

2016-2026

Regional næringsplan



Lillehammer-regionen

Til behandling i Formannskapene i regionen oktober 2016

Innhold

1. Innledning	2
2. Ytre rammebetingelser for næringsutvikling.....	5
3. Gründer- og vekstservice	8
4. Næringsarealer	10
5. Profilering av Lillehammer-regionen som bo-, studie- og arbeidsregion.....	13
6. Kreative og kulturbaserte næringer med fokus på film, TV og interaktive medier.....	16
7. Reiseliv og opplevelser	19
8. Idrettsbasert næringsliv.....	23
9. IKT	26
10. Bioøkonomi – industriell og småskalaforedling	29
11. Varehandel	34
Vedlegg.....	37

1. Innledning

Bakgrunn

Dette plandokumentet er en justering av Regional næringsplan vedtatt i kommunestyrene i regionen 25. september 2014. Rulleringen er basert på følgende prinsipper:

- Temaområdene opprettholdes
- Den detaljerte tiltaksbeskrivelsen tas ut av dokumentet
- Det etableres tydeligere posisjoneringsmål for de fleste temaområdene

Våren 2012 ble det tatt initiativ til en diskusjon om det regionale næringsarbeidet i Lillehammer-regionen. Med utgangspunkt i dette ble det utarbeidet et konkurransegrunnlag og innhentet tilbud på arbeidet med forprosjektet som skulle kartlegge dagens situasjon. Price Waterhouse Coopers ble valgt som tilbyder etter en grundig avveining av pris og kvalitet. Sluttrapporten for forprosjektet ble presentert for Regionrådet i møte 8. mars 2013 og for formannskapene i regionen under regional formannskapskonferanse 11. april. I PWC sin sluttrapport konkluderes det med følgende hovedanbefaling:

«Hovedanbefalingen, som en følge av det resultatet kartleggingen har gitt, er at Lillehammer-regionen vil tjene på å koordinere næringsutviklingsarbeidet sitt i større grad enn det som er praksis i dag.»

I de politiske drøftingene med bakgrunn i PWC-rapporten, ble det uttrykt bred enighet om at det er ønskelig å konkretisere og operasjonalisere det regionale, strategiske nærings samarbeidet videre. Det ble utarbeidet et mandat for arbeidet med en regional næringsplan. Dette ble vedtatt i de tre formannskapene i regionen og planarbeidet startet opp høsten 2013. Rammene for arbeidet beskrives nærmere under.

Relasjon til andre planer

Regional næringsplan forholder seg til en rekke andre planer, men det er særskilt verdt å nevne følgende:

- Kommuneplanens samfunnsdel i de tre kommunene legger overordnede føringer for samfunnsutviklingen i regionen, og gir herunder retning også for arbeidet med næringsutvikling
- Kommuneplanens arealdel i de tre kommunene regulerer arealbruken i regionen, herunder næringsareal
- Regional planstrategi 2016-2020: – Mulighetenes Oppland i ei grønn framtid. Grunnlag for prioriteringer, særlig knyttet til den kommende regionale planen for verdiskapning der bioøkonomi og fritidsbebyggelse blir sentralt
- Regional plan for attraktive byer og tettsteder i Oppland har blitt lagt til grunn i vurderingen av varehandel

Regional næringsplan vil være regionens viktigste innspill til det årlige arbeidet med Fylkesbudsjettet.

Formål og avgrensning

- Planen skal løfte fram områder innen næringsutvikling der kommunene, FoU og næringsliv i regionen har felles interesser og der man kan oppnå mer i fellesskap enn hver for seg.
- Planen skal ikke dekke rene kommunespesifikke temaer.
- Planen skal ha status som en regional temaplan (ikke en tradisjonell plan etter plan- og bygningsloven).
- Planen skal sikre samordning, tydelighet og forutsigbarhet.
- Planen utarbeides for en rullerende 10-årsperiode, med justeringer hvert annet år som vedtas i kommunestyrene
- Med bakgrunn i vedtatt næringsplan utarbeides en handlingsplan årlig som legges til grunn for disponering av partnerskapsmidlene i Regionrådet.

Forankringsarbeid

Underveis i prosessen med den opprinnelige planen og rulleringen av denne har vært arbeidet på ulike måter for å sikre bred forankring hos relevante samarbeidsaktører innen både næringsliv, forvaltning og FoU. Her kan nevnes bla tematiske arbeidsgrupper, innspillskonferanse, workshops, løpende drøftinger med regional rådmannsgruppe og presentasjoner i Regionrådet, formannskap og kommunestyre.

Temaområder i planen

Med bakgrunn i PWC sin kartlegging og en vurdering av styrker, utviklingspotensial og sannsynlighet for økt suksess ved bedre samordning og samarbeid, er det pekt ut ti temaområder som planen griper fatt i. Disse er til dels bransjerettede og til dels av tverrgående art:

- Ytre rammebetingelser for næringsutvikling
- Gründer- og vekstservice
- Profilering av regionen som bo-, studie- og arbeidsregion
- Næringsarealer
- Kreative og kulturbaserte næringer med fokus på film, TV og interaktive medier
- Reiseliv og opplevelser
- Idrettsbasert næringsliv
- IKT
- Bioøkonomi – stor og liten skala
- Varehandel

Næringsplanen er en plan for Lillehammer, Øyer og Gausdal kommuner. Næringsutviklingen i Lillehammer-regionen skjer imidlertid ikke i et vakuum og samarbeid både nordover og sørover, så vel som nasjonalt og internasjonalt, vil i mange tilfeller være både hensiktsmessig og nødvendig.

Oppbygging av planen

Den videre oppbyggingen av plandokumentet vil følge oversikten over temaområder over. Hvert kapittel gir først en kort bakgrunn for hvorfor det aktuelle temaet er løftet fram. Deretter redegjøres det for posisjoneringsmål og definerte hovedprosjekter for det aktuelle området. Avslutningsvis beskrives strategiske satsingsområder for hvert tema.

Som vedlegg ligger det en vurdering av måloppnåelse for gjennomførte 2-årsperiode.

2. Ytre rammebetingelser for næringsutvikling

Bakgrunn

Dette kapittelet omhandler sentrale, bransjeovergrepene rammebetingelser for et næringsliv i utvikling. Temaene som omtales er samferdsel, økt strategisk samarbeid næringsliv/FoU og økt innslag av FoU i næringslivet.

Samferdsel er et tema som næringslivet mener er svært viktig for utviklingen. Viktigheten reflekteres også i formuleringer i kommunenes planverk, men Lillehammer-regionen har tradisjonelt ikke vært veldig proaktive i sitt arbeid med samferdselsspørsmål. Intercity-prosjektet Lillehammer og Gudbrandsdalen gjorde en god jobb i 2012/2013, men arbeidet ble drevet av ildsjeler, og det var lite koordinert innsats. Samferdsel dreier seg i denne sammenheng primært om tre hovedområder: E6, Intercity og internt transport i regionen.

Mange mener at det i dag er for lite samarbeid mellom næringsliv, FoU-institusjoner og det offentlige i Lillehammer-regionen. Vi har et svært godt grunnlag med en attraktiv og velfungerende høyskole, men næringslivet signaliserer at de skulle ønske seg et tettere samarbeid med HiL og at HiL opprettet enda flere bachelor- og masterløp med en tydelig rekrutteringsvei inn i regionens næringsliv.

Ser man på antall sendte og innvilgede søknader knyttet til FoU-prosjekter fra regionens bedrifter, er det mye som tyder på at FoU-aktiviteten i regionen er svært lav. Dette kan være naturlig ut fra næringsstrukturen, men like gjerne kan det skyldes at bedriftene mangler kunnskap og kompetanse til å drive med FoU som en del av bedriftsutviklingen. FoU er viktig for mange bedrifters evne til å bevare konkurransekraft, og mer FoU-aktivitet i bedriftene anses derfor viktig for utviklingen av næringsvirksomhet i regionen.

Generelt er dette krevende temaer å jobbe med, fordi alle tre i stor grad er avhengige av forhold utenfor det kommunene i regionen kan kontrollere. Samtidig er det såpass viktig å få til noe på disse områdene, at kommunene bør samarbeide og innta en proaktiv tilnærming til spørsmålene.

Strategiske satsingsområder

Satsingsområde: Proaktivt arbeid med sentrale samferdselsspørsmål

Lillehammer-regionen ligger helt i ytterkanten av de sentrale samferdselsprosjektene firefelts E6, dobbeltspor Intercity samt videreutvikling av Dovrebanen nordover og Raumabanen. Både firefelts E6 og dobbeltspor Intercity har uavklart fremdrift, og det er derfor helt sentralt at det arbeides proaktivt med å påvirke disse prosessene.

Lillehammer kommune nedsetter høsten 2016 en arbeidsgruppe med tverrpolitisk representasjon, samt representanter for kommunens administrasjon og næringsliv, og en representant for henholdsvis Øyer og Gausdal inviteres til gruppen. Denne gruppen vil lede arbeidet i regionen for å påvirke de sentrale samferdselsspørsmålene.

For reiselivsnæringen er også internttransporten i regionen av betydning. Dette er enklere prosesser enn de nasjonale, og er slik sett noere regionen kan være tettere på.

