



ÚTFLUTNINGSADSTOÐ OG LANDKYNNING

DESEMBER 2009

Efnisyfirlit

NIÐURSTÖÐUR.....	5
1 INNGANGUR.....	7
2 LAGAUMGJÖRÐ, SKIPULAG, UMFANG OG SAMSTARF	9
2.1 LAGAUMGJÖRÐ OG YFIRSTJÓRN.....	9
2.2 AÐILAR MÁLAFLOKKSINS OG UMFANG	10
2.3 KOSTNAÐARGREINING ER NAUÐSYNLEG	11
2.4 ÓSKILVIRKT SKIPULAG OG BÆTT NÝTING FJÁRMAGNS	12
2.5 STAÐA ÚTFLUTNINGSRÁÐS INNAN STJÓRNKERFISINS	12
2.6 NÚVERANDI SAMSTARF AÐILA	13
3 MÓTUN STEFNU, FRAMKVÆMD OG MAT Á ÁRANGRI	15
3.1 STEFNUYFIRLÝSING NÚVERANDI RÍKISSTJÓRNAR.....	15
3.2 ÝMSAR STEFNUR AÐILA MÁLAFLOKKSINS	16
3.3 SKÝRSLA UM ÍMYND ÍSLANDS	17
3.4 FRUMVARP TIL LAGA UM ÍSLANDSSTOFU	17
3.5 ATHUGASEMDIR VIÐ FRUMVARP UM ÍSLANDSSTOFU	18
3.6 FRAMKVÆMD STEFNU OG MAT Á ÁRANGRI.....	20
4 SKIPULAG OG STEFNUMÓTUN Í NÁGRANNALÖNDUNUM	21
4.1 DANMÖRK - DANMARKS EKSPORTRÁÐ	22
4.2 BRETLAND - UNITED KINGDOM TRADE AND INVESTMENT	24
4.3 NOREGUR - INNOVASJON NORGE	26
VIÐAUKI I	29
HLUTVERK OG VERKEFNI EINSTAKRA AÐILA MÁLAFLOKKSINS	29
HELSTU HEIMILDIR	35

NIÐURSTÖÐUR

Með útflutningsaðstoð og landkynningu er átt við störf sem miða að því að styrkja gjaldeyrisöflun þjóðarbúsins, þ.e. að örva útflutning á vöru og þjónustu og laða til landsins erlenda fjárfesta og ferðamenn. Undir þessa skilgreiningu fellur m.a. kynningarstarf sem ætlað er að styrkja ímynd Íslands og íslenskt atvinnulíf meðal annarra þjóða. Hingað til hafa þessi verkefni verið á höndum margra, ólíkra aðila og hefur ekki verið litið á þau sem sérstakan málaflokk. Það er hins vegar mat Ríkisendurskoðunar að svo eigi að vera og verður það gert í þessari skýrslu.

Heildstæð stefna sem nær til allra aðila sem starfa við útflutningsaðstoð og landkynningu hefur ekki verið mótuð. Það má m.a. rekja til skorts á sameiginlegri yfirstjórn og þess hversu margir ólíkir aðilar starfa á þessum vettvangi. Þá heyrja þessi málefni undir fjögur ráðuneyti.

Einungis einstakir aðilar málaflokksins hafa markað sér stefnu. Skortur á heildarstefnu-mótun, ásamt margbrotnu skipulagi, hefur að mati Ríkisendurskoðunar haft í för með sér að nýting á opinberum fjárveitingum til málaflokksins hefur ekki verið eins hagkvæm og skilvirk og völ er á. Þá hefur skortur á sameiginlegri yfirstjórn einnig átt sinn þátt í að eftirfylgni innan málaflokksins er ekki nægilega markviss og að árangur er ekki metinn með skipulögðum hætti. Við þessu er að hluta til brugðist í frumvarpi sem nú liggur fyrir um stofnun Íslandsstofu.

Á undanförunum árum hefur skipulagi málaflokksins verið breytt í Bretlandi, Noregi og Danmörku en því svipaði áður til núverandi skipulags hér á landi. Markmið breytinganna var m.a. að einfalda skipulagið og skerpa á ábyrgð.

ÁBENDINGAR RÍKISENDURSKOÐUNAR

1. HLOTVERK ÍSLANDSSTOFU VERÐI ÚTVÍKKAD

Ríkisendurskoðun telur frumvarp utanríkisráðherra um Íslandsstofu mikla framför en að ganga þurfi lengra. Að mati stofnunarinnar ætti Íslandsstofa að sjá um og bera ábyrgð á öllum verkefnum sem tilheyra málaflokknum. Þannig verður sérhæfing meiri, vinnubrögð faglegri og til verður einn vettvangur fyrir alla sem þurfa á aðstoð eða ráðgjöf að halda.

2. ÍSLANDSSTOFA HAFI SKÝRA STÖÐU INNAN STJÓRNKERFISINS

Ríkisendurskoðun telur að kveða eigi skýrt á um ábyrgð utanríkisráðuneytisins á málaflokknum. Með skýrri ábyrgð eins ráðuneytis aukast líkur á árangursríkri

stjórnun og góðri nýtingu fjármuna og mannafla. Einnig er brýnt að staða Íslandsstofu innan stjórnkerfisins verði skýrð betur en gert er í frumvarpinu, ekki síst í ljósi þess að Íslandsstofa mun bera ábyrgð á og ráðstafa umtalsverðu opinberu fjármagni. Skilgreina verður ábyrgð og skyldur stjórnarmanna stofunnar þannig að ekki leiki vafi á að þeir sæki umboð sitt til ráðherra. Mikilvægt er þó að gæta þess að Íslandsstofa verði ekki of miðstýrð á kostnað sveigjanleika og fjölbreytni.

3. ÍSLANDSSTOFA HAFI NÁIÐ SAMSTARF VIÐ AÐRA OPINBERA AÐILA

Ríkisendurskoðun leggur áherslu á að Íslandsstofa hafi gott samstarf við opinbera aðila sem koma að nýsköpun og atvinnu- og byggðaðróun. Með því næst samræmdari og öflugri þjónusta við atvinnulífið og meiri samnýting á sérþekkingu innan stjórnsýslunnar. Nýlegar skipulagsbreytingar í Bretlandi og Noregi endurspeglar þessar áherslur.

4. MÓTA ÞARF HEILDSTÆÐA STEFNU OG MÆLA ÁRANGUR

Ríkisendurskoðun leggur til að stjórn Íslandsstofu hafi það hlutverk að móta heildstæða stefnu fyrir málaflökkinn sem utanríkisráðherra staðfesti með áritun sinni. Þar komi fram skýr forgangsröðun helstu atvinnu- og listgreina og á hvaða markaði vænlegast sé að sækja. Í því sambandi þarf að meta þarfir helstu atvinnugreina, helstu markaðshindranir og möguleika fyrirtækja á að ná árangri. Tryggja verður aðkomu helstu fag- og hagsmunaaðila, þ.m.t hlutaðeigandi ráðuneyta, að gerð, framkvæmd og endurskoðun stefnunnar í samræmi við skýrar leikreglur. Einnig verður að gæta að sérstöðu og sérþörfum hverrar atvinnugreinar eftir því sem unnt er. Hlutverk Íslandsstofu verði að framfylgja stefnunni. Til þess fái hún þær fjárveitingar sem ætlaðar eru til erlendra markaðssóknar, landkynningar og stuðnings við gjaldeyrisaflandi starfsemi. Stofunni beri að tryggja að fjármunum verði ráðstafað í samræmi við markaða stefnu, með árangur og skilvirkni að leiðarljósi. Hún hafi heildarsýn yfir starfsemina, meti reglulega árangur af henni og grípi til viðeigandi ráðstafana eftir því sem ástæða er til. Horfa má til nágrannalanda um fordæmi í þessu sambandi.

5. GREINA ÞARF KOSTNAÐ VIÐ MÁLAFLOKKINN

Upplýsingar um raunkostnað ríkisins vegna erlendra markaðssóknar, landkynningar og stuðnings við gjaldeyrisaflandi starfsemi eru ófánlegar. Nauðsynlegt er að ráða bót á því með nákvæmri kostnaðargreiningu. Þar til það hefur verið gert er ekki ljóst hver fjárþörf Íslandsstofu er miðað við núverandi aðstæður. Ríkisendurskoðun leggur ríka áherslu á að aðilar málaflökksins, einkum utanríkisráðuneytið og Íslandsstofa, haldi framvegis nákvæmt kostnaðarbókhald yfir starfsemi sína svo að raunverulegur kostnaður við einstök verkefni, sem og heildarkostnaður málaflökksins, liggi fyrir á hverjum tíma.

1 INNGANGUR

Í starfsáætlun Ríkisendurskoðunar um stjórnýsluendurskoðun fyrir árin 2007–2009 kemur fram að sjónum verði m.a. beint að málefnum utanríkisþjónustunnar á tímabilinu. Ákveðið var að kanna hvort nýta mætti betur það fé sem ríkisvaldið ver til útflutningsaðstoðar, erlendra fjárfestinga á Íslandi og landkynningar. Markmið úttektarinnar var að svara eftirtöldum meginspurningum:

1. Hvernig er stjórnun og stefnumótun háttað í málefnum útflutningsaðstoðar, landkynningar og erlendra fjárfestinga á Íslandi?
2. Er heildarsýn og skipulag málaflokksins með þeim hætti að fjárveitingar nýtist á hagkvæman og skilvirkan hátt?
3. Er eftirfylgni markviss og árangur metinn með skipulögðum hætti?

Úttektin afmarkaðist við starfsemi utanríkisráðuneytisins, iðnaðarráðuneytisins, mennta- og menningarmálaráðuneytisins og sjávarútvegs- og landbúnaðarráðuneytisins. Þá tók hún til ýmissa stofnana, félaga og verkefna sem undir þessi ráðuneyti heyra og koma með einum eða öðrum hætti að málaflokknum, m.a. Útflutningsráðs Íslands, Fjárfestingarstofu, Ferðamálastofu o.fl.

Ríkisendurskoðun sækir heimild sína til stjórnýsluendurskoðunar í 9. gr. laga um Ríkisendurskoðun, nr. 86/1997. Þar kemur fram að stjórnýsluendurskoðun felst í „að kanna meðferð og nýtingu ríkisfjár, hvort hagkvæmni og skilvirkni sé gætt í rekstri stofnana og fyrirtækja í eigu ríkisins og hvort gildandi fyrirmælum sé framfylgt í þessu samhengi.“

Aflað var margvíslegra upplýsinga og gagna m.a. frá iðnaðarráðuneyti, utanríkisráðuneyti, fjármálaráðuneyti, Hagstofu Íslands og frá starfsmönnum stofnana, verkefna og félaga sem koma að málaflokknum. Þá var skipulag og stefnumótun málaflokksins könnuð í Bretlandi, Noregi og Danmörku. Ákveðið var að velja sérstaklega þessi lönd vegna nýlegra stjórnskipulegra breytinga þar og vegna þess að fyrir liggja stjórnýsluúttektir systurstofnana Ríkisendurskoðunar á málaflokknum. Starfsmenn Ríkisendurskoðunar öfluðu upplýsinga frá ríkisendurskoðun Bretlands, ríkisendurskoðun Danmerkur, Útflutningsráði Danmerkur, Innovasjon Norge og viðskipta- og iðnaðarráðuneytinu í Noregi.

Óskað var umsagnar við drög að skýrslunni frá utanríkisráðuneytinu, iðnaðarráðuneytinu, mennta- og menningarmálaráðuneytinu, sjávarútvegs- og landbúnaðarráðuneytinu, Útflutningsráði, Ferðamálastofu og undirbúningshópi um stofnun Íslands-

stofu. Umsagnir bárust frá þeim öllum, auk þess sem Fjárfestingarstofa skilaði inn athugasemdum þó hún hafi ekki fengið drögin til umsagnar.

Ríkisendurskoðun þakkar öllum þeim sem veittu upplýsingar og aðstoð við úttektina.

2 LAGAUMGJÖRÐ, SKIPULAG, UMFANG OG SAMSTARF

Heildstæð lagaumgjörð fyrir málaflokkinn liggur ekki fyrir enda hefur ekki verið litið á verkefni hans sem sérstakan málaflokk til þessa en það er mat Ríkisendurskoðunar að svo eigi að gera. Fjögur ráðuneyti koma að málaflokknum, að meira eða minna leyti, og fjölmargar stofnanir, félög og verkefni sem undir þau heyra. Mikilvægt er að færa málefni málaflokksins á færri hendur til að stuðla að betri yfirsýn og aukinni skilvirkni. Raunkostnaður hins opinbera af útflutningsaðstoð, erlendri fjárfestingu á Íslandi og landkynningu liggur ekki fyrir en nauðsynlegt er að slík kostnaðargreining verði gerð. Aðeins þannig er unnt að fylgjast með því að það fjármagn sem hið opinbera ver til málaflokksins sé nýtt með hagkvæmum og árangursríkum hætti.

2.1 LAGAUMGJÖRÐ OG YFIRSTJÓRN

ÚTFLUTNINGSAÐSTOÐ: Um útflutningsaðstoð gilda lög nr. 160/2002 með síðari breytingum. Þar kemur m.a. fram að samráðsnefnd atvinnulífs og stjórnvalda um utanríkisviðskipti og útflutningsaðstoð skuli sinna stefnumótun og skilgreina samvinnu- og átaksverkefni í útflutningsaðstoð og markaðssetningu, auk þess sem hún sé vettvangur til samráðs og skoðanaskipta um markaðssetningu íslensks útflutnings á erlendum vettvangi. Í lögnum er hlutverk Útflutningsráðs Íslands einnig skilgreint og þar kemur m.a. fram að það skuli veita alhliða þjónustu og ráðgjöf til að greiða fyrir og auka útflutning á vöru og þjónustu.

LANDKYNNING: Lögum um skipan ferðamála nr. 73/2005 er ætlað að stuðla að þróun ferðamála sem atvinnugreinar og mikilvægs þáttar í íslensku atvinnu- og mannlífi. Samkvæmt lögnum fer Ferðamálastofa, sem heyrir undir iðnaðarráðuneytið, með yfirstjórn þeirra mála sem löginn taka til. Verkefni Ferðamálastofu taka einkum til útgáfu leyfa, framkvæmdar á markaðri ferðamálastefnu og markaðs- og kynningarmála.

ERLENDAR FJÁRFESTINGAR Á ÍSLANDI: Engin lög, sem tengjast málaflokknum, fjalla um erlendar fjárfestingar hér á landi önnur en lög um tímabundnar endurgreiðslur vegna kvikmyndagerðar á Íslandi nr. 43/1999.

