

NÆRINGSLIVSMAGASINET

NR. 8 • 2016 • ÅRGANG 22
LØSSALG: 79 KR

Rosenkilden

Den blå milliard- veksten

Havromsøkonomien skal doble seg fram til 2030 og kommer til å omsette for svimlende 25.000 milliarder norske kroner årlig. Hvordan kan Stavanger-regionen vokse på den blå bølgen?

side 8-15





28. september 2016, Stavanger konserthus

PULPIT // 2016

NYE MULIGHETER

Pulpit 9-16 // Get together 16-18

Hvordan kan regionens kompetanse løse fremtiden behov?

PULPIT er Stavanger-regionens største og viktigste næringslivskonferanse!

Vi inviterer næringsliv, academia og forskning for å se nærmere på hvordan regionens kompetanse kan utvikles og forvaltes i fremtiden.



Konferansier: Aslak Sira Myhre

Aslak Sira Myhre er selvskreven konferansier til PULPIT 2016. Sira Myhre har vært med siden 2013, og tar oss gjennom konferansen med en stødig hånd. Aslak Sira Myhre har sitt daglige virke som direktør for Nasjonalbiblioteket og var tidligere daglig leder for Litteraturhuset i Oslo. Han har gitt ut flere bøker og skrevet for en rekke aviser og tidsskrift i og utenfor Norge.

ÅRETS VIKTIGSTE MØTEPlass FOR NÆRINGS�IVET.

For mer info og påmelding, se **PULPIT.NO**

FOR Å FÅ OVERSIKT TRENGER DU DET BESTE UTSIKTSPUNKTET.

Disse får du høre i Stavanger Konserthus, 28. september 2016:



**Stéphane
Garelli**

Professor ved IMD
World
Competiveness
Center i Sveits

**KONKURRANSEKRAFT I 2016 OG
FREMOVER:** Stéphane Garelli tok
Pulpit 2012 med storm. Nå er han til-
bake. På årets konferanse vil Garelli
ha et særlig fokus på de økonomiske
konsekvensene av Brexit, og ut-
fordringene i Eurosonen generelt.



**Monica
Mæland**

Næringsminister

**FREMTIDSRETTET NÆRINGS-
POLITIKK:** I den intense omstillings-
perioden Stavanger-regionen nå
er inne i, er det ekstra viktig å ha
god dialog med ministeren som har
hovedansvaret for nyskaping og
omstilling.



**Kyrre M.
Knudsen**

Sjeføkonom i
SpareBank 1 SR-
Bank

JAKTEN PÅ DET EKSTREME: Kyrre
Martinius Knudsen, sjeføkonom i
SpareBank 1 SR-Bank presenterer
et bilde av de makroøkonomiske
utsiktene og hvilken betydning de
har for vår region.

Dag Øyvind Meling og Jan Hauge: **TA EIN KJANGS, DIN STRUTS**

// LUNSJ //

VELKOMMEN TIL FREMTIDEN

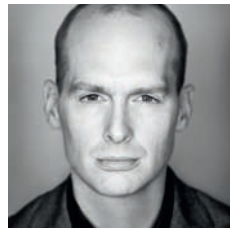
Harald Minge i Næringsforeningen i dialog Kari Holmefjord Vervik, Innovasjon Norge,
Anne Cathrin Østebø, Validé og Arne Austreid, SpareBank 1 SR-Bank



Torger Reve

Professor i strategi og
industriell konkurranseevne
ved Handelshøyskolen BI

FROM START-UPS TO SCALE-UPS: Reve uttaler at
det er ikke mangel på innovasjon i næringslivet, ei heller
mangel på nye bedriftsetableringer. Det som mangler er
nystartede bedrifter som vokser seg store. Har vi
for små ambisjoner i Rogaland?



Bas Lansdorp

Entrepreneur Mars One

NEXT STOP MARS: Grunnleggeren av det mye omtalte
romprosjektet Mars One kommer til Pulpit 2016.
Mars One er et selskap med et av de mest hårete
målene i forretningsverden anno 2016: Å etablere en
permanent bosetting på Mars!

Hvordan kan regionens kompetanse løse framtidens behov?

FORSKNING OG HELSE:

- Hans Tore Frydnes, SUS
- Nils Petter Oveland, SEARCH

UTDANNING OG POTENSIAL I NÆRMILJØET:

- Solveig Ege Tengedal, Rogaland Fylke
- Petter Aanonsen, Ryfylke rensefisk

INNOVASJONSFORSKNING OG NY ENERGI:

- Ragnar Tveteraas, Universitetet i Stavanger
- Ole-Erik Vestøl Endrerud, Shoreline

// GET TOGETHER 16-18 //

MAGASINET ROSENKILDEN

Næringsforeningens magasin Rosenkilden kommer ut månedlig i et opplag på 14.000. Det distribueres til alle bedrifter og offentlige virksomheter i regionen. Rosenkilden skal være dagsordensettende i regionens viktigste næringspolitiske saker og gjenspeile aktiviteten i medlemsbedriftene. Næringsforeningens nettside: www.naeringsforeningen.no.

KONTAKTPERSONER

TIPS: Egil Hollund, tlf: 992 93 700,

epost: hollund@naeringsforeningen.no

ANNONSER: Rune Dale, tlf: 920 54 779,

epost: dale@naeringsforeningen.no

MEDLEMSKAP:

Randi Mannsåker, tlf: 464 12 959,

epost: mannsaaker@naeringsforeningen.no

MEDLEMSMØTER:

Anne Woie, tlf: 995 12 623,

epost: woie@naeringsforeningen.no

KOMMENDE ARRANGEMENTER

MEDLEMSMØTER

13.09 Treffpunkt Sandnes

14.09 Anleggssamarbeid

14.09 Treffpunkt Jæren

20.09 Sosiale medier 2.0

21.09 Nytt og Nyttig i Dalane

22.09 Førskolen

23.09 Lederskolen I

27.09 Førkveld - Pulpit 2016

28.09 PULPIT 2016

29.09 Forskningsdagen 2016

05.10 Bedriftsbesøk hos Jæder

05.10 Treffpunkt Jæren

06.10 Bransjetreff



For mer informasjon
og påmelding,
gå til naeringsforeningen.no.

INN ACTIVITIES

18.09 Trip to Preikestolen

21.09 Pension Rights

23.09 CV Registration

02.10 Hike with friends!

05.10 Tax when leaving Norway



For sign up,
go to rosenkilden.com.

Rosenkilden følger redaktørplakaten.

Ansvarlig redaktør: Harald Minge.

Redaktør: Egil Hollund.

I redaksjonen: Ståle Frafjord, Frode Berge, Trude Refvem Hembre og Elianne Strøm Topstad.

Utgivelse/produksjon:

Næringsforeningen i Stavanger-regionen.

Telefon: 51 51 08 80.

Epost: post@naeringsforeningen.no.

www.naeringsforeningen.no

Opplag: 14.000.

Trykk/layout: Kai Hansen Trykkeri

Fotografer: Markus Johansson og

Henrik Moksnes/BITMAP.

Forsideillustrasjon: Ståle Ådland

Årgang: 22.

Redaksjonen avsluttet: 1. september 2016

Innhold



Nå skal havrommet vokse

8



Tidenes ONS

16

Hvem avslørte hva - om hvem?

20

Næringsliv og menneskeliv

24

Ledelse

25

Nordic Edge

30

Profilen: Svein Å. Strøm

33

Lær av de beste: Felleskjøpet Rogaland Agder

36

Bedriften: Fire Eater Norge AS

40

Nye medlemmer siden sist

44

Styrelederen

46

Energikommentaren

48

Spaltisten

50

LUNCH

51

Kilden

52

INN Expats

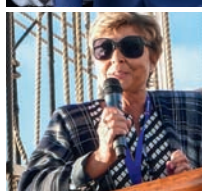
54

Rydd plass for ungdommen

56

Nytt om navn

58



Vi skal fortsatt leve av havet

Framtidens næringer er ikke oppfunnet enda! Mange av de "nye jobbene" finnes ikke i dag! Vi står foran en ny industriell revolusjon, blir det sagt, med nøkkelord som automatisering, robotisering og delingsøkonomi. Men en ting er klart i all usikkerheten: Vi skal fortsatt leve av havet!



HARALD MINGE • Adm. dir. i Næringsforeningen

I 2050 er det behov for å doble verdens matproduksjon. Grunnen er en betydelig befolkningsøkning fra dagens sju milliarder til ni. I dag kommer under fem prosent av matforbruket fra havet. Norge, landet med en av verdens lengste kystlinjer, vil spille en nøkkelrolle i denne utviklingen. Dermed er det behov for en nasjonal strategi, de rette rammebetingelsene og offensive kystregioner. Og: I 2017 skal regjeringens nye havstrategi være klar.

Stavanger-regionen er allerede sterkt posisjonert, og statusen som landets viktigste havregion er udiskutabel. Vi "kan" hav, og motoren i norsk økonomi vil i lang tid framover være petroleumsindustrien som i dag sysselsetter rundt 250.000 mennesker. Det antas at kun halvparten av ressursene i dag er utvunnet. Når det gjelder fisk, sjømat og de andre havbaserte økonomiene er vi denne regionen så heldige at vi kanskje har den mest komplette klyngen fordi vi både kan fôr, er gode på teknologi, innovasjon og oppdrett. Og med det 50 år gamle teknologievevret som oljebransjen representerer, har vi et meget godt utgangspunkt for teknologioverføringer. Mye av hensikten med å etablere den norske havklyngen, er å utløse samhandlingseffekter mellom de norske havnæringene. Slik kan de styrke hverandre, og slik kan det skapes nye muligheter i havet.

STYRKE HAVKLYNGEN

I samspill med miljøene langs vestlandskysten og i Nord-Norge, skal denne regionen bære mye av denne utviklingen videre. Greater Stavanger og Næringsforeningen, sammen med alle andre relevante partnere i offentlig og privat sektor, vil bidra til å styrke regionens havklynge og til å skape nye blå vinnere. Noen spør om havbruksnæringen er "den nye oljå"? Faktumet er uansett at potensialet er formidabelt når det gjelder økt produksjon og eksport. Ifølge OECD kan havbaserte næringer doble sitt bidrag til den globale økonomien fram mot 2030 fordi det det forventes sterk global vekst i både oppdrettsnæringen, offshore energi, fiskeforedling og skipsbygging. I rapporten «Verdiskaping basert på produktive hav i 2050» estimerer SINTEF at den marine verdiskapingen kan overstige 500 milliarder kroner – en femdobling fra dagens nivå. Allerede i dag eksporterer Norge 36 millioner måltider hver dag.

SAMMEN

Det er nå behov for å koordinere næringene og fokusere på rammebetingelsene. Her handler det om å gå et løp sammen og legge en tydeligere strategi for de neste tiårene og en forpliktelse til samhandling. Historien om hvordan Stavanger-regionen klarte å etablere seg som oljehovedstaden for 50 år siden er ikke uten relevans i denne sammenheng. Det handlet om å forstå et potensial, handle raskt og koordinert og legge rammebetingelsene maksimalt til rette. Forskjellen er at vi denne gang ikke starter på null. Havnæringene våre er allerede utviklet og ulike klynger er etablert. Utgangspunktet vårt til å utvikle og styrke havklyngen er utmerket. Nå bør den kanskje synliggjøres, struktureres og bemannes med noen som "tar telefonen". Vi må bygge på det vi har, som for eksempel utmerkede Blue Planet som er et talerør og kompetansesenter for havbruksnæringen, og som på grunn av den formidable markedssituasjonen for bransjen har meget travle dager nå.

Det handler blant annet om næringsnær forskning og utdanning. Det er grunn til å merke seg at Universitetet i Bergen denne høsten starter et sivilingeniørstudium for havbruk. Videre gjelder stikkord som innovasjon, kommersialisering, kompetanseoverføring, kapital og den rette infrastrukturen. Og ikke minst møteplassene hvor de ulike aktørene møtes for å utløse samhandlingseffekter, ikke bare mellom de ulike havnæringene, men også på tvers av sektorer. I oppdrettsbransjen er for eksempel fôr en stor utfordring. Da er det spennende når blå og grønn sektor i regionen jobber sammen med disse utfordringene.

FLERE LØYVER

Hva skjer? Rogaland fylkeskommune jobber med en regionalplan som skal ut til høring i høst hvor målet er å utløse flere områder og flere løyver. For øvrig ser vi en rekke initiativer både fra Greater Stavanger, Næringsforeningen, Blue Planet, fylkeskommunen og Universitetet som nå kan koordineres bedre. Det er etablert møtearena for teknologibedrifter og FoU-miljøer i Rogaland som sammen vil utforske mulighetene innen havbruksnæringen. Potensialet i havet står høyt på agendaen i MIT REAP prosjektet, som er et klyngestrategi-prosjekt forankret langs sør-vestlandskysten (Kristiansand, Stavanger, Bergen og Ålesund) med fokus på

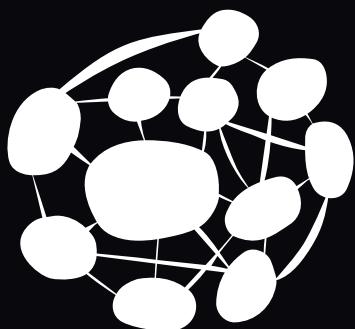
havrommet. Mat er en av de fire retningene i prosjektet Nye muligheter som har fokus på teknologioverføringer, og Næringsforeningens ressursgruppe for mat har utgitt en publikasjon hvor hele matfylket, både innenfor blå og grønn sektor, er kartlagt.

I vårt område har vi ledende leverandørindustri som Akva group som eksporterer til samtlige land i verden som har en form for oppdrettsnæring, enten til havs eller til lands. AKVA SMART er det mest brukte fôrsystemet innen oppdrett, og det jobbes med å få ned generasjonstiden på laks i sjø ved å øke størrelsen på smolt ved å ha den lengre på land. Skretting og Cargill/Ewos er verdensledende aktører innenfor fôr, hvor forskning og utvikling er en forutsetning for vekst i bransjen. "Arena Ocean of Opportunities" er et klyngeprojekt knyttet til havbruksnæringen på Sør-Vestlandet og ledes av Blue Planet. Hovedmålet i prosjektet er å oppnå kostnadseffektive og konkurransedyktige løsninger for bransjen. Og til slutt: I juni kom den gledelige nyheten om at Randaberg-bedriften Tec con AS har kjøpt Sterling Kveite fra Marine Harvest slik at produksjonen kan opprettholdes. Denne listen kunne vært mye lengre.

BEST PÅ HAV

I Nord-Norge har man knyttet satsing på bioøkonomi til havbruksnæringen med gode resultater. Rogaland bør også se på muligheter for tangalginat til bruk innen farmasøytisk industri. FMC i Rogaland gjør det godt på denne industrien allerede. Blant annet blir rekeskallavfall utnyttet til produksjon av produkter som kan brukes i medisinsk behandling, et stort potensial for Ullandhaug i det nye miljøet som både vil inneholde sykehus og universitet. Vi vet at det allerede tenkes i de baner. Nevnes må også mineralforekomstene i Nordsjøen og det framtidige potensialet som nå er i ferd med å synliggjøres.

Skal vi få til dette i vår region, må vi fortsatt være best på hav! Jeg kommer til å tenke på historien om redaktør Torp i Adresseavisen som fikk besøk av en misfornøyd journalist på kontoret, og som ville overbringe sin oppsigelse. "Men er det så lurt, du er jo tross alt bare en middelhavsfarar", sa Torp, men innså raskt at den formuleringen ble for skarp. Han forsøkte å rette det hele opp med følgende kommentar: "Men på Middelhavet er det ingen som slår dem".



NÆRINGSFORENINGEN

Gir kraft til vekst

POSTADRESSE
Næringsforeningen i Stavanger-regionen,
Postboks 182, 4001 Stavanger
TELEFON: 51 51 08 80.
E-POST: post@naeringsforeningen.no

NÆRINGSFORENINGEN ER TIL STEDE I HELE STAVANGER-REGIONEN – FRA DALENE I SØR TIL RYFYLKE I NORD.

Næringsforeningen har 1.852 medlemsbedrifter, og over hele regionen har vi en lokal tilstedeværelse med egne ressursgrupper. Disse fungerer nærmest som lokalkontor og arbeider med lokale utfordringer, men i et regionalt perspektiv. Et grenseløst næringsliv i en stadig mer grenseløs region. Nå arrangeres det egne medlemsmøter i Egersund, Bryne, Gjesdal, Sandnes, Sola, Risavika, Randaberg, Rennesøy, i Ryfylke og selvfølgelig i Stavanger. Vi er på vårt aller beste når vi får til gode samarbeidsprosjekter – ofte sammen med det offentlige.

VISJON OG VERDIER

“Gir kraft til vekst” er Næringsforeningens visjon. Våre tre utvalgte verdier er “modig, dagsordensettende og godt vertskap”. Vertskapsrollen er sentral i en nettverksorganisasjon, og foreningen har lange tradisjoner i å ivareta rollen som samfunnsdebattant og pådriver for å ivareta medlemmenes interesser.

STRATEGISKE FOKUSOMRÅDER

Næringsforeningen har valgt ut seks strategiske fokusområder for perioden 2016 til 2020. De strategiske fokusområdene er infrastruktur, kompetanse, boattraktivitet, energi, Den grenseløse regionen og Nye muligheter. Innenfor hvert område jobbes det med ulike prosjekter.



24 RESSURSGRUPPER

Næringsforeningen er i underkant av 20 ansatte, men ca. 250 medlemmer er organisert i foreningens 24 ressursgrupper. Disse jobber med spesifikke fagfelt som bygg- og anlegg, energi, teknologi eller matbransjen, eller de kan være geografisk basert. Ressursgruppene er viktige temperaturmålere blant medlemsbedriftene, og i egenskap av sin kompetanse og nettverk løfter de fram viktige saker og ulike prosjekter i samarbeid med administrasjonen. De bidrar også til høringsuttalelser, deltar i offentlige utvalg eller arrangerer medlemsmøter.



RENNESØY

Leder: Joar Gangenes. Tlf: 916 47 323
joar.gangenes@subsea7.com



ENERGI

Leder: Kyrre M. Knudsen Tlf: 93883518
kyrre.knudsen@sr-bank.no



FORNYBAR STAVANGER

Leder: Rune Hersvik. Tlf: 916 35 724
rune@vind.no



BYGG OG ANLEGG

Leder: Egil Skjæveland. Tlf: 900 69 667
egil@oh-tomter.no



MAT

Leder: Arna Smistad. Tlf: 930 599 24
arna@maaltidetshus.no



STAVANGER SENTRUM

Leder: Arild Tvedt. Tlf: 906 35 442
arild.tvedt@tvedt-eiendom.no



SANDNES

Leder: Dag Halvorsen. Tlf: 982 67 702
dag@sig-halvorsen.no



RISAVIKA

Leder: Steinar Madsen. Tlf: 977 34 720
steinar.madsen@risavika.no



FORUS

Leder: Anne Bjerkelund Selvig, 957 24 255
abse@statoil.com



GJESDAL

Leder: Anniken Øgreid. Tlf: 990 14 409
anniken@alg-land.no



JÆREN

Leder: Gisle Høyland, 415 13 585
gislehoey@gmail.com



DALANE

Leder: Vidar Volden. Tlf: 913 12 189
vidar@voldentollefsen.no



RYFYLKE

Leder: Ronny Hus. Tlf: 975 99 990
ronny@rush.no



DEN GRØNNE LANDSBYEN

Leder: Bent Bergersen. Tlf: 924 47 789
post@mxsportrandaberg.no



TEKNOLOGI

Leder: Herbjørn Tjeltveit. Tlf: 475 09 105
herbjorn.tjeltveit@lyse.no



TILRETTELAGT ARBEID

Leder: Kjetil Søyland. Tlf: 900 38 224
kjetil@avanti-ryfylke.no



ENTREPRENØRSKAP

Leder: Stig Tore Strand, 982 06 671
stig.tore.strand@no.ey.com



KAPITALFORVALTNING

Leder: Ole-Henry Slette, 915 87 410
olsl01@handelsbanken.no



SOLA

Leder: Mette Finnebråten. Tlf: 975 63 892
Mette@selandoptikk.no



INTERNASJONALE RELASJONER

Leder: Steinar Olsen, Tlf: 900 59 794
so1003@online.no



LEAN

Leder: Christine Wathne Seloter. Tlf: 995 07 261
christine.w.seloter@sr-bank.no



U37

Leder: Karl Magnus Horpestad. Tlf: 469 61 832
horpestad@corporater.com



HÅNDVERKERE

Leder: Rasmus Pollestad. Tlf: 908 23 154
jensgs@byggmestersoren.no



REISELIV

Leder: Leif Anker Lorentzen Tlf: 952 62 276
leif.lorentzen@avinor.no

NÆRINGSFORENINGENS STYRE



Steinar Aasland
Leder



Ådne Kverneld
Nestleder



Berta Lende Roed



Marianne Sørskår
Torbjørnsen



Marit Boyesen



Bjørn Wigestrøm



Svein Ivar Førlund



Arnstein Torsvoll



Arna Smistad

hinna park/ /LEDIGE BUSINESS /LOKALER

Vi har i dag ledige næringslokaler i en rekke ulike størrelser, med muligheter for spesialtilpasninger. Du kan leie 200 kvm nå, og øke etter hvert som behovet endrer seg. Trenger du et helt bygg, sørger vi også for det! Les mer på:
hinna-park.no/ledige-lokaler



Vi ønsker å være en pådriver for videre utvikling av Hinna Park og ambisjonene er intet mindre enn å skape Nordens mest spennende og pulserende bydel!

Vi har store planer for fremtiden, men har også ledige næringslokaler i dag.