Satsingsområde: Identifisere og fasilitere samarbeidsprosjekter mellom næringsliv og FoU

I noen tilfeller finner parter fra næringsliv og FoU sammen på egenhånd. I andre tilfeller finner de hverandre ikke, fordi de ikke kjenner til hverandre eller ikke kommuniserer med hverandre. Noen ganger snakker partene sammen, men har ikke kapasitet til å få samarbeidet i gang. Lillehammerregionen Vekst kan spille en rolle ved å fasilitere samarbeidsprosjektene. Flere av de bransjerettede strategiene inkluderer slike samarbeidsprosjekter, men det vil også være hensiktsmessig med en overordnet strategi og tiltaksplan for hvordan det skal jobbes med slike samarbeidsprosjekter.

Satsingsområde: Sammen med virkemiddelapparatet for øvrig, fastlegge og gjennomføre en plan for økt FoU i regionens næringsliv

Det er i dag mange offentlige aktører som vil bedriftene vel, og bistår med informasjon og kompetanse. Dette gjelder også for FoU-aktiviteter i bedriftene. Bedriftene i Lillehammer-regionen oppfatter dette virkemiddelapparatet som noe ustrukturert, og det kan være en medvirkende årsak til at FoU-aktiviteten ikke er større. Videre bør regionale bedrifter som faktisk lykkes med FoU-aktivitet synliggjøres bedre.

3. Gründer- og vekstservice

Bakgrunn

Dynamikken i det private næringslivet tilsier naturlig et visst løpende bortfall av arbeidsplasser og bedrifter. Skal regionen kunne nå sine befolkningsvekststrategier, er vi avhengige av at det etableres nye arbeidsplasser i eksisterende virksomheter og at det etableres nye virksomheter. Kommunene har valget mellom passivt å få de bedriftene og arbeidsplassene som seiler vår vei, eller de kan velge en aktiv strategi med å ha et høykompetent og offensivt apparat med hovedoppgave å stimulere til bedriftsetableringer og nye arbeidsplasser.

Posisjoneringsmål

Lillehammer-regionen skal ha et næringsveiledningsapparat som er et effektivt virkemiddel for å stimulere til nye etableringer og vekst i eksisterende virksomheter.

Hovedprosjekt	Effekt mål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Gründerreisen – Norges beste apparat for å støtte gründere	Til avklaring	LGKP, IN, OFK, NAV, Start HiL, banker, regnskapsbyråer, +	Oktober 2016
Skape gründerkultur	Til avklaring	Virkemiddelapparatet + HiL + Start HiL + bedrifter	Oktober 2016

Strategiske satsingsområder

Satsingsområde: *Etablere et kompetent "én dør"-system, som skal være en aktiv utviklingspartner for dem som vil etablere/ekspandere*

Også i vår region finnes det en rekke private og offentlige relevante aktører som helt eller delvis er beskjeftiget med å bidra til etableringer og vekst innen det private næringslivet. Disse har delvis overlappende og delvis kompletterende funksjoner innen den totale næringslivsutviklingssektoren. For etablerere og eksisterende virksomheter, kan det være en utfordrende situasjon å skulle manøvrere blant disse. Regionen bør ha en aktør som kan fremstå som det naturlige første sted å henvende seg for når man ønsker å tre inn i en etablerings- eller vekstfase. Dette øker sannsynligheten for at riktig kompetanse og støtte kobles på den videre prosessen.

Satsingsområde: *Et utadrettet og oppsøkende næringsapparat*

Det er en vesensforskjell på det å agere på innkomne henvendelser og aktivt å stimulere til ideutvikling og ekspansjon i det regionale næringslivet. Et utadrettet og oppsøkende næringsutviklingsapparat vil kunne gjøre en betydelig forskjell for forløsningen av prosjekter og prosesser som kan resultere i flere arbeidsplasser og nye profitable forretningsideer.

Å ha et apparat som er proaktivt og i godt inngrep med den øvrige kommunale og regionale forvaltningen for å kunne gå tungt inn i relokaliserings-, etablerings- og knoppskytingsprosesser med mål om å hente flere virksomheter til regionen, vil utelukkende kunne ha positivt utfall. Et slikt arbeid må basere seg på gjeldende fortrinn og være målrettet mot visse typer bedrifter og bransjer.

Satsingsområde: *Bred satsing for å skape en gründerkultur*

Lillehammer-regionen har ingen sterk gründerkultur. Samtidig tyder svært mye på at en større andel av jobbene i fremtiden skapes av gründere eller utøves av freelancere, og det er vesentlig at regionen har en kultur som fremmer gründerkap. En slik kulturendring må jobbes med over tid, og innebærer blant annet en økt satsing i skolene i regionen (gjennom Ungt Entreprenørskap), stort fokus på entreprenørskap på høyskolen, møteplasser for gründere, arenaer og miljøer som heier fram gründere og kompetanseheving.

De siste to årene har Gründerdagene i oktober blitt skapt som en årlig tilstelning, Hub LHMR er opprettet som et gründerfelleskap og det har generelt blitt mye godt samarbeid mellom aktører for å fremme gründerkap. Dette arbeidet må bygges videre på for å styrke gründerkulturen.

Satsingsområde: Bidra til utvikling av bransjespesifikke regionale arenaer.

I møte mellom bedrifter oppstår gjerne ideer til nye forretningskonsepter og utviklingsprosesser basert på samarbeid mellom bedrifter og mellom det private næringslivet og offentlig sektor. Å legge til rette for slike møteplasser basert på kontinuitet, vil kunne være et svært viktig element i å stimulere til nye etableringer og vekst. Kommunene støtter allerede i dag de ulike lokale næringsorganisasjonene med kapital og personalressurser. Planen berører ikke denne støtten, som kan videreføres uavhengig av denne planen.

4. Næringsarealer

Bakgrunn

Regionens kommuner ligger i dag på relativt ulikt nivå når det gjelder tilgjengelige næringsarealer i ulike stadier av planprosessen samt relativt ulikt når det gjelder arealer med beskaffenhet tilpasset ulike næringssektors behov. Som en konsekvens av manglende nivellering mellom kommunene og fravær av felles promotering av regionens næringsarealer, fremstår regionen i dag som utilstrekkelig konkurransedyktig mht næringsarealtilgang.

I regionens vedtatte trestrategi legges det opp til størst mulig bruk av tre i nybygg i regionen. Eventuelle krav til bygg i regionen må komme i kommunenes arealplaner, men gjennom dialogen med næringslivet kan informasjon om bruk av tre spres. For å få til dette er næringsutviklerne avhengig av godt informasjonsmateriell fra den etablerte tregruppa og/eller landbrukskontoret.

Posisjoneringsmål

Lillehammer-regionen har tilstrekkelig tilgjengelig næringsareal i ulike områder og i ulike nivåer av tilrettelegging som er attraktivt for etableringer og ekspansjon.

Hovedprosjekter

Hovedprosjekt	Effektmål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Etablere en samlet systematisert næringsarealanalyse for Lillehammer-regionen inkludert utarbeidelse av en arealdatabase egnet for kommersiell promotering	Utarbeidet næringsarealanalyse og operativt kommersielt tilrettelagt næringsarealdatabase	Kommunenes planavdelinger, kommersielle eiendomsutviklere, næringseiendomsmeglere, FoU-miljø innen arealutvikling	Høsten 2016
Etablere felles næringsarealstrategi i regionen	Felles næringsarealstrategi vedtatt i alle kommunene som også er innarbeidet i kommuneplanenes arealdel.	Kommunenes planavdelinger	Høsten 2016

Strategiske satsingsområder

Satsingsområde: Etablere en løpende oppdatert lett tilgjengelig og samlet oversikt over tilgjengelig næringsareal og næringslokaler/næringseiendom i regionen.

Regionen mangler en samlet oversikt over eksisterende, tilgjengelig næringsareal, samt arealer som er i tidlige planstadier. Dette gjør slagkraftig markedsføring av arealer og akkvisisjon av nye bedrifter krevende.

Satsingsområde: Etablere en regional næringsarealpolitikk (hvilke typer virksomheter hvor), herunder stimulere til utvikling av sektorvise næringsklynger.

Det eksisterer i dag ingen felles næringsarealfilosofi mellom de tre kommunene. Fraværet av en felles næringsarealfilosofi og -politikk, fører ikke bare til unødvendig friksjon mellom kommunene i kampen om virksomheter og arbeidsplasser, men også at regionen fremstår som mindre

kompetitiv og komplett i sitt utbud av næringsarealer og muligheter enn nødvendig. Eksistensen av bedriftsmiljøer innen avgrensede geografiske områder antas å kunne være en viktig stimulans for videre knoppskytinger. Det er derfor viktig å stimulere til utvikling av sektorvise næringsklynger.

Satsingsområde: Sørge for å ha tilstrekkelig areal tilgjengelig for ulike sektorer i alle deler av plan- og utviklingsprosessen.

Skal Lillehammer-regionen til enhver tid kunne konkurrere om å tiltrekke seg nye bedrifter, samt beholde eksisterende bedrifter med ekspansjonsbehov, må regionen løpende kunne møte disse virksomhetenes arealbehov. Arealreguleringsprosesser er ofte svært langtrukne løp. Det er ikke tilstrekkelig å starte prosessene først når konkrete bedrifters behov melder seg.

5. Profilering av Lillehammer-regionen som bo-, studie- og arbeidsregion

Bakgrunn

Lillehammer-regionen består av de tre kommunene Øyer, Gausdal og Lillehammer. Totalt sett kan regionen by på stabilt klima og vakker natur, varierte bo- og arbeidsmuligheter, kultur-, friluft- og aktivitetstilbud. Regionen har et bredt spekter av opplevelser sommer og vinterstid for både besøkende og fastboende. Lillehammer-regionen har både en attraktiv småby med storbykvaliteter, og muligheter for en landlig livsstil og et aktiv bygdemiljø.

