

Fylkesrådet i Nord-Trøndelag
Nord-Trøndelag fylkeskommune
SAKLISTE forberedende møte 24. februar 2015

Møtested: Møterom Merket, Stiklestad Hotel, Stiklestad
Kl. 13.30 Møte med SNK v/Turid Hofstad.
Tema: Forberedelser opp mot jubileumsåret 2030

Kl. 15.30 Vedtaksmøte

Etter vedtaksmøtet Forberedende møte

Saker til endelig behandling i fylkesrådets vedtaksmøte 3. mars 2015

Foreløpig Arkivsak nr. Sakstittel
Sak nr.

32/15	15/02533-1	Omstilling Lierne (saken ettersendes)
33/15	15/00543-2	<u>Olje og energidepartementet - TFO 2015 - TFO området og forslag til utvidelse- Høring</u>
34/15	14/03285-25	<u>Blåfjell AS - Søknad om akvakulturtillatelse for røye - Jule i Lierne</u>
35/15	12/08552-3	<u>Konsekvensutredning Mariafeltet PL 475</u>

Andre saker for drøfting:

Arkivsak nr. Sakstittel
13/00042-1 **Fylkesrådets planlagte møter framover, jf. oversikt pr. 09.02.15**

15/03251-1 **FR-notat Vrimmel ringvirkninger og 2015**

Rådet for likestilling av funksjonshemmede Møteprotokoll fra møtet 04.02.15

Nord-Trøndelag fylkeskommune

Fylkesrådets forberedende møte og vedtaksmøte?? 24. februar 2015

Omstilling i Lierne

Arkivsak-dok. 15/02533-1
Saksbehandler Arild Egge

Saksgang

Fylkesrådet i Nord-Trøndelag

Møtedato

Saksnr

Fylkesrådets innstilling til vedtak:

Fylkesrådets vurdering

Stiklestad, 24. februar 2015

Terje Sørvik
fylkesråd for regional utvikling

Saksutredning for fylkesrådet

Sammendrag

Nord-Trøndelag fylkeskommune anbefaler at staten gjennom Kommunal- og moderniseringsdepartementet innvilger Lierne kommune omstillingsstatus i 6 år og at staten går inn med ekstraordinær omstillingsinnsats i kommunen på kr 30 millioner kroner.

Med bakgrunn i fylkesrådets behandling vil Nord-Trøndelag fylkeskommune i 6-årsperioden gå inn med til sammen kr 15 millioner kroner forutsatt tilsvarende økonomisk innsats fra Lierne kommune.

Referanse for saken

- Søknad fra Lierne kommune til Kommunal- og moderniseringsdepartementet om omstillingsstatus og ekstraordinære midler.
- Regionalt Utviklingsprogram for Nord-Trøndelag 2015

Vedlegg

1. Søknad fra Lierne kommune til Kommunal- og moderniseringsdepartementet, datert 19.02.2015.
2. a) Omstillingsplan for Lierne 2015-2021, inkludert Handlingsplan 2015-16 og b) kommunikasjonsstrategi.
3. Strategisk Utviklingsanalyse Lierne kommune (Proneo)
4. SMB-utvikling i Lierne. (Faveo)
5. Samfunnsmessige virkninger av Lierne bakeri (konsekvensanalyse fra TFoU)
6. Uttalelse fra Innovasjon Norge, datert 12.12.2015.

Saksframstilling

Bakgrunn

Bakgrunnen for å starte et omstillingsarbeid i Lierne kommune er primært nedleggelsen av Lierne Bakeri, der om lag 100 personer vil ha mistet jobben når bakeriet legges ned sommeren 2015. Trøndelag Forskning og Utvikling har beregnet en totaleffekt på 128 arbeidsplasser de kommende 10 år.

I tillegg har Lierne over mange år hatt en drastisk nedgang i antall sysselsatte i primærnæringene, først og fremst innen skogbruk og sau.

På toppen av dette kommer en kontinuerlig befolkningsnedgang de siste 25 årene på nesten 20 %, fra i underkant av 1700 innbyggere i 1990 til i underkant av 1400 i dag. Kombinert med en stadig mer utfordrende demografi er dette utfordringer som utvilsomt krever stor innsats fra storsamfunnet om denne utviklingen skal bremses.

Problemstillinger

Innledning

Lierne kommune vil i åra framover stå overfor store omstillingsutfordringer. For Lierne kommune er ikke slike utfordringer noe nytt; som en typisk primærnæringskommune har kommunen følt dette på kroppen over flere tiår, ikke minst gjennom de store

Nord-Trøndelag fylkeskommune

rovdyrutfordringene som i løpet av de siste 20 åra har radert ut sauene i kommunen. Det som imidlertid nå er nytt, er at omstillingsbehovet nå har eskalert som følge av nedleggningen av kommunens største private arbeidsplass – Lierne bakeri.

I en slik ekstraordinær situasjon er det viktig at storsamfunnet setter inn ekstraordinære tiltak som kan bidra til å dempe de negative virkningene dette vil påføre Liernesamfunnet.

Kriterier for statlig ekstrainsats for omstilling

Når en omstillingssituasjon oppstår bidrar staten vanligvis med et skjønnsmessig tillegg til fylkeskommunen over de årlige bevilgningene over kap. 551 post 60. I Nord-Trøndelag har vi de siste årene fått slike bevilgninger for å følge opp omstillingsarbeidet i Verran og Ytre Namdal.

Når det gjelder utfordringene som Lierne nå står overfor kan de imidlertid betegnes som ekstraordinære:

«Fra tid til annen oppstår det situasjoner hvor størrelsen på de endringer som utløser omstillingsbehovet øker og/eller hvor flere faktorer spiller inn samtidig. Dette kan føre til at virkemiddelapparatet, Innovasjon Norge, fylkeskommunen og kommunene gjennom tildelt ramme fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet ikke har ressurser til å bistå i tilstrekkelig grad. I slike situasjoner kan det være nødvendig med en ekstrainsats fra staten.

Kriteriene for at staten kan vurdere å bidra med ekstraordinære midler er:

- *Reduksjonen i den direkte sysselsettingen i hjørnesteinsbedriften/næringen bør være meget betydelig over en 3-års periode.*
- *Reduksjonen bør som hovedregel utgjøre minst 15 prosent av den totale sysselsettingen i kommunen.*
- *I absolutte tall bør nedleggelsen som et minimum ligge på 150 personer. I helt særskilte tilfeller bør det imidlertid vurderes om en kan gå noe lavere på små og isolerte steder.*

I en totalvurdering av situasjonen i området skal det imidlertid også legges vekt på reduksjonen i den indirekte sysselsettingen, den generelle arbeidsledigheten og mulighetene for pendling innenfor den aktuelle bo- og arbeidsmarkedsregionen. I tillegg kan det også være aktuelt å ta i betraktning trygdebudsjettets størrelse, andel yrkesaktive i kommunen og kommuneøkonomi for å få et mest mulig komplett bilde av tilstanden i lokalsamfunnet.»
(KMD 2015)

Samfunnsmessige virkninger av Lierne bakeri (Konsekvensanalyse)

For å få et så presist anslag som mulig på konsekvensene av nedleggningen av bakeriet har kommunen og fylkeskommunen engasjert Trøndelag Forskning og utvikling for å analysere disse. Hovedkonklusjonen fra denne rapporten kan oppsummeres i følgende:

«Lierne kommune har et folketall på om lag 1385 personer og utsikter til negativ befolkningsutvikling framover. Nedleggelsen av Lierne Bakeri forsterker denne utviklingen. Om det ikke lykkes å få i gang aktivitet som erstatter sysselsettingen (som var) ved Lierne Bakeri i perioden 2010-2014, så viser våre analyser at man kan forvente en negativ virkning på sysselsettingen i Lierne kommune på 128 personer

Nord-Trøndelag fylkeskommune

eller 20 prosent i løpet av 10 år. I samme periode vil virkningene sannsynligvis bli 11 prosent reduksjon i folketallet og ytterligere forverring mot 15 % nedgang på enda lengre sikt.» (TFoU-rapport 2014:13)

Det anføres også at Lierne kommunes befolkningsmessige størrelse og den geografiske beliggenheten etter vår vurdering må kunne sies å oppfylle kriteriet om «*små og isolerte steder*». I tillegg mener vi at de vedvarende utfordringene med nedgang i befolkningstall og omstillinger av sauebruket i kommunen er argumenter som underbygger en betydelig omstillingsinnsats framover.

Utviklingsanalysen – anbefalinger/forslag til prioriteringer

Proneo AS har gjennomført utviklingsanalysen på oppdrag fra Lierne kommune. Analysen har fulgt Innovasjon Norges veileder for gjennomføring av Strategisk Utviklingsanalyse og har hatt brei involvering av næringsliv/organisasjoner/offentlige aktører og innbyggere både gjennom intervju og folkemøter.

Analysen peker på naturressursene som Liernes desidert fremste fortrinn og at **Matproduksjon og naturbasert reiseliv/opplevelser** fremstår som et åpenbart satsingsområde i omstillingsarbeidet for Lierne. Dette er to områder som henger naturlig sammen og som Lierne i praksis har lang erfaring med fra før. Utnyttelse av naturressurser og lokale tradisjoner og kompetanse til mat- og opplevelsesproduksjon har ifølge analysen grunnlag til å bli et bransjerettet, spisset og fokusert innsatsområde i Lierne. Innsatsområdet bør også dekke den delen av matproduksjonen som kan oppfattes som industriell.

Andre mulige satsingsområder har ifølge analysen ikke potensiale til å være egne innsatsområder. Likevel vil det være avgjørende for Lierne at en lykkes med å utvikle nye bedrifter, få økt omsetning og økt sysselsetting også andre bransjer. Det anbefales derfor å samle disse i et innsatsområde med fokus på **innovasjoner i eksisterende næringsliv**.

Med utgangspunkt i hva mange intervjuobjekter påpeker som nøkkelområder for å utvikle næringslivet i Lierne anbefales et støtteområde knyttet til **kompetanse, nettverk og samarbeid**.

SMB-utvikling Lierne

For å kartlegge potensial og vilje til vekst i næringslivet har Faveo AS gjennomført en forstudie med basis i 16 bedrifter i kommunen. Materialet viser et solid næringsliv med en betydelig vekst både i omsetning, sysselsetting, lønnsomhet:

Nøkkeltall 16 bedrifter (2012-2015):

- Omsetning 2015: 156 mill (prognose)
- Vekst i omsetning på 45% i perioden
- Tilsvarende en økning på 25 årsverk i perioden
- Vekst i investeringer på 60%
- Økning i egenkapital 100%

En av hovedkonklusjonene i forstudien er at det i de bedriftene som inngår i forstudien anslås et potensiale på gjennomsnittlig 10 nye arbeidsplasser pr år

Nord-Trøndelag fylkeskommune

framover dersom man får startet opp nødvendige prosesser. I tillegg kommer effektene av en rekke gode forslag som er framkommet gjennom studien.

Som i utviklingsanalysen fra Proneo AS, peker også denne forstudien spesielt på potensialene som ligger i skjæringspunktet natur, reiseliv, mat, arrangement. Men også betydelige potensialer i de andre delene av næringslivet.

Omstillingsplanen

Med grunnlag i de ovenfor nevnte prosessene er det utarbeidet en omstillingsplan for perioden 2015-2021. I denne planen har kommunen også tatt inn et satsingsområde *Innflytting av statlige arbeidsplasser*. Bakgrunnen for dette er at den nasjonale rovdyrpolitikken har ført til at saueholdet i kommunen på grunn av store tap av utmarksbeite. Lierne kommune har ikke mottatt noen form for kompensasjon fra staten som følge av dette.

Skjematisk kan omstillingsplanen framstilles slik:

Visjon	Et attraktivt lokalsamfunn med vekstkraft
Hovedmål	Å skape 130 nye arbeidsplasser i løpet av 6 år
Satsingsområder /strategier	1.Mat og opplevelsesproduksjon – delmål: 55 arbeidsplasser 2.Innovasjoner i eksisterende næringsliv – delmål: 45 arbeidsplasser 3.Innflytting av statlige arbeidsplasser – delmål: 30 arbeidsplasser 4.Kompetanse, nettverk og samarbeid – delmål: 0 arbeidsplasser

Det er utarbeidet en konkret handlingsplan med aktuelle tiltak for de 1,5 første år av omstillingsperioden. Denne vil være gjenstand for årlige revideringer.

Økonomi

Det er satt opp et tentativt kostnadsbudsjett pr. aktivitet/innsatsområde for 6 årsperioden som følger:

Aktivitet	Kroner	Andel av budsjett
Omstillingsorganisasjon/administrasjon	11 700 000	19.5%
Mat- og opplevelsesproduksjon	19 300 000	32%
Innovasjoner i eksisterende næringsliv	15 100 000	25%
Innflytting av statlige arbeidsplasser	2 800 000	5%
Kompetanse, nettverk og samarbeid	11 100 000	18.5%
SUM	60 000 000	100%

Følgende finansieringsplan legges til grunn:

Finansieringskilde	Kroner	Andel av budsjett
Staten v/Kommunal og moderniseringsdepartementet	30 000 000	50%
Nord-Trøndelag fylkeskommune	15 000 000	25%
Lierne kommune	15 000 000	25%
SUM	60 000 000	100%

Nord-Trøndelag fylkeskommune

Et viktig element i rammebetingelsene for omstillingsarbeidet er at Orkla Foods Norge som ledd i en kompensasjon overdrar det gamle bakeribygget på Jule industriområde kostnadsfritt til kommunen. Dette gir mulighet for at kommunen gjennom omstillingsarbeidet kan bidra med lokaler ved aktuelle etableringer og prosjekter. Her kan det også være aktuelt å bruke omstillingsmidler knyttet til næringsarealene.

Gjennomføringsorganisasjon

For å drive omstillingsarbeidet etablerer kommunen fra 01.06.2015 selskapet Lierne Utvikling AS. Selskapet skal gjennomføre omstillingsplanen for Lierne kommune og samordne denne aktiviteten med det øvrige næringsarbeidet i kommunen.

Det er valgt et interimsstyre for selskapet med leder og to styremedlemmer. Interimsstyret skal fungere fram til konstituering av selskapet 7. mai og det ordinære styret er på plass. En viktig oppgave for interimsstyret vil være å rekruttere daglig leder for Lierne Utvikling AS. Det legges også til grunn at den kommunale stillingen som næringskonsulent innlemmes i selskapet fra august 2015.

Konklusjon

Med bakgrunn i Lierne kommunes store utfordringer vil fylkeskommunen tilrå at Kommunal- og moderniseringsdepartementet innvilger Lierne kommune status som omstillingskommune i inntil seks år og at staten går inn med en ekstrainsats på kr 30 millioner for perioden 2015-2021.

Nord-Trøndelag fylkeskommune godkjenner de fremlagte omstillings- og handlingsplaner og vil på bakgrunn av disse forplikte seg til å gå inn med en årlig omstillingsinnsats på kr 2.5 millioner i perioden, til sammen kr 15 millioner.

Det forutsettes at kommunen selv bidrar med samme beløp i perioden.

I en langsiktig satsing, som et omstillingsprosjekt over 6 år er, er det viktig ha en fleksibel tilnærming til bruken av midlene, der både kommune, omstillingsorganisasjon og øvrige aktører i dette arbeidet har et kontinuerlig fokus på hvilke tiltak og satsinger som bidrar til utvikling. I lys av dette bør en derfor være åpen for at deler av omstillingsbevilgningen i perioden kan nyttes til større tilretteleggende tiltak som bygger opp under satsingen. Det bør også være åpning for at deler av bevilgningen kan overføres til Innovasjon Norge for å følge opp bedriftsprosjekter i Lierne.

Vedlegg i saken



Lierne kommune
Rådmannskontoret



Kommunal- og moderniseringsdepartementet
Postboks 81112 Dep

0032 Oslo

Vår ref:
15/869-5-KAF

L.nr.
4165/15

Arkiv:
U01

Deres ref:
Aurdal

Dato:
19.02.2015

SØKNAD OM STATUS SOM OMSTILLINGSKOMMUNE OG EKSTRAORDINÆRE OMSTILLINGSMIDLER

Denne søknaden er sendt via Nord-Trøndelag fylkeskommune, postboks 2560, 7735 STEINKJER.

Kommunestyrets vedtak.

Lierne kommunestyre fattet i møte den 12. februar 2015 slikt vedtak (vedlegg 1):

1. Lierne kommune vil i de kommende 6 årene ha behov for å skape minimum 130 nye arbeidsplasser for å kunne opprettholde sysselsettingen og folketallet og dermed det kommunale tjenestetilbudet i kommunen. Behovet for nye arbeidsplasser har blitt akutt etter at Orkla Foods AS besluttet å legge ned Lierne Bakeri AS med virkning fra 1. juli 2015. Nedleggelsen av Lierne Bakeri AS vil alene føre til at inntil 128 direkte og indirekte arbeidsplasser forsvinner i løpet av den kommende 10-årsperioden. Dette representerer 20 % av den totale sysselsettingen i kommunen. Den direkte kortsiktige sysselsettingseffekten er beregnet til 100 arbeidsplasser, som er 16 % av den totale sysselsettingen på nedleggingsstidspunktet. I tillegg har det forsvunnet ca. 60 arbeidsplasser i sauenæringen som følge av den nasjonale rovdyrpolitikken. Sysselsettingssituasjonen i kommunen krever ekstraordinære tiltak, og Lierne kommune søker derfor om omstillingsstatus.
2. Kommunestyret vedtar omstillingsplanen for Lierne kommune med handlingsplan, budsjett og finansieringsplan datert 2. februar 2015. Lierne kommune vil legge følgende hovedstrategier (innsatsområder) til grunn for omstillingsarbeidet:
 - a. Mat- og opplevelsesproduksjon.
 - b. Innovasjoner i eksisterende næringsliv.
 - c. Innflytting av statlige arbeidsplasser.
 - d. Kompetanse, nettverk og samarbeid.cv
3. Gjennomføringen av omstillingsplanen vil kreve ekstraordinære midler

Postadresse:
Lierne kommune
7882 Nordli
E-post: postmottak@lierne.kommune.no
Hjemmeside: www.lierne.kommune.no

Sentralbord: 74 34 34 00
Telefaks: 74 34 34 90
Saksbehandler tlf: 74 34 34 04

Bankgiro: 4448.10.01894
Skattekonto: 6345.06.17387
Org. nr: 972 417 963

på kr. 60.000.000,- for 6-årsperioden fra 1. juli 2015 til 30. juni 2021. For å finansiere gjennomføringen av omstillingsplanen bevilger kommunestyret kr. 15.000.000,- fordelt på 6 år. I tillegg søker kommunestyret staten ved Kommunal- og Moderniseringsdepartementet om ekstraordinære omstillingsmidler på kr. 30.000.000,- og Nord-Trøndelag fylkeskommune om kr. 15.000.000,-.

4. Ordføreren gis fullmakt til å foreta mindre endringer i selve omstillingsplanen når den er samordnet med Nord-Trøndelag fylkeskommune og Innovasjon Norge, og til å underskrive søknaden før den sendes KMD i slutten av februar 2015.

Kommunestyret vedtok i det samme møtet å etablere Lierne Utvikling AS:

1. Kommunestyret oppretter Lierne Utvikling AS fra 01.06.15 som heleid kommunalt AS med en aksjepost på kr. 100.000,-. Kjøpet finansieres ved bruk av kraftfond.
2. Formålet med selskapet er å gjennomføre omstillingsplanen for Lierne kommune i perioden 2015 til 2021, og samordne denne aktiviteten med det øvrige næringsarbeidet i kommunen. Fastsetting av vedtekter for selskapet og valg av styre gjøres i kommunestyrets møte den 7. mai 2015. Kommunestyret skal være generalforsamling for selskapet.
3. Kommunestyret velger et interimstyre for selskapet bestående av: Leder: Ordfører Alf Robert Arvasli ,medlemmer: Randi Devik og Øyvind Kveli, med Reidar Rødli som vara. Interimstyret skal fungere frem til, og forberede, konstituerende generalforsamling den 7. mai 2015, med vedtekter, budsjett og valg av styre, revisor m.m.
4. Kostnader til driften av interimstyret dekkes av midler i fase 2 av omstillingsprosjektet.
5. Interimstyret gis også fullmakt til å lyse ut stillingen som daglig leder for selskapet. Kommunestyret forutsetter at den kommunale stillingen som næringskonsulent innlemmes i selskapet fra august 2015.

6. Budsjettskjema 2 A - Investeringsbudsjett for 2015 - endres som følger:

Linje	Tidligere budsjett	Endring	Nytt budsjett
Kjøp av aksjer og andeler	400 000	100 000	500 000
Bruk av avsetninger	-400 000	-100 000	-500 000

7. Budsjettskjema 2 B – Spesifikasjon av investeringer 2015 - endres som følger:

Investeringer i anleggsmidler	Tidligere budsjett	Endring	Nytt budsjett
7190 Kjøp av aksjer i Lierne utvikling AS	3 125 000	100 000	3 225 000

Bakgrunnen for søknaden

Lierne kommune er den østligste kommunen i Trøndelag og befinner seg i regionen Indre Namdal. Kommunen har et areal på 2962 km² og hadde 1380 innbyggere pr. 1.10.2014. Lierne har de siste femti årene hatt en jevn og kontinuerlig befolkningsnedgang. 1.1.1964 hadde kommunen 2045 innbyggere. Befolkningsnedgangen de siste femti årene har vært på over 30 %. I tillegg er den demografiske utviklingen negativ, og en stadig mindre andel av befolkningen i kommunen er barn og personer i arbeidsfør alder. Kommunens geografiske beliggenhet gjør at pendlingsmulighetene til andre kommuner/regioner er svært begrenset.

I 2012 utarbeidet Telemarksforskning på oppdrag fra Kompetansesenteret for distriktsutvikling (TF-notat 57/2012) en sårbarhetsanalyse for norske kommuner med tanke på næringsliv og sysselsetting. I denne analysen kom Lierne kommune i den mest sårbare kategorien. Indre Namdal ble rangert som den 5. mest sårbare regionen i Norge.

Bakgrunnen for at Lierne kommune søker om omstillingsstatus og ekstraordinære omstillingsmidler er primært nedleggelsen av Lierne Bakeri AS fra 1. juli 2015. I tillegg har Lierne kommune hatt en dramatisk nedgang i sysselsettingen i primærnæringene, spesielt innen skogbruk og sau.

- A. Lierne Bakeri AS ble startet i 1990 med lokale eiere. I 2011 ble bedriften solgt til industrikonsernet Rieber & Søn som satset på virksomheten i Lierne, blant annet ved å flytte nye produksjoner til bedriften, men allerede i 2012 ble Rieber & Søn solgt til konsernet Orkla ASA. Orkla ASA besluttet våren 2014 å legge ned Lierne Bakeri AS med virkning fra senest 1. juli 2015. Lierne Bakeri hadde på beslutningstidspunktet 85 ansatte. I perioden 2010 – 2012 hadde bedriften i gjennomsnitt godt over 100 ansatte. I TFOU-rapport 2014:13 har Trøndelag Forskning og Utvikling beregnet de «*Samfunnsmessige virkningene av nedleggelsen av Lierne Bakeri*» (vedlegg 2). Rapporten viser at den direkte og indirekte sysselsettingseffekten på mellomlang sikt (frem mot 2025) vil være bortfall av 128 stillinger. Dette tilsvarer på nedleggningstidspunktet **20 % av den totale sysselsettingen i kommunen**. Rapporten viser videre at folketallet i samme periode vil falle med 11 % og opp mot 15 % på lengre sikt.
- B. Lierne kommune har i flere år hatt en dramatisk nedgang i sysselsettingen innen jord- og skogbruk. Dette er ikke spesielt for en distriktskommune som Lierne hvor primærnæringene historisk har utgjort en vesentlig del av sysselsettingen, men i Lierne har den nasjonale rovdyrpolitikken ført til at saueholdet langt på vei er rasert på grunn av store tap på utmarksbeite. **Nedgangen i saueholdet representerer vel 60 sysselsatte**. Lierne kommune har ikke mottatt noen form for statlig kompensasjon som følge av dette.

I løpet av andre halvår 2014 har kommunen gjennomført et omfattende analysearbeid for å kartlegge kommunens og næringslivets utviklingsmuligheter. I dette arbeidet er befolkningen og næringslivet involvert.

PRONEO har utarbeidet «*Strategisk utviklingsanalyse Lierne kommune 2015*» datert 20. januar 2015 (vedlegg 3). I analysen foreligger det en detaljert beskrivelse av Lierne kommune i regionalt perspektiv, komparative fortrinn for næringsutvikling i kommunen, utviklingsmuligheter rundt eksisterende næringsliv og kommunens rolle som tilrettelegger. Analysen peker på 3 anbefalte innsatsområder i omstillingsarbeidet:

1. Mat- og opplevelsesproduksjon.

2. Innovasjoner i eksisterende næringsliv.
3. Utvikling av kompetanse, nettverk og samarbeid.

I arbeidet med den strategiske utviklingsanalysen er det gjennomført intervjuer med ca. 30 personer fra næringsliv, den politiske og administrative ledelsen i kommunen samt en del eksterne ressurspersoner med kjennskap til kommunen. I tillegg er det gjennomført 3 folkemøter med til sammen ca. 120 deltakere.

FAVEO Prosjektledelse AS har gjennomført en forstudie etter Innovasjon Norges konsept SMB Utvikling i 16 eksisterende bedrifter i kommunen. Målet med forstudien var å kartlegge potensialet og viljen til vekst og nye arbeidsplasser i kommunens næringsliv. Rapporten «SMB Utvikling Lierne, sluttrapport fra forstudie» datert 25. januar 2015 (vedlegg 4) konkluderer med at de deltakende bedriftene de siste 4 årene har hatt god vekst i omsetningen samt god resultat- og soliditetsutvikling. I rapporten pekes det også på en rekke mulige utviklingsprosjekt i de enkelte bedriftene. Gjennomføringen av disse prosjektene for å sikre vekst og sysselsettingseffekt vil kreve betydelig støtte i form av kompetanse, kapasitet og finansiering.

I tillegg er det gjennomført et etablererkurs med 10 deltakere, og 7 deltakere har bestått den teoretiske prøven i faget Industriell matproduksjon. Det siste ble igangsatt for at deltakerne skulle få dokumentert sin realkompetanse og ha tilgang på praksisplass enda mens Lierne Bakeri AS var i drift. Deltakerne vil kunne få fagbrev i løpet av våren 2015.

Resultatene av den strategiske utviklingsanalysen, SMB Utviklingsprosessen og etablererkurset har vært et viktig grunnlag for «Omstillingsplanen for Lierne kommune» (vedlegg 5). Omstillingsplanen med handlingsplan, budsjett og finansieringsplan ble vedtatt av Lierne kommunestyre den 12. februar 2015.

