

Karstein Haarberg
Stein Hansen

Evaluering av satsingen under strategiplanen for Asia i perioden 1994–98

Karstein Haarberg
Stein Hansen

Evaluering av satsingen under strategiplanen for Asia i perioden 1994–98

© Forskningsstiftelsen Fafo 1999
ISSN 0804-5135

Innhold

Forord	5
Forkortelser	6
Sammendrag	7
1 Innledning	11
2 Asiaplanen	12
3 Metodebruk	15
4 Norsk næringsliv i Asia	20
5 Asiaplanens aktiviteter og budsjett	29
6 Mål 1: Asiaplanen skal bidra til at flere norske bedrifter utnytter forretningsmulighetene i Asia	34
7 Mål 2: Asiaplanen skal bidra til å utvikle langsiktige relasjoner som gir forretningsmessige muligheter mellom norske og asiatiske myndigheter og institusjoner	43
8 Mål 3: Asiaplanen skal arbeide for at bedrifter som engasjerer seg i det asiatiske markedet har konkurransedyktige rammebetingelser	49
9 Mål 4: Norge skal etableres som et sterkt «merkenavn» i Asia, gjennom presse-, kultur- og informasjonsarbeid	52
10 Utfyllende kommentarer basert på sektorgruppeintervjuene	58
11 Mål 5: Det skal arbeides systematisk for å utvikle et samordnet offentlig tjenestetilbud for internasjonalisering som er tilpasset næringslivets behov	61
12 Måloppnåelse og effektivitet i gjennomføringen	64
13 Konklusjoner og anbefalinger	68
Litteratur	77
Vedlegg	79

«Asioplanen mistet tidlig sin egentlige mor og far. Som foreldreløst barn har den senere lidd under det. Hva planen trenger nå mer enn noe annet er gode, entusiastiske fosterforeldre.»

Sakset fra intervju med en av Asioplanens mest erfarne deltakere

Forord

Denne rapporten omhandler Regjeringens Asiaplan og evaluerer dens virke siden oppstarten. Forskningsstiftelsen Fafo, i samarbeid med Nordic Consulting Group, fikk i november 1998 i oppdrag av Nærings- og handelsdepartementet å evaluere planen. Evalueringsteamet vil takke deltakerne i ekspertpanelet, associate professor Ari Kokko, Handelshögskolan i Stockholm, direktør Pontus Braunerhjelm, Industriens Utredningsinstitutt, direktør Finn O. Bjerke, Eksportfinans, samt forsker Torunn Kvinge, Fafo, og Asiautvalget i NHO og prosjektets referansegruppe i Nærings- og handelsdepartementet, for nyttige innspill til rapporten. Vi vil også gi honnør til alle andre som har bidratt til rapporten, det være seg gjennom å svare på spørreskjema eller å delta i intervjuer. Evalueringsteamet har bestått av forsker Karstein Haarberg, Fafo og partner Stein Hansen, Nordic Consulting Group. Fafo vil med dette rette en takk til evalueringsteamet for utmerket innsats. Vi vil også takke Nærings- og handelsdepartementet for et interessant og utfordrende oppdrag og et inspirerende samarbeid i prosjektet.

Oslo, mars 1999

Jon Hanssen-Bauer
Avdelingsleder Fafo

Forkortelser

AGENDA 21:	Miljøprogram
ANE:	Aukner, Neumann, Eckbo & Co
BI:	Bedriftsøkonomisk Institutt
BNP:	Bruttonasjonalproduktet
DU:	Distriktenes Utbyggingsfond
EFF:	Eksportutvalget for Fisk
EKSPOMIL:	Eksportprogram for miljøteknologi
EU:	Europeiske Union
FID:	Fiskeridepartementet
FN:	Forente Nasjoner
GIEK:	Garanti-instituttet for Eksportkreditt
INTSOK:	Norwegian Oil and Gas Partners
IT:	Informasjonsteknologi
LO:	Landsorganisasjonen i Norge
M&A:	Oppkjøp og sammenslåinger (eng. Mergers and acquisitions)
MD:	Miljøverndepartementet
NE:	Norges Eksportråd
NEPA:	National Environment Protection Agency (i Kina)
NFR:	Norges Forskningsråd
NHD:	Nærings- og Handelsdepartementet
NHO:	Næringslivets Hovedorganisasjon
NOCON:	Norwegian Construction Group
NOE:	Nærings- og Energidepartementet
NOK:	Norske kroner
NORAD:	Direktoratet for Utviklingshjelp
NORTRA:	Norwegian Tourist Board
NORVIRON:	EKSPOMILs etterfølger
NPR:	Nærings- og Profileringsråd
OECD:	Organization for Economic Cooperation and Development
SMB:	Små og mellomstore bedrifter
SND:	Statens Nærings- og Distriktsutviklingsfond
SUA:	Samarbeidsutvalget for Asiaplanen
TBL:	Teknologibedriftenes Landsforbund
TI:	Teknologisk Institutt
UD:	Utenriksdepartementet
UNCTAD:	United Nations Conference on Trade and Development

Sammendrag

Regjeringens Asiaplan er en plan for økt handel og økonomisk samarbeid mellom Norge og landene i Øst- og Sørøst-Asia. Den ble startet i 1994 og har vært i virksomhet siden. Asiaplanen ble bygget på tre søyler: Politisk dialog, Handel og økonomisk samarbeid og Kultur og informasjon. I Strategiplanen for Asiaplanen er følgende hovedmålsettinger lagt til grunn:

- Mål 1: Asiaplanen skal bidra til at flere norske bedrifter utnytter forretningsmulighetene i Asia.
- Mål 2: Asiaplanen skal bidra til å utvikle langsiktige relasjoner som gir forretningsmessige muligheter mellom norske og asiatiske myndigheter og institusjoner.
- Mål 3: Asiaplanen skal arbeide for at bedrifter som engasjerer seg i det asiatiske markedet har konkurransedyktige rammebetingelser.
- Mål 4: Norge skal etableres som et sterkt «merkenavn» i Asia, gjennom presse-, kultur- og informasjonsarbeid.
- Mål 5: Det skal arbeides systematisk for å utvikle et samordnet offentlig tjenestetilbud for internasjonalisering som er tilpasset næringslivets behov
- Mål 6: Prosjektet Asiaplanen skal gjennomføres effektivt og målrettet.

Forskningsstiftelsen Fafo, i samarbeid med Nordic Consulting Group, har i denne rapporten evaluert Asiaplanen opp mot hovedmålsettingene. Metodene som er brukt er spørreundersøkelse til bedrifter med aktiviteter i Asia, intervjuer med aktører i næringslivet og myndigheter/virkemiddel-apparat og casestudier av næringslivsdelegasjoner i forbindelse med offisielle besøk.

Rapporten viser at Asiaplanen har bidratt positivt – om enn marginalt – til at flere norske bedrifter forsøker å utnytte forretningsmulighetene i Asia, men nytten kan neppe forsvare den omfattende innsatsen bak sektorplanene og landplanene, spesielt hvis disse ikke blir løpende oppdatert. «Døråpnerfunksjonen» anses å være nyttig og til dels avgjørende for en del bedrifter, mens andre ikke har oppnådd noe. Nytteverdien av Asiaplanen har lidd betydelig på grunn av:

- Regjeringen tok aldri et forpliktende eierskap til Asiaplanen.
- De involverte departementene kom med uforutsigbare og motstridende politiske signaler og innspill med til dels betydelige budsjettmessige konsekvenser, pga manglende samordning av ansvar og oppgaver.
- Asiaplaninvolverte og andre departementer har uavhengig av hverandre og av Asiaplanen iverksatt tiltak som direkte svekker næringslivets rammevilkår for satsinger som Asiaplanen skulle ha fremmet.

- Manglende signaler til Asiaplanens ytre etater om omprioriteringer og målrettede innsatser.
- Manglende kontinuitet i form av å beholde nøkkelpersoner i sentrale stillinger.

Vi ser det derfor som lite hensiktsmessig å videreføre Asiaplanen i sin nåværende form. Vi foreslår derfor endringer og forbedringer som vi mener vil styrke arbeidet med å nå Asiaplanens intensjoner. De er sortert i to hovedgrupper. Først kommer de overordnede strategiske anbefalingene om føringer som Asiaplanens gjennomførende organer skal oppfatte som rammevilkår og forholde seg til. Dernest følger de operative anbefalingene som Asiaplanens ytre organer har ansvaret for å gjennomføre på en samordnet måte. Nedenfor følger en kort oversikt over anbefalingene:

Overordnede strategiske konklusjoner og anbefalinger

- *Det trengs en overordnet konkret utenrikspolitisk strategi for Norges forhold til Asia:* Næringspolitikken skal underordne seg strategien og være i samsvar med den, og er avhengig av at en slik strategi foreligger. Siden bistand utgjør det viktigste virkemidlet i mange av de landene som omfattes av Asiaplanen, må Regjeringen klargjøre gjennom bistandspolitikken om og på hvilken måte den akter å yte bistand til disse landene.
- *Forutsigbarhet i politikken er avgjørende for næringslivets vilje og evne til å satse:* Investeringsvilje fordrer forutsigbarhet om rammevilkår, spesielt SMB er sårbare overfor plutselige uannonserte endringer i bedriftenes rammevilkår. Mangel på slik forutsigbarhet har bidratt til å undergrave Asiaplanen og dens nytteverdi.
- *Samordning på det politiske plan savnes i forbindelse med Asiaplanen:* Det synes nødvendig – dersom man skal opprettholde en Asiaplan med et operasjonelt preg – å ta fornyet initiativ til aktiv samordning på politisk plan. Samordningen bør i første rekke skje mellom NHD og UD og må fokusere på arbeidet under de tre søylene. Her må man identifisere komplementariteter som kan utnyttes innenfor de reduserte budsjettene, samt identifisere konflikter og mulige løsninger på disse slik at næringslivets rammevilkår blir best mulig ivaretatt innenfor totalplanen.
- *Motstridende styringssignaler:* Et resultat av manglende overordnet styring og eierskap. Asiaplanen var allikevel underordnet de instruksene som deltakende institusjoner og departementer fikk fra sine overordnede. Dette medførte at det raskt ble konflikt mellom Asiaplanens mål og andre institusjoners mål. Dersom Asiaplanen skal fungere, må disse innebygde motsetningene fjernes.
- *Manglende samordning har resultert i lite effektiv styring:* Antallet deltakere, både institusjoner og personer, som skal delta i Samarbeidsutvalget for Asiaplanen, som er det rådgivende referanseorganet for de førende departementer, bør reduseres betraktelig, og konsentreres til aktivt deltakende institusjoner og personer. Et generelt dilemma vil alltid være hvor langt departementene skal gå i detaljstyring/overstyring av de

Asiaplan-involverte etatene. Det burde f eks vurderes om ikke NE og NFR burde få større autonomi til å ta budsjettmessige beslutninger som direkte reflekterer overordnede politiske føringer, og dermed foreta klarere opp- og nedprioriteringer i tråd med de politiske føringer som gis.

Operative konklusjoner og anbefalinger

- *Operativ ansvars plassering:* Ansaret for Asiaplanen bør ligge i NHD.
- *Legg vekt på næringslivets erfaringer ved prioritering av tiltak og bruk av virkemidler:* Spørreundersøkelsen blant norske bedrifter i Norge og i Asia har vist at de to virkemidlene som utmerker seg både som betydningsfulle, med god gjennomføringskvalitet og som mye brukt av næringslivet er: «Ambassadene og NEs utekontorer som møteplass» og «døråpning». Disse blir rangert høyt både av bedrifter i Norge og bedrifter i Asia.
- *Sektor- og landplanene er bare nyttige om de oppdateres jevnlig og sirkuleres til brukerne.*
- *Det er viktig med kontinuitet og varighet i person- og institusjonsrelasjoner:* Det kan ta lang tid å etablere gjensidig tillit slik at man kommer i en kontraktsposisjon. Hyppig utskifting av personell som er stasjonert ute bør således unngås. Tilsvarende gjelder for politiske besøk og delegasjoner. Kontinuitet og gjentakelse kan være årsaken til at kontakter sementeres og kontraktsmuligheter åpnes.
- *Avgjørende med riktig valg av representanter i regionen:* Disse representantene har generelt fått en god vurdering av dem vi har snakket med, både for sin innsats og for at arbeidet er strategisk viktig. Økt bruk av dette virkemidlet er derfor nyttig. Personene som rekrutteres er imidlertid avgjørende for suksessen. Noe av nøkkelen ligger i personenes bakgrunn. De må være erfarne i å «snakke samme språk» som de personer og miljøer de møter ute. Vellykkede representanter bidrar til å forkorte den fasen mange bedrifter må igjennom, fra bedriftene f eks har en handelsrelasjon med Asia til de er i posisjon til å foreta en etablering. I denne mellomfasen vil kontaktskapende virksomhet ved hjelp av slike representanter være viktig.
- *Deltakelse i delegasjonsreiser kan være svært nyttig for å få kontakter og kontrakter:* Hovedpoenget er å fortsette med norske delegasjoner som hittil. Det kan allikevel være på sin plass med justeringer i hvordan arbeidet med delegasjonene legges opp. Det kan være nyttig for bedriftene at det legges ytterligere til rette for nettverksbygging. Vi redegjør i rapporten for at koordineringen bl a av delegasjonsreisene har blitt svekket. For å styrke dette foreslår vi at UD gis ansaret for å utarbeide en treårsplan for offisielle besøk.
- *Sats på flere asiatiske delegasjoner til Norge:* Få langt flere asiatiske delegasjoner til Norge, basert på grundig forberedte reise- og besøksopplegg samordnet i regi av Asiaplanen f eks ved NE. En slik strategi gir mulighet for en helt annen og skreddersydd tilrettelegging og håndtering av de besøkende fordi vi har dem for oss selv under hele oppholdet. Vi kan lage et uforstyrret program med så vel politiske som rent næringsmes-

sige innslag, ispedd noe av den unike norske natur og kultur som vi ønsker å bli identifisert med når vi er i utlandet.

- *Lær av våre naboers erfaringer med Asia-strategisk arbeid:* Det anbefales at man fra norsk side innenfor Asiaplanen tar for seg de svenske strategidokumentene og sammenholder konklusjoner og anbefalinger der med resultatet av denne norske evalueringen.
- *Oppretthold støtten til eksport og investeringer i Asia:* Asiakrisen har gjort at eksportfinansiering er mindre lønnsom enn tidligere pga lavkonjunktur i disse markedene. Samtidig har krisen bidratt til at investeringer er blitt tilsvarende rimeligere. På et vis kan Asiakrisen således sies å bidra til å «tilrettelegge» for flere norske etableringer i Asia snarere enn rene eksportfremstøt. En slik dreining av innsatsen ville være i tråd med presiseringen av myndighetenes første mål med Asiaplanen. Dette bør reflekteres i virkemiddeltilgangen, og en bør vri mer av virkemidlene mot støtte til investeringer. Etableringen av bistandsvirkemidlet Norfund er således betimelig og åpner for nye muligheter i tråd med dette målet. Det følger imidlertid ikke herav at man uten videre bør trappe ned eller fjerne eksportstøttetiltak som blandede kreditter, selv om politiske signaler kan tolkes i en slik retning. Ut fra målet om å få flere norske bedrifter til å etablere seg for å utnytte forretningsmulighetene i Asia, vil det være hensiktsmessig å se på eksportstøttetiltak (dvs blandede kreditter og parallellfinansiering samt ubundne lån) som komplementært til investeringsstøtte og ikke som alternativer til det. Det virker rimelig å opprettholde eksportstøtteordningene inntil en ny evaluering av disse foreligger, og så foreslå en strategi med forutsigbare konsekvenser etter dette.
- *Samspeillet mellom forskning og næringsliv i Asiaplanens regi har gitt positive erfaringer:* Erfaringene med norske forskningsrepresentanter stasjonert i Asia for å fremme forsknings- og næringsssamarbeid har vært svært positive sett fra næringslivets side. Næringslivet har uttrykt stor tilfredshet med erfaringsseminarene og forskningens deltakelse der, og gitt uttrykk for at kombinert forsknings- og næringslivssamarbeid letter arbeidet med å etablere nettverk og legger grunnen for varige kontakter og derigjennom kontrakter. Ut fra disse erfaringene bør NFR få tilført pålitelige signaler om prioritering og tilhørende bevilgninger, slik at slikt forskningssamarbeid kan gjennomføres og med et slikt tidsperspektiv at bevilgninger og næringslivet og forskningens egne bindinger til slik satsing kan rettferdiggjøres. I dagens situasjon har det vist seg vanskelig å få til slikt samarbeid her hjemme, også når asiatiske forskningsmotparter i foreslåtte samarbeidsprosjekter mobiliserer egne midler. Det anbefales at en konkret norsk handlingsplan på dette området utarbeides innenfor Asiaplanens regi etter initiativ fra Regjeringen.

1 Innledning

Regjeringens Asiaplan er en plan for økt handel og økonomisk samarbeid mellom Norge og landene i Øst- og Sørøst-Asia. Den ble startet i 1994 og har vært i virksomhet siden. NHD besluttet i 1997 å foreta en evaluering av planen. Bakgrunnen er først og fremst å finne i § 3.3 i økonomireglementet for staten, fastsatt ved kongelig resolusjon 26. januar 1996, hvor det heter:

«Departementet må med mellomrom gjennomføre evalueringer for å få informasjon om hvorvidt man oppnår de fastsatte målsettinger med en virksomhet eller tilskuddsordning, med særlig vekt på de forutsatte samfunnsmessige virkninger».

I oppdragets mandat er det bedt om en bred evaluering av iverksatte tiltak under Asiaplanen i den hensikt å vurdere om målsettingene i planen er oppnådd. Målsettingene er nedfelt i Asiaplanens strategidokument av 1997 så vel som i mandatet for evalueringen. Evalueringen skal munne ut i en bedømmelse av nytteverdien av Asiaplanen som et myndighetsverktøy i internasjonaliseringsarbeidet rettet mot Asia. Evalueringsarbeidet er gjort fra november 1998 til medio mars 1999. Asiaplanen har vært knyttet opp mot flere nasjonale målsettinger. Dette gjelder både nærings-, handels- og bistandspolitiske mål, så vel som andre nasjonale politiske mål, inkludert internasjonale menneskerettigheter. I evalueringen er det imidlertid bedt om at det primært fokuseres på det nærings- og handelspolitiske formålet med satsningen. Vi vil allikevel måtte berøre virkemidler knyttet til bistandsfinansiering, da disse midlene er sentrale for næringslivet.

2 Asiaplanen

Bakgrunnen for Asiaplanen

Opprettelsen av Asiaplanen må sees i lys av tre forhold. For det første den sterke økonomiske utviklingen i Asia, for det andre at norsk næringsliv er blitt mer rettet mot internasjonalisering på 1990-tallet, og for det tredje kommer norsk politisk engasjement i tilknytning til slik internasjonalisering. Nedenfor beskriver vi kort disse tre forholdene. Asias økonomier har vokst sterkt i hele etterkrigstiden og har vært den regionen med desidert høyest vekst i BNP. Rammevilkårene for industriproduksjon i Asia har vært gode, blant annet med god tilgang på fagfolk og dermed lave konkurransedyktige lønninger. Asia har utviklet seg til å bli attraktivt både som et marked for salg av produkter og som et produksjonssted for varer til det globale markedet. Uttrykket «emerging markets» brukes ofte om regionen. Norsk næringsliv var i liten grad opptatt av eksport og internasjonalisering i de gode årene på 1980-tallet. Det norske og nord-europeiske markedet var mer lukrativt og enklere å arbeide i. Når så lavkonjunkturen kom, meldte behovet seg for å få avsatt produksjonen andre steder. Eksport og internasjonalisering ble da interessant for flere bedrifter enn tidligere. Mange av disse hadde ikke den kompetanse og ofte ikke de ressurser som trengtes for å lykkes internasjonalt. Spesielt ikke mot fjerne markeder som Asia. Myndighetene registrerte at det var få små og mellomstore bedrifter (SMB) som arbeidet internasjonalt. Det etablerte seg derfor en oppfatning om at bedriftene trengte opplæring og støtte for å nyttiggjøre seg disse markedene. Videre kom det stadig kritikk mot virkemiddelapparatet, først og fremst for tungvint og sen arbeidsmåte og lite konkurransedyktige finansieringsordninger. De politiske myndighetene var opptatt av å få etablert gode rammevilkår for næringslivet. Hovedmotivasjonen lå i ønsket om å redusere arbeidsledigheten. Politisk ble det satset på å bedre næringslivets rammebetingelser, blant annet gjennom Regjeringens næringspolitiske strategi og etableringen av Forum for Verdiskapning. Videre ble virkemiddelapparatet endret. Norges Eksportråd ble omorganisert, GIEK ble reformert og de fire organene Distriktenes Utbyggingsfond (DU), Industrifondet, Småbedriftsfondet og Den Norske Industribanken ble slått sammen til Statens Nærings- og Distriktsutviklingsfond (SND). Utarbeidelse av en strategiplan for Asia inngikk i Regjeringens Langtidsprogram 1994–97. Myndighetenes motivasjon for en Asiaplan ble ytterligere styrket av at også myndigheter i andre land som vi konkurrerer med, satset aktivt på Asia som marked. Også bistandspolitisk ble det satt søkelys på næringslivet. Dette særlig på bakgrunn av to forhold. Etter Jernteppets fall ble det bred internasjonal konsensus om at økonomisk vekst basert på vekst i privat sektor var veien å gå for fattige land og økonomier i omstilling. Tiltak for næringsutvikling og bedre rammebetingelser for næringslivet som helhet i utviklingsland ble derfor en integrert del av vestlige lands bistandsstrategier. Norsk næringsliv ble av norske bistandsmyndigheter sett på som en viktig samarbeidspartner i dette arbeidet. Det var også en viss bekymring for en fallende

støtte i det norske folk til utviklingshjelp. En av anklagene mot utviklingshjelpen var at bistandsmidler urettmessig gikk til andre lands næringsliv, mens de heller burde gått til norsk næringsliv. Norske myndigheter ønsket derfor at norsk næringsliv i større grad skulle nyttiggjøre seg bistandsmidler både bilateralt og multilateralt. Norsk næringsliv hadde på mange måter et godt utgangspunkt for å gjøre det godt i dette bistandsmarkedet, siden prosjektene som ble fremmet i stor grad besto av prosjekter innen infrastruktur, miljø og andre områder som passet norsk kompetanse godt. Likevel var volumet og antallet av norske bedrifter i bistandsmarkedet lite i forhold til hva det var i land det er «naturlig» å sammenligne seg med. Parallelt med Asiaplanen ble det arbeidet for å bedre norske bedrifters aktivitet både i de bilaterale og multilaterale bistandsinstitusjoner, blant annet gjennom MULTIPLANEN. Parallelt med dette økte fokuseringen på etiske spørsmål i tilknytning til internasjonalt politisk engasjement for å promotere norske næringsinteresser. Spesielt menneskerettighetsspørsmål er blitt sterkt fokusert i flere asiatiske land i de senere år.

Asiaplanens utvikling og oppbyggingsfase

I 1993 utarbeidet Utenriksdepartementet en strategiplan for Asia. Bak denne strategiplanen lå arbeidet til et samarbeidsutvalg med fire medlemmer fra Utenriksdepartementet (UD), som også hadde ledelsen, én fra Nærings- og energidepartementet (NOE), samt én hver fra følgende institusjoner: Statens nærings- og distriktsutviklingsfond (SND), Norges Eksportråd (NE), Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO), Norges Forskningsråd (NFR) og Landsorganisasjonen i Norge (LO). Samarbeidsutvalget hadde nær kontakt med, og innhentet informasjon fra, utenriksstasjonene i området. De gjennomførte høringer med i alt 23 bedrifter. Samarbeidsutvalget konsentrerte seg om de land som omtales som vekstmarkedene, det vil si Øst- og Sørøst-Asia. Japan var på dette tidspunkt ikke inkludert i arbeidet av to grunner; for det første fordi det eksportfremmende arbeidet i Japan var mer etablert, for det andre er problemstillingene omkring handelshindringer, spesielt for fisk, mer sentrale her enn i andre deler av regionen. Dermed er ikke Asiaplanens virkemidler så sentrale som i andre deler av regionen. Tanken bak arbeidet med strategiplanen for Asia, slik det blant annet fremkommer i strategidokumentene, baseres på at myndigheter og bedrifter skal samarbeide om å finne og utforme tiltak for å oppfylle felles mål. Dette til forskjell fra mye av det tidligere arbeidet som gikk på at myndighetene laget tiltak for bedriftene uten å involvere bedriftene i samme grad. Hensikten var å sette bedriftene i sentrum, samt å være i stand til å ta hensyn til forskjeller mellom de enkelte land i regionen som påvirker næringslivets behov. Strategiplanen bestrebet altså en større brukerstyring gjennom å la bedriftenes ønsker komme mer frem enn tidligere. Måten å drive forretning på i Asia, med et tettere samarbeid mellom myndigheter og næringsliv, gjør også at det var behov for et engasjement fra myndighetenes side. Strategiplanen ble sett på som et nettverkstiltak fra Samarbeidsutvalgets side.

Asiaplanen ble bygget på tre søyler:

- Politisk dialog
- Handel og økonomisk samarbeid
- Kultur og informasjon

De tre søylene er ment å være likeverdige og samtidig integrerende dimensjoner i Asiaplanen. De ulike søylene har bestått av forskjellige tiltak, og det er disse tiltakene og virkningene av dem vi vil se nærmere på i denne evalueringen.

3 Metodebruk

Metodene i evalueringen er valgt med henblikk på å svare på spørsmål som er gitt i mandatat (se vedlegg) innenfor den angitte kostnadsramme. Vi har valgt å bruke flere forskjellige metoder som vil komplementere hverandre, såkalt metodetriangulering. Vi skal studere både bedrifter og virkemiddelapparat/myndigheter, så vel som relasjonene mellom disse i denne evalueringen. Metodene som er brukt er spørreskjema, intervjuer og ekspertpanel.

Spørreskjema

Det ble gjennomført spørreundersøkelse mot to grupper bedrifter. Den ene var rettet mot det norske hovedkvarteret til norske bedrifter med aktiviteter i Asia. Disse bedriftene vil vi heretter kalle bedrifter i Norge. Den andre spørreundersøkelsen var rettet mot norske bedrifters søster- eller datterselskap i Asia, heretter kalt bedrifter i Asia. Siden det ikke var tilgjengelige adresselister for bedrifter som har aktivitet i Asia, måtte disse adressene skaffes separat. NHD sendte ut henvendelse til utenriksstasjoner i regionen vedrørende norske bedrifter med aktiviteter i Asia. Tilbakemeldingene fra utenriksstasjonene om de norske bedriftene i landet dannet utgangspunktet for spørreundersøkelsen rettet mot det norske hovedkvarteret til bedrifter i Norge med aktiviteter i Asia. Spørreundersøkelsen retter seg altså bare mot bedrifter som allerede har et engasjement i Asia. Bedrifter som har tenkt å satse i Asia eller har mislyktes er derfor ikke med. Det ble funnet 219 norske selskaper som stod som norsk moderselskap eller norsk partner i den aktuelle regionen. Utvalget er derfor hentet ut fra kilder som ikke i utgangspunktet er laget med studier som dette for øyet og kan derfor inneholde vesentlige mangler, noe vi skal se nærmere på nedenfor. Det utvalget vi fant fordeler seg på de forskjellige bransjer slik som tabell 3 i kapittel 4 viser. På spørreundersøkelsen til bedriftene i Norge, som skulle fylles ut av det norske hovedkvarteret, fikk vi i alt 41 svar. Enkelte av disse var utfylt i ubetydelig grad, og begrunnelsen for dette lå i at spørreundersøkelsen og Asiaplanen ikke var relevant for disse bedriftene. Svarprosenten er på 19.

Ikke alle bedriftene i utvalget vil ha interesse av Asiaplanen. Vårt utvalg bedrifter omfatter hele spekteret av norske bedrifter som har kommet inn i Utenriksstasjonenes register. Dette betyr at vi har med oss mange bedrifter hvor Asiaplanen eller Asia-aktivitet ikke er relevant. Vi purret derfor et stort utvalg av bedriftene som ikke hadde svart. Av cirka 60 bedrifter som vi fikk kontakt med, men som ikke sendte inn spørreskjema, var svarfordelingen som tabell 1 viser:

Tabell 1 Purring per telefon av bedrifter som ikke har svart på vårt skjema til norske bedrifter.

	Prosent
Skal svare, men gjorde det ikke	39
Kan ikke huske undersøkelsen	5
Vil ikke	5
Ikke relevant	51
SUM	100

Vi ser altså at 39 prosent lovet å svare, men gjorde det ikke. Fem prosent kunne ikke huske at de hadde fått noe skjema mens fem prosent ville ikke svare. Hele 51 prosent av bedriftene svarte at skjemaet ikke var relevant for dem. Dette skyldes flere forhold:

- Bedriften arbeider på en slik måte at det norske hovedkontoret ikke befatter seg med Asia i det hele tatt. En del av disse bedriftene kan fanges opp av spørreundersøkelsen til de asiatiske bedriftene.
- De har avvirket bedriftens Asia-aktivitet.
- De har ikke hatt noen aktivitet utover ren eksport eller annen mindre intensiv aktivitet.

Dette betyr at det utvalget som er aktuelt for vår undersøkelse, og som derfor svarprosenten skal beregnes ut fra, bør nedskaleres tilsvarende. Siden 51 prosent av utvalget ikke anser seg for relevant for undersøkelsen, er det reelleutvalget ikke 219, men cirka 107 bedrifter. Og dette gir en reell svarprosent på cirka 38.

Spørreskjemaet til de to utvalgene var stort sett like, jamfør vedlegg. Spørreskjemaene er bygget opp av én del bakgrunnsinformasjon om bedriften og én del om dens aktiviteter i Asia. Videre er det spørsmål om bedriftens bruk av forretningsmulighetene i Asia, vurdering av virkemidlene, Asiakrisen, deltakelse i næringslivsdelegasjoner i forbindelse med offisielle besøk, deltakelse i Asiaplan- og kulturaktiviteter og vurdering av disse. På de fleste spørsmål har vi bedt bedriften svare på utsagn knyttet til det aktuelle temaet og bedt dem om å svare på en skala fra 1 til 4. Hva ytterpunktene betyr, oppgis i tilknytning til de aktuelle spørsmålene. Etter hver del er det anledning til å komme med kommentarer i tilknytning til spørsmålene.

