

MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE323E

Navn på kandidat: Floor, Solberg og Vien

«Hvilke potensialer har Gullknapp som regional flyplass?»

Dato: 22.05.2018

Totalt antall sider: 119

i Forord

Denne masteroppgaven er et sluttprodukt etter en treårig masterutdannelse ved Nord Universitet i Bodø. Studieprogrammet heter MBA i Luftfartsledelse, og vi har vært tre piloter som har jobbet med denne oppgaven over en periode på ti måneder, parallelt med våre fulltidsjobber. Arbeidet med oppgaven har vært krevende, men selve MBA studiet har vært svært interessant og vi har stiftet mye nytt bekjentskap med kolleger i andre selskaper og organisasjoner innen luftfarten.

Som forskere har vi arbeidet med noen av emnene hver for oss, blant annet enkelte intervjuer og teorikapitler, mens sluttfasen og scenarioene har vært et fellesarbeid mellom oss alle. Et samarbeid som har fungert utmerket for oss som gruppe.

Videre var valg av problemstilling noe som dukket opp under en samtale vi hadde mot slutten av det andre studieåret i Bodø. Vi hadde alle vist interesse innen flyplassutvikling og driften rundt, og siden Arendal Lufthavn Gullknapp nettopp hadde dukket opp som en «underdog» på markedet og var under utvikling med infrastruktur og rullebane, falt det oss litt naturlig at dette var noe vi ønsket å se nærmere på. I tillegg er en av oss bosatt på Sørlandet, noe som gjorde at vi enkelt hadde tilgang til nøkkelpersonene i organisasjonen der nede, skulle det vise seg å bli et behov.

Til denne oppgaven har vi valgt å bruke det som etter vår oppfatning er en sjelden teoretisk fremgangsmåte, hvorpå konklusjonen og begrunnelsen vår til slutt støttes opp med teori. Vi mener denne oppgaven er nyttig å lese for deg som i dag sitter i stilling som er knyttet til organisering og utvikling av mindre flyplasser, da den belyser en del elementer man må ha fokus på i en slik prosess. Også for dem som er involvert spesifikt i dette prosjektet kan oppgaven gi overblikk og innsikt utover eget arbeidsområde. Underveis i oppgaveskrivingen skjedde det stadig utvikling på Gullknapp, blant annet ting som vi hadde forutsett og sannsynliggjort. Dette gjorde arbeidet svært interessant, og vi håper du som leser føler det samme når du leser videre gjennom forskningen vår.

Vi ønsker å takke vår veileder, Gisle Solvoll, en erfaren forsker og professor innen luftfarten og en dyktig foreleser på Nord Universitet. Det har vært noen mailkorrespondanser som har gått mellom Sør og Nord det siste året, med mange gode råd og tilbakemeldinger. Videre en

stor takk til Professor Jan-Oddvar Sørnes som har assistert oss med den teoretiske fremgangsmåten vår da denne var ukjent både for oss og vår veileder. Vi ønsker også å rette en stor takk til alle våre informanter som har stilt seg til disposisjon gjennom intervjuer. Takk til Luftfartstilsynet, Samferdselsdepartementet og Notodden Lufthavn som har gitt oss innsikt i en del dokumentasjon som vi har brukt som underlag til oppgaven. Til slutt, en stor takk til dere der hjemme som har holdt ut med oss i disse tre årene vi har jobbet med dette MBA-studiet.

God lesing.

Kristiansand, Kongsberg, Oslo 22.05.2018

Martin Floor, Magne Solberg og Steffen Vien

ii Abstract

This Master thesis is about Gullknapp airport, and the potential of its growth to a regional airport. The thesis is also about the competition that Gullknapp will face in the already established market led by the Avinor system. Avinor's business model is simple: Let the profits of the largest airports subsidize the deficit of the smallest. Thus, the smallest airports in the districts can continue to operate even though it is not necessarily profitable economically. For airlines operating between these non-profitable airports, state aid may be used to operate non-profitable routes. Thus, most of the financial risk for the company is gone, and it is «business as usual». For private airports that appear outside of the Avinor system, things are completely different. Here, the county municipality, the local municipalities in the district and private investors must account for most of the economic investment.

Arendal Airport Gullknapp is seeing an exciting future. Out of the bogs, forests and mountains, an airport has grown with great ambitions. The airport wants, among other things, to compete for the same passengers who use Kristiansand Airport Kjevik, owned by Avinor, by starting a route to Oslo Airport Gardermoen.

The main investor Arendals Fossekompagni has until now invested over 130 million NOK in Gullknapp towards the goal of becoming a larger airport. With this as a starting point, we started this thesis with the following issue: «**What are the potentials of Gullknapp airport as a regional airport?**».

We led this research with a qualitative survey where we interviewed people we believed would have an impact on the future of the airport, as well as people who are knowledgeable about what is required of an airport to succeed. In total, we interviewed seven people. We also saw the demographics in the area as well as the political and economic platform in the affiliated municipalities. Furthermore, we used the theory of Martelli (2014) where we set up different drivers and scenarios that we again argued based on the qualitative surveys. For Gullknapp to have progress in the project they have been in contact with several companies to try to associate with someone who wants to start an Oslo route. In 2017, they entered into a letter of intent with Sun-Air of Scandinavia. It is expected that a new roadway must be in place before such start-up can take place, which means an investment of around 80-100

million NOK. In addition, the current runway is too short for a year-round operation with the aircraft the airline currently operates.

Throughout this work, Gullknapp has continued to evolve, and in October 2017 OSM Aviation announced that they should establish a flight school at the airport. Co-owner of OSM, Norwegian Air Shuttle, believes that the school can be an important subsidy for the airline. In addition, a financing solution was introduced on the airport's access road, through a splitting team between Froland and Arendal municipality, as well as Arendals Fossekompagni. This shows just how much the airport wants to succeed with its goals.

After working with the thesis, we have come to the conclusion that Gullknapp Airport in the coming years will not be a regional airport to the extent that the master plan originally described. The plan has shown weaknesses with reaching its timeline goals and one may have experienced that it is a process which requires longer time and greater resources than expected. The airport is well suited as a GA airport with a flight school and some ad-hoc private flight with small jets. The proximity to the competing Kjevik Airport and a relatively marginal customer base can make it challenging to run a profitable route to Oslo. The competition with alternative means of transportation is also high. This will most likely increase as road construction on the highway towards Oslo soon will become four lanes without exceptions, resulting in reduced travel time.

Some business development can be expected near the airport, but most of this is on ground owned by the municipality, and therefore it will probably not benefit the airport financially to begin with.

iii Sammendrag

Denne oppgaven handler om Gullknapp flyplass og hvilke potensialer den har som en regional flyplass. Oppgaven tar også for seg konkurransen som Gullknapp møter i det allerede etablerte markedet med Avinor-systemet i spissen. Avinors forretningsmodell er enkel: La fortjenesten til de største flyplassene subsidiere underskuddet til det minste. Dermed kan de minste flyplassene i distriktene fortsette å operere, selv om det ikke nødvendigvis er bedriftsøkonomisk lønnsomt. For flyselskaper som opererer mellom disse ikke-lønnsomme flyplassene kan statsstøtte brukes til å drive ikke-lønnsomme ruter. Da er mesteparten av den økonomiske risikoen for selskapene borte og det er «virksomhet som vanlig». For private flyplasser som ligger utenfor Avinor-systemet er ting helt annerledes. Her må fylkeskommunen, de lokale kommunene i distriktet samt private investorer stå for det meste av den økonomiske investeringen.

Arendal Lufthavn Gullknapp går en spennende fremtid i møte. Ute blant myr, skog og fjellknauser har det vokst frem en flyplass med store ambisjoner. Flyplassen ønsker blant annet å ta opp kampen om passasjerene som i dag benytter seg av Avinor-eide Kristiansand Lufthavn Kjevik, med å starte rutedrift til Oslo Lufthavn Gardermoen.

Hovedinvestoren Arendals Fossekompani har til nå investert over 130 millioner kroner i Gullknapp mot målet om å bli en større flyplass. Med dette som utgangspunkt startet vi oppgaven med følgende problemstilling: **«Hvilke potensialer har Gullknapp Flyplass som regional flyplass?»**.

For å forske på dette gikk vi i gang med en kvalitativ undersøkelse hvor vi intervjuet personer som vi mente kunne ha en betydning for fremtiden til flyplassen, samt noen som satt på kunnskap om hva som kreves av en flyplass for å lykkes. Totalt intervjuet vi syv personer. Vi så i tillegg på demografien i området rundt, samt den politiske og økonomiske plattformen i de tilknyttede kommunene. Videre brukte vi teorien til Martelli (2014) hvor vi satte opp ulike drivere og scenarioer som vi igjen argumenterte for basert på de kvalitative undersøkelsene.

For at Gullknapp skal få fremgang i prosjektet har de vært i kontakt med flere selskaper for å prøve å knytte til seg noen som ønsker å starte opp en Oslo-rute. I 2017 fikk de på plass en intensjonsavtale med Sun-Air of Scandinavia. Det kan forventes at en ny innfartsvei må på

plass før en slik oppstart kan skje, noe som innebærer en investering på rundt 80-100 millioner kroner. I tillegg er den nåværende rullebanen for kort til at flyselskapet kan operere med sin flymaskin der året rundt.

Gjennom arbeidet med denne oppgaven har det stadig skjedd utviklinger på Gullknapp, og i Oktober 2017 gikk OSM Aviation ut og lanserte at de skal etablere flyskole på flyplassen. Deleier i OSM, Norwegian Air Shuttle, tror at skolen kan bli et viktig tilskudd for flyselskapet. I tillegg ble det presentert en finansieringsløsning på innfartsveien til flyplassen gjennom et spleiselag mellom Froland og Arendal kommune, samt Arendals Fossekompani. Dette viser bare den enormt store stå på-viljen flyplassorganisasjonen har mot å lykkes med sine mål.

Etter å ha jobbet oss gjennom denne oppgaven har vi kommet frem til en konklusjon om at Gullknapp flyplass i de kommende årene ikke vil bli en regional flyplass av en størrelse slik masterplanen opprinnelig beskrev i sitt forløp. Planen har vist svakheter med tidsperspektivene og man har kanskje fått erfare at det er en prosess som krever lengre tid og større ressurser enn antatt. Flyplassen egner seg godt som en GA-flyplass med flyskolevirksomhet og noe ad-hoc privat flyvning med mindre jet-maskiner. Nærheten til konkurrerende Kjevik og et relativt marginalt kundegrunnlag kan gjøre det utfordrende å drifte en lønnsom rute til Oslo. Konkurransen med alternative transportmidler er også stor og vil nok øke når veiutbyggingen på strekningen mot Oslo snart blir ferdig hele veien, noe som medfører redusert reisetid.

Det kan ventes noe næringsutvikling rundt flyplassen, men mye av dette er grunn som eies av kommunen og disse inntektene vil neppe komme flyplassen til gode i første omgang.

iv Begrepsordliste

Ad-hoc	Noe som ikke skjer på prinsipielt eller generelt grunnlag
AFIS-støtte	Statlig tilskudd til drift av ikke-statlige lufthavner for å sikre et tilfredsstillende regionalt transporttilbud
Airwing	Et norsk taxi- og charterselskap med hovedbase på Oslo lufthavn, Gardermoen
AOC	Air Operator's Certificate - sertifikat for luftoperatører, utstedt av det nasjonale luftfartstilsynet, som tillater kommersiell flyging
Avinor	Norsk statlig selskap som hovedsakelig eier og drifter flyplasser
Bergen Air Transport	Var et flyselskap med hovedbase på Bergen lufthavn, Flesland inntil 24. April 2017
BNP	Brutto Nasjonal Produkt
Cessna 172	Et en-motors propellfly med fire seter, ofte brukt til skoling
Cessna Citation Mustang	En to-motors business jet med seks seter som standard konfigurasjon
Danish Travel Award	Årlig reiselivskåring med bakgrunn i Danmark
Dispatcher	En person ansvarlig for å motta og gi beskjeder, ha kontroll på posisjonen til fartøy og utstyr, samt håndtere annen viktig informasjon.
Dornier 328	Jet-fly med inntil 33 seter
FSD	Fundamentale Systemdrivere
GA-aktivitet	Betegnelsen for «ikke-planlagte» private flyvninger
King Air 200	Turbo-propellfly med inntil tolv seter
Kostnad per setekilometer	Kostnaden å frakte ett sete én kilometer
Kryssubsidiering	Overskuddet fra de store stamlufthavnene dekker underskuddet til de små regionale lufthavnene
Masterplan	Brukes til eksempel arealplanlegging, forretningsplaner eller rene strategiske planer
MTOW	Maximum Takeoff Weight – Største tillatte avgangsvekt
NHO Luftfart	En interesse- og arbeidsgiverorganisasjon for flyselskaper og andre luftfartsrelaterte virksomheter
Oneworld-alliansen	Den tredje største flyselskapsalliansen i verden

OSM Aviation	Et norsk bemanningsselskap som leverer tjenester til luftfartssektoren
Pilot Flight Academy	Kommersiell flyskole i Norge
Robinson 44 Raven II	Et en-motors helikopter med fire seter
Robinson R22	Et en-motors helikopter med to seter, ofte brukt til skoling
Små flyplasser	Flyplass på land godkjent for trafikk med landfly med tillatt startmasse inntil 5700 kg. Utforming beskrevet i BSL E 3-3.
SSB	Statistisk sentralbyrå, institutt for innsamling, bearbeiding og formidling av offisiell statistikk i Norge
Store flyplasser	Flyplass på land godkjent for trafikk med landfly med tillatt startmasse 5 700 kg, eller med landfly som er godkjent for 10 passasjer seter eller flere. Utforming beskrevet i BSL E 3-2.

v Innholdsfortegnelse

i	Forord	1
ii	Abstract	3
iii	Sammendrag	5
iv	Begrepsordliste	7
v	Innholdsfortegnelse	9
vi	Figurer	12
vii	Tabeller	13
1.0	Innledning	14
1.1	<i>Bakgrunn for problemstilling</i>	14
1.2	<i>Problemstilling</i>	15
1.3	<i>Formål med oppgaven</i>	15
1.4	<i>Avgrensning og struktur</i>	16
1.5	<i>Problemstillingens omfang</i>	17
2.0	Teoretisk forankring	19
2.1	<i>Scenariobasert Metodikk</i>	19
2.1.1	<i>Research</i>	20
2.1.2	<i>Finne de fundamentale driverne</i>	20
2.1.3	<i>Effekten</i>	21
2.1.4	<i>Definere tidshorisont</i>	21
2.1.5	<i>Sette sammen forventede trender</i>	21
2.1.6	<i>Konfigurasjon av scenarioene</i>	22
2.1.7	<i>Konklusjon</i>	23
2.2	<i>Konkurransefortrinn og konkurransestrategier</i>	23
2.2.1	<i>Porters Konkurransefortrinn</i>	23
2.2.2	<i>Johnsons Strategiklokke</i>	25
2.2.3	<i>Porters 5 konkurransekrefter</i>	27
2.3	<i>Interessenter og interessentanalyser</i>	28
2.4	<i>Faktorer som påvirker etterspørselen på flyreiser</i>	31
3.0	Metode	34
3.1	<i>Studiens tilnærming</i>	34
3.2	<i>Forskningsdesign</i>	34
3.3	<i>Datainnsamling</i>	35
3.4	<i>Informanter / Intervjuobjekter</i>	35

3.5	<i>Gjennomføring/Intervjuguide</i>	36
3.6	<i>Dataanalyse og databehandling</i>	37
3.7	<i>Dataens pålitelighet og validitet</i>	38
4.0	Scenariobygging	39
4.1	<i>Research</i>	39
4.1.1	<i>Gullknapp</i>	39
4.1.2	<i>Demografi</i>	41
4.1.3	<i>Økonomi</i>	46
4.1.4	<i>Politikk</i>	48
4.2	<i>Steg 1 og 2 – Finne FSD og effekten av disse</i>	54
4.2.1	<i>Driver #1 Finansiering av utbyggingen</i>	55
4.2.2	<i>Driver #2 Infrastruktur</i>	57
4.2.3	<i>Driver #3 Flyselskapenes villighet til å benytte lufthavnen</i>	58
4.2.4	<i>Driver #4 Kundegruppens villighet til å benytte seg av flytilbudet</i>	61
4.2.5	<i>Potensielle drivere som bevisst er utelatt</i>	63
4.3	<i>Steg 3 - Definere tidshorisont</i>	64
4.4	<i>Steg 4 - Sette sammen forventede trender og hendelser</i>	66
4.5	<i>Steg 5 – Konfigurasjon av scenarioene</i>	72
4.6	<i>Steg 6 - Konklusjon</i>	73
5.0	Analyse / Drøftinger	75
5.1	<i>Forutsetninger for bedriftsøkonomiske beregninger</i>	75
5.1.1	<i>Takstregulativ</i>	75
5.1.2	<i>Kabinfaktor</i>	76
5.1.3	<i>Kommersielle inntekter</i>	76
5.2	<i>Potensialer uavhengig av scenario-utfall</i>	77
5.2.1	<i>Flyskolevirksomhet</i>	77
5.2.2	<i>Inntekt generert av GA-flyging</i>	79
5.2.3	<i>Andre virksomheter</i>	79
5.3	<i>Potensialer for Scenario A</i>	81
5.4	<i>Potensialer for Scenario B</i>	86
5.5	<i>Potensialer for Scenario C</i>	87
5.6	<i>Potensialer for Scenario D</i>	89
6.0	Konklusjon	91
6.1	<i>Svakheter ved oppgaven</i>	93
6.2	<i>Veien videre</i>	94

7.0	Litteraturliste	96
	Vedlegg 1: Informasjonsskriv til informanter	102
	Vedlegg 2: Intervjuguide	103
	Vedlegg 3: Tilbud om avtale om kompensasjon av kostnader til drift av lufthavn	109
	Vedlegg 4: Invitasjon til å søke tilskudd	114
	Vedlegg 5: Teknisk/operativ godkjenning med utforming etter BSL E 3-2	117

vi Figurer

Figur 1: Typer applikasjoner i byggingen av scenarioer.....	22
Figur 2: Generell prosedyre for å bygge scenarioer.....	23
Figur 3: Porters tre generelle konkurransestrategier	24
Figur 4: Strategiklokken.....	26
Figur 5: Krefter som påvirker konkurransen i en bransje	27
Figur 6: Interessentkart for en stor virksomhet	30
Figur 7: Valgresultater i hhv. Froland og Arendal Kommune i 2015	50
Figur 8: Valgresultater i hhv. Froland og Arendal Kommune årene 1995-2011	51
Figur 9: Aksjonærer i Arendal Lufthavn Gullknapp pr. 16. Mai 2018	52
Figur 10: Utvikling i statlig kjøp av regionale flyruter 2002-2015.....	53
Figur 11: Utvikling i antall passasjerer på FOT-ruter 2002-2015.....	54
Figur 12: Planlagte og pågående utbygginger E18 Sørøst	68
Figur 13: Konfigurasjon av scenarioene	73

vii Tabeller

Tabell 1: Viser Gullknapps influensområde per 1. Januar 2017	43
Tabell 2: Viser kommuner utenfor influensområdet, men innenfor 60 minutters reisetid.....	43
Tabell 3: Befolkningsframskrivinger for Telemark, Aust-Agder og Vest-Agder for årene 2020 og 2030 basert på hovedalternativet fra SSB	44
Tabell 4: Avgifter på lufthavner drevet av Avinor.....	49
Tabell 5: Gebyrer konsesjon for flyplass	49
Tabell 6: Gebyrer for teknisk/operativ godkjenning.....	50
Tabell 7: Reisetid Arendal sentrum til Oslo sentrum i 2017.....	69
Tabell 8: Reisetid Arendal sentrum til Oslo sentrum i 2020 på bakgrunn av forventede endringer i infrastrukturen.....	70
Tabell 9: Inntekt pr. start for småfly uten årskort	78
Tabell 10: Inntekt pr. start Arendal – Oslo med D328.....	85
Tabell 11: Inntekt pr. start Arendal – Oslo med B200.....	89

1.0 Innledning

Luftfarten er en bransje under stadig endring. Å være dynamisk har aldri hatt så stor betydning som det har i dag. Flyselskapene er de som kjemper den tøffeste kampen for tiden etter at EUs institusjonelle rammeverk har tatt bort de begrensinger som lå mellom nasjonene. Men man må heller ikke glemme flyplassene. I Norge er 46 flyplasser eid og driftet av Avinor, mens fire flyplasser er privateide. De privateide er avhengig av tilskudd fra staten og de lokale kommunene, mens Avinor drifter flyplassene sine på en slik måte at inntektene ifra de største, skal dekke tapene ifra de minste. Konkurransen har vært tidvis ganske brutal mellom de statlige flyplassene til Avinor og de privateide. Samferdselsdepartementet setter en pott hvert år som skal gå inn som tilskudd til de privateide, noe som betyr at de kjemper enda en kamp seg imellom på hvem som får mest. Hvorvidt driftsmodellen til Avinor er den mest kostnadseffektive og lønnsomme måten å drive lufthavner på er det uenighet om, og regjeringen ønsker samtidig å konkurransesutsette tårn- og sikringstjenestene i Norge (Samferdselsdepartementet, 2016). Videre ønsker regjeringen å legge til rette for at kommuner og private kan delta i utvikling i og rundt flyplasser (Samferdselsdepartementet, 2014b). I denne oppgaven skal vi se nærmere på potensialene til Gullknapp flyplass, som etablerer seg ute i distriktet og tar opp konkurransen med de statlige flyplassene til Avinor.

1.1 Bakgrunn for problemstilling

Av de 50-100 største flyplassene i Europa i dag ligger driftsmarginen på rundt 15% (Ashford, 2013, s. 74), mens i Norge kan vi se at de største flyplassene ligger enda høyere enn det igjen (P. Johannessen & Vedum, 2017). Dette tyder på at det tjenes gode penger hos de største flyplassene til Avinor her til lands, men ser vi over på de private flyplassene i landet er resultatet noe helt annet. Moss lufthavn ble lagt ned i november 2016, det samme gjaldt Geiteryggen lufthavn i 2015. Notodden og Stord lufthavn har kjempet lange kamper om å få tilskudd til videre drift, og i statsbudsjettet 2017 ble det foreslått 29,3 millioner kroner i tilskudd til ikke-statlige lufthavner. Notodden lufthavn, sammen med Stord og Ørland lufthavn er omfattet av denne tilskuddsordningen. Av denne potten fikk Notodden lufthavn 6,8 millioner kroner, noe som ikke hadde vært nok til å sikre driften, men flyplassen ble reddet i forliket om statsbudsjettet, hvor regjeringspartiene ble enige om å gi 8,2 millioner kroner ekstra til drift ut 2017 (Finansdepartementet, 2017). Den harde kampen om overlevelse er med andre ord ikke over, for hva med årene som kommer?

Torp lufthavn kjemper også en tøff kamp for å overleve. De leverte gode regnskapstall frem til for et par år siden, da Norwegian og Ryanair kuttet de fleste av flyvningene ut fra flyplassen. I 2015 hadde de for eksempel en passasjeredgang på 12,6%, og en driftsmargin på 4,6% mot 12,2% i 2014 (Sandefjord Lufthavn AS, 2016). Kampen om overlevelse og den viktige jobben mot å knytte til seg flere aktører viser seg tydelig.

Ser vi på de største flyplassene i landet, så står Gardemoen lufthavn for over 70% av utlandstrafikken, tett etterfulgt av Stavanger og Bergen som er helt i toppsjiktet. Gardemoen har en regularitet på ca. 98% og en punktlighet på nesten 88%, noe som er i toppsjiktet sammenlignet med andre store flyplasser i Europa (Avinor, 2016).

1.2 Problemstilling

I vår masteroppgave har vi valgt følgende problemstilling: «Hvilke potensialer har Gullknapp Flyplass som regional flyplass?».

For å belyse denne problemstillingen har vi valgt *underspørsmålet*: «Hvilke fordeler og ulemper har Gullknapp i konkurransen mot andre flyplasser?».

Vi som har skrevet oppgaven jobber som nevnt tidligere innenfor luftfarten på forskjellige områder og har genuin interesse av den og hvordan utviklingen er. Nyetableringen av Gullknapp flyplass virket veldig spennende, og med toårig studium på Nord Universitet med fag som omhandler etablering og drift av flyselskaper og flyplasser, virket det interessant å se nærmere på dette. Siden flyplassen er såpass nyetablert foreligger det lite data om hvordan utsiktene er og hvordan driften kommer til å gå, slik at med den problemstillingen vi har valgt får vi forske på ting som ikke er forsket på fra før.

1.3 Formål med oppgaven

Lufthavndrift i Norge er som nevnt et veldig spesielt felt ettersom vi har en tilnærmet monopollignende situasjon med Avinor-systemet i spissen. Den eneste ikke-statlige flyplassen som klarer seg uten statlige støtteordninger er Sandefjord lufthavn Torp som ligger taktisk plassert mellom Gardemoen og Kjevik. Med dette i bakhodet har vi som formål med masteroppgaven å forske på om etablering av enda en ny flyplass på Sør-Østlandet vil være fornuftig og lønnsomt, samt avdekke eventuelle potensialer flyplassen har. Siden Sandefjord

Lufthavn Torp og Kristiansand Lufthavn Kjevik allerede eksisterer, syntes vi det så spennende ut å forske på om Arendal Lufthavn Gullknapp vil være en flyplass som kan lykkes med sin nyetablering.

1.4 Avgrensning og struktur

Statistikk fra SSB viser at det i Aust-Agder bor 115 785 mennesker per 2016, hvor hovedmengden av bosettingen er konsentrert rundt kystkommunene i regionen. Arendal kommune er den desidert største kommunen i fylket med sine 44 313 innbyggere (Statistisk Sentralbyrå, 2016). Den samme statistikken viser at det i Vest-Agder bor 182 701 mennesker, hvor Kristiansand er den største kommunen med sine 88 447 registrerte innbyggere. Den nærmeste flyplassen for majoriteten av innbyggerne i Vest-Agder er Kristiansand Lufthavn Kjevik. Det samme gjelder også for de fleste av innbyggerne i Aust-Agder, foruten beboerne i de vestligste delene av fylket, hvor avstanden til Torp Sandefjord lufthavn er noe kortere. Fra Arendal sentrum til Kristiansand Lufthavn Kjevik er det ca. 65 kilometer (Google, 2017a), mens distansen fra Arendal sentrum til Torp Sandefjord lufthavn er estimert til 148 kilometer (Google, 2017b). På bakgrunn av denne befolkningskonsentrasjonen og de geografiske posisjonene til flyplassene vil vi igjennom oppgaven i hovedsak benytte oss av Kjevik som målestokk når vi ser på elementer som rutestruktur, trafikkgrunnlag og reisemønster. Her eksisterer det mye relevant historisk sekundærdata i form av trafikkstatistikk og rapporter som vil være med på å belyse våre empiriske funn. I tillegg anser vi det som naturlig å benytte Kjevik som hovedreferanse når vi tilslutt vurderer Gullknapps potensialer som regional flyplass. Det samme vil være gjeldende når vi analyserer hvilke fordeler og ulemper Gullknapp har i konkurransen mot andre flyplasser.

Når det gjelder den generelle strukturen på oppgaven vil vi i det første kapitlet gjøre rede for vårt forskningsfelt og problemstilling. I kapittel to ser vi nærmere på de teoretiske emnene som vi har valgt å benytte i oppgaven. Kapitlet starter med en redegjørelse av teorien bak scenariobasert metodikk. Denne teorien fungerer for øvrig som det overordnede rammeverket for forskningen ettersom den beskrives og benyttes slavisk igjennom oppgaven. Av den grunn kunne dette emnet alternativt vært omtalt i kapittel tre, men vi anser det som mer korrekt å legge det til kapittel to som følger av at det inneholder viktige teoretiske aspekter. I teorikapitlet finner man også et underkapittel som omhandler faktorer som påvirker etterspørselen av flyreiser. Dette kapitlet var innledningsvis ikke en del av oppgaven, men det ble lagt til mot slutten av forskningen på bakgrunn av relevante empiriske funn. I kapittel tre

kommer vi med en redegjørelse for vår overordnede metode for oppgaven, og hvordan denne har dannet grunnlaget for våre respektive scenarier. Kapittel fire har vi valgt å kalle scenariobygging. Innholdet i dette kapitlet følger den teoretiske oppbyggingen av scenarier som er beskrevet i kapittel to. Dette kapitlet suppleres av sekundærdata i form av statistikker, artikler, rapporter og annen forskning, samt informasjon fra våre egne empiriske funn. Kapittel fem fungerer som en videre forlengelse av kapittel fire ved at de ulike scenarioene drøftes og analyseres. I dette kapitlet belyser vi ytterligere elementer fra vår forskning og trekker paralleller til de ulike teoretiske modellene fra kapittel to. Oppgaven avsluttes med kapittel seks hvor vi oppsummerer vår forskning og resultater i form av en konklusjon. I dette kapitlet diskuterer vi også svakheter ved oppgaven og veien videre.

1.5 Problemstillingens omfang

Vår problemstilling tar utgangspunkt i en fremtidig situasjon for Gullknapp flyplass og tar for seg hvilke potensialer som eksisterer for flyplassen. Med potensialer mener vi muligheter. Muligheter basert på beliggenheten, produktene som kan tilbys, passasjergrunnlaget og rutestrukturen til flyplassen. Vi vil kartlegge disse mulighetene ved å undersøke behovene, ønskene og meningene til ulike interessenter som eiere, investorer, næringstopper, konkurrenter og kommuner. Ved å intervju, undersøke og analysere flere ulike interessentgrupper mener vi at vi vil få et grundig, nyansert, reflektert og representativt bilde av Gullknapps potensialer. Denne empirien vil legge grunnlaget for våre konklusjoner mot vår problemstilling.

Videre har vi valgt å formulere problemstillingen med en fremtidsrettet utsikt hvor posisjonen til Gullknapp kanskje er annerledes enn i dag basert på ulike scenarier. Dette har vi valgt å gjøre da det allerede foreligger en undersøkelse som tilsier at det er marked for en flyplass slik den fremstår i dag.

Utover dette vil vi se på Gullknapps posisjon som en privat aktør i bransjen og hvilke fordeler og ulemper dette bærer med seg. Herunder vil det være vesentlig å se på hvilke konkurransefortrinn Gullknapp besitter, og hvordan disse kan benyttes og utvikles for å skaffe Gullknapp en fordelaktig posisjon som vil gjøre flyplassen bedriftsøkonomisk lønnsom. Det vil også være relevant å ta for seg hvilket trafikkgrunnlag som eksisterer i regionen og hvorledes dette grunnlaget potensielt kan komme Gullknapp til gode. Vi ønsker å finne ut hva slags type operasjon som etterspørres i det lokale markedet, og hvordan Gullknapp kan

imøtekomme denne etterspørselen for å sikre seg det potensielle trafikkgrunnlaget. Det kan nevnes at tall fra Avinor viser at 1 058 000 passasjerer benyttet seg av Kristiansand Lufthavn Kjevik på reise enten innenlands eller utenlands i 2015. Til sammenligning reiste 1 540 000 passasjerer til eller fra Torp Sandefjord Lufthavn i 2015. Ved begge flyplassene eksisterer det i dag rutetrafikk både innenlands og utenlands, chartertrafikk og frakttjenester (Avinor, 2017a).

I tillegg til dette ønsker vi, som nevnt innledningsvis, å belyse de potensielle mulighetene i et bedriftsøkonomisk perspektiv. Svarene på dette forventer vi å finne ved å intervju de som er ansvarlige for den daglige driften av lufthavnen, i tillegg til eiere og investorer. Vi mener vi kan bruke dette perspektivet som et sammenligningsgrunnlag mot andre flyplasser, noe som vil hjelpe oss med å trekke slutninger rundt potensialene til Gullknapp.

2.0 Teoretisk forankring

I dette kapitlet trekker vi frem teoriene vi benytter oss av i utviklingen av oppgaven. Teorien vil hovedsakelig bli trukket frem i kapittel fire (scenariobygging) og kapittel fem (Analyse/drøfting).

2.1 *Scenariobasert Metodikk*

«Målet med en scenarioanalyse er ikke å forutsi fremtiden. Scenariometodikk handler om å lage systematiske scenariofortellinger om flere mulige fremtider.

Scenariometodikken kombinerer kunnskap om faktiske forhold og kjente trender med usikkerheter» (Bjørnstad, Tofteng, Eggen & Rønnes, 2016, s. 3).

Vi har valgt å benytte scenariobasert metodikk som en teoretisk fremgangsmåte for å utforske problemstillingen: «hvilken fremtid har Gullknapp som en regional flyplass?». Scenarioer er ikke nøyaktige bilder av fremtiden, men inkluderer bilder av fremtiden. Et scenario er sammensatte dynamiske bilder i en logisk rekkefølge, med drivende krefter, hendelser og handlinger som fører til disse bildene av fremtiden (Greeuw et al., 2000). Martelli (2014) argumenterer for at en scenario-bygger og en historiker i stor grad jobber på samme måte - de er nemlig begge avhengig av å studere fortiden for å finne årsaken til hendelser eller nåsituasjonen. Forskjellen er bare at historikeren forholder seg til fortiden, mens scenario-byggeren bruker resultatene og analysene av fortiden til å bygge videre på scenarioene tilknyttet fremtiden.

Gullknapp er en flyplass hvor det er investert mye midler de seneste årene, men hvor det enda ikke er igangsatt kommersiell drift. Det er derfor intet historisk grunnlag å basere en eventuell forskning på. Når vi ønsker å forske på et fremtidig potensial ved lufthavnen oppstår det derfor en rekke spørsmål; Hvordan vil Gullknapp utvikle seg de neste årene? Hvilke valg vil eierne ta når de står overfor viktige veiskiller, spesielt med tanke på utvidelse av lufthavnen? Hvilket grunnlag finnes for de ulike fasene av den planlagte utbyggingen? Ved å gjennomgå en prosess med å bygge scenarioer vil man underveis kunne tilegne seg mye kunnskap, både som forsker, men også som bedrift eller som enkeltperson involvert i prosessen. Dette er kjernen i scenariobygging og det vi ønsker å oppnå. I stedet for å komme frem til ett sannsynlig scenario, eller forsøke å predikere en fremtidig situasjon, kan vi på denne måten se ulike grener i utviklingen av lufthavnen og drøfte fordeler og ulemper underveis. Dette er i

følge Martelli (2014) det første målet med scenaribyggning: å erstatte lineære, ettpunkts prediksjoner.

2.1.1 Research

Grundig research er fundamentet i denne prosessen. Vi vil samle inn og organisere data angående problemstillingen for å ha ett best mulig grunnlag før vi går videre med selve scenaribyggningen. Dette vil eksempelvis dreie seg om årsrapporter, tall fra relevante bedrifter, tall fra Statistisk Sentralbyrå, tall fra Avinor og trender innenfor disse feltene. Viktigst av alt er innsamlingen av kvalitativ data gjennom intervjuer med sentrale personer innenfor luftfart, og personer som er involvert i prosessen med å bygge opp Gullknapp. Dette vil være grunnpilarene som scenaribyggningen baseres på. Disse dataene samles derfor inn i startfasen slik at vi i den videre prosessen har grunnlag for prosessen med å bygge scenarioene.

2.1.2 Finne de fundamentale driverne

Antonio Martelli presenterer seks steg i en generell prosedyre for å bygge scenarioer (Martelli, 2014). Det første steget er å finne de fundamentale systemdriverne (FSD). Dette er drivere som vil influere byggingen av scenarioet, og som vil være med på å påvirke fremtidsbildet. FSD kan også kalles usikkerhetsmomenter, og de er det flere av i en prosess med å bygge opp noe som ikke er etablert enda. Det er derfor avgjørende å komme frem til sentrale avgjørelser og veiskiller i utviklingen av flyplassen. Når disse usikkerhetsmomentene er identifisert begynner prosessen med å bygge scenarioene.

