



Rapport forstudie

Industrinettverk Hitra Industripark

Viggo Iversen og Stine-Aileen Strand

Verdal 20. mars 2019

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	3
1. Innledning	4
<i>Bakgrunn for prosjektet</i>	4
<i>Om forstudien</i>	5
<i>Prosjektorganisering og metode</i>	5
<i>Fellesmøter</i>	6
2. Mulighetskonferansen 29. – 30. november 2018	7
<i>Logistikk hub</i>	7
<i>Intern logistikk/infrastruktur</i>	7
<i>Forskning, utvikling og samlokalisering</i>	8
<i>Nye etableringer (næringer, tjenester, produkter, kompetanser)</i>	8
<i>Profil for Hitra Industripark og Hitra kysthavn</i>	8
3. Innspill fra næringslivet fra intervjuene	8
<i>Felles interesseområder</i>	9
<i>Go´foten- Hitra og Hitra Industripark sine fortrinn</i>	9
<i>Ambisjon for Hitra Industripark og kysthavn</i>	10
<i>Bedrifter og bransjer som kan komplettere Hitra Industripark</i>	10
<i>Mulige roller og ansvarsområde for en felles ressurs/funksjon i Hitra Industripark</i>	11
<i>Hitra kommunes framtidige rolle i industriparken</i>	12
4. Innspill fra Proneo	12
5. Muligheter for samarbeid – oppsummering	15
6. Proneos anbefalinger	15
<i>Vedlegg 1 Intervjuguide</i>	17
<i>Vedlegg 2 Prosjektplan</i>	19

Sammendrag

Denne mulighetsstudien har blitt gjennomført i perioden 29. november 2018 - 10. mars 2019 av Proneo AS v/prosjektleder Viggo Iversen. Prosjekteier har vært Hitra kommune, med rådgiver Synnøve Aukan som prosjektansvarlig. Prosjektets mål var **å mobilisere for samarbeid gjennom å kartlegge hvilket mulighetsrom som finnes i økt samarbeid mellom bedriftene – finne største felles multiplum for samarbeid basert næringslivets på uttrykte behov».**

Mulighetskonferansen 29-30 november samt intervju med 14 bedrifter ga flere svar på mulighetsrom for økt samarbeid mellom bedriftene. Dette oppsummeres i kapittel 5 i denne rapport. Med basis i dette, samt erfaringer fra tilsvarende arbeid i andre næringsmiljø og industriparke anbefaler Proneo følgende:

1. Hitra Industripark har unike fortrinn, et sterkt ressursgrunnlag og mange avdekte felles-interesser som forsvarer at det jobbes ambisiøst og målrettet med å ta en regional og nasjonal posisjon der havbruksnærings behov og industriparkens beliggenhet er sterke drivkrefter.
2. Næringslivet selv må ta grep om videre arbeid med felles interesseområder. En mulig vei videre er at næringslivet og kommunen utfordrer Hitra Næringsforening til å utarbeide et forprosjekt for å konkretisere hvordan dette kan materialisere seg i praksis.
3. Det bør jobbes videre med å konkretisere et visjons- og målbilde for Hitra Industripark.
4. Utarbeid konkrete handlingsplaner for arbeid med fellesinteresser. Ta tak i «lavt hengende frukter». Sett tydelige mål og kommuniser resultatene aktivt.
5. Jobb strategisk med å bygge nettverk til aktører man ønsker å få etablert i parken eller ha gode koblinger til.
6. Det er jobbet bra med å samle virksomheter med potensielt gode synergier på ulike steder i parken. Denne tenkingen anbefales videreført og Hurtigbåtterminalen kan bli et nav for SMB/gründere/kunnskapsmiljøer.
7. I påvente av MOWIS beslutning om etablering i industriparken oppleves et slags vakuüm blant aktørene. Det er viktig at denne beslutningen ikke blir en enten/eller beslutning for utviklingen av industriparken og at det jobbes videre med store og små nyetableringer.

1. Innledning

Bakgrunn for prosjektet

Hitras næringsliv er i sterk grad bygd opp rundt havbruksnæringen. På Hitra finner du to av de største aktørene i Norge innen oppdrettsnæringen, MOWI og Lerøy Midt AS. I regionen, Hitra og Frøya, slaktes 1/5 – del av Norges lakseproduksjon, og står for over 40 % av vareeksporten for Sør-Trøndelag fylke. Her ligger også verdens største krabbefabrikk, Hitramat, i tillegg til at det er oppbygd en del leverandørvirksomheter i tilknytning til havbruksnæringen. Hitra vindmøllepark ligger på Eldsfjellet vel 300 meter over havet, og er Norges nest største vindkraftanlegg. Hitra er i vekst, og det legges til rette for nyetablering og utvikling av et bærekraftig næringsliv i øyriket.

Gjennom utvikling av Hitra Industripark ønsker kommunen å legge til rette for denne veksten. Hitra Industripark, som også lokaliserer Hitra Kysthavn, har 950 daa regulert areal. I dag er 40 daa ledig. Industriparken kan utvides med ytterligere 320 daa. Flere næringsaktører er i dag etablert i parken, og flere er underveis. Lerøy Midt AS har etablert ny laksefabrikk og MOWI har laksefabrikk under prosjektering.

Hitra Industripark og Hitra Kysthavn ligger meget gunstig lokalisert ved hovedskipsleia mellom Trondheim og Kristiansund. Nye havnefasiliteter og attraktive næringsarealer i tilknytning til Fv. 714 gjør Hitra til et naturlig knutepunkt for sjø- og landveis godstrafikk til og fra Trøndelag og Midt-Norge for øvrig. Hitra Kysthavn har RO/RO og LO/LO-tjenester og håndtering av stykk gods/enhetslaster, tilgang til logistikkenter for fryse- og kjølelager samt varehotell og transittlagring. Det er ikke etablert felles overbygning i Hitra Industripark.

Innovasjon foregår generelt i økende grad i samspill mellom bedrifter, kunder, leverandører og kunnskapsmiljøer. I lys av dette erkjennes det at det er for lite nettverksaktivitet, samarbeid og fellesskap i næringsparken – og at det sannsynligvis finnes et betydelig potensial i å utvikle dette. Proneo har gjennom flere år arbeidet med industrinettverk og klyngesamarbeid, blant annet i Verdal Industripark og Fiborgtangen Næringspark, men også i mer bransjespesifikke klyngeprosjekter innen vindkraft og skognæring.

