



Innherred samkommune Felles næringssselskap

Foreløpig rapport juni 2004
Revidert 04.08.04



Beskrivelse av prosjektet

Innherred samkommune har besluttet å utrede grunnlaget for et felles næringssselskap for Levanger og Verdal kommuner med utgangspunkt i Levanger Næringssselskap AS og Verdal Vekst AS. Utredningen defineres som et forprosjekt og skal bygge på de konklusjoner som fremkom i en egen forstudie.

Målsetting

Resultatmålet for forprosjektet er: ”Å utarbeide et beslutningsunderlag for eierne (kommunestyrene og generalforsamlingene i Verdal Vekst AS og Levanger Næringssselskap AS). Beslutningsunderlaget skal være i form av et forretningsprospekt for etablering og utvikling (på kort og lang sikt) av et nytt felles næringssselskap”.

Arbeidet i prosjektet ble i utgangspunktet strukturert slik:

Fase 1

Intervju med sentrale personer innenfor de to selskapene for å få frem status rundt dagens situasjon og definere eksisterende og eventuelt nye forretningsområder og hvilke produkter og tjenester som skal inngå i det nye selskapet. Dette gjøres ved å skissere ulike hypoteser / scenarier.

Fase 2

Verifisering av ulike hypoteser/scenarier. Intervju med 15-20 sentrale brukere og premissgivere.

Fase 3

Fremstille det mest aktuelle alternativet med organisering, selskapsform, marked, kunder, tjenester, etc. i form av et forretningsprospekt. I tillegg utarbeide en konkret handlingsplan

Videre arbeid

10.juni ble det besluttet å skrive en foreløpig rapport med *fire alternative løsninger* som utgangspunkt for en bred debatt/høring. Etter ferien skal det gjennomføres en workshop med alle involverte. Ca 15.oktober skal det legges frem endelig rapport med innstilling til de besluttende organer i samkommunen, til styrene og generalforsamlingene i de involverte selskapene og en plan for gjennomføring og iverksetting av beslutningene med virkning fra 01.01.2005.



Sammendrag

Innherred samkommune har besluttet å utrede grunnlaget for et felles næringssselskap for Levanger og Verdal kommuner med utgangspunkt i Levanger Næringssselskap AS og Verdal Vekst AS. Utredningen defineres som et forprosjekt og skal bygge på de konklusjoner som fremkom i en egen forstudie.

Mandatat har vært å utarbeide en forretningsplan og et prospekt for et felles selskap, og en gjennomførings-plan. Det skal utarbeides en enkel SWOT-analyse av dagens organisering av næringsutviklingsarbeidet, og tilsvarende ved en eventuell annen organisering.

Målsettingen for prosjektgruppen har vært å legge grunnlag for **mer næringsutvikling pr krone**, både på kort og lang sikt. At målområdet omfatter både Verdal og Levanger vil bety skjerpet innsats for å få frem de beste prosjektene og medføre bedre resultater i næringsutviklingen i regionen. Følgende muligheter er drøftet i prosjektet:

- A. Overføre oppgaver, prosjekter, kompetanse og goodwill til andre, eksisterende aktører.**
- B. Videreføre selskapet som en utviklingsaktør med kommunale oppgaver som en tradisjonell ”næringsavdeling”.**
- C. En ren kommersiell aktør (tre prinsipielt ulike forretningsideer presenteres).**
- D. En kombinasjon av utviklingsaktør og kommersiell aktør.**

Anbefalt forslag: Kombinasjon av rollen som utviklingsaktør og kommersiell aktør; først og fremst rettet mot eksisterende bedrifter og etablerere, synes best egnet til å nå de mål som foreligger.

Nyskappings- og utviklingsprosjektet drives som forutsatt frem til 31.12.2007 i regi av et felles (non-profit) selskap, Innherred Vekst AS. Så snart som mulig etableres et kommersielt selskap, Innherred Næringssselskap AS. Etter at nyskappings- og utviklingsperioden er avsluttet, fusjoneres selskapene.

Verdal Vekst omdøpes til Innherred Vekst. Det bør vurderes om Levanger Næringssselskap kan danne basis for et felles kommersielt selskap (formål kan være å utvikle næringsarealer). Aksjonærbasen i begge selskapene bør utvides.