I vår problemstilling kan relevante drivere være faktorer som påvirker om det blir utbygging til neste fase av lufthavnen og flyselskapenes villighet til å benytte lufthavnen. Etter datainnhenting vil forfatterne komme frem til de driverne som er de største usikkerhetsmomentene for at Gullknapp skal utvikle seg til en fremtidig større flyplass. Martelli (2014) presiserer at det vil være nødvendig å nedsette et team hvor man i en eller flere workshops jobber for å finne systemdriverne som er mest relevant for vår problemstilling. Da driverne er veldig avgjørende for byggingen av scenarioene er det viktig at disse er relevante og avgrensede. Dette vil vi gjøre gjennom å involvere relevante personer med erfaring og/eller involvering i bransjen og prosjektet og bruke denne for å finne de mest relevante systemdriverne.

Martelli (2014) påpeker at det anbefales at man til slutt sitter igjen med minimum to, og maksimum fire fundamentale systemdrivere etter at man har jobbet med og analysert de ulike potensielle driverne.

2.1.3 Effekten

Steg to er å søke etter effekten av driverne. Noen drivere er kvantifiserbare eller har kun en utviklingsretning, noe som forenkler vurderingen av effekten. En utfordring med noen mer intrikate drivere kan være å vite hva som kommer først, altså om effekten kommer av driveren eller driveren kommer av effekten (Martelli, 2014, s. 106). Når vi ser på eksemplene på relevante drivere så er en del av disse kvantifiserbare og lett tilgjengelige. Til eksempel kan faktorer som påvirker videre utbygging gi ja/nei-utfall, noe som gjør forgreningen enkel.

2.1.4 Definere tidshorisont

I det tredje steget må en tidshorisont for scenarioet defineres. Det deles inn i *korttids* og *langtids*, hvor noen drivere vil være mer dominerende ved en kort tidshorisont og andre ved en lang tidshorisont. Videre vil scenarioet påvirkes av markedsøkonomiske konjekturer, og valg av tidshorisont vil følgelig påvirke scenarioets plassering i disse konjekturane. Det er også viktig å vurdere relevansen av scenarioene ved en veldig lang tidshorisont som ti år eller lengre frem i tid. En typisk tidshorisont ved et strategisk scenario kan være mellom fire og åtte år (Martelli, 2014, s. 107).

2.1.5 Sette sammen forventede trender

Etter dette følger steg fire hvor man setter sammen de forventede trendene og hendelsene. Spesielt researchen er relevant å trekke inn i denne fasen. Her vil vi ha på plass de ulike driverne med analyse av effekten, og vi kan sette disse inn i økonomiske sykluser og i den tidshorisonten vi har valgt.

Her vil også målet med byggingen av scenarioene fremkomme, samt hvilke teknikker som vil benyttes i konfigurasjonen av scenarioene (Martelli, 2014, s. 113). Når vi ser på målet beskriver Martelli at det finnes flere typer applikasjoner her som kan sees i oversikt i tabellen under.

	Utforskende	Forutseende
Beskrivende	Gitt årsaken, hva vil effekten bli?	Gitt effekten, hva var årsaken?
Normativ	Gitt følgende ressurser, hvilke mål kan nås?	Gitt følgende mål, hvilke ressurser kan mobiliseres?

Figur 1: Typer applikasjoner i byggingen av scenarioer (Martelli, 2014, s. 114)

Utforskende scenarioer starter i nåtid og deretter jobbes det med ulike årsaker som kan føre til ulike scenarioer. *Forutseende* starter med en visjon av fremtiden og det jobbes bakover for å visualisere hvordan denne visjonen kan oppnås. *Beskrivende scenarioer* har ingen begrensninger eller rammer, mens *normative* har dette. Normative er også målsettende.

I tillegg beskrives en intuitiv eller formell tilnærming av Press og Salem (2017). Den *intuitive* tilnærmingen baserer seg på antagelsen om at scenarioer ikke er nøyaktige forutsigelser av fremtiden, mens den *formelle* lener seg mer på forutsigelser og sannsynlighetsberegninger. Martelli beskriver metoden «intuitive logic». Dette er en uformell fremgangsmåte innen scenariobygging, hvor byggerne kan benytte seg av mange ulike verktøy for å komme frem til ønsket resultat. Disse verktøyene kan både være kvantitative og kvalitative (Martelli, 2014, s. 125).

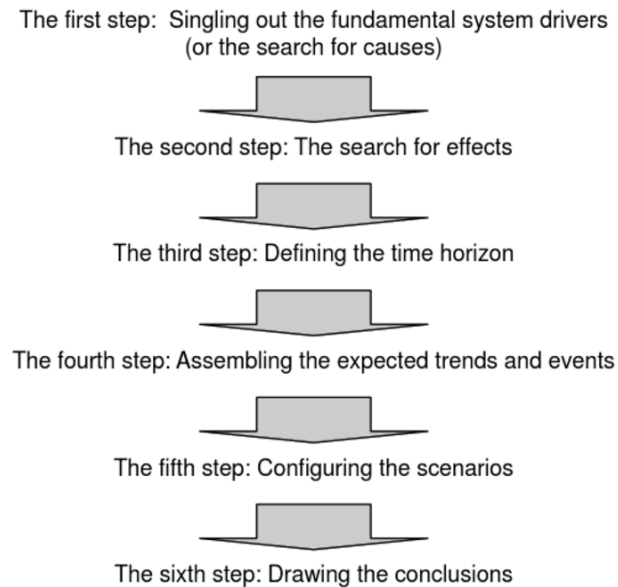
Vi redegjør i kapittel fire for hvilken applikasjon og teknikk vi benytter oss av i scenariobyggingen.

2.1.6 Konfigurasjon av scenarioene

I steg fem konfigureres scenarioet. De ulike antakelsene som må tas ved ulike variabler spesifiseres her (Martelli, 2014, s. 115). Hvert scenario skal her navngis, og forgreiningene presenteres. Typisk vil hver forgreining starte ved et vendepunkt som til eksempel kan være toppen eller bunn på en økonomisk syklus eller når en konsesjon tillates eller avslås. For utviklingen av Gullknapp vil slike vendepunkt kunne være igangsettelse av utvidelse av rullebanen, når en stor ny aktør starter et nytt rutetilbud fra lufthavnen eller avskaffelse av flyseteavgiften.

2.1.7 **Konklusjon**

Avslutningsvis trekkes konklusjoner i det sjette og siste steget. Et av hovedelementene her er å sammenligne ulike scenarioer og trekke konklusjoner ved å benytte all informasjon som er tilegnet så langt, og her kreves både analytiske evner og kreativitet (Martelli, 2014, s. 117).



Figur 2: *Generell prosedyre for å bygge scenarioer (Martelli, 2014, s. 101)*

2.2 **Konkurransefortrinn og konkurransestrategier**

Problemstillingen i oppgaven er rettet mot Gullknapp flyplass sine potensialer. Vi ønsker å belyse vekstpotensialene til flyplassen, og vi har blant annet definert et underspørsmål rundt konkurransesituasjonen i det allerede etablerte markedet. Det vil av den grunn være relevant å rette en del av teorigrunnlaget i oppgaven rundt fenomenet konkurransefortrinn og konkurransestrategi, samt vie noe av oppmerksomheten til interessenter og interessenthåndtering.

2.2.1 **Porters Konkurransefortrinn**

En av de store forskerne innenfor denne teorien er Michael E. Porter. Han hevder at et konkurransefortrinn bygger på hvilken verdi et foretak kan skape for sine kunder, og hvor mye denne verdien overstiger foretakets selvkost for å skape den (Porter & Kolstad, 1992). Det argumenteres videre for at konkurransefortrinn er avgjørende for hvorledes et selskap

klarer seg i konkurransepregede markeder, samtidig som han definerer konkurransestrategi som jakten på en gunstig konkurranseposisjon innenfor en bransje. Selve målet med konkurransestrategi er ifølge Porter å sikre seg en lønnsom og holdbar posisjon ovenfor konkurransekraftene. Konkurransekraftene kan på sin side regnes som de aktørene eller faktorene som er med på å påvirke konkurransen i bransjen. Disse aktørene kan også omtales som interessenter, som vi for øvrig vil komme tilbake til i neste underkapittel.

For å lykkes med å tilegne seg gode konkurransefortrinn handler det med andre ord om å skape verdier som tilfredsstillende de ulike aktørene sine forventninger og behov. Porter påpeker samtidig at grunnlaget for gode resultater over lang tid avhenger av at konkurransefortrinnene kan opprettholdes. I tillegg til dette identifiserer han to ulike grunntyper av konkurransefortrinn, nemlig *kostnadslederskap* og *differensiering* (Porter & Kolstad, 1992, s. 21). Med disse to grunntypene av konkurransefortrinn utviklet Porter tre generiske strategier som har til hensikt å sikre langsiktige konkurransefortrinn for en virksomhet i et marked:

		KONKURRANSEFORTRINN	
		<i>Lavere kostnader</i>	<i>Differensiering</i>
KONKURRANSE-SPEKTER	<i>Bred Innsikting</i>	1. Kostnadslederskap	2. Differensiering
	<i>Smal Innsikting</i>	3A. Kostnads-fokusering	3B. Differensierings-fokusering

Figur 3: Porters tre generelle konkurransestrategier (Porter & Kolstad, 1992, s. 30)

De tre ulike kategoriene er altså *kostnadslederskap*, *differensiering* og *fokusering*.

Ambisjonen ved de to førstnevnte er som figuren viser, å nå hele markedet. Den sistnevnte generiske strategien har som mål å kun ta deler av markedet.

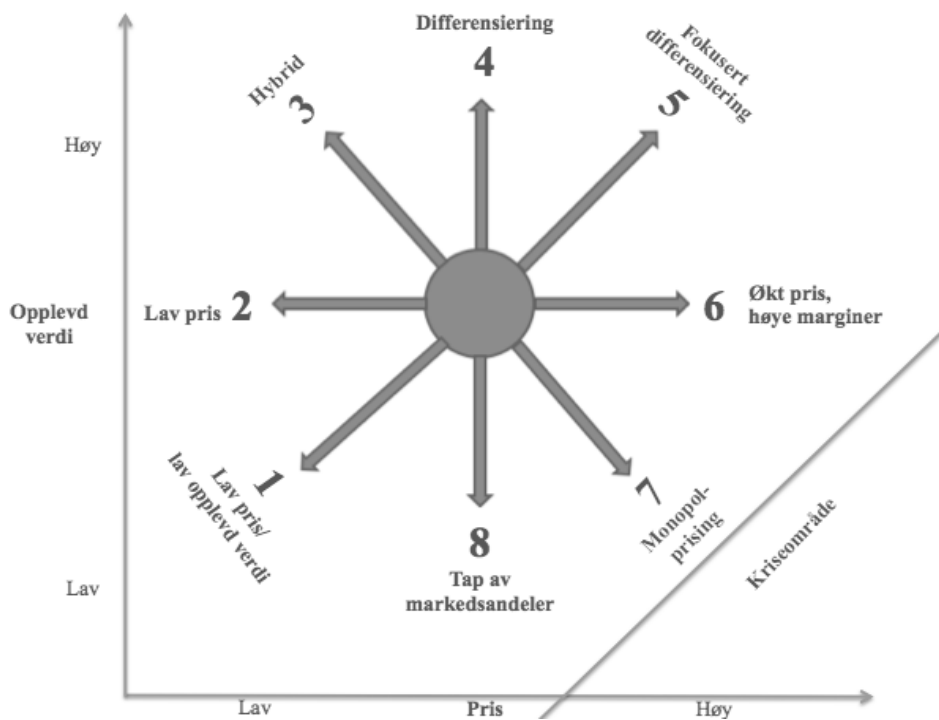
Kostnadslederskap baserer seg på at virksomheten søker etter å oppnå et lavere kostnadsnivå enn konkurrentene i bransjen. På denne måten oppnår virksomheten et konkurransefortrinn ved at de kan tilby sine produkter eller tjenester billigere enn konkurrerende aktører. Porter skisserer blant stordriftsfordeler, teknologisk enerett, standardisering av rutiner og tilgang på rimelig arbeidskraft som mulige kilder til kostnadslederskap (Porter & Kolstad, 1992, s. 31).

Differensiering dreier seg om at en virksomhet søker etter å skille seg ut og bli enestående på grunnlag av hva kundene etterspør og setter pris på. Virksomheten søker etter å tilby en merverdi i markedet som ikke andre aktører tilbyr. For å skaffe seg dette konkurransefortrinnet er den enkelte virksomhet avhengig av å velge seg ut en eller flere attributter og bli ledende på disse områdene. Porter fremhever service, kvalitet, pålitelighet, kompetanse, markedsføring og distribusjon som eksempler på differensiering. Dersom man lykkes med dette kan man ifølge Porter ta høyere pris, selge mer av sitt produkt til en gitt pris, eller oppnå tilsvarende gevinster, som for eksempel mer lojale kunder i stille perioder eller lavsesonger (Porter & Kolstad, 1992, s. 144). Det er en forutsetning at det eksisterer en betalingsvillighet og en etterspørsel i markedet for å lykkes med denne strategien. Det er også viktig å påpeke at differensiering normalt sett er kostbart, da det gjerne krever høyere investeringer knyttet til de ulike attributtene.

Fokusering er den tredje generiske strategien til Porter. Her handler det om å skaffe seg konkurransefortrinn gjennom å velge seg et smalt segment eller en nisje innenfor bransjen, hvor man betjener disse segmentene så godt at konkurrentene utelukkes. Ved å fokusere på en mindre kundegruppe kan man betjene denne gruppen bedre enn de konkurrerende virksomhetene som retter seg mot et bredere og mer generelt marked. Fokuseringen kan dreie seg om enten *kostnadsfokusering* eller *differensieringsfokusering*. Målsetningen med den førstnevnte varianten er at man skaffer seg kostnadmessige fordeler innen sitt segment, som vil medføre konkurransefortrinn. Innen differensieringsfokusering søker foretaket differensiering i målsegmentet (Porter & Kolstad, 1992, s. 33). Erichsen, Solberg og Stiklestad (2015) trekker frem Kilroy Travel som en aktør som praktiserer differensieringsfokusering. De henvender seg til målgruppen «ungdom opp til 33 år» og har spesialisert seg på mer eksotiske reiser for backpackere (Erichsen, Solberg og Stiklestad, 2015, s. 276).

2.2.2 *Johnsons Strategiklokke*

I nyere tid har Porters generiske strategier blitt utfordret og fra flere hold blitt kritisert for å være ufullstendige og kontroversielle. Johnson (2014) har utviklet *strategiklokken* som de hevder er en mer dynamisk og moderne variant av Porters generiske strategier.

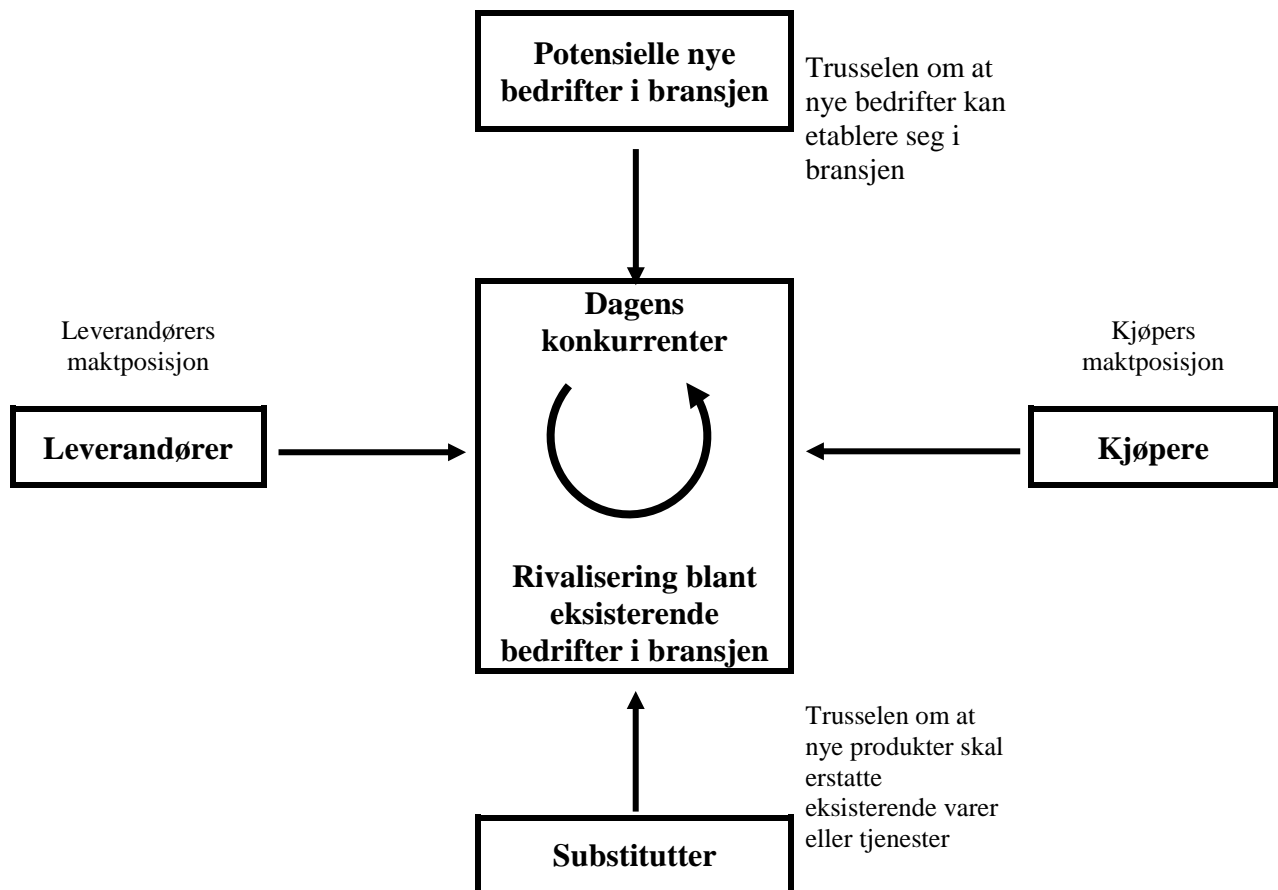


Figur 4: Strategiklokken (Johnson, 2014)

Strategiklokken setter fokus på pris og opplevd verdi og hvilke muligheter som finnes for å justere de ulike dimensjonene for å skaffe seg konkurransefortrinn. Det åpnes i større grad opp for å kombinere de ulike generiske strategiene. Johnson hevder eksempelvis at en virksomhet kan konkurrere på både pris og på differensiering gjennom *hybridstrategien*. IKEA trekkes av Erichsen et al. (2015) frem som et eksempel på en aktør med denne strategien ved at de opererer med lave priser, men at kvaliteten på produktene, både designmessig og funksjonelt, kan forsvare en høyere pris enn det IKEA velger å ta. Johnson hevder at en god praksis for en ny aktør i bransjen er at man innledningsvis starter med lavere priser enn konkurrentene for å kapre deres kunder. Deretter kan man etter hvert øke prisene når man har bevist for markedet at man kan levere kvalitet i sitt arbeid, produkt og segment. Strategiklokken viser da at den fungerer som et mer dynamisk supplement og alternativ til de generiske strategiene til Porter ved at virksomheten kan bevege seg rundt klokken og tilpasse seg strategien underveis. Johnson presiserer også viktigheten av at en virksomhet ikke overdriver sine priser i forhold til den faktiske og opplevde kvaliteten på produktet. Dersom dette skjer, vil virksomheten bevege seg inn i *kriseområdet* på strategiklokken, og den kan da miste sine konkurransefortrinn som fører til tap av markedsandeler.

2.2.3 Porters 5 konkurransekrefter

Porters fem konkurransekrefter er et strategisk analyseverktøy mange virksomheter har tatt i bruk de siste årene, og er en modell som er godt tilpasset det private næringslivet. Porters modell kan styrke styringsstrategien til bedrifter mot endringer i mikrofaktorer.



Figur 5: Krefter som påvirker konkurransen i en bransje (Porter & Bureid, 1987, s. 30)

De fem konkurransekreftene i en bransje er; leverandører, kunder, dagens konkurransebilde, potensielle nye aktører i bransjen og substitutter.

Ser vi nærmere på figuren ser vi at *rivalisering blant eksisterende bedrifter i bransjen* er et viktig og sentralt tema i figuren. Andre viktige momenter ved modellen til Porter er å finne ut hvem som er bedriftens *direkte konkurrenter*, og kartlegge hva som er styrken og svakheten deres, samt hvilken strategi de har. En bør videre se på hva som er viktige og sentrale egenskaper som kreves for å lykkes i den bransjen man opererer, både i egen bedrift, men også hos konkurrentene, for så å sammenligne hvem som er best på disse områdene. Man kan gi «terningkast» eller liknende for å få resultater man kan jobbe videre med, hvor

«terningkastene» baseres på kvalifiserte betraktninger i tillegg til at man sitter med et solid datagrunnlag der en foretar en grundigere undersøkelse.

Hvis utsiktene og lønnsomheten er god, vil det alltid være nye *potensielle aktører i bransjen* som kommer inn i markedet. For å hindre utviklingen til disse, må man jobbe med å etablere en sterk merkevare/merkenavn og høy kundetilfredshet. Nye aktører i bransjen vil også kunne oppleve hindringer under etableringsfasen, som høye kostnader, mangel på kompetanse og nettverk for å kunne lykkes, samt begrenset markedsadgang. Skal man klare å utvikle egne konkurransefortrinn og strategier er prosessen med å kartlegge potensielle aktører og tenke ut hva de kan slå i bordet med viktig.

Produkter og tjenester som er med på å redusere etterspørselen etter virksomhetens egne produkter kalles *substitutter*. Det vil si at kundene kjøper andre typer varer og tjenester for å dekke sine behov. Det blir et helt annet konkurransebilde tatt i betraktning, men det er viktig å kartlegge slik at man vet hvordan man håndterer det.

Virksomhetene er avhengige av mer enn én leverandør, skal de klare å få de beste betingelsene og den beste servicen. Betingelsene blir som oftest da definert av leverandøren og derfor bør ikke *leverandørens forhandlingsposisjon* være for sterk. Makt i relasjon er viktig, men selvsagt også kvaliteten og prisene på de produkter og tjenester de tilbyr (Erichsen et al., 2015, s. 265).

Både ens eget kostnadsbilde og egen konkurransekraft vil bli påvirket av prisen, og derfor er det viktig å posisjonere seg mot leverandørene slik at man unngår for sterk avhengighet. *Kundenes forhandlingskraft* bør heller ikke være for stor. Har man produkter på markedet som ingen andre kan tilby, er det en ideell situasjon. Det samme hvis etterspørselen er større enn kapasiteten, eller at virksomhetens kapasitet tangeres. Porter og Bureid (1987) skriver videre at det er viktig å ha krevende kunder. Kunder som forlanger god kvalitet, god service og stadig bedre produkter og tjenester. Dette vil bidra til at virksomheten stadig må være «på ballen», og «tvinges» til å tenke innovativt.

2.3 Interessenter og interessentanalyser

En interessent defineres som de individer eller grupper som en organisasjon er avhengig av for å nå sine mål, og rangeres og prioriteres ut fra hvem organisasjonen er mest avhengig av

(Freeman, 2010). Kunder, konkurrenter, medarbeidere, media, næringsliv, finansinstitusjoner, innbyggere, leverandører og fylke/stat er alle eksempler på interessenter, og ifølge Erichsen et al. (2015) er det kundene som normalt sett vies størst oppmerksomhet og prioriteres. FitzRoy, Hulbert og Ghobadian (2012) hevder at en virksomhets ulike interessenter og virksomheten selv har et gjensidig avhengighetsforhold. En virksomhet er eksempelvis avhengig av sine medarbeidere for å tjene penger, samtidig som medarbeiderne er avhengig av virksomheten for å ha en jobb. Videre er virksomheten avhengig av sine leverandører for suppleringer av varer/produkter, samtidig som leverandørene er avhengige av virksomheten for å generere egne inntekter. I tillegg er virksomheten avhengig av sine kunder for å tjene penger, og kundene er avhengig av virksomheten for å få dekket sine ønsker og behov. Virksomheten er igjen avhengig av myndighetene for å få lov til å praktisere sitt arbeid, samtidig som myndighetene er avhengig av virksomheten for å få inn skatter og avgifter.

Man kan videre dele inn de ulike interessentene i følgende kategorier: *legitime*, *påtrykkende* og *makt*. Legitime interessenter er ifølge Erichsen et al. (2015) interessenter som har et relevant grunnlag for sine forventninger og krav. Vi kan her eksempelvis nevne medarbeidere i en omstillingsprosess. De påtrykkende interessentene er pågående og engasjerte, og kan være utfordrende ovenfor virksomheten. Et eksempel kan være beboere i nærheten til Gullknapp flyplass som vil være negative til en utvidelse av flyplassen i forhold til støy og forurensning. Interessenter med makt er interessenter som har mulighet til å gjøre sine krav og forventninger gjeldende, enten alene eller i samhandling med andre. Media er en typisk interessent med makt.

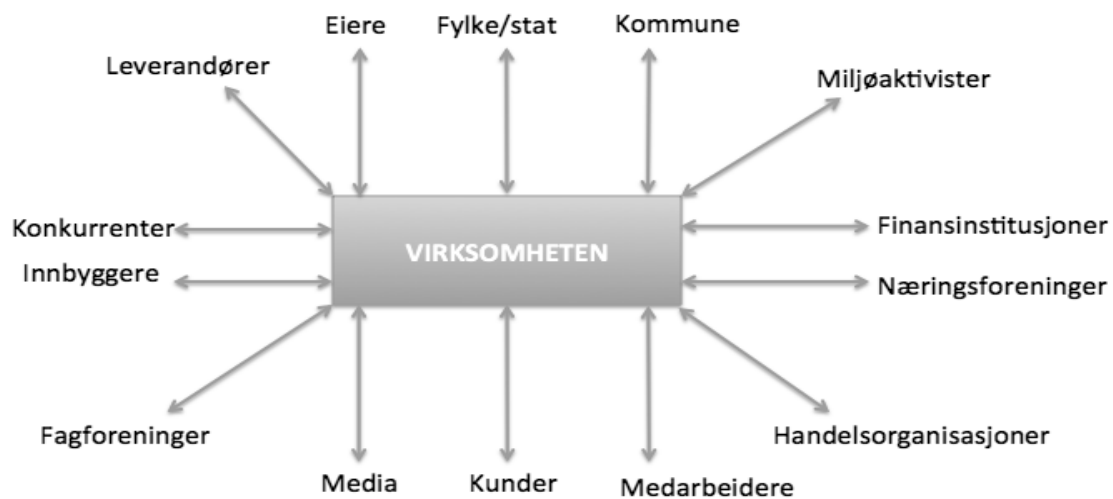
Johnson (2014) påpeker også viktigheten av at en virksomhet kjenner sine interessenter. De vektlegger tre aspekter som virksomheten må fokusere på i forhold til sine interessenter:

1. De må kartlegge hvilke interessenter som vil ha størst påvirkning
2. De må kartlegge hvilke forventninger som må prioriteres
3. De må kartlegge hvilke forventninger de ulike interessentene har

Johnson har i tillegg til de generelle interessentkategoriene legitime, påtrykkende og makt, definert fire andre hovedkategorier av interessentgrupper. Den første gruppen er den *økonomiske* interessentgruppen og består av blant annet kunder, banker, aksjeeiere og leverandører. *Sosiale/politiske* er den andre interessentgruppen og består gjerne av myndigheter, kontrollorganer eller andre overvåkningsinstanser. De *teknologiske*

interessentgruppene inkluderer supplerende aktører med en teknologisk motivert agenda som programvaretilbydere og IT-virksomheter. Den siste gruppen interessenter blir definert som *befolkning*. Denne gruppen har ingen direkte kobling til virksomheten, men kan påvirke virksomheten gjennom lobbyvirksomhet og aksjoner.

I forbindelse med interessentkartlegging har Freeman (2010) utviklet et såkalt interessentkart som har til hensikt å strukturere og organisere oversikten over ulike interessenter. Det påpekes at interessentkartet er individuelt og avhenger av størrelsen, sammensetningen og kompleksiteten til virksomheten. I tillegg er det gjerne variasjon mellom type industri, markedssegment og geografisk beliggenhet. Et interessentkart for en stor virksomhet med bakgrunn i Freeman (2010) kan gjerne struktureres på følgende måte:



Figur 6: Interessentkart for en stor virksomhet (Freeman, 2010)

I tillegg til å bevisstgjøre, kartlegge og strukturere oversikten over en virksomhets interessentgrupper, så kan interessentkartlegging bidra til å forstå andre sammenhenger. Johnson (2014, s. 124) argumenterer for at det kan indentifiseres hvem som er potensielle motstandere og hvem som er potensielle tilhengere av virksomhetens strategi. Det kan også kartlegge hvorvidt det er smart å endre de ulike aksjeholderenes posisjon for å at virksomheten skal få gjennomslag for sine strategier og planer. I tillegg kan det synliggjøre «underholdningsbehovet» til de ulike interessentene. Med andre ord, hvilke interessenter er det viktig å holde godt informert og opplyst, og hvilke interessenter kan man vie mindre oppmerksomhet til, men samtidig oppnå den samme tilfredsheten.

2.4 *Faktorer som påvirker etterspørselen på flyreiser*

En flyplass er avhengig av de reisende, og de reisende er avhengig av en flyplass. Dette avhengighetsforholdet fungerer i henhold til Bowen (2010) som en katalysator for økonomisk velstand. I boken «The Economic Geography of Air Transportation» definerer han begrepet «engines of prosperity» som omhandler hvilken påvirkning en flyplass har på samfunnet, og hvordan dette resulterer i økt økonomisk velstand og generell reiseaktivitet. En flyplass har ifølge Anne Graham (2014) fire ulike økonomiske virkninger på samfunnet – direkte, indirekte, induerte og katalytiske virkninger. De *direkte* virkningene til en flyplass er et resultat av alle som jobber på selve flyplassen. Det kan være bakkepersonell, personell tilhørende flyselskap, personell i sikkerhetskontrollen, personell i tårntjenesten osv. De *indirekte* virkningene er tilknyttet arbeidsplasser fra operatører som yter service og tjenester som et resultat av at flyplassen eksisterer. Graham nevner bygningsarbeidere, vaskeselskaper, drivstoffselskaper, restauranter og kiosker. Både de direkte og indirekte arbeidsplassene genereres som et resultat av flyplassens eksistens. Disse arbeidsplassene genererer i seg selv et forbruk tilknyttet transport, bosted og shopping, og dette defineres som de *induserte* virkningene. Under de induerte virkningene finner man også poster som skatt og avgift, som er en kombinasjon av arbeidsgivers og arbeidstakers bidrag på bakgrunn av sysselsettingen. De katalytiske virkningene er ifølge Graham et resultat av reiseaktiviteten som flyplassen genererer. Reiseaktiviteten kan eksempelvis resultere i økt turisme eller økt forretningsvirksomhet og industri i regionen. Det kan være avgjørende for en virksomhet at det finnes en flyplass i umiddelbar nærhet til deres kontorer. Dette fører i sin tur til økt forbruk og økte inntekter til samfunnet. Bowen (2010) argumenterer for at en flyplass sammen med disse virkningene danner et «kretsløp» som i stor grad forsterker den økonomiske veksten og reiseaktiviteten i en region. Holloway (2008) underbygger dette ved å referere til estimater som viser at så mye som tre fjerdedeler av den totale økningen i etterspørsel av flyreiser skyldes vekst i BNP.

Det er naturligvis ikke gitt at etterspørselen etter flyreiser er stor bare fordi det eksisterer en flyplass. Forsyth, Gillen, Müller og Niemeier (2010, s. 226) peker på kundeprofil og betalingsvillighet som sentrale elementer tilknyttet etterspørselen på flyreiser. De viser til to hovedgrupper av reisende, nemlig de priselastiske fritidsreisende og de prisuelastiske forretningsreisende.

«Den direkte priselastisiteten for et gode kan defineres som den relative (eller prosentvise) endringen i etterspørselen etter et gode i forhold til den relative (eller prosentvise) endringen i prisen på godet når det er denne prisendringen som har forårsaket etterspørselsendringen» (Ringstad, 2011, s. 44).

I segmentet for de priselastiske fritidsreisende så er det privatpersonen selv som betaler for reisen. Betalingsvilligheten er vesentlig lavere enn hos de forretningsreisende ettersom personen selv betaler reisen og således er mer prisbevisst. I tillegg er de privatreisende i henhold til Forsyth mindre opptatt av fasiliteter som lounge, fast-track, avgangstid og frekvenser. Etterspørselen av flyreiser i dette segmentet avhenger i stor grad av prisen på reisen. I tillegg er det ofte vanlig å se at fritidsreisende dominerer destinasjoner som de sørlige delene av Spania, Frankrike og Italia (Forsyth et al., 2010). Dette illustrerer dermed hvilken rutestruktur som typisk etterspørres i denne gruppen. Blant de forretningsreisende er derimot pris mindre viktig. Her er det virksomheten som betaler for reisen, og det er ofte viktigere å vektlegge elementer som avgangstid, fleksibilitet, bonusprogrammer og fast-track. Det påpekes likevel at det også innen denne gruppen er forskjeller på prissensitiviteten. Forretningsreisende fra mindre virksomheter er i henhold til Forsyth et al. (2010) mer prisbevisst enn forretningsreisende fra større virksomheter. Holloway (2008) fremhever også markedsstrukturen som en viktig faktor for etterspørselen på flyreiser. I tillegg trekker han frem markedsstørrelsen og den demografiske sammensetningen som andre faktorer. Han argumenterer for at et marked kan være strukturelt attraktivt, men allikevel være for lite for en stor aktør med en bred markedsposisjon. Samtidig kan det samme markedet være attraktivt for en mindre nisje-operatør.

Utover dette påpeker Holloway (2008) at etterspørsel etter flyreiser avhenger av det underliggende formålet med reisen, og hvilke fordeler det medbringer sammenlignet med andre alternativer. Utvikling av videokonferanser og annen multimedieteknologi trekkes frem som alternativer som kan påvirke de forretningsreisenes flyreiseetterspørsel. For fritidsreisende trekkes alternative bakketransportmetoder over kortere distanser frem som kilder med påvirkningskraft på etterspørselen av flyreiser. Etterspørselen av flyreiser påvirkes i henhold til Holloway (2008) også av periodiske forskjeller. Det skilles mellom sesongvariasjoner tilsvarende juleferie og sommerferie, ukentlige variasjoner tilsvarende hverdag og helg, og daglige variasjoner tilsvarende morgenrush og ettermiddagsrush (Holloway, 2008, s. 54). Variasjonen i etterspørselstider avhenger også av hvorvidt segmentet

er dominert av forretningsreisende eller fritidsreisende, og om det er kortruter eller langruter. Det påpekes at det er kostbart for både flyselskap og flyplass å imøtekomme disse ulike etterspørselsvariasjonene. Dette fordi man blir nødt til å redusere kapasiteten i periodene med lav etterspørsel, noe som betyr at de løpende, faste kostnadene må «hentes inn igjen» i perioder med høyere etterspørsel.

