en viktig referanse for å vokse ytterligere. Med flere hundre metroselskap i verden ligger det et stort vekstpotensiale i dette nye markedet.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00
[Kontakt oss](#)
Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo
Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:
(+ 47) 800 50 789
man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).



 ERTEC AS

 TVEDESTRAND

Aluminum og glass til fritidsbåter

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- Tilskudd
- IFU/OFU
- Skattefunn

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- [Agder](#)



Foto: Arild Hansen\Lite-House AS

ERTEC har lang erfaring med aluminiumprofiler og glass innen båtbransjen og er kjent for god design med høy kvalitet. De har også omstilt seg i en vanskelig tid.

Ertec AS produser vindskjermer, vinduer, dører og takluker til båt. Gjennom årene har bedriften tilegnet seg høy kunnskap om aluminiumprofiler og glass. Nå viderefører de sine erfaringer til byggebransjen ved å introdusere et nyutviklet modulsystem for rekkverk og gjerder. Ertec AS ble etablert i 1984 og har 50 ansatte.

Ertec AS er den ledende leverandøren i Skandinavia og har båtindustrien i Nord-Europa som sitt hovedmarked. Gjennom oppkjøp og etablering blir kompetanse og tradisjoner videreutviklet i Ertec AS. Finanskrisen tok nærmest knekken på fritidsbåtproduksjonen i Norge. Store deler av markedet forsvant, og Ertec AS opplevde sterk tilbakegang i omsetning. Ertec har hatt som strategi å øke eksportandelen for å kompensere for svingninger i det norske markedet og har omstilt seg kraftig. Bedriften har satset mye på produktutvikling og samarbeid med ulike forskningsmiljøer.

Ertec AS har også vært en sentral aktør i klyngen som har utviklet ny gjestehavn i Arendal. Dette har vært et OFU-prosjekt for å utvikle Norges første gjestehavn med mobile flytende komponenter. Gjestehavna ble åpnet

under Arendalsuka i august 2016.

Ertec AS har gjennomført en rekke utviklingsprosjekter med støtte fra Innovasjon Norge. De har fått tilskudd til bedriftsutvikling og til forsknings- og utviklingskontrakter (IFU/OFU). Skattefunn og de har deltatt i Forskningsrådets BIA-program.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

DU ER HER: [Lag PDF](#) →

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00
[Kontakt oss](#)
Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo
Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:
(+ 47) 800 50 789
man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).



 SHM SOLUTIONS AS

 MOLDE

Gjorde erfaringene fra olje og gass- industrien om til sikrere løsninger i havbruksnæringen

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- IFU
- Etablerertiskudd
- Skattefunn
- Rådgivning

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- Møre og Romsdal - Molde



Foto: SHM Solutions

Da Nærings- og fiskeridepartementet skjerpet kravene til deksikkerheten om bord på mindre lasteskip, medførte endringene utfordringer for oppdrettsnæringen. Yngve Bøe Myklebust, Jørn Lund Salthammer og Odd Arne Helseth så derimot en helt ny forretningsidé.

Ved å bruke sin erfaring med dekkoperasjoner fra offshorevirksomhet, utviklet Myklebust, Salthammer og Helseth en utstyrspakke som sikrer tryggere operasjoner i oppdrettsnæringen og imøtekommer de nye kravene fra Nærings- og fiskeridepartementet. Teknologien ble utviklet i nært samarbeid med flere kunder, deriblant Moen Marin i Nord-Trøndelag, og resulterte i en fleksibel løsning som kan ettermonteres på de fleste typer arbeidsbåter og servicefartøy.

SHM Solutions AS er også en kunnskapsbedrift, er godkjent som sakkyndig av Sjøfartsdirektoratet, og jobber med kompetanseutvikling, inspeksjon og sertifisering av kraner og utstyr. I januar ansatte de en ny daglig leder, Arne Lie Gundersen, som også skal ha hovedansvaret for SHM Solutions AS sine digitale løsninger – et stort satsningsområde for bedriften i tiden fremover.