Hitra kommune har med dette henvendt seg til Proneo, med forespørsel om Proneo kan skissere en forstudie som skal gjennomføre et kartleggingsprosjekt hos næringsaktører i og i tilknytning til Hitra Industripark for derigjennom å identifisere felles behov.

Om forstudien

Forstudien ble gjennomført i perioden desember-februar med Viggo Iversen som prosjektleder og Stine Aileen Strand, Stein Morten Holberg og Per Anders Folladal som prosjektmedarbeidere. Forstudiens utgangspunkt var at Hitra kommune ønsker å legge til rette for økt innovasjon og verdiskaping gjennom å bidra til å utvikle samhandling og nettverksaktiviteter i Hitra Industripark og med omkringliggende næringsliv.

Forstudien har følgende målsetting:

«Å mobilisere for samarbeid gjennom å kartlegge hvilket mulighetsrom som finnes i økt samarbeid mellom bedriftene – finne største felles multiplum for samarbeid basert næringslivets på uttrykte behov»

I tillegg ble det utarbeidet et delmål:

Identifisere 6-8 personer fra lokalt næringsliv med bredde i kjønn, alder, bransje og bedriftsstørrelse som er villig til å engasjere seg litt ekstra i videre utvikling.

Prosjektorganisering og metode

Prosjekteier (A-eier)	Hitra Kommune
Prosjekteier (B-eier)	Hitra Næringsforening
Oppdragsgiver	Hitra kommune v/ rådmannen
Prosjektansvarlig	Synnøve Aukan, rådgiver næring. Hitra kommune
Prosjektteam	Viggo Iversen, prosjektleder (Proneo)
	Stine Aileen Strand, prosjektmedarbeider (Proneo)
	Stein Morten Holberg, prosjektmedarbeider (Proneo)
	Per Anders Folladal prosjektmedarbeider (Proneo)

Følgende bedrifter har vært intervjuet i forstudien:

- MOWI (Kolbjørn Jektvik)
- Frøya Transportsenter (Stig Sæther)
- KI Invest (Kåre Ottesen)
- Lerøy (Sven Amund Fjeldvær)
- Alpha Security (Roger Reitan og Rune Vitsøe)
- Bachke & co (Frode Arnesen)
- Akva Group (Frank Jørgensen)
- Skala (Atle Lesund og Kurt Wedø)
- Hitra Turistservice (Jon Birger Brevik)
- Kristiansund og Nordmøre Havn (Jan Olav Bjerkestrand)
- AGA AS (Olav Gamlem og Jan Einar Gjerde)
- BEWI (Rune Kvilvang)
- Ulvan Rederi (Ivar Ulvan)
- Biokraft (Håvard Wollan)

Det ble på forhånd utarbeidet en intervjuguide som ble godkjent av kommunen. Denne har lagt føringer for hvilke spørsmål som ble stilt til bedriftene. Alle selskaper har blitt stilt samme spørsmål, totalt 11 spørsmål. Intervjuene foregikk 21.-22. januar samt 14. februar. Intervjuene er gjennomført fysisk, bortsett fra intervjuet med Rune Kvilvang (BEWI) som foregikk på Skype.

Fellesmøter

I prosjektet har det blitt avholdt flere møter i prosjektgruppa:

- 15. januar, planleggingsmøte i forkant av intervjuer.
- 31. januar, oppsummeringsmøte etter intervjuer på Hitra.
- 12. februar, gjennomgang av foreløpige analyser fra intervjuene.

Det er avholdt ett møte mellom prosjektleder og prosjektansvarlig, torsdag 7. mars i Trondheim. I dette møtet deltok også leder i Hitra Næringsforening. Det er gjennomført flere telefonmøter mellom prosjektansvarlig og prosjektleder. Det ble gjennomført en mulighetskonferanse på Hitra 29. - 30. november 2018 med bred deltakelse fra næringslivet og fra kommunen. Se neste kapittel.

2. Mulighetskonferansen 29. – 30. november 2018

Mulighetskonferansen 29. - 30. november 2018 fikk meget gode tilbakemeldinger fra deltakerne og oppleves som vellykket for å samle gode krefter til å tenke sammen omkring muligheter for Hitra Industripark. Første del av konferansen var innledninger fra etablerte industriaktører, potensielt nye etablerere, fylkeskommunen, kommunen og innovasjonsmiljø. I denne delen kom en rekke innspill på posisjon og potensial for Hitra Industripark. Konferansen ble avsluttet med en workshop der deltakerne jobbet med å beskrive fremtidsbilder for Hitra Industripark og kysthavn. Gruppene hadde ulike tilnærminger til dette. Noen grupper valgte seg perspektiver 2030, mens andre jobbet med fremtidsbilder som er nærmere 2019 i tid. Dette er stikkordsmessig sammenfattet i brosjyren Mulighetskonferanse For Hitra kysthavn og Industripark.

Proneo har forsøkt å samle innspillene fra workshopen i noen hovedkategorier.

Logistikk hub

Hitra Industriparks posisjon og potensial for å kunne etablere seg som en betydelig logistikk hub ble pekt på av alle gruppene. Her pekes på funksjon som omlastingshavn for å få varer til byene i området. Flere peker på at Hitra Industripark bør posisjonere seg som en *one-stop-shop* der funksjoner som fortolling, sertifisering, service, proviantering for store/små båter, energisenter (drivstoff/energi leveranser til fartøy og kjøretøy). Noen mener at denne *one-stop-shop* kompetansen kan bli en eksporttjeneste. For å lykkes med å etablere seg som en logistikk hub blir det pekt på at oppdretterne bør ta et større ansvar for logistikken og at man får koblet logistikkaktører og vareeiere i større grad. Flere peker på at en fremtidig logistikk hub (Havn 4.0) har lyktes med å dra nytte av ny teknologi som autonome båter og at man lokalt og internasjonalt jobber i nettverk med andre havner. Som logistikk hub bør man ha infrastruktur som f.eks. bufferlager i forhold til fôr.

Det blir pekt på at det er noen barrierer som må løses for å posisjonere seg som logistikk hub. Et komplisert avgiftssystem (28 avgifter) oppleves som hinder. Det faktum at det er to havneselskap i området (Kristiansund og Nord-Møre Havn IKS samt Trondheim Havn IKS) oppleves som lite hensiktsmessig. Flere forteller at det bør etableres et «forum» som kobler vareeiere og transportører.

Intern logistikk/infrastruktur

Flere grupper pekte på at man i et fremtidsbilde har løst utfordringer knyttet til å få gods/varer fra fabrikk til båt på måter som reduserer arbeid med omlasting, der man unngår å måtte belaste offentlig

veinett og der man benytter autonom fraktt teknologi. Et annet tema er bedre infrastruktur for myke trafikanter, som f.eks. intern bussforbindelse på Hitra Industripark. Flystripe på toppen av industriparken blir også nevnt som en mulighet.