Holloway (2008) har også definert en kategori som han kaller «*servicerelaterte faktorer*» som han mener kan påvirke etterspørselen etter flyreiser. Her nevnes blant annet aspektene *frekvens, flystørrelse og teknologi*. I kategorien *frekvens* henvises det til at «tid er penger», og det argumenteres for at hyppige avganger øker etterspørselen ettersom det øker sjansene for at de reisende finner en avgang som passer deres behov. I kategorien *flystørrelse og teknologi* henvises det til at størrelsen på flyet har påvirkning på etterspørselen. Det påstås at større fly er assosiert med bedre komfort, og at eksempelvis jettfly er mer kundevennlig enn propellfly. På denne måten kan disse faktorene påvirke den totale etterspørselen.

Anne Graham (2014) nevner utover dette globale hendelser som påvirkningsfaktorer på etterspørselen etter flyreiser. Som eksempler nevnes store politiske omveltninger og økonomiske kriser tilsvarende finanskrisen i 2008. Sjokkhendelser som terrorangrepet 9/11 og alvorlige globale epidemier som svineinfluensa, ebola og SARS trekkes frem som andre eksempler på uforutsigbare hendelser som påvirker etterspørselen etter flyreiser. Det poengteres at dette er hendelser som det er svært vanskelig å predikere, og at det således vil være utfordrende for aktører innen luftfarten å forutsi endringer i etterspørselen av flyreiser. Disse uforutsigbare hendelsene belyses også av Holloway, og han står fast ved at det viktigste en aktør selv kan gjøre for å opprettholde etterspørselen er å forstå og kjenne sine markeder (Holloway, 2008, s. 110). Deretter må man kartlegge målgruppene i markedene og tilpasse deres forventninger og behov. Videre må man sørge for at man innfrir forventningene knyttet til produktet eller tjenesten, samtidig som man påser at man utvikler seg parallelt med endrede forventninger og behov blant målgruppene i markedet..

3.0 Metode

3.1 Studiens tilnærming

Metode er et fagområde som omhandler ulike fremgangsmåter for å skaffe til veie informasjon rundt et forskningsfelt. Vi fant ut at vårt forskningsfelt var relativt ukjent ettersom det eksisterte lite undersøkelser med direkte tilknytning til Gullknapp flyplass. Vi var derfor nødt til å fremskaffe informasjonen og kartlegge virkeligheten på egenhånd. Den første problemstillingen som da oppsto var hvilken strategi som ville gi oss den beste virkelighetsoppfatningen. Jacobsen (2005) omtaler *grounded theory* som en strategi med nettopp dette formålet. I denne strategien handler det nemlig om at forskeren samler inn empiri og deretter danner seg teorier og et bilde av virkeligheten på bakgrunn av dette. Forskeren søker her etter å finne ut hvordan virkeligheten ser ut på et felt han ikke kjenner så godt fra før (A. Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011). Ettersom det fantes lite teori og forskning med direkte tilknytning til Gullknapp fant vi raskt ut at denne strategien ville være et strategisk godt utgangspunkt for det videre arbeidet med oppgaven. I tillegg ville den åpne tilnærmingen uten forutinntatte forventninger og holdninger resultere i minst mulig begrensninger rundt datainnsamlingen. Den neste problemstillingen som oppsto var da hvilken metodisk fremgangsmåte vi skulle basere vår forskning på. Deretter måtte vi bestemme oss for hvordan vi skulle gå frem for å innhente informasjonen gjennom den valgte metoden. Til slutt ble vi nødt til å analysere og behandle informasjonen vi hadde innhentet gjennom den valgte fremgangsmåten. Disse aspektene gjør vi rede for videre i dette kapitlet.

3.2 Forskningsdesign

Når vi snakker om design (latin, *de-* og *signim*, som betyr *tegn*) (A. Johannessen et al., 2011), er vi inne på forskernes plan og skisse. For oss startet designet som en nysgjerrighet basert på interesse og bakgrunn. Dette endte etter hvert opp i en problemstilling med ulike spørsmål, som igjen banet vei for hvordan vi ønsket å gjennomføre denne undersøkelsen fra start til slutt. Forskningsdesignet kan egentlig sees på som et skattekart som viser veien til «målet».

Vi hadde i utgangspunktet tenkt å benytte oss av både kvantitative og kvalitative undersøkelser i forbindelse med datainnsamlingen til oppgaven. Forskjellen mellom disse to er at den kvantitative metoden danner empiri gjennom tall. Spørreundersøkelser er et typisk eksempel et kvantitativt opplegg. Den kvalitative metoden danner derimot empirien gjennom ord som et resultat av eksempelvis dybdeintervjuer Jacobsen (2005). Etter å ha sett nærmere

på det demografiske nedslagsfeltet til Gullknapp, samt sett nærmere på faglitteratur, fant vi ut at vi måtte hatt et tusentalls respondenter dersom vi skulle ha benyttet oss av det kvantitative forskningsdesignet. Vi fant samtidig ut at det kvalitative forskningsdesignet ville gi oss et mer presist, relevant og helhetlig bilde av Gullknapps posisjon i markedet i forhold til stadiet flyplassen er på i dag. Samtidig muliggjorde det kvalitative forskningsdesignet at vi kunne gå i dybden på et litt smalere felt. Av den grunn bestemte vi oss for å kun benytte oss av det kvalitative forskningsdesignet.

3.3 *Datainnsamling*

Vi valgte intervju som vår kvalitative forskningsmetode. Dette egner seg godt når fenomener er komplekse, og muliggjør at detaljer og nyanser fremkommer i større grad. Det gir også mer frihet til å forme og tilpasse hva slags informasjon vi ønsker underveis (A. Johannessen et al., 2011, s. 145).

Intervjuene våre ble en dialog mellom oss som forskere (intervjuer) og våre informanter (respondenter), med ganske god tone, og noe løs prat. Man har ulike former for intervju, men vi valgte den mest vanlige formen, nemlig semistrukturert intervju (Jacobsen, 2005). Vi baserte intervjuet på en utarbeidet intervjuguide, hvor vi ikke nødvendigvis var låst til rekkefølge eller tema. I og med at vi intervjuet ulike aktører i luftfarten relatert til utviklingen av Gullknapp Lufthavn, benyttet vi oss av en mindre standardisert form for intervju slik at vi kunne tilpasse spørsmålene litt i forhold til informantene. Dette reduserte muligheten for å sammenligne intervjuene i etterkant, og vi unngikk å stille spørsmål til informantene som er mindre relevant for vedkommende.

3.4 *Informanter / Intervjuobjekter*

Vi valgte informantene våre basert på en strategisk utvelgelse. A. Johannessen et al. (2011) skriver at det er viktig med informanter som har mye god informasjon, slik at vi får det vi er ute etter. Det føler vi at vi fikk gjort med våre valg.

Informantene våre kom vi i kontakt med ved å sende ut en informasjonsmail hvor vi presenterte oss selv, vårt prosjekt og til slutt en invitasjon til de om deltakelse. Siden vi ikke benyttet oss av kvantitativ design, var vi avhengig av et bredt spekter innenfor den kvalitative forskningsdesignen. Vi valgte å gå rett til noen av de beslutningstakende personene innenfor

bransjen samt noen av de som sitter i styringsorganer tilknyttet Gullknapp flyplass. Ved å gjøre dette reduserte vi behovet for antall informanter. Hensikten var ikke representativitet, men hensiktsmessighet. Totalt valgte syv personer å stille til intervju. Representanter fra lufthavnledelsen, Airwing, Froland kommune, hovedaksjonær Arendals Fossekompani, NHO luftfart, OSM Aviation og Avinor var blant de vi intervjuet. Dessverre var det også noen sentrale aktører som takket nei til deltakelse, men vi har allikevel klart å få dekket hovedaktørene, og har dermed fått et bredt spekter av de mest involverte.

Av de intervjuede aktørene er også noen å betrakte som bekreftende/avkreftende informanter, det vil si et utvalg uten direkte tilknytning til vårt forskningsområde. Formålet med dette var å kunne få bekreftet eller avkreftet noen av funnene vi hadde i vår forskning (A. Johannessen et al., 2011).

3.5 Gjennomføring/Intervjuguide

Vi lagde en standard intervjuguide som vi brukte opp mot alle våre informanter, hvor vi på slutten av guiden hadde noen få intervjuspesifikke spørsmål til hver enkelt informant. En intervjuguide skal fungere som en slags sjekklister som vi flygere er vant til, og inneha en oversikt over hvilke tema vi skal innom i løpet av intervjuet (A. Johannessen et al., 2011). Vi fulgte intervjuguiden så godt det lot seg gjøre, men hadde også noen oppfølgingsspørsmål som vi kom med underveis i intervjuet litt ettersom hva informanten svarte. Omtrent halvparten av intervjuene ble foretatt per telefon, og de resterende intervjuene ble gjennomført «ansikt-til-ansikt». Alle intervjuene ble tatt opp på lyd, for så å bli transkribert. Dette ga oss en kontinuerlig dialog med informanten uten distraksjonen med notatskriving.

Intervjuguiden vår startet med litt løs prat (rammesetting) hvor vi fikk presentert oss selv, og selve oppgaven. Her fortalte vi også hvordan intervjuet skulle dokumenteres og lagres, samt tidsperspektivet på intervjuet. Det er viktig at vi som forskere håndterer den innledende fasen av intervjuet på en god måte, og legitimerer prosjektet vårt, slik at vi får best mulig informasjonsverdi ut av intervjuet (A. Johannessen et al., 2011).

Vi hadde så noen overgangsspørsmål (erfaringer) til informanten slik at vi fikk kartlagt vedkommende sine erfaringer rundt temaet i oppgaven vår. Her så vi nærmere på hvilke reisevaner vedkommende hadde, til hvilke erfaringer vedkommende hadde rundt bedriftsetablering. Videre gikk vi over til nøkkelspørsmål og oppfølgingsspørsmål, som er

selve hovedbolken i en intervjuguide. Her hadde vi som tidligere nevnt oppfølgingsspørsmål som vi kom med ettersom informanten kom med sine svar, slik at vi fikk utdypet på de områdene vi mente var interessante for oppgaven. Til slutt hadde vi en oppsummering av intervjuet (tilbakeblikk) og funn som ble gjort. Her fikk også informantene muligheten til å komme med en sluttkommentar, samt tilføye andre ting de ønsket. Her stilte vi også informanten et siste spørsmål, som gikk på «Hvor ser du for deg at Gullknapp Flyplass står om 5 år?». Dette oppsummeringsspørsmålet bekreftet også mange av de tidligere spørsmålene informanten hadde besvart, og ble som en slags oppsummering av framtidsutsiktene de hadde kommet med gjennom intervjuet.

3.6 Dataanalyse og databehandling

Datareduksjon er en utfordring, spesielt ved den kvalitative metoden. Mengden data er ofte omfattende og ustrukturert. I tillegg må dataen fortolkes da dataen ikke taler for seg selv i samme grad som kvantitativ data (A. Johannessen et al., 2011, s. 186).

Å *analysere* betyr ifølge A. Johannessen et al. (2011) å dele opp noe i elementer eller biter. Målet med dette er å avdekke et budskap eller en mening, og når analysen er ferdig kan forskeren komme frem til en konklusjon på problemstillingen basert på denne.

Hensikten vår med analysearbeidet var å kunne benytte materiale til å kunne underbygge den scenariobaserte metodikken, og basert på dette konkludere med om vi har kommet frem til realistiske senarioer. Konklusjonen om realismen av senarioene vil påvirke relevansen og troverdigheten av de beregnede potensialene til lufthavnen.

Analysearbeidet startet i utgangspunktet umiddelbart etter hvert enkelt intervju ved at intervjuene ble transkribert. Selve transkriberingsarbeidet var tidkrevende, og det resulterte i at vi satt igjen med omtrent hundre sider tekstmateriale. Som Jacobsen (2005) sier, så er det avgjørende at man reduserer, forenkler og strukturerer dette råmaterialet for å få en bedre oversikt over innholdet. I tillegg vil man lettere kunne sammenstille forskjellige intervjuer, slik at det kan påpekes mønstre, regulariteter, spesielle avvik eller underliggende årsaker Jacobsen (2005, s. 185). Ved å kategorisere informantene (respondentene) fikk vi utarbeidet en innholdsanalyse av hvert enkelt intervju på en oversiktlig måte. Innholdsanalysen tok for seg teksten og ga oss en systematisk og objektiv oversikt av hva som var blitt transkribert. Videre fikk vi forenklet teksten og fremhevet det som var mest relevant ifra intervjuene, for så

å sammenligne informantenes svar. Her så vi at flere av informantene kom med ganske like utsagn, noe som var svært interessant når vi nå så på dette opp mot vår problemstilling. Dette endte med at vi la til to nye drivere inn mot vår scenariobygging som dere vil kunne lese mer om under kapittel fire.

3.7 Dataens pålitelighet og validitet

«To attain absolute validity and reliability is an impossible goal for any research model» (LeCompte & Goetz, 1982, s. 55).

I et hvert forskningsprosjekt må man stille seg spørsmålet om dataens pålitelighet (reliabilitet), altså hvor nøyaktig er den undersøkelsen vi har foretatt oss. Siden vi har foretatt en kvalitativ forskning, er det viktig å være klar over at vi forskere har påvirket våre informanter, både bevisst og ubevisst, gjennom den såkalte intervjueffekten (Patel, Davidson & Larsen, 1995). Vi kan fort få en intervjuuskjevhet, siden vi er tre forskere som automatisk vil behandle våre informanter ulikt. Bare de ulike måtene vi møter informantene våre på, og hvordan vi blir oppfattet av dem, er eksempler på dette. Som et steg mot at forskningen vår skulle bringe frem troverdige resultater hadde vi hyppige møter sammen i etterkant av intervjuene hvor vi formidlet resultatene til hverandre. Hensikten med dette var at vi alle skulle holdes oppdatert, samtidig som vi lettere kunne sammenligne intervjuene og finne trender i fellesskap. Dette er en måte å styrke troverdigheten på (Lincoln & Guba, 1985), og den hjalp oss opp mot intervjuuskjevheten vi hadde mot våre informanter.

4.0 Scenariobygging

Scenariobygging har vi erfart som en veldig kompleks prosess. Når vi her har bestemt oss for å benytte denne teorien har vi funnet ut at denne byggingen i liten grad vil være kvantifiserbar og sannsynligheten for ulike utfall er lite målbart. Vi vil derfor i utviklingen av scenarioene benytte den intuitive metoden beskrevet i kapittel to. I og med at vi ikke har mye kvantitativ data å basere scenariobyggingen på, vil teorien i hovedsak bestå av kvalitativ data tilegnet gjennom metoden beskrevet i kapittel tre, hvor forgreningene av scenarioene og sannsynligheten for at de inntreffer vil drøftes underveis.

4.1 Research

Dette er sammen med de kvalitative intervjuene den mest essensielle delen for å tilegne oss kunnskap og få en oversikt over situasjonen, prosjektet, utviklingen, planlagt utvikling og utfordringer som finnes og kan inntreffe. Det er ikke gitt at alt vil brukes konkret i scenariobyggingen, men dette underkapitlet inkluderer det vi mener er relevant for leseren å kjenne til for å forstå byggingen og analysen av potensialet til lufthavnen.

4.1.1 Gullknapp

Gullknapp fikk i 2014 tildelt ny konsesjon av Samferdselsdepartementet (Samferdselsdepartementet, 2014a). Konsesjonen gjelder for 20 år og tillater totalt 8 000 flybevegelser i året. I tråd med konsesjonen er i dag rullebanen utvidet til 1 199 meter. I mars 2018 fikk Gullknapp innvilget en ny teknisk/operativ godkjenning med utforming etter BSL E 3-2 av luftfartstilsynet (Vedlegg 5). Godkjenningen er dog gitt med enkelte avvik fra bestemmelsene i BSL E 3-2. Blant annet tilfredsstiller ikke sikkerhetsområdet etter baneenden på rullebane 05 foreskrevet lengde på 180 meter. Utover dette er en reguleringsplan for en flyplass med rullebane på 1 599 meter med sikkerhetssone på 300 meter i hver ende godkjent av Arendal og Froland kommune (Froland Kommune, 2011).

Arendals Fossekompani ASA står som største eier med en post på 88.5%. Påfølgende kommer Arendal og Froland kommune med eierandeler på henholdsvis 7,9% og 1,5%. Det er største aksjonær som har investert betydelig i prosjektet, og per regnskap 2016 er det tilført en egenkapital på 130 millioner kroner (Brønnøysundregistrene, 2016).

Lufthavnen har i flere år kun stått med én ansatt, og har innimellom arbeidet for å utvide rullebanen kun tatt imot småfly. I 2016 stod Gullknapp oppført med syv ansatte og i 2017 er antallet redusert til tre ansatte (Proff AS, 2017).

I følge Lufthavnsjef Jan Morten Myklebust var planen opprinnelig å starte med ervervsmessig flyging i Mai 2017 (J. M. Myklebust, personlig kommunikasjon, 21. Desember 2016). Denne planen ble i løpet av sommeren 2017 endret til å ønske videre utvidelse av rullebanen for å kunne motta fly med inntil 50 seter med sikte på ferdigstillelse i 2019. Dette er i masterplanen for flyplassen beskrevet som fase én i strategien for utbygging (Rambøll, 2008). Det er i senere tid inngått en intensjonsavtale med det danske flyselskapet Sun-Air of Scandinavia om å fly en rute mellom Arendal og Oslo. Flyselskapet opererer flytypen Dornier 328 Jet med 32 seter, noe som fordrer utbygging til fase én om dette skal bli en realitet. Oppstart av ruten blir tidligst August 2019 (Sundsdal & Rosenvinge, 2017).

Utbyggingen til fase én avhenger igjen av noen brikker som må falle på plass. Finansieringen av utbyggingen er helt klart en sentral faktor. I følge lufthavnsjef Myklebust vil utbyggingen til 1 500 meter rullebane og 180 meter sikkerhetssone i hver ende koste omlag 40 millioner kroner (Nyborg, 2017). Det er ikke avklart hvem som skal stå for finansieringen enda, men Myklebust sier de forholder seg til Arendals Fossekompani i første omgang. Fossekompaniet på sin side sier at det ikke er noe automatikk i at de skal finansiere opp neste trinn sånn helt uten videre. Konserndirektør Torkil Mogstad forteller i intervjuet at de har investert 150 millioner kroner så langt i lufthavnen, i all hovedsak for å gi noe tilbake til regionen etter å ha benyttet seg av naturressursene i området i så mange år. Det blir derfor nødvendig å vurdere det kommersielle før en avgjørelse rundt finansiering tas. I tillegg stilles det krav til at infrastrukturen må på plass i form av ny vei inn til flyplassen (T. Mogstad, personlig kommunikasjon, 1. Desember 2017).

Utviklingssjef i Froland kommune, Sigurd Ahlmann Jensen, er prosjektmedarbeider i utviklingen av veitraseen inn til Gullknapp. Det er fire alternativer til traseer som er på høring vinter 2017-2018. Detaljreguleringsprogrammet er planlagt oppstart i løpet av våren 2018 (S. A. Jensen, personlig kommunikasjon, 13. Desember 2017). I April 2018 ble det klart at det er enighet om finansieringen av ny vei. Den vil fordeles en tredjedel på fylkeskommunen, en tredjedel på Arendal og Froland kommune og en tredjedel på Gullknapp/Arendals Fossekompani (Larsen, 2018).

I Oktober 2017 ble det presentert at en ny flyskole ved navn OSM Aviation Academy starter skoleflyging med tilhørighet på Gullknapp (Arendal Lufthavn Gullknapp, 2017). Det er ventet at skolen skal starte opp høsten 2018 og at kapasiteten gradvis skal økes til 100 elever over en toårig utdannelse (Anonym, personlig kommunikasjon, 23. Januar 2018).

I brev fra Luftfartstilsynet datert 19. Mars 2018 fikk Gullknapp endret sin teknisk/operative godkjenning med utforming etter BSL E 3-2. Dermed er Gullknapp godkjent som stor flyplass etter referansekode 2C. Dette vil si at den har en rullebane på maksimalt 1 200 meter og kan ta ned fly med vingespenn på opptil 36 meter. Dette vil i praksis si at det er mulig å starte opp flyging med 50-setersfly. Dog vil det innebære mange operative begrensninger som følge av at rullebanen er så kort. Spesielt med tanke på intensjonsavtalen med Sun-Air har selskapet ytret ønske om en rullebanelengde på rundt 1 400 til 1 450 meter, noe som tillater maks vekt på våt bane (Myklebust, 2018). Dette vil være avhengig av om rullebanen er rillet eller ikke. Det er derfor mindre sannsynlig at Sun-Air ønsker å starte med ruteflyging før en utbygging finner sted på grunn av disse begrensningene.

De langsiktige planene videre for lufthavnen er beskrevet i masterplanen. Denne la noen forutsetninger om progresjon på utviklingen, noe som er betydelig endret i senere tid. Blant annet fordret prognosene på trafikkutviklingen at fase én skulle stå klart i 2011, og at en lengre bane ville være klar til bruk i 2015 (Rambøll, 2008). Myklebust nevner i intervjuet at videre plan for utbygging utover fase én vil basere seg på et tiårsperspektiv, altså kan man forvente at det ikke vil skje noen utbygging utover 1 500 meter rullebane før 2028 (J. M. Myklebust, personlig kommunikasjon, 3. Januar 2018).

Denne nåsituasjonen, planen beskrevet i masterplanen til Rambøll og den ønskede retningen for prosjektet beskrevet av eierne og lufthavnsjefen vil være plattformen for scenariobyggingen.

4.1.2 Demografi

«Demografi er det vitenskapelige studium av de kvantitative sider ved menneskelige populasjoner, særlig deres størrelse, sammensetning og utvikling» (Munthe, 1990, s. 1).

Befolkningsstørrelsen, befolkningssammensetningen og befolkningsveksten er elementer som har stor betydning for passasjergrunnlaget. I søket etter fundamentale elementer faller det seg

da naturlig at demografi blir behandlet som et tema i prosessen mot konstruksjonen av de ulike scenarioene.

Undersøkelser fra 2013 viser at i Norge har to tredjedeler av befolkningen tilgang til flyplass innenfor én times reisevei (Avinor, 2015b). For å kartlegge dette har man brukt begrepet *lufthavnenes influensområde*, som beskriver reisetid til den nærmeste lufthavnen fra de enkelte kommunene. Strand (1995) benytter seg av betegnelsen *geografisk basiskraftfelt*, som definerer lufthavnens nedslagsfelt basert på tidstilgjengelighet alene. Det *funksjonelle kraftfeltet* er ifølge Strand basiskraftfeltet korrigert for andre adferdsbestemmende tilgjengelighetsdimensjoner, som for eksempel forskjeller i rutetilbudet flyplassene imellom, rutefrekvenser og tilbringertilbudet ved flyplassene. Vi vil i det følgende konsentrere oss om tidstilgjengeligheten og således kartlegge Gullknapps influensområde eller basiskraftfelt basert ene og alene på dette.

Både bil, båt, taxi, buss og tog er vanlige transportmidler som brukes i forbindelse med reiseveien, men i henhold til Ashford (2013) er bil den mest benyttede metoden for å komme seg til flyplassen. Dette gjenspeiler seg også i statistikk fra undersøkelser gjort ved de største flyplassene her til lands i 2015. Ved Stavanger og Bergen var kollektivandelen henholdsvis 18% og 42%, mens ved Trondheim og Oslo var andelen 52% og 71% (Thune-Larsen & Farstad, 2016). De relativt høye kollektivandelene for Trondheim og Oslo skyldes et godt utbygd kollektivtilbud med spesielt gode tog og bussforbindelser til og fra flyplassene. Tilsvarende kollektivtilbud finnes per i dag ikke ved noen andre flyplasser, så man kan slå fast at bil er det vanligste fremkomstmiddelet ved de øvrige flyplassene her til lands. For å kartlegge Gullknapps influensområde benytter vi derfor bil som transportmiddel, og med utgangspunkt i dette kan vi se nærmere på det potensielle demografiske nedslagsfeltet for Gullknapp flyplass.

Det demografiske influensområdet

Gullknapp flyplass ligger i Froland kommune i Aust-Agder fylke. Aust-Agder fylke består av totalt 15 kommuner, hvor kommunene Arendal og Grimstad utgjør over halvparten av befolkningen som per 1. Januar 2017 teller 116 673 personer. Gullknapp fungerer for øvrig som nærmeste flyplass til kun 8 av fylkets 15 kommuner. Til gjengjeld er 10 av kommunene innenfor én times reisevei, og befolkningen i disse 10 kommunene utgjør totalt 103 441 personer (Statistisk Sentralbyrå, 2018b). Utover dette så grenser Aust-Agder til Vest-Agder

fylke i sør-vest, og til Telemark fylke i nord-øst. I Vest-Agder er det Kristiansand som er den mest folkerike kommunen med sine 89 760 innbyggere (Statistisk Sentralbyrå, 2018b). Raskeste reisevei med bil fra Kristiansand til Gullknapp flyplass er innenfor én time, men godt plassert i kommunen ligger dog Kristiansand lufthavn Kjevik som i dag er et naturlig førstevalg for mange av de reisende i regionen. I Telemark fylke er det kommunene Skien og Porsgrunn som utgjør majoriteten av fylkets 173 307 innbyggere, og ved begge disse byene fungerer Torp Lufthavn Sandefjord som primærflyplass for mange av de reisende. For øvrig ligger tre av kommunene i Telemark innenfor Gullknapps influensområde, men alle kommunene har mer enn én times reisevei til flyplassen.

Totalt sett, basert på kommunedata, så omfatter Gullknapps influensområde 106 034 personer i regionen per 1. Januar 2017 (Statistisk Sentralbyrå, 2018b).

Fylke	Kommune	Innbyggere	Nærmeste flyplass	Distanse til Gullknapp	Reisetid til Gullknapp
Aust-Agder	Froland	5 770	Gullknapp	7 km	11 minutter
Aust-Agder	Arendal	44 691	Gullknapp	16 km	19 minutter
Aust-Agder	Grimstad	22 764	Gullknapp	29 km	30 minutter
Aust-Agder	Tvedestrand	6 059	Gullknapp	37 km	43 minutter
Aust-Agder	Vegårshei	2 091	Gullknapp	50 km	53 minutter
Aust-Agder	Åmli	1 857	Gullknapp	55 km	56 minutter
Aust-Agder	Risør	6 917	Gullknapp	62 km	65 minutter
Aust-Agder	Gjerstad	2 474	Gullknapp	70 km	65 minutter
Telemark	Kragerø	10 576	Gullknapp	87 km	88 minutter
Telemark	Nissedal	1 495	Gullknapp	90 km	97 minutter
Telemark	Fyresdal	1 340	Gullknapp	128 km	121 minutter
Total		106 034			

Tabell 1: Viser Gullknapps influensområde per 1. Januar 2017

I tabellen overfor indikerer hvite rubrikker reisetid under 30 minutter, lysegrå rubrikker indikerer reisetid over 30 minutter og under 60 minutter, mens mørkegrå rubrikker indikerer reisetid på mer enn 60 minutter.

Fylke	Kommune	Innbyggere	Nærmeste flyplass	Distanse til Gullknapp	Reisetid til Gullknapp
Aust-Agder	Lillesand	10 818	Kjevik	46 km	43 minutter
Aust-Agder	Birkenes	5 203	Kjevik	58 km	53 minutter
Vest-Agder	Kristiansand	89 760	Kjevik	72 km	60 minutter
Total		105 781			

Tabell 2: Viser kommuner utenfor influensområdet, men innenfor 60 minutters reisetid

Ser man videre på historisk folketilvekst i regionen så finner man at den er ganske lik for både Aust-Agder og Vest-Agder, men en del lavere for Telemark. Siden 2007 har befolkningen i Aust-Agder økt med 11,4%, mens den i Vest-Agder har økt med 12,5%. I Telemark har derimot økningen bare vært på 4,3% (Statistisk Sentralbyrå, 2018b). Utover dette så viser statistikk fra SSB basert på *hovedalternativet* - en middelvei mellom lav og høy befolkningstilvekst, at befolkningen i Aust-Agder vil stige med 14,8% til 133 895 innbyggere innen 2030. I Vest-Agder er det forventet at befolkningen vil øke med 15,4% til 212 433 personer innen 2030. Til sammenligning er det forventet at befolkningen vil øke med 6,4% i Telemark i den samme perioden. Dersom disse prognosene slår til, så vil Gullknapps influensområde i 2030 omfatte ca. 120 600 personer, som tilsvarer en økning på ca. 13,7%.

	Hoved- alternativet 2020	Folketilvekst	Prosentvis økning fra 2017	Hoved- alternativet 2030	Folketilvekst	Prosentvis økning fra 2017
Telemark	175 915	2 608	1,5 %	184 376	11 069	6,4 %
Aust- Agder	121 141	4 468	3,8 %	133 895	17 222	14,8 %
Vest- Agder	191 848	7 732	4,2 %	212 433	28 317	15,4 %
Total	488 904	14 808	3,2% gj.snitt	530 704	56 608	12,2% gj.snitt

Tabell 3: Befolkningsframskrivninger for Telemark, Aust-Agder og Vest-Agder for årene 2020 og 2030 basert på hovedalternativet fra SSB

Trafikkvekst og reiseformål i influensområdet

Det direkte demografiske influensområdet basert på reisevei er med dette definert, men det faktiske tallet på antall brukere av flyplassen vil avhenge av flere ulike variabler. Det kan blant annet nevnes at rutetilbud, rutetider, videreforbindelser, åpningstider, alternative flyplasser, alternative reisemåter, effektivitet og ventetid på flyplassen, utbygging av infrastruktur, parkeringsmuligheter, tilbringertjenester og teknologisk utvikling alle er elementer som vil påvirke dette. Hvis vi igjen ser over på Kjevik så viser statistikk vedrørende reisefrekvensen at det i 2014 ble foretatt ca. 3,9 reiser per innbygger i Kjeviks influensområde (Avinor, 2015a). Dividert på antall reisende fra Kjevik i 2014, som var ca. 1,07 millioner, så finner man at influensområdet basert på reisevei for Kjevik omfattet omtrent 275 000 personer det samme året. Dette stemmer ganske bra med statistikk fra SSB som viser at det i 2014 totalt bodde 292 225 mennesker i Aust-Agder og Vest-Agder. Influensområdet til Kjevik omfattet således samtlige kommuner i fylkene bortsett fra Gjerstad kommune i Aust-

Agder, og Sirdal og Flekkefjord kommune i Vest-Agder, som til sammen utgjorde 13 333 innbyggere.

Videre viser statistikk fra Avinor at ca. 1,03 millioner passasjerer benyttet seg av Kristiansand Kjevik lufthavn i 2017. Dette er en økning på 25,7% fra 2006, hvor passasjerantallet var 820 150 (Avinor, 2017a). Veksten i flytrafikken ved Kjevik har med andre ord mer enn doblet seg sammenlignet med den generelle befolkningsveksten i Aust-Agder og Vest-Agder, som i det samme intervallet altså henholdsvis var 11,4% og 12,5%. Disse historiske tallene viser dermed at for de siste ti årene så har 1% økning i befolkningen i regionen resultert i ca. 2,1% økning i trafikken ved Kjevik. Dersom befolkningsutviklingen fortsetter på samme måte og denne trenden består i årene som kommer, kan man altså forvente en samlet trafikkvekst for Aust-Agder og Vest-Agder på ca. 30,7% innen 2030. Til sammenligning viser Avinors egne prognoser at det forventes en gjennomsnittlig årlig økning i trafikken på landsbasis på 1,7% mot 2050 (Avinor, 2015c). Gitt Avinors gjennomsnittlige vekst så vil altså trafikken øke med 22,1% i regionen innen 2030, noe som vil være en høyere vekst enn den estimerte befolkningsveksten i Gullknapps influensområde. Isolert sett vil dette si at man kan forvente ca. 1,26 millioner reisende fra Kjevik innen 2030, forutsatt at Gullknapp ikke har noen trafikk. For øvrig viser prognoser fra ICAO at den gjennomsnittlige trafikkveksten på verdensbasis er estimert til 4,7% per år frem til år 2042. Det vil riktignok være mer presist å sammenligne med prognosene for veksten i den europeiske trafikken. Her estimerer ICAO en vekst på 2,5% i året både i det regionale og i det internasjonale europeiske markedet, noe som tilsvarer en økning i trafikken på 32,5% innen 2030 (ICAO, 2016). Dette estimatet tilsvarer omtrent den gjennomsnittlige årlige trafikkveksten som Kjevik har hatt siden 2006.

Det er verdt å merke seg at 48% av alle innenlandsreisene foretatt i Norge i 2015 var knyttet til yrkesreiser eller reiser i forbindelse med pendling til og fra jobb (Thune-Larsen & Farstad, 2016). Tar man utgangspunkt i trafikkallene fra Kjevik, betyr det at ble foretatt omtrent 350 000 innenlands forretningsreiser fra flyplassen i 2015. Med forretningsreiser menes både reising til og fra arbeid, og reiseaktivitet i tilknytning til selve jobben. Det har riktignok vært en fallende trend av forretningsreiser de siste ti årene, og 2015 var første gangen siden 2009 hvor det ble registrert et fall i forretningsreiser knyttet til olje- og gassproduksjon (Thune-Larsen & Farstad, 2016). Det er også verdt å nevne at utenlandsreisende er dominert av fritidsmarkedet med hele 70% av den totale trafikken (Avinor, 2015b).

Innenfor Gullknapps influensområde er det i følge SSB totalt 47 215 sysselsatte personer. Majoriteten av disse, ca. 34%, jobber innenfor kategorien varehandel, hotell og restaurant, samferdsel, finanstjenester, forretningsmessige tjenester og eiendom (Statistisk Sentralbyrå, 2018c). Antall sysselsatte innenfor Gullknapps influensområde forteller i seg selv ikke så mye, men det trekkes frem som en svært sentral variabel blant samtlige respondenter i våre undersøkelser vedrørende flyplassens intensjonsavtale om ruten Gullknapp-Oslo. Det er en felles oppfatning hos alle respondentene at flyplassen er nødt til å tiltrekke seg og basere seg på næringslivet og de forretningsreisende i regionen for å få lønnsomhet i denne ruten.

Det kan nevnes at det finnes 85 bedrifter med mer enn 100 millioner kroner i driftsinntekter med registrert postadresse innenfor Gullknapps influensområde. Det er 69 registrerte virksomheter med mer enn 50 ansatte i influensområdet, og MacGregor Norway AS er den største virksomheten med sine 458 ansatte (Proff AS, 2018).

4.1.3 Økonomi

Økonomi er et viktig felt når det kommer til utviklingen av scenarioene. Makroøkonomisk påvirker både nasjonal og internasjonal økonomi etterspørselen etter flyreiser (Avinor, 2015c). Det er også en klar sammenheng mellom BNP og trafikkvolum i luftfarten. En økning i BNP gir vekst i antall reisende, og trafikkvolumene følger også konjekturane til BNP (Steen, 2016). Ser vi på mikroøkonomien så betyr den mer i disse scenarioene enn makroøkonomien.

BNP i Norge har over de ti siste årene (2007-2016) vokst med et gjennomsnitt på ca. 1,2%. Størst vekst var det i 2007 på 3%, og lavest vekst var det to år senere når BNP sank med 1,7% (Statistisk Sentralbyrå, 2018a). Samtidig viser tall vi har innhentet fra Avinor sine årsrapporter at det årlige trafikkvolumet i Norge de siste ti årene i snitt har vokst med 3,5%, hvor den laveste veksten var i 2009 med et fall på 3,2%, noe som samsvarer med fallet i BNP samme år.

Det forventes en årlig BNP-vekst per innbygger i Norge på 1,3% (Finansdepartementet, 2013). Samtidig forventes det en årlig trafikkøkning frem mot 2040 på 2,3% (Avinor, 2011). Trafikkvolumene er dermed prognosert å avta noe sammenlignet med BNP. Der hvor 1% økning i BNP per innbygger gav omtrent 3% vekst i trafikk de siste ti årene, gir prognosene kun 1,8% økning i trafikk for tilsvarende vekst i BNP. Totalt sett kan vi da forvente en fortsatt vekst i trafikkvolumet i luftfarten, men at den avtar noe over tid.

Andre økonomiske faktorer

Gullknapp fikk sin konsesjon basert på at de ikke skulle få statlig støtte til sin drift. De fleste mindre Avinor-flyplassene får økonomisk støtte, noe som underbygger dagens flyplassstruktur, men som nevnt tidligere er altså hele Avinor sin modell basert på at overskuddet fra de største flyplassene skal finansiere dette. Det gir en økonomisk trygghet hos de minste flyplassene, hva gjelder den daglige driften, men også for eventuelle oppgraderinger. Det økonomiske tilskuddet disse flyplassene får i dag er en såkalt AFIS-støtte. Denne er ment som et tilskudd for å dekke blant annet lønnskostnader og andre utgifter slik at disse «ikke-statlige» flyplassene også holder samme standard som Avinor sine.

Notodden flyplass er et godt eksempel på en privat flyplass som var truet med nedleggelse helt til de nå fikk økt økonomisk støtte og tilskudd fra staten og fylket. Selv har de en godt etablert flyrute til Bergen med trafikk tall på rundt 2 500 passasjerer årlig (D. Flåterud, personlig kommunikasjon, 25. April 2018), en rute som har blitt fløyet av Bergen Air Transport tidligere, men som nå Airwing har tatt over. I tillegg skal Pilot Flight Academy etablere en sekundærbase på flyplassen med i første omgang tre fly og 30 elever. All denne økningen i trafikk vil være med på å gi økte inntekter til flyplassen gjennom drift. I tillegg har foreningen Telemark Airshow etablert seg på flyplassen og gjennom sitt årlige flyshow drar de inn over 11 000 mennesker til flyplassen, noe som igjen er med og setter Notodden flyplass på kartet.

Gullknapp flyplass har en hovedaksjonær som har fungert som denne økonomiske tryggheten gjennom oppbyggingen av flyplassen, og for en videre drift er man helt avhengig av ytterligere midler. Etablering av en flyskole fra OSM vil kunne virke positivt for Gullknapp, med økt antall trafikkbevegelser, og dermed økte inntekter. Det vil også være med på å sette fremheve Gullknapp i flyskolesammenheng, og de kan nå ut til store kundegrupper verden rundt med sitt flyskoleprosjekt. Utfordringene her er at de mangler ordentlig infrastruktur. Det må bygges hangarer og skolebygg, samt at innfartsveien til flyplassen trenger en oppgradering. Dette er en stor investering som må til, skal det bli en realitet. Etablering av et flyselskap på flyplassen vil kreve en kjøpesterk kundegruppe og en velfungerende infrastruktur, som tidligere nevnt. Flyplassen har i dag ingen hangarer som kan huse et eventuelt flyselskap, noe som et kommende selskap trolig vil stille krav til. Gullknapp flyplass har per nå kun en liten terminal som de har satt opp ved hjelp av brakker, og disse fremstår som svært primitive. Etablering av en utenlandsrute, hvor man vil kunne høste

inntekter fra taxfree og annet salg, er ikke mulig slik fasilitetene er på flyplassen i dag. De reisende fra Gullknapp vil med dagens fasiliteter ha lite muligheter til å legge igjen penger utover de inntektene som kommer ifra de ulike faste avgiftene.

4.1.4 Politikk

Vi anser også politikk som et viktig element som må belyses og tas i betraktning. Politiske avgjørelser og politisk makt spiller en svært sentral rolle i oppbygningen av en slik flyplass som Gullknapp. Lokalpolitiske krefter kan avgjøre skjebnen for et slikt prosjekt og for hvilken utvikling som vil være mulig. I tillegg må man se på de miljøpolitiske forholdene som kan være med å legge begrensinger og restriksjoner for et slikt flyplassprosjekt. Her vil man fort se motstandskrefter både ifra lokalbefolkningen, men også ifra politisk hold. Staten som aktør har også en sentral plass her og faller under politikkanen, i forhold til investering og kjøp av statlig finansierte flyruter. En slik investering vil kunne tilføre nye passasjerer og nye ruter som private investorer ikke har kapital til å drifte over tid.

Effekten av politikk kan være bredt, hvor Luftfartstilsynet, politiske partier og miljøpolitiske forhold spiller en sentral rolle. Luftfartstilsynet er hovedorganisasjonen i Norge som driver med adgangskontroll, virksomhetstilsyn, regelverksutvikling og informasjonsvirksomhet opp mot luftfarten og som har hovedansvaret for tilsyn med norsk luftfart. Luftfartstilsynet vedtar også årlig nye satser for lufthavnavgifter til alle lufthavnene som er drevet av Avinor AS. Dette er avgifter som skal være med å dekke kostnadene ved driften av de statlige flyplassene og lufttrafikkjenestene i Norge. Avgiftene reguleres årlig, og avgiftene i 2017 viser en liten nedgang på mange områder, men også en klar økning på ett område, nemlig sikkerhetsavgiften. Denne avgiften er øremerket tiltak mot terror, og gitt de hendelser som har skjedd de siste årene kan dette være et tegn på opprustning og nye sikkerhetstiltak på norske lufthavner. For små lufthavner som Gullknapp vil en økning i lufthavnavgifter spille en sentral rolle, da disse inntektene må hentes inn fra et sted. Dette betyr gjerne til slutt økte billettpriser for passasjerene.

Oppgitt i NOK	2015	2016	2017	Take-off avgifter pr. tonn MTOW
Startavgift (pr.tonn)	68	64	62	3-75 tonn
Startavgift (pr.tonn)	34	32	31	75-150 tonn
Startavgift (pr.tonn)	13.6	12.8	12.4	>151 tonn
Passasjeravgift	54	54	49	
Passasjeravgift transfer utland	54	35	35	
Sikkerhetsavgift	56	56	65	

Tabell 4: Avgifter på lufthavner drevet av Avinor (Avinor, 2018; Luftfartstilsynet, 2016)

I tillegg ser vi klart i Luftfartstilsynets nye gebyrregulativ for 2017, som ble fastsatt av samferdselsdepartementet 3. Mars 2017, at det er en klar økning for flyselskaper for drift av «Air Operator's Certificate» (AOC). Det gjenspeiles også for flyplassiere, med en klar økning for utstedelse/fornyelse av konsesjon på rundt 6%.

Oppgitt i NOK	2016		2017	
	Første gangs utstedelse	Fornyelse	Første gangs utstedelse	Fornyelse
Konsesjon for flyplass til offentlig bruk	134 100	60 300	142 100	63 900
Konsesjon for flyplass til privat bruk	33 200	14 700	35 200	15 600

Tabell 5: Gebyrer konsesjon for flyplass (Forskrift om gebyr til Luftfartstilsynet mv., 2018)

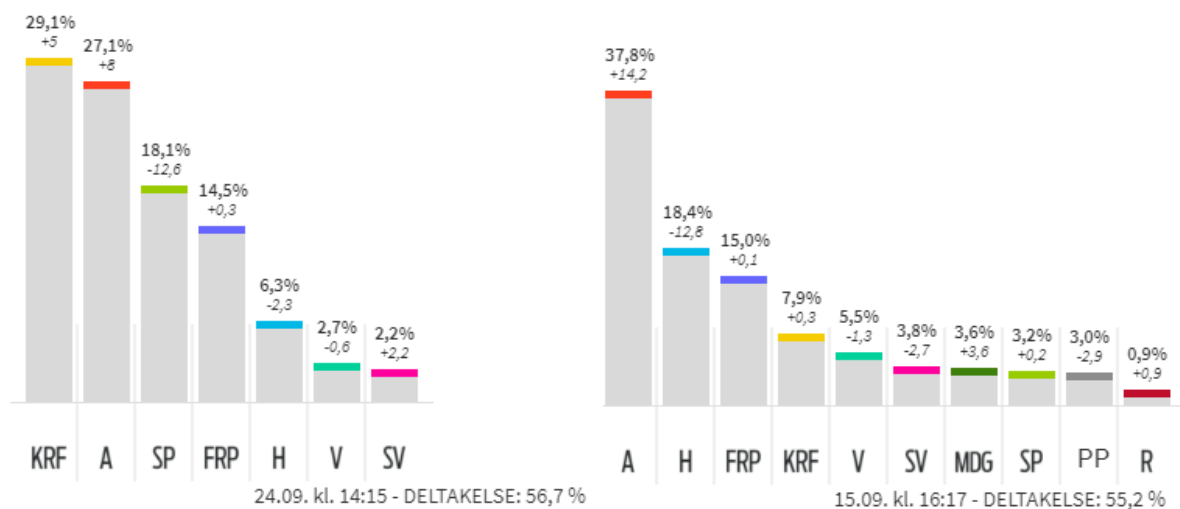
Det samme gjelder årsgebyret for sertifisering eller teknisk/operativ godkjenning av flyplasser, hvor man også ser en økning på rundt 6% mot fjorårets satser. I tabellen vises kategorien som er aktuell for Gullknapp.

Oppgitt i NOK	2016		2017	
	Første gangs utstedelse	Fornyelse	Første gangs utstedelse	Fornyelse
c) flyplass som ikke kommer inn under andre ledd bokstav a eller b, og som enten har trafikk med luftfartøy med største tillatte startvekt (MTOW) 5 700 kg eller over, eller er godkjent for 10 passasjerer eller flere	122 700	66 500	122 700	70 500

Tabell 6: Gebyrer for teknisk/operativ godkjenning (Forskrift om gebyr til Luftfartstilsynet mv., 2018)

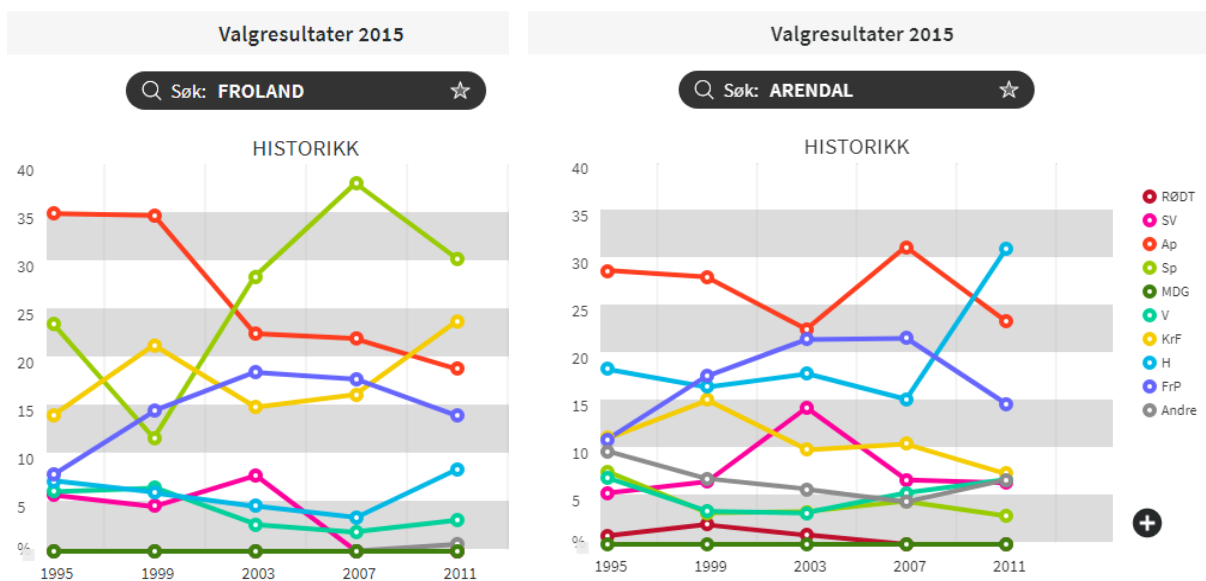
Denne trenden vil føre til at Gullknapp Lufthavn får en årlig økning i kostnader i tilknytning til fornyelser rundt konsesjon og teknisk/operativ godkjenning på 7 500 kr. I tillegg kommer årsgebyr for flygeinformasjonstjeneste AFIS, samt årsgebyr for flynavigasjonstjeneste, som begge har steget med rundt 6%. Også denne trenden vil føre til en årlig økning i kostnader på 11 000 kr.

Andre politiske faktorer rundt Gullknapp Lufthavn er de ledende partiene i Froland og Arendal kommune. Disse sitter på makten i forhold til den lokalpolitiske påvirkningen og beslutningsprosessen. Per i dag er det Arbeiderpartiet som sitter på ordførertroenen i Arendal, mens det i Froland er Kristelig Folkeparti.



Figur 7: Valgresultater i hhv. Froland og Arendal Kommune i 2015 (Norsk Rikskringkasting, 2015)

I 2017 gikk Arbeiderpartiet på valg med saker som blant annet omhandler at de skal føre en aktiv næringspolitikk som skal legge til rette for et nyskapende, kunnskapsbasert og klimavennlig næringsliv. I tillegg skal de bidra i større grad i oppstartfasen av nye bedrifter og ideer, gjennom at deler av virkemiddelapparatet kan ta større risiko enn i dag (Arbeiderpartiet, 2017). Kristelig Folkeparti gikk til valg i 2017 med saker som blant annet omhandler at de vil føre en næringspolitikk som bidrar til flere arbeidsplasser, innovasjon og nyskaping (Kristelig Folkeparti, 2017). Dermed har man partier som tenker nyskaping og som vil føre en næringspolitikk som fører til flere arbeidsplasser og minsker risikoen i oppstartfasen.



Figur 8: Valgresultater i hhv. Froland og Arendal Kommune årene 1995-2011 (Norsk Rikskringkasting, 2015)

Ser vi tilbake på hvordan den politiske makten har vært i kommunene i de forrige periodene, ser vi at Senterpartiet satt med ordføreren, mens Kristelig Folkeparti da hadde vara posisjon i Froland. I Arendal hadde Høyre ordførerplassen mens Arbeiderpartiet hadde varaposisjon. Siden det er valg om to år er det derfor interessant å se om dette vil ha innvirkning på planene ved Gullknapp lufthavn.

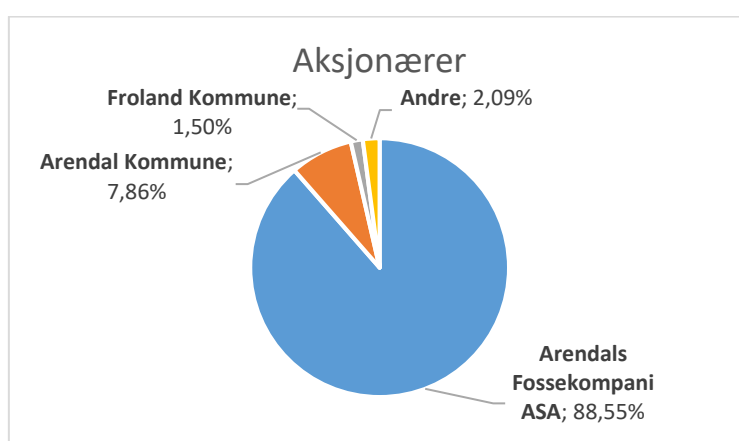
Skulle Senterpartiet komme tilbake til makten i Froland vil nok ikke det ha store innvirkninger, da de skrev følgende sitat i handlingsprogrammet frem til 2013:

«Sjø og luft er viktige ferdsmåter for transport av både gods og personar og til å knyte landet tettare saman. Skal vi oppnå målet om at vi skal ha ei busetjing og eit variert næringsliv over heile landet, må kommunikasjonane i luft og på sjøen vere gode. Å

opprethalde dagens flyplasstruktur og vidare utvikling av flytilbodet er viktig for å redusere reisetida mellom ulike delar av landet» (Senterpartiet, 2009, s. 86).

Ser vi på Arendal, så har Arbeiderpartiet og Høyre byttet ordførerplassen seg imellom siden forrige periode. Fremskrittspartiet har ligget nære toppen før og har hatt varaplassen i tidligere perioder, men selv med de på topp hadde det trolig ikke utgjort noe direkte trussel for planene på Gullknapp, selv om det har vært interne konflikter i partiet rundt Gullknapp tidligere (Sellevoid & Andersen, 2016).

Både Froland og Arendal kommune er aksjonærer i Gullknapp Lufthavn og har interesse av at det blir en positiv vekst og utvikling på flyplassen. Selv med et maktskifte i de to kommunene er det lite som tilsier at eierandelen ville blitt mindre enn den er i dag (Proff AS, 2017).

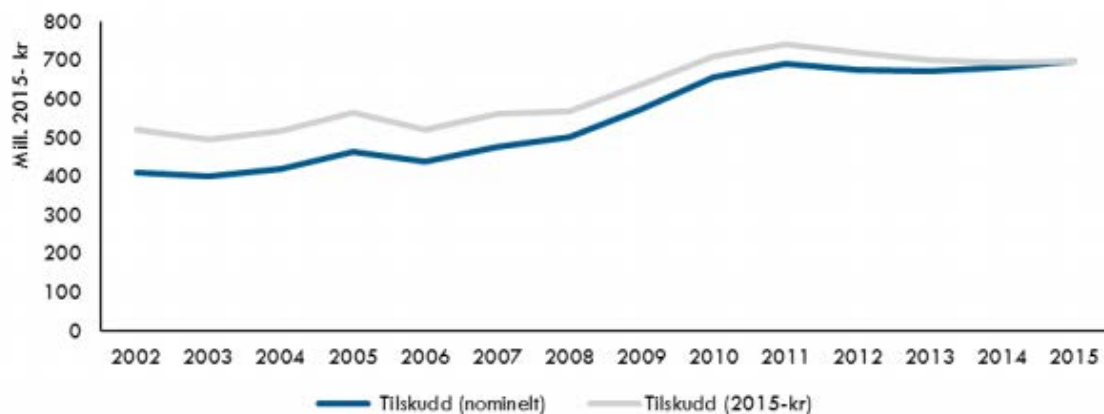


Figur 9: Aksjonærer i Arendal Lufthavn Gullknapp pr. 16. Mai 2018

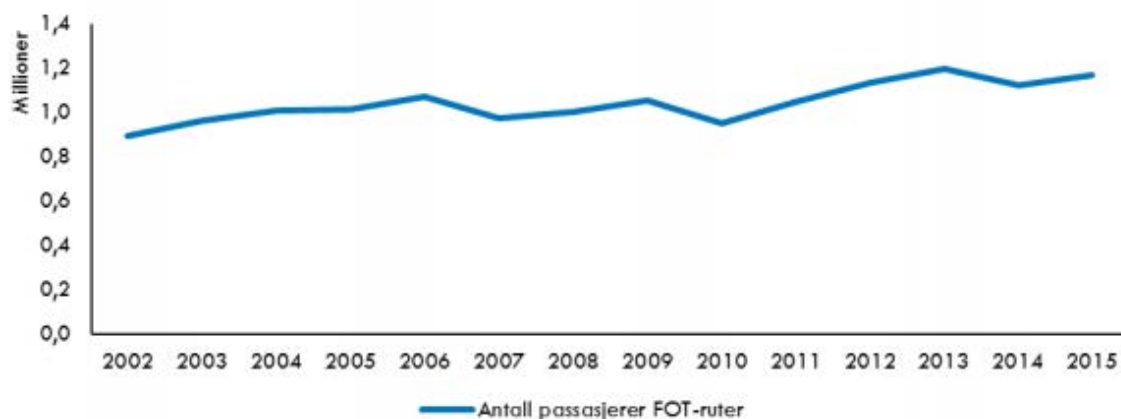
Når det gjelder det miljøpolitiske, må vi se på landskapsbildet. Dette omhandler de visuelle kvalitetene i omgivelsene og hvordan tiltak er tilpasset landskapet sett fra omgivelsene. Ser man på landskapsbildet rundt Arendal Lufthavn, Gullknapp, så er det arealet som skal reguleres allerede avsatt til flyplass. Endringer i utbyggingen medfører derfor ikke behov for en særskilt landskapsanalyse. Landskapet rundt flyplassen er småkupert med koller dekt av jord og en del myrområder i de lavere områdene. Det er hverken bekker, utsiktspunkter eller vesentlige landskapsformasjoner i det nye planområdet som vil bli påvirket av en utbygging. Utvidelsen av rullebanene vil derimot medføre at en turvei og skogsbilvei må legges om, men i forhold til friluftinteressene i området anses støyforholdene å være det som spiller viktigst rolle. Arendal kommunes kommunedelplan for grønnstruktur omhandler de nordligste

friluftsområdene i kommunen som noen av Arendals mest benyttede friluftsområder, og det at disse friluftsområdene har fått betydning som regional verdi, vil si at de benyttes av befolkningen i Arendal og Froland (Arendal Kommune, 2005). Man anslår at turområdet betjener et publikum på om lag 46 000 personer. Den reelle prosentandelen som faktisk bruker området anses å være noe lavere. Ifølge Vaage (2004) så hadde 73% av landets befolkning i alderen 16-79 år vært på fottur i skogen det siste året. Undersøkelsen som er gjort viser at turområder er viktig for befolkningen, og folk som benytter seg av disse områdene sier de gjør det blant annet for å «oppleve naturens stillhet og fred» (Vaage, 2004, s. 31). Noen turløyper vil måtte legges om, og det er tatt med inn i bestemmelsene at nye traseer skal godkjennes av Froland Kommune, før full utbygging kan finne sted. Det skal nevnes at omlegging av trasé for tursti hverken vil medføre negativ eller positiv endring (Asplan Viak, 2011).

Går vi bort i fra det lokalpolitiske og over på det statlige, og det som omhandler å kjøpe flyrutetjenester, så er det interessant å se på konsesjonen Gullknapp har hatt. Den legger nemlig en demper på forutsetningene om at staten kan gå inn å bidra med økonomiske midler. Statsråd Kjetil Solvik-Olsen fra Samferdselsdepartementet uttalte seg under et møte på lufthavnen i juni 2015 at konsesjonen til lufthavndrift er gitt under forutsetning av at staten ikke skal ha et økonomisk ansvar for verken drift eller investeringer (Samferdselsdepartementet, 2014a). Det er nemlig slik at det meste av all flytrafikk i Norge i dag drives kommersielt. Staten kjøper transport på flyruter som ikke kan drives bedriftsøkonomisk lønnsomt, nettopp for å sikre et godt flytilbud til folk over hele landet. Konkurransen er åpen for alle selskaper til å legge inn anbud, og de som vinner får enerett til å drifte nettopp den ruten eller det ruteområdet, for en gitt periode.



Figur 10: Utvikling i statlig kjøp av regionale flyruter 2002-2015 (Oslo Economics, 2016)



Figur 11: Utvikling i antall passasjerer på FOT-ruter 2002-2015 (Oslo Economics, 2016)

Vi ser at det tydelig har vært en jevn økning på kjøp av flyruter i Norge siden 2002, og at det har vært en jevn passasjerøkning (rundt 35%). EU/EØS og norske regler krever at en flyrute skal være viktig for et områdes sosiale og økonomiske utvikling skal den inngå i forpliktelsen til offentlig tjenesteytelse (FOT), samt at det ikke skal finnes andre adekvate transporttilbud. Det gjennomføres eksterne utredelser før nye kontrakter utlyses slik at man får vurdert behovet.

Gullknapp har nylig fått ny teknisk/operativ godkjenning datert 19. Mars 2018, hvor de har gått fra å være en liten flyplass til å bli en stor flyplass med referansekode 2C (Vedlegg 5). Dette vil innebære at de kan ta ned større flymaskiner enn det de har hatt tillatelse til tidligere. Arbeidet rundt denne prosessen har vært rettet mot den tenkte rutetrafikken de ønsker på flyplassen, men ser vi av dokumentet fra Samferdselsdepartementet så vil ikke Gullknapp flyplass kvalifisere for AFIS-støtte siden reiseveien mellom Kjevik og Gullknapp er under én time. Dette kommer frem i krav fra Samferdselsdepartementet, og kommer også frem i vedlagt dokumentasjon (Vedlegg 4). Til sammenligning har vi lagt ved avtalen Notodden lufthavn har inngått med Samferdselsdepartementet, siden de kvalifiserer til en slik støtte (Vedlegg 3).

4.2 Steg 1 og 2 – Finne FSD og effekten av disse

Når vi nå har definert plattformen vi skal bygge videre på vil det første steget være å komme frem til driverne som vil påvirke utviklingen av Gullknapp mot en fremtidig større flyplass. Disse usikkerhetsmomentene er arbeidet frem gjennom grundig research og innsamling av kvalitativ data gjennom intervjuer med sentrale personer i prosjektet og luftfarten for øvrig.

Driverne vil være konkrete veiskiller som har stor innvirkning på om utviklingen av flyplassen blir en realitet.

Scenariobygging er komplekst og det er mange faktorer å ta hensyn til. I det minste er det en ting som simplifiserer prosessen noe, og det er den naturlige rekkefølgen og utviklingen i de valgte driverne. De største usikkerhetsmomentene vi har kommet frem til er stort sett avhengig av at det første inntreffer før det andre. Uten utbygging til fase én vil ingen flyselskaper som benytter større fly ha mulighet til å fly der. En Boeing 737 eller Airbus 319-321 vil ikke klare å operere på så kort rullebane, da de trenger mer enn 1 400 meters rullebane. Særlig er det her viktig å skille på hva disse flyene trenger av rullebane på sommeren kontra vinteren når rullebanen er dekket av snø og is.

Videre ser vi at passasjerers villighet til å benytte seg av et rutetilbud er avhengig av at selskaper ønsker å opprette et rutetilbud som kan benyttes. De driverne som er mer sammensatt og som kan gi en felles effekt er finansieringen og infrastrukturen.

4.2.1 Driver #1 Finansiering av utbyggingen

Som vi så i nåsituasjonen har Gullknapp operativ godkjenning som stor flyplass og kan starte med ruteflyging med 50-setersfly. Dog har vi sett at det stilles krav til lengre rullebane for å ikke bli begrenset operativt. En sentral driver er derfor at finansieringen for denne utbyggingen kommer på plass. Anslått byggekostnad for utvidelse av rullebanen er som nevnt i innledningen i kapittel fire estimert til 40 millioner kroner. I tillegg kan det forventes ytterligere kostnader knyttet til utbygging av terminalbygg med tilhørende fasiliteter. Dagens terminalbygg består av noen primitive Moelven-brakker, og dette beskrives av Torkil Mogstad som en utfordring i seg selv (T. Mogstad, personlig kommunikasjon, 1. Desember 2017).

At utbyggingen blir gjennomført har vist seg avgjørende for at Gullknapp skal tiltrekke seg flyselskaper og bli en attraktiv flyplass å fly ut ifra. Det har vist seg at forsøket på å få aktører til å opprette et rutetilbud fra Gullknapp ikke har vært mulig på nåværende tidspunkt. Dette vises jo av at blant annet Airwing har takket nei til å starte flyrute fra lufthavnen (J. Granheim, personlig kommunikasjon, 12.12.2017). Det eneste som forfatterne kjenner til er den offentliggjorte intensjonsavtalen med Sun-Air som jo fordrer nettopp lengre rullebane samt utbedret infrastruktur.

I vår problemstilling ønsker vi også hovedsakelig å se på potensialene når lufthavnen klassifiseres som større flyplass. Det å da se på driverne som påvirker denne prosessen er viktig, og finansiering er en sentral faktor her. Relatert til finansiering forteller hele seks av syv respondenter at det er store investeringskostnader og driftskostnader som er den største utfordringen lufthavnen har i fremtiden. Dette er relevante faktorer en eier må ta med i vurderingen om det skal investeres ytterligere i flyplassens rullebane og fasiliteter. Mogstad forteller i intervjuet at over tid så må de få inn nok «business» eller få inn hjelp på driftssiden slik at de som største aksjonær ikke sitter med alle kostnadene alene. Videre nevner han at en av ulempene med å være største aksjonær er forventningen som ligger på dem til å fortsette finansieringen. Fossekompaniet er opptatt av å kommunisere at de nå har finansiert Gullknapp opp til småflyplass med de godkjenninger av Luftfartstilsynet som de hadde som mål. Det vil si at det ikke er noen selvfølge at de finansierer neste steg i utbyggingen. Mogstad forteller videre at han har et håp at om fem år så er flyplassen utvidet og at ruteflygingen er i gang. I tillegg er det som nevnt tidligere stilt krav til en ny tilførselsvei før eventuell finansiering foreligger (T. Mogstad, personlig kommunikasjon, 1. Desember 2017).

I vårt intervju med OSM Aviation kommer det også frem at de ikke tenker å investere i hangarer og bygninger på flyplassen til sin drift, men baserer seg på å leie ifra andre aktører på flyplassen (Anonym, personlig kommunikasjon, 23. Januar 2018). Dette legger også et ytterligere økonomisk press på hovedaksjonærene da denne bygningsmassen er nødt å komme på plass før flyskoleoppstarten kan bli et faktum hos OSM. En oppstart som vil gi Gullknapp flyplass et økonomisk løft når det først kommer i gang og er oppe og går, men ei heller nok til å holde hjulene i gang på flyplassen ene og alene.

Effekten

Det er naturlig at om eierne ønsker å gjennomføre den planlagte utvidelsen av rullebanen så vil effekten av at finansieringen kommer på plass være en påfølgende utbygging. Utfallet vil da ganske enkelt være ja/nei basert på full finansiering. Alternative utfall er at finansieringen blir forsinket, for eksempel basert på at infrastrukturen skal på plass før utbygging (T. Mogstad, personlig kommunikasjon, 1. Desember 2017), eller at det kun blir en delvis oppnådd finansiering som fører til et kompromiss på utbyggingen. Myklebust svarer at det ikke er sett på alternative finansieringskilder enda (J. M. Myklebust, personlig kommunikasjon, 3. Januar 2018). Effekten av om deler av kapitalen tilføres fra andre investorer trenger ikke å gi et stort annet utfall enn om Arendals Fossekompani gjør dette

alene. Dog vil det tilføre nye interessenter som kan påvirke videre utvikling av prosjektet og ønsket retning.

Hvis vi legger forutsetningen til grunn om at infrastrukturen skal på plass før Arendals Fossekompani finansierer utbyggingen, og at konstruksjoner og godkjenninger skal stå ferdig til ruteflyging høsten 2019, anser vi denne effekten som **svært lite sannsynlig**.

4.2.2 Driver #2 Infrastruktur

Infrastrukturen er en selvstendig driver som vil påvirke utbyggingsprosessen eller graden av potensiale om utbyggingen blir en realitet uten ønsket infrastruktur på plass. Denne driveren henger derfor til en viss grad sammen med finansieringen som en av driverne som påvirker utbyggingen av flyplassen direkte.

Det er ingen tvil om at en ny veitilførsel må på plass til Gullknapp. Veien i dag går både igjennom et boligfelt og over til grusvei. Google Maps estimerer kjøretid fra E18 på fjorten minutter (Google, 2018b), mens det i silingsrapporten fra Arendal og Froland kommune om de fire alternative veitraséene fremkommer en kjøretid på mellom seks og ni minutter (Arendal Kommune & Froland Kommune, 2018). Dette har en vesentlig betydning for at kundene skal velge flyplassen, og påvirker også andre faktorer som veitrygghet, støybelastning, miljø osv. Derfor har eierne sagt at infrastrukturen må på plass før eventuelt ny finansieringsrunde skal igangsettes. *«Og så er det ikke noe automatikk i at vi skal finansiere opp det neste trinn sånn uten videre»* forteller Torkil Mogstad fra Arendals Fossekompani. Videre sier han: *«...det vi har sagt er at vi må uansett ha en vei inn der før vi kan finansiere neste trinn»* (T. Mogstad, personlig kommunikasjon, 1. Desember 2017). Det kan derfor tyde på at bidraget fra Fossekompaniet avhenger direkte av å få infrastrukturen på plass.

Og det er vel heller et spørsmål om når, enn om det blir ny tilførselsvei til flyplassen. Prosessen er i gang, og det vil i løpet av våren 2018 fastsettes planprogram og oppstart av detaljregulerings-arbeide. Videre er det høring av forslag til planprogram med silingsrapport (Arendal Kommune, 2018). Planprogrammet er et samarbeid mellom Arendal og Froland kommune, hvor målet er å komme frem til en av fire ulike traseer for adkomst. En slik vei er ifølge prosjektansvarlig i Froland kommune, Sigurd Jensen, estimert av Vegvesenet til å koste 80 millioner kroner (S. A. Jensen, personlig kommunikasjon, 13.12.2017). Når intervjuene ble

gjennomført ble dette ansett som en utfordring i seg selv av Sigurd Jensen, men som nevnt i innledningen av dette kapitlet har nå avtalen om denne finansieringen kommet på plass. Estimaten for veibyggingen er dog endret til 100 millioner kroner. Dette inkluderer ikke tilrettelegging for vann og avløp og gang/sykkelvei, som er estimert til 50 millioner kroner (Larsen, 2018). En mulig finansiering av dette vil som Jensen forteller i intervjuet være å selge unna næringsarealer underveis. Dette kan ifølge Jensen også trigge økt etterspørsel etter reiser fra Gullknapp. For øvrig vil en slik utbyggingsprosess vanligvis ta mange år. Først må veien planlegges, prosjekteres og reguleres. Deretter skal den legges ut på anbud før det velges en entreprenør for prosjektet. *«Så når du har den prosjekteringsplanen ferdig, og hvor lang tid det tar tør jeg nesten ikke si en gang, men jeg tenker det går i hvert fall over to år før du kan sette spaden i jorden tenker jeg»* forteller Sigurd Jensen. Deretter vil selve byggeprosessen starte, noe som betyr at veien, ifølge Jensen, i beste fall vil stå ferdig om fire år, altså i 2021. Dette er med forbehold om at ting går uten problemer.

Effekten

Effekten av finansieringen og infrastrukturen avhenger mer av hverandre og er ikke naturlig sekvensert slik de andre driverne er. Det er ikke gitt at infrastrukturen nødvendigvis må på plass før en utbygging finner sted da det ikke er noe lovkrav eller begrensning som sådan. Skal utbyggingen skje i henhold til ønsket tidsplan så må byggingen starte før veitilførselen står klar. Dermed er et mulig utfall at tidsplanen for utbygging overholdes uten at den planlagte infrastrukturen er på plass, og en effekt av dette kan være at det er mindre attraktivt for flyselskaper og passasjerer å benytte seg av tilbudet.

Et annet utfall er at infrastrukturen kommer på plass i henhold til tidsskjemaet forespeilet av utviklingssjefen i Froland Kommune. Effekten av driveren vil da være at infrastrukturen fører til utvidelse av rullebanen men med forsinket utfall.

En **sannsynlig** effekt er derfor at en av veitraseene blir gjennomført men at det vil dreie seg om en tidsramme på tre-fire år frem til ferdigstillelse.

4.2.3 Driver #3 Flyselskapenes villighet til å benytte lufthavnen

En lufthavn har mange muligheter til å skape inntekter, og vi har diskutert flere av disse tidligere i oppgaven. Den viktigste inntektskilden til en lufthavn er passasjerene gjennom avgifter og kommersielle salg. Dette starter med at flyselskapene ønsker å benytte seg av

flyplassen og ser at det er et marked for en rute de kan operere. Et nylig eksempel på konsekvensene av når et flyselskap ikke lenger ser det gunstig å operere på plassen er Ryanair på Rygge, hvor følgende av at selskapet trakk seg ut var nedleggelse av lufthavnen.