Intervjuer

Vi har gjennomført gruppeintervjuer av medlemmer av sektorgruppene under Asiaplanen. Vi har likeledes gjennomført gruppeintervjuer av medlemmene av Samarbeidsutvalget for Asiaplanen. Gruppeintervjuene er supplert med telefonintervjuer av representanter som ikke hadde anledning til å komme på selve gruppeintervjuet, og med Asia-representanter for noen utvalgte enkeltbedrifter.

Metoden vi har valgt for gruppeintervjuene kalles gjerne fokusgruppeintervjuer, og vi mener den er spesielt nyttig for vårt formål fordi den:

- a) genererer hypoteser basert på deltakernes innsikt,
- b) evaluerer hypoteser fra andre informasjonskilder, dvs fra spørreundersøkelsen og evalueringsteamets tidligere erfaring i vårt tilfelle, og
- c) er tids- og kostnadseffektiv.

Spesielt viktig er punkt b).

Slik vi presenterer resultatene fra spørreskjemaundersøkelsen senere i rapporten, er det først og fremst de allmenne tendensene som kommer frem. I intervjuene er vi derimot i stand til å fange opp særegenheter som gjelder den enkelte bedrift og som ikke kommer frem i spørreundersøkelsen. Derfor vil det i noen tilfeller bli fremhevet trekk fra intervjuresultatene som kan synes ulik dem som kommer fra spørreskjemaundersøkelsen. Det skyldes at vi ønsker å fremheve forhold som for noen få bedrifter kan være av stor viktighet, men som kanskje for mange har mindre betydning. Slik utfyller de to metodene hverandre.

Intervjuene ble forberedt ved at en intervjuguide ble utarbeidet av evalueringsteamet ut fra foreløpige resultater fra spørreundersøkelsen mot de norske bedriftene, mandatet og evalueringsteamets erfaring på området. Gruppeintervjuet forgikk så ved at gruppen diskuterte og samtalte om de tema som var i intervjuguiden.

Case-studien

Case-studien er basert på følgende datakilder:

- Egne telefonintervjuer
- Svar på spørreskjemaene, spesielt de bedrifter som har oppgitt å ha deltatt i Kina-delegasjoner
- Dokumentasjon fra reisene, som informasjonsmappene og et oppsummeringsdokument
- Informasjon fra de andre intervjuene gjort i forbindelse med evalueringen.

Vi bruker altså den samlede kunnskapen vi sitter inne med fra andre deler av evalueringen i case-studien, i tillegg til den særskilte intervjurunden. Vi hadde opprinnelig et ønske om å samle aktuelle representanter til et fokusintervju. Dette viste seg ikke å være mulig fordi ingen hadde anledning til å delta, derfor måtte vi i stedet gjennomføre telefonintervjuer.

Ekspertpanel

Ekspertpanel er en kvalitetssikringsmetode som går ut på at et utvalg uavhengige eksperter gjennomgår utkast til sluttrapport. Ekspertpanelet møtes så til et møte/seminar hvor rapporten gjennomgås og kritiseres overfor evalueringsteamet. Evalueringsteamet utarbeider så sluttrapport på bakgrunn av innspillene fra ekspertpanelet. Ekspertpanelet besto av tre personer, to svenske forskere og en norsk konsulent.

Analytisk ramme

Asiaplanen er utviklet som et arbeidsverktøy for norske myndigheter i internasjonaliseringsarbeidet rettet mot Asia, og er den første regionplanen (etterfulgt av en tilsvarende Latin-Amerika-plan). Asiaplanen skal bidra til å effektivisere og utvikle myndighetenes innsats for næringslivets internasjonalisering mot Asia, og tilpasse virkemiddelapparatet til næringslivets behov.

Før vi går videre og vurderer innsatsen, er det nyttig å drøfte: Hva er egentlig myndighetenes rolle i denne sammenhengen? Vi skal verken gå teoretisk eller dypt inn i dette spørsmålet, men noen refleksjoner og referanser til status på feltet er allikevel nyttig.

Myndighetene bør rette tiltakene direkte mot kilden til det problemet de ønsker å gjøre noe med. Hvis tiltakene rettes mot kilder som bare indirekte berøres, vil det ofte bli unødig lite effektivt.

Når det gjelder hvilke tiltak som bør støttes, bør disse rettes mot såkalt eksterne effekter. Eksterne effekter er positive eller negative effekter av produksjonsaktiviteten som en bedrift har på de andre bedriftene. Dette kan for eksempel være at kunnskap opparbeidet i en bedrift lekker over til andre bedrifter, noe som medfører en underinvestering i kunnskap i den enkelte bedrift, sammenlignet med hva som vil være samfunnsmessig optimalt. Underinvesteringen kan rettes opp til et samfunnsmessig optimalt nivå ved at myndighetene støtter kunnskapsoppbygging. Også stordriftsfordeler og ufullkommen konkurranse er kilder til eksterne effekter. Dersom det er eksterne effekter til stede, kan dette rettferdiggjøre offentlig involvering. For at myndighetene skal kunne regulere dette riktig, kreves det at de sitter med tilstrekkelig informasjon. Dette kan være et problem, siden det er bedriftene selv som sitter på denne informasjonen og har incentiver til ikke å dele denne med myndighetene. Asiaplanens tiltak, i likhet med andre næringspolitiske tiltak, bør altså være opptatt av å rette på virkningene av slike eksterne effekter. Når vi nedenfor skal se på Asiaplanens konsept, er det derfor viktig å være oppmerksom på tiltak som kan være egnet til å rette opp eksterne effekter.

På bakgrunn av intervjuer av sentrale industriaktører med forretningsaktiviteter i Asia, utarbeidet Utenriksdepartementet i samarbeid med Nærings- og energidepartementet, virkemiddelapparatet og næringslivsorganisasjonene en «Strategiplan for Asia» i desember 1993. Denne ble operativ i 1994 og inngikk som et element i Regjeringens næringspolitiske strategi. Den anbefalte at den samlede norske innsatsen skulle styrkes gjennom et eksportpolitisk konsept basert på:

- Koordinering og videreutvikling av det norske virkemiddelapparatet og det eksportfremmende arbeidet, herunder tiltak som stimulerer til, og legger til rette for, samarbeid og allianser bedriftene imellom.
- Et best mulig samspill mellom norske myndigheter og norsk næringsliv, og mellom myndighetsorganene.

Myndighetenes «døråpnerfunksjon» i vid forstand har stått sentralt i satsingen mot Asia, fordi koblingen mellom offentlig og privat sektor i de asiatiske landene gjør relasjoner på politisk og høyere myndighetsnivå viktige.

Vi ser at konseptet til Asiaplanen legger opp til tiltak som har eksterne effekter, siden tiltakene er av en slik art at det ikke er enkeltbedriftstiltak, men typisk fellesaktiviteter.

Et sentralt verktøy for å oppfylle Asiaplanens mål er de såkalte sektorplanene. Myndighetene definerte sektorene maritim, miljøteknologi, vannkraft, olje og gass, IT og senere fisk som satsingsområder. Disse sektorene er myndighetenes verktøy for å være i dialog med bedriftene og kartlegge deres behov for myndighetsassistanse. Planene skal brukes til å koordinere markedsaktiviteter mellom næringsliv og myndigheter, og skal blant annet kartlegge hvilke bedrifter og institusjoner som er aktuelle, hvilken assistanse disse etterspør fra myndighetene; dels innenfor eksisterende tilbud, men også behovet for nye tilbud, og hvilke prioriterte markedssegmenter bedrifter og institusjoner ønsker å satse i.

Sektorplanene skal ende opp i strategier og handlingsplaner for hver enkelt av de utvalgte sektorene, og disse sektorplanene skal gi konkrete innspill til landplanene. Målet med sektorplanene er dels å stimulere de deler av næringslivet som allerede er etablert i Asia til økt satsing enkeltvis eller i nye allianser, og dels å bidra til å kvalifisere nye bedrifter for Asia-aktiviteter.

Sett i forhold til teoridelen ovenfor, er sektorplanene myndighetenes verktøy for å skaffe seg tilstrekkelig informasjon til å utnytte de eksterne effektene.

Sentralt i de aller fleste evalueringer av tiltak er spørsmålet: Hva ville skjedd om tiltaket/tiltakene ikke hadde funnet sted? Asiaplanen danner intet unntak. I intervjuene med sektorgruppene og deltakerne fra virkemiddelapparatet har evalueringsteamet forsøkt å få frem hva som har vært Asiaplanens genuine bidrag til industriens aktiviteter i Asia.

Fremgangsmåten har vært mer kvalitativ enn strengt kvantitativ; vi har tatt for oss en rekke konkrete næringslivsinitiativ og aktiviteter der Asiaplanens virkemiddelapparat har spilt en aktiv rolle, og spurt aktørene om disse aktivitetene med tilhørende resultater ville funnet sted og med samme resultat om Asiaplanen ikke hadde eksistert. Denne fremgangsmåten kalles ofte «med-uten metoden» og innebærer elementer av det man i naturvitenskapene kaller kontrollerte eksperimenter. Svarene inneholder betydelige elementer av skjønn og usikkerhet, men metoden skiller seg ut på en grunnleggende måte fra den ofte brukte (eller snarere misbrukte) «før-etter metoden». Her spør man om aktiviteter før og etter at tiltaket ble satt i verk, uten nærmere forsøk på å isolere effektene av tiltaket fra andre rammevilkårsendringer som har funnet sted parallelt.

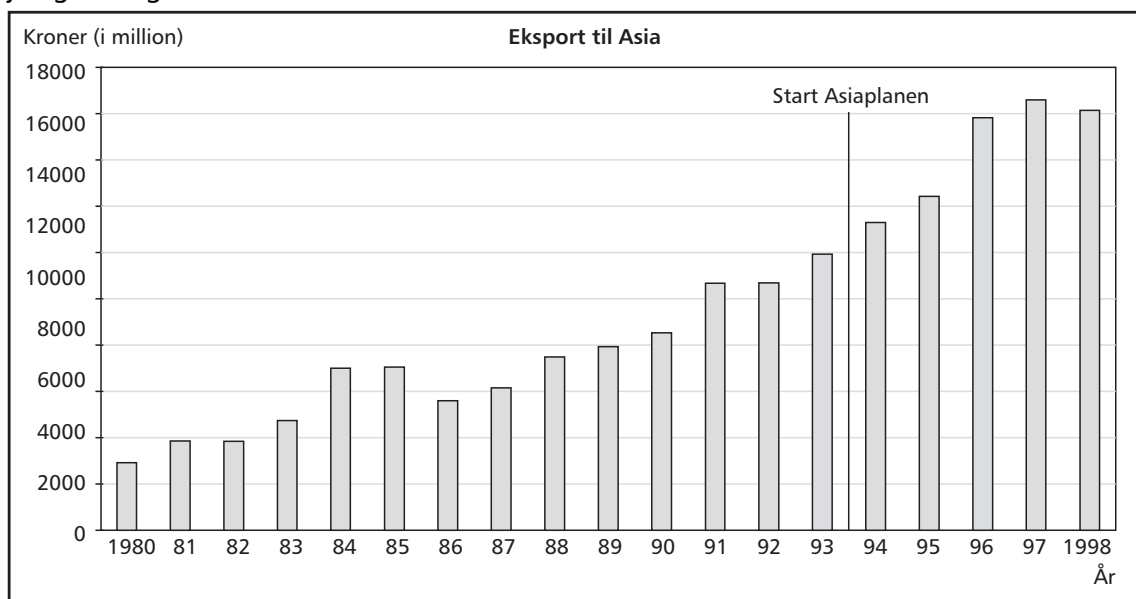
4 Norsk næringsliv i Asia

I dette kapitlet skal vi se nærmere på norsk næringsliv i Asia. Vi skal ta for oss både eksport og investeringer, samt se på næringsstrukturen, med mer.

4.1 Eksport og investeringer

Som figur 1 viser har eksporten til Asia i hovedsak økt betydelig i de senere år.

Figur 1 Eksport til Asia av tradisjonelle varer, dvs eksport utenom skip, oljeplattformer, råolje og naturgass. Millioner kroner. Kilde: SSB



Som figuren ovenfor viser, har eksporten i Asiaplanens periode fra 1994 og fremover økt betydelig, bortsett fra i 1998. Fallet i eksport i 1998 kan nok ha sammenheng med Asiakrisen som startet i 1997. Sett i forhold til samlet norsk eksport (av tradisjonelle varer, dvs. eksport utenom skip, oljeplattformer, råolje og naturgass) har eksporten til Asia vært stabil på cirka ni–ti prosent av samlet eksport i årene 1991 og fremover. Dette var imidlertid en økning fra perioden 1986 til 1990, hvor eksporten til Asia lå på syv prosent av samlet norsk eksport.

Når det gjelder hvor mye norske bedrifter investerer i Asia, vil dette variere fra år til år. Dette fordi store enkeltinvesteringer slår sterkt ut på statistikken. Det som gir et mer korrekt bilde av norsk næringslivs involvering i Asia over tid, er antall bedrifter som hver år

har investert i Asia. Dette er også i tråd med et av Asiaplanens hovedmål, nemlig å «bidra til at flere norske bedrifter utnytter forretningsmulighetene i Asia».

Tabell 2 Antall norske bedrifter som investerte i Asia i perioden 1990–1996.

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Total	77	83	85	83	85	99	102
Industribedrifter	32	35	39	39	41	48	51
Varehandelsbedrifter	30	32	35	34	35	39	36
Uspesifisert	15	16	11	10	9	12	15

Kilde: Norges Bank

Tabell 2 viser at antallet norske bedrifter som hvert år investerer, har steget fra 77 bedrifter i 1990 til 102 bedrifter i 1996. Over perioden er det antallet industribedrifter som har økt mest, fra 32 i 1990 til 51 per år i 1996. Varehandelsbedrifter har økt fra 30 i 1990 til 36 bedrifter i 1996. For uspesifiserte var det 15 bedrifter som investerte i 1990. Antallet bedrifter sank imidlertid i årene 1992 til 1994, for så å stige tilbake til gamle høyder fra 1990, til 15 bedrifter per år, jamfør tabell 2. Alt i alt har altså norske bedrifters engasjement i Asia økt i de senere år. Økningen har vært sterkere i perioden fra 1994 og senere, enn i tiden før 1994.

4.2 Næringsstruktur

Næringssektorene som er prioritert i Asiaplanen er svært heterogene. En gjennomgang av de seks sektorgruppene angir følgende kjennetegn:

- En ytterlighet er *maritim* sektor som er relativt homogen i forhold til kundene, mao at leverandørene fra Norge ofte står overfor samme kunde i Asia. Kundene er gjerne et verft som bygger et skip flere norske leverandører må forholde seg til samtidig med hver sine nisjeprodukter. Ofte er rederen norsk, og da vil de norske leverandørene kunne tjene på samordnet innsats både seg imellom mot verftet og mot rederen. Det er med andre ord mulig å spare inn transaksjonskostnader ved samordning av markedsfremstøt i denne sektoren. Bedriftene i denne sektoren er godt organiserte og TBL står for dialogen med virkemiddelapparatet («den lille næringslivspolitikken»).
- En annen ytterlighet er *vannkraftsektoren*. Også her var det etablert en sektor innenfor NE før Asiaplanen ble etablert. I motsetning til maritim sektor er det her tale om en svært heterogen sektor som består av alt fra konsulenter, via utstyrsleverandører, underleverandører og entreprenører. Hver av disse underkategoriene har gjerne helt ulike kunder i Asia og derfor lite felles som kan utnyttes i markedsfremstøt. Potensialet for kostnadsbesparelser er derfor mye mindre enn det er i maritim sektor. En annen kontrast til maritim sektor er finansieringen. Mange av vannkraftprosjektene er

bistandsavhengige, og dermed mer sårbare overfor endringer i politiske føringer i Norge, som f eks nedskjæringene i tilgangen på blandede kreditter og anbudsgarantier. Imidlertid har muligheten for å få blandede kreditter blitt redusert fra 1992 etter endringer i OECDs regelverk på området.

- *Miljøsektoren* er også heterogen, både i betydningen mange ulike kunder og mange små bedrifter med bred kompetanse samlet sett. Her synes det å være viktig med vertikalt samarbeid; dvs at leverandørene får innpass hos konsulentene som så selger planer videre, slik tilfellet har vært i Shanghai. Miljøsektoren er – som vannkraftsektoren – bistandsavhengig, spesielt av blandede kreditter, og sektorgruppen forutsatte tilgjengeligheten av slike som en langsiktig forpliktelse fra norske myndigheter for å bevare like konkurransevilkår mot andre industrilands leverandører på dette markedet.
- Også *IT/telekommunikasjons-sektoren* er meget heterogen. Den leverer til et uttall forskjellige kunder og tar mer direkte forretningsmessige hensyn enn hva de bistandsavhengige miljø- og vannkraftsektorene gjør. De norske bedriftene innen *fiskerisektoren* leverer et begrenset sortiment til et begrenset antall fiskeimportører i Asia og er derfor i stor grad konkurrenter. De har likevel felles interesse i å få til bedret markedsadgang, bl a gjennom nedbygging av tollmurer i f eks Japan. Sektoren var godt organisert for Asia-eksport allerede før Asiaplanen kom. I motsetning til i miljø- og vannkraftsektoren har finansieringsspørsmål ingen interesse for fiskerisektoren. Olje- og gass-sektoren består av et fåtall store selskaper med egne engineeringselskap, noen flere store og mellomstore utstyrs- og produktleverandører med både norsk og internasjonalt eierskap. Videre er det en rekke noe mindre engineeringselskap samt produkt- og kapasitetsleverandører spredt utover i Norge. Sektoren er relativt homogen i den betydning at det er relativt få kunder som gjerne etterspør store leveranser og et større produktspekter. Norske bedrifter er i noen grad konkurrenter også ved leveranser til Asia.

Norsk næringsliv i Asia

Siden spørreskjemaet er sendt ut til de bedriftene som har engasjementer i Asia, basert på Utenriksstasjonenes oversikter, er det naturlig å ta utgangspunkt i disse for å se på strukturen over de bedrifter i norsk næringsliv som er i Asia. Tabell 3 viser næringsstrukturen for de bedrifter som er oppgitt som eier/partner til bedrifter i Asia.

Vi ser av tabell 3 at den største gruppen er bergverk og industri med over en tredjedel av bedriftene. Videre er det ikke overraskende en stor andel, 31 prosent, som er i gruppen for eiendomsdrift, forretningsmessig tjenesteyting og utleievirksomhet. Dette fordi det er vanlig å organisere selskapsstrukturen slik at man har et holdingselskap. I denne gruppen er mer enn halvparten, 39 av 63 bedrifter, Management-Holdingselskaper. Hva som er disse selskapenes næringsaktiviteter og egentlige bransjetilhørighet kommer derfor ikke frem.

Tabell 3 Bedrifter som har mottatt spørreskjema fordelt på næringer. Norske mor- eller partnerselskaper.

Bransje	Antall bedrifter	Prosent
Ikke oppgitt	16	-
Fisk	2	1%
Bergverk/Industri	75	37%
Bygg- og anleggsvirksomhet	3	1%
Varehandel (agenturer)	23	11%
Transport og kommunikasjon	25	11%
Finansiell tjenesteyting og forsikring	12	6%
Eiendomsdrift, forretningsmessig tjenesteyting og utleievirksomhet	63	31%
SUM	219	100%

Av disse 63 selskapene er det 39 Management-Holdingselskaper.

4.3 Svarene i spørreundersøkelsene

Spørreskjemaene ble, som tidligere nevnt, sendt både til bedrifter i Norge og til bedriftenes partnere/datterbedrifter i Asia. Svarene vi mottok fordelte seg på de sektorene som er definert i Asiaplanen, som tabell 4 viser:

Tabell 4 Sektorfordeling av mottatte svar. Antall bedrifter.

Sektorgruppe	Bedrifter i Norge	Bedrifter i Asia
Informasjonsteknologi/telekommunikasjon	4	4
Maritim	11	10
Olje og gass	8	2
Fisk	2	2
Miljøteknologi	1	0
Vannkraft	1	1
Ingen av disse	10	9
SUM	37	28

Grunnen til at det ikke er 41 bedrifter fra bedriftene i Norge og 30 fra bedriftene i Asia, siden vi har mottatt henholdsvis 41 og 30 svar totalt sett, er at noen bedrifter ikke har fylt ut dette spørsmålet, for eksempel, fordi de ikke har nok kjennskap til Asiaplanen e.l.

Når det gjelder størrelsesfordeling for bedrifter i Norge, målt etter antall sysselsatte, ser vi av tabell 5 hvordan dette fordeler seg.

Tabell 5 Bedriftenes størrelse. Bedriftsstørrelse målt i antall ansatte. Bare bedrifter i Norge.

Bedriftsstørrelse	Bedrifter i Norge
0-19	5
20-49	6
50-249	7
250-999	6
Over 1 000	12
SUM	36

Tabell 5 viser at det er fem bedrifter under 20 ansatte. Disse omtales ofte som små bedrifter i Norge, selv om den offisielle definisjonen ligger på 50 ansatte. Brukes denne definisjonen, ser vi at elleve bedrifter blant dem som har svart på vårt spørreskjema er små bedrifter, det vil si en tredjedel av bedriftene. Bedriftene mellom 50 og 250 ansatte kalles ofte for mellomstore bedrifter og utgjør syv bedrifter eller cirka 20 prosent. Samlet sett består altså vårt utvalg av 50 prosent små og mellomstore bedrifter. Bedriftene i Asia er ikke spurt om dette, men i stedet om antall lokalt ansatte og antall norske/expatriates som er ansatt.

Tabell 6 Datterbedriftenes etableringsår.

Etableringsår	Bedrifter i Norge	Prosent
1960-69	4	5%
1970-79	5	6%
1980-89	17	20%
1990-93	15	17%
1994- (Asiaplanperioden)	46	53%
SUM	87	101%

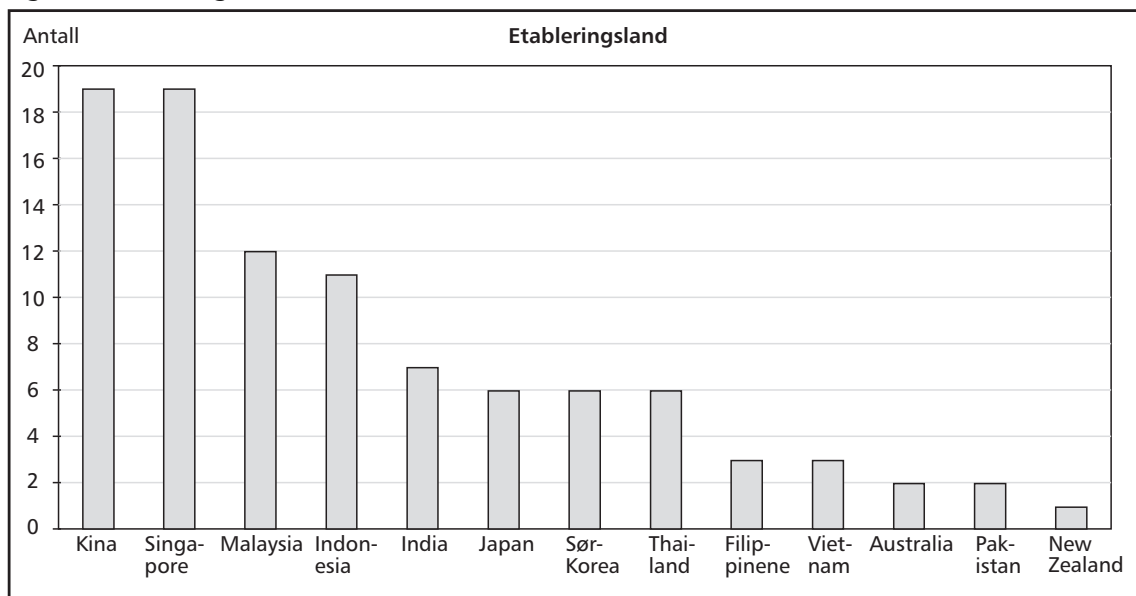
Avrunding er bakgrunnen for at kolonnen ikke summeres til 100%.

Tabell 6 viser når datterbedriftene av bedriftene i Norge ble etablert. De fleste er etablert på 1990-tallet, hele 70 prosent. Av disse er de fleste kommet etter 1993, det vil si i Asiaplanens virketid. Det kan selvsagt ikke sluttes av dette at økningen skyldes Asiaplanen, av flere grunner. For det første hadde markedet i Asia en sterkt vekst, frem til finanskrisen, som i

seg selv var nok til å tiltrekke seg bedrifter. For det andre kan det ta lang tid fra beslutning om etablering finner sted, til etableringen er gjennomført.

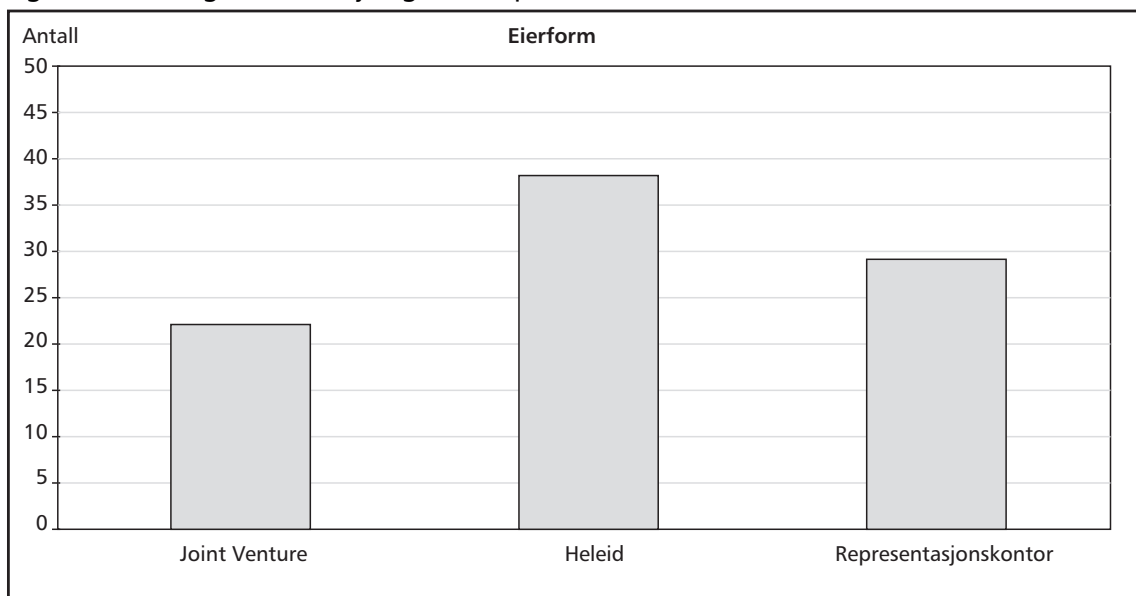
Disse datterbedriftene er fordelt over landene som figur 2 viser:

Figur 2 Etableringsland



Vi ser av figur 2 at de fleste datterbedriftene fra bedriftene i Norge er etablert i Kina og Singapore, begge med 19 bedrifter hver. Malaysia og Indonesia kommer på henholdsvis tredje og fjerde plass, med tolv og elleve bedrifter.

Figur 3 Fordelingen av forskjellige selskapsformer



Figuren ovenfor viser at det er 22 joint ventures, 38 heleide selskaper og 29 representasjonskontorer blant våre svarbedrifter i Norge.

Et siste spørsmål i spørreskjemaundersøkelsen under kartleggingen av næringslivet var: Hvor godt kjenner bedriftene til Asiaplanen?

Tabell 7 Hvor godt bedriftene kjenner Asiaplanen. Bedrifter både i Norge og i Asia.

	Bedrifter i Norge		Bedrifter i Asia	
	Antall	Prosent	Antall	Prosent
Svært godt	5	14	2	7
Godt	11	31	5	18
Mindre godt	11	31	10	36
Ikke i det hele tatt	8	23	11	39
N	35	99*	28	100

Avrunding er bakgrunnen for at kolonnen ikke summeres til 100%.

Vi ser av tabell 7 at kjennskapen til Asiaplanen jevnt over er dårligere hos bedrifter i Asia enn hos bedrifter i Norge. Trettini prosent av bedriftene i Asia som har svart på dette sier de ikke kjenner Asiaplanen i det hele tatt. Tilsvarende for bedriftene i Norge er 23 prosent. Videre er det 25 prosent av bedriftene i Asia som kjenner Asiaplanen godt, mens for bedriftene i Norge er det 45 prosent.

4.4 Strategien bak de norske bedriftenes Asiasatsing

Hvorfor har de norske bedriftene valgt å etablere seg i Asia? For å finne svaret på det ba vi bedriftene svare på utsagn med begrunnelser for å etablere seg i Asia, hvilken betydning det har for bedriftene samt kunde- og leverandørforhold. Tabell 8 og 9 viser resultatet fra spørreundersøkelsen til de norske bedriftene

Tabell 8 Ta stilling til hvor godt utsagnene nedenfor passer med ditt foretaks strategier for etablering i Asia. Andelen som svarte at utsagnene nedenfor passet «godt» eller «meget godt». N=31

Strategi	Prosent
For å bedre å kunne betjene det lokale markedet i etableringslandet?	87
For bedre å kunne betjene det regionale markedet i Øst- og Sørøst-Asia?	68
For bedre å kunne betjene det globale markedet? (N=27)	30

N betyr antallet bedrifter som har svart på dette spørsmålet.

Tabell 8 viser at det er å kunne betjene det lokale markedet i etableringslandet som er det viktigste for de fleste norske bedrifter. Hele 87 prosent av de bedriftene som har svart på

dette spørsmålet, oppgir at dette utsagnet passer meget godt eller godt. Det nest viktigste er å kunne betjene det regionale markedet i Øst- og Sørøst-Asia, hvor 68 prosent av bedriftene svarer at dette utsagnet passer meget godt eller godt. Mens bare 30 prosent av de norske bedriftene sier at det er for å betjene et globalt marked som er strategien bak etableringen. Dette betyr at det for de norske bedriftene er markedet i Asia som trekker, og ikke tilgang til billige ressurser som arbeidskraft og råvarer. Dette har konsekvenser for hvilket arbeid myndighetene bør drive mot bedriftene. Det er, som Asiaplanen peker på, markedet i Asia som er det viktige, og dermed er tiltak rettet mot markedsbearbeiding også naturlige tiltak å tilby bedriftene.