Regionen har generelt en stabil vekst i befolkningen, men utfordringen er at veksten er lavere landsgjennomsnittet. Samlet vekstmål for kommunene er større fremover i tid en tidligere. For å oppnå en slik vekst er det avgjørende at utfordringene og potensialet i regionen defineres, og at det iverksettes nye og langsiktige tiltak.

Befolkningsutvikling og sysselsettingsutvikling må henge sammen, og det er utgangspunktet for at regionprofilering er tatt med som en del av regional næringsplan. Mange mener at mangelen på arbeidsplasser er en av de største utfordringene for tilflytningen til regionen. Samtidig mener forskere at fremtidens arbeidsplasser i stor grad skapes av arbeidstakerne selv, og det er derfor viktig å jobbe parallelt med å synliggjøre regionens attraktivt som bo- og studiested, i tillegg til å tilrettelegge for vekst i antall arbeidsplasser.

Potensialet for tilflytting til regionen synes å være særlig stort blant barnefamilier som har fokus på gode og trygge oppvekstvilkår og et godt fritidstilbud. Regionen har en attraktiv høyskole med et stort antall studenter, og en tydelig identitet i idrettsmiljøet.

Kommunikasjon- og markedsføringstiltak har til hensikt å støtte oppunder posisjoneringen av nøkkelprosjekter og aktiviteter i handlingsplanen. Det vil utarbeides en egen kommunikasjonsstrategi, med tilhørende tiltak og mål. Gjennom nøye kartlegging av nå-situasjonen defineres og prioriteres områder som trenger umiddelbare tiltak, samt områder med forbedringspotensial som kan utnyttes på sikt. De umiddelbare tiltakene ses på som sentrale å optimalisere i forhold til å kunne jobbe effektivt og målrettet over tid. Fortrinnsvis vil analyse og måling være en forutsetning for å kunne jobbe dynamisk med kommunikasjonsaktiviteter, samt for å kunne omstille raskt i henhold til respons. Derfor tas det forbehold om endringer i både strategi og tilhørende aktivitetsplaner.

Det vil utarbeides en metodikk og en detaljert plan som tillater en satsing på de riktige tingene. Med en detaljert plan og et omfattende planleggingsarbeid vil det defineres hovedtiltak på prosjektnivå, samt aktiviteter som er mer kontinuerlige over tid. Planen etableres med en «lean-tilnærming» som vil si at den endres underveis ut i fra feedback fra målgruppe og kontinuerlig overvåking av måloppnåelse. Alle aktiviteter skal bli målt slik at man har kontroll på hva kommunikasjons og markedsføringen gir av positive konverteringer. På lang sikt skal tiltakene bidra til å posisjonere Lillehammer som Norges mest attraktive bo- og arbeidsmarkedsregioner.

Posisjoneringsmål:

Lillehammer-regionen skal være blant Norges mest attraktive bo- og arbeidsmarkedsregioner.

Hovedprosjekter

Hovedprosjekt	Effekt mål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Optimalisering/ automatisering av kommunikasjon og markedsføring	Mer funksjonell webstruktur basert på målgruppens brukeradferd – flere konverteringer i egne kanaler		Høsten 2016
Skape tilbakeflyttingslyst	Ha etablert konsept og gjennomført pilot i Desember 2016	Finnehjem og etablert næringsliv	Høsten 2016

Strategiske satsningsområder

Satsningsområde: Løfte fram regionens næringsliv gjennom tydelig kommunikasjon av fortrinn og muligheter

Dialog med næringslivet er et sentralt utgangspunkt for å identifisere de fortrinn og de muligheter som skal kommuniseres. Kommunikasjonen skal være aktuelle og relevant for næringslivet og fremme regionens næringsliv på en positiv måte. Kommunikasjonen skal bidra til å gi både enkeltbedrifter og ikke minst grupperinger av bedrifter en nasjonal posisjon.

Satsningsområde: Skape en stolthet hos regionens ungdommer og gi dem tilbakeflyttingslyst

Regionens ungdommer skal føle en stolthet over regionen de kommer fra. Regionen skal ha et bredt tilbud for ungdom som ønsker å bli boende, men det er naturlig at mange flytter ut for å studere eller oppleve andre steder. Gjennom stoltheten som er skapt skal de som flytter ut ha et ønske om å flytte tilbake senere.

Satsningsområde: Utnytte tilflytningspotensialet i studentmassen

Høgskolen i Lillehammer har 4500 studenter. I tillegg er det et betydelig antall fra andre steder av landet som går på NTG og Nansenskolen. Flere av disse blir boende, men ved målrettet arbeid er det mulig å få flere av disse til å bli værende. Prosjekt Studentregionen Lillehammer ble vedtatt i Regionrådet våren 2016, og blir et sentralt element i denne satsingen

Satsningsområde: Felles profileringsplattform og markedsføring

Lillehammer-regionen har allerede en felles merkevareplattform som brukes av reiselivet og delvis også av offentlige myndigheter. Profilen er ikke spesielt tilpasset bo- og arbeidsregionen Lillehammer, og det er heller ikke jobbet med terminologi og symbolbruk rettet spesielt mot det å bo og arbeide. Med en felles plattform vil grunnlaget være der for å drive felles markedsføring. En eventuell internasjonal profilering i den første delen av strategiperioden bør koordineres med de øvrige Mjøsbyene.

6. Kreative og kulturbaserte næringer med fokus på film, TV og interaktive medier

Bakgrunn

I juli 2014 ble HiL, i samarbeid med andre regionale kompetansemiljø som Lillehammer kunnskapspark og Østlandsforskning, og en rekke kompetansemiljø nasjonalt og internasjonalt, tildelt rollen som Nasjonalt kunnskapssenter for kulturnæringene. For regionens næringsliv betyr dette en umiddelbar nærhet til den nasjonale spisskompetansen på området.

Kreative og kulturbaserte næringer er et komplekst område med til dels svært forskjellige aktører. Grensen mellom hva som er kunst/kultur og næring er heller ikke alltid like tydelig. Svært mange av aktørene er små både i omsetning og arbeidsplasser, men er likevel viktige ikke minst fordi de bidrar til å skape attraktivitet både for fastboende og tilreisende. På det praktiske plan er det vanskelig å lage strategier og tiltak som treffer hele bredden av aktører innen kreative og kulturbaserte næringer. En spissing av arbeidet inn mot områder der regionen har en nasjonal posisjon og der det er et tydelig næringspotensial er derfor både hensiktsmessig og nødvendig.

Fra et næringsperspektiv er det særlig innenfor tre områder at kreative og kulturbasert næringer har et potensial for ytterligere vekst og utvikling i Lillehammer-regionen: 1) Innholdsleverandør til reiselivet 2) Arrangement og 3) Film, TV og interaktive medier. De to førstnevnte dekkes gjennom arbeidet med temaområdet «Reiseliv og opplevelser» og det er derfor det tredje området som vil vies oppmerksomhet i dette kapitlet. Det videre arbeidet med dette beskrives nærmere nedenfor. I tillegg samarbeider Lillehammer kommune med en rekke aktører om å utarbeide en søknad om status som UNESCO Litteraturby i 2017 og sommeren 2016 oppnådde Lillehammer Institute of Music Production and Industries (LIMPI) akkreditering fra det nasjonale kvalitetssikringsorganet for høyere utdanning NOKUT. Skolen har som ambisjon å være et profesjonelt, næringsrettet musikkbransjeinstitutt der talent og kompetanse skal spisses, markedet skal analyseres og forretningsmodeller for egen virksomhet skal utvikles. De første studentene vil innta byen høsten 2018. Begge disse initiativene vil kunne legge grunnlag for ny næringsvirksomhet, om/når de blir realisert og det vil i så fall bli lagt en plan for dette.

Film- og TV-miljøet har både en egenverdi og en nytteverdi for andre bransjer og formål. Som bransje skaper den betydelige verdier for Lillehammer-regionen og er i svært positiv utvikling. Kombinasjonen av utdanningstilbud og en strategisk satsing på utvikling av film- og TV-miljøet i regionen er en viktig årsak til dette. Lillehammer-regionen har utvilsomt økt sin attraktivitet for film- og TV-bransjen, både som lokasjon for innspillinger og som arbeidssted for personer som har ambisjoner om å skape en levevei innen feltet. Når det gjelder produksjoner for barn og unge har regionen en tydelig nasjonal posisjon som har potensial for å videreutvikles ytterligere. Synlige resultater på bransjens positive utvikling er veksten i antallet produksjonsselskaper i regionen, herunder oppbyggingen av produksjonsmiljøet i og rundt Filmbanken på Lillehammer og etableringen av postproduksjonsmiljøet Lillehammer Post Production (LIPP), det økende antallet produksjoner der regionen helt eller delvis er lokasjon for innspillingen og eksterne produksjonsselskapers økte anvendelse av regional kompetanse.

Film- og TV-produksjoner med en tydelig innholdsmessig tilknytning til regionen gir dessuten god profilering og bidrar til å synliggjøre attraktivitet både for tilflytting og besøk. Film- og TV-miljøet brukes i dag også til en viss grad inn mot de store arrangementene i regionen, først og fremst i forbindelse med TV-produksjoner. Dette er et område som både i omfang og innhold har et betydelig utviklingspotensial.