Hovedmål og innsatsområder

Omstillingsplanen har som hovedmål å skape 130 nye arbeidsplasser i Lierne i løpet av 6 år. Omstillingsplanen definerer 4 innsatsområder (strategier) for omstillingsarbeidet. Innsatsområde nr. 1 og 2 er relatert til nedleggelsen av Lierne Bakeri AS. Innsatsområde nr. 3 er relatert til bortfallet av arbeidsplasser i saueneieringen, og innsatsområde nr. 4 er et «støtteområde» som berører alle de tre første innsatsområdene.

1. Mat- og opplevelsesproduksjon.

Liernes fremste fortrinn er naturressursene, og matproduksjon og naturbasert reiseliv fremstår som et åpenbart innsatsområde i omstillingsarbeidet. I kommunen finnes det i dag aktører med kompetanse, erfaringer og markedskunnskap på disse områdene. Innsatsområdet omfatter også den delen av matproduksjonen som kan defineres som industriell. Reiseliv og naturbaserte opplevelsesprodukter er en viktig del av innsatsområdet, og dette henger sammen med småskala matproduksjon basert på lokale råvarer, og de vil være komplementære næringer.

2. Innovasjoner i eksisterende næringsliv.

Flere av bedriftene i Lierne har god lønnsomhet og soliditet. Gjennom SMB Utviklingsprosessen er det identifisert muligheter for innovasjoner og vekst i disse bedriftene.

Å støtte opp om disse bedriftene og bygge videre på det næringslivet som finnes i kommunene, vil bli sentralt i omstillingsarbeidet. Innovasjoner innen produkt, produksjon, marked og organisasjon vil bidra til å sikre lønnsomheten/soliditeten og skape grunnlag for omsetnings- og sysselsettingsvekst.

3. Innflytting av statlige arbeidsplasser.

Dette vil være et godt og samfunnsøkonomisk lønnsomt tiltak fra statens side som kompensasjon for de ulemper Lierne er påført som følge av den nasjonale rovdyrpolitikken, og det vil tilføre Lierne kompetansearbeidsplasser som kan gi grunnlag for ny vekst. Naturgrunnlaget kan være et viktig fundament for statlige arbeidsplasser innen forskning og forvaltning.

4. Kompetanse, nettverk og samarbeid.

Næringslivet selv peker på kompetanseutvikling, nettverksbygging og samarbeid som en viktig nøkkel for videre utvikling av næringslivet i Lierne. Behovet må ses i sammenheng med at en relativt stor del av befolkningen i kommunen har videregående utdanning, mens andelen av befolkningen som har universitets- og høyskoleutdanning på bachelor- og masternivå er svært lav. Det finnes i dag ingen formelle eller uformelle samarbeidsarenaer for næringslivet internt i kommunen. Kontakten med bedrifter i andre deler av Trøndelag og med kompetansemiljøene er også begrenset. Omstillingsorganisasjonen vil derfor satse på å utvikle møteplasser og stimulere til økt samarbeid. Omstillingsorganisasjonen vil også legge til rette for kompetansehevende tiltak og motivere til entreprenørskap gjennom etablereropplæring/gründeropplæring.

Budsjett for omstillingsarbeidet.

Tabellen nedenfor viser hovedtallene i budsjettet. Detaljene fremgår av handlingsplanen (vedlegg 5). Handlingsplanen og budsjettet er satt opp detaljert for perioden fra 1. juli 2015 til 31. desember 2016. For perioden fra 1. januar 2017 til 30. juni 2021 er det satt opp rammesummer på grunnlag av forventet aktivitet ut fra det analysearbeidet som er gjort i forprosjektfasen. For å sikre nødvendig fleksibilitet i omstillingsarbeidet, vil det bli gjennomført årlige revisjoner av både handlingsplanen og budsjettet. De overordnede strategiene (innsatsområdene) vil ligge fast.

	2015	2016	2017- 2021	SUM	%
0 Omstillingsorganisasjon/administrasjon/ prosjektstøtte	1 250 000	1 900 000	8 550 000	11 700 000	19
1 Mat- og opplevelsesproduksjon	2 800 000	6 800 000	11 600 000	21 200 000	36
2 Innovasjoner i eksisterende næringsliv	1 200 000	2 700 000	10 100 000	14 000 000	23
3 Innflytting av statlige arbeidsplasser	100 000	600 000	1 600 000	2 300 000	4
4 Kompetanse, nettverk og samarbeid	1 200 000	2 200 000	7 400 000	10 800 000	18
SUM	6 550 000	14 200 000	39 250 000	60 000 000	100

Finansieringsplan.

Gjennomføringen av omstillingsplanen er tenkt finansiert slik:

	2015	2016	2017- 2021	SUM	%
Staten v/KMD	3 275 000	7 100 000	19 625 000	30 000 000	50 %
Nord-Trøndelag fylkeskommune	1 637 500	3 550 000	9 812 500	15 000 000	25 %
Lierne kommune	1 637 500	3 550 000	9 812 500	15 000 000	25 %
SUM	6 550 000	14 200 000	39.250 000	60 000 000	100 %

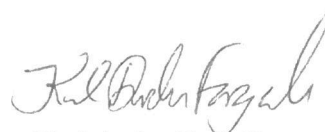
Lierne kommune har ingen mulighet for å dekke finansieringsbehovet over egne budsjetter. Det er imidlertid tvingende nødvendig å gjennomføre planen for å sikre samfunnsutviklingen i kommunen og for å opprettholde den kommunale tjenesteproduksjonen. Det innledende analysearbeidet som er gjennomført i forprosjektfasen, viser at målsettingen for omstillingsarbeidet er realistisk og at gjennomføringen av omstillingsplanen vil bidra til å sikre og utvikle Lierne-samfunnet til et attraktivt lokalsamfunn med vekstkraft.

På denne bakgrunn søker Lierne kommune om:

- 1. Lierne kommune innvilges omstillingsstatus i perioden fra 1. juli 2015 til 30. juni 2021.**
- 2. Lierne kommune søker om medfinansiering på kr. 30.000.000,- fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet og kr. 15.000.000,- fra Nord-Trøndelag fylkeskommune.**

Med hilsen

Alf Robert Arvasli
Ordfører



Karl Audun Fagerli
Rådmann

- Vedlegg 1. Lierne kommunestyres vedtak under sak 11/15 den 12. februar 2015.
- Vedlegg 2. Trøndelag Forskning og Utvikling: «*Samfunnsmessige virkninger av Lierne Bakeri*» datert 14. august 2014. (TFoU-rapport 2014:13).
- Vedlegg 3. Proneo: «*Strategisk utviklingsanalyse Lierne kommune 2015*» datert 20. januar 2015.
- Vedlegg 4. Faveo Prosjektledelse AS: «*Sluttrapport fra forstudie SMB Utvikling Lierne*» datert 22. januar 2015.
- Vedlegg 5. Omstillingsplan med handlingsplan, budsjett og finansieringsplan.

OMSTILLINGSPLAN FOR LIERNE KOMMUNE

1. BAKGRUNNEN FOR OMSTILLINGSARBEIDET I LIERNE

- A. Lierne Bakeri AS ble startet i 1990 med lokale eiere. I 2011 ble bedriften solgt til industrikonsernet Rieber & Søn som satset på virksomheten i Lierne blant annet ved å flytte nye produksjoner til bedriften, men allerede i 2012 ble Rieber & Søn solgt til konsernet Orkla ASA. Orkla ASA besluttet våren 2014 å legge ned Lierne Bakeri AS med virkning fra senest 1. juli 2015. Lierne Bakeri hadde på beslutningstidspunktet 85 ansatte. I perioden 2010 - 2012 hadde bedriften i gjennomsnitt godt over 100 ansatte. I TfoU-rapport 2014:13 har Trøndelag Forskning og Utvikling beregnet de samfunnsmessige virkningene av nedleggelsen av Lierne Bakeri. Rapporten viser at den direkte og indirekte sysselsettingseffekten på mellomlang sikt (frem mot 2025) vil være bortfall av 128 stillinger. Dette tilsvarer på nedleggningstidspunktet **20 % av den totale sysselsettingen i kommunen**. Rapporten viser videre at folketallet i samme periode vil falle med 11 % og opp mot 15 % på lengre sikt.
- B. Lierne kommune har i flere år hatt en dramatisk nedgang i sysselsettingen innen jord- og skogbruk. Dette er ikke spesielt for en distriktskommune som Lierne hvor primærnæringene historisk har utgjort en vesentlig del av sysselsettingen. Men i Lierne har den nasjonale rovdyrpolitikken ført til at saueholdet langt på vei er rasert på grunn av store tap på utmarksbeite. **Nedgangen i saueholdet representerer vel 60 sysselsatte**. Lierne kommune har ikke mottatt noen form for statlig kompensasjon som følge av dette.

2. OPPSUMMERING AV STRATEGISK UTVIKLINGSANALYSE OG ANDRE TILTAK I ANALYSEFASEN

PRONEO fikk anbudet med å utarbeide Strategisk Utviklingsanalyse etter en anbudsrunde hvor Lierne kommune mottok 5 anbud. Analysen "Strategisk utviklingsanalyse Lierne kommune 2015" datert 20. januar 2015 beskriver Lierne kommune i regionalt perspektiv, komparative fortrinn for næringsutvikling i kommunen, utviklingsmuligheter rundt eksisterende næringsliv og kommunens rolle som tilrettelegger. I arbeidet med den strategiske utviklingsanalysen er det gjennomført intervjuer med ca. 30 personer fra næringsliv, den politiske og administrative ledelsen i kommunen samt en del eksterne ressurspersoner med kjennskap til kommunen. I tillegg er det gjennomført 3 folkemøter med til sammen ca. 120 deltakere. Analysen konkluderer med følgende anbefalte innsatsområder:

1. Mat- og opplevelsesproduksjon.
2. Innovasjoner i eksisterende næringsliv.
3. Utvikling av kompetanse, nettverk og samarbeid.

Innsatsområdene er nærmere beskrevet med mål og ressursbehov under pkt. 4. INNSATSOMRÅDER nedenfor.

På grunn av bortfallet av arbeidsplasser i saueneæringen grunnet den nasjonale rovdyrpolitikken, har Lierne kommune definert et fjerde innsatsområde: **Innflytting av statlige arbeidsplasser.**

FAVEO Prosjektledelse AS har gjennomført en forstudie etter Innovasjon Norges konsept "SMB Utvikling" i 16 eksisterende bedrifter i kommunen. Målet med forstudien var å kartlegge potensialet og viljen til vekst og nye arbeidsplasser i kommunens næringsliv. Rapporten "*SMB Utvikling Lierne, sluttrapport fra forstudie*" datert 25. januar 2015 konkluderer med at de deltakende bedriftene de siste 4 årene har hatt god vekst i omsetningen samt god resultat- og soliditetsutvikling. I rapporten pekes det også på en rekke mulige utviklingsprosjekt i de enkelte bedriftene. Rapporten gir følgende anbefalinger:

- * Bedriftene trenger en fast, felles møteplass.
- * Flere av bedriftene trenger diskusjonspartnere og pådrivere med bred erfaring i prosessledelse og forretningsutvikling.
- * Videreutvikling og vekst i reiselivet vil være positivt for nesten alle bedriftene i Lierne. Det er her potensialet for samarbeidsprosjekt er størst.

I tillegg er det høsten 2014 gjennomført et etablererkurs med 10 deltakere. Flere spennende forretningsideer fra etablererkurset bør følges opp. Videre har 7 deltakere bestått den teoretiske prøven i Industriell matproduksjon. Det siste ble satt i gang for at deltakerne skulle få dokumentert sin realkompetanse og ha tilgang på praksisplass enda mens Lierne Bakeri var i drift. Deltakerne vil kunne få fagbrev våren 2015.

Resultatene av Strategisk utviklingsanalyse, SMB Utviklingsprosessen og etablererkurset utgjør et viktig grunnlag for omstillingsplanen.

3. VISJON OG HOVEDMÅL

Omstillingsperioden vil være på **6 år fra 1. juli 2015 til 30. juni 2021.**

Gjennom et bredt engasjement fra kommunen, befolkningen og næringslivet i kommunen, og med støtte fra stat og fylke, skal Lierne kommune i omstillingsperioden arbeide for å erstatte tapte arbeidsplasser ved Lierne Bakeri og i saueneæringen.

Når omstillingsplanen er vedtatt og finansieringen er sikret, vil omstillingsorganisasjonen bevisst bruke ordet **utvikling** i stedet for omstilling. Begrunnelsen er at ordet utvikling er mer positivt ladet enn ordet omstilling.

VISJON FOR OMSTILLINGSARBEIDET.

Analysene i forprosjektfasen viser et vekspotensial i Lierne-samfunnet. Utfordringen ligger i å realisere dette potensialet. Dette kan skje gjennom målrettede tiltak i eksisterende næringsliv, ved å forsterke attraktivitet og bolyst og gjennom kompetanseutvikling, nettverksbygging og samarbeid. Omstillingsorganisasjonen vil derfor formulere følgende visjon for omstillingsarbeidet:

Et attraktivt lokalsamfunn med vekstkraft.

HOVEDMÅL

Hovemålet er å skape 130 nye arbeidsplasser i Lierne i løpet av 6 år.

Av disse skal 100 nye arbeidsplasser skapes i eksisterende og nytt næringsliv, og 30 statlige arbeidsplasser skal være kompensasjon for konsekvensene av den nasjonale rovdyrpolitikken.

Delmål for hvert innsatsområde og for den første perioden (1. juni 2015 - 31.12.2016) fremgår av pkt. 4. INNSTASOMRÅDER nedenfor.

EFFEKT MÅL OG LANGSIKTIGE RESULTATER

Den direkte effekten av omstillingsarbeidet vil være realiseringen av hovemålet. Indirekte vil dette legge grunnlaget for ny vekst og optimisme, det vil føre til kompetanseheving og økt bolyst. Lierne-samfunnet vil bli mer attraktivt for etablering av nye bedrifter og legge grunnlaget for netto innflytting.

4. INNSATSOMRÅDER

Lierne kommune har definert 4 innsatsområder for omstillingsarbeidet. Innsatsområde nr. 1 og 2 er relatert til nedleggelsen av Lierne Bakeri. Innsatsområde nr. 3 er relatert til bortdfallet av arbeidsplasser i sauenæringen som følge av den nasjonale rovdyrpolitikken. Innsatsområde nr. 4 er et "støtteområde" som berører alle de tre første innsatsområdene. Flere av de eksisterende bedriftene i kommunen kommer inn under begge de to første innsatsområdene.

Behovet for omstilling i Lierne (kriseforståelsen), visjon, hovedmål og innsatsområder er godt forankret politisk og administrativt i kommunen og i befolkningen, næringslivet og frivilligheten. Dette har skjedd gjennom intervjuer og folkemøter i analysefasen. Tiltak for hvert innsatsområde fremgår av pkt. 7. HANDLINGSPLAN nedenfor.

1. Mat- og opplevelsesproduksjon.

Liernes fremste fortrinn er naturressursene, og matproduksjon og naturbasert reiseliv fremstår som et åpenbart innstasjonsområde i omstillingsarbeidet. I kommunen finnes det i dag aktører med kompetanse, erfaringer og markedskunnskap på disse områdene. Innstasjonsområdet omfatter også den delen av matproduksjonen som kan defineres som industriell. Reiseliv og naturbaserte opplevelsesprodukter er en viktig del av innstasjonsområdet, og dette henger sammen med småskala matproduksjon basert på lokale råvarer, og de vil være komplementære næringer.

DELMÅL FOR INNSATSOMRÅDET:	45 arbeidsplasser	12 arbeidsplasser i 2015/2016
ØKONOMISK RAMME FOR INNSATSOMRÅDET:	19,3 mill. kroner	

2. Innovasjoner i eksisterte næringsliv.

Flere av bedriftene i Lierne har god lønnsomhet og soliditet. Gjennom SMB Utviklingsprosessen er det identifisert muligheter for innovasjoner og vekst i disse bedriftene. Å støtte opp om disse bedriftene og bygge videre på det næringslivet som finnes i kommunene, vil bli sentralt i omstillingsarbeidet. Innovasjoner innen produkt, produksjon, marked og organisasjon vil bidra til å sikre lønnsomheten/soliditeten og skape grunnlag for omsetnings- og sysselsettingsvekst.

DELMÅL FOR INNSATSOMRÅDET:	55 arbeidsplasser	10 arbeidsplasser i 2015/2016
ØKONOMISK RAMME FOR INNSATSOMRÅDET:	15,1 mill. kroner	

3. Innflytting av statlige arbeidsplasser.

Dette vil være et godt og samfunnsøkonomisk lønnsomt tiltak fra statens side som kompensasjon for de ulemper Lierne er påført som følge av den nasjonale rovdyrpolitikken, og det vil tilføre Lierne kompetansearbeidsplasser som kan gi grunnlag for ny vekst. Naturgrunnlaget kan være et viktig fundament for statlige arbeidsplasser innen forskning og forvaltning.

DELMÅL FOR INNSATSOMRÅDET:	30 arbeidsplasser	0 arbeidsplasser i 2015/2016
ØKONOMISK RAMME FOR INNSATSOMRÅDET:	2,8 mill. kroner	

4. Kompetanse, nettverk og samarbeid.

Næringslivet selv peker på kompetanseutvikling, nettverksbygging og samarbeid som en viktig nøkkel for videre utvikling av næringslivet i Lierne. Behovet må ses i sammenheng med at en relativt stor del av befolkningen i kommunen har videregående utdanning, mens andelen av befolkningen som har universitets- og høyskoleutdanning på bachelor- og masternivå er svært lav. Det finnes i dag ingen formelle eller uformelle samarbeidsarenaer for næringslivet internt i kommunen. Kontakten med bedrifter i andre deler av Trøndelag og med kompetansemiljøene er også begrenset. Omstillingsorganisasjonen vil derfor satse på å utvikle møteplasser og stimulere til økt samarbeid. Omstillingsorganisasjonen vil også legge til rette for kompetansehevede tiltak og motivere til entreprenørskap gjennom etablereropplæring/gründeropplæring.

DELMÅL FOR INNSATSOMRÅDET:

0 arbeidsplasser

ØKONOMISK RAMME FOR INNSATSOMRÅDET:

11,1 mill. kroner

I tillegg til de 4 innsatsområdene ovenfor er det satt av en økonomisk ramme på **kr. 11,7 mill. kroner** til drift av omstillingsorganisasjonen og til prosjektstøtte. Dette omfatter styret for Lierne Utvikling AS, daglig leder og konsulent samt kontorkostnader og reisekostnader.

5. ORGANISERINGEN AV OMSTILLINGSARBEIDET

Arbeidet vil bli ledet av et heleid kommunalt selskap, Lierne Utvikling AS, med eget styre og egne ansatte dedikert for å gjennomføre omstillingsplanen. Selskapets styre vil bli sammensatt av representanter fra kommunen og næringslivet. Lierne kommunestyre vil være selskapets generalforsamling. Opprettelsen av Lierne Utvikling AS og valg av styre vil skje i kommunestyret (konstituerende generalforsamling) den 7. mai 2015. Frem til opprettelsen av Lierne Utvikling AS vil arbeidet bli ledet av et interimstyret og en prosjektleder i 50 % stilling. Interimstyret vil ha fullmakt til å lyse ut stillingene som daglig leder og konsulent i selskapet slik at omstillingsorganisasjonen kan være operativ så raskt som mulig etter finansieringsbeslutning.

Prosjekteier og oppdragsgiver: Lierne kommune v/kommunestyret

Styingsgruppe: Styret i Lierne Utvikling AS

Prosjektleder: Daglig leder i Lierne Utvikling AS

Observatører med møte- og talerett: Innovasjon Norge, Nord-Trøndelag fylkeskommune og rådmannen i Lierne kommune.

Lierne Utvikling AS vil ha to ansatte i 100 % stillinger: Daglig leder og konsulent. Ved ansettelse vil det bli lagt vekt på at disse utfyller hverandre kompetansemessig, og at de har kompetanse innen innsatsområdene.

Prosjektstyringsmetodikken PLP vil bli lagt til grunn for prosjektgjennomføringen. Både daglig leder og konsulent i Lierne Utvikling AS vil, dersom de ikke har kjennskap til metodikken fra tidligere, måtte gjennomgå kurs i PLP.

6. FINANSIERING

Finansiør	Andel			2015	2016	2017-2021	SUM
Staten v/KMD	50 %			3275000	7100000	19625000	30 000 000
Nord-Trøndelag fylkeskommune	25 %			1637500	3550000	9812500	15 000 000
Lierne kommune	25 %			1637500	3550000	9812500	15 000 000
SUM	100 %			6550000	14200000	39250000	60 000 000

Ressursinnsatsen for hvert tiltak fremgår av pkt. 7. HANDLINGSPLAN nedenfor.

7. HANDLINGSPLAN

Handlingsplanen og budsjettet er satt opp detaljert for perioden 1. juli 2015 til 31. desember 2016.

For perioden 1. januar 2017 til 30. juni 2021 er det satt opp rammesummer under budsjett på grunnlag av forventet aktivitet ut fra det analysearbeidet som er gjort i forprosjektfasen.

For å sikre nødvendig fleksibilitet i omstillingsarbeidet, vil det være nødvendig å foreta årlige revideringer av både handlingsplanen og budsjettet. De overordnede innsatsområdene (hovedstrategiene) vil imidlertid ligge fast.

Ikke alle tiltakene vil gi direkte sysselsettingseffekt, men må ses på som støttetiltak for andre utviklingstiltak.

0. OMSTILLINGSORGANISASJON / ADMINISTRASJON / PROSJEKTSTØTTE

TILTAK		Arbeids plasser		Budsjett				%
		2015-16	2017-21	2015	2016	2017-2021	SUM	
		0	0	1 250 000	1 900 000	8 550 000	11 700 000	19
0.1.	Etablering av Lierne Utvikling AS, valg av styre			200 000	200 000	900 000	1 300 000	
	*Etablering							
	*Valg av styre							
0.2.	Ansettelse av daglig leder og konsulent			850 000	1 700 000	7 650 000	10 200 000	
	*Utlysing/ansettelse K2/2015							
	*Operativ f.o.m. 2. halvår 2015							
	*Følge opp omstillingsplanen							
	*Legge til rette for årlige revisjoner av omstillingsplanen - første gang K4/2016							
	*Rapportering til styret og finansører							
	*Initiere nye utviklingstiltak og nyetableringer							
	*Prosjektstøtte i eksisterende og nye bedrifter.							
	*Idévurdering							
	*Bidra med nettverk og kompetanse							
0.3.	Analysere ringvirkningene av jakt og fiske			200 000			200 000	
	*Inngå avtale med forskningsinstitusjon							

1. MAT- OG OPPLEVELSESPRODUKSJON

TILTAK	Aktivitet	Arbeids plasser		Budsjett				%	
		2015-2016	2015-16	2017-21	2015	2016	2017-2021		SUM
			12	33	2 800 000	6 800 000	11 600 000	21 200 000	36
1.1.	Etablere ny næringsmiddelbedrift	*Etablering	6	4	400 000	500 000		900 000	
		*Markedsutvikling				1 000 000	2 000 000	3 000 000	
1.2.	Tilrettelegge for oppdrett av innlandsfisk	*Tomt og infrastruktur		9	500 000			500 000	
		*Kompetanseutvikling			200 000	1 000 000	500 000	1 700 000	
		*Markedsutvikling			200 000	1 000 000	1 000 000	2 200 000	
		*Videreforedling					500 000	500 000	
1.3.	Utvikling av fritids-/idretts- og opplevelses-senter i kombinasjon med fritidsboliger	*Tilrettelegging	3	4		100 000	500 000	600 000	
		*Reguleringsplan.				300 000	500 000	800 000	
		*Planleggingsassistanse				150 000	500 000	650 000	
1.4.	Utvikle nye produkter (småskala/industriell) i nye og eksisterende bedrifter med utgangspunkt i lokale råvarer	*Kartlegging	2	4	200 000	200 000	800 000	1 200 000	
		*Produktutvikling							
		*Design og merkevare							
1.5.	Utvikling av naturbasert reiseliv sammen med eksisterende reiselivsaktører	*Kompetanseutvikling	1	4	200 000	200 000	800 000	1 200 000	
		-kurs, produktverksted og individuell coaching.							
1.6.	Kommersialisere opplevelsesprodukter i samarbeid med knutepunktet "Naturporten" (samarbeid mellom Lierne Nasjonalparksenter, SNO og Fjellstyrene)	*Guideutdanning		2	100 000	200 000	450 000	750 000	
		*Markedsføring og salg gjennom Wild Norway							
		*Testing av det kommersielle gr.laget							
1.7.	Etablere sertifisering av bedrifter som selger naturbaserte opplevelsesprodukter	*Forstudie			100 000	200 000	200 000	500 000	
		*Sertifisering							

Mat- og opplevelsesproduksjon (forts.)

1.8.	Utvikle knutepunktet "Naturporten" til et nasjonalt kompetansesenter for utmarksforvaltning basert på erfaringskompetanse og vitenskapelig kompetanse (jfr. søknad fra Lierne nasjonalparksenter)	*Nettverksbygging *Kunnskapsoppbygging og kunnskapsformidling			100 000	100 000	50 000	250 000
1.9.	Legge naturbaserte forskningsoppgaver til Lierne Nasjonalparksenter		2	50 000	100 000	300 000	450 000	
1.10.	Utvikle en samarbeidsarena mellom kompetanse, forvaltning, kommune, næring og virkemiddelapparat	*Arenaetablering		100 000	100 000	400 000	600 000	
1.11.	Gjennomføre studieturer som ledd i idésøk			100 000	50 000	150 000	300 000	
1.12.	Videreutvikle samarbeidsprosjektet "En smak av Lierne" (samarbeid mellom småskala matprodusenter)	*Reetablere organisasjonen		50 000	100 000	450 000	600 000	
1.13.	Videreføre prosjektet "Fjellandbruket" for å øke grasbasert husdyrproduksjon	*Videreføring f.o.m. 2017	4			2 000 000	2 000 000	
1.14.	Bredbåndutbygging fra Nordli til Sørli	*Forbindelse mellom kommunedelene Nordli og Sørli		500 000	1 500 000	500 000	2 500 000	

2. INNOVASJONER I EKSISTERENDE NÆRINGS LIV

TILTAK	Aktivitet 2015- 2016	Arbeids plasser		Budsjett				%
		2015-16	2017-21	2015	2016	2017-2021	SUM	
		10	45	1 200 000	2 700 000	10 100 000	14 000 000	23
2.1. Proaktiv oppfølging av næringslivet for å identifisere utviklingsmuligheter	*Kontinuerlig oppfølging av bedriftene *Kompetansemegling			300 000	400 000	3 000 000	3 700 000	
2.2. Støtte bedriftrettede utviklingstiltak med utgangspunkt i idéer fra bedriftene, herunder videreføring	*Idétesting *Markedsanalyser *Styrke markedsføring og salg		7	500 000	500 000	2 000 000	3 000 000	
2.3. Kartlegge potensialet i de kjente mineralforekomstene	*Utføres sammen med eksisterende bedrift				500 000	2 000 000	2 500 000	
2.4. Fase 2/Fase 3 SMB Utvikling	*12 bedrifter/3 forprosjekt	10	30	250 000	550 000	1 500 000	2 300 000	
2.5. Etablere folkehøyskole	*Avtale med Folkehøyskole- rådet		8	100 000	500 000	800 000	1 400 000	
2.6. Etablering av mentornettverk	*Utarbeide mentorbase			50 000	150 000	400 000	600 000	
2.7. Etablere inkubator/kontorfellesskap	*Etablering				100 000	400 000	500 000	

3. INNFLYTTING AV STATLIGE ARBEIDSPLASSE

TILTAK	Aktivitet 2015- 2016	Arbeids plasser		Budsjett			SUM	%
		2015-16	2017-21	2015	2016	2017-2021		
		0	30	100 000	600 000	1 600 000	2 300 000	4
3.1.	Kontakt med sentrale myndigheter Tilflytting av 2 statlige virksomheter		30	100 000	100 000	100 000	300 000	
3.2.	Etablering av lokaler				500 000	1 500 000	2 000 000	

4. KOMPETANSE, NETTVERK OG SAMARBEID

TILTAK	Aktivitet 2015- 2016	Arbeids plasser		Budsjett			SUM	%
		2015-16	2017-21	2015	2016	2017-2021		
		0	0	1 200 000	2 200 000	7 400 000	10 800 000	18
4.1.	Etablering av næringsforening/møteplass for næringslivet			100 000	50 000	200 000	350 000	
					100 000	400 000	500 000	
4.2.	Bygge nettverk eksternt sammen med næringslivet			100 000	50 000	200 000	350 000	
4.3.	Etablere nettverk mellom næringsliv og kompetansetilbydere			200 000	200 000	800 000	1 200 000	
4.4.	Profesjonalisering/kompetanseheving innen opplevelsesnæringene				200 000	800 000	1 000 000	
4.5.	Årlige etablererkurs/gründerskole			100 000	200 000	800 000	1 100 000	

Kompetanse, nettverk og samarbeid (forts.)