Videre ser vi av tabell 9 at større omsetning, som grunnlag for reduserte produksjonskostnader og økt lønnsomhet, er den strategien som flest bedrifter kjenner seg igjen i. Også utsagnene knyttet til erfaring med internasjonal konkurranse, impulser for utvikling av nye produkter, samt større omsetning som gir grunnlag for FoU, gir mer enn 50 prosent av bedriftene sin tilslutning til. Det er 45 prosent av bedriftene som mener at økt konkurransestyrke hjemme passer meget godt eller godt til egen situasjon.

Tabell 9 Hvilken betydning har den internasjonale virksomheten i Asia for foretakets lønnsomhet og vekst? Andelen som svarte at utsagnene nedenfor passet «meget godt» eller «godt». N~32

Fordelene ved å etablere seg i Asia	Prosent
Vi oppnår større omsetning som gir lavere produksjonskostnader og økt lønnsomhet	76
Vi får erfaring med internasjonale konkurranseforhold	59
Vi får impulser for utvikling av nye produkter	56
Vi oppnår større omsetning som gir grunnlag for forskning og utvikling	56
Vi oppnår økt konkurransestyrke hjemme	45

Tabell 10 viser lønnsomhet til investeringene som bedriftene har gjort. Sekstiseks prosent av bedriftene sier investeringene er lønnsomme, mens 16 prosent ikke er det. Nitten prosent av investeringene går i balanse. Profitten er imidlertid lavere enn forventet for de fleste, 61 prosent. Bare seks prosent sier profitten er bedre enn forventet, mens 33 prosent sier at profitten er som forventet. Det er bare to store selskap, det vil si med mer enn 1000 ansatte, som har oppgitt at de har hatt en bedre profitt enn ventet. Når det gjelder hvorvidt lønnsomheten har bedret seg i de siste tre årene, er det mer delte erfaringer. Trettifire prosent av bedriftene oppgir at lønnsomheten har bedret seg, og det på tross av Asiakrisen (jfr avsnittet om betydningen av finanskrisen i Asia i kapittel 6). Førtiåtte prosent sier derimot at lønnsomheten har forverret seg, og 17 prosent sier lønnsomheten har vært lik de siste tre årene. De bedriftene som har svart, har investeringer i alt fra joint ventures, heleide selskaper og representasjonskontor.

Tabell 10 Utsagn om lønnsomheten i Asia-investeringene.

	Ja	Nei	Break even
Er investeringen lønnsom? (N=32)	66%	16%	19%
	Ja	Nei, verre	Likt
Er profitten bedre enn forventet? (N=33)	6%	61%	33%
	Ja	Nei, dårligere	Likt
Har lønnsomheten bedret seg de siste 3 årene? (N=29)	34%	48%	17%

Den typiske norske bedriften ser med bakgrunn i funnene ovenfor ut til å være en bedrift som etablerer seg i Asia på grunn av markedet i Asia, og som er på jakt etter større omsetning. Investeringen de har gjort er også lønnsom.

5 Asiaplanens aktiviteter og budsjett

Asiaplanen fikk bevilget årlige midler over Utenriksdepartementets budsjett frem til deler av handelsdelen i Utenriksdepartementet ble slått sammen med næringsdelen av det tidligere Nærings- og energidepartementet, til Nærings- og handelsdepartementet. Bevilgningene var, som tabell 11 viser, av begrenset størrelse. Ideen var at Asiaplanen skulle dra nytte av midlene i alle de involverte virkemiddelinstusjonene, UD, NORAD, NE, SND og NFR. De bevilgede midlene skulle først og fremst brukes til tiltak som ikke naturlig faller inn under ordninger som allerede eksisterte. Midler fra denne bevilgningen kunne også brukes i tilfeller hvor dette kunne utløse annen finansiering, såkalt «seed money». Hovedprinsippet i Asiaplanen var derfor å bruke eksisterende ordninger til å finansiere tiltak for bedriftene.

Tabell 11 Bevilgede midler til Asiaplanen, fordelt på hovedposter.

Aktivitet	1994	1995	1996	1997	1998	Sum alle år
«Seed money»	1 222 787	1 419 500	4 041 738	2 351 000	506 544	9 541 569
Drift	1 230 000	100 000	225 275	564 090	450 000	2 569 365
Profilering (av Asiaplanen og av Norge)	-	-	-	2 080 000	396 883	2 476 883
Tiltak under sektorplanen	-	-	-	6 076 000	-	6 076 000
Politiske reiser					1 206 474	1 206 474
Totalt bevilget	2 452 787	1 519 500	4 267 013	11 071 090	2 559 901	21 870 291
Overført fra tidl. år*	0	1 840 896	1 146 085	3 129 595	7 371 615	

* Dette er tidligere disponerte midler som ennå ikke var kommet til utbetaling.

Kilde: Nærings- og handelsdepartementet

Nedenfor følger en kort gjennomgang av Asiaplanens aktiviteter og bevilgninger.

1993: Forarbeid

Forarbeidet til Asiaplanen startet i 1993 med en intervjuundersøkelse av sentrale industriaktører med forretningsaktiviteter i Asia. Mot denne bakgrunn ble «Strategiplan for Asia» av 20.12.1993 etablert. Planen ble utarbeidet av UD i samarbeid med daværende NOE, virkemiddelapparatet og næringslivsorganisasjoner.

1994: Oppstart

Asiaplanens første virkeår var 1994 og det samarbeidsutvalget som etablerte planen skulle være referansegruppe for NHD, med handelsdelen i Utenriksdepartementet som ledelse og sekretariat. Det ble engasjert en programleder for Asiaplanen for to år. Samarbeidsutvalget hadde fått bevilget fire millioner kroner til sitt arbeid. Asiaplanen var allikevel underordnet de instruksene som deltakende institusjoner og departementer fikk fra sine overordnede. Samarbeidsutvalget foretok selv enkeltbevilgninger til forskjellige formål, satte i gang arbeidet med sektor- og aktivitetsplanene og diskuterte spørsmål av relevans for arbeidet. Det var allerede fra start besluttet at sektorene: olje og gass, miljøteknologi, skipsutstyr, vannkraft og telekommunikasjon skulle være prioriterte sektorer. Dette innebar at det blant annet skulle lages sektorplaner for disse sektorene, et arbeid som skulle ledes av NE. Sektorplanene var ment å være langsiktige, bransjespesifikke planer for fellestiltak og samordnede tiltak mellom næringsliv og myndigheter/virkemiddelapparat med formål å øke bransjens eksport til et definert marked. Per november 1994 var følgende sektorplaner under arbeid: Miljø, Olje og gass. Vannkraft, Maritim og IT/telekommunikasjoner var under oppstart. Utover i 1994 ble det vurdert også å etablere fisk som prioritert sektor. Hvordan sektorene ble valgt ut, var noe forskjellig. Flere av sektorene var allerede etablert med eksportsatsninger tidligere, og Asiaplanen kan derfor sees på som en videreføring av dette arbeidet. Miljøsektoren hadde NORVIRON, som var et samarbeid mellom NE, NFR og NFRs EKSPOMIL-program (et program for eksport av miljøteknologi). Maritim sektor sprang ut av den gamle «17-gruppen» som tidligere var aktiv. IT-sektorens deltakelse i Asiaplanen var en politisk beslutning, snarere enn bransjens eget ønske. Spørsmål om gunstige finansieringsordninger oppstår bedriftene mye. Finansieringss spørsmål er også fremme på Asiaplanens dagsorden i 1994. Blant annet ytres det ønske fra miljøsektoren om at Samarbeidsutvalget «engasjerer seg» i finansieringen av AGENDA 21-prosjekter i Kina. Her er flere norske bedriftsgrupperinger i gang med å arbeide frem prosjekter. 1994 var et oppstartsår. Kun få enkeltbevilgninger, hvor de største var bevilgning til en olje- og gassmedarbeider ved Norges Eksportråds kontor i Singapore på 750 000 kroner og til en studie om miljøteknologimarkedet i Kina på 350 000 kroner.

1995: Utvikling av sektorplaner

Samarbeidsutvalget ønsket å bruke 1995 til å ferdigstille sektorplanene og aktivitetsplanen og sette dem ut i livet. De vil «utvikle» de eksportfremmende virkemidlene og «opprettholde fokus på bedriften». I mars kommer GIEK med som medlem av Samarbeidsutvalget. India inkluderes som nytt land i Asiaplanen. Fisk inkluderes som en prioritert sektor og Norges Eksportråd skal utarbeide sektorplanen på tross av at Fiskeridepartementet ville ha denne rollen. Statsministeren reiser til både Kina og Indonesia med norske bedrifter med på delegasjonen. I 1995 kommer en miljøpakke til Asia på 50 millioner, under bistandsministeren, på plass. Selv om denne ikke er del av Asiaplanen, er det trolig at Asiaplanen har hatt innflytelse. Bevilgningen sees på som en støtte for Asiaplanens arbeid. De største bevilgningene i 1995 går til et olje- og gassprogram i Sørøst-Asia. Videre bevilges det midler til et samarbeid mellom BI og Fudan Universitetet i Shanghai. Ellers videreføres aktivitetene som

det ble bevilget midler til i 1994, olje- og gassmedarbeider i Singapore og studien av miljøteknologimarkedet i Kina.

1996: Opptrapping

På denne tiden er det behov for å gå over fra de opprinnelige visjonære målene fra 1993 til operative mål. En ny programleder engasjeres fra høsten 1996 for en toårsperiode. Bevilgningene i 1996 øker betydelig fra 1995 fra cirka 1,5 millioner kroner til 4,2 millioner i nye bevilgninger. I tillegg kommer aktiviteter overført fra tidligere år på 1,1 millioner kroner. De største nye bevilgningene går til eksportutsending i Manila, Filippinene på 1,2 millioner kroner. Dette er for å arbeide mot Asiabanken med sikte på å øke andelen prosjekter til norske bedrifter. 500 000 kroner bevilges til en utsmykningsgave til NEPA i Kina og 250 000 kroner til et teknologiseminar i Jakarta. Det bevilges 1,2 millioner kroner til kulturprosjekter i regi av Utenriksdepartementets presse, kultur og informasjonsavdeling. I tillegg bevilges det en rekke mindre beløp enn dette. På tross av at arbeidet med sektorplanene er vektlagt, er det imidlertid bare sektorplanen for miljø som er aktiv i 1995 og det meste av 1996. Årsaken synes å være at miljøpakken til Asia gjorde deltakelse i denne ene sektorplanen interessant for brukerne. De øvrige sektorplanene lå rett og slett nede fordi det ikke var bevilget penger til dem. Først da NE ble engasjert til å dra i gang de øvrige sektorplanene høsten 1996, motivert av forventninger om midler til oppfølging av prosjekter, kom disse i gang og ble ferdige våren 1997. NE hadde før bevilgningene til sektorplanene kom ikke tatt eierskap til Asiaplanen, men hadde nok med egne omstrukturingsproblemer. Bedriftene i de ulike sektorene var heller ikke motivert til å iverksette sektorplanarbeidet på eget initiativ.

1997: Målrettede tiltak og implementering av sektorplanene

Det ble igangsatt en seminarserie «Forretningsmuligheter i Asia» i flere norske byer med fokus på de prioriterte sektorenes muligheter og myndighetenes samlede tjenestetilbud. NE arrangerte en rekke fellestiltak med fokus på Asia. Det ble nedsatt en sektorgruppe for hver av de seks prioriterte sektorene som har kommet opp med ulike prosjekter for fremme av eksport til Asia, og samarbeidsutvalget for Asiaplanen vedtok en prosjektpakke med en ramme på cirka NOK 20 millioner, som omfatter 14 prosjekter. Det fant sted en relativt omfattende politisk (men også ikke-politisk) besøksutveksling mellom Norge og Asia som ledd i den strategiske satsingen mot Asia, og i tråd med målsettingene under Asiaplanen, herunder Kongebesøket til Kina med en stor næringslivsdelegasjon i følget. Spesielt bør også nevnes teknologiseminarer i regionen og oppfølging av disse. Forhandlinger om bilaterale forskningsavtaler fant sted, og det ble utplassert en forskningsutsending i Singapore for å systematisere utviklingen av samarbeidet mellom industri, forskning og undervisning. Utenriksstasjonene har etablert såkalte Nærings- og Profileringsråd (NPR) og den samlede andel av NHDs finansielle ramme til støtte for slike prosjekter var nesten en fjerdedel av NHDs støtte, mens eksporten til Asia bare utgjorde ti prosent av norsk eksport. Disse NPRene i Asia synes å være relativt sett prioritert. En rekke kulturarrangementer fant sted, blant annet i regi av NPR. Disse arrangementene skulle bidra til å etablere Norge sterkere som et

«merkenavn» i Asia og derigjennom gjøre bedriftsprofilering lettere. Samlede bevilgninger over NORADs næringslivsordninger i 1997 utgjorde NOK 476 millioner, hvorav NOK 175 millioner ble utbetalt til prosjekter i Asia.

I 1997 bevilges det 9,7 millioner kroner til Asiaplanen. Det meste av dette, 5,5 millioner kroner, er en prosjektpakke for sektorplanene samt spesifikke prosjekter også knyttet til sektorplanene på til sammen i overkant av 500 000, det vil si til sammen cirka seks millioner kroner, jamfør tabell 11 for 1996. Prosjektpakken til 5,5 millioner kroner er prosjektene som kom ut av arbeidet med sektorplanene. En annen stor bevilgning er til en forskningsrepresentant i Singapore. NORTRA får også 500 000 kroner. Nå har Samarbeidsutvalget for Asiaplanen vokst til mellom 25–30 personer, og dette begynner å bli vel stort. Samarbeidsutvalget omorganiseres til 20 personer, og nye aktører som INTSOK (et program for oljeindustrien), Eksportutvalget for fisk, NORTRA og Teknologisk Institutt tas inn som nye medlemmer.

1998: Nedtur

I 1998 ble bevilgningene til Asiaplanen kraftig redusert. Som tabell 11 viser ble det for 1998 bevilget vesentlig mindre til «seed money», til profilering, og inngenting til tiltak under sektorplanene. Arbeidet med eksisterende prosjekter under sektorplanene fortsatte imidlertid, fordi disse var tatt vare på i de overførte midlene fra tidligere år (7,3 millioner kroner). Bevilgningen til Asiaplanen er i samme budsjettpost som bevilgningen til NE og til anbuds-garantiordningen. Denne posten ble kraftig redusert, samtidig som NE hadde vært igjennom en omstrukturering og nedbemanning. NHD prioriterte derfor et såpass stort kutt i Asiaplanen og å fjerne anbudsgarantien, fremfor å kutte ytterligere i NEs bevilgninger. Ytterligere kutt i NEs budsjetter kunne trolig også rammet Asiaplanen gjennom at NEs utekontorer og stab kunne blitt kuttet. Dette kuttet i bevilgninger synes å komme overraskende på alle deltakerne i Asiaplanen, både brukerne (næringslivet) og virkemiddelapparatet. Også NFR fikk sine samlede bevilgninger kuttet uten føringer fra Regjeringen om å verne om midler og aktiviteter i tilknytning til Asiaplanen. Samtidig ble Asiaplanen fortsatt holdt frem som et satsingsområde. Samarbeidsutvalget og næringslivet hadde nok forventet en kontinuitet i bevilgningene fra 1997, og ikke tolket 1997-bevilgningen som en engangsbevilgning. Det ble derfor ikke rom for finansiering av nye prosjekter under sektorplanene i 1998. Samtidig forsterket Regjeringen sitt fokus på menneskerettigheter, trappet kraftig ned på bistandsbudsjettets poster for miljøtiltak og blandede kreditter, og fjernet GIEKs anbudsgarantiordning. Fra næringslivets side ble disse endringene i rammevilkårene oppfattet som å slå beina vekk under hele Asiaplan-satsingen. Sektorgruppenes aktiviteter i 1998 bærer da også preg av dette; vannkraftgruppen i sin opprinnelige form ble oppløst, og videreføring skjer nå gjennom allerede etablerte bransjenettverk og på ad hoc-basis, fiskerisektorgruppen har ikke hatt møter og akter ikke å ta nye initiativ før det kommer nye føringer fra Regjeringen med hensyn til økonomisk støtte. Miljøgruppen hadde basert sine aktiviteter fullstendig på miljøbevilgningen, og da denne forsvant, forsvant også incentivene i gruppen. Den maritime gruppen er mindre bistandsavhengig, og samtidig selvgående på grunn av markedsmulighetene og den sektorinterne egeninteressen i samarbeid. IT-gruppen har foreløpig lagt sine planer på is, og for olje- og gassgruppen konkluderer man med at der-

som Asiaplan-midlene blir svært små, er det ikke særlig sannsynlig at en sektorgruppe vil kunne fungere tilfredsstillende. IT-gruppen hadde opprinnelig identifisert behov for en egen IT-utsending i Asia, og Asiaplanen hadde stilt midler til rådighet for dette. Imidlertid ble plasseringen av denne personen aldri realisert, fordi IT-sektoren aldri greide å mobilisere sin del av regningen. Når IT-sektoren ikke greide å bruke pengene, ble midlene omdisponert til olje- og gasssektoren. Også de ville ha en utsending, i Perth i Australia, men NE greide ikke mobilisere bedriftene til spleiselag.

6 Mål 1: Asiaplanen skal bidra til at flere norske bedrifter utnytter forretningsmulighetene i Asia

I dette kapitlet skal vi se nærmere på Asiaplanens første hovedmål. Det første hovedmålet til Asiaplanen er å bidra til at flere norske bedrifter skal utnytte forretningsmulighetene i Asia. Under dette målet er det satt ned ikke mindre enn seks delmål, som går på å utvikle kunnskap om de asiatiske markedene for å motivere bedrifter, utvikle et særskilt tjenestetilbud, utvikle det offentlige uteapparatet til en systematisk lyttepost for nye forretningsmuligheter, utnytte asiatiske eksport til Norge, trekke til seg asiatiske industrielle investorer og etablere et kontaktpunkt i det offentlige. Det foreligger ingen kvantifisering av disse målsettingene som man kan bruke som måltall. For å vurdere dette har vi tatt med spørsmål om bedriftenes vurdering av virkemiddelapparatet, og dermed virkemidlene i Asiaplanen i vid forstand. I tillegg brukes resultatene fra en studie gjort av Aukner, Neuman, Eckbo & Co. A.s. i 1997, med tittelen «Bedriftenes syn på, forutsetninger for og aktiviteter i Asia». Den delen av studien vi vil bruke her er en spørreundersøkelse til 18 norske datterselskap (subsidiary) i Asia. Bedriftene i denne studien, i liket med vår evaluering, omfatter selskap som er i forskjellige næringer og har forskjellig størrelse. Aukner, Neuman, Eckbo & Co. A.s studie er gjort i 1997, og vi bruker den som et vurderingsgrunnlag for utviklingen over tid. For å oppfylle målsettingen i Asiaplanen om å utnytte forretningsmulighetene, ser vi tre forhold som viktige:

1. Bedriftene må vurdere virkemidlet som viktig,
2. myndighetenes tjeneste må være godt utført, og
3. bedriftene må faktisk bruke virkemidlet.

Punkt 1 gir informasjon om betydningen av virkemidlet for bedriftene, og ut fra dette kan en vurdere hvilke virkemidler som en bør prioritere. Punkt 2 gir informasjon om myndighetenes prestasjon når det gjelder virkemidlet. Dette gir grunnlag for å vurdere hvor myndighetene er gode, og hvor de bør forbedre sin innsats. Punkt 3 gir informasjon om bedriftenes faktiske bruk, noe som kan fortelle oss hva virkemidlet betyr for dagens faktiske forretningsutvikling. Den samlede vurderingen av disse tre punktene vil være grunnlaget for å vurdere om Asiaplanen kan sies å ha bidratt til «å utnytte forretningsmulighetene i Asia», slik målsettingen for Asiaplanen krever. Tabell 12 viser bedriftenes vurdering av de forskjellige virkemidlenes betydning. Tabellen sammenlikner bedrifter lokalisert i Norge og norske bedrifter lokalisert i Asia. På denne måten kommer også en annen dimensjon inn, nemlig forskjeller mellom bedrifter ute og hjemme, herunder samme foretaks hjemme- og utekontorer. Videre har vi tatt med resultatene fra Aukner, Neumann, Eckbo & Co.s studie av datterselskaper i Asia fra 1997, som gir en pekepinn på utviklingen i denne vurderingen over tid.

Tabell 12 Bedriftenes vurdering av virkemidler. Prosentatsen viser andelen som har svart at virkemidlet er «meget betydningsfull» eller «betydningsfull».

Støtteform	Bedrifter i Norge (N~26-30)	Bedrifter i Asia (N~24-27)	Fra Aukner, Neuman, Eckbo & Co.a.s. (1997) (N~17-18)
Gode og tilgjengelige rådgivningstjenester	50	17	22
Ambassadene og NEs utekontorer som møteplass	48	52	76
Politisk og kommersiell kontaktskapende virksomhet («døråpning»)	47	41	67
Samlet vurdering av myndighetenes innsats for å legge til rette Asia-aktiviteter	46	32	-
Økonomisk støtte til nødvendig forberedelse/planlegging	41	12	47
Konkurransedyktige låne- og finansieringsordninger	40	15	31
Kulturarrangementer som ramme om markedsfremstøt	39	28	35
Støtte gjennom virkemiddelapparatet	34	19	39
Veiledningstjenester mht å finne frem til mulige internasjonale finansieringsordninger	34	12	41
Samordnet politisk og kommersiell satsing (inkl. Norgesprofil.)	32	26	76
Fremskaffe markedsinformasjon	30	23	33
Tilrettelegge for samarbeid mellom norske bedrifter (nettverksetablering)	30	44	50
Hjelp til å finne utenlandske samarbeidspartnere for satsing i Asia	29	8	47
Innsats for etablering av teknologi-/forskningssamarbeid	15	4	47
Relevant/markedstilpasset opplæringsopplegg	15	8	38

Tabell 12 viser at det er forskjeller mellom vurderingene for bedrifter i Norge og Asia når det gjelder betydningen av de forskjellige virkemidlene. For bedriftene i Norge er det gode rådgivningstjenester som kommer høyest med 50 prosent, tett fulgt av ambassadene og NEs utekontorer som møteplass (48 prosent) og «døråpning» (47 prosent). Forskjellen mellom disse tre er ubetydelig på grunn av det lille utvalget bedrifter. Når det gjelder bedriftene lokalisert i Asia, så vurderer disse i liten grad rådgivningstjenester som betydningsfulle, siden bare 17 prosent av bedriftene svarer meget betydningsfull eller betydningsfull på dette. Dette er en markert forskjell fra bedriftene i Norge. Bedriftene i Asia vurderer ambassadene og NEs utekontorer som møteplass som viktigst, hele 52 prosent av bedriftene sier at dette er meget betydningsfullt eller betydningsfullt. Som nummer 2 kommer tilrettelegging for samarbeid mellom norske bedrifter, også kalt nettverksetablering, med 44 prosent av bedriftene. Dette er også en markert forskjell fra de norske bedriftene, hvor 30 prosent setter dette som meget betydningsfullt eller betydningsfullt. I likhet med de norske bedriftene kommer «døråpning» på en tredje plass. Ser vi på «Samlet vurdering av myndighetenes innsats for å legge til rette Asia-aktiviteter», finner vi at de norsk-lokaliserte bedriftene jevnt over vurde-

rer myndighetenes innsats som viktigere enn de asiatiske-lokaliserte bedriftene, henholdsvis 46 prosent og 32 prosent. Ser vi på hvilke virkemidler som færrest bedrifter vurderer som viktig, finner vi for de norske bedriftene at innsats for etablering av teknologi-/forskningssamarbeid og relevant/markedstilpasset opplæringsopplegg vurderes som viktig bare av 15 prosent av bedriftene. Blant bedrifter i Asia vurderer henholdsvis fire prosent og åtte prosent disse virkemidlene som viktige. Hjelp til å finne utenlandsk samarbeidspartner for satsing i Asia vurderes også bare av åtte prosent som viktig. Ved å sammenlikne vår undersøkelse fra slutten av 1998 av bedrifter i Asia med Aukner, Neumann, Eckbo Co.s (ANE) studie fra 1997, som også tar for seg bedrifter i Asia, kan vi få et inntrykk av utviklingen over tid. Også for ANE rangerer ambassadene og NEs kontorer som møteplass som viktigst, sammen med «Samordnet politisk og kommersiell satsing (inkl. Norgesprofil)», begge med 76 prosent. Så kommer også her «døråpning» på tredje plass med 67 prosent. Generelt ser vi at bedriftene vurderer betydningen av virkemidler vesentlig høyere i ANE-studien enn både hos norske bedrifter og hos bedrifter i Asia dekket i undersøkelsen vintre

Tabell 13 Bedriftenes vurdering av myndighetenes prestasjon når det gjelder de forskjellige virkemidlene. Procentsatsen angir andelen av bedrifter som sier at det er «meget god» eller «god» prestasjon.

Støtteform	Bedrifter i Norge (N~ 20-28)	Bedrifter i Asia (N~15-25)	Fra Aukner, Neuman, Eckbo & Co.a.s. (1997) (N-9- 16)
Ambassadene og NEs utekontorer som møteplass	70	64	21
Politisk og kommersiell kontaktskapende virksomhet («døråpning»)	50	64	7
Samordnet politisk og kommersiell satsing (inkl. Norgesprofil.)	50	42	31
Støtte gjennom virkemiddelapparatet	43	42	13
Økonomisk støtte til nødvendig forberedelse/planlegging	40	42	64
Kulturarrangementer som ramme om markedsfremstøt	39	45	13
Veiledningstjenester mht å finne frem til mulige internasjonale finansierings ordninger	33	13	25
Gode og tilgjengelige rådgivningstjenester	33	20	25
Konkurransedyktige låne- og finansieringsordninger	29	31	33
Samlet vurdering av myndighetenes innsats for å legge til rette Asia-aktiviteter	29	48	-
Tilrettelegge for samarbeid mellom norske bedrifter (nettverksetablering)	26	45	7
Fremskaffe markedsinformasjon	20	32	50
Hjelp til å finne utenlandske samarbeidspartnere for satsing i Asia	14	6	42
Innsats for etablering av teknologi-/forskningssamarbeid	14	19	58
Relevant/markedstilpasset opplæringsopplegg	0	19	44

ren 1998. Selv om dette kan skyldes flere forhold, blant annet at utvalget er trukket på forskjellig måte (utvalgsskjevheter), kan en ikke utelukke at bedriftene mener at det er mindre viktig med myndighetenes virkemidler i dag enn hva de vurderte det til for to år siden. Om dette har sammenheng med den plutselige og for næringslivet uventede nedtrappingen av Asiaplanen som næringspolitisk virkemiddel i 1998, gir ikke undersøkelsen noe direkte svar på. Vi har sett på bedriftenes vurdering av myndighetenes innsats og prestasjon med de ulike virkemidler. I tabell 13 ser vi på hvordan bedriftene vurderer myndighetenes utførelse av disse oppgavene.

Tabell 13 viser at både bedrifter i Norge og i Asia vurderer «Ambassadene og Norges Eksportråds utekontor som møteplass» som best i 1998 undersøkelsen vår. Hele 70 prosent av bedriftene i Norge mener myndighetenes prestasjon er meget god eller god, mens det for bedriftene i Asia er 64 prosent. Som nest best kommer, for bedriftene i Norge, både «døråpning» og «Samordnet politisk og kommersiell satsing», begge med 50 prosent. Når det gjelder helhetsvurderingen «Samlet vurdering av myndighetenes innsats for å legge til rette Asia-aktiviteter», ser vi at for bedrifter i Asia kommer dette punktet på en tredjeplass med 48 prosent, mens det for bedriftene i Norge er bare på 29 prosent og kommer langt ned på listen. Når det gjelder virkemidler hvor bedriftene mener myndighetenes prestasjoner er dårligst, ser vi at for bedriftene i Norge kommer «Relevant/markedstilpasset opplæringstilbud» og «Innsats for etablering av teknologi-/forskningssamarbeid» samt «Hjelp til å finne utenlandske samarbeidspartnere», med henholdsvis 0 prosent, 14 prosent og 14 prosent. Vi ser at dette er den samme rangering som for virkemidlenes betydning, jamfør tabell 12. For bedriftene i Asia er rangeringen noe annerledes. Her kommer «Hjelp til å finne utenlandske samarbeidspartnere» sist, med seks prosent og «Veiledningstjenester mht å finne frem til mulige internasjonale rådgivningstjenester» med 13 prosent. Hvordan har utviklingen vært over tid? På samme måte som ovenfor bruker vi ANE-studien for å få et inntrykk av dette. I ANE er det «Økonomisk støtte til nødvendig forberedelse/planlegging» som troner høyest. Disse kommer lavere ut for både bedrifter i Norge og for bedrifter i Asia i vår evaluering. Dette kan forklares med at anbudsgarantiordningen har blitt avviklet i perioden mellom disse to undersøkelsene. På andre og tredjeplass i ANE-studien kommer henholdsvis «Innsats for etablering av teknologi-/forskningssamarbeid» (58 prosent) og «Fremskaffe markedsinformasjon» (50 prosent). Også bedriftens vurdering av disse virkemidlene avviker fra vår undersøkelse. Disse to virkemidlene er begge vurdert lavt av både bedrifter i Norge og bedrifter i Asia i 1998. Samlet sett tyder det på at i dagens situasjon harmonerer vurderingene til bedriftene i Norge med det bedriftene synes myndighetene er gode på. Det gjelder imidlertid ikke rådgivningstjenester. Dette kan ha sammenheng med at Norges Eksportråd tar markedspris for sine tjenester, og at bedriftene føler at dette gjør tjenesten mindre tilgjengelig. Også for bedrifter i Asia tyder svarene på at bedriftenes vurdering av betydning og prestasjon harmonerer. Hva betyr så virkemidlene for bedriftene i praksis? Vi spurte bedriftene om å vurdere i hvilken grad de brukte virkemidlene.

Tabell 14 Bedriftenes bruk av virkemiddelapparatets tjenester. Prosenten angir de som har svart «svært mye» og «mye».