Forskning, utvikling og samlokalisering

Flere grupper ønsker at man i fremtiden har lyktes med å etablere et godt samarbeid med relevante forskningsmiljø og har etablert en forsknings- og utviklingshub i Hitra Industripark. Flere grupper peker på at man i fremtiden samlokaliserer aktivitet, som f.eks. serviceaktivitet, teknisk kompetansesenter. Som nevnt i avsnittet logistikk hub er det ønskelig at man i fremtiden har etablert et godt samarbeid mellom havner, rederi/logistikkaktører, vareeiere og oppdrettere.

Nye etableringer (næringer, tjenester, produkter, kompetanser)

Det pekes på en rekke vellykkede nyetableringer i fremtidsbildet fra workshopen. Noe av dette beskrives over i avsnittet logistikk hub. Andre nyetableringer som nevnes er landbasert fiskeoppdrett, fôrindustri/fôrfabrikk, videreforedlingsindustri basert på lokale råvarer (fra havet, vindkraft etc). Det blir pekt på at serviceleverandører/maskinleverandører til industrien i området er etablert på Hitra Industripark. Nye industrietableringer med gode synergier til havbruksnæringen blir ønsket velkommen av flere grupper, som f.eks. biogassfabrikk, aktører som kan bruke restfraksjoner/avfall fra slakteriene, algeproduksjon, grøntproduksjon basert på næringsrikt vann, havvindmøller mv.

Profil for Hitra Industripark og Hitra kysthavn

En sentral del av profilen for en fremtidig Hitra Industripark og kysthavn er posisjon som logistikk hub der man ligger i front i forhold til å benytte autonom teknologi effektivt. Basert på ressursgrunnlaget (tilgang til fornybare råvarer og ressurser som vindkraft, sjømat, marine ingredienser osv.), og mulighetene man ser i forhold til ny og grønn industrivirksomhet kan man profilere industriparken med tre stikkord: logistikk – teknologi - grønn

3. Innspill fra næringslivet fra intervjuene

I alt 14 bedrifter er intervjuet. Intervjuene er gjennomført med basis i intervjueskjemaet i vedlegg 1. Under følger en oppsummering av funn fra intervjuene.

Felles interesseområder

Et hovedinntrykk fra intervjuene er at det er få respondenter som har reflektert over hvilke fellesinteresser som fins blant aktørene. Gjennom samtalene kommer det imidlertid fram mange innspill og ønsker:

Mange aktører har først og fremst interesse som leverandører av tjenester og produkter til aktørene som etablerer seg i industriparken. Til tross for at det er konkurranseflater mellom aktørene forteller flere på at det kan være ønskelig å samarbeide for å levere helhetlige tilbud for å løse behov til kunder

De aller fleste uttrykker et ønske om etablering av en logistikk/distribusjons-HUB. Ett suksesskriterium for å lykkes med dette er at denne HUB'en etableres og utformes slik at den dekker behovene til både de store aktørene som leverer sjømat, og til frakt-, vedlikeholds- og til service-selskapene. I tillegg er det oppfatninger om at fellesskapet vil ha interesse i å utvikle havna med et komplett rutenett for varer ut og inn av Hitra og Frøya og ellers i Trondheimsfjorden.

Et annet tema som løftes fram er behovet for tilgang på riktig kompetanse, både for industriparken isolert og for havbruksnæringen generelt. Det være seg fagarbeiderkompetanse og prosesskompetanse.

Noen respondenter løfter fram temaet miljø, grønn profil og sirkulærøkonomi som mulig fellesinteresse. Her er nok inngangene til temaet ulikt, men i sum handler det om å få etablert ny industrivirksomhet (biogass, mottaksstasjon for avfallsskjæret, sorteringsanlegg for avfall osv), utnytte ressursgrunnlaget (grønn kraft og havressurser) og utvikle en profil på dette for industriparken.

Go´foten- Hitra og Hitra Industripark sine fortrinn

Respondentene har flere innspill på hva som er fortrinn til Hitra og til Hitra Industripark. Det faktum at industriparken ligger midt i skipsleia og har en beliggenhet langs kysten, og inn mot Trondheimsfjorden, gjør at industriparken kan utvikles som sentralt knutepunkt i regionen for omlastning av gods på sjø.

Flere fremhever at Hitra Industripark, **i dag**, er en tydelig og godt tilrettelagt industripark, med potensial for vesentlig vekst. At man får konsentrert industrivirksomheter på et område som Hitra Industripark gjør at man får tilgang til flere kompetanser, tjenester og produkter innenfor et «kortreist» område. Noen fremhever at man har et diversifisert næringsliv på Hitra der man har tilgang til mange tjenester, og at man har fått tak i det man trenger av tjenester og produkter.

Industriparkens nærhet til en av de største produksjonsområdene for laks i Norge fremheves av flere som et konkurransefortrinn. Industriparken har mulighet til å ta en nasjonal ledende posisjon som miljø for foredling av sjømat.

Flere respondenter peker på at Hitra og Hitra Industripark har en god beliggenhet i forhold til andre vekstområder, som Frøya, Orkanger og Trondheim. Det er kort vei inn til fastlandet nevnes i den sammenhengen. Nærheten til Trondheim og kompetansemiljøene der fremheves av flere som et uutnyttet potensial.

Samtlige respondenter nevner kommunens tilrettelegging for etablering av næring på industriparken på Hitra Industripark som enestående. Kommunen er en drivkraft som får ting til å skje.

Ambisjon for Hitra Industripark og kysthavn

Flere av bedriftene nevner posisjonen som internasjonal logistikk-HUB for sjøfrakt som et riktig ambisjonsnivå for industriparken. Hitra kan bli en Midtnorsk kysthavn hvor lasten lastes om på mindre båter som går til regionens fjordhavner/trafikk inn til øyene. God rutebalanse nevnes som et suksesskriterium.

En aktør kommenterte at industriparken bør ha ambisjon om å bli Norges ledende miljø på foredling av sjømat etter sjøfasen, med en grønn profil. En samlokalisering av flere aktører enn i dag vil gi både stordriftsfordeler og konkurransefortrinn.

Flere forteller at man bør ha en ambisjon om å få etablert de største aktørene innen havbruk på industriområdet, og at dette vil dra med seg en underskog av mindre aktører som vil komplettere produkt-/tjeneste- og kompetansespekteret i industriparken. Særlig kompetanse innen service- og vedlikeholdstjenester inn mot havbruksnæringen blir nevnt av flere respondenter som et område man bør ha høye ambisjoner for.