Ytterligere vekst i bransjen forutsetter at vi evner å videreutvikle dagens produksjonsmiljø, slik at dette blir enda mer komplett, robust og nyskapende. Fokus på produksjon og coproduksjon av serier av ulike slag (eks. filmtrilogier, drama- og realityserier for TV) og utvikling av TVformater, samt salg av disse internasjonalt er viktig i denne sammenheng. Medieverden er dessuten i en revolusjonerende global utvikling. I dette ligger det også et stort mulighetsrom med tanke på næringsutvikling, både i bransjen som sådan og i interaksjon med andre bransjer.

Posisjoneringsmål

Lillehammer-regionen skal være en attraktiv lokasjon for nasjonale og internasjonale coproduksjoner og ha en tydelig nasjonal posisjon innen utvikling av film- og TV-produksjoner rettet mot barn og ung

Hovedprosjekter

Hovedprosjekt	Effekt mål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Etablere filmproduksjonsguide	Økt antall coproduksjoner lagt til regionen	Hele det regionale film- og TV-miljøet	Januar 2017
Utvikling av ulike typer salgbare film- og TV-konsepser for barn og unge.	Realisering av minimum ett prosjekt ila toårsperioden	Filmbedriftene i regionen (hele verdikjeden), Filminvest3, Østnorsk filmsenter, HiL og de årlige festivalene/møteplassene	Januar 2017
Etablere et bedriftsnettverk for filmbransjen i regionen	Økt samarbeid om realiseringen av film- og TV-produksjoner	Filmbedriftene i regionen, Innovasjon Norge	Vår 2017

Satsningsområder Videreutvikle dagens produksjonsmiljø – «Mer av alt»

Videreutvikle dagens produksjonsmiljø for å sikre en bredde og kontinuitet i kompetanse og produksjoner, som en grunnmur for en spissing inn mot satsingsområder der Lillehammer-regionen har særlige forutsetninger.

Satsningsområde: Dramaproduksjon for barn og unge

Dramaproduksjoner for barn og unge er et område der regionen har en nasjonal posisjon. Mange av de siste produksjonene der aktører fra regionen har hatt nøkkelroller er myntet på nettopp denne målgruppen. Amandusfestivalen er med på å bygge opp under regionens renommé på området. Det er derfor viktig å bygge videre på denne posisjonen.

Satsningsområder Film/TV og interaktive medier som grunnlag for innovasjon og ny næringsvirksomhet

Den rivende teknologiske utviklingen skaper nye muligheter til næringsvirksomhet både innad i bransjen og i skjæringspunktet mellom denne og andre bransjer. Det skal derfor legges vekt på å stimulere til innovasjon og ny næringsvirksomhet ved å legge til rette for samarbeid mellom aktørene innen film/TV og interaktive medier og øvrig nærings- og kulturliv. Det skal særlig settes fokus på å utvikle samarbeid knyttet til innovativ arrangementsproduksjon.

7. Reiseliv og opplevelser

Bakgrunn

Det er estimert at reiseliv- og opplevelsesnæringa står for ca 10 % av den samlede sysselsettingen i de tre kommunene Lillehammer, Øyer og Gausdal (Østlandsforskning 05/2009). I tillegg kommer ringvirkninger i andre bransjer. Næringa genererer om lag 1 000 000 kommersielle gjestedøgn årlig i reiselivsregionen samlet (Visit Lillehammer - sju kommuner). I underkant av 80 % av disse kommer i de tre kommunene Lillehammer, Øyer og Gausdal. Reiselivsregionen har to klare hovedsesonger, sommer og vinter, og gjestedøgnene fordeler seg noenlunde jevnt mellom disse, med en liten overvekt på vintersesongen. Andelen utlendinger er imidlertid betydelig høyere vinterstid (41%) enn sommerstid (29%).

Det er estimert at fritidsboligene i reiselivsregionen står for ytterligere ca 1,22 millioner gjestedøgn på årsbasis. I Visit Lillehammers område er det ca. 20 500 fritidsboliger. Eierne av fritidsboligene er en gruppe som i utstrakt grad kjøper varer og tjenester (inkludert opplevelser) i regionen og verdiskapingen i tilknytning til fritidsboligene knytter seg både til oppførings- og bruksfasen.

Innen temaet «Reiseliv og opplevelser» er det allerede etablert et strategisk nærings samarbeid gjennom Snowball-satsingen i Visit Lillehammer. I Snowball samarbeider næringsaktørene, det offentlige og FoU-virksomhetene tett. Gjeldende plan for Snowball har varighet fra 2013-2017 og har fire fokusområder:

1. Bli Norges beste reisemål for barnefamilier hele året
2. Utvikle idrettsturisme i verdensklasse
3. Styrke arrangementenes verdiskaping
4. Vekst i internasjonale rundreiser sommerstid

Arbeidet med fokusområder 1, 2 og 4 er nå tatt over i drift i Visit Lillehammer. Arrangement har også fått en mye større rolle i Visit Lillehammer, men det gjenstår fortsatt et betydelig utviklingsarbeid før dette kan tas over i en driftsfase.

Det arbeides nå med å utmeisle en ny handlingsplan for perioden 2017-2019. Prioriteringene av det arbeidet med reiseliv og opplevelser i den regionale næringsplanen, vil i hovedsak bygge på mål og strategier som legges til grunn i denne. Arrangementenes verdiskaping vil tas med over i den kommende planperioden. I tillegg er det signalisert at man vil løfte fram følgende strategiske satsingsområder:

1. Digital markedsføring
2. Destinasjonsvert
3. Reisemålsutvikling
4. Innsikt og analyse
5. Arrangementenes verdiskaping (videreføring)

Utviklingsarbeidet i Snowball og markeds- og salgsarbeidet i Visit Lillehammer er for øvrig nært sammenkoblet, ved at strategiområdene som legges til grunn vil være de samme. Driftsoppgavene vil ivaretas av den faste staben i Visit Lillehammer, mens utviklingsoppgavene skal defineres som egne prosjekter med en dedikert prosjektleder enten fra Visit Lillehammers stab eller i form av innleid kompetanse. Det er lagt til grunn at den nye handlingsplanen skal behandles i arbeidsutvalget og deretter i samarbeidsutvalget for Snowball, innen utgangen av året. Med bakgrunn i den denne vil det bli en prosess for å avklare på hvilken måte LRV/Regionrådet og øvrige samarbeidspartnere skal bidra inn i

realiseringen. Hovedprosjektene i Snowball vil være knyttet tett opp mot strategiområdene og vil bli nærmere utmeislet i det videre arbeidet med Snowball-handlingsplanen for den kommende treårsperioden.

Posisjoneringsmål

Den overordnede ambisjonen for Snowball-satsingen er å øke den regionale verdiskapingen fra reiseliv og opplevelsesnæringen gjennom helhetlig, langsiktig og målrettet arbeid for å utvikle Lillehammer som Europas mest komplette region for opplevelser og vintersport. Dette er en posisjon som regionen kan sies å inneha den dag i dag, men som må vedlikeholdes og videreutvikles.

Utover Snowball-prosjekter har regionen følgende posisjonsmål:

- Lillehammer-regionen skal være Norges mest attraktive og kompetente fritidsboligregion.
- Lillehammer-regionen skal være en klar preferanse for folk som ønsker utmarksbaserte opplevelser.

Hovedprosjekter

Hovedprosjekt	Effekt mål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Hovedprosjekter i tråd med ny handlingsplan for Snowball	uavklart	Visit Lillehammer	Vinter 2017
Etablere en årlig fritidsboligmesse der tilbydere av varer og tjenester som er relevante for eksisterende og potensielle nye fritidsboligeiere/brukere (publikum) presenteres	Økt kjøp av varer og tjenester fra målgruppen regionalt	Lillehammer Olympiapark eller annen relevant gjennomfører, regionalt næringsliv	Høst 2016
Etablere årlig fritidsboligkonferanse for	Treffsikker utvikling av eksisterende og nye	FoU-miljøet, eiendomsutviklere	Februar 2017

bransjen. Fokus på utviklingstrekk, trender og behov.	fritidsboligområder	og –omsettere, kommunene	
Kommunikasjonsprosjekt – utvikle effektive løsninger for kommunikasjon med eksisterende og potensielt nye fritidsboligeiere	Flere fritidsboliger og økt oppholdstid i fritidsboligene	Visit Lillehammer	Høst 2016
Etablere et bedriftsnettverk for fritidsboligleverandørbransjen	Økt samarbeid mellom leverandørene	Innovasjon Norge	Høst 2016
Etablere en årlig bransjerettet kompetansearena for kommersielle utmarksopplevelser og –reiseliv (Langsuakonferansen)	Etablering av en årlig bransjearena med relevans for kompetansemiljøer og reiselivssektoren på feltet Utmarksbasert reiseliv med nasjonal posisjon.	Visit Lillehammers medlemsbedrifter, Lillehammer og Gudbrandsdal Kunnskapspark, utviklingsmiljøer i tilgrensende områder som Valdres og Gudbrandsdalen	Høst 2016

Satsingsområde: Øke den regionale verdiskapingen fra fritidsboligene

Regionen har, som nevnt innledningsvis, et stort antall fritidsboliger og antallet er i stadig vekst. Fritidsboligene skaper store ringvirkninger i regionen både i utbyggings- og bruksfasen. Regionen har imidlertid ikke hatt noe strategisk og bevisst tilnærming til hvordan vi kan videreutvikle regionens attraktivitet både for eksisterende og potensielle nye fritidsboligeiere, og sikre mest mulig regionale ringvirkningene knyttet til både oppføring og bruk av fritidsboligen. Arbeidet bør også kobles sammen med regionens ambisjoner om økt bruk av tre, med regionens landbrukskontor som nøkkelaktør. Fritidsboligene omfattes i liten grad av Snowball-satsingen og dette temaet trekkes derfor inn i regional næringsplan, i tillegg til de etablerte Snowball-strategiene.