Þau ráðuneyti sem nú koma mest að verkefnum á sviði erlendra markaðssóknar, landkynningar og stuðnings við gjaldeyrisaflandi starfsemi eru utanríkisráðuneyti og

MÁLAFLOKKURINN
HEFUR VERIÐ Á
FORRÆÐI
FJÖGURRA
RÁÐUNEYTA

iðnaðarráðuneyti, en aðkoma mennta- og menningarmálaráðuneytis og sjávarútvegs- og landbúnaðarráðuneytis að málaflokknum er einnig nokkur.

UTANRÍKISRÁÐUNEYTIÐ: Löggjafinn hefur falið ráðuneytinu að gæta almennra hagsmuna og kynna íslensk málefni á erlendri grundu. Sendiráð og ræðismannsskrifstofur aðstoða íslensk fyrirtæki, stofnanir og einstaklinga við að koma sér á framfæri á alþjóðlegum mörkuðum og taka þátt í að efla ímynd Íslands með kynningu á menningu og listum um heim allan. Þær starfseiningar ráðuneytisins sem sinna málaflokknum eru sendiskrifstofur erlendis, viðskiptaþjónusta ráðuneytisins og skrifstofa upplýsingamála.

IÐNAÐARRÁÐUNEYTIÐ: Málefni er varða erlendar fjárfestingar á Íslandi og íslenskan iðnað heyrir undir ráðuneytið. Það hefur jafnframt yfirstjórn með stefnumótun og landkynningu í ferðaþjónustu.

MENNTA- OG MENNINGARMÁLARÁÐUNEYTIÐ: Málefni háskóla, rannsókna og vísinda og lista og menningar heyrir undir ráðuneytið. Það mótar stefnu í mennta- og menningarmálum og hefur umsjón með opinberum stuðningi við listir og menningarlíf. Menningarkynning erlendis er unnin í nánú samstarfi við utanríkisráðuneytið og grundvallast á samkomulagi sem ráðuneytin gerðu með sér í febrúar 2007.

SJÁVARÚTVEGS- OG LANDBÚNAÐARRÁÐUNEYTIÐ: Stjórnsýsluleg ábyrgð á málefnum sjávarútvegs og landbúnaðar á Íslandi er hjá ráðuneytinu. Ráðuneytin störfuðu áður hvort í sínu lagi en sameinuðust í eitt ráðuneyti í ársbyrjun 2008. Undir ráðuneytið falla m.a. rannsóknir, þróun og nýsköpun í sjávarútvegi og landbúnaði og markaðsmál og útflutningur sjávar- og landbúnaðarafurða.

2.2 AÐILAR MÁLAFLOKKSINS OG UMFANG

Umtalsverðir opinberir fjármunir renna ár hvert til aðila málaflokksins en vísað er til viðauka I varðandi nánari umfjöllun um hlutverk og verkefni hvers þeirra. Árið 2008 námu rekstrargjöld aðila málaflokksins tæpum 3,9 ma.kr. en þau höfðu farið hækkandi árin á undan.

Í fjárlögum ársins 2009 er áætlað að verja um 4,4 ma.kr. til aðila málaflokksins. Meginskýringar á hækkun milli ára eru annars vegar að fjárveitingin til utanríkisráðuneytisins hækkaði mikið vegna gengisbreytinga og hins vegar að stjórnvöld lögðu sérstaka áherslu á að efla landkynningarþáttinn til að laða að sem flesta erlenda ferðamenn og auka þannig gjaldeyristekjur landsins. Á fjárlögum ársins 2010 er hins vegar áætlað að aðilar málaflokksins fái 3,6 ma.kr. til ráðstöfunar sem er nokkur lækkun frá árinu 2009 eins og vænta mátti í ljósi slæmrar stöðu þjóðarbúsins. Tafla 2.1 sýnir helstu aðila málaflokksins árið 2008, fjölda starfsmanna, rekstrargjöld, hlutfallslega skiptingu fjármagns milli þeirra, hlut ríkissjóðs í fjármögnun þeirra, stofnár og rekstrarform. Aðilar málaflokksins treysta að mismiklu leyti á fjárframlög einkaaðila þó að ríkisvaldið fjármagni verkefni að stærstum hluta eins og kemur fram í töflunni. Þegar kreppir að í efnahagslífinu dregur úr fjárframlögum einkaaðila og opinberar fjárveitingar nægja, í sumum tilvikum, rétt fyrir launum og húsnæði en

UMTALSVERÐU
OPINBERU
FJÁRMAGNI ER
RÁÐSTAFAD TIL
MÁLAFLOKKSINS

almennur rekstur nemur frá 20–65% af heildargjöldum aðila málaflokksins. Þá má nefna að á slíkum tímum lækka fjárveitingar til Útflutningsráðs því tekjustofn þess, markaðsgjald, er hluti tryggingagjalds sem dregst verulega saman samhliða minnkandi efnahagsumsvifum.

2.1 Aðilar sem sinntu verkefnum á sviði útflutningsaðstoðar og landkynningar árið 2008						
	FJÖLDI STARFSMANNA	REKSTRAR- GJÖLD M.KR. 2008	HLUTFALLSLEG SKIPTING MILLI AÐILA	HLUTUR RÍKISSJÓÐS	STOFNÁR	REKSTRARFORM
UTANRÍKISRÁÐUNEYTIÐ	118	2.446	63,3%	96%		FAGRÁÐUNEYTI
AÐALSKRIFSTOFA OG SENDISKRIFSTOFUR	100	1.833	47,4%	100%	1940	FAGRÁÐUNEYTI
ÚTFLUTNINGSRÁÐ ÍSLANDS	13	528	13,7%	80%	1986	SJÁLFSTÆÐ RÍKISSTOFNUN
HEIMSSÝNINGIN EXPO Í KÍNA 2010	5	70	1,8%	100%	2007	TÍMABUNDIÐ VERKEFNI
ÁTAKSSJÓÐUR	0	15	0,4%	100%	2003	SJÓÐUR
IDNADARRÁÐUNEYTIÐ	28	1.104	28,5%	95%		FAGRÁÐUNEYTI
AÐALSKRIFSTOFA	3	36	0,9%	100%	2008	FAGRÁÐUNEYTI
FERÐAMÁLASTOFA**	17	660	17,1%	100%	2006	RÍKISSTOFNUN
ICELAND NATURALLY	0	136	3,5%	62%	1999	SAMNINGSB. VERKEFNI
FJÁRFESTINGARSTOFA	2,5	125	3,2%	70%	1995	SAMNINGSB. VERKEFNI
ENDURGREIÐSLA VEGNA KVIKMYNDAGERÐAR	0,5	93	2,4%	100%	1999	FRAMLEIÐSLUSTYRKIR
ÚTFLUTNINGSSKRIFSTOFA TÓNLISTAR	1,5	26	0,7%	85%	2006	FÉLAGASAMTÖK
HÖNNUNARMÍÐSTÖÐIN	2,5	23	0,6%	95%	2008	EINKAHLUTAFÉLAG
TRYGGINGAÐEILD ÚTFLUTNINGS	0,5	6	0,1%	100%	1997	DEILD Í RÍKISSTOFNUN
SJÁVARÚTVEGS- OG LANDBÚNADARRÁÐUN.	2	103	2,7%	95%		FAGRÁÐUNEYTI
RANNSÓKNARSJÓÐURINN AVS	0,2	43	1,1%	100%	2003	SJÓÐUR
ÁFORM	1	32	0,8%	97%	1995	SAMNINGSB. VERKEFNI
KYNNING Á NÝT. Á AUÐLINDUM HAFSINS*	0,5	16	0,4%	100%	2001	SAMNINGSB. VERKEFNI
MARKAÐSNEFND UM ÍSLENSKA HESTINN*	0,5	12	0,3%	100%	1995	SJÓÐUR
MENNTA- OG MENNINGARMÁLARÁÐUNEYTIÐ	12	214	5,5%	100%		FAGRÁÐUNEYTI
AÐALSKRIFSTOFA	1	9	0,2%	100%	1970	FAGRÁÐUNEYTI
KYNNINGARMÍÐSTÖÐ MYNDLISTAR	2,5	27	0,7%	85%	2005	SJÁLFSEIGNARSTOFNUN
KVIKMYNDAMÍÐSTÖÐ ÍSLANDS	4	89	2,3%	100%	2003	RÍKISSTOFNUN
KVIKMYNDASJÓÐUR	0	19	0,5%	100%	2003	SJÓÐUR
BÓKMENNTASJÓÐUR	1	53	1,4%	100%	2007	SJÓÐUR
BÓKAMESSAN Í FRANKFURT 2011	3	18	0,5%	100%	2007	TÍMABUNDIÐ VERKEFNI
SAMTALS	159	3.867	100%			

* Samningum verkefnanna var sagt upp árið 2008 og hefur þeim nú verið hætt.

** Á fjárlögum árið 2008 var ráðstafað 164,7 m.kr. til markaðsstarfs erlendis. Af 17 starfsmönnum Ferðamálastofu starfa 6 á markaðssviði.

2.3 KOSTNAÐARGREINING ER NAUÐSYNLEG

Í mörgum tilvikum liggur ekki fyrir greining á þeim kostnaði sem aðilar málaflokksins verja til verkefna á sviði útflutningsaðstoðar, erlendra fjárfestinga á Íslandi og landkynningar. Hjá flestum þeirra er aðeins hluta fjárveitinga varið til slíkra verkefna en því sem eftir er ráðstafað til verkefna á innanlandsmarkaði og til almenns rekstrar.

GREINA VERÐUR
KOSTNAÐ
MÁLAFLOKKSINS



Tafla 2.1 sýnir því ekki raunútgjöld málaflokksins heldur er þar einungis gerð tilraun til að nálgast umfang þeirra.

Utánríkisráðuneytið hefur ekki gert úttekt á því hve stór hluti útgjalda ráðuneytisins rennur til málaflokksins en ljóst er að hann er umtalsverður. Verkefni eru skráð í gagnagrunn og flokkuð í sex málaflokka en ekki er ljóst hvernig kostnaður skiptist niður á þá, skrifstofur ráðuneytisins eða sendiráð. Ekki er heldur með einhlítum hætti unnt að tengja útflutningsaðstoðar- og landkynningarverkefni við verkefnaflokkana. Þau falla þó fyrst og fremst undir þrjá málaflokka, menningarmál, kynningarmál og viðskiptamál, sem námu um 60% af heildarfjölda allra verkefna árið 2008. Ráðuneytið áætla að gróflega megi flokka um helming allra verkefna undir útflutningsaðstoð og landkynningu. Þegar það hlutfall er heimfært á samanlögð rekstrargjöld aðalskrifstofu og sendiráðanna nemur fjárhæðin rúmlega 1,8 ma.kr. árið 2008.

Nauðsynlegt er að fyrir liggi hversu miklu fjármagni aðilar ráðstafa til verkefna tengdum málaflokksnum til að unnt sé að meta heildarútgjöld hans með raunhæfum hætti. Í þessari úttekt er gerð tillaga um að þeim hluta fjárveitinga sem fer í verkefni á sviði útflutningsaðstoðar, erlendra fjárfestinga á Íslandi og landkynningar verði ráðstafað til eins aðila sem hafi umsjón með og beri ábyrgð á málaflokksnum. Þar til farið hefur fram greining á raunkostnaði við verkefni málaflokksins er hins vegar óljóst hversu miklum fjárveitingum skuli veita til hans miðað við núverandi umfang.

2.4 ÓSKILVIRKT SKIPULAG OG BÆTT NÝTING FJÁRMAGNS

Fjögur ráðuneyti og fjölmargar stofnanir, hagsmunasamtök og félög teljast til málaflokksins. Þessir aðilar nota ólík og mismunandi auðkenni í kynningarstarfi sínu, flestir halda úti eigin vefgátt og rekstrarform eru ólík, en ýmist er um að ræða einkahlutafélög, félagasamtök, ríkisstofnanir eða sjálfseignarstofnanir. Heildarsýn yfir málaflokkinn er takmörkuð og fullyrða má að skipulagið hafi torvelað mótun heildstæðar stefnu og leitt til þess að ábyrgð á framkvæmd hennar sem og árangursmat og eftirfylgni er ábótavant. Margir aðilanna eru litlir, kraftar þeirra fara í of miklum mæli í almennan rekstur á kostnað faglegra verkefna og þeir vinna oft að svipuðum eða sams konar verkefnum á sama tíma. Nýting fjármuna og mannafla málaflokksins er því ekki eins hagkvæm og skilvirk og verið gæti.

Þegar þrengir að í efnahagslífinu er mikilvægara en nokkru sinni að nýta vel það opinbera fé sem rennur til málaflokksins svo það komi að sem bestum notum. Samþætting og samræming sem skilar betri nýtingu fjármagns með raunverulegum samlegðaráhrifum og auknum ávinningi er því aldrei mikilvægari en nú.

2.5 STAÐA ÚTFLUTNINGSRÁÐS INNAN STJÓRNKERFISINS

Útflutningsráð skilgreinir sig sem þjónustuaðila við atvinnulífið, rekið á vegum þess. Það sé ekki ríkisstofnun þó að um 80% af tekjum þess séu markaðar tekjur, svonefnt markaðsgjald, sem lagt er á gjaldstofn til greiðslu tryggingagjalds. Útflutningsráð telur að atvinnulífið greiði þetta gjald en að ríkið hafi tekið að sér innheimtu þess fyrir atvinnurekendur. Skilgreining fjármálaráðuneytisins á mörkuðum tekjum kemur fram á vefsíðu þess og er eftirfarandi:

HEILDARSÝN
SKORTIR OG
TVÍVERKNAÐUR
KEMUR FYRIR

SAMÞÆTTING
SKILAR BETRI
NÝTINGU
FJÁRMUNA

STAÐA
ÚTFLUTNINGS-
RÁÐS ER ÓLJÓS

„Tekjur af sumum sköttum ríkisins eru beinlínis ætlaðar til að standa undir tilteknum útgjöldum. Þannig er til dæmis ákveðið að mest allar tekjur af svonefndu bensínjaldi, sem er sérstök tegund af vörugjaldi, renni til vegagerðar. Sömuleiðis er fyrirfram ákveðið í lögum til hvaða þátta tekjur af tryggingagjaldi skuli renna“.