4.6.	Formalisere samarbeidet med Grong vgs og andre utdanningsinstitusjoner	*Inngå samarbeidsavtale om faglig ansvar * Utdanningsstipend			100 000	200 000	800 000	1 100 000
4.7.	Etter- og videreutdanning gjennom studiesenteret.no	*Etablering *Starte "bedriftslederskole"			50 000	150 000	600 000	800 000
4.8.	Motivasjons-/informasjonsmøter med ungdomstrinnet i grunnskolen og voksen ungdom (opp til 30 år)	*Info.møte med elevene *Regelmessig kontakt med veiledere *Økt rådgiverkapasitet i grunnskolen *Gjennomføre informasjonsmøter			150 000	350 000	1 500 000	2 000 000
4.9.	Idéutvikling, "springbrett", støttenettverk for personer med forretningsidéer	*Vedta retningslinjer *Etablerer kompetanse-nettverk			150 000	200 000	800 000	1 150 000
4.10.	Videreføre prosjektet "Bolyst Lierne" for å skape økt attraktivitet	*Opprette 50 % ressurs fra K3/2015 t.o.m. 2017			250 000	500 000	500 000	1 250 000

		Arbeids plasser		Budsjett			%	
		2015-16	2017-21	2015	2016	2017-2021		SUM
SUM TOTAL	130 arbeidsplasser	22	108	6 550 000	14 200 000	39 250 000	60 000 000	100

Vedlegg til omstillingsplanen: Kommunikasjonsstrategi



Vedlegg til Omstillingsplan for Lierne kommune

KOMMUNIKASJONSSTRATEGI

En god og målrettet informasjon og kommunikasjon er viktig for å sikre forankring av omstillingsorganisasjonens prioriteringer og arbeid. Visjon, hovedmål, innsatsområder og de viktigste tiltakene må være godt kjent og akseptert hos målgruppene. Videre må det være godt kjent hvordan ressursene brukes og hvilke resultater som er oppnådd. Lierne kommune har også lagt stor vekt på dette i analysefasen fra 1. juni 2014 til 12. februar 2015.

Kommunikasjonsstrategi

1. Alle som har interesse av eller som kan bidra i omstillingsprosessen skal til enhver tid være godt informert om alt som skjer i omstillingsorganisasjonen. Unntatt her er bedriftsinterne forhold som omstillingsorganisasjonen får kjennskap til eller som den arbeider med.
2. Omstillingsorganisasjonen skal legge stor vekt på å få innspill fra befolkningen og næringslivet i kommunen samt fra næringsliv og kompetansemiljø utenfor kommunen.
3. Omstillingsorganisasjonen skal tilstrebe åpenhet og gi korrekt og lett forståelig informasjon.
4. Etablere god kontakt med avisene i Nord-Trøndelag, i første rekke Trønder-Avisa og Namdalsavisa.
5. Informasjonen fra omstillingsorganisasjonen skal brukes for å bygge Liernes omdømme.

Målgrupper

Følgende målgrupper er definert:

1. Befolkningen og næringslivet i kommunen.
2. Kommunens politiske og administrative ledelse.
3. Nord-Trøndelag fylkeskommune, Innovasjon Norge og Kommunal- og Moderniseringsdepartementet.
4. Eksterne næringsaktører og kompetansemiljøene.

Informasjons- og kommunikasjonskanaler

Omstillingsorganisasjonen vil etablere egen interaktiv hjemmeside, og facebook-grupper vil bli vurdert.

For å nå målgruppe nr. 1 (befolkningen og næringslivet i kommunen):

1. Månedlig informasjon gjennom kommunens informasjonsblad «Li-Nytt».
2. Pressemeldinger til avisene en gang pr. måned eller oftere ved behov.

3. Årlige folkemøter – ett i Nordli og ett i Sørli.
4. Aktiv deltakelse på arenaer der næringslivet møtes. Et eget tiltak er definert i handlingsplanen for å etablere en slik arena (tiltak 4.1.).
5. Møter med enkeltbedrifter i kommunen.

For å nå målgruppe nr. 2 (kommunens politiske og administrative ledelse):

1. Statusrapport til kommunestyret 2 ganger pr. år hvorav den ene gangen er generalforsamling.
2. Kvartalsvis informasjon i rådmannens ledergruppe.
3. Prosjektleder skal månedlig delta i «*månedsmøte næring*». (Dette er et samarbeidsmøte mellom kommunens næringsapparat, Lierne Bolyst, Lierne Fritid, Nasjonalparksenteret, nasjonalparkforvalter, Fjellstyrene, NAV og Statens naturoppsyn).

For å nå målgruppe nr. 3 (NTFK, IN og KMD):

1. Møte med RUA i NTFK 2 ganger pr år.
2. Informasjon i fylkesrådet i NT en gang pr. år.
3. Møte med IN's kontaktperson 2 ganger pr. år.
4. IN og NTFK gis observatørstatus i styret for Lierne Utvikling AS.
5. Årlige statusrapporter og revidert handlingsplan og budsjett til NTFK, IN og KMD.

For å nå målgruppe nr. 4 (Eksterne næringsaktører og kompetansemiljøene).

1. Direkte informasjon til eksterne næringsaktører som kan tenkes å bidra til næringsutvikling/nyetableringer i Lierne.
2. Møter med aktuelle kompetansemiljø for å sikre innsatsområde nr. 4. Dette gjelder spesielt Grong vgs, Mære vgs, Val vgs, HiNT, NTNU og Sintef.

Informasjonsansvarlig.

Daglig leder i Lierne Utvikling AS er informasjonsansvarlig. Deler av informasjonen skal godkjennes av den som Lierne kommune utpeker.

Vedtatt av styringsgruppen for forprosjektet

19. februar 2015



Strategisk Utviklingsanalyse
Lierne kommune
2015

Lierne 20. januar 2015

Innholdsfortegnelse

1. Sammendrag	4
<i>Utfordringer</i>	4
<i>Muligheter</i>	4
<i>Anbefalinger og forslag til prioriteringer</i>	4
2. Innledning – metode og gjennomføring	5
<i>Kilder</i>	5
<i>Informasjon og forankring</i>	5
3. Bakgrunn for omstillingen i Lierne	6
3.1 <i>Definisjoner omstilling</i>	6
3.1.1 <i>Sårbarhet</i>	6
3.1.2 <i>Attraktivitet</i>	7
3.2 <i>Liernes omstillingsbehov</i>	8
3.3 <i>Omstilling i Lierne – mål og ambisjoner</i>	8
4. Lierne i et regionalt perspektiv	9
4.1 <i>Næringsutvikling, attraktivitet og vekstkraft</i>	9
4.1.1 <i>NæringsNM</i>	9
4.1.2 <i>KommuneNM</i>	10
4.1.3 <i>Kommunebarometeret</i>	10
4.2 <i>Befolkningsutvikling</i>	11
4.3 <i>Utdanningsnivå</i>	13
4.4 <i>Sysselsetting, næringsstruktur og arbeidsledighet</i>	14
4.5 <i>Regionalt samarbeid</i>	16
4.6 <i>Vurdering</i>	16
5. Komparative fortrinn for næringsutvikling i Lierne	19
5.1 <i>Næringsmiljø i Lierne</i>	19
5.1.1 <i>Jordbruk</i>	19
5.1.2 <i>Industri</i>	19
5.1.3 <i>Handel og tjenesteytende næringer</i>	20
5.2 <i>Produksjonsfaktorer</i>	20
5.2.1 <i>Råstoff og naturressurser</i>	20
5.2.2 <i>Menneskelige ressurser og arbeidskraft</i>	21
5.2.3 <i>Teknologi og kompetanse</i>	21
5.2.4 <i>Kapitaltilgang</i>	21
5.2.5 <i>Nærhet til markedet</i>	22
5.3 <i>SWOT-analyse</i>	22
5.3.1 <i>Styrker</i>	23
5.3.2 <i>Svakheter</i>	23
5.3.3 <i>Muligheter</i>	24
5.3.4 <i>Trusler</i>	24
6. Utviklingsmuligheter rundt eksisterende næringsliv	25
6.1 <i>Lokale næringsmiljøer</i>	25
6.1.1 <i>Jordbruk og skogbruk</i>	25
6.1.2 <i>Industri</i>	26
6.1.3 <i>Handel og tjenesteytende næringer</i>	26

6.2	Vurderinger	27
7.	Lierne kommunes rolle som tilrettelegger	28
7.1	<i>Utviklingsbehov i det kommunale servicetilbudet</i>	28
7.1.1	Boligtilbud	28
7.1.2	Barnehager og skoletilbud	28
7.1.3	Kultur- og fritidstilbud	28
7.2	<i>Kommunal næringssservice, næringsbygg og næringsarealer</i>	29
7.3	<i>Utvikling av senterstruktur og kommunikasjoner</i>	29
7.4	<i>Utvikling av en lokal gründerkultur</i>	29
7.5	<i>Kommunalt omdømme, renommé, merkevare</i>	30
8.	Innsatsområder – anbefalinger og prioriteringer	31
	<i>Innsatsområde 1 – Mat- og opplevelsesproduksjon</i>	31
	<i>Innsatsområde 2 - Innovasjoner i eksisterende næringsliv</i>	33
	<i>Innsatsområde 3 - Kompetanse, nettverk og samarbeid</i>	33
	Ressursinnsats – anbefalinger	34
	Litteraturliste	35
	<i>Kommunalt planverk og prosessdokumenter</i>	35
	<i>Forskningslitteratur og rapporter</i>	35
	Vedlegg	36
	<i>Lierne i Nærings-NM</i>	36
	<i>Lierne i Kommune-NM</i>	37

1. Sammendrag

Utfordringer

Bakgrunnen for omstillingsarbeidet i Lierne er primært nedleggelsen av Lierne Bakeri, og om lag 100 personer vil ha mistet jobben når bakeriet legges ned sommeren 2015.

I tillegg har Lierne over mange år hatt en drastisk nedgang i antall sysselsatte i primærnæringene, først og fremst innen skogbruk og sau.

Kommunen har de siste 25 årene hatt en befolkningsnedgang på nesten 20 %, fra i underkant av 1700 innbyggere i 1990 til i underkant av 1400 i dag. Kombinert med en stadig mer utfordrende demografi er dette Liernes egentlige krise.

Utdanningsnivået er lavt, med stor andel sysselsatte med praktisk utdanning og kompetanse, og det er små muligheter for dagpendling på grunn av store avstander.

Li-byggen er lojale og heimkjære, selv om kommunen scorer dårlig på lokal attraktivitet i ulike kåringer. Og kommunen vil i årene framover en stadig mer krevende økonomi.

Muligheter

En satsing på økt videreforedling av de naturressursene som finnes i Lierne er en naturlig utviklingsmulighet. Naturressursene påpekes som det fremste komparative fortrinnet, sammen med Li-byggens stå-på-vilje og gode omdømme.

Det finnes betydelig kompetanse innen næringsmiddelproduksjon, både industrielt og småskala. Mye av denne aktiviteten er tuftet nettopp på ressursgrunnlaget og lokale mattradisjoner. Også arrangementskompetansen framheves og pekes på knyttet til muligheter.

Videre er det et betydelig næringsliv i Lierne utenom næringsmiddelproduksjon, særlig innen byggenæring, anleggsentreprenører og stein- og mineralnæring. Mange av disse bedriftene har god drift og sunn økonomi – og representerer et betydelig mulighetsrom i forhold til innovasjon, utvikling og vekst.

Anbefalinger og forslag til prioriteringer

Liernes desidert fremste fortrinn er naturressursene. Matproduksjon og naturbasert reiseliv/opplevelser fremstår som et åpenbart satsingsområde i omstillingsarbeidet for Lierne. Dette er to områder som henger naturlig sammen og som Lierne i praksis har lang erfaring med fra før.

Utnyttelse av naturressurser og lokale tradisjoner og kompetanse til mat- og opplevelsesproduksjon har etter vår oppfatning grunnlag til å være et bransjerettet, spisset og fokusert innsatsområde i Lierne. Innsatsområdet bør også dekke den delen av matproduksjonen som kan oppfattes som industriell.

Andre mulige satsingsområder har etter vår oppfatning ikke potensiale til å være egne innsatsområder. Likevel vil det være avgjørende for Lierne at en lykkes med å utvikle nye bedrifter, få økt omsetning og økt sysselsetting også innen disse bransjene. Vi anbefaler derfor å samle disse i et innsatsområde med fokus på innovasjoner i eksisterende næringsliv.

Med utgangspunkt i hva mange intervjuobjekter påpeker som nøkkelområder for å utvikle næringslivet i Lierne vil vi anbefale et tredje innsatsområdet knyttet til kompetanse, nettverk og samarbeid.

2. Innledning – metode og gjennomføring

Lierne kommune er oppdragsgiver og bestiller for oppdraget med å lage Strategisk Utviklingsanalyse. Proneo fikk oppdraget etter en anbudskonkurranse med frist 15.10.14. Kontaktperson i Lierne kommune har vært Kjell Schive.

Arbeidet med strategisk utviklingsanalyse har fulgt Innovasjon Norge sin veileder for gjennomføring av Strategisk Utviklingsanalyse, datert 02.11.11.

Arbeidet ble utført i perioden 31.10.14-20.01.15.

Prosjektledelse er utført ved Proneo AS. Prosjektleder hos Proneo for dette oppdraget har vært Knut Baglo.

Kilder

Denne strategiske utviklingsanalysen har blitt laget på bakgrunn av flere ulike kilder. Den desidert viktigste kilden har vært semistrukturerte dybdeintervjuer som ble gjort med om lag 30 sentrale personer fra næringsliv, kommunal administrasjon og organisasjonsliv i Lierne. Disse intervjuene ble utført som enkeltintervju, primært fysisk på kommunehuset i Sandvika. Det har også blitt avholdt to innledende folkemøter; 17. november 2014 i Nordli og 18. november 2014 i Sørli, med over 90 deltagere til sammen. I tillegg er det gjennomført et avsluttende folkemøte den 12. januar 2015 i Nordli, med over 30 deltagere.

Det er også gjennomført møter med andre sentrale aktører for omstillingsarbeidet, som NAV, Innovasjon Norge, Nord-Trøndelag fylkeskommune og Lierne kommune. Disse møtene har også vært sentrale i utarbeidelsen av utviklingsanalysen.

Det er blitt brukt flere skriftlige kilder i arbeidet, særlig sentral er TFoU-rapport 2014:13 "Samfunnsmessige virkninger av Lierne Bakeri".

Informasjon og forankring

Å forankre et omstillingsarbeid på en god måte i lokalbefolkningen og lokalt næringsliv, er kanskje den viktigste jobben i den innledende og forberedende fasen av omstillingssøknaden. Selv om dybdeintervjuene og folkemøtene primært ble brukt til å skaffe informasjon til utviklingsanalysen, har også det vært sentralt å bruke disse møtene til å forankre omstillingsprosessen. Møtene har blitt innledet med informasjon om omstillingsarbeid generelt, de ulike fasene i omstillingsarbeidet og bakgrunnen for omstilling i Lierne. Ellers har Lierne kommunes informasjonsavis Li-Nytt vært brukt til å informere om fremdriften i omstillingsarbeidet og annonsere for folkemøtene.

3. Bakgrunn for omstillingen i Lierne

Lierne kommune er den østligste kommunen i Trøndelag og befinner seg i regionen Indre Namdal. Kommunen har et areal på 2962 km² og per 1.10.2014 1380 innbyggere. Lierne har de siste fem tiårene har en jevn, kontinuerlig befolkningsnedgang. 1.1.1964 hadde kommunen 2045 innbyggeren, befolkningsnedgangen de siste femti årene har vært på over 30%. I tillegg er den demografiske utviklingen negativ, en stadig mindre andel i kommunen er barn eller i arbeidsfør alder.

Bakgrunnen for at Lierne kommune ønsker å søke om omstillingssøknad er primært nedleggelsen av Lierne Bakeri. Da Lierne Bakeri ble bestemt nedlagt hadde om lag 85 mennesker arbeidsplassen sin der. For få år siden jobbet over 100 personer på bakeriet, og det reelle omstillingsbehovet må sees i sammenheng med dette tallet. I tillegg har Lierne over mange år hatt en drastisk nedgang i antall sysselsatte i primærnæringene, først og fremst innen skogbruk og sau. Dette er en trend som har rammet mange norske distriktskommuner, men i Lierne har denne nedgangen vært ekstra sterk på grunn av svært store rovdyrtap over mange år.

3.1 Definisjoner omstilling

I kriteriene for statlig ekstra innsats i forbindelse med omstilling heter det:

«Reduksjonen i den direkte sysselsettingen i hjørnesteinsbedriften/næringen bør være meget betydelig over en 3-års periode, og reduksjonen bør som hovedregel utgjøre minst 15 prosent av den totale sysselsettingen i kommunen. I absolutte tall bør nedleggelsen som et minimum ligge på 150 personer. I helt særskilte tilfeller bør det imidlertid vurderes om en kan gå noe lavere på små og isolerte steder.»

I en totalvurdering av situasjonen i området skal det imidlertid også legges vekt på reduksjonen i den indirekte sysselsettingen, den generelle arbeidsledigheten og mulighetene for pendling innenfor den aktuelle bo- og arbeidsmarkedsregionen. I tillegg kan det også være aktuelt å ta i betraktning trygdebudsjettets størrelse, andel yrkesaktive i kommunen og kommuneøkonomi for å få et mest mulig komplett bilde av tilstanden i lokalsamfunnet».

I tillegg til tapte arbeidsplasser og befolkningsnedgang er faktorer som lavt utdanningsnivå, begrenset kapitaltilgang, behov for reduksjoner i kommunalt driftsnivå, lav attraksjonskraft og stor avstand til nærmeste regionsenter med å forsterke den negative spiralen.

I forskningslitteraturen benyttes det enkelte faguttrykk som beskrives kjerneproblematikk innen omstilling. Her gis definisjoner på de mest sentrale:

3.1.1 Sårbarhet

Et samfunns sårbarhet sier noe om risikoen for stagnasjon eller nedgang, og er blant annet knyttet til potensialet for arbeidsplassutvikling i lokalsamfunnet og lønnsomhetsutvikling i næringslivet. Sårbarhet måles vanligvis ved bruk av tre indikatorer: (Kilde: Kobro, Vareide og Hatling: Suksessrike distriktskommuner. En studie av kjennetegn ved 15 norske distriktskommuner, s 9. TF-rapport nr. 303, Telemarksforskning 2012)

- * Avhengighet av hjørnesteinsbedrifter
- * Avhengighet av enkeltbransjer
- * Kontakt med arbeidsmarked utenfor

Distriktskommuner er generelt mer sårbare enn andre, og det er særlig sårbarhet knyttet til bransjespesialisering som har økt i norske kommuner. Dette er ofte en konsekvens av "vellykket" næringsutvikling, der en har lyktes innenfor et avgrenset næringsområde, med påfølgende sårbarhet for konjunktursvingninger.

Dette er det viktig å være oppmerksomme på i en omstillingsprosess. Ofte må mulighetene til å lykkes med å bygge på kompetanse og næringsliv som finnes, vurderes opp mot mulighetene til å stimulere til etablerervirksomhet innen andre områder. En må kort og godt sørge for at lokalsamfunnet har flere føtter å stå på.

3.1.2 Attraktivitet

Steder kan vokse fram av i hvert fall tre ulike årsaker, og sentralt i alle disse står mennesker. Telemarksforskning har utviklet en modell hvor de sorterer den stedlige veksten og utvikling i tre attraktivitetsdimensjoner:

Attraktivitet som bosted

Steders bostedsattraktivitet er avgjørende for at veksten i arbeidsplasser på stedet skal gi seg utslag i økt innflytting og befolkningsvekst. Mens bedrifts- og besøksattraktivitet gir vekstimpulser gjennom arbeidsplassvekst, gir bostedsattraktivitet vekstimpulser gjennom økt netto innflytting, som inkluderer redusert fraflytting. Økt innflytting gir på sin side grobunn for vekst i bostedsnæringer. Bostedsnæringer inkluderer sysselsetting knyttet til kommunale tjenester slik som barnehager, primærhelsetjenester, grunnskoler, osv. Med andre ord alle tjenester som er direkte rettet mot stedets egne innbyggere. (Kilde: Kobro, Vareide og Hatling side 40).

Attraktivitet som besøkssted

Besøksattraktivitet på sin side, handler om alle former for besøksnæringer. Felles for besøksnæringene er at de krever at kunden må møte opp personlig på stedet. En by eller bygds innbyggere representerer omtrent den samme omsetningen, og dermed sysselsettingen knyttet til slike frammøtebaserte næringer, som andre byer og bygder. Folk som bor i Lyngdal handler ikke systematisk mer per hode enn folk som bor i Lyngen. Variasjonen i besøksnæringer har derfor sin årsak hovedsakelig i stedets evne til å tiltrekke seg "import" av kjøpekraft. Steder som trekker til seg mange besøkende får dermed et "overskudd" i arbeidsplasser i besøksnæringene. Dette omfatter sysselsetting i butikker, overnattingsvirksomheter, serveringssteder, kulturvirksomheter, annen underholdning og aktivitetsbedrifter. (Kilde: Kobro, Vareide og Hatling side 40).

Attraktivitet som bedriftssted

Steder med høy bedriftsattraktivitet er steder som har en høy andel sysselsetting knyttet til næringsvirksomhet som handler om produksjon av varer og tjenester som kan selges ut av regionen. Dette er typisk varer fra landbruk, fiske, all form for industri og teknologiske tjenester. Det som er felles for disse produktene, er at de selges i et nasjonalt eller internasjonalt marked. De produseres med andre ord på stedet, men selges i all hovedsak utenfor stedet. (Kilde: Kobro, Vareide og Hatling s 39).

Summen av disse tre attraktivitetsdimensjonene definerer nivået på et steds evne til utvikling og vekst.

3.2 Liernes omstillingsbehov

TFoU-rapport 2014:13 "Samfunnsmessige virkninger av Lierne bakeri" viser at "...nedleggelse av 85-100 arbeidsplasser i Lierne Bakeri, kan gi samlet nedgang i sysselsetting i kommunen på 97-113 på kort sikt og 110-128 på mellomlang sikt (2025). Dette utgjør 17-20 prosent av dagens sysselsetting i kommunen." TFoU estimerer at utslagene på folketallet blir lavere enn sysselsettingsreduksjonen, men i løpet av en tiårsperiode estimerer de at effekten på folketallet vil være 9-11 prosent nedgang. På lang sikt, frem mot 2050, vil befolkningsnedgangen være på 13-15%.

På bestilling fra Kompetansesenter for distriktsutvikling, lagde Telemarksforskning i 2012 en sårbarhetsanalyse, TF-notat 57/2012, som analyserte hvor sårbare norske kommuner er med tanke på næringsliv og sysselsetting. I denne analysen kom Lierne i den høyeste kategorien (av fem) på avhengighet av hjørnesteinsbedrift. Tilsvarende kom Lierne i den dårligste kategorien på arbeidsmarkedsintegrasjon og i nest høyeste kategori på næringslivets bransjespesialisering. Totalt sett ble Lierne rangert i kategorien "mest sårbar".

I rangeringen for norske regioner, ble Indre Namdal definert som den 5. mest sårbare regionen i Norge, etter Ytre Helgeland, Storfjord, Hitra/Frøya og Oppdal/Rennebu. Totalt delte Telemarksforskning landet inn i 83 regioner i denne kåringen.

Tradisjonelt har sysselsettingen i Lierne vært basert på jordbruk og skogbruk. Antallet som jobber innenfor skogbruk har i Lierne, som i resten av landet, falt kraftig på grunn av stadig økende effektivisering i sektoren. En dramatisk nedgang i sauenæringen i kommunen, først og fremst på grunn av store rovdyr tap, ble i stor grad kompensert ved at man parallelt bygde opp arbeidsplasser på Lierne Bakeri. Når bakeriet nå forsvinner, vil konsekvensene av de tapte arbeidsplassene innenfor primærnæringene bli enda mer synlige enn de har vært frem til i dag. Selv om en stor nedgang i primærnæringene har foregått i svært mange norske distriktskommuner, har nedgangen i Lierne vært enda mer markant enn de fleste andre steder. Lierne har, i norsk sammenheng, svært stor rovdyr tetthet og dette har i praksis umuliggjort konvensjonelt sauehold, som var den viktigste sysselsetteren i kommunen frem til midten av 90-tallet. I 2014 sluttet den siste sauebonden som driver på tradisjonelt vis i Lierne (Kilde: Namdalsavisa, 13.02.14).

Et påfallende gjennomgående funn fra dybdeintervjuene, er at kriseforståelsen i Lierne er lav. Det kan være kritisk for et vellykket omstillingsarbeid. En bedre forståelse for den alvorlige situasjonen Liernesamfunnet er i, vil gi høyere motivasjon for omstilling og nyskaping i Lierne. Det er likevel ting som tyder på at motivasjonen er stigende, blant annet synliggjort ved høy deltagelse på etablererkurs og SMB-utvikling.