Satsingsområde: Utmarksbasert reiseliv

Natur- og utmarksbaserte reiselivsopplevelser er et viktig satsingsområde der det ligger et betydelig uutnyttet potensial for verdiskapning innen reiselivsnæringen. Den relative potensialet er størst for særlig Gausdal og Øyer. Utvikling av salgbare opplevelser er et viktig bidrag for å styrke attraksjonskraften for flere av Visit Lillehammers prioriterte målgrupper, herunder både barnefamilier og internasjonale turister sommerstid. For å sikre at opplevelsesutviklingen bidrar til å styrke de overordnede reiselivsstrategiene for regionen, vil dette utviklingsarbeidet i regi Lillehammer-regionen Vekst, foregå i nært samarbeid med Visit Lillehammer. Satsingen på feltet Utmarksbaserte opplevelser fremover bygger på erkjennelsen at arbeidet med feltet har vært for vagt og sprikende

8. Idrettsbasert næringsliv

Bakgrunn

Idrettsbasert næringsliv inkluderer ikke temaer som naturlig hører hjemme under reiseliv, slik som eksempelvis idrettsturisme. Dette håndteres gjennom kapitlet om Reiseliv og opplevelser. Alle andre former for næringsliv som baserer seg på idrett helt eller delvis er inkludert. Det samme er overordnede tiltak som kan ha betydning både for idrettsbasert reiseliv og andre former for idrettsbasert næringsliv.

Lillehammer-regionen er i dag kjent som en idrettsregion, og regionen har stor tiltrekningskraft på personer som satser på en idrettskarriere eller som jobber på trener- eller ledersiden innen idrett. Det er samtidig en erkjennelse at regionen ikke er så god på å legge til rette for at personene blir værende når karrieren av ulike grunner avsluttes. Med tanke på tiltrekningskraften regionen har for idrettsinteresserte, er det videre en erkjennelse at det er relativt lite idrettsbasert næringsliv i regionen. Reiselivet og noen sentrale sportsutstøysleverandører er selvfølgelig unntakene.

Lillehammer-regionen har noen helt sentrale spydspisser i en videre og mer omfattende satsing på idrettsbasert næringsliv:

- Næringsaktører, med Swix som spydspiss
- Idrettsmiljøet på Høgskolen i Lillehammer
- Idrettsanleggene
- Kompetansemiljøer innen trening, ernæring og idrettsskader

Posisjoneringsmål

Lillehammer-regionen er et foretrukket valg for aktører som etablerer eller flytter sin bedrift innen idrettsbasert næringsliv

Hovedprosjekter

Hovedprosjekt	Effekt mål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Etablere en årlig, nasjonal arena for aktører som jobber med sportsutstyr, opplevelser og arrangement	Til avklaring	Sportsutstyrprodusenter, idrettsmiljøet HiL, Visit Lillehammer	Januar 2017

Strategiske satsingsområder

Satsingsområde: Etablere en årlig, nasjonal arena for aktører som jobber med sportsutstyr, opplevelser og arrangement

Dette satsingsområdet henger også sammen med temaområdet Reiseliv og opplevelser. Norge har i dag ulike sportsutstyrmesser, både rene handelsmesser og messer der nyheter vises fram. Det finnes også ulike reiselivskonferanser, hvorav Visit Lillehammer står bak Snowball-konferansen. Men Norge har ingen arena der relaterte bransjer kan møtes, fremtidsvisjoner kan deles og utvikles og politikkutforming kan diskuteres. En arena der fremtidens løsninger skapes i fellesskap mellom næringsliv, akademia og offentlig sektor.

Lillehammer-regionen har en unik mulighet til å ta en rolle på dette området.

Satsingsområde: Etablere Lillehammer Olympic Legacy Center

Tanken om Lillehammer Olympic Legacy Center har sitt utspring i søknaden om ungdoms-OL 2016, der følgende står:

- “(...) ,a central legacy component will be the imprint these games may have on the continuous development of winter sports of theFuture.”
- “(...) to create a tangible and sustainable legacy in the form of a Centre for Olympic Youth Sports in Lillehammer,

Ungdoms-OL endte med et mindreforbruk på 11 millioner kroner, som NIF og Lillehammer kommune i fellesskap har beskrevet hvordan bør anvendes inn en form for Legacy Center.

Satsingsområde: Etablere en merkevareprofil for en overgripende satsing på idrettsbasert næringsliv

Lillehammer har i dag ingen tydelig profil som kan knyttes til idrettsbasert næringsliv. Noen eksempler fra andre steder er Peak Innovation i Østersund og Sports & winterTECH hosted by TIS Innovation Park i Bolzano/Tyrol. En merkevareprofil må baseres på regionens veletablerte merkevareplattform, men samtidig ha en innretning som tydeliggjør hva det er snakk om.

9. IKT

Bakgrunn

I forkant av og etter OL i 1994 var det stor IKT-aktivitet på Lillehammer, spesielt gjennom arbeidet til Telenor. Det er fortsatt klare spor etter OL-tiden i IKT-miljøet på Lillehammer, men i dag preges miljøet i stor av to andre forhold:

- Cyberforsvaret på Jørstadmoen
- Små og mellomstore vekstbedrifter med relativt kort historie

Cyberforsvaret er i dag en spydspiss i IKT-miljøet på Lillehammer. Cyberforsvaret er en militær organisasjon som drifter, sikrer og forsvarer Forsvarets datasystemer, nettverk, og høyteknologiske plattformer mot angrep i og fra cyberdomenet, og har sitt hovedsete på Jørstadmoen. I tillegg er Forsvarets ingeniørhøyskole på Jørstadmoen, og i sum er svært mye kompetanse samlet der.

Inkludert Cyberforsvaret, ansatte på IKT-avdelinger i offentlige arbeidsgivere og private IKT-bedrifter er det estimert et sted mellom 700 og 800 arbeidsplasser innen IKT i Lillehammer-regionen. Dette gjør IKT til en svært viktig bransje for regionen, samtidig som arbeidsgruppen mener at vekstpotensialet er stort.

Det eksisterer allerede et godt samarbeid med Gjøvik om IKT, og til sammen har Gjøvik/Lillehammer-aksen et sterkt miljø internasjonalt på informasjonssikkerhet. Aktørene i miljøet samarbeider allerede godt, og deres posisjon er gjensidig avhengig av andre aktører. Eksempelvis er det et tett samarbeid mellom CCIS og Cyberforsvaret. Lillehammer-regionen har per september 2016 ikke noe formalisert samarbeid med Gjøvikregionen om en felles satsing, men har et uformelt samarbeid der også Oppland Fylkeskommune er involvert. Når det under dette temaet snakkes om regionen er det tatt utgangspunkt i Lillehammer-regionen, men et formalisert samarbeid med Gjøvik om videre arbeid er svært aktuelt.

Posisjoneringsmål

Lillehammer er nasjonalt kjent som en IKT-region, og regionen har sammen med Gjøvik en internasjonal posisjon innen utvalgte nisjer innen IKT

Hovedprosjekter

Hovedprosjekt	Effekt mål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Etablere Campus Jørstadmoen 2024	Til vurdering	Cyberforsvaret, OFK, CCIS	Høsten 2016
Etablere klyngen Arena Cyber Defence	Til vurdering	Gjøvikregionen Utvikling, OFK	Høsten 2016

Strategiske satsingsområder

Satsingsområde: *Styrke Cyberforsvaret som internasjonal kompetanseorganisasjon og regional arbeidsgiver, samt få flere private arbeidsplasser knyttet til Cyber*

Langtidsplanen for Forsvaret er positiv for Cyberforsvaret på Jørstadmoen, og hovedtrekkene følger i stort de anbefalinger som sjef Cyberforsvaret har gitt Forsvarssjefen og som Forsvarssjefen har anbefalt videre gjennom det fagmilitære råd av oktober 2015.

I Langtidsplanen for Forsvaret ønsker Regjeringen å samle større del av Cyberforsvarets virksomhet på Jørstadmoen utenfor Lillehammer. Dette vil medføre en flytting av tjenestested for personell fra blant annet Kolsås utenfor Oslo til Lillehammer. En slik styrking av Cyberforsvaret i regionen vil ikke bare gi et betydelig antall nye arbeidsplasser, men vil også være av stor strategisk betydning inn mot andre satsingsområder i denne planen.

Satsingsområde: *Arbeide for å få flere offentlige IKT-arbeidsplasser (utenom Cyber) i regionen*

Lillehammer har stor bredde innen offentlige IKT-arbeidsplasser. Samtidig har regionen begrenset kunnskap om hvordan vi jobber målbevisst for å tiltrekke oss denne typen arbeidsplasser. Vi har heller ikke noen klar formening om nøyaktig hvilke offentlige IKT-arbeidsplasser som er spesielt relevante å tiltrekke oss. Her kan en mulighet være å trekke inn pensjonister, som har jobbet i diverse selskaper lokalt og sentralt/internasjonalt og som har kontakter i selskapene.