Af öðrum stofnunum sem eru fjármagnaðar með mörkuðum tekjum má nefna Fiskistofu. Útflutningsráð er sjálfstæð ríkisstofnun að mati Ríkisendurskoðunar með blandaða stjórn opinberra aðila og aðila atvinnulífsins. Á fimm ára fresti sækir utanríkisráðuneytið fjármagn til reksturs ráðsins með því að leggja fram frumvarp á Alþingi. Til þessa hafa sjónarmið forsvarsmanna Útflutningsráðs verið látin óátalin en það hefur valdið því að staða ráðsins og ábyrgð gagnvart utanríkisráðuneytinu hefur ekki verið nægilega skýr. Á því þarf að vera breyting því ekki er unnt að fallast á að skattfé sé ráðstafað án þess að ábyrgð og staða þess sem fjármagnið fær sé skýr gagnvart hinu opinbera.

2.6 NÚVERANDI SAMSTARF AÐILA

Samstarf og tengsl milli aðila málaflokksins eru töluverð eins og tafla 2.2 ber með sér. Samlegðaráhrif af enn nánara samstarfi eða sameiningu ýmissa verkþátta virðast augljós, s.s. varðandi ýmsa markaðsstarfsemi, námskeiðahald, auglýsingar og ímyndar- og kynningarmál. Gera má enn betur með því að einfalda skipulagið og sameina undir eina yfirstjórn sem flest verkefni á sviði málaflokksins. Með því næst aukin sérhæfing sem leiðir til betri nýtingar á fjármagni og mannafla.

NÚVERANDI
SAMSTARF AÐILA
MÁLAFLOKKSINS ER
MARGÞÆTT OG
FLÓKIÐ

Tengslum og samstarfi aðila málaflokksins verða ekki gerð tæmandi skil hér en þau koma að nokkru leyti fram í viðauka I. Hér skulu þó nefnd eftirfarandi fjögur dæmi um samstarf:

- Árið 2003 gerðu utanríkisráðuneytið og Útflutningsráð með sér samning um að styrkja samstarf sín á milli og skerpa á verkaskiptingu. Hlutverk viðskiptaþjónustunnar er að ráða viðskiptafulltrúa til starfa í sendiráðum og virkja utanríkisþjónustuna að öðru leyti í þágu utanríkisviðskipta. Hlutverk Útflutningsráðs er að kynna Ísland á erlendum vettvangi og aðstoða íslensk fyrirtæki í markaðssókn erlendis. Það annast m.a. sölu á þjónustu viðskiptafulltrúanna, sér um verksamninga og gefur út og innheimtir reikninga fyrir útseldri þjónustu þeirra. Tekjurnar renna í samstarfssjóð, svokallaðan átakssjóð, samkvæmt samningi frá 2006. Sjóðurinn er m.a. nýttur til átaksverkefna, t.d. landkynningarverkefna, á vegum sendiráða og kaupa á erlendri sérfræðiaðstoð. Sjóðurinn er undir stjórn Útflutningsráðs sem leggur til árlegt framlag á móti tekjuöflun viðskiptafulltrúanna.
- Starfsemi sendiráða felur í sér mikið samstarf við flesta aðila málaflokksins, t.d. Kvikmyndamiðstöð, Hönnunarmiðstöð, ÚTÓN, Kynningarmiðstöð íslenskrar myndlistar og Bókmenntasjóð. Þá hefur verktaki á vegum Áforms skrifstofu aðstöðu í sendiráðinu í Washington og nýtur þjónustu þess.

SAMLEGÐARÁHRIF
AF NÁNARA
SAMSTARFI EÐA
SAMEININGU
AUGLIÓS

- Útflutningsráð er í tengslum við flesta aðila málaflokksins. Það hefur t.d. annast verkefnastjórn fyrir Markaðshóp rannsóknarsjóðs AVS (aukið virði sjávarfangs) og Markaðsnefnd um íslenska hestinn. Ráðið fer með stjórn Fjárfestingarstofu en stofan rekur verkefnið Film in Iceland á grundvelli samstarfssamnings við iðnaðar-ráðuneytið. Það var einn stofnaðila að Útflutningsskrifstofu íslenskrar tónlistar og lætur henni í té aðstöðu og þjónustu, auk þess að styrkja rekstur hennar fjárhagslega. Þá styrkir Útflutningsráð fjárhagslegan rekstur Tryggingadeildar útflutnings, er í nánu samstarfi við Hönnunarmiðstöðina og Ferðamálastofu og á fulltrúa í ferðamálaráði.
- Ferðamálastofa fer með umsýslu vegna Iceland Naturally og Útflutningsráð á aðild að því. Umtalsverður hluti af starfi viðskiptafulltrúa í New York og starfsmanns Ferðamálastofu felst í að sinna Iceland Naturally. Iceland Naturally hefur hins vegar stutt Áform með fjárframlögum. Í febrúar 2009 var undirritaður samstarfssamningur milli Ferðamálastofu, Útflutningsráðs og utanríkisráðuneytisins. Þá er mikið samstarf milli Ferðamálastofu og sendiráða Íslands en ákvörðun um lokun tveggja skrifstofa Ferðamálastofu erlendis um mitt ár 2009 var tekin á grundvelli þess samstarfs.

2.2 Yfirlit um samstarf og tengsl helstu aðila málaflokksins

	ÚTANRÍKISRÁÐUNEYTIÐ	ÚTFLUTNINGSRÁÐ	IÐNAÐARRÁÐUNEYTIÐ	ÚTÓN	ICELAND NATURALLY	FERÐAMÁLASTOFA	FJÁRFESTINGARSTOFA	TR. DEILD ÚTFLUTNINGS	HÖNNUNARMIÐSTÖÐIN	SJÁVARÚTVEGS- OG LANDBÚNAÐARRÁÐUN.	BÆNDASAMTÖKIN - ÁFORM	RANNSÓKNARSJ. AVS	MARKAÐSN. ÍSL. HESTINN	MENNTA- OG MENNINGARMÁLARÁÐUN.	KYNNINGARMÍÐSTÖÐ MYNDLISTAR	KVIKMYNDAMÍÐSTÖÐ	BÓKMENNTASÍÐUR	FORSÆTISRÁÐUN.	SAMTALS
ÚTANRÍKISRÁÐUNEYTIÐ	1	1	1	1	1	1	1	1	1										14
ÚTFLUTNINGSRÁÐ ÍSLANDS	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1		1		1		12
IÐNAÐARRÁÐUNEYTIÐ	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1						11
ÚTFLUTNINGSSKR. TÓNLISTAR	1	1	1	1	1	1								1	1	1			8
ICELAND NATURALLY	1	1	1	1	1	1					1							1	7
FERÐAMÁLASTOFA	1	1	1	1	1	1													5
FJÁRFESTINGARSTOFA	1	1	1				1									1			4
TRYGGINGAÐEILD ÚTFLUTNINGS	1	1	1				1											1	4
HÖNNUNARMIÐSTÖÐIN	1	1	1				1							1					4
SJÁVARÚTVEGS- OG LANDB. RÁÐUN.										1	1	1							3
BÆNDASAMTÖKIN - ÁFORM	1		1		1				1	1	1								4
RANNSÓKNARSJÓÐUR AVS		1	1						1										3
MARKAÐSNEFND ÍSL. HESTSINS		1	1						1										3
MENNTA- OG MENNINGARM. RÁÐUN.	1			1					1					1	1	1	1		6
KYNNINGARMÍÐSTÖÐ MYNDLISTAR	1	1		1										1	1	1			4
KVIKMYNDAMÍÐSTÖÐ	1			1			1							1		1			4
BÓKMENNTASÍÐUR	1	1												1					3
FORSÆTISRÁÐUNEYTIÐ	1				1			1											3
SAMTALS	14	12	11	8	7	5	4	4	4	3	4	3	3	6	4	4	3	3	102

3 MÓTUN STEFNU, FRAMKVÆMD OG MAT Á ÁRANGRI

Heildarstefna um útflutningsaðstoð, landkynningu og erlendar fjárfestingar á Íslandi hefur ekki verið mótuð. Hins vegar hefur verið mótuð stefna fyrir afmarkaða þætti málaflokksins. Í því sambandi má nefna ferðamálaáætlun frá 2006, sem unnin var í samvinnu við ferðaþjónustuna, en sú stefnumótun nær fyrst og fremst til ferðamála. Stefna einstakra aðila málaflokksins, s.s. Útflutningsráðs og Ferðamálastofu, nær til enn afmarkaðri þátta. Þegar samráðsnefnd atvinnulífs og stjórnvalda var stofnuð árið 2002 var ætlunin að hún fengi það hlutverk að móta heildstæða stefnu um útflutningsaðstoð en ekkert varð af þeirri stefnumótunarvinnu.

Setja þarf fram stefnu fyrir málaflokkinn í heild sinni til að efla kraft og samtakamátt allra aðila. Þannig eykst skilvirkni og sam- og sérhæfing og árangur af starfseminni verður meiri. Stefnuna þarf að endurskoða a.m.k. árlega ef eitthvað í innra eða ytra umhverfi kallar á breytingar. Mikilvægt er að vinna aðgerðaáætlanir til að hrinda markaðri stefnu í framkvæmd og meta árangur með reglubundum hætti.

3.1 STEFNUYFIRLÝSING NÚVERANDI RÍKISSTJÓRNAR

Í stefnuyfirlýsingu ríkisstjórnar Samfylkingar og Vinstrihreyfingarinnar – græns framboðs frá maí 2009 er nefnt það meginverkefni utanríkisþjónustunnar á næstu árum að endurheimta orðspor Íslands á alþjóðavettvangi, byggja upp ímynd lands og þjóðar á grundvelli þekkingar, menningar og mannauðs og styðja við markaðssókn íslenskra fyrirtækja. Sérstaklega er rætt um að efla þurfi markaðssókn á erlendum mörkuðum á sviði lista, menningar, hönnunar, landbúnaðar og hugvits. Auk þess er tekið fram að efla eigi markaðssókn í ferðaþjónustu með sameiningu landkynningarmála undir merkjum nýrrar Íslandsstofu. Um erlendar fjárfestingar á Íslandi segir að eitt af meginmarkmiðum samstarfsins sé að koma á efnahagslegum stöðugleika sem ekki verði náð öðruvísi en með aðgerðum til að auka m.a. traust og trú á íslenskt efnahagslíf og stuðla að beinum erlendum fjárfestingum hér á landi.

Stefnuyfirlýsingin er nokkuð almenns eðlis. Hrun bankakerfisins í lok árs 2008 hefur valdið því að auk hefðbundinna verka þeirra sem starfa innan málaflokksins hafa bæst við verkefni sem lúta beinlínis að því að endurheimta laskað orðspor Íslands á alþjóðavettvangi.

HEILDARSTEFNA
HEFUR EKKI VERIÐ
MÓTUÐ Í
MÁLAFLOKKNUM

MIKILVÆGT AÐ
FORGANGSRAÐA
VERKEFNUM

3.2 ÝMSAR STEFNUR AÐILA MÁLAFLOKKSINS

Útflutningsaðstoð er að stórum hluta á verksviði utanríkisráðuneytisins. Ráðuneytið var aðili að samráðsnefnd atvinnulífs og stjórnvalda sem rætt var um hér að ofan en þar fór engin stefnumótun fram. Að mati ráðuneytisins felst þó ákveðin stefnumörkun af hálfu þess í gerð samstarfssamninga við ýmsa aðila málaflokksins. Útflutningsráð hefur sett sér stefnu þar sem fram kemur m.a. að það vilji vera sá þjónustuaðili sem fyrirtæki leiti fyrst til þegar þau þurfa á aðstoð að halda í erlendri markaðssókn og að þjónusta þess standi öllum fyrirtækjum til boða óháð stærð eða atvinnugrein.

Útflutningsráð leggur mikla áherslu á samstarf og samvinnu við „aðra hagsmunaaðila“, t.d. við að móta heildræna og samræmda ímynd Íslands. Þá er lögð áhersla á að treysta enn frekar náið samstarf ráðsins og utanríkisráðuneytisins, t.d. með sameiginlegu vörumerki og samræmingu á kynningar- og markaðsefni svo að aðilar geti eftir föngum komið fram út á við sem ein heild en ekki sem aðskildar stofnanir. Loks vill Útflutningsráð beita sér fyrir því að þeir aðilar sem vinna að stuðningi við markaðsstarf erlendis stilli saman strengi sína og sameini krafta eftir því sem unnt er til þess að nýta sem best fjármuni til kynningarmála og markaðsstarfs. Stefna Útflutningsráðs sýnir því vel þörfina á að sameina og samhæfa krafta þeirra sem koma að útflutningsaðstoð.

Í samvinnu við ferðaþjónustuna vann samgönguráðuneytið að stefnu stjórnvalda í ferðamálum en þau heyra nú undir iðnaðarráðuneytið. Árið 2005 var samþykkt á Alþingi, í formi þingsályktunar, ferðamálaáætlun til ársins 2015. Þar er lögð áhersla á mikilvægi náttúru Íslands, menningar, byggðafestu og fagmennsku í þróun ferðamála. Nefnd sem iðnaðarráðherra skipaði um miðjan febrúar 2008 til að fjalla um skipulag og fjármögnun ferðaþjónustu greindi ýmsa grundvallarþætti í aðkomu ríkisins að henni. Þeir eru gagnsæi, langtímahugsun, heildstæð nálgun, sjálfbærni og mælanlegur árangur. Þá segir að núverandi fyrirkomulag í fjárfestingu hins opinbera í ferðaþjónustu einkennist af „skammtímahugsun og sveiflukenndum fjárfestingum“.

Ferðamálastofa vinnur í samræmi við stefnu stjórnvalda og hefur haft tillögur nefndar um aðkomu hins opinbera að skipan og fjármögnun ferðamála að leiðarljósi í vinnu sinni frá vori 2008. Ferðamálastofa vann að eigin stefnumótun haustið 2008 þar sem tekið var tillit til þeirra breytinga sem boðaðar höfðu verið á umsýslu markaðsstarfs á vegum hins opinbera. Vinnu við útfærslu stefnunnar hefur verið frestað á meðan beðið er afgreiðslu frumvarps um Íslandsstofu sem fjallað verður um hér á eftir.

Hvorki mennta- og menningarmálaráðuneyti né sjávarútvegs- og landbúnaðarráðuneyti hafa sett sér heildarstefnu um útflutningsaðstoð við sjóði og verkefni á vegum ráðuneytanna. Hins vegar er kveðið á um markmið og hlutverk þessara aðila í samningum ráðuneytanna við þá en sum þessara verkefna urðu til sem sérverkefni ráðherra, t.d. markaðsnefnd um íslenska hestinn. Jafnframt má árétt að árið 2007 var gert samkomulag milli menntamálaráðuneytis og utanríkisráðuneytis um samstarf í menningarmálum á erlendum vettvangi.