Hitra Industripark må se seg selv som et nav i en bo og arbeidsmarkedsregion fra Frøya i vest til Orkanger i øst. I tillegg er man nært Ørland og Trondheim gjennom hurtigbåten og kystekspresen. Det tar bare ca. 1 time og 40 minutter fra Hitra til Trondheim med hurtigbåten. Det bør også jobbes med rekruttering av riktig kompetanse gjennom samarbeid med regionens videregående skoler og næringslivet regionalt.

Bedrifter og bransjer som kan komplettere Hitra Industripark

Innspillene på dette temaet var varierende. Enkelte bedrifter hadde få tanker og innspill. Andre hadde konkrete forslag på bedrifter man bør jobbe for å få etablert. Samtlige respondenter nevner at

bedrifter innen service og vedlikehold av utstyr og maskiner er viktig å få etablert i industriparken. Selskap som tilbyr tjenester innen facility services (mat, catering, innkvartering, overnatting, vakthold, vaktmester, forsyninger) blir nevnt som et godt tiltak for å komplettere industriparken. Flere peker på muligheter for overnatting, bespisning, forsyning av energi/bunkring av gass og diesel.

Flere forteller at det er ønskelig med en aktør som jobber aktivt med utvikling av nytt og eksisterende næringsliv. Denne aktøren kan gjerne være samlokalisert på kysthavna, i et kontorfellesskap. Det nevnes spesielt et ønske om tettere kobling opp mot FoU-miljøene i Trondheim, gjennom for eksempel etablering av en feltstasjon. Noen peker på at det er ønskelig å få etablert en aktør innen transport (bil) på området. En aktør mener det bør jobbes for å få etablert teknologileverandører innen hardware og software i parken.

Mulige roller og ansvarsområde for en felles ressurs/funksjon i Hitra Industripark

Det var få respondenter som hadde klare forslag til hva et nettverk/klyngeorganisasjon bør ta ansvar for når spørsmålet ble stilt. Gjennom samtaler kom det opp flere innspill på ansvarsområder for et nettverk, forening, klynge/fellesfunksjon (heretter kalt klyngen):

Flere mener det er fornuftig å få på plass ressurser, enten i privat eller kommunal regi som kan jobbe for fellesskapet i Hitra Industripark. Utvikling av havnen bør være ett naturlig ansvarsområde for klyngen. Klyngen bør jobbe for å samle miljøene på Hitra og Frøya for å etablere et felles logistikk-knutepunkt i Hitra Industripark. Klyngen kan ta et felles ansvar for profilering og markedsføring av industriparken og fungere som et felles talerør for bedriftene i Hitra Industripark opp mot for eksempel kommunen.

Klyngen kan ta et ansvar for å «bygge laget» og gjennom å skape mer dynamikk, samhandling og dialog i miljøet og opp mot eksterne miljø som industriparken ønsker å posisjonere seg mot. Klyngen kan også være en aktør som jobber strategisk og operativt for å tiltrekke seg nye etableringer i industriparken. Eksempler på dette kan være å fasilitere og igangsette prosjekter som styrker fellesskapet, som for eksempel innkvartering, utvikling av kontorfellesskap, være en bidragsyter i forhold til å få opp FoU-hub med videre. Klyngen kan ta et ansvar og jobbe med rekruttering av riktig kompetanse gjennom samarbeid av regionens videregående skoler og næringslivet regionalt. Eksempler her kan være å arrangere riktige møteplasser, forum og fagdager. Eksempelvis et forum som kobler vareeiere og transportører.

Hitra kommunes framtidige rolle i industriparken

Respondentene forteller at de er meget fornøyde med hvordan kommunen har drevet arealutvikling og tilrettelagt for etablering av næring på industriområdet. Tilbakemeldingen om kommunens rolle som framtidig tilrettelegger er derimot noe delt. Flere mener at kommunen fortsatt skal ha hovedansvaret og regien for den videre utviklingen av industriparken, mens andre ser for seg en egen utviklingsressurs. Noen ønsker at kommunen legger til rette for å danne en industriklynge for effektivt å kunne samarbeide med næringsaktørene i industriparken. Formålet til en slik industriklynge kan være en nettverksarena og et samlingspunkt der man kan ha felles arrangementer som bedriftene har nytte av å delta på. Flere respondenter ønsker at kommunen, nå i tidlig fase, tar initiativ til å samle ressurspersoner som kan bli med å etablere en klyngeorganisasjon.

4. Innspill fra Proneo

Mulighetskonferansen og intervjuene er viktige kilder til å beskrive mulighetsbildet for samarbeid mellom aktørene i Hitra Industripark. Proneo har erfaringer fra liknende arbeid i industrimiljøer og kommuner i hele landet og har erfaring fra klyngeutvikling i små og store industrimiljø. Vi tror det er en del læringspunkter å hente fra disse miljøene. Vi tror også at det er en del som ikke kommer direkte fram i intervjuene, men som man kan analysere seg fram til. Under følger noen innspill og vurderinger fra Proneo.

Unik posisjon: Hitra Industripark har noen unike fortrinn. Industriparkens beliggenhet i leia er ikke kopierbar og gir parken en sterk posisjon i regionen. Parkens nærhet til landets største region for oppdrett av laks og tilhørende virksomhet, gjør at parken framstår med en unik posisjon i regionen (og kanskje også i Norge?). Industriparken framstår som meget godt utviklet med god infrastruktur for etablering av virksomheter som kan dra direkte nytte av hverandre. Disse tre faktorene synes Proneo rettferdiggjør en høy ambisjon.

Aktørbildet: Det er en spennende gruppering av bedrifter etablert i industriparken. Store bedrifter som Lerøy og Akva Group er en styrke, dette er industrilokomotiver som har potensiale for å bli motorer for utviklingen i parken. Aktørbildet i Hitra Industripark i dag framstår likevel som litt fragmentert og noe svakt ift. antall aktører og hvordan disse kompletterer hverandre. Velfungerende klynger kjennetegnes ved at de har kritisk masse av antall aktører som utfyller hverandre og at klyngen i sum har tyngde (omsetning, antall ansatte osv.). Vi tror at det bør jobbes målrettet og aktivt med å

styrke klyngens sammensetning, både i form av nye industrilokomotiver og i form av tilhørende SMB miljø. Det kan virke som at aktørene sitter på gjerdet og avventer «den store beslutningen» hos MOWI, noe som virker å hemme kreativitet omkring andre muligheter for etableringer.