Støtteform	Bedrifter i Norge	Bedrifter i Asia
Ambassadene og NEs utekontorer som møteplass	42	46
Politisk og kommersiell kontaktskapende virksomhet («døråpning»)	28	33
Økonomisk støtte til nødvendig forberedelse/planlegging	28	16
Konkurransedyktige låne- og finansieringsordninger	27	14
Tilrettelegge for samarbeid mellom norske bedrifter (nettverksetablering)	25	32
Samlet vurdering av myndighetenes innsats for å legge til rette Asia-aktiviteter	25	19
Veiledningstjenester mht å finne frem til mulige internasjonale finansierings ordninger	24	5
Støtte gjennom virkemiddelapparatet	23	22
Gode og tilgjengelige rådgivningstjenester	19	5
Kulturarrangementer som ramme om markedsfremstøt	19	23
Samordnet politisk og kommersiell satsing (inkl. Norgesprofil)	17	25
Hjelp til å finne utenlandske samarbeidspartnere for satsing i Asia	15	9
Fremskaffe markedsinformasjon	13	21
Innsats for etablering av teknologi-/forskningssamarbeid	7	0
Relevant/markedstilpasset opplæringsopplegg	0	14

Tabell 14 viser hvor stor andel av bedriftene som mener de har brukt virkemidlene svært mye eller mye. Også her troner «Ambassadene og NEs utekontor som møteplass» øverst, med 42 prosent for bedrifter i Norge og 46 prosent for bedrifter i Asia. Likeledes har en del benyttet «døråpning», med 28 prosent for bedrifter i Norge og 33 prosent for bedriftene i Asia. For bedrifter i Norge er det 28 prosent som benytter «Økonomisk støtte til nødvendig forberedelse/planlegging» svært mye eller mye, og dette kommer derfor på en tredjeplass. For bedrifter i Asia er det «Tilrettelegge for samarbeid mellom norske bedrifter» som kommer på en tredje plass. Det er ikke overraskende at bedrifter i Asia ikke i samme grad søker støtte til forberedelse og planlegging, fordi mye av dette allerede er gjennomført, og disse vil i mindre grad søke nye geografiske satsingsområder selv. Kostnadene ved dette vil mest naturlig tilfalle hovedkontoret. Nederst kommer de virkemidler som ble vurdert lavest av de norske bedriftene også når det gjelder betydning og prestasjon, nemlig «Relevant/markedstilpasset opplæringsopplegg» og «Innsats for etablering av teknologi-/forskningssamarbeid» med henholdsvis 0 prosent og syv prosent. For bedriftene i Asia er «Innsats for etablering av teknologi-/forskningssamarbeid» lite brukt, og ingen svarer at dette er viktig. For bedriftene i Asia er i tillegg «Veiledningstjenester mht å finne frem til mulige internasjonale finansieringsordninger» og «Gode og tilgjengelige rådgivningstjenester» de som kommer dårligst ut med fem prosent hver. Konklusjon: De to virkemidlene som utmerker seg, er

utestasjonene som møteplass og «døråpning». Disse blir rangert høyt både for bedrifter i Norge og bedrifter i Asia. Bedriftene i Norge synes å ønske seg bedre og mer tilgjengelige rådgivningstjenester. Disse vurderes som av stor betydning, men kommer ikke spesielt godt ut når det gjelder prestasjon og bruk. Videre virker det som om ordningene knyttet til økonomisk støtte til forberedelse og planlegging har blitt dårligere de siste årene. Dette trolig som en følge av at anbudsgarantiordningen er tatt bort. Disse resultatene harmonerer også med det som ble funnet i intervjuene med representantene i sektorgruppene. Sektorgruppene er mest opptatt av næringsdelegasjoner, altså «døråpning», og mener at dette er nyttig, spesielt i visse sammenhenger. Intervjuene med brukerrepresentanter viste at erfaringene med norske forskningsrepresentanter stasjonert i Asia for å fremme forsknings- og nærings samarbeid har vært svært positive sett med næringslivets øyne. Dette kommer ikke frem i spørreskjemaundersøkelsen, her kommer teknologi og forskningssamarbeid dårlig ut. Denne tilsynelatende motsetningen i svarene kan skyldes at spørsmålet var for enkelt stilt i skjemaet, mens man i intervjuene fikk anledning til å gå i dybden. Likeledes vil en forskningsrepresentant være irrelevant for mange bedrifter, men ha avgjørende betydning for enkelte. Dette vil selvsagt slå ut i en spørreundersøkelse som et mer negativt resultat enn intervjuer med berørte bedrifter viser. Vi skal nå se på hvordan bedrifter i Norge vurderer sektorplanene. Vi tar ikke med bedrifter i Asia her av to grunner. For det første er det få som har svart på disse spørsmålene, og usikkerheten er dermed stor. For det andre er det ikke funnet større forskjeller mellom bedrifter i Norge og bedrifter i Asia. Tabell 15 (se neste side) viser bedriftene i Norge sin vurdering av informasjonsseminarene, landplaner og sektorplaner.

Cirka 60 prosent av bedriftene synes at informasjonsseminarene var nyttige; sammenlignet med vurderingene av myndighetenes prestasjon når det gjelder virkemidlene, er dette høyt. De fleste virkemidlene nådde ikke så høyt. Når det gjelder sektorplanene, er bildet noe mer nyansert. For de delene av sektorplanene som går på målsettingene, suksesskriterier samt markeds- og teknologivalg for sektoren, er de fleste enige i at disse er oppnåelige. Når det gjelder de strategiske valg for støtte og assistanse, er det under halvparten som er enige i at dette er gode valg. Verre blir det når en kommer til budsjettet. Under en tredjedel er enige i at budsjettet er fordelt på en god måte, og bare i overkant av ti prosent er enige i at budsjettet er som forventet. Også her får vi altså bekreftet den skuffelsen over reduserte bevilgninger som ble omtalt i et tidligere kapittel. Bare omtrent halvparten er enige i at sektorplanen burde prioriteres fremfor andre tiltak som de nyter godt av. Alt i alt vurderer bare cirka 40 prosent sektorplanene som et godt verktøy for egen bedrift. Dette betyr nok at selv om sektorplanene i og for seg har gjort greie nok valg innholdsmessig i planene, er det ikke like stor oppslutning om arbeidet opp mot myndighetene, og det er spesielt stor misnøye med budsjettene. Sammenligner vi resultatene ovenfor med de intervjuene vi har gjort, kommer vi alt i alt til samme konklusjon. Vi fant også her en viss misnøye med sektorplanene. I tillegg til forklaringen knyttet til misnøye med budsjettene, er det trolig at misnøyen med sektorplanene for egen bedrift også er et utslag av en stor heterogenitet innad i sektorene. Sektorplanene skal jo være sektorens felles plan, og med stor heterogenitet innad i sektoren er det lett for at mange enkeltbedrifter finner sektorplanen mindre god for egen bedrifts vedkommende. Hva angår spørsmålene om sektorplanene, så har også de som oppgir at de ikke tilhører noen sektor svart på spørsmålene. Dette tolker vi dithen at de har gjort seg opp en mening om sektorplanene selv om de ikke har eller føler en tilhørighet til en av

Tabell 15 Utsagn om informasjonseminarene og sektorplanene. Prosent som har svart «helt enig» og «enig» på utsagnene. N er antall bedrifter som har svart på utsagnene.

	Prosent	N
<i>Utsagn om informasjonseminarene:</i>		
Informasjonsseminarene var nyttige	59 %	17
<i>Utsagn om sektorplanene:</i>		
Målsettingen i sektorplanen om å øke omsetningen, er til en viss grad oppnåelig	68 %	19
Målsettingen i sektorplanen om å øke antallet selskap, er til en viss grad oppnåelig.	59 %	17
Målsettingen i sektorplanen om å øke antallet selskap som er engasjert i mer enn et land, er til en viss grad oppnåelig	63 %	16
Målsettingene i sektorplanen(e) er alt i alt gode	65 %	17
Suksesskriteriene som er satt opp er gode	71 %	17
De markedsvalg som er tatt er gode	76 %	17
De teknologivalg som er tatt er gode	78 %	18
Strategiene for støtte/assistanse fra norske myndigheter som er valgt er gode	44 %	18
Budsjettet er fordelt på en god måte	27 %	15
Budsjettets størrelse (i kroner) er som forventet	13 %	16
Budsjettet til sektorplanen(e) burde vært større, og midler kunne godt bli tatt fra andre poster som mitt foretak nyter godt av	46 %	13
Sektorplanen er alt i alt et godt verktøy for å fremme mitt foretaks sak i Asia	41 %	17
<i>Utsagn om landplanene, også kalt aktivitetsplaner:</i>		
I utarbeidelsen av landplanen(e), ble mitt selskaps/min sektors behov tatt i betraktning	35 %	17
Landplanen(e) er i samsvar med min bedrifts behov	47 %	17
Landplanen(e) virker tilfredsstillende for min bedrift	47 %	17
Landplanen(e) er alt i alt et godt verktøy for å støtte min bedrifts aktivitet i Asia	53 %	17

de oppgitte sektorene. Når det gjelder landplanene, sier omtrent halvparten av bedriftene seg enig i at de er gode for egen bedrift. Imidlertid er bare en tredjedel enig i at landplanene tar egen sektors behov i betraktning. Fra intervjuene kom det frem at bedriftene er langt mindre involvert i landplanene enn sektorplanene. Det var derfor lite synspunkter knyttet til landplanene.

Betydningen av finanskrisen i Asia

I andre halvdel av 1997 gikk finansmarkedene i de fleste asiatiske økonomier inn i en kraftig krise. Mest berørt ble Indonesia, Sør-Korea, Malaysia, Filippinene og Thailand. Dette har påvirket regionen på en rekke måter, mest aktuelt i denne sammenhengen er en kraftig nedgang i tilgangen på utenlandsk privat kapital. Det er imidlertid ikke alle typer av uten-

landsk privat kapital som har stagnert.¹ Utenlandske direkteinvesteringer i regionen har ikke på langt nær hatt samme reduksjon som den kortsiktige kapitalen. I visse sektorer i enkelte land så man sågar en stigning i de utenlandske direkteinvesteringene. [Figure VII.7 i UNCTAD 1998] Dette skyldes først og fremst langsiktigheten i slike investeringer og den «lead time» disse kjennetegnes ved. Beslutninger om de investeringer som faktisk fant sted i 1997 og 1998 ble tatt allerede i årene før noen forutså finanskrisen. Ser man imidlertid på tall for godkjenning av nye prosjektplaner (der faktisk investering vil finne sted i årene som kommer), så er det en markert nedgang i disse i senere år (1996 og 1997), se World Investment Report 1998, UNCTAD, kapittel VII. Finanskrisen medførte en sterk devaluering av valutaene, fall i aksjekursene og økte renter i de berørte landene. Tabell 16 viser utviklingen i disse faktorene i perioden juli 1997 til februar 1998.

Tabell 16 Depresieringer, endringer i aksjekurser og rente i de mest berørte land. Prosent

Land	Depresiering av valutaen i forhold til dollar	Endring i aksjeindeksen	Endring i renten (prosentpoeng)
Indonesia	231,0	-81,7	23,98
Sør-Korea	83,0	-63,1	9,65
Malaysia	55,4	-58,4	3,73
Filippinene	51,4	-49,2	-
Thailand	87,1	-48,4	-0,25

Kilde: World Investment Report 1998, UNCTAD

Depresierte valutaer, reduserte aksjekurser, reduserte eiendomspriser og økte renter medførte at de berørte landenes næringsliv er på billigsalg i forhold til før krisen. Landene har stor gjeld og lite likvide midler. Dette medfører at kostnadene ved å etablere eller ekspandere i disse landene har falt. Bedrifter som ønsker å etablere seg i regionen eller som vil utvide engasjementene, kan nå se en mulighet i krisen for å gjøre nettopp det. Krisen, sammen med en mer liberal politikk når det gjelder oppkjøp (M&A), gjør det også mer aktuelt å kjøpe en eksisterende bedrift fremfor å bygge en egen. Hvordan Asiakrisen vil påvirke de utenlandske (og norske) bedriftene i regionen, avhenger av bedriftens strategiske situasjon. For de omtrent 30 prosent av de norske bedriftene som har som begrunnelse, i hvert fall en av flere, for å etablere seg i Asia å betjene det globale markedet, vil regionen nå kunne tilby lavere produksjonskostnader. Som nevnt ovenfor forventes det at disse bedriftene øker sitt engasjement i Asia som følge av krisen. For de bedrifter som har landet og regionen som marked, og det er henholdsvis 87 prosent og 68 prosent av bedriftene som mener det passer bra, vil reduksjonen i den innenlandske etterspørselen påvirke deres engasjement negativt. Hvordan de norske bedriftene selv vurderer virkningen av finanskrisen i Asia, går frem av tabell 17 på neste side.

¹ World Investment Report 1998, UNCTAD

Tabell 17 Utsagn om finanskrisen i Asia. Bedrifter i Norge. Prosent som har svart at de er «helt enig» eller «enig» i utsagnene nedenfor.

	Prosent
<i>Utsagn knyttet til eksisterende prosjekter i Asia:</i>	
Vårt/våre prosjekt(er) i Asia er sterkt negativt berørt av Asiakrisen	50
Vårt/våre prosjekt(er) i Asia er sterkt positivt berørt av Asiakrisen	18
<i>Utsagn knyttet til etableringer under arbeid:</i>	
Vårt/våre nye prosjekt(er) i Asia er sterkt negativt berørt av Asiakrisen	62
Vårt/våre nye prosjekt(er) i Asia er sterkt positivt berørt av Asiakrisen	8
Pga. Asiakrisen har vi lagt etableringsplaner på is	38
Pga. Asiakrisen har vi funnet investeringer lønnsomme som vi tidligere ikke har funnet lønnsomme	24

Halvparten av bedriftene vurderer at de er sterkt negativt berørt av Asiakrisen, mens 18 prosent mener de er sterkt positivt berørt. En noe større andel mener deres nye prosjekter er sterkt negativt berørt, i overkant av 60 prosent, mens bare i underkant av ti prosent mener sine prosjekter er sterkt positivt berørt av krisen. Myndighetene i regionen gjør nå to ting som bidrar til å trekke utenlandske direkteinvesteringer til regionen. For det første har noen av de berørte landene i den siste tiden liberalisert sine rammevilkår overfor utenlandske direkteinvesteringer. Dette har spesielt skjedd for bransjen bank, forsikring og andre finansielle tjenester. For det andre har de intensivert innsatsen for å trekke til seg investeringer. Interessant her er «The Asia-Europe Investment Promotion Action Plan» som fokuserer på visse aktiviteter under to hovedtitler: investeringsfremme og investeringspolitikk og regulering.

7 Mål 2: Asiaplanen skal bidra til å utvikle langsiktige relasjoner som gir forretningsmessige muligheter mellom norske og asiatiske myndigheter og institusjoner

I dette kapitlet skal vi se nærmere på vurderingen til brukerne av at myndighetene tar med seg næringslivsdelegasjoner i forbindelse med offisielle besøk. Hovedaktiviteten under denne målsettingen er altså den såkalte «døråpnerfunksjon». Dette innebærer at bedrifter deltar i offisielle delegasjoner til utlandet, og at det i besøket er innlagt program for næringslivet. Intensjonen er at bedriftene får kontakt med myndigheter på høyt nivå i besøkslandet og mulighet for å fremme sin sak på høyt nivå hvis dette er nødvendig.

Tabell 18 Næringsdelegasjoner til Asia i perioden Asiaplanen har vært i virksomhet.

Land	År	Dato avreise	Dato ankomst	Departement	Person (tittel)	Antall deltakende bedrifter	Besøkstype
Kina	1995	5.11.95	12.11.95	Statsministerens kontor	Statsminister	30	Offisielt besøk
Indonesia	1995	September 95		Reg. Statsministerens kontor sjef	Statsminister	11	Offisielt besøk
India	1996	4.1.96	12.01.96	UD	Minister	8	Offisielt besøk
Thailand	1996	6.10.96	08.10.96	Reg. Statsministerens kontor sjef	Statsminister	3	Offisielt besøk
Indonesia	1996	15.10.96	16.10.96	NOE	Minister	-	Offisielt besøk
Vietnam	1996	8.10.96	10.10.96	Reg. Statsministerens kontor sjef	Statsminister	3	Offisielt besøk
Kina	1996	27.5.96	31.05.96	UD	Minister	19	Offisielt besøk
Kina	1997	23.10.97	31.10.97	Kongen	Kongen	34	Statsbesøk
Kina	1998	14.6.98	20.06.98	NHD	Statssekretær	2	Kommisjonsmøte
Japan	1998	12.3.98	16.03.98	NHD	Minister	9	Offisielt besøk
Antall besøk	10						

Det er foretatt ni offisielle besøk til Asia hvor det har vært med næringslivsdelegasjoner. To besøk i 1995, fire i 1996 og ett i 1997, samt to i 1998. I tillegg tar vi med et større teknologiseminar som ble avholdt i Indonesia i 1996 med tidligere Nærings- og energiminister Stoltenberg. Her var det riktignok ikke med bedrifter i delegasjonen, men det deltok omtrent 54 norske bedrifter og syv norske forskningsinstitusjoner på seminaret. Hva mener så bedriftene om nytten av delegasjonsreisene? Vi har stilt bedriftene noen spørsmål i tilknytning til dette, jamfør tabell 19.

Tabell 19 Bedriftenes vurdering av deltakelsen i næringslivsdelegasjoner i tilknytning til offisielle besøk. Andel av bedriftene som har svart «svært stor betydning» eller «stor betydning». N er antall bedrifter som har svart.

	Prosent	N
Hvilken betydning har bruken av næringslivsdelegasjoner i tilknytning til offisielle besøk hatt for bedriftens aktiviteter og resultater i Asia?	38 %	26
<i>Hva har vært det største hindret/utfordringen knyttet til deltakelse i næringslivsdelegasjonene:</i>		
Lite kontakt med viktige beslutningstakere i besøkslandet?	40 %	20
Manglende informasjon om mulighetene til å delta?	25 %	20
Ressurskrevende forarbeid?	25 %	20
Mye tidsbruk på deltakelsen i delegasjonen?	24 %	21
<i>Hva var det mest positive resultatet av reisen for din foretaks vedkommende?</i>		
Bedre kontakt med beslutningstakere i besøkslandet?	60 %	20
Fått underskrevet kontrakt?	40 %	20
Har lært mye nyttig for foretakets videre internasjonalisering?	30 %	20

Tabell 19 viser at næringsdelegasjonen for 38 prosent har svært stor eller stor betydning. Den største hindringen/utfordringen i forbindelse med reisen har vært lite kontakt med viktige beslutningstakere i besøkslandet (40 prosent), de resterende 60 prosent har svart at nettopp kontakten med beslutningstakere i besøkslandet har vært det mest positive. Kontakten med beslutningstakere er med andre ord sentral for bedriftene. Siden det er forskjellige forventninger til kontakten med beslutningstakerne fra bedrift til bedrift, samt at det nok vil være forskjellig hvor mye kontakt hver av de forskjellige bedriftene klarer å få med beslutningstakerne, er det naturlig at vi får en slik todeling i svarene. Det er positivt at mer enn halvparten av bedriftene synes å være fornøyd på dette punktet.

Det er verdt å merke seg at det er under halvparten som er enig i at deltakelsen i delegasjonen var verdt innsatsen. Dette harmonerer med at det også var rundt 40 prosent som var enig i at reisen var av stor betydning for bedriften, jamfør tabell 19, og det harmonerer også nokså bra med at det var cirka halvparten av bedriftene som i tabell 12 satte døråpning som et betydningsfullt tiltak. Som vi husker ble døråpning et av de virkemidlene flest bedrifter syntes var betydningsfullt. Det er altså mange bedrifter som er misfornøyd med delegasjonene, men de vurderer virkemidlet som positivt.

Tabell 20 Bedriftenes vurdering om deltakelsen i næringslivsdelegasjonen var verdt innsatsen. Andel bedrifter som har svart «helt enig» eller «enig». N er antall bedrifter som har svart på utsagnet.

	Prosent	N
Var deltakelsen i delegasjonen verdt innsatsen?	41%	22

Nedenfor skal vi se nærmere på betydningen av næringslivsdelegasjoner for bedriftene og se på noen av årsakene til at mange bedrifter er misfornøyde. I tillegg til spørsmålene ovenfor har vi gjennomført en studie av to næringsdelegasjoner. Vi skal spesielt se på følgende: Hvilken betydning har bruken av næringsdelegasjoner i tilknytning til offisielle besøk hatt for bedriftenes markedsarbeid og resultater i regionen?

Hvordan har samhandlingen mellom bedriftene og myndighetene i planleggingen, organiseringen og gjennomføringen av delegasjonsreisen vært? Vi har valgt to reiser til Kina. Statsministerens besøk 5.–12. november 1995 og kongebesøket 23.–31. oktober 1997. Disse reisene er valgt av flere grunner:

- Det er ikke så mange delegasjonsreiser å velge mellom der det har deltatt mange bedrifter. Tabell 18 viser at bare én annen delegasjonsreise har over ti deltakende bedrifter, og det er Indonesia 1995. Indonesia er mindre aktuelt etter de politiske endringene som har skjedd i landet.
- Kina er det viktigste landet i regionen for norske satsninger. Det er derfor viktig å få studert næringsdelegasjonenes gjennomføring der.

Næringsdelegasjonene har fungert noen år nå. Det vil derfor være av interesse å studere virkningen over tid både i henhold til myndighetenes gjennomføring og fra bedriftenes side. Dette får vi anledning til når vi velger case fra samme land. Gjennom de telefonintervjuene vi har tatt, fremkommer det at bedriftene i liten grad skiller mellom de forskjellige delegasjonsreisene til Kina. Dette betyr at vi videre i analysen må slå casene sammen til én analyse, og bare der det er naturlig skille mellom hver enkelt delegasjonsreise. Det var mange grunner til å besøke Kina første gang i 1995. Landet hadde en lovende økonomisk utvikling, var mer politisk akseptert enn tidligere, og var med dette politisk viktig. I tillegg var Kina det viktigste og mest lovende landet i regionen for mange norske bedrifter og bransjer. Kina var derfor det klart viktigste landet for Asiaplanen, og myndighetene så på besøket som en nødvendig milepæl i utviklingen av samarbeidet mellom Norge og Kina. Miljøsektoren hadde allerede identifisert Kina som det viktigste landet å satse i. Det ble også inngått en miljøavtale og avholdt et miljøseminar under besøket. Dette for å støtte opp om bedriftenes egen innsats i landet. I tillegg til miljø var det maritim sektor som ble sterkest profilert under besøket. Bedriftene i maritim sektor hadde på denne tiden på egen hånd valgt Kina som strategisk satsingsområde. Det ble også avholdt et maritimt industriseminar, hvor det norske maritime klusteret ble presentert. Også kultur og informasjonsutveksling samt universitetssamarbeid sto på programmet for reisen. Deler av dette var sponset av norske bedrifter. Reisen hadde en sterk næringslivsprofil, og det var et tett samarbeid mellom myndighetene og bedriftene, godt hjulpet av opplegget, for eksempel ved at hele delegasjonen var samlet under turen. Kongens besøk i 1997 var noe annerledes. Programmet hadde en

annen profil med mindre vekt på næringslivssaker enn besøket i 1995. Det ble avholdt et handels- og industriseminar i Shanghai, hvor næringene kjemisk, energi, maritim og IT hadde egne presentasjoner. Før vi forsøker å besvare spørsmålene ovenfor, er det viktig å vite hvorfor bedriftene deltar på delegasjonsreiser. Det er mange forhold som gjør at det sees på som interessant å delta i delegasjonsreiser. Så lenge en bedrift har interesser i det aktuelle besøkslandet, er en eller flere av begrunnelsene nedenfor aktuelle:

Markedsmessige

- Deltakelse i næringsdelegasjoner som ledd i offisielle besøk gir et «kvalitetsstempel» og status i besøkslandet.
- Det å gi lokale kontakter mulighet for å treffe betydningsfulle beslutningstakere både fra Norge, men også i høy grad fra eget land, verdsettes av lokale samarbeidspartnere. På slike delegasjonsreiser når man høyere nivåer av beslutningstakere enn ellers.
- I visse situasjoner hvor arbeidet står i stampe kan slike høynivåbesøk sette fart i arbeidet igjen, og f eks bidra til at kontrakt underskrives.
- For bedrifter med store prosjekter som er tema på den offisielle agendaen, vil selvsagt deltakelse på reisen ha betydning.
-

Bedrifts interne forhold

- Bygge relasjoner til hjemlig byråkrati og virkemiddelapparat: Det er ikke bare kinesiske samarbeidspartnere som synes det er nyttig å bli kjent med norske beslutningstakere, dette verdsettes også av de norske bedriftene. Bedriftene håper nok at dette skal bidra til å styrke støtten i det norske virkemiddelapparatet, denne støtten og disse relasjonene kan komme godt med i det senere arbeidet.
- Nettverksbygging norske bedrifter imellom: Bedriftene synes det er av betydning å treffe andre norske bedrifter med felles interesser.
- Læring: Næringsdelegasjoner brukes også som læring, både når det gjelder hvordan andre tenker og i tilknytning til det å utnytte forretningsmulighetene i Asia.

Selv om begrunnelsene ovenfor relateres til de delegasjonsreisene vi har som case, Kina 1995 og 1997, gjelder nok disse også generelt. Vi ser at begrunnelsene for å delta er lite målbare, og dermed lar betydningen seg heller ikke så lett måle på bedriftens markedsarbeid eller resultater i regionen. Når det gjelder planleggingen og forberedelsene til reisene, synes det som om bedriftene føler de i stor grad bestemmer dette selv. Bedrifter som har spesielle ærender under reisen, for eksempel undertegning av kontrakter, har behov for å gjøre mer enn de som ikke har slike arrangementer. Dette synes å gjelde begge turene. Enkelte bedrifter føler nok at det hadde vært nyttig med et møte i forkant av reisen, som kan brukes til blant annet nettverksbygging. For besøket i 1997 var det en del bedrifter som savnet tidligere og mer informasjon om program, tidsplaner og så videre for reisen. Rekrutteringen av bedrifter til reisene synes å være noe tilfeldig. Så vidt vi kan bringe på det rene er det to måter å rekruttere bedrifter på. En måte er at NE sender ut henvendelser til bedrifter de mener er

relevante. Videre sier en del bedrifter at de har fått opplysninger om at en reise skal finne sted gjennom diverse fora de er med i. Rekrutteringen av bedrifter synes med andre ord å være noe tilfeldig. Når det gjelder selve gjennomføringen av reisene, er det stor forskjell på Kina-delegasjonene i 1995 og i 1997. Gro H. Brundtlands reise i 1995 var mer skreddersydd for næringslivet, både når det gjaldt programmet som var preget av næringslivssaker og selve det organisatoriske, som at delegasjonen ble «en sammenspleiset gjeng». Deltakerne hadde tett kontakt under turen og alle fikk presentere sin bedrift, slik at alle i delegasjonen visste hvem alle var. I tillegg fikk de sentrale deltakerne en grundig forhåndsinnføring i alle sider ved kinesisk økonomi, historie, politikk, kultur og miljø i et nøye forberedt og regissert maratonseminar med Norges fremste Kina-eksperter på de respektive områder. Innføringen var i regi av Norsk Kinaforum og betalt av Regjeringen. Dette ble avholdt på Statsministerens kontor med Statsministeren og de andre statsrådene til stede hele dagen og kvelden. Dette bidro sterkt til å motivere delegasjonen og forberede dem på reiseprogrammet. Seminaret ble senere gjentatt i UD's regi for en langt større forsamling, der også pressen var invitert. Foruten dette synes det som om det i 1995 var mange som hadde behov for et slikt besøk. Det var mange som trengte dette for å få løs fastlåste kontraktsforhandlinger, hadde kontrakter som skulle underskrives eller som var i ferd med dette, eller nylig hadde etablert seg i Kina. Kongebesøket i 1997 var som sagt noe mindre næringslivsrettet, blant annet gjennom et program med langt mindre næringslivssaker. Delegasjonen var også mindre samlet enn i 1995, og det var ingen sammenkomst på starten av turen hvor hver delegat kunne presentere sin bedrift og på den måten bli bedre kjent. Likeledes manglet noen som kunne være bindeledd mellom Kongehuset og næringslivdelegasjonen. Dette førte til at bedriftene fikk lite og sen informasjon om arrangementer og hva som skulle skje. Arrangementet virket dårlig koordinert ifølge enkelte bedrifter. Utover dette synes det som om det var færre og mindre presserende saker bedriftene hadde med seg til Kina denne gangen enn i 1995. Teknologiseminarene både i 1995 og 1997 omtales positivt av bedriftene. Reisens næringslivsdel ble nok også noe amputert, da dette var like etter regjeringsskiftet og næringsministeren ikke kunne delta. Også for denne reisen ble Norsk Kinaforum engasjert til å holde et tilsvarende seminar for deltakerne, men regien var ikke like intens, idet delegasjonens nøkkelpersoner ikke var til stede. I en oppsummering som NE og NHD gjorde etter denne reisen, vurderte de «næringslivsprogrammet som svært nyttig for de deltakende firmaer og folgelig vellykket». Imidlertid erkjenner oppsummeringen at næringslivsdelen var mindre enn ønskelig. Det var altså tre hovedgrunner til at kongebesøket i 1997 får en noe dårligere karakter enn Gros besøk i 1995. For det første var det regjeringsskifte, som hindret næringsministeren å delta. For det andre var det mindre koordinering fra myndighetenes side overfor næringslivet, og for det tredje var det et program for reisen som ikke var skreddersydd for næringslivet. For begge reisene gjelder det at oppfølging etter reisen er fraværende. Dermed er det lett for at de resultater som delegasjonen har medført i form av kontakter og læring, ikke blir fulgt opp etter reisen. Arbeidet har mer eller mindre klappet sammen, i hvert fall overlatt til hver enkelt bedrift å følge opp. Det kan derfor være nyttig med et møte i etterkant av reisen, hvor myndigheter og bedrifter møtes for diskutere oppfølging samt å evaluere reisen. På bakgrunn av dette vurderer vi næringsdelegasjoner i forbindelse med offisielle besøk som betydningsfulle for bedriftene. Dette gir seg ikke nødvendigvis utslag i målbare effekter, men bedriftenes vurderinger ovenfor og vilje til å delta på

slike reiser burde være mål godt nok for å si at norske delegasjonsreiser burde fortsette som hittil. Kina-reisen i 1995 kan brukes som en mal for hvordan slike reiser burde legges opp. Ett ankepunkt er at under halvparten av bedriftene synes deltakelse i delegasjonen var verdt innsatsen. Dette tyder på at det er en del bedrifter som deltar på reisene som kommer skuffet hjem. Dette kan ha mange grunner, alt fra varierende gjennomføring av besøket fra myndighetenes side, via dårlig forberedelse hos noen av bedriftene til urealistiske forventninger til besøket. Denne konklusjonen harmonerer også bra med resultatene fra intervjuene, hvor også næringslivsdelegasjoner ble vurdert som nyttige.