I tillegg til å være et selskap med solid kompetanse er SHM Solutions AS et godt eksempel på omstilling og teknologioverføring fra offshore til havbruksnæringen. Begge deler var med på å sikre bedriften støtte fra Innovasjon Norge.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

DU ER HER: [Lag PDF](#) →

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00
[Kontakt oss](#)
Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo
Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:
(+ 47) 800 50 789
man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).



Bærekraftig avlusing og branding av klippfisk

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- Miljøteknologiilskudd
- IFU/OFU
- Rådgivning

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- Møre og Romsdal - Ålesund
- India - New Delhi
- Brasil
- Indonesia



Foto: Optimar

Nye metoder for avlusing av fisk og et fremstøt for å øke markedsandeler på klippfiskmarkedet i Brasil er to spennende prosjekter der vi hjelper Optimar A/S fra Giske.

Optimar er en sentral leverandør til det norske og internasjonale markedet for veiing, pakking, innfrysing og annen bearbeiding av fisk. De er eksperter på sitt felt, og utvikler kvalitetsprodukter innenfor robotikk og automatisering til fiskeri- og oppdrettsnæringen.

Lakselus har blitt en av de største kostnadspostene for oppdrettsnæringen. Optimar har derfor fått støtte fra oss til utvikling av et fullskala anlegg for avlusing av fisk ved bruk av oppvarmet sjøvann og ny pumpeteknologi. Bruken av medikamenter og kjemikalier for å bekjempe lakselus på oppdrettsfisk er dramatisk økende på grunn av tiltagende resistens og innskjerpede krav for akseptert lusepåslog. Derfor er Optimars løsning et positivt og mer bærekraftig alternativ.

Et annet prosjekt som vi støtter er knyttet til utvikling av ny teknologi for å legge klippfisk i kartong og konsumpakke. Gjennom de siste ti årene har det vært en jevn økning i volumet av klippfisk som blir konsumert i Brasil, mens Norges totale eksportandel av klippfisk er fallende. Konsumet av tradisjonell klippfisk i flak synker, mens ferdig oppskåret fisk i mindre pakninger tar over markedet. Gjennom prosjektet ønsker man å utvikle et "brand" for klippfisk til Brasil, produsert av norske råvarer i Norge.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00
[Kontakt oss](#)
Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo
Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:
(+ 47) 800 50 789
man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).



 NUTCRACKER SOLUTIONS AS

 JAR

Nutcracker Solutions AS: Ny gressmatte gjør at sportsarenaer kan tjene millioner på utleie

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- Etablerertilskudd
- IFU

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- [Oslo, Akershus og Østfold](#)



Foto: Nutcracker Solutions

Dagens sportsarenaer står tomme store deler av året uten verken aktivitet eller inntekt. Nutcracker Solutions AS har utviklet et baneskiftesystem som gjør det enkelt og kostnadseffektivt å fjerne gressmatten fra arenagulvet. Et idrettsstadion kan dermed enkelt ha konserter og andre arrangement på dager hvor den ikke brukes til sport.

En stor sportsarena kan generere inntekter på mer enn 1,5 millioner euro på en enkelt konsert. Ulempen er at arrangementet ofte resulterer i en ødelagt gressmatte, og at det krever tre-fire «hvileuker» før kvaliteten på matten er god nok igjen for kamper som skal spilles på toppnivå. De færreste sportsligaer har så lange pauseperioder i sesongoppsettet.

Nutcracker Solutions AS har sammen med Bosch Rexroth, Sapa Profiler og STRI (Sports Turf Research Institute) utviklet en gressmatte som monteres i moduler på et arenagulv. Systemet kan leveres automatisert, noe som gjør at modulene lett kan fjernes før et annet arrangement, og redusere riggingstiden fra uker til timer. Mens konsertene gjennomføres lagres gressmattene i spesialbygde veksthus som både bevarer og forbedrer kvaliteten

på gresset.