Ekki verður hér gerð grein fyrir stefnum einstakra stofnana, sjóða eða verkefna. Hins vegar er rétt að geta þess að flestir aðilar málaflokksins starfa í samræmi við skilgreind starfsmarkmið eða markmið sem koma fram í samningum við ríkisvaldið, s.s. árangursstjórnunarsamningum eða þjónustusamningum, þó að ekki hafi þeir allir mótað sér skýra stefnu. Þeir eru almennt þeirrar skoðunar að það væri æskilegt að þeir gætu litið til heildarstefnu málaflokksins við mótun eigin markmiða og útfærslu þeirra. Með því móti legðust allir á eitt til hagsbóta fyrir málaflokkinn í heild. Í heildarstefnunni þarf m.a. að draga fram skýra forgangsröðun í málaflokknum, s.s. hvaða erlendu mörkuðum skuli einkum beina kröftum að og á hvaða íslensku atvinnu- og listgreinar skuli leggja mesta áherslu. Við þá stefnumótunarvinnu þarf að byggja á þarfagreiningu fyrir íslenska framleiðslu, þjónustu og nýsköpun.

3.3 SKÝRSLA UM ÍMYND ÍSLANDS

Nefnd, sem forsætisráðherra skipaði um ímynd Íslands í nóvember 2007 skilaði skýrslu sem ber heitið *Ímynd Íslands – Styrkur, staða og stefna* í apríl 2008. Þar er komist að þeirri niðurstöðu að núverandi fyrirkomulag ímyndarmála sé óskýrt og óskilvirkt enda komi mjög margir aðilar að þessum málum án þess að hafa um þau nægilegt samstarf. Í skýrslunni er lagt til að núverandi fyrirkomulag verði gert einfaldara og skilvirkara með því að koma á fót sameiginlegum vettvangi fyrir málaflokkinn.

Þá segir einnig að skapa þurfi heildstæða sýn yfir kynningarstarf á erlendri grundu sem fer fram af hálfu hins opinbera í samstarfi við hagsmunaaðila og koma á fót vettvangi til að efla ímyndar- og kynningarmál Íslands. Þar komi til samstarfs við hið opinbera aðilar í útflutningi, ferðapjónustu, fjármálastarfsemi, menningarlífi og þekkingar-iðnaði. Með þessu móti yrði mun auðveldara að móta og styrkja ímynd sem byggðist á samhæfðum skilaboðum og sameiginlegu auðkenni og tengdi saman kynningarþáttinn í starfsemi stofnana eins og t.d. Útflutningsráðs, Fjárfestingarstofu, Ferðamálastofu og utanríkisþjónustunnar. Áhersla er lögð á að starfsemin verði nátengd sendiskrifstofum Íslands og að skrifstofur Ferðamálastofu erlendis verði lagðar niður og starfsemi þeirra færð til hins nýja sameiginlega vettvangs.

3.4 FRUMVARP TIL LAGA UM ÍSLANDSSTOFU

Til að bregðast við ófullnægjandi samstarfi og samráði innan málaflokksins lagði utanríkisráðherra fram frumvarp um Íslandsstofu á Alþingi starfsárið 2008-2009. Frumvarpið var ekki tekið til þinglegrar umræðu en hefur á ný verið lagt fram á yfirstandandi þingi. Það byggir m.a. á þeirri greiningu og hugmyndum sem settar voru fram í skýrslunni um ímynd Íslands. Markmið lagafrumvarpsins er að efla ímynd og orðspor Íslands, styrkja samkeppnisstöðu íslensks atvinnulífs á erlendum mörkuðum og laða erlenda ferðamenn og fjárfestingu til landsins.

Hlutverk Íslandsstofu samkvæmt frumvarpinu er:

- Að vera samstarfsvettvangur fyrirtækja, hagsmunasamtaka, stofnana og stjórnvalda um stefnu og aðgerðir til þess að efla ímynd og orðspor Íslands.

- Að veita alhliða þjónustu og ráðgjöf í því skyni að greiða fyrir og auka útflutning á vöru og þjónustu.
- Að laða til landsins erlenda ferðamenn með samræmdu kynningar- og markaðsstarfi.
- Að upplýsa erlenda fjárfesta um kosti Íslands og vera stjórnvöldum til ráðuneytis um fjárfestingarmál.
- Að styðja við kynningu á íslenskri menningu erlendis.

Frumvarpið á að koma til móts við hugmyndir um aukið samstarf opinberra aðila og atvinnulífsins, markvissari nýtingu fjármuna, aukna samhæfingu og öflugri þjónustu. Íslandsstofa á þannig að mæta kröfum um bætt samstarf, skýrari stefnu og aðgerðir til að efla og standa vörð um ímynd og orðspor Íslands með því að hagræða og nýta betur þá fjármuni sem nú er varið til markaðs- og kynningarstarfa erlendis.

Samkvæmt frumvarpinu mun utanríkisráðherra skipa níu manns í stjórn eftir tilnefningu Samtaka atvinnulífsins og stjórnvalda. Verksvið stjórnarinnar er að samþykkja árlega starfs- og fjárhagsáætlun, hafa eftirlit með framkvæmd hennar og ráða framkvæmdastjóra. Íslandsstofu svipar í ýmsu til Útflutningsráðs Íslands en verkefni hennar verða viðameiri. Í fyrsta lagi er Íslandsstofu ætlað að sjá um ímyndar- og kynningarmál Íslands þar sem aðilar í útflutningi, ferðaþjónustu, fjármálastarfsemi og þekkingariðnaði koma til samstarfs við hið opinbera um að efla og standa vörð um orðspor Íslands erlendis. Í öðru lagi verður markaðs- og kynningarstarf Ferðamálastofu rekið innan vébanda Íslandsstofu sem mun fá það lögbundna hlutverk að laða til landsins erlenda ferðamenn. Til að sinna verkefnum sínum skal Íslandsstofa byggja starf sitt á bestu fánalegu fagþekkingu á sviði útflutningsaðstoðar og ferða- og ímyndarmála, þannig að samstarf hins opinbera og einkaaðila lúti ávallt faglegri stefnumótun og starfsaðferðum til langs tíma í þessum veigamikla málaflokki.

Flestir aðilar málaflokksins, jafnt ráðuneyti sem aðrir, hafa lýst yfir ánægju með frumvarpið enda þeirrar skoðunar að málaflokkinn hafi skort skipulag, samhæfingu og samræmdar áherslur. Nokkrir smærri aðilar óttast þó að stofan gæti orðið of miðstýrð og þunglamaleg og dregið úr sveigjanleika og fjölbreytni. Þeir óttast einnig að svo gæti farið að rödd þeirra heyrðist ekki nægilega vel. Mikilvægt er að við útfærslu á starfsemi Íslandsstofu verði þess gætt að forðast slíka vankanta.

Stjórnvöld veita árlega umtalsverðu fé til fjölmargra aðila til að efla útflutning, landkynningu og erlendar fjárfestingar á Íslandi. Margir þeirra eru litlir og hafa ekki jafna möguleika á að byggja upp sömu þekkingu og veita sömu fagþjónustu og stærri einingar þar sem sérhæfing er meiri. Með Íslandsstofu skapast sameiginlegur vettvangur þessara aðila til erlendar markaðssóknar, landkynningar og gjaldeyrisskapandi starfsemi sem hafa mun í för með sér umtalsverð samlegðaráhrif og bætt nýtingu á mannafla og fjármunum.

3.5 ATHUGASEMDIR VIÐ FRUMVARP UM ÍSLANDSSTOFU

Frumvarpið um Íslandsstofu er framfaraspur en mikilvægt er að ganga lengra. Hér á eftir er bent á helstu þætti sem Ríkisendurskoðun leggur áherslu á í því sambandi:

- Íslandsstofa hafi umsjón með og beri ábyrgð á öllum verkefnum á sviði erlendra markaðssóknar, landkynningar og stuðnings við gjaldeyrifaflandi starfsemi. Þannig skapast einn vettvangur fyrir alla þá sem þurfa á aðstoð eða ráðgjöf á sviði málaflokksins að halda og sérhæfing og samhæfing verður betur tryggð en gert er ráð fyrir í frumvarpinu. Eins og frumvarpið er nú er á því byggt að Íslandsstofa hafi samvinnu við aðila málaflokksins en beri ekki beina ábyrgð á verkefnum sem undir hann falla, utan verkefna sem áður heyrðu undir Útflutningsráð.
- Tryggja verður að Íslandsstofa hafi skýra og óumdeilda stöðu innan stjórnkerfisins en ekkert er fjallað um stöðu hennar í frumvarpinu.
- Íslandsstofa heyri undir utanríkisráðuneytið sem beri ábyrgð á að heildarstefna sé mótuð fyrir málaflokkinn, í samráði við hlutaðeigandi ráðuneyti, atvinnulífið og aðra hagsmunaaðila.
- Það komi í hlut stjórnar Íslandsstofu að móta heildarstefnuna en utanríkisráðherra að staðfesta hana. Ríkisendurskoðun telur mikilvægt að utanríkisráðherra skipi formann stjórnar án tilnefningar eins og frumvarp um Íslandsstofu gerir ráð fyrir. Þá er mikilvægt að ábyrgð og skyldur stjórnarmanna Íslandsstofu gagnvart ráðuneytinu verði skilgreindar þannig að ekki leiki vafi á að þeir sæki umboð sitt til ráðherra.
- Íslandsstofa verði ábyrg fyrir því að hrinda markaðri heildarstefnu í framkvæmd með heildstæðri og samþættri markaðsáætlun og markvissu árangursmati. Íslandsstofa tryggi aðkomu allra helstu fag- og hagsmunaaðila málaflokksins að mótun, framkvæmd og endurskoðun markaðsáætlunarinnar, en hún þarf m.a. að byggja á greiningu á ímynd Íslands og þörfum íslensks atvinnulífs. Mikilvægt er að tryggja faglega aðkomu hvers málaflokks að áætlunargerðinni, svo og nauðsynlegt samstarf við hlutaðeigandi fagstofnanir. Með áætluninni er leitast við að samræma aðgerðir í málaflokknum og skilaboð til mismunandi markhópa og nýta opinbert fjármagn til málaflokksins á kerfisbundinn hátt. Þannig aukast samlegðaráhrif einstakra þátta málaflokksins, þ.e. markaðssókn fyrirtækja og atvinnugreina, erlendra fjárfestinga á Íslandi, landkynninga og útflutningsaðstoðar. Niðurstöður árangursmælinga skal birta í ársskýrslu Íslandsstofu og nýta til eftirfylgni t.d. með því að endurskoða áherslur í starfseminni, breyta verklagi eða leggja niður verkefni sem ekki skila tilætluðum árangri og efla önnur sem það gera.
- Íslandsstofa ætti að mati Ríkisendurskoðunar að hafa heildarsýn yfir og tengja saman allan málaflokkinn og fá til sín þær fjárveitingar ríkisins sem ætlaðar eru til erlendra markaðssóknar, landkynningar og stuðnings við gjaldeyrifaflandi starfsemi. Stofan ráðstafi fjármagni með þeim hætti sem skilar mestri samlegð og hagkvæmni og þjónar best hagsmunum viðskiptavina. Íslandsstofa ætti að veita viðskiptavinum sínum markvissa þjónustu, með þeim hætti sem hagstæðast er hverju sinni, s.s. með þjónustusamningum, með því að veita aðilum aðstöðu í húsnæði Íslandsstofu eða með því að taka alfarið að sér daglegan rekstur einstakra verkefna. Þá þarf að tryggja skýra verkaskiptingu og vel skilgreint samstarf milli Íslandsstofu annars vegar og sendiráða hins vegar enda gegna sendiráðin mikilvægu hlutverki við að framfylgja stefnu málaflokksins.

ÍSLANDSSTOFA BERI
ÁBYRGÐ Á ÖLLUM
VERKEFNUM
MÁLAFLOKKSINS

STJÓRN
ÍSLANDSSTOFU MÓTI
HEILDARSTEFNU

ÍSLANDSSTOFA
FRAMFYLGJI STEFNU OG
METI ÁRANGUR

3.6 FRAMKVÆMD STEFNU OG MAT Á ÁRANGRI

Heildstæð rannsókn á ímynd Íslands á alþjóðavettvangi hefur ekki verið framkvæmd. Hins vegar hafa nokkrir aðilar innan málaflokksins gert rannsóknir sem náð hafa til afmarkaðra markaðssvæða. Má í því sambandi nefna kannanir Iceland Naturally á ímynd Íslands í Bandaríkjunum og ímyndarkönnun Útflutningsráðs og Ferðamálastofu frá febrúar 2009.

VINNA VERÐUR
MARKVISSAR
AÐGERÐAÁÆTLANIR

Flestir aðilar málaflokksins leggja sig fram um að starfa í samræmi við þær áherslur sem starfsemi þeirra byggir á. Yfirleitt hafa þó ekki verið gerðar markvissar aðgerðaáætlanir þar sem fram kemur t.d. hvaða verkþætti þarf að vinna til að uppfylla sett markmið, í hvaða tímaröð eigi að vinna þá, hver sé kostnaðurinn af þeim og hverjir séu ábyrgðaraðilar fyrir verkþáttunum. Þó afgreiðir stjórn Útflutningsráðs t.d. árlega fjárhags- og verkefnaáætlun komandi árs. Áætlunin er brotin niður á einstök verkefni og einstaka kostnaðarliði innan þeirra. Með árs fyrirvara getur engu að síður verið erfitt að sjá fyrir allar þjónustuþarfir viðskiptavina. Áætlunin er því lifandi skjal sem aðlaga þarf aðstæðum og þörfum atvinnulífsins á hverjum tíma. Hún er endurskoðuð eftir sex og níu mánuði og breytingar sem krefjast aukinna útgjalda eru bornar undir stjórn. Þá má benda á að Ferðamálastofa gerir áætlanir til eins árs í senn, þ.m.t. sérstaka áætlun vegna markaðsverkefna erlendis. Leitast er við að hafa skýra heildarsýn yfir starfsemina, tryggja að verkefni falli að áherslum heildarstefnunnar og að verkefni á einu sviði styðji við verkefni á öðru.

Fátítt er að aðilar málaflokksins meti árangur af starfsemi sinni og því er óljóst hve miklum árangri hún skilar í raun. Þeir upplifa ákveðinn huglægan árangur en hlutlægt mat á árangri er af skornum skammti. Þá hefur sýnt sig að þó það komi í ljós að árangur sé lítill er ekki endilega brugðist við því með markvissum hætti.