8 Mål 3: Asiaplanen skal arbeide for at bedrifter som engasjerer seg i det asiatiske markedet har konkurransedyktige rammebetingelser

I dette kapitlet skal vi se på Asiaplanens mål knyttet til å ha konkurransedyktige rammebetingelser. For bedriftene er det konkurransedyktig finansiering som er den viktigste rammebetingelsen, og vi vil derfor legge særlig vekt på myndighetenes finansieringsordninger i dette kapitlet. Før Asiaplanen kom i gang i 1994, var det gjort mange endringer i virkemiddelapparatet. Norges Eksportråd ble omorganisert, GIEK ble reformert og de fire organene Distriktenes Utbyggingsfond (DU), Industrifondet, Småbedriftsfondet og Den Norske Industribanken ble slått sammen til Statens Nærings- og Distriktsutviklingsfond (SND). Dette kan være bakgrunnen for at det i strategieplanen for Asia av 20.12.93 ikke legges opp til et mer ambisiøst løp når det gjelder å utvikle virkemiddelapparatet. I strategiplanen, kalt «Strategiplan for Asia» står det under overskriften «Utvikling av virkemiddelapparatet»:

«Samarbeidsutvalget har i sitt arbeid særlig lagt vekt på å utforme hovedprinsipper og organisatoriske rammer for grunnlag for en styrket satsing i Øst- og Sørøst-Asia. Utvalget har derfor ikke funnet det hensiktsmessig å vurdere hvorvidt de enkelte virkemidler er egnede og tilstrekkelige for bedriftene i den konkurransen de møter i regionen. Samarbeidsutvalget anser imidlertid at i den fortsatte dialog med bedriftene bør det være rom for også å gå nærmere inn på slike problemstillinger.»

Uavhengig av Asiaplanen kommer det imidlertid endringer i bedriftenes rammevilkår som er direkte uheldig i forhold til Asiaplanens mål. En av disse endringene som har falt uheldig ut for bedrifter som har utestasjonerte nordmenn i Asia, er Finansdepartementets endrede skattebetingelser når det gjelder utetilleggene. Endringen representerer en skatteskjerpelse for de norske utestasjonerte sine bedrifter. Dette vrir utviklingen mot å ikke bruke norske utestasjonerte i samme grad som tidligere.

Tabell 21 Bedriftenes bruk av myndighetenes finansieringsordninger. Prosent angir andelen som oppgir «svært betydningsfull» og «betydningsfull». N er antallet bedrifter som har besvart spørsmålet.

	Prosent	N
I hvilken grad har din bedrift dratt nytte av myndighetenes finansieringsordninger i Asia siden 1994?	26 %	23
1. Eksportfinans	50 %	14
2. GIEK	50 %	12
3. SND	42 %	12
4. NORAD	41 %	17
5. Norges Eksportråd	47 %	15
6. Norges Forskningsråd	33 %	9
7. Andre	0 %	3

Som tabell 21 viser spurte vi om bedriftenes bruk av finansieringsordninger. Alt i alt sier en fjerdedel av bedriftene at støtten har vært svært betydningsfull eller betydningsfull. Mest betydningsfull er Eksportfinans', GIEKs og NEs ordninger for bedriftene, her sier vel halvparten av bedriftene som har benyttet ordningene at ordningene er svært betydningsfulle eller betydningsfulle. Når det gjelder SND og NORADs ordninger, er det vel 40 prosent som sier at ordningene er betydningsfulle. Her er det viktig å merke seg at det lave NORAD-tallet kan reflektere at samme bedrift har prosjekter både i NORAD-land og i land som ikke kvalifiserer til NORAD-støtte. For u-land som kvalifiserer til NORAD vil NORAD-ordninger kunne være helt avgjørende for kontrakt. For NFR sine ordninger er det bare en tredjedel som har brukt ordningene og mener at disse er av tilsvarende betydning. Konklusjonen vi trekker av dette er at det viktigste for de fleste bedrifter er den eksportfinansiering som Eksportfinans og GIEK sammen står for. Dette er naturlig siden de ordninger som Eksportfinans og GIEK tilbyr, gjelder for et vidt spekter av land. Andre ordninger, for eksempel NORADs, gjelder bare utvalgte land og vil derfor ikke være aktuell for så mange bedrifter som Eksportfinans' og GIEKs sine. Dette betyr ikke at NORADs ordninger ikke er viktige for de bedrifter som NORAD kan gi støtte til. Tvert imot er resultatet fra intervjuene vi har gjort at for enkelte bedrifter og sektorer, for eksempel miljø og vannkraft, er NORADs ordning med blandede kreditter spesielt viktig. I tillegg til dette ba vi bedriftene om å oppgi hvilke land – som etter deres mening – hadde de beste finansieringsordningene for sine selskaper. På dette punktet var det ingen land som klart skilte seg ut, dette gjelder både bedrifter i Norge og bedrifter i Asia. For bedrifter i Norge var det bare åtte bedrifter som svarte på dette spørsmålet. Bare Japan og Kina ble nevnt av mer enn én bedrift, henholdsvis fire og tre bedrifter, enda bedriftene kunne oppgi tre land hver. Av de seks bedriftene i Asia som har svart på dette, er det ingen som oppga samme land. Dette tyder på at bedriftene ikke ser noen spesielle enkeltland som klart markerer seg som ledende når det gjelder å gi sine bedrifter fordeler. Imidlertid er det ikke sikkert at bedriftene sitter med godt

nok grunnlag for å trekke konklusjoner. Dette blant annet fordi OECDs regelverk for når man kan skjerme et tilbud finansiert med en blandet kreditt mot konkurranse fra anbydere i andre OECD-land, er betraktelig skjerpet i senere år, ut fra et ønske om å skjerpe konkurransen om bistandsfinansierte kontrakter på u-landsmarkedet. Dette har ledet enkelte konkurrentland til å bruke oppfinnsomhet på å dele opp store og sammensatte prosjekter i flere små prosjekter som hver for seg er små nok til å kvalifisere for fortsatt beskyttelse mot internasjonal åpen anbudskonkurranse når bistandsmidler anvendes. Norge er ikke blant de OECD-land som har søkt å tøyne reglene på denne måten. Det kan være vanskelig for bedriftene å få oversikt over denne oppfinnsomheten, da aktørene både blant konkurrenter og mottakere har incentiver til å holde denne informasjonen skjult. Det er imidlertid store forskjeller hva angår størrelsen på bistandsmidlene de enkelte OECD-land avsetter til eksportstøtteformål, for eksempel i form av blandede kreditter generelt, og på prioriteringen av Asia med slike midler. Her ligger Norge langt etter de andre nordiske landene. De andre landene gir åpenbart høyere prioritet til bruk av bistandsmidler til næringslivssamarbeid i Asia enn hva Norge gjør.

9 Mål 4: Norge skal etableres som et sterkt «merkenavn» i Asia, gjennom presse-, kultur- og informasjonsarbeid

I dette kapitlet skal vi se på det arbeidet som er gjort i Asiaplanens kultur og informasjons-søyle. Vi er bedt om å legge mer vekt på en kartlegging av aktivitetene som har blitt gjort, enn på å vurdere effekten av disse aktivitetene. Vi inkluderte allikevel noen spørsmål om dette i våre spørreundersøkelser, som også vil bli presentert nedenfor. Som tittelen på målsetting 4 tilsier, var det ønske om å etablere Norge som et sterkt merkenavn, og at Asiaplanen skal bidra til dette. Vi tolker det dithen at, siden merkenavn står innenfor gåseøyne også i strategien, definisjonen på merkenavn er nokså uklar. Strategien oppsummerer i to delmål som de ønsker skal komme ut av dette målet. For det første skal asiatiske myndigheter, næringsliv og opinion lære Norge å kjenne som et kulturelt, konkurransedyktig, høyteknologisk land med respekt og solidaritet for sine innbyggere og sine samarbeidspartnere. For det andre skal kunnskapen og forståelsen for asiatiske forhold økes hos norske myndigheter, næringsliv og opinion. Tiltakene som er utført i regi av Asiaplanen kan deles i gruppe-pressereiser/-besøk, kulturarrangementer og informasjonstiltak. Når det gjelder disse tiltakene, vil vi kun ta for oss de generelle som ikke knytter seg til spesielle sektorer. Dette fordi det er disse generelle tiltakene som kan sies å bygge Norge som et merkenavn, og ikke de spesifikke tiltak rettet mot en eller annen form for innsalg mot det asiatiske markedet. Selv om i prinsippet også slike tiltak bidrar til å øke kunnskapen om Norge.

Utenriksdepartementets presse-, kultur- og informasjonsavdeling har ansvaret for norgesprofilering og for kulturpresentasjoner i utlandet. Når den tredje søylen, Kultur og informasjon, kom på plass i Asiaplanen, fikk denne avdelingen i Utenriksdepartementet ansvaret for en del av disse midlene. Målsetningen for Utenriksdepartementets virksomhet på kultur- og informasjonsfeltet i utlandet er konsentrasjon, kvalitet og kontinuitet. Dette innebærer blant annet at virksomheten av politiske og budsjettmessige hensyn i hovedsak konsentreres om Norges viktigste samarbeidspartnere i Europa og Nord-Amerika. Landene i Asia vil derfor bare unntaksvis tildeles midler til presse, kultur og informasjonstiltak. NORAD har i tillegg ansvar for Kina og India. Utenriksdepartementet yter således praktisk bistand til utenriksstasjoner i regionen som ønsker å arrangere kulturtiltak, og oppfordrer samtidig stasjonene til å søke finansiell støtte fra andre kilder, for eksempel næringslivet.

Utenriksdepartementets presse-, kultur- og informasjonsavdeling ble i 1996 og 1997 tildelt midler over Asiaplanens budsjett til kultur- og informasjonstiltak i regionen. Midlene var overførbare fra år til år. De bevilgede midler står oppført i tabell 22 til 1 255 000 i 1996 og 1 500 000 i 1997. Midlene ble de påfølgende år brukt til filmpresentasjon, kunsthåndverksutstilling, jazzturne samt pressereiser.

Tabell 22 Presse, kultur og informasjonsaktiviteter (I hovedsak i regi av Utenriksdepartementet).

År	Presse, kultur eller info.	Aktivitet	Bevilget beløp
1995	Kultur	Pro Arte.	32 000
	Informasjon	Håndbok GK Hong Kong	65 000
	Informasjon	Teknisk Ukeblad	80 000
	Kultur	Henie-Onstad, Kina	100 000
1996	Presse, kultur og info.	Utstillingsvegg i Seoul	25 000
	Presse, kultur og info.	Teknisk Ukeblad, Indonesia	80 000
	Kultur	Utsmykkingsgave NEPA	500 000
	Kultur	Kulturprosjekter under UD/PKI-avd.	1 255 000
1997	Presse, kultur og info.	UD/PKI-avd.	1 500 000
	Informasjon	Teknisk Ukeblad, Kina	231 000
	Informasjon	NE/NHO brosjyre om Kina	120 000
1998	Presse, kultur og info.	Designseminar i Kuala Lumpur '98	30 000
	Informasjon	Asiaseminar januar '98	3 000
	Informasjon	Asiaseminar juni '98	50 000
	Informasjon	Brosjyre på Internett	114 000
SUM			4 185 000

Filmpresentasjon: Norske filmaker i Asia ble forberedt og gjennomført i samarbeid med Norsk Filminstitutt. Prosjektets totalbudsjett var på NOK 350 000 fordelt over årene 1996–1997 (henholdsvis NOK 110 000 og NOK 240 000). Beløpet ble brukt til nye filmkopier og teksting, frakt, forsikring, deltakelse av representanter for norsk filmmiljø og lokale utgifter.

Filmturnéen omfattet følgende visningssteder:

- Seoul, Sør-Korea, på Seoul Art Center, 24.–29. mars 1997. Lokal samarbeidspartner var Korea Film Archives. Regissør Erik Gustavson og avdelingsdirektør Jan Erik Holst fra Norsk Filminstitutt deltok.
- Singapore, på kinoen Golden Village Entertainment, 8.–14. mai 1997. Lokal samarbeidspartner var Singapore Film Society. Regissør Marius Holst deltok.
- Singapore, på Hong Kong Arts Centre, 6.–20. juni 1997. Lokal samarbeidspartner var filmavdelingen ved Hong Kong Arts Centre.

Filmpakken besto av:

- Langfilmer: En håndfull tid (1989) av Martin Aspøhaug, Kvitebjørn Kong Valemon (1991) av Ola Solum (ikke vist i Hong Kong). Telegrafisten (1993) av Erik Gustavson. Ti kniver i hjertet (1994) av Marius Holst, Kjærlighetens kjøtere (Zero Kelvin) (1995) av Hans Petter Moland, Kristin Lavransdatter (1995) av Liv Ullmann, Eggs (1995) av Bent Hamer.
- Kortfilmer: Året gjennom Børfjord av Morten Skallerud, Dypets ensomhet av Joachim Solurn og Thomas Lien, Eating out av Pål Skallerud. Dolce Vita av Eva Dalir, Leikr av Runi Langum, Ja vi elsker av Magne Mikkelsen.

Kunsthåndverksutstilling: Kunsthåndverksutstillingen Gifts of the Forest – Gifts of the Loom besto av i alt 24 nyere verk i tre og tekstil, til en samlet verdi av cirka NOK 800 000, 13 kvinnelige norske samtids-kunsthåndverkere var representert: Beret Aksnes, Liv Blåvarp, Lillian Dahle, Elisabeth Engen, Lillian Eliassen, Ellinor Flor, Liv Mildred Gjernes, Elsie-Ann Hochlin, Anne Kvam, Eva Shjøberg, Guri Svindahl, Carin Wessel, Anne Aanerud. Utstillingens hovedkurator var førstekonservator Widar Halén fra Kunstindustrimuseet i Oslo. Førstekonservator Randi Lium fra Nordenfjeldske Kunstindustrimuseum hadde ansvar for utstillingens tekstilavdeling.

Prosjektet hadde et totalbudsjett på NOK 630 000, fordelt over årene 1997 (ca NOK 299 000) og 1998 (ca NOK 331 000). Beløpet ble benyttet til produksjon av en engelskspråklig katalog, frakt, forsikring, utstillingsvederlag, reiser, godtgjørelse til Kunstindustrimuseet i Oslo for kuratorarbeid, lokale utgifter, mm.

Utstillingen ble vist på følgende steder:

- Beijing, Kina, på Central Academy of Arts and Design (CAAD), fra 25. oktober til 15. november 1997. Utstillingen inngikk i kulturprogrammet under det norske Statsbesøket i Kina. Åpningen ble foretatt av H.M. Dronning Sonja. Kunstnerne Elsie-Ann Hochlin og Eva Shjøberg var til stede, sammen med førstekonservator Widar Halén, som også hadde stått for monteringen.
- Seoul, Sør-Korea, på National Library of Korea, fra 17. februar til 6. mars 1998. Åpningen ble foretatt av den norske ambassadør. Førstekonservator Widar Halén sto for monteringen og deltok under åpningen.
- New Delhi, på den statlige institusjon Lalith Kala Akademi, fra 17. til 30. april 1998. Utstillingen ble åpnet av den indiske presidentens kone fru Narayanan. Førstekonservator Widar Halén sto for montering og deltok under åpningen. Den norske tekstilkunstneren Ragnhild Monsen og en tidligere formann i foreningen Norske Tekstilkunstnere, som var på gjennomreise i New Delhi, var også til stede og bidro til å profilere tiltaket overfor presse og media.

Jazzturne: Det tredje prosjektet under Asiaplanens kultursøyle var en turné med jazzgruppen Brazz Brothers. Konsertene fant sted i perioden 25. november til 4. desember 1997 i Kuala Lumpur i Malaysia, i Manila på Filippinene, i Bangkok og Pattaya i Thailand og i Jakarta i Indonesia. Budsjettet var på NOK 350 000 og gikk til honorarer, reise og oppholdsutgifter.

Pressereiser: PKI-Avdelingen arrangerte i 1997 i samarbeid med stasjonene i regionen to pressereiser, én felles reise fra ASEAN og én reise fra Kina. Journalister fra sentrale

mediabedrifter ble invitert til Norge, hvor det ble lagt opp et bredt program for dem. I tillegg ble stasjonene oppfordret til å fremme kandidater til besøksprogrammet, det vil si innby ressurspersoner/beslutningstakere fra politikken, kultur- og næringslivet til Norge. To slike besøksreiser ble gjennomført, fra India og fra Filippinene. Det ble i 1997 benyttet i alt cirka NOK 645 000 av Asiaplanens midler til disse tiltakene. Vi hadde også med spørsmål i tilknytning til kulturaktiviteter i spørreskjemaene. Vi spurte bedriftene hvor fornøyde de har vært med forskjellige kulturaktiviteter. Tabell 23 viser bedriftenes svar når det gjelder hvor fornøyd de er med forskjellige kulturarrangementer, fordelt på typer arrangementer,

Tabell 23: Andelen bedrifter som svarte «svært fornøyd» og «fornøyd» når det gjaldt kulturarrangementer. N er antall som har svart på spørsmålene. Rangert etter bedrifter i Norge.

	Bedriftene i Norge		Bedriftene i Asia	
	Prosent	N	Prosent	N
<i>Type arrangement</i>				
Konsert med bare norske artister	92 %	12	87%	15
Matarrangement	86 %	14	100%	14
Industridelegasjoner	75 %	16	83%	12
Kombinasjoner av konsert, kunst og matarrangementer	67 %	9	100%	6
Konsert med både norske og lokale artister	63 %	8	70%	10
Teknologiseminarer/konferanser	61 %	18	90%	10
Informasjonsseminarer	56 %	18	91%	11
Kunstutstilling	54 %	13	73%	11
Andre utstillinger	44 %	9	45%	11
<i>Hvem hadde initiativet</i>				
Initiativet ved lokal norsk representant/Ambassaden/NE	94 %	18	100%	7
Initiativet i Norge (av industri eller myndigheter)	64 %	11	70%	10
<i>Hvem betalte</i>				
Bedriftens hovedkvarter	100 %	3	100%	4
Bedriftene	69 %	16	100%	7
Lokale myndigheter	50 %	2	67%	3
Norske myndigheter	50 %	6	100%	5

hvem som hadde initiativet og hvem som betalte for arrangementet. Når det gjelder typer arrangementer, ser vi av tabell 23 at det varierer mye hvor mange som har svart på de forskjellige spørsmålene ovenfor. For bedrifter i Norge er det mellom 18 og åtte som har svart på spørsmålene, mens det for bedrifter i Asia er mellom seks og 15. Dette er en indikasjon på hvor utbredt deltakelsen i slike arrangementer er. Vi ser at det er «Teknologiseminarer/konferanser» og «Informasjonsseminarer» som er mest utbredt for bedrifter i Norge, mens det for bedrifter i Asia er «Konsert med bare norske artister». For bedrifter i Norge har 18 av de i alt 41 bedriftene som har fylt ut spørreskjemaet svart at de har deltatt, det vil si cirka 45 prosent av bedriftene, mens for bedrifter i Asia er det cirka 50 prosent. For bedrifter i Norge er det minst utbredt deltakelse i «Konsert med både norske og lokale artister», med åtte bedrifter (ca 20 prosent) samt «Kombinasjoner av konsert, kunst og matarrangementer» og «Andre utstillinger», begge med ni bedrifter (ca 20 prosent). For bedrifter i Asia er det «Konsert med både norske og lokale artister» som har minst utbredt deltakelse, med bare seks bedrifter.

Av tabell 23 ser vi at for bedrifter i Norge er det «Konsert med bare norske artister» og «Matarrangement» som kommer på topp, med rundt 90 prosent meget fornøyd og fornøyd deltakere. Minst fornøyd synes bedriftene å være med «Andre utstillinger», hvor under halvparten er meget fornøyd eller fornøyd. For bedrifter i Asia er det «Konsert med bare norske artister» og «Konsert med både norske og lokale artister» bedriftene er mest fornøyd med, hvor alle (100 prosent) svarer at de enten er svært fornøyd eller fornøyd med arrangementet. Også «Teknologiseminarer/konferanser» og «Informasjonsseminarer» er bedriftene i Asia fornøyd med (ca 90 prosent). Minst fornøyd er bedriftene med «Andre utstillinger», hvor bare 45 prosent av bedriftene sier de er svært fornøyd eller fornøyd. Når det gjelder hvem som er initiativtaker, ser vi at det for bedrifter i Norge er «Initiativ ved lokal norsk representant/Ambassade/NE» som har størst andel fornøyd bedrifter, med over 90 prosent. Det er også her flest bedrifter, 18 stykker, har erfaring. «Initiativ i Norge (av industri eller myndigheter)» gir noe dårligere andel svært fornøyd eller fornøyd bedrifter, med over 60 prosent. Også her var det noe færre bedrifter som har erfaring, elleve stykker. For bedrifter i Asia er det samme rangering som hos bedriftene i Norge. Når det gjelder hvem som betalte for arrangementet, ser vi at det for bedriftene i Norge er desidert flest bedrifter som betalte selv, 16 stykker gjorde dette. Det er en forsvinnende liten del hvor lokale myndigheter eller bedriftens hovedkvarter betalte for arrangementet. Også bedriftene i Asia har i liten grad deltatt på arrangementer hvor disse lokale myndigheter eller bedriftens hovedkvarter har betalt. Alle de tre bedriftene i Norge var svært fornøyd eller fornøyd med de arrangementer som bedriftens hovedkvarter har betalt. Derimot er ikke alle bedrifter som har deltatt på arrangementer som andre har betalt, så fornøyd. Når det gjelder bedrifter i Asia, ser vi at alle bortsett fra én bedrift er svært fornøyd eller fornøyd med arrangementene, uansett hvem som betalte. Det synes som om de fleste bedriftene som deltar på arrangementer i det alt vesentlige er fornøyd. Bedriftene i Asia er generelt mer fornøyd med slike arrangementer enn bedrifter i Norge. Det synes som om bedriftene er noe mer fornøyd med arrangementer initiert av lokal norsk representasjon/Ambassade/NE enn arrangementer initiert i Norge. Vi gjør oppmerksom på at antallet bedrifter som har svart er lavt, og at det dermed er stor usikkerhet i tallmaterialet. Bedriftene viser at de verdsetter kultur som et virkemiddel gjennom at de faktisk betaler for en del arrangementer selv. I intervjuene kom det også

frem at det er viktig at brukerne får bestemme hva de mener er verdt noe for dem dersom de skal betale. Her ble det hevdet at enkelte typer arrangementer tiltaler lokale forretningsfolk mer enn andre, blant annet har samarrangementer der norske og lokale stjernesolister opptrer sammen vist seg meget brobyggende for gjestene, og den lokale oppslutningen er stor. Det er ikke alltid like lett å få lokale kontakter til å møte opp om en ukjent norsk kunstner utvalgt av myndighetene hjemme skal gjøre noe alene. Men også her er det unntak.

10 Utfyllende kommentarer basert på sektorgruppeintervjuene

I dette kapitlet skal vi redegjøre ytterligere for de funn vi har når det gjelder intervjuene med sektorgruppene. Dette fordi disse intervjuene først og fremst går på mål 1 til mål 4, og i mindre grad dreier seg om de andre målene. Evalueringen av de andre målene kommer derfor etter dette kapitlet. Evalueringsteamet supplerte, som tidligere nevnt, spørreskjema-undersøkelsen med fokusintervjuer med medlemmer av sektorgruppene. Hovedkonklusjonene hva angår de ulike målene basert på disse intervjuene, kan oppsummeres som følger:

Maritim sektor

Hva angår Asiaplanens betydning, så er konklusjonen for maritim sektor at det er bedriftenes strategiske valg om satsing i Asia som har vært førende. Så lenge finansiering ikke har stått sentralt, og bistand ikke har vært av noen betydning, har Asiaplanen ikke bidratt med noe som ikke hadde skjedd likevel, men den kom på et for den selv gunstig tidspunkt. Når holdningen i sektoren til sektorgruppens verdi er at den har vært middelmådig, skyldes dette at de enkelte bedriftene allerede var aktive og bevisste i sin Asia-satsing da planen kom og sektorplanen ble utarbeidet. Sektorplanen vurderes av sektoren selv som temmelig verdiløs. TBLs dialog er rettet mot virkemiddelapparatets enkelte aktører, og TBL har ikke reflektert over samordningen av virkemiddelapparatet knyttet til initiativer som Asiaplanen representerer. Utplasseringen av en sektorrepresentant til markedsbearbeiding i Asia har vært vellykket nettopp ut fra overstående beskrivelse av sektorens særtrekk.

Vannkraftsektoren

Ei heller for vannkraftsektoren anses Asiaplanen å ha vært førende, og TBL uttaler at de bare er måtelig involvert i Asiaplanen. Årsaken er at bedriftene i denne sektoren er store, autonome og selvgående, og de hadde sine Asia-aktiviteter gående allerede før Asiaplanen var på plass. Bedriftene hevder de ville gjort alt de har gjort hva enten Asiaplanen var der eller ikke. Bare Selmers engasjementer i Sørøst-Asia hevdes å ha dratt direkte nytte av Asiaplanen, men dette er en viktig effekt, fordi andre norske leverandører har oppnådd eksportavtaler i kjølvannet av Selmers kontrakter. Innenfor denne sektorgruppen har for øvrig arbeidet vært preget av:

- Dårlig fremmøte.
- Det meste av jobben har vært gjort av delprosjektlederen i NE, men han er nå sluttet, og med ham forsvant mye verdifullt institusjonelt minne.
- Relativt lite aktivitet og bruk av midler.
- Redusert aktivitet etter at Asiakrisen satte inn.

Fra vannkraftsektorgruppens side ble det hevdet at NORAD-finansiering står sentralt for denne sektorens evne til å hevde seg på det asiatiske markedet. Gruppen hevder imidlertid at den opplevde det slik at NORAD aldri gjorde prioriteringer ut fra Asiaplanen. Således har Asiaplanen hatt liten praktisk betydning for denne sektoren, fordi den delen av virkemiddelapparatet som prioriterte Asiaplanen høyest, nemlig NE og NFR, ikke hadde resurser å sette inn i gjennomføringen av planen.

Sektorgruppen uttrykte spesiell skuffelse over NHDs rolle i Asiaplanen. NHD hadde uttrykt ønske og vilje til å satse på Asia ved hjelp av Asiaplanen, og hadde gitt næringen inntrykk av en langsiktig strategi med tilhørende støtte. I stedet fant det sted en drastisk reduksjon i relevante bevilgninger til strategiarbeidet i NFR og NE, og man opplevde dette og nedskjæringen i blandede kreditter og miljøbevilgningen og nedleggelsen av GIEKs anbudsgarantiordning som at norske myndigheter kuttet av de beina man var forutsatt å stå på i Asiaplanen som myndighetene tidligere hadde lansert med brask og bram. Bitterheten mot myndighetene synes først og fremst å rette seg mot uforutsigbarheten. Denne gjør at bedriftene kvier seg for å satse langsiktig, og det er nettopp langsiktighet som kreves om man skal lykkes i Asia.

Miljøsektoren

Hva gjelder miljøsektoren, så var også denne organisert før Asiaplanen ble satt i verk. Sektoren hadde et samarbeidsprogram mellom NE, NFR, og NFRs EKSPOMIL-program for eksport av miljøteknologi (NORVIRON), men dette hadde også miljøteknologiske forløpere tilbake til 1989. Miljøsektorens arbeid under Asiaplanen springer ut av en NORVIRON-studie om norsk miljøteknologisalg til utviklingsbankene og FN. Denne konkluderte med Kina som viktig satsningsområde.

Miljøgruppen opplever det slik at den forrige Regjeringen vektla slik Asia-satsing vesentlig sterkere enn nåværende Regjering. NORAD, som på grunn av den avgjørende rollen blandede kreditter spiller for denne sektoren, står helt sentralt i denne gruppens strategi og satsingsvilje oppfattes for eksempel å ikke prioritere Asia-satsing. NORAD ble aldri tatt med som partner i Asiaplanen som oppstod i UD og senere ble overtatt av NHD. Videre oppfatter gruppen det som negativt at de personer fra virkemiddelapparatet som arbeider i Asia, rulleres så ofte at de personlige relasjonene som asiaterne vektlegger så sterkt ikke får anledning til å etablere seg. Når de personene som er satt til å forvalte virkemiddelapparatet i tillegg har fått handlingsrommet kraftig innskrenket, oppleves det som om beina er sparket vekk under Asiaplanen. Samlet sett oppleves myndighetenes atferd som uforutsigbar og preget av kortsiktig «av og på-slåing», som gjør det umulig for næringslivet å planlegge langsiktig basert på samarbeid med myndighetene. Satsingen gjøres ikke enklere ved at de land vi «naturlig sammenligner oss med» opprettholder de eksportstøtteordningene som Norge nå reduserer kraftig på.

Informasjonsteknologisektoren

IT-sektorgruppen betoner viktigheten av langsiktighet, stabilitet og forutsigbarhet i norsk Asia-politikk. De savner en bevisst norsk handelsstrategi for Asia, slik for eksempel EU og USA har utviklet, blant annet for FoU-samarbeid på IT-området. Imidlertid berømmes både

næringslivsdelegasjoner og kulturarrangementer som viktige bidrag til å skape en Norgesprofil og å etablere kontakter på de mer uformelle, men ofte avgjørende, arenaene. Teknologiseminarene i Asia fremheves også som meget verdifulle arrangementer i nettverkssammenheng for de Asia-baserte norske bedriftene. IT-sektoren ønsker også at virkemiddelapparatet skal oppsøke næringslivet i større grad, for således å lære hvordan næringslivets virkelighet fortoner seg. De anser at en slik virkelighetsoppfatning ikke kan erverves gjennom en beskyttet tilværelse innenfor virkemiddelapparatet.

