

6. SIVA

6.1. Organisering og aktiviteter i SIVA

SIVA deltok med en ekstern konsulent i forprosjektgruppen fra oppstarten i 2006 og fram til våren 2007. Konsulenten hadde vært knyttet til SIVA på ulike måter gjennom flere år. Høsten 2007 ble det utpekt et nytt medlem fra SIVA til forprosjektgruppen. SIVAs medlem i forprosjektgruppen har hatt ansvar for oppfølgingen av pilotene Bukkerittet og KIBIN internt i SIVA. Prosjektansvarlig fra SIVA i den første fasen gir uttrykk for at kontakten med SIVA etter oppstartsfasen var dårlig og at forankringen i SIVA ble for svak. Dette skyldes både at prosjektene gikk over i en ny fase, samt at det SIVAs administrasjon ble endret. I siste del av pilotfasen er forankringen i SIVA blitt bedre.

SIVAs innsats i forprosjektet har vært konsentrert om de to pilotene KIBIN og Bukkerittet/Buck Ride. KIBIN er et nettverksamarbeid mellom kulturinkubatorer i Norge. Piloten er en videreutvikling av en prosjektidé som ble utviklet på Lillehammer i 2004. Bukkerittet/Buck Ride er et samarbeid mellom en gruppe bedrifter som tilbyr ulike former for ekstremsportsaktiviteter i Gudbrandsdalen. Tilskuddene til SIVA har fordelt seg på de ulike aktivitetene som vist i tabell 5.

TILTAK	2006 (kroner)	2007 (kroner)	Sum (kroner)
Bukkerittet	500 000	900 000	1 400 000
KIBIN	1 300 000	900 000	2 200 000
SIVA	300 000	300 000	600 000
SUM tilskudd	2 100 000	2 100 000	4 200 000

6.2. Bukkerittet

6.2.1. Innhold og mål

Bukkerittet er et nettverk av mindre bedrifter i Gudbrandsdalen. Bedriftene tilbyr forskjellige aktiviteter innenfor ekstremспорт. Utgangspunktet for etableringen av nettverket var en idé om at bedriftene vil stå sterkere gjennom samarbeid og felles markedsføring. Videre bygger initiativet på en erkjennelse av at man i årene fremover må ta i bruk nye kanaler og ny teknologi i markedsføringen for å nå nye markeder og nye brukergrupper. Initiativet og ideen var klar i 2006 og KRDs forprosjekt gjorde det mulig å realisere prosjektet.

Bukkerittet består av følgende tre elementer:

- Et merkenavn
- Et samarbeid mellom bedrifter innen ekstremспорт i Gudbrandsdalen
- Et opplegg for bruk av ny teknologi i markedsføringen

Det er satt opp følgende mål for prosjektet:

Prosjektet skal bidra til å

- Styrke det kommersielle potensialet hos aktørene, samt utvikle og implementere nye tilbud
- Nå nye målgrupper, særlig unge, og samtidig bygge nye markeder
- Bidra til økt verdiskapning hos virksomheter gjennom samordning av eksisterende og etablering av nye tilbud på området.
- Finansiere og etablere en samordningsenhet for å organisere prosjektet.
- Knytte prosjektet til eksisterende markedstiltak for å promotere regionen, deriblant BiT-prosjektet¹⁷.

6.2.2. Organisering og styring

Det ble etablert en prosjektgruppe med representanter fra bedrifter innenfor opplevelsesnæringene som skulle arbeide med konseptet. Gruppen har hatt fire felles møter, i tillegg har det vært en god del kontakt mellom prosjektleder og enkeltbedriftene i nettverket. Fra en av deltakerne i samarbeidet er det blitt pekt på at det er lite effektivt med separate møter med de ulike aktørene og at det gjerne kunne vært flere fellesmøter. Det har imidlertid vært vanskelig å få samlet alle bedriftene.

Prosjektet har blitt forsinket sammenliknet med den opprinnelige planen. Forsinkelsen skyldes i hovedsak sykefravær. Sammenliknet med den opprinnelige prosjektplanen er pilotperioden forlenget, blant annet med uttesting ytterligere en sesong før endelig beslutning om videreføring blir tatt.

Flere deltakere i prosjektet har gitt uttrykk for behov for en tydeligere styring av prosjektet og det blir pekt på at både SIVA og forprosjektgruppen burde fulgt prosjektet tettere. Både prosjektleder og deltakerne i prosjektet har ansett forprosjektgruppen som styringsgruppe for prosjektet. Det er også nedfelt i prosjektplanen for Bukkerittet at forprosjektgruppen skal ha en slik rolle. Forprosjektgruppen har imidlertid ikke ansett den løpende styringen av enkeltaktivitetene i forprosjektet som sin oppgave. Det er videre blitt pekt at man hadde forventet seg og blitt forespeilet flere aktiviteter knyttet til det å være en del av et felles forprosjekt. Dette omfatter blant annet aktiviteter som følgeforskning, erfaringsseminarer, kunnskapsformidling, etc.

6.2.3. Finansiering

Pilotprosjektet Bukkerittet har fått et tilskudd fra SIVA på til sammen 1,4 mill. kroner¹⁸. Bedriftene har bidratt gjennom egeninnsats.

6.2.4. Resultater og effekter

Prosjektet er blitt omtalt som dynamisk og interessant som et pionerprosjekt. Den opprinnelige ideen om å fremme "adrenalinaktiviteter" i Gudbrandsdalsregionen er i stor grad i behold. Sammenliknet med den opprinnelige planen er prosjektet utvidet og i større grad innrettet mot bruk av mobiltelefoni som markedsførings- og informasjonskanal.

De fleste komponentene i prosjektet er ferdig utviklet og på plass. Dette gjelder grafisk profil, designelementer, web-side (www.buckride.com), mobilportal for Blue Tooth overføring og nedlasting via internett.

Prosjektet og løsningene vil bli testet ut i en prøveperiode på to måneder sommeren 2008. Pilotprosjektet vil deretter videreføres ut 2009 og evalueres før beslutning om videreføring blir tatt. SIVA har imidlertid ikke signalisert noen støtte til prosjektet utover 2008.

Aktørene peker på at det erfaringsmessig tar forholdsvis langt tid før prosjekter som dette har "satt seg". Det er derfor for tidlig å trekke noen konklusjoner om de mer varige effektene av prosjektet. Foreløpig kan man konkludere med at Bukkerittet har skapt en møteplass og etablert et nettverk mellom bedrifter innenfor målgruppen.

17 Bransjeorienterte programmer for elektronisk forretningsdrift, Innovasjon Norge 18 Tall oppgitt fra SIVA. Budsjett eller regnskapstall fra pilotprosjektet har ikke vært tilgjengelig.

Det oppleves som positivt å kople små aktører tettere opp mot større bedrifter. Det har imidlertid vært en utfordring at mange av virksomhetene har hatt problemer med å sette av tilstrekkelig tid til initiativet. Det gjelder særlig de minste bedriftene. Det krever engasjement å drive det gjennom og prosjektlederrollen er kritisk.

Det er blitt pekt på at konseptet kan være interessant mange steder i Norge. Prosjektet er blitt presentert i noen sammenhenger, men siden det fortsatt er inne i en pilotfase, har det vært ønskelig med mer erfaring før det legges opp til en bredere presentasjon. Den tekniske løsningen ble prøvd ut på litteraturfestivalen på Lillehammer i 2007 og 2008. Det ble en god del oppmerksomhet rundt løsningen det første året, blant annet fordi det var lagt inn en konkurranse om kåring av beste norske bok gjennom tidene.

6.2.5. Videreføring av prosjektet

Den videre organiseringen av Bukkerittet er pr. juni 2008 ikke endelig avklart. Det arbeides for å få en av bedriftene som deltar i prosjektet til å ta hovedansvar for den videre driften. Engasjementet fra deltakerne har imidlertid vært noe varierende, og det kan bli vanskelig å få noen av dem til å påta seg dette ansvaret. Prosjektleder peker på at det er viktig at deltakerne blir enige om en felles strategi for hvordan man skal videreføre arbeidet. Siden videreføringen ikke er avklart, gir deltakerne uttrykk for at de foreløpig er litt forsiktige med å bruke Bukkerittet for mye i markedsføringen. Det blir imidlertid gitt uttrykk for at ideen er god og at dersom deltakerne blir enige om en felles strategi og en enkel måte å organisere det på, bør det videreføres.

6.2.6. Vurdering av Bukkerittet

Mål	Måloppnåelse
Styrke det kommersielle potensialet hos aktørene	Det er for tidlig å si noe om det kommersielle potensialet, betydning for verdiskaping og om prosjektet har bidratt til å nå nye grupper/markeder. En samordningsenhet er under etablering, problem å få noen til å ta ansvaret Prosjektet har i liten grad vært koplet til
Nå nye målgrupper og bygge nye markeder	
Økt verdiskaping	
Etablere og finansiere en samordningsenhet	

Knytte prosjektet an mot eksisterende tiltak (eks BiT)	andre tiltak eller programmer Den teknologiske løsningen er klar, i tillegg til grafisk profil og nettsted
Målgruppe	Deltakere
Bedrifter innenfor adrenalinaktiviteter i Gudbrandsdalen	8 – 9 bedrifter innenfor reiseliv/ekstremidrett deltar. Bedriftene er, med et par unntak, svært små
Planlagt organisering og finansiering	Faktisk organisering og finansiering
Overordnet styring og koordinering: forprosjektgruppen Styringsgruppe Bukkerittet: SIVA, pluss fire deltakende bedrifter Prosjektgruppe: Samtlige deltakerbedrifter Prosjektledelse: Lillehammer kunnskapspark Finansiering: tilskudd fra SIVA + egeninnsats	Forprosjektgruppen har ikke hatt noen direkte rolle i styringen av Bukkerittet Det er ikke etablert en egen styringsgruppe for prosjektet. Prosjektgruppe er etablert og har hatt fire felles møter. Prosjektleder har vært sentral – prosjektet stoppet opp ved sykdom Prosjektets finansiering utover SIVA har vært i form av egeninnsats.
Fremdrift - plan	Fremdrift status
følge prosjektplanen skulle prosjektet vært slutført, evaluert og beslutning om videreføring tatt innen utgangen av 2007.	Prosjektet er forsinket sammenliknet med opprinnelig plan. Evaluering og endelig beslutning om videreføring vil være klart innen utgangen av 2009. SIVA har ikke signalisert noe engasjement utover 2008.

Ideen bak Bukkerittet er god. Dette gjelder både tanken om at bedriftene vil stå sterkere gjennom samarbeid og gjensidig markedsføring, samt planen om å ta i bruk kjent teknologi på nye måter. De teknologiske og operative elementene i pilotprosjektet er langt på vei gjennomført. Det er imidlertid for tidlig å si om prosjektet vil nå de kommersielle målene som er satt. Målformuleringene for verdiskaping, målgrupper og marked er ambisiøse og lite realistiske for et pilotprosjekt, som langsiktige mål vil de være mer hensiktsmessige. Det vil imidlertid være krevende å vurdere måloppnåelse i etterkant og i hvilken grad Bukkerittet har bidratt til måloppnåelse.

Det er så langt ikke etablert noen permanent samordningsenhet og dette skaper usikkerhet omkring prosjektets fremtid. Prosjektet og samarbeidet fremstår som noe uforpliktende for deltakerne og det kan stilles spørsmål ved om bedriftene har vært tilstrekkelig motiverte for å delta i prosjektet. En større grad av medfinansiering kunne vært hensiktsmessig for å teste

ut den reelle interessen for prosjektet. I slutfasen av arbeidet bør det legges stor vekt på å sikre den fremtidige driften. Det opprinnelige opplegget for organisering av prosjektet var forholdsvis ambisiøst med tre styringsnivåer; overordnet styringsgruppe (forprosjektgruppen), styringsgruppe og prosjektgruppe. Dette opplegget ble ikke realisert og styringen av prosjektet har vært mangelfull. Prosjektgruppen har ikke hatt noen styrende rolle og forprosjektgruppen har ikke ansett seg for å ha en rolle i oppfølging og styring av pilotene. Det ble aldri etablert en egen styringsgruppe for prosjektet. I perioder har også forankringen i SIVA vært mangelfull. Prosjektleder har i det store og hele i lange perioder hatt et totalansvar for prosjektet. Det burde vært foretatt en mer kritisk gjennomgang av styringsstruktur, herunder rolle- og ansvarsdeling, i forbindelse med behandlingen av prosjektplanen. I det videre arbeidet/den permanente videreføringen av prosjektet bør det etableres en styringsgruppe (eventuelt en mindre prosjektgruppe) som kan ta et ansvar for de strategiske avgjørelsene knyttet til den videre driften av Bukkerittet. En slik styringsgruppe vil være en viktig avlastning for og et korrektiv til prosjektleder.