

TROMSØ – ARKTISK HOVEDSTAD MULIGHETER FOR NÆRINGSLIVET



RAMBOLL

KREAB

Beregnet til

Offentlig rapport

Dokument type

Sluttrapport

Dato

Juli, 2017

TROMSØ – ARKTISK HOVEDSTAD MULIGHETER FOR NÆRINGSLIVET

Dato **2017/07/02**
Utført av **Nils Arne Johnsen og Roger Solheim**

INNHALDSFORTEGNELSE

1. INNLEDNING	1
2. SAMMENDRAG	2
3. SUMMARY IN ENGLISH	4
4. INTERNASJONALE STRATEGIER FOR OG OM TROMSØ	6
5. OPPFATNING AV TROMSØS STATUS	6
6. MULIGE VEIVALG FOR TROMSØ	26

1. INNLEDNING

Rambøll og Kreab har i perioden januar – juni 2017 gjennomført et prosjekt som har hatt som mål å identifisere muligheter for næringslivet i Tromsø i den internasjonale arktiske økonomi.

Tromsø har fått en sentral posisjon i det internasjonale Arktis, vår arbeide har fokusert på hvordan denne posisjonen kan utvikles gjennom samordnede og helhetlige initiativ fra næringslivet.

Prosjektet har bestått av følgende personer:

Nils Arne Johnsen, Rambøll, prosjektleder
Roger Solheim, Kreab, prosjektmedarbeider

Styringsgruppe:

Nils Kristian Sørheim Nilsen, Næringsforeningen i Tromsøregionen
Øyvind Alapnes, NHO / Choise The Edge Hotel
Martha Otte, Tromsø Internasjonale Filmfestival (TIFF)
Jarle Aarbakke, Tromsø kommune
Willy Ørnebakk, Troms fylkeskommune

Prosjektet har hatt sin finansiering fra Troms fylkeskommune, 300 000 kr.

Prosjektet har lagt til grunn en nedenfra og opp-filosofi, noe som innebærer en sterk grad av involvering for å få frem synspunkter og oppfatninger. Dette er verdifullt, både fordi virkelighetsbeskrivelsen blir reell, og fordi det skaper større eierskap og bedre forankring.

Vi har invitert representanter fra Tromsø og utenfor til å dele sine synspunkter og meninger gjennom følgende aktiviteter:

- Workshop under Arctic Frontiers.
- Workshop for noen av de største virksomhetene i Tromsø.
- Dybdeintervjuer av næringslivsledere og andre næringslivsaktører i Tromsø.
- Dybdeintervjuer av næringslivsledere og andre næringslivsaktører utenfor Tromsø, både nasjonalt og internasjonalt.
- Nettbasert undersøkelse rettet mot medlemmene i Næringsforeningen i Tromsøregionen.
- Åpent involveringsmøte hvor utkast til sluttrapport ble presentert og diskutert.

Selv om dette prosjektet handler om Tromsø, bør det også være muligheter for andre byer å finne sin posisjon i Arktis. Det er uttrykt mål at dette prosjektet også skal være nyttig for andre arktiske byer.

2. SAMMENDRAG – TROMSØ SOM ARKTISK HOVEDSTAD?

Overskriften avsluttes med et spørsmålstegn. Det er fordi det på ingen måte er en selvfølge at Tromsø skal ta denne rollen.

2.1 Internasjonal posisjon krever mer

Tromsø er Nord-Norges største by, og et kraftsentrum i nord. På grunn av sin størrelse tiltrekker byen seg ressurser, i form av kapital og talenter, uten å måtte jobbe hardt for det. Tromsø vinner kretsmesterskapet ganske ofte. Men kretsmesterskap er ikke riktig arena nå. Tromsø skal ikke en gang delta i NM. Tromsø har en ambisjon om å ta en posisjon på den internasjonale arenaen. Det krever en helt annen holdning og innsats.

2.2 God involvering er avgjørende

Skal man ta en posisjon på den internasjonale arenaen, må man ta diskusjonene ut av de interne møterommene og bringe dem ut til folk. Ingen byer har beveget massene ved hjelp av slagord eller markedsføringstiltak som er løsrevet fra de kvalitetene byen faktisk har. Det er byens kvaliteter som avgjør. Gjennom god involvering får man innblikk i hvordan situasjonen er, man får mange gode innspill, som forhåpentligvis bidrar det til at folk også kjenner seg igjen i konklusjonene - og ønsker å bidra.

Siden januar har vi derfor jobbet med å innhente meninger og synspunkter fra næringslivsaktører om hva de tenker om Tromsø som arktisk hovedstad, og hvilke muligheter en slik posisjon kan gi for næringslivet i og rundt Tromsø. Troms Fylkeskommune har bidratt med 300 000 kroner til dette arbeidet - prosjekt «Arktisk hovedstad».

Innspill fra nærmere 150 næringslivsaktører lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt, kan oppsummeres på følgende positive måte:

Kan oppnå fordeler

Næringslivet i Tromsø mener statusen som Arktisk hovedstad kan styrke Tromsøs internasjonale posisjon, og at deres virksomhet kan oppnå fordeler som følge av dette.

Men:

- Begrepet Arktisk hovedstad mangler innhold, både i det nasjonale og internasjonale perspektiv.
- Det er for lite samarbeid om helhet. Det er behov for en felles plan og et felles budskap.
- Forventningene må møtes på en bedre måte.
- Arbeidet med å utvikle rollen må skje i samarbeid mellom private bedrifter, akademia, offentlig sektor og frivillig sektor.
-

Vi understreker at det vi legger frem her ikke er en vitenskapelig forskningsrapport, men svarene vi har fått er relativt entydige. Vi mener svarene gir en god pekepinn på hvordan Tromsøs muligheter og utfordringer oppfattes av næringslivet lokalt, regionalt og internasjonalt.

2.3 Fem tiltak

Prosjekt «Arktisk hovedstad» foreslår derfor fem tiltak som må gjennomføres for å utnytte potensialet for Tromsøs næringsutvikling i den internasjonale arktiske økonomi:

Identitet og innhold: Styrke bevisstheten rundt felles interesser, og definere ambisjoner og mål, forankret i næringslivets behov.

Integrasjon: Man kan ikke bare si at man skal være arktisk hovedstad, man må være det. Sørge for at beslutningstakere har informasjon om alle forhold hvor det er avstand mellom ambisjoner og forventninger, opplevd virkelighet, slik at gapet kan reduseres.

Kommunikasjon: Sørge for at Tromsøs kvaliteter og ambisjoner som Arktisk hovedstad gjøres bedre kjent i definerte målgrupper.

Relasjonsbygging: Etablere møteplasser og styrke relasjoner og samarbeid, lokalt, regionalt og internasjonalt

Organisering: Definere en modell for hvordan arbeidet skal organiseres og gjennomføres på en effektiv måte.

2.4 Mulige veivalg

Syv mulige veivalg for næringsutvikling basert på en sterkere arktisk posisjon er identifisert:

- Innlede utviklingspartnerskap med andre viktige næringslivsbyer i Nord-Norge.
- Identifisere internasjonale samarbeidsbyer og organisere samarbeid på tvers av landegrensene.
- Styrke den arktiske, næringsrettede utdanningen i samarbeid med universiteter i andre arktiske byer.
- Bli den beste vertskapsbyen for større virksomheter i Arktis.
- Etablere et internasjonalt senter eller møtested for arktisk næringsliv.
- Etablere en internasjonal bydel for bedrifter og arbeidstakere.
- Gjøre reiselivsnæringa til utviklingsmotor med overføringsverdi til andre næringer.

2.5 Sluttord

I et arktisk perspektiv er Tromsø unik: En velutviklet universitetsby på en breddegrad hvor samfunnene elles består av små isolerte bosettinger med utfordringer knyttet til tilgjengelighet, kompetanse, energi, demografi og helse. Vi har lært gjennom dette prosjektet, at folk fra andre steder i Arktis finner inspirasjon i at en by som Tromsø spiller på lag med dem.

Men vi har også hørt at Tromsø og Norge opptre på en arrogant og selvopptatt måte på den internasjonale arktiske arena. Det er derfor en reell fare for at hovedstadsbegrepet står i veien for en ønsket utvikling. Hovedsteder forbindes med makt, og er ikke nødvendigvis populære. Tromsø må derfor gjennom handling fylle rollen med innhold som gjør at byen oppleves som en positiv bidragsyter til det internasjonale Arktis, for eksempel gjennom å ta ledende samarbeidsinitiativ.

Prosjektet vil fortsette til høsten: Tiltak vil bli iverksatt for å gi innhold til begrepet Arktisk hovedstad – og for å skape en bredere plattform for byens internasjonale posisjon.

3. SUMMARY IN ENGLISH – TROMSØ AS THE ARCTIC CAPITAL?

This title purposely ends in a question mark – why? Because this statement is by no means a certainty.

3.1 International positioning is a demanding process

Tromsø is Northern Norway's largest city, and a true power-house in the North. Because of its size Tromsø attracts resources in the form of talent and capital, with very little effort. Tromsø wins the regional power struggle frequently, but this struggle is not where our energy should be focused at this time. Tromsø shouldn't even engage in this struggle, but should instead refocus its energies on a new paradigm. Tromsø has an ambition to position itself in the international arena and this will require a completely new focus and drive.

3.2 Engagement is vital

If Tromsø is to take its position on the international stage, the discussions need to be taken out of the meeting rooms and catapulted into the public sphere. No town has succeeded mobilising the masses using slogans or marketing that don't reflect the true qualities of the town in question. They are the qualities that people relate to that are important and decisive. Through active involvement we can gain an understanding of the current situation, and get feedback that can hopefully contribute to people relating to the conclusions – and will participate.

Since January, we have sought opinions and views from business stakeholders about what they think about Tromsø as the Arctic capital and what opportunities such a position can provide for business in and around Tromsø. Troms County Municipality has backed the project with NOK 300,000.