Satsingsområde: Arbeide for å få flere private IKT-arbeidsplasser i regionen

Gjøre det enkelt og attraktivt å ha Lillehammer som arbeidsplass for IKT-næringen. Vi vet noe om dette, men det er fortsatt nødvendig å samle mer informasjon:

- For mange er det viktig at det er et større IKT-miljø i regionen. Dette gjør det enklere og rekruttere, fordi mange arbeidstakere er redde for å bli sittende fast i en bedrift dersom alternativene ikke er der
- Enkel tilgang på fleksible arbeidsplasser kan være viktig for bedrifter som legger opp til muligheten for fjernarbeid. Dette innebærer ikke nødvendigvis at hele bedrifter etableres på Lillehammer, men at ansatte kan bo her og jobbe herfra deler av uken
- Tilgang på kompetanse er selvfølgelig viktig for de aller fleste. Dette handler om å synliggjøre bredden i miljøet, men også nærheten til NTNU Gjøvik
- En region der bedriftene samarbeider for å gjøre hverandre bedre kan virke attraktivt på noen typer bedrifter. Ikke nødvendigvis på de største, men mange små vekstbedrifter vil se på dette som viktig
- Lokaler som trigger innovasjon og samhandling er viktig for spesielt en del små vekstbedrifter. Kontorfellesskap som skiller seg ut, kan derfor virke positivt

I tillegg til å gjøre det attraktivt, må attraktiviteten kommuniseres. Dette gjøres gjennom tre primære kanaler:

- Direkte kommunikasjon mot utvalgte IKT-bedrifter
- Profilering av det eksisterende IKT-miljøet
- Bruk av nettverket til personer i IKT-miljøet som har en tilhørighet til regionen, enten ved at de bor her, jobber her eller har hytte her.

Satsingsområde: Skape organisk vekst i nyetablerte og eksisterende bedrifter

Høsten 2013 ble det opprettet et IKT-bedriftsnettverk på Lillehammer. Nettverket kom til etter et møte hos Cyberforsvaret der IKT-næringen var invitert, og der en klar konklusjon var at næringen ønsket et sterkere samarbeid. I nettverket var det flere bedrifter som oppdaget hverandre, og som siden har inngått samarbeid, men det ble av styringsgruppen konkludert med at det ikke var grunnlag for videreføring av nettverket.

Samarbeid mellom bedrifter er et viktig virkemiddel for vekst i IKT-bedriftene, spesielt med tanke på at bedriftene i regionen er relativt små. Mange bedrifter klarer fint å fasilitere samarbeidet selv, men Lillehammer-regionen Vekst kan ta en rolle i å skape møteplasser og bidra til god informasjonsflyt mellom bedriftene.

Et fremtidig IKT-bedriftsnettverk bør ikke være begrenset til regionens geografi, men inkluderes i samarbeid med nærliggende regioner. Der er det særskilt gode grunner til samarbeid med Gjøvikregionen, men også samarbeid med Ringsaker og Hamar er høyst relevant. En målsetning om et felles ARENA-nettverk for Mjøs-regionen er blitt lansert, og det er en målsetningen Lillehammer-regionen vil støtte opp under.

10. Bioøkonomi – industriell og småskalaforedling

Bakgrunn

Verdiskapningen innen Bioøkonomifeltet antas å øke betydelig i årene som kommer. Bioøkonomi omfatter all verdiskapning basert på produksjon og transformasjon av biomasse til ulike produkter som eksempelvis mat, industrielle produkter, foredlingsmateriale, energi osv. OECD forventer en betydelig verdiskapningsvekst innen bioøkonomifeltet de neste 40 årene og Lillehammer-regionen er godt rigget til å kunne ta del i denne verdiskapningsveksten. Råvareproduksjonen er betydelig og foredlingsvirksomhetene er blant de mest innovative på nasjonalt plan.

På den ene siden skal konsumet av produkter og tjenester basert på fossile råvare- og energikilder erstattes med fornybare kilder. Det finnes i dag intet produsert på fossile kilder som ikke kan erstattes av fornybare råvarer fra skog- og jordbrukssektoren. Transformasjonen av denne produksjonen gir Lillehammer-regionen svært store muligheter fremover.

På den annen side, er velferdsnivået i vårt samfunn nå kommet dit at svært mange ikke har noen problemer med å skaffe til veie tilstrekkelig med mat til å bli mer en daglig mette. Dette har skapt en økende etterspørsel etter matopplevelser. På dette feltet har Lillehammer-regionen et stort uutnyttet potensial.

Bioøkonomistrategien for Innlandet samt den nasjonale bioøkonomistrategien, er begge ventet lansert innen medio 2017. Bioøkonomisatsingen i Lillehammer-regionen skal kjennetegnes av å være en operativ satsing basert på elementene fra de to nevnte strategiene regionen har særlige forutsetninger for å kunne kapitalisere på. Bioøkonomisk produksjon og foredling skal over tid være bærekraftig.

Satsingen på stimulans av verdiskapningen innen Bioøkonomifeltet er i Regional næringsplan sentrert rundt to hovedpilarer, henholdsvis **industriell** og **småskala** produksjon og foredling.

Lillehammer-regionen Vekst har hovedansvaret for operasjonaliseringen av næringsutviklingen innen Bioøkonomifeltet som strekker seg utover den tradisjonelle landbruksforvaltningen. Det er her åpenbare integrasjonspunkter og et nært samarbeid på relevante prosjekter med Lansbrukskontoret i Lillehammer-regionen vil være ønskelig og nødvendig for å maksimere effekten av satsingen.

Bioøkonomi – industriell foredling

Posisjoneringsmål

Lillehammer-regionen skal ha en ledende nasjonal posisjon som innovativ industriell bioøkonomiregion.

Hovedprosjekter

Hovedprosjekt	Effekt mål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Vekst i eksisterende bedrifter og aktiv akkvisisjon av flere bioøkonomiforedlingsbedrifter inkludert systematisk kartlegging og utvikling av underleverandørpotensialet	Økonomisk verdiskapning større enn relativ økning i BNP for perioden samt økning i antall virksomheter.	Eksisterende bioøkonomiindustri og Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen	Høsten 2016

Etablere regionale kompetansestrukturer med ambisjon om å ta en nasjonal posisjon på innovativ produksjonsbasert verdiskapning innen bioøkonomisektoren.	Stimulere frem NCE Wood Innovation samt bli kompetanseparker i etableringen av Innlandets Bioøkonomisenter	Eksisterende bioøkonomiindustri i Innlandet, Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen, samt regionale og nasjonale kompetansemiljøer.	Høsten 2016
--	--	---	-------------

Satsingsområde: Bidra til å bygge Innlandet som landets fremste bioøkonomiregion basert på sterke utviklings- og forskningsmiljøer.

Det eksisterer for tiden i Innlandet, et bredt spekter av initiativer fra ulike aktører, ulike miljøer og på ulike felt innen bioøkonomisektoren som alle har til hensikt å styrke landsdelens posisjon i den forventede nasjonale verdiskapningsøkningen. Initiativene fremstår som positive, men samtidig også famlende og ukoordinerte. Skal landsdelen med Lillehammer-regionen som et av tyngdepunktene, befeste en nasjonal kompetanseposisjon på bioøkonomisk verdiskapning, må de beste initiativene styrkes ved at de ulike relevante miljøene og aktørene, trekker disse sammen fremover. Lillehammer-regionen Vekst har ambisjoner om å være en vesentlig aktør og bidragsyter i disse prosessene. Etablering og befestning av sterke regionale utviklings- og forskningsmiljøer vil kunne være avgjørende i næringslivets eget arbeid med innovasjonsbasert fremtidig verdiskapning.

Satsingsområde: Bidra til å bygge permanente næringslivsbaserte innovasjonsstrukturer.

Svært mye av bioøkonomiske innovasjonsprosesser kjøres i dag av industribedriftene selv. Erfaringene med å legge til rette for utstrakt kompetansedeling gjennom innovasjonsnettverk andre steder og innen andre næringssektorer ulike steder i Norge, er svært gode. Det finnes i dag 14 innovasjonsbaserte spesialiserte næringsklynger nasjonalt med fellesbetegnelsen Norwegian Centres of Expertise (NCE). Den felles målsettingen er å utvikle de deltakende virksomhetenes innovasjonsevne og derigjennom nasjonale og internasjonale konkurransekraft. Vår ambisjon er å få på plass en NCE for skogsektoren med utgangspunkt i Innlandet.

Satsingsområde: Legge til rette for at de eksisterende og fremtidige foredlingsbedriftene kan ha etablerings- og ekspansjonsmuligheter

Industriell foredling er ofte plasskrevende og har behov for effektiv infrastruktur for å kunne nå markedene for sine produkter på en konkurransedyktig måte. Operasjonalisert innebærer dette at **næringsarealstrategien** i regionen må løpende ta høyde for og legge til rette for fremtidige etableringer og ekspansjon. Videre er effektive **samferdselskommunikasjoner** ut av regionen avgjørende for konkurranseevnen.

Satsingsområde: Stimulere til at bioøkonomiforedlingsindustrien kan danne økende verdiskapningsmuligheter for regionens øvrige næringsliv.