3.3 Omstilling i Lierne – mål og ambisjoner

Det langsiktige målet med omstillingsarbeidet i Lierne er å erstatte de 100 arbeidsplassene som forsvinner med bakeriet. For å hindre fremtidige situasjoner med nedleggelse av hjørnesteinsbedrifter og flere omstillingsperioder, er det viktig å sikre at man får et enda mer variert næringsliv i kommunen enn det har vært de siste årene, med flere bedrifter som bidrar positivt til sysselsettingen.

4. Lierne i et regionalt perspektiv

Dette kapittelet skal ta for seg Lierne i et regionalt, fylkes- og nasjonalt perspektiv. Sammen med Liernes behov som følge av nedleggelsen av Lierne bakeri tidligere beskrevet, vil dette kapittelet danne grunnlaget for den analysen og de anbefalinger denne rapporten gir. Kildene til informasjonen i dette kapittelet er Statistisk Sentralbyrå dersom ikke annet er nevnt.

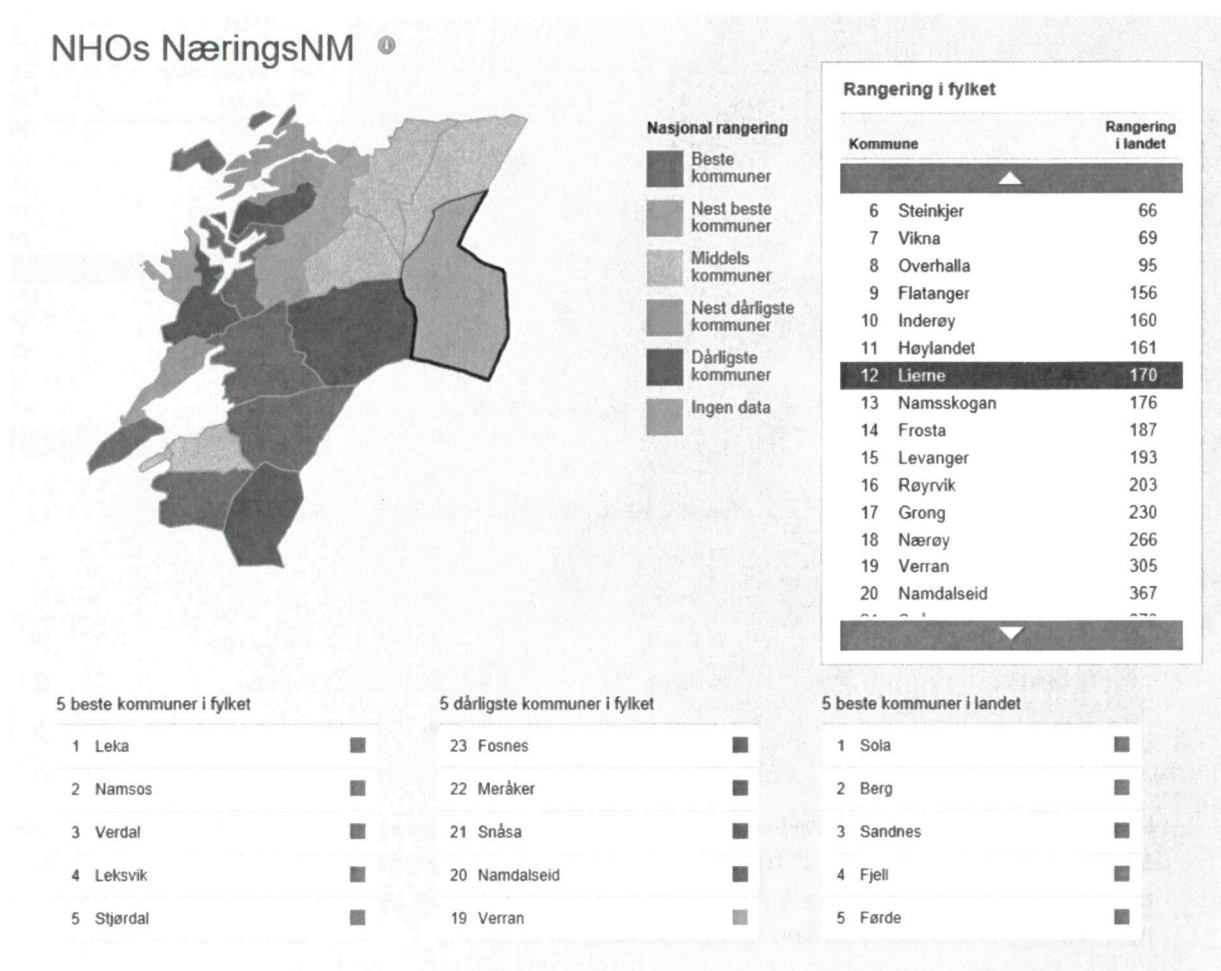
4.1 Næringsutvikling, attraktivitet og vekstkraft

4.1.1 NæringsNM

NHO får utarbeidet to årlige rangeringer kalt NæringsNM og KommuneNM. NæringsNM måler kommunenes næringsstruktur og vekstkraft. Rangeringen er delt inn i kategoriene nyetableringer, bedriftenes lønnsomhet, bedriftenes vekst og næringslivets relative størrelse.

Figur 4.1 viser Lierne kommunes plassering i NæringsNM og er hentet fra NHOs nettsider. Den nyeste oppdateringen er NæringsNM 2013, dette tilsvarer bedrifts- og regnskapstall fra 2012.

Figur 4.1: Lierne i NHOs NæringsNM



I 2013 kom Lierne kommune på 12. plass blant de nordtrønderske kommunene i NHOs NæringsNM og en 170. plass nasjonalt. Dette gjør at Lierne kommer i kategorien "Nest beste kommuner" sammen med blant annet Namsskogan, Høylandet, Flatanger og Inderøy. Lierne scoret relativt sett

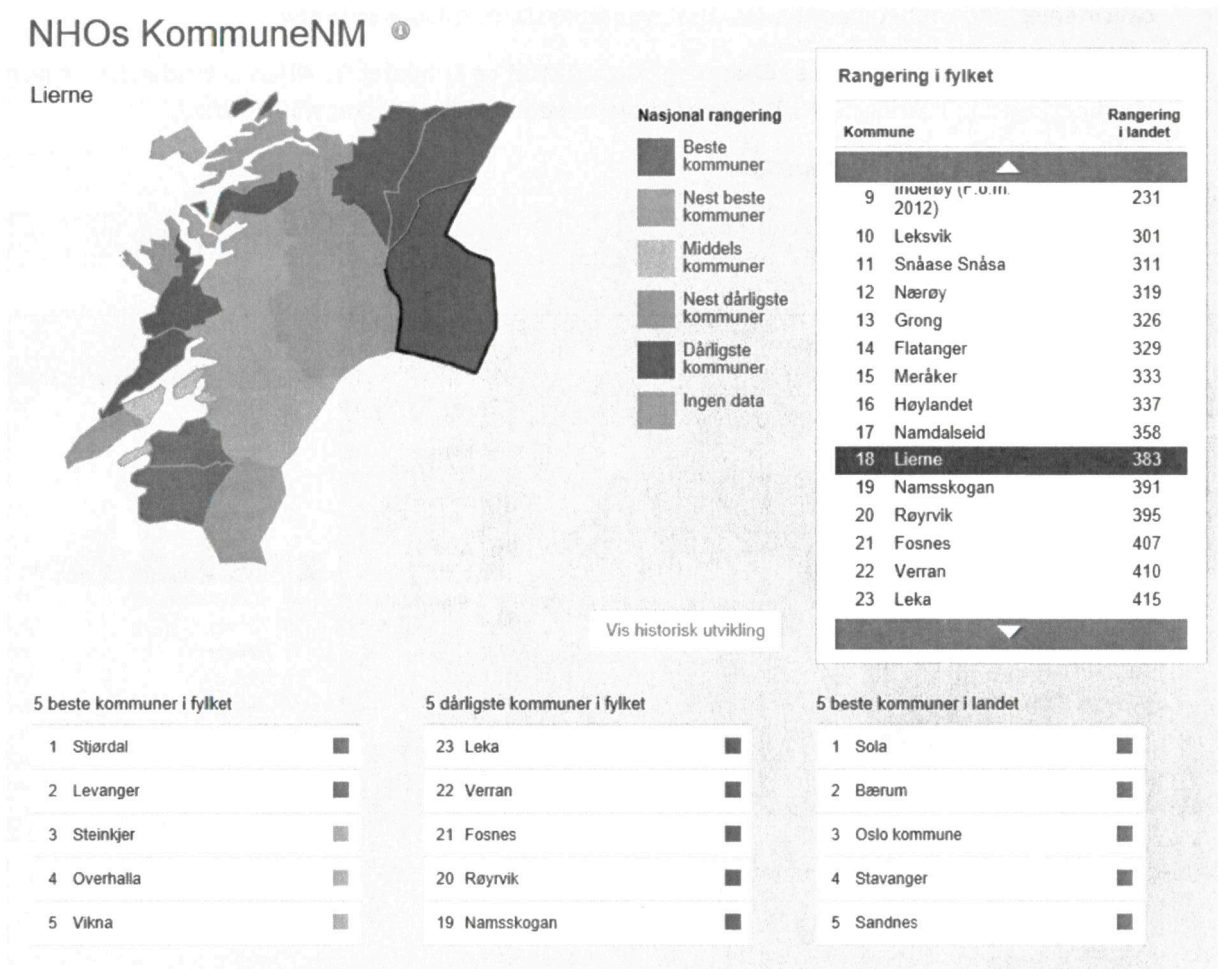
bra på kategoriene bedriftenes lønnsomhet og næringslivets størrelse, og relativt sett dårlig i kategoriene bedriftenes vekst og nyetableringer. Mer utfyllende om dette finnes i analysens vedlegg.

4.1.2 KommuneNM

KommuneNM måler hvor gode kommunene er på tilrettelegging og attraktivitet for næringslivet. KommuneNM kan brytes ned i kategoriene arbeidsmarkedet, demografi, kompetanse, lokal attraktivitet og kommunal økonomi

Figur 4.2 viser Lierne kommunes plassering i KommuneNM og er hentet fra NHOs nettsider. KommuneNM 2014 er basert på tall fra 2013.

Figur 4.2: Lierne i NHOs KommuneNM



Lierne kommune gjør det relativt sett dårligere i KommuneNM enn i NæringsNM. Lierne kommer på 18. plass av kommunene i Nord-Trøndelag og på 383. plass nasjonalt i kåringen. Kommunen gjør det relativt sett dårligst i kategoriene demografi, kommunal økonomi og lokal attraktivitet og relativt sett best i kategoriene arbeidsmarked og kompetanse.

4.1.3 Kommunebarometeret

Kommunebarometeret er en tredje kommunerangering, utarbeidet av Kommunal Rapport. Der NHOs målinger i stor grad fokuserer på kommunenes næringsliv og kommunens evne til å tilrettelegge for næringsliv, måler kommunebarometeret først og fremst kommunenes servicetilbud og oppfylging av lovpålagte tjenester. Kommunebarometeret er dermed et nyttig supplement til NHOs målinger.

Figur 4.3: Lierne kommunes prestasjon i Kommunebarometeret

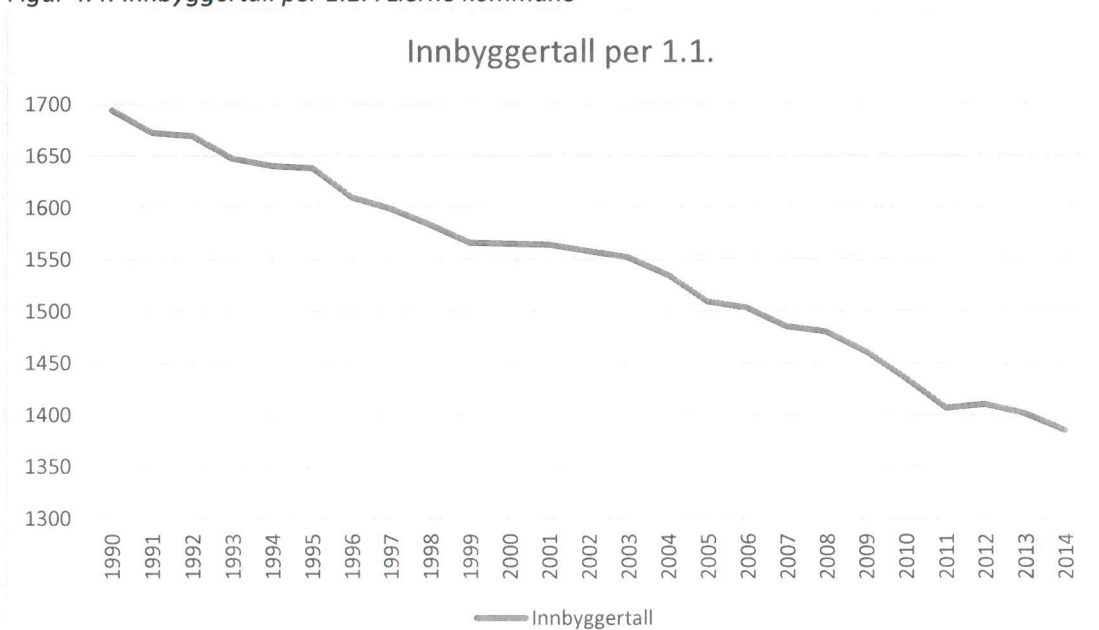
Knr	Kommune	Fylke	Gruppe	KI	Totaltabellen (foreløpig)	GSK	PO	BV	BH	HE	ØK	ENH	Innb
1738	Lierne	Nord-Trøndelag	G06	120	37	33	21	149	125	57	306	77	1401

I figur 4.3 vises Lierne kommunes nasjonale rangering i kategoriene grunnskole (GSK), eldreomsorg (PO), barnevern (BV), barnehage (BH), helse (HE) og økonomi (ØK). I kommunebarometeret er det totalt 13 parametre, her har Kommunal Rapport tatt ut de seks viktigste kategoriene i kåringen.

Totalt er Lierne rangert som Norges 37. beste kommune og den nest beste i Nord-Trøndelag, etter Høylandet. Lierne gjør det bra i de fleste kategoriene, særlig grunnskole og eldreomsorg, men gjør det relativt dårlig i kategorien kommunal økonomi. Grunnen til den relativt dårlige plasseringen i kommunal økonomi, er trolig et ganske høyt gjeldsopptak de siste årene som følge av utbygginger av blant annet skole og idrettsanlegg. Som de tre målingene viser, gjør Lierne det vesentlig bedre i Kommunebarometeret enn i NæringsNM og KommuneNM. Selv om helhetsscoren på kommunebarometeret gir et godt inntrykk av det kommunale tjenestetilbudet, er det viktig å ta de ulike delkategoriene med en viss klype salt for mindre kommuner som Lierne. Et eksempel i Lierne tilfelle er at kommunen scorer dårlig på barnehage på grunn av at man ikke har mannlige ansatte.

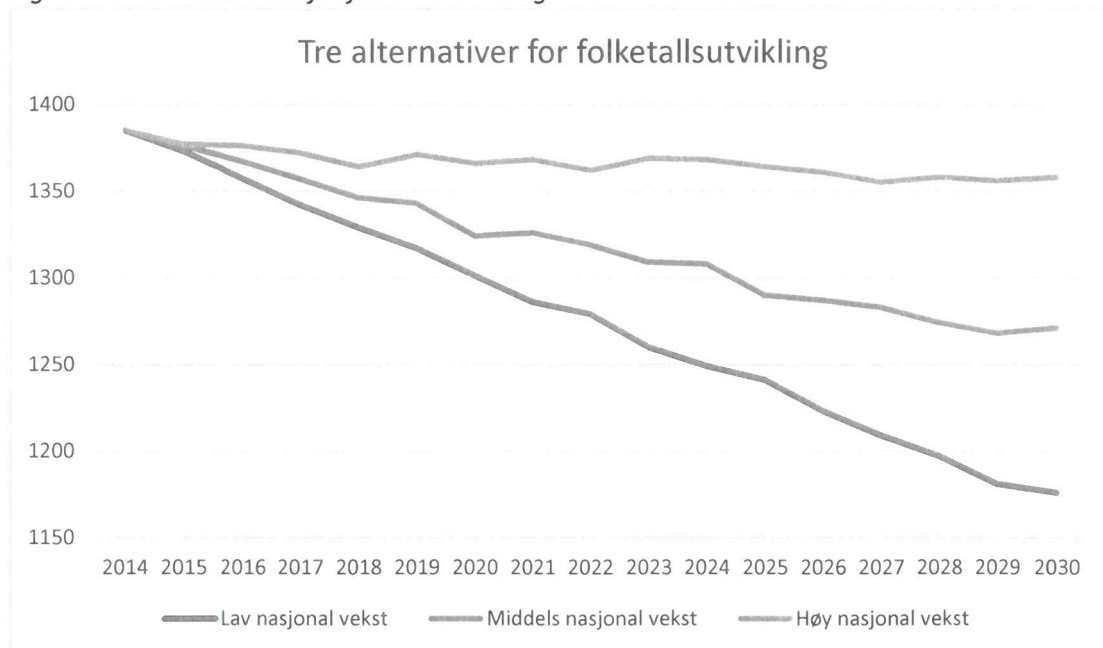
4.2 Befolkningsutvikling

Figur 4.4: Innbyggertall per 1.1. i Lierne kommune



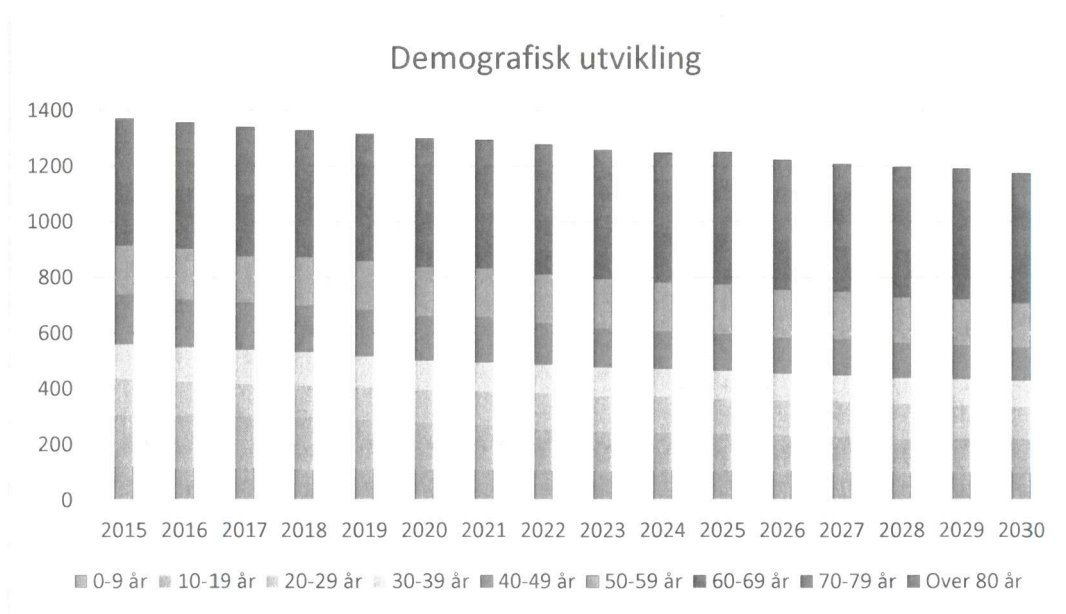
Utviklingen i innbyggertallet i Lierne, med unntak av 2011 og et par år rundt årtusenskiftet, har vært kontinuerlig negativ siden 1990. 1. januar 1990 hadde Lierne i underkant av 1700 innbyggere, i dag er innbyggertallet under 1400. Denne utviklingen skyldes både nettoutflytting og fødselsunderskudd i perioden.

Figur 4.5: Tre alternativer for folketallsutvikling



Figur 4.5 viser fremskrevet befolkningsutvikling i Lierne kommune, basert på høy, lav eller middels vekst i nasjonal befolkning. Denne vil ikke gi et fullstendig korrekt bilde av befolkningsutviklingen i Lierne etter bakerinedleggelsen, men ut fra at TFoU estimerer befolkningsnedgangen som følge av Lierne Bakeri i seg selv til å være 10 prosent på kort sikt og 15 % frem mot 2050. Siden SSBs fremskriving ikke hensyntar nedleggelsen av bakeriet, vil det dermed være naturlig at den mest negative kurven også gir det mest realistiske bildet av disse tre alternativene for Lierne. Her ser vi at befolkningstallet i Lierne vil falle under 1200 frem mot 2030. Ut fra estimatene til TFoU, er det grunn til å tro at den reelle befolkningsnedgangen kan bli enda større, med en brattere kurve de første årene etter nedleggelsen.

Figur 4.6: Forventet demografisk utvikling i Lierne

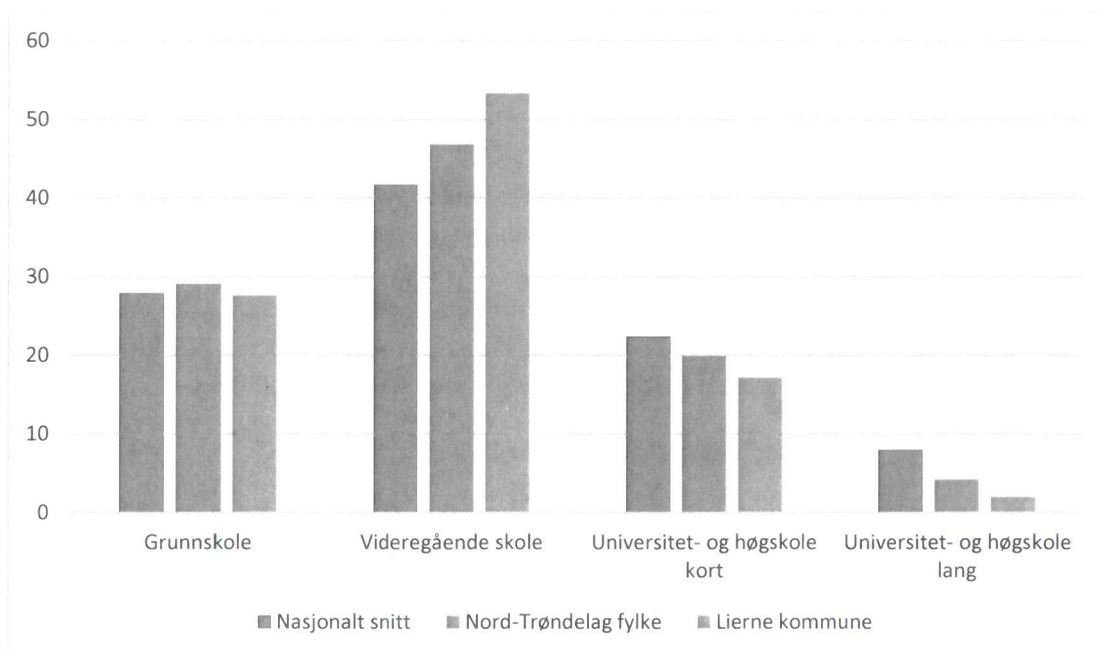


Figur 4.6 viser SSB befolkningsframskriving for Lierne kommune frem til 2030, fordelt på ulike aldersgrupper. Framskrivningen er basert på en antagelse om lav nasjonal befolkningsvekst. I følge SSB vil det totale innbyggertallet i Lierne synke med om lag 200 innbyggere, til mellom 1150 og 1200 i løpet av perioden.

Som figuren viser, antas den demografiske utviklingen i Lierne å bli svært negativ. I 2030 vil en svært stor andel av befolkningen være over 60 år, og andelen i arbeidsfør alder ha krympet dramatisk. Særlig aldersgruppen 20-49 år antas å bli liten i kommunen i 2030. Dette fører igjen til at den demografiske situasjonen i kommunen kan bli enda dårligere i årene etter 2030.

4.3 Utdanningsnivå

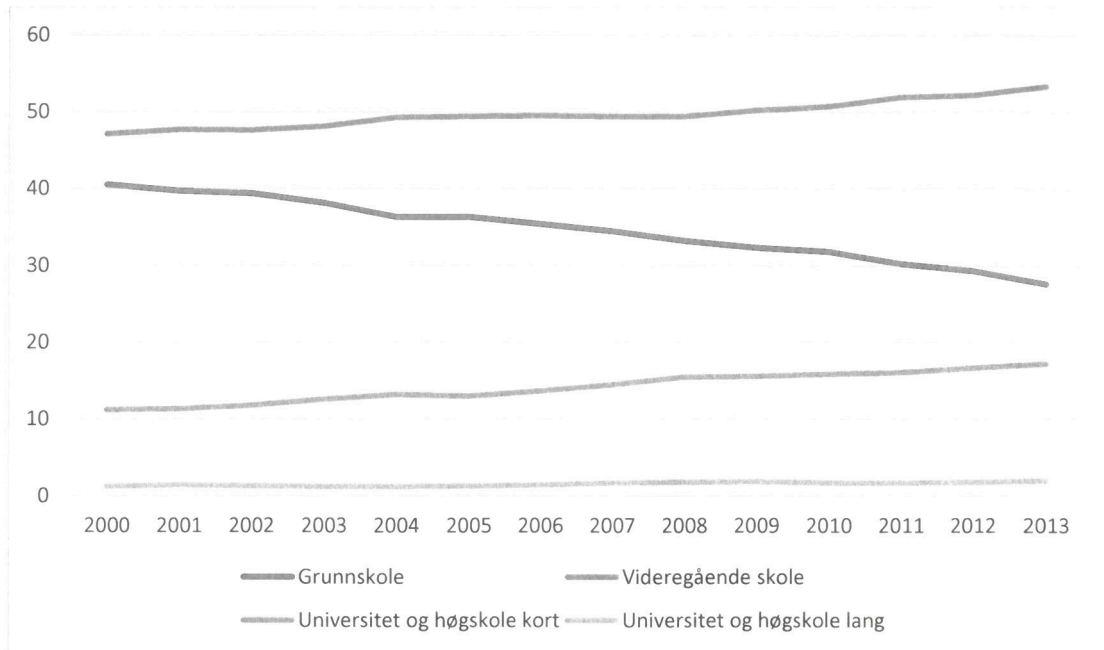
Figur 4.7: Utdanningsnivå på kommune-, fylkes- og landsnivå 2013



I figur 4.7 er utdanningsnivået til personer over 16 år i Lierne kommune sammenlignet med hele Nord-Trøndelag og med det nasjonale nivået. Universitet- og høyskole lang er her definert som høyere utdanning fra og med fire års varighet. Universitet og høyskole er høyere utdanning med under fire års varighet.

Som figuren viser, har Lierne en vesentlig høyere andel av befolkningen med videregående skole enn både Nord-Trøndelag fylke og Norge som helhet. Andelen med høyere utdanning, særlig høyere utdanning lang, er lavere enn det nasjonale gjennomsnittet.