Samhandling og eierskap i næringslivet: Samarbeidsklimaet på Hitra peker seg hverken ut i positiv eller negativ retning. Samarbeidet er først og fremst knyttet til vanlige kunde- leverandørforhold. Det som skiller seg ut er kommunens svært aktive rolle i næringsutviklingen. Dette er positivt, men vi tror at det er viktig at næringslivet selv i større grad tar ballen videre for å sikre tilstrekkelig eierskap og forpliktelse for å løfte fram fellesinitiativer som skaper videre vekst og utvikling. I Flatanger var det helt avgjørende av Bjørøya AS tok initiativet til å etablere innovasjonssenteret Havbruksparken Midt-Norge, som framstår som en suksess og som har bidratt til vesentlig mer samhandling. I Verdal Industripark var det avgjørende at bedrifter som Byggmesteran, Kværner, Ritek, Proneo og Verdal Næringsforum satte seg ned og bestemte seg for å mobilisere til økt samarbeid. Kommunene har vært supportere, men ikke drivkraft. Det må næringslivet selv være.

Logistikk hub: Logistikk hub nevnes som et potensielt og stort mulighetsområde for Hitra Industripark og kysthavna. Det oppfordres sterkt av flere respondenter til økt samarbeid og samhandling mellom transportører, vareeiere og havneaktører. Det virker som at det mangler en aktør som kan invitere aktørene og fasilitere et felles møte. Et suksesskriterium er at disse aktørene begynner å dele kunnskap, da det nevnes at hver enkelt sitter med mye kunnskap, men man er avhengig av at alle aktørene tar del i dette for f.eks. å vite hva som transporteres av varer på kjøll forbi Hitra Industripark, og potensialer for returfrakt - dvs nåværende og framtidig volum. Proneo tror hovedgrepet er at **noen** inviterer disse til å snakke sammen. Aktørene selv vil sannsynligvis finne ut hvordan de skal samarbeide.

Ny vekst: Det er et potensiale for å forsterke innovasjons- og utviklingsarbeidet i etablert næringsliv, samt legge til rette for nyetableringer. Utvikling av entreprenørskapskultur tar tid. Man må ha en idé om hvorfor man ønsker å utvikle entreprenørskapet - man må ha en visjon, man må framstå attraktiv og ha noe å tilby. En måte å framskynde «ny kultur» på er å etablere strukturer. Det kan være gjennom fysiske samlokaliseringstiltak som man har gjort i for eksempel Havbruksparken Midt-Norge i Flatanger, VIP-senteret i Verdal, Faktry i Trondheim og ved Blått Kompetansesenter på Frøya. Et annet strukturelt tiltak kan være å invitere innovasjonsmiljø og inkubatormiljø til å etablere seg i industriparken. Denne aktøren bør ha solid erfaring med å arbeide strukturert med å bistå og utvikle nye og etablerte bedrifter. Et tredje strukturtiltak er å jobbe proaktivt mot eksterne entreprenørskaps-

og gründermiljøer, der Hitra Industripark kanskje kan ta rollen som en «living lab» for uttesting av nye produkter og tjenesteområder, i samarbeid med for eksempel FoU miljøer og studenter.

Samlokalisering: Flere peker på at man bør ta en posisjon som servicesenter for havbruksbransjen. Andre peker på at man bør ta en nasjonal posisjon for havbruksindustri etter sjøfasen. For å styrke fellesskap, samhandling og utnytte allerede etablerte funksjoner så framstår etablering av et dynamisk kontorfellesskap for små og mellomstore bedrifter, på Hurtigbåtkaia, som en spennende ide. I et slikt miljø kan man også se for seg innovasjonsmiljøer/inkubatorer (eks. Proneo), eller en FoU hub (Sintef/NTNU o.l.). Som en del av dette kan man også etablere overnattingskapasitet for reisende og lastebilsjåførere mv. Her kan man benytte seg av funksjoner som er etablert hos f.eks. Hitra Turistservice (vertskapsfunksjon og møterom). På Hitra finnes flere eiendomsutviklere som kan utfordres på å skissere et konsept for et «innovasjonssenter». Dette ble gjort i Flatanger der man inviterte eiendomsutvikleren Jarle Rasmussen (JARAS AS) inn i tidlig fase.

Barrierer for utvikling

- Det mangler en «oppmann» (aktør/ressurs/funksjon) som kan ta ballen og samle folk og bedrifter til å jobbe med felles prosjekter og felles interesser. I kommuner der man har sterke innovasjonsmiljøer eller næringsforeninger tar ofte disse miljøene rollen som fasilitator for felles krafttak. En måte å gjøre dette på vedr Hitra Industripark er å f.eks. utfordre Hitra Næringsforening til å etablere en arbeidsgruppe bestående av aktører fra næringslivet som skal foreslå videre organisering av klyngearbeidet. Her kan det være nyttig å besøke andre etablerte industriparker og se på hvilke erfaringer man har gjort seg.
- Bortsett fra Lerøy er det i dag få andre etablerte industrilokomotiver i industriparken i dag.
- Utsatt beslutning knyttet til MOWIs bygging av nytt slakteri i industriparken hemmer kreativitet og virker begrensende for samarbeid og nye initiativer. Mange ser fram til en endelig avklaring på dette spørsmålet.
- Det oppfattes som krevende at det er to konkurrerende havnevesen i regionen, noe som blant annet gir utslag på hvilke havner som benyttes av rederiene og vareflyten på sjø for øvrig.

Personer med engasjement for utvikling

Forstudien har som mål å identifisere 6-8 personer fra lokalt næringsliv med bredde i kjønn, alder, bransje og bedriftsstørrelse som er villig til å engasjere seg litt ekstra i videre utvikling. Stort sett alle respondenter vil bidra i videre arbeide med å skape bedre samhandling i Hitra Industripark. Vi spurte alle respondentene om de hadde tips om noen personer som bør engasjeres i arbeidet. Det var noen

innspill på dette, både personer i kommunen og eksterne ressurspersoner. Oversikt over innspilte navn presenteres i møte med prosjektansvarlig.