Fisk

Sektoren opplevde det negativt at NE fikk ansvaret fra NHD for å utarbeide sektorplanen, etter at bransjen selv hadde ønsket at dette skulle gjøres av FID sammen med EFF. Et resultat av denne rolletildelingen var at sektoren ikke tok «eierskap» til sektorplanen og hevder at NE ikke prioriterte de prosjekter som bransjen selv hadde øverst. FID og EFF fikk allikevel tildelt en særbevilgning for å foreta en markedsundersøkelse før sektorplanen forelå våren 1997, etter hardt press om dette fra EFF. Det ble allikevel ikke lett å engasjere bedriftene i Asiaplanen. Eneste motivasjon for deltakelse fra bransjen måtte være penger som ellers ikke ville vært tilgjengelige, og da disse forsvant, ble også motivet for deltakelse i Asiaplanen borte. Bransjen hevder at alle prosjektene bransjen selv prioriterer ville blitt utført uavhengig av Asiaplanen. Holdningen til Asiaplanens kulturarrangementer er også lunken. De har inntrykk av at de blir bedt om å delta for at de skal bidra med god mat, snarere enn at slike arrangementer er innrettet mot næringens egne interesser. Videre hevdes det også at bransjen ikke har sett noen effekt av Asiaplanens kultursatsing. Denne lunkne holdning synes først og fremst være begrenset til fiskeeksportører og ikke til akvakulturbedrifter. Bransjen er positiv til erfaringene fra næringsdelegasjoner knyttet til statsbesøk, men ser ikke uten videre at dette kan avledes som et resultat av Asiaplanen.

Olje- og gass-sektoren

Olje- og gass-sektoren vurderte det som en styrke å ha Asiaplanen når det gjaldt arbeidet mot regionen. Imidlertid var det i perioden 1994 og fremover andre områder som var mer interessante enn Asia for denne sektoren. I tillegg ble det etablert en konkurrerende organisasjon til Asiaplanen, INTSOK. Denne organisasjonen ble mer fokusert enn Asiaplanen og passet derfor bedre med bedriftenes egne strategier. Det var vanskelig å få med bedrifter i sektorarbeidet, både fordi små og mellomstore bedrifter ikke ville prioritere dette, samt at mange bedrifter befant seg utenfor Oslo-området hvor møter og så videre ble avholdt. Også denne sektoren vurderte det å ha representanter i regionen som nyttig. En positiv kommentar er at Asiaplanen gjorde det lettere å prioritere midler til prosjekter i Asia. Det hevdes at blant annet NFR er blitt mer velvillig innstilt til markedsrelevant forskning og til en større støtteandel. Men budsjettene økte ikke i forhold til før Asiaplanen, Asiaplanen gjorde det bare noe lettere å få midler ut av eksisterende budsjetter ved at NFRs velvillighet og fleksibilitet økte. Dette kom flere bedrifter til gode. Det synes for en del av aktørene i virkemiddelapparatet bare å være innstillingen som har endret seg. En omprioritering av midler i nasjonale program til også å gjelde i Asia synes ikke å ha skjedd i vesentlig grad.

11 Mål 5: Det skal arbeides systematisk for å utvikle et samordnet offentlig tjenestetilbud for internasjonalisering som er tilpasset næringslivets behov

Vi skal i dette kapitlet se på Asiaplanens femte hovedmål som går på interne målsettinger, det vil si målsettinger som virkemiddelapparatet og myndighetene skal oppnå. Evalueringsstudien har i spørreskjemaet til foretakene stilt fem spørsmål vedrørende utviklingen og nytten av det offentlige tjenestetilbudet under Asiaplanen. Svarene indikerer at de berørte foretakene i begrenset grad har funnet at samordningen av det offentlige virkemiddelapparatet har vært hensiktsmessig for eget foretaks vedkommende. De har heller ikke funnet at støtten gjennom dette virkemiddelapparatet har gitt gode muligheter til å utnytte forretningsmulighetene i Asia. Som kontrast til disse observasjonene, svarer de samme foretakene at de er fornøyde med samarbeidet med virkemiddelapparatet, og at de er fornøyde med Asiaplanen samlet sett. I lys av de langt mindre fornøyde svarene på de to førstnevnte spørsmålene som eksplisitt dreier seg om de konkrete tjenestene fra virkemiddelapparatet gjennom Asiaplanen, er det overraskende og litt vanskelig å forstå den positive responsen på de to generelle spørsmålene. Forklaringen kan være at næringslivet har erkjent at virkemiddelapparatets praktiske muligheter til å støtte næringslivet er blitt sterkt beskåret av myndighetene etter at Asiaplanens premisser ble endret og dens rolle nedprioritert, og at man mener at innenfor de begrensede muligheter virkemiddelapparatet nå råder over, så gjør det en god jobb.

Tabell 24 Spørsmål om Asiaplanen generelt. Prosent av de norske bedrifter som har svart «helt enig» og «enig» på utsagnene. N er antall bedrifter som har svart.

	Prosent	N
Samordningen av det offentlige virkemiddelapparatet/myndighetene har vært hensiktsmessig for vårt foretak	37 %	19
Den støtten vårt foretak har fått gjennom virkemiddelapparatet /myndighetene har gitt oss gode muligheter for å utnytte forretningsmulighetene i Asia	33 %	18
Vårt foretak samarbeider godt med virkemiddelapparatet/myndigheter	79 %	19
Vårt foretak samarbeider godt med andre selskaper som arbeider i Asia	74 %	19
Samlet sett er vårt foretak godt fornøyd med Asiaplanen	63 %	19

For å kartlegge virkemiddelapparatets reaksjoner på den faktiske utviklingen av Asiaplanens rammevilkår, foretok evalueringsteamet muntlige intervjuer med representanter for virkemiddelapparatets ytre etater og noen organisasjoner. Disse er representert i Asiaplanens såkalte samarbeidsutvalg.

Samarbeidsutvalget for Asiaplanen (SUA) ble etablert som en stor gruppe representanter for virkemiddelapparatet, det vil si de involverte departementene og deres ytre etater som har ansvar for operasjonalisering av politikken, samt andre organisasjoner. Departementene som er representert i SUA er: UD, NHD, MD, OED og FID. Av ytre etater og organisasjoner er SND, NE, NFR, GIEK, NORAD, INTSOK, NORTRA, EFF, TI, NHO, LO og Norges Rederiforbund. SUA utgjorde i utgangspunktet i alt 25 personer fra et utvalg av disse institusjonene. Sommeren 1997 ble antallet institusjoner i SUA utvidet med fem av de ovennevnte, samtidig som antall representanter per institusjon ble redusert slik at totalantallet i utvalget ble redusert til i alt 20, samtidig som representasjonen ble bredere.

Til tross for denne forbedringen er inntrykket etter å ha intervjuet diverse medlemmer av SUAs ytre etater at selv med et slikt omfattende utvalg, har man ikke lyktes å etablere SUA-arbeidet på noen reell dialog om prinsipielle spørsmål i tilknytning til Asiaplanen og dens virkemidler. Den viktigste svakheten i så måte har vært mangel på dialog på det politiske plan mellom NHD og UDs bistandsdel generelt, men i dette tilfellet spesielt i forkant av planarbeidelsen om ansvars- og rollefordeling. Dermed oppstod en sammenblanding og forvirring snarere enn en klargjøring av ideologi og prioritering som næringslivet kunne forholde seg til som forutsigbare signaler. Verken NORAD, SND eller NFR fikk instruksjoner av Regjeringen om å omprioritere innenfor sine budsjetter for å fremme Asiaplanen. En styringsvilje i retning gjennomføring av Asiaplanen synes ikke å ha vært til stede.

Asiaplanen var ment som et redskap for å effektivisere og samordne eksisterende virkemidler og det tilhørende virkemiddelapparatet til fordel for næringslivet, og således ikke ta i bruk nye virkemidler. Imidlertid var det en utbredt oppfatning (berettiget eller ikke) i næringslivet at med en så vidt sterkt profilert handlingsplan for næringslivsfremstøt i Asia som denne planen representerte, så var det naturlig å anta det fulgte nye virkemidler med til dette, eventuelt mer midler til rådighet for bruk av eksisterende virkemidler.

Asiaplanen skulle ikke bare samordne eksisterende virkemidler, men også koordinere aktiviteter som blant annet statsrådenes reiser. Asiaplanens intensjon med koordinering var at god koordinering på området delegasjonsreiser skulle gjøre det effektivt å integrere alle aktuelle interesser i reisen, det være seg næringsliv, kultur osv. Denne koordineringen var i god gjenge i starten, men har på ett eller annet tidspunkt begynt å forvitte. Manglende koordinering medførte for eksempel at når miljøvernministeren nå reiser til Asia, så ble ikke dette rutinemessig koordinert med andre aktører under Asiaplanen, som for eksempel NE. NE måtte på eget initiativ kontakte Miljøverndepartementet for å komme i inngrep med delegasjonen om aktiviteter som kunne bidra til å nå Asiaplanens mål.

Forutsigbarhet og mye av tilliten til virkemiddelapparatet forsvant imidlertid da de virkemidlene næringslivet var blitt forespeilet til gjennomføring av Asiaplanen brått ble redusert (blandede kreditter) eller fjernet (miljøbevilgningen og anbudsgarantiordningen) i 1998, samtidig som landprogrammene i Norges asiatiske samarbeidsland skal være basert på ubundet bistand og konsentrert om sektorer som ikke uten videre ligger vel til rette for konkurransedyktige norske leveranser og investeringer. Dette kom uventet på næringslivet,

som dermed ble langt mer tilbakeholdne med å kommitere seg til Asiaplanen, men kanskje mer oppsiktsvekkende er det at representantene for virkemiddelapparatet i SUA ga uttrykk for frustrasjon over denne vinglingen og tilhørende manglende forutsigbarhet. Dette synes å ha resultert i mindre effektiv dialog og samarbeid innenfor virkemiddelapparatet enn før de sentrale finansieringsvirkemidlene ble skåret ned eller fjernet. For NORAD var det spesielt vanskelig, fordi hovedtyngden av finansiering under Asiaplanen initialt var eksportstøtteordninger og garantier over bistandsbudsjettet, og følgelig ventet næringslivet at man kunne hente penger til Asiaplan-aktiviteter hos NORAD. Uten slike friske penger hadde egentlig Asiaplanen relativt lite å by næringslivet. I svært mange tilfeller var forespørsler om finansiering synonymt med forespørsler om bistandsmidler.

Noe som ytterligere var med på å gi inntrykk av at Asiaplanens rolle ikke lenger stod sentralt, var lanseringen av Regjeringens strategi for næringslivssamarbeid med tre afrikanske land som øremerket for prøveordninger, og der investeringsstøtte skulle prioriteres og eksportstøtte i form av blandede kreditter nedprioriteres. Selv om dette ikke skulle utelukke bruken av virkemiddelapparatet på andre regioner, ble det oppfattet slik i næringslivet, og opplevelsen av at Asiaplanen ble undergravet ble ytterligere forsterket ved at man samtidig lanserte en Latin-Amerikaplan.

Det kanskje mest oppsiktsvekkende resultatet av disse intervjuene er at representantene for virkemiddelapparatet synes langt mer kritiske og negative til hva som har skjedd med Asiaplanen enn næringslivets representanter. Forklaringen er kanskje at Asiaplanen ble lansert med slik entusiasme og «høy fane» (flere statsbesøk på høyt nivå ledsaget av næringslivsdelegasjoner, «svulstige» politiske festtaler, elegante brosjyrer og presentasjoner), at virkemiddelapparatet ble revet med i troen på at man her hadde noe varig, forutsigbart og stabilt på gang som de kunne arbeide aktivt med på tvers av en rekke virkemiddelforvaltede institusjoner, mens man i næringslivet kanskje var langt mer nøkterne hva angår optimisme og tro på stabilitet og forutsigbarhet i politikken når bistands- og næringspolitiske spørsmål skal samordnes.

Virkemiddelapparatets representanter peker imidlertid på flere positive hendelser mens Asiaplanen ble utformet. Det presiseres at dette ikke er det samme som å si at hendelsene er et resultat av Asiaplanen. Et eksempel er plasseringen av en eksportutsending ved Asiabankens kontor i Manila. Vedkommende har nå vært der i to år, og tilbakemeldingene fra næringslivet og virkemiddelapparatet er positive. Virkningen kan illustreres ved følgende utvikling fra 1997 til 1998:

- Antallet interesseindikasjoner fra norske bedrifter til Asiabanken økte fra 5 til 12
- Antall shortlistinger økte fra 3 til 5
- Antall samfinansieringer økte fra 1 til 3
- Antall leverte tilbud doblet seg fra 3 til 6

Stillingen er finansiert over Asiaplanens budsjett, men det hevdes imidlertid at opprettelsen av denne stillingen ville ha funnet sted også om man ikke hadde fått Asiaplanen. Det er iverksatt en rekke prosjekter i Kina finansiert med blandede kreditter under Asiaplanperioden, men bortsett fra dem som er finansiert med miljøbevilgningen, ville nok de andre ha kommet på banen uavhengig av Asiaplanen.

12 Måloppnåelse og effektivitet i gjennomføringen

Om nytte og effektivitet

Nedenfor gjennomgår vi kort hver av Asiaplanens hovedmål. Dette for å få en oversikt over *måloppnåelsen*. Etterpå vurderer vi *effektiviteten*, det vil si hvorvidt eventuell måloppnåelse er nådd effektivt.

Bak dette ligger det et ønske om at Asiaplanen skal være et nyttig redskap for myndighetenes arbeid for å øke aktiviteten i Asia til norske bedrifter, og å samordne innsatsen for å fremme eksport, investeringer og internasjonalisering.

Man kan ikke uten videre måle graden av oppnåelse av Asiaplanens overordnede mål. Derfor søkes svarene på Asiaplanens effektivitet og måloppnåelse ut fra en samlet vurdering av de foregående kapitlene. Før vi går i gang med dette, er det sentralt å avklare hva vi legger i nyttebegrepet. Vi tolker nyttebegrepet dithen at *Asiaplanens nytte avhenger av i hvilken grad den har oppfylt en eller flere av målsettingene 15 ovenfor effektivt*. Som indikatorer på måloppnåelse og nytte ser vi i utgangspunktet på svarene gitt av brukerne av Asiaplanen i spørreundersøkelsene og i etterfølgende intervjuer. Nyttens av de ulike virkemidlene måles dermed ut fra andelen av svarene som angir tilfredshet/nytte for brukerne. Dette forutsetter at det er Asiaplanen som sådan som må ha vært utslagsgivende for oppfyllelsen av målene. Dersom målene ville blitt nådd i samme grad uten Asiaplanen, er det vanskelig å se noen nytteverdi av planen. Likeledes må de tiltakene som er gjort være effektive, det vil si det må ikke eksistere andre tiltak som kunne ha oppfylt målsettingene bedre til samme pris og/eller like godt til en rimeligere penge.

Mål 1: Asiaplanen skal bidra til at flere norske bedrifter utnytter forretningsmulighetene i Asia

Indikator på måloppnåelsen: Evalueringen har avdekket at bedriftene særlig verdsetter virkemidlene «Ambassadene og NEs utekontorer som møteplass» og «døråpning». Disse blir rangert høyt både av bedrifter i Norge og bedrifter i Asia. Dette er imidlertid virkemidler som på ingen måte kan tilskrives Asiaplanen alene. Disse eksisterte også før Asiaplanens tid, men er blitt fokusert på spesielt i samordningens ånd under Asiaplanen. Samtidig fremhever bedriftene at det virker negativt at anbudsgarantiordningen er tatt bort, jamfør Aukner, Neuman, ECHO & Co.

Sektorplanene var i utgangspunktet sett på som Asiaplanens viktigste verktøy. Imidlertid viser evalueringen at mindre enn halvparten av dem som har svart, synes sektorplanene alt i alt er et godt verktøy for å fremme eget foretaks sak i Asia. Landplanene er Asiaplanens andre sentrale verktøy. Rundt halvparten av bedriftene som svarte på spørsmålene

mente at landplanene er et godt verktøy for å støtte eget foretaks aktivitet i Asia. Siden sektorplanene og landplanene er forsøkt skreddersydd for sektorenes satsing mot Asia, synes vi brukeropplutningen er lav. Dette kan skyldes at hver enkelt av sektorene er så vidt uensartet at ingen enkeltbedrift i en sektor finner planene tilstrekkelig skreddersydd og anvendbar for seg. Vi må også ta med i betraktningen at det er en del prosjekter som går inn under sektorplanene, som allikevel ville ha blitt gjennomført uansett Asiaplanen. Asiaplanen kan derfor heller ikke her tilskrives all æren for at prosjektene ble gjennomført.

Samlet sett for målsettingene vi ser på her synes vi at Asiaplanen bidrar positivt, men marginalt. For å få hele Mål 1 vurdert samlet, må vi vente til vi har sett på alle de eksterne målsettingene under ett, fordi virkemidlene tilforordnet de ulike målene er komplementære.

Effektivitet: Sektorplanene synes å ha vært tunge å produsere. De ble store og detaljerte, men ikke tilstrekkelig bedriftsspesifikke til at bedriftene fant det bryet verdt å bruke dem aktivt i sine Asiastrategier. Tar man med i betraktningen at mange av prosjektene nok allikevel ville blitt gjennomført uansett Asiaplanen, synes vi ikke at effektiviteten har vært tilfredsstillende.

Mål 2: Asiaplanen skal bidra til å utvikle langsiktige relasjoner som gir forretningsmessige muligheter mellom norske og asiatiske myndigheter og institusjoner (døråpnerfunksjonen)

Måloppnåelsen: Alt i alt nyttig og for en del bedrifter nødvendig, men det er også mange bedrifter som synes disse funksjonene ikke er verd innsatsen. Tiltaket får karakteren «bestått». Asiaplanen kan imidlertid ikke ta all æren for døråpnerfunksjonen», men yter et positivt bidrag.

Effektivitet: Vi har ikke funnet noe som skulle tyde på en spesiell ineffektivitet i denne aktiviteten.

Mål 3: Asiaplanen skal arbeide for at bedrifter som engasjerer seg i det asiatiske markedet har konkurransedyktige rammebetingelser

Måloppnåelse: Vi kan ikke se at Asiaplanen har gitt noe bidrag i denne sammenhengen utover det som ville ha skjedd uansett. På den annen side viser vår spørreundersøkelse at det i dag ikke er noe land som utmerker seg ved å ha markert bedre finansieringsordninger. Det synes dermed ikke som Norge har vesentlig dårligere finansieringsordninger enn andre land det er naturlig å sammenligne seg med.

Det må imidlertid bemerkes at mens Asiaplanen har eksistert, har det funnet sted viktige endringer i bedriftenes rammevilkår for satsing utenlands generelt og i u-land spesielt. Dette påvirker i praksis satsinger i Asia vesentlig sterkere enn i andre u-landsregioner. Endringene er innført av ulike departementer uavhengig av, men samtidig med, Asiaplanen. Virkningene er negative og stikk i strid med de intensjoner som er erklært i planen. Endringene det først og fremst tenkes på er:

- Omprioritering bort fra eksportstøttetiltak (f eks blandede kreditter og miljøbevilgingen),
- Omprioritering av næringslivsstøtte bort fra Asia og over til Afrika,
- Avvikling av GIEKs anbudsgarantiordning, og
- Finansdepartementets skatteskjerpelse overfor overheadkostnader forbundet med å være utestasjonert

Ingen av disse tiltakene er initiert av Asiaplanen. De er innført på tross av Asiaplanen. Det må bemerkes at mens Regjeringen på den ene siden slutter seg til Asiaplanen, så innfører den samtidig en rekke enkeltstående tiltak som svekker grunnlaget for å nå planens mål.

Effektivitet: Lite ressurser er brukt på dette.

Mål 4: Norge skal etableres som et sterkt «merkenavn» i Asia, gjennom presse-, kultur- og informasjonsarbeid

Vi er ikke bedt om å gi en vurdering av denne målsettingen. Vi er kun bedt om å beskrive aktivitetene som har funnet sted. Likevel har vi avdekket bedriftenes vurderinger av ulike kulturarrangementer gjennom intervjuer og ved bruk av spørreskjema. Hovedinntrykket er at arrangement der det har vært lett å få med lokale beslutningstakere på tilstelningen, har bidratt positivt til den fortsatte dialogen mellom forhandlingspartene. Slike arrangement omfatter presentasjon og servering av norsk mat, samt en del av konserttilbudene, for eksempel der norske artister opptre sammen med lokale artister. Slik kulturforbrødring hevd- des å påskynde den forretningsmessige forbrødringen og kontaktskapingen mellom nærings- livsaktørene.

Mål 5: Det skal arbeides systematisk for å utvikle et samordnet offentlig tjenestetilbud for internasjonalisering som er tilpasset næringslivets behov

Måloppnåelse: Bare i overkant av en tredjedel av dem som har svart, vurderer samordningen som hensiktsmessig. Mangelfull samordning kan synes å henge sammen med at Regjeringen ikke har tatt et direkte og styrende eierskap til Asiaplanen. Den har i stedet tillatt motstridende interesser mellom Asiaplanens ulike deltakende departementer og mellom delta- kende institusjoners egne interesser. Basert på dette ser vi ikke at dette målet på noen måte er nådd.

Effektivitet: Det er i utgangspunktet ikke fruktbart å snakke om effektivitet når ikke målet er nådd. Vi vil allikevel påpeke at organiseringen har vært tungvint på grunn av manglende samordning på departementsnivå, og at dette er ytterligere vanskeliggjort på grunn av at de deltakende departementer har arbeidet ut fra til dels motstridende interesser og mål. I tillegg etablerte man et Samarbeidsutvalg bestående av over 20 representanter for ulike Asiaplaninteressenter som en referansegruppe for NHD. Da disse ikke hadde noen klare politiske instruksjoner om å forplikte seg etter Asiaplanen, viste det seg at Samarbeidsutvalget var altfor stort og u håndterlig, og det har så langt ikke bidratt effektivt til oppnåelse av Asiaplanens mål.

Samlet nytte

Asiaplanen har bidratt positivt – om enn marginalt – til at flere norske bedrifter forsøker å utnytte forretningsmulighetene i Asia, men nytten kan neppe forsvare den omfattende innsatsen bak sektorplanene og landplanene, spesielt hvis disse ikke blir løpende oppdatert. «Døråpnerfunksjonen» anses å være nyttig og til dels avgjørende for en del bedrifter, mens andre ikke har oppnådd noe. Nytteverdien av Asiaplanen har lidd betydelig pga:

- Regjeringen tok aldri et forpliktende eierskap til Asiaplanen.
- De involverte departementene kom med uforutsigbare og motstridende politiske signaler og innspill med til dels betydelige budsjettmessige konsekvenser, pga manglende samordning av ansvar og oppgaver.
- Asiaplaninvolverte departementer og andre departementer har uavhengig av hverandre og av Asiaplanen iverksatt tiltak som direkte svekker næringslivets rammevilkår for satsinger som Asiaplanen skulle ha fremmet.
- Manglende signaler til Asiaplanens ytre etater om omprioriteringer og målrettede innsatser.
- Manglende kontinuitet i form av å beholde nøkkelpersoner i sentrale stillinger.

Vi ser det derfor som lite hensiktsmessig å videreføre Asiaplanen i sin nåværende form. I neste kapittel redegjør vi for endringer og forbedringer som vi mener vil styrke arbeidet med å nå Asiaplanens intensjoner.

13 Konklusjoner og anbefalinger

I det følgende presenteres evalueringens konklusjoner og anbefalinger. De er sortert i to hovedgrupper. Først kommer de overordnede strategiske anbefalingene. Dette er føringer som Asiaplanens gjennomførende organer skal oppfatte som rammevilkår og forholde seg til. Føringene vil samtidig være de langsiktige signalene om bedriftenes rammevilkår på makronivå. Disse rammevilkårene skal næringslivet kunne forholde seg til i forbindelse med langsiktig planlegging og strategier for satsing på asiatiske markeder.

Dernest følger de operative anbefalingene som Asiaplanens ytre organer har ansvaret for å gjennomføre. Disse anbefalingene bør gjennomføres på en samordnet måte, slik at det utekonkurrerende næringslivet har konkrete forpliktelser fra virkemiddelapparatet å forholde seg til.

13.1 Overordnede strategiske konklusjoner og anbefalinger

Det trengs en overordnet konkret utenrikspolitisk strategi for Norges forhold til Asia

En operativ Asiaplan forutsetter en overordnet utenrikspolitisk strategi for Norges nærvær i Asia. Denne strategien må inneholde alle deler av Norges nærvær i Asia, som for eksempel utenrikspolitikk, næringspolitikk, presse-, kultur- og informasjonspolitikk så vel som bistandspolitikk. Strategien for næringspolitikken skal underordne seg og være i samsvar med denne, og er avhengig av at en slik strategi foreligger. Siden bistand utgjør det viktigste virkemiddelet i mange av de landene som omfattes av Asiaplanen, må Regjeringen klargjøre gjennom bistandspolitikken om og på hvilken måte den akter å yte bistand til disse landene. Bistandsmidler langs de tre søylene Asiaplanen bygger på, vil utgjøre en konkretisering av Asiaplanen. Dersom slike midler ikke stilles til rådighet, for eksempel på grunn av omprioriteringer over til Afrika, bør dette komme klart frem, fordi dette er en vesentlig premiss for hvorvidt Asiaplanen er liv laga. På samme måte må Regjeringen klargjøre på hvilken måte vektleggingen av menneskerettigheter og demokratisering skal inngå i Asiaplanen.

I den sammenheng burde man ta opp til fornyet debatt de operasjonelle konsekvensene for region-strategier, av typen Asiaplanen, av at begrepet SØR har fått en slik sentral og overordnet betydning for utformingen av norsk utenrikspolitikk. Alternativet kunne være at man utarbeidet en overordnet norsk global politikk og et sett komplementære region-

politiske planer. Dette ville gi Asiaplanen en naturlig plassering i den globale politikken. Et slikt initiativ må utarbeides av UD.

Forutsigbarhet i politikken er avgjørende for næringslivets vilje og evne til å satse

Både representantene for næringslivet og virkemiddelapparatet fremhever den grunnleggende betydningen av forutsigbarhet i politikken for at en slik plan skal bli vellykket. Investeringsvilje fordrer forutsigbarhet om rammevilkår, spesielt SMB er sårbare overfor plutselige uannonserte endringer i bedriftenes rammevilkår.

Mangel på slik forutsigbarhet har bidratt til å undergrave Asiaplanen og dens nytteverdi. Selv erklæringer om at norske myndigheter ikke vil prioritere å støtte norske satsinger i Asia med bistandsmidler eller annen støtte, vil være nyttige rettesnorer for næringslivet så lenge man kan stole på at de vil vare en viss stund. Uforutsette brudd på løfter om bevilgninger og tiltak som leder bedrifter til å foreta investeringer i fysisk infrastruktur, kostbar utplassering av stab og/eller kunnskap, vil kunne frata bedriftene interessen for slike. Likeledes vil plutselige endringer i rammevilkårene for uteetableringer, slik som skjerpet beskatning av «overhead-kostnader» for utestasjonert stab, kunne få alvorlige kostnadsmessige konsekvenser og redusere bedriftenes mulighet og vilje til å satse i risikofylte markeder. I slike markeder er man nødt til å operere ut fra et langsiktig tilstedeværelsesperspektiv. Slike endringer i rammevilkårene kan snu opp ned på et fra før risikopreget lønnsomhetsbilde. Det må være Regjeringens ansvar på overordnet plan å sørge for at det er forutsigbarhet i politikken som bestemmer rammevilkårene.

Samordning på det politiske plan savnes i forbindelse med Asiaplanen

En sentral målsetting med Asiaplanen har vært samordning og effektivisering av virkemiddelapparatet som er til rådighet for næringslivet. Ambisjonen var at Asiaplanen skulle være en helhetlig og integrert innsats langs de tre definerte søylene næringsliv, kultur og politikk.

Så vel svarene på spørreskjemaene fra de involverte bedriftene i Norge og i Asia, men kanskje særlig intervjuene med representantene for virkemiddelapparatet, indikerer at slik samordning fortsatt ikke er på plass i en slik grad de hadde tenkt seg. Det har vist seg vanskeligere enn antatt i utgangspunktet å samordne arbeidet under de tre Asiaplan-søylene; næringsliv, kultur og politikk. I stedet for en helhetlig integrert innsats slik Asiaplanen forutsatte, har man fått et sett uavhengige rammebetingelser langs hver av de tre søylene. Dette betyr uavhengige rammebetingelser for henholdsvis kultursatsingen, bistand og handel.

Dette synes å henge sammen med den nye departementsstrukturen, der ansvaret for næringspolitikken er delt mellom UD og NHD, slik at UD har ansvar for måloppfyllelse for politikk og kultursøylene, mens NHD har ansvar for næringslivssøylene. Samtidig har NHD fått sekretariatsansvaret for Asiaplanen, mens UD har fått et mer distansert forhold til planen og ikke lenger noe daglig ansvar for den. Mens NHD har opprettholdt opprinnelige mål og ambisjoner fra Asiaplanens tilblivelse, har UD økt vektleggingen på menneskerettigheter og etikk samt omprioriteringer innenfor den UD-styrte bistandsfinansierte virkemiddelbruken. Den er lagt om fra eksportstøtte i retning av investeringsstøtte og med økt fokus på Afrika etter at Asiaplanen ble lansert. Dette har forverret næringslivets

rammevilkår betydelig hva angår satsing på Asia. De generelle budsjettnedskjæringene i 1998 bidro til at det falt seg vanskelig å opprettholde omfanget og integrasjonen slik man i utgangspunktet hadde tenkt seg under den forrige Regjeringen. På overordnet plan skar man ned de store budsjettpostene, og innenfor disse ble det med de endrede rammevilkårene vanskelig og dessuten ikke ønskelig å prioritere Asia-satsing slik intensjonen var erklært å være da Asiaplanen ble lansert.

I tillegg til UD og NHD med tilhørende ytre etater, er det også andre departement som kan utøve en avgjørende innflytelse på Asiaplanens gjennomføring dersom de ikke samordner sitt arbeid på tilgrensende områder med Asiaplanen. Det henvises til tidligere omtale av Finansdepartementets skatteskjerpelse overfor utestasjonerte nordmenn, og miljøvernministerens reise til Asia i mars 1999.

I lys av dette synes det nødvendig – dersom man skal opprettholde en Asiaplan med et operasjonelt preg – å ta et fornyet initiativ til aktiv samordning på politisk plan. Dette gjelder i første rekke mellom NHD og UD og må fokusere på arbeidet under de tre søylene. Her må man identifisere komplementariteter som kan utnyttes innenfor de reduserte budsjettene, samt identifisere konflikter og mulige løsninger på disse, slik at næringslivets rammevilkår blir best mulig ivaretatt innenfor totalplanen. Her kan et effektivt SUA og sektorgruppene i Asiaplanen spille en viktig rolle.