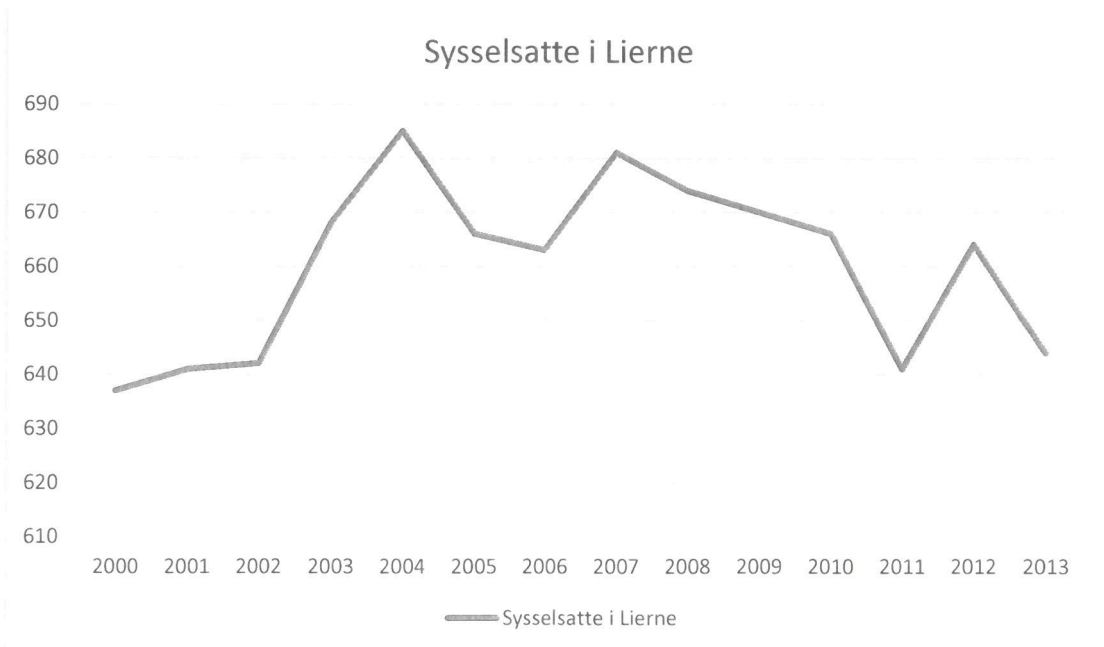
Figur 4.8: Utdanningsnivå i Lierne kommune 2000-2013



Figur 4.8 viser utviklingen i utdanningsnivået i Lierne kommune i perioden 2000 til 2013. Andelen med kort høyere utdanning og videregående utdanning har økt jevnt i praktisk talt hele perioden. Andelen med lang høyere utdanning har holdt seg stabil på rundt 2% i hele perioden.

4.4 Sysselsetting, næringsstruktur og arbeidsledighet

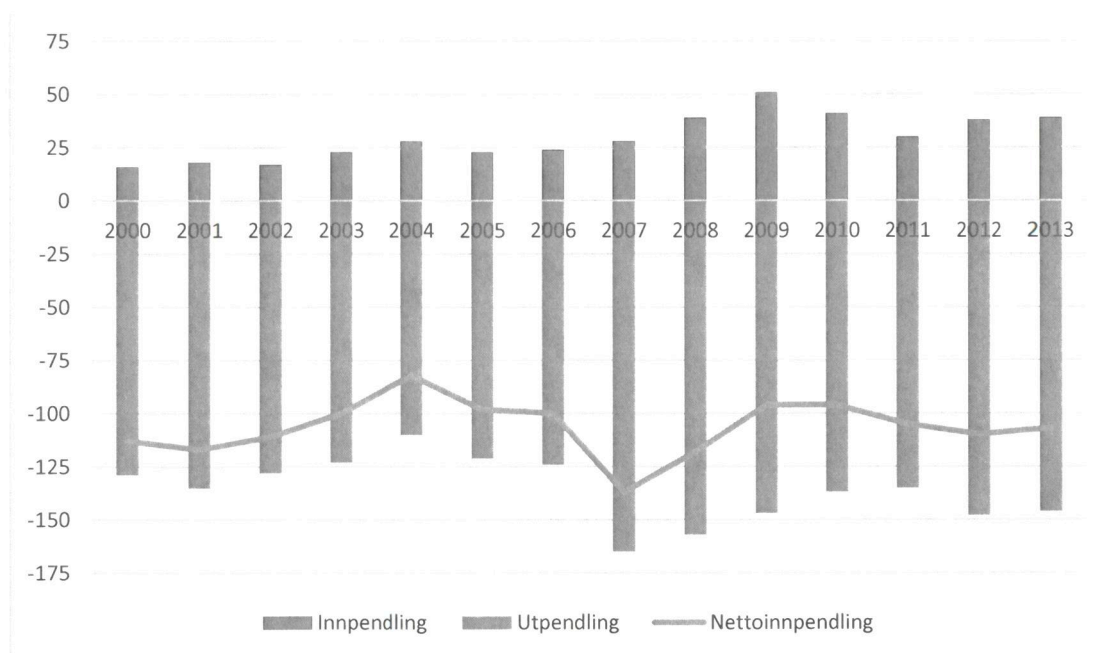
Figur 4.9: Sysselsatte i Lierne



Antallet som har arbeidsplassen sin i Lierne har i perioden 2000-2013 variert mellom 635 og 685, uten at det har vært noen klar tendens. Denne kurven måler antallet sysselsatte i Lierne og tar ikke

hensyn til stillingsprosent og antall årsverk. Dette kan også forklare noe av de store svingningene, siden man i særlig helse- og omsorgssektoren generelt har mange ansatt på små deltidsstillinger.

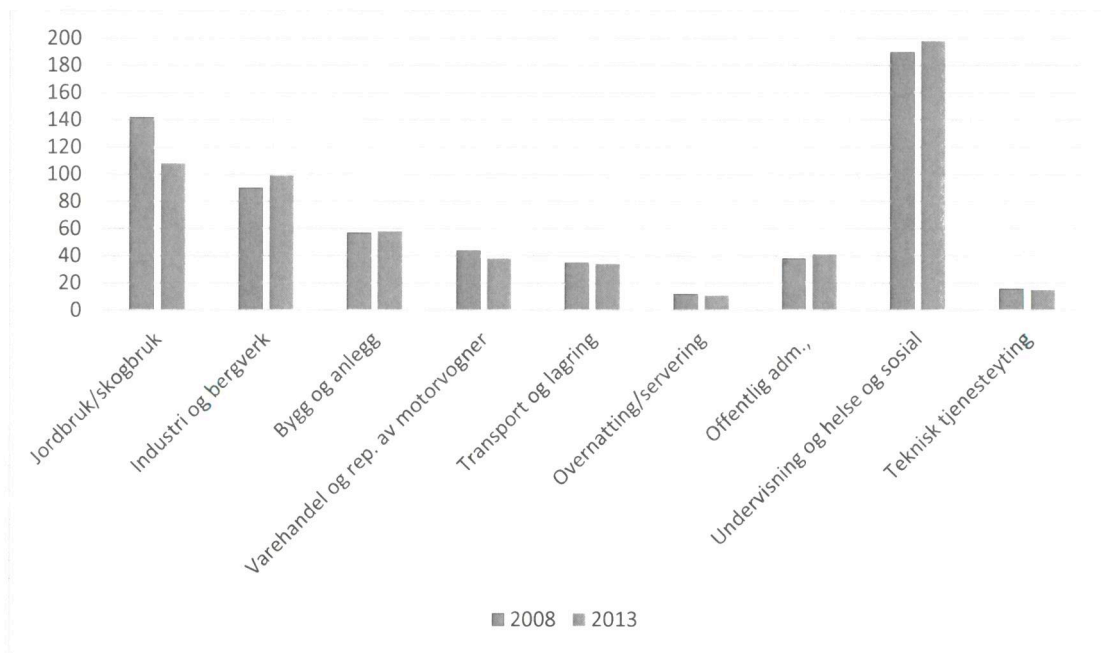
Figur 4.10: Nettoppendling i Lierne



Figur 4.10 viser innpendling og utpendling fra Lierne. Figuren viser en relativt stor utpendling sammenlignet med Liernes beliggenhet og befolkningsstørrelse. Utpendingen inkluderer ukependling og studenter, og særlig antallet studenter er med på å dra opp utpendlingen veldig. Denne statistikken er ekskludert de som pendler fra Sverige.

I følge TFoU-rapport 2014:13, side 15, pendlet bare 3 prosent av bosatte arbeidstakere i Lierne til nabokommunene i fjerde kvartal 2013. De aller fleste av disse, 18 personer, pendler til Grong. I tillegg pendler 7 til Røyrvik, 3 til Snåsa og 1 til Namsskogan. 81% av arbeidstakerne i Lierne jobber i egen kommune, dette er høyest i Indre Namdal. Dagpendlingen fra Lierne er med andre ord svært liten sammenlignet med mange andre kommuner, også lokalt.

Figur 4.11: Sysselsetting i Lierne



Her er sysselsettingen i Lierne fordelt på de viktigste sektorene. Tallene fanger ikke opp de som dagpendler fra Sverige og dermed ikke er bostedsregistrert i Norge. Som i praktisk talt alle mindre kommuner i Norge er det offentlig sektor – offentlig administrasjon, undervisning og helse og sosial, de sektorene som sysselsetter desidert flest. Antallet som jobber innenfor Lierne kommune med jordbruk og skogbruk har falt markant i perioden 2008-2013, fra om lag 140 til i overkant av 100. I de andre private sektorene har industri og bergverk økt noe, ellers er det marginale endringer. Dette illustrerer også det som vises i figur xx, det totale antallet sysselsatt i Lierne har gått noe ned i perioden. I følge TFoU-rapport 2014:13, vil sysselsettingen synke vesentlig sommeren 2015, særlig innen industri og bergverk.

4.5 Regionalt samarbeid

Lierne kommune har et aktivt samarbeid med de andre kommunene i regionen. Indre Namdal regionråd er et samarbeidsråd for kommunene Grong, Høylandet, Lierne, Namsskogan og Røyrvik. Snåsa vedtok å melde seg ut i mars 2014. Regionrådet arbeider med saker av felles interesse for kommunene og fremmer disse på fylkes- og riksnivå. Regionrådet jobber også blant annet med samordning av de kommunale tjenestene.

På det kommunale tjenesteområdet samarbeider Lierne med resten av Indre Namdal om blant annet barnevern, PPT, IKT, legevakt og næringsfond. I tillegg finnes det svært mange samarbeidsorgan, både formelle og uformelle, innenfor ulike sektorer der kommunene i Indre Namdal deltar.

4.6 Vurdering

Utdanningsnivået i Lierne er preget av at svært mange har praktisk utdanning og kompetanse. Andelen med utdanning på høyskole- og universitetsnivå er vesentlig lavere enn landsgjennomsnittet og gjennomsnittet for resten av Nord-Trøndelag. Arbeidslivet i kommunen henger gjerne sammen med dette og en stor andel av arbeidsplassene er også praktisk rettet. Praktiske arbeidsplasser er ikke i seg selv et problem, men ved å ha få arbeidsplasser som krever teoretisk kompetanse gjør man nødvendigvis det verre for libygger med høyere utdanning å flytte hjem. Næringslivet blir også mer sårbart ved at man er for ensidige på praktisk rettede arbeidsplasser.

I praksis er Lierne en egen bo- og arbeidsmarkedsregion, med små muligheter for dagpendling. Avstandene, også innad i kommunen, er store og dette vanskeliggjør og forsterker sysselsettingssituasjonen når bakeriet blir lagt ned. Å markedsføre mulighetene for større bruk av ukependling og hjemmekontor fremstår likevel fornuftig for en kommune som Lierne. Flere av intervjuobjektene har foreslått av det kan være mulig å tilrettelegge for et "hjemmekontorlandskap", der folk i Lierne får kontorfasiliteter man kan bruke etter ønske på hjemmekontordager. Dette virker i utgangspunktet som en spennende ide, som kan være med på å gjøre Lierne enda mer attraktiv som bosted for folk med høyere utdanning.

Lierne scorer svært dårlig på lokal attraktivitet på NHOs kommune-NM. Inntrykket fra intervjuene er likevel at Lierne på mange måter er en attraktiv kommune. Mange peker på libyggens heimkjerhet og lojalitet til hjemstedet som et særpreget og fortrinn for kommunen. Det er i stor grad mangelen på arbeidsplasser, ikke Liernes attraktivitet som bosted, som blir trukket fram som grunnen til at såpass få yngre arbeidstakere velger å ikke bosette seg i kommunen. At lojalitet og heimkjerheten er høy, er åpenbart en kjempefordel når arbeidet med å snu befolkningsutviklingen skal gjøres.

Befolkningsframskrivingene for Lierne er negative og vil gi store konsekvenser for lokalsamfunnet om de slår til. Med tanke på TFOUs beregninger av sysselsettings- og folketallseffekter av nedleggelsen av bakeriet, er det grunn til å tro at SSBs mest pessimistiske befolkningsframskriving også er den mest realistiske. På lang sikt er det befolkningstallet, kombinert med en stadig mer utfordrende demografi, som vil være Liernes egentlige krise. Dette vil påvirke alle deler av samfunnet, antallet i skolealder vil gå ned, antallet i arbeidsfør alder vil gå ned, samtidig som antallet pensjonister og pleietrengende vil gå opp. Å jobbe for å snu denne befolkningsutviklingen i størst mulig grad må, uavhengig av et omstillingsprosjekt, være en prioritert oppgave i Lierne i årene fremover.

Jordbruk og skogbruk har lenge vært de desidert viktigste sysselsetterne i Lierne. Nedgangen i disse næringene har vært dramatisk de siste tiårene. Denne trenden er i stor grad nasjonal, men likevel er det mulig å argumentere for at Lierne har blitt ekstra hardt rammet. Rovdyrproblematikken har slått sterke inn i Lierne enn de fleste andre steder og saueneæringen i kommunen er i praksis utradert som følge av dette. Ut fra den nasjonale politiske situasjonen er det lite som tyder på at rovdyrsituasjonen i kommunen kommer til å endre seg og det er vanskelig å se for seg at saueneæringen vil få et oppsving igjen uten at rovdyrtettheten i kommunen går vesentlig ned. Av de tradisjonelle landbruksformene i kommunen, er melkeproduksjon den delen som kanskje har klart seg best, og flere samdrifter har de siste årene investert stort i nye melkefjøs. Selv om et omstillingsprosjekt ikke kan benyttes til å styrke det tradisjonelle landbruket, er det for Liernes del viktig å sørge for at tapet av arbeidsplasser i denne sektoren blir minst mulig i årene fremover. Omstillingsarbeidet er vanskelig nok med dagens utgangspunkt, å erstatte ytterligere frafall fra landbruksnæringen vil gjøre omstillingen enda mer krevende.

Lierne kommune har vært kjent for å ha god økonomistyring. Det er all grunn til å tro at dette fremdeles stemmer, men kommunen har gjort noen større utbygginger de siste årene som har økt kommunens gjeldsgrad. Budsjettbehandlingen for 2015 ble omtalt som svært krevende og kommunen står trolig overfor økende økonomisk press de nærmeste årene. Et omstillingsprosjekt er for det private næringslivet og er avhengig av engasjement derfra, men kommunen skal stå for en vesentlig del av en eventuell finansiering og må i praksis også være en motor i arbeidet. Der er derfor en kritisk suksessfaktor at kommunen har mulighet til å sette av nok ressurser for å få et vellykket omstillingsarbeid. En økende gjeldsgrad og generelt kostnadsfokus i kommunen vil gi mindre ressurser til omstilling. Kommunen er likevel nødt til å prioritere omstillingsarbeidet, både med rene økonomiske midler og med menneskelig tidsbruk de neste årene.

Hva drar ned Liernes muligheter for et vellykket omstillingsprosjekt? Kommunen ligger på mange måter utfordrende til geografisk. Selv om nærheten til naturen er stor og Lierne har et godt samarbeid med Sverige, er avstandene til resten av Trøndelag store. Dette gir utfordringer for kommunen, men er en faktor man uansett ikke får påvirket. Geografien, sammen med en vanskelig befolkningsutvikling og et ensidig næringsliv, fremstår likevel som de største utfordringene for å skape næringsutvikling i Lierne.

5. Komparative fortrinn for næringsutvikling i Lierne

Dette kapittelet vil se nærmere på hvilke utviklingsmuligheter næringslivet i Lierne har, hvilke fordeler har Lierne i form av lokale produksjonsfaktorer og hvilke utviklingsmuligheter som best kan utnytte disse.

Utgangspunktet for analysen er fem nøkkelressurser for næringsutvikling:

- Råstoff og naturressurser
- Menneskelige ressurser og arbeidskraft
- Teknologi og kompetanse
- Kapitaltilgang
- Nærhet til markeder

Vi vil avslutningsvis også se på resultatene fra de gjennomførte SWOT-analysene.

5.1 Næringsmiljø i Lierne

De viktigste næringsveiene i Lierne har, ved siden av offentlig sektor, vært jordbruk, skogbruk og næringsmiddelindustri, samt handel og tjenesteytende næringer. Den desidert viktigste private sysselsetteren i Lierne har vært Lierne Bakeri.

5.1.1 Jordbruk

Jordbruk har tradisjonelt vært svært viktig for sysselsettingen i Lierne. Sauenæringen har vært stor i kommunen, for om lag 25 år siden var det over 70 aktive sauebruk i kommunen. Kommunen har store utmarksressurser som er egnet for beiting og er derfor godt egnet for produksjon av sau. I dag er denne næringen i stor grad borte i kommunen, mye på grunn av store rovdyrtap over mange år.

Per i dag er melkeproduksjon den viktigste av de tradisjonelle landbruksproduksjonene i Lierne. Flere større samdrifter satser og har nylig bygd ut fjøsene sine. I 2013 var det registrert 22 enheter som drev med melkeproduksjon i kommunen, mot 41 i 2003. De totale melkekvotene har gått ned fra 4,1 millioner tonn i 2003 til 3,2 millioner tonn i 2013.

Nedgangen i dyrka jord fra 2003 til 2013 har vært vesentlig lavere enn nedgangen i antall aktive bruk i Lierne. I 2013 var det 14151 dekar dyrket innmark i kommunen, mot 15443 i 2003, en nedgang på 8,4%.

I samme periode har også avvirkingen i skogen i Lierne gått vesentlig ned. I 2003 ble det tatt ut 60 400 m³ tømmer i Lierne (kilde: Store Norske Leksikon), i perioden 2008-2014 har gjennomsnittlig avvirking per år vært 34 724 m³. Nyplantingen av skog har i perioden 2008-2014 vært sterkt nedadgående, i 2008 ble det plantet om lag 285 000 trær, i 2014 ble det plantet om lag 160 000. (Kilde: Lierne kommune). Tømmeret fra Lierne blir for det aller meste levert til Moelven på Namsos og Norske Skog Skogn. Lokal foredling av skogen er i første rekke knyttet til vedproduksjon av lauvskog. I følge "Tiltaksstrategier for Skog og Skogbruk i Lierne 2012-2015" var 38% av det produktive skogarealet i Lierne i 2011 i hogstklassene IV og V, mens 55% var hogstklasse II.

5.1.2 Industri

Lierne Bakeri har vært den desidert største industriaktøren og private enkeltsysselsetteren i kommunen. Bakeriet har vært med på å bygge opp industrikompetanse i Lierne, særlig knyttet til produksjon av næringsmiddel. Denne kompetansen vil mange i kommunen ta med seg videre selv om bakeriet blir lagt ned fra sommeren 2015. Lierne har også andre næringsmiddelprodusenter, særlig knyttet til videreforedling av viltkjøtt, som Li-Vilt og Li-snadder.

Det foregår også industriell utvinning av skifer i Sørli ved bedriften Li-skifer. Selskapet har om lag 15 ansatte. Det har blitt forsøkt med industriell utvinning av skifer også flere andre steder i Lierne, uten at man har aktiv drift på disse skiferbruddene per i dag.

Utenom næringsmiddel og skiferutvinning, finnes det få eller ingen industrielle aktører eller industritradisjoner i Lierne.

5.1.3 Handel og tjenesteytende næringer

Blant annet på grunn av mye hytter i kommunen, er bygg- og anleggsbransjen fremtredende i Lierne. De største aktørene innenfor bygg og anlegg er selskapene Sørli Bygg og Brødrene Hals. Lierne har også solide selskap innenfor blant annet salg og installering av varmepumper.

Lierne har tre matbutikker, en i Nordli og to i Sørli. I tillegg finnes det en bensinstasjon i Nordli. Handel utenom dagligvare er praktisk talt fraværende i kommunen, bortsett fra en garn- og strikkebutikk i Nordli som også har nettbutikk.

Det finnes flere bedrifter i Lierne som satser på reiseliv. Den eneste som kan defineres som en helårs og fulltids reiselivsbedrift i kommunen er Lierne Gjestegård. Flere andre bedrifter i kommunen får i større eller mindre grad deler av inntektene sine fra reiseliv. Det største serveringsstedet i kommunen er Li-Vert'n, som har helårsåpent.

Lierne er kjent for, og markedsfører seg selv som, en arrangementskommune. De største og mest kjente arrangementene i Lierne er Pe-Torsa, Flyktingerennet og Li-Martnan. Disse arrangementene betyr mye for det lokale næringslivet i Lierne, særlig bedriftene som driver med overnatting og servering. I tillegg er arrangementene med på å markedsføre Lierne på en svært positiv måte. Besøktallet for Pe-Torsa var i 2014 om lag 7500, et svært høyt tall for en kommune med Liernes innbyggertall. Disse arrangementene er i stor grad drevet av dugnad og, med et unntak i enkelte Pe-Torsa-effekter, lite kommersialisert.

5.2 Produksjonsfaktorer

Både i folkemøter og individuelle intervjuer/møter, er det spurt om og arbeidet med hvilke fortrinn Lierne har i form av lokale produksjonsfaktorer. Dette delkapittelet består av en oppsummering fra svarene derfra.

5.2.1 Råstoff og naturressurser

Lierne har store naturområder med mange ulike ressurser. Tradisjonelt har disse ressursene blitt brukt via jordbruk, utmarksbeite, jakt og fiske og mineralutvinning. Praktisk talt alle som har blitt intervjuet i utviklingen av denne analysen, peker på de store og varierte naturressursene som Liernes desidert fremste fortrinn.

Det er to nasjonalparker i kommunen, Lierne Nasjonalpark og Blåfjella-Skjækerfjella Nasjonalpark. I forbindelse med disse to nasjonalparkene har Lierne et nasjonalparksenter og mye kompetanse knyttet til naturforvaltning er lokalisert i Lierne.

Jakt og fiske står fremdeles sentralt i Lierne-samfunnet. Naturen i Lierne er viktig for identiteten til innbyggerne i kommunen. Dette er likevel lite utnyttet til næring og sysselsetting, forsøkene på å utnytte jakt og fiske kommersielt fremstår som små og spredte.

Utmarksbeiting i Lierne er mer eller mindre forsvunnet, særlig på grunn av høy tetthet av rovdyr. Denne trenden ser ikke ut til å snu og det er lite som tyder på at antallet rovdyr i Lierne vil gå ned og utmarksbeitet komme tilbake.

Som nevnt i 5.1.2, finnes det i dag kommersiell utnyttelse av skifer i Lierne. Flere av intervjuobjektene påpekte at det ligger uutnyttede mineralressurser i kommunen og at man bør jobbe for å få kartlagt en større andel av disse.

5.2.2 Menneskelige ressurser og arbeidskraft

Arbeidskraften i Lierne har vært svært stabil, med generelt lav arbeidsledighet over mange år. Når bakeriet stenger sommeren 2015, vil dette endre seg og det vil bli mye ledig arbeidskraft i kommunen. I følge TFOU-rapport 2014:13, vil sysselsettingen i Lierne på kort sikt gå ned med om lag 120 personer som følge av nedleggelsen.

Mange har påpekt at realkompetansen blant den jevne libyggen er høy. Lierne har tradisjonelt vært relativt isolert og man har vært vant til å klare seg selv og selv måtte løse de utfordringer som oppstår. Dette har ført til at den generelle praktiske kompetansen og problemløsningsmentaliteten i kommunen er høy.

Libyggen har generelt en svært sterk identitetsfølelse knyttet til Lierne og naturen i Lierne. Påfallende mange, også utflyttede libygger, omtaler seg som heimkjære og lojale til heimbygda.

Som følge av bakeriet har mange i Lierne høy kompetanse på industriell næringsmiddelproduksjon. Det har også blitt satt i gang et prosjekt der de ansatte får mulighet til å ta fagbrev innenfor næringsmiddelbransjen på Grong videregående skole.

Lierne er en stor hyttekommune med en høy tetthet av fritidsboliger. Dette har hatt positiv påvirkning på bygg- og anleggsbransjen i kommunen og handelsbedriftene i Lierne, som drar økonomisk stor nytte av å levere varer og tjenester til hytteeierne. I tillegg bidrar hytteeierne med mye menneskelige ressurser inn i samfunnet. Flere av hytteeierne er nåværende eller tidligere trønderske bedriftsledere som har stor kompetanse og stort næringslivsnettverk som kommer hele Lierne til gode.

5.2.3 Teknologi og kompetanse

Lierne Bakeri har vært kjent for å være godt utviklet teknologisk. Ellers er det svært få bedrifter i Lierne som utmerker seg ved å være spesielt høyteknologiske.

Flere av de større samdriftene i har bygd eller bygger fjøs med melkerobot. Melkerobot er høyteknologisk utstyr og erfaring med melkerobot gir teknologisk kompetanse og erfaring som trolig kan benyttes også utover landbruksnæringen.

Internettdekningen i Lierne er også varierende og til dels svak. Lierne har fått bevilget 11 millioner til utbygging av bredbånd i kommunen, dette vil gi bredbåndsdekningen i kommunen et stort løft og mange har pekt på at denne utbyggingen er en forutsetning for utvikling av næringslivet i kommunen.

5.2.4 Kapitaltilgang

Kapitaltilgangen i næringslivet i Lierne er generelt dårlig. Det finnes få privatpersoner og bedrifter i Lierne med stor kapitaltilgang, men John Helge Inderdal og Lars Erling Bolling har utmerket seg positivt på kapitalfronten.

Tradisjonelt har SpareBank 1 SMN og Grong Sparebank vært lokalbankene i henholdsvis Sørli og Nordli. Grong Sparebank har fremdeles kontorlokaler i Nordli. Det har blitt påpekt at lave eiendomsverdier, og dermed også lave pantesikkerheter, er en utfordring for bankene til å låne ut kapital i Lierne, både på privat- og bedriftsmarkedet.