5. Muligheter for samarbeid – oppsummering

Under følger en kortfattet oppsummering av de områdene for samarbeid som Proneo mener peker seg ut, basert på mulighetskonferansen, intervjuene og Proneos vurderinger forøvrig:

TEMA:

- I. Logistikk hub (SJØ/LAND)
- II. Nyetableringer
 - a. Få på plass serviceaktører knyttet til havbruksbransjen
- III. Kompetansetilgang/rekruttering
- IV. Internlogistikk i Industriparken
- V. Tettere koblinger til FoU- og innovasjonsmiljø

AKTIVITETER:

- I. Visjons- og målbilde - profil utvikling
- II. Markedsføring/markedsaktiviteter
- III. Arena og møteplasser (relevante)
- IV. Lokal og nasjonal næringspolitikk

6. Proneos anbefalinger

1. Proneo mener mulighetsstudien har avdekket at Hitra Industripark har a) flere unike fortrinn, b) et sterkt og fremtidsrelevant ressursgrunnlag og c) flere avdekte fellesinteresser som forsvaret at det jobbes ambisiøst og målrettet med å ta en regional og nasjonal posisjon der havbruksnæringens behov og industriparkens beliggenhet er sterke drivkrefter.
2. Oppsummeringen fra mulighetskonferansen og fra intervjuene peker på mange felles behov og ønsker som det bør tas tak i. Dette må næringslivet selv ta grep om. En mulig vei videre er at næringslivet og kommunen utfordrer Hitra Næringsforening til å utarbeide et forprosjekt som har som blant annet skal foreslå hvordan arbeidet kan organiseres og finansieres på kort sikt (1-2 års horisont). Vi tror at det bør legges kraft og ressurser bak et slikt arbeid, det er ikke mulig å utføre med «venstrehånda» innimellom annet arbeid. I tillegg er det viktig med tempo i det videre arbeidet.

3. Mulighetskonferansen var en kjempebra kick-off for å drøfte muligheter og fremtidsbilder. Som en del av forprosjektet nevnt i pkt 2 mener vi at det bør jobbes videre med å konkretisere et visjons- og målbilde for Hitra Industripark. I mål og visjonsbildet mener Proneo at Hitra Industripark bør ta på seg «storskjorta» og se seg selv som et nav for næringsutvikling på Hitra, på kysten og i Trøndelag.
4. Proneo erfarer at det er viktig å lage konkrete handlingsplaner/terminlister for arbeid med fellesinteresser. Ta tak i konkrete og «lavt hengende frukter». Sett tydelige aktivitetsmål og kommuniser resultatene aktivt. Små suksesser kan avle store suksesser.
5. Flere av samarbeidsområdene som det pekes på krever at man jobber strategisk med å bygge nettverk - det være seg industriaktører, kompetansemiljø, kapitalmiljø, innovasjonsmiljø, gründere mv.
6. Vi opplever at det er entusiasme rundt samlokalisering, fellesskapsløsninger og videre utvikling i industriparken i dag. Dette blir viktig framover også. Hurtigbåtkaien er en viktig inngang til industriparken og har potensiale for å utvikles ytterligere som møteplass og basecamp for små og mellomstore bedrifter.
7. For å fortsette den gode trenden av utviklingen av Hitra Industripark er det viktig at man ikke lar beslutningen om MOWI sin etablering i industriparken bli en hvilepute eller en «enten/eller» beslutning. Potensialene er store uansett utfall.

Vedlegg 1 Intervjuguide

Navn på bedrift Org.nr.				
Møtested				
Møtetidspunkt				
Kontaktperson				
Kontaktinformasjon				
Intervjuer Proneo				
Eierskap	X		%	
	Y		%	
	Z		%	
Ledelse	Daglig Styreleder:			leder:
Økonomiske nøkkeltall (i hele tusen)		2017	2016	2015
	Omsetning			
	Res.før skatt			
	Sum eiendeler			
	EK i %			
1. Andre fakta om bedriften (etableringsår, antall ansatte, bransje/aktiviteter med mer)	Xxx			

2. Marked og kunder – verdi for kunden, kunderelasjoner, konkurranse?	Xxx
3. Utviklingsprosjekter og FoU-aktivitet? Hva, hvilke type aktiviteter, samarbeid med andre?	Xxx
4. Samarbeid med andre bedrifter, hva og hvorfor? Flaskehalses/barrierer for samarbeid?	Xxx
5. Hva bør ambisjonsnivået for Hitra Industripark være?	Xxx
6. Hvilke bedrifter/bransjer vil komplettere Hitra Industripark?	Xxxx
7. Hva tror du Hitra Industripark som nettverk/klynge bør ta ansvar for?	Xxx
8. Hva er godfoten til Hitra?	Xxx
9. Hvilken rolle skal Hitra kommune ta – som tilrettelegger?	Xxx
10. Hvilke interesser har du/din bedrift som du tror gjelder for flere, og som felleskapet kan ta tak i?	Xxx
11. Har du lyst til å engasjere deg – og hvem vil da med med?	Xxx

Vedlegg 2 Prosjektplan



PROSJEKTANSVARLIG

Synnøve Aukan

Rådgiver Næring

PROSJEKTLEDER

Viggo Iversen

Avdelingsleder rådgiving

Konfidensiell – kun til internt bruk

Mål og rammer

Bakgrunn

Hitras næringsliv er i sterk grad bygd opp rundt havbruksnæringen. På Hitra finner du to av de største aktørene i Norge innen oppdrettsnæringen, MOWI og Lerøy Midnor.

Her ligger også verdens største krabbefabrikk, Hitramat. I regionen, Hitra og Frøya, slaktes 1/5 – del av Norges lakseproduksjon, og står for over 40 % av eksportverdiene for Sør-Trøndelag fylke. Det er også oppbygd en del leverandørvirksomheter i tilknytning til havbruksnæringen.

Hitra vindmøllepark ligger på Eldsfjellet vel 300 meter over havet, og er Norges nest største vindkraftanlegg.

Hitra er i vekst, og det legges til rette for nyetablering og utvikling av et bærekraftig næringsliv i øyriket.

Gjennom utvikling av Hitra Industripark ønsker kommunen å legge til rette for denne veksten. Hitra Industripark, som også lokaliserer Hitra Kysthavn, har 950 daa regulert areal. I dag er 40 daa ledig. Næringsparken kan utvides med ytterligere 320 daa.

Flere næringsaktører er i dag etablert i parken, og flere er underveis. Lerøy Midt AS har etablert ny laksefabrikk og Marin Harvest har laksefabrikk under prosjektering.