Motstridende styringssignaler: Et resultat av manglende overordnet styring og eierskap

Asiaplanen hadde som sitt vedtatte mål å samordne virkemiddelapparatets institusjoner og å prioritere Asia også når det gjaldt tildeling av midler fra hver instans i virkemiddelapparatet. Asiaplanen var allikevel underordnet de instruksjoner som deltakende institusjoner og departementer fikk fra sine overordnede. Dette medførte at det raskt ble konflikt mellom Asiaplanens mål og andre institusjoners mål. NORAD, som var og er den mest attraktive finansier av prosjekter, hadde ikke instruksjoner om å prioritere Asia. Tvert imot skulle NORAD prioritere Afrika. De fleste andre hadde heller ikke fått mandater som harmonerte med Asiaplanen. NE har for eksempel ikke i sitt mandat for Asiaplanen at de skal samordne med andre instanser. Heller ikke NFR eller SND har i særlig grad endret sine programmer, som er nasjonale i all hovedsak, til å rette seg mot bedriftenes arbeid mot det asiatiske markedet. Videre vises det til Finansdepartementets plutselige skatteskjerpelse for utestasjonert personell. For tiden må man fastslå at grunnlaget for en helhetlig Asia-visjon ikke lenger er til stede, og at det helhetlige perspektivet mangler så lenge de overordnede styringssignalene mangler.

Dersom Asiaplanen skal fungere, må disse innebygde motsetningene fjernes. Departementene og etatene som er involverte får sine vilkår fra Regjeringen, og dermed er det ingen andre enn Regjeringen selv som kan bringe harmoni mellom Asiaplanens målsettinger og andre føringer som gis.

Manglende samordning har resultert i lite effektiv styring

Asiaplanen fikk etablert et Samarbeidsutvalg som referansegruppe for de førende departementene. Samarbeidsutvalget var i utgangspunktet lite, med syv departementer, etater og organisasjoner representert. Etter hvert som tiden gikk, økte antallet medlemmer, til Samarbeidsutvalget selv valgte å redusere antallet deltakere fra mellom 25–30 til cirka 20. Det er imidlertid klart at selv dette antallet er for stort til at en kan fylle en effektiv referansefunksjon. Enkelte av deltakerene som kom med sent i løpet, synes heller ikke å være vesentlig interessert i å delta. Antallet deltakere, både institusjoner og personer, i dette rådgivende referanseorganet bør reduseres betraktelig, og konsentreres til aktivt deltakende institusjoner og personer. Det vil være naturlig at NHD gis det koordinerende og rapporterende ansvaret for Samarbeidsutvalgets aktiviteter.

Et generelt dilemma vil alltid være hvor langt departementene skal gå i detaljstyring/overstyring av de Asiaplan-involverte etatene. Det burde for eksempel vurderes om ikke NE og NFR burde få større autonomi til å ta budsjettmessige beslutninger som direkte reflekterer overordnede politiske føringer, og dermed foreta klarere opp- og nedprioriteringer i tråd med de politiske føringer som gis. I mangel av klare signaler om at Asiaplanen skulle vernes, når samlede forskningsbevilgninger ble kuttet på 1998-budsjettet, hadde NFR liten mulighet til å omprioritere. Tilsvarende forhold førte til at Asiaplanbudsjettet ble drastisk beskåret, fordi denne posten, post 70 Eksportfremmende tiltak, ble kuttet. Denne posten sorterte sammen med budsjettene til NE, GIEKs anbudsgarantiordning og andre regionale planer og eksportfremme. NHD vurderte det da slik at man – til tross for tidligere erklæringer om å satse på Asiaplanen – måtte prioritere å ta vare på NEs utekontorer så langt råd var, og i stedet kutte ned budsjettet til den langt mindre etablerte Asiaplanen. NEs posisjon var truet på det tidspunktet, og NE følte i den situasjonen ikke noe eierskap eller ansvar for Asiaplanen. Nedskjæringene i Asiaplanens budsjett var altså langt på vei en direkte konsekvens av måten budsjettpostene var stilt sammen på.

13.2 Operative konklusjoner og anbefalinger

Operativ ansvars plassering

En klar ansvars plassering når det gjelder det operative ansvaret er viktig for å sikre at Asiaplanen følges opp. Ansvaret for Asiaplanen bør ligge i NHD.

Legg vekt på næringslivets erfaringer ved prioritering av tiltak og bruk av virkemidler

Spørreundersøkelsen blant norske bedrifter i Norge og i Asia har vist at de to virkemidlene som utmerker seg både som betydningsfulle, med god gjennomføringskvalitet og som mye brukt av næringslivet, er: «Ambassadene og NEs utekontorer som møteplass» og «døråpning». Disse blir rangert høyt både av bedrifter i Norge og bedrifter i Asia.

Tolv av 20 innsendte spørreskjemaer avslører at bedre kontakt med beslutningstakere i besøkslandet var et positivt resultat av å delta i næringsdelegasjoner. Åtte av 20 bedrifter hadde fått underskrevet kontrakt under slike delegasjonsreiser, mens seks av 20 hadde lært mye nyttig for foretakets videre internasjonalisering. Dette tilsier at næringsdelegasjoner i tilknytning til statsbesøk kan være svært nyttige, selv om bare ni av 22 bedrifter svarer at deltakelse i delegasjonen var verdt innsatsen.

Bedriftene vurderer dessuten teknologi- og informasjonsseminarene som nyttige. Hva angår kulturarrangementer, vurderes konserter og matarrangementer samt slike tiltak i kombinasjon høyt av brukerne, mens kunstutstillinger og andre utstillinger isolert sett kommer betydelig svakere ut. Tilfredsstillelsen er klart størst med arrangementer som er initiert ved lokal norsk representant/ambassaden/NE og betalt av bedriftene.

Bedriftene vurderer sektorplanenes ulike målsettinger som til en viss grad oppnåelige, og de synes de ulike valgene foretatt i disse planene er gode, men den praktiske nytteeffekten for den enkelte bedrift synes langt mindre ifølge de innsendte spørreskjemaene. Bedriftene i Norge synes dessuten å ønske bedre og mer tilgjengelige rådgivningstjenester, mens dette virkemidlet ikke er av betydning for bedrifter lokalisert i Asia. Slike tiltak kommer ikke spesielt godt ut når det gjelder prestasjon og bruk. Videre virker det som om ordningene knyttet til «Økonomisk støtte til nødvendig forberedelse/planlegging» har blitt dårligere for brukerne de siste årene. Dette er trolig som følge av at anbudsgarantiordningen er tatt bort.

Sektor- og landplanene er bare nyttige om de oppdateres jevnlig og sirkuleres til brukerne

I regi av Asiaplanen er det utarbeidet et sett meget omfattende og detaljerte sektor- og landplaner med operativt orienterte strategier. Disse identifiserer så vel markeder som produkter, aktuelle norske leverandører/investorer og konkrete satsingsforslag, og plandokumentene inneholder et vell av næringsstrukturinformasjon som ikke alltid er relevant for den enkelte bedrift. Dette skyldes at sektorene er svært uensartet sammensatt, slik at ingen enkeltbedrift gjenspeiles i de samlede sektorbeskrivelsene. For at denne informasjonsbasen skal være til nytte i tiden fremover, anbefales det at noen får ansvar for vedlikehold og jevnlig oppdatering av disse sektorplanene. Dette merarbeidet burde medføre relativt beskjedent arbeidsomfang om man legger inn rutiner for hva man skal søke etter å oppdatere. Man kunne legge tilleggsinformasjon ut på internett, men om man ikke ønsker å «lekke godbiter» til konkurrenter, kan man nøye seg med begrenset sirkulering til medlemmene av sektorgruppene og virkemiddelapparatets representanter.

En mulighet ville være å legge dette oppdateringsarbeidet til NE. NE er imidlertid primært region- og ikke sektor-orientert. Det synes derfor mer logisk å overlate dette arbeidet til sekretariatet for den enkelte sektorgruppe. Da vil deltakerne i sektorgruppene avgjøre om det er betalingsvilje for vedlikehold av disse plandokumentene, og fatte beslutninger om vedlikehold og sirkulasjon ut fra dette. Skulle myndighetene, ved NHD, mene at det er positive eksterne effekter av å vedlikeholde disse planene, ut over de direkte nytteeffektene for sektorgrupped medlemmene, er det rimelig at NHD budsjetterer for å dekke merkostnadene ved å fremskaffe de positive eksterne effektene av plandokumentene.

Det er viktig med kontinuitet og varighet i person- og institusjonsrelasjoner

Folk med lang fartstid på Asia – det være seg diplomater eller næringslivsledere – vektlegger etableringen av personlige relasjoner med asiater som et avgjørende grunnlag for vellykkede kontraktsforhandlinger og varige forretningsrelasjoner. Det kan ta lang tid å etablere så gjensidig tillit at man kommer i en kontraktsposisjon; ofte mer tid enn den perioden norske politikere og utestasjonerte diplomater og næringslivsrepresentanter er valgt for. Det er derfor viktig at når man rekrutterer og sender ut representanter til asiatiske markeder, så må disse belage seg på en stedlig tilværelse i flere år, der pleie av lokale kontakter er en uhyre viktig aktivitet. Hyppig utskifting av personell bør således unngås. På dette felt synes det som virkemiddelapparatet fortsatt ikke har kommet langt nok til å kunne ta ut de gevinster som slike relasjoner skulle kunne fremby når næringslivsdelegasjoner kommer til forhandlingsbordet.

Tilsvarende gjelder for politiske besøk og delegasjoner. Kontinuitet og gjentakelse kan være årsaken til at kontakter sementeres og kontraktsmuligheter åpnes. Asiatiske motparter legger vekt på kontinuitet og stabilitet. Derfor kan de langt mindre eksotiske og langt mer rutinemessige reiser nummer 2 eller 3 til samme sted, vise seg å være avgjørende for at debutreisen til en næringsdrivende og en virkemiddelbyråkrat skal gi langsiktig avkastning for Team Norway.

Avgjørende med riktig valg av representanter i regionen

Det har i perioden vært noen personer som har vært stasjonert i regionen for å representere og arbeide for spesielle områder og som har vært finansiert over Asiaplanens budsjetter. Slike personer bygger opp relasjoner som er nyttige for mange bedrifter, det være seg om de representerer en bransje eller legger forholdene til rette for næringslivet på annen måte. Det er blant annet en maritim representant i regionen, samt en akvakulturekspert i Malaysia som representerer sine respektive bransjer. Mens en representant i Manila arbeider med å legge forholdene til rette for alle norske bedrifter mot en kunde eller kundegruppe. Denne representanten arbeider mot Den asiatiske utviklingsbanken samt potensielle klienter i regionen.

Disse representantene har generelt fått en god vurdering av dem vi har snakket med, både for sin innsats og for at arbeidet er strategisk viktig. Økt bruk av dette virkemidlet er derfor nyttig. Personene som rekrutteres er imidlertid avgjørende for suksessen. Noe av nøkkelen ligger i personenes bakgrunn. De må være erfarne i å «snakke samme språk» som de personer og miljøer de møter ute. Som eksempel er det avgjørende at representanten i Manila kjenner området finansiering av bistandsprosjekter. Vedkommende har derfor åpenbart dratt nytte av sin bank og fondserfaring. For at virkemidlet skal få størst nytte, er det derfor viktig at riktige folk rekrutteres, at resultatene til hver enkelt evalueres etter en tid, og at representantene gis konkurransedyktige vilkår. Oppgavene de er satt til å gjøre, forutsetter at de er der over en relativt lang periode for å få best mulig effekt, fordi relasjonsbygging og lignende tar tid. Stasjoneringen bør derfor strekke seg over flere år.

Vellykkede representanter bidrar til å forkorte den fasen mange bedrifter må igjennom, fra bedriftene for eksempel har en handelsrelasjon med Asia, til de er i posisjon til å

foreta en etablering i Asia. I denne mellomfasen vil kontaktskapende virksomhet ved hjelp av slike representanter være viktig.

Deltakelse i delegasjonsreiser kan være svært nyttig for å få kontakter og kontrakter

Hittil har delegasjonsreiser i hovedsak dreiet seg om norske delegasjoner av statsoverhodet, politikere, embetsmenn og næringslivsrepresentanter til Asia. Erfaringene med disse uttrykt i svarene på spørreskjemaet og i de muntlige intervjuene, er i hovedsak positive. Imidlertid har et flertall av de spurte registrert at, mens norske delegasjoner både blir vel mottatt og ivaretatt på sine reiser, så observeres konkurrentenes delegasjoner på vei ut av døren når våre kommer, og nye konkurrenter «kikker inn» i døren bak oss når vi går. Våre delegasjoner er med andre ord små elementer på et hurtigrullerende «samlebånd» der ute. Norske delegasjoner av dette slaget er med andre ord kun én i en stor mengde, hvorav mange av de andre representerer langt mer innflytelsesrike forretningsforbindelser.

Selv om hovedpoenget er å fortsette med norske delegasjoner som hittil, kan det være på sin plass med justeringer i hvordan arbeidet med delegasjonene legges opp. Det kan være nyttig for bedriftene at det legges ytterligere til rette for nettverksbygging. Dette kan gjøres ved at delegatene, myndigheter og bedrifter møtes i forkant av reisen. Initiativet til et slikt møte bør komme fra NE. Informasjon om turen, deltakende bedrifter, råd om forberedelser samt en diskusjonsgruppe på Internett kan bidra til å gjøre det lettere for bedriftene å være godt forberedt. Videre har det vært lett for at de resultater som delegasjonen har medført i form av kontakter og læring, ikke har blitt fulgt opp etter reisen. Arbeidet har mer eller mindre klappet sammen, i hvert fall overlatt til hver enkelt bedrift å følge opp. Det kan derfor være nyttig med et møte i etterkant av reisen, hvor myndigheter og bedrifter møtes for å diskutere oppfølging samt å evaluere reisen. Dette kan gi flere fordeler. Den lærdom som enkeltbedrifter har fått på reisen, kan også komme andre til gode og ytterligere nettverk kan bygges. Likeledes er dette en anledning for myndighetene å fortløpende egnevaluere sitt arbeid med delegasjonsreiser.

Vi redegjorde tidligere i denne evalueringen for at koordineringen blant annet av delegasjonsreisene har blitt svekket, jamfør forberedelsene til miljøvernministerens reise i mars 1999 til Asia. For å styrke dette foreslår vi at UD gis ansvaret for å utarbeide en treårsplan for offisielle besøk. Dersom en finner et slikt arbeid ressurskrevende, bør UD gis bevilgninger til å ha et nødvendig sekretariat.

Asiaplanen har allerede bidratt til at offisielle norske delegasjonsreiser innrapporteres til UD, slik at man kan samordne og tilrettelegge for mest mulig komplementaritet og kontinuitet. Dermed kan man – om Asiaplanen legges til grunn for dette samordningsarbeidet – forsøke å arrangere ulike kontaktskapende reiser, slik at deres funksjoner til sammen styrker hverandre i den kontakt- og kontraktskapende aktiviteten.

Sats på flere asiatiske delegasjoner til Norge

Vi har over konkludert med at norske delegasjoner i Asia føyer seg inn i en lang kø av konkurrerende delegasjoner fra andre land. Et spørsmål som reiser seg er derfor om vi ikke kunne

få asiatenes oppmerksomhet langt mer effektivt rettet mot hva Norge har å tilby om vi fikk dem på besøk til Norge, og dermed hadde dem for oss selv i noen dager. Mot denne bakgrunn foreslås derfor følgende: Fortsett med norske delegasjoner til Asia som hittil, men få langt flere asiatiske delegasjoner til Norge, basert på grundig forberedte reise- og besøksopplegg samordnet i regi av Asiaplanen for eksempel ved NE. En slik strategi gir mulighet for en helt annen og skreddersydd tilrettelegging og håndtering av de besøkende. Vi har dem for oss selv under hele oppholdet og kan lage et uforstyrret program med så vel politiske som rent næringsmessige innslag, ispedd noe av den unike norske natur og kultur som vi ønsker å bli identifisert med når vi er i utlandet. Slike arrangementer vil også kunne være mer kostnadseffektive enn omfattende norske delegasjoner til fjerntliggende land. Det bør også nevnes i denne forbindelse noe asiatiske forhandlere har utnyttet til alle tider; fordelene av å være vertskap når man forhandler.

Lær av våre naboers erfaringer med Asia-strategisk arbeid

Sverige nedsatte våren 1997 en arbeidsgruppe til å utvikle en omfattende Asia-strategi, og rapporten på 400 sider forelå før jul 1998 under tittelen «Framtid med Asien – Förslag till en svensk Asienstrategi», Ds 1998-61 fra svenske Utrikesdepartementet. Arbeidsgruppen hadde fått ressurser til å engasjere et stort knippe internasjonalt erfarne forskere/konsulenter fra inn- og utland til å forestå komplementære delutredninger, og disse ble redigert til to omfattende delstudier som bakgrunn for det nevnte strategidokumentet: «Asiatiska vegval», Ds 1998-34 og «Sverige i Asien», Ds 1998-33.

Det anbefales at man fra norsk side innenfor Asiaplanen tar for seg de svenske strategidokumentene og sammenholder konklusjoner og anbefalinger der med resultatet av denne norske evalueringen. En liten arbeidsgruppe kunne gjøre dette relativt raskt og legge frem operasjonelle forslag for NHD og UD. Det anbefales at NHD nedsetter en slik hurtigarbeidende arbeidsgruppe.

Oppretthold støtten til eksport og investeringer i Asia

Asiakrisen har gjort at eksportfinansiering er mindre lønnsom enn tidligere, på grunn av lavkonjunktur i disse markedene. Samtidig har krisen bidratt til at investeringer er blitt tilsvarende rimeligere. På et vis kan Asiakrisen således sies å bidra til å «tilrettelegge» for flere norske etableringer i Asia snarere enn rene eksportfremstøt. En slik dreining av innsatsen ville være i tråd med presiseringen av myndighetenes første mål med Asiaplanen. Dette målet har således fått en uventet hjelp av den for de aller fleste uforutsette og ubeleilige Asiakrisen. Dette bør reflekteres i virkemiddeltilgangen, og en bør vri mer av virkemidlene mot støtte til investeringer. Etableringen av bistandsvirkemidlet Norfund er således betimelig og åpner for nye muligheter i tråd med dette målet.

Det følger imidlertid ikke herav at man uten videre bør trappe ned eller fjerne eksportstøttetiltak som blandede kreditter, selv om politiske signaler kan tolkes i en slik retning. For en rekke bedrifter er det rimelig å anta at deres første fremstøt mot nye markeder i Asia vil være i form av kamp om eksportkontrakter for å gjøre seg kjent med, og få erfaring fra, asiatiske markeder. Vellykkede fremstøt her vil i neste omgang kunne være grunn-

laget for mer permanente satsinger i Asia i form av etablering av salgskontor, egne produksjonsbedrifter, joint ventures osv. Ut fra målet om å få flere norske bedrifter til å etablere seg for å utnytte forretningsmulighetene i Asia, vil det være hensiktsmessig å se på eksportstøttetiltak (dvs blandede kreditter og parallellfinansiering samt ubundne lån) som komplementært til investeringsstøtte, og ikke som alternativer til det. Samtidig er det viktig å følge med på hva som skjer internasjonalt med begrensninger på mulighetene til å gi bundet eksportstøtte. Det har lenge vært et uttrykt ønske fra et flertall av OECD-landene om avbinding av bistanden til fordel for mottakerlandene. Imidlertid er oppfinnsomheten hva angår regelomgåelse som alltid upåklagelig i noen land. Dette er med på å skape ulike konkurransevilkår og forverrede forhold for eksportører fra land som oppriktig ønsker å avbinde bistanden. Dessuten er det viktig å være klar over at det er meget vanskelig å sammenligne komplekse anbud basert på pris, fordi mange tilbydere velger å holde prisen nede ved å redusere på tilbudets innhold. Først når kontrakten er i havn kommer tilleggene. Det virker rimelig å opprettholde eksportstøtteordningene inntil en ny evaluering av disse foreligger, og så foreslå en strategi med forutsigbare konsekvenser etter dette.

Samspeillet mellom forskning og næringsliv i Asiaplanens regi har gitt positive erfaringer

Intervjuene med brukerrepresentanter viser at erfaringene med norske forskningsrepresentanter stasjonert i Asia for å fremme forsknings- og nærings samarbeid har vært svært positive sett med næringslivets øyne. Dette kommer ikke like klart frem i spørreskjemaundersøkelsen, og den tilsynelatende motsetningen i svarene kan skyldes at spørsmålet var for enkelt stilt i skjemaet, mens man i intervjuene fikk anledning til å gå i dybden. Likeledes vil en forskningsrepresentant være irrelevant for mange bedrifter, men ha avgjørende betydning for enkelte. Dette vil selvsagt slå ut i en spørreundersøkelse som et mer negativt resultat enn intervjuer med berørte bedrifter viser.

Tilsvarende har næringslivet uttrykt stor tilfredshet med erfaringsseminarene og forskningens deltakelse der, og gitt uttrykk for at kombinert forsknings- og næringslivssamarbeid letter arbeidet med å etablere nettverk og legger grunnen for varige kontakter og derigjennom kontrakter.

Ut fra disse erfaringene bør NFR få tilført pålitelige signaler om prioritering og tilhørende bevilgninger, slik at forskningssamarbeidet kan gjennomføres. Likeledes må tidsperspektiv være så langsiktig at bevilgninger samt næringslivets og forskningens egne bindinger til slik satsing kan rettferdiggjøres. I dagens situasjon har det vist seg vanskelig å få til slikt samarbeid her hjemme, også når asiatiske forskningsmotparter i foreslåtte samarbeidsprosjekter mobiliserer egne midler. Det anbefales at en konkret norsk handlingsplan på dette området utarbeides innenfor Asiaplanens regi etter initiativ fra Regjeringen.

Litteratur

- Hansen, Stein, Peter Bohm, Finn O. Bjerke, Odd K. Ystgaard (1989), *Parallell financing and mixed credits*. Utenriksdepartementet
- Lorange, Peter, Johan Roos (1990), *Strategiske allianser i globale strategier*. Norges Eksportråd
- Norge Offentlige Utredninger (1996), *I Norge – for tiden*. NOU 1996:17
- Porter, Michael, red. (1986), *Competition in Global Industries*. Harvard Business School
- Reve, Torger, Sven A. Haugland, Kjell Grønhaug (1995), *Internasjonalt konkurransedyktige bedrifter*. TANOHeum, Per, Klaus Walderhaug (1996), *Norske leverandører i utlandet*. SNF rapport 11/96. SNF
- Robinson, Richard D., red. (1987), *Direct Investment – Cost and Benefits*. Praeger
- Sveriges Utrikesdepartement (1998), *Sverige i Asien*. Ds 1998:33
- Sveriges Utrikesdepartement (1998), *Asiatiska vägval*. Ds 1998:34
- Sveriges Utrikesdepartement (1998), *Framtid med Asien*. Ds 1998:61
- UNCTAD (1998), *World Investment Report 1998 – Trends and Determinants*. UNCTAD

Vedlegg



Questionnaire

Evaluation of the Asia-plan

If there are questions concerning questionnaire/the filling in, please feel free to contact Karstein Haarberg, Fafo, phone 22 08 86 38, fax 22 08 87 00 or e-mail: karstein.haarberg@fafo.no.

1. The name of the company:

Address:

2. Organization number in Norway: |_|_|_|_|_|_|_|_|_|_|

3. Contact person:

Phone: Fax: E-mail:

- 4.a) Sector group:
- Information technology/telecommunication
 - Maritime sector
 - Oil and gas
 - Fish
 - Environmental technology
 - Water power and electrification
 - None of the above:

b) Sector code: |_|_|_|_|

5. Number of employees: |_|_|_|_|_| (Total in the company both foreign and Norwegian)

The company's activities in Asia

Please list the Asian countries, type and year of establishment (1 if joint venture, 2 if wholly owned, or 3 if it is a representative office) and number of employees, per country for your company. Please state 1 if the engagement is very much a result of the Asia-plan, put 2 if it is influenced by the Asia-plan (i.e. change in type of establishment as a result of the Asia-plan), put 3 if it is only the volume of the already established activity that has increased as a result of the Asia-plan, or put 4 if it is not influenced by the Asia-plan:

6. Country	Type of establishment (1,2, or 3)	Establishment year	Number of local employees	Number of Norwegian-expatriate Employees	Influence of the Asia-plan (1,2,3 or 4)

6. Country	Type of establishment (1,2, or 3)	Establishment year	Number of local employees	Number of Norwegian/-expatriate Employees	Influence of the Asia-plan (1,2,3 or 4)

In case there has been major changes in the type of establishment in the period 1994-98 or other information that you feel are important in relation to question 6 please make comments below:

The company's use of the business possibilities in Asia

Below we would like to have some information concerning the strategy behind the establishment in Asia. Please, state how well these assertions fit your company:

1= Very well, 4= not at all

The strategy behind the establishment in Asia:	
7.- Be better fit to serve the local market in the country of establishment?	1 2 3 4
8.- Be better fit to serve the regional market in East and Southeast-Asia?	1 2 3 4
9.- Be better fit to serve the global market?	1 2 3 4
10.- Optional: Other strategies, which you feel are not included in the questions above:	
1 = very significant, 4 = insignificant	
What significance has the establishment(s) in Asia for the company's total profit and growth:	
11.- We gain experience from international competition	1 2 3 4
12.- We get impulses for development of new products	1 2 3 4
13.- We gain larger sales, which in turn gives lower production costs and increased profit	1 2 3 4
14.- We gain larger sales which in turn gives the possibility for R&D	1 2 3 4
15.- We gain larger competitive force in the home market	1 2 3 4
16. How much of the production by the establishments in Asia are:	
-- Sold on the local market (in the country of establishment)?	%
-- Exported?	%
17. How much of the raw materials are:	
- Bought locally?	%
- Imported	%
18. Is the investment profitable?	Yes No Break even
19. Is the profit better than expected?	Yes No, On target
20. Has the profit improved during the last 3 years?	Yes No, Same

Comments concerning question 7 to 20:

How would you evaluate the significance of the following means/services of support from the Norwegian government, and the government's performance concerning the means/services. Please, state also to what degree you feel you have used the services:

Means of support	Significance 1= very 4= none	Performance of the government 1=very good 4= very poor	Your use of the support services 1=very much 4=no use
21.Economic support for necessary preparations/planning?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
22.Political and commercial contact making activities (" door opening/døråpning")?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
23.Support through government's agencies?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
24.Coordinated political and commercial efforts (incl. Norgesprofil.)?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
25.Obtaining market information?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
26.The Embassies and NTC's offices as meeting points?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
27.Competitive loans and financing arrangements?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
28.Counseling services concerning international financing arrangements?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
29.Good and accessible counseling services?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
30.Arrangements for co-operation between Norwegian companies (nettverksetablering)?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
31.Help to find foreign cooperation partners for the efforts in Asia?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
32.Efforts in establishing a technology/research cooperation?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
33.Relevant market adjusted training program?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
34.Cultural arrangements as a background for the market efforts?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
35.Overall assessment of government effort an assistant to facilitate Asia activities and engagements	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

Comments concerning question 21-35:

Below we give some statements concerning the impact of Asia's financial crisis on your company's operations. Please indicate how much you agree/disagree in the statements:

1= Totally agree, 4=Disagree completely

Statements concerning existing projects in Asia:	
36.- Our project(s) in Asia is/are strongly negatively affected by the Asian crisis.	1 2 3 4
37.- Our project(s) in Asia is/are strongly positively affected by the Asian crisis.	1 2 3 4
Statements tied to projects under development :	
38.- Our project(s) in Asia is/are strongly negatively affected by the Asian crisis.	1 2 3 4
39.- Our project(s) in Asia is/are strongly positively affected by the Asian crisis.	1 2 3 4
40.- Because of the Asian crisis we have put aside our plans for establishment in Asia.	1 2 3 4
41.- Because of the Asian crisis we have reconsidered projects previously deemed unprofitable	1 2 3 4
42.- If so, how many projects are put aside?	<input type="text"/> project(s)
43.- If so, how many projects are now found profitable?	<input type="text"/> project(s)

Comments concerning question 36-43:

Participation in Industry delegations linked to official visits:

1= Very large significance, 4= Very little significance

44. What significance has the use of industry delegations in connection with official visits had for the company's activities and results in Asia?	1 2 3 4
45. Was the participation in the delegation worth the effort?	1 2 3 4
What has been the biggest impediment/challenge concerning the participation in the delegation:	
46.- Lack of information concerning the possibilities to participate?	1 2 3 4
47.- Resource demanding preparatory work?	1 2 3 4
48.- Little contact with important decision-makers in the country of visit?	1 2 3 4
49.- A lot of time used on participation in the delegation ?	1 2 3 4
If participation on one or more delegations:	
What was the most positive result of the travel(s) for your company?	
50.- Better contact with decision-makers in the country of visit?	1 2 3 4
51.- We have learned much that is useful for the company's further internationalization?	1 2 3 4
52.- Signed contract?	1 2 3 4

Comments concerning question 44-52:

Participation in and knowledge about the activities in the Asia-plan:

1= very well, 4=not at all

53.- How well do you know the Asia-plan?	1 2 3 4
1=Yes, 2=No , 3=don't know	
54.- Has your company participated in any Asia-plan activities?	1 2 3 4

55. Which types (and how many of each) of activities tied to the Asia-plan has your company participated in?

Information/technology seminars

Cultural events

Industry delegation(s)

If yes, which industry delegation(s) (country and year): (1).....

(2) (If needed, please use the space in the field Comments on the last page)

Exhibitions

Please indicate how pleased you are with the arrangements, when it comes to obtain goodwill and establishing contacts in Asia.