Nutcracker Solutions sine samarbeidspartnere, Sapa Profiler, STRI og Bosch Rexroth, er globale markedsledere innen sin industri, noe som også var avgjørende da Innovasjon Norge valgte å støtte bedriften. Bosch Rexroth er pilotkunde og ansvarlig for videre salg av produktet, og første reelle kunde forventes i løpet av 2017.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

DU ER HER: [Lag PDF](#) →

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00

[Kontakt oss](#)

Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo

Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:

(+ 47) 800 50 789

man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).



 KASTON AS

 FOSNAVÅG

Japanske kråkeboller får norsk superfôr

INNOVASJON NORGE BIDRO MED

- IFU/OFU
- Rådgiving

KONTORER SOM HAR BIDRATT

- [Møre og Romsdal - Ålesund](#)
- [Hovedkontoret](#)
- [Japan](#)
- [Canada](#)



Foto: Urchinomics

Rogn fra kråkeboller er en delikatesse i Japan. Nå skal norske aktører hjelpe til med å bygge opp kråkebolleindustrien på den japanske nordøst-kysten samtidig som man forbedrer havmiljøet.

Kaston AS er et privat investeringsselskap med opprinnelse fra fiskerinæringen. Kaston reinvesterer sitt overskudd fra fiskeriengasjement i innovativ og bærekraftig næringsvirksomhet, og sikter seg nå inn mot oppdrett av kråkeboller i Japan.

Med seg på laget har Kaston forskningsorganisasjonen NOFIMA og teknologibedriften Praktisk Verksted i Alta. Sammen har disse utviklet en avansert og effektiv fôr- og oppdrettsteknologi.

Japan er i dag det største markedet for kråkebolle-roggn. Det er et eksklusivt produkt med høy pris og store krav til kvalitet. Siden jordskjelvet og tsunamien på øst-kysten av Japan i mars 2011, har kråkebolle-industrien i dette området ligget nede.

Innovasjon Norge førte Kaston og produsentgrupperingen Marushichi Suisan sammen under en studietur for norsk fiskerinæring, og dette førte til et samarbeid som går under prosjektnavnet Urchinomics.

Oppdrett av kråkeboller foregår i dag i all hovedsak gjennom innesperring av kråkeboller i kystnære områder, der kråkebollene blir matet med avfallsprodukter fra tangproduksjon og tar lang tid. Det NOFIMA-utviklede kråkebollefôret har vist seg å føre til opptil 10 ganger mere rogn i en kråkebolle, og på betraktelig mye kortere tid.

Det er også en betydelig miljøgevinst i prosjektet. Som kunden selv sier:

«Ved å fange, fôre og selge miljøskadende kråkeboller, produserer vi en av verdens dyreste sjømatretter og forbedrer samtidig havmiljøet. Tareskogen vokser igjen, fisk kommer tilbake til kysten, vi fanger CO₂, nøytraliserer havsyring og skaper arbeidsplasser i distrikter verden rundt. Og alle inntektene fra dette kanaliseres via 6092 Fosnavåg!»

Innovasjon Norge har gitt et forsknings- og utviklingstilskudd til prosjektet, da en stor del av verdiskapingen vil foregå i Norge dersom dette lykkes. På sikt ser selskapet på hele Asia som markedsområde, har allerede begynt aktivitet i Australia og var med på en næringslivsdelegasjon til Canada i regi av Innovasjon Norge høsten 2016.

Fant du det du lette etter?

☐ Ja ☐ Nei

Hva lette du etter?

Send inn

Sentralbord: (+ 47) 22 00 25 00

[Kontakt oss](#)

Pb. 448 Sentrum, 0104 Oslo

Akersgata 13, 0158 Oslo

Gründertelefonen:

(+ 47) 800 50 789

man-fre: 9.00–15.00



Dette nettstedet bruker [cookies](#). Se vår [Personvernerklæring](#).

Denne nettsiden bruker cookies dersom du i nettleseren har akseptert dette. [Les mer om hvilke cookies som brukes på denne nettsiden.](#)