META VERÐUR
ÁRANGUR MEÐ
REGLUBUNDUM HÆTTI

Útflutningsráð gerði tilraun til að þróa árangursmat fyrir starfsemi sína en það þótti of þungt í vöfum og mælingar voru aldrei gerðar. Nefna má að metinn var árangur af tveimur stærstu Íslandskynningum sem hingað til hafa verið haldnar erlendis, þ.e. í París 2004 og Brussel 2008. Þá er unnið að því að skilgreina árangursmælikvarða fyrir Expo 2010. Margir aðilar málaflokksins nota tölfræði til að skoða umfang starfsemi sinnar, t.d. fjölda þátttakenda, en slíkar mælingar gefa litlar upplýsingar um raunverulegan árangur. Sumir þeirra hafa þó nálgast upplýsingar um árangur af starfseminni með því að kanna viðhorf viðskiptavina sinna til þjónustunnar en skort hefur á að niðurstöður hafi verið nýttar nægilega vel til umbóta. Jafnframt má benda á að kanna þarf ástæður þess þegar fyrirtæki nýta sér ekki þjónustu málaflokksins. Flestir aðilar málaflokksins vinna árskýrslur. Þar er yfirleitt um að ræða lýsingar á starfsemi undangengins árs en lítið um að metinn sé raunverulegur árangur hennar.

4 SKIPULAG OG STEFNUMÓTUN Í NÁGRANNALÖNDUNUM

Nýlega var skipulag málaflokksins í Danmörku, Noregi og Bretlandi einfaldað verulega. Yfirstjórn flestra verkefna hans var færð til eins ráðuneytis og einum opinberum aðila falið að framfylgja stefnu stjórnvalda. Í Bretlandi voru verkefnin færð til ríkisstofnunar undir viðskipta- og iðnaðarráðuneytinu, í Noregi var stofnað opinbert hlutafélag undir viðskipta- og iðnaðarráðuneytinu en í Danmörku færðust verkefnin til sjálfstæðrar deildar innan utanríkisráðuneytisins. Meginmarkmið breytinganna var að skerpa á ábyrgð á málaflokknum og tengja skipulag hans betur við atvinnu- og byggðaðróun með því að koma á öflugum samstarfi við svæðisskrifstofur í hverju héraði en hlutverk þeirra er að styðja við atvinnurekstur og nýsköpun.

Auk þeirra þriggja landa sem gerð er grein fyrir í þessari skýrslu má líta til Svíþjóðar, Finnlands og Írlands. Þrátt fyrir að skipulagið í öllum þessum löndum sé með ýmsu móti eiga þau það sammerkt að hið opinbera er ábyrgt fyrir því fjármagni sem það ver til málaflokksins, hefur áhrif á nýtingu þess og fylgist með árangri af starfsemi.

Í nágrannalöndunum er byggt á árangursstjórnun við að móta og framfylgja stefnu stjórnvalda. Í því felst að stjórnvöld setja sér skýra heildarstefnu sem stjórnir stofnananna útfæra nánar í áætlunum sínum til nokkurra ára í senn, ásamt því að skilgreina mælanleg árangursmarkmið og viðmið (*benchmarking*) sem metin eru árlega. Í áætlunum eru lagðar megináherslur í starfsemi, svo sem hverjir séu helstu viðskiptavinir, hvaða atvinnugreinar er einkum fyrirhugað að styðja og hvaða erlendu markaðssvæði skuli leggja áherslu á. Í núgildandi áætlunum landanna er lögð megináhersla á að hvetja til erlendra fjárfestinga og efla útflutning í skapandi iðnaði, hátæknifyrirtækjum og helstu atvinnugreinunum. Ýmsir árangursmælikvarðar eru notaðir til að meta árangur og hafa þeir verið þróaðir af viðkomandi stjórn og því ráðuneyti sem fjármagnar starfsemi. Stofnanirnar birta síðan upplýsingar í ársskýrslum sínum um það hvernig til tekst að uppfylla sett markmið.

SKIPULAGSBREYTINGAR
MIÐUÐU AÐ
EINFALDARA SKIPULAGI
OG SKÝRARI ÁBYRGÐ

BYGGT Á
ÁRANGURSSTJÓRNUN

4.1 DANMÖRK - DANMARKS EKSPORTRÁÐ

4.1.1 SKIPULAG OG STJÓRNUN

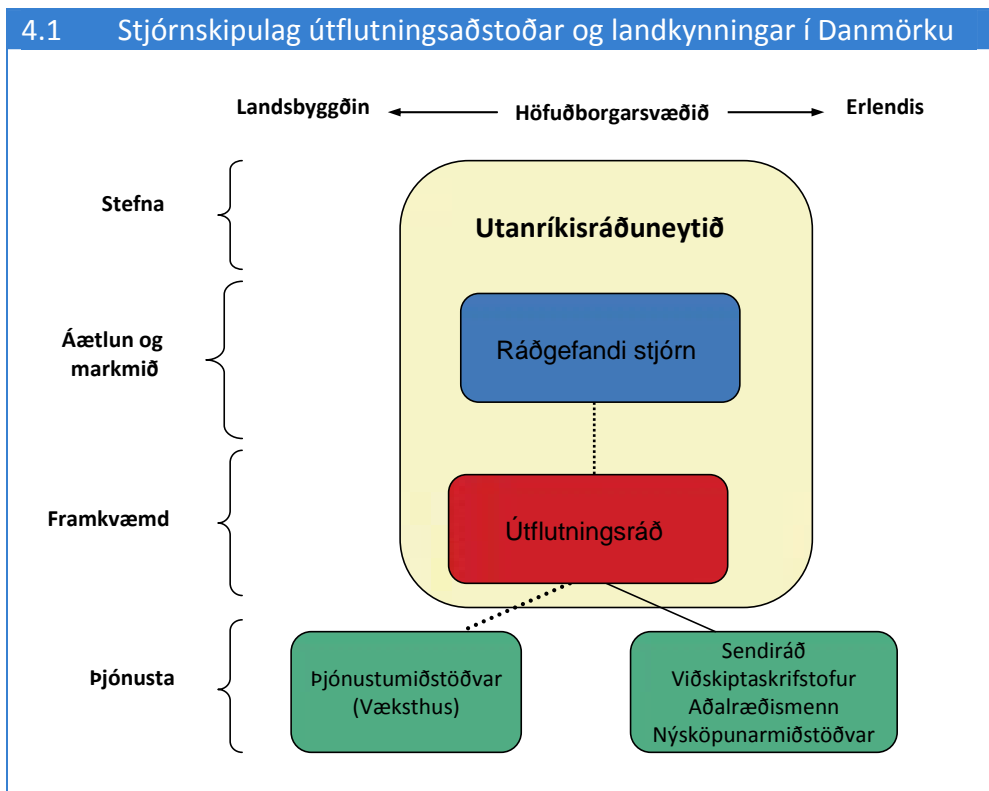
Árið 2001 var öll útflutnings- og fjárfestingaraðstoð í Danmörku færð til utanríkisráðuneytisins með stofnun Útflutningsráðs sem sjálfstæðrar deildar innan ráðuneytisins. Yfir starfseminni er ráðgefandi stjórn sem í sitja ellefu fulltrúar úr viðskiptalífínu. Utanríkisráðherra skipar í stjórnina án tilnefninga í samráði við viðskipta- og matvælaráðherra. Þessi tilhögun er sérstök í danskri stjórnsýslu en stjórnin á að stuðla að nánu samstarfi við atvinnulífið. Hlutverk hennar er að veita utanríkisráðherra ráðgjöf um erlendar fjárfestingar og útflutningsaðstoð, vinna áætlun og móta árangursmarkmið sem byggja á stefnu stjórnvalda og stuðla að því að nýting fjármuna sé í samræmi við stefnumótandi áherslur.

Meginmarkmið breytinganna var að skapa öflugra og heildstæðara stoðkerfi fyrir dönsk fyrirtæki á erlendum mörkuðum. Með því að flétta saman starfsemi Útflutningsráðs Dana, utanríkisþjónustunnar og utanríkisstefnu stjórnvalda er stefnt að því að ná fram samlegðaráhrifum og nýta betur sendiskrifstofur og sérþekkingu starfsmanna utanríkisþjónustunnar. Sérstaklega er horft til tengslanets þeirra við stjórnsýslu og stjórnvöld erlendra ríkja og alþjóðasamtaka og sérþekkingar þeirra á erlendum mörkuðum.

Hlutverk Útflutningsráðs Dana er að samræma aðgerðir opinberra aðila í alþjóðlegri markaðssókn og landkynningu, kynna fjárfestingakosti í Danmörku á alþjóðavettvangi og aðstoða erlenda fjárfesta, veita viðskiptapólitíska ráðgjöf m.a. um tvíhliða viðskiptasamninga og tollamál og aðstoða fyrirtæki á öllum stigum alþjóðavæðingar. Hjá ráðinu starfa um 350 starfsmenn og af þeim eru 250 útflutningsráðgjafar starfandi í sendiskrifstofum erlendis með sérþekkingu á tilteknum útflutningsgreinum og markaðssvæðum. Starfsemin skiptist í aðalskrifstofu og fjórar fagskrifstofur: Nýsköpunarstofu, fjárfestingarstofu, útflutningsstofu og stofu sem sér viðskiptapólitík. Fjárveitingar til Útflutningsráðs eru tilgreindar í rammafjárlögum utanríkisráðuneytisins til fjögurra ára í senn.

Starfsemi Útflutningsráðs fer að miklu leyti fram í sendiskrifstofum erlendis en útflutningsráðgjafar fara þó í um 4.000 fyrirtækjaheimsóknir innan Danmerkur á hverju ári enda er það stefna utanríkisráðuneytisins að tengja þjónustu málaflokksins betur við þarfir atvinnulífsins. Í tengslum við það hefur verið leitað eftir samstarfi við stjórnsýslu héraðanna (region) en hlutverk þeirra er m.a. að samþykkja byggða-áætlanir sem eiga að efla ferðamannaiðnað og almenna atvinnuuppbyggingu á hlutaðeigandi svæði. Héruðin starfrækja þjónustumiðstöðvar (Væksthus) sem eiga að styðja við atvinnuþróun á hverju svæði með áherslu á að efla starf frumkvöðla og nýsköpunarfyrirtækja. Útflutningsráð hefur gert samstarfssamning við þjónustumiðstöðvarnar um að þjónusta útflutningsráðgjafa verði hluti af þjónustuframboði þeirra. Markmiðið er að greiða fyrir aðgangi fyrirtækja á svæðunum að ráðgjöfunum. Þá hefur verið gerður samningur við svæðisyfirvöld í Vestur-Danmörku um erlendar fjárfestingar. Samningurinn felur í sér að svæðisyfirvöld fjármagna stöður verkefna- stjóra gegn því að Útflutningsráð kynni mögulega fjárfestingakosti á svæðinu á

alþjóðavettvangi og leitist við að beina erlendum fjárfestum til þeirra. Þetta samstarf hefur skilað góðum árangri og eru samningaviðræður við önnur svæði í burðarliðnum.



4.1.2 STEFNA OG ÁRANGUR

Í Danmörku er byggt á árangursstjórnun við að móta og framfylgja stefnu stjórnvalda. Í því felst m.a. að stjórnvöld setja sér skýra heildarstefnu sem stofnanir útfæra nánar í sínum áætlunum, ásamt því að skilgreina mælanleg árangursmarkmið og viðmið sem metin eru árlega. Niðurstöður eru síðan birtar í ársskýrslum stofnana.

Útflutningsráð Danmerkur byggir áætlun sína annars vegar á stefnu stjórnvalda um alþjóðavæðingu efnahagslífsins og hins vegar á utanríkisstefnu stjórnvalda. Stefnan um alþjóðavæðingu efnahagslífsins var samþykkt árið 2006 og ber heitið *Fremgang, fornyelse og trygghed: Strategi for Danmark i den globale økonomi*. Meginmarkmið hennar er að Danmörk verði samkeppnishæfasta samfélag í heimi árið 2015. Hún hefur að geyma ítarlega aðgerðaáætlun um menntun, rannsóknir og þróun, frumkvöðlastarfsemi og nýsköpun. Utanríkisstefna stjórnvalda var einnig samþykkt árið 2006 og ber heitið *Den Grænseløse Verden*. Hún styður við stefnuna um alþjóðavæðingu en jafnframt er henni ætlað að leiða til nýrra áherslna innan utanríkisþjónustunnar.

Áætlun Útflutningsráðs fyrir tímabilið 2006-2009 heitir *Globalisation i Praksis*. Meginmarkmið hennar er m.a. að auka útflutning með alþjóðavæðingu fyrirtækja, auka erlendar fjárfestingar í þekkingariðnaði og efla viðskiptanýjungar með rekstri nýsköpunarmiðstöðva. Markmiðin eru útfærð í nokkrum tölulegum árangurs-

mælikvörðum og viðmið fyrir árangur skilgreind. Niðurstöður mælinganna eru síðan birtar í ársskýrslu utanríkisráðuneytisins.

Í skýrslu dönsku ríkisendurskoðunarinnar frá 2004 kemur fram að framleiðni í málaflokknum jókst um 36% frá stofnun Útflutningsráðs árið 2000 til ársins 2002. Ríkisendurskoðunin taldi framleiðnina geta aukist enn meira. Í skýrslunni kemur fram ánægja með þá árangursmælikvarða sem Útflutningsráð notar til að meta áhrif þjónustunnar á viðskiptavinum og árangur af útflutningsaðstoð. Hins vegar var bent á að þróa þyrfti mælikvarða sem væru meira lýsandi fyrir sérstakar áherslur í stefnu ráðsins. Útflutningsráð hefur haldið áfram þróun árangursmælikvarða sinna í samræmi við þessar ábendingar með góðum árangri.