Foredlingsindustrien i Lillehammer-regionen kjøper inn (ut over råvarene) en ikke ubetydelig mengde varer og tjenester som er nødvendige for å utvikle og å holde produksjonen i gang. Det ligger sannsynligvis et betydelig potensial for økt regional verdiskapning i at en større andel av disse underleveransene kan gjøres av øvrig næringsliv i Lillehammer-regionen. Potensialet må kartlegges og eksisterende foredlingsbedrifter må trekkes med i prosess for å se nærmere på hvordan øvrig regionalt næringsliv kan øke sine leveranse på konkurransedyktige forutsetninger.

Bioøkonomi – småskala foredling

Posisjoneringsmål

Lillehammer-regionen skal være ledende innen verdiskaping gjennom videreforedling av råvarer i stor og liten skala.

Hovedprosjekter

Hovedprosjekt	Effekt mål for prosjektet	Samarbeidspartnere	Prosjektstart
Flere lokalmatprodusenter og bedrifter som videreforedler lokalmat	20 virksomheter	Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen, Gudbrandsdalsmat, IN og Fylkesmannen	Høsten 2016

Gode distribusjons- og salgskanaler	Minimum 1 utsalg i regionen 5 flere produsenter medlem i	Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen og Gudbrandsdalsmat	Høsten 2016
-------------------------------------	---	--	-------------

Strategiske satsingsområder

Satsingsområde: Tilrettelegge for at en større del av regionens råvareproduksjon tilpasses lokalmatproduksjon og at denne skal generere verdiskaping gjennom videreforedling i regionen.

Det meste av dagens landbruksbaserte råvarer er volumproduksjon som går til industriell foredling. Vi skal jobbe for at man kan ta deler av egen produksjon og tilpasses lokal foredling for eksempel gjennom spesifikk foring.

Satsingsområde: Bidra til at flere vil videreforedle lokale råvarer, enten fra egen gård eller i samarbeid med lokale bønder.

Det er ikke gitt at en bonde vil eller kan starte egen videreforedling. I midlertid kan det inngås avtaler med rene videreforedlingsbedrifter som bruker denne råvaren i egne produkter eller produserer på vegne av bonden. Eksempler på dette er Gausdal Mat og Annis Pølsemakeri.

Satsingsområde: Bidra til at vi får etablert en eller flere gode salgskanaler for lokalmat

Et utsalg type mathall eller lignende har blitt attraksjoner i andre regioner med langt dårligere markedspotensiale enn Lillehammer-regionen. Det unike er at vi har 10 måneders turistsesong, mens mange andre har kun sommer eller vinter. Våre hytteturister og gjennomreisende turister fortjener et bedre tilbud.

11. Varehandel

Bakgrunn

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Lillehammer	15,3 %	15,0 %	15,2 %	15,0 %	15,0 %	14,3 %
Øyer	8,4 %	8,9 %	8,8 %	9,5 %	9,8 %	9,5 %
Gausdal	8,7 %	8,1 %	7,8 %	7,7 %	7,6 %	7,9 %
Totalt regionen	13,9 %	13,7 %	13,7 %	13,6 %	13,7 %	13,2 %
Hele landet	14,5 %	14,3 %	14,1 %	13,9 %	13,8 %	13,5 %

Tabell 1 Andel sysselsatte som jobber innenfor varehandel

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Økning 10-15	Økning 10-15
Lillehammer	93 722	96 398	97 735	98 806	104 326	106 394	13,5 %	12 672
Gausdal	42 857	44 211	45 311	47 950	48 844	51 355	19,8 %	8 498
Øyer	52 857	51 379	53 836	55 711	58 853	61 249	15,9 %	8 392
Hele landet	71 919	73 229	74 916	75 802	78 244	80 678	12,2 %	8 759

Tabell 2 Varehandelsomsetning per innbygger

gjøres basert på varehandelsomsetningen per innbygger (tabell 2). På denne statistikken ligger Lillehammer langt over landsgjennomsnittet. Alle tre kommunene har hatt en %-vis økning som er betydelig større enn landsgjennomsnittet, mens Lillehammer også har hatt en betydelig større økning i absolutte tall.

Hytte- og turisttrafikken er en åpenbar forklaring på hvorfor varehandelsomsetningen i regionen er såpass høy. Øyer og Gausdal har i løpet av perioden 2010-2015 styrket sitt varehandelstilbud, noe som gjør det mer attraktivt for hyttefolket å velge å handle lokalt.

Varehandelen sysselsetter mange personer i regioner, i følge SSB totalt 2 737 i 2015. Den store andelen av disse jobber innenfor kommunegrensene til Lillehammer (tabell 1). Lillehammer har en noe høyere andel av de sysselsatte i varehandel enn for landet for øvrig. For regionen som helhet er tallet noe lavere enn for landet.

Utviklingen fra 2010 til 2015 er mindre negativ enn for landet for øvrig, noe som i stor grad skyldes at Øyer har hatt en relativ vekst i sysselsatte innen varehandelen. Sysselsettingstallene viser at varehandel er en viktig del av næringslivet i Lillehammer kommune og i regionen totalt sett.

Tilsvarende konklusjon kan

Lillehammer-regionen har i dag varehandelstilbud i Lillehammer som har en betydelig attraksjonskraft, og som tiltrekker kunder fra et stort omland, i Strandtorget og Lillehammer sentrum. Øyer og Gausdal har et varehandelstilbud som gir beboere og tilreisende et godt basistilbud, men der det fortsatt er slik at en tur til Lillehammer for mange er nødvendig for å få et bredere og mer komplett tilbud.

Posisjoneringsmål

Lillehammer-regionen tilbyr et bredt spekter av handelsmuligheter og har en handlegate som er en selvstendig attraksjon

Strategiske satsingsområder

Satsingsområde: Synliggjøre handelstilbudet i regionen for hyttefolk og andre turister

Hyttefolket og andre turister er allerede viktige for varehandelsnæringen i regionen, men dette er fortsatt kundegrupper som kan legge igjen enda mer penger i regionens butikker. Dette krever kontinuerlig kommunikasjon for å synliggjøre det tilbudet som finnes for de tilreisende.

Satsingsområde: Opprettholde og styrke aktivitets- og opplevelsestilbudet i Lillehammer sentrum

I konkurransen med netthandel er det for mange lokale butikker vanskelig å konkurrere på pris. Da blir et høyt servicenivå viktig, men også det å gjøre handelen til en opplevelse. Lillehammer sentrum drift satser allerede stort på aktiviteter i sentrum, men ved at flere samfunnsaktører jobber enda tettere sammen, er det mulig å styrke aktivitets- og opplevelsestilbudet fremover.

Satsingsområde: Bidra til at varehandelen i regionen er langt framme på digitale løsninger

Netthandelen blir av mange sett på som den største trusselen mot sentrumshandel. Samtidig er det nå flere og flere butikker som oppdager at en egen satsing på netthandel kan være en god inntektskilde i tillegg til den fysiske butikken. Det er butikkene selv som må ønske å satse på netthandel, men regionen kan satse på kompetanse. Digitale løsninger må ikke være netthandel, men kan også handle om å gi god informasjon til, og kommunisere med, kundene.

Satsingsområde: Sentrumsutvikling i Lillehammer gjennom mer samhandling

Det fremstår per i dag uklart hvem som har, og tar, ansvaret for sentrumsutvikling i Lillehammer. Kommune, Lillehammer Sentrum Drift og gårdeiere har åpenbart alle et ansvar, men det mangler både en felles forståelse av hva som er riktig utvikling og en tydelig rolleavklaring.

En felles samarbeidsplattform og en tydelig rollefordeling er nødvendig for å få til god sentrumsutvikling i Lillehammer. God sentrumsutvikling i Lillehammer er viktig for regionen som reiselivsdestinasjon og hvor attraktivt det er å bo i regionen totalt sett.

Satsingsområde: Felles regional forståelse av hvordan varehandelen skal utvikle seg framover

Regionen har i dag ett tydelig regionhandelscenter (Lillehammer i trekanten gågate-Strandtorget-Rosenlund) og to sterke områdesenter i Øyer og Segalstad bru. Utover dette er det kun mindre varehandelsarealer.

I Regional plan for attraktive byer og tettsteder i Oppland (vedtatt 15.juni 2016) defineres et regionsenter slik: Et senter som vanligvis betjener et større omland enn bare én kommune og med et bredt og variert handels- og tjenestetilbud. Offentlige funksjoner som dekker mer enn en kommune prioriteres lokalisert hit. Et områdesenter defineres slik: Senter som primært dekker handels-, tjenester og arbeidsplassbehov for én kommune, men som også kan ha betydning i et større område som går utover kommunegrensene. Noen er områdesentre på bakgrunn av at de er reiselivssentre. Det sistnevnte er gjeldende for Segalstad Bru og Øyer.

Det vil fremover være viktig å skape en felles forståelse som fortsetter å fremme strategisk varehandelsutvikling. I slike saker er det mange hensyn å ta. For Lillehammer kommune er det viktig å bevare og styrke sentrum, samtidig som nye varehandelskonsepter vil være viktig for å hindre handelslekkasje til naboregioner i sør. For Øyer og Gausdal vil det være viktig å bevare attraktive lokale handelssenter som dekker daglig behov for lokalbefolkning og tilreisende. For regionen sett under ett vil det være en avveining mellom viktigheten av å beholde ett sterkt handelssentrum og ønsket om å øke handelsarealene andre områder.