Et annet eksempel er nettopp Gullknapp hvor utbyggingen av rullebanen til 1 199 meter skulle gi mulighet for oppstart av flyrute og GA trafikk (J. M. Myklebust, personlig kommunikasjon 21.12.2016). Det viste seg at aktører som da var aktuelle ikke så det lønnsomt å operere en rute som Arendal – Oslo med ni til tolv seters fly. Jarle Granheim fra Airwing forteller i intervjuet at han mener markedsgrunnlaget rett og sett er for lavt (J. Granheim, personlig kommunikasjon, 12.12.2017). Granheim nevner videre at utfordringen med en tur-retur-rute som dette er at du binder et fly på ruten og vil da være avhengig av å ta med passasjerer begge veier. Han har liten tro på at noen ønsker å bli med på returen fra Oslo til Arendal etter morgenflygingen, og man kan da effektivt halvere kabinfaktoren man klarer å oppnå på første flyging. Dermed fant han at billettprisen ville bli altfor høy og ønsket derfor ikke at Airwing skulle bli første aktør på Gullknapp.

Lufthavnledelsen har senere bestemt seg for å jobbe mot utbygging til fase én for å kunne ta ned fly med inntil 50 seter og dermed kunne redusere billettprisen (J. M. Myklebust, personlig kommunikasjon, 3. Januar 2018). Dette fordrer jo fortsatt at markedsgrunnlaget er tilstrekkelig for å fylle flyet selv om man med større fly kan tåle noe mindre kabinfaktor.

Det kan være mange faktorer som påvirker beslutningen for en aktør om å opprette eller avslutte en kommersiell rute, men de som driver lufthavnen må uansett jobbe for å skape de beste vilkårene for potensielle aktører slik at det kan opprettes bærekraftige tilbud. Derfor vil dette være en driver som i stor grad vil påvirke om det i det hele tatt blir ruteflyging på Gullknapp. Denne driveren kan gi forgreninger til flere scenarioer. Intensjonsavtalen med Sun-Air etter fullført utbygging er det mest nærliggende. Det er også mulig at det blir kommersielle flyginger ut fra lufthavnen selv om det ikke blir utbygging. Det kan være at aktører finner nytt markedsgrunnlag for Arendal-Oslo eller andre ruter. Eksempelvis nevner fem av våre syv respondenter i intervjuene at de har større tro på alternative ruter ut ifra Gullknapp. Tre av disse fem utpeker ruter til Bergen og Stavanger som bedre alternativer forutsatt at oljeaktiviteten tar seg opp. Flere nevner at det også kan være et marked for taxi- og charterflyginger.

Effekten

Når vi analyserer effekten av denne driveren må vi ha følgende forutsetninger i bunn:

- Det etableres et rutetilbud på Gullknapp på nåværende størrelse
- Ruten som etableres er i første omgang Arendal – Oslo

Vi skal senere i oppgaven gå spesifikt inn på potensiale i de ulike scenarioene og dermed omfavne et bredere spekter av tilbud og muligheter som kan generere trafikk og inntekter for Arendal lufthavn. I dette kapittelet vil vi først og fremst fokusere på ruteflyging da dette er det som er forespeilet og som også vil generere mest inntekter for en flyplass av denne størrelsen. Fokuset er på effekten for driver #3 og hvordan det vil påvirke konfigureringen av scenarioene.

Allerede har det fremkommet at et rutetilbud på nåværende Gullknapp foreløpig ikke er aktuelt. Men det betyr ikke at det aldri kommer til å skje. Som tidligere nevnt fikk de i mars 2018 innvilget en ny teknisk/operativ godkjenning som klassifiserer Gullknapp som en stor flyplass. Godkjenningen er basert på at enkelte avvik fra BSL E 3-2 knyttet til taksebane, merking, lysanlegg og skilting rettes opp innen 1. September 2018. Utover dette så er godkjenningen gyldig til mars 2023, og den muliggjør ervervsmessig flygning fra flyplassen. Med den nåværende godkjenningen stilles det for øvrig ytterligere krav til den aktuelle flyoperatøren knyttet til utflygningsprosedyrer, avgangsminima og ytelsesberegninger før ervervsmessig flygning kan tre i kraft på Gullknapp (Vedlegg 5). I henhold til godkjenningen er det operatørens eget ansvar å utarbeide og imøtekomme disse kravene før ervervsmessig flyging startes.

På bakgrunn av den endrede teknisk/operative godkjenningen, så er det altså mulig at det opprettes et rutetilbud slik flyplassen eksisterer i dag. Utfordringen er bare at rullebanens lengde ekskluderer mange mulige flytyper og operatører. Det er nemlig vesentlig at man kan operere på rullebanen under både tørre, våte, isete og snødekte forhold. Spesielt de to sistnevnte forholdene øker stoppelengde betraktelig. Med den tidligere godkjenningen ble Gullknapp godkjent etter BSL E 3-3 – «Forskrift om utforming av små flyplasser». Denne godkjenningen muliggjorde ervervsmessig flygning med fly med tillatt startmasse inntil 5 700 kg. For et fly med en slik tillatt startmasse ville dagens rullebanelengde vært tilstrekkelig under de fleste forhold, og et mulig utfall ville derfor vært å finne en aktør som ville starte operasjon med en slik flytype. Dog har den eneste aktuelle norske aktøren i Airwing foreløpig

sagt nei (J. Granheim, personlig kommunikasjon, 12.12.2017). Dette virker dermed i øyeblikket **lite sannsynlig**.

Skulle utbyggingen lykkes er den mest nærliggende følgen av dette at intensjonsavtalen med Sun-Air gjennomføres og at det blir ruteflyging til Oslo. Ettersom vi ikke kjenner innholdet i avtalen kan vi ikke si noe om i hvilken grad avtalen er bindene. Med den forutsetningen at rullebanen utvides og alle godkjenninger kommer på plass virker det **sannsynlig** at det blir ruteflyging mellom Arendal og Oslo.

4.2.4 Driver #4 Kundegruppens villighet til å benytte seg av flytilbudet

Denne driveren vil kun være en forgrening på scenarioene der det finnes flyselskap som er villig til å etablere et rutetilbud eller andre tilbud på Gullknapp. Denne driveren er derfor også en effekt av driveren over.

Det er meget utfordrende å predikere hvordan markedet ville mottatt et flytilbud på Gullknapp. Dette særlig fordi det ikke har funnet sted tidligere. Vi vurderte å gjøre en kvantitativ undersøkelse for å se om et foreslått rutetilbud med en forespeilet pris var noe publikum ønsket å benytte seg av. Forfatterne konkluderte med at det ble for mange usikkerhetsmomenter i en slik undersøkelse, blant annet om hvilken rute og hvilken pris som skulle legges frem.

Andre usikkerhetsmomenter som oppstår når man skal predikere kundegruppens villighet til å benytte seg av flytilbudet er knyttet til analysen av selve kundegruppen. Hvem er kundegruppen, og hva slags reisemønster har de? Begge er sentrale spørsmål som dukker opp i en slik analyse, og dette kommer vi tilbake til i underkapitlet om effekten av denne driveren. I tillegg vil kundegruppens villighet til å benytte seg av flytilbudet avhenge av variabler som rutefrekvens, flytype, alternative reisemetoder og konkurrenter i markedet. Dersom vi tar utgangspunkt i at det annonserte rutetilbudet fra Gullknapp blir en realitet, så har vi allerede noen svar på disse variablene. Med disse planene vet vi at det vil bli tilbudt totalt 192 flyseter på ruten Gullknapp - Oslo fordelt på tre daglige rotasjoner. Samtidig er vi kjent med at det eksisterer et godt etablert tilbud fra Kjevik, i tillegg til at det finnes reisemuligheter med både bil og buss til Oslo. Med frekvensen på denne ruten og antall seter i den planlagte flytypen ser vi at denne flyruten potensielt kan generere omtrent 70 000 reisende i året. Dette forutsetter riktignok en kabinfaktor på tett opptil 100%, noe som statistisk sett er urealistisk. Trafikktall

fra SAS og Norwegian viser eksempelvis at de i 2016 hadde en kabinfaktor på henholdsvis 76,8% og 87,7% (Norwegian Air Shuttle ASA, 2017; SAS AB, 2018).

En annen mulig fremgangsmåte er å sammenligne markedsgrunnlaget med andre flyplasser med lignende tilbud og se på resultatoppnåelsen av disse. I et forsøk på å sammenligne markedsgrunnlaget har vi sett på Stord lufthavn som er en tilsvarende flyplass når det kommer til rutestruktur og kundegrupper. Fra Stord opererer DAT en daglig rute til Oslo med flytypen ATR-42 med 42 passasjer seter. Tall fra Stord lufthavn viser at det reiste 29 411 personer med denne ruten i 2017, fordelt på tretten ukentlige avganger. Dette gir en kabinfaktor på ca. 52%, hvor halvparten av de reisende var forretningsreisende og halvparten var privatreisende (Stord Lufthavn, 2018). Gitt at Gullknapp klarer å oppnå den samme kabinfaktoren som Stord med den intensjonsavtalen de har med Sun Air, så vil dette resultere i omtrent 35 000 reisende fra Gullknapp basert på Oslo-ruten.

På Østlandet har vi også Notodden Flyplass som en sammenligning. Her opererer Airwing med en King Air B200 med 12 passasjer seter, og flyr mellom Notodden og Bergen. Tall som flyplassjef Dag Flåterud (D. Flåterud, personlig kommunikasjon, 25. April 2018) har gitt oss viser at 2 490 personer reiste med denne ruta i 2017, fordelt på fem ukentlige avganger. Statistikken flyplassen sitter på viser ca. 4,5 personer per tur, noe som gir en kabinfaktor på ca. 38%, hvorav samtlige er forretningsreisende. Klarer Gullknapp tilsvarende basert overfor nevnte intensjonsavtale, blir det omtrent 25 900 reisende fra Gullknapp basert på Notodden-ruten.

Effekten

For å evaluere effekten av kundegruppens villighet til å benytte seg av flytilbudet, så forutsetter vi at flyrutetilbudet har kommet på plass, og at operasjonen tilsvarende det intensjonsavtalen med Sun-Air beskriver. En positiv effekt av denne driveren vil resultere i en vellykket satsning på den annonserte ruten, i tillegg til at det vil muliggjøre ytterligere rutekombinasjoner. Denne bieffekten vil være i så måte være positiv for både flyplassen, som potensielt får høyere inntekter, og de reisende, som får flere reisemuligheter fra Gullknapp.

I analysen av effekten av denne driveren blir vi først nødt til å kartlegge hva som er den faktiske kundegruppen til denne ruten. Hvis vi baserer oss på svarene til respondentene i våre intervjuer, så finner vi raskt at ut at samtlige hevder at dette er en rute som primært er tiltenkt

næringslivet og de forretningsreisende. Syv av syv respondenter begrunner dette med prisnivået for ruten. Enkelte av respondentene argumenterer i tillegg at man må ha en annen rutestruktur for å tiltrekke seg de fritidsreisende. Vedrørende prisnivået så er dette en variabel som forventes å endre seg. Opprinnelig annonsert pris var 2 500kr per vei, men da med 9-seters fly. Til sammenlikning betalte forretningsreisende 2 480kr for en innenlands tur/retur reise i 2015 (Thune-Larsen & Farstad, 2016). Det endelige prisnivået på ruten er dermed fremdeles ukjent, men det kan konkluderes med at kundegruppens villighet til å benytte seg av flytilbudet vil avhenge av prisnivået på ruten. Spesielt med tanke på at konkurransen på dette rutesegmentet allerede er stor i fra Kjevik, hvor både Norwegian og SAS flyr flere ganger om dagen. Viktigheten av en fornuftig og korrekt prising av tilbudet blir dermed vesentlig for effekten av denne driveren.

Oppsummert vil effekten av en manglende oppslutning blant de forretningsreisende resultere i at Gullknapp havner i en utfordrende posisjon kommersielt sett. Dersom dagens priser på ruten mot formodning skulle bestå, anser vi det som **lite sannsynlig** at kundegruppen vil benytte seg av tilbudet i utstrakt grad. Dette på bakgrunn av tilbudet som allerede eksisterer for forretningsreisende i regionen fra Kjevik, hvor prisene er betydelig lavere.

Lufthavnsjefen beretter i intervjuet at han forventer at prisene vil reduseres som et resultat av større fly, og han håper på å kunne bruke businessbillett-prisene fra Kjevik som en styrepinne på prisene fra Gullknapp. Dersom dette inntreffer anser vi det som **sannsynlig** at kundegruppen vil benytte seg av flytilbudet.

4.2.5 Potensielle drivere som bevisst er utelatt

Vi har tidligere i oppgaven omtalt Avinor-modellen og de statlige støtteordningene som foreligger for mange av flyplassene i Norge. Det er et faktum at Gullknapp med dagens konsesjon ikke vil få statlig støtte til sin drift, og det er heller ingen indikasjon på at dette vil endres i fremtiden. Torkil Mogstad i Arendals Fossekompani forteller i intervjuet at «*I forbindelse med åpningen av flyplassen i juni tok vi dette med subsidier opp igjen med statssekretær Tom Cato Karlsen fra samferdselsdepartementet. Men det er jo slik at når Gullknapp fikk klarsignal til å starte opp, så var jo departementet veldig tydelig på at man ikke kunne forvente å få statlig støtte. Og slik er det fortsatt, fikk vi beskjed om*». På bakgrunn av dette har vi bevisst valgt å utelate dette som en potensiell individuell driver, ettersom vi anser utfallet av denne driveren som gitt. I tillegg har vi konkludert med at det blir for

spekulativt å anslå hvorvidt en tilskuddsordning kan bli gitt på et fremtidig annet kommersielt grunnlag.

Det er likevel viktig for oppgaven å nevne at flere av respondentene anser statlige subsidier til drift som svært nødvendig for Gullknapps eksistens. «*Jeg tror Gullknapp er helt avhengig av å få enten offentlig eller private støtteordninger for å få dette til å gå rundt*», forteller Jarle Granheim. På spørsmål om manglende støtteordninger svarer Torbjørn Lothe i NHO at «*det betyr jo bare at de må stå på egne bein, og at det blir tungt å bygge det opp fordi man må ta kostnaden selv. Så de har på mange måter alle odds mot seg*». Eigil Ulvin Olsen svarer på samme spørsmålet at «*For å lykkes så må man bare få det inn i FOT-rutenettet. Det kan bli veldig vanskelig*». Eierne og flyplassledelsen erkjenner også i intervjuene at det er en utfordring at flyplassen ikke får statlig støtte. De har derimot begge forhåpninger om at en støtteordning kan innvilges på et annet grunnlag i fremtiden. «*Vi mener at med å etablere en flyskole på Gullknapp så utfører vi en samfunnsoppgave og avlaster pilotmangelen. Vi vil da på bakgrunn av det søke og be om at staten på linje med det de har bidratt med tidligere til andre flyplasser utenfor Avinorsystemet, bistår oss med statsstøtte til tårntjenesten. Det er den veien vi vil forsøke å gå*», forteller Jan Morten Myklebust. «*Vi er opptatt av å finne nisjer som kan trigge offentlig støtte til drift*», forteller Torkil Mogstad, og utfyller med dette svaret til lufthavnsjefen.

4.3 Steg 3 - Definere tidshorison

I steg 3 beskriver Martelli (2014) at valget av tidshorison kan blant annet gjøres basert på hva man ønsker å oppnå med scenarioet og hvordan det passer inn i den økonomiske konjunkturen.

Da vi startet med oppgaven hadde vi kun tidshorisonen utarbeidet av Rambøll i 2008 som referanse. Her blir utbyggingen av flyplassen inndelt i fire faser, hvor nåværende situasjon er et sted mellom fase null og én. Fase én innebærer som tidligere nevnt utvidelse av rullebanen til 1500 meter med mulighet til å motta 50-setersfly (Rambøll, 2008). Denne fasen var i rapporten skissert som mulig ferdigstilt i 2011. Masterplanen beskriver videre forløp med en utvidelse til fase to, som innebærer en ytterligere utvidelse av rullebanen til 1 799 meter som er tilstrekkelig for å motta medium jet. I rapporten estimeres en ferdigstilling av denne fasen til 2015. I det senere har vi altså erfart at disse estimatene har blitt forskjøvet betraktelig. I følge lufthavnsjefen skal fase én være klar tidligst høsten 2019 for mottakelse av rutefly (J.

M. Myklebust, personlig kommunikasjon, 03. Januar 2018). Dersom dette inntreffer er det i så fall en forskyvning med åtte år på tidshorizonten beskrevet i Rambøll-rapporten fra 2008.

Ved forskningens begynnelse så vi for oss å utarbeide scenarioene og kartlegge potensialene basert på en ferdig utbygd fase to. Dette på bakgrunn av at flyplassen da kan håndtere større type flymaskiner som Boeing 737 og Airbus 320. Dersom vi hadde lagt forskjøvet oppstartstidspunkt for fase én til grunn, kunne vi belaget oss på at fase to ville vært ferdig ca. fire år senere, altså innen 2023. Det ville således vært tilstrekkelig med en tidshorizont på seks-syv år for å inkludere fase to. Gjennom forskningsprosessen har vi dog sett oss nødt til å definere en tidshorizont basert på en fase én utbygging. Dette fordi det foreligger sterke indikasjoner på at en fase to utbygging ligger mye lenger frem i tid enn det Rambøll-rapporten legger opp til. På spørsmål om utvidelse til fase to svarer blant annet lufthavnsjefen at «ja, da snakker vi nok litt lengre frem i tid... Hvis jeg skal tippe da så vil det i hvert fall være i ti års perspektiv» (J. M. Myklebust, personlig kommunikasjon, 3. Januar 2018).

Det kan også være verdt å nevne at når vi analyserer potensialet til en bedrift kan det være ønskelig å se på scenarioer over en fullstendig økonomisk konjunktur. Clément Juglar demonstrerte at konjunkturer varte i syv til elleve år og kom i fire ulike faser (Grinin, Korotayev, Tausch & SpringerLink, 2016). SSB skriver i *Economic Survey* at nedgangsfasen bunnet ut i slutten av 2016 og vi kan forvente en svak oppgang frem mot 2020 med en svak ekspansjon etter dette (Statistisk Sentralbyrå, 2017). Skulle vi anta at økonomien følger en Juglar-bølge vil det si at toppen vil treffe rundt 2022 med en påfølgende resesjons- og stagnasjonsfase. Hvis vi velger å inkludere en full konjunktursyklus medfører det at vi må ha en tidshorizont på syv til elleve år fra tidspunktet oppgaven blir skrevet. Martelli setter spørsmål ved om det gir mening å ha en tidshorizont lengre enn ti år når fokuset er en bedrifts utvikling (Martelli, 2014, s. 109). Det er allikevel høyst relevant å ha identifisert hvor i konjunkturen vi befinner oss for å underbygge veksten i BNP og trafikk nevnt i de tidligere stegene.

På bakgrunn av de overnevnte elementene har vi definert en tidshorizont på maksimalt ti år for scenariobyggingen og oppgaven som helhet. Denne tidshorizonten tar således hensyn til både en mulig fullverdig utbygging og etablering av fase én, og elementer innen den økonomiske konjunkturen. I tillegg ivaretas Martelli's anbefaling vedrørende tidsperspektiv for en bedrifts utvikling.

4.4 Steg 4 - Sette sammen forventede trender og hendelser

Målet med scenaribyggningen er å ende opp med scenarioer som kan gi ulike utfall av utviklingen på flyplassen, noe som kan gi et grunnlag for analyse av potensialet lufthavnen kan inneha i fremtiden. Vi har allerede sett på hvilke drivere som avgjør utfallene, og vil i steg fire sette funnene så langt i kontekst og bygge noe videre på det som er kommet frem i research-fasen.

Arbeidet med denne oppgaven startet i 2017 som derfor er et naturlig utgangspunkt for denne sammensetningen. Tidslinjen vil da strekke seg fra 2017 til ca. 2027.

Dersom Gullknapp følger sine nåværende kommuniserte planer og mål, så vil altså flyplassen være ferdig utbygd for fase én og klar for å starte kommersiell operasjon i løpet av høsten 2019. Det vil da være mulig å ta ned 50-seters fly, og gitt at planene realiseres, så vil de starte en rute til Oslo. Et slikt rutetilbud vil måtte konkurrere mot alternativer som bil, buss og tog. I tillegg må man anse Kjevik som en annen direkte konkurrent ettersom den samme ruten opereres derifra. Forventede trender og hendelser innen både demografi, infrastruktur, økonomi og politikk påvirker på mange måter utviklingen av disse konkurrerende segmentene. Vi har ovenfor gjort rede for vår tidshorisont, og det blir da naturlig at vi i det videre trekker frem forventede trender og hendelser basert på researchen beskrevet i kapittel 4.1.

Vi har tidligere i oppgaven argumentert for og kartlagt Gullknapps influensområde. Vi har på bakgrunn av tall fra SSB også kartlagt befolkningsutviklingen i influensområdet, og sett at det vil være en jevn økning i befolkningen. En befolkningsvekt fører isolert sett med seg en økning i etterspørsel etter reiser gitt at variabler som økonomi og sysselsetting forblir konstant. At disse variablene har stor påvirkning viser seg tydelig i rapporten fra transportøkonomisk institutt fra 2015 hvor det for første gang siden 2009 ble registrert en nedgang i antall innenlandsreiser tilknyttet olje/gass-industrien (Thune-Larsen & Farstad, 2016). Nedgangen i reiseaktiviteten på ca 14% skyldtes i all hovedsak den økonomiske krisen innen oljesektoren. For øvrig viser den samme rapporten at det i 2015 i gjennomsnitt ble foretatt 2,4 flyreiser innenlands per innbygger, som er identisk med antallet fra 2011 og 2013. Dette tallet er riktignok svært påvirket av den høye reisefrekvensen i de nordligste fylkene, samt reisefrekvensen i noen av fylkene på Vestlandet. Den samme rapporten viser nemlig at reisefrekvensen i fylkene Telemark og Aust-Agder, hvor kommunene i Gullknapps

influensoområdet ligger, lå på ca. 1,05 enkeltreiser per innbygger i både 2013 og 2015 (Thune-Larsen & Farstad, 2016, s. 8). Dersom vi tar utgangspunkt i dette tallet og legger Gullknapps tidligere definerte influensområde til grunn, ser vi at det i 2017 ble etterspurt omtrent 111 000 innenlands enkeltreiser innenfor Gullknapps influensområde. Hvis vi videre baserer oss på de forventede trendene i befolkningsutviklingen i influensområdet, og benytter den samme reiseaktiviteten per innbygger, ser vi at det i 2020 potensielt vil etterspørres ca. 116 000 innenlands enkeltreiser innenfor Gullknapps influensområde. Innen 2030 vil tallet ha økt til omtrent 127 000 enkeltreiser.

Hvor stor andel av disse innenlands enkeltreisene som tilfaller Gullknapp avhenger i stor grad av utviklingen av driverne som vi har omtalt ovenfor. Det er for øvrig usannsynlig at den totale etterspørselen innen influensområdet tilfaller Gullknapp innledningsvis. Dette på bakgrunn av manglende rutetilbud, infrastruktur, tilgjengelighet, pris og frekvenser på flyplassen, samt nærhet til konkurrerende flyplasser. Det vil være avgjørende for Gullknapp at finansieringen av flyplassen med nødvendige fasiliteter som terminalbygg og parkering, samt infrastrukturen kommer på plass for at deler av influensområdet skal benytte seg av flyplassen. Det er som tidligere nevnt indikasjoner på at veien og infrastrukturen til flyplassen vil komme på plass, men at en ferdigstilling sannsynligvis ikke vil skje før om flere år. Ved en ferdigstilling vil reiseveien til flyplassen reduseres for samtlige kommuner innenfor influensområdet, og således sannsynligvis bidra til en økning av antall reisende innen Gullknapps influensområde.

Utover dette vil en stadig befolkningsøkning kreve endringer i den øvrige infrastrukturen i regionen, og per i dag er infrastrukturen i Aust-Agder og Telemark under stor utvikling. Det tar ifølge Google Maps 3 timer og 34 minutter (uten trafikk) fra Gullknapp flyplass til Oslo Sentralstasjon (Google, 2018a). For øvrig er det flere strekninger på veien som er under utbygging, og som vil ferdigstilles i løpet av de neste to årene. I tillegg er det strekninger hvor kommunedelplanarbeid og reguleringsplaner vil starte.

Strekningen E18 Tvedestrand-Arendal er 23 km og skal åpnes i 2019. Denne strekningen bygges som en firefelts motorvei med 110km/t fartsgrense, og vil i henhold til samfunnsøkonom i Nye Veier AS, Dag Yngvar Åsland, redusere reisetiden på strekningen med seks minutter (D. Y. Åsland, personlig kommunikasjon, 4. Oktober 2017). Strekningen E18 Rugtvedt-Dørdal er på 16,5 km og vil også åpne i 2019. Ifølge Dag Yngvar Åsland vil

reisetiden på strekningen reduseres med syv minutter som et resultat av firefelts motorvei med 110km/t fartsgrense. Parallelt med dette vil prosjektet E18 Kjørholt og Bamble tunneller åpnes. Det forventes omtrent 1 minutt besparelse på denne strekningen. Sammenlignet med i dag så vil altså reisetiden reduseres med 14 minutter når strekningene åpner i 2019. Dette vil naturligvis påvirke reiseveien og reisetiden fra de ulike kommunene til Gullknapp flyplass, men også reisetiden til Oslo. Dersom man benytter disse estimatene vil reisetiden fra Gullknapp flyplass til Oslo sentralstasjon være ca. 3 timer og 20 minutter uten trafikk i 2019.



Figur 12: Planlagte og pågående utbygginger E18 Sørøst (Nye Veier, 2018a)

Som innledningsvis nevnt, og som bildet ovenfor illustrerer, så vil strekningene Arendal – Grimstad (20 km), Dørdal – Tvedestrand (53 km) samt Langangen – Rugtvedt også planlegges og utvikles i årene som kommer. I henhold til Dag Yngvar Åsland (Personlig kommunikasjon, 4. Oktober 2017) har Stortinget vedtatt at disse strekningene skal være ferdig utbygd innen 2035, men han påpeker at Nye Veier jobber for å få fullført utbyggingene lenge før denne tid. Denne planlagte utbyggingen ligger således utenfor vår tidshorison for scenariobyggingen, men vi finner det likevel relevant å nevne det i dette kapittelet. Det informeres i den samme korrespondansen om at de respektive strekningene vil få 4-felts motorvei med 110km/t fartsgrense. Utover dette forventes det at den totale tidsbesparelsen sammenlignet med dagens situasjon på hele strekningen vil være på 31 minutter (Arendal – Langangen vil være 28 minutter). Med andre ord kan man forvente en reisetid med bil fra Gullknapp flyplass til Oslo Sentralstasjon på ca. 3 timer og 6 minutter når hele vei-prosjektet er ferdig. Det samme vil være gjeldende for bussforbindelsene til Oslo. Det finnes per i dag ingen bussruter fra Gullknapp flyplass til Oslo, så vi velger å bruke Arendal som referanse. I dag tar det 3 timer og 55 minutter med buss fra Arendal til Oslo Bussterminal. Basert på informasjonen ovenfor vil den samme turen altså ta ca. 3 timer og 40 minutter i 2019 og ca. 3 timer og 30 minutter når hele strekningen er ferdig innen 2035.

Utover dette vurderes det også utbygging av infrastrukturen på toglinjene mellom Sørlands-regionen og Oslo-regionen i årene som kommer. Det er nemlig foreslått en sammenkobling av Sørlandsbanen og Vestfoldbanen som vil bygges på strekningen mellom Porsgrunn og Gjerstad, og som har fått navnet *Grenlandsbanen* (Jernbaneverket, 2016). Det er skissert flere alternative løsninger for denne utbyggingen, men det mest aktuelle alternativet vil redusere reisetiden med tog fra Kristiansand til Oslo fra dagens 4 timer og 28 minutter til 3 timer og 23 minutter. Tiltaket er dog fremdeles ikke vedtatt, og en eventuell ferdigstilling er estimert til 2035. Det ligger derfor utenfor tidshorisonten for scenariobyggingen i oppgaven. Det er også usikkert hvor stor påvirkning en eventuell ferdigstilling av banen vil ha for Gullknapp flyplass. Det er nemlig skissert et hurtigtog-konsept hvor det kun legges opp til én holdeplass innenfor Gullknapps influensområde. Det er foreslått et stopp enten i Brokelandsheia, som er i Gjerstad kommune, eller i Tangen som tilhører Kragerø kommune. I tillegg finnes det ikke i dag, og det er heller ikke planlagt noen direkteforbindelse til Oslo fra de største kommunene innenfor Gullknapps influensområde. En overgang skjer i dag på Nelaug stasjon, og den samme forutsetningen har utredningene lagt opp til. En utbygging av denne banen vil derfor eventuelt ha større påvirkning på Kjevik.

Basert på de forventede trendene og hendelse knyttet til infrastrukturen, har vi utviklet diagrammene nedenfor som sammenligner reisetiden fra Arendal sentrum til Oslo Sentralstasjon med de ulike fremkomstmidlene i 2017 og etter at første del av E18 er utbygd i 2020. Vi har brukt Arendal sentrum som utgangspunkt for beregningen ettersom dette er den største kommunen innenfor Gullknapps influensområde.

Transportmiddel	Ombordtid (t:min)	Tilbringertid/ventetid	Ombordtid + ventetid	Avganger per døgn
Fly (Kjevik)	00:50	02:45	03:35	8
Bil	03:34	00:00	03:34	n/a
Buss	03:55	00:30	04:25	9
Tog	04:05	00:40	04:45	7

Tabell 7: Reisetid Arendal sentrum til Oslo sentrum i 2017

I tabellen ovenfor i kolonnen for fly har vi lagt inn 50 minutter ombordtid som er et estimat basert på bruken av jetfly fra Kjevik. Videre har vi lagt opp til 2 timer og 45 minutter tilbringertid/ventetid bestående av 60 minutter tilbringertid til Kjevik, 40 minutter ventetid på Kjevik, 25 minutter ventetid på Gardermoen, og 40 minutters tilbringertid til Oslo Sentrum. I

kolonnen for tog har vi i ombordtid inkludert reisetid fra Arendal til Nelaug, og forventet reisetid fra Nelaug til Oslo. Videre har vi lagt 40 minutter under «tilbringertid/ventetid», hvorav 25 minutter tilbringertid til togstasjonen, 5 minutter ventetid på togstasjonen og 10 minutter ventetid på Nelaug. I kolonnen for buss har vi lagt inn 30 minutter tilbringertid/ventetid bestående av 25 minutter tilbringertid og 5 minutter ventetid på bussholdeplassen.

Transportmiddel	Ombordtid (t:min)	Tilbringertid/ventetid	Ombordtid + ventetid	Avganger per døgn
Fly (Gullknapp)	00:45	02:10	03:05	3
Bil	03:20	00:00	03:20	n/a
Buss	03:40	00:30	04:10	9
Tog	04:05	00:40	04:45	7

Tabell 8: Reisetid Arendal sentrum til Oslo sentrum i 2020 på bakgrunn av forventede endringer i infrastrukturen

I tabellen ovenfor i kolonnen for fly har vi lagt inn 45 minutter ombordtid som er et estimat basert på bruken av jetfly fra Gullknapp. Videre har vi lagt opp til 2 timer og 10 minutter tilbringertid/ventetid bestående av 30 minutter tilbringertid til Gullknapp, 35 minutter ventetid på Gullknapp, 25 minutter ventetid på Gardermoen, og 40 minutter tilbringertid til Oslo Sentrum. De øvrige tidsestimatene for tilbringertid/ventetid er identiske med den første tabellen.

Av tabellene ovenfor ser vi at det vil bli økt konkurranse mellom de ulike transportmetodene i årene som kommer som et resultat av de forventede trendene og hendelsene. Reisetiden med både bil og buss vil reduseres allerede i 2019. Det samme vil reisetiden med fly dersom rutetilbudet fra Gullknapp realiseres. Tidsmessig vil konkurransen være størst mellom fly og bil på strekningen, men vi presiserer at reisetiden med bil og buss estimert uten kø og rushtrafikk. Det er heller ikke medregnet pris på de ulike alternativene.

Utbyggingen av den foreslåtte og igangsatte infrastrukturen er utvilsomt en politisk beslutning. Emnet påvirker derfor også de forventende trendene og hendelsene knyttet til det politiske segmentet. Uten politisk medhold vil eksempelvis en utbygging av Grenlandsbanen ikke realiseres. Utover dette så avhenger utbyggingen av de ulike strekningene på E18 av et interkommunalt politisk samarbeid mellom de ulike kommunene i regionen. Et slikt samarbeid er riktignok allerede etablert, og det forventes et godt samarbeid videre som vil

sikre kontinuerlig anleggsdrift langs E18 og som vil resultere i en raskere veibygging (Nye Veier, 2018b).

Som vi har skrevet om lengre opp i oppgaven er både Froland- og Arendal kommune aksjonærer i Gullknapp Lufthavn, og de har en egeninteresse av at det blir en positiv vekst og utvikling på flyplassen. Selv med et politisk maktskifte i de to kommunene er det lite som tilsier at eierandelen ville blitt mindre enn den er i dag. Ved utgangen av 2019, med Fase én implementert, og Oslo-ruten i drift, vil nok kundegrunnet være helt avgjørende for hvordan det lokalpolitiske forholdet opp mot flyplassen blir. Det vil nok ikke kunne felle flyplassen, men en viss innvirkning vil det kunne ha.

Flytter vi blikket over mot den sentrale politikken som drives på Stortinget, så er det mulig at ting kan skje i fremtiden. Gullknapp flyplass har som nevnt under kapittel 4.1.3 fått sin konsesjon basert på at de ikke vil få statlig støtte (AFIS-støtte).

I fremtiden med de planene som er kunngjort, vil det være en flyskole på Gullknapp med mer enn 3 fly og over 50 elever (Anonym, personlig kommunikasjon, 23. Januar 2018). Det at flyplassen får en så stor flyskole vil skape positive ringvirkninger, da mangfoldet har blitt større, samt at den regionale betydningen har økt gjennom at mange nye arbeidsplasser har blitt etablert. Det kan derfor være sannsynlig at flyplassen kvalifiserer for andre støtteordninger og tilskudd med årene som kommer, uten at det i dag ligger noe håndfast på bordet.

Ser vi på *Economic Survey* rapporten som er utarbeidet av SSB så ser vi at innen 2020 så forventes det at prisen per oljefat stiger til over USD 60 (Statistisk Sentralbyrå, 2017) . Den 18. Mai 2018 ligger prisen på oljefatet på USD 78, og økonomien i oljesektoren er på tur opp igjen. Dette vil trolig føre til en økt pengebruk innenfor denne sektoren, noe som kan slå feil ut for Gullknapp i forhold til Oslo-ruten. Oljevirkosomheten foregår i Nordsjøen og ut fra Vestlandet, slik at den kundegruppen vi har snakket om tidligere i oppgaven, som skal benytte seg av rutetilbudet på Gullknapp, trolig vil ha reisebehov som peker vestover istedenfor nordover mot hovedstaden.

Demografien vil også helt klart endre seg de neste ti årene og befolkningsveksten fortsetter. Sett i lys at oljebransjen har sine konjekturer og svingninger, vil antall arbeidsplasser påvirkes

i tilsvarende grad. Med en stadig befolkningsvekst vil også nye arbeidsplasser komme til, og det er naturlig at dette skjer innen oljebransjen også, som hele tiden må se på hvordan de kan videreutvikle ting til å bli enda mindre og smartere, slik at driftskostnadene til enhver tid holdes nede slik at profitten og overskuddet blir størst mulig. Dette fører igjen til økte lønninger innen denne sektoren, som igjen gir folk bedre personlig økonomi. Med økte lønninger går også pengebruken blant folk opp, og prosentandel penger som i dag brukes til reising, vil trolig også øke hos folk. Dette kan igjen føre til at flere vil benytte seg av et eventuelt rutetilbud fra flyplassen gitt at destinasjonene legges mot oljebyene på Vestlandet, som nevnt ovenfor.

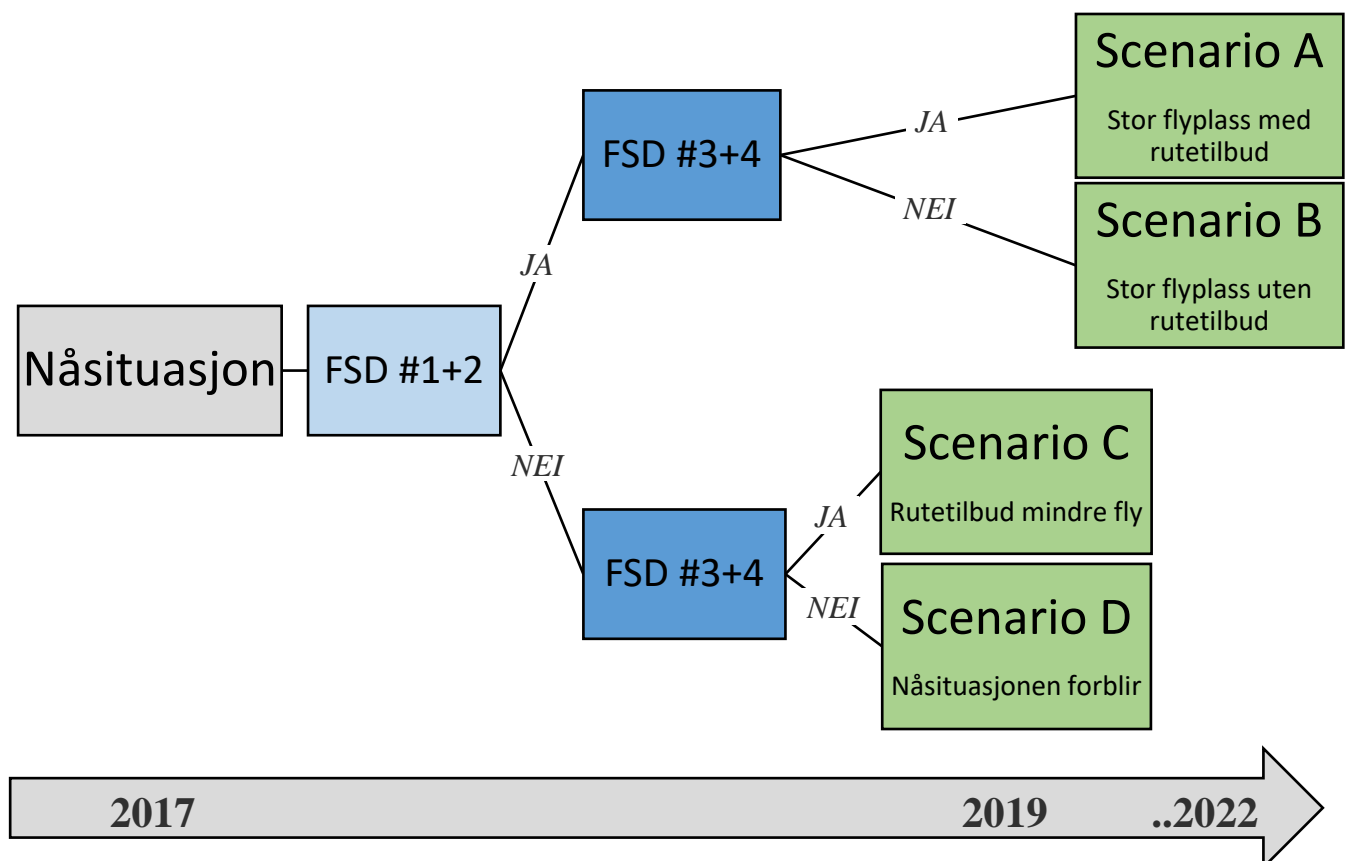
4.5 Steg 5 – Konfigurasjon av scenarioene

Hittil i scenariobyggingen har vi sett på researchen som gir grunnlaget for blant annet trafikk tall og økonomi i det tidsaspektet vi forventer at scenarioene havner i. De *fundamentale systemdriverne* gir retningen for utviklingen av de ulike scenarioene samt tidslinjen hvor veiskillene finner sted. Nå gjenstår å konkretisere og navngi scenarioer basert på funnene så langt.

I figur 13 under settes opp en forgreining av scenarioene på en tidslinje. Forgreiningen vil være noe simplifisert i den form at vi vurderer enten at systemdriveren vil slå til fullt ut, eller at den ikke slår til i det hele tatt. Det vil da til dels være ytterpunktene som fremkommer i hvert scenario, men vi vil også belyse ulike grader av potensiale i kapittel fem. Vi har valgt slå systemdriver #1 og #2 sammen da disse avhenger tett av hverandre for om flyplassen blir bygd ut til en størrelse som tillater rutetraffic med større fly. Forgreiningen tar enkelt for seg om begge disse driverne blir realitet eller ikke. Systemdriver #3 og #4 er også slått sammen for å redusere antall scenarioer og å forenkle oppsettet. Hovedgrunnen til dette er at resultatet av at et rutetilbud opprettes (FSD #3) og kundene ikke benytter seg av dette (FSD #4) vil være at rutetilbudet trekkes, hvor scenarioet blir omtrent tilsvarende om det ikke hadde blitt noe rutetilbud i første omgang (Scenario B og D). Derfor ser vi på begge driverne sammen og sier at hvis flyselskapene er villig til å opprette et rutetilbud er også kundenes villighet til å benytte seg av tilbudet til stede. I hvilken grad ønsker vi å belyse i resultatene presentert i kapittel fem.

Tidslinjen viser at dette er en kontinuerlig prosess og at driverne er avhengig av at det første inntreffer før det andre. Scenarioene inntreffer på tidspunktet vi anser det som mest

sannsynlig basert på den kvalitative forskningen. Scenario A og B sin plassering på tidslinjen er hovedsakelig basert på utviklingssjefen i Froland kommune sitt anslag om tiden det tar å få infrastrukturen på plass. Som tidligere skrevet er dette noe som kreves om Arendals Fossekompani skal finansiere utbyggingen. Skulle lufthavnen forbli på dagens størrelse, selv med operativ godkjenning som større flyplass, vil det medføre operative begrensninger for fly i segmentet det nå siktes mot skal operere Oslo-ruten. Dette vil være scenario C og D, enklest forklart som nåsituasjonen med eller uten mindre rutefly. Dette er potensialer vi ser på i kapittel fem, og det kan i så fall kunne inntreffe på et mye tidligere tidspunkt. Sannsynligheten for Scenario C er dog noe redusert da den eneste norske aktøren foreløpig har sagt seg uvillig til å opprette rutetilbud.



Figur 13: Konfigurasjon av scenarioene

4.6 Steg 6 - Konklusjon

Vi har nå kommet frem til fire scenarioer vi ønsker å belyse nærmere. Sammen med *effekten av driverne*, researchen og teorien tilgjengelig fra kapittel to vil potensialene til Arendal Lufthavn Gullknapp som en større flyplass fremkomme. Hovedvekten vil bli lagt på de første to scenarioene da disse er mest aktuelle ut i fra valgte problemstilling.

I samtlige av de valgte scenarioene anser vi det som **svært sannsynlig** at det opprettes en flyskole i regi av OSM Aviation på Gullknapp. Arbeidet med å bygge hangar er allerede i gang. Rekruttering av ansatte og studenter er også aktivt i gang. Videre er det også andre potensialer vi vil belyse som til en viss grad er uavhengig av hvilket scenario som inntreffer. Eksempler på dette er opprettelse av flyvedlikeholdssenter, chartertilbud med mindre turbo-prop eller jetfly og droneoperatører som oppretter senter på en foreløpig lite trafikkert flyplass. Disse potensialene vil bli sett på uavhengig av scenarioene.

5.0 Analyse / Drøftinger

Med utgangspunkt i de konstruerte scenarioene ovenfor vil vi i dette kapitlet analysere potensialene i de ulike scenarioene. Når det er sagt har vi igjennom forskningen sett at enkelte segmenter kan oppstå uavhengig av de ulike scenarioene. Bakgrunnen for dette er at disse potensialene ikke er like avhengig og bundet opp mot de ulike fundamentale systemdriverne. Disse segmentene behandles derfor separat. I tillegg til dette presenterer vi i de ulike scenarioene potensielle inntekter for Gullknapp. Vi påpeker at dette er simplifiserte beregninger kun utført for å sammenligne de ulike scenarioene. Innledningsvis i kapitlet har vi redegjort for de bedriftsøkonomiske beregningene.

5.1 Forutsetninger for bedriftsøkonomiske beregninger

Vi legger følgende forutsetninger til grunn i beregningen av potensiale som omhandler bedriftsøkonomiske inntekter for Gullknapp. Dette utgjør kun en liten del av hva vi definerer som potensialet for lufthavnen, men vi tar dette med da det kan gi et innblikk i inntektpotensialet. Skulle man utredet fullt ut det bedriftsøkonomiske potensialet er det også nødvendig å se på flere faktorer som til eksempel kostnader og investeringer. Dette blir fort komplekst med et selskap som enda ikke har startet å generere nevneverdige inntekter og dermed heller ikke har et historisk kostnadsgrunnlag å basere vurderingene på. Dette vil derfor ikke bli vurdert i denne oppgaven.

5.1.1 Takstregulativ

Pr. 1. Mars 2018 er det kun følgende informasjon å finne om takstsystemet på Gullknapp: «Startavgiften er på kr 200,- + mva. Årskort kr 2.000,- + mva.» (Arendal Lufthavn Gullknapp, 2018). Dette må nødvendigvis gjelde landfly med tillatt startmasse 5 700 kg eller mer, eller for trafikk med landfly som er godkjent for 10 passasjer seter eller flere da godkjenningen begrenses til dette pr. dags dato.

Videre ser vi på takstregulativet Avinor har satt for 2018 på sine flyplasser (eks. mva.):

Startavgift pr. påbegynt tonn MTOW: NOK 62

Passasjeravgift: NOK 48

Passasjeravgift transfer utland: NOK 34

Sikkerhetsavgift: NOK 64

Notodden mottar statlige midler som gjør dem pålagt å legge seg på tilsvarende nivå som Avinor i sitt takstregulativ. De ligger allikevel noe over takstene Avinor har satt. Eksempelvis vil en Beech King Air B200 som ligger rett oppunder 5 700 kg i MTOW ha en startavgift på Avinor sine flyplasser på 310 kroner mens på Notodden blir prisen 522 kroner. Tilsvarende er passasjeravgiften det dobbelte og security-avgiften nær tredobbel viser tall fra 2017 (Notodden Flyplass Tuven, 2017).

Siden Gullknapp er en privat flyplass og ikke får statlig støtte står de selv fritt til å sette sine takster. Torp, som også er en privat flyplass, har for eksempel en høyere startavgift enn Avinor på 75 kroner per tonn over 5,7 tonn. Til gjengjeld så er sikkerhetsavgiften under halvparten av Avinor med 31 kroner per passasjer. For Gullknapps del så er det er rimelig å anta at de vil legge startavgiften for kommersielle flyginger på omtrent samme nivå som Avinor. Vi legger derfor startavgiften til Avinor og nåværende pris for årskort til grunn for fremtidige beregninger av inntekt.

5.1.2 Kabinfaktor

For ruteberegningene har vi lagt til grunn en kabinfaktor på 50%. Siden utregningene våre ifra tilsvarende flyplasser, som Stord og Notodden, ligger i dette sjiktet, er det naturlig at vi sammenligner med disse og legger oss på tilsvarende nivå.

5.1.3 Kommersielle inntekter

I vår analyse og drøfting av potensiale har vi bevisst utelatt å beregne potensialer for kommersielle inntekter. Vi ønsket allikevel å inkludere temaet kort her da det kan belyse aspekter ved lufthavnen som bør hensynstas i den totale vurderingen.

Kommersielle inntekter for en flyplass regnes som inntekter fra andre kilder enn avgifter knyttet til selve flyoperasjonen. Kommersielle inntekter kan være inntekter fra utleie av butikkarealer, taxfree-salg, servering, servicetilbud til passasjerer, parkeringsavgifter osv. Tall fra Avinors konsernregnskap viser at over 52% av inntektene til Avinor i 2016 kom fra de kommersielle inntektene (Avinor, 2017b). Samtidig kan det nevnes at ved Oslo lufthavn Gardermoen var andelen kommersielle inntekter over 62%, noe som tilsvarer 3 364 millioner kroner. Til sammenlikning var andelen kommersielle inntekter ved Avinors regionale lufthavner ca. 40% av de totale inntektene på flyplassene.

Per i dag har Gullknapp ingen fasiliteter som genererer kommersielle inntekter. Det er dog naturlig at ulike fasiliteter og inntektskilder etableres dersom flyplassen utvides og et rutetilbud realiseres fra flyplassen. Omfanget av de ulike kommersielle inntektskildene forventes på en annen side å bli svært begrenset. Uten en utenlandsrute kan det for eksempel ikke etableres en tax-free butikk med tollfrie alkohol- og tobakksvarer. «Når det gjelder parkeringsmuligheter, så tenker vi at vi skal starte opp med å ha gratis parkering for eksempel», forteller Torkil Mogstad i intervjuet. Dette eliminerer i så fall inntektene også fra denne kilden. At det innledningsvis etableres et lite spisested eller en kiosk på flyplassen er å forvente, men tilbudet vil antakeligvis generere lite inntekter grunnet begrenset antall reisende fra flyplassen. I tillegg må det nevnes at drift av et utsalgssted for mat og drikke vil være kostbart dersom det kun skal betjene en rute til Oslo med tre daglige rotasjoner med et fly med kapasitet til 32 personer.

5.2 Potensialer uavhengig av scenario-utfall

Dette er mulige potensialer vi anser som sannsynlige uavhengig av hvilket scenario som inntreffer. Hvor store potensialene blir kan naturligvis bli noe påvirket av scenarioutfall. Da det kan bli nyansert og omfattende å drøfte disse under hvert scenario blir de drøftet her i et eget kapittel.

5.2.1 Flyskolevirksomhet

En flyskole gir i seg selv mange flere arbeidsplasser enn man skulle tro. Ikke bare skapes det arbeidsplasser internt i organisasjonen, men også til andre bedrifter som en flyskole kjøper tjenester av. Her er lufttrafikkjentesten og flyverkstedene gode eksempler.

Nå skal OSM Aviation, gjennom nyetablerte OSM Aviation Academy, drive med utdanning av piloter til blant annet Norwegian Air Shuttle. Selskapet planlegger en skole med ca. 100 elever om fem år, og et gjennomsnitt på rundt 20 000 flybevegelser i året (Anonym, personlig kommunikasjon, 23. Januar 2018). En flyskole av denne dimensjonen vil i seg selv generere mange arbeidsplasser i tilknytning til flyplassen. Dette vil isolert sett være positivt for Gullknapp ettersom det ifølge Bowen (2010) vil danne et kretsløp som kan generere økt etterspørsel etter reiser som følger av aktiviteten og sysselsettingen i tilknytning til flyplassen. Dette litt avhengig av strukturen på skolen og om det er en primær- eller sekundærbase.

Pilot Flight Academy benytter seg allerede av Gullknapp i dag, men i en veldig liten skala. Flyplassen brukes gjerne som en mellomstasjon hvor elever på navigasjonstur flyr innom for å øve på landingsrunder, eller noen instruktører flyr ned for trening hvis kapasiteten ikke strekker til på Torp. Bruken i fremtiden vil nok ligge litt under det som er i dag, da Pilot Flight Academy nå åpner en avdeling på Notodden Flyplass for å avlaste aktiviteten på Torp.

Etableringen av flyskolen på Gullknapp vil som nevnt ovenfor generere en del flybevegelser på flyplassen, men denne aktiviteten genererer lite inntekter i seg selv gjennom sine 16-20 000 årlige flybevegelser. Basert på OSM Aviation Academy sitt utdanningsforløp i sitt annonserte «First Officer Program» blir fordelingen av flybevegelsene estimert til 89% på enmotorsflyene og 11 % på tomotorsflyene. Estimaten er basert på statistikk fra en annen flyskole med tilsvarende integrert utdanning, hvor det siste års antall bevegelser og fordelingen av disse på flytype er brukt som grunnlag. Med 18 500 bevegelser som ett års snitt, så ville det gitt 1 020 830 kroner i startavgifter for enmotorsflyene og 240 130 kroner for tomotorsflyene.

Inntekt	Avgift	Antall	Inntekt pr. start
Startavgift enmotorsfly	NOK 62	1 tonn	NOK 62
Startavgift tomotorsfly	NOK 62	2 tonn	NOK 118

Tabell 9: Inntekt pr. start for småfly uten årskort

OSM Aviation Academy og andre flyskoler vil etter all sannsynlighet operere med årskort med forhåndsbetalte avgifter som tillater ubegrensede bevegelser til en fast pris, og dermed ikke betale pr. start, slik priseksempelet vi nettopp viste. Det vil være rimelig å anta at det opprettes årskort med tilsvarende priser som på Torp, hvor man betaler en fast årsavgift basert på vekten av flyet (Sandefjord Lufthavn AS, 2018). En Cessna 172 blir ofte brukt som skolefly og har typisk en maksimal avgangsvekt på ca. 1 110 kilo. I henhold til Torp flyplass sine takstregulativer vil et årskort for et slikt fly være 10 700 kroner. Det kan nevnes at det per i dag koster 2 500 kroner for årskort på Gullknapp men at det er grunn til å tro at denne vil bli hevet i tråd med de andre flyplassene i regionen.

Dette illustrerer dermed det begrensede inntektspotensialet ved en slik aktivitet.

Flyskoleaktiviteten kan på en annen side generere noe kommersielle inntekter i forbindelse med utleie av hangarbygg, skolebygg og andre lokaler. Nøyaktig prislapp på etablering av

slike fasiliteter foreligger ikke, men rundt 2,2 millioner for en stålhangar anses ikke som urimelig. I intervjuet med OSM Aviation fortalte respondenten nemlig at de ønsker å leie alle nødvendige fasiliteter tilknyttet skoleaktiviteten (Anonym, personlig kommunikasjon, 23. Januar 2018).

European Helicopter Center benytter seg også av Gullknapp med sine Robinson R22 og R44 Raven II skolehelikoptre. Sett i sammenheng med prisen opp mot årskort for en Cessna 172 som ligger på 10 700 kroner på Torp, så ligger prisen på en liten Robinson R22 på 6 500 kroner da den har en maks avgangsvekt på 590 kilo. En R44 Raven II derimot har en maks avgangsvekt på 1 134 kilo og kommer under samme takst kategori som en Cessna 172 (Sandefjord Lufthavn AS, 2018). På lik linje med Pilot Flight Academy benytter de seg av Gullknapp for å avlaste all skoling som skjer på Sandefjord lufthavn Torp og gir dermed et begrenset inntektspotensial for Gullknapp.

5.2.2 *Inntekt generert av GA-flyging*

Det er allerede i dag etablert et lite GA-miljø på flyplassen, og flere flyklubber i regionen benytter seg av flyplassen regelmessig. Denne aktiviteten genererer dog heller ingen store inntekter for Gullknapp. Per i dag er startavgiften 250 kroner, og et årskort kan som nevnt kjøpes for 2 500 kroner (Arendal Lufthavn Gullknapp, 2018). Det ansees som meget sannsynlig at denne aktiviteten vil fortsette uavhengig av om flyplassen ender opp med rutetilbud i fremtiden eller ikke. I tillegg er det sannsynlig at nåværende takstsystem endres dersom flyplassen utvides og får en mer omfattende struktur. Notodden har for eksempel på lik linje med Torp utarbeidet et variabelt takstsystem avhengig av maksimal tillatt avgangsvekt (Notodden Flyplass Tuven, 2017). Uavhengig av hvordan denne takststrukturen blir, så vil de totale genererte inntektene fra GA-flygning på flyplassen være i en liten skala, og det vil på lik linje med flyskoleaktiviteten ikke være tilstrekkelig for å få Gullknapp bedriftsøkonomisk lønnsom.

5.2.3 *Andre virksomheter*

I intervjuene fremkommer det at flere av respondentene ser for seg alternative segmenter på Gullknapp uavhengig av om det blir rutetraffic eller ikke. Tre av respondentene nevner droneaktivitet og dronebase som et alternativt segment, i tillegg til flyskoleaktivitet og GA-

flygning. To av respondentene fremhever et datasenter i tilknytning til flyplassen. Satsning på elektriske fly nevnes også blant to av respondentene som mulige alternative segmenter.

Forskjellen mellom aktivitetene og virksomhetene er utvilsomt stor, men de har til felles at de kan klassifiseres som *nisjer* innen dagens luftfart. Porter og Kolstad (1992) omtaler *fokusering* som en strategisk retning for å skaffe seg konkurransefortrinn. Ordet *nisje* eller *lite segment* brukes flittig for å forklare denne strategiske retningen. Ifølge Porter og Kolstad handler det om å finne nisjer innenfor markedet og sikre sin posisjon basert på dette. Dersom noen av de overnevnte segmentene etableres på Gullknapp i fremtiden vil det etter denne modellen altså kunne kategoriseres som en fokuseringsstrategi. Gullknapp vil da søke etter å finne sin posisjon i markedet og skaffe seg konkurransefortrinn basert på disse nisjene. Det er dog lite som tilsier at dette vil være et godt nok grunnlag i seg selv for å kunne drifte flyplassen.

For det første har innfasingen av elektriske fly så vidt begynt. Det er stor sannsynlighet for at potensialet i dette segmentet ligger utenfor oppgavens tidsramme, og at Gullknapp dermed innledningsvis ikke får anledning til å etablere dette som en nisje og et konkurransefortrinn. Det er dog et faktum at Gullknapps største aksjonær, Arendals Fossekompani, driver stort innen kraftproduksjon. Dette kan ansees som et konkurransefortrinn ved at det er tilgang til store mengder kraft fra tre nærliggende kraftstasjoner i Arendalsvassdraget. Dette konkurransefortrinnet forsterkes ved at Gullknapp etter all sannsynlighet kan tilby nødvendig mengde kraft med høyere fortjeneste enn konkurrerende nærliggende flyplasser ettersom Fossekompaniet eier og driver kraftstasjonene. Gullknapp har således en fordelaktig posisjon ovenfor sine leverandører som Porter og Bureid (1987) understreker viktigheten av i et konkurranseutsatt marked. På samme måte kan dette konkurransefortrinnet benyttes ved en eventuell etablering av et datasenter på Gullknapp. Et datasenter vil i tillegg skape flere arbeidsplasser og generere inntekter fra salg eller utleie av næringsarealene tilknyttet datasenteret. En slik industri tilknyttet flyplassen kan dermed øke etterspørselen etter flyreiser fra Gullknapp. Denne aktiviteten på flyplassen kan nemlig sies å danne et *kretsløp* av direkte, indirekte, induserte og katalytiske virkninger slik Anne Graham (2014) og Bowen (2010) refererer til. Virkningene kommer som et resultat av de skapte arbeidsplassene, som igjen fører til økonomisk vekst og økt reiseaktivitet. Disse inntektene og denne økte etterspørselen vil potensielt sett kunne bidra til å utvikle flyplassen videre. Det skisserte datasenteret har også politisk støtte i Aust-Agder, noe som være positivt med tanke på eventuelle statlige

incentiver og støtteordninger som vi omtaler senere i kapitlet (Skår, Andersen & Tegnander, 2017).

Utover dette så er droner et stadig økende fenomen i luftfarten. Stortinget har bedt regjeringen om å utrede etableringen av et nasjonalt kompetanse- og testsenter for droner med blant annet testing og sertifisering av droner som kan bidra til å utvikle den norske dronebransjen. Det er foreløpig bedt om en utredning av et slikt senter på Andøya ettersom de her er blant de fremste på forskning og utvikling av dronesystemer. Det er derfor lite som tyder på at Gullknapp på nåværende tidspunkt vil være en aktuell kandidat for dette. Dersom den teknologiske utviklingen og satsningen på droner fortsetter, kan det dog tenkes at flere slike dronesentre ønskes etablert av Stortinget. Det vil i så måte være en trigger for statlig støtte, noe som ledelsen i Gullknapp har gitt uttrykk for at de har behov for.

5.3 *Potensialer for Scenario A*

Scenario A er som tidligere nevnt et alternativ hvor Gullknapp har blitt utvidet og utviklet, og hvor det foregår rutetrafikk. Dette er et scenario basert på at det er opprettet et rutetilbud og at tilbudet blir benyttet. Starttidspunktet for dette scenarioet er satt til 2022 på bakgrunn av empirien i kapittel fire. Potensialene i dette scenarioet tar blant annet utgangspunkt i intensjonsavtalen, dog med noe forsinket oppstart, hvor ruten Gullknapp – Gardermoen flys med en 32-seters Dornier 328 med MTOW på 13 990 kg.

Ved å starte kommersiell trafikk med denne ruten beveger flyselskapet og flyplassen seg inn i et marked som allerede er etablert. Analyseverktøyet «Porters fem konkurransekrefter» gjør seg dermed umiddelbart både synlig og gjeldende. Vi ser av denne modellen beskrevet i kapittel to at vi må se på dagens konkurrenter og rivalisering blant eksisterende bedrifter i bransjen. Blant respondentene i intervjuene kommer det frem at Kjevik ansees som den største konkurrenten ettersom den samme ruten allerede opereres derifra med opptil elleve daglige avganger fordelt på Norwegian og SAS per April 2018. I tillegg er det etablert et bredt rutenettverk både innenlands og utenlands fra Kjevik. Blant tre av respondentene argumenteres det for at nærheten til Kjevik gjør at markedsgrunnlaget blir det samme, og at de således vil konkurrere om de samme kundene. At markedsgrunnlaget betraktes som det samme avhenger for øvrig av hvor man setter grensen for *rimelig reisetid til flyplassen* og influensområder, samt hvilket reisemål den enkelte har. Når det er sagt så er det klart at mange av de reisende innenfor Gullknapps tidligere definerte influensområde også har kort

reisevei til Kjevik, og at de derfor like gjerne kan velge å fly fra Kjevik. Reisende med eksempelvis en videreforbindelse fra Oslo kan anse Kjevik som et bedre alternativ på bakgrunn av de gjennomgående billettene med SAS og Star-Alliance-selskapene og Norwegian. For øvrig er det viktig å påpeke at en rute fra Gullknapp i regi av Sun-Air også vil muliggjøre videre forbindelser fra Oslo, men i mindre skala. Dette på bakgrunn av at Sun-Air flyr for British Airways som tilhører Oneworld-alliansen. Det vil i så fall være mulig med videreforbindelser fra Oslo med både Qatar, Finnair og Iberia Express, forutsatt at det opprettes et rutesamarbeid med disse alliansepartnerne.

Hvorvidt rutetilbudet vil lykkes eller ikke avhenger til syvende og sist uansett av kundene. Porter og Bureid (1987) argumenterer for at det er viktig at kundenes maktposisjon ikke blir for stor. Jo større etterspørsel, jo mer svekkes kundenes posisjon, og jo større marginer tilfaller aktørene i bransjen. Med et rutetilbud fra Gullknapp til Oslo er det mye som tilsier at kundene får en stor maktposisjon. Det vil som nevnt ovenfor bli en enda tøffere konkurranse med høy frekvens på rutene og mange valgmuligheter for de reisende som skal fra Sørlandsregionen til Oslo. Pris vil etter høy sannsynlighet være avgjørende for mange når de skal velge reisemåte, noe som vil resultere i lavere marginer hos de ulike aktørene. Lave marginer vil være spesielt sårbart for Gullknapp ettersom de verken har statlig støtte eller er underlagt et større konsern som Avinor med mulighet for krysssubsidiering (Samferdselsdepartementet, 2004). Pris ble som tidligere nevnt også diskutert flittig blant respondentene i intervjuene. Det var en bred enighet om at tilbudet er tilsiktet de forretningsreisende grunnet deres høyere betalingsvillighet. Dette resonnementet stemmer godt overens med teorien til Forsyth et al. (2010) som viser til at de forretningsreisende er mindre prissensitive enn de fritidsreisende. At potensialet for denne ruten i stor grad avhenger av de forretningsreisende i regionen og deres reisemønster er det dermed liten tvil om.

Porter og Bureid (1987) peker også på kategorien *substitutter* som krefter som påvirker konkurransen i et marked. Substitutter i analysen av dette scenarioet kan være alternative transportmetoder på strekningen. Vi har allerede definert de ulike alternative transportmetodene, og vi har estimert reisetid fra Arendal til Oslo for alternativene. De alternative transportmetodene påvirker utvilsomt konkurransen i markedet, spesielt etter en ferdig utbygd E18. En av respondentene argumenterte for at han selv like gjerne ville ha kjørt bil fra Arendal til Oslo, ettersom dette tidsmessig ikke er store forskjellen, og at det er mindre «stress» sammenlignet med innsjekk av bagasje, security og boarding. I tillegg argumenterer

han for at det er en billigere løsning. Det er for øvrig viktig at den tiltenkte kundegruppen settes i fokus når man analyserer alternative reisemetoder. En forretningsreisende har i henhold til Forsyth et al. (2010) ofte et ønske og behov om å komme seg frem så effektivt og komfortabelt som mulig, og det er gjerne et ønske om å ha mulighet til å jobbe på reisen. Disse elementene oppnås i stor grad ved å benytte seg av fly som transportmiddel. I tillegg er det også sannsynlig at flere av de som velger å benytte seg av rutetilbudet vil ha videreforbindelser ut fra Oslo. For disse reisende vil alternative transportmetoder sannsynligvis ikke være aktuelle.

Når det er sagt så fremkommer det av intervjuene at flere av respondentene er skeptiske til et slikt rutetilbud fra Gullknapp. Skepsisen underbygges i stor grad av hovedelementene ovenfor vedrørende nærheten til Kjevik, nedslagsfeltet til Gullknapp og reisetiden til Oslo med alternative transportmidler. På spørsmål om alternative ruter nevner tre av respondentene ruterkombinasjoner til Bergen og Stavanger. *«Det kan jo selvfølgelig være et visst marked der for olje og offshore-industri, og folk som jobber i Nordsjøen. Spørsmålet er om det markedet er stort nok for en regelmessig transport hver eneste dag, med frekvens både morgen og kveld»*, fortalte Torbjørn Lothe i intervjuet. Det understrekes blant han og de andre respondentene at et slikt rutetilbud utelukkende vil henvende seg til de forretningsreisende, noe som betyr at det blant annet vil kreve hyppige frekvenser. Når det er sagt så eksisterer det i dag også et godt etablert rutetilbud fra Kjevik til Bergen med Widerøe med opptil fem daglige direkteavganger per Mai 2018. Et supplerende rutetilbud fra Gullknapp til Bergen kan således trigge en situasjon tilsvarende Oslo-ruten skissert ovenfor. Til Stavanger er derimot rutetilbudet per Mai 2018 dårligere med kun fire ukentlige direkteavganger fra Kjevik med Widerøe. Enkelte utenlandsruter som Billund, London, København og Amsterdam trekkes også frem blant respondentene som mulige alternativer. Til de to sistnevnte destinasjonene eksisterer det i dag et rutetilbud fra Kjevik, så ved å operere disse rutene vil man igjen gå i direkte konkurranse med Kjevik. I tillegg til dette vil det kreves ytterligere investeringer i form av blant annet toll- og grensekontroll ved flyplassen. Det vil også være naturlig at en tax-free butikk etableres i denne sammenheng. På bakgrunn av investeringsrammen tilknyttet en utenlandsrute anser vi det som lite sannsynlig en slik rute etableres innledningsvis. Det kan dog være et potensial for en slik rutestruktur på sikt forutsatt at Gullknapp gjør de nødvendige investeringene og at kundene viser en reisevilje fra flyplassen på en allerede etablert regional rute.

Det vil som sagt uavhengig av rutestruktur være avgjørende for utfallet av scenario A at de reisende faktisk benytter seg av flyplassen. Utover de allerede nevnte faktorene ovenfor er det flere elementer som kan være med å påvirke etterspørselen etter flyreiser fra Gullknapp. Mange av faktorene kan Gullknapp selv påvirke, og det er naturlig å trekke frem Porter og Kolstad (1992) som fremhever viktigheten av at gode konkurransefortrinn etableres i en konkurransepreget bransje. Som nevnt vil etableringen av Oslo-ruten stå i direkte konkurranse med det samme tilbudet fra Kjevik. Det er helt avgjørende for Gullknapp at de klarer å tiltrekke seg så mange som mulig av de reisende innenfor sitt influensområde. Gitt at Sun-Air starter rute fra Gullknapp har de allerede skaffet seg et slags konkurransefortrinn. Sun-Air fikk nemlig i 2017 prisen "Danish Travel Award 2017 – Best European Airline". Denne prisen tilsier på mange måter at Sun-Air har klart å tilby en merverdi i markedet som ikke andre aktører har klart å tilby. Denne merverdien kan tas ut i markedet og bidra til at de reisende velger å fly fra Gullknapp fremfor eksempelvis Kjevik. Flyplassens størrelse og muligheten for gratis parkering trekkes frem av både Torkil Mogstad og Jan Morten Myklebust som direkte konkurransefortrinn. Nærhet til lokalkunden, effektivitet og kortere oppmøtetid før avgang trekkes frem som mulige konkurransefortrinn blant de andre respondentene. For at potensialene i scenario A skal tas ut til det fulle, så handler det altså i henhold til respondentene om at Gullknapp klarer å skille seg ut og gjøre ting annerledes, og de er helt avhengig av å kapre markedsandeler. En strategi for å klare dette kan ifølge Johnson (2014) sin strategiklokke ligge i nærheten av klokken 12-posisjonen på klokken. Denne strategiske posisjonen kombinerer høye opplevde fordeler og moderate priser til et differensiert markedssegment. Markedssegmentet er differensiert ved at målgruppen i hovedsak er de forretningsreisende. Prisene er som sagt ikke like avgjørende i dette segmentet, men det er naturlig at pris likevel vil ha en del å si for å tiltrekke de reisende til Gullknapp i en startfase. Fordeler som gratis parkering forsterker synligheten av denne strategiske posisjonen. Det er viktig å legge til at denne strategiske posisjonen i henhold til Johnson kan være ganske kostnadsdrivende og at den således sjelden fungerer i det lange løp. Gullknapp vil være helt avhengig av å holde kostnadene sine så lave som mulig på sikt, og det vil derfor være naturlig at de beveger seg rundt strategiklokken og tilpasser strategien underveis.

Det vil være sammensetningen av inntektene og kostnadene som avgjør hvorvidt Gullknapp lykkes med det bedriftsøkonomiske potensialet som ligger i scenario A. Det er mye som tyder på at Gullknapp innledningsvis vil være ulønnsom på bakgrunn av de store investeringene

som er gjort, og som må gjøres. Flere av respondentene anmerker også at det er lite gunstig å stå alene og være liten i denne bransjen. Dette forsterker teorien til Porter og Bureid (1987) som peker på viktigheten av at *leverandørenes* forhandlingsposisjon ikke blir for sterk. Gullknapp kan som en liten aktør få det mer utfordrende og mer kostbart å sikre seg de beste betingelsene og servicen til leverandørene. Stordriftsfordelene som sikrer lave kostnader tilknyttet felles innkjøp av tjenester og materiell uteblir. Dette påpeker også A. Graham og Morrell (2016) som viser til at mindre flyplasser ofte blir tvunget til å tilby gode avtaler for å få flyselskaper til å operere der, som i sin tur påvirker inntektene. I tillegg er det bred enighet blant respondentene at det er svært utfordrende for Gullknapp at de ikke får statlig støtte til sin drift.

Det vil uansett være utfordrende å estimere inntekter og kostnader for Gullknapp på bakgrunn av potensialene i scenario A. Dette fordi det foreligger usikkerhet med hensyn til kabinfaktor, antall destinasjoner og endelig takstregulativ. Vi ønsker likevel å skissere mulige inntekter per start forankret i informasjonen som foreligger om intensjonsavtalen. På bakgrunn av intensjonsavtalen legger vi til grunn tre daglige rotasjoner. I kapittel 4.2.4 har vi gjort rede for sammenlignbare flyplassers kabinfaktor, og vi velger i dette eksempelet å legge til grunn en kabinfaktor på 50%. Som tidligere nevnt vil det tilbys totalt 192 flyseter daglig tur/retur på den annonserte strekningen. Legger vi forutsetningen om 50% kabinfaktor til grunn vil det si et snitt på 16 passasjerer pr. start fra Gullknapp.

Inntekt	Avgift	Antall	Total inntekt
Startavgift	NOK 62	13 tonn	NOK 806
Passasjeravgift	NOK 48	16 pax	NOK 768
Sikkerhetsavgift	NOK 64	16 pax	NOK 1 024
Inntekt pr. start			NOK 2 598

Tabell 10: Inntekt pr. start Arendal – Oslo med D328

Dersom vi antar tre daglige rotasjoner og at ruten går syv ganger i uken genererer dette inntekter på 2 837 016 kroner pr. år for Gullknapp. Vi påpeker at dette eksempelet er veldig simplifisert da kun gir et uttrykk for mulige genererte inntekter per start for denne ruten. I tillegg tar eksempelet ikke hensyn til de *periodiske* forskjellene i form av blant annet lavsesong, høysesong, hverdag og helg Holloway (2008). Øvrige kommersielle inntekter

kommer i tillegg, men omfanget av disse inntektene forventes som tidligere nevnt i oppgaven å innledningsvis være liten.

Samtlige informanter nevner som et mulig segment at Gullknapp flyplass kan ha muligheten til å operere med taxi- og privat charterflyvninger. OSM Aviation eier selv en Cessna Citation Mustang som de til tider opererer inn og ut av Gullknapp. Det har også vært andre private business-jeter og privatfly på besøk, noe som viser at flyplassen allerede er egnet for slikt. Hva gjelder markedet for private business-jeter og privatfly, så har Gullknapp allerede satt et målsegment for sine reisende til å gjelde forretningsreisende i regionen, dermed vil det være naturlig å se på de som mulig kundegruppe.

En slik type operasjon vil kreve mer enn en liten brakketerminal som er på plassen i dag, da denne typen flyvninger er mer eksklusivt og luksuriøst, og hvor passasjerene er opptatt av fleksibilitet, diskresjon, høy standard, fred og ro. Det er derfor viktig å påpeke at en slik differensiering hvor Gullknapp går inn for en nisje rundt dette med taxi- og privat charterflyvninger vil være kostbart da det vil kreve høyere investeringer knyttet til de ulike attributtene (Porter & Kolstad, 1992). Ser man på strategiklokken til Johnson (2014) ved «fokusering på differensiering» så kommer dette også tydelig frem her. Videre vil disse høye investeringene måtte innebære etablering av nytt terminalbygg, samt lokaler til tollvesen og grensepolit, skal man imøtekomme standarden som allerede er i Norge i dag innenfor dette segmentet.

5.4 *Potensialer for Scenario B*

Vi skal her se på potensialet til flyplassen uten at det foreligger noe rutetilbud, og dette er blant annet et scenario Granheim i Airwing også så for seg da han mente markedsgrunnlaget var for lavt på flyplassen til noe flyselskap (J. Granheim, personlig kommunikasjon, 12.12.2017).

Gullknapp har brukt mye penger på utvidelse av rullebanen i scenario A og B, samt innfartsvei til flyplassen, selv om det ikke foreligger noe rutetraffic her under Scenario B. Bare innfartsveien har en prislapp på ca. 80 millioner kroner (S. A. Jensen, personlig kommunikasjon, 13.12.2017). Som nevnt i underkapittel 5.2 skal det etableres hangarer og administrative kontorer på plassen som skal leies ut til OSM Aviation. Dette er noe Gullknapp Lufthavn må dekke selv, da OSM Aviation ikke ønsker å påkoste dette (Anonym, personlig

kommunikasjon, 23. Januar 2018).

Mange benytter seg som nevnt tidligere allerede av Gullknapp flyplass til treningsflyging i dag. Det at flyplassen i dette scenarioet ikke har rutetrafikk er med på å forsterke flyplassens posisjon opp mot skoleflyging, i forhold til at flere brukere trolig vil trekke dit for å kunne holde på uforstyrret uten å bli avbrutt av kontinuerlige kommersielle flyvninger. Helt klart et konkurransefortrinn som Porter og Kolstad (1992) skriver om. Her kan man klart se potensialet ut ifra Porters tre generelle konkurransestrategier som det står skrevet om under kapittel 2.2.1.

Videre har Gullknapp flyplass store arealer rundt flyplassen som er regulert til flyplassformål, og det er som vi har skrevet lengre opp i oppgaven et landskap rundt flyplassen som er småkupert med koller dekt av jord og en del myrområder i lavere områder. Det er hverken bekker, utsiktspunkter eller vesentlige landskapsformasjoner i det nye planområdet som vil bli påvirket av en utbygging skulle synergieffektene av flyplassen klare å trekke til seg andre næringer som igjen kan trygge nye støtteordninger til Gullknapp flyplass. Potensialene for etablering av et datalagringscenter ved flyplassen har det allerede vært spekulert i, og det er nettopp en slik type industri som verden i dag etterspør, noe hovedaksjonæren Arendals Fossekompani støtter opp under. Som Johnson (2014) blant annet beskriver, det er viktig at Gullknapp kartlegger hvilke forventninger de ulike interessentene har, slik at de i størst mulig grad kan oppfylles.

5.5 *Potensialer for Scenario C*

Utgangspunktet for scenario C er som tidligere nevnt at det opprettes et flyrutetilbud gitt dagens forutsetninger, noe som blant annet betyr at rullebanens lengde forblir på 1 199 meter. Dette scenarioet vil således eliminere større type fly tilsvarende Sun-Air sine Dornier 328, ettersom det vil sette store operative begrensinger på operasjonen, særlig ved våte eller isete baneforhold (Myklebust, 2018). Det er derfor usannsynlig at Sun-Air eller andre med tilsvarende fly vil operere fra flyplassen med en slik rullebanelengde. En operasjon vil avhenge av mindre type fly liknende Beech King Air B200 som typisk kan frakte opptil tolv personer. Med den nye teknisk/operative godkjenningen datert 19. Mars 2018 kan et slikt tilbud teoretisk sett opprettes omgående. I følge lufthavnsjef Jan Morten Myklebust var dette også den opprinnelige planen, men dette har i senere tid blitt endret til planen basert på scenario A (J. M. Myklebust, personlig kommunikasjon, 27.09.2017).

Et rutetilbud basert på scenario C er derfor ganske usannsynlig. I tillegg til de endrede planene har som sagt den norske aktøren Airwing sagt nei til å starte en operasjon, noe som minimerer mulighetene for et slikt rutetilbud. Det skal dog sies at det eksisterer mange andre aktører utenlands med tilsvarende type fly og operasjon, så det er ikke gitt at det er umulig å få i gang et slikt rutetilbud. Et slikt rutetilbud vil på lik linje med potensialet for Oslo-ruten skissert i scenario A måtte konkurrere i et allerede etablert marked. Potensialene for ruten vil derfor følge mange av de samme teoretiske parameterne som i scenario A. En utfordring med mindre fly er i henhold til Holloway (2008) at det medfører høyere kostnader per setekilometer. Dette erkjenner også både Mogstad og Myklebust i intervjuene, og forteller at med større fly så vil billettprisene bli lavere. Det er derfor mye som tilsier at billettprisene i scenario C vil være høyere enn i scenario A. På denne måten kan prisen i seg selv resultere i en betydelig *lekkasje* fra influensområdet til Gullknapp til Kjevik. Dette til tross for den i utgangspunktet prisuelastiske målgruppen.

«Det er ikke alle som er så veldig happy med å sette seg inn i en 10-15-seters maskin. Det er ikke spesielt attraktivt for mange, og spesielt når reiseveien til Kjevik er så kort som den er, hvor du kan sette deg inn i et stort og komfortabelt fly», forteller Torbjørn Lothe i intervjuet. Med dette understreker han teorien til Holloway (2008) som hevder at flystørrelsen og flytypen påvirker etterspørselen etter flyreiser. Det er også et faktum at reisetiden med et fly tilsvarende Beech King Air B200 med turbo-prop motor vil være lenger enn reisetiden med et jet-fly. Disse aspektene kan således ha negative påvirkninger på potensialet for scenario C.

Når det er sagt så krever scenario C mye mindre investeringer enn de to foregående scenarioene. Økonomisk sett kan det virke som et mer fornuftig scenario ved at man først etablerer et rutetilbud, deretter analyserer etterspørselen og populariteten til tilbudet, før man eventuelt går videre og bygger ut rullebanen og flyplassen. På denne måten vil man også kunne analysere og tilpasse seg sine interesser som Johnson (2014) påpeker viktigheten av. Kundenes tilbakemeldinger vil tegne et bilde av hva som etterspørres, samtidig som andre viktige interessentgrupper som media, kommunen, fylket og staten raskere kommer på banen. Det er som tidligere nevnt en bred enighet blant respondentene om at Gullknapp er avhengig av en form for offentlig støtte, og viktigheten av at flyplassen blir synliggjort og at staten kommer på banen er derfor vesentlig. På en annen side er det mye som tilsier at selv med mindre investeringer, så vil dette scenarioet innledningsvis også være ulønnsomt. Hvis vi tar utgangspunkt i at Osloruten opereres med en Beech King Air B200 med ni passasjer seter, så

finder vi ut at det vil tilbys totalt 54 passasjer seter daglig tur/retur. Dersom vi legger til grunn forutsetningen om 50% kabinfaktor vil det si et snitt på 4,5 passasjerer per start fra Gullknapp. Med denne forutsetningen blir da inntekten for Gullknapp per start for denne ruten i henhold til tabellen under.

Inntekt	Avgift	Antall	Total inntekt
Startavgift	NOK 62	5 tonn	NOK 310
Passasjeravgift	NOK 48	4,5 pax	NOK 216
Sikkerhetsavgift	NOK 64	4,5 pax	NOK 288
Inntekt pr. start			NOK 814

Tabell 11: Inntekt pr. start Arendal – Oslo med B200

Dette blir igjen et veldig simplifisert eksempel, men dersom vi antar tre daglige rotasjoner og at ruten går syv dager per uke genererer dette inntekter på 888 888 kroner per år for Gullknapp.

5.6 Potensialer for Scenario D

I dette scenarioet har man fortsatt med videre drift slik nåsituasjonen er. Kort rullebane på 1 199 meter, en flyskole og ellers noe sporadisk GA-flyvning. Det at rullebanen ikke er lengre enn den er, vil gjøre at taxi- og privat charter vil bli noe redusert, da typiske privatfly av typen Citation med åtte seter, har behov for ca. 1 400 meter og oppover for å kunne lande. Som nevnt i scenario A vil det kreve en oppgradering av terminalbygg for en slik type operasjon, noe som i dette scenarioet vil være en kostbar investering, gitt at man ikke har anledning å ta ned flytyper av størrelsesorden til å benytte seg av et slikt tilbud.

En mulighet til å potensielt øke inntektene er som nevnt i scenario B, vil være å utnytte arealene rundt flyplassen til næringsvirksomhet. Sammenligner vi med utviklingen som har skjedd på Sandefjord lufthavn Torp og Notodden lufthavn Tuven, så har typiske entreprenører som har behov for store lagringsarealer etablert seg, da de typisk ikke er avhengig av sentral beliggenhet, men heller områder hvor utstyr kan blir lagret og vedlikeholdt.

Videre arbeid med å tilrettelegge for treningsflyging, og om mulig se på potensialet for å danne et treningsområde tiltenkt for Norsk Luftambulans siden de allerede benytter plassen mye.

Det er vanskelig å se for seg de store inntektene i scenarioet, men gitt de store investeringene som er lagt ned i flyplassen vil det være prekært å få brukere til å benytte seg av anlegget.

6.0 Konklusjon

Vi har i løpet av oppgaven belyst mange ulike aspekter og temaer som kan være med på å påvirke potensialene til Gullknapp flyplass. Teori, demografi, økonomi, politikk, utvalgte systemdrivere og empiriske funn har alle vært med på å danne rammene for de ulike scenarioene som vi har kommet frem til. Dette rammeverket har gitt oss muligheten til å se utfordringer og muligheter, samt sannsynlige og usannsynlige utfall. Dette har til slutt gitt oss et grunnlag for å trekke slutninger til vår overordnede problemstilling. Det er dog viktig å påpeke at det ikke under noen omstendigheter har vært et mål å komme med bastante slutninger til hvert enkelt scenario. Scenarioene har blitt utviklet fordi de alle ansees som mulige utfall på bakgrunn av forfatternes forskning. Når det er sagt vil vi i dette kapitlet besvare vår problemstilling basert på sannsynligheten av de ulike scenarioene.

Vi innledet oppgaven med forskningsspørsmålet – «*Hvilke potensialer har Gullknapp Flyplass som en regional flyplass?*». De empiriske funnene viste raskt at det hersket en generell skepsis blant respondentene vedrørende Gullknapps potensialer som en flyplass med kommersiell trafikk. Dette på bakgrunn av nødvendigheten for de ytterligere investeringene knyttet til rullebanelengde, fasiliteter og infrastrukturen til flyplassen. Manglende statlige økonomiske støtteordninger ble også fremhevet som et annet svært begrensende element i forhold til Gullknapps potensialer. Til tross for dette fremkom det blant Gullknapps nåværende kanskje viktigste interessentgrupper, den *økonomiske* – representert ved hovedaksjonær Fossekompaniet, og den *politiske* – representert ved kommunene Arendal og Froland, at det eksisterte en investeringsvilje, et håp og en målsetning om å tilrettelegge for kommersiell flygning fra flyplassen (Johnson, 2014). Dette har også gjort seg tydelig i etterkant av intervjuene. På tampen av arbeidet med denne oppgaven fremkom det som tidligere nevnt at finansieringen av veien til Gullknapp er på plass. Veien er fremdeles ikke er vedtatt, og det gjenstår både reguleringsarbeid og planleggingsarbeid før prosjektet kan påbegynnes, men det er altså mye som nå tyder på at veien blir realisert. Det foreligger ingen konkrete tidsaspekter på prosjektet annet enn at det er et håp om byggestart innen utgangen av 2019. Således vil det være naturlig at vi forholder oss til den tidligere nevnte tidsrammen for veiprojektet.

Vi kan på bakgrunn av dette konkludere med at det er mye som ligger til rette for at systemdriver #2 blir en realitet. Dette vil således redusere sannsynligheten for at potensialene

i scenario C og D, hvor flyplassen forblir på dagens størrelse, inntreffer. Fossekompaniet presiserte nemlig som tidligere nevnt i intervjuene at de var avhengig av en skikkelig vei til flyplassen og at denne måtte finansieres av andre enn dem selv. Dersom dette kom på plass ville alt ligge til rette for en utvidelse av rullebanen og flyplassen i deres regi. Det er naturligvis avgjørende at dette blir godkjent og vedtatt internt i styret hos Fossekompaniet, men det er altså mye som tilsier at systemdriver #1 også kan bli en virkelighet. Det er jo et faktum at rullebanen må utvides for at Sun-Air i det heletatt skal kunne operere på Gullknapp. Når det er sagt er man avhengig av at en utvidelse av rullebanen skjer før høsten 2019 dersom man skal følge den tidligere kommuniserte tidsrammen for oppstart av rutenflygning med Sun-Air. Det er ingen formelle eller byråkratiske aspekter som forhindrer dette ettersom alle reguleringsplaner, tillatelser og konsesjoner er på plass. Utfordringen blir dermed at flyplassen kan bli utbygget og ferdigstilt lenge før veien er ferdig. Dette kan potensielt sette begrensninger ved scenario A på bakgrunn av at det blir mindre attraktivt å reise fra Gullknapp grunnet den dårlige infrastrukturen. I ytterste konsekvens kan det resultere i at en endelig avtale med Sun-Air uteblir, eller at oppstartstidspunktet forskyves til veien er ferdigstilt. Det vil således innledningsvis resultere i en situasjon tilsvarende scenario B.

Når det er sagt finner vi det svært sannsynlig at Gullknapp blir en populær og attraktiv arena for flere av segmentene omtalt i kapittel 5.1 – «Potensialer uavhengig av scenarioutfall». Det er gode muligheter for at det blir en flyskole med mye aktivitet, noe det også er bred enighet om blant respondentene i intervjuene. Dette blant annet på bakgrunn av OSM Aviation sin ledende posisjon i markedet som tilbyr av piloter til flyselskaper, samt de gode treningsforholdene på flyplassen. I tillegg ønsker vi å trekke frem GA-aktiviteten som et segment med noe potensiale for flyplassen. I likhet med flyskoleaktiviteten avhenger dette potensialet i liten grad av utfallet av systemdriver #1 og #2, da både infrastrukturen og fasilitetene på flyplassen allerede i stor grad er tilfredsstillende nok for slike aktiviteter. Utover dette anser vi det som sannsynlig at det blir solgt unna næringsarealer i tilknytning til flyplassen. Spesielt med tanke på at veien antakeligvis blir realisert. Når det er sagt er det ikke sikkert at disse arealene kommer Gullknapp økonomisk til gode ettersom mye av områdene tilhører kommunen. Uavhengig av hvem som eier arealene så er det mye som tyder på at det vil være positivt for Gullknapp med diverse næringsvirksomhet i umiddelbar nærhet da dette vil føre til økt etterspørsel etter reiser (Bowen, 2010).

Og det er nettopp etterspørselen etter reiser fra Gullknapp som er det avgjørende for potensialene til flyplassen. Selv om sannsynligheten for at potensialene i avsnittet ovenfor inntreffer er stor, vil det ikke generere nok inntekter til å dekke alle kostnadene Gullknapp har hatt og vil få. I tillegg til å få utspring for disse potensialene er man etter forfatternes oppfatning helt avhengig av at potensialene i scenario A inntreffer for at Gullknapp på sikt skal bli en lønnsom virksomhet. De skulle også hatt en garanti eller mulighet for statlig støtte, men dette er som omtalt ikke noe som kommer til å skje med dagens krav fra Samferdselsdepartementet som krever at passasjerene må ha minst én times reisevei til en statlig lufthavn eller til en annen ikke-statlig lufthavn uten tilskudd (Vedlegg 4). Sannsynligheten for at planene skissert i scenario A inntreffer er dog definitivt tilstede, men vi velger å stille spørsmålsteget om det skjer allerede høsten 2019 på bakgrunn av tidsrammen på veiutbyggingen. Med den nåværende tilførselsveien kan tilbudet oppfattes som uferdig og veldig primitivt. Dette kan oppleves negativt hos de reisende, som i sin tur kan resultere i at oppslutningen rundt et rutetilbud fra Gullknapp blir lavere enn hvis veien hadde vært ferdig. Et resultat kan da være at rutetilbudet utsettes, eller at det etableres en rute hvor man risikerer å oppleve at systemdriver #4 ikke innfrir til forventningene. Sistnevnte vil være veldig uheldig da dette kan resultere i at rutetilbudet i sin helhet trekkes. I tillegg stiller vi spørsmålsteget om ruten Gullknapp – Oslo er den mest optimale ruten fra Gullknapp innledningsvis. Gjennom intervjuene og forskningen har vi erfart at dette er en rute med mye konkurranse fra Kjevik og andre transportalternativer. Det vil derfor kreve mye tålmodighet, arbeid og markedsføring for å få denne ruten skikkelig i gang. Prisen vil til en viss grad også være avgjørende, selv om markedssegmentet er basert på de forretningsreisende. Det er uansett etter forskernes oppfatning lite som tilsier at det vil være bedriftsøkonomisk lønnsomt med kun én rute fra Gullknapp. Flere ruter må på plass, og eiere og aksjonærer må være forberedt på flere år med ulønnsom drift selv med ytterligere rutekombinasjoner. Når det er sagt kan det virke som om at partene er innforstått med dette, noe som kan bidra til å øke sannsynligheten for at scenario A blir en realitet.

6.1 Svakheter ved oppgaven

Arbeidet med denne oppgaven har foregått i omtrent halvannet år. De første undersøkelsene startet i slutten av 2016 i forbindelse med kartlegging av ønsket forskningsområde for masteroppgaven. Prosessen ble deretter gradvis trappet opp med økt fokus fra høsten 2017. I løpet av denne tiden har det skjedd svært mye i forbindelse med Gullknapp flyplass. Kommuniserte planer og mål har blitt endret, og nye elementer og problemstillinger har

dukket opp underveis. Dette har derfor resultert i at arbeidet med oppgaven tidvis har vært krevende, ettersom essensielle endringer, fakta og premisser i tilknytning til flyplassen har gjort at vi har måtte tilpasse forskningen underveis. Eksempelvis har enkelte funn som vi mente var relevante etter intervjuene rundt årsskiftet 2017/2018 blitt bekreftet eller avkreftet på bakgrunn av informasjonen om ny teknisk/operativ godkjenning og finansieringen av fylkesveien til flyplassen. Prosessen og arbeidet rundt Gullknapp har altså vært, og er veldig dynamisk. Dette resulterer derfor i enkelte svakheter ved oppgaven. Det kontinuerlige arbeidet med flyplassen og de stadige forandringene gjør nemlig at premissene for scenarioene fort kan endres. Endrede planer med lufthavnen i etterkant av oppgaven er også vanskelig å ta i betraktning og er å anse som en mulig svakhet ved oppgaven. Dette har også ført til at vi endret litt på problemstillingen mot slutten av oppgaven. Når det er sagt har vi etter vår beste evne forsøkt å ta høyde for og ta hensyn til potensielle endringer gjennom analysen av våre respektive fundamentale systemdrivere.

6.2 Veien videre

Utover dette er som kjent oppgaven skrevet basert på den kvalitative forskningsmetoden. Dette har gitt oss et grunnlag til å vurdere potensialene til Gullknapp på bakgrunn av dybdeintervjuer av sentrale personer med og uten tilknytning til flyplassen. Ut ifra hvor Gullknapp sto når oppgaven ble startet, og hvor Gullknapp står i dag, mener vi at denne metoden har gitt oss et presist, nyansert og reflektert bildet i forhold til vår problemstilling. Når det er sagt ser vi at det er rom for videre forskning med utgangspunkt i disse scenarioene basert på den kvantitative metoden. Markedsundersøkelser innen influensområdet og målgruppen kan tydeliggjøre og kartlegge etterspørselen etter flyreiser fra Gullknapp. Dette kan avdekke etterspørselen etter den planlagte ruten, samtidig som det kan avdekke behovet for alternative ruter eller segmenter. Det fremkom også under intervjuene med lufthavnsjefen og Fossekompaniet at dette var arbeid som de på daværende tidspunkt ikke hadde viet så mye oppmerksomhet til.

I tillegg til denne forskningen kan det for Gullknapps del med tanke på veien videre være nødvendig å legge ned både tid, penger og ressurser på å skape et solid nettverk og få gode kontakter innen influensområdet. Et nært samarbeid med reisebyråer, næringslivet og ulike bedrifter kan ha stor verdi og betydning for veien videre både på kort og lang sikt.

I det innledende arbeidet med oppgaven ble det også fremmet et ønske fra styret i Arendal Lufthavn Gullknapp om at oppgaven kunne omhandle den samfunnsmessige virkningen til Gullknapp som katalysator for næringsutvikling og sysselsetting i Aust-Agder. Dette var noe vi innledningsvis vurderte muligheten for, men vi konkluderte med at det ble et for upresist forskningsfelt i forhold til Gullknapps daværende posisjon. På bakgrunn av flyplassens utvikling siden slutten av 2016, samt utredningene og funnene i vår forskning vil vi hevde at dette området nå i større grad er forskbart. Når det er sagt vil usikkerhetsmomentene og forutsetningene omtalt i denne oppgaven fortsatt gjøre forskningsfeltet utfordrende.

7.0 Litteraturliste

- Arbeiderpartiet. (2017). *Arbeiderpartiets partiprogram 2017–2021*. Hentet 14.05.2018 fra <https://www.arbeiderpartiet.no/om/partiprogram/>
- Arendal Kommune. (2005). *Kommunedelplan for grønnstruktur i Arendal Kommune*. Hentet fra https://www.arendal.kommune.no/f/p1/i73cd29cc-4daa-4d2a-995a-8f61bc54fa8a/kommunedelplan_groennstruktur.pdf
- Arendal Kommune. (2018). *Gullknapp flyplass - ny vei*. Hentet fra <https://www.arendal.kommune.no/politikk-og-organisasjon/byutvikling/gullknapp-flyplass-ny-vei/>
- Arendal Kommune & Froland Kommune. (2018). *Gullknapp – ny vei med tilhørende næringsarealer*. Hentet fra https://www.arendal.kommune.no/f/p1/i05515fe4-137c-4c41-8725-8241a3068064/gullknapp_silingsrapport_08_05_2018.pdf
- Arendal Lufthavn Gullknapp. (2017). *OSM Aviation starter flyskole på Gullknapp*. Hentet 03.05.2018 fra <http://www.gullknapp.no/web.aspx?page=112376&newsarticle=56296>
- Arendal Lufthavn Gullknapp. (2018). *For piloter*. Hentet 18.05.2018 fra <http://www.gullknapp.no/web.aspx?page=112378>
- Ashford, N. (2013). *Airport operations* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Asplan Viak. (2011). *Konsekvensanalyse for Gullknapp flyplass* Hentet fra https://karttjenester.ikt-agder.no/vedlegg/planregister/froland/116R3/20201709_20201709.pdf
- Avinor. (2011). *Nasjonal transportplan 2014-2023*: Hentet fra <https://www.ntp.dep.no/S%C3%B8k/attachment/501141/binary/812244?ts=13ff277d8e0>
- Avinor. (2015a). *Kristiansand lufthavn 2014 – fakta og samfunnsnytte*: Hentet fra https://avinor.no/globalassets/_konsern/om-oss/samfunnsoppdraget/kristiansand-lufthavn-2014.pdf
- Avinor. (2015b). *Luftfartens Samfunnsnytte*: Hentet fra https://avinor.no/globalassets/_konsern/om-oss/rapporter/luftfartens-samfunnsnytte.pdf
- Avinor. (2015c, 12.03.2015). *Perspektivanalyse mot 2050*. Hentet 03.05.2018 fra https://avinor.no/globalassets/_konsern/om-oss/rapporter/perspektivanalyse-2050.pdf
- Avinor. (2016). *Års- og samfunnsansvarsrapport 2015*. Oslo: Avinor. Hentet fra https://avinor.no/globalassets/_konsern/om-oss/rapporter/avinor-arsrapport-2015.pdf
- Avinor. (2017a). *Trafikkstatistikk*. Hentet 15.02.2017 fra <https://avinor.no/konsern/om-oss/trafikkstatistikk/trafikkstatistikk>

- Avinor. (2017b). *Års- og samfunnsansvarsrapport 2016*. Oslo: Avinor. Hentet fra <https://avinor.no/globalassets/konsern/om-oss/rapporter/avinor-ars-og-samfunnsansvarsrapport-2016.pdf>
- Avinor. (2018). *Avgifter for bruk av Avinors flyplasser og flysikringstjenester*. Hentet 15.05.2018 fra <https://avinor.no/konsern/flyselskap/avgifter/>
- Bjørnstad, R., Tofteng, M., Eggen, F. W. & Røtnes, R. (2016). *R-49 Scenarioanalyse - framtidig kompetanseetterspørsel i Norge*. Nesoddtangen: Samfunnsøkonomisk analyse AS.
- Bowen, J. (2010). *The economic geography of air transportation : space, time, and the freedom of the sky*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Brønnøysundregistrene. (2016). *Årsregnskap regnskapsåret 2016 for 936740987*. Brønnøysund: Brønnøysundregistrene.
- Erichsen, M., Solberg, F. & Stiklestad, T. (2015). *Ledelse i små og mellomstore virksomheter*: Fagbokforlaget.
- Finansdepartementet. (2013). *Perspektivmeldingen 2013*. (Meld. St. 12 (2012–2013)). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-12-20122013/id714050/>
- Finansdepartementet. (2017). *Statsbudsjettet 2017*. Hentet 15.02.2017 fra <http://www.statsbudsjettet.no/Statsbudsjettet-2017/Fylkesoversikt/Telemark/#hopp>
- FitzRoy, P. T., Hulbert, J. M. & Ghobadian, A. (2012). *Strategic management : the challenge of creating value*. London: Routledge.
- Forskrift om gebyr til Luftfartstilsynet mv. (2018). Hentet fra https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2018-01-22-93/KAPITTEL_8#KAPITTEL_8
- Forsyth, P., Gillen, D., Müller, J. & Niemeier, H.-M. (2010). *Airport competition : the european experience*: Ashgate Publishing Ltd.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. New York: Cambridge University Press.
- Froland Kommune. (2011, 02.03.2016). *Arendal Lufthavn Gullknapp*. Hentet 02.05.2018 fra <https://www.froland.kommune.no/tjenester/plan-bygg-og-eiendom/reguleringsplaner/reguleringsplaner/arendal-lufthavn-gullknapp.5819.aspx>
- Google. (2017a). *Kjøretid fra Arendal til Kjevik Lufthavn*. Hentet 15.02.2017 fra <https://goo.gl/maps/iziShZpkvr82>
- Google. (2017b). *Kjøretid fra Arendal til Torp Lufthavn*. Hentet 15.02.2017 fra <https://goo.gl/maps/r7HVdwrV7Nw>

- Google. (2018a). *Kjøretid i bil fra Gullknapp til Oslo Sentralstasjon*. Hentet 21.05.2018 fra <https://goo.gl/maps/TQm88hPqnPK2>
- Google. (2018b). *Korteste vei fra E18 til Gullknapp*. Hentet fra <https://goo.gl/maps/nzatS94odcE2>
- Graham, A. (2014). *Managing airports : an international perspective*: Routledge.
- Graham, A. & Morrell, P. (2016). *Airport Finance and Investment in the Global Economy*: Taylor & Francis.
- Greeuw, S. C. H., Asselt, M. B. A. v., Grosskurth, J., Storms, C. A. M. H., Rijkens-Klomp, N., Rothman, D. S. & Rotmans, J. (2000). *Cloudy crystal balls* Copenhagen: E. E. Agency.
- Grinin, L., Korotayev, A., Tausch, A. & SpringerLink. (2016). *Economic Cycles, Crises, and the Global Periphery*: Springer International Publishing : Imprint: Springer.
- Holloway, S. (2008). *Straight and level : practical airline economics* (3rd ed.). Aldershot: Ashgate.
- ICAO. (2016). *Long-Term Traffic Forecasts, Passenger and Cargo*: Hentet fra <https://www.icao.int/Meetings/aviationdataseminar/Documents/ICAO-Long-Term-Traffic-Forecasts-July-2016.pdf>
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (2. utg.). Kristiansand: Høyskoleforl.
- Jernbaneverket. (2016). *KVU Grenlandsbanen*. Hamar: Jernbaneverket. Hentet fra <http://www.banenor.no/contentassets/758494b752844d95b1fd67569388b74d/hovedrapport-kvu-grenlandsbanen-revidert-01.07.16.pdf>
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag* (3. utg.). Oslo: Abstrakt forl.
- Johannessen, P. & Vedum, H. (2017). *Debt investor presentation February 2017*. Hentet fra https://avinor.no/globalassets/konsern/om-oss/finansiell-informasjon/gjeldsfinansiering/presentasjoner/avinor_debt_investor_presentation_february_2017.pdf
- Johnson, G. (2014). *Exploring strategy* (10th ed.). Harlow: Pearson.
- Kristelig Folkeparti. (2017). *KrFs politiske program 2017-2021*. Hentet 14.05.2018 fra <https://www.krf.no/politikk/politisk-program/>
- Larsen, S. (2018). *Har finansiert ny vei til Gullknapp flyplass*. Hentet 06.05.2018 fra <http://www.agderposten.no/kjop-tilgang?aId=1.2301088>
- LeCompte, M. D. & Goetz, J. P. (1982). Problems of Reliability and Validity in Ethnographic Research. *Review of Educational Research*, 52(1), 31-60.

- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, Calif: Sage.
- Luftfartstilsynet. (2016). *Nye lufthavnavgifter for 2017 på lufthavner drevet av Avinor AS*. Hentet 15.05.2018 fra http://www.luftfartstilsynet.no/regelverk/aic-i/Nye_lufthavnavgifter_for_2017_p%C3%A5_lufthavner_drevet_av_Avinor_AS
- Martelli, A. (2014). *Models of Scenario Building and Planning*: Palgrave Macmillan UK.
- Munthe, P. (1990). *Befolkningslære*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Myklebust, J. M. (2018). *Arendal lufthavn Gullknapp - Vedrørende ny teknisk/operativ godkjenning*. (16/04338-10). Bodø: Luftfartstilsynet.
- Norsk Riksringkasting. (2015). *Resultater valg 2015*. Hentet 15.05.2018 fra <https://www.nrk.no/norge/resultater-valg-2015-1.12499895>
- Norwegian Air Shuttle ASA. (2017). *Annual Report 2016* Lysaker: Hentet fra <https://www.norwegian.no/globalassets/ip/documents/about-us/company/investor-relations/reports-and-presentations/annual-reports/norwegian-annual-report-2016-interactive.pdf>
- Notodden Flyplass Tuven. (2017). *Avgifter ved bruk av Notodden Flyplass, Tuven*. Hentet 18.05.2018 fra <http://www.notodden-flyplass.no/websites/w10105/digarc/files/PDF%20diverse/19.01.17%20NO-R-T001%20Taksregulativ.pdf>
- Nyborg, H. O. (2017). *Sun-Air kan starte rute mellom Gardermoen og Arendal*. Hentet 02.05.2018 fra <https://www.hangar.no/sun-air-kan-starte-rute-mellom-gardermoen-og-arendal/>
- Nye Veier. (2018a). *E18 Sørøst*. Hentet 16.05.2018 fra <https://www.nyeveier.no/prosjekter/e18-soeroest>
- Nye Veier. (2018b). *Interkommunalt plansamarbeid for ny firefelts vei på strekningen fra Dørdal til Grimstad*. Hentet 20.05.2018 fra <https://www.nyeveier.no/nyheter-fra-prosjektomr%C3%A5dene/nyheter/e18-soeroest/interkommunalt-plansamarbeid-for-ny-firefelts-vei-paa-strekningen-fra-doerdal-til-grimstad>
- Oslo Economics. (2016). *Overføring av ansvar for kjøp av regionale flyruter*. (OE-rapport 2016-29). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/3c99ab98709341cf8c874abb69e5ec54/sluttrapport-15-09-2016--overforing-av-ansvar-for-kjop-av-regionale-flyruter-1332070.pdf>
- Patel, R., Davidson, B. & Larsen, F. B. (1995). *Forskningsmetodikkens grunnlag : å planlegge, gjennomføre og rapportere en undersøkelse*. Oslo: Universitetsforl.
- Porter, M. E. & Bureid, G. (1987). *Konkurransestrategi*. Oslo: Tano.
- Porter, M. E. & Kolstad, H. (1992). *Konkurransefortrinn*. Oslo: Tano.

- Press, T. E. o. S. & Salem, P. (2017). *Managing business scenarios*: Salem Press, a division of EBSCO Information Services.
- Proff AS. (2017). *Arendal Lufthavn Gullknapp AS*. Hentet 15.02.2017 fra <http://www.proff.no/selskap/arendal-lufthavn-gullknapp-as/froland/transport/IFHPLYZ08ND/>
- Proff AS. (2018). *Segmenteringsverktøy*. Hentet 20.05.2018 fra <https://www.proff.no/laglistet?rf=100000&rt=73678031&l=Aust-Agder&samplerFilter=true>
- Rambøll. (2008). *Master Plan for Gullknapp Flyplass*. Danmark: Rambøll.
- Ringstad, V. (2011). *Samfunnsøkonomi og økonomisk politikk for turbulente tider* (5. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Samferdselsdepartementet. (2004). *Om virksomheten til Avinor AS*. (St.meld. nr. 36 (2003-2004)). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-36-2003-2004-/id198199/>
- Samferdselsdepartementet. (2014a). *Arendal lufthavn Gullknapp får endret og fornyet konsesjon* (Nr: 87/14). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/Arendal-lufthavn-Gullknapp-far-endret-og-fornyet-konsesjon/id762435/>
- Samferdselsdepartementet. (2014b). *Politisk plattform - samferdsel*. Hentet 28.09.2014 fra <https://www.regjeringen.no/no/dep/sd/ansvarsomraader/politisk-plattform---samferdsel/id750412/>
- Samferdselsdepartementet. (2016). *Verksemnda til Avinor AS*. (Meld. St. 30 (2016–2017)). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/nn/dokumenter/meld.-st.-30-20162017/id2548200/>
- Sandefjord Lufthavn AS. (2016). *Årsrapport 2015*. Sandefjord: Sandefjord Lufthavn AS.
- Sandefjord Lufthavn AS. (2018). *Takstregulativ for Torp Sandefjord Lufthavn*. Hentet 18.05.2018 fra https://www.torp.no/getfile.php/1326206-1520595050/Dokumenter/2018_Takstregulativet_09.03.18.pdf
- SAS AB. (2018). *SAS Annual report November 2016–October 2017*. Stockholm: SAS AB. Hentet fra https://www.sasgroup.net/annualreports/2017/wp-content/uploads/2018/02/SAS_AR_16-17_ENG_final_indexerad.pdf
- Sellevold, T. & Andersen, E. W. (2016). *Intern krangel i Frp om Gullknapp*. Hentet 14.05.2018 fra <https://www.nrk.no/sorlandet/intern-krangel-i-frp-om-gullknapp-1.12808810>
- Senterpartiet. (2009). *Senterpartiets prinsipp- og handlingsprogram 2009 - 2013*. Hentet fra <http://www.nsd.uib.no/polsys/data/filer/parti/10347.pdf>

- Skår, K. L., Andersen, E. W. & Tegnander, P. (2017). *Vil ha datalagringscenter på Gullknapp*. Hentet 18.05.2018 fra <https://www.nrk.no/sorlandet/vil-ha-datalagringscenter-pa-gullknapp-1.13676224>
- Statistisk Sentralbyrå. (2016). *Folkemengde og befolkningsendringar*. Hentet 15.02.2017 fra <https://www.ssb.no/befolkning/statistikker/folkemengde/aar-per-1-januar/2016-02-19?fane=tabell&sort=nummer&tabell=256001>
- Statistisk Sentralbyrå. (2017). *Economic Survey in Norway*. (Economic Survey 3/2017). Hentet fra <https://www.ssb.no/en/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/attachment/322710?ts=15e9e92deb8>
- Statistisk Sentralbyrå. (2018a). *Fakta om norsk økonomi*. Hentet 14.05.2018 fra <https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/faktaside/norsk-okonomi>
- Statistisk Sentralbyrå. (2018b, 23.02.2018). *Folkemengde og befolkningsendringar*. Hentet fra <https://www.ssb.no/befolkning/statistikker/folkemengde/aar-per-1-januar>
- Statistisk Sentralbyrå. (2018c). *Sysselsetting*. Hentet 14.05.2018 fra <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/statistikker/regsys>
- Steen, F. (2016). *Luftfarten inn i fremtiden*. Paper presentert på Luftfartskonferansen, Bodø. hentet fra <http://www.luftfartstilsynet.no/incoming/7 - Frode Steen - Norges Handelsh% C3% B8gskole.pdf/BINARY/7% 20-% 20Frode% 20Steen% 20-% 20Norges% 20Handelsh% C3% B8gskole.pdf>
- Stord Lufthavn. (2018). *Positiv trafikkutvikling for Osloruta i 2017*. Hentet 18.05.2018 fra <http://www.stordlufthavn.no/web.aspx?page=105279&newsarticle=56422>
- Strand, S. (1995). *Potensialanalyse for norske flyplasser* (TØI rapport 293/1995). Oslo: Transportøkonomisk institutt.
- Sundsdal, S. & Rosenvinge, M. (2017). *Avtale om flyrute Gullknapp-Oslo*. Hentet 02.05.2018 fra <https://www.nrk.no/sorlandet/avtale-om-flyrute-gullknapp-oslo-1.13752220>
- Thune-Larsen, H. & Farstad, E. (2016). *Reisevaner på fly 2015* (TØI rapport 1516/2016). Hentet fra <https://www.toi.no/getfile.php?mmfileid=43564>
- Vaage, O. F. (2004). *Trening, mosjon og friluftsliv*. (Rapporter 2004/13). Statistisk Sentralbyrå.

Vedlegg 1: Informasjonsskriv til informanter

Hei,

Vi er tre studenter som jobber med en masteroppgave om Gullknapp flyplass Arendal. Vi studerer ved Nord universitet i Bodø, og skal i løpet av våren levere inn vår masteroppgave for å avslutte vårt studie «MBA i Luftfartsledelse». I tillegg til studiene jobber 2 av oss til daglig som piloter i SAS, og sistemann jobber som instruktør ved flyskolen i Bardufoss.

Problemstillingen for masteroppgaven vår er «Hvilke potensialer har Gullknapp lufthavn som en fremtidig større flyplass?» Vi har i løpet av høsten gjort en del re-search og forberedelser knyttet til problemstillingen, og vi vil i løpet av den kommende tiden utføre dybdeintervjuer med personer/instanser som vi mener kan være med å belyse problemstillingen.

Vi ser for oss at <SELSKAP>, (som en interesse- og arbeidsgiverorganisasjon for luftfartsrelaterte virksomheter i Norge), kan komme med interessante synspunkter og tanker om emnet. Intervjuet vil ta utgangspunkt i problemstillingen og vi anslår at intervjuet vil vare mellom 40-60 minutter. Vi vil gjerne intervju deg via Skype, alternativt kan vi gjerne gjennomføre intervjuet «ansikt-til-ansikt» på ditt arbeidssted. Tidspunktet for intervjuet vil naturligvis være tilpasset deg, og vi vil komme tilbake til dette dersom du eller en annen representant kunne tenke dere å stille til intervju.

Vi håper på positiv tilbakemelding.

Med vennlig hilsen,

Steffen Vien, Magne Solberg og Martin Floor

Vedlegg 2: Intervjuguide

Varighet 40-60 minutter

Tema:

Planer og utsikter for Gullknapp Flyplass, samt konkurransestrategi/fortrinn ut mot markedet, og den samfunnsøkonomiske påvirkningen den gir.

Problemstilling:

Hvilke potensialer har Gullknapp flyplass som en større flyplass?

Form:

1-2 forskere møter med respondenten og foretar intervjuet. Hvis man er to forskere, har en ansvaret for å ta notater og ta lydopptak, mens den andre har ansvaret for den muntlige gjennomføringen.

En intervjuopprosess deles gjerne inn i ulike faser.

- Selve forberedelsen til intervjuet
- Gjennomføringen av intervjuet
- Etterarbeidet når intervjuet er ferdig
- Analysering av svar fra intervjuet

Det er viktig at vi som forskere har god faglig kunnskap om det vi skal prate om. Vi er nødt å sitte på kunnskap rundt temaet vi skal prate om, slik at vi har nok faglig kompetanse til gjennomføringen.

Fase 1 (Rammesetting)

Løs prat (5 min)

Litt uformell prat mellom forsker og intervjuobjekt.

Informasjon (5 min)

Introduksjon til oppgaven og problemstillingen (bakgrunnen og formålet).

Prate om hva intervjuet skal brukes til og hvilke spørsmål vi kommer til å stille, betydningen det har ved at de deltar, samt om resultatet av forskningen.

Antyde hvor lenge intervjuet kommer til å vare, samt at informanten har rett til å avbryte

intervjuet når som helst.

Informere om at intervjuet blir tatt opp på lyd, og be om samtykke til det.

Presentere oss selv.

Kort presentasjon fra intervjupersonen (Alder, stilling, antall år i nåværende jobb, faglig bakgrunn, fritidsinteresser etc)

Fase 2 (Erfaringer)

Overgangsspørsmål (10 min)

Prate med informanten om hvilke erfaringer vedkommende har rundt temaet i oppgaven.

Fase 3 (Fokusering)

Nøkkelspørsmål og oppfølgingsspørsmål (35-45 min)

Oppfølgingsspørsmål og sjekklister ut ifra spørsmål og svar som blir gitt av informanten.

Viktig å be om utdyping der man ser at det er nødvendig.

Fase 4 (Tilbakeblikk)

Oppsummering/Avslutning (5 min)

Oppsummering av intervjuet og funn som ble gjort.

Sette av tid til avsluttende kommentarer og høre om informanten har noen å legge til.

Fase 1

Løs prat.

Presentere oss selv og presentere oppgaven. Legge fokus på fakta rundt Gullknapp flyplass.

Intervjuet skal brukes ifm en masteroppgave (MBA Luftfartsledelse)

Spørsmålene handler om Gullknapp Flyplass, flyplassdrift/oppbygging, konkurransefortrinn/strategi og samfunnsøkonomiske aspekter.

Intervjuet kommer til å ta ca 1 time, litt avhengig av svarene du kommer med og ift oppfølgingsspørsmål vi ønsker å komme med (informant kan avbryte intervjuet når som helst)

Ønsker lydopptak av intervjuet, som vil bli slettet etter transkribering.

Ønskes anonymitet eller kan vi bruke dataene slik at du kan identifiseres?

Kort presentasjon fra intervjupersonen (Alder, stilling, antall år i nåværende jobb, faglig bakgrunn etc.)

Fase 2

Intros spørsmål til personen

1. Kjenner du til Gullknapp Flyplass?
2. Hvilket forhold har du til flyplasser generelt?
3. Hva er viktig for deg når du skal ut å reise?
4. Hvordan er dine reisevaner? Mest jobb eller mest fritid?
5. Har du noen erfaring med flyplassdrift?
6. Har du noen erfaring med oppbygging av flyplasser? Eventuelt erfaring med oppbygging av andre type bedrifter?

Fase 3

Introduksjonsspørsmål rundt flyplassens annonserte planer

1. Gullknapp har som mål å starte flygninger til Oslo i 2019 med 3 daglige rotasjoner med billettpris på ca 2500kr per vei. Hva er dine tanker om et slikt tilbud?
2. Med hensyn til alternative transportmetoder, kunne du selv benyttet deg av et slikt tilbud?
3. Hvilke kundegrupper mener du vil benytte seg av et slikt tilbud?
4. Hva mener du er det viktigste Gullknapp flyplass må gjøre for å lykkes med et slikt tilbud?
5. Hvilke alternative ruter ser du for deg at kan være mulig å drifte fra Gullknapp flyplass innledningsvis?

Konkurransestrategi, konkurransefortrinn og konkurransekrefter

1. Hvordan mener du at en nyetablert flyplass som Gullknapp kan skaffe seg konkurransefortrinn?
2. Hvilke konkurransefortrinn har en liten flyplass som Gullknapp i forhold til større flyplasser?
3. Hva mener du skal til for at Gullknapp skal bli en attraktiv og foretrukket flyplass blant de reisende? (Rutetilbud, frekvenser, smidighet, effektivitet, størrelse, tilgjengelighet etc.)
4. Hvilke utfordringer har en liten flyplass som Gullknapp i konkurransen mot større etablerte flyplasser?
5. Hvordan kan disse utfordringene takles på best mulig måte?
6. Hva mener du skal til for at de reisende skal velge Gullknapp flyplass fremfor etablerte flyplasser i regionen som for eksempel Kjevik eller Torp?
7. Hvordan kan en liten flyplass som Gullknapp tiltrekke seg flyselskaper?
8. Kan de eventuelt tiltrekke seg andre segmenter/aktører innen luftfarten som kan sikre flyplassens posisjon i markedet?
9. Hva anser du som den største risikoen eller fallgruven for Gullknapp flyplass?

Samfunnsøkonomi og makroøkonomi

1. Driftsmodellen til Avinor baserer seg på at overskuddet til de store flyplassene subsidierer underskuddet til de små flyplassene. Hvordan kan Gullknapp konkurrere mot denne driftsmodellen når de selv står alene som en liten flyplass?
2. Flere sammenliknbare flyplasser som Gullknapp får statlig støtte for å kunne sikre sin drift. Gullknapp ligger ikke an til å få bevilget en slik støtte. Hva tenker du om dette?
3. Hva slags rutestruktur mener du Gullknapp flyplass er avhengig av for å være økonomisk lønnsom?
4. Luftfarten er en svært dynamisk bransje. Hva mener du Gullknapp, i likhet med andre flyplasser og andre bransjer, må gjøre for å takle konjekturane på best mulig måte?

Intervjuspesifikke spørsmål (Eigil Ulvin Olsen, Leder for forretningsutvikling i Avinor)

1. Hva tenker Avinor om at en ny privat aktør ønsker å etablere seg i et eksisterende Avinor-dominert marked?
2. Hvilken innvirkning tror du at Gullknapp flyplass vil få på trafikken ved Kjevik?
3. Hvilke fordeler har Avinor-modellen i forhold til modellen til private aktører?
4. Hvilke ulemper har Avinor-modellen i forhold til modellen til private aktører?

Intervjuspesifikke spørsmål (Sigurd Ahlmann Jensen, Utviklingssjef i Froland Kommune)

1. Hvordan er det Froland Kommune skal bidra til at Gullknapp skal nå sine planer og mål?
2. Finnes det konkrete planer for å sikre en god infrastruktur til flyplassen? I så fall hvilke?
3. Hvilke fordeler og/eller ulemper medfører det å ha en liten eierandel (1,51%) i en Lufthavn som ligger i egen kommune?

Hvilke ringvirkninger tror du Gullknapp vil få for Froland Kommune?

Intervjuspesifikke spørsmål (Jan Morten Myklebust, Lufthavnsjef Arendal Lufthavn Gullknapp)

1. Hvor realistisk er det med ferdigstillelse av fase 1 innen Mars 2019?
 - a. Er det aktuelt å tiltrekke andre investorer for å få til dette?
2. Hvilken tidshorisont ser du for deg for fase 2 og 3?
3. Du har jo veldig god erfaring med drift av privateid lufthavn med Sørstokken. Hva differensierer Gullknapp fra Sørstokken? (ikke statlig støtte?)
4. Hvilke undersøkelser er gjort for å finne kundegrunnlaget for en oppstarts rute, eventuelt andre ruter?
5. OSM Aviation Academy – hvor bra vil det være for Gullknapp bedriftsøkonomisk?
6. Hvordan ser du for deg at den daglige driften på Gullknapp skal foregå?

Intervjuspesifikke spørsmål (Torbjørn Lothe, Direktør i NHO Luftfart)

1. Hva tenker NHO luftfart om at private aktører ønsker å starte opp flyplasser i et Avinor-dominert marked?
2. Hvordan kan NHO-luftfart bidra til at slike aktører lykkes i konkurransen mot Avinor?
3. Hvilke fordeler har Avinor-modellen i forhold til modellen til private aktører?
4. Hvilke ulemper har Avinor-modellen i forhold til modellen til private aktører?

Intervjuspesifikke spørsmål (Anonym person, OSM Aviation)

1. OSM oppstart på Gullknapp i løpet av høsten 2018?

2. Hvorfor nettopp Gullknapp Flyplass?
3. Hvor mange elever/ansatte ser dere for dere ved oppstarten?
4. Hvilke investeringer ser dere for dere på flyplassen?
5. Ambisjoner rundt Gullknapp Flyplass?
6. Hvor mange trafikkbevegelser planlegger dere med i løpet av et kalenderår?
7. Hvor mye budsjetterer dere med på flyplassavgifter?

Fase 4

Oppsummering av intervjuet.

1. Hvor ser du for deg at Gullknapp står om 5 år?

Be om en sluttkommentar

Vedlegg 3: Tilbud om avtale om kompensasjon av kostnader til drift av lufthavn



DET KONGELIGE SAMFERDSELSDEPARTEMENT

Notodden Lufthavn AS
Postboks 604
3673 NOTODDEN

Deres ref

Vår ref

Dato

15/2841-

05.02.2016

Tilbud om avtale om kompensasjon av kostnader til drift av lufthavn

Vi viser til brev fra Samferdselsdepartementet av 3.7.2015 med invitasjon til å søke om tilskudd til ikke-statlige lufthavner fra 2016, samt søknaden fra Notodden Lufthavn AS datert 30.9.2015.

Samferdselsdepartementet tilbyr med dette å inngå avtale om kompensasjon av kostnader til drift av Notodden flyplass, Tuven, for perioden 2016-2020. I avtalen er kompensasjonen til Notodden flyplass begrenset oppad til 6,8 mill. kr per år.

Samlet støttebeløp det er søkt om, overstiger den tilgjengelige budsjettrammen på 28,5 mill. kr. Beløpet til hver lufthavn er fastsatt etter en skjønnsmessig vurdering av søknaden med grunnlag i kostnader ved AFIS-tjeneste og passasjermengden siste rapporterte driftsår (2014).

Vedlagt følger to eksemplarer av avtalen signert av Samferdselsdepartementet. Vi ber om at begge avtalene blir signert på vegne av lufthavnoperatøren, og at ett eksemplar blir returnert til Samferdselsdepartementet.

Med hilsen

Øyvind Ek (e.f.)
avdelingsdirektør

Thomas Tørmo
seniorrådgiver

Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer.

Vedlegg

Postadresse
Postboks 8010 Dep
0030 Oslo
postmottak@sd.dep.no

Kontoradresse
Akersg. 59
<http://www.sd.dep.no/>

Telefon*
22 24 90 90
Org no.
972 417 904

Luft- post- og
teleavdelingen

Saksbehandler
Thomas Tørmo
22 24 83 12

AVTALE
OM
KOMPENSASJON AV KOSTNADER TIL DRIFT AV
NOTODDEN LUFTHAVN

Denne avtalen er inngått i tråd med forskrift 14. november 2008 nr. 1213 om unntak fra notifikasjonsplikt for offentlig støtte og kommisjonsbeslutning 2012/21/EU av 20. desember 2011 om anvendelsen av artikkel 106 (2) i traktaten om Den europeiske unions virkemåte på statsstøtte i form av godtgjøring for offentlig tjenesteyting til visse foretak som er tillagt oppgaven å utføre tjenester av allmenn økonomisk betydning ("kommisjonsbeslutningen").

1. Partene i avtalen er

Samferdselsdepartementet

og

...Notodden Lufthavn AS ("Operatøren")

2. Operatøren påtar seg med dette ansvar for å drive Notodden lufthavn, Tuven, ("lufthavnen") mot en kompensasjon, begrenset oppad til 6,8 mill. kroner årlig, som fastsettes i tråd med beregningsreglene nedenfor. Beløpet prisjusteres årlig av Samferdselsdepartementet i forbindelse med at statsbudsjettet blir lagt frem. Driften omfatter alle tjenester som er nødvendige for å drive lufthavnen i tråd med luftfartsloven, tilhørende forskrifter, konsesjonen for lufthavnen og andre offentlige tillatelser. Unntak gjelder likevel for de tjenestene som er nevnt i de følgende to avsnittene. De tjenestene som etter dette omfattes av kompensasjonsordningen, kalles i det følgende "kontraktstjenestene".

Ansvarer omfatter ikke drift av de flyrutene som går til og fra lufthavnen. Operatøren skal påse at de midlene som utbetales i henhold til denne avtalen, ikke benyttes til dekning av drift av flyruter.

Ansvarer omfatter ikke tjenester som ikke kan sies å være en nødvendig del av driften av lufthavner av den aktuelle størrelsen.

Det legges til grunn at de tjenestene som faller innenfor ansvarsområdet nevnt foran, i sin helhet er å regne som tjenester av allmenn økonomisk betydning i tråd med kommisjonsbeslutningen.

3. Avgiftsnivået på lufthavnen skal tilsvare avgiftsnivået i det takstregulativet som gjelder for Avinor AS til enhver tid, med mindre Samferdselsdepartementet bestemmer noe annet. Departementet kan også bestemme hvordan avgiftene skal inndeles.
4. Innenfor de rammene som følger av punkt 2, har Operatøren krav på kompensasjon som ikke overstiger differansen mellom de nødvendige kostnadene (punkt 4.1) og de inntektene (punkt 4.2) Operatøren har ved å yte de tjenestene som faller innenfor ansvaret etter punkt 2. Både kostnader og inntekter skal beregnes etter vanlige regnskapsmessige prinsipper.
- 4.1 Kostnadene omfatter alle variable kostnader knyttet til det å yte kontraktstjenestene. I tillegg omfattes en forholdsmessig andel av de eventuelle faste kostnadene som er felles for både kontraktstjenestene og for de øvrige tjenestene som ytes på lufthavnen.

Operatøren har krav på å ta en rimelig fortjeneste på den kapitalen som er investert i virksomheten. Med "rimelig fortjeneste" forstås en forrentning på egenkapitalen som tar hensyn til virksomhetens risiko. Herunder skal det tas hensyn til om risikoen blir redusert som følge av denne avtalen. Forrentningen skal normalt ikke overstige den gjennomsnittlige kapitalforrentningen for sammenliknbare foretak.

Omkostninger til investeringer, blant annet i infrastruktur, kan medregnes i den grad de er nødvendige for å drive lufthavnen i tråd med offentlige krav.

- 4.2 Inntektene skal omfatte alle inntektene Operatøren har fra driften av kontraktstjenestene, eller annen offentlig støtte.
5. Operatøren skal sørge for at de kostnadene og inntektene som er knyttet til henholdsvis kontraktstjenestene og de øvrige tjenestene som Operatøren yter, fremgår atskilt i selskapets regnskap.
6. Foreløpig kompensasjon betales ut forskuddsvis i to terminer per kalenderår (15. januar og 15. juli). Terminene fastsettes på grunnlag av et budsjettforslag som Operatøren presenterer for Samferdselsdepartementet innen 1. oktober året før det kalenderåret de omhandler.

Utbetaling av hele eller deler av en termin kan holdes tilbake dersom Samferdselsdepartementet har opplysninger som viser at utbetalingen i foregående termin har vært større enn det Operatøren vil ha krav på når endelig kompensasjon beregnes.

7. Endelig kompensasjon fastsettes av Samferdselsdepartementet på grunnlag av regnskapstall godkjent av revisor.

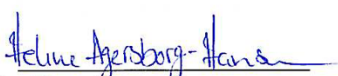
-
8. Samferdselsdepartementet vil kreve eventuell overkompensasjon tilbakebetalt, uansett om dette skyldes mangelfulle opplysninger eller feilaktig budsjettering. Hvis overkompensasjonen ikke overstiger 10 prosent av den årlige kompensasjonen, kan overkompensasjonen fremføres til det etterfølgende året ved at det trekkes fra i den kompensasjonen som ellers ville ha bli ytt.
 9. Samferdselsdepartementet kan når som helst be om at operatøren legger frem økonomiske opplysninger som er nødvendige for at departementet skal kunne ta stilling til partenes forpliktelser etter avtalen. Operatøren plikter uten opphold, og uoppfordret, å gi Samferdselsdepartementet opplysninger om endrede forhold som er av vesentlig betydning for partenes forpliktelser.
 10. Operatøren skal informere Samferdselsdepartementet om offentlig støtte fra andre kilder enn Samferdselsdepartementet til dekning av kostnader forbundet med yting av de tjenestene avtalen gjelder for. Dette gjelder også ved tilførsel av ny egenkapital. Operatøren plikter å påse at slik annen støtte, sammen med støtte etter avtalen her, ikke overstiger den støtten som er tillatt å yte etter prinsippene i kommisjonsbeslutning 2012/21/EU.
 11. Kompensasjonen er betinget av at flyselskaper som betjener flygninger til og fra lufthavnen, likebehandles.
 12. Samferdselsdepartementets forpliktelser er betinget av at Stortinget bevilger de pengene som skal ytes i kompensasjon.
 13. Samferdselsdepartementet er ikke forpliktet til å utbetale kompensasjon ved opphold i rutedriften i lengre perioder enn fire måneder.
 14. Avtalen gjelder med virkning for kompensasjon som skal ytes fra og med kalenderåret 2016. Kostnader og inntekter som knytter seg til tidsrommet før 1. januar 2016, skal ikke inngå i de beregningene som foretas etter bestemmelsene i punkt 5.
 15. Avtalen gjelder til og med kalenderåret 2020, med mindre en av partene sier den opp på et tidligere tidspunkt. Oppsigelse må i så fall leveres motparten innen 1. juli året før det kalenderåret oppsigelsen skal gjelde fra. Avtalen kan uansett sies opp i følgende tilfeller:
 - a) Med de begrensninger som følger av ufravikelige insolvenslovgivning, kan Samferdselsdepartementet si opp kontrakten med øyeblikkelig virkning hvis Operatøren blir insolvent, innleder gjeldsforhandlinger eller går konkurs.
 - b) Samferdselsdepartementet kan si opp kontrakten dersom Operatøren ikke er i stand til å innfri sine forpliktelser etter kontrakten.

Ved vesentlig mislighold av kontrakten kan den heves med øyeblikkelig virkning av den annen part.

16. Samferdselsdepartementets forpliktelser etter denne avtalen kan i avtaleperioden overføres til en annen myndighet, som da vil tre inn i avtalen for den gjenværende perioden på samme vilkår som Samferdselsdepartementet. Operatøren vil i så fall bli orientert skriftlig om dette.

11.12.2015-2016

5.12.2015-2016


For Operatøren


For Samferdselsdepartementet

Notodden Lufthavn AS
Merdevegen 18
3676 Notodden
Org.nr: 984 413 661

Vedlegg 4: Invitasjon til å søke tilskudd



Ifølge liste

Deres ref	Vår ref	Dato
	15/2841-	03.07.2015

Invitasjon til å søke om tilskudd til ikke-statlige lufthavner fra 2016

Samferdselsdepartementet vil fra 1. januar 2016 innføre en ny tilskuddsordning til ikke-statlige lufthavner, som erstatter dagens ordninger. Departementet vil gi tilskudd ved å inngå gjensidig forpliktende avtaler om kompensasjon av kostnader til drift av lufthavnene. Et avtaleutkast er vedlagt. Dette er samme type avtale som i dag er inngått med Stord lufthavn og Ørland kommune. De nye avtalene vil ha fem års varighet, fra 2016 til 2020.

Det samlede tilskuddsomfanget forventes å være omtrent på nivå med dagens tilskuddsordninger til Stord, Notodden og Ørland. Tilskudd er betinget av at Stortinget bevilger de pengene som skal ytes i kompensasjon. Tilskuddsnivået til den enkelte lufthavn vil bli fastsatt etter søknad fra lufthavnene og basert på følgende tildelingskriterier:

- Rute- og/eller chartertrafikk med minst en daglig avgang fem dager i uka eller tilsvarende trafikknivå på månedlig eller årlig basis.
- Driftsbudsjett i balanse etter offentlig støtte og eventuelt bidrag fra eiere.
- Tilskudd fra staten må være avgjørende for driften av lufthavnen.
- Lufthavnen må ha en viss regional betydning.
- Passasjerer må ha minst en times reisevei til en statlig lufthavn eller til en annen ikke-statlig lufthavn uten tilskudd.

Innhold i søknaden

Postadresse
Postboks 8010 Dep
0030 Oslo
postmottak@sd.dep.no

Kontoradresse
Akersg. 59
<http://www.sd.dep.no/>

Telefon*
22 24 90 90
Org no.
972 417 904

Luft- post- og
teleavdelingen

Saksbehandler
Jon Saglie
22 24 81 10

I søknaden skal det oppgis tall for rute- og chartertrafikk for årene 2012, 2013 og 2014, herunder antall avganger på ukentlig/månedlig/årlig basis. Søknaden skal også inneholde en prognose med forventet antall avganger for hvert år i seksårsperioden 2015-2020. Prognosene skal begrunnes og sannsynliggjøres så langt det er mulig.

Søknaden skal redegjøre for passasjertall i 2012, 2013 og 2014, samt forventede passasjertall i seksårsperioden 2015-2020.

I søknaden skal det også redegjøres for faktiske inntekter og kostnader i 2012, 2013 og 2014 for drift av lufthavnen, kostnader for AFIS, samt bidrag fra eiere i disse tre årene. Søknaden skal også inneholde en prognose med årlige forventede inntekter, kostnader og forventet bidrag fra eiere i seksårsperioden 2015-2020.

Vi ber om at søknaden inneholder en redegjørelse for lufthavnens rolle for befolkning og næringsliv, anslag på andel forretningsreisende, samt hvilke alternative transportmuligheter som finnes for passasjerene.

Søknadsfrist

Vi ber om at søknad leveres innen 1. oktober 2015. Departementet tar sikte på å inngå avtaler om tilskudd i desember 2015.

Med hilsen

Tomm Alexander Øvre (e.f.)
fungerende avdelingsdirektor

Jon Saglie
seniorrådgiver

Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer.

Adresseliste
Ørland kommune
Notodden Lufthavn AS
Stord lufthavn AS

Side 3

Vedlegg 5: Teknisk/operativ godkjenning med utforming etter BSL E 3-2



Arendal lufthavn Gullknapp
Postboks 280
4803 ARENDAL

Saksbehandler: Per Ivar Østensen
Telefon direkte:
Vår dato: 19.03.2018
Vår referanse: 18/04338-12

Deres dato
Deres referanse:

Arendal lufthavn Gullknapp - endret teknisk operativ godkjenning med utforming etter BSL E 3-2

Innledning

Luftfartstilsynet viser til korrespondanse pr. epost fra Arendal Lufthavn, Gullknapp AS hvor det bes om endring av teknisk- og operativ godkjenning av ovennevnte lufthavn.

Bakgrunn

Arendal Lufthavn Gullknapp AS ønsker å få godkjent Arendal lufthavn, Gullknapp i henhold til forskrift 6. juli 2006 nr. 968 om utforming av store flyplasser, BSL E 3-2, med referansekode 2C.

Regelverk

- Forskrift 6. juli 2006 nr. 968 om utforming av store flyplasser, BSL E 3-2
- Lov 11. juni 1993 nr. 101 om luftfart, luftfartsloven
- Søknad fra Arendal lufthavn, Gullknapp AS

Luftfartstilsynets vurdering

Arendal lufthavn, Gullknapp fikk førstegangs teknisk- og operativ godkjenning utstedt den 18. august 2016. Godkjenningen var da basert på forskrift 3. desember 2002 nr. 1382, BSL E 3-3, forskrift om utforming av små flyplasser. I tillegg var det krav om at merking skulle være i samsvar med forskrift 6. juli 2006 nr. 968 om utforming av store flyplasser, BSL E 3-2 § 12.

Luftfartstilsynet har gjennomgått Arendal lufthavns dokumentasjon og satt dette opp mot krav i BSL E 3-2 for en kode 2C lufthavn. Arendal lufthavn, Gullknapp tilfredsstiller i all hovedsak alle krav som skal oppfylles, men det registreres at følgende ikke er i samsvar med utformingskrav i BSL E 3-2:

- Avvik fra BSL E 3-2 § 3-2 (1)
Sikkerhetsområdet etter baneende 05 har ikke foreskrevet lengde
- Avvik fra BSL E 3-2 § 12-1 (3)
Merkemaling av rullebanen skal i henhold til nasjonalt regelverk utføres med gul reflekterende maling. All instruksjonsmerking på rullebanen er utført med hvit maling iht. ICAO standard.

I tillegg er det funnet avvik som går på krav til merking, skilting og lysanlegg. Sistnevnte er manglende hinderlys på tårnbygning. Luftfartstilsynet finner allikevel å kunne innvilge endret teknisk- og operativ godkjenning med noen begrensninger og korrigerende tiltak. Disse er beskrevet i:

Luftfartstilsynet / Civil Aviation Authority

T: +47 75 58 50 00
F: +47 75 58 50 05
E: postmottak@caa.no

Postadresse:
Postboks 243
8001 BODØ

Besøksadresse:
Sjøgata 45-47
8006 BODØ

Fakturaadresse:
fakturamottak@caa.no

Fakturamottak DFØ
Postboks 4746
7488 TRONDHEIM

Vår dato
19.03.2018Vår referanse
16/04338-12

- Spesielle vilkår for godkjenning av flyplass – bruksområde og kvalitets- og sikkerhetsstyring
- Spesielle vilkår for godkjenning av flyplass – utforming og bakketjeneste

Vedtak

I medhold av lov 11. juni 1993 nr. 101 om luftfart, luftfartsloven, § 7-11, gis Arendal lufthavn Gullknapp AS endret teknisk- og operativ godkjenning av Arendal lufthavn, Gullknapp.

Luffartstilsynet har utarbeidet vedlagte endrede vilkår for utforming og bakketjeneste datert 19. mars 2018. Disse erstatter tidligere godkjenning. Godkjenningen gis under forutsetning av at opplistede tiltak i vilkår for utforming og bakketjeneste korrigeres innen **1. september 2018**.

Klageadgang

Dere kan klage på dette vedtaket til Samferdselsdepartementet. En klage må sendes til Luffartstilsynet innen 3 uker fra dere mottok vedtaket.

Dere kan lese mer om klageadgangen her: <http://www.signform.no/dss/?view=form&id=1004>.

Dere kan også ta kontakt med Luffartstilsynet for å få mer informasjon om klageadgangen.

Informasjon om saksbehandlingsgebyr

Luffartstilsynet gjør oppmerksom på at det vil påløpe et gebyr for saksbehandling knyttet til dette vedtaket. Gebyret er fastsatt på bakgrunn av medgått tid til saksbehandling, og ilegges med hjemmel i forskrift 22. januar 2018 nr. 286 om gebyrer til Luffartstilsynet mv. BSL A 1-2, § 49 (3), jf. § 4 (1). For denne saksbehandlingen vil gebyret utgjøre kr 10 080,00.

Faktura sendes Arendal Lufthavn Gullknapp AS av vår serviceavdeling i eget brev.

Med vennlig hilsen

Svein J. Pedersen
seksjonssjef
Flyplass og flysikring

Per Ivar Østensen
Senior flyplassinspektør

Dokumentet er elektronisk godkjent og krever derfor ikke signatur.

Vedlegg:

- Godkjenningssertifikat (datert 19.03.2018)
- Spesielle vilkår for godkjenning av flyplass – bruksområde og kvalitets- og sikkerhetsstyring (datert 19.03.2018)
- Spesielle vilkår for godkjenning av flyplass – utforming og bakketjeneste (datert 19.03.2018)