Entries from nearly 150 business representatives locally, regionally, nationally and internationally can be summarized in the following positive way:

Benefits can be achieved

Tromsø's business community believes that the status of Arctic capital can strengthen Tromsø's international position and that their businesses can derive benefits as a result of this.

But:

- The term Arctic capital lacks content, both in a national and international perspective.
- There is insufficient cooperation for the greater good. There is a need for a common plan and a common message.
- Expectations must be met in a better way.
- Further development of the role must be done in partnership between private companies, academia, the public sector and voluntary sector.

We emphasize that what we present here is not a scientific research report, but the answers we have received are relatively clear. We believe the answers give a realistic view of how Tromsø's opportunities and challenges are perceived by the business community locally, regionally and internationally.

3.3 Five actions

We have therefore suggested five actions that must be implemented to exploit the potential of Tromsø's business development in the international arctic economy:

Identity and content: Strengthen awareness of common interests, and define ambitions and goals, rooted in business needs.

Integration: Claiming to be the Arctic Capital is not sufficient, ambitions must be followed up by actions. It is important to ensure that decision makers have information about all conditions where there is a distance between aspirations and expectations, and experienced reality, so that gaps can be reduced.

Communication: Ensure that Tromsø's qualities and ambitions as the Arctic capital, are better known in defined target groups.

Building relationships: Establish meeting places and strengthen relationships and cooperation locally, regionally and internationally.

Organization: Define a model for efficient organization and implementation.

3.4 Possible strategies for Tromsø

Seven possible paths for business development based on a stronger arctic position are identified:

- Initiate and develop partnerships with other important business communities in Northern Norway
- Identify cooperation cities in other countries in the Arctic and organize cross-border cooperation
- Strengthen the Arctic business-oriented education in collaboration with universities in other Arctic cities
- Become the best host city for major businesses in the Arctic.
- Establish an international center for arctic business development
- Establish an international city district for businesses and employees
- The tourism industry as an Arctic spearhead industry, with experience transfer to other sectors.

3.5 Conclusion

In an arctic perspective, Tromsø is unique: A well-developed university city at a latitude where most communities are small, isolated settlements with challenges related to accessibility, competence, energy, demography and health. We have learned through this project that people from other parts of the Arctic draw inspiration from Tromsø.

But we have also heard whispers that Tromsø and Norway are arrogant in their positioning claims in the international Arctic arena.

Consequently, there is a risk that the capital concept can potentially stand in the way of a desired development. Capitals can be associated with power and are not necessarily popular among neighboring regions.

Tromsø must therefore, through action, fill the role with content that will aid in the city being seen as a positive contributor to the international Arctic, for example, through leading co-operational initiatives.

4. INTERNASJONALE STRATEGIER FOR ELLER OM TROMSØ

Hovedmålet med Tromsø kommunes internasjonale strategi er å befestе og videreutvikle Tromsø som hovedstaden i Arktis, ved å sette fokus på de mulighetene denne statusen gir, samt å målrette innsatsen på området. Strategien faller godt sammen med Troms Fylkeskommunes Fylkesplan for Troms 2014-2025, hvor arbeidet med å videreutvikle Tromsø som Arktisk hovedstad er definert som et strategisk område.

Fylkesplanen redegjør for at byer og regionsentre i økende grad er viktige geografiske enheter i regional utvikling. Både folk og deler av næringslivet trekkes mot byer og større tettsteder. En viktig årsak er framveksten av en kunnskapsbasert økonomi. Utvikling i næringslivet og utdanningsrevolusjonen gir sammen en sterk sentraliserende trend. Næringslivet trenger stadig mer kompetent arbeidskraft, og denne arbeidskraften finnes i økende grad i byene. Dette er en internasjonal trend som også gjør seg gjeldende i Troms.

Fylkesplanen viser også til at byene i fylket, det vil si Tromsø, Harstad og Finnsnes, i kraft av sin størrelse og kompetansestyrke har en forsterket mulighet til å være pådrivere i det regionale utviklingsarbeidet, både for egen utvikling og for omlandet. Tromsø har dessuten, ifølge fylkesplanen, en viktig rolle i kraft av å være vertsby for nasjonale institusjoner, i tillegg til sin størrelse og tiltrekningskraft på kompetanse, og framstår i ulike sammenhenger som arktisk hovedstad som også hevder seg i en internasjonal kontekst.

Tromsø kommunes internasjonale strategi slår fast at statusen som arktisk hovedstad gir Tromsøs næringsliv en mulighet til å utarbeide en sterk merkevare. Gjennom å bygge videre på den arktiske kompetansen og en bærekraftig forvaltning av ressursene, er målet for strategien øke verdiskapingen og sysselsetningen. Strategien trekker spesielt frem den eksportorienterte delen av næringslivet i dette perspektivet.

Fylkeskommunen har under etablering et regionalt utviklingsprosjekt med tittelen Urbane Arktisk. Også Tromsø kommune har et større utviklingsprosjekt i startfasen: Arktisk hovedstad. Denne prosjektrapporten vil være grunnlag for både fylkeskommunens og kommunens arbeid.

5. OPPFATNING AV TROMSØS STATUS

5.1 Funn fra aktiviteter i januar under Arctic Frontiers

Sesjonen under Arctic Frontiers samlet 30 personer til en diskusjon om pan-arktiske muligheter for næringsutvikling. I panelet var Anu Fredriksson fra Arctic Economic Council, Willy Ørnebakk, fylkesråd for næring, prosjektleder Nils Arne Johnsen fra Rambøll, og Jonathan Nass fra havnemyndighetene i Portland, Maine (USA)

Målet med sesjonen var å "utforske hvordan Tromsø spesielt, samt andre byer i nord, kan utvikle sin næringsvirksomhet i et voksende pan-arktisk marked."

- Er det virksomheter i Tromsø med en viss arktisk kompetanse som kan skape nye forretningsmuligheter i et fremvoksende pan-arktisk marked?
- Er det et marked for pan-arktisk entreprenørskap og næringsutvikling?
- Kan en anerkjent og distinkt internasjonal posisjon for Tromsø som Arktisk hovedstad øke byens forretningsmiljøes attraktivitet mot venturekapital, talenter og besøkende?
- Hva må gjøres for å realisere potensialet?

Innspillene oppsummerer at Tromsø har flere fortrinn som gjør det mulig å posisjonere seg som arktisk hovedstad:

- Tromsø er en liten by i en global sammenheng. Men det er et av de mest komplekse og utviklede urbane samfunnene i Arktis.
- Næringslivet i Tromsø har et bredt spekter av ulike bransjer og bransjer, fra høsting av naturressurser til svært godt utviklede tekniske, vitenskapsbaserte selskaper.
- Befolkningen er blant de høyest utdannede i verden.
- Tromsø kan tilby et bredt spekter av aktiviteter innenfor kultur- og sportssegmentet, samt ubegrensede muligheter for naturopplevelser.
- Tromsø har en velorganisert offentlig sektor med barnehager, skoler og helsevesen mv.
- Tromsø er et kunnskapssenter, og samarbeider med andre ledende arktiske utdanningsinstitusjoner som for eksempel partnere i Nord-Finland og Sverige.
- Tromsø har internasjonale arktiske institusjoner, som Arctic Council, Arctic Economic Council og Arctic Council Indigenous Peoples Secretariat.
- Arctic Frontiers er en viktig aktør og merkevare, og bekrefter Tromsøs evner.
- I perioden 2008-2013 har den økonomiske veksten i Nord-Norge vært i gjennomsnitt 1% høyere enn resten av Norge. Den økonomiske aktiviteten kombinert med det store potensialet i naturressursene og ny teknologi gjør Tromsø attraktiv også i utlandet
- Tromsø har en rekke bedrifter fra lokale, regionale til ledende multinasjonale selskaper (for eksempel KSAT)

Troms Fylkeskommune har en rekke vedtatte strategier på relevante områder som styrer prioriteringene, eksempelvis innenfor samferdsel, transport, miljø, kultur samt innenfor de største og viktigste feltene for næring og utvikling.

Fylkeskommunen har samarbeidsavtaler og tett kontakt med regionalt nivå både på russisk, finsk og svensk side.

Fylkeskommunen setter nå mer fokus på å ta en rolle som premissleverandør i utviklingen av den arktiske regionen.

Representanten fra Portland understreket deres nærhet til befolkningstette områder, som kan by på nye muligheter for eksportrettet virksomhet for virksomheter i Tromsø. Portland har tatt en tydelig rolle i den atlantisk-arktiske økonomien, noe som kan være grunnlag for inspirasjon og erfaringsoverføring til Tromsø.

Noen av problemstillingene som bør adresseres i det videre arbeidet:

- For å få en god balanse på arbeidsmarkedet, trenger byene attraktive, kompetansebaserte arbeidsplasser i privat sektor.
- Utbygging av infrastruktur i rurale og tynt befolkede områder med arktisk klima skaper både utfordringer og muligheter
- Kulturelle forskjeller må adresseres, og møteplasser må etableres for å bygge ned kulturelle barrierer
- Klimaforandringer merkes først i Arktis. Dette er en utfordring, men skaper også muligheter for overvåking av miljøforandringer. Åpne data kan skape nye forretningsmuligheter.
- Bærekraftig reiseliv har et stort potensial. Folk søker unike opplevelser.
- Kan man tenke seg Arktisk byutvikling (som «varemerke»)? Lav sol, mørketid, masse snø, løsninger for å unngå piggdekk som forurenses luften.
- Svake kapitalmiljøer og mangel på risikovillig kapital er en utfordring

- Liten industriell kompetanse. Mangel på industritradisjoner bidrar til at det i liten grad bygges opp lokal eller regional industri på bakgrunn av naturressurser
- For å utnytte mulighetene for økt næringslivsaktivitet i Arktis må vi forandre tankesettet vårt: Det har alltid vært naturlig for nordmenn å se mot sør. Det er der markedet, kapitalen og kompetansen tradisjonelt har vært. Men hvis vi ønsker å styrke det pan-arktiske næringslivet, må vi bli mer bevisst på å lete etter løsninger i nord.
- Arktis er ikke en homogen masse. Med utgangspunkt i de store variasjonene vi ser i de ulike delene av Arktis, det er rimelig å si at det nordiske Arktisk sannsynligvis er den delen av Arktis med flest muligheter. Til tross for at vi bor så langt nord, har vi velutviklede, levende samfunn og urbane miljøer.
- Utviklingen av det arktiske næringslivet bør derfor starte på regionalt nivå, gjennom
 - Nordisk samarbeid om:
 - Ressurser (både naturlig og kapasitet)
 - Kunnskap om mulighetene og samarbeidspotensialet
 - «Vekst fra nord» -rapporten
- Arctic Economic Council skal gi en felles stemme til det arktiske næringslivet, og å skape et forum for å samarbeid og nettverk.
- Arctic Economic Council samarbeider med Nordisk ministerråd om et Arctic Business Study
- Med mer grenseoverskridende samarbeid i Norden styrkes de regionale båndene. Det styrker også grunnlaget for å ta en sterkere internasjonal posisjon, med de mulighetene det medfører.