1= Very pleased, 5= Very disappointed

What type of arrangement?	Attended Yes, No	Pleased/disappointed
56. Concerts with only Norwegian artists?		1 2 3 4
57. Concerts with both Norwegian and local participants?		1 2 3 4

58. Food arrangements?		1 2 3 4
59. Art exhibitions?		1 2 3 4
60. Combinations of the arrangements above?		1 2 3 4
61. Information seminars?		1 2 3 4
62. Industry delegation?		1 2 3 4
63. Other Exhibitions?		1 2 3 4
64. Technology seminars/conferences		1 2 3 4
Who had the initiative for the arrangements, how pleased were you:	# of arrangements	Pleased/disappointed
65. Initiative by local Norwegian representatives/Embassy/NTC?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4
66. Initiative taken in Norway (industry or Government agency)?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4
Who paid:	# of arrangements	Pleased/disappointed
67. Local gov.body	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4
68. The companies	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4
69. Norwegian gov.body	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4
70. Companies' head quarters	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4

Comments concerning question 53-67:

We would like to know how satisfied you are with the Asia-plan. Therefore we would like to give some statements concerning different parts of the Asia-plan. Please state whether you agree/disagree. If your company has not participated in the activity in question please leave the statement unanswered:

1=Totally agree, 4=Totally disagree

71. The information seminars were useful?	1 2 3 4	
Statements tied to the sector plans:		
72.- The goal set in our sector plan to increase the turnover , is to a certain level obtainable.	1 2 3 4	
73.- The goal set in our sector plan to increase the number of companies , is to a certain level obtainable.	1 2 3 4	
74.- The goal set in our sector plan to increase number of companies who are engaged in more Asiatic countries , is to a certain level obtainable.	1 2 3 4	
75.- The goals in the sector plan are overall good.	1 2 3 4	
76.- The success criteria and critical factors that are set are good.	1 2 3 4	
77.- The choices of markets are good.	1 2 3 4	
78.- The choices of technologies are good.	1 2 3 4	
79.- The strategies for support/assistance from the Norwegian government are good.	1 2 3 4	
80.- The budget is distributed in an appropriate way.	1 2 3 4	
81.- The size of the budget (in NOK) is as expected.	1 2 3 4	
82.- The budget for the sector plan(s) should be larger, and these amounts could be taken from other budgets that my company benefits from.	1 2 3 4	
83.- The sector plan(s) are all in all a good tool to support my company's activity in Asia	1 2 3 4	
In addition to the sector plans, the Asia-plan also has worked out country plans. Here are some statements concerning the country plans:		
84. In working out the country plan(s) my company's needs/my sectors needs was taken into consideration?	1 2 3 4	
85. The country plan(s) are in accordance with my company's needs?	1 2 3 4	
86. The country plan(s) works in an appropriate way for my company?	1 2 3 4	

87.- The country plan(s) are all in all a good tool to support my company's activity in Asia	1 2 3 4	
Questions concerning the Asia plan in general:		
88.- The co-ordination of the public agencies/governments bodies has been adequate for our company?	1 2 3 4	
89.- The support that has been given to our company through the public agencies/government bodies has given us a good opportunity to develop business possibilities in Asia?	1 2 3 4	
90.- Our company co-operate well with the public agencies/government bodies	1 2 3 4	
91.- Our company co-operates well with other companies working in Asia?	1 2 3 4	
92.- All in all our company is satisfied with the Asia plan	1 2 3 4	

Comments concerning question 58-79:

Financial facilities:

1= Very large significance, 4= Very little significance

93. To what extent has your company benefited from the government's financial facilities in Asia since 1994?	1 2 3 4
94. What facilities has the company benefited from, and what was the significance of the financial arrangements provided?	□
1. Eksportfinans	1 2 3 4
2. GIEK	1 2 3 4
3. SND	1 2 3 4
4. NORAD	1 2 3 4
5. NTC (Norges Eksportråd)	1 2 3 4
6. Norges Forskningsråd	
7. Others (specify)	1 2 3 4
.....	1 2 3 4
.....	
95. What country gives - in your opinion - the best financial facilities for its companies?	1. 2. 3.

Comments concerning question 80-83:

96. Suggestions for improvements of the Asia plan:

We would appreciate your suggestions for improvements of the Asia plan. If you have any suggestions please write these down below (use keywords if possible):

97.Comments:

Questionnaire

Evaluation of the Asia-plan

Fafo Institute for Applied Social Science, in association with Nordic Consulting Group AS, is commissioned by the Royal Norwegian Ministry for Trade and Industry to evaluate the Asia-plan. The intention behind the evaluation is to assess to what extent the goals of the Asia-plan are being fulfilled, and whether the Asia-plan has been a good tool for the government in its effort to assist Norwegian industry and institutions in their internationalization process. A key input to this evaluation is the response to the below set of questions, many of which are similar to questions asked in a survey in early 1997 at the beginning of the Asia-plan. We apologize for the length of the questionnaire, however a comparison to answers given in the early 1997 survey is essential for the analysis.

Your company is in Asia. In this connection we would like to ask you to answer and return this questionnaire by **24. December 1998**. We would like to emphasize that this evaluation will be of consequence for the Asia-plan's future role. Therefore, your answers and timely return of this questionnaire is a matter of great importance. In addition, Norwegian companies with activities in Asia are also contacted. The answers will of course be treated confidentially.

If there are questions concerning questionnaire/the filling in, please feel free to contact Karstein Haarberg, Fafo, phone + 47 22 08 86 38, fax + 47 22 08 87 00 or e-mail: karstein.haarberg@fafo.no.

Thank you!

Sincerely Fafo

1. The name of the company:

Address:

.....

.....

Country:

2. Parent company/Norwegian partner:

3. Parent company/Norwegian partner organization number in Norway: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

4. Contact person:

Phone: Fax: E-mail:

.....

5.a) Sector group: Information technology/telecommunication

Maritime sector

- Oil and gas
- Fish
- Environmental technology
- Water power and electrification
- None of the above: b) Sector code: | | | | |

The company's activities in Asia

Please, state the type and year of establishment (1 if joint venture, 2 if wholly owned, or 3 if it is a representative office) and number of employees, per country for your company. Please state 1 if the engagement is very much a result of the Asia-plan, put 2 if it is influenced by the Asia-plan (i.e. change in type of establishment as a result of the Asia-plan), put 3 if it is only the volume of the already established activity that has increased as a result of the Asia-plan, or put 4 if it is not influenced by the Asia-plan:

6. Type of establishment (1,2, or 3)	Establishment year	Number of local employees	Number of Norwegian/-expatriate Employees	Influence of the Asia-plan (1,2,3 or 4)

In case there has been major changes in the type of establishment in the period 1994-98 or other information that you feel are important in relation to question 6 please make comments below:

The company's use of the business possibilities in Asia

Below we would like to have some information concerning the strategy behind the establishment in Asia. Please, state how well these assertions fit your company:

1= Very well, 4= not at all

The strategy behind the establishment in Asia:		1	2	3	4
7.- Be better fit to serve the local market in the country of establishment?		1	2	3	4
8.- Be better fit to serve the regional market in East and Southeast-Asia?		1	2	3	4
9.- Be better fit to serve the global market?		1	2	3	4
10.- Optional: Other strategies, which you feel are not included in the questions above:					
1 = very significant, 4 = insignificant					
What significance has the establishment(s) in Asia for the company's total profit and growth:					
11.- We gain experience from international competition		1	2	3	4
12.- We get impulses for development of new products		1	2	3	4
13.- We gain larger sales, which in turn gives lower production costs and increased profit		1	2	3	4
14.- We gain larger sales which in turn gives the possibility for R&D		1	2	3	4
15.- We gain larger competitive force in the home market		1	2	3	4
16. How much of the production by the establishments in Asia are:					
-- Sold on the local market (in the country of establishment)?					%
-- Exported?					%
17. How much of the raw materials are:					
- Bought locally?					%
- Imported					%
18. Is the investment profitable?		Yes	No	Break even	
19. Is the profit better than expected?		Yes	No	On target	
20. Has the profit improved during the last 3 years?		Yes	No	Same	

Comments concerning question 7 to 20:

How would you evaluate the significance of the following means/services of support from the Norwegian government, and the government's performance concerning the means/services. Please, state also to what degree you feel you have used the services:

Means of support	Significance 1= very 4= none	Performance of the government 1=very good 4= very poor	Your use of the support services 1=very much 4=no use
21.Economic support for necessary preparations/planning?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
22.Political and commercial contact making activities (" door opening/døråpning")?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
23.Support through government's agencies?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
24.Coordinated political and commercial efforts (incl. Norgesprofil.)?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
25.Obtaining market information?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
26.The Embassies and NTC's offices as meeting points?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
27.Competitive loans and financing arrangements?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
28.Counseling services concerning international financing arrangements?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
29.Good and accessible counseling services?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
30.Arrangements for co-operation between Norwegian companies (nettverksetablering)?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
31.Help to find foreign cooperation partners for the efforts in Asia?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
32.Efforts in establishing a technology/research cooperation?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
33.Relevant market adjusted training program?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
34.Cultural arrangements as a background for the market efforts?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
35.Overall assessment of government effort an assistant to facilitate Asia activities and engagements	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

Comments concerning question 21-35:

Below we give some statements concerning the impact of Asia's financial crisis on your company's operations. Please indicate how much you agree/disagree in the statements:
1= Totally agree, 4=Disagree completely

Statements concerning existing projects in Asia:	
36.- Our project(s) in Asia is/are strongly negatively affected by the Asian crisis.	1 2 3 4
37.- Our project(s) in Asia is/are strongly positively affected by the Asian crisis.	1 2 3 4
Statements tied to projects under development :	
38.- Our project(s) in Asia is/are strongly negatively affected by the Asian crisis.	1 2 3 4
39.- Our project(s) in Asia is/are strongly positively affected by the Asian crisis.	1 2 3 4
40.- Because of the Asian crisis we have put aside our plans for establishment in Asia.	1 2 3 4
41.- Because of the Asian crisis we have reconsidered projects previously deemed unprofitable	1 2 3 4
42.- If so, how many projects are put aside?	<input type="text"/> project(s)
43.- If so, how many projects are now found profitable?	<input type="text"/> project(s)

Comments concerning question 36-43:

Participation in Industry delegations linked to official visits:

1= Very large significance, 4= Very little significance

44. What significance has the use of industry delegations in connection with official visits had for the company's activities and results in Asia?	1	2	3	4
45. Was the participation in the delegation worth the effort?	1	2	3	4
What has been the biggest impediment/challenge concerning the participation in the delegation:				
46.- Lack of information concerning the possibilities to participate?	1	2	3	4
47.- Resource demanding preparatory work?	1	2	3	4
48.- Little contact with important decision-makers in the country of visit?	1	2	3	4
49.- A lot of time used on participation in the delegation ?	1	2	3	4
If participation on one or more delegations:				
What was the most positive result of the travel(s) for your company?				
50.- Better contact with decision-makers in the country of visit?	1	2	3	4
51.- We have learned much that is useful for the company's further internationalization?	1	2	3	4
52.- Signed contract?	1	2	3	4

Comments concerning question 44-52:

Participation in and knowledge about the activities in the Asia-plan:

1= very well, 4=not at all

53.- How well do you know the Asia-plan?	1	2	3	4
1=Yes, 2=No, 3=don't know				
54.- Has your company participated in any Asia-plan activities?	1	2	3	4

55. Which types (and how many of each) of activities tied to the Asia-plan has your company participated in?

- Information/technology seminars
- Cultural events
- Industry delegation(s)

If yes, which industry delegation(s) (country and year): (1).....

(2) (If needed, please use the space in the field Comments on the last page)

- Exhibitions

Please indicate how pleased you are with the arrangements, when it comes to obtain goodwill and establishing contacts in Asia.

1= Very pleased, 5= Very disappointed

What type of arrangement?	Attended Yes, No	Pleased/disappointed
56. Concerts with only Norwegian artists?		1 2 3 4
57. Concerts with both Norwegian and local participants?		1 2 3 4
58. Food arrangements?		1 2 3 4
59. Art exhibitions?		1 2 3 4
60. Combinations of the arrangements above?		1 2 3 4
61. Information seminars?		1 2 3 4
62. Industry delegation?		1 2 3 4
63. Other Exhibitions?		1 2 3 4
64. Technology seminars/conferences		1 2 3 4
Who had the initiative for the arrangements, how pleased were you:	# of arrange- ments	Pleased/disappointed
65. Initiative by local Norwegian representatives/Embassy/NTC?	<input type="checkbox"/>	1 2 3 4
66. Initiative taken in Norway (industry or Government agency)?	<input type="checkbox"/>	1 2 3 4
Who paid:	# of arrangem ents	Pleased/disappointed
67. Local gov.body	<input type="checkbox"/>	1 2 3 4
68. The companies	<input type="checkbox"/>	1 2 3 4
69. Norwegian gov.body	<input type="checkbox"/>	1 2 3 4
70. Companies' head quarters	<input type="checkbox"/>	1 2 3 4

Comments concerning question 56-70:

We would like to know how satisfied you are with the Asia-plan. Therefore we would like to give some statements concerning different parts of the Asia-plan. Please state whether you agree/disagree. If your company has not participated in the activity in question please leave the statement unanswered:

1=Totally agree, 4=Totally disagree

Statements tied to the sector plans:	1 2 3 4
71. The information seminars were useful?	1 2 3 4
72.- The goal set in our sector plan to increase the turnover , is to a certain level obtainable.	1 2 3 4
73.- The goal set in our sector plan to increase the number of companies , is to a certain level obtainable.	1 2 3 4
74.- The goal set in our sector plan to increase number of companies who are engaged in more Asiatic countries , is to a certain level obtainable.	1 2 3 4
75.- The goals in the sector plan are overall good.	1 2 3 4
76.- The success criteria and critical factors that are set are good.	1 2 3 4
77.- The choices of markets are good.	1 2 3 4
78.- The choices of technologies are good.	1 2 3 4
79.- The strategies for support/assistance from the Norwegian government are good.	1 2 3 4
80.- The budget is distributed in an appropriate way.	1 2 3 4
81.- The size of the budget (in NOK) is as expected.	1 2 3 4
82.- The budget for the sector plan(s) should be larger, and these amounts could be taken from other budgets that my company benefits from.	1 2 3 4

83.- The sector plan(s) are all in all a good tool to support my company's activity in Asia	1 2 3 4	
In addition to the sector plans, the Asia-plan also has worked out country plans. Here are some statements concerning the country plans:		
84. In working out the country plan(s) my company's needs/my sectors needs was taken into consideration?	1 2 3 4	
85. The country plan(s) are in accordance with my company's needs?	1 2 3 4	
86. The country plan(s) works in an appropriate way for my company?	1 2 3 4	
87.- The country plan(s) are all in all a good tool to support my company's activity in Asia	1 2 3 4	
Questions concerning the Asia plan in general:		
88.- The co-ordination of the public agencies/governments bodies has been adequate for our company?	1 2 3 4	
89.- The support that has been given to our company through the public agencies/government bodies has given us a good opportunity to develop business possibilities in Asia?	1 2 3 4	
90.- Our company co-operate well with the public agencies/government bodies	1 2 3 4	
91.- Our company co-operates well with other companies working in Asia?	1 2 3 4	
92.- All in all our company is satisfied with the Asia plan	1 2 3 4	

Comments concerning question 71-92:

Financial facilities:

1= Very large significance, 4= Very little significance

93. To what extent has your company benefited from the government's financial facilities in Asia since 1994?	1 2 3 4
94. What facilities has the company benefited from, and what was the significance of the financial arrangements provided?	<input type="checkbox"/>
1. Eksportfinans	1 2 3 4
2. GIEK	1 2 3 4
3. SND	1 2 3 4
4. NORAD	1 2 3 4
5. NTC (Norges Eksportråd)	1 2 3 4
6. Norges Forskningsråd	1 2 3 4
7. Others (specify)	1 2 3 4
.....	1 2 3 4
.....	1 2 3 4
95. What country gives - in your opinion - the best financial facilities for its companies?	1. 2. 3.

Comments concerning question 93-95:

96.Suggestions for improvements of the Asia plan:

We would appreciate your suggestions for improvements of the Asia plan. If you have any suggestions please write these down below (use keywords if possible):

97.Comments:

PROSJEKTBEKRIVELSE FOR EVALUERING AV SATSINGEN UNDER STRATEGIPLANEN FOR ASIA I PERIODEN 1994-98, HERUNDER BRUKEN AV NÆRINGS- OG HANDELSDELEGASJONER I TILKNYTNING TIL OFFISIELLE BESØK

1 INNLEDNING OG AVGRENSNING

I § 3.3 i økonomireglementet for staten, fastsatt ved kongelig resolusjon 26. januar 1996, heter det at:

"Departementet må med mellomrom gjennomføre evalueringer for å få informasjon om hvorvidt man oppnår de fastsatte målsettinger med en virksomhet eller tilskuddsordning, med særlig vekt på de forutsatte samfunnsmessige virkninger".

I tråd med dette har Nærings- og handelsdepartementet (NHD) besluttet at det skal gjennomføres en ekstern evaluering av satsingen under Asiaplanen i perioden 1994- (1. halvdel av) 1998 for økt handel og økonomisk samarbeid mellom Norge og landene i Øst- og Sørøst-Asia.

Evalueringen av Asiaplanen skal utføres av forskningsstiftelsen Fafo.

Satsingen mot Asia har vært knyttet opp mot nærings-, handels- og bistandspolitiske mål samt politiske mål, herunder mål knyttet til de internasjonale menneskerettighetene. I evalueringen skal det imidlertid primært fokuseres på det nærings- og handelspolitiske formålet med satsingen.

2 BAKGRUNN

Asiaplanen er utviklet som et arbeidsverktøy for myndighetene i internasjonaliseringsarbeidet rettet mot Asia, og er den første regionalplanen. Det er også utarbeidet en regionalplan for Latin-Amerika, og det arbeides med regionale planer for det sørlige Afrika, Midtøsten og Øst-Europa.

Forarbeidet til Asiaplanen startet i 1993 med en intervjuundersøkelse av sentrale industriaktører med forretningsaktiviteter i Asia. På bakgrunn av denne undersøkelsen ble "Strategiplan for Asia" av 20.12.93 etablert. Planen ble utarbeidet av Utenriksdepartementet i samarbeid med det daværende Nærings- og energidepartementet, virkemiddelapparatet og næringslivsorganisasjoner. Den ble operativ i 1994 og inngikk som et element i Regjeringens næringspolitiske strategi.

Den store veksten i de øst- og sørøst-asiatiske økonomiene fra midten av 70-tallet innebar muligheter for norsk næringsliv. Markedene i Asia ble imidlertid samtidig ansett som vanskelige og risikofylte markeder som krevde tilstedeværelse og bearbeiding i et langsiktig perspektiv. Strategiplanen av 1993 anbefaler derfor at den samlede norske innsatsen i regionen styrkes gjennom et eksportpolitisk konsept basert på:

- koordinering og videreutvikling av det norske virkemiddelapparatet og det eksportfremmende arbeidet, herunder tiltak som stimulerer til og legger til rette for samarbeid og utvikling av allianser bedriftene imellom
- et best mulig samspill mellom norske myndigheter og norsk næringsliv og mellom myndighetsorganene

Behovet for et samordnet myndighets- og næringslivsengasjement mot Asia begrunnes blant annet med at koblingen mellom offentlig og privat sektor i de asiatiske landene gjør relasjoner på politisk og høyere myndighetsnivå viktige. Myndighetenes "døråpnerfunksjon" i vid forstand har derfor stått sentralt i satsingen mot Asia.

Det er i perioden 1994-97 bevilget omlag NOK 21 mill til Asiaprojektet over UD/NHDS Eksportfremmebevilgning.

I et revidert strategidokument av 20.01.97 - "Asiaplanen: Strategi"- ligger hovedtrekkene i strategiplanen fra 1993 fast. Målene det arbeides mot, og hvilket ansvar og hvilken rolle de ulike aktørene bør ha, er imidlertid søkt tydeliggjort.

3 EVALUERINGSOPPDRAGET

Utgangspunktet for evalueringen skal være visjonen og målsettingene i de to ovennevnte strategidokumentene.

Evalueringen skal omfatte følgende to hoveddeler:

(i). Evaluering av måloppnåelse

Evaluatør skal foreta en bred evaluering av iverksatte tiltak under Asiaplanen i den hensikt å vurdere om målsettingene i planen er oppnådd. Evaluatør skal med andre ord sammenholde Asiaplanens resultater med målsettingene i planen, og vurdere om det er samsvar mellom disse.

(ii). Evaluering av nytteverdien av Asiaplanen som et myndighetsverktøy

Evaluatør skal foreta en bedømmelse av nytteverdien av Asiaplanen som et myndighetsverktøy i internasjonaliseringsarbeidet rettet mot Asia. Bedømmelsen skal basere seg på en vurdering av:

- a) hvorvidt de fastsatte målsettingene i planen er nådd (jf. pkt (i))
- b) om resultatene står i forhold til ressursinnsatsen, herunder om resultatene kunne vært nådd på en bedre/mer effektiv måte
- c) om det er andre forhold enn de som er omtalt i Asiaplanens målsettinger som ville vært relevante for et styrket internasjonaliseringsarbeid.

Målsettingene som evalueringen skal gjennomføres i henhold til, og problemstillinger som ønskes belyst, kan deles i følgende tre deler:

Del 1: Evaluering av resultatoppnåelse i henhold til eksterne hovedmål

I denne delen skal det gjennomføres en evaluering av resultatoppnåelse i henhold til de fire eksterne hovedmålene i Asiaplanen. Målene er utledet på basis av forventninger og behov hos aktive og potensielle norske Asia-eksportører.

De fire eksterne hovedmålene som ønskes evaluert er:

Mål 1: Flere norske bedrifter skal utnytte forretningsmulighetene i Asia

Det er under Asiaplanen iverksatt tiltak rettet mot å styrke kunnskapen om Asia som marked i næringslivet og virkemiddelapparatet, og mot å motivere bedriftene til å etablere seg i Asia. I evalueringen skal effekten av disse tiltakene når det gjelder å få flere bedrifter, og da spesielt små og mellomstore bedrifter, til å etablere seg i markedene i Asia vurderes. Med "etablering" forstås i denne sammenheng en tilstedeværelse i de aktuelle markedene i form av salgskontor, investering mm. Ren eksport inkluderes ikke. Videre skal det vurderes om, og i så fall i hvilken grad, arbeidet har bidratt til å utvikle allianser og samarbeid aktørene imellom.

Mål 2: Det skal utvikles langsiktige relasjoner mellom norske og asiatiske myndigheter som gir forretningsmessige muligheter

Her skal det fokuseres på myndighetenes "døråpnerfunksjon". Under dette konseptet sorterer ulike tiltak rettet mot relasjonsbygging som også kan gi forretningsmessige muligheter. Det skal i evalueringen imidlertid settes søkelys på en bestemt type tiltak: bruken av næringslivs-delegasjoner til land i Øst- eller Sørøst-Asia i tilknytning til offisielle besøk. Problemstillinger som ønskes besvart er:

- Hvilken betydning har bruken av næringsdelegasjoner i tilknytning til offisielle besøk hatt for bedriftenes markedsarbeid og resultater i regionen ?
- Hvordan har samhandlingen mellom bedriftene og myndighetene i planleggingen, organiseringen og gjennomføringen av delegasjonsreisene vært ?

Det skal gjennomføres to eller flere case-studier. Casene bør være av nyere dato, og i utvelgingen av disse er det ønskelig at det vektlegges at disse er forskjellige mht. delegasjonsstørrelse og nivået på den offisielle besøksutvekslingen. Valg av case skal være omforent med oppdragsgiver.

Mål 3: Bedrifter som engasjerer seg i det asiatiske markedet skal ha konkurransedyktige rammebetingelser

Under dette punktet skal det kartlegges hva som er gjort på områdene multilaterale og bilaterale avtaleverk. Dette inkluderer WTO-regimet, avtaler i tilknytning til OECDs arbeid og bilaterale avtaler. Mot dette bakteppet skal det vurderes hvilken effekt arbeidet har hatt for norske bedrifters markedsadgang i de asiatiske landene. Videre skal det kartlegges hva som er

gjort for norske bedrifter på området finansierings- og garantiordninger, og det skal vurderes om norsk næringsliv i et komparativt perspektiv kan sies å ha hatt finansierings- og garantiordninger som har vært egnede og tilstrekkelige for bedriftene stilt overfor konkurransen i regionen. Det sistnevnte skal være hovedfokuset under dette punktet.

Mål 4: Norge skal etableres som et sterkt "merkenavn" i Asia gjennom presse-, kultur- og informasjonsarbeid

I arbeidet med Asiaplanen har det vært en grunntanke at politisk dialog, handel og økonomisk samarbeid samt profilering av Norge og fremme av norsk kultur skal ses i sammenheng (jf. "søylene" i Asiaplanen). Med utgangspunkt i denne grunntanken skal det under dette punktet kartlegges hva som er gjort ute og hjemme for å profilere Norge i den aktuelle perioden. Hvordan og i hvilken grad kulturarrangementer har vært brukt i dette arbeidet skal også undersøkes.

Del 2: Evaluering av resultatoppnåelse i henhold til interne hovedmål

I denne delen skal det gjennomføres en evaluering av resultatoppnåelse i henhold til det interne hovedmålet i Asiaplanen. Dette er etablert på basis av behovet for å videreutvikle myndighetenes tjenestetilbud:

Mål 5: Det skal arbeides systematisk med å utvikle et samordnet offentlig tjenestetilbud for internasjonalisering som er tilpasset næringslivets behov

Under dette punktet skal fokuseres på (i) samordningen og samarbeidet mellom institusjoner i virkemiddelapparatet, (ii) virkemiddelapparatets funksjonalitet og (iii) samarbeidet mellom myndigheter og næringslivet.

Ad. (i): Samordningen og samarbeidet mellom institusjoner i virkemiddelapparatet

Asiaplanen skal bidra til at de enkelte delene av virkemiddelapparatet fokuserer på Asia, og at de jobber mot felles mål gjennom samordnet innsats. I evalueringen skal derfor samordningen av de offentlige virkemidlene mot Asia i den aktuelle perioden kartlegges. Med basis i denne kartleggingen skal det vurderes om en har klart å utnytte de mulige synergieffektene av samarbeid og samordning.

Ad. (ii): Virkemiddelapparatets funksjonalitet

I evalueringen av virkemiddelapparatets funksjonalitet i forhold til brukerne, dvs. bedriftene, skal det tas utgangspunkt i bedriftenes vurdering av betydningen av støtte gjennom virkemiddelapparatet for deres muligheter til å utnytte forretningsmulighetene i regionen. En spørreundersøkelse utført av Aukner, Neuman, Eckbo & Co. a.s. rettet mot bedriftene i desember 1996 vil her kunne benyttes som en null-punkts referanse.

Ad. (iii): Samarbeidet mellom myndigheter og næringsliv

I samarbeidet mellom myndigheter og næringsliv har det i Asiaplanen vært lagt til grunn at myndighetenes engasjement i størst mulig grad skal være styrt av næringslivets behov og interesser. Myndighetenes primære verktøy for å være i dialog med bedriftene (og andre institusjoner) har vært de såkalte sektorplanene innenfor de seks prioriterte næringsområdene vannkraft, olje og gass, miljøteknologi, fisk og fiskeprodukter, skipsutstyr og informasjonsteknologi. På bakgrunn av sektorplanene har det videre blitt utarbeidet såkalte landplaner, som kan ses som utenriksstasjonenes virksomhetsplaner for eksportfremmende tiltak og profileringstiltak i Asia.

I evalueringen skal det, med utgangspunkt i dialogen mellom myndighetene og næringslivet knyttet til utviklingen av sektorplanene, vurderes:

- om myndighetenes bistand og tjenestetilbud under Asiaplanen kan sies å ha vært brukertilpasset,
- om kanaliseringen av offentlige ressurser har vært hensiktsmessig sett i forhold til næringslivets prioriteringer.

Samarbeidsutvalget for Asiaplanen, bestående av representanter fra fagdepartementer, virkemiddelapparatet, LO og NHO, har i denne forbindelse hatt en viktig koordinerende funksjon.

Del 3 : Nytteverdien av en offentlig strategisk plan som arbeidsverktøy, herunder forslag til forbedringer

Det siste hovedmålet i Asiaplanen som ønskes evaluert er:

Mål 6: Prosjektet Asiaplanen skal gjennomføres effektivt og målrettet

Arbeidet med Asiaplanen og arbeidet med andre regionale planer rettet mot andre vekstmarkeder er planlagt videreført. Evalueringsrapporten skal derfor bidra til en mer planmessig og effektiv innsats både i det videre arbeidet rettet mot Asia og i arbeidet med de andre regionale planene. Denne delen av evalueringsrapporten skal derfor inneholde:

- en bedømmelse av nytteverdien av en offentlig strategisk plan som et arbeidsverktøy for myndighetene for å øke aktiviteten i nye og fjerntliggende markeder, og for å få større effekt ut av den samlede innsatsen for å fremme eksport og internasjonalisering
- en anbefaling mht. hvordan det videre arbeidet med Asiaplanen bør videreføres.

Konklusjoner om nytteverdien og anbefalinger skal baseres på en vurdering av det samlede datamaterialet.

4 METODE

Evalueringen vil ha sitt grunnlag i en gjennomgang av relevante dokumenter og annet relevant eksisterende materiale, og vil bli gjennomført ved bruk av følgende metoder:

- Spørreundersøkelse til norske bedrifter med etablering i Asia
- Case-studier av myndighetsbesøk med næringslivsdelegasjoner
- Fokusgruppeintervjuer av involverte personer i relevante departementer, virkemiddelapparatet og næringslivet
- Ekspertpanel som vil gjennomgå utkastet til sluttrapport, og eventuelt kommentere utkastet til spørreskjema.

Der hvor måling av effekter reiser spesielle metodiske og praktiske problemer i forbindelse med evalueringen, er det ønskelig at det redegjøres for (i) hvordan disse problemene er håndtert, (ii) hvilke forutsetninger som er lagt til grunn i analysen, og (iii) hvilken usikkerhet som eventuelt hefter ved konklusjonene.

5 TIDSRAMME FOR GJENNOMFØRING AV EVALUERINGEN

Frist for innlevering av sluttrapport er mandag 15. mars 1999.

Følgende tidsplan gjelder for de forskjellige aktivitetene og tidsbruken:

Aktivitet	Start	Avsluttes	Tidsbruk
Oppstart/avklaring	Uke 45	Uke 45	0,3
Utarbeidelse/utsendelse av spørreskjema	Uke 46	Uke 47	2,0
Dokumentgjennomgang/dataregistrering	Uke 48	Uke 49	2,0
Purring og foreløpig analyse	Uke 50	Uke 1	
Intervjuer	Uke 1	Uke 3	5,0
Analyse	Uke 3	Uke 4	1,5
Ekspertpanel	Uke 5	Uke 5	
Prosjektansvarlig på rep. øvelse	Uke 6	Uke 8	
Rapportskrivning	Uke 4	Uke 10	6
Sum			16,8

I stedet for tidsbruk, er det her beregnet samlet kostnad (kr 60 000,-)

6 ORGANISERING

Det er etablert en styringsgruppe i Nærings- og handelsdepartementet.

Evaluering av satsingen under strategiplanen for Asia i perioden 1994–98



Forskingsstiftelsen Fafo
Borgata 2B/Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
<http://www.fafo.no>

Fafo-notat 1999:9
Bestillingsnr. 621