4.2 BRETLAND - UNITED KINGDOM TRADE AND INVESTMENT

4.2.1 SKIPULAG OG STJÓRNUN

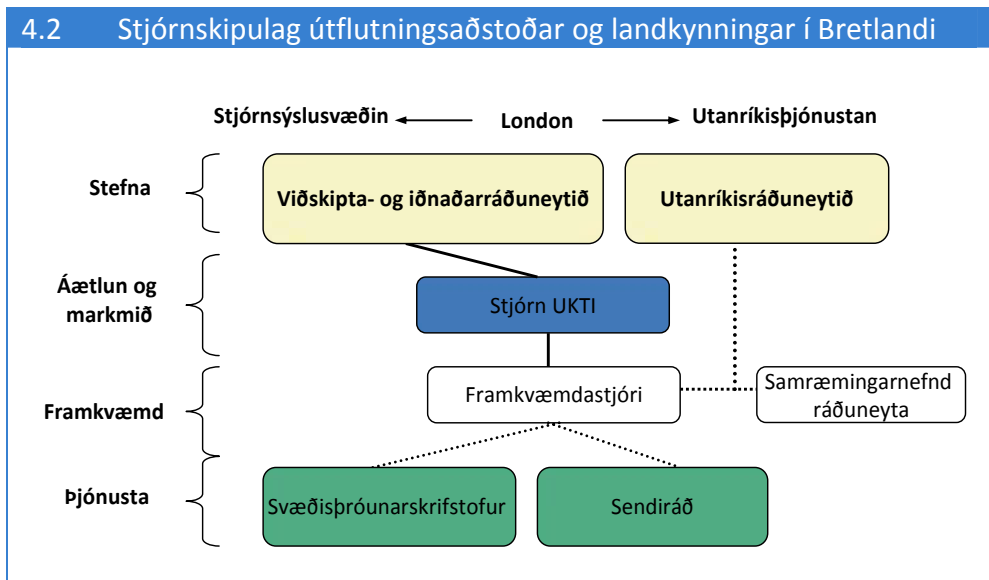
Árið 1998 skipuðu bresk stjórnvöld nefnd til að endurskoða útflutningsaðstoð, erlendar fjárfestingar og landkynningu. Skipulag málaflokksins í Bretlandi svipaði að ýmsu leyti til núverandi skipan mála hérlendis. Þannig komu mörg ráðuneyti og margir aðilar að málaflokknum. Nefndin skilaði tillögum sem var ætlað að miða að:

- Einfaldara og gegnsærra skipulagi
- Styrkari tengslum við opinbera aðila sem þjónusta atvinnulífið
- Skjótari og skilvirkari þjónustu og betra aðgengi að henni
- Betri heildarsýn og skilvirkari stjórnun
- Markvissara endurmati á verkefnum og þjónustu
- Hraðari og betri ákvarðanatöku
- Auknum samlegðaráhrifum starfa við útflutningsaðstoð, landkynningu og erlendar fjárfestingar í Bretlandi

Í samræmi við tillögur nefndarinnar var ríkisstofnunin United Kingdom Trade and Investment (UKTI) komið á fót og viðskipta- og iðnaðarráðuneytið gert ábyrgt fyrir málaflokknum. Hlutverk UKTI er að samhæfa starfsemi utanríkisþjónustunnar og svæðisþróunarskrifstofa (Regional Development Agency). Svæðisþróunarskrifstofurnar heyra undir sama ráðuneyti og UKTI og hafa það hlutverk að móta atvinnuþróunar- og byggðaaætlanir fyrir sín svæði. Þær veita ýmis konar þjónustu við atvinnulífið, hvetja til nýsköpunar og frumkvöðlastarfsemi og halda utan um nýsköpunarklasa milli háskóla og viðskiptalífsins. Það er hins vegar í verkahring utanríkisþjónustunnar að kynna mögulega fjárfestingarkosti í Bretlandi fyrir erlendum fjárfestum, samræma áherslur í landkynningu á hverju markaðssvæði og skipuleggja viðskiptasendinefndir og sýningar.

Yfir UKTI er starfandi stjórn sem hefur með höndum stefnumótun og stjórnun. Meirihluti stjórnar er skipuð ráðherra og yfirstjórnendum stofnunarinnar en aðrir stjórnarmenn eru þekktir einstaklingar úr viðskiptalífinu. Stjórnin útfærir stefnu stjórnvalda, setur sér markmið til nokkurra ára í senn og ráðstafar fjármunum. Þá kemur hún að mótun árangursmarkmiða í samstarfi við fjármálaráðuneytið og önnur hlutaðeigandi ráðuneyti. Framkvæmdarstjórinn ber ábyrgð á framkvæmd stefnunnar

og hefur forræði yfir ákveðnum starfsmönnum iðnaðar- og viðskiptaráðuneytisins og utanríkisþjónustunnar þó þeir séu í raun starfsmenn ráðuneytanna. Hann er formaður samræmingarnefndar ráðuneyta en hún á að samræma aðgerðir stjórnvalda með því að vinna greiningu á ímynd og orðspori viðskiptalífsins á tilteknum mörkuðum. Í samvinnu við fagaðila hefur nefndin mótað alþjóðlegar markaðsáætlanir til nokkurra ára í senn fyrir erlendar fjárfestingar og fimm atvinnugreinar.



4.2.2 STEFNA OG ÁRANGUR

Í Bretlandi er rík hefð fyrir árangursstjórnun í opinberum rekstri. Árið 2005 samþykktu stjórnvöld stefnu fyrir tímabilið 2006-2011 sem ber heitið *Prosperity in a Changing World*. Meginmarkmið hennar eru að auka erlendar fjárfestingar í þekkingariðnaði, bæta árangur fyrirtækja með áherslu á alþjóðavæðingu, efla rannsóknir og þróun hjá fyrirtækjum og bæta orðspor og ímynd atvinnulífsins á mikilvægum mörkuðum. Lögð er megináhersla á að þjónusta hátæknifyrirtæki og skapandi iðnað á hávaxtar- og nýmarkaðssvæðum. Frá árinu 2006 hefur umfang starfseminnar í Brasilíu, Indlandi og Kína aukist til muna á sama tíma og hún hefur dregist saman á öðrum svæðum. Þessir markaðir eru taldir geta skilað ávinningi fyrir viðskiptavinum UKTI. Stofnunin hefur skilgreint að helstu viðskiptavinir þess séu fyrirtæki með útflutningsgetu, frumkvöðlar í tæknigreinum, fyrirtæki sem stunda rannsóknir og þróun, fyrirtæki á hávaxtar- og nýmarkaðssvæðum og 100 stærstu fyrirtæki á hlutabréfamarkaði.

Í nýlegri skýrslu ríkisendurskoðunar Bretlands (NAO) segir að UKTI hafi sýnt getu og sveigjanleika til að bregðast við stefnubreytingum stjórnvalda. Stofnunin færi starfsmenn sína auðveldlega á milli markaðssvæða og hafi þannig fært um helming þeirra til markaðssvæða sem talið er að munu skila auknum viðskiptum fyrir breska fyrirtæki. Þá segir í skýrslunni að UKTI gangi vel að uppfylla árangursmarkmið sín og að árangurs- og gæðastjórnunarkerfi þess sé öflugt. Kerfið leggur m.a. mat á fjárhagslegan ávinning breskra fyrirtækja af útflutningsaðstoð stjórnvalda. Samkvæmt því skilar hvert pund sem stjórnvöld ráðstafa í útflutningsaðstoð fimmtán pundum til breskra fyrirtækja.



Þrátt fyrir góðan árangur kemur fram nokkur gagnrýni í skýrslunni. Einkum er UKTI gagnrýnt fyrir að hafa ekki greint nægilega vel hvaða markaðshindranir hver atvinnugrein á við að etja á hverjum markaði fyrir sig og að ekki liggi fyrir áætlun um hvernig aðstoða eigi fyrirtæki við að vinna bug á þeim. Lagt er til að UKTI forgangsraði markaðssvæðum byggt á fáum og skýrum viðmiðum um væntan ávinning fyrirtækja við að ná fótfestu á viðkomandi markaði og möguleikum þeirra á að ná árangri þar. Jafnframt var bent á að UKTI hafi ekki fullnægjandi upplýsingar um einingarkostnað þjónustunnar né framlag einstakra starfsstöðva sinna til hennar. Því gætu stjórnendur ekki metið með óbyggjandi hætti rekstrarhagkvæmni starfsstöðvanna né raunkostnað af þjónustu UKTI við einstök fyrirtæki.

4.3 NOREGUR - INNOVASJON NORGE

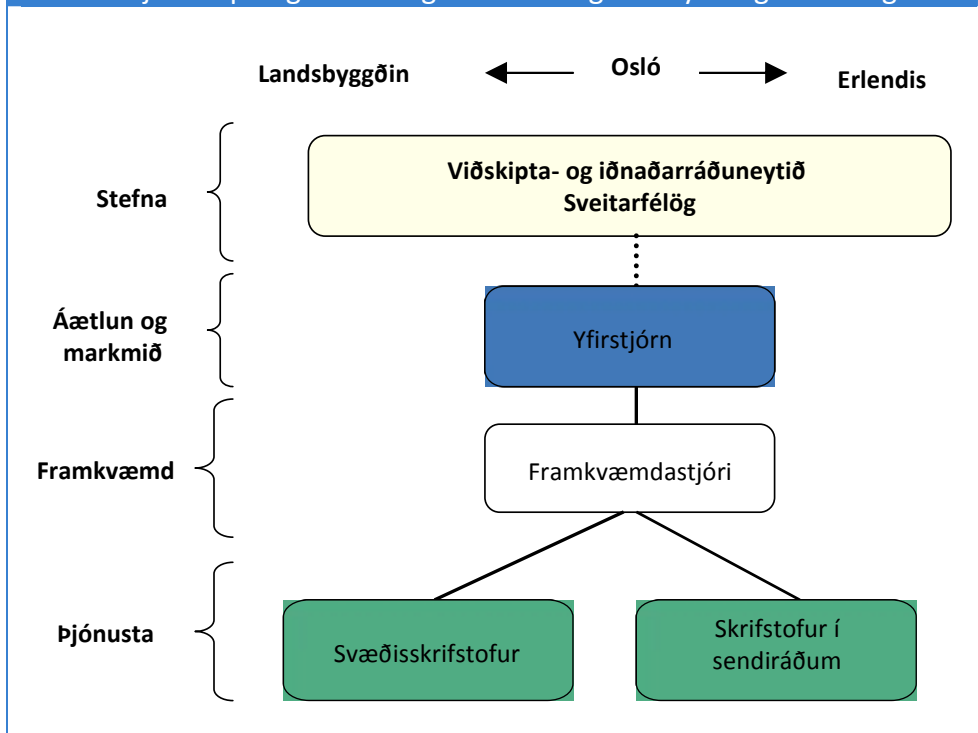
4.3.1 SKIPULAG OG STJÓRNUN

Innovasjon Norge var komið á fót árið 2003. Í kjölfarið voru fjórar opinberar stofnanir undir viðskipta- og iðnaðarráðuneytinu lagðar niður en það voru Iðnaðar- og héraðsþróunarsjóður Noregs, Útflutningsráð Noregs, Uppfinningaskrifstofa Noregs og Ferðamálastofa Noregs. Með stofnun Innovasjon Norge var lögð rík áhersla á náið samstarf við landsbyggðina og sveitarstjórnir. Markmiðið var að leggja grunn að öflugri byggðapróun og byggja upp notendavæna og aðgengilega þjónustu fyrir atvinnulífið. Jafnframt var vonast til að ná fram stærðarhagkvæmni og betri nýtingu fjármuna með því að færa verkefni fyrrgreindra fjögurra aðila undir einn aðila.

Innovasjon Norge er opinbert hlutafélag í eigu norska ríkisins og fer viðskipta- og iðnaðarráðherra með eignarhlutinn. Hlutverk þess er viðameira en sambærilegra stofnanna í Danmörku og Bretlandi. Það á til að mynda að sinna þeim verkefnum sem UKTI í Bretlandi er ætlað að samhæfa, þ.e. verkefnum sem þar er sinnt af svæðisþróunarskrifstofum og utanríkisþjónustunni. Félagið á m.a. að örva nýsköpun og atvinnuuppbyggingu og veita fyrirtækjum útflutningsaðstoð, auka erlendar fjárfestingar í Noregi og standa að alþjóðlegum kynningum á norsku atvinnulífi. Þá er Innovasjon Norge helsti ráðgjafi utanríkisþjónustunnar um hagsmuni norsks atvinnulífsins á erlendri grundu.

Ráðherra skipar stjórn félagsins og í henni sitja fulltrúar úr viðskiptalífinu og sveitarstjórnnum. Stjórnin kemur fram fyrir hönd félagsins og ber ábyrgð á stefnumótun og rekstri. Hlutverk hennar er að móta efnahagsáætlun, sjá um framkvæmd hennar og samþykkja lánveitingar úr sjóðum Innovasjon Norge og atvinnuþróunarsjóðum ráðuneyta og sveitarfélaga. Forstjóri fer með daglegan rekstur og ræður starfsmenn. Viðskipta- og iðnaðarráðherra er reglulega upplýstur um starfsemina og fundar með stjórninni um stefnumótun og árlegt árangursmat. Í árbyrjun 2010 verða breytingar á eignarhaldi en þá eignast sveitarfélögin tæpan helming í hinu opinbera hlutafélagi.

4.3 Stjórnskipulag útflutningsaðstoðar og landkynningar í Noregi



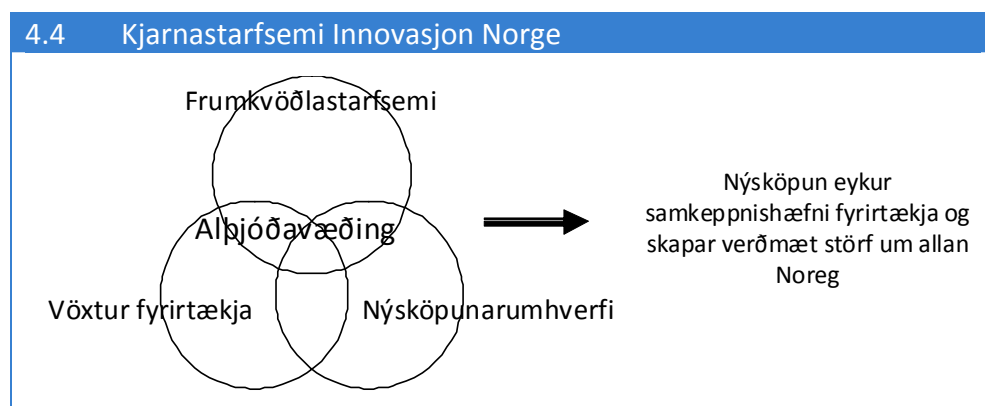
Innovasjon Norge er með skrifstofur í hverju fylki Noregs. Yfir hverri svæðisskrifstofu er stjórn sem skipuð er af yfirstjórn Innovasjon Norge og í sitja hagsmunaaðilar viðkomandi fylkis. Þá er félagið með skrifstofur í 30 sendiráðum í samstarfi við utanríkisráðuneytið. Hlutverk þeirra er að veita útflutningsaðstoð, markaðsráðgjöf og framkvæma markaðskannanir, standa að landkynningum, kynna fjárfestingakosti í Noregi og markaðstækifæri á erlendum mörkuðum, leita að samstarfsaðilum og koma á viðskiptasamböndum. Með samningi frá 2007 færðust starfsmenn alfarið undir stjórn Innovasjon Norge en starfslýsingar, ákvarðanir um stöðuheiti starfsmanna og ráðningar yfirmanna eru teknar í samráði við utanríkisráðuneytið. Sendiherra er upplýstur um öll fyrirmæli til starfsmanna í viðkomandi sendiráði. Stjórn Innovasjon Norge ákveður fjárveitingar til verkefna, staðsetningu og fjölda starfsmanna á skrifstofunum og greiðir allan kostnað vegna þeirra. Áætlun stjórnar er samþætt inn í starfsáætlun utanríkisþjónustunnar og eru haldnir reglulegir samráðsfundir milli stjórnar Innovasjon Norge og yfirstjórnar utanríkisráðuneytisins.