5.2 Funn fra workshop

Workshopen den 25. april samlet 20 næringslivsaktører fra ulike bransjer i Tromsø, og ga dermed et grunnlag for refleksjon rundt hvordan næringslivet i Tromsø ser på byen og seg selv.



28. juni ble prosjektets hovedfunn og foreløpige anbefalinger presentert på et åpent møte med 43 deltakere. Innspill fra dette møtet med tillegg av skriftlige innspill i etterkant, er også inkludert i oppsummeringen her.



Det grønne skiftet

Tromsø må være en klimavennlig by. Løsningene må være bærekraftige. Forventningene til en by i Arktis på dette området er store.

Svevestøv er blant annet en stor utfordring i Tromsø i dag.

Globalisering

Tromsø merker at kjøpekraften øker i Kina. Flyplassen sikrer direkte forbindelse med alle verdensdeler. Også arbeidsmarkedet blir mer og mer globalt, og forventningene til hva en by skal levere skjerpes.

Transportkoblinger på Nordkalotten gjør avstander kortere og samarbeid enklere.

Tromsø kan vinne på å invitere de byer/regioner i Arktis som nå oppfattes som konkurrenter, til samarbeid, spesielt innen reiseliv.

Digitalisering

Det blir stadig sterkere fokus på kvalitet, blant annet til bruk av teknologi. Moderne byer er såkalte «smart cities» som aktivt tar i bruk ny teknologi, også på miljøområdet.

Økende behov for unike opplevelser

Folk som besøker Tromsø søker unike arktiske opplevelser, trygghet og stillhet.

Hvordan kan posisjonen som arktisk hovedstad bidra?

En sterkere internasjonal posisjon vil gi ringvirkninger lokalt og regionalt.

Arktis er et positivt begrep, og Hovedstad sier noe om et sted man kan reise til, med urbane kvaliteter.

Tromsøs styrker

Tromsø har de siste årene fått en posisjon som arktisk hovedstad. Definisjonen har til en viss grad kommet utenifra, fra internasjonale politiske aktører, men også fra nasjonale politikere.

Dermed har «hovedstad»-statusen både en nasjonal og internasjonal dimensjon. Konferansen Arctic Frontiers har vært med på å definere Tromsø som et internasjonalt møtested for politikk og forskning i og om Arktis.

Byen er internasjonal, med innbyggere av mange nasjonaliteter. Den store innflyttingen til Tromsø, både fra nasjonalt og internasjonalt hold, har bidratt med kompetanse og nye perspektiver: Tromsø har dermed en relativt dynamisk kultur, sett i forhold til andre byer i Nord-Norge. Byen har en størrelse og dynamikk som gjør byen attraktiv for nye innbyggere.

Kompetanseproduksjonen i Tromsø er stor, både i bredde og mengde, gjennom Universitetet i Tromsø, Fram-senteret og andre forskningsmiljø. Dette er kompetanse på internasjonalt høyt nivå og med stort innslag av utenlandske forskere.

Tromsøs næringsliv og forskningsmiljøer har høy kompetanse innen miljø og klima.

Tromsøs svakheter

Næringslivet i byen oppfattes å være svært fragmentert og å ha lite interesse for helhet og samarbeid om felles prosjekt. Næringslivet består av mange svært små virksomheter, som har begrensede ressurser til utviklingsarbeid. Det er heller ikke noen felles funksjoner eller støtte for utviklingsoppgaver, prosjektutvikling og søknadsarbeid.

Utøvelse av kommunal politikk fastsetter rammer for næringsutvikling, dette gjelder for en bredde av politikkområder. Det er for lite tverrpolitisk enighet om de viktigste utviklingstrekk for Tromsø. Den politiske kulturen anses å være lite forutsigbar og konfliktorientert.

Selv om de sterke forskningsmiljøene i Tromsø er en fordel for byen, kan det også være til hinder for næringslivsutvikling. De fleste prosesser og diskusjoner om Tromsø og det internasjonale Arktisk er dominert av Universitetet, Norsk Polarinstitut og andre forskningsinstitusjoner – næringslivet blir lite synlig. For en del næringsliv oppfattes utdanningen ved Universitetet å ikke være tilpasset næringslivets behov.

Næringslivet i byen er ikke innrettet mot internasjonalt samarbeid på en samlet eller felles måte. Enkelte bransjer har internasjonale markeder, men det er lite erfaringsoverføring mellom bedrifter og bransjer.

Næringslivet er heller ikke tilstrekkelig innrettet mot de internasjonale besøkende som kommer som turister eller deltakere på konferanser: Det er lite søndagsåpne butikker, byen oppleves som en stengt by for besøkende også i høytider som jul, påske og pinse.

Infrastruktur for transport i Tromsø har ikke høy nok standard og er heller ikke innrettet mot å gjøre byen lett å ferdes i for tilreisende eller nye innbyggere. Transportsystemet er heller ikke spesielt miljøvennlig, noe som det forventes at en ledende by i Arktis skal ha. Luftkvaliteten er en av de dårligste i landet og det er en høy grad av privatbilbasert daglig transport.

Tromsøs muligheter

Den geografiske plassering med nærhet til havet og de mulighetene som ligger der i en bredde av næringer: fiskeri, havbruk, shipping, olje & gass, reiseliv etc.

Tromsø har en unik rolle som en urban by i Arktis, med urbane kvaliteter og muligheten til å utvikle seg til et forbilde som grønn arktisk storby.

Tromsø har en stor samisk befolkning, noe som er viktig i et internasjonalt arktisk perspektiv: Kompetanse om arktiske urbefolkningers kultur og situasjon er en viktig for et næringslivsmiljø som vil ta en internasjonal arktisk posisjon.

Kulturlivet i Tromsø er stort og sterkt. Det bidrar til byens attraktivitet og vil også gjennom samarbeid med næringslivet kunne gi rammer for internasjonal utvikling.

Arktisk Økonomisk Råd har sitt administrative kontor i Tromsø, det har også Arktisk Råd. Dette styrker Tromsøs internasjonale arktiske posisjon. Det samme gjør internasjonale konferanser. Internasjonale karriereveier er en trend, Tromsø har mulighet til å bli en viktig by for internasjonal høykompetent arbeidskraft – også innenfor næringsliv i tillegg til forskning.

Tromsøs trusler

Nasjonalt og internasjonalt er det høye forventninger til Tromsø, spesielt hvis Tromsø skal ta mål av seg til å bli en internasjonal arktisk hovedstad som inkluderer næringsliv. Det er viktig å kunne innfri disse forventningene. Tromsø har ikke kultur eller erfaring med å samlet som samfunn identifisere så ambisiøse mål og også innfri gjennom tiltaksgjennomføring.

Tromsø er kanskje sin egen største trussel: Næringslivet oppfattes å ikke være sulten nok til å investere i utvikling av nye internasjonale forretningsmuligheter i denne konteksten. Det er en fare for at kvaliteten på de tjenester og produkter som leveres er for lav, jamfør vintrens diskusjoner om lav kvalitet på reiselivsopplevelser.

Også andre byer i nordområdene har ambisjoner om å bli internasjonalt ledende, spesielt trekkes Oulu fram som vellykket og ledende innen innovasjon og næringsutvikling. Det er altså en grad av konkurranse.

Hvor skal Tromsø være om 5-10 år?

Tromsø skal være en god by å bo i – og være attraktiv for investeringer og kompetanse. Tromsø skal ha etablert en infrastruktur for bedrifter med internasjonalt, gjerne arktisk, marked.

Tiltak

Det ble foreslått 24 tiltak som her er gruppert og samordnet til hovedtema:

Samordning og støttefunksjoner

- Aktørene i Tromsø må definere felles mål, felles tiltak og fellesnevner i sin kommunikasjon og i videre utvikling av innhold i «Arktisk hovedstad». For å komme dit, bør det etableres en utviklingsorganisasjon: «Arctic Capital Tromsø» (ACT), et forum for utvikling av felles mål – og for ivaretagelse av næringslivets rolle.
- Næringslivet ønsker å bli mer involvert og inkludert i kommunal planlegging, det er også behov for bedre tilrettelegging for nyetableringer gjennom f.eks en etableringsstøttefunksjon.

Kartlegging

- Identifisere hvor i Arktis eller andre regioner internasjonale beslutninger om Arktis tas, hvor er konferansene, hvor er forumene – og hvilke beslutninger tas?

Ambisjon

- Tromsø kan bli den viktigste by i verden for diskusjoner og prosesser knyttet til økonomisk utvikling i Arktis. Under Arctic Frontiers 2018 bør første internasjonale diskusjon arrangeres, et arktisk Davos. Næringslivet i Tromsø kan tilby seg å overta arrangør-ansvaret for Arctic Frontiers Business Session. Dette vil engasjere og forplikte næringslivet i byen.