Se film og les mer:
hinnapark.no



HINNA PARK

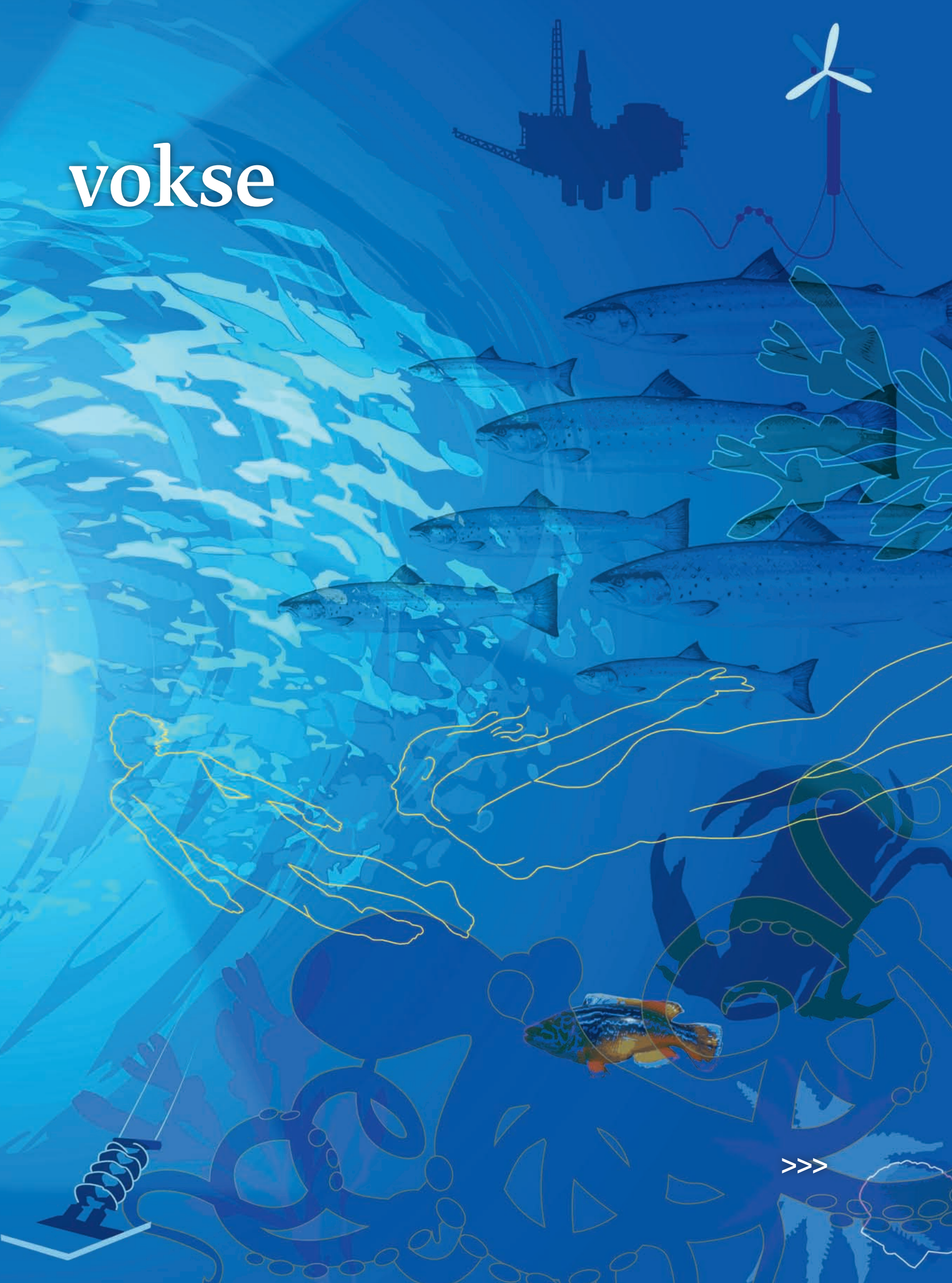
**/MAKE BUSINESS
A PLEASURE/™**



Nå skal havrommet

Fram til 2030 vil omsetningen fra havromsøkonomien doble seg. Svimlende 25.000 milliarder norske kroner i årlig omsetning, anslår OECD. Akvakultur og bioteknologi vil lede an i veksten, i tillegg til offshore olje og gass. Hvordan kan Stavanger-regionen bli med på veksten innen de blå næringene?

vokse



>>>



Det handler om å finne nye satsingsområder, og det handler om generell tilgang på dyktige folk.

Idar Kreutzer, administrerende direktør i Finans Norge

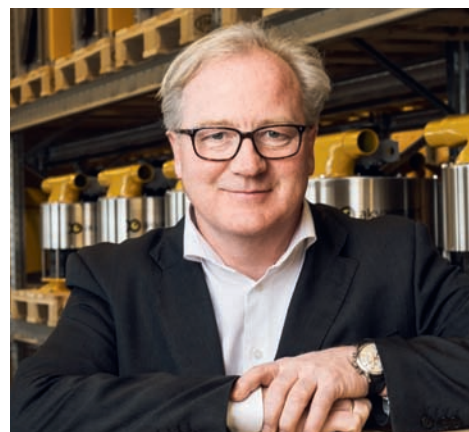


TEKST:
EGIL HOLLUND
ILLUSTRASJON: STÅLE ÅDLAND

Norge er utvilsomt en stormakt innenfor både offshore olje- og gass og innenfor oppdrett, både som produsent og som utvikler og leverandør av teknologi. Bioteknologi er i sin spede begynnelse, mens det på lengre sikt også finnes muligheter innen utvinning av mineraler på havbunnen.

Stavanger-regionen har en udiskutabel posisjon innenfor olje- og gassnæringen, som er og vil være motoren i norsk økonomi i mange år framover. Men innenfor akvakultur er bildet annerledes. Rogaland er kun det 9. største fylket i landet med vel

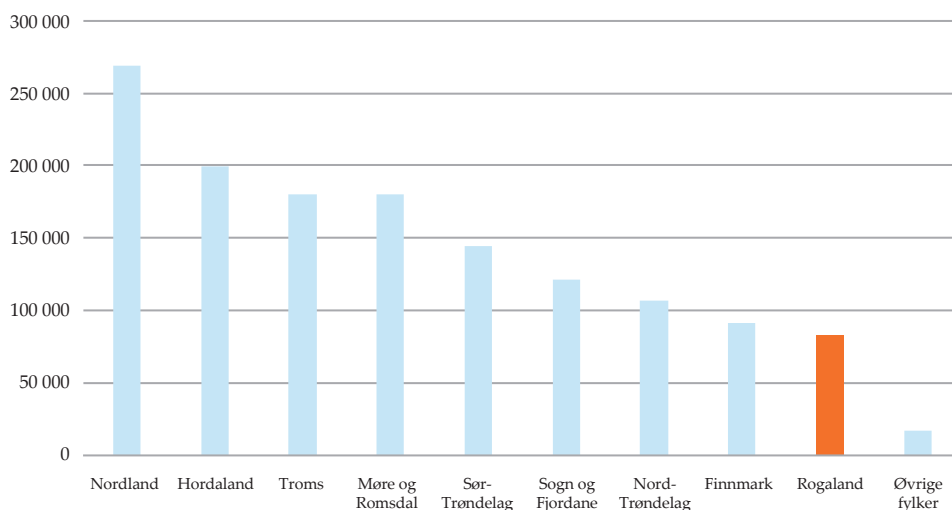
82.000 tonn produsert oppdrettsfisk, viser tall fra 2015. I vårt nabo fylke Hordaland er tilsvarende tall nesten 200.000 tonn, mens Nordland på topp produserer nesten 270.000 tonn årlig. Innenfor teknologi og fôrproduksjon er imidlertid næringen i Stavanger-regionen betydelig større. Skretting, med hovedkontor i Hillevåg, er verdensledende innenfor fôrproduksjon med nesten 3.000 ansatte, mens Akva group på Bryne er Norges største produsent av utstyr og teknologi til oppdrettsnæringen med 750 ansatte, rundt 300 av dem i Norge og på Bryne. Bak disse to største, er det en rekke mindre leverandører og produsenter. Det er også naturlig å trekke fram utviklingsselskapet Blue Planet og forskningsmiljøene ved Måltidets Hus, IRIS og Universitetet i Stavanger.



- Det er gjort mye bra arbeid i Stavanger-regionen innenfor akvakultur, men vi har kanskje havnet litt i skyggen av olje- og gassindustrien, sier administrerende direktør Trond Williksen i Akva group.

Norges største teknologi- og serviceleverandør innenfor oppdrettsnæringen, AKVA group, har hovedkontor på Bryne. De leverer utstyr til hele verden og har rundt 750 ansatte globalt. Foto: Akva group

Produksjon av oppdrettsfisk i Norge



*Tallene er fra 2015 og mengde er oppgitt i rund vekt. Kilde: Statistisk sentralbyrå



- De som allerede har etablerte klynger, ligger særlig godt an til å videreutvikle sin posisjonen og vokse, sier Idar Kreutzer i ekspertutvalget for grønn konkurransekraft.

Verdens befolkning til trolig nå ni milliarder mennesker innen 2050. Det vil kreve betydelig økt matproduksjon. Mat fra havet vil måtte spille en betydelig større rolle i dette bildet. Det handler om at mulighetene er store. I ett enkelt oppdrettsanlegg kan det i dag produseres 8.000 tonn laks årlig. Du må ha 27.000 okser for å kunne sitte igjen med like mye storfekjøtt. Fisken er også effektiv. En laks trenger 1,4 kilo fôr for å kunne vokse én kilo. En okse trenger åtte kilo. Også CO₂-regnskapet er i laksens favør; tre kilo CO₂-utslipp per kilo proteiner. Storfekjøtt er en versting også i denne klassen og slipper ut nesten ti ganger dette.

Regjeringen vil øke verdiskapingen basert på marine organismer og ressurser, og har opprettet et ekspertutvalget for grønn konkurransekraft. Idar Kreutzer, administrerende direktør i Finans Norge, er medlem i ekspertutvalg. Han sier det såpass enkelt:

- Verden har behov for økt matvareproduksjon. Norge har et utmerket utgangspunkt, med en innovativ og eksportrettet akvakulturnæring. Den vil ha stort potensiale for videre utvikling, fastslår han.

En rapport fra Det Kongelige Norske Videnskabs Selskap og Norges Tekniske Vitenskapsakademi anslår at omsetningen i sjømatnæringen vil kunne seksdobles innen 2050. Og største del av veksten må komme fra oppdrett, siden vi nærmer oss grensen for hva som er forsvarlig å ta opp av villfisk fra verdens hav. Og selv om bare 3,5 prosent av oppdrettsfisken som produseres i verden er laks, er det laks som leder an den industrielle produksjonen av fisk. Majoriteten er tradisjonell småskalaoppdrett av karpefisk i dammer, som du finner mange av i Kina og andre land i Asia.

- Fronten av utviklingen ligger i laks og fronten av dette ligger i Norge. Vi er ledende teknologisk og vi er ledende når det gjelder god forvaltning, sier Williksen i Akva group.

TA POSISJON

Bergen, Ålesund og Trondheim er alle sterke klynger innenfor akvakultur. Stavanger-regionen er også et tyngdepunkt, ikke minst innenfor teknologi. For å møte framtiden, jobber regjeringen med en ny havstrategi. Næringsforeningen mener nå det er behov for å koordinere næringen og fokusere på rammebetingelsene.

- Det handler om å gå et løp sammen og legge en strategi for de neste ti årene og en forpliktelse til samhandling, sier administrerende direktør i Næringsforeningen, Harald Minge.

Rogaland fylkeskommune jobber med en regionalplan for havnæringen hvor målet er å utløse flere områder og flere løyver. Denne planen skal ut til høring nå i høst, et viktig arbeid som vil få stor betydning for den videre utviklingen. Det er en rekke initiativer både fra Greater Stavanger, Næringsforeningen, Blue Planet, VRI, fylkeskommunen og Universitetet som nå skal koordineres bedre.

GODT UTGANGSPUNKT

- De som allerede har etablerte klynger, ligger særlig godt an til å videreutvikle sin posisjonen og vokse,

- Alle vet at Norge er en stor sjømatprodusent, men at vi også er ledende teknologisk, er ikke like godt kjent. Og Stavanger-regionen har en solid posisjon innenfor teknologi og fôrproduksjon, påpeker administrerende direktør Trond Williksen i Akva group.

Og dette tror Bærums-mannen, som til neste år begynner som toppsjef hos lakseprodusenten SalMar i Trøndelag, har et stort potensiale til å utvikles videre.

- Det er gjort mye bra arbeid i Stavanger-regionen innenfor akvakultur, men vi har kanskje havnet litt i skyggen av olje- og gassindustrien, påpeker han.

ENORMT POTENSIALE

Årsaken til oppdrettsnæringens enorme potensiale, handler om å brødfø verden.

sier Kreutzer i ekspertutvalget for grønn konkurransekraft.

- Det handler om å finne nye satsingsområder, og det handler om generell tilgang på dyktige folk. Stavanger er en av de regionene som har en klyngekonsentrasjon, og der tilgangen på realfagskompetanse og annen nøkkelkompetanse er god. Dermed kan regionen spille en stor rolle også i den videre utviklingen, sier Kreutzer.

Hans beste råd er en ekstrem markedsorientering, der næringen er god på å fange signaler og er tidlig ute med å utvikle nye løsninger som markedet etterspør. Han trekker også fram viktigheten av å sikre godt samspill, der små og mellomstore aktører kan jobbe sammen i et fellesskap for økt kraft, kompetanse, industrialisering og utvikling av eksport. Samtidig påpeker Kreutzer at det er avgjørende å sikre en løpende og god dialog med private og offentlige finansieringskilder.

- Dersom ikke initiativene kan finansieres, vil de heller ikke bli realisert, påpeker han.

NTNU i Ålesund blir ofte dratt fram som et stjerneeksempel i Norge der de innenfor maritim industri har fått til et godt samarbeid mellom bransjen

og forskningsmiljøene. Dekan Hans Petter Hildre ved NTNU i Ålesund sier at nettopp dette er en forutsetning for bransjens utvikling og i det lange løp, eksistens.

- Store internasjonale konsern flytter på seg, og de flytter dit råstoffet eller kompetansen er. Er du ikke world class, har du ingen garanti for framtiden, påpeker han, og fortsetter.

- Du er helt nødt til å ha gode klynger og samarbeid der bransjen møter akademien. Det er ikke helt enkelt å få til og det er tidkrevende å få såpass ulike aktører med ulike incitament til å jobbe godt sammen. Men får du det til, er det verdt det.

Hildre peker på Stavangers posisjon innenfor fôr, teknologi og mat - og mener regionen har mye å bygge på.

- Men på forskningssiden ligger Bergen langt foran Stavanger, og er vanskelig å utfordre. Mitt beste råd er å ta utgangspunkt i det regionen allerede er god på, og utvikle det videre i tett samarbeid mellom bransjen og forskningsmiljøene.

IKKE BARE PRODUKSJON

Williksen i Akva group understreker viktigheten av å ikke glemme teknologisiden, ikke minst dersom

oppdrettsnæringen er på vei dit mange tror; mot flere landbaserte anlegg og flere havbaserte anlegg.

- Vi kan da miste noen av våre fortrinn som en ledende sjømatprodusent, når oppdrett i større grad kan foregå på land eller hvor som helst rundt om på havene i verden. Men det er en forståelse som kun ser på akvakultur som produksjon av fisk. Men bransjen i Norge er også ledende operasjonelt, forvaltningsmessig, innen forskning og innenfor produksjon av fôr og teknologi. Den posisjonen er det mye vanskeligere å ta fra oss og er noe vi kan eksportere til hele verden, mener Williksen, som selv leder et teknologi- og serviceselskap der 50 prosent er eksport.

Han tror bransjen og regionen nå kan lære mye av det som er gjort i olje- og gassindustrien, og at noen av ressursene også kan trekkes deres vei - når temperaturen nå er lavere i den sektoren.

- Vi kan lære mye av olje- og gass og kan nyttiggjøre oss av mye av den samme kompetansen. Samtidig er det viktig for bransjen å unngå de samme feilene, ikke minst når det gjelder den voldsomme kostnadsveksten fram til 2014, påpeker Williksen.

Han ser betydelige muligheter og få begrensninger, dersom ting gjøres riktig.



FINN Plassen for deg og din bedrift i Stavanger sentrum

ANKERKVARTALET

Ankerkvartalet befinner seg midt i Stavangers CBD (Central Business District) og markerer seg som et unikt sted for næringsvirksomhet med ledige kontorlokaler for 1-100 ansatte. Området er tett ved Stavangers fremste kommunikasjonsknutepunkt med buss, tog, båt og flybuss.



Se full oversikt ledige lokaler - ankerkvartalet.no



Del opplevelsen



Et konsertabonnement kan du dele med hvem du vil og samtidig få fordelene og fast plass i salen.

Sliter du med å finne tid til alle konsertene, kan du og en venn eller kollega spleise på abonnementet og bytte på hvilke konserter dere går på. Stavanger Symfoniorkesters Hovedserie inneholder 16 konserter, og koster fra 2000,-. Klassikerserien har seks konserter og koster fra 1000,-.

Abonnér på gode opplevelser.
sso.no



STAVANGER SYMFONIORKESTER

- Vi trenger flere konsesjoner

- Rogaland er ikke tildelt vekst siden 2007. Det er en betydelig utfordring for bransjen i vår region. I neste runde trenger vi minst vår naturlige andel av de konsesjoner som gis, sier Andreas Kvame, administrerende direktør i Grieg Seafood.

Ved den store runden i 2009 da det ble tildelt 65 nye konsesjoner, fikk ikke Rogaland én eneste. Heller ikke siden har det kommet flere oppdrettsanlegg i vår region.

- Norge er ledende innenfor oppdrett. Verden ser til Norge, og vi er helt i front både produksjonsmessig og volummessig. Dette kan vi takke en del framsynte gründere for. Førselskapene har også bidratt betydelig og Ekspertutvalget for fisk gjennom å åpne opp eksportmarkeder, påpeker Kvame.

Han leder et selskap med hovedkontor i Bergen, men som har betydelig virksomhet i Rogaland, i Finnmark og internasjonalt på

Shetland og i British Columbia. Kvame selv bor i Ryfylke og har blant annet bakgrunn fra Marine Harvest, før han tok over roret i Grieg Seafood i fjor. Han tror på stor vekst globalt for akvakultur i årene som kommer.

- Den største utfordringen for Rogaland er politisk, og handler om at vi trenger å vokse på produksjonssiden. Og om noen skulle være i tvil; det er rom for betydelig mer produksjon hos oss. Det er blitt framstilt som om vi har spesielle sykdomsutfordringer, men det er ikke tilfellet i dag. Rogaland er blant de områdene som har best kontroll på utfordringene rundt lakselus og andre sykdommer, påpeker Kvame.

Han påpeker at i tillegg til produksjon, er det viktig også for forskning og utvikling av teknologi og fôr, at det er nærhet til anleggene. Han applauderer også klyngetenkning, men advarer mot å spre ressursene for mye.



Andreas Kvame, administrerende direktør i Grieg Seafood

- Vi må samarbeide godt på tvers av regionene. Norge er et lite land, påpeker han.

Vil bygge forskningssenter og akvarium

Christian Wedler (Frp) ønsker å lage både forskningssenter for akvakultur og akvarium i Stavanger. Begge deler tror han vil kunne styrke regionens posisjon innenfor den blå næringen.

- Et publikumsakvarium i Stavanger, gjerne etter modell av det som finnes i Hirtshals i Danmark, er noe jeg har brent for lenge. Sammen med en forskningsbasert organisasjon, tror jeg det kan være med å vinne tilbake noe av den posisjonen vi hadde innen sjømat her i regionen, sier han.

Han har nå tatt et initiativ gjennom det nyetablerte selskapet Sjømatfondet AS, for å undersøke mulighetene for en slik etablering på Vassøy.

- Vassøy kan være en lokasjon. Det er sentrumsnært, samtidig som det er kort vei

til en rekke av de produksjonsanleggene og det miljøet som finnes i regionen. Men vi er tidlig i prosessen. Om forskningssenter og akvarium bør samlokaliseres eller ikke, og hvor det bør ligge, er så langt et åpent spørsmål, understreker Wedler.

Han ønsker nå å få Stavanger og kommunene rundt med på en basemodell, med mål om å få realisert planene.

- Dersom byen og fylket virkelig skal leve opp til de målene vi har satt oss, og klarer å samle seg rundt et slikt initiativ, er jeg ganske sikker på at vi skal klare å få næringen også med på laget – og at denne kan bli noe stort, sier Wedler.



Christian Wedler



HER!

Dette er Strandkaiaen 24-26, ett av våre kjente bygg i distriktet. Vi kan også tilby andre eiendommer.

tjeltaeiendom.no

- Vil ha forskningssenter for bioøkonomi

IRIS i Stavanger kjemper nå for å få etablert et Nordic Centre of Excellence (NCoE) innen bioøkonomi. - Vi ser unike muligheter for Stavanger-regionen innen bioøkonomi, ikke minst den delen som handler om sjø og hav, sier seniorforsker Fiona Provan hos IRIS.

Bioøkonomi baserer seg på bruk av fornybare biologiske ressurser fra land og sjø for å produsere mat, materialer, kjemikalier, energi, og helseprodukter.

- Bioøkonomien er en sektor i sterk utvikling og vil bidra til å finne løsninger på menneskehetens store utfordringer knyttet til mat, helse og miljø, sier Provan.

I vår region har hun særlig tro på potensialet i å utvikle marine ressurser, både ny teknologi innen havbruk og økt utnyttelse av restråstoffer fra oppdrettsnæringen.

- Avhengig av kvalitet, kan vi utnytte fiskerestene og alger til produksjon av medisiner, kjemikalier og fôr til andre arter, forteller Provan.

- Det er til og med mulig å produsere kjemikalier fra fiskerester som kan benyttes i

forbindelse med oljeutvinning, forteller hun.

Nå kjemper altså IRIS om å få etablert et Nordic Centre of Excellence (NCoE) innen bioøkonomi. IRIS leder et tverrfaglig nordisk konsortium, som konkurrerer mot ti andre nordiske initiativer. NCoE-ordningen organiseres gjennom NordForsk, en organisasjon under Nordisk ministerråd som finansierer og tilrettelegger for nordisk samarbeid innen forskning og forskningsinfrastruktur.

Temaet for søknaden er «Advancing the Bioeconomy Transition in the Nordic Region».

- Vi har samlet nordiske forskningsmiljøer og næringsaktører for å fremme overgangen til den «blå» bioøkonomien. Det vil være fokus på å hente ut synergier basert på en tverrfaglig tilnærming og partnerskap med industriaktører, og på felles bruk av infrastruktur, kompetanse og teknologi fra hele Norden, forteller Provan.

Hun fortsetter:

- Siden den blå bioøkonomien omfatter alle sektorer knyttet til tjenester, produksjon og prosesser der biologiske ressurser



Fiona Provan

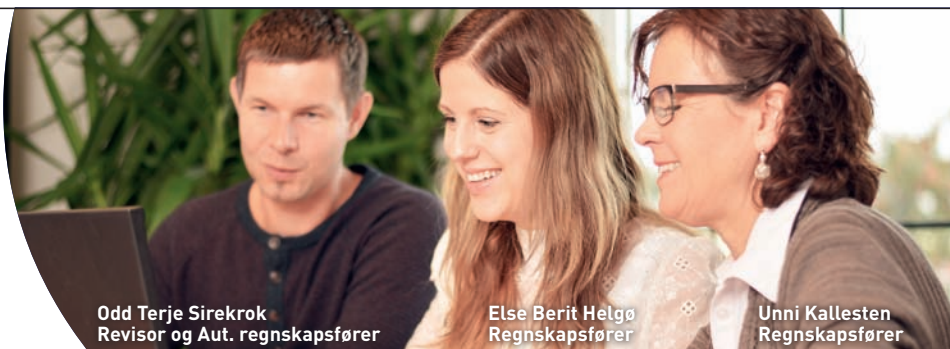
inngår, er innovasjonspotensialet enormt og satsingen har stor relevans for alle bransjer med tilknytning til havet.

Beslutningen om IRIS vinner fram med sin søknad, blir tatt innen utgangen av 2016.



K A L L E S T E N

Revisjon og Regnskap AS



Odd Terje Sirekrok
Revisor og Aut. regnskapsfører

Else Berit Helgø
Regnskapsfører

Unni Kallesten
Regnskapsfører

Lei av usikker og gammel regnskapsinformasjon? HOS OSS FÅR DU LØPENDE OVERSIKT – DAGLIG!

Gjennom effektive nettbaserte løsninger har du alltid tilgang til oversiktlig og kvalitetssikret regnskapsinformasjon. Få oversikt over likviditet, resultat, prognoser og nøkkeltall – når du selv ønsker det, like enkelt som i nettbanken.