Utvalg av aktører som i dag etablert i eller har kjøpt tomt i Hitra Industripark:

- MOWI Norge – Region Midt
- Bewi
- Sundolitt
- Lerøy Midt
- Bachke & Co
- Kristiansund og Nordmøre Havn
- Hitra Hurtigbåtterminal – Hitra Turistservice – Kafe Sjøsprøyt - Kystmuseet
- HitraPallen – Hitra Kranservice
- Kystbygg
- Kvernø Boats
- Akva Group
- Tess
- Trønder Energi
- Hydros cand

Hitra Industripark og Hitra Kysthavn ligger meget gunstig lokalisert ved hovedskipsleia mellom Trondheim og Kristiansund. Nye havnefasiliteter og attraktive næringsarealer i tilknytning til Fv. 714 gjør Hitra til et naturlig knutepunkt for sjø- og landveis godstrafikk til og fra Trøndelag og Midt-Norge for øvrig. Hitra Kysthavn har RO/RO og LO/LO-tjenester og håndtering av stykkgoods/enhetslaster, tilgang til logistikkenter for fryse- og kjølelager samt varehotell og transittlagring. Det er ikke etablert felles overbygning i Hitra Industripark.

Innovasjon foregår generelt i økende grad i samspill mellom bedrifter, kunder, leverandører og kunnskapsmiljøer. I lys av dette erkjennes det at det er for lite nettverksaktivitet, samarbeid og fellesskap i næringsparken – og at det sannsynligvis finnes et betydelig potensial i å utvikle dette.

Proneo har gjennom flere år arbeidet med industrinettverk og klyngesamarbeid, blant annet i Verdal Industripark og Fiborgtangen Næringspark, men også i mer bransjespesifikke klyngeprosjekter innen vindkraft og skognæring.

Hitra kommune har derfor henvendt seg til Proneo, med forespørsel om Proneo kan skissere et forstudie som skal gjennomføre et kartleggingsprosjekt hos næringsaktører i og i tilknytning til Hitra Industripark for derigjennom å identifisere felles behov.

Denne prosjektskissen er Proneos forslag til hvordan et slik forstudie kan gjennomføres..

Nettverk og klyngeutvikling – noen relevante erfaringer

Gjennom arbeidet med utvikling av bedriftsnettverk og klynger så har Proneo gjort seg noen erfaringer/suksessfaktorer som vi tar med oss i arbeidet. Stikkord er:

Levere resultater til bedriftene. Det skaper eierskap. Flere seire sammen skaper vinnerkultur.

Et reelt ressursgrunnlag + felles visjoner: Store nok, mange nok, sterke nok fellesinteresser. Deltakerne må ville noe, evne å tenke nytt, felles strategisk agenda. Ambisiøse mål

Et aktivt eierskap og godt lederskap. Næringslivet selv må eie satsingen, aktiv og dynamisk ledelse, åpne prosesser, raushet.

Utnytte og forsterke regionale ressurser og fortrinn: Tydeliggjøre nettverkets og regionens fortrinn, bygge strategiske allianser, utnytte regional kunnskapsinfrastruktur og samhandlingskultur

Evne til å løfte blikket og se ut over seg selv. Evne å hente relevant og oppdatert kunnskap. Forstå hvilke drivere som påvirker rammene til nettverket/klyngen framover

Ønsket målsetting og langsiktige effekter

Ønsket målsetting: Ta ut potensialet i klyngen gjennom å styrke innovasjonsevnen i industri-nettverket/klyngen.

Langsiktige effekter: Økt innovasjon og verdiskaping i Hitra Industripark og i lokal leverandørnæring.

Mål for forstudie

Hitra kommune ønsker å legge til rette for økt innovasjon og verdiskaping gjennom å bidra til å utvikle samhandling og nettverksaktiviteter i Hitra Industripark og med omkringliggende næringsliv.

Målet for forstudie er å mobilisere for samarbeid gjennom å kartlegge hvilket mulighetsrom som finnes i økt samarbeid mellom bedriftene – finne største felles multiplum for samarbeid basert næringslivets på uttrykte behov.

Delmål: Identifisere 6-8 personer fra lokalt næringsliv med bredde i kjønn, alder, bransje og bedriftsstørrelse som er villig til å engasjere seg litt ekstra i videre utvikling.

Rammer og avgrensning

Forstudie starter med gjennomføring av Mulighetskonferanse den 29. og 30. november 2018, arrangert av Hitra kommune. Forstudie skal avsluttes innen 15. mars 2019.

Proneo forutsetter at Hitra kommune i samråd med prosjektleder bidrar med å identifisere bedrifter som skal intervjues og gjør avtaler med disse samt stiller med lokaler for intervju.

Sluttdokumentasjon

Forstudie skal munne ut i en sluttrapport som dokumenterer mulighetsrommet i økt samhandling og samarbeid i næringslivet og en anbefaling på konkrete, prioriterte aksjoner som skal bidra til å utvikle videre samarbeid i Hitra Industripark.

Proneo anbefaler at Hitra kommune gjennomfører en egen konferanse for å presentere funn, anbefaling og prioritering til næringsliv/deltagende bedrifter. Denne bør gjennomføres i løpet av februar eller starten av mars.

Prosjektorganisering

Prosjektledelse

Prosjektansvarlig (PA) er den som har:

- det totale økonomiske ansvar
- ansvar for at prosjektplan og mål er i samsvar
- overordnet kvalitetssikringsansvar
- leder en evt. styringsgruppe
- leder og gjennomfører Beslutningspunktmøtene og skriver protokoll
- følger opp rammene for prosjektet og ekstern informasjon

Proneo anbefaler at **Synnøve Aukan**, rådgiver næring, Hitra kommune, er prosjektansvarlig

Prosjektleder (PL) har det operative utøvende ansvar for prosjektet og rapporterer direkte til prosjektansvarlig. Prosjektleder er **Viggo Iversen**, Proneo.

Øvrige roller og bemanning

Tabell 1. Rolle, eierskap, organisasjon og ansvarsområder

Rolle	Organisasjon/Person	Hovedansvarsområde
-------	---------------------	--------------------

Prosjekteier (A-eier*)	Hitra kommune	
Prosjekteier (B-eier**)	Hitra Næringsforening	
Oppdragsgiver	Hitra kommune v/rådmannen	
Prosjektansvarlig	Synnøve Aukan, rådgiver næring, Hitra kommune	
Prosjektdeltakere	Viggo Iversen, Proneo	Prosjektleder
	NN 1 Proneo	Prosjektmedarbeider
	NN 2, Proneo	Prosjektmedarbeider
	NN 3, Proneo	Prosjektmedarbeider

*A-eier: Hovedinteresse i prosjektet med betydelige ressurser og som stiller store krav til gjennomføring og resultat

**B-eier: Interesse i prosjektet og deltar med ressurser og forventer resultat

Det etableres ikke styringsgruppe i prosjektet. Prosjektmedarbeidere fra Proneo skal bidra i arbeidet med kunnskapsinnhenting/intervju – to team á to personer.