Attraktivitet, bolyst og byutvikling

- Tromsø må bli en ledende by på grønn byutvikling i nord og bli ledende Arctic Smart City. Dette oppfattes å være en hovedforutsetning for å kunne ta en posisjon som arktisk hovedstad.
- Det kan utvikles prosjekter som kan finne finansiering innen EU/EØS-systemet innen byutvikling (bærekraftig reiseliv som integrert del av byutvikling, Arctic Smart City f.eks.)
- Næringslivet kan selv innføre tiltak uten at dette blir pålagt fra myndigheter, for eksempel plastposefri by, noe som gir et sterkt miljø-signal til både innbyggere og tilreisende.
- Det bør utvikles en bydel i Tromsø sentrum - eller sentrumsnært - for internasjonale næringslivsfunksjoner som f.eks Tromsø International Arctic Trade Center – samt boliger tilpasset internasjonal arbeidskraft.
- I et byutviklingsperspektiv er det viktig at byggene sier noe om vår arktiske identitet.
- Klimaet krever at byen må ha gode innendørsområder for formål for innbyggere og tilreisende.

Reiseliv og konferanser

- Tromsø må definere turister og andre tilreisende som midlertidige tromsøværinger og innbyggere, enten de er her på helgetur, på lengre ferier, på konferanse på jobb eller som studenter. All offentlig planlegging og offentlige tjenester må innrettes mot dette. Det samme gjelder for tjenester fra privat sektor – også inkludert innlosjering og boligformer som er tilpasset bruk over korte tidsrom.
- Næringslivet og Tromsøs mange fagmiljø kan utarbeide en felles plan for internasjonale konferanser. For reiselivsnæringen og handelsnæringen er konferansedeltakere viktigere enn ferierende.
- Visit Tromsøs arbeid med utvikling av Tromsø som bærekraftig reisemål må inkluderes eller kobles på arktisk hovedstad-prosjektet.



5.3 Funn fra spørreundersøkelse

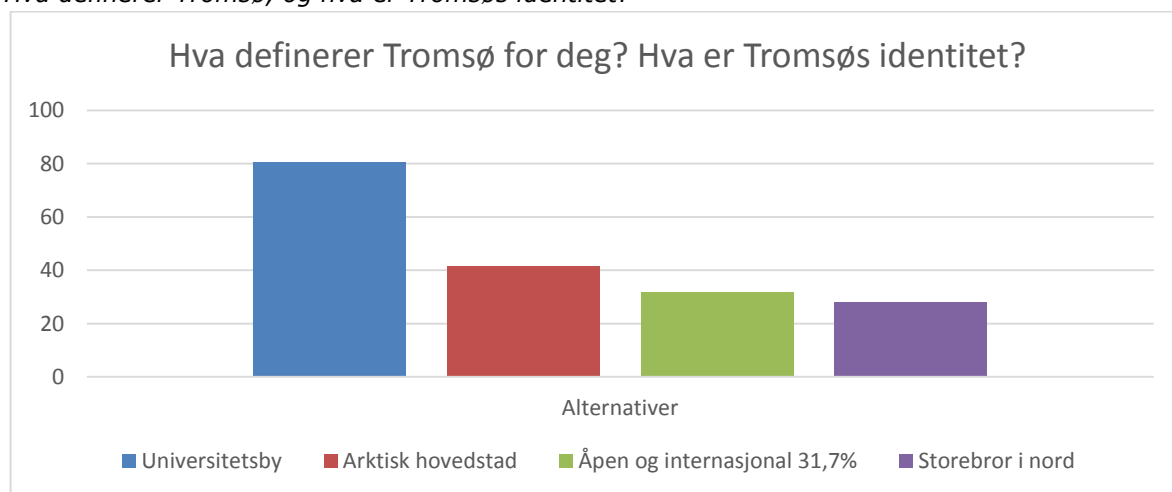
Det ble gjennomført en nettbasert spørreundersøkelse i perioden 30. mai-6. juni. Invitasjon til å delta ble sendt til medlemmene i Næringsforeningen i Tromsøregionen. 82 medlemmer besvarte spørsmålene. Undersøkelsen er ikke representativ, men med såpass høy deltakelse gir den en god pekepinn på hvordan næringslivet vurderer problemstillingene.

Til tross for at 96 prosent av virksomhetene i Tromsø har færre enn 20 ansatte, representerer nesten halvparten av de som har svart virksomheter med 20 ansatte eller mer. Vi tolker dette dithen at det er de største virksomhetene som har kapasitet til, og størst interesse for, å besvare spørsmål vedrørende langsiktige strategier. Det er antakelig også disse virksomhetene som ser flest muligheter i en styrket internasjonal posisjon for Tromsø.

Spørsmålene som ble stilt var utformet på bakgrunn av tilbakemeldingene i workshopen i april.

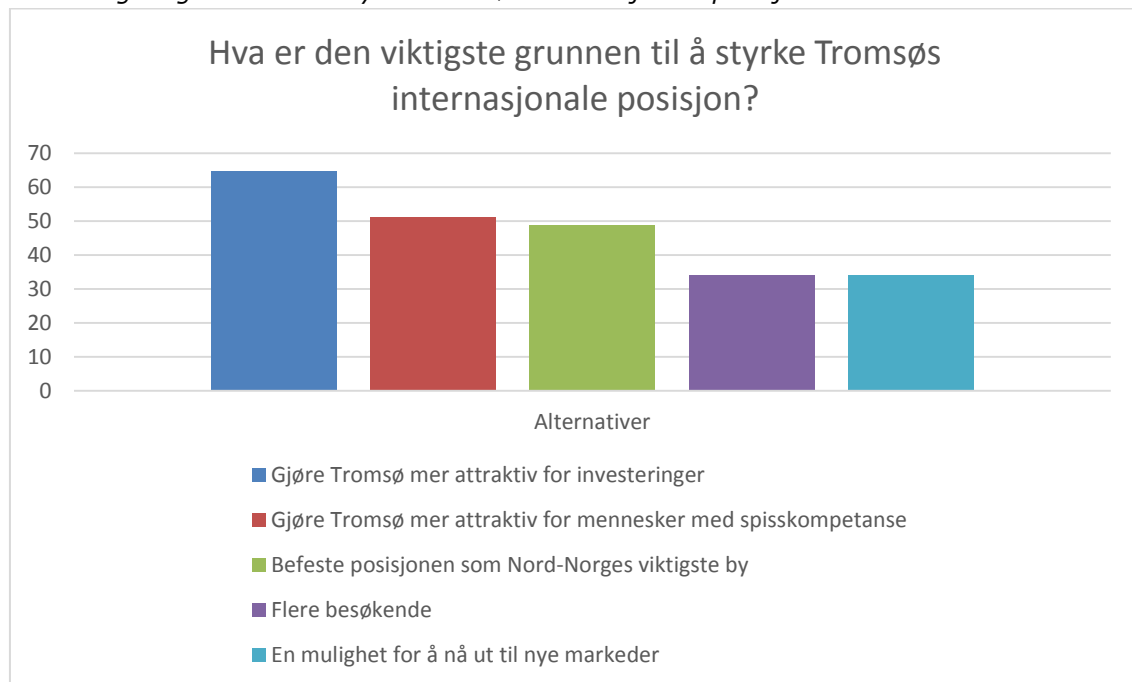
Noen av funnene:

Hva definerer Tromsø, og hva er Tromsøs identitet?



- Over 80 % mener at Tromsøs identitet knyttes til universitetet
- Mer enn 40 prosent knytter allerede begrepet Arktisk hovedstad til Tromsø
- Over 30 prosent forbinder Tromsø med begrepene åpen og internasjonal
- 28 prosent mener at «Storebror i nord» er et dekkende begrep

Universitetets betydning for utviklingen av Tromsø de siste 50 årene er ubestridt. Svarene tyder på at næringslivet legger stor vekt på at virksomheter sikres kompetent arbeidskraft.

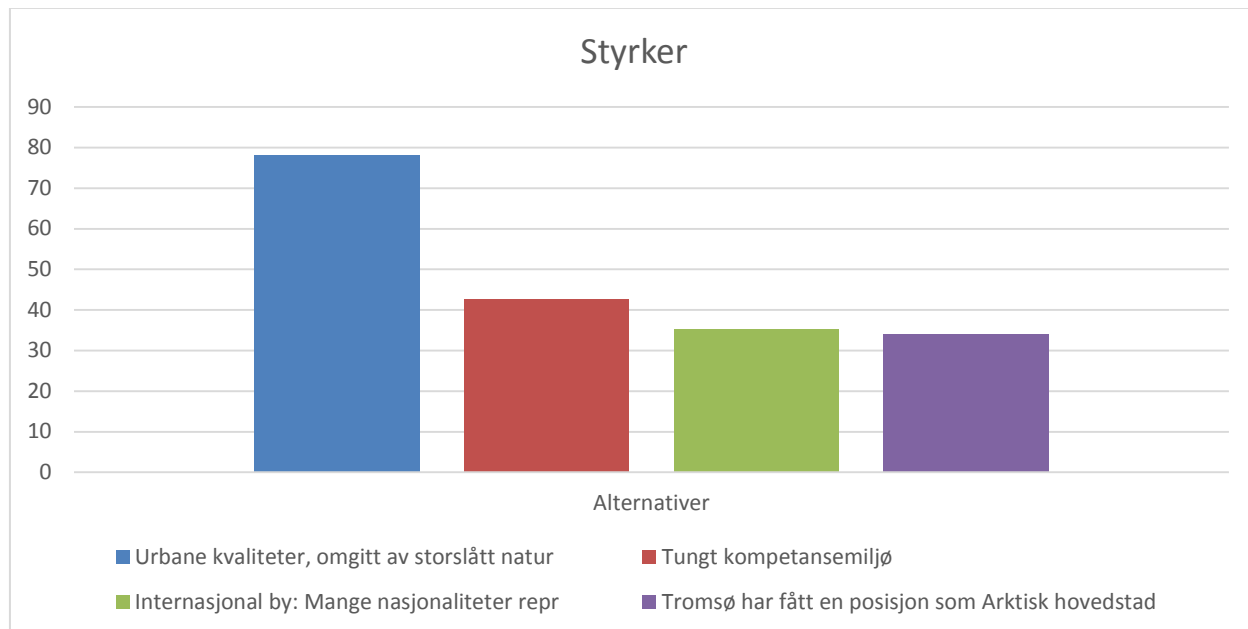
Den viktigste grunnen til å styrke Tromsøs internasjonale posisjon

- Nesten 65 prosent mener det kan gjøre Tromsø mer attraktiv for investeringer
- Over 50 prosent mener det vil gjøre Tromsø mer attraktiv for mennesker med spisskompetanse
- Nesten 50 prosent mener det er viktig for å befeste Tromsø som Nord-Norges viktigste by
- Rundt 35 prosent tror det vil gi flere besøkende
- Rundt 35 prosent tror det gir muligheter til å nå ut til nye markeder

Svarene kan tyde på at mangel på kapital og spisskompetanse er noe aktører i næringslivet ser på som en utfordring. Vi aner også en viss form for rivalisering og konkurranse mellom byer i landsdelen i og med at det nordnorske perspektivet står såpass sterkt her.