Vedlegg

Vedlegg 1 Måloppnåelse foregående periode

På generell basis har måloppnåelsen i perioden 2014 til 2016 vært for lav. På noen områder har det vært god utvikling og tiltak har blitt realisert, mens det for flere av temaene har vært mangelfull utvikling.

I rulleringen av planen har det vært lagt til grunn at planen fra 2014 var for omfattende og favnet om for mye. Videre er det slik bemanningen i Lillehammer-regionen Vekst underveis i to-årsperioden har vært betydelig lavere enn det som ble lagt til grunn i realiseringen av planen:

Tidsperiode	Antall årsverk lagt til grunn	Antall årsverk faktisk
Oktober 2014-mars 2015	4	2
April 2015-Mars 2016	4	1,3
April 2016-Juli 2016	4	2
August 2016-	4	4

Regionrådskoordinatoren er ikke regnet inn i tallene. Årsaken til avvikene er at næringssjef Eirik Haagensen var i delvis permisjon for å jobbe i ungdoms-OL, at Øyer ikke fikk på plass finansiering før fra 2016 og at regionmarkedsføreren ble prosjektfinansiert fra 2016.

Figur 1 gir et overordnet statusbilde av de ulike områdene, der rød er svak utvikling i henhold til plan, gul er sånn midt på treet og grønn er god utvikling.



Figur 1 Status ulike temaområder

Ytre rammer for næringsutvikling

Samferdselsspørsmål er et tema som er særdeles viktig for regionen, men som vi i liten grad jobber målbevisst med. Det er uklart hvor ansvaret for dette skal ligge, og både Regionrådet og Lillehammer kommune har ikke implementerte vedtak om å opprette arbeidsgrupper som skal jobbe målbevisst med disse spørsmålene.

Når det gjelder økt FoU-satsing er ingen av arbeidsgruppene iverksatt, men dette er et tema som LRV hele tiden har med seg i sitt arbeid. Vi fasiliteter, understøtter og profilerer de initiativ som tas, eksempelvis Switch HiL og internship-ordningen som er en del av Master i Innovasjon på Høgskolen.

Gründer- og vekstservice

De viktigste grepene for å styrke regionens evne til å bygge opp under gründere og bedrifter i utvikling i 2015 har vært etableringen av LRV og Hub LHMR. Det har også vært arbeidet med å etablere gode og langsiktige relasjoner til HiL og studentenes egen organisasjon for å fremme innovasjon og entreprenørskap, Start HiL. I denne forbindelse har LRV også vært en pådriver i Start HiLs arbeid med etablering av Switch HiL, som er en møteplass for studenter, næringsliv og akademia. Videre arrangerte LRV og sentrale samarbeidspartnere høsten 2015 de første Gründerdagene i regionen, med fokus på entreprenørskap og utvikling. Konseptet ble godt mottatt og vil derfor gjentas også i 2016.

Næringsarealer

Regionens kommuner er i relativt ulike posisjoner hva gjelder tilgang på næringsareal samt reguleringsstatus på disse. Utfordringen har utvilsomt vært større i Lillehammer enn i Gausdal og Øyer.

For førstnevnte er det en indre spenning knyttet til arealutviklere og investorers ønske om handelsetableringer utenfor indre sentrumskerne i Lillehammer by. Videre vil samferdselsprosjektene knyttet til fremtidig E6-utvidelse samt etablering av dobbeltspors IC, legge beslag på ikke ubetydelige arealer. I prosessfasen frem til endelig trasébeslutninger, vil arealbåndleggingen være mer omfattende enn det de endelige løsningene legger beslag på. Dette gjør arealdisposisjoner frem til avklaring fremtidig E6-trase.

Med hensyn til en mer helhetlig og strategisk næringsarealdisponering, vil det styrke regionens attraktivitet dersom kommunene fremover evner å kjøre sine arealplanrevisjoner som parallelle og delvis integrerte løp.

Regionprofilering

I mangel av en egen regionmarkedsfører har medarbeiderne i LRV så langt selv stått for arbeidet for å bygge regionens rennomme og synlighet for potensielle tilflyttere og bedrifter. Regionens hjemmeside www.lillehammer.no har blitt mobiltilpasset og har fått et generelt løft, samtidig som det kontinuerlig jobbes med å fylle denne med relevant innhold. Det har vært samarbeidet nært med Oppland fylkeskommunes Finnehjem-prosjekt, spesielt med tanke på produksjon og distribusjon av tekster og filmer om relevante for å synliggjøre regionens attraktivitet. LRV har også vært aktiv på sosiale medier, spesielt på Facebook, både gjennom egenprodusert stoff og aktiv deling av relevant innhold fra ulike medier.

Fra 1.august 2016 har regionmarkedsføreren vært på plass, og det forventes sterke resultater de kommende årene.

Kreative og kulturbaserte næringer

Innenfor kulturnæringene har det vært jobbet arbeidet med to sentrale initiativer i i planperioden. Det ene er et prosjekt som har som formål å få etablert Lillehammer Institute of Music Production and Industries (LIMPI), som et ettårig, praktisk rettet skoletilbud på høgskolenivå, rettet mot personer som ønsker å etablere seg innen musikkindustrien. I 2015 har det vært arbeidet med å få på plass det faglige og praktiske opplegget. Særlig har arbeidet med å utforme en søknad om godkjenning hos det statlige akkrediteringsorganet NOKUT, stått sentralt. Det arbeides nå ut fra en tidslinje med studiestart i august 2017.

Det andre initiativet som det har vært arbeidet med er etableringen av Lillehammer TV-dramafestival. I forlengelsen av TV-serien Lilyhammer, ble det arbeidet mye med å få på plass en festival som skulle kapitalisere på serien og det nettverket som denne hadde bidratt til. Ambisjonene var svært høye og viste seg vanskelig å realisere, som følge av det store behovet for kapital. I 2015 leverte derfor Lillehammer Foundation of the Arts, som også

stod bak den opprinnelige søknaden, inn en søknad om omdisponering av midlene. Tanken er fortsatt å kapitalisere på nettverket fra Lilyhammer, men i større grad å bygge festivalen steg for steg med utgangspunkt i konkrete og avgrensa aktiviteter og koblet til etablerte initiativ, som Amandusfestivalen og Norsk studentfestival.

Idrettsbasert næringsliv

På dette området er det stort sprik mellom ambisjoner og reell handling. Det er flere grunner til dette, men en viktig faktor er at flere av tiltakene er knyttet opp til tidligere strategier i Lillehammer Kunnskapspark, strategier med ny ledelse er blitt noe justert. Med dette som bakgrunn er det helt nødvendig at dette temaet vurderes i den kommende rulleringen av planen, slik at tiltak tilpasses dagens utgangspunkt. Idrettsbasert næringsliv er viktig for regionen, og skal satses på også fremover, men ambisjonene justeres noe i rullert næringsplan.

IKT

IKT-bransjen i regionen fortsetter sin gode utvikling, til tross for begrenset måloppnåelse for tiltakene i næringsplanen. Et IKT-bedriftsnettverk har vært oppe å stå med prosjektledelse fra Lillehammer Kunnskapspark, og har gitt konkrete effekter ved at bedrifter har funnet hverandre og samarbeider, men det har vært for lite interesse for å drive dette videre.

Når det gjelder Cyberforsvaret foreligger det en innstilling til langtidsplan fra departementet som er tydelig på at en større del av Cyberforsvaret, den delen som i dag ligger på Kolsås, skal flyttes til Jørstadmoen.

Foredlingsindustri

Foredlingsindustrien går gjennomgående svært bra i regionen. Bedriftene kjennetegnes av å være blant de mer innovative på sine felt i Norge. Interaksjonen mellom bedriftene og Lillehammer-regionen Vekst, har primært vært knyttet til arealspørsmål samt til produktkonsepter som eksterne gründere har hatt idéer til. I overgangen til og i første del av 2016, har det vært en del dialog knyttet til den kommende bioenergistrategien Lillehammer-regionen har ambisjoner om å realisere i vårt område.

Det har ellers vært jobbet en del med å følge opp enkelte industrivirksomheters uttrykte ønske om en mer helhetlig industripolitikk i regionen. Dette har særlig vært knyttet til Lillehammer kommune, som har størst press på næringsarealene sine. I dag er det for tidlig å slå fast om dette ideelt bør resultere i en regional industristrategi eller om en regional næringsarealstrategi vil være mest hensiktsmessig.

Varehandel

Varehandelen i regionen har siden planen ble skrevet hatt en utvikling omtrent som landsgjennomsnittet. Tiltaket med å sette digitalisering på dagsorden har hatt noe effekt i Lillehammer sentrum, der et utlyst tilskudd til oppstart av nettbutikk ga mye blest rundt dette temaet. Flere butikker i Lillehammer sentrum har startet nettbutikker som supplement til den fysiske butikken, og har gode resultater ved å gjøre det.

Varehandellokalisering i regionen står fortsatt litt på status quo, og det er ikke noen helhetlig, regional plan for hvordan arealpolitikken skal styre varehandelsutviklingen.

Reiseliv og opplevelser

Regionens satsing på temaområdet reiseliv og opplevelser har i 2015 i hovedsak vært knyttet til Visit Lillehammer og det strategiske utviklingsarbeidet i Snowball. Dette arbeidet er godt organisert, og det rapporteres jevnlig til en egen styringsgruppe for Snowball. Rapporteringen knyttet til Snowball er omfattende, og gjengis ikke her.