Prosjektoppfølgning

3.1 Beslutningspunkt

Tabell 2. Oversikt over beslutningspunkt

BP nr.	Dato	Tema	Dokumentasjon
1	29. november 2018	Oppstart	Prosjektplan godkjent av PA
2	15. mars 2019	Prosjektavslutning	Sluttrapport godkjent av PA og Mulighetskonferanse II gjennomført

Statusrapportering

Statusrapportering ivaretas via jevnlig dialog mellom PA og PL.

Milepæler

Tabell 3: Oversikt over beslutningspunkt

Nr.	Dato	Tilstand/Hendelse
01	15.12.18	Intervjuguide utarbeidet

02	20.12.18	Aktuelle bedrifter for intervju identifisert og avtaler gjort
03	25.01.19	Bedriftsintervju gjennomført
04	08.02.19	Versjon 1 av sluttrapport overlevert PA
05	15.02.19	Sluttrapport godkjent av PA
06	15.03.19	Mulighetskonferanse II – veien videre (se HA 5 - opsjon)

Kommunikasjonsstrategi

Prosjektansvarlig er ansvarlig for ekstern kommunikasjon mens prosjektleder er ansvarlig for intern kommunikasjon i prosjektorganisasjonen.

Prosjekteier Hitra kommune er ansvarlig for all nødvendig kommunikasjon med næringsliv – sende ut relevant informasjon og gjøre avtaler.

Risikovurdering - usikkerhetsfaktorer

Usikkerhet og risiko i forstudie vil knytte seg til hvorvidt næringslivet engasjerer seg og utvikler eierskap til utfordringer, muligheter og arbeidsform. Dette kan best sikres gjennom forankring og involvering. Hitra Næringsforening vil bli sentral i dette arbeidet, og må bidra til å gi prosjektet nødvendig legitimitet, prioritet og forankring lokalt.

Gjennomføring

Hovedaktiviteter

Tabell 4: Hovedaktiviteter

Nr.	Hovedaktivitet	Hensikt	Viktige oppgaver	Forventet resultat
HA 0	Prosjektledelse	Sikre forankring, engasjement, eierskap og gode prosesser	Dialog med prosjekteiere og PA	Et godt gjennomført prosjekt, godt forankret og med stort engasjement
HA 1	Mulighetskonferanse 29. og 30. november	Sette fokus på muligheter som ligger i samarbeid og nettverk	Planlegge og gjennomføre Mulighetskonferanse (gjennomføres av Hitra kommune). PL fra Proneo deltar	Arbeidet forankret hos sentrale næringsaktører

HA 2	Kunnskapsgrunnlag – bedriftsintervju	Identifisere og sette ord på næringslivets behov	Lage intervjujal – tematisk tilnærming ihht suksessfaktorer for nettverk og klyngeutvikling som beskrevet i pkt 1.2 Identifisere intervjuobjekter og avtale intervju Gjennomføre intervju – antatt antall ca 15, varighet inntil 1 time. Gjennomføres hos bedriften i løpet av to dager av to Proneo-team på to personer. Muligheter for supplerende intervjuer i etterkant, enten pr telefon eller fysisk	Kunnskapsgrunnlag etablert og næringslivet mobilisert for samarbeid
HA 3	Analysedel	Gjennomføre analyse av næringslivets behov basert på kunnskapsgrunnlag fra HA 2	Analysere kunnskaps - grunnlag, identifisere og beskrive mulige samarbeidsområder <u>anbefaling på konkrete, prioriterte aksjoner</u> beskrevet.	Mulighetsrom – største felle multiplum identifisert og beskrevet. Anbefaling og forslag til prioriteringer beskrevet
HA 4	Sluttrapport	Dokumentere <u>mulighetsrommet</u>	Utarbeide sluttrapport som dokumenterer prosjektets arbeid Sluttrapport presenteres oppdragsgiver	Mulighetsrom dokumentert
HA 5 (opsjon)	Mulighetskonferanse II – gjennomføres etter prosjektavslutning	Forankre arbeidet ytterligere - fokus på veien videre	Egen konferanse for å presentere funn, anbefaling og prioritering til næringsliv/deltagende bedrifter (gjennomføres av Hitra kommune). PL fra Proneo deltar	Videre aksjoner konkretisert og akseptert
HA 6 (opsjon)	Studietur	Bygge eierskap, engasjement og samhold	Planlegge og gjennomføre studietur med inntil 10 personer fra lokalt næringsliv. Destinasjon avklares med lokale ildsjeler	Eierskap til felles utfordringer etablert – fart og retning satt

HA 5 Mulighetskonferanse og HA 6 Studietur er beskrevet som opsjoner.

5.2 Tids og ressursplaner

Tabell 8: Tids- og ressursplan

Hovedaktivitet	Tidsplan (uke)													Ress.bruk
	48	49	50	51	1	2	3	4	5	6	7	- 11		
HA0 Prosjektledelse														8 t
HA1 Mulighetskonferanse														16 t
HA2 Kunnskapsgrunnlag														37,5 t
HA3 Analyse														24 t
HA4 Sluttrapport														16 t
HA5 Mulighetskonferanse II (opsjon)														
HA6 Studietur (opsjon)														
Sum timeverk:														101,5 t
Milepæler			X	X				X		X	X	X		
Beslutningspunkt	X										X			

Økonomi

Kostnader	
Kostnadsart	Beløp
Prosjektarbeid Proneo, 101,5 t á 1250,-	126.875
Reisekostnader/reisetid	34.125
SUM	161.000

Alle beløp er eks. mva.

Reisekostnader/reisetid er beregnet ut fra følgende:

Proneo ved prosjektleder deltar på Mulighetskonferanse

Proneo reiser med to team à to personer for å gjennomføre bedriftsintervju. Disse gjennomføres over to intensive dager (en overnatting for 4 personer)

Proneo ved prosjektleder presenterer sluttrapport til oppdragsgiver

Opsjoner:

HA 5 Mulighets konferanse II, deltagelse fra Proneo beregnet til kr 18.800 inkludert reise/opphold

HA 6 Studietur (kostnadsnivå veldig avhengig av destinasjon, anslått nivå må betraktes som et maksimum):

Planlegging og deltagelse på gjennomføring fra Proneo 30.000

<u>Eksternkostnader for inntil 10 deltagere</u>	<u>50.000</u>
---	---------------

<u>Sum</u>	<u>80.000</u>
------------	---------------