Styrker

Når det gjelder svarene på hva som er Tromsøs styrker, svakheter, muligheter og trusler, vil vi trekke frem følgende:

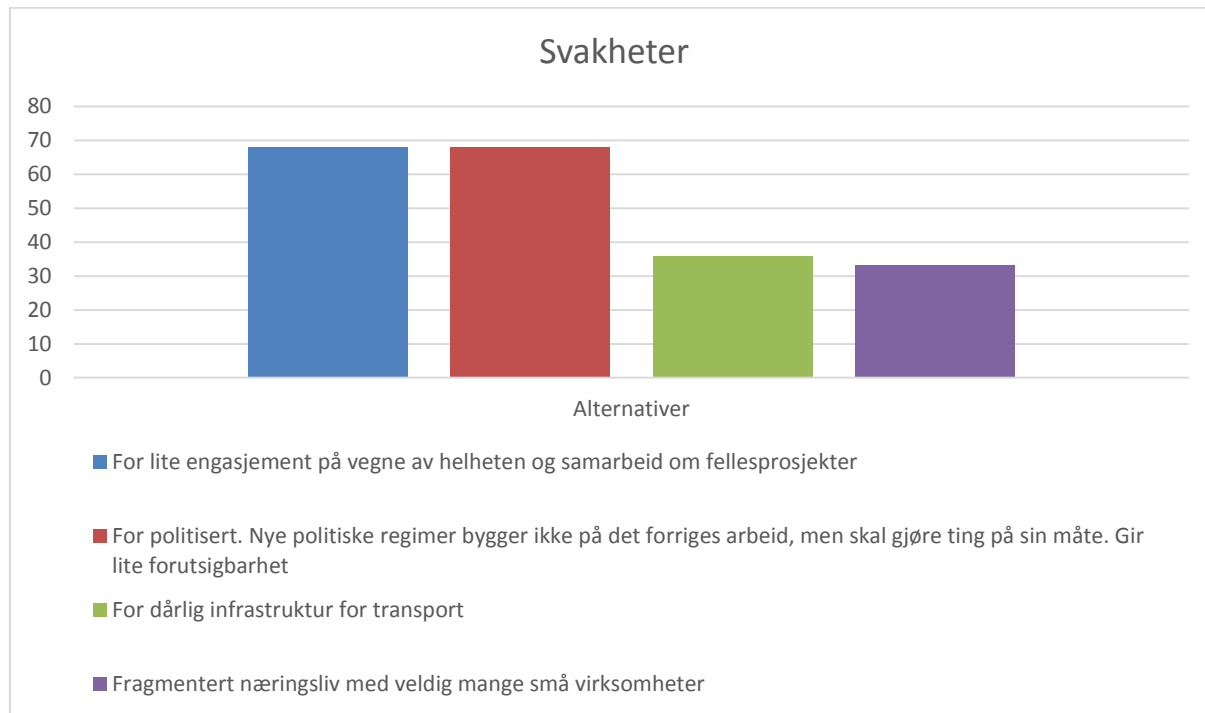


- 78 prosent mener at Tromsøs urbane kvaliteter kombinert med nærheten til storslått natur er Tromsøs styrke.
- 43 prosent mener at et tungt kompetansemiljø er Tromsøs styrke
- 35 prosent vektlegger at Tromsø er en internasjonal by, med mange nasjonaliteter representert
- 35 prosent mener det er en styrke at Tromsø har fått en posisjon som Arktisk hovedstad

Enkelte har også kommentert spørsmålet i fritekst, og da vektlegges gode logistikk-løsninger og infrastruktur, og at byen har en tradisjon som ishavsbysom i dag blant annet reflekteres gjennom forskning og kunnskapsmiljøer.

Svakheter

Når det gjelder svakheter er det først og fremst to forhold som trekkes frem:



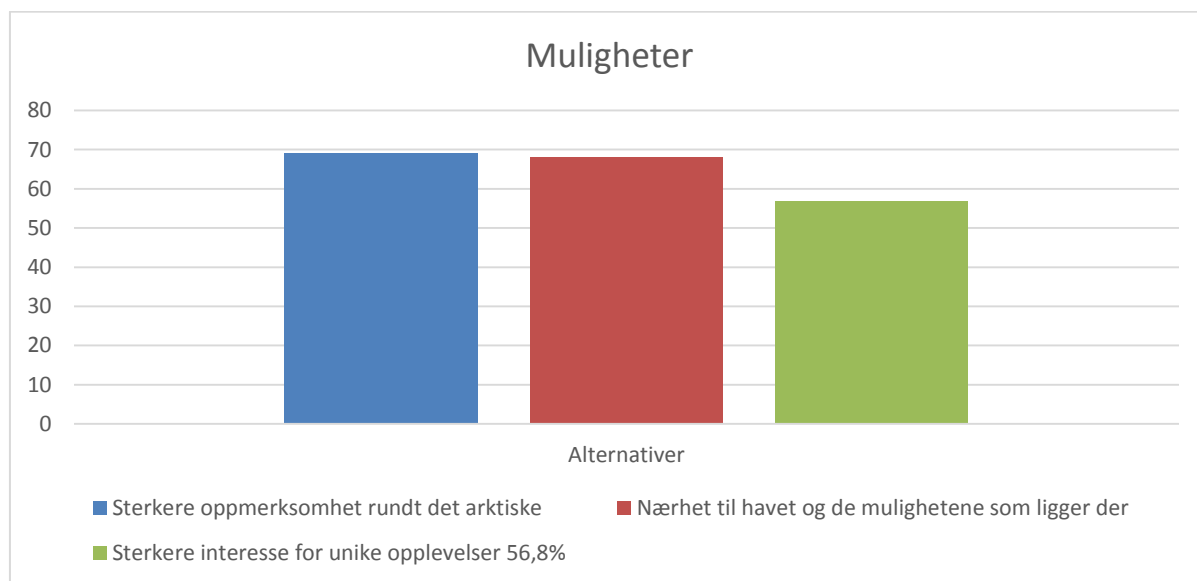
- Det er for lite engasjement på vegne av helheten og samarbeid om fellesprosjekter
- Det er for liten politisk forutsigbarhet. Mer enn to tredeler av respondentene har huket av disse to svaralternativene.

I tillegg mener 36 prosent at infrastrukturen for transport er for dårlig. En tredel mener det er en svakheter at næringslivet er for fragmentert.

Også på dette spørsmålet har mange benyttet muligheten til å legge til egne kommentarer. Noe av kritikken dreier seg om at byen er for lite tydelig på de lange linjene, og mangler en helhetlig profil.

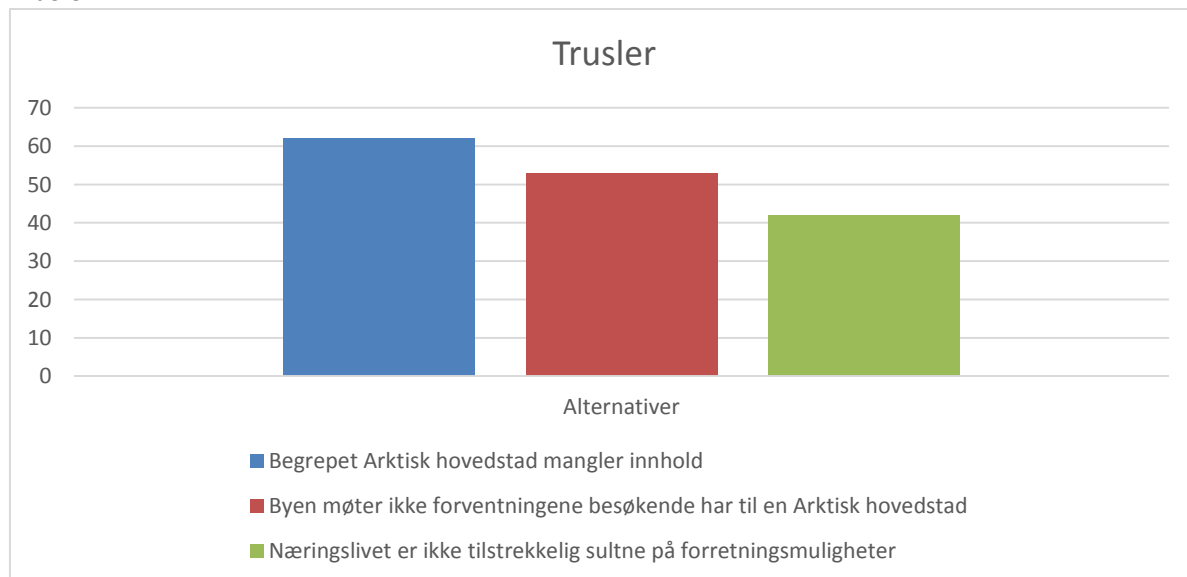
Muligheter

Også når det gjelder muligheter er det to forhold som dominerer:



- Nesten 70 prosent trekker frem Nærhet til havet og de mulighetene som ligger der
- Et tilsvarende antall mener at Sterkere oppmerksomhet rundt det arktiske skaper muligheter
- I tillegg mener nesten 60 prosent det ligger muligheter i en sterkere interesse for unike opplevelser

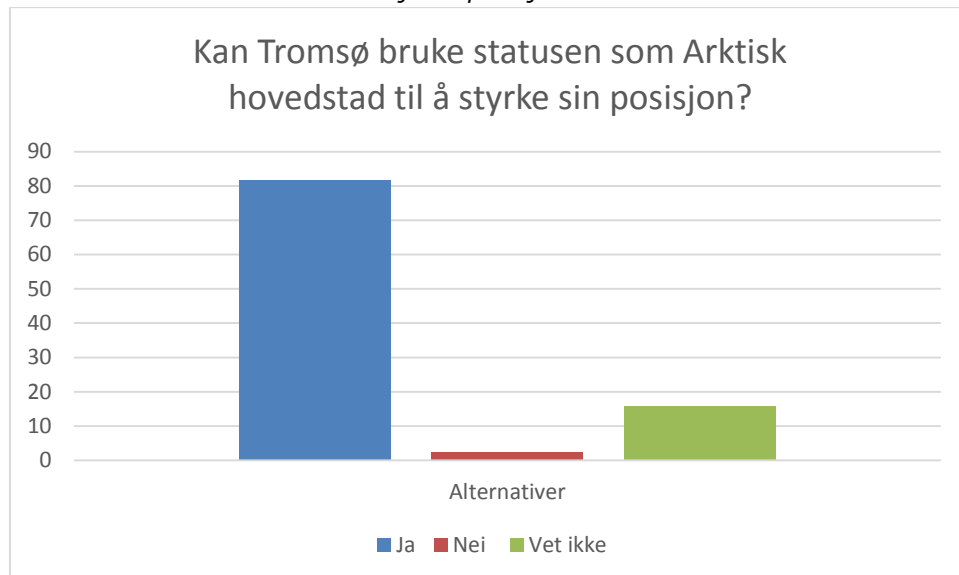
Trusler



- Nesten to tredeler mener det er en trussel mot en positiv utvikling for Tromsø at begrepet Arktisk hovedstad mangler innhold
- Mer enn 50 prosent frykter at Tromsø ikke møter forventningene besøkende har til en arktisk hovedstad.
- Over 40 prosent frykter at næringslivet i Tromsø ikke er sultne nok

Også på dette området nevnes mangel på visjon frem av de som har kommentert spørsmålet. Det blir også pekt på at mangel på lokalt eierskap er en trussel. Mangel på relevante diskusjoner om næringsutvikling trekkes også frem.

Om verdien av en sterk internasjonal posisjon

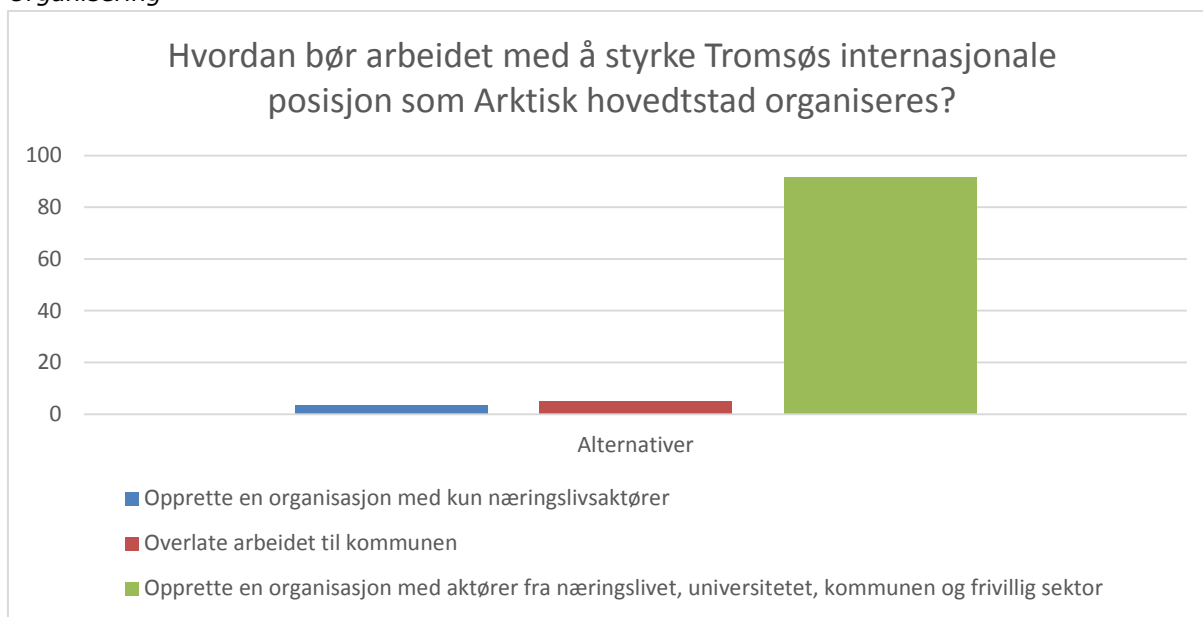


Hele 82 prosent av de som har svart mener at Tromsø kan bruke statusen som Arktisk hovedstad til å styrke sin posisjon, og nesten 50 prosent mener at deres egen virksomhet kan oppnå fordeler med at Tromsø tar posisjonen som Arktisk hovedstad.

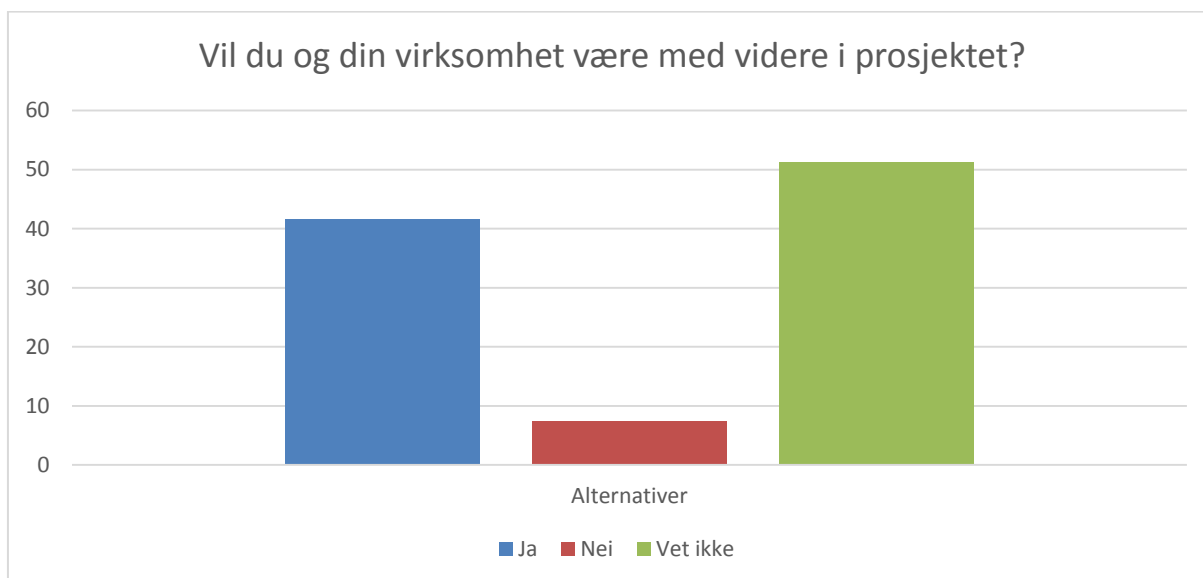
Aktuelle tiltak

På tiltakssiden svarte to av tre at et felles budskap som alle kan ta med i sin kommunikasjon med omverdenen kan styrke Tromsø som arktisk hovedstad. Aktiv tilrettelegging for næringsvirksomhet, en sterkere kobling til Visit Tromsø og utvikling av arktiske opplevelser – også om sommeren, trekkes også frem. Støtte til tanken om at Tromsø må bli Arktis svar på Davos, kommer også høyt opp på listen.

Organisering



Over 90 prosent mener at det må opprettes en organisasjon med deltakelse fra næringslivet, universitetet, kommunen og frivillig sektor for å lede arbeidet med å styrke Tromsøs internasjonale posisjon som arktisk hovedtstad.



41,5 prosent sier de vil være med videre. Kun 7 prosent sier at deres virksomhet ikke ønsker å være med. Her er kategorien Vet ikke på i overkant av 50 prosent. At så mange ikke vil ta stilling til dette spørsmålet før et eventuelt videre arbeid er konkretisert, er ikke unaturlig. Derfor er det desto mer positivt at så mange allerede sier de vil være med videre. Halvparten av de som svarer positivt, kan tenke seg å bli med i en organisasjon som driver arbeidet videre.

Oppsummering

Næringslivet i Tromsø mener at Statusen som Arktisk hovedstad kan styrke Tromsøs internasjonale posisjon, og at deres virksomhet kan oppnå fordeler som følge av dette.

Men:

- Begrepet Arktisk hovedstad mangler innhold
- Det er for lite samarbeid om helhet
- Det er behov for en felles plan og et felles budskap
- Forventningene må møtes på en bedre måte
- Arbeidet videre må drives i fellesskap mellom private bedrifter, academia, offentlig sektor og frivillig sektor.

5.4 Funn fra dybdeintervju

5.4.1 Lokale bidragsytere

Intervjuobjekt med base i Tromsø (se navneliste i eget vedlegg).

Om Tromsø

- Universitetsby med mye kompetanse.
- Enorme muligheter og store utfordringer.
- Byen er flink til å finne noe å leve for, men mindre flink til å finne noe å leve av.
- Har nasjonale merkevarer som TIL, TIFF og Mack.