TVERRFAGLIG KOMPETANSEHUS

Våre 22 ansatte arbeider løpende med faglig oppdatering for å kunne veilede deg og kvalitetssikre din regnskapsinformasjon. Ved å samle revisjons- og regnskapskompetanse under samme tak, får du tilgang til hjelp og veiledning innen et bredt spekter av fagområder.

Vi gir deg
KONTROLL

- Tidenes ONS

Nær 66 000 besøkende, 1241 utstillere fra 40 land og 500 presentasjoner og foredrag. ONS 2016 ble det arrangørene hadde håpet og drømt om.



TEKST:
EGIL HOLLUND
OG STALE FRAFJORD

Til tross for oljeprisfallet og utfordringene i bransjen: Administrerende direktør i ONS, Leif Johan Sevland, mener ONS 2016 overgår både egne forventninger og alle tidligere arrangement.

- Jeg er veldig fornøyd med at vi klarte å samle så mange mennesker i Stavanger i år. Den høye deltakelsen viser en optimisme i bransjen og bekrefter at ONS er en viktig møteplass for å fremme ny virksomhet i en tid med overgang, sier Sevland.

Energikommentator Einar Knudsen har vært deltaker og observatør på ONS siden tidenes morgen. Også han er imponert.

- Jeg mener konferansedelen på årets ONS er en av de beste – og kanskje den beste – gjennom tidene. Det handler ikke bare om omfanget, men først og fremst kvaliteten. Da tenker jeg ikke bare på internasjonal og nasjonal ekspertise og foredragsholdere, men også i forhold til debatter og diskusjoner. Som møteplass – både den formelle og uformelle – er dette en veldig verdifull arena, sier Knudsen.

UTSTILLINGEN

- Hva med årets utstilling?

- Utstillingen var mer nøktern enn tidligere år, de dyre "give aways" var borte og erstattet med enklere og mindre produkter. Det var tydelig at selskapene ikke ønsket å sende ut noen feil signaler i en tid preget av nedbemanning og kostnadsbevissthet. I år var det knapt noen som hadde utstillinger over to etasjer og de storslåtte modellene som gjerne var spesialbygget for ONS var borte. Men kvaliteten på utstillingen var likevel minst like høy, og det bedriftene stilte med var svært bra, sier Knudsen.

Energikommentatoren har et langt liv i olje- og energibransjen bak seg, og har gjennom



Årets ONS ble det arrangementet administrerende direktør Leif Johan Sevland drømte om. Her sammen med ordfører Christine Sagen Helgø, kronprins Haakon, oljeminister Tord Lien og statsminister Erna Solberg under åpningsdagen. (Foto: ONS)

denne tiden opplevd fire sykluser innenfor sektoren. ONS for to år siden ble besøkt av 90 000, og prisene var fortsatt på topp.

- Spenningen i år var nok i første rekke knyttet til kvaliteten. Men ONS 2016 leverte høy kvalitet på alle områder, sier Knudsen.



Energikommentator Einar Knudsen mener kvaliteten på årets ONS var svært høy.

OMSTILLING

I snitt deltok omlag 800 delegater på hovedmøte hver dag under konferansen. Konsernsjef i Statoil, Eldar Sætre, nestleder av IHS Markit, Daniel Yergin, styreleder og administrerende direktør i ConocoPhillips, Ryan Lance, administrerende direktør i Royal Dutch Shell, Ben van Beurden og konsernsjef i Petrobras, Pedro Parente, var bare noen av dem som foredro på konferansen.

Årets hovedtema var Transition – overgang – og temaet gikk som en rød tråd gjennom hele konferansen. Konferanseprogrammet har aldri vært mer omfattende enn i år. 500 presentasjoner ble gjennomført.



Vinnere: Kaja Kristoffersen (f.v.), Eldbjørg Vaage Melberg, Mona Simonsen, Harry Nilsen, Susanne Håvarstein og Evy Zenker i Oljedirektoratet.



Vinnere: Rune Hansen (f.v.), Kenneth Almås, Katrine Tonning og Tore Allan Simonsen i Vestteknikk.

To lokale vant beste stand

To lokale virksomheter vant prisen for beste stand under ONS. Oljedirektoratet stakk av med seieren i klassen for de største standene med sine "continental shelves", mens Vestteknikk vant blant de minste under 50 kvadrat. – Fantastisk, konkluderer de begge, etter å ha vunnet i konkurranse med over 1.000 andre utstillere.

"The Norwegian Continental Shelves" var en fellesstand for norske energimyndigheter som Oljedirektoratet delte med Olje- og energidepartementet. Det er ikke mange som var innom årets ONS som ikke la merke til utstillingen bygget som et klassisk engelsk bibliotek.

- Vi har vært opptatt av å vise fram all den kunnskapen som ligger hos norske petroleumsmyndigheter, åpent og tilgjengelig for alle. Sokkelbiblioteket er et samlebegrep som vi bruker internt om våre databaser og kunnskapskilder. Det er viktig for oss å få fram at norsk olje- og gassvirksomhet går stegvis til verks basert på kunnskap, forteller kommunikasjonsrådgiver Eldbjørg Vaage Melberg i Oljedirektoratet.

Design og idé er det ProContra i Stavanger som har stått for. Helge Steinnes AS har hatt ansvaret for byggingen av standen, mens Austvoll Tre & Design i Sandnes har bygget selve bokhyllene. Dessuten har de lånt 3.000 bøker hos Stavanger bibliotek.

Meget fornøyde var også Vestteknikk med seieren. Stavanger-selskapet, som blant annet leverer teknisk verneutstyr og pusteluft til bruk offshore, fikk sin utstilling beskrevet av juryen som "søfistikert og fargerik". Juryen la også i sin begrunnelse vekt på et velkledd, serviceinnstilt og profesjonelt team på standen.

- Det er fantastisk og veldig overraskende for oss å vinne prisen i et så godt selskap. Det er også gøy for oss at juryen har lagt så mye vekt på personalet. Det er ikke tvil om at det har hatt stor betydning, forteller salgs- og markedsleder Katrine Tonning i Vestteknikk.

For Vestteknikk har også velgjort vært selvgjort. De har nemlig stått for idé og design selv. Plenum har hjulpet til med å bygge opp det hele, mens fotograf Anne Lise Norheim har tatt bildene for Vestteknikk.

Stavanger-selskap vant teknologipris

Det vesle Stavanger-selskapet TechInvent stakk av med innovasjonsprisen til ONS. – Helt fantastisk, sier gründer Alf Egil Stensen, som har jobbet i 10 år for å utvikle den ventilteknologien som gikk til topps i den prestisjetunge kåringen.

Han og resten av medarbeiderne visste selvsagt at de hadde muligheten til å stikke av med seieren, men hadde ikke ventet det.

- Det er bare noen måneder siden vi kom på markedet med et ferdig produkt, så dette var overraskende for oss, men samtidig svært hyggelig, påpeker Stensen, som likevel har hatt en lang vei fra idé til ferdig produkt.

Utviklingen av ventilteknologien, kalt FluidCom, skjøt fart for fem år siden da

Ipark kom inn i bildet. Etter hvert ble også Aarbakke Innovation og Statoil med på eier- og finansieringssiden.

- Vi har to prosjekter som pågår nå, der oljeselskapene som skal benytte dette er ExxonMobil og Statoil, forteller Preben Jørgensen, som er salgssjef hos prisvinneren.

FluidCom er en ventil som nøyaktig kan styre tilsetningen av kjemikalier i forbindelse med olje- og gassproduksjon.

- Dersom du sammenligner en oljeplattform med kroppen din, trenger også den noen ganger medisiner for å fungere optimalt. Da benyttes det kjemikalier. Det er viktig at disse kjemikaliene kan tilsettes nøyaktig. Det er dette vår teknologi gjør bedre enn alt



Gründer og administrerende direktør hos prisvinneren TechInvent, Alf Egil Stensen, sammen med salgssjef Preben Jørgensen og prosjektleder Audun Haver.

annet som finnes på markedet, uten at ventilen påvirkes av varme, kulde, høyt eller lavt trykk, forteller Jørgensen.

Samlet Vestlandet til seilas

For første gang under ONS ble næringslivet på Vestlandet samlet på Statsraad Lehmkuhl.

Fylkesordfører Anne Gine Hestetun (Ap) i Hordaland ønsket velkommen om bord på Statsraad Lehmkuhl.

- Når vi nå også har fått Rogalendingene med på laget, tror jeg det skal gå knakende godt, konstaterte fylkesordfører Anne Gine Hestetun (Ap) i Hordaland, da hun ønsket velkommen om bord.

Fylkesordføreren siktet selvsagt til de tøffe tidene næringslivet langs kysten har opplevd siden sist gang Stavanger ønsket velkommen til ONS i 2014.

- Jeg er helt sikker på at vi skal komme oss over denne kneika som vi har hatt de siste to årene, siden sist ONS. Jeg føler veldig med alle de som sliter og har mistet jobben, de som har permittert og de som har måttet gå til oppsigelser. Men omstillingen gjør samtidig at vi er enda bedre rustet når markedet kommer tilbake. Etter som jeg hører, blant annet fra Statoil, skal de nye store prosjektene gi en mye bedre bunnlinje. Så nå får vi bare håpe og tro at næringslivet på Vestlandet nyter godt av dette med all den gode kompetansen vi har, sa Hestetun.

Hun dro fram viktigheten av samarbeid og utvikling av industrien på Vestlandet.

- Den største frykten min de siste årene, har vært at vi skal miste for mye kompetanse. Derfor har vi gjennom omstillingsutvalg i alle de seks kystfylkene

fra Aust-Agder i øst til Møre og Romsdal i nord, gjort et omstillingsarbeid for å sikre kompetanse, lærlinger og gode møtearenaer.

SAMMEN OM BORD

Statsraad Lehmkuhl-arrangementet under ONS har vært en tradisjon for Bergen Næringsråd. Men hva er vel mer naturlig enn å invitere næringslivet fra begge Vestlandsfylkene med, når vi bokstavelig talt sitter i samme båt? Så for første gang var denne nettverkskvelden et fellesarrangement for både Bergen Næringsråd, Næringsforeningen i Stavanger-regionen, Haugesundsregionen Næringsforening og Stord Næringsråd, sammen med Maritimt Forum, HOG Energi og GCE Subsea – med SpareBank 1 SR-Bank som hovedsponsor.

- Dette er en arena for nettverksbygging og relasjonsbygging. Så får vi også håpe at noen av dere får en fasit med to streker under i forhold til noen kontrakter. Men ellers så er det viktige å bli kjent med hverandre og bygge allianser. I framtiden tror jeg vi vil se mye mer av at løsningene står i sentrum. Så vil det være mange ulike

leverandører som jobber sammen, alt etter hvilke problem vi skal løse, sa Hestetun, da hun ønsket velkommen.

MER SAMARBEID

Og alle Rosenkilden snakket med på den mektige seilskuta var enige i at å invitere næringslivet i Hordaland og Rogaland til felles nettverksbygging, er en god idé.

- Vi samarbeider allerede med Stavanger på mange områder, og jeg tror det vil bli mer og mer av det framover også, ikke minst når vi skal ut og jobbe og markedsføre oss internasjonalt, sier Elin Sjødin Drange, næringssjef i Bergen kommune.

Hun får støtte fra Egil Torgersen, daglig leder i Rennesøy Trafikk.

- Noen ganger er det greit å kunne møte litt andre enn de du vanligvis har kontakt med. Derfor er det spesielt hyggelig at næringslivet fra hele Vestlandet er samlet her om bord, sier Torgersen.

Og som fylkesordføreren fra Hordaland påpekte:

- Dette er hardt arbeid hver eneste dag i næringslivet. Da er det også viktig å ha det kjekt når vi kan ha det kjekt.

Vi tror de fleste om bord på Statsraad Lehmkuhl var enige med henne.



Magne Torgersen (f.v.) fra Øvstebø Gruppen, Britta Erga, SpareBank 1 SR-Bank, Siri Korsbø, Rowan, Tommy Strand, Rowan, Susanne Høiland, Rowan, Rolf Wigand, Vestdavit, Rune Tovsrud, SpareBank 1 SR-Bank, Egil Torgersen, Rennesøy Trafikk var imponert over arrangementet på Statsraad Lehmkuhl, som totalt samlet over 200 gjester.



- Det er helt fantastisk å være om bord i dette været, påpekte næringssjef Elin Sjødin Drange (f.v.) i Bergen kommune, her sammen med Therese Tefre Steen, Kelly Services, Julie Andersland, Bergen kommune, Ståle Eiken, Possibility, Harold Sletten, Possibility, Irmelin Grønevik, Possibility og Beathe Knudstad-Lopez, Kelly Services.

Young Professionals' Arena:

-Alle ansatte må være ledere

- Alle ansatte må være ledere, og omfavne endring, mener toppsjef Louise Goetz i GE Oil & Gas. På ONS fikk unge ansatte i energibransjen en innføring i FastWorks – et system GE har utviklet med stor suksess.

Til daglig jobber Goetz i Aberdeen, der hun er regional leder for Europa i GE Oil& Gas. ONS hadde invitert henne til Young Professionals Arena – et event hvor målet er å skape en arena for unge i energibransjen hvor man både kan utvide sitt internasjonale nettverk og lære – blant annet om hvordan man kan jobbe smartere.

GE har i løpet av de siste årene innført et nytt rammeverk av prinsipper og teknikker kalt FastWorks, som innebærer raske læringssykluser og nært samarbeid med kundene gjennom hele prosjektutviklingsfasen.

- FastWorks representerer en endring i tenkemåte. Vi arbeider i et landskap som er i kontinuerlig forandring og hvor målet er under utvikling, hvor det å bevege seg med hurtighet og smidighet er en forutsetning for å lykkes. For å bringe denne visjonen til liv, mener vi at alle ansatte må være en leder, forme kunder og omfavne endring. Med raske leveranser og rask læring, kan vi fokusere vår innsats på å utvikle et produkt eller en løsning som fullt ut oppfyller markedets behov på hurtigst mulig tid, sier Goetz.

Under sin presentasjon tok Goetz publikum med på en reise som viste hvordan FastWork har vært gjennomført i GE, og forklarte hvordan denne tilnærmingen kan fungere som en nøkkel i det hun karakteriserer som begrensninger innenfor offshoreindustrien i dag.

LEAN

Metoden FastWorks er basert på teknikkene som Lean-pionéren Eric Ries beskrev i "The Lean Startup", og arbeidsformen minner mye om moderne programvareutvikling hvor rask levering av elementer skal inngå i løsningen.



Louise Goetz er regional leder for Europa i GE Oil& Gas. Foto: Henrik Moksnes, Bitmap.

Effektiv læring er avgjørende, og kundene trekkes inn i prosessen så tidlig som mulig.

Ved å avsløre svakheter på et tidlig tidspunkt i utvikling av programvare, sparer man både tid og kostnader. På samme måte kan industrien spare kostnader

ved tidlig å avdekke om produktet har svakheter som reduserer salget. Når behovet for endringer oppdages tidlig, er det også lettere å gjennomføre dem.

GE har investert ca en milliard dollar i nye anlegg i USA som produserer hvitevarer for det amerikanske markedet. Det første nye produktet som ble utviklet med FastWorks var et kjøleskap. Oppdraget som ble gitt til et lite antall designere var å lage et kjøleskap i løpet av tre måneder der alt som var synlig for kunden skulle være nytt og hvor produktet skulle masseproduseres i løpet av ett år.

INNOVASJON

Den raske utviklingen innebærer krav til en rekke endringer, både i forhold til å utfordre ledermodeller, involvering av leverandører og økonomistyring.

GE ble i 2015 kåret til verdens 8. mest innovative selskap i kategorien «Social Good» av Fast Company. Mye av æren tilskrives FastWorks. Rammeverket bygger på Lean Startup-prinsipper og har som mål å overføre gründer-mentalitet til det store, etablerte selskapet ved å øke fleksibilitet og fjerne byråkratiske beslutningsprosesser.

Over 40 000 ansatte og 5 000 ledere i selskapet har fått opplæring i metoden.



Rapperen Izabell sparket i gang Young Professionals på årets ONS. Foto: Henrik Moksnes, Bitmap.

Nord-Jæren Kollektivsatsing

Bussveisjokk for politikere

Oppvasken har startet om dobbelt så dyr bussvei. Politikere krever full gjennomgang av milliardsprekken.

OSLO. Aftenbladet avslørte i går at prisen for bussveien på Nord-Jæren (se fakta) har økt med like mye som den først var antatt å koste. Dette skremmer meg, sier Karl Raustein (Frp).

Jeg ble sjokkert, sier Mari- anne Chesak (Ap).

Det er litt skremmende når prisene varierer sånn, sier Arne Bergsvåg (Sp).

Jeg forventer at mitt parti nå setter foten ned for dette sløseriet. Ekstravagansen og galskapen må stoppe. Det framstår som om man gjør hva man kan for at dette skal bli dyrest mulig.

med én stemmes overvekt sørget for at bussveien danket ut bybanen i fylkestinget i desember 2012. Taperlaget besto av Høyre, KrF, Venstre, SV og Pensjonistpartiet.

Det er morsomt å se overskriften nå, sier stortingsrepresentant Sveinung Stensland (H).

Ap med Tom Tvedt i spissen slo seg på brystet med at bussvei var så mange milliarder rimeligere. Det var ikke måle på så elendig måte. Det var ikke måle på så elendig måte. Det var ikke måle på så elendig måte.

løp vi snakker om, sier Chesak, som krever full gjennomgang. Det mener hun bør skje i styringsgruppen for bompengepakken, der bussveien skal bli delfinansiert. Her er både fylkeskommunen og de fire kommunene representert sammen med Fylkesmannen, Jernbanverket og Statens vegvesen.

Kan ikke holde på sånn

Det er viktig å se tilbake i tid. Hvorfor overskridelsene har kommet og hvorfor estimatene har vært så langt unna de reelle tallene. Noe av dette skyldes selvsagt politiske vedtak og at

Har bybaneforkjemperne nå fått sin bussveiskandale?

Nel, bybanen ville nok blitt bare enda dyrere den også.

Sandnes-ordfører Stanley Wirak (Ap) i styringsgruppen tar et oppgjør med galoppene de koster. Det var i gruppen de siste møte før sommeren at den foreløpig siste kostnadsøkningen på 900 millioner ble varslet.

Plutselig er tallet det dobbelte av hva det var. Vi kan ikke holde på, på denne måten. Nå må vi ha en fot i bakken, sier Wirak, som innrømmer at prosjektet også er utvidet «med åpne øyne» underveis.

Wirak støtter Chesaks initiativ om en full gjennomgang.

Vi sa jo nei til bybane fordi det ble sagt at den var så mye

Bussveien

Bussveien blir Europas lengste med sine 50 kilometer.

Den skal gå fra Tananger og Kvernveik til Stavanger sentrum, og derfra sørover mot Forus, Sandnes og Vatne, med forbindelse til flyplassen.

Endelig løyndagstilstand i 2023.

Siste anslåtte pris er 9,9 milliarder. Opprinnelig anslag var drøyt 4 milliarder.

Ring 815 00 004 - få gratis befarings



Byggingen av Bussveien på Nord-Jæren er for lengst i gang. Båe rutenettet og kostnaden har økt siden planene først ble lansert.

Hvem avslørte hva - om hvem?

Lokale politikere sto i køen for sjokk og vantro da Aftenbladet etter eget utsagn avslørte "milliardsprekken" for Bussveien. Men hvem ble egentlig avslørt?



TEKST OG FOTO: STALE FRAFJORD

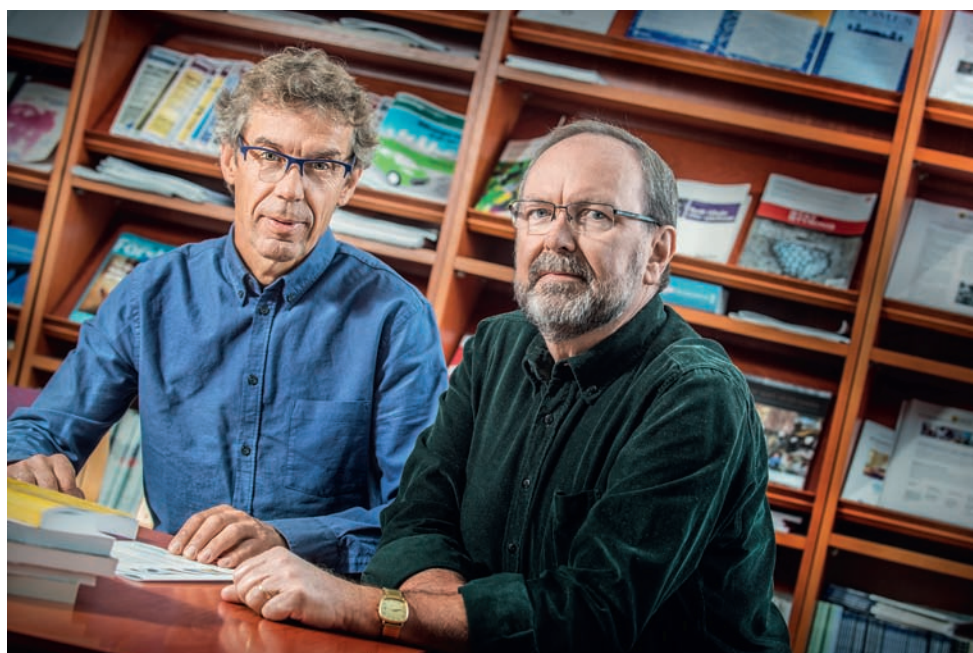
15 ganger på få dager dro Aftenbladet avsløringskortet da Bussvei-prosjektet ble satt under flomlys i august. Begreper som «bussveisjokket», «milliardsprekken» og «skandale» satt løst for å understreke alvoret. Lokale politikere var sjokkert og strødde om seg med ord som sløseri, ekstravaganse, galskap, byutviklingsfadese og politisk skandale – noen krevde

«full gjennomgang». Og Aftenbladet fulgte opp: «Oppvasken har startet etter avsløringer om milliardsprekken, skrev avisen og presenterte tabeller over det man karakteriserte som "priskaoset".

Det ingen ble fortalt var at totalkostnadene for Bussveien, de ulike prosjektene og bakgrunnen for prisøkningen lenge burde ha vært kjent både for politikere og lokale medier gjennom offentlige referater, handlingsprogram og saksdokumenter. Til og med media hadde omtalt totalkostnaden lenge før skolen tok ferie – også Aftenbladet selv.

Det hele kan minne litt om et svarteperspill, noe som lettere vil kunne oppstå når den politiske kapitalen – det vil si samforstanden og samholdigheten – er svekket av at det både er flere styringsnivåer og flere kommuner involvert, sier Einar Leknes, direktør ved IRIS Samfunnsforskning.

Hverken han eller forskningsleder ved IRIS, Hilmar Rommetveit, lar seg overraske av politikernes kraftige reaksjonene eller behovet for å markere avstand til prosjektet da Bussveien plutselig ble stemplet som en gigantisk milliardsprekke og en skandale.



Einar Leknes og Hilmar Rommetvedt ved IRIS. Foto: Kim Laland, Bitmap.

SJOKK OG VANTRO

- Hvor kommer alle milliardene fra? spurte Sandnes-ordfører Stanley Wirak, som både hadde behandlet kostnadene i styringsgruppen og sitt eget bystyre noen måneder før. Han var ikke alene. Dagen etter "avsløringen" ville "sjokkerte politikere ha svar":

- Dette skremmer meg, sa Kari Raustein (Frp).