På bakgrunn av denne rapporten gjennomføres høring og workshop for å klargjøre formål, visjon og mål for selskapene og avklare grensesnitt til øvrige aktører internt i samkommunen og eksternt mot andre aktører.



Beskrivelse av arbeidet i prosjektet

- Prosjektgruppen har i perioden mars-juni hatt 7 arbeidsmøter, hvorav 3 møter sammen med styringsgruppen.
- Eksisterende regnskaper, planer og dokumenter for selskapene er gjennomgått og analysert.
- Ledelse og styremedlemmer i Verdal Vekst og i Levanger Næringsselskap er intervjuet. I tillegg har prosjektet intervjuet ca 20 personer fra næringslivet begge kommunene, pluss utenforstående. Dette er personer som prosjektgruppen selv har foreslått i samarbeide med styringsgruppen.
- De som er intervjuet er bedt om å uttale seg om mål, målgruppe og produkter/tjenester for et felles næringsutviklings-selskap. Resultatet av intervjuene/samtalene er bearbeidet og diskutert i prosjektet.
- Prosjektet har sett på hvordan andre selskaper av samme type er organisert og finansiert. Det vil bli laget en egen rapport om dette.



Krav til sluttrapport

Mandatet har vært å utarbeide en forretningsplan og et prospekt for et felles selskap, og en gjennomføringsplan. Det skal utarbeides en enkel SWOT-analyse av dagens organisering av næringsutviklingsarbeidet, og tilsvarende ved en eventuell annen organisering. Krav til innhold i sluttrapporten gjengis nedenfor:

Forretningsplan

- Selskapets policy som utviklingsaktør
- Selskapets potensial som kommersiell aktør
- Selskapets rolle som kapitalinstrument i andre selskaper, herunder eier- og styreverole
- Kartlegge nye, beslektede oppgaver/aktiviteter som bidrar til å styrke potensialet for selskapet
- Avklare grensesnitt mot andre beslektede selskaper i kommunene og mot oppgaver som kommunene selv forvalter i dag
- Avklare grensesnitt/samarbeidsrelasjoner til regionale og nasjonale næringsutviklings-aktører som SIVA, SND, NTFK og private selskaper som Indpro, LEN, Såkorn Invest.
- Kartlegge mulige samarbeidsrelasjoner til omkringliggende kommuner.

Prospekt

- Vedtekter
- Eierforhold (privat/offentlig)
- Kapitalbehov
- Styresammensetning
- Selskapets navn
- Selskapets forretningsadresse
- Tidsplan for gjennomføring



Foreløpige resultater fra prosjektet



Konklusjoner

Forslagene fra prosjektgruppen vil bety mer næringsutvikling pr krone, både på kort og lang sikt. At området omfatter både Verdal og Levanger vil bety skjerpert innsats for å få frem de beste prosjektene og dette vil medføre bedre resultater i næringsutviklingen i regionen. Det blir en *vinn-vinn* situasjon:

- Dersom Levanger bidrar med like mye til selskapet som Verdal (2,5 mill pr år), blir det til sammen **37,5 mill** til nyskappings- og utviklingsprosjekter de neste årene (22,5 mill fra fylke og stat og 15 mill fra kommunene).

Dette tilsvarer i årlige utviklings-midler:

- Verdal kommune	2,5 mill pr år
- Levanger kommune	2,5 mill pr år
- Fylkeskommune / stat	7,5 mill pr år

- Etablering av et felles selskap gir økt oppmerksomhet omkring nyskaping og utvikling. Dette medfører høyere ambisjoner og flere prosjekter og betyr mer effektiv bruk av ressursene og økt kompetanse til regionen.
- Satsningen fører til bedre koordinering som i sin tur fører til at det blir lettere å ta ut synergier. Et felles selskap vil bl.a. i større grad kunne engasjere større aktører som Aker, Norske Skog, sykehuset i Levanger, HiNT, mm.
- Et felles selskap har mulighet til å bli et forbilde for andre selskaper og organisasjoner som arbeider med næringsutvikling innen eller utenfor regionen. Dette vil igjen øke mulighetene til skape allianser, utnytte ressursene mer effektivt og tilføre kompetanse til Innherred.



Statusbeskrivelse

(resultat av intervjuer/samtaler)

Levanger Næringselskap, sterke sider:

- Erfaring med utvikling av næringsområder, samt forvaltning og drift av næringsseiendom
- Erfaring med omfattende prosjekter (gass)
- Penger på bok (> 2 mill)

Verdal Vekst, sterke sider:

- Årlige tilskudd ca 10 mill (7,5 fra eksterne)
- Selskapet er i medvind, alle støtter opp
- Gode resultater, god evalueringsrapport
- God metodikk (PLP) og bred kompetanse
- Drahjelp fra Aker / Indpro
- Offentlig og privat eid
- Et aktivt styre

Levanger Næringselskap, svake sider:

- Selskapet er i motvind?
- Noen oppfatter selskapet synonymt med en kronglete saksgang ("du må kjenne noen")
- Uavklart posisjon. Oppgaver som overlapper med andre selskaper.
- Kompetanse
- Næringslivet er lite involvert

Verdal Vekst, svake sider:

- Kortsiktig. Hva skal selskapet leve av etter 2007?
- Stort antall prosjekter i mange sektorer. Har selskapet gått for bredt ut?
- Går det *for* bra? Utsagn fra en aktør: "Det er for stille".



Statusbeskrivelse (resultat av intervjuer/samtaler)

Muligheter

- Citta Slow
- Samkommune-prosjektet betyr politisk vilje til å satse på næringsutvikling
- Satsning på kultur
- Ny giv i landbruket
- Nye næringer
- Bedre kommunikasjoner
- Konjunkturoppgangen kommer nå?
- Kommunene er i det siste mye omtalt i media
- Godt forhold til nabokommuner og fylket
- Markedsplassen AS og Verdal Næringsforum
- Næringsområdet på Røstad
- Helseforetaket og HUNT
- Martnan i Levanger
- Containerhavna og spin-off fra Norske Skog
- Mange prosjekter i samarb. med Aker og Indpro
- Industriparken i Verdal
- Stiklestad

Trusler

- Det er noen motsetninger mellom Levanger og Verdal innenfor det politiske, innen nærings-livet og innen handelstanden
- Mye er basert på en "velforenings-tankegang". Hvor lenge klarer vi å beholde dugnadsånden?
- Har vi tilstrekkelig felles interesser?
- Det er forskjell i tildelingskriteriene fra Innovasjon Norge mellom Levanger og Verdal.



Felles næringssselskap

Mulige hovedformål ut fra målgrupper, produkter og tjenester

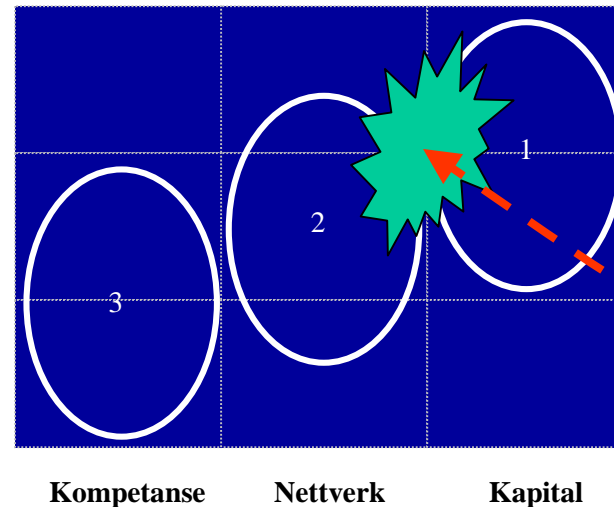
1. Et investerings-selskap som tar eierposisjoner, gir risikolån og/eller leier ut lokaler og infrastruktur. Selskapets kompetanse er å være dyktig i å vurdere prosjekter/prospekter og se langsiktige muligheter for inntjening.
2. Et nettverks-selskap som har egen inntjening gjennom å være formidler og arenaskaper. Selskapets kompetanse er å være dyktig på kommunikasjon og relasjonsbygging, samt cluster-bygging (inkubatorer, f.eks.)
3. Et kompetanse-selskap er å sammenligne med et konsulent- og opplærings-selskap. Selskapets kompetanse er knyttet til fag og bransje.