Om Tromsø som arktisk hovedstad

- Vanskelig å få fatt på hva dette er.
- En visjon uten innhold og retning.
- Et politisk begrep som ikke er forankret i befolkning eller næringsliv.

Styrker

- Kompetent og høyt utdannet befolkning.
- God infrastruktur og gode logistikk-løsninger (minus jernbane). Kan komme oss fra Tromsø til New York på 11 timer.
- God på allianser innen NGO, forskning.
- Er den viktigste byen i landsdelen for utvikling av kunnskap.
- Stor andel studenter sikrer tilgang på kompetanse.
- Koblingen mellom næringsliv og universitet/forskning og innovasjon.
- Nasjonale myndigheter sterkt til stede med strategier for nordområdene/Arktis.

Svakheter

- Konflikter mellom offentlig og privat sektor.
- Kan i noen sammenhenger bli litt for liten og «trang».
- Fragmentert næringsliv uten klare lokomotiv.
- Næringslivet er lite synlig. Ikke nødvendigvis lukket – har bare ingen felles strategier om å gjøre seg gjeldende.
- Ikke god nok til å forvalte rollen som storebror i nord.
- Ikke god nok på å danne allianser i næringslivet.
- Forholdet mellom offentlig og privat fremstår i for stor grad som konfliktfylt.

Muligheter

- Nærheten til havet og naturressurser.
- Tilgang på kompetanse.
- Kan ta en lederrolle, og i større grad være en premissleverandør i nordområdespørsmål.
- Ligger muligheter i kommersialisering av forskningsresultater.

Trusler

- Manglende evne til å forvalte rollen som storebror.
- Kan bli oppfattet som arrogant og lite opptatt av andre enn seg selv.
- Alltid andre byer som vil ha posisjonen.

Oppsummering og råd til Tromsø

- Tilgang på kompetanse gjør Tromsø til den eneste byen i Arktis som har anledning til å ta denne rolle. Om rollen forvaltes klokt, vil den skape nye muligheter for byen.
- Tromsø vil imidlertid klare seg helt fint uten statusen som arktisk hovedstad, og skal man hevde seg på en internasjonal arena kreves det målrettet arbeid over tid. Spørsmålet er derfor om det er nok vilje i byen til å gjøre det som kreves.
- Arbeidet med arktisk hovedstad må være en integrert del av kommunens arbeid, ikke noe man gjør ved siden av.
- Politiske miljøer i kommune og fylke må åpne seg mer opp, og slik at flere blir involvert i diskusjonen om hva dette skal være.
- Man må samle seg om mål og retning. Behøver ikke snakke med én stemme, men viktig at man beveger seg i samme retning.

5.4.2 Bidragsyttere fra Norge utenom Tromsø

Intervjuobjekt fra Vadsø, Hammerfest, Alta, Nordreisa, Harstad, Narvik, Bodø og Oslo (se navneliste i eget vedlegg). Alle innspill er å finne i eget vedlegg, her er det en oppsummert og sammenstillet oversikt.

Om Tromsø

- Viktig motor i landsdelen.
- Utviklingsorientert og fremoverlent.
- Har størrelse og kraft nok til å ta lederrollen på vegne av landsdelen.
- Oppfatter Tromsø som en offensiv, åpen og inkluderende by. Hyggelig stemning. Folk er imøtekommende og inkluderende.
- Byen er full av kontraster, spesielt mellom det urbane og villmark.
- Det er god balanse mellom det urbane og nære i byen. Det er en by med imøtekommende og inkluderende folk. Fantastisk sted å være.
- Ser på Tromsø som et attraktivt reisemål i alle sesonger. Tromsø er Top of Europe, med varierte aktiviteter innen opplevelsesturisme, enten det er hvalsafari eller Nordlys.
- En by man gjerne reiser til – men ikke for å gjøre forretninger.
- Har opplevd svært god service i handelsstanden. Lokale butikker med nasjonal status/nivå.
- Dominert av offentlig sektor.
- Universitetsby som til trekker seg mange studenter til Nord-Norge.
- Kompetanseprodusent for hele Nord-Norge.
- Næringslivet i Tromsø er god sparringspartner for næringslivet i naboregionene.
- Høy innovasjon.
- God på miljø og på maritime og marine næringer.

Om Tromsø som arktisk hovedstad

- Posisjonen må fylles med innhold. Må bygge en identitet. Skal man bli hovedstad i Arktis, må man si hvorfor man skal være det, og hva ambisjonene er. Hva har Tromsø kapasitet til å være – hva ønsker man å oppnå?

- Tromsø må bruke muligheten til å ta en viktigere internasjonal rolle. Tromsø må tenke mye større. Byen deltar ikke i kretsmesterskap eller NM. Som Arktisk hovedstad er man med i VM. Det er mot Brussel, Washington, Beijing og Seattle Tromsø skal bygge relasjoner i fremtiden.
- Byen må videre - se til EU og FN - og ha som mål å tiltrekke seg prosjekter og institusjoner derfra.
- Må være en kompetansehovedstad for arktiske spørsmål. Før var byer mektige fordi de lå nær en elv, hadde industri og en havn. I fremtiden er de mektigste og mest toneangivende byene de som har bygget opp spisskompetanse.
- Skal man være attraktiv må man være best i verden på noe. Tromsø har forutsetninger og muligheter til å ta en slik rolle i forhold til nordområdene og det arktiske. Tromsø må etablere seg som stedet i verden der de viktigste diskusjonene og beslutningene rundt arktiske strategier tas.
- Tromsø må også bruke denne posisjonen til å ta en viktigere rolle i utviklingen av Nord-Norge.
- Næringslivet må være med og ta den store, overordnede rollen.
- Må få rikspolitikere må erklære Tromsø som hovedstad i Arktis – gjøre det til en ambisjon for Norge.
- Må få på plass en permanent møtearena – skal du være hovedstad må du ha fasiliteter. Et eget hus for møter og utstillinger som har de kvaliteter man trenger.
- Må skape en møteplass der næringslivet gjør avtaler, slik Nor-Shipping og ONS har klart.
- Kan en del av byen være et senter for mat og tradisjoner? Gjerne en bydel hvor det bygges identitet rundt landsdelens historie, koblet på fremtid. Et sted der universitetet og næringslivet møtes.

Styrker

- Et sterkt grunnlag når det gjelder forskning og kunnskap.
- Har en sterk posisjon innen fiskeri og havbruk.
- God logistikk. Nærhet til flyplass.
- Attraktivt reisemål til alle årstider.
- Tromsø har tjenester og tilbud for alle sine innbyggers behov, på nasjonalt nivå.
- Tromsø har erfaring med å ha høye ambisjoner og har høy selvtillit.
- Tromsø har erfaring med næringsutvikling i Russland.

Svakheter

- Lite industri, mest tjenestebasert økonomi. Offentlig sektor er dominerende.
- For lite samarbeid i byen om de store løftene, dvs lite organisert felles utvikling.
- Har vært for opptatt av «kretsmesterskap».
- For lite kvalitetssikring av ulike kommersielle tilbud innen reiseliv.
- Mange små virksomheter. Få lokomotiv i næringslivet. Lite kjennskap til større virksomheter med utspring i Tromsø.
- Lite kremmerånd i Tromsø.
- Åpningstider lite tilpasset den nye rollen som attraktiv destinasjon.
- Næringslivet i Tromsø har manglende kompetanse om og interesse for næringslivet i de andre regionene i Nord-Norge, oppleves som introvert, «mett» og sentret om sitt eget lokalmarked i Tromsø (selv om det er unntak for noen sektorer/bransjer).
- Næringslivet har manglende interesse eller evne til å samarbeide med nasjonale og internasjonale aktører.
- Offentlig sektor har en tendens til å overta privat sektors utviklingsinitiativ i steder for å støtte dem.

Muligheter

- Kompetanse/forskning.
- Nærhet til naturressurser.
- De nasjonale strategiene knyttet til havet.

- Linken Tromsø Svalbard - Tromsø må «eie» Svalbard og det som foregår av forskning og kompetansebygging der.
- 300 millioner kinesere er i ferd med å få god nok økonomi til å utforske verden
- Jakten på unike opplevelser tiltar. Nordlysturismen er et eksempel
- Knoppskyting fra universitetet. Innovasjon og start ups basert på forskningen, f.eks knyttet til det marine. Her kan Tromsø ta en større rolle regionalt og internasjonalt.
- Lokal mat – folk blir stadig mer opptatt av matkultur og matens opprinnelse. Blir stadig viktigere å ha en historie knyttet til maten.
- Villfisk får liten oppmerksomhet sammenlignet med oppdrett. Her bør det ligge muligheter.
- Tjenesteytende næringer i Tromsø kan ta ledende posisjon i hele det nordnorske markedet.

Trusler

- For lite kapital kan innebære tapte muligheter.
- For mye kniving med andre nordnorske byer er kontraproduktivt.
- For lave eller få internasjonale ambisjoner kan bidra til at byen ikke fyller rollen og møter forventningene som Arktisk hovedstad.
- En tittel som arktisk hovedstad som ikke har innhold, eller møter forventningene omverden har.
- Kvaliteten innenfor næringer som definerer Tromsøs omdømme som næringslivsby kan bli for variabel og lav.

Råd til Tromsø

- Må by på noe overfor resten av Nord-Norge.
- Nord-norsk næringsliv utenfor Tromsø ser på Tromsøs næringsliv som viktig for hele landsdelen, selv om næringslivsregionene i Nord-Norge er geografisk små.
- Tromsø anses å være den byen i Nord-Norge som har størrelse, kompetanse og ressurser til å være ledende internasjonalt forretningsutviklingsmiljø for hele Nord-Norge i flere bransjer. Spesielt nevnes reiseliv, logistikk, rådgivning.
- Næringslivet i Tromsø oppfordres til å ta en ledende rolle i å invitere til felles forretningsutviklingsprosesser.
- Næringslivet virker lite åpent. Hører ikke mye fra dem på den nasjonale arenaen.
- Har mer inntrykk av at Bodø er en næringslivsby – næringslivet preger byen i større grad enn Tromsø.
- Tromsø (og Bodø) bør slippe flere byer inn på det norske arktiske laget og være mer ydmyk: Tromsø trenger at resten av Nord-Norge også lykkes.
- Nærheten til havet er viktig for Tromsø. Ressursene i havet må knyttes til muligheter på land. Må i større grad utvikle klynger med fokus på hav eller lignende.
- Mangel på kapital som kan være med fra starten er en utfordring.