- Jeg ble sjokkert da jeg leste om at prisen er doblet, sa Marianne Chesak (Ap).

- Jeg forventer at mitt parti nå setter foten ned for dette sløseriet. Ekstravagansen og galskapen må stoppe, sa Leif Arne Moi Nilsen (Frp) og karakteriserte fylkespolitikkerne som nikkedukker.

- Dette er i ferd med å eksplodere politisk, sa Per A. Thorbjørnsen (V) og omtalte "avsløringen" som en byutviklingsfadese.

"Det spørs om ikke Statens forhandlere har merket seg de stadig endrede - og høyere - kostnadsanslagene for bussveien", slo Aftenbladet fast på lederplass, uten å nevne at styringsgruppen for Bypakken ledes av statens egen veidirektør.

PINLIG

"Bussveiprosjektet likner mer og mer på en skandale. Det politiske håndverket i forkant og styringen av prosjektet i etterkant er enda et lite ærerikt kapittel i den sørgelige sagaen om kollektivløsninger på Nord-Jæren", tordnet Aftenbladet. Og politikerne var tilsynelatende i sjokk.

Einar Leknes tror årsaken til de kraftige reaksjonene nettopp er at man ikke vil bli tatt til inntekt for de beslutningene som er fattet.

- Man vil ikke vil stå fram som ansvarlig



for en kostnadssprekk, men ønsker å legge ansvar for dette på fylkeskommunen og statens vegvesen. Samtidig vil fortsatt noen gi inntrykk av at Bussvei er et dårligere alternativ enn bybane, sier Leknes.

Samtidig mener Rommetvedt det er risikabelt å ta sjansen på å fraskrive seg ansvar.

- Det ville være pinlig når det etterpå kommer fram at man har vært med på behandlingen av saker knyttet til Bussveien og kostnader - og for noens del også godkjent disse. Men forklaringen kan også være at de involverte behandler en rekke store og små beløp, hvor det ikke er lett å huske alle. Så når avisene ringer og spør om gigantiske og skandalemessige overskridelser, er det lett å tro at dette er noe helt nytt. Man må svare eller er villig til å svare med en gang, uten å sjekke saken. Både avisene og politikerne bør skjerpe seg i så måte, sier Rommetvedt.

- Når man kjenner til hvordan politikk og media opererer, så blir man ikke så overrasket, sier Rommetvedt.

INGEN REAGERTE

Både i kommunene og i fylkeskommunen var handlingsprogrammet for Bypakken behandlet politisk allerede på forsommeren. Gjentatte ganger i det 54 sider lange dokumentet om regionens viktigste samferdselsprosjekt, ble det slått fast at den totale kostnaden for de gjenværende prosjekter på Bussveien er i overkant av 9.900 millioner kroner.

Også på nettet hadde flere offentlig tilgjengelige referater fra styringsgruppen ligget ute i flere måneder, referater der det ble redegjort både for kostnadene og utviklingen. NRK Rogaland og Aftenbladet hadde før sommeren også omtalt kostnaden i forbindelse med ulike artikler om Bussveien.

Først da en regntung sommer var over, og politikere og journalister var tilbake fra ferie, ble det liv i leiren.

Varaordfører i fylket,
Marianne Chesak.



Ble tatt på sengen

Flere politikere ble tatt på sengen av Aftenbladets presentasjon og bruk av ord og virkemidler i Bussveisaken, mener varaordfører i fylket, Marianne Chesak (Ap).

Chesak var en av politikerne som reagerte sterkt på det som ble beskrevet som en avsløring, skandale og milliardsprekk. - Det som gjorde at dette opplevdes som ny informasjon, var måten det var vinklet på. Da avisen informerte om "avsløringer", trodde jeg at dette faktisk var avsløringer og ny informasjon. Det var på den bakgrunnen jeg ba om en gjennomgang av alle kostnadsøkninger, sier Chesak.

Også ordfører i Sandnes, Stanley Wirak, ble sitert på at han støttet en "full gjennomgang etter Aftenbladets avsløringer". I dag sier Wirak at prosjektet er på trygg grunn, men at man fortløpende må få en bedre oversikt og begrunnelse for kostnadene.

Gruppeleder for Venstre i Stavanger, Per A. Thorbjørnsen, var sammen med Leif Arne Moi Nilsen fra Frp den som gikk hardest ut i sin kritikk. En politisk skandale og en byutviklingsfadese, var noen av uttrykkene Thorbjørnsen brukte. "Bybanetilhengeren føyer seg inn i rekken av kritiske, skremte og sjokkerte politikere etter Aftenbladets avsløringer om milliardsprekken", skrev Aftenbladet.

DÅRLIG KOMMUNISERT

- Bussveiprosjektet i seg selv er ingen skandale slik det skrider fram. Men det politiske konseptvalget om Busway, mente jeg den gang og nå, er en skandale, sier Thorbjørnsen.

- Var kostnaden for Bussveien og bakgrunnen for den ukjent for deg som

politiker da Aftenbladet publiserte denne artikkelserien?

- Delvis. Men det var dårlig kommunisert. Jeg var tilskuere på infomøte som fylkesordføreren innkalte til etter oppslagene i Aftenbladet. Der fremkom det for meg i all tydelighet at det var mangelfull informasjon også til sentrale fylkespolitikere.

- Men har ikke politikerne - og spesielt gruppeledere - selv et ansvar for å følge med og holde seg orientert om et slikt stort prosjekt?

- Det er liten tvil om at det var vanskelig å orientere seg godt nok i den aktuelle saken, og ikke lett å få oversikt over helheten. Her er mange aktører: Fylkeskommunen, Statens Vegvesen, kommunene, Samferdselsdepartementet og Styringsgruppe med flere.

I SAMMENHENG

Nyhetsredaktør i Aftenbladet, Carl Gunnar Gundersen, innrømmer også at totalkostnadene for Bussveiprosjektet var kjent fra før.

- Men det Aftenbladet avslørte var to ting: For det første hvordan Vegvesenet og fylkeskommunen på ulike tidspunkt opererte med svært varierende priser når de kommuniserte prisen i møter og seminarer. Det sier kanskje litt om omgangen med tall og bevisstheten rundt kostnader. For det andre de reelle kostnadsøkningene og hvordan dette har skjedd. I tillegg gjorde Aftenbladet et poeng ut av Stavangerpolitikernes sa ja til ny bussvei til 167.000 kroner meteren uten å kjenne prisen. Ingen hadde omtalt disse detaljene før eller sett dette i sammenheng. Så kan vi selvsagt diskutere bruken av ordet avsløring, men Aftenbladet mener det holder, sier Gundersen.

NOE ANNET Å FORSTÅ

- Hvorfor ble aldri lokale politikere konfrontert med at de selv hadde vært med å behandle kostnadsoverslaget og bakgrunnen for dem i sine respektive bystyrrer flere måneder i forveien?

- Det ble flere ganger poengtert at politikerne visste eller ble orientert. Men en



Nyhetsredaktør i Stavanger Aftenblad, Carl Gunnar Gundersen.

ting er å bli orientert, noe annet er å forstå. Det kan tenkes at det hadde gjort seg med en egen vinkel utelukkende på at «alle» visste - bevisst eller ubevisst. Men her er interessekonflikten og den politiske historikken på et såpass kompleks nivå at man vanskelig kunne tro 100 prosent på det de folkevalgte sier om hva de visste eller ei.

- Er det et problem for lokale medier at ingen tidligere har fulgt opp og

videreformidlet utviklingen og kostnadene ved regionens største samferdselsprosjekt gjennom løpende dekning og tilstedeværelse fra møter i styringsgruppen og i kommunene?

- Ja, det er problematisk. Når kostnadene har økt så mye, er det grunn til å lure på hvorfor ingen har undersøkt eller gjort et poeng ut av det. Det burde vi selvsagt håndtert bedre, men det utelukker ikke videre journalistikk på feltet. Det er gjort svært lite eller ingenting for å forklare kostnadsøkningene i handlingsprogrammet som ble behandlet i de fire kommunene og fylkestinget i juni. Summen står, og det er alt.

DIALOG

I handlingsprogrammet for Bypakken som ble behandlet politisk både i fylket og kommunene før sommeren blir de fire ulike korridorane til Bussveien presentert over fire sider med både kostnadsoverslag og tiltak. Men ingen politikere synes å ha fått det med seg.

Leder for styringsgruppen, veidirektør Terje Moe Gustafsen, ønsker ikke å kommentere oppslagene og de politiske reaksjonene.

- Som leder av styringsgruppen har jeg valgt en relativt lite aktiv linje i den pågående offentlige debatten. Jeg tror det er tjenlig for den videre prosessen med



hensyn til bymiljøavtale og de forestående forhandlingene. På denne bakgrunn ønsker jeg ikke å kommentere andre aktørers meninger og kommentarer, sier Terje Moe Gustafsen

- Men er det slik at du som leder - og som statens representant i styringsgruppen - ville satt ned foten underveis dersom du mente økonomien i prosjektet var urealistisk eller kostnadene i ferd med å bli for høye?

- Jeg vil nok på nåværende tidspunkt avstå fra å kommentere. Jeg tror mer på direkte dialog med de involverte, sier Terje Moe Gustafsen.



Kurs og Konferanse i Fjellet Det Blå

Visste du at Byrkjedalstunet byr på spennende kurs- og konferanselokaler? At vi har 31 hotellrom med sjarm og sjel? At våre teambuilding-aktiviteter er våre egne, i friluft, rundt bålet og med naturen selv som sin egen historieforteller.



...så mye mer enn du tror

Kontakt: 51 61 29 00, post@byrkjedalstunet.no
www.byrkjedalstunet.no



Chama Abdallah fra Sør-Sudan flyktet da landsbyen deres ble bombet fra fly. Årets TV-aksjon er til inntekt for Røde Kors og deres arbeid blant annet for flyktninger. Foto: Olav Saltbønes

Næringsliv og menneskeliv

Næringslivet mobiliserer som aldri før for å hjelpe i humanitære kriser. I fjor ga 7.000 bedrifter penger til TV-aksjonen. Årtes TV-aksjon håper å få med enda flere, når mottakerorganisasjonen denne gang er Røde Kors.



TEKST:
EGIL HOLLUND

Vi har sett ødeleggelsene i Homs og sulten i Madaya. Menneskene som drives på flukt. Fortvilte barn, kvinner, familier. Fanget mellom frontlinjene. Vi har sett knust betong. Støv. Kulehull og store groper etter bombenedslag. Bildene av de ødelagte byene. Skoler med krater der barna pleide å få undervisning. Forlatte hjem som mangler vegger.

For krigens ofre er håpet en lastebil med Røde Kors- eller Røde Halvmåne-emblem. En pappeske med mat. En pakke nødhjelp

med det aller mest nødvendige. Det er rent vann og medisiner.

Årets TV-aksjon skal redde liv og gi omfattende helsehjelp til noen av de mest sårbare i verden – mennesker rammet av krig og konflikt. Røde Kors er mange steder den eneste hjelpeorganisasjonen som slipper til med humanitær hjelp. Gjennom TV-aksjonen skal mer enn to millioner mennesker få livsviktig hjelp.

MOBILISERER NÆRINGSLIVET

- Målet er å få med flest mulig bedrifter - ingen er få små eller for store for TV-aksjonen, sier Tone Therese Paulsen, fylkesleder for TV-aksjonen i Rogaland.

Næringsforeningen i Stavanger-

regionen har i flere år vært en samarbeidspartner av TV-aksjonen. 19. oktober er det duket for ringestafett for næringslivet:

- Jeg ringer deg for å spørre om et bidrag. Ingen bidrag er for små eller for store: Dette handler om dugnad og tradisjoner, og jeg er stolt av at næringslivet i Rogaland de siste fem årene har toppet listen over dem som bidrar mest, sier utviklingssjef Frode Berge i Næringsforeningen.

Og blir du ikke oppringt eller vil tjuvstarte, kan du gå inn på www.giverstafett.no og enkelt registrere et bidrag til Røde Kors og TV-aksjonen NRK 2016 ved å trykke «Gi nå».



Godt lederskap i jærsk vikingånd

- God ledelse er kunsten å vite hvor du er, hvem du er og tilrettelegge for iherdig organisatorisk ytelse, mener organisasjonspsykolog Stein M. Jåtten. Selv har han hentet inspirasjon fra vikingtiden.



TEKST OG FOTO:
STÅLE FRAFJORD

Jåtten er organisasjonspsykolog og spesialist i klinisk psykologi. Han har 30 års erfaring i arbeid med ledelse og ledere, og var selv gründer i selskapet Human Link. I oktober sparker han i gang høstens lederskole på BI. Der skal han snakke om myter om ledelse og lederskap i praksis ved å ta for seg polkappløpet mellom Amundsen og Scott.

- En god leder må vite hvor man er. Jeg har sett utrolig mange eksempler på folk som ikke forstår jobben sin, eller som ikke har et realistisk selv bilde. Da er du i trøbbel. En god leder er ingen høvding som bestemmer og styrer, men en stabilt iherdig tilrettelegger og klargjør. Det handler om en indre motivasjon, og forståelsen av hva som trigger denne motivasjonen, mener Jåtten.

Det finnes mange slags ledere. Noen figurerer nærmest daglig i ulike medier, andre hører man verken noe om eller noe fra. Noen elsker å bli profilert, andre hater det som pesten. Noen gemmer seg på et kontor, andre



En god leder må vite hvor man er. Jeg har sett utrolig mange eksempler på folk som ikke forstår jobben sin.

Stein M. Jåtten

er alltid til stede. Det er ingen sammenheng mellom det å være en god leder og en synlig leder for folk flest, mener Jåtten.

SYNLIGHET

- En introvert leder har en annen måte å kjøre prosesser på. Han eller hun har ikke det behovet for å stå der fremme og hele tiden være i fokus. Den lederen er ofte flinkere til å tilrettelegge og la andre komme frem, og kan være minst like målrettet.

Lokalt trekker Jåtten frem flere eksempler på dyktige, introverte ledere. Tore Lærdal i Lærdal Medical er en av dem, Peder Smedvig er annen.

- Dette er ledere som holder en lav profil, men har skapt betydelige verdier og arbeidsplasser gjennom mange år. Det er noen trekk som går igjen hos dem som skaper en solid virksomhet og god inntjening over tid. Det ene er evnen til å vurdere og håndtere risiko og skape trygghet. Det andre beinet

er å ha mot til å se etter nye muligheter. Det er en balanse, og de selskapene som virkelig fungerer har denne balansen.

REALISTISK

- Men er det grunn til å være på vakt mot de lederne som må være synlige hele tiden?

- Da jeg begynte å jobbe med ledere i 1986, laget jeg en definisjon på god ledelse: Kunsten å være etterpåklok i forkant – og at godt samarbeid er kunsten å leve konstruktivt med forskjellighet. Men det siste er knyttet til en god forståelse av hvilken rolle man har, og om selvbildet er realistisk. Noen roller krever og tåler en mer ekstrovert fremtoning, men

fallhøyden er større om man ikke har orden i sysakene.

Jåtten har gått tilbake til både europeisk historie og vår egen i sitt arbeide for å finne definisjon og eksemplene på godt lederskap.

- Den europeiske tradisjonen – med utgangspunkt i Hellas – har alltid vært knyttet til kommunikasjon og dialog, og skape noe sammen. Den har skilt seg fra den asiatiske, og på mange måter også den amerikanske, med sine mer konservative, liberalistiske og autoritære elementer. For meg er vår egen historie mer relevant og knyttet til kyst og båt. En leder er på mange måter en los, en som kjenner farvannet, som man tør å stole på. Et





De jærské verdiene inne- bærer begreper som respekt for folk, uformell, arbeidsevne og arbeids- glede, dugnad og prosjekt og innsats

Stein M. Jåtten

druknet i vår tid. Vi må tilbake til det som har gitt oss suksess og til våre naturlige forutsetninger. Vi har alltid vært knyttet til havet. Kombinerer vi det med våre verdier og naturgitte forutsetninger, har vi i større grad for å lykkes.

BETYDNING

- Hvor mye betyr egentlig en leder?

- I vår kultur – der folk blir så mye involvert og tatt på alvor – er behovet mindre for en god leder. Men skal man få til ting ut over det ordinære, har ledelse stor betydning som en koordinerende og samlende kraft. Det forbløffende er likevel at dersom formelt lederskap svikter, er det alltid noen som melder seg på og redder situasjonen. Men potensialet er stort. Det gjelder både innenfor næringslivet og det politiske lederskapet. Det politiske lederskapet i Stavanger er jeg lite imponert over. Det er for svakt og hemmet av en misforstått opposisjon, preget av kverulering, mener Jåtten.

- Hvordan vil du ta temperaturen på lederskapet i regionen i en omstillingstid?

- Vi har mange gode eksempler, både på gode bedrifter og gode ledere. Lyse er ett av dem. De har tenkt langsiktig, har vært modige, tatt risiko, har en sunn kultur, leverer og er veldig forankret i de verdiene jeg mener er viktige, sier Jåtten.

Samtidig mener han regionen også har mange utfordringer.

- Ser man på oljevirksomheten de siste femten årene frem mot 2013 har produktiviteten gått kraftig tilbake. Hva er det som gjør at vi forføres til de grader av høye oljepriser? Hvorfor lærer vi ikke? Jeg tror det har med en manglende evne til å balansere mellom å bygge, foredle og justere. Gode ledere er nesten paranoide på å ligge i forkant, de stikker fingeren i jorden, tenker langsiktig og systematisk for å skape en robust virksomhet. Vi burde etter hvert ha lært av en oljevirksomhet som går i bølger. Hverdagen er alt for sterkt undervurdert – også i ledelse.

- En god leder er ingen høvding som bestemmer og styrer, men en stabilt iherdig tilrettelegger og klargjører, sier Stein M. Jåtten.

annet godt begrep fra vikingtiden er leidang, en smal og vanskelig passasje - som innebærer mot og vurdering, men også muligheter.

FORUTSETNINGER

Jåtten mener at vi må bruke mer tid på de naturlige forutsetningene vi har i vår historie i forhold til lederskap, i stedet for å sluke alt som kommer av guruer, medier, trender og påvirkninger utenifra.

- Vi har noen klare likhetstrekk i den nordiske historien med det vi kaller for den jærské kulturen. Mye av dette kan vi føre

tilbake til vikingtiden. Vikingene var opptatt av samhold og opprettet møteplasser for å løse konflikter. Det er det samme vi har gjort i Norden i moderne tid gjennom samarbeid mellom eiere og fagforeninger. Vi finner ordninger og arenaer som er knyttet til kommunikasjon og å skape mening sammen.

De jærské verdiene innebærer begreper som respekt for folk, uformell, arbeidsevne og arbeidsglede, dugnad og prosjekt og innsats, mener Jåtten.

- Disse verdiene eller egenskapene er dypt forankret i vår historie, men de har

Hva kan verdens toppsjefer



- Vi har fått erfart på nært hold hvor raskt ting kan snu, og hvor viktig og krevende det er med omstilling, sier leder for KPMGs SørVest-region, Trine Sæther Romuld.

Sju av ti internasjonale toppledere tror de neste tre årene vil bli mer avgjørende for deres bransje enn de forutgående femti. Det viser en undersøkelse fra KPMG.



TEKST:
STÅLE FRAFJORD

Hvert år gjennomfører selskapet en undersøkelse blant en rekke internasjonale toppledere. Målet er å avdekke hvordan de ser på framtiden og hva de har fokus på. 1.300 toppledere i verdens ti største økonomier og fra 18 mindre land har deltatt i årets undersøkelse.

- Hele 72 prosent tror at de neste tre årene vil bli mer avgjørende for deres bransje enn de forutgående 50. Den underliggende årsaken

til dette er at konkurransen blir stadig mer intens og global, sier Trine Sæther Romuld i KPMG.

KPMG har mer enn 174.000 ansatte i 155 land. I Norge har selskapet 1.000 medarbeidere, fordelt på 25 kontor og 37 nasjonaliteter. Trine Sæther Romuld har ledet KPMGs SørVest-region i om lag ett år. Hun har arbeidet mye med strategi, endringer og virksomhetsstyring og har også lang erfaring som styremedlem og leder av revisjonsutvalg for en rekke børsnoterte selskaper.

Trine Sæther Romuld mener vår egen region – som står midt oppe i store omveltninger – har mye å lære av sjefene i verdens største selskaper.

- Vi har fått erfart på nært hold hvor raskt ting kan snu, og hvor viktig og krevende det er med omstilling.

STØRSTE BEKYMRINGER

Når toppledere i undersøkelsen blir spurt hva som er deres fem største bekymringer, er svarene sammensatt. Det som trekkes frem som viktigst er evnen til å holde på kundens lojalitet, hvordan fremtidens kunder og deres behov vil påvirke forretningsdriften, automatisering og ny teknologi, hvordan innovasjoner vil påvirke bedriftens fremtid og ikke minst om bedriften klarer å holde seg oppdatert og konkurransedyktig i forhold til nye produkter og tjenester.

- Det store spørsmålet er da hvordan man skal tilpasse seg denne utviklingen og hvilke omstillinger som må skje i organisasjonen. Hele 41 prosent av de spurte indikerer at deres selskap vil utvikle seg til en helt annen virksomhet innen de neste tre årene, sier Trine Sæther Romuld.

PRIORITERINGER

De fem viktigste strategiske prioriteringene topplederne trekker frem er å dyrke frem innovasjon, forsterke kundeorienteringen, ta i bruk "disruptiv" teknologi, utvikle talenter og øke innsatsen og ressursene på markedsføring, merkevare og kommunikasjon

- Dette stiller andre krav til kompetanse, men også til måten man arbeider på. 99 prosent av de spurte medgir at det foreligger et kompetanse-gap i organisasjonen. Hele 96 prosent forventer å øke antall ansatte analyse i løpet av de neste tre årene, og 70 prosent antar at de vil styrke organisasjonens evner innen og dataforståelse, sier Trine Sæther Romuld.

SATSINGSOMRÅDER

Toppsjefenes fem viktigste satsingsområder de neste tre årene er kunnskap og kompetanse knyttet til bruk og analyse av datamengder, produktutvikling, cyber security, måling og analyse av kundebehov og tilfredsstillelse og geografisk ekspansjon

- Mer enn 80% av de spurte ser optimistisk på fremtiden, og dermed også egen endringsevne: De venter vekst i både eget selskap, egen bransje og i hele den globale økonomien de neste tre årene, sier Trine Sæther Romuld.

Hun mener undersøkelsen er relevant også for næringslivet her i regionen, et næringsliv som i all hovedsak består av en rekke små og mellomstore selskaper, i tillegg til mange større internasjonale bedrifter. Hun viser til at mange selskaper har små administrasjoner med begrensede ressurser til aktiv forretningsutvikling. I det bildet kan det være en kamp å frembringe nye produkter

lære oss?

eller tjenester, innarbeide ny teknologi og håndtere IT-risiko, eller utføre analysearbeid og bedrive talentutvikling – kort sagt alt dette som påvirker også internasjonale toppsjefers nattesøvn.

LITE OPPMERKSOMHET

- Dette er imidlertid ikke bare et ressurspørsmål. I mange selskaper får flere av funksjonene som utfører de nevnte oppgavene for lite oppmerksomhet fra ledergruppen og blir ofte mer en støttefunksjon enn ressurs for aktiv forretningsutvikling. En lærdom fra denne undersøkelsen er at flere funksjoner bør tildeles en langt tydeligere rolle og et mye klarere ansvar for å sikre at det skapes fremdrift på disse frontene, og ikke minst bør de ulike KPI-ene som brukes internt gjenspeile dette, sier Trine Sæther Romuld.

Hun viser til at toppsjefene ikke bare bekymrer seg over hvordan man skaper nye muligheter – de frykter også løpende trusler.

- For å håndtere de utfordringene som spesielt cyber- og IT-sikkerhet nå representerer for alle bedrifter, er det



Forsiden fra CEOOutlook 2016

direktør eller daglig leder – ha tilstrekkelig innsikt i. Hver enkelt må gjøre sitt slik at organisasjonen som helhet har en felles oppfatning av hvordan det vil påvirke selskapet om denne informasjonen blir kompromittert.

PRIORITERINGER

Undersøkelsen viser hva toppsjefene er opptatt av - det bør samsvare med hva styret og eiere prioriterer, sier Trine Sæther Romuld.

- Det er ikke bare i vår region at styrene bør bidra sterkere til å sette klare agendae for styremøter fremover, der både konkurransebildet, innovasjon, kompetanse, cyber- og IT-sikkerhet må være tydelige temaer. For dersom de får rett, disse internasjonale

CEO-ene som tror at de neste tre årene vil skape større endringer enn de foregående femti, så bør kanskje vi andre stille oss selv følgende spørsmål: Løper vi raskt nok?

viktig å vite hvilken informasjon som er unik for selskapet, hvor den finnes, hvilke arbeidsprosesser og -rutiner den inngår i, og hvordan den er avgjørende for konkurransevnen. Dette må både ansatte, styre og eiere – ikke bare administrerende



NYBYGG PÅ HOLMEN

530 spennende m² midt i Stavanger sentrum.
Arkitekt: Haga & Grov. Leies ut samlet eller per etasje:
80-180 m². Innflytningsklart.

Kontakt: Erik Gilje 905 88 505
erik@gerimec.no
gerimec.no



50 foredrags- holdere på to dager

Årets program til Nordic Edge Expo inneholder mer enn 50 foredragsholdere fra internasjonale teknologigiganter, offentlig sektor, startups, innovasjonsmiljøer og smarte byer verden over.

– Vi vil også invitere Næringsforeningens medlemsbedrifter til et introduksjonsforedrag, tilpasset dem som er nysgjerrige på hva smartteknologi og Nordic Edge Expo er for noe, forteller kommunikasjonssjef Egil Hollund i Næringsforeningen.



TEKST:
FRODE BERGE

Nordic Edge Expo består av en konferanse og en utstilling med smart teknologi som hovedtema. I år går arrangementet av stabelen for andre gang, fra 6. til 7. oktober. Arrangementet samler politikere, teknologer, entreprenører, kapitalister, offentlige ansatte, journalister, professorer, studenter og andre som er interesserte i gode løsninger for framtiden. Bredden i publikum gjenspeiles også i programmet, som spenner fra det danske energieventyret i Samsø til foredragsholdere fra Microsoft, Cisco og IBM. Blant temaene som dekkes er store data, velferdsteknologi, mobilitet, energi og offentlig administrasjon.

– Det er kjekt å kunne fronte et program med så stor variasjon. Kombinert med en stor utstillingsdel, så ligger alt til rette for to fantastiske dager i oktober, sier Herbjørn Tjeltveit, daglig leder i Nordic Edge.

På scenen finner vi også foredragsholdere fra nordiske og internasjonale oppstartsselskaper og innovasjonsmiljøer, som Ben Brabyn fra Level39 i London og Neil S W Murray fra

The Nordic Web. Sistnevnte skal presentere en analyse av smarte byer i Norden. Ledende smartbyer som London, Wien, Austin og Eindhoven kommer også for å presentere sine prosjekter og metoder.

INTRODUKSJON

I fjor samlet Nordic Edge 500 deltakere. I år vil også utstillingsdelen være betydelig med rundt 100 utstillere, og arrangøren tar sikte på flere tusen besøkende. Nordic Edge har også fått med seg en rekke samarbeidspartnere fra inn- og utland – med Microsoft i Europa som en av de aller største.

– Smartteknologi og smarte løsninger har stor oppmerksomhet både nasjonalt og internasjonalt, og markedet er i kraftig vekst. Det offentlige ser store muligheter til å forbedre sine tjenester, samtidig som vi alle nå begynner å se konturene av den nye hverdagen med mye mer i våre liv enn PC-en og mobilen online, sier Hollund i Næringsforeningene.

I næringslivet fører dette til nye forretningsmuligheter og nye løsninger, enten det dreier seg om bedriftsinterne forbedringer og effektiviseringer, produktutvikling eller salg av ny teknologi og nye konsepter.

– Derfor er mange av våre medlemsbedrifter allerede påmeldt



Fjorårets Nordic Edge Expo samlet 500 deltakere. Årets arrangement vokser betydelig, med rundt 100 utstillere, 50 foredragsholdere og flere tusen besøkende.

Nordic Edge, som nå har tatt posisjonen som Norges ledende møteplass for smartteknologi. For dem som er nysgjerrige, men ikke har anledning til å delta på hele konferansen, vil vi invitere til et medlemsmøte under Nordic Edge som vil vise fram konkrete case fra aktuelle bedrifter, forteller Hollund.

Medlemsmøtet vil også inkludere tilgang til utstillingsdelen av Nordic Edge Expo. Så følg med når du får invitasjon fra Næringsforeningen.



NORDIC EDGE EXPO

- En ny årlig nordisk og internasjonal konferanse, utstilling og møteplass i Stavanger for skapere av smarte byer og smarte hjem.
- Ble arrangert for første gang i september 2015, med i overkant av 500 deltakere fra 14 land.
- I 2016 går konferansen av stabelen 6. og 7. oktober i Stavanger Forum.
- Fra og med 2016 er Microsoft Europa en av samarbeidspartnerne.
- Bak initiativet Nordic Edge Expo står Lyse, Greater Stavanger, ONS, Stavanger Forum, Universitetet i Stavanger, Smedvig, Hey-Ho Let's Go, Stavangerregionens Europakontor, Validé, Region Stavanger, Norwegian Smart Care Cluster IRIS og Næringsforeningen.
- For mer informasjon og påmelding, besøk nordicedge.org



Snipp, snapp, men langt fra ute

Svein Å. Strøm (60) har alltid vært entusiast. Men selv entusiaster kommer til et punkt hvor man har behov for en mer balansert hverdag.



TEKST:
STÅLE FRAEFJORD
FOTO: MARKUS JOHANSSON/BITMAP

SVEIN Å. STRØM

- » Alder: 60
- » Bosted: Stavanger
- » Sivil status: Gift, to barn og fire barnebarn
- » Aktuell: Avtroppende konsernsjef

Når man blir eldre - det vil si at man kanskje nærmer seg seksti og ikke lenger defineres som ung - søker man gjerne tilbake til røttene og klarer tankene. Avtroppende konsernsjef i Bavaria Nordic, Svein Å. Strøm, er ikke noe unntak. Denne høsten takker han av, etter nær 21 år som toppsjef for en av Nordens største bilforhandlere.

- Det er en tid for alt, og det var på tide å tenke seg om. Det føles som riktig tidspunkt å overlevere stafettstaven til nye krefter.

Det handler ikke om å slutte å jobbe, heller ikke om en tidlig pensjonisttilværelse, men et behov for et mer balansert liv som i større grad enn før preges av familie, fritid og nære omgivelser.

Derfor er det heller ingen tilfeldighet at han i godt voksen alder har kjøpt seg hytte i barndommens Sauda. Ikke fordi "det e her han hørte te, det e her han helst vil bu", men det er noe med verdier å gjøre: Røtter, minner, natur eller fellesskap man gjerne søker tilbake til og som får ny betydning.

UTFLYTTER

Som så mange andre mer eller mindre kjente Sauda-buer, flyttet han fra hjemstedet da tiden for å avtjene verneplikten meldte seg. De siste 40 årene har han bodd i Stavanger. Han har jobbet både med forsikring, finansiering, hotell og bil - med base i Stavanger, men dialekten er fortsatt i behold. Han sier fortsatt "er", "ikke" og "jeg".

- Jeg kommer fra en kjøpmannsfamilie. Da jeg vokste opp var det 17 kolonialbutikker og kiosker i Sauda. De lå i enhver dal rundt forbi. I dag er det tre igjen, Extra, Bunnpris og Kiwi. Alle ligger i sentrum. Mangfoldet er borte. De fleste bransjer opplever det samme. Jeg tror det samme skjer i bilbransjen. Stadig flere av de små forsvinner, de store vil bli større, sier Strøm.

OPPRINGT

For tjue år siden arbeidet han som salgs- og markedssjef på det som den gang bare het SAS-hotellet på Løkkeveien. En dag, mens han selv sto og malte huset, fikk han en telefon fra Steinar Olsen som lurte på om han kunne tenke seg å være med å selge BMW og Rover i distriktet. De to kjente hverandre fra før, og Olsen hadde nevnt oppstartsplanene til Knut Øgreid og John Arild Ertvaag for ham under et tilfeldig møte på konserthuset noe tidligere.

- Ikke hadde jeg noe forhold til BMW og ikke hadde jeg noe kunnskap om

bil, men det hadde jeg heller ikke om hotell da jeg begynte i den bransjen. Etter litt betenkningstid sa jeg ja. Det lå noe spennende og utfordrende i det. Man fikk starte fra bunnen, ansette, bygge et team og et lag. Det eneste som var på plass var agenturet for BMW og en tomt på Forus. Jeg ble kastet rett inn i det, og i etterkant var det nesten galskap.

VEKST

Tjue år senere er Bavaria en av Nordens største bilforhandlere. Antall ansatte har vokst fra 1 til 700 og selskapet omsetter for nærmere 6 milliarder kroner. Bavaria står i dag for over 30 prosent av BMW-salget i Norge, og 20 prosent i Sverige. I tillegg til BMW og Mini selger Bavaria Porsche i Stavanger, og konsernet har målsetting om 20 prosent av Kia-salget i Sverige.

Målet er å øke dagens omsetning til 10 milliarder i 2020.

- Vi startet på det riktige tidspunktet, både i forhold til BMW-lanseringen av E39, rentenivået var på vei ned, arbeidsmarkedet og Norge som sådan opplevde bedre tider. Vi hadde mye stang inn, fikk et bra fundament og en god start og vi begynte etter hvert å se mot Haugesund og Sørlandet. Siden har det gått slag i slag.

I likhet med mange andre bransjer må også bilbransjen tilpasse seg et nytt og annerledes forbruksmønster i framtiden. Færre tar sertifikat, flere foretrekker å leie framfor å eie, delingsmodeller er i startfasen og klimabevisstheten økende. Politikerne legger restriksjoner på bruk av bil i de større byene.

- Det kommer sannsynligvis til å bli færre biler solgt. Men bilene som selges vil, som følge av nye delingsmodeller, få flere kilometer. Det må vi tilpasse oss. Vedlikeholdet, oppfølgingen og ettermarkedet vil bli større.

- Selv er han egentlig ikke spesielt interessert i bil, til tross for tjue år i bransjen.

- Jeg er interessert i kundene, menneskene, organisasjonen og medarbeiderne. Men i bil? Nei, egentlig ikke...

ENDRINGER

Konsolideringen i bilbransjen går fort. De store blir større, de små blir en del av de store eller forsvinner i økende grad.

- Jeg tror vi vil se store endringer framover, med langt færre eiere. Vi er i en lavmarginbransje, og må ha volum. Jeg ser ikke bort i fra at enkelte aktører i Norge i løpet av kort tid vil sitte med en markedsandel på 40 prosent eller mer, sier Strøm.

Bavaria har hatt en strategi hvor veksten har vært geografisk utbredelse. Andre har vokst ved salg av flere bilmerker, men opererer i samme område.

- Vår strategi har vært en suksessfaktor både overfor markedet og BMW som leverandør, sier Strøm.

Han tror også de store vil overta flere oppgaver som fabrikkede importører i dag har.



Svein Å. Strøm går av som konsernsjef i Bavaria Nordic, men skal fortsatt jobbe noen år i selskapet før han pensjonerer seg.



Jeg er interessert i kundene, menneskene, organisasjonen og medarbeiderne.

Svein Å. Strøm

- Det innebærer profitable forretninger, profesjonalisering, alle funksjoner som skal legges ut i siste leddet. Konkurransen framover kommer til å stå på hvem som er best på å levere kundetilfredshet og å ta vare på kunden. Samtidig vil vi få andre måter å handle bil på. Nettet blir viktigere og viktigere, det samme blir nye delingsmodeller.

INGEN NEDGANG

Økt arbeidsledighet og lavere oljepriser de siste par årene har ikke slått ut på bilsalget. Strøm er ikke overrasket.

- De som kjøper biler i høyere prisklasser har nok i utgangspunktet en romsligere økonomi enn dem som kjøper rimeligere biler. Når det begynner å stramme seg til er det oftere kunder i det litt rimeligere segmentene som først faller av. Det er det samme som skjer på boligmarkedet. Vår største fiende er den mentale biten. Det så vi under finanskrisen. Folk følte det var sosialt uakseptabelt å kjøpe en Porsche Cayenne eller BMW X5. Da opplevde vi en nedgang på 50 prosent på ett år.

- Dere har ikke merket noen konsekvenser av "krisetidene"?

- Nei, det har gått overraskende bra.

Markedet som sådan har vært positiv.

Volumet opprettholdes, selv om miksen mellom ny og nyere brukte biler er litt annerledes. I våre ordrebøker ser vi lite igjen av den elendigheten avisene beskriver. Bilbransjen har lange vært et termometer for opp- og nedgangstider, men det er jo slik at over 95 prosent av befolkningen har jobb, de fleste har tro på at de fortsatt har jobb i morgen, og rentenivået er historisk lavt. Både handlevilje- og evne er til de grader til stede.

EVENTYR

Utviklingen fra starten i 1996 har på mange måter vært et eventyr – både for Svein Å. Strøm og for Bavaria. Men selv eventyr har en ende. Riktignok forblir Strøm i selskapet i noen år til, men konsernsjefstolen overlater han til Jacob Tveraabak.

I løpet av de siste årene har tobarnsfaren Svein Strøm fått fire barnebarn, dem har han lyst å bruke mer tid på.

- Når man har sittet i denne jobben så lenge, med den oppbyggingen som har funnet sted og den veksten som har vært, sier det seg selv at det har tatt mye tid. Man kommer til et punkt hvor man spør seg selv om man skal fortsette som topperleider resten av arbeidslivet. For min del er dette veldig gjennomtenkt. Prosessen startet for halvannet år siden, men tanken er å gjøre andre ting. Jeg ser fram til at livet blir mer balansert, mer tid til familie og å engasjere seg mer i nære omgivelser.

- Du blir ikke pensjonist??

- Nei, jeg skal fortsatt jobbe fulltid i selskapet de neste to årene. Jeg har en avtale hvor jeg skal bistå Bavaria med å oppnå selskapets langsiktige målsettinger. Jeg går også inn som styremedlem i Bavaria Nordic. De påfølgende tre årene vil jeg ha en 50 prosent stilling. For min del, innebærer det en ideell nedtrapping over tid ...

SUCCESSFUL BUSINESS IS MADE OF HARD WORK AND EASY TRAVEL

Vi vet hvor mye hardt arbeid som ligger bak en suksessfull bedrift. Helt fra gründerens aller første idé til en verdensomspennende virksomhet. Det er takket være skandinaviske entreprenører og bedriftsfolk at SAS finnes. Vi jobber derfor hver dag for at du skal kunne reise dit du vil og få en så smidig reiseopplevelse som mulig. I dag har du 123 destinasjoner innen og til/fra Skandinavia å velge mellom. Dette gir deg mulighet til å vokse, starte og skape nye kontakter.

Velkommen til SAS.

WE ARE TRAVELERS

SAS

Med mat i tankene

Felleskjøpet har jobbet med Lean i ti år og har hittil spart 150 millioner kroner på denne satsingen.

Administrerende direktør Ola Bekken mener at alle virksomheter kan ha nytte av å bruke Lean-verktøy i sine forbedringsprosesser.



TEKST:
TRUDE REFVEM HEMBRE
FOTO: MARKUS JOHANSSON/BITMAP

Felleskjøpet Rogaland Agder driver forproduksjon og har en rekke butikker i regionen. De har som mål å sikre det beste økonomiske resultatet for bonden med optimale produkter og løsninger. "Med mat i tankene" er mottoet. Det er malt på alle Felleskjøpets vogntog. Hver eneste tankbil blir vasket slik at den er skinnende ren før den ruller ut av anlegget.

NORDENS STØRSTE FÔRFABRIKK

Fabrikken i Hillevåg er landets desidert største fôrfabrikk og produserte rundt 400.000 tonn fôr i 2015. Det betyr at den legger grunnlaget for 20 prosent av den husdyrbaserte matproduksjonen i Norge.

- Ukentlig kjører 200 vogntog lastet med fôr fra Hillevåg. Over 90 prosent av råvarene kommer til fabrikk via sjøveien. Vi ligger gunstig til med egen kai ved Gandsfjorden forteller Ola Bekken og produksjonsdirektør Arne Norland på hovedkontoret i Hillevåg.

Felleskjøpets produksjonsanlegg er lokalisert i Hillevåg. I tillegg har de 19 butikker, tre maskinsenter og sju verksteder

FELLESKJØPET ROGALAND AGDER (FKRA)

- » Etablert: 1899
- » Eier: Bondeeid samvirkeselskap
- » Adm. direktør: Ola Bekken
- » Forretningsområde: Felleskjøpet Rogaland Agder (FKRA) produserer og selger kraftfôr, gjødsel og såvarer. FKRA selger dessuten traktorer, maskinvarer og verkstedtjenester til både landbruk og andre kunder
- » Lokalisering: Stavanger (Hillevåg)
- » Ansatte: 377
- » Omsetning: 2,76 milliarder kroner (2015)
- » Internett: www.fkra.no

fra Sunnhordland i nord til Tvedestrand i sørøst. Konsernet består ellers av en rekke selskap, i hovedsak relatert til råvareforedling, kjøledyrfôr og eiendom.

GLOBALT MARKED - FRA JORD TIL BORD

I Felleskjøpets strategihåndbok står det at selskapet har som hovedmål å "bidra til

Administrerende direktør Ola Bekken (til venstre) og produksjonsdirektør Arne Norland har klare mål for Felleskjøpet og følger tett opp produksjonen på fabrikkene i Hillevåg. Mer enn 10.000 forbedringer er gjort ved hjelp av Lean og 150 millioner kroner spart.





Det er vanskelig å peke på et virksomhetsområde som ikke kan ha nytte av Lean.

Ola Bekken

en bærekraftig matproduksjon i et globalt perspektiv”.

- Hva legger dere i dette?

- Når vi sitter i Hillevåg og produserer fôr til kyrne på Jæren, kan vi for eksempel ha bygg fra norske bønder, mais fra USA, hvetekli fra et afrikansk land, eller fra India for den saks skyld. Poenget er at vi er et lokalt selskap som opererer i et internasjonalt marked når vi skal gjøre våre innkjøp. Derfor tenker vi hele verdikjeden fra jord til bord, og er opptatt av å drive etisk handel. Vårt valg av fôr har innvirkning for måltidene våre, for helsa vår og for velferden.

- Hvilke andre mål er strategisk viktig for dere?

- Vi skal ha et godt omdømme og skape gode resultater gjennom effektivitet og et bevisst forhold på hvordan vi utvikler våre ansatte og skaper vinnerkultur, svarer Bekken.

Verdiene er nedfelt i akronymet PEN; Pålitelig, Effektiv og Nyskapende.

- Det betyr at vi skal selge fôr som gir bedre tilvekst, og være pålitelige i alle sammenhenger hvor vi opptrer. Videre forsøker vi å være effektive og tenke nytt, sier Bekken.

- I Lean-arbeidet ligger det å være nyskapende og følge trender i markedet som et grunnleggende prinsipp, tilføyer Norland.

LEAN PASSER FOR ALLE

Lean blir brukt i alle typer virksomheter, og Felleskjøpet har hatt besøk fra mange ulike bedrifter som vil få råd og lære av dem.

- Det viktigste rådet vi kan gi er at det tar tid. I starten møtte vi motstand internt, og det er en betydelig jobb å endre holdninger. Vi er fremdeles i den spede begynnelsen med Lean etter ti år.

De er imidlertid godt i gang, alle divisjoner og staber er med.

- Det er vanskelig å peke på et virksomhetsområde som ikke kan ha nytte av Lean. Gjort på rette måten og tilpasset virksomheten, er det mye å vinne, påpeker Bekken.

- Enig, supplerer Norland, og fortsetter: Skal vi vinne, må vi vite hvor vi taper. Alle som har tap - og det har vi alle - kan gjøre forbedringer. Jeg tror det er viktig først å kartlegge systemene i virksomheten.

De råder andre til å besøke Lean-virksomheter og la det modnes før en setter i gang. Videre understreker de viktigheten av å forstå verdiskapningsprosessen og formidle dette i organisasjonen.

- Du må fortelle hvor skuta skal gå før du kaster trossene! Bygg stein på stein og vær tydelig på at dette skal vi få til sammen. Har du satt deg mål, kan du bruke verktøyet for å nå dem. Tavla er helt sentral, for der henger målene våre, og der vises hva vi har fått til og hvor veien går videre, rådgir Norland.

- Kort fortalt: Hva går Lean ut på hos dere?

- I første omgang innebærer dette en skikkelig ryddejobb. Bort med skitt og skrot, vask og rydd og merk utstyr og verktøy. Alt merkes med instruksjoner. Grunntanken med hele prosessen er å snu ”pyramiden” på hodet og ansvarliggjøre den enkelte ansatte, fortsetter Norland.

Bekken påpeker at ledelsens oppgave i stor grad går på å tilrettelegge for at produksjonen kan gå maksimalt og at det dreier seg om en balansegang.

- Vi som ledere må balansere mellom å støtte og utfordre de som skal eie dette



Du må fortelle hvor skuta skal gå før du kaster trossene!

Arne Norland

verktøyet. Vi har lyktes i å få en situasjon hvor alle tar ansvar, sier han med stolthet.

TI ÅR MED FORBEDRINGER

Fabrikken har jobbet systematisk med Lean og forbedringsarbeid siden 2006.

- Dette har spart oss for investeringer i størrelsesorden 150 millioner kroner. Vi hadde i fjor ca 1700 ulike forbedringer i hele bedriften, forteller Bekken.

De har tre kriterier som i prinsippet måles: Oppetid på anlegget, kvalitet og kapasitet. Målet er å få maksimalt utbytte på disse områdene.

- Vi er inndelt i 20 grupper som jobber med forbedringer og som har definert sine mål. Gruppene er mer og mer selvgående. Det vi er mest imponert over med Lean er hvordan den har påvirket bedriftskulturen og engasjementet hos den enkelte, forteller Bekken og Norland.

De er tett på hele tiden; hver dag kl 0815 har sentrale medarbeidere et kort ”24-timers møte” for å gjennomgå gårsdagens resultat. På agenda står: Hva gikk galt, hvorfor, hvilke tiltak kan igrangsettes og hva lærte vi?

NYE MULIGHETER

- Hvordan ser framtiden ut?

- Det er innen butikk vi har hatt størst vekst. I tillegg har vi startet en spennende og krevende satsing innen erter. Disse blir knust og finmalt, og vi separerer



protein og stivelse. Proteinene blir brukt i kjæledyrforindustrien, mens stivelsen har et bredt anvendelsesområde, forteller Bekken.

Bekken og Norland tror ikke på noen dobling i fôrproduksjonen, men er fornøyd med å opprettholde nivået. Innen kjæledyrfôr har Felleskjøpet hatt en stor vekst internasjonalt med Fish4dogs; kvalitetsfôr til hunder. Felleskjøpet har et eget FoU-selskap, Felleskjøpet Utvikling, med laboratorium som løpende tester nye produkter og som er oppdatert på nye trender i markedet.

KOMPETANSE

Et av hovedmålene til Felleskjøpet er å videreutvikle vinnerkulturen og skape en attraktiv arbeidsplass for å kunne rekruttere de rette medarbeiderne. Norland sier han er stolt over å jobbe i en organisasjon som trives med forandring og som stadig finner



Kontrollrommet har oversikt over alle enheter i produksjonen på de to fôrfabrikkene på Felleskjøpets anlegg. Her overvåkes og måles alt av interesse for videre forbedring.

nye områder for forbedring. Felleskjøpet har gjennomført mer en 10.000 forbedringer siden 2006.

- Hvordan jobber dere for å nå mål?
- Vi har valgt TPM Lean som

ledelsesverktøy og videreutvikler vår måleglede. Våre ansatte motiveres til et personlig engasjement og stolthet via Lean.

Personalet er nøkkelen til forbedringer. Vi må jobbe smartere for å oppnå marginer og tilrettelegger i stor grad egenutvikling og kompetansebygging.

Til enhver tid har Felleskjøpet 15-20 lærlinger, og tar med det et samfunnsansvar samtidig som de sørger for intern rekruttering. Fjorårets rekordresultat gir

Bekken ansatte og kunder æren for. Han sier at han er mest stolt over de ansatte og den flotte bedriftskulturen som de har bygget opp:

- Kundene støtter oss i tykt og tynt, og våre ansatte har gjort en kjempejobb, ikke bare i fjor, men over lang tid, avslutter direktøren.

Tips Næringsforeningen om de beste

Under tittelen "Lær av de beste" vil Næringsforeningen framover ha en møteserie og Rosenkilden vil ha en fast spalte der vi ser på virksomheter som makter å skape resultater, se muligheter og som kan være gode forbilder for

andre. Noe av hensikten er å lære av hverandre, å heve nivået i næringslivet og øke verdiskapningen ved en slik form for kompetansedeling. Så tips oss om gode forbilder i næringslivet. Temaet er helt åpent og kan være alt fra

innovasjon og produktutvikling, eksport, kundebehandling og markedsføring til økonomi og vekst.

Ta kontakt på 992 93 700, eller send oss en mail på tips@naeringsforeningen.no.



Flammeslukeren i Dusavika

- Moderne brannslukking foregår ikke med vann, men med Inergen-gass, hevder Kjell Arne Strømstad og Tor Eystein Hovda i Fire Eater Norge AS.



TEKST:
TRUDE REFVEM HEMBRE
FOTO: MARKUS JOHANSSON/BITMAP

Offshoreindustrien har allerede benyttet denne teknologien for brannslukking i to tiår. Nå beveger Fire Eater seg mot landmarkedet, og ser store muligheter innen byggebransjen.

Fire Eater Norge AS er et datterselskap av Fire Eater AS med hovedkontor i Danmark. De utvikler og produserer Inergen slukkesystem - et ledende miljøvennlig og personsikkert slukkesystem.

- Fire Eater Norge har lang og god erfaring med design og installasjon av slukkesystem innen bygg, industri, tekniske rom, maritime virksomheter og offshore-innretninger, forteller daglig leder Kjell Arne Strømstad og direktør for forretningsutvikling, Tor Eystein Hovda.

NYE MARKEDER GIR NYE MULIGHETER

- Vi har 25 års offshoreerfaring og hittil har ingen anlegg feilet. Med Inergen finnes overhodet ingen sekundærskader. Inergen gjør i tillegg svært små inngrep i et bygg; det blir færre rør, færre dyser og anlegget synes som regel ikke, sier Hovda.

Han forteller at han i sin tidligere jobb i Technor jobbet med Inergen siden 1993. Da denne delen av Technors virksomhet ble solgt ut i 2008, forlot Hovda selskapet.

FIRE EATER NORGE AS

- » Etablert: 2013 i Norge (1978 i Danmark)
- » Eier: Fire Eater Danmark eier 50,5 prosent, resten er eid av norske investorer og ansatte.
- » Forretningsområde: Faste brannslukkesystemer basert på Fire Eater Inergen.
- » Daglig leder: Kjell Arne Strømstad
- » Ansatte: 10
- » Omsetning: 26 millioner kroner
- » Internett: www.fire-eater.no

- HVA ER SELSKAPETS STYRKER?

- Vi har rendyrket ett produkt og har vært tro mot det. Nå har vi gått inn i nye nisjer som tidligere har vært forbeholdt gammel teknologi; altså vann. Med sprinkler reagerer brannalarm først rundt 60 grader. Det betyr at det skal ganske stor brann til før alarmen utløses. Inergen slukkeluft dreper brann på et tidlig stadium. Måling av brann skjer før brannen utvikler seg. Med aspirasjonsmåling, det vil si partikkelmåling ved hjelp av laser, måles for eksempel overoppheting av en ledning. Branntilløp blir slikt sett slukket helt i startfasen, poengterer Strømstad. Inergen er en gass som enkelt forklart spiser oksygeninnholdet i lufta slik at flammer

Ledelsen i Fire Eater AS påpeker at det ikke er moderne å slukke med vann.
- Vannskader fra sprinkleranlegg ødelegger ofte mer enn selve brannen, sier Kjell Arne Strømstad, daglig leder og Tor Eystein Hovda, direktør for forretningsutvikling.



Inergen slokkeluft til faste anlegg slokker ved reduksjon av oksygennivået i rommet. Gassen er medisinsk sammensatt for å gi best mulig personsikkerhet. Inergen gir ingen sekundærskader og er helt ufarlig å puste inn. Inergen ble patentert i 1987.

ikke får næring og dør ut. Gassen består av nitrogen (52 prosent), argon (40 prosent) og CO₂ (8 prosent), det vil si alle gasser som er naturlig til stede i atmosfæren.

Oksygennivået blir redusert fra rundt 20 prosent til 12 prosent og da slokker stort sett alle branner, med unntak av metanol.

- Ved slokking av metanolbrann bruker vi samme slokkeluften, men vi tilfører litt mer slik av vi kommer ned under 11 prosent oksygen.

Og ja, slokkeluften er ikke farlig å puste inn for mennesker.

Med satsing på byggebransjen og omsorgsboliger, hvor beboere ikke er i stand til å slokke brann, ser Fire Eater nye markedsmuligheter.

- I tillegg gir det oss flere bein å stå på nå som oljebransjen har ligget litt nede.

Sprinkleranlegg gir ofte store vannskader og pulverapparat fører også til omfattende oppryddingsarbeid.

Rosenkilden får være med i demorommet på en test hvor Inergen slokkeluft blir utløst. Det er først da man blir klar over hvor enkelt og renslig det går an å slokke en brann.

FØRST OG STØRST I VERDEN

- Hvis det ikke gir bivirkninger, hvorfor benytter ikke flere denne løsningen?

- Jo, det er nettopp det som er i ferd med å skje! I det gigantiske anlegget til TINE på Kviamarka har vi installert Inergen, og nylig inngikk vi en stor kontrakt med IVAR. Kontrakten går ut på å brannbeskytte hele



Nå har vi gått inn i nye nisjer som tidligere har vært forbeholdt gammel teknologi; altså vann.

Kjell Arne Strømstad

IVAR s nye avfallssorteringsanlegg på Forus.

- Dette blir det største Inergen-slokkeanlegget i verden. Alle rom i bygget blir beskyttet inklusiv kontorer og heis. Strømstad og Hovda forteller at denne kontrakten, samt noen flere, sikrer dem full beskjeftigelse ut hele 2017.

Dette kommer i tillegg til alle de andre småkontraktene de får ukentlig. De mener det er en holdningsendring på gang, fra konvensjonell tenkning til at man velger ny teknologi fremfor kun tradisjonelle løsninger basert på vann som slokkemiddel.

IVARs avfallssorteringsanlegg blir det første anlegget i verden der hele prosessen med vaske- og ekstruderingsanlegg (anlegg for industriell produksjon av plastråstoff fra gjenvunnet plastavfall) utføres i én fabrikk.

- For å slokke en brann i avfallsanlegg, hjelper det ikke bare med vann. På IVAR vil man bruke vannkanoner, men

hvis dette ikke slokker brannen, tilføres Inergen som en siste mulighet. IVARs anlegg skal romme alle maskiner som skal sortere restavfallet helt automatisk, og da trengs et bygg på nærmere 11.000 m³ med en høyde på 14 meter, forteller Strømstad og Hovda.

- IVAR viser med sitt valg av Inergen at de tør tenke nytt og gå nye veier, tilføyer Hovda.

Kontrakten ble vunnet etter en offentlig anbudsrunde på nær 17 millioner kroner.

SATSER PÅ KOMPETANSEBYGGING

- Hvilke utfordringer ser dere for fremtiden?

- Vi sliter litt med konservatisme i bransjen. Sprinklerbransjen er livredd for å miste markedsandeler og kjemper mot oss. Vi er imidlertid med på alle arenaer for å vise igjen. Det er vi nødt til, understreker Hovda offensivt.

Fire Eater har opprettet et eget akademi, Fire Eater College, for å sørge for komplett opplæring av anlegg. Deres forhandlere skal ha oppdatert kunnskap og det skjer hele tiden produktutvikling.

- Fire Eater er i kontakt med arkitekter og utbyggere for å tilrettelegge for benyttelse i nye og eksisterende bygg. I tillegg har vi kontakt med brannvesenet over hele landet, forteller de to.

- Hva vektlegger dere ved rekruttering og arbeidsmiljø?

- Trivsel og velferd og det å ha et fornuftig jobb å gå til, er det viktigste for våre ansatte, avslutter Strømstad.

FLINTAN arbeidsstol
Havhult turkis

749,-



HEKTAR taklampe
mørk grå

695,-



KALLAX hylle
hvit, 77x147 cm

449,-



Kan vi by på litt roomservice?

Det er ikke sånn at det finnes én perfekt løsning for alle typer firmaer. Vi tror på en løsning som er perfekt for dere, hvor alt fungerer som det skal. Da vil både du og kundene dine føle dere vel – uten at det koster for mye. Og om du er opptatt med andre ting, kan vi også levere, montere og hjelpe deg med planleggingen. Kontakt oss på **business.forus.no@IKEA.com**, på telefon 51 96 45 45 eller kom og snakk med oss.



Hjemlevering



Plukk og levering



Montering



Planleggingshjelp

På **IKEA.no/forus** kan du lese mer om tjenestene, se priser og få gode tips og råd.

IKEA.no/forus
Åpningstider: 10–22 (lør 10–20)
Restauranten: 9.30–21 (lør 9.30–19)



NYE MEDLEMMER SIDEN SIST

BVS BRANNVERNSYSTEMER AS

Beliggenhet: Stavanger
Kontaktperson: Frank Hinrichsen, post@bvs1.no
Web: bvs1.no

BVS Brannvernssystemer AS er en totalleverandør av brann og ventilasjonsprodukter innen onshore, offshore og shipping. Selskapet tilbyr også service- og konsulenttjenester innen alle fagområder. BVS Brannvernssystemer AS har et godt utarbeidet HMS system både på papir og i praksis. Dette er et dynamisk arbeid som pågår kontinuerlig. BVS sitt arbeid baserer seg på et ISO 9001 kvalitetssikringssystem. Selskapet er også akkreditert gjennom Startbank.



KOLENT AS

Beliggenhet: Stavanger
Kontaktperson: Øyvind Vesterdal, 90070126, kontakt@kolent.no
Web: kolent.no

KOLENT hjelper bedrifter å lykkes med innovasjon og vekst. Selskapet bistår alt fra oppstartsbedrifter til store konsern med å få finansiering til innovasjonsprosjekter gjennom offentlige tilskuddsordninger og privat kapital. KOLENT sitt overordnede mål er å hjelpe klienten til å utvikle og løfte innovasjonshøyden i prosjektet slik at sannsynligheten for å få tilskudd og finansiering øker.



ROGALAND FUNDAMENTERING AS

Beliggenhet: Sandnes
Kontaktperson: Jostein Fosse, post@rogafund.no
Web: stopdigging.no

Rogaland Fundamentering AS er et autorisert serviceverksted for blant annet plenklippere, traktorklippere og industrisager. Selskapet startet opp i 2015 med utgangspunkt i å fundamenter ved bruk av Stopdigging jordskrue. I korthet: en skrue som erstatter betongfundament. I år startet selskapet opp med plenklipperservice i Sandnes. Rogaland Fundamentering tilbyr service og reparasjoner på alle typer bensindrevne hageprodukter. De tilbyr også vinterlagring av robotklippere, som inkluderer rengjøring, service og programoppdateringer.



FLINKE FOLK AS

Beliggenhet: Hafrsfjord
Kontaktperson: Tor Alm, founder, tor.alm@flinkefolk.com
Web: flinkefolk.com

Flinke Folk is a company located in Stavanger - Norway, Klaipeda - Lithuania and New Orleans - USA. Our business has its stronghold in Application Development and IT support for the Oil & Gas industry, not only in Norway but currently also in South East Asia, Africa and the US. Our IT support includes but are not limited to; Hands on support both onshore and offshore, Application Development, IT, Logistic's, Network infrastructure and maintenance.



BJØRNS TRAFIKKSKOLE

Beliggenhet: Sandnes
Kontaktperson: Rolf Wilson, 91 91 80 50, post@bjorns.no
Web: bjorns.no

Bjørns Trafikkskole tilbyr kurs og øvelseskjøring fra moped til kjøretøy A, B og BE. All undervisning foregår i Torggt 5, Sandnes. Faste kursdager for trafikalt grunnkurs og teorikurs for bil og A1



EPIM

Beliggenhet: Stavanger
Kontaktperson: Ove Ryland, 455 12 490, mail@epim.no
Web: epim.no

EPIM is a non-profit membership association, established in November 2007 and governed by the operators on the Norwegian Continental Shelf. Their ambition is to be a trustworthy and reliable collaboration arena for the Norwegian petroleum industry. EPIM provides a toolbox of solutions and services defined by and for their members. The company's capability support the demand for facilitating collaboration, sharing information, improving efficiency and enabling innovation



HUBSTAR AS

Beliggenhet: Oslo
Kontaktperson: Knut Eivind Berg, 23401140, knut@hubstar.com
Web: hubstar.com

HubStar offers reliable and cost-effective web and mobile solutions for the service sector. HubStar is a solution provider for those who want to perform better with guests, customers and employees. With software and app solutions we make your daily tasks easier. The solution, Connect, is about reinventing work, information and communication to transform your business and empower your workforce. HubStar offer up to date scalability, compatibility and security.



ALUHAK SYSTEMS AS

Beliggenhet: Klepp Stasjon
Kontaktperson: Sten Kåre Bergman, 51425700, post@aluhak.no
Web: aluhak.no

Aluhak har vært i det norske markedet siden 1986 med produksjon og salg av eget utviklet stillasutstyr i aluminium. Bedriften ble etablert på Karmøy utenfor Haugesund og hadde i de første årene produksjonen her. 2001 ble deler av produksjonen flyttet til Polen (Stettin). Gjennom rask levering og god service søker selskapet å bidra til å øke kundenes konkurranseedyktighet.



REKLAMEHUSET EGERSTUND AS

Beliggenhet: Egersund
Kontaktperson: Mona Tengsareid Espeland, mona@espelandas.no
Web: reklamehus.no

Reklamehuset er den største reklame- og profileringsbedriften i Dalane. Bedriften har bred erfaring innen trykksaker, bildekor, skiltproduksjon, plotting og printing. I tillegg har Reklamehuset et nærmest ubegrenset utvalg av profilerings- og reklameartikler, alt fra arbeidsklær til kulepenn. Reklamehuset er opptatt av å yte god service og levere raskt.



ANNONSER OG INNSTIKK

Størrelse angitt med BxH.
Prisene er medlemspris.

Helside: 230x310 mm, 194x280 kr. 19.750,-
Halvside: 194x136 mm (liggende) kr. 11.950,-
Kvartside: 194x67,5 mm (liggende) kr. 6.750,-
Innstikk: Pris etter avtale. Fem prosent rabatt for medlemmer.

NYE MEDLEMMER SIDEN SIST

HUMAN AS

Beliggenhet: Stavanger
Kontaktperson: Kurt André Askeland,
kurt@human-as.no
Web: human-as.no

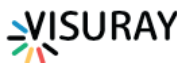
Human ble etablert i år 2000 og er en bedrift hvor det å være jordnær og nøktern, kombineres med høy faglig kvalitet og kompetanse. Selskapet har i dag kontorer i Bergen, Haugesund og Stavanger og leverer tjenester til bedrifter over hele landet. Human har 8 ansatte med ulik bakgrunn og kompetanse, og med utdanning fra masternivå til doktorgradsnivå. Deres spisskompetanse er innen Human Resources og ledelse. I 2012 inngikk Human et strategisk samarbeid med Assessio Norge. Gjennom dette samarbeidet vil Human være en sentral aktør i å utdanne og lisensiere brukere av arbeidspsykologiske tester på Vestlandet.



VISURAY AS

Beliggenhet: Randaberg
Kontaktperson: Marie Sivertsen, 97614049,
Marie.Sivertsen@visuray.com
Web: visuray.com

Visuray was born out of a simple desire to help oil companies see inside their wells, thereby eliminating downtime on rigs where each moment of uncertainty translates to thousands of dollars lost. Conventional imaging in wells is fraught with issues, not least being the fact that most wells are filled with opaque fluid. The solution has been to use X-rays that pass through all types of well fluids and then to use the backscattered X-rays to produce 2D and 3D images of the downhole hardware, even in the most opaque and troublesome well environments. Today, Visuray comprises a team of more than 50 professionals from 20 countries, offering with the VR90 tool the first X-ray diagnostic imaging service to inspect downhole hardware and completions in any well fluid, however opaque.



STAVANGER UTVIKLING KF

Beliggenhet: Stavanger
Kontaktperson: Hans Kjetil Aas,
hans.kjetil.aas@stavanger.kommune.no

Stavanger Utvikling KF er Stavanger kommunes nye utbyggingsselskap. Selskapet skal legge til rette for utbygging i Stavanger og samarbeide med andre eiendomsselskap om å utvikle prioriterte utbyggingsområder. Stavanger utbygging KF har ansvar for kommunens ubebygde eiendommer, andre eiendommer som skal utvikles og for å sikre nye arealer til kommunale utbyggingsbehov.

SAFRAN SOFTWARE SOLUTIONS AS

Beliggenhet: Stavanger
Kontaktperson: Lars Petter Eliassen,
info@safran.com
Web: safran.com

Since 1997 Safran Software Solutions has delivered services, support and training to project organizations within a diverse range of industries. Safran provide the world's only project management software for planning & scheduling, risk management and schedule & cost variance reporting from a single, easy-to-deploy application for project- and asset-intensive industries, enabling Safran clients to easily manage and control some of the world's most complex projects in the oil & gas, engineering & construction, aerospace & defense and public sectors.



AS3 EMPLOYMENT NORGE

Beliggenhet: Sandnes
Kontaktperson: Arne Dalehaug, 95786454,
adal@as3.no
Web: as3.no

AS3 hjelper virksomheter med å håndtere og gjennomføre omstillings- og endringsprosesser. Bedriften har som mål å bli Nordens ledende og mest respekterte bedrift innen Job Transition Management: Å bistå ledere og medarbeidere i å håndtere jobbrelevante endringer. Med over 25 års erfaring med å hjelpe medarbeidere og bedrifter gjennom jobbrelevante endringer og transisjoner, gjør selskapet en endring i det nordiske næringslivet og for de 30.000 menneskene de hjelper hvert år i Norge, Norden og internasjonalt.



BMI REGIONAL

Beliggenhet:
Kontaktperson: Nina handegaard, 97595997,
nina.handegaard@bmiregional.com
Web: bmiregional.com

BMI regional flyr i dag til 26 destinasjoner innenfor 11 Europeiske land. Selskapet har mer enn 350 planlagte avganger hver uke hvorav 13 av rutene er i samarbeid med Lufthansa og Brussel Airlines. BMI regional sin flåte består av 18 all-jet Embraer 135 og 145 fly – alle har full service ombord, alt inklusive i prisen og du kan bare lene deg tilbake og nyte turen! Rutenettet i Norge er Oslo-Aberdeen og Stavanger-Newcastle. Alle destinasjonene kan bestilles via ditt reisebyrå eller via nettsiden. Velkommen ombord!



KRAFT FINANS AS

Beliggenhet: Sandnes
Kontaktperson: Robert Bergerud, 51977440
resepjon@kraftfinans.no
Web: kraftfinans.no

Kraft Finans AS er et norsk verdipapirforetak som ble etablert i 2001. Selskapets konsesjoner fra Finanstilsynet dekker tjenestene investeringsrådgivning og mottak/formidling av ordrer. Bedriften tilbyr også tilleggstjenestene utarbeidelse og formidling av investeringsanbefalinger, analyser og anbefalinger, samt tjenester tilknyttet fulltregningsgarantier. Kraft Finans har kontorer i Oslo, Tromsø, Trondheim, Ålesund og Sandnes. Kraft Finans er investeringsrådgivere som hjelper investorer med å ta riktige valg når det gjelder å finne den beste avkastningen og de beste investeringene.



OG-S AS

Beliggenhet: Stavanger
Kontaktperson: Erik Falk Hansen, 40435493,
efh@ogsnorway.com
Web: ogsnorway.com

OG-S AS ble etablert i april 2013 med hovedformål om å hjelpe Norske bedrifter innenfor olje, gass, maritime og energibransjen med rekrutterings, nedbemannings- og omstillingstjenester. I 2016 er selskapet blitt en ledende leverandør innenfor disse feltene og har opprettet kundeforhold med alt fra ledende olje- og energiselskap til mindre teknologibedrifter. OG-S har stor tro på at spisskompetanse gir de beste resultatene for kundene, kandidatene og jobbsøkerne. Ved å ha en slik fokus har OG-S AS muligheten til å tilby skreddersydde og profesjonelle tjenester som møter kundenes behov. Samtidig kan selskapet levere tids- og kostnadseffektive løsninger og være med å bidra til din bedrifts positive bunnlinje.



EIGERSUND PARKERING KF

Beliggenhet: Egersund
Kontaktperson: Arne Stapnes, 41600942,
arne.stapnes@eigersund.kommune.no
Web: eigpark.no

Eigersund parkering KF skal bidra til et aktivt sentrumsområde som er godt parkeringsmessig organisert til glede for både bilister, syklist og fotgjengere. Selskapet skal fremme trafiksikkerhet, tilgjengelighet og trafikkmiljø i tråd med kommunens overordnede mål for byutvikling.



Fortsatt vekst på Forus!

STEINAR AASLAND • Styreleder i Næringsforeningen

Interkommunal kommunedelplan for Forus. Fastsettelse av planprogram. Avklaring av planprinsipper. For mange framstår nok dette som papirknitrende, langtekkelige og byråkratiske prosesser som snarere framkaller søvnbehov enn ekstatisk hjertebank.

Arbeidet med den nye interkommunale kommunedelplanen for Forus (IKDP) er imidlertid en usedvanlig viktig sak for næringslivet i stavanger-regionen. Planen vil legge rammene for den videre utviklingen på Forus, og i disse dager ligger det et forslag til planprinsipper ute på høring.

Før jeg går nærmere inn på hva dette forslaget innebærer, har jeg et behov for å minne om hva saken handler om fra Næringsforeningens ståsted:

- Forus er og blir landets mest verdiskapende næringsområde og «vertskapsområde» for rundt 40.000 arbeidsplasser og bortimot 3.000 bedrifter. Som næringsforening har vi et betydelig antall medlemsbedrifter hjemmehørende på Forus.
- Forus sin betydning for arbeidsplasser og verdiskaping, regionalt og nasjonalt, er grundig dokumentert. Næringsområdet har alle forutsetninger for å fortsette veksten og bli en enda mer attraktiv lokasjon for høykompetansebedrifter.
- I tillegg er Forus det næringsområdet i regionen der investeringer i infrastruktur gir den desidert største samfunnsøkonomiske lønnsomheten, noe som er grundig dokumentert blant annet da analyseselskapet

COWI i 2014 utarbeidet et innspill til næringsarealstrategien for stavangerregionen.

HOLDE FORUS NEDE

Når de tre «eierkommunene» på Forus, Stavanger, Sandnes og Sola, nå har gått sammen om å lage en felles plan for Forus, bør mål og mening med et slikt prosjekt være å legge til rette for fortsatt sterk vekst i næringsområdet. Dessverre er ikke det tilfellet. Tvert imot gir inntrykket av forslagene til planprinsipper for IKDP inntrykk av at det er et mål i seg selv å holde veksten på Forus nede.

I den politiske bestillingen til planarbeidet lå det inne en føring om at IKDP skal bidra til at Forus kan styrke sin rolle som et nasjonalt viktig næringsområde. Posisjonen som landets viktigste næringsområde er opparbeidet blant annet gjennom en årlig gjennomsnittlig vekst på 1.500 arbeidsplasser i perioden 2001-2014. Forslaget som nå foreligger legger opp til en årlig vekst på 300 til 500 arbeidsplasser. Altså under en tredjedel av det vi har opplevd de siste 10 til 15 årene. Dette er ikke akseptabelt!

Det virker altså som om administrasjonen i de tre Forus-kommunene opplever et behov for å begrense veksten og utviklingen på Forus. Denne fornemmelsen blir enda sterkere når vi ser at det foreslås

«virkemidler» for å holde utviklingen i sjakk. Når administrasjonen tidligere i planarbeidet har vært konkrete på hvilken type «virkemidler» som er aktuelle, har det vært snakk om å styre rekkefølgen av utbyggingsprosjekter, og tidspunktet for når ulike deler av Forus kan bygges ut. Det har også vært luftet forslag om å omregulere arealformål fra næring til bolig- eller grøntområder.

For å si det litt forsiktig: Å legge denne typen begrensninger på utviklingen av Forus er verken særlig næringsvennlig eller veldig framtidsrettet.

VINGESTEKING FEIL MEDISIN

Forslaget til planprinsipper for IKDP inneholder også andre elementer som Næringsforeningen er sterkt uenig i. I motsetning til administrasjonen i Forus-kommunene, ser vi mange og sterke argumenter både for å utvikle Forus stasjon som et viktig kollektivknutepunkt, og å utnytte travbaneområdet til annen og mer kompakt næringsvirksomhet enn det som i dag er tilfellet.

Forus har vært ørnen blant næringsområdene i Norge de siste 15 årene. Den nye Forus-planen må legge opp til å gjøre denne ørnen enda sterkere. Da er vingestekking feil medisin.

Næringsforeningen kommer til å jobbe mye med denne saken, også i ukene og



Å legge denne typen begrensninger på utviklingen av Forus er verken særlig næringsvennlig eller veldig framtidsrettet.

Steinar Aasland



I Byfjordparken, tett på Stavanger sentrum, bygger vi vakre, miljøvennlige næringslokaler med suveren utsikt over fjorden og promenade inn til Torget.



Sentrumsnære næringslokaler med sjøutsikt

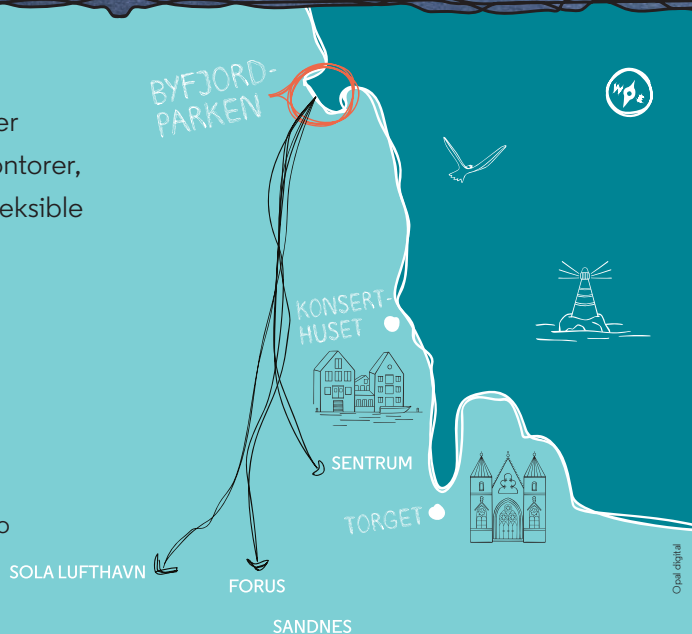
BYFJORDPARKEN er et byutviklingsprosjekt i Kalhammarvigå i Stavanger nord. Her bygger det lokale utviklingsselskapet GMC Eiendom boliger, kontorer, barnehage, grøntområder og bryggeanlegg. Flytt din virksomhet til nye, fleksible og topp moderne, sentrumsnære næringslokaler.



www.byfjordparken.no

TA KONTAKT MED:

GMC Eiendom AS
Lars Stangeland
Daglig leder
lars.stangeland@gmc.no
913 40 190





I sentrum for en ny virkelighet

BJØRN VIDAR LERØEN • Spesialrådgiver Norsk olje og gass

Vi har lagt ONS 2016 bak oss. Den ble annerledes enn hva ONS historisk har vært. Årets arrangement ble imidlertid et av de aller beste vi har hatt. Behovet for å komme sammen i vanskelige tider er kanskje større enn i gode tider. Vi er best når det gjelder.

Temaet for ONS 2014 var "Changes". Temaet i år var "Transision." For to år siden var oljeprisen over 100 dollar per fat. I år var prisen like under 50. I perioden har prisen vært under 30 dollar.

For to år siden var det i ferd med å blåse opp til orkan over oljeindustrien. Nå er vinden avtagende. Underveis har industrien ryddet. Det har hatt sin pris. Titusener av arbeidsplasser er gått tapt. Nå skal det bygges videre. Noen av de som har forlatt industrien vil komme tilbake, men ikke alle. Omstilling har fått større aktualitet og må få enda høyere prioritet. Et land med så rike ressurser som Norge kan ikke la arbeidsledigheten øke. Behovet for innsats for å utvikle et mer variert arbeidsmarked er særlig til stede i Stavanger-regionen.

Noen mener at industrien kom til ONS for å erklære at den er u dødelig. Det er den ikke. Det er likevel lenge til at vi kan fortsette å leve uten olje- og gass. Industrien er fortsatt i live. Mange vil nok reservere seg mot å si at den lever i beste velgående. Men den lever og den har fortsatt fremtiden foran seg. Noen mener at industrien er på avrusning etter år der alt gikk opp, opp og opp. Edruelighet er uansett sunt. Syretesten ligger litt lengre fremme når gode tider vender tilbake. Da gjelder det å holde fast ved edrueligheten.

UTENFOR VIRKELIGHETEN

Fortsatt sørger olje- og gassindustrien for at Norge lever i rikdommens sentrum. Men debatten om olje og gass foregår til dels utenfor virkeligheten. Et eksempel på det siste er at Miljøpartiet de grønne overveier reklameforbud mot flyreiser og salg av bensin. Effekten av dette – i alle fall på kortere sikt – vil ikke være en grønnere verden, men en enda svartere verden for en kriserammet norsk mediebransje.

Når formannskapet i Stavanger blir tatt i skole for å ikke ha markeds kunnskap etter sitt vedtak om å bevilge 200.000 kroner for å studere nedgangen i rutetilbudet ved Stavanger lufthavn på Sola, er ikke formålet å drive frem mer luftfart, men å sørge for at vi har riktig luftfart. Vi må først og fremst sørge for rutetilbud som fremmer og ikke

begrenser det næringslivet vi lever av i dag og det vi skal leve av i morgen.

STERKE ENDRINGSKREFTER

Vi lever i tider der sterke endringskrefter er i bevegelse. ONS handlet om dette. Fordomsfritt ble viktige temaer knyttet til energi, klima og miljø satt under debatt. Hvis det finnes motsetninger mellom fossil og fornybar energi, må de ryddes av veien. Poenget er at verden trenger energi. Med befolkningsveksten går energibehovet opp. Da må vi levere mer energi og levere energien effektivt. Vi kaller den samlede tilgang av energi for en energimix. Vi må sørge for at energimixen er mest mulig balansert og bærekraftig. Innslaget av fornybar energi vil være økende. Men vi



**Troen på at bare Norge
slutter å lete etter olje og
gass er ikke en tro, men en
overtro.**

Bjørn Vidar Lerøen

kan ikke avskjære verken syn eller hørsel fra at også fornybar energi skaper problemer; forurensning som er synsskjæmmende og hørselsforstyrrende. Dessuten er økonomien i vindparkene mer enn krevende i dag. Vi kommer likevel ikke til å slutte å bygge vindkraftparker, men satsingen må nødvendigvis skje ut fra hensyn til de nevnte forhold.

Det er i ferd med å skje store bevegelser globalt. Det bygger på en økende erkjennelse av klodens kapasitet for belastninger knyttet til uttak og forbruk av fossil energi.

USAs president Barack Obama og hans kinesiske kollega Xi Jinping har sammen kunngjort at de forplikter USA og Kina til å leve opp til den globale klimaavtalens målsettinger. Xi sier at klimaendringene skal møtes med en ny holdning og Obama sier

at "dette er øyeblikket der vi har besluttet å redde vår planet."

Dette er ord med stor tyngde.

Statslederne i verdens to viktigste land har satt en agenda som det kommer til å bli veldig krevende for andre nasjoner å fravike.

NY KURS

Uten å sette for store ord på papiret, må det likevel kunne sies at årets ONS ble avholdt i den samme ånd som toppmøtet i Kina. Det settes nå en ny kurs. Det betyr ikke bråstopp for hydrokarbonalderen, men mer aktiv innsats for å redusere de negative virkninger så lenge vi er avhengige av fossil energi og enda større innsats for å finne alternativene. Et av alternativene er fortsatt rensing av fossil energi gjennom fangst og lagring av de gasser som er ødeleggende for det klima som vi alle er avhengige av.

Troen på at bare Norge slutter å lete etter olje og gass er ikke en tro, men en overtro. Det er klimapolitisk vranglære, fordi de fleste alternativene er verre. At regjeringen valgte å invitere til å nominere blokker til den 24. konsesjonsrunden på norsk sokkel er en erkjennelse av vår virkelighet. At toppsjefen i Shell, Ben van Beurden, sa at han leder et gass- og oljeselskap og ikke et olje- og gasselskap, vitner om virkelighetsforståelse.

ONS er mer relevant enn noen gang. Det kom til uttrykk gjennom oppslutningen og ikke minst gjennom et imponerende antall foredrag og foredragsholdere med evne, vilje og mot til å krysse grenser. Dermed har Stavanger som energiby plassert seg enda mer sentralt i debatter og prosesser som angår oss alle.

Min attest til Leif Johan Sevland og hans team er denne: Dere har gjort et stort regionalt arrangement til en nasjonal begivenhet og til en global møteplass. Slik har det for så vidt vært lenge, men ikke så markert som i år. Vi står i sentrum for en ny virkelighet og det er grunn til å glede seg til fortsettelsen. Overgangen fra gammelt til nytt er spennende, nødvendig, men også krevende. Vi er i sentrum for en ny virkelighet og vi har ressurser til å være med på å påvirke utviklingen på en virkelighetsorientert måte.

PREIKESTOLEN FJELLSTUE

Velkommen til våre herlige rom og overnattingsmuligheter. Her finner du alt fra fjellstuens høye standard, til rimelige hostelalternativ med egne kokemuligheter.



MODERNE OG PRISBELØNT

Preikestolen fjellstue er hovedbygget, her finner du resepsjon, kafé, restaurant, konferanserom og 27 rom med privat bad med dusj og toalett. Fjellstua har åpent hele året og er kjent i Europa for nyskapende, framtidsrettet, miljøvennlig og universelt utformet arkitektur.



VANDRERHJEM MED ATMOSFÆRE

På Preikestolhytta kan vi tilby 2- og 4-sengsrom og sovesal. Rommene har vask med varmt/kaldt vann. Dusj og toaletter finner du i korridorene.

Det er også en koselig peisestue med nydelig utsikt over Refsvatnet. I tillegg er det et lite og enkelt gjestekjøkken.



HYTTA VED VANNET

Veslebu ligger idyllisk til ved vannet og har fem sengeplasser fordelt på to rom, et lite kjøkken og en stue med peis. Det er innlagt strøm, kun kaldt vann og snurreddass. Her er det også lov å ha med seg hund.



EN NATT I NATUREN

Nærmere kommer du ikke en natt under åpen himmel, uten å våkne med dugg i panneluggen. På VannCamp er stillheten stillere, lyset er vakrere og frokosten fra bålpannen smaker bedre enn noe annet sted.

KONTAKTINFORMASJON
PREIKESTOLEN FJELLSTUE

Tlf: +47 51 74 20 74
E-post: post@preikestolenfjellstue.no
www.preikestolenfjellstue.no



Har LEAN som organisasjonsmote hatt sin tid?

EINAR BRANDSDAL • statsviter, driver eget konsulentfirma og er tilknyttet Institutt for medie-, kultur- og samfunnsfag, UiS som førstelektor i endringsledelse

Jeg tror det nå er behov for å erkjenne at LEAN-konseptet har klare begrensninger. Vi trenger nye omstillingsløsninger, gjerne i form av nye organisasjonsoppskrifter

I 2002 gikk det en vekkelse over landet. Mange bedrifter begynte å jobbe med visjoner, servere kake og lage jubalong på jobben. Reklameguruen Ingebrigt Steen Jensen hadde gitt ut boka *Ona fyr*. I løpet av ett år solgte den i 130.000 eksemplarer. Boka handlet om viktigheten av å ha visjoner, om at sammen med andre kan man mure katedraler, og ikke bare mure. Mens andre konsulenter viste presentasjonsbilder om SMARTE-mål, kom Steen Jensen med sine BHGer – Big Hairy Goals; store hårete mål: Mål som er så svære at det gror hår på dem, og som er så utenkelige at vi må svelge før vi tør si dem høyt. Emissæren selv benyttet seg av suksesspredikantenes eldgamle pedagogikk, og stilte retoriske spørsmål som: "Hvorfor er vi blitt småskårne og forsiktige?" Om vi var småskårne og forsiktige hadde han ikke data på, og uansett er spørsmålet en sikker vinner; vi kan alltid bli mer utfordrende med oss selv og ta flere sjanser. Vi satte i gang; samlet oss på gjestegårder og sentrumshoteller for å skape våre unike fyrlykter som kunne vise vei i det begredelige mørket bedriften vår befant seg i. Nå har vi i en periode vært samlet igjen, i våre egne lokaler, blitt servert salater, og igjen formulert SMARTE mål og gjort oss så slanke, smidige og kostnadseffektive at LEAN-konsulenten med svart belte nikker anerkjennende. Hårete mål er for lengst ute og LEAN inne som verktøytrend.

ORGANISASJONSOPPSKRIFTER PÅ VANDRING

"Organisasjonsmoter" har vært et viktig forskningsfelt de siste ti årene. Det handler om organisasjonsverktøy som kommer og går, akkurat som andre moter. Verktøytrendene påvirker oss stadig mer, i alle typer virksomheter enten det er private, offentlige eller frivillige. Professor Kjell Arne Røvik ved Universitet i Tromsø har skrevet flere bøker om det. Han har utviklet et spennende norsk vokabular som beskriver mange sider ved disse organisasjonsoppskriftene som er på vandring. I boka *"Trender og translasjoner – Ideer som former det 21. århundrets organisasjon"*, omtaler han de mange trendene som store deler av næringslivet har vært igjennom. Noen oppskrifter har vært døgnfluer, andre har fått et lengre

liv og satt seg fast som beste praksis. Litt modne ledere av Næringsforeningens bedrifter kan kikke i bokhyllen sin, eller ta fram gamle kursbevis. Der gjenkjennes ord som målstyrt ledelse (MBO), total kvalitetsledelse (TQM), business process reengineering (BPR), balansert målstyring, "management by walking around", verdibasert ledelse og en lang rekke andre ledelsesformer. Organisasjonsmoter oppstår ved at noen selger en idé eller et verktøy. Oftest er dette globale konsultentskaper. De tilbyr en løsning og leder etter kjøpere som har et problem som kan repareres gjennom å anskaffe løsningen. Produktet pakkes pent inn og kundene lenkes sammen



Tiden er inne for å skape nye arbeidsplasser – ikke bare være spesialister på å lage færre.

Einar Brandsdal

ved eksempelvis å bli utdannet og sertifisert. Men det er også en etterspørselsside. Alle virksomheter har skapene fulle av uløste problemer og jakter på noen som kan tilby en løsning. Dukker det opp en, er den vel verd å prøve.

LEAN SINE CODE SIDER

"Lean" eller "mager" produksjon av produkter og tjenester er et konsept som ble utviklet på slutten av 1980-tallet i et samarbeid mellom MIT og amerikansk bilindustri. Det ble en organisasjonsoppskrift gjennom Womark og Roos sin bestselger, *The Machine that Changed the World* fra 1990. Forbildet var Toyota-modellen. Mager produksjon innebærer at man utformer produksjonsprosessen slik at den gir mest mulig sammenhengende flyt uten unødig spill av ressurser, enten det er tid, mennesker eller bundne kostnader i form av lager og ubrukt utstyr. Alt som foregår i prosessen må tilføre verdi til det

som produseres. LEAN-konseptet har naturlig nok fått et godt fotfeste i olje- og energibransjen og leverandørindustrien de siste årene. Men konseptet har også spredd seg til kommuner, sykehus og tjenesteleverandører som Storebrand og Posten. På Næringsforeningens LEAN-dag fikk vi også eksempel på at en barnehage og en skole hadde hatt nytte av LEAN. Er formålet å redusere kostnader og skape god gjennomstrømming, er det åpenbart at LEAN har mye å tilføre, spesielt om man kombinerer standardkonseptet med sunn fornuft og tilpasser verktøyet til den enkelte virksomhets særegne utfordringer og kjennetegn. På Næringsforeningens LEAN-dag ble det dokumentert gevinster i alle bedriftene sine presentasjoner.

LEAN SOM ORGANISASJONSOPPSKRIFT BØR NÅ SUPPLERES

Jeg tror det nå er behov for å erkjenne at LEAN-konseptet har klare begrensninger. Alle som har lest ledelseslitteratur kjenner til Frederick W. Taylor og Scientific Management; LEAN er nytaylorisme. Å være slank kan være en nødvendig betingelse for å legge ut på krevende turer, men det er ingen tilstrekkelig betingelse. Skal en virksomhet være bærekraftig må den arbeide med tre forretningsmål samtidig: Det ene er å forbedre eksisterende drift gjennom kontinuerlige forbedringer. Dette er LEAN sin hjemmebane. Det andre er å opprettholde fokus på markeder, kunder og konkurrenter. Her er hovedaktiviteten å se på eksterne forhold. Det tredje er å sikre innovasjoner gjennom forskning og utvikling. Dette er aktiviteter som de fleste virksomheter ikke har kapasitet til å gjøre aleine, men krever samarbeid med andre virksomheter og forsknings- og utdanningsinstitusjoner. I siste nummer av *Rosenkilden* ble det i flere artikler etterlyst evne til å tenke utenfor boksen. Både behovet for teknologiske gjennombrudd og utvikling av nye markeder ble framhevet. Tiden er inne for å skape nye arbeidsplasser – ikke bare være spesialister på å lage færre. Produktivitetskommissjonen etterlyser spesielt bedre samarbeidsmodeller mellom næringsliv og forsknings- og utdanningsinstitusjoner. Her er det få organisasjonsoppskrifter som tilbys. Vi må





S. ÅR 2010



JOSTEIN SOLAND

Om grønne sertifikat og grønnskollinger...

Grønn energi er bra. Vår forvaltning av den er mindre bra. De grønne sertifikatene er i ferd med å gjøre oss velmenende nordmenn til ufrivillige grønnskollinger. Den internasjonale storkapitalen - som verdens største kapitalforvalter BlackRock - kjøpte i sommer Tellenes vindpark i Sør-Rogaland, selger den grønne energien til Google - som så sender denne inn på det europeiske energimarkedet. Google etablerer seg der kostnadsnivået er lavest og mulighetene for skatteunndragelse er størst. Selskapet har unndratt seg skatt i Norge, slik at det nå får skattefuten på nakken. Samtidig åpner EU verdens største skattekrav noensinne på kr. 120 milliarder mot dataselskapet Apple på «Grønne Irland». Målet for amerikanske internasjonale selskaper er å betale sin skatt med grønne dollarsedler i eget hjemland. Da blir skatten lav - «på vei hjem» er profitten blitt minimalisert via transaksjoner mellom en rekke land.

GRØNNE SERTIFIKATER

Siste strømgjeld for vårt ferietomme hus viste kr. 203 i kraft og kr. 387,40 i nettleie. Med denne nettleien har Stortinget bestemt at norske husstander - og ikke kraftverkene - skal finansiere de grønne sertifikatene. De skal være det norske folks første skikkelige bidrag til Det grønne skiftet i Europa. Så ser vi at pengene våre går til den internasjonale storkapitalen, mens noen vindkraftutbyggere her hjemme er blitt løftet opp til småkapitalister...

Intensjonen bak de grønne sertifikatene er velment. Det er et støttesystem for å øke produksjonen av fornybar elektrisitet, fra for eksempel vind, biobrensel, bølgekraft og vannkraft - leser vi på forskning.no. Videre: Leverandørene av fornybar strøm kjøper sertifikater fra produsenter av fornybar strøm på vegne av forbrukerne og tar betalt for dette gjennom strømprisen. Produsentene får utdelt sertifikater - les subsidier fra forbrukerne - etter hvor mye fornybar strøm de produserer.

Her finner vi forklaringen på nettleien. Den kommer i forlengelsen av EUs fornybardirektiv i 2008 - der Norge gjennom EØS-avtalen ble pålagt å øke sin allerede høye andel fornybar energi. Da hadde EU selv konkludert med at innmatingstariffer - påslag på strømgjelden til husholdninger og småbedrifter - var det meste effektive virkemidlet. Norge valgte imidlertid å samarbeide med Sverige om et felles grønt sertifikatsystem med virkning fra 2012 fram

til 2020. I denne perioden skal Sverige og Norge øke kraftproduksjonen basert på fornybare energikilder med 27,4 TWh - eller tilsvarende strømforbruket til halvparten av alle norske husholdninger. De to landene er ansvarlige for å finansiere halvparten hver, uavhengig av hvor produksjonen kommer. Denne ordningen skal vare fram til 2035.

Finansieringen skal være uavhengig av Stortingets årlige budsjettforhandlinger. Dette er elegant løst ved å la husholdningene ta regningen. Videre: Finansieringsmodellen har ført til at det meste av pengene fra norske forbrukere er gått til fornybarprosjekter i Sverige. Fra et land som med sine mer enn 60% grønn energi av den totale energiproduksjonen - har størst andel grønn av alle industrialiserte land pga. vannkraften. Når vindkraften i Sverige og Norge kommer i produksjon, vil markedsprisen for strøm etter all sannsynlighet ligge langt under produksjonsprisen for vindkraft. I dag er prisen 20-25 øre/kWh for strøm, mens selvkost for vindkraft er 50-55 øre/kWh. Dette innebærer at våre husholdninger må betale 30 øre/kWh for hver kWh som kommer fra vindmøllene. Mer strøm i markedet vil gi lavere priser og derfor større subsidier.

I august hadde teknologigründer Helge Briseid Risnes en artikkel i Aftenbladet om vindkraftutbyggingen i Rogaland: - Hvorfor jubler ministeren (Tord Lien) for ulønnsomme prosjekter? Når tre av fire investerte kroner havner i utlandet? Briseids poeng er at salget av Tellenes vindpark åpner for at «globale giganter som BlackRock og Googles høster fruktene av politikernes velmente gaver»: Med sterkt subsidiert norsk vindkraft på det åpne europeiske kraftmarkedet legger de sine virksomheter med sine grønne sertifikater til våre naboland og sender «skitten» strøm tilbake til oss.

OG GRØNNSKOLLINGER?

Følelsen av grønnskolling blir påtrengende ubehagelig når vi ser hvordan velmenende norsk miljøpolitikk blir kynisk utnyttet av internasjonal storkapital. Google har nå gjort avtaler med kjøp om produksjon fra sju vindkraftverk i Europa pluss 11 andre ute i verden. Dette sikrer Google kontroll over strømprisene langt inn i framtiden, men muliggjør også produksjon av mer fornybar energi. I et Europa med integrert strømmarked kan derfor Google f.eks. kjøpe strømmen fra Tellenes for så å bruke den i andre land. Slik grønnskoller selskapet sin profil ved

å kjøpe opprinnelsessertifikater for hele sin strømproduksjon. Google blir en helt sentral aktør i morgendagens energimarked. Den som produserer fornybar energi, kan utstede en opprinnelsesgaranti og selge den til strømkunder, likegyldig om kunden bruker «skitten strøm» fra kull, gass eller kjernekraft.

Det samme skjer nå med norske energiselskaper. De selger opprinnelsessertifikater for 87% av vår fornybarproduksjon til utlandet. Slik blir vi - norske strømkunder - brukere av «skitten» energi.

Forstå det den som kan, skriver Helge Briseid Risnes.

Politikernes velmente bidrag passer godt inn i den kyniske tankegangen til den internasjonale storkapitalen.

For Google skal ikke bare grønnskele den skitne energien ute i Europa. De makter også å vaske sine inntekter mer eller mindre fri for skatt gjennom strategiske transaksjoner. Inntekter fra reklamesalget i Norge anslås til kr. 2,3 milliarder i 2015. Året før betalte Google 2,5 millioner i skatt... Inntektene gikk til Google i Irland som så sendte dem videre til Nederland som royalties. Det gir ikke skatt. Deretter sendes de tilbake til Irland som royalties og derfra til et selskap på Bermuda som ikke har aktivitet. Fellesnevneren er «ikke skatt». Slik har Google opparbeidet seg et konkurransefortrinn i kampen om de norske reklamekronene, en konkurranse der lønsmottakerne i våre egne medier - med sin skatt og sine bidrag til vårt fellesskap - sitter igjen som tapere.

Da det ble kjent at Google kjøpte hele produksjonen fra Tellenes vindpark, sa olje- og energiminister Tord Lien til NTB: «Det er ekstra gøy når det kommer i en region som sårt trenger arbeidsplasser.» Men hvor kommer de, når 75% av investeringene i en vindpark kommer fra Danmark, og danske Vestas oppnår driftsavtaler for 20 år?

Så viser det seg at det blir lite å ta seg til her hjemme. Disse arbeidsplassene går - bl.a. takket være subsidier fra oss norske strømkunder - til lavkostland med svært så gavmilde skatteregimer. Samtidig som Staten her hjemme forbereder en skikkelig skattesak mot Google Norge AS, og EU etterligner Apple for kr. 120 milliarder.

Vi kan føle oss som grønnskollinger, noen og enhver. Ordet kommer av «grønnskalling» - en nyutklekket fugleunge. Historien om grønne sertifikater og norsk vindkraft forteller at vi - kyllingene - ennå ikke har fått løft på vingene våre - inn mot «Det grønne skiftet»...

From employee to Entrepreneur

Wise people, new ideas, a different mindset based on a different culture can contribute to many possibilities in varied industries in the region.



TEKST:
INGER TONE ØDEGÅRD

Stavanger Chambers' English section INN arranged a series of entrepreneurial meetings where subject matters were connected to business startups, including conceptual development as well as practical information in regards to establishing a new business. Participants heard real life stories "Idea to business" from people who have started a business recently.

Sabor Latino AS, located in Sandnes city Centre close to the 'Kulturhus' welcomes you to a new restaurant with entertainment. Four of the seven owners are here and talk with pride in regards to their new business. This is the story of seven enthusiastic friends wanting to make their mark in the local community based on their culture and heritage. Six of seven are from Venezuela, and one is Norwegian. Like many newcomers to our region they came to work as engineers in the oil industry, some still working in said industry. They are raised in a culture where people meet up and socialize, to eat, to dance, to experience the arts, to laugh and to live. This is the part of their culture they want to share with other people in Rogaland, however adapted to Norwegian climate.

Maud Whitty, Edmary Altamiranda, Katherine Velazco, Ramon Diaz, Angel Palacios, Kennet Hansen and Alejandro Silva got to know each other through work and social settings after moving to the Stavanger region from 2006 and onwards. They have been working on the idea of creating a meeting place for a long time.

- We were on the lookout for the "perfect" meeting place where there was space for both business concepts we envisioned, says Maud Whitty.

- The seven of us live in Randaberg, Stavanger and Sandnes, the choice of location landed on Sandnes. The Sandnes municipality has been very supportive as they want more activity in the city Centre.



THE RIGHT LOCATION

Sabor Latino has two concepts: Restaurant and Lounge.

- "Fine dining" with a Latin menu and a lounge where you can sink into one of the comfortable sofas and enjoy a drink and snacks, or perhaps dance to Latin rhythms. Dancing is good for body and soul, says Maud, as she shows us round the venue.

What has been the most challenging aspect of starting up a business in a new country?

- Umh..., says Ramon Diaz.

- Firstly finding the right location. But in addition to developing the business idea, there is a lot of paper work connected to

laws and regulations, liquor License, the financial aspects and sometimes also finding the right ingredients for our Latin menu.

Ramon Diaz says they have spent a long time in establishing the business and there have been many discussions within the group. They have put a lot of energy and time getting the business up and running, and although they have opened the doors, there is still a long way to go before everything is running smoothly.

PATIENCE

- We have a dream in regards to how this concept can develop over time, says Edmary Altamiranda.



- However it requires patience. In hindsight we now realize that everything takes longer to set up than you think, and even though we have worked on the idea of Sabor Latino for some time, you realize there are some aspects you haven't considered.

- There is a price to pay, in regards to time and money. We opened for business on the 7 May, and have mainly promoted ourselves through social media and our own networks. We plan on having live music, karaoke, art exhibitions so people experience s feeling of being "alive" when they visit us.

The employees are from Venezuela, Paraguay, Peru, Ecuador, Italy and Spain - so it should be no problem for them to bring Latin America cuisine to the people in the region.

- You're all welcome to visit our venue, they all say.

- We are happy to share our experiences with anyone planning to start their own business, and one piece of advice they all agree upon is that starting your own business takes time and massive amounts of passion.

- We are happy to share our experiences with anyone planning to start their own business, says Edmary Altamiranda, Maud Whitty, Katerine Velazco and Ramon Diaz

International Network of Norway (INN) - The Region's largest International Network

- » Regional welcome programme for newcomers
- » INN Area Orientation course
- » Out Country Orientation course
- » Repatriation course day
- » Career Re-development programme
- » Cultural awareness
- » Networking
- » Introduction to Norwegian activities and sports
- » Job training sessions for spouses
- » Monthly newsletter in English

INN team: Randi Mannsåker and Inger Tone Ødegård

INN EXPATS EVENTS IN SEP/OCT:

- 18.09 Trip to Preikestolen
- 21.09 Pension Rights
- 23.09 CV Registration
- 02.10 Hike with friends!
- 05.10 Tax when leaving Norway

www.rosenkilden.com

August 2016

1623

utlyste jobber



Det ble registrert 1623 ledige stillinger i løpet av april i Rogaland. Det er en økning på hele 82 prosent sammenliknet med samme måned i fjor. Dermed holder den positive trenden seg, og vel så det. Det er ingeniør- og IKT-fag, industriarbeid og bygg og anlegg som leder an veksten, sammen med helse og omsorg.

	aug.15	jul.16
Ledere	12	23
Ingeniør- og IKT-fag	25	82
Undervisning	103	81
Akademiske yrker	28	35
Helse, pleie og omsorg	287	394
Barne- og ungdomsarbeid	34	54
Meglere og konsulenter	16	37
Kontorarbeid	45	56
Butikk- og salgsarbeid	96	148
Jordbruk, skogbruk og fiske	4	8
Bygg og anlegg	55	282
Industriarbeid	59	227
Reiseliv og transport	69	98
Serviceyrker og annet arbeid	56	97
Uoppgitt	3	1
Totalt	892	1623

Tallgrunnlaget til rekrutteringsindeksen utarbeides av NAV og presenteres hver måned i Rosenkilden. Indeksen viser hvor mange nye stillinger som ble lyst ut i løpet av hele måneden.

- Rydd plass for

I underkant av 500 søkere sto uten lære plass 15. august. Fagopplæringssjef Catrine Utne Pettersen oppfordrer både private bedrifter og offentlige om å bidra for å sikre framtidig fagkompetanse i regionen.



TEKST OG FOTO:
STÅLE FRAFJORD

Halvparten av de som sto uten lære plass 15. august har takket ja til tilbudet om å fullføre opplæringen de har startet på i et såkalt VG3 i skole.

- Når et så høyt antall ikke har takket ja til dette tilbudet slik markedet er i dag, er det bekymringsfullt. Det bekymrer meg også at vi ikke makter å opptre troverdig overfor ungdommer som satser på en yrkesutdanning. Vi må klare å finne en mer forutsigbar ordning for den norske fagopplæringsmodellen. Det må ligge en større forpliktelse hos partene i arbeidslivet, sier fagopplæringssjef Carine Utne Pettersen i Rogaland fylkeskommune.

OPPFORDRET

I høst har Næringsforeningen gått ut med en oppfordring til sine medlemmer om å ta inn lærlinger. Det medførte at flere medlemsbedrifter tok kontakt med fylkeskommunen og opplæringskontorene. Det gleder fagopplæringssjefen.

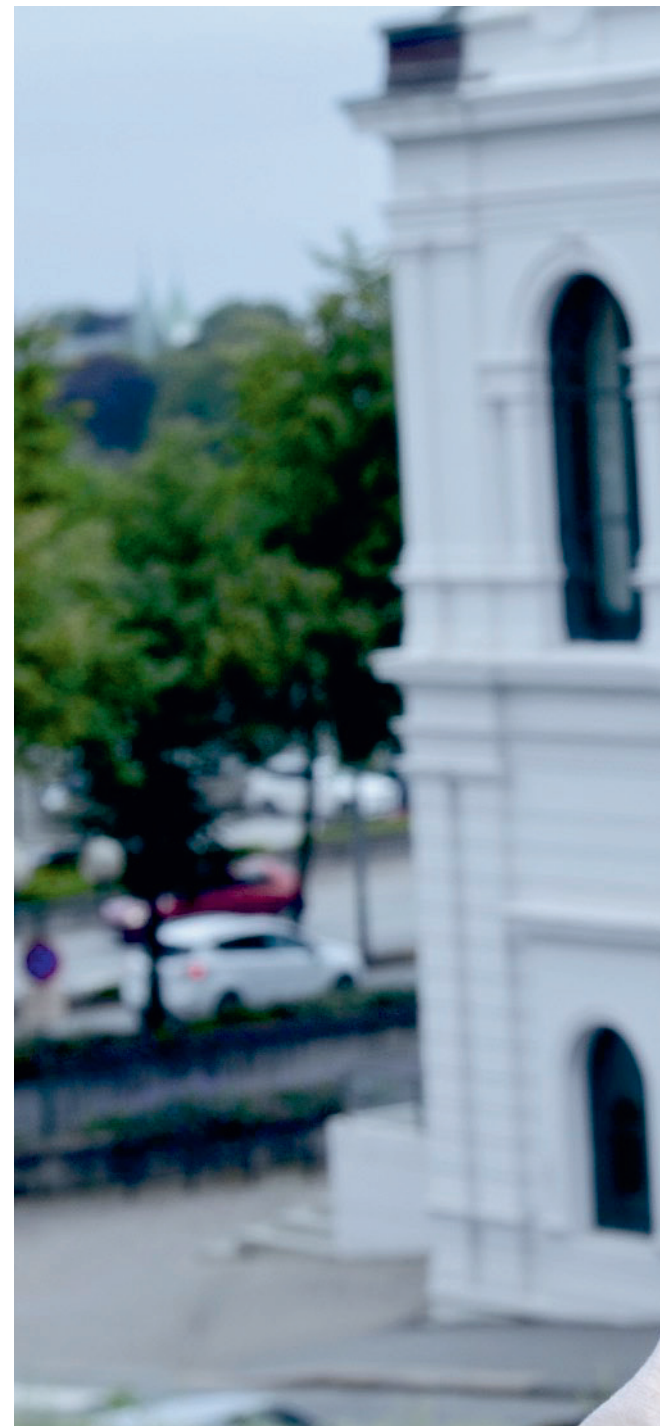
- Vi ser både gjennom oppfordringen fra Næringsforeningen og den kampanjen Fylkeskommunen har kjørt at det begynner å røre på seg. Det tar tid, og i mange føler nok på et stort ansvar, men dette er en prosess. Det vi i trenger er et skikkelig løft for å skaffe flere læreplasser.

Catrine Utne Pettersen er opptatt av at lærebedriftene forstår hvilke muligheter det gir å ta i mot lærlinger. Hun vil spesielt utfordre kommunene som arbeidsgiver.

- Vi har en tøffere jobb med å vise kommunene verdiskapingsregnestykket. De er for lite opptatt av verdien i seg selv av å ha en ungdom i lære. Unge har en helt annen tilnærming til IKT-verktøy, de ser ting på en annen måte, jobber kjappere og man må skjerpe seg og blir bevisst sin egen kompetanse når man må overføre den selv.

BEHOV

- Det kan fort bli en kostnad i andre enden om man ikke trekker de unge inn?



- Ja, det er gjort en del forskning på dette. Jo mer videregående opplæring man har, jo større er sannsynligheten for at man er i jobb før fylte 30 år. Den ungdomsledigheten vi ser nå er blant annet et resultat av at jobbene som før fantes for de ufaglærte, ikke finnes lenger. Et arbeid for dem som ikke har noen kompetanse blir færre. Samtidig er det slik at om vi ikke skaffer nok læreplasser, risikerer vi å miste et helt kull i noen bransjer. Det har vi opplevd før. Dette handler om regionen vår og rekruttering av faglært arbeidskraft. Det som er mest skummelt er hvis ungdom opplever at yrkesutdanning er så uforutsigbar at man heller velger studiekompetanse, samtidig som vi hører at

ungdommen



- Det må ligge en større forpliktelse hos partene i arbeidslivet, sier fagopplæringssjef Carine Utne Pettersen i Rogaland fylkeskommune.

vi har nok av dem som tar en bachelor- og mastergrad.

- Hva vil du si til de bedriftene som vurderer å ta inn lærlinger?

- For det første får man et bedriftstilskudd. Men det viktigste er at man får en nysgjerrig ungdom som bedriften kan forme, og som vil se på ting med andre øyne. Man har en annen kompetanse og representerer en annen kultur. Det gjør også noe positivt med miljøet i bedriften. Man må ta ansvar, og man må ha ressurser til å drive opplæring. Men i løpet av læretiden på to år står også denne ungdommen i en produksjon og sørger for verdiskaping.

MOTIVERT

Stadig flere unge går arbeidsledige og står uten tilbud på arbeidsmarkedet. Mange av dem som ikke har fått læreplass er svært motivert for å begynne som lærling og avslutte fagutdannelsen, men kanskje mindre motivert for videre skolegang.

- Vi er redd for at mange kan forsvinne inn i statistikken over arbeidsledige. Det har vi sett tidligere. Derfor vil vi også følge opp den gruppen som verken har fått læreplass eller takket ja til det tredje året med opplæring, sier Utne Pettersen.

Det er spesielt innenfor teknikk og Industriell produksjon og elektrofag behovet for læreplasser er stort. Totalt

var det i år 100 færre søkere til læreplass, men også 100 færre som har fått læreplass sammenliknet med i fjor.

- Er bedriftene godt nok informert om hva det innebærer å være en lærebedrift?

- Det er overraskende hvor mange av det totale antallet bedrifter i fylket som ikke er lærebedrifter. Vi har et enormt potensiale. I visse bransjer og bedrifter er dette en tradisjon, men mange ser nok ikke muligheten innenfor sitt fagområde. Listen over lærefag lang, og det er også muligheten for å melde seg inn i et opplæringskontor og samarbeide med andre medlemsbedrifter dersom man selv ikke kan stå for all opplæringen.

NYTT OM NAVN



EIRIK BØRVE MONSEN

Konserndirektør for økonomi og finans (CFO) i Lyse AS

Eirik Børve Monsen er ny konserndirektør i Lyse og har overordnet ansvar for all økonomistyring i konsernet.



HÅVARD TAMBURSTUEN

Administrerende direktør i Lyse Elnett

Håvard Tamburstuen er ny administrerende direktør i Lyse Elnett og har det overordnede strategiske og operasjonelle ansvaret for selskapet, som også har en sentral rolle i Lyse-konsernet.



CATHRINE HELEN EGELAND

Key Account Manager i Nordsjø Media Samkjøringen

Cathrine Helen Egeland fra Egersund er ansatt som Key Account Manager i Nordsjø Media Samkjøringen. Hun kommer fra stillingen som Key Account Manager i Positiv Opplæring.



JAN BREMNES

Programvareutvikler i Futurehome

Jan Bremnes er ansatt som programvareutvikler i Futurehome med ansvar for Service Portalen til kundene. Han har en mastergrad i informatikk fra NTNU. Vi i Futurehome er glade for å ha fått Jan med på laget til å utvikle de beste smarthusløsningene også i framtiden!



KATHRINE K. KNOFF

Salg & Markedsansvarlig Ostehuset

Kathrine ble fra 1. august ansatt som Salg og Markedsansvarlig ved Ostehusgruppen. Hun vil være ansvarlig for markedsføring av Ostehusets aktiviteter, oppfølging av nye og eksisterende kunder, booking og salget i butikkene. Senest var hun med på åpningen Moods Of Norway på Norwegian Outlet; som assisterende butikksjef, men hennes brede erfaring er fra hotellbransjen som resepsjonssjef og salgssjef. Kathrine har bachelorgrad i reiseliv ved University of Wolverhampton og mastergrad i International Hotel & Tourism Management ved Norsk Hotellhøyskole på UIS.



JO ØGLÆND

Rådgiver/teamleder i Proplan AS

Proplan ønsker Jo Øglænd (37) velkommen som ny teamleder/rådgiver. Øglænd har lang erfaring med ulike ERP systemer og har tidligere jobbet i blant annet EY Advisory og DSS Consulting. Han er utdannet siviløkonom fra BI, har en mastergrad i International Business og er autorisert regnskapsfører. Jo vil være rådgiver innen forretningsprosesser som understøttes av Proplans produktportefølje, samt være nøkkelperson innenfor satsingen på skyløsninger. Proplan er veldig glade for å få Jo Øglænd med på laget!



INGRID ROTH HETLAND

Personal og administrasjonssjef i Modern Design

Hetland er ansatt i nyopprettet stilling som Personal og Administrasjonssjef fra 1. juni 2016. Formålet med stillingen er å videreutvikle organisasjonen, personal og struktur i samsvar med selskapets strategiplaner som bygger opp under selskapets mål om videre vekst og utvikling. Ingrid har over 25 års erfaring innen personalledelse, fagledelse, rådgivning, undervisning og opplæring. I tillegg har hun jobbet som rekrutterer og prosjektleder. Hun er utdannet ved Universitetet ved Stavanger innen samfunnsfag, personalledelse, endringsledelse og styrearbeid. I tillegg innehar hun både svennebrev i herrefrisør – og damefrisørfaget og har 14 års erfaring som frisør, herav ca 10 år som avdelingsleder.



THOMAS MOLTUBAKK HOLSEN

Junior Client Advisor i Marsh AS

Thomas (28) fra Bergen er vår nye skadeforsikringsmegler i Marsh AS og kommer fra stillingen som innkjøper i oljeserviceselskapet Saipem. Han har en mastergrad i finans og har tidligere jobbet i DNB Stavanger hvor han har erfaring fra både bank og forsikring. Thomas startet hos oss 1. august og vi er svært glad for å ha ham som en del av vårt team. Med Thomas på laget har vi utvidet vår lokale ekspertise og tilbyr lokal betjening og kompetanse som internasjonal megler både innen person- og skadeforsikring.

ANNONSER OG INNSTIKK

Størrelse angitt med BxH.
Prisene er medlemspris.

Helside: 230x310 mm, 194x280 kr. 19.750,-
Halvside: 194x136 mm (liggende) kr. 11.950,-
Kvartside: 194x67,5 mm (liggende) kr. 6.750,-
Innstikk: Pris etter avtale. Fem prosent rabatt for medlemmer.

105 TAKK

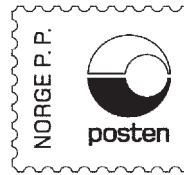
TIL ONS, STAVANGER FORUM
OG UTSTILLERE

Bitmap har hatt gleden av å levere 105 oppdrag i form av stands, utsmykning, film, foto og ikke minst produsert åpningsshow til ONS 2016. Det er ny rekord for oss.

Vi er stolte (...og litt slitne), men veldig klar for ONS 2018.

BITMAP*
MULTIVISUAL

51 84 92 30 | post@bitmap.no | www.bitmap.no



B-blad

Returadresse:
Næringsforeningen i Stavanger-regionen
Postboks 182
4001 Stavanger



Stavanger

Tlf: +47 51 90 66 00

Kristiansand

Tlf: +47 38 00 30 50

www.kai-hansen.no



KAI HANSEN
TRYKKERI