De offentlige støtteordningene i Lierne er relativt gode. Lierne kommune er med i Regionalt næringsfond for Indre Namdal. Dette fondet har møte om lag en gang per måned og maksimal støttesats per søknad er i utgangspunktet kr. 100 000,- (Kilde: www.indre-namdal.no). For felles søknader/samarbeidssøknader, kan det normalt innvilges inntil 200 000,-, men større søknader kan godkjennes av Indre Namdal regionråd.

5.2.5 Nærhet til markedet

Det er store avstander i Lierne. Sandvika, kommunesenteret, ligger ca. en times kjøring unna Grong, nærmeste kommunesenter. Mebygda, sentrum i Sørli, ligger over en og en halv time unna Grong.

Det er ingen åpenbar fordel å ha Lierne beliggenhet med tanke på produksjon av varer og tjenester som skal eksporteres ut av kommunen. Fylkesvei 74 og 765 går begge gjennom Lierne til Sverige, men det er få bedrifter i Lierne som eksporterer over grensen.

Pendlingen fra Sverige til Lierne er svært stor og per dags dato pendler det om lag 70 personer fra Sverige til Lierne (kilde: NAV). Sett i forhold til Lierne totalt antall sysselsatte og lave arbeidsledighet, er denne pendlingen helt nødvendig for å holde aktiviteten i Lierne-samfunnet oppe. Særlig Lierne Bakeri og kommunal helse- og omsorgssektor bruker mye svensk arbeidskraft i dag. Denne nærheten til Sverige vil fortsatt være viktig for å sikre Lierne kompetanse i det lokale arbeidsmarkedet.

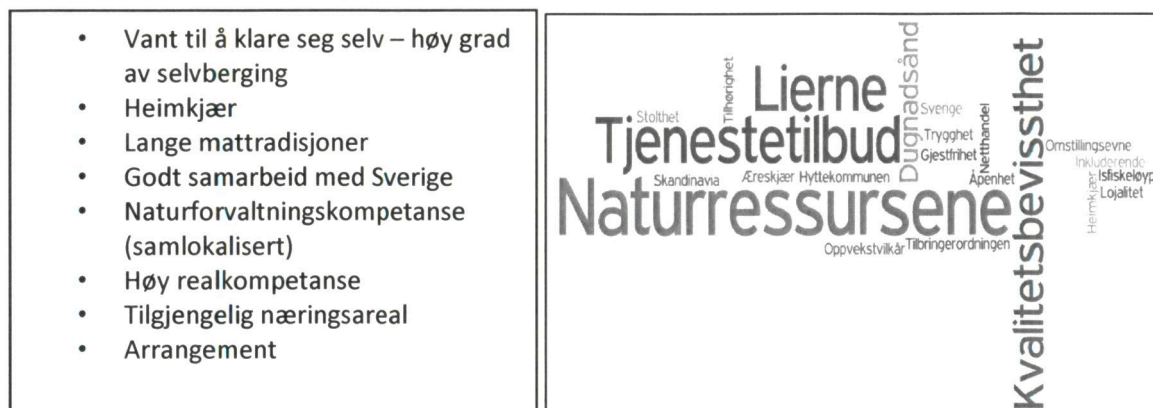
Lierne ligger svært sentralt til for naturopplevelser. Avstanden til Værnes flyplass er om lag tre timer. Å få nisjeturisme fra andre deler av Norge eller andre land til Lierne via Værnes, er praktisk mulig. Det finnes mange kjøpesterke grupper som er villige til å betale en høy pris for unike naturopplevelser og Lierne er geografisk relativt godt posisjonert for å nå disse. Å utnytte den generelle trafikken langs E6 enda bedre enn i dag med tanke på turisme kan også være en mulighet for kommunen.

5.3 SWOT-analyse

Både i en-til-en intervjuene og folkemøtene ble det gjennomført SWOT-analyser. Tanken med en SWOT-analyse er å identifisere styrker, svakheter, muligheter og trusler i en gitt situasjon, i dette tilfelle for Lierne som lokalsamfunn og næringsutviklingen i kommunen. Nedenfor blir en oppsummering av svarene fra SWOT-analysen presentert. I tekstboksene til venstre vises et sammendrag av resultatene fra en-til-en intervjuene, mens i figurene til høyre vises de oppsummerte svarene fra folkemøtene. Svarene fra folkemøtene blir presentert som en ordsky, der logikken er at de svarene som har kommet hyppigst blir vist med størst skrift. Ved å gjøre det på denne måten, vil det være enkelt å sammenligne dybdeintervjuene opp mot folkemøtene. Som delkapitlene under viser, er det i stor grad sammenfall mellom svarene fra disse to arenaene.

I en SWOT-analyse skal styrker og svakheter representere de «indre» kvalitetene, de som Lierne har skapt eller er i stand til å skape selv. Trusler og muligheter skal representere de ytre faktorene, de som Lierne-samfunnet ikke er i stand til å direkte påvirke, men som man likevel må være observant på og utnytte eller kompensere for. I praksis er det likevel ofte en veldig glidende overgang mellom styrker/muligheter og svakheter/trusler. Dette gjenspeiles også i svarene under, der de samme svarene gjerne finnes i flere kategorier.

5.3.1 Styrker



På Liernes styrker er det noe variasjon i svarene fra dybdeintervjuene og folkemøtene. Svarene er likevel ikke motstridende, slik at man kan si at de i stor grad utfyller hverandre. Praktisk talt alle er unisont enige om at Liernes naturressurser er viktige og en stor ressurs. I tillegg blir heimkjærhet, kvalitetsbevissthet i næringslivet trukket fram som styrker for Lierne.

5.3.2 Svakheter



Svarene fra folkemøtene viser at befolkningsutviklingen og den demografiske utviklingen i Lierne blir sett på som store svakheter for Lierne. I tillegg blir avstander og kapitaltilgang trukket fram. Fra dybdeintervjuene ser vi at også et lite sultent næringsliv og manglende kriseforståelse blir nevnt som svakheter for næringsutviklingen.

5.3.3 Muligheter



Naturressursene Lierne har, både med tanke på turisme og annen utnyttelse, er det unison enighet om representerer store muligheter for Lierne fremover. Også akkvisisjon, primært av statlige arbeidsplasser, hyttemarkedet og beliggenheten mot Sverige kan gi muligheter for Lierne i årene fremover.

5.3.4 Trusler



Manglende distriktpolitikk og dårligere statlige rammevilkår blir hyppig nevnt som trusler mot Lierne-samfunnet, både i dybdeintervjuene og folkemøtene. Befolkningsnedgang blir også nevnt både i dybdeintervjuene og folkemøtene som trusler mot Lierne-samfunnet.

6. Utviklingsmuligheter rundt eksisterende næringsliv

6.1 Lokale næringsmiljøer

Det finnes per i dag få eller ingen formelle samarbeids- og møteplasser for næringslivet i Lierne. Tidligere eksisterte det en næringsforening i kommunen, den er nå nedlagt. Flere av intervjuobjektene har påpekt at å få på plass en slik forening igjen, vil kunne gi samarbeidet i næringslivet i kommunen et løft og være positivt for utviklingen de kommende årene. Samtidig er næringslivet i Lierne relativt lite og dette gjør det utfordrende å opprettholde aktiviteten i en slik forening over tid. Næringslivet i Lierne er ganske oversiktlig og det er flere av intervjuobjektene som kommenterer at det uformelle samarbeidet i næringslivet i kommunen trolig er større enn man klarer å fange opp og at mye av det som man normalt ville tatt opp i et slikt forum allerede blir diskutert i dag.

6.1.1 Jordbruk og skogbruk

Jordbruk har tradisjonelt vært svært viktig for sysselsettingen i Lierne, men bransjen har vært i nedgang de siste årene. Lierne har enorme beiteressurser for sauehold, men på grunn av rovdyrtettheten og dagens rammebetingelser har det i praksis vært umulig å drive med utmarksbeite i Lierne. For å få utnyttet disse ressursene på en bedre måte enn i dag, må det trolig skje et skifte i den nasjonale politikken, enten ved et høyere uttak av rovdyr eller vesentlig økte tilskudd til gjeting og lignende.

Det finnes melkebønder i Lierne som har satsset stort de siste årene og utvidet både melkekvotene og teknologien i fjøsene. Å støtte opp om disse og sørge for at avgangen innenfor melkeproduksjon i Lierne avtar og helst slutter, vil være veldig viktig i årene fremover.

Fjellandbruksprosjektet har vært svært viktig for de bedriftene som har valgt å investere i melkeproduksjon de siste årene. Flere påpeker at dette prosjektet har vært sentralt for å gi det konvensjonelle landbruket i Lierne en ny giv og optimisme i næringen. Dette prosjektet har som mål å øke melk- og kjøttproduksjonen basert på grovfor i de kommunene der det ikke kan dyrkes korn, for Nord-Trøndelag definert til Lierne, Meråker, Namsskogan og Røyrvik. I løpet av de tre årene prosjektet varer (2014-2016) skal verdiskapingen innenfor denne sektoren i disse kommunene økes med 10 %. I tillegg er det et mål om 20 nye driftsbygninger i disse kommunene i perioden.

Skogbruk har også tradisjonelt vært viktig for Lierne og tidligere jobbet mange av innbyggerne som skogsarbeiderne, gjerne i tillegg til ordinær jordbruksdrift. Skogressursene finnes også i dag, og selv om uttaket har gått noe ned de siste årene, blir det fortsatt tatt ut mye skog i kommunen. På grunn av en stadig mer effektiv skogsdrift, er likevel sysselsettingseffekten av skogsdriften relativt liten. For å få til flere arbeidsplasser av skogressursene i kommunen, må man derfor trolig tenke videreforedling i større grad enn i dag.

De siste årene har interessen for lokalprodusert mat økt veldig, også i Trøndelag. Fra 2013 til 2014 økte omsetningen av lokalmat i norske matbutikker med over 16% (Kilde: www.matmerk.no). Per uke 40 var omsetningen av slik mat de siste 52 ukene (rullerende målinger) i norske matbutikker på over 3,5 milliarder kroner, mot 2,3 milliarder i 2010. I tillegg til salg i ordinære matbutikker, kommer også omsetning fra direktesalg (for eksempel Bondens Marked) og salg til kafeer og restauranter.

Besøkstallene på Bondens Marked har også vært økende og for mange lokalprodusenter er dette en viktig markedsførings- og salgskanal. Det er umulig å spå hvordan utviklingen vil bli i årene fremover, men ingenting tyder på at interessen for lokalprodusert mat vil stagnere i årene som kommer. Sett i dette perspektivet er det åpenbart at Lierne, med sine naturgitte forutsetninger for matproduksjon, i dag har utviklingsmuligheter innenfor produksjon og foredling av mat.

6.1.2 Industri

Den fremste industriaktøren i kommunen har vært Lierne Bakeri. De ansatte som mister jobben på bakeriet tar med seg mye spisskompetanse på industriell næringsmiddelproduksjon det vil være mulig å utnytte også for andre aktører og eventuelle nyetableringer innenfor denne bransjen i kommunen. Å bygge videre på kompetansen som har blitt bygd opp gjennom mange år i bakeriet, er en god mulighet for å skape nye arbeidsplasser i kommunen i omstillingsperioden.

Gründeren bak Lierne Bakeri, John Helge Inderdal, har varslet at han ønsker å se på mulighetene for å starte opp et nytt bakeri i Sørli. Dette vil være en mulig måte å utnytte noe av den eksisterende kompetansen på industriell baking og generell næringsmiddelproduksjon.

Også andre næringsmiddelprodusenter i kommunen bør støttes opp om for å skape vekst. En matprodusent som også utmerker seg i kommunen er Li-Vilt, som driver med foredling av viltkjøtt. Mer videreforedling av de matressursene som finnes i kommunen, er en naturlig utviklingsmulighet for Lierne. Lierne har lange mattradisjoner innenfor blant annet viltkjøtt og fjellfisk, og å utnytte disse til å skape arbeidsplasser er en naturlig videreutvikling av dagens situasjon. Eksempel her kan være oppdrett av innlandsfisk eller industriell produksjon av lokale spesialiteter innenfor kjøtt, fisk eller nyttevekster.

Ytterligere mineralutvinning, særlig med tanke på skifer på kort sikt, er en måte å øke antall sysselsatte i Lierne på. Utvinning av skifer er noe som foregår i kommunen allerede og som man har god kompetanse på. I tillegg til i Sørli, har det blitt forsøkt skiferutvinning flere steder i Lierne, uten at man har lyktes å få til lønnsom, kommersiell drift av det.

6.1.3 Handel og tjenesteytende næringer

Å utvikle og profesjonalisere reiselivsnæringa i kommunen videre, fremstår som en åpenbar utviklingsmulighet. Reiselivet i Lierne virker i dag fragmentert og lite profesjonelt og i stor grad preget av å være attåttnæring for mange av aktørene. En sterkere satsing, med flere profesjonelle aktører innenfor reiseliv, vil trolig føre til generelt høyere aktivitet i bransjen i Lierne og gi ringvirkninger for hele kommunen.

Lierne er også et relativt snøsikkert område med et i sørnorsk perspektiv svært stabilt vinterklima. Klimaendringer kan føre til at områder som tradisjonelt har vært gode områder for skiidrett og vintersport, slutter å være det. I den sammenhengen kan vintersportsturisme, eksempelvis rettet mot folk som satser på idrett og trenger gode treningsforhold, være et utnyttet marked med stort potensial for Lierne. Det finnes skianlegg i kommunen per i dag og disse kan videreutvikles. Flere av intervjuobjektene tror også at en liberalisering av reglene rundt motorferdsel i utmark, primært snøscooterkjøring, også vil kunne være med på å gi Lierne et reiselivsløft i vinterhalvåret. Flere påpeker at overnattingskapasiteten i kommunen er for svak og økt vinterturisme kan være med på å rettferdiggjøre ytterligere utbygging av overnattingskapasiteten.

Arrangementene i Lierne har muligheter til å utnyttes enda bedre kommersielt. De fleste i Lierne ser ut til å anerkjenne de store arrangementenes betydning for eksisterende sysselsetting, Lierne som merkevare og selvfølelsen til libyggen. Det finnes likevel muligheter for å utnytte arrangementene til

å skape flere arbeidsplasser og å utvikle aktiviteten knyttet til disse enda mer enn i dag. Arrangementene i Lierne fremstår som tradisjonsrike, solide og populære og bør bygges videre på i fremtiden.

6.2 Vurderinger

Å satse på økt videreføring av de naturressursene som finnes i Lierne, særlig mat, er en naturlig utviklingsmulighet for Lierne. I kommunen finnes det store matressurser som i dag bare delvis blir utnyttet kommersielt, og disse kan være med på å skape økt økonomisk aktivitet og sysselsetting i Lierne. Det finnes også stor kompetanse på næringsmiddelproduksjon, særlig på grunn av bakeriet, og denne kompetansen bør utnyttes mest mulig også etter at bakeriet er lagt ned. Å støtte opp om planene for nytt bakeri og andre nyetableringer innenfor videreføring av mat, vurderes dermed som en viktig del av omstillingsarbeidet. Det finnes også eksisterende bedrifter innenfor denne næringen i Lierne i dag, og eventuelle videreutviklingsplaner disse bedriftene har må også prioriteres og støttes opp om.

Det finnes mange bedrifter i Lierne som driver godt per i dag. Av 64 registrerte aksjeselskap i kommunen, gikk 44 med overskudd i 2013. Å bygge videre på og støtte opp om de bedriftene og næringsdriverne som har vist å være dyktige og suksessrike, vil være svært viktig for å få til et suksessfullt omstillingsarbeid i Lierne. Mange av respondentene i intervjuene, har påpekt at det i næringslivet i Lierne er veldig stort fokus på daglig drift, og lite fokus på innovasjon og utvikling i bedriftene. Dette er ikke unikt for Lierne og ofte kan det være både nødvendig og fornuftig å konsentrere seg om daglig drift. Et omstillingsarbeid gir likevel rom for å bruke ressurser og kompetanse på å hjelpe bedriftene med å utvikle seg videre fra solid drift, til vekst i omsetning og sysselsetting. Det er allerede satt i gang prosjekter i Lierne initiert av kommunen, både etablererkurs og SMB-utviklingsprosjekt. Disse og tilsvarende prosjekter kan være med på å løfte bevisstheten rundt bedriftsmessig utvikling, og slik sett skape en større kultur for å tenke innovasjon og videre vekst også i eksisterende bedrifter i kommunen.

7. Lierne kommunes rolle som tilrettelegger

7.1 Utviklingsbehov i det kommunale servicetilbudet

Det kommunale servicetilbudet i Lierne blir av de aller fleste oppfattet som svært godt. Kommunen har en stor andel ansatte med relevant formell kompetanse både i administrasjon, helse og omsorg og skole og oppvekst. Kommunen scorer også bra på Kommunebarometeret, nevnt i kapittel 4.1.3, noe som bekrefter inntrykket av et solid kommunalt tjenestetilbud i Lierne.

Budsjettbehandlingen for 2015 har vist at kommunen må gjøre kutt for å komme i null i 2015. Strammere økonomiske rammer de neste årene, vil også kunne påvirke det kommunale tjenestetilbudet fremover.

7.1.1 Boligtilbud

Boligmarkedet i Lierne fungerer dårlig. Det er generelt svært få boliger til salgs i kommunen (Per 1.12.14 ligger det 1 bolig i Lierne til salgs på finn.no, dette er det laveste antallet av kommunene i Nord-Trøndelag). Til sammenligning er det 4 fritidsboliger til salgs i Lierne på samme dato.

Den lave omsetningen påvirker også boligprisene, som er svært lave. Lave boligpriser er en fordel for de som ønsker å bosette seg permanent i kommunen, men det er likevel en stor utfordring for de som ønsker å bygge en helt ny bolig i Lierne. Verdien på boligen ved innflytting er vesentlig lavere enn byggekostnadene, dette gjør det risikabelt både for den som eier boligen og banken som skal finansiere boligen.

Lav omsetning og lave priser henger nødvendigvis sammen med befolkningsutvikling og demografisk utvikling, i tillegg påpeker mange at det er en tendens at utflyttede libygger ønsker å benytte gamle eiendommene sine til fritidsbolig i stedet for å legge de ut for salg på det åpne markedet, dette er med på å forsterke den lave boligomsetningen i kommunen.

7.1.2 Barnehager og skoletilbud

Lierne har to barnehager, en i Sørli og en i Sandvika i Nordli. Begge er kommunale barnehager, og begge ligger i tilknytning til skoleanlegg.

Lierne kommune har et godt utbygd skoletilbud med barne- og ungdomsskole både i Nordli og i Sørli. Elevtallet er per i dag i underkant av 100 elever. En stor utfordring i Lierne-skolene fremover er at elevtallet vil synke med om lag 50 per skole de neste fem årene. Dette vil kunne påvirke skoletilbudet i Lierne negativt.

Det finnes ikke noen videregående skole i Lierne og de som er ferdig på ungdomsskolen må i praksis flytte på hybel for å få videregående opplæring. Det er i teorien mulig å dagpendle fra Nordli til Grong på videregående, men svært få benytter seg av denne muligheten. Den nærmeste videregående skolen er i Grong, men det er også mange fra Lierne som tar videregående opplæring i blant annet Namsos, Steinkjer og Inderøy. At alle må ut av kommunen for å ta videregående opplæring, preger også samfunnet på den måten at det er få yngre i kommunen til vanlig og få ungdomstilbud på ettermiddag/kveld.

7.1.3 Kultur- og fritidstilbud

Svært mange av intervjuobjektene påpeker at Lierne har et aktivt og rikt kulturliv i forhold til innbyggertallet. Dugnadsånden står sterkt i kommunen og dette gjenspeiler seg i de store

arrangementene som blir arrangert i Lierne årlig. De mest fremtredende arrangementene er Flyktingerennet, Li-Martnan og Pe-Torsa.

Idretten står sterkt i Lierne og særlig volleyball fremstår som en viktig fritidsaktivitet. Kommunen har også bygd en relativt ny flerbrukshall og kunstgressbane i Nordli, som har gitt sommeridretten i Lierne et løft. Svømmebasseng finnes i tilknytning til Sørlihallen i Sørli og Liernehallen i Nordli. Mange peker også på friluftsmulighetene i kommunen som en svært viktig trivselsfaktor og en viktig grunn til å bosette seg i kommunen.

7.2 Kommunal næringservice, næringsbygg og næringsarealer

Det er generelt få næringsbygg og lite næringsareal ledig i Lierne. Lierne kommune har også en næringskonsulent ansatt i 100% stilling.

Enkelte av intervjuobjektene har påpekt at kommunen har vært for tilbakelemt i næringsutviklingsarbeidet de siste årene. Arbeidsledigheten har vært lav og kommunen har i for liten grad sett nytten av å hjelpe til å skape nye arbeidsplasser. En kritisk suksessfaktor for et vellykket omstillingsarbeid, er at kommunen er fremoverlent og legger ned en stor innsats i forankring og som pådriver i omstillingsarbeidet.

7.3 Utvikling av senterstruktur og kommunikasjoner

Lierne kommune er en kommune med store avstander og spredt bosetning. Kommunen består av to relativt jevnstore deler, Nordli og Sørli, i tillegg til flere mindre grender. Kommuneadministrasjonen ligger i Sandvika i Nordli, her finnes også blant annet matbutikk, kafe og bensinstasjon. Fra Sandvika til nærmeste tettsted utenfor Lierne, Grong, er reisetiden om lag 1 time. Dette gjør at dagpendling fra Sandvika til Grong er praktisk mulig for de som ønsker det.

Lierne Bakeri er lokalisert i Sørli og det er derfor denne delen av Lierne som blir hardest rammet av nedleggelsen. Sørli er også den delen av Lierne som ligger lengst unna andre kommunesentre. Reisetiden fra sentrum i Sørli til Grong er 1,5 time. Å dagpendle fra Sørli til andre kommuner er dermed praktisk talt umulig og gjør Sørli enda mer sårbart for tap av arbeidsplasser.

Lierne er en grensekommune og samarbeidet og kommunikasjonen med Sverige er generelt godt. Mange pendler fra Sverige til arbeidsplasser i Nordli eller Sørli. Fra Sandvika er det om lag 30 minutter til tettstedet Gäddede. Fra Mebygda, Sørli, til tettstedet Valsjöbyn er det også om lag 30 minutter. Selv om pendlingen fra Sverige til Lierne er høy, er det lite pendling den andre veien. De mest nærliggende områdene i Sverige er næringsssvake og relativt tynt befolket. Selv om kommunikasjonen med Sverige har vært viktig for å skaffe arbeidskraft til Lierne, er derfor pendlermulighetene fra Lierne til Sverige svake og vil i praksis ikke kunne avlaste

Den digitale infrastrukturen i Lierne har hengt noe etter. Det er blitt bevilget 11,3 millioner kroner i statsstøtte til bygging av bredbånd i Lierne. Dette vil gi den digitale infrastrukturen i kommunen et stort løft og det er viktig at størst mulig av Liernes befolkning og næringsliv får ta del i denne infrastrukturopppergraderingen. For deler av næringslivet vil dette gi en enklere hverdag og det vil kunne åpne seg opp muligheter for nye arbeidsplasser.

7.4 Utvikling av en lokal gründerkultur

John Helge Inderdal er den desidert fremste representanten for gründerkulturen i Lierne. Ved å bygge opp Lierne Bakeri har han vist seg som en svært dyktig bedriftsetablerer. Inderdal har også planer for nye bedrifter i tiden fremover og det vil være viktig å støtte opp om disse i omstillingsarbeidet.

Tradisjonelt har næringslivet i Lierne i all hovedsak vært bygd opp rundt primærnæringene. Å drive en selvstendig bedrift er ikke nødvendigvis en stor overgang for de som kommer fra disse næringene. Hovedutfordringen med gründerkulturen i kommunen har derfor ikke vært å få folk til å starte opp bedrift. Kommunen har en relativt høy tetthet av små aksjeselskap og enkeltmannsbedrifter. Mange av intervjuobjektene peker på at for mange bedrifter i Lierne tenker for smått og har liten motivasjon til å vokse utover levekårsbedrifter for eier. For å skape nye arbeidsplasser etter nedleggelsen av bakeriet, er Lierne-samfunnet avhengig av at flere bedrifter tør å satse på vekst og ønsker å vokse utover dagens størrelser.

Svært mange av intervjuobjektene har pekt på at det er lov til å lykkes i Lierne, janteloven er fraværende i kommunen. Sammenlignet med mange andre kommuner i Liernes situasjon, kan det synes som om det finnes en større andel gründere og selvstendig næringsdrivende.

En av de store utfordringene med gründerkulturen i Lierne kan være at mange av bedriftene er for lite ambisiøse og sultne på vekst. Dette påpekes av flere intervjuobjekter og et av intervjuobjektene skildret denne situasjonen som at "det er for mange godt nok-bedrifter i kommunen". Det går generelt bra med arbeidslivet i kommunen, en stor andel av bedriftene går med overskudd og arbeidsledigheten er svært lav, i praksis null. Svært lav arbeidsledighet har åpenbart vært positivt for Lierne, men det har også ført til at mange av bedriftene er tilfredse med dagens situasjon og har liten motivasjon til å vokse videre for å skape ytterligere sysselsetting i kommunen.

Det er grunn til å tro at det finnes flere eksisterende bedrifter i Lierne med potensial til å vokse utover dagens omsetningsnivå. Den dagen bakeriet stenger dørene og arbeidsledigheten i kommunen går opp, vil man kanskje se en mobilisering og utvikling blant disse bedriftene. Det har blitt startet opp både etablererkurs og SMB-utviklingskurs i Lierne allerede, og det har vært stor interesse for og påmelding til disse kursene. Dette kan være et tegn på at de etablerte bedriftene begynner å vise større interesse for intern bedriftsutvikling allerede nå. For å få til et vellykket omstillingsarbeid og å skape flere arbeidsplasser i Lierne de neste årene, er man helt avhengige av at det eksisterende næringslivet i kommunen bidrar og er villige til å satse på utvikling. Engasjementet rundt disse to kursene, tyder på at næringslivet er i ferd med å utvikle den nødvendige utviklingsviljen for et vellykket omstillingsarbeid.

7.5 Kommunalt omdømme, renommé, merkevare

Lierne har et generelt godt omdømme og naturen i Lierne er godt kjent også på et nasjonalt nivå. En periode var kommunen forbundet med rovdyrkonflikter og nedgang i sauenæringen, men de siste årene har oppmerksomheten rundt dette i offentligheten snudd og en stadig større gruppe ser nå på rovdirene i kommunen også som en ressurs som bør benyttes.

Liernes to nasjonalparker er også med på å gi kommunen mye positiv profilering i hele Norge. Selv om nasjonalparkene ikke er like kjente nasjonalt som for eksempel Børgefjell eller Dovre, gir de likevel mye oppmerksomhet for Lierne.

Lierne Bakeri har vært sterkt delaktig i å bygge Lierne som merkevare. Selv om Orkla planlegger å fremdeles bruke Lierne som merkenavn på enkelte produkter også etter nedleggelsen av bakeriet, vil trolig den positive profileringen av Lierne-samfunnet fra bakervarene bli vesentlig mindre etter nedleggelsen.