Målgrupper for et næringsutviklings-selskap er prinsipielt eksisterende bedrifter, de som er i ferd med å etablere egen bedrift og/eller enkeltpersoner (idemakere, prosjektmakere, oppfinnere, mm).

**Bedrifts-
utvikling**

**Bedrifts-
etablering**

**Ide-
utvikling**



Prosjektet anbefaler at den kommersielle delen av et felles selskap plasseres i dette området.

De tjenester et slikt selskap tilbyr kan prinsipielt deles inn i kompetanse, nettverk (formidling) og kapital.

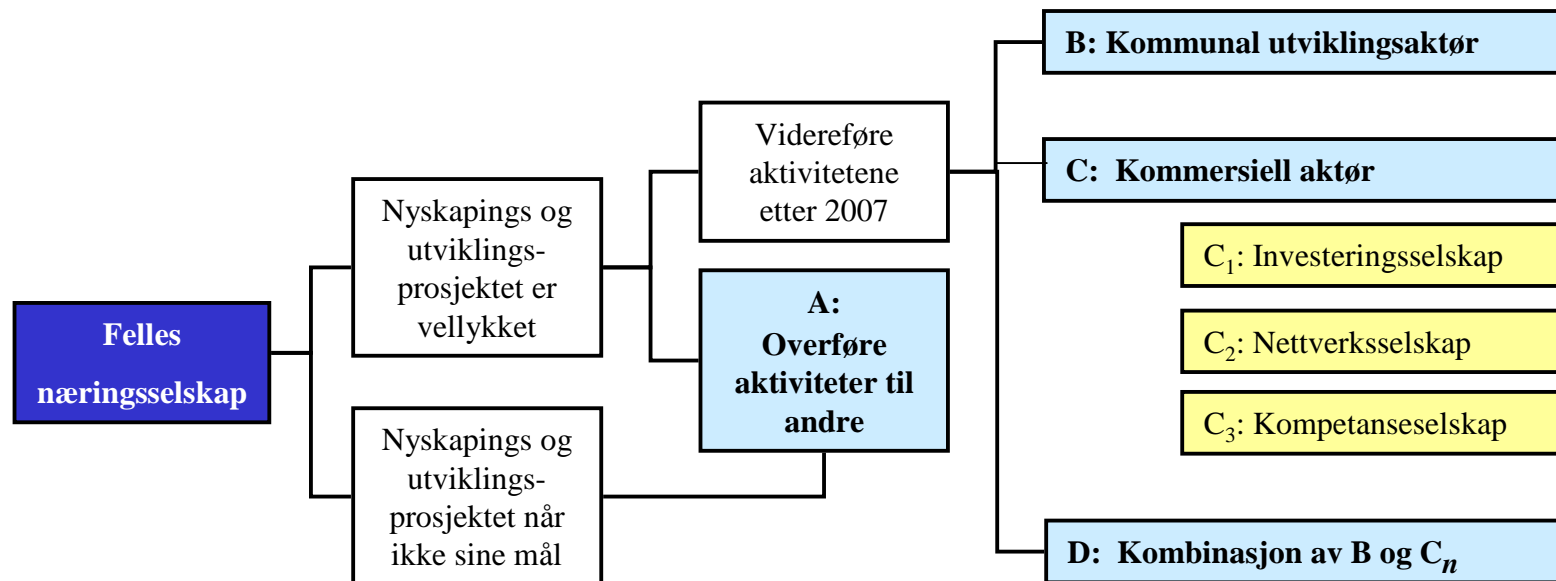


Felles næringssselskap

Fire alternativer

Nyskappings- og utviklingsprosjektet drives som forutsatt frem til 31.12.2007. Et valg er å **overføre** oppgaver, prosjekter, kompetanse og goodwill til andre, eksisterende aktører (alternativ A).

Hvis ikke dette er aktuelt, har man følgende valg: **Videreføre** selskapet som en ren utviklingsaktør (B) med kommunale oppgaver som en tradisjonell "næringsavdeling", bli en ren kommersiell aktør (alternativ C) med tre ulike muligheter for å tjene penger eller prøve en kombinasjon av B og C (alternativ D).





Felles næringssselskap

Valg av alternativ

Prosjektet vurderer at alternativ D, en kombinasjon av rollen som utviklingsaktør og kommersiell virksomhet først og fremst rettet mot eksisterende bedrifter og etablerere er best egnet til å nå de mål som foreligger.

Nedenfor finnes en enkel SWOT for de ulike alternativene som underbygger konklusjonen over.

	A: Overføring	B: Utviklings- aktør	C: Kommersiell aktør	D: Kombinasjon av B og C	
Mål om flere arbeidsplasser					Svak
God tilgang på offentlig kapital					
God tilgang på privat kapital					Middels
God samhandling mellom nettverkene					
Økt kompetansenivå					
Økt bolyst					
Øvrige mål (samkommunen)					
Øvrige mål (andre aktører)					

Disse målene er i hovedsak hentet fra dokumenter i nyskappings og utviklingsprosjektet



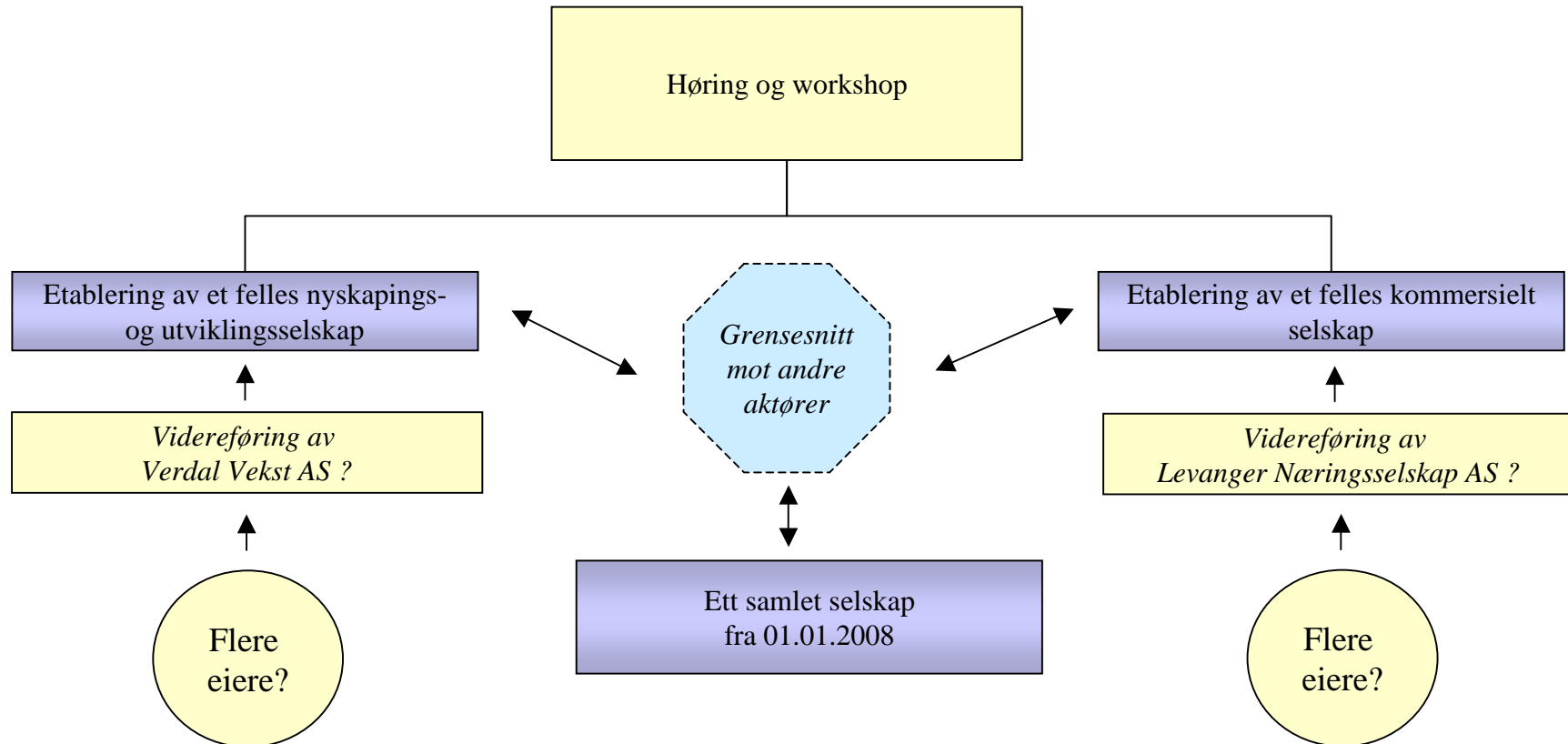
Felles næringssselskap

Oversikt over videre arbeid

Høring og workshop klargjør formål, visjon og mål for både utviklingselskapet og det kommersielle selskapet.

Høring og Workshop avklarer også grensesnittet til øvrige aktører internt i samkommunen og eksternt.

Verdal Vekst omdøpes til Innherred Vekst. Det bør vurderes om Levanger Næringssselskap kan danne basis for et felles kommersielt selskap (formål: utvikling av næringsarealer). Det bør vurderes å utvide aksjonær-basen i begge selskapene.





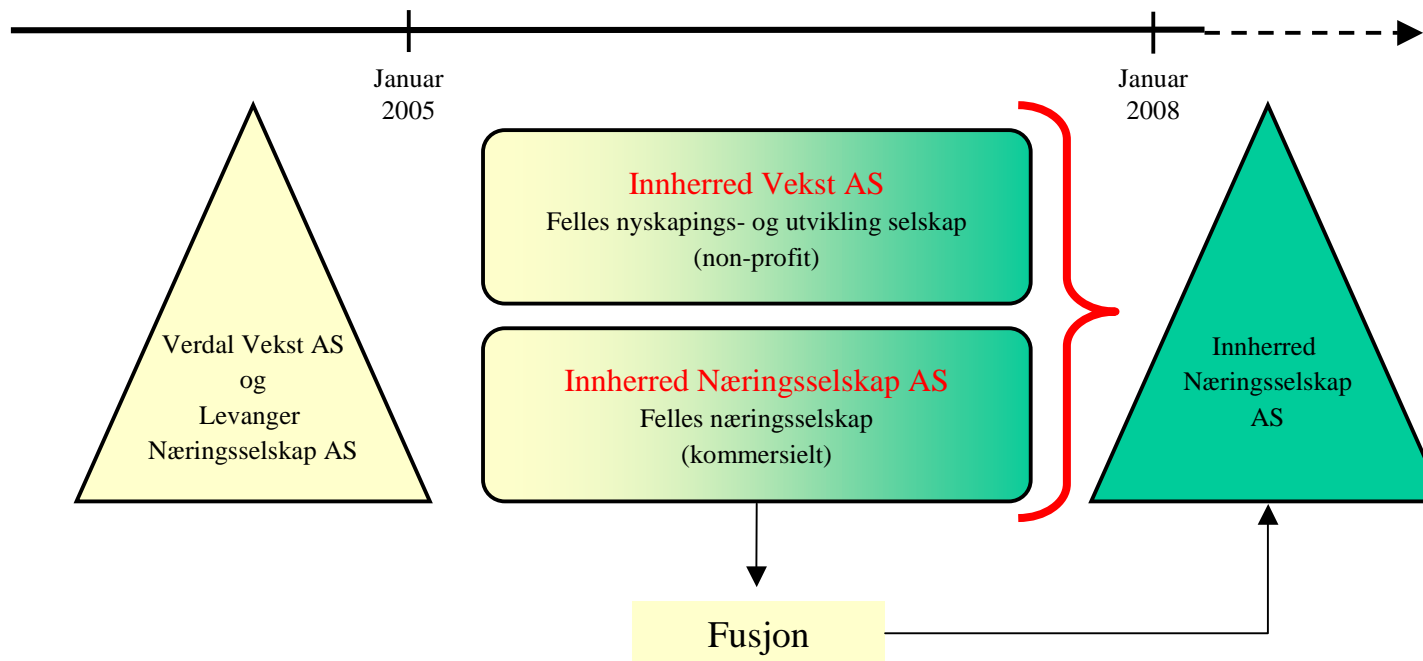
Felles næringssselskap Selskapsstruktur

Nyskappings- og utviklingsprosjektet drives som forutsatt frem til 31.12.2007 i regi av et felles selskap, Innherred Vekst AS.

Det etableres et eget kommersielt selskap, Innherred Næringssselskap AS.

Etter at nyskappings- og utviklingsperioden er avsluttet 31.12. 2007, fusjoneres de to selskapene.

Selskapet er fra 01.01.2008 både utviklingsaktør og kommersiell aktør (alternativ D).





Vedlegg

Mål og mandat for prosjektet

Deltagere i prosjektet

Oversikt over prosjektet

Organisering

Formålsparagrafer



Mål og mandat for prosjektet

- 1. INNHOLD: Å utarbeide et beslutningsunderlag / forretningsprospekt for kommunestyrene og for generalforsamlingene i hhv. Verdal Vekst AS og Levanger Næringssselskap AS.**
 - Forretningsprospektet skal bestå av en forretningsplan for etablering og utvikling (på kort og lang sikt) av et nytt felles næringssselskap og en konkret gjennomføringsplan for etableringen.
 - Selskapets policy som utviklingsaktør, selskapets potensial som kommersiell aktør og selskapets rolle som kapitalinstrument skal være med, og det skal være et bilde av grensesnittet mot andre selskaper med beslektede oppgaver i regionen samt regionale og nasjonale utviklingsaktører.
- 2. PROSESS: Gjennomføring av prosjektet samt utforming og layout i forretningsprospektet må være slik at beslutningstakerne forstår og føler for konklusjonene.**



Deltagere i prosjektet

Prosjektgruppe

Svein I. Larsen
Steinar Nebb
Wenche Ravlo
Øystein Lunnan
Arne U. Hoff

Styringsgruppe

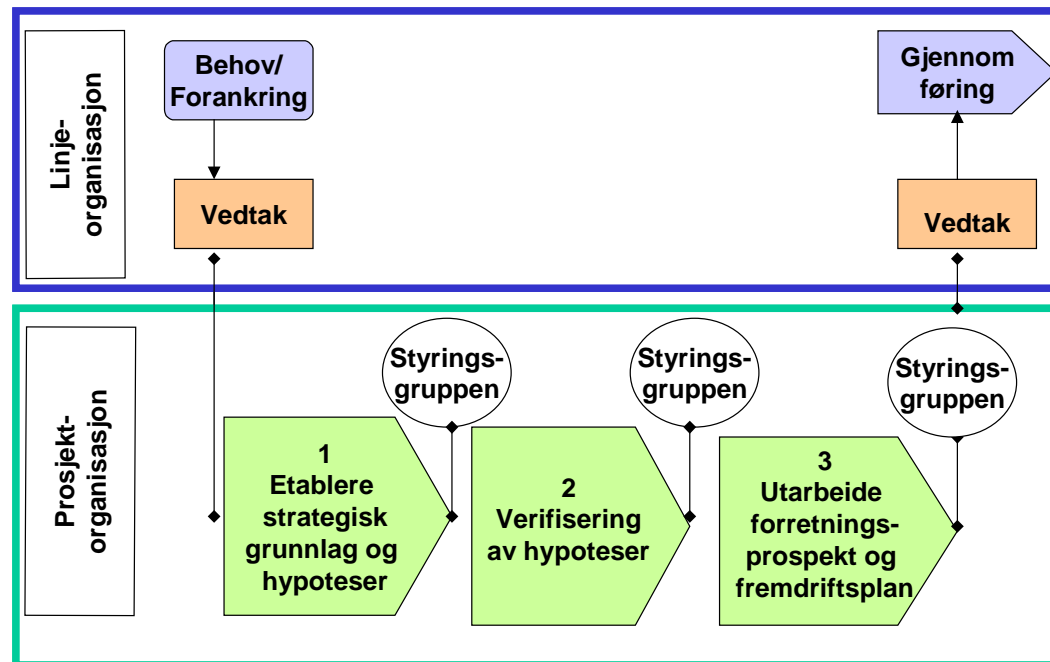
Alf Birger Haugnes
Rudolf Holmvik
Odd Thraning
Kjell Morten Myrvang
Lars Edvard Hoff
Olav Salater
Pål Hofstad
Tore Sæther

Intervju / samtaler

Jon L. Gjemble
Ivar Haarstad
Bjørn Storhaug
Trond Tommasen
Arild Berg
Ketil Fjerdingen
Jon Sellæg
Inger Skjerve Bjartnes
Stig Holmen
Torolf Kvello
Christina Madsen
Hans Fr. Donjem
Inge Fornes
Vidar Kjesbu
Torbjørn Wekre
Torstein Mørseth

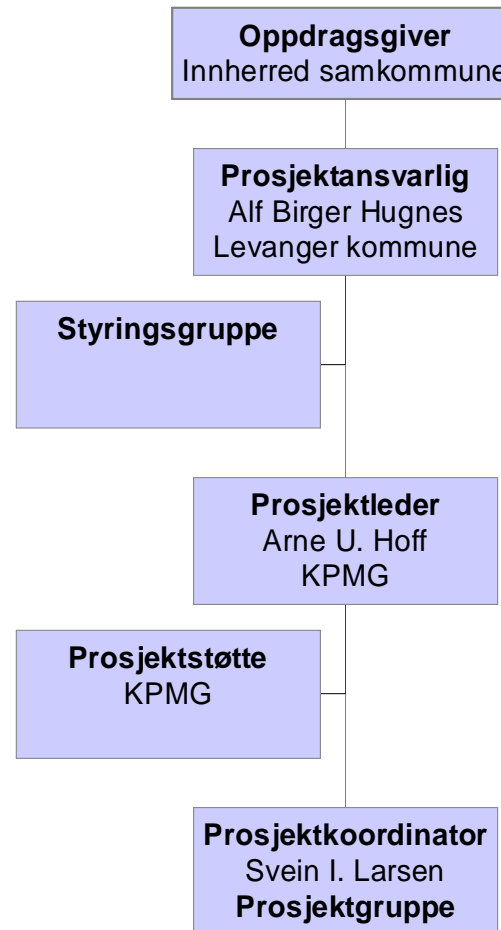


Oversikt over prosjektet (skisse)





Organisering





Formålsparagrafer

Verdal Vekst AS

- Selskapets virksomhet er næringsutvikling og forvaltning av midler tilsagt av Komm.dept. NTFK og Verdal Komm. Selskapet skal ikke drive ervervsmessig virksomhet. Det betales ikke utbytte.

Levanger Næringssselskap AS

- Selskapets virksomhet er å arbeide aktivt for å fremme næringsvirksomhet i Levanger kommune i tråd med de målsettinger som er nedfelt i kommunens overordnende planer.
 - Selskapet skal herunder dokumentere vilkår for næringsutvikling, følge opp og utarbeide årlige handlingsplaner ut fra SNP, forvalte næringsfondet, erverve, opparbeide og omsette tomteareal, reise ervervsbygg for utleie eller salg og samarbeide om næringspolitikk.



Satsningsområder

Verdal Vekst AS skal bidra til å skape lønnsomme arbeidsplasser og til at folk velger å bo i området. Vi skal være aktiv medspiller og bidra til å realisere muligheter.

Satsningsområder:

- Forretningsutvikling i eksisterende industri (herunder gass og mineral)
- Kulturbasert forretningsutvikling
- Landbruksbasert forretningsutvikling
- Kompetanse og innovasjon
- Bolyst, stedsutvikling og kultur

Levanger Næringssselskap AS skal være kommunens utøvende organ i nærings saker, følge opp strategisk næringsplan og forvalte kommunens næringsfond. Selskapet skal være kommunens redskap for anskaffelse, opparbeidelse, forvaltning og salg av næringsarealer.

Satsningsområder:

- Legge til rette og utnytte ringvirkninger av kraftvarmeverk på Fiborgtangen
- Etablere møteplass mellom næringsliv, off. virksomhet og høgskolemiljø
- Stimulere til et attraktivt og allsidig handels- og servicetilbud
- Stimulere til en riktig utnyttelse av utmarksressursene og en markedstilpasset og omstillingsdyktig primærnæring
- Fremskaffe og tilrettelegge tilstrekkelige og attraktive arealer for boliger og næring
- Tilrettelegge for et bredt kulturliv som stimulerer til økt bolyst og trivsel og videreutvikle tradisjoner, severdigheter og tilbud for reiseliv og turisme