Í nýlegri skýrslu ríkisendurskoðunar Noregs kom fram gagnrýni á fjármögnun og stjórnun málaflokksins. Í henni kemur fram að viðskipta- og iðnaðarráðuneytið hafi ekki gegnt því forystu- og samræmingarhlutverki sem nauðsynlegt er til að tryggja að Innovasjon Norge geti sinnt sínu lögbundna hlutverki. Í því sambandi var bent á að þjónustuframboðið væri óljóst og lítil tenging væri á milli svæðisskrifstofa og sendiskrifstofa erlendis. Þá var bent á að fjölmargir opinberir aðilar koma að fjármögnun verkefna sem undir Innovasjon Norge heyra. Þegar sveitarfélög, fylki eða ráðuneyti leggja fram fjármuni fylgir iðulega sá böggull skammrifi að þau vilja stjórna því til hvaða verkefna fjármuninum sé varið. Þetta fyrirkomulag dregur úr æskilegum samlegðaráhrifum og hefur í för með sér að stjórn Innovasjon Norge getur ekki

ráðstafað fjármunum í samræmi við markaða stefnu í málaflokknum. Ráðuneytið benti hins vegar á, í umfjöllun sinni um skýrsluna, að sameiningin hafi verið umfangsmikil og að Innovasjon Norge þurfi lengri tíma til að sanna ágæti sitt.

4.3.2 STEFNA OG ÁRANGUR

Árið 2003 samþykktu norsk stjórnvöld nýsköpunarstefnu sem ber heitið *Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv*. Stjórn Innovasjon Norge útfærir stefnu stjórnvalda í áætlun sem nær til nokkurra ára í senn og félagið gegnir lykilhlutverki við framkvæmd hennar. Meginmarkmiðið er að auka samkeppnishæfni fyrirtækja á tímum alþjóðavæðingar efnahagslífsins með því að skipa Noreg meðal fremstu þjóða í nýsköpun á sviði þekkingar, tækni og vísinda.



Heimild: Strategi for et tydeligere Innovasjon Norge 2008

Árið 2008 samþykkti stjórn Innovasjon Norge nýja áætlun sem ber heitið *Strategi for et tydeligere Innovasjon Norge*. Á mynd 4.4. er myndræn framsetning á starfsemi Innovasjon Norge en hún byggist á þremur meginþáttum, þ.e. að efla nýsköpun og frumkvöðlastarfsemi í samfélaginu og stuðla að vexti fyrirtækja. Alþjóðasamstarf og alþjóðavæðing fyrirtækja ganga síðan þvert á meginþættina og fléttast inn í starfsemi þeirra. Í áætluninni kemur fram að áhersla verður lögð á að aðstoða lítil og meðalstór fyrirtæki, frumkvöðla, konur og ungt fólk í atvinnurekstri, verkefni í mennta- og rannsóknarstofnunum og fyrirtæki sem leggja stund á rannsóknir og þróun. Þær atvinnugreinar sem styðja á sérstaklega við eru ferðamannaíðnaður, orkuiðnaður, hátækni og skapandi iðnaður, sjóflutningar, umhverfistækni, landbúnaður og sjávarútvegur.

Árið 2004 tók Innovasjon Norge í notkun árangursmatskerfi. Skilgreind voru ýmist þrjú eða fjögur árangursmarkmið í samvinnu við hlutaðeigandi ráðuneyti. Upplýsingar um árangur byggja að miklu leyti á niðurstöðum úr tveimur viðhorfskönnunum, sú fyrri mælir væntingar notenda til þjónustunnar og hin síðari árangur fyrirtækja. Ráðuneytin fá árlega skýrslu um niðurstöðurnar og eru þær birtar í ársskýrslu Innovasjon Norge.

VIÐAUKI I

HLUTVERK OG VERKEFNI EINSTAKRA AÐILA MÁLAFLOKKSINS

SKRIFSTOFA UPPLÝSINGAMÁLA HJÁ UTANRÍKISRÁÐUNEYTINU

Árið 2009 var skrifstofa upplýsingamála stofnuð í kjölfar skipulagsbreytinga. Í samræmi við lögboðið hlutverk utanríkisþjónustunnar hefur skrifstofan með höndum kynningu íslenskra málefna erlendis. Í því felst m.a. umsjón með upplýsingamiðlun fyrir hönd utanríkisþjónustunnar. Skrifstofan ber ábyrgð á málefnum sem lúta að eflingu orðspors Íslands erlendis, fjölmiðlasamskiptum og kynningu á íslenskum listum og menningu á erlendum vettvangi í samráði við hagsmunaaðila. Þá hefur skrifstofan umsjón með almannatengslum ráðuneytisins, skipuleggur kynnisferðir fyrir menningarfulltrúa, fjölmiðlaheimsóknir til Íslands í samstarfi við Útflutningsráð og tekur þátt í norrænu og alþjóðlegu samstarfi á ofangreindum sviðum.

SENDISKRIFSTOFUR ÍSLANDS ERLENDIS

Sendiskrifstofur, þ.e. sendiráð, ræðismannskrifstofur og fastanefndir, sinna umfangsmiklu upplýsinga- og kynningarhlutverki á erlendri grundu. Sendiskrifstofurnar standa fyrir á þriðja hundrað menningarkynninga af ólíkum toga á hverju ári, auk þess sem þær styðja m.a. íslenska listamenn og stofnanir með því að sjá um og eiga frumkvæði að margvíslegum menningarviðburðum erlendis. Þær nýta sér samskiptanet sín í gistiríkjum til að koma skilaboðum um viðburði á framfæri við neytendur og fjölmiðla. Leitast er við að tengja saman menningarviðburði, markaðskynningar íslenskra fyrirtækja og almenna landkynningu eins og hægt er.

VIÐSKIPTAÞJÓNUSTA UTANRÍKISRÁÐUNEYTISINS

Viðskiptaþjónusta utanríkisráðuneytisins (VUR) stýrir þeim störfum sendiráða sem lúta að útflutningsaðstoð við íslensk fyrirtæki og stuðningi við markaðsstarf ferðaþjónustunnar. Hún hefur gert samstarfssamning við Útflutningsráð um störf viðskiptafulltrúa. Þeir starfa í átta sendiráðum, þ.e. New York, Nýju Dehli, París, Tókíó, Peking, Moskvu, Berlín og Kaupmannahöfn. Viðskiptafulltrúarnir koma á tengslum við mikilvæga aðila í viðskiptalífinu og aðstoða fyrirtæki á öllum sviðum atvinnulífsins í samskiptum við erlend stjórnvöld. Viðskiptafulltrúarnir sinna almennri þjónustu sem felst m.a. í almennri upplýsingaöflun og úttektum á viðskiptatækifærum fyrir íslensk fyrirtæki. Þeir eiga frumkvæði að kynningu á íslenskum útflutningsafurðum og skipulagningu ferða sem og þátttöku fyrirtækja í vörusýningum og ráðstefnum. Þá vinna þeir að markaðstengdum verkefnum, sérsniðnum að þörfum fyrirtækja í útflutningi, gegn endurgjaldi, sem felast m.a. í markaðsúttektum á vörum eða

þjónustu, aðstoð við áætlanagerð, ráðgjöf um neytendahegðun, aðstoð við viðskiptaheimsóknir og leit að samstarfsfyrirtækjum. Útflutningsráð Íslands auglýsir þjónustu viðskiptafulltrúanna og annast verksamninga við fyrirtækin sem þeir þjónusta.

ÚTFLUTNINGSRÁÐ ÍSLANDS

Útflutningsráð Íslands hóf starfsemi sína árið 1986. Ráðið starfar samkvæmt lögum um útflutningsaðstoð frá árinu 2002 og heyrir undir utanríkisráðuneytið. Utanríkisráðherra skipar fulltrúa í stjórn Útflutningsráðs en meirihluti hennar er tilnefndur af hagsmunaaðilum atvinnulífsins. Stjórnin ræður framkvæmdastjóra, samþykkir starfs- og fjárhagsáætlun og ákveður verð fyrir þá þjónustu sem ráðið lætur í té. Hlutverk Útflutningsráðs er að veita íslenskum útflytjendum faglega þjónustu og ráðgjöf við að kynna og selja vörur erlendis, miðla þekkingu um erlenda markaði til að efla getu fyrirtækja, stofnana og einstaklinga til að taka þátt í alþjóðlegum viðskiptum og veita opinberum aðilum aðstoð við markaðssókn einstakra atvinnugreina. Útflutningsráð stuðlar að auknu samstarfi fyrirtækja, hagsmunasamtaka og stjórnvalda og er stjórnvöldum til ráðuneytis í málum sem varða markaðssókn og útflutningsaðstoð. Það leitast við að styrkja stöðu Íslands í alþjóðlegum viðskiptum með því að leggja rækt við jákvæða ímynd lands og þjóðar og auka samkeppnishæfni atvinnulífsins með því að laða til landsins erlenda fjárfestingu. Það heldur úti vefsíðu, skipuleggur móttökur erlendra blaðamanna og aðstoðar innlenda og erlenda aðila við öflun markaðsupplýsinga. Auk þess skipuleggur það þátttöku fyrirtækja í vörusýningum og kaupstefnum í fjölmörgum atvinnugreinum og ferðir viðskiptasendinefnda í samvinnu við fyrirtæki og opinbera aðila. Útflutningsráð býður íslenskum fyrirtækjum ráðgjafarþjónustu viðskiptafulltrúa sendiráða og verkefnaráðanna sérfræðinga á tilteknum mörkuðum og stendur fyrir fræðslu um markaðssókn erlendis, m.a. með námskeiðum og ráðstefnum.

FJÁRFESTINGARSTOFA

Fjárfestingarstofa heyrir undir iðnaðarráðuneytið en rekstur hennar var færður til Útflutningsráðs með samningi árið 2004. Útflutningsráð fer með daglega starfsemi stofunnar og ber ábyrgð á fjárreiðum hennar en ársreikningur er gerður upp sérstaklega. Hlutverk stofunnar er að auka erlendar fjárfestingar á Íslandi til þess að skapa ný og verðmæt störf og auka fjölbreytni í atvinnulífinu. Stofan veitir erlendum fjárfestum alhliða þjónustu og aðstoðar íslensk fyrirtæki í leit að erlendum fjárfestum. Auk þess veitir hún stjórnvöldum ráðgjöf, annast samstarfsverkefni tengd erlendra fjárfestingu og tekur þátt í viðskiptasendinefndum. Þá sér hún um verkefnið *Film in Iceland* sem hefur það að markmiði að fá erlenda aðila til að framleiða kvikmyndir á Íslandi.

ÚTFLUTNINGSSKRIFSTOFA ÍSLENSKRAR TÓNLISTAR

Félagasamtökin Útflutningsskrifstofa íslenskrar tónlistar (ÚTÓN) voru stofnuð árið 2006 og hafa þau starfsaðstöðu hjá Útflutningsráði. Stjórn ÚTÓN er skipuð þremur fulltrúum frá réttihöfum tónlistar og einum frá Útflutningsráði. Skrifstofan er fjármögguð af Útflutningsráði, Samtóni og þremur ráðuneytum þ.e. iðnaðarráðuneytinu, utanríkisráðuneytinu og mennta- og menningarmálaráðuneytinu (tónlistasjóður). Þá lagði Landsbankinn að hluta fjármagn til hennar fram til ársins

2008. Hlutverk skrifstofunnar er að auka möguleika íslenskra fyrirtækja og einstaklinga á að ná árangri á alþjóðlegum tónlistarmarkaði. Helstu verkefni ÚTÓN eru að standa fyrir fræðslukvöldum til að efla þekkingu á útflutningi á tónlist, koma tónlistarmönnum í samband við rétta aðila erlendis, veita upplýsingar og ráðgjöf um einstaka markaði og standa fyrir kynningu á íslenskum tónlistamönnum á tónlistarhátíðum. Þá stuðlar hún að samstarfi íslenskra aðila í tónlistariðnaði og er í samstarfi við sambærilegar skrifstofur á Norðurlöndum.

RANNSÓKNARSJÓÐURINN AVS - AUKIÐ VIRÐI SJÁVARFANGS

AVS er rannsóknarsjóður í sjávarútvegi sem settur var á stofn árið 2003 og starfar á vegum sjávarútvegs- og landbúnaðarráðuneytisins. Hlutverk hans er að styrkja rannsóknir og verkefni einstaklinga, fyrirtækja eða stofnana sem hafa það að markmiði að auka verðmæti sjávarfangs og styrkja samkeppnishæfni sjávarútvegsins. Útflutningsráð sér um mat á umsóknum um styrki sem tengjast markaðssetningu sjávarafurða erlendis, s.s. söluátaki á nýjum mörkuðum, markaðssetningu nýrra afurða og markaðsrannsóknum.

MARKAÐSNEFND UM ÍSLENSKA HESTINN

Á vegum sjávarútvegs- og landbúnaðarráðuneytisins starfaði markaðsnefnd um íslenska hestinn. Hlutverk hennar var að fjölga ferðamönnum sem nýta sér ferðaþjónustu sem tengist hestamennsku og auka útflutningsverðmæti íslenskar hestsins og framleiðsluvara honum tengdum. Styrkjum var úthlutað til markaðstengdra verkefna erlendis m.a. til útgáfu- og kynningarmála og annarra verkefna sem styðja við hrossaræktendur og ferðaþjónustuaðila. Útflutningsráð Íslands sá um verkstjórn og daglega umsýslu samkvæmt samningi sem sagt var upp í ársbyrjun 2008.

TRYGGINGAÐEILD ÚTFLUTNINGS

Tryggingadeild útflutnings er sjálfstæð deild innan Nýsköpunarsjóðs atvinnulífsins og starfar samkvæmt lögum frá árinu 1997. Hlutverk hennar er að bjóða upp á tryggingar og ábyrgðir til þess að efla útflutning á íslenskum vörum og þjónustu og auka íslenskar fjárfestingar erlendis. Deildinni stýrir sérstök stjórnarnefnd sem í sitja fulltrúar frá Nýsköpunarsjóði og þremur ráðuneytum. Árið 2005 gerðu iðnaðarráðuneytið, Samtök iðnaðarins, Nýsköpunarsjóður og Útflutningsráð samstarfssamning til þriggja ára um að efla starfsemina með árlegum fjárframlögum. Samningurinn var ekki framlengdur.

FERÐAMÁLASTOFA

Ferðamálastofa heyrir undir iðnaðarráðuneytið og tók til starfa árið 2006 með lögum um skipan ferðamála. Hlutverk stofunnar er að stuðla að þróun ferðaþjónustu sem atvinnugreinar. Verkefnasvið hennar er þrjúþætt og felst í að sinna lögbundnum stjórn-sýsluverkefnum með útgáfu leyfa og skráningu á starfsemi í ferðaþjónustu, stuðla að uppbyggingu á ferðaþjónustunni á Íslandi m.a. með því að framfylgja markaðri ferðamálastefnu og sinna markaðs- og kynningarmálum ferðaþjónustunnar á innlendum og erlendum vettvangi. Ferðamálastofa er stefnumarkandi í markaðsstarfi



ferðaþjónustunnar, leggur áherslu á að styrkja og viðhalda ímynd Íslands og stuðlar að því að ferðaþjónustan sé ein af helstu atvinnugreinum landsins.

Ferðamálastofa er með skrifstofur í Reykjavík og á Akureyri. Þrjár landkynningarskrifstofur (í Kaupmannahöfn, Frankfurt og New York) hafa jafnframt verið starfræktar erlendis en um mitt ár 2009 var tveimur þeirra lokað. Verkefni þeirra færðust tímabundið til viðskiptafulltrúa sendiráðanna í Kaupmannahöfn og Frankfurt en áætlað er að þau færist síðar til nýrrar stofnunar, Íslandsstofu, sem nú er í frumvarpsdrögum. Landkynningarverkefni Ferðamálastofu eru að mestu leyti unnin á markaðssviði. Það sér um markaðsáætlanir, almannatengsl, ferðasýningar, landkynningarefni, fræðslu fyrir erlent sölufólk og fjölmiðlaheimsóknir. Stofan hefur einnig umsjón með sameiginlegri markaðssetningu hagsmunaaðila á Íslandi sem ákjósanlegum vettvangi fyrir ráðstefnur, hvataferðir og skemmtiferðaskip.

ICELAND NATURALLY

Starfsmaður Ferðamálastofu í New York sér um markaðsverkefnið Iceland Naturally í Bandaríkjunum í samstarfi við viðskiptafulltrúa í Sendiráði Íslands þar. Verkefnið, sem hófst árið 1999 og var nýverið framlengt til 2013, er unnið í samstarfi Ferðamálastofu, nokkurra íslenskra fyrirtækja, Reykjavíkurborgar og Útflutningsráðs. Því stýrir níu manna stjórn og er meirihluti stjórnarmanna tilnefndur af þremur ráðuneytum. Svipað átak sem beindist að Bretlandi, Frakklandi og Þýskalandi var rekið í þrjú ár en samningur vegna þess rann út í lok árs 2008. Hlutverk Iceland Naturally er að auka útflutningstekjur með því að efla ímynd Íslands, auka almenna vitneskju um landið og áhuga á íslenskum afurðum og örva þannig ferðamannastraum til landsins frá Norður-Ameríku. Starfið felst m.a. í að skipuleggja kynningu á íslenskum vörum og þjónustu á veitingahúsum, í matvöruverslunum og á ýmsum viðburðum á sviði ferðaþjónustu, jarðhita, tónlistar, kvikmyndaiðnaðar og heilsuiðnaðar. Starfsmenn verkefnisins halda úti vefsíðu, hafa samskipti við fjölmiðla, sjá um útgáfu kynningarefnis og standa að markaðsrannsóknnum.

ÁFORM

Áform er markaðsverkefni á vegum sjávarútvegs- og landbúnaðarráðuneytisins. Árið 2007 gerði landbúnaðarráðherra samkomulag við Bændasamtök Íslands um að taka að sér framkvæmd verkefnisins til ársins 2010. Bændasamtökin úthýstu verkefninu til verktaka. Hlutverk verkefnisins er að kynna og selja íslenskar afurðir s.s. ferskt lambakjöt, skyr, smjör, osta, súkkulaði og ferskan fisk til sérverslunarkeðjunnar Whole Foods Markets í Bandaríkjunum. Íslenskir matreiðslumenn eru oft fengnir til að standa að kynningum þar sem lögð er áhersla á að tengja ímynd landsins, sérstöðu þess og menningu við afurðirnar. Einnig hefur Áform staðið að fjölmiðlaheimsóknnum til Íslands og kostað kynningu á íslenskum búskaparháttum á Íslandi til erlendra aðila.

KVIKMYNDAMIÐSTÖÐ ÍSLANDS

Kvikmyndamiðstöð Íslands er ríkisstofnun sem tók til starfa árið 2003 og heyrir undir mennta- og menningarmálaráðuneytið. Hlutverk hennar er að efla kvikmyndagerð á Íslandi með því að styrkja framleiðslu íslenskra kvikmynda með framlögum úr Kvikmyndasjóði Íslands, stuðla að kynningu, útbreiðslu og sölu á íslenskum

kvikmyndum hér á landi og erlendis og stuðla að auknum samskiptum við erlenda aðila á sviði kvikmyndamála. Kvikmyndamiðstöð hefur umsjón með Kvikmyndasjóði sem styrkir m.a. kynningar- og markaðssetningar á íslenskum kvikmyndum á alþjóðlegum kvikmyndahátíðum. Hún sinnir almennu kynningarstarfi með því að halda úti vefsíðu, gefa út kynningarrit og standa að fjölmiðlaheimsóknum og sérstökum kynningum erlendis í samstarfi við innlenda og erlenda aðila. Hún tekur þátt í alþjóðlegum samtökum og kvikmyndasjóðum og stendur fyrir kvikmyndahátíðum á Íslandi, ásamt námskeiðum og málstofum fyrir fagfólk í kvikmyndaiðnaði.

BÓKMENNTASJÓÐUR ÍSLANDS

Bókmenntasjóður heyrir undir mennta- og menningarmálaráðherra og var stofnaður með lögum árið 2007. Hlutverk hans er að efla íslenskar bókmenntir og bókaútgáfu. Sjóðurinn stuðlar m.a. að kynningu á íslenskum bókmenntum erlendis með því að veita þýðingarstyrki og ferðastyrki til höfunda til að kynna verk sín erlendis.

KYNNINGARMIÐSTÖÐ ÍSLENSKRAR MYNDLISTAR

Kynningarmiðstöð íslenskrar myndlistar (KÍM) er sjálfseignarstofnun sem stofnuð var af fjölmörgum hagsmunaaðilum í myndlistageiranum árið 2005. Sérstök stjórn, sem starfar á grundvelli laga um sjóði og stofnanir sem starfa samkvæmt staðfestri skipulagsskrá, ber ábyrgð á starfseminni. Verkefnum KÍM var áður sinnt af menntamálaráðuneytinu. Hlutverk KÍM er að stuðla að kynningu á íslenskrari myndlist erlendis og þátttöku íslenskrar myndlistarmanna í alþjóðlegu samstarfi. KÍM hefur frumkvæði að sýningum á íslenskrari myndlist á alþjóðlegum vettvangi og þátttöku í alþjóðlegum vinnustofum, ásamt því að efla tengsl við alþjóðlegt listaumhverfi t.d. með skipulagningu kynnisferða fyrir blaðamenn, sýningarstjóra og erlenda aðila til Íslands í samstarfi við hagsmunaaðila. Mennta- og menningarmálaráðuneytið veitir miðstöðinni fjárframlög til rekstrarins sem hækka annað hvert ár vegna þátttöku íslenskrar myndlistarmanna í Fenevjartvíæringnum.

HÖNNUNARMIÐSTÖÐ ÍSLANDS

Hönnunarmiðstöð Íslands er einkahlutafélag stofnað af níu hagsmunaaðilum í hönnun árið 2008. Í stjórn hennar sitja fulltrúar allra eigenda. Hlutverk hennar er að efla hlut hönnunar í íslensku atvinnulífi og auka þannig samkeppnishæfni og verðmætasköpun íslensks efnahagslífs. Meðal verkefna er að vekja athygli á íslenskrari hönnun með sýningarhaldi og hvers kyns upplýsingamiðlun bæði hér á landi og erlendis. Þá er henni ætlað að örva og styðja við samstarf milli hönnuða og atvinnulífs og leitast er við að greiða fyrir markaðssetningu íslenskrar hönnunar m.a. með ráðgjöf í tengslum við útflutning. Hönnunarmiðstöðin er rekin að mestu fyrir fjárframlög frá iðnaðar- ráðuneyti og mennta- og menningarmálaráðuneyti samkvæmt samningi sem gildir til ársins 2010.

HELSTU HEIMILDIR

Fjárlög 2008-2010

Kvikmyndalög, nr. 137/2001

Lög um bókmenntasjóð og fleira, nr. 91/2007.

Lög um Ríkisendurskoðun, nr.86/1997.

Lög um skipan ferðamála, 73/2005.

Lög um Stjórnarráð Íslands, nr. 73/1969

Lög um tímabundna endurgreiðslur vegna kvikmyndagerðar á Íslandi, nr. 43/1999.

Lög um tryggingagjald, nr. 113/1990

Lög um utanríkisþjónustu Íslands, nr. 39/1971

Lög um útflutningsaðstoð, nr. 160/2002

Reglugerð um framkvæmd fjárlaga, nr. 1061/2004.

Reglugerð um Stjórnarráð Íslands, nr. 177/2007.

Frumvarp til laga um Íslandsstofu. (í vinnslu 5. desember 2009).

Autumn Performance Report 2008. UK Trade and Investment. Desember 2008.

Ársreikningar og ársskýrslur ýmissa aðila fyrir árið 2008.

Beretning til statsrevisorerne om Danmarks Eksportråd. RB A501/04. Rigsrevisionen Denmark. Mars 2004.

Bókmenntasjóður. Stefnumið stjórnar 2008-2010.

Den Grænseløse Verden. Utanríkisráðuneytið Danmerkur. Október 2006.

Ferðamálastofa Íslands. Árskýrsla 2008.

Fjárfestingarstofa. Samningur viðskiptaráðuneytis og Útflutningsráðs Íslands um verkefni og rekstur Fjárfestingarstofu. Desember 2004.

Fjármálaráðuneytið. Orðskýringar á mörkuðum tekjum. <http://www.rikis-kassinn.is/ordskyringar/>

Forsætisráðuneytið. Ímynd Íslands: Styrkur, staða og stefna. Mars 2008.

Fremgang, fornyelse og tryghed: Strategi for Danmark i den globale økonomi. Globaliseringsrådet. Maí 2006.

Iceland Naturally í Bandaríkjunum. Markaðsrannsóknir 1999-2008: Tracking Awareness and Interest. Fluent Research.

Iðnaðarráðuneytið. Samningur um kynningarátak í Norður-Ameríku: Iceland Naturally. Apríl 2009.

Lög um Danmarks Eksportråd nr. 53/2001. Danske Folketinget.

Prosperity in a Changing World. UK Trade and Investment. Júlí 2006.

Riksrevisjonens undersøkelse av Innovasjon Norge som statlig næringsutviklingsaktør. Dokument nr. 3:4 (2008-2009). Riksrevisjonen Norge. Nóvember 2008.



Samgönguráðuneytið. *Ferðamálaáætlun 2006-2015*. Þingsályktun samþykkt á Alþingi á 131. löggjafarþingi 2004-2005.

Samgönguráðuneytið. *Skýrsla samgönguráðherra um framkvæmd ferðamálaáætlunar*. Lögð fyrir Alþingi á 135. löggjafarþingi 2007-2008.

Samkomulag milli mennta- og menningarmálaráðuneytis og utanríkisráðuneytis um samstarf í menningarmálum. Febrúar 2007.

Samstarfsyfirlýsing ríkisstjórnar Samfylkingar og Vinstrihreyfingar – græns framboðs. Maí 2009.

Strategi for et tydeligere Innovasjon Norge. Innovasjon Norge. Júní 2008.

Towards an International Marketing Strategy for the UK's Creative Industries: Creative Industry. UK Trade and Investment. 2009.

Trade Council in Denmark 2007/2008: The partner preferred by enterprises in their trade and investment activities. Utanríkisráðuneyti Danmerkur. 2006

UK Trade and Investment: Trade support. Report by the Comptroller and Auditor General. HC 297 Session 2008-2009. Apríl 2009.

UK. The Review of Export Promotion: A Report by the Secretary of the Cabinet. Febrúar 1999.

Ut- og Innsikt: Om våre resultater i 2008. Ársskýrsla 2008 Innovasjon Norge. Utanríkisráðuneyti Danmerkur. *Ársskýrsla 2008*.

Utanríkisráðuneytið. *Rammasamningur um verkaskiptingu og samstarf Útflutningsráðs Íslands og Viðskiptaþjónustu utanríkisráðuneytisins um þjónustu við íslenskt atvinnulíf í sókn þess á erlenda markaði*. Apríl 2003.

Utanríkisráðuneytið. *Verkefnasamningar milli Viðskiptaþjónustu utanríkisráðuneytisins og sendiskrifstofa*. 2003.

Útflutningsráð Danmerkur. *Globalisering i Praksis: Danmarks Eksportråd Strategi mod 2010*. Áætlun Útflutningsráðs Danmerkur fyrir tímabilið 2006-2009.

Útflutningsráð Íslands. *Ársskýrslur 2006-2008*.

Útflutningsráð Íslands. *Samningur um samstarfssjóð Útflutningsráðs Íslands og viðskiptaþjónustu utanríkisráðuneytis*. 2007

Útflutningsráð Íslands. *Stefna Útflutningsráðs Íslands*. Samþykkt á stjórnarfundi 13. desember 2006.

Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv. St.prp. nr. 51 (2002-2003). Norska Stórþingið. 2003.