8. Innsatsområder – anbefalinger og prioriteringer

For at omstillingsarbeidet skal lykkes må det bære preg av kontinuitet og langsiktighet. Det er derfor svært viktig med tydelige strategier og veivalg, som må følges godt opp i det praktiske arbeidet. Ulike evalueringer som er gjort viser de omstillingsprogrammene som lykkes er de som har klart å spisse sine satsinger mot strategisk riktige og viktige næringer. Det betyr igjen at det må være en viss fleksibilitet og evne til å gjøre endringer underveis i omstillingsarbeidet på bakgrunn av de erfaringer man gjør seg.

Det er også slik at den lokale konteksten er avgjørende for hvor spisset et omstillingsprogram kan og bør være. Innsatsen må rettes mot de bedrifter/bransjer/innsatsområder der man registrerer at potensialet og utviklingsviljen er størst.

Vi har hatt en bred tilnærming i arbeidet med analysen i Lierne. Basert på dette arbeidet, hensyntatt både nødvendigheten for en spisset satsing og behovet for å gå litt «bredt» ut i starten, vil vi i det følgende gjøre rede for de anbefalte innsatsområdene for omstillingsarbeidet i Lierne.

Slik vi vurderer det er det bare utnyttelse av naturressursene til mat- og opplevelsesproduksjon som har grunnlag til å være et bransjerettet, spisset og fokusert innsatsområde i Lierne.

Andre mulige satsingsområder har etter vår oppfatning ikke potensiale til å være egne innsatsområder. Likevel vil det være avgjørende for Lierne at en lykkes med å utvikle nye bedrifter, få økt omsetning og økt sysselsetting også innen disse bransjene. Vi anbefaler derfor å samle disse i et innsatsområde med fokus på innovasjoner i eksisterende næringsliv.

Med utgangspunkt i hva mange intervjuobjekter påpeker som nøkkelområder for å utvikle næringslivet i Lierne vil vi anbefale et tredje innsatsområdet knyttet til kompetanse, nettverk og samarbeid.

Innsatsområde 1 – Mat- og opplevelsesproduksjon

Liernes desidert fremste fortrinn er naturressursene. Matproduksjon og naturbasert reiseliv fremstår som et åpenbart satsingsområde i omstillingsarbeidet for Lierne. Dette er to områder som henger naturlig sammen og som Lierne i praksis har lang erfaring med fra før. Libyggen har levd av naturen i generasjoner og utvikle flere muligheter for å skape arbeidsplasser av naturen i Lierne, bør være et prioritert område i omstillingsarbeidet.

Det understrekes at innsatsområdet også dekker den delen av matproduksjonen som kan oppfattes som industriell. Innen dette området har Lierne, med sine erfaringer fra blant annet Lierne Bakeri, gode forutsetninger for å lykkes. Både kompetanse, erfaringer, markedskunnskap og lokale initiativ er til stede. De ansatte i Lierne Bakeri har gjennom sin drift over mange år, bygd opp stor kompetanse på industriell næringsmiddelproduksjon. De ansatte har fått tilbud om å ta fagbrev i næringsmiddelproduksjon i forbindelse med at bakeriet blir lagt ned. Kompetansen fra bakeriet er enkelt overførbart til andre bedrifter innenfor samme sektor. Å jobbe for å utnytte denne kompetansen ved å utvikle flere nye arbeidsplasser i matsektoren de neste årene, vil høyst sannsynlig være fornuftig og kunne gi gode resultater. Omstillingsorganisasjonen kan og skal ikke skape disse arbeidsplassene på egen hånd, men det vil være veldig viktig å støtte opp om de initiativene som kommer og har kommet, både med tanke på nyetableringer og videreutvikling av eksisterende bedrifter. John Helge Inderdal har lansert flere nye planer i kjølvannet av

bakerinedleggelsen og å støtte opp om disse på en fornuftig måte vil være viktig i omstillingsarbeidet.

Det finnes i dag flere bedrifter i Lierne som satser på videreforedling av lokal mat. Eksempel er Lierne Viltforedling, Li-snadder og Li-vert'n. Samarbeidsorganet *En smak av Lierne* har vært med på å gi småskalamatproduksjonen i kommunen en felles profilering. Lierne har store naturområder som man tradisjonelt har brukt til matauk, primært ved jakt, fiske og nyttevekster. De aller fleste av intervjuobjektene peker på at man i Lierne-samfunnet ønsker å ta i bruk disse matressursene til å skape arbeidsplasser enda mer enn i dag. Eksempel her kan være oppdrett av innlandsfisk, ytterligere foredling av viltkjøtt og villfisk, eller videreforedling av skogsbær og urter.

Reiseliv og opplevelsesproduksjon, først og fremst naturbasert, bør også være en naturlig del av satsingsområdet. Naturbasert reiseliv og småskala matproduksjon basert på lokale råvarer henger gjerne tett sammen og vil være komplementære næringer. Matopplevelser blir en stadig viktigere del av reiselivsbransjen og å utnytte lokale matprodusenter i en reiselivssatsing vil være et konkurransefortrinn for Lierne. Det er ingen vesentlig gjennomgangstrafikk i kommunen og avstanden til nærmeste internasjonale flyplass, Værnes, er relativt stor, om lag tre timer. Likevel er ikke geografien nødvendigvis et hinder for at Lierne kan tiltrekke seg turister, særlig nisjeturister, dersom tilbudene i kommunen er gode nok. Mange påpeker at reiselivssatsingen i kommunen i dag fremstår som spredt og lite profesjonalisert, dette må endres om man skal få en vesentlig økning i denne bransjen i kommunen.

Hovedutfordringen med reiseliv er at det er både kapital- og tidkrevende å få vesentlige sysselsettingseffekter i bransjen. Mange kommuner og områder, også de ofte med natur som utgangspunkt og viktigste forutsetning, ønsker å satse på reiseliv. Potensialet i Lierne er betydelig, men på kort sikt ikke stort nok til at reiseliv kvalifiserer som et satsingsområde alene. Å se en potensiell økning i reiselivet i sammenheng med lokal matproduksjon og -foredling er likevel fornuftig. Et eksempel på at dette fungerer er Inderøy, som i sommerhalvåret har mye ekstra turisttrafikk som følge av samarbeidet Den gyldne omvei. I dette samarbeidet er matprodusentene svært sentrale, og salg og servering av mat står for svært mye av omsetningen.

Innenfor dette innsatsområdet kan det også ligge statlige kompetansearbeidsplasser, særlig knyttet til naturforvaltning. Lierne har allerede mye kompetanse på dette i forbindelse med nasjonalparksenteret, og å jobbe for å få flere slike arbeidsplasser kan være en mulighet. Akkvisisjon av statlige arbeidsplasser har tradisjonelt vist seg å være tidkrevende og ofte gi varierende resultat i et omstillingsarbeid, men med Liernes tradisjoner og eksisterende arbeidsplasser i denne sektoren, bør man i alle fall være åpen for mulighetene som kan ligge her.

Aktuelle tiltak kan være:

- Utvikling av nye og videreutvikling av eksisterende matprodukter, både industriell og småskala, med utgangspunkt i lokale råvarer og mattradisjoner
- Utvikling av nye og videreutvikling av eksisterende opplevelsesprodukter innen naturbasert reiseliv (overnatting, opplevelser, herunder arrangement med mer)
- Utvikle samarbeidsrelasjoner, særlig knyttet til markedsføring og salg
- Økt fokus på utvikling av profesjonalitet gjennom ulike kompetansehevende tiltak og vertskapsrollen

Innsatsområde 2 - Innovasjoner i eksisterende næringsliv

Som tidligere nevnt er det mange bedrifter i Lierne som går godt og har solide overskudd per i dag. I tillegg finnes det flere bedriftsledere som har tanker om utvidelse og innovasjoner i eksisterende bedrifter. Å støtte opp om disse på en god måte og bygge videre på det næringslivet som finnes i Lierne fra før, vil bli sentralt i omstillingsarbeidet.

Utenom naturbaserte næringer, finnes det flere eksisterende næringer i Lierne som det er fornuftig å bygge videre på og støtte opp slik at de kan øke omsetningen og sysselsettingen sin. Et eksempel på en slik bransje er byggenæringen og de ulike anleggsentreprenørene som finnes i kommunen. Her finnes det mange bedrifter som per i dag går med gode overskudd og allerede er svært viktige for verdiskapingen og sysselsettingen i kommunen. Å bruke omstillingsarbeidet til å gjøre disse bedriftene enda bedre og mer solide, ser vi som et fornuftig utgangspunkt.

Innenfor stein- og mineralnæringen, i praksis skiferutvinning, finnes det også eksisterende bedrifter med et godt utgangspunkt for videre vekst og potensial for ytterligere sysselsetting. Både å utvide og utvikle dagens aktiviteter og utvikling av nye produkter i forbindelse med eksisterende mineraldrift, kan gi økt verdiskaping og sysselsetting i sektoren i Lierne.

Det nylig gjennomførte forstudiet SMB-Utvikling understreker potensialet her. 17 bedrifter deltok i forstudiet, og mange av disse har konkrete ideer for videre utvikling og vekst. Omstillingsprogrammet kan bli et ypperlig verktøy når disse ideene skal videreutvikles.

Aktuelle tiltak kan være:

- Proaktivt arbeid mot næringsliv for å avdekke utviklingsprosjekter
- Støtte ulike bedriftsrettede tiltak med utgangspunkt i ideer fra bedriftene, herunder også muligheter for økt lokal foredling.
- Kartlegge og vurdere det kommersielle potensialet i mineralforekomstene i Lierne

Innsatsområde 3 - Kompetanse, nettverk og samarbeid

Et av de områdene svært mange av intervjuobjektene peker på som en nøkkel for å utvikle næringslivet er å satse på kompetanse, nettverksbygging og økt samarbeid i næringslivet i Lierne. Bedriftslederkursene som ble holdt på slutten av 80-tallet og begynnelsen av 90-tallet har blitt trukket frem som et tiltak som fortsatt påvirker næringslivet i Lierne positivt. Den store deltagelsen på etablererkurset i Lierne og forstudie SMB-utvikling som har blitt satt i gang tyder også på at kompetansebehovet og utviklingsinteressen blant næringslivet i Lierne er stort.

Det finnes per i dag ingen formelle samarbeidsorgan for næringslivet i Lierne, med et unntak i "Smak av Lierne". Tidligere eksisterte Lierne næringsforening, men denne er per i dag ikke i drift. Vi tror likevel at det finnes mye uformelt samarbeid i næringslivet i Lierne. Å bruke omstillingsarbeidet også til å gi næringslivet i kommunen flere møteplasser og oppfordre til økt samarbeid der det er naturlig, er fornuftig i Liernes situasjon. Dette innsatsområdet vil ikke rette seg spesifikt mot noen bransjer, men være et støtteområde for alle bransjer og bedrifter i Lierne. Det er vanskelig å peke ut noen spesielle bedrifter og bransjer i kommunen som vil dra ekstra nytte av dette støtteområdet, og resultatene av området vil være vanskelige å måle, men å jobbe med kompetanse, nettverksbygging og samarbeid i Lierne vil likevel være ekstremt viktig for å få til et mer solid næringsliv med flere arbeidsplasser i kommunen.

Aktuelle tiltak kan være:

- Bistå næringslivet med å etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak
- Initiere og gjennomføre ulike kompetansehevende tiltak og samarbeidstiltak

Ressursinnsats – anbefalinger

Potensialet for arbeidsplasser er naturlig nok særlig innen innsatsområde 1 og 2. Det anbefales derfor at størsteparten av innsatsen settes inn her. Hvilket av disse to innsatsområdene som skal vektles tyngst ut fra potensiale er vi usikre på, men i starten av omstillingsarbeidet vil vi anbefale å vektlegge disse to like mye. Vi skal ikke begi oss inn på å foreslå målsettinger for omstillingsarbeidet i Lierne, men målhierarki og prioritering av ressursbruk mellom innsatsområdene kan *prinsipielt* se slik ut:

Innsatsområde	Arbeidsplassmål i %	Ressursinnsats i %
Innsatsområde 1 – Mat- og opplevelsesproduksjon	50	40
Innsatsområde 2 - Innovasjoner i eksisterende næringsliv	50	40
Innsatsområde 3 - Kompetanse, nettverk og samarbeid	0	20
Sum	100	100

I denne tabellen er andelen som blir brukt til administrasjon holdt utenfor. Ressursene benyttet til administrasjon vil med andre ord komme i tillegg til ressursene fordelt på de ulike innsatsområdene.

Litteraturliste

Kommunalt planverk og prosessdokumenter

Tiltaksstrategier for skog og skogbruk i Lierne 2012-2015, Lierne kommune 2011

Sluttrapport Regionprosjekt Vaajma

Regionale strategier for Indre Namdal 2013-2016

Kommuneplan for Lierne kommune 2014-2025

Forskningslitteratur og rapporter

TFoU-rapport 2014:13 "Samfunnsmessige virkninger av Lierne bakeri"

Telemarksforskning-rapport nr. 303-2012 "Suksessrike distriktskommuner - En studie av kjennetegn ved 15 suksessrike distriktskommuner"

Telemarksforskning-notat nr.57-2012 "Sårbar eller robust - Sårbarhetsindeksen 2012: En analyse av norske kommuners næringsmessige sårbarhet"

"Hvordan kan forskning og innovasjon hjelpe Indre Namdal?" SINTEF Teknologi og samfunn 2014-02-13

Vedlegg

Liste over intervjuobjekter og mulige forretningsideer er levert oppdragsgiver i et eget, konfidensielt vedlegg.

Lierne i Nærings-NM

Indikator	Forklaring	Resultat Lierne 2013	
		Fylket	Landet
Nyetablering	-Etableringsfrekvens -Bransjejustert etableringsfrekvens -Vekst i antall foretak	20	321
Lønnsomhet	-Andel foretak med positivt resultat før skatt -Bransjejustert lønnsomhet -Andel foretak med positiv egenkapital	3	30
Vekst	-Andel foretak med omsetningsvekst høyere enn prisstigning (KPI) -Andel foretak med realvekst justert for effekten av bransjestruktur -Andel foretak med vekst i verdiskaping	9	145
Næringslivets størrelse	-Antall arbeidsplasser i næringslivet som andel av befolkningen	17	277

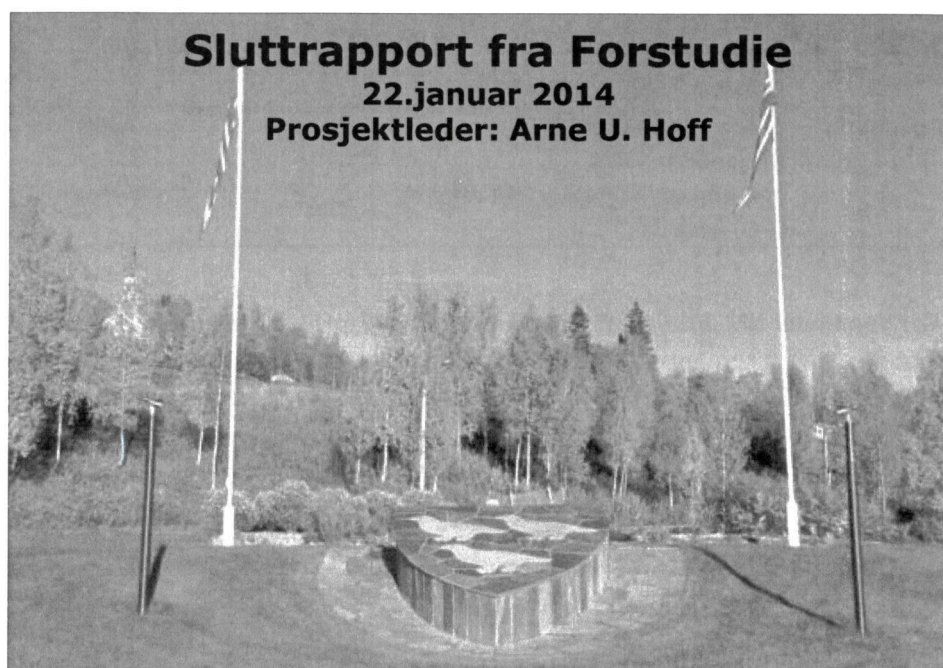
Tabellen viser Liernes plassering i Nærings-NM 2013 brutt ned på enkeltindikatorer og rangert på Nord-Trøndelag og Norge som helhet. Nærings-NM 2013 bruker bedriftenes regnskapstall for 2012, hentet fra Brønnøysundregisteret. Resultatet for fylket viser til Liernes plassering innad blant Nord-Trøndelags 23 kommuner. En 20. plass i kategorien nyetablering, vil si at Lierne blir rangert som fjerde dårligst i Nord-Trøndelag i denne kategorien. Lierne gjør det svært bra på kategorien lønnsomhet, med en tredjeplass i Nord-Trøndelag (bak Leka og Verdal) og en trettiendeplass nasjonalt.

Lierne i Kommune-NM

Indikator	Forklaring	Resultat Lierne 2014	
		Fylket	Landet
Arbeidsmarkedet	-Arbeidsplasser -Privat sysselsetting -Uføre -Arbeidsledige	4	114
Demografi	-Befolkningsvekst -Yngre vs eldre i arbeidsstyrken -Flytting	19	404
Kompetanse	-Andel kun grunnskoleutdanning -Andel høyere utdanning -Fagutdanning	16	222
Lokal attraktivitet	-Inntektsnivå -Eldrebølgen -Private tjenester -Arbeidsmarkedsintegrasjon	23	421
Kommunal økonomi	-Administrasjonsutgifter -Eiendomsskatt -Kommuneinntekter ifht utgifter -Gjeldsbelastning	19	388

Tabellen viser Kommune-NM 2014 brutt ned på de ulike kategoriene i rangeringen. Lierne blir sammenlignet med andre kommuner i Nord-Trøndelag og i resten av landet, på samme måte som i kategorien Nærings-NM. Lierne gjør det her relativt sett best i kategorien arbeidsmarked og relativt sett dårligst i kategorien lokal attraktivitet.

SMB Utvikling Lierne



18.02.2015

SMB Utvikling Lierne



Innledning

Denne rapporten har følgende innhold:

1. Redegjørelse for gjennomføringen av forstudiet
 2. Resultater av kartleggingen i bedriftene
 3. Planlagte utviklingsprosjekter i bedriftene
 4. Mulig samarbeid mellom bedrifter i Lierne
- I forstudiet deltok det 16 bedrifter.
 - Målet med forstudiet var å kartlegge potensial og vilje til vekst i næringslivet i kommunen med utgangspunkt i bedriftene.
 - Evt. påfølgende forprosjekt vil kartlegge muligheter for vekst og nye arbeidsplasser som dette forstudiet har antydnet.



Mål og prosess

- **En stimulans til å videreutvikle den enkelte bedrift**
- **Grunnlag for synergi- og samarbeidstiltak og grunnlag for en satsning i kommunen**
- **Proessen består av 3 faser:**
 - 1. Forstudie (denne rapporten)**
 - 2. Forprosjekt(er)**
 - 3. Hovedprosjekt(er)**



Mål og gjennomføring av Forstudie

- **Mål for omstillingsarbeidet i Lierne kommune er å**
 - Utvikle et bredere, mer robust og markedsretta næringsliv
 - Øke verdiskapinga gjennom nye markeder, produkter og tjenester
 - Berede grunnen for nye, lønnsomme arbeidsplasser
 - Forsterke næringsapparatet i kommunen

- **Vi skal gjennomføre en prosess der vi**
 - Fastlegger konkrete mål for vekst og utvikling i hver bedrift
 - Foreslår mål og tiltak på kommunalt nivå
 - Legger grunnlag for vekst og utvikling i kommunen

- **Vi bruker erfaringene fra tilsvarende prosesser**



Deltakere

Li-Snadder	Ole Ivar Ness
Lierne Utmarksservice	Jostein Ringstad
Sklet Blikk AS (under stiftelse	Eirik Sklet
Nordli Totaktservice AS	Mads H. Fagerstrand
Traktorlaget	Lar Erik Lindahl
Lierne Gjestegård	Johnny Holand
Pe-Torsa	Mona Aagård
Li-Vert'n	Roy Inge Bergli
Nasjonalparksenteret	Lillian Bergli
Li-ekspressen	Ronny Sundvuk
Lierne Viltforedling	Einar Kvemo
Li Skifer	Per Einar Arvasli
Lierne Tre	Petter Sundvik
Brdr. Hals AS	Bjørn R. Hagen
Arne Bergli AS	Asgeir Bergli
Jens Hartmann ENK	Jens Hartmann



Mål og gjennomføring av Forstudie

Gjennomføre en prosess i bedriftene

- Konkretisere mål for vekst og utvikling i hver bedrift
- Summere vekst og utvikling på kommunalt nivå som grunnlag for en helhetlig plan for vekst og utvikling
- Utnytte erfaringer fra tilsvarende prosesser

Fokusere på:

- Vekstmuligheter
- Synergi
- Markedsmessige utfordringer
- Behov for faglig assistanse og andre ressurser
- Eiere og ledernes evne og vilje til å gjennomføre endringer

Dersom forstudien viser et potensial, skal det arbeides videre med ett eller flere forprosjekter.



Kjøreplan

Oppstartsmøte 30.oktober 2014

- Fastlegge mål, rammer og tidsplan for forstudiet
- Klargjøre hva prosjektet går ut på og forberede bedriftene
- Gjøre avtaler, booke møter

Ressurser

- Arne U. Hoff, prosjektleder
- Ingrid Langklopp
- Steinar Thoresen
- Eirikur Ingolfsson

Møter ute i hver enkelt bedrift november/desember

- Gjennomføre kartlegging i hver enkelt bedrift
- Egen rapport til hver bedrift
- Grunnlag for en samlet rapport / plan

Avslutningsmøte 22.januar 2015

- Gjennomgå rapport
- Drøfte resultatene
- Diskutere mulige felles-prosjekter
- Evaluere prosessen

Endelig rapport fra forstudiet leveres til oppdragsgiver



Oppsummering

- Det har vært en klar vekst i bedriftene de siste 4-5 årene.
- I de 16 bedriftene som har vært med i prosjektet så langt anslår vi at det er mulig å skape gjennomsnittlig 10 nye arbeidsplasser pr år år fremover dersom man får startet nødvendige prosesser. Noen få bedrifter planlegger å nedbemanne.
- I tillegg kommer effekten av en rekke meget gode forslag som er fremkommet. Det er vanskelig å anslå eksakt sysselsettingseffekt av alle de gode forretningsideene bedriftene har lansert.
- På de neste sidene vises resultatene fra foranalysen.



Analyser gjennomført i den enkelte bedrift

1. Faktaopplysninger, eiere, styre, nøkkelpersoner
2. Eierskap i andre bedrifter
3. Regnskap, prognose og budsjett.
4. Nøkkeltall.
5. PM matrise (produkter/tjenester og kunder/markeder)
6. SWOT (sterke og svake sider, muligheter og trusler)
7. Fokusområder / utviklingsprosjekter
8. Forslag til samarbeidsprosjekter



Inntekter, resultater og kapital 2011 - 2015

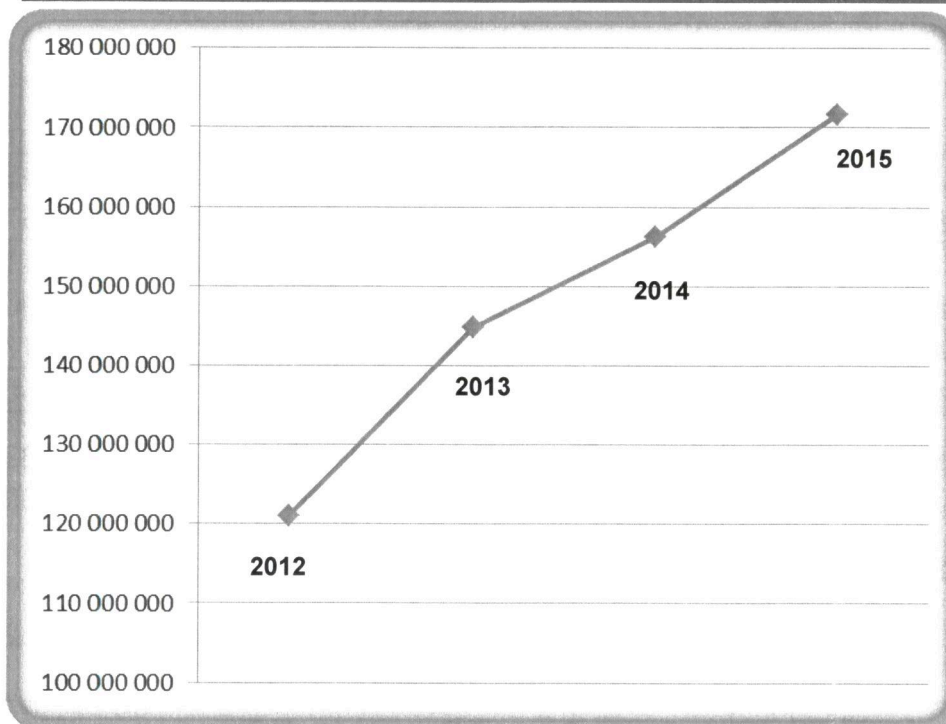
	Regnskap 2011	Regnskap 2012	Regnskap 2013	Prognose 2014	Budsjett 2015
Driftsinntekter	104 033 000	120 962 096	144 798 630	156 210 163	171 651 000
Driftskostnader	-96 057 000	-109 490 656	-123 547 806	-139 316 257	-146 308 000
Driftsresultat	6 200 000	9 303 440	19 068 824	13 955 741	21 414 000
Finansinntekter	494 000	642 200	709 797	367 000	443 000
Finanskostnader	-1 045 000	-1 003 000	-1 481 211	-1 428 817	-1 280 000
Resultat før skatt	5 360 000	8 596 640	18 086 410	12 837 850	20 279 000
Sum eiendeler	70 915 000	83 195 852	110 393 306	122 659 309	131 665 000
Sum egenkapital	27 619 000	34 236 426	49 966 325	57 652 509	70 901 260
<i>Ansatte *</i>	69	81	97	104	114
<i>Soliditet</i>	38,95 %	41,15 %	45,26 %	47,00 %	53,85 %
<i>Rentabilitet</i>	9,44 %	11,95 %	17,92 %	11,68 %	16,60 %

* Basert på 1,5 mill pr ansatt (2013-tall fra Regnskapsregisteret)

Gjennomsnitt omsetning er ca 10,5 mill. En bedrift har 35 mill. i omsetning



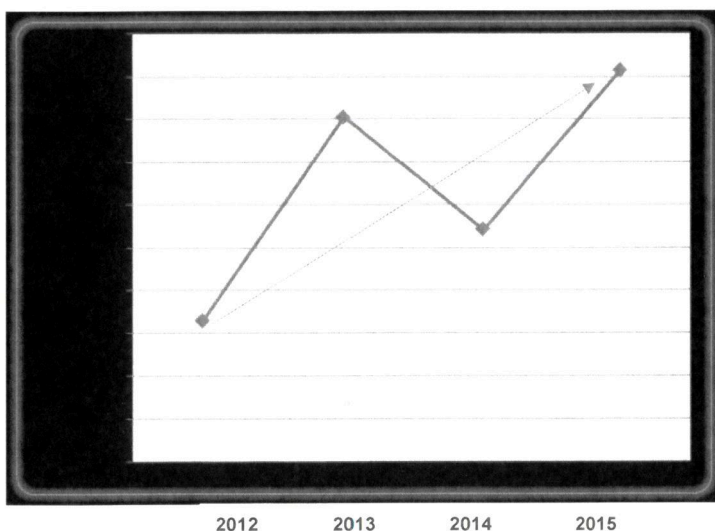
Omsetningsutvikling



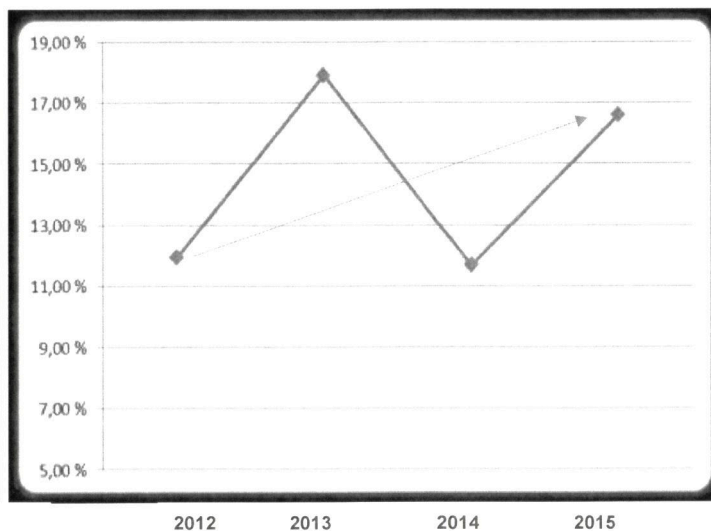
Vekst i omsetning på 45 % i perioden 2012 - 2015
Veksten tilsvarer en øking på ca 25 årsverk på 4 år.



Lønnsomhet



Rentabilitet

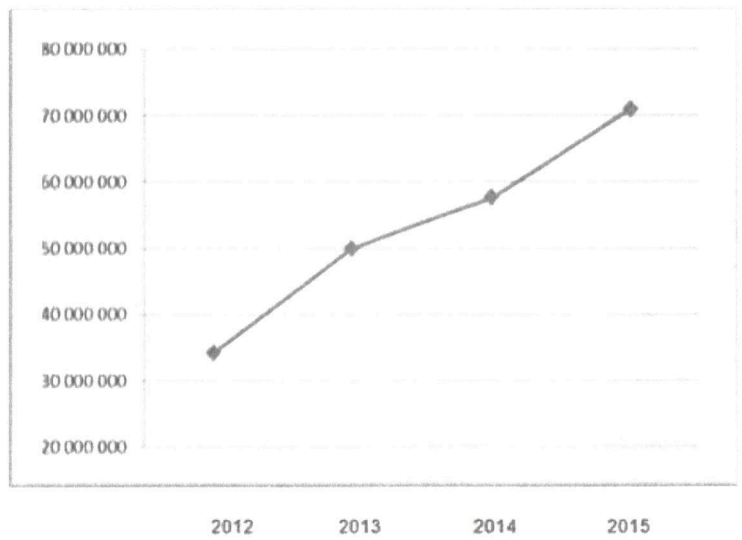
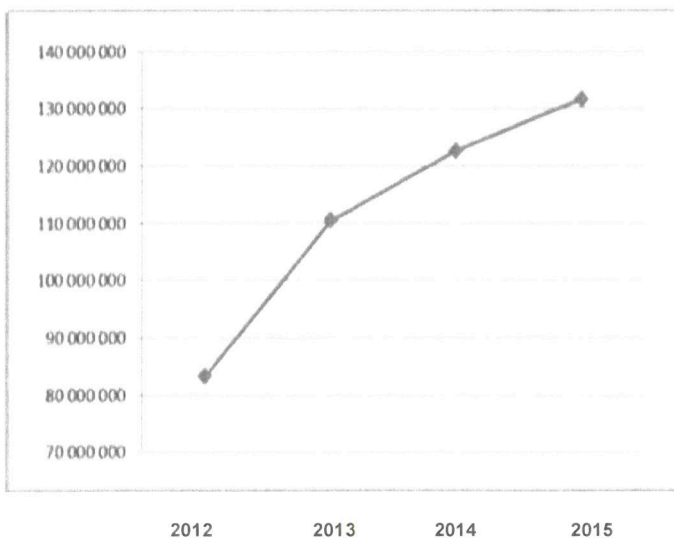


Utviklingen har vært jevn i perioden (2 bedrifter har spesielt gode tall i 2013).



Investeringer

Soliditeten (egenkapital-andel)



Investeringene er økt med 60 % i perioden.

Investeringene kan se ut til å flate litt ut på slutten av perioden

Egenkapitalen har økt med 100 % (bedriftene låner mindre)



Sterke sider

- Solid økonomi – full kontroll. Solid økonomi gir handlefrihet.
- Pågangsmot. Sterk, strukturert, visjonær og risikovillig daglig leder og stab. Idealisme og ønske om å skape noe for bygda. Gode arbeidsverktøy. Slank organisasjon. Fleksibel. Lojalitet og stolthet i arbeidsstokken. Mye dugnadsbasert; noe som skaper eierskap hos mange. Dyktige nøkkelpersoner.
- Dyktig på samarbeid, dialog og nettverk. Kompetente og engasjerte medarbeidere og styre. Vennlig og godt vertskap. Lang erfaring. Lojalitet og stolthet i arbeidsstokk. God på service, stolthet og særpreg. Raushet.
- Kundene trives og kommer igjen. Kundene har blitt ambassadører og tar initiativ til aktiviteter. Godt samarbeid med kundene. Godt renommé. Synlig.
- God kapasitet. Kortreist mat og lokal mat i alle sammenhenger. Vi er en trygg leverandør. Mange konsept. Vi har god produktkvalitet, egne resepter og kompetanse i behandling av næringsmidler og mat.
- Vi har flere bein å stå på. Vi står på fire bein.
- Pe-Torsa er et stort aktivum, binder bygda sammen og er et viktig økonomisk for mange i Lierne. 7.400 besøkende.
- God modell for sponsoravtaler og drift gir større grad av forutsigbarhet.
- Direkte kontakt med målgruppe gjennom Facebook, både for analyse og kommunikasjon av tilbud.
- Alle kan alt, vi arbeider godt i team på detaljnivå.
- Gode produkter, komplett, konkurransedyktig på pris
- Alltid til stede, allsidig og løsningsorientert. Fleksibelt og serviceorientering. Sterkt kundefokus.
- At eiendommer og utstyr er på plass gir forholdsvis lave faste kostnader.
- Tenker langsiktig
- Bredde i vareutvalg, aut. forhandler
- Nettverk med leverandører i regionen og mulige samarbeidspartnere på alle felt
- Ny maskinpark. Tilpasset teknisk utstyr
- Vårt renommé



Svake sider

- Lite marked betyr grenser for vekst
- Har ikke tilstrekkelig finansiell og økonomi kraft for videreutvikling
- Sårbarhet i stab – nøkkelpersoner bemanner de fleste poster selv. Liten stab; får ikke gjort det man har planlagt.
- Lierne er dårlig kommunisert og presentert i media
- Organisasjon. Generasjonsskifte. Ledelse. Nøkkelfolk
- For lite tydelig i prioriteringer, ikke klar nok rolleforståelse. Sårbarhet ift nøkkelroller og nøkkelpersoner.
- Mye bygningsmasse og anlegg med stort ansvar og høye kostnader ift drift og vedlikehold
- Vedlikehold og fornyelse er dyrt.
- For få tilbud for å trekke folk. Ikke god nok (bred nok) kompetanse.
- For trygg og "satt " i forhold til endring og utvikling
- Stor risiko i egne arrangement. Behøver flere ben å stå på.
- Forankring og synlighet; å være synlig er en svakhet for alle produsenter i Lierne. Design og emballering.
- Kapasitetsbegrensning på overnatting. Overnattingsmuligheter er begrenset.
- Krever større investeringer, der finansiering er en utfordring.
- Infrastrukturen er en utfordring.
- Kapasitetsutfordringer gjør at det er vanskelig å planlegge. Noen perioder er fullt opp, men andre perioder er roligere. Knapphet på ressurser. Vanskelig å være i forkant.
- Litt dårlig utnyttelse av maskinparken, spesielt bilene.
- Vekstmuligheter er begrensede pga sesongavhengig arbeid og usikre anbudskontrakter
- For dårlig system for økonomistyring (registrering)
- System/rutiner for løpende vedlikehold
- Tilrettelegging / planlegging
- For dårlig kompetanse, bl.a. på produkt og økonomisk styring



Muligheter

- Utvikle knutepunkt som nasjonal pilot. Naturbaserte opplevelse er en trend. Levere innhold til andre aktører. Wild Norway kan være en nøkkel til å bli mer synlig. Utnytte medieomtale bedre. Samarbeid med Gåddede og attraksjoner på svensk side. Samarbeid med Børgefjell. Tyske jegere? Naturinteresserte jegere med familie?
- Pakketering. Felles markedsføring. Felles presentasjon av Lierne og hva vi kan by på. Samarbeid med Visit Namdal og Hanen. Voksende fritidsmarked – økt hyttebygging. Fritidsmarkedet kjøper mer tjenester. Mye å gå på for å utnytte anlegget utenfor sesong. Utnytte kompetanse på marked / reiseliv. Scooter-turisme? Vurdere mer servering i helgene. Hyttemarkedet og behov for mat? Bakeri?
- Merkevarerbygging og design. Øke kunnskap og kjennskap til våre produktene hos kundene
- «Den Hårete Omvei» (ref. «Den Gylne Omvei»).
- Samarbeid på matbrand Lierne: Design/emballering, markedsføring/kommunikasjon. Matmerk-ordning ifm grævfisk (unik for Lierne). Satse på spesialbutikker for mat og restauranter
- Utvikle den samiske siden, kontakt, kunnskap formidling.
- Trend mot mer fugl i fjellet. Er det en mulighet?
- Lage arrangement andre tidspunkt på året?
- Satse enda mer på service.
- Lage utstillinger? Gjøre butikk av kultur og humor gjennom foredrag. Pe-Torsa som vertskap og treffpunkt?
- Gode transportløsninger. Trygg og forutsigbar transportløsning vil gi lønnsom vekst og ytterligere satsing. Økt behov for transport ut av kommunen (slakt og matvarer). Samarbeid for å øke turismen vil gi økt trafikk.
- Produktutvikling for å selge mer ferdig-løsninger
- Nye produkter / nytt råstoff mot det svenske markedet?
- Scooterløypa bør gi mange muligheter
- Egenproduksjon i eget mekanisk verksted
- Stort marked ved å utvide til hele Namdalen. Starte en avdeling i Grong? Markedet på svensk side bør utnyttes.
- Utnytte de store prosjektene som kan komme (Bakeri, fiskeoppdrett, kommunale bygg, etc.)
- Økt hyttebygging gir et voksende vedlikeholds-marked



Trusler

- Nedgang i yrkestrafikken pga at bakeriet legges ned.
- Nedgangskonjunktur påvirker etterspørsel veldig fort. Svakere befolkningsutvikling.
- Sesongsvingninger og uforutsigbarhet gjør det vanskelig å planlegge i lang tid. Snømangel, dårlige vintre, klimaendringer (folk tror ikke det er snø i Lierne) .
- Nye offentlige innkjøpsrutiner
- Politisk; økonomiske usikkerheter for bl.a. støtte, tilskudd og bistand. Fortsatt subsidiert husleie?
- Kommunesammenslåing (kommunen er en viktig kunde/ambassadør). Nedleggelse ved kommunesammenslåing?
- Forvaltningsstrid, «rollestrid», forholdet til samene og reindrifta. Rovviltnemda.
- "Krig" om kundene med Børgefjell og Familieparken.
- Historiefortellerne dør fra oss, Kulturlandskapet og historiene gror igjen.
- Hva hvis det blir nedgang i turisttrafikken? Dårlig vær siste uke før arrangement?
- Hva hvis noen av arrangementene ikke blir arrangert eller får nedgang?
- Begrenset kapasitet på overnatting (folk må komme langveisfra, og det er fullt)
- Dårligere transportløsninger. Uten en trygg og forutsigbar transportløsning hver dag får vi ikke noe til.
- Direkte leverandører til sluttbruker er utfordrende. Geografisk beliggenhet er et problem i flere sammenhenger.
- Konkurrentene / Netthandel
- Vern av naturområder / Scooter-løypa kommer ikke.
- Rentekostnadene kan øke igjen
- Sykdom/Brann/Ras
- Konkurransen. En sterk konkurrent finnes på svensk side. Hva hvis en konkurrent etablerer seg i Grong?
- Å miste større kontrakter og tape anbud er en risiko.
- Mange korte vintre nå
- Liten tilgang på råstoff
- Lite fugl i fjellet de siste år.



Utviklingsprosjekter i den enkelte bedrift

- Det viktigste er at entreprenørene i kommunen går bra. Vi vil være underleverandør til byggefirmaer, både på norsk og svensk side. I Grong kan være aktuelt å etablere en «filial».
- Økt tilgang til hyttemarkedet (hytteguide med informasjon om tilbudene). Hjemmeside – nettpresentasjon – nettportal – hytteportal.
- Satse mer på vinterturister med felles satsing på lys, snøkanoner, infrastruktur, ifm skisenteret. Dette er investeringer som er umulig for enkeltbedrift. Knytte til seg guider.
- Pakketering av reiselivsbaserte produkter (komplett med mat, overnatting, guiding, aktivitet etc)
- Synliggjøre mulighetene. Selge et «hverdagsliv» som andre vil betale og som vi tar som en selvfølge.
- Synliggjøre det gode vertskapet – historisk forankret å ta godt i mot folk
- Skape mer stolthet og identitet.
- Mat som en veldig viktig rød tråd. Profilerings av lokalmat – fortsatt sterkt fokus i alle produktområder og markeder. Grævfisken og lokalbaksten. Nytt bakeriprojekt. Kjøle- og frysekapasitet er nødvendig. Matmerk. Matprodukt – opplevelsesbasert.
- Synliggjøre den samiske dimensjonen.
- Bokprosjekt Børgefjell.
- Større arrangement f eks i Lierne-hallen. Påta oss rolle som arrangør av andres arrangementer.
- Enda mer synliggjøring av betydning av arrangementene
- Etablere online kundedatabase med dialog med kundene for å kartlegge deres ønsker, både ift tilleggsprodukter, andre arrangement, samt på selve arrangementet. Blogg? Online Chat?
- Produksjon og bearbeiding av kjøtt
- Bygge fjøs som har både lokaler for kurs/konferanse, selskap og visning
- Klatring - utbygging av silo. Utvikle teambuildings-aktiviteter.



Utviklingsprosjekter i den enkelte bedrift

- Nettbutikk - Bli mer synlig.
- Økt lønnsomhet gjennom bedre organisering og lære å ta seg betalt
- Videreutvikling av servicetilbudet, periodisk service av ATV, scootere, mm.
- Tilby lagring (dekkhotell/scootere/ATV/mm)
- Finansering av bedriften og veksten gjennom å vurdere medinvestorer (hytteeiere med lokalforankring?), konvertere/refinansiere, ansvarlig lån og forhandle med ny bank og/eller reforhandle lån.
- Vurderer å ta over virksomhet i nabokommunen som har servet Lierne, men som muligens blir lagt ned.
- Ansette daglig leder og fokusere mer på salg og utvikling.
- Økt lønnsomhet (bedre utnyttelse av maskinpark/utskifting)
- Satse mer på merkevarebygging og design.
- Skolering innenfor kvalitet, sertifisering, fagbrev
- Dokumentere næringsinnhold i alle produkter
- Planlegge nye og bedre lokaler
- Økonomistyring og administrasjon
- Produktutvikling – selge mer ferdigløsninger
- Ansette en person for å montere våre løsninger?
- Flere større prosjekter – mer kontakt ut mot de store entreprenørene
- Bedre finansieringssituasjon som gjør det lettere å finansiere videre vekst
- Oppnå bedre avtale med banken om normal kassakreditt



	Eksisterende marked	Nye markeder (videreutvikling)
Eksisterende produkter og tjenester		
Nye produkter og tjenester	1	Høyere Risiko!



Resultater av å samarbeide

- Økt omsetning
- Økt lønnsomhet
- Konkurranseskraft / Omdømme. Mer attraktiv i forhold til kunder og arbeidstakere.
- Utnytter felles kompetanse og arbeidskraft
- Oppnår stordriftsfordeler på innkjøp, IKT, regnskap, logistikk, mm.
- Oppnår bedre kvalitet ved å stille krav til hverandre og at det settes krav til å bruke felles «logo».
- Sertifisering/Godkjenning.
- Fører til mer åpen og ærlig kommunikasjon internt og eksternt
- Bedre fysisk og sosialt arbeidsmiljø. Flinkere folk. Bedre ledelse.

Hvis flere får oppleve at bedriftene i kommunen lykkes og gjør det bra, og det vises at man driver godt, bygger man et rykte om et solid og bredt miljø med kvalitet og kompetanse. Dette fører til vekst og nyetableringer; også fra andre bransjer.



Erfaringer fra lokalt samarbeid

- **Cluster.** Etabler et miljø i kommunen knyttet til en bestemt teknologi. Det må være flere bedrifter som ser at man kan ha en rolle i dette.
- **Danne et felles selskap.** Flere danner en næringsforening eller et næringssselskap som tar en rolle i utviklingsprosessene og skaper økt samarbeid mellom bedriftene. Eksempler:
 - Trainee-programmer der nyutdannet ungdom arbeider for flere bedrifter
 - Utvikling av (nye) kompetansemiljøer som er framtidsrettet
 - Samkjøring av fellesaktiviteter, f.eks. innkjøp, markedsføring, regnskap
- **Kunnskapsdeling.** Få mye sterkere kjennskap til hva hver enkelt arbeider med og gjennom dette se samarbeidsmuligheter. Et felles selskap bør ha en sentral rolle i å legge til rette for dette.
- **Trondheim som Motor.** Bl.a. kan mat- og restaurant- og reiselivsmiljøet i Trondheim være noen som bedriftene bør knytte enda tettere bånd til.



Erfaringer fra lokalt samarbeid

- **Produktutvikling.** For å skape vekst i næringslivet er det viktig at det hele tiden oppmuntres til å skape nye, egne produkter. Dette kan kreve kulturendring og opplæring i forhold til innovasjon og nyskaping.
- **Samarbeid med HiNT, NTNU, Sintef, o.l.** Mange har dannet vellykkede samarbeidsprosjekter med slike miljøer. Det er et potensial i denne type samarbeidskonstellasjoner.
- **Underleverandør.** Bedriftene bør i enda større grad satse på å være underleverandører til hverandre. Hvorfor ikke satse på å utvikle nye produkter som er basert på nabobedriften som underleverandører?
- **Felles eierskap.** At man i større grad kjøper seg inn hos hverandre og blir medeiere i hverandres forretning. Man kan med fordel sitte i hverandres styre.



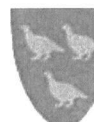
Samarbeidsprosjekter

- Det finnes et stort potensial i menneskene i Lierne - veldig mange dyktige mennesker med spesielle egenskaper og kompetanser som man kan bruke. Det skal vises at det bor folk i Lierne. Det skal vises at det er noen hjemme og at de trives. Ting skal være i orden!
- Vi må bruke nettverket og dra lasset sammen. Vi må lære oss å selge hverandre. Alle aktører må tenke nytt og utvikle seg, både enkeltvis og sammen. Vi trenger noen som koordinerer. Et sted for idéutveksling og "match-making" mellom gründere og brukere og investeringsvillige. Det er viktig å kjenne hverandre og vite hva andre kan, og hva vi kan bistå hverandre med.
- Vi kan knytte næringslivet bedre sammen og etablere et møtested for næringslivet og aktørene. Dette er vesentlig for å få til gode prosesser til felles mål og satsing. Det er mange som har ideer, men ikke tar sjansen. Kanskje noen er villige til å bli med å ta risiko? Dette er viktig for erfarings- og kompetanseutveksling. Vi trenger en møteplass å la næringskafeen. Kan Galleriet brukes?
- Felles mål, strategier og tiltak for å løfte reiselivet i Lierne. Utvikle felles konsepter, produkter, både standard og skreddersøm, til ulike markeder. Felles kommunikasjon utad er viktig. Hva med et "Destinasjonsselskap" med over-ordnet plan for å posisjonere Lierne som reisemål og samarbeid om felles markedsføring for å få turister til Lierne.
- Samarbeide i hele verdikjeden på mat og naturgitte forhold. Fra beitegrunnlag til kompetanse- og kunnskapsformidling. Flere aktører på guiding. En guide-app og gps-info. Samarbeide om å lage reisen hit som en opplevelse for å korte ned reisen hit. Innfallsporter; hva kan gjøres? Form og funksjon som på Villreinsenteret på Dovre. Folk på tur og ferie vil kjøpe og vi må pakketere naturen og mot reiseliv/arrangement i samarbeid med andre aktører.
- Det er kapasitetsbegrensning på overnatting. Bør kartlegge overnattingsmuligheter.
- Samarbeid om mat fra Lierne under felles paraply. Bl a på design, emballering og felles kommunikasjon sammen med øvrige aktører. Egen merkevare på mat – felles branding og samarbeid på relevante områder. Lierne bør være representert i Mathallen i Trondheim.



Samarbeidsprosjekter

- Felles funksjoner med andre for å avlaste? Felles servicefunksjoner (sekretær, telefon m.m.). Telefoner som ikke krever fagkompetanse. Vil frigjøre tid for å arbeide med salg og levering. 1-2-3 verten må ha mer å gjøre – noe å produsere, tjenester å selge? Forefallende oppgaver for andre? Sette bort? Dele på en person? Muligheter for å samarbeide med andre næringsaktører om administrative oppgaver
- Kulturbeite og behov for noen som kan løfte landbruket. Rekruttering til landbruket er viktig. Kulturbeite er viktig i denne sammenheng. Kulturlandskapet er nødt til å bli ivaretatt. Dette er med på å skape attraksjonskraft.
- Samarbeid innenfor transport? Forutsetning for vekst er at transporttilbudet er like bra som i dag.
- Bistand til felles markedsføring/salg. Felles selger?
- Lage arrangement for å vise frem Lierne og muligheter til ulike bedrifts/grupper. Fagdag, f eks for rørleggere
- Service knyttet til snøscooterløypa (Pit-stop) og utvikling av motorbaserte opplevelsestilbud (Scooter/ATV) i samarbeid med reiselivsbedrifter
- Samarbeide om å utvikle og produsere nytt produkt til scooter-markedet (design og profilering, rettigheter, markedsføring og finansiering av produksjonen).
- Vi har et bygg som ligger gunstig til og som har plass til flere.
- Økt kapasitet på kvalitetsovernatting.
- Mer samarbeid om booking/pakkeløsninger både ift Pe-Torsa og andre arrangement og aktiviteter
- Bruk av felles utstyr og innkjøp av råvarer
- Samarbeid om catering
- Drikkevann fra Tissvatnet (må undersøke om det er unik kvalitet)
- Bjørkvin fra Li-bjørka
- Omstilling...? Bannlys ordet! Bruk heller Utviklingskommunen Lierne. Hva med Bolyst-fortsettelsen?



Anbefaling

- Vi anbefaler at hver bedrift nøye vurderer sine egne planer og idéer for å oppnå vekst og utvikling. Gjør det til en styresak!
- Flere av bedriftene trenger bistand til å gjøre en god del «tenkearbeid» før de går på et hovedprosjekt. Dette kan gjøres i et såkalt **forprosjekt** med eksempelvis følgende oppgaver:
 - Gjennomfør nødvendige undersøkelser av teknologi og marked.
 - Møt kundene der de er – snakk med kundene.
 - Vurder alternative løsninger. Prøv ut løsningene.
 - Utarbeid prosjektplaner for et Hovedprosjekt
 - Utarbeid prosjektbudsjetter
 - Utarbeid finansieringsplaner
- Noen av behovene som er avdekket i foranalysen kan også dekkes ved gjennom kurs og seminarer for bedriftene.
- Bedriftene trenger en fast, felles møteplass!



Anbefaling

- Videreutvikling og vekst i reiselivet vil være positivt for nesten alle bedriftene i Lierne. Det er her potensialet for samarbeidsprosjekter og felles innsats er størst. *) Mer om dette på neste side.
- Flere bedrifter trenger bistand til å videreutvikle sine ideer, utvikle nye, salgbare produkter, lage forretningsplaner, utarbeide gode finansieringssøknader, etc.
- Flere bedrifter råder over lokaler, gode maskin og mye bra utstyr. De trenger ikke nødvendigvis gjennomføre store investeringer på kort sikt for å utnytte vekstmulighetene. Dette er en god mulighet.
- Enkelte bedrifter har planer om vekst gjennom å overta andre selskaper innenfor og utenfor kommunen. De behøver bistand til å gjennomføre slike oppkjøp.
- Flere av bedriftene trenger diskusjonspartner(e) og pådriver(e) med bred erfaring i prosessledelse og forretningsutvikling.



***) Om reiseliv, natur, overnatting, arrangement, opplevelser og lokal mat**

- Videreutvikling og vekst i reiselivet er positivt for alle bedriftene i Lierne. Det er her potensialet for samarbeidsprosjekter og felles innsats er størst.
- Arrangementene er viktige identitetsskapere og knyttingspunkter for Lierne, og noe som skaper positivt omdømme.
- Lierne har allerede fokus og kunnskap om matproduksjon, matfangst og foredling, men bør ha store utviklings-muligheter (fra beite/skog til bord).
- For at Lierne skal øke verdiskapningen innen reiselivsbasert aktivitet, bør man se på koordinert reisemålsutvikling og såkalt attraksjonsutvikling.
- Den visuelle dimensjonen er viktig. Naturen og landskapet i Lierne er visuelle opplevelser for besøkende. Naturen, menneskene som bor der og deres tilhørighet til stedet og måten de har formet stedet på, øker attraktiviteten.
- Stedsutvikling er reisemålsutvikling og vice versa. Videreutvikling av Lierne som bosted er derfor et viktig element for reisemålsutviklingen. Det er samspillet mellom reiseliv, handel, industri, håndverk, kultur, kommune og andre aktører som avgjør suksessen. Alle må eie samme visjon og jobbe enda hardere mot samme mål.
- Vi anbefaler å sette i gang et forprosjekt mot dette markedet.



Lykke til !



18.02.2015

Utviklingsprosess Spillum Næringspark