Generelt er holdningen til Tromsøs næringsliv positiv, det samme gjelder oppfatningen av Tromsøs rolle som kompetanseprodusent for hele Nord-Norge.

Næringslivet oppfattes som en god partner i naboregionene i Troms, litt mer perifer eller fraværende som partnere i Finnmark og Nordland.

Det pekes også på at Tromsøs næringsliv kan lære fra andre byer i landsdelen, i Norge for øvrig, og fra byer i andre arktiske land og globalt viktige byer som har lyktes med å profilere seg som internasjonalt ledende på sine felt (se vedlegg). Oulu og Bodø er de byene som nevnes av flest bidragsyttere.

5.4.3 Internasjonale bidragsytere

Intervjuobjekt hjemmehørende i Rovaniemi, Helsinki, Luleå, København, Reykjavik, Nuuk, Portland ME og Anchorage (se navneliste i eget vedlegg). Alle innspill er å finne i eget vedlegg, her er det en oppsummert og sammenstillet oversikt.

Om Tromsø

- Tromsø er i verdensklasse når det gjelder kombinasjonen av næringsliv, forskning, utvikling og utdanning: Ingen andre arktiske byer er i nærheten av å ha et så komplett miljø innenfor så stor bredde av arktiske næringer.
- Tromsø er en by å reise til få å delta i viktige diskusjoner om Arktis.
- Det finnes flere grunner til å reise til Tromsø for internasjonale forretningsfolk: Arktisk Råd, Arktisk Økonomisk Råd, næringsliv, forskning og utdanning.
- Tromsø har utviklet seg til å bli en internasjonal næringslivsby, spesielt innen reiseliv – og byen er i ledelse innen miljøfag og bioteknologi i Arktis.
- Viktig kompetanse og næringer: Fiskeri, search and rescue, entreprenører.
- Viktig by for fiskerier.
- Næringslivet er høyt utviklet innen mange sektorer.
- Næringslivet i Tromsø er attraktive arbeidsgivere for internasjonal kompetanse.
- Næringslivet i Tromsø er relativt smalt, dvs dekker få sektorer.
- Det er et godt samarbeid mellom næringsliv og forskning i Tromsø.
- Næringslivet i Tromsø er usynlig for aktører på Island.

Om Tromsø som arktisk hovedstad

- Institusjonene Arktisk Råd, Arktisk Økonomisk Råd, Universitetet, Fram-senteret, Nofima etc gjør Tromsø til en av de viktigste arktiske byer.
- Norge oppfattes som noe arrogant, selvcentrert og lite inkluderende i internasjonal arktisk sammenheng, dette vil gi Tromsø utfordringer – spesielt i USA, Canada, Island og Færøyene.
- Tromsø har sterk konkurranse fra Reykjavik når det gjelder en slik posisjon.
- Tromsø og Reykjavik er de ledende internasjonale arktiske byer. Tromsø ligger definitivt i Arktis (nord for polarsirkelen), det gjør ikke Reykjavik.

Styrker

- Tromsø har en unik posisjon internasjonalt i Arktis, ingen andre byer har en bredde av næringsliv og forskning på så høyt nivå.
- Tromsø er en politisk møteplass, spesielt gjennom Arctic Frontiers, og det byen er vertskap for Arktisk Råd og Arktisk Økonomisk Råd.
- Tromsø har en geografisk plassering nord for polarsirkelen, med tilhørighet til både arktisk Skandinavia, Barentsregionen, det nordlige Atlanterhav og det høye Arktis.
- Byen har perfekt størrelse for å kunne bli partner med andre byer i den internasjonale arktiske økonomien: Partnere på samme nivå/størrelse samarbeider best.
- Byen er ledende på arktisk mat og sterk på reiseliv, en kombinasjon som kan gi grunnlag for vekst – både i Tromsø og andre deler av Arktis.
- Det finnes utviklingsvilje og interesse for å finne internasjonale partnere.

Svakheter

- Flyforbindelser i forhold til Island, Grønland, Canada og USA er ikke gode nok til å gjøre Tromsø tilgjengelig som arktisk treffsted.
- Mange bedrifter i Tromsø fokuserer kun på lokalmarkedet, aktører utenifra ses mer på som konkurrenter enn samarbeidspartnere. Lite reelt samarbeid har kommet ut av grenseoverskridende kontakt.

- Tromsøs næringsliv er for lite innen olje & gass-sektoren.
- Næringslivet i Tromsø deltar ikke på internasjonale konferanser i og om Arktis/Nordområdene, inklusive konferanser i Tromsø.
- Tromsø har ikke kompetanse på hav-is, noe som er viktig for mange næringssektorer i Arktis.
- Ingen god «venue» for store internasjonale konferanser, slik for eksempel Reykjavik har.

Muligheter

- Med grunnlag i Arctic Frontiers Business Session, utvikle byen til et møtested hvor det også foregår prosjektutvikling og beslutningstaking om internasjonal arktisk økonomi.
- Grønland har behov for norsk kompetanse, spesielt innen teknisk sektor.
- Tromsø kan bli et utdanningssted for ungdom fra hele Arktis.
- Utvikle teknikk, teknologi, transport, digitale verktøy etc sammen med andre arktiske byer, både for å levere løsninger til arktiske byer med også for å satse sammen på verdensmarkedet.
- Reiselivssamarbeid med naboregioner i Finland, Sverige (og Island). Et slikt samarbeid kan for eksempel åpne opp for flyruter til Rovaniemi og Reykjavik.
- Tromsø kan ta lederskap ved å invitere til etablering av et nettverk av arktiske næringslivsbyer for felles utvikling.
- Tromsø bør prioritere å utvikle en internasjonalt ledende rolle i pan-arktiske næringssektorer som reiseliv, matvareproduksjon, logistikk og kreative næringer.
- Tromsø har forutsetningene for å bli en by som samler alle interesser i Arktis: politikk, næringsliv, forskning og kultur.

Trusler

- At næringslivet ikke er åpen for å undersøke internasjonale arktiske forretningsmuligheter.
- At Tromsø prøver å ta en ledende posisjon som arktisk hovedstad uten at det er grunnlag for det: dvs at man hevder å være noe man ikke har gjort seg fortjent til. Noe som vil kunne skape en negativ relasjon til andre byer, som for eksempel Reykjavik som også har en rolle som et viktig internasjonalt møtested for arktisk samfunnsutvikling.
- Den arktiske diskusjonen har ikke ført til store endringer ennå, interesse og energi kan bli borte hvis ikke internasjonal forretningsutvikling kan vise gode resultater.
- Forflytting av arbeidskraft over grensene i Skandinavia er for vanskelig på grunn av regulatoriske forhold: forhindre å utvikle felles økonomi.

Oppsummering og råd til Tromsø

- Tromsø anses å være en sterk kompetanseby, med en allerede sterk posisjon som ledende marin/maritim næringslivsby.
- Logistikk og transport anbefales som den viktigste faktor for å kunne utvikle en posisjon som viktig internasjonal arktisk næringslivsby: flyruter i øst-vest-retning og jernbanetilknypning som de viktigste endringsbehov. Ved å til rettelegger for økt transitt av gods, vil den internasjonale rollen og betydningen øke.
- Tromsø må fokusere på partnerskap og samarbeid i det internasjonale Arktis, det å ta slike initiativ er en ledende rolle som har aksept i alle deler av Arktisk.
- Næringslivet i Tromsø må aktivt søke ut i det internasjonale Arktis, gjennom deltakelse på konferanser, handelsdelegasjoner etc.

Også de internasjonale bidragsyterne viser til andre byer som Tromsø kan finne inspirasjon og lærdom hos. Reykjavik og Oulu er nevnt mest – og byer som har hatt suksess, men som også har en del utfordringer som Tromsø kan lære fra.

6. MULIGE VEIVALG FOR TROMSØ

Fem hovedaktiviteter som må gjennomføres for å fortsette utnytte potensialet for næringsutvikling som ligger i Tromsø som arktisk hovedstad:

- 1) Styrke bevisstheten rundt felles interesser, og definere ambisjoner og mål, forankret i næringslivets behov
- 2) Sørge for at beslutningstakere har informasjon om alle forhold hvor det er avstand mellom ambisjoner og forventninger, opplevd virkelighet, slik at gapet kan reduseres
- 3) Sørge for at Tromsøs kvaliteter og ambisjoner som Arktisk hovedstad gjøres bedre kjent i definerte målgrupper
- 4) Etablere møteplasser og styrke relasjoner og samarbeid, lokalt og regionalt
- 5) Organisering: Definere en modell for hvordan arbeidet skal organiseres og gjennomføres på en effektiv måte.

I tillegg har prosjektet definert følgende mulige veivalg for næringslivet i Tromsø. Alle veivalgene skal gi bærekraftig nærings- og samfunnsutvikling, i dette inkluderes miljø, likestilling, urbefolkning. Veivalgene skal bygge opp under FNs bærekraftsmål, hvor alle målene har høy relevans for utviklingen av det internasjonale Arktis.



VEIVALG

A) Nord-Norge: Regional forankring som basis

Tromsøs rolle som internasjonal arktisk næringslivs-by trenger en bred regional plattform. Næringslivet i Tromsø anbefales å på en koordinert måte innlede utviklingspartnerskap med andre viktige næringslivsbyer i Nord-Norge. Dette arbeidet kan for eksempel organiseres bransjevis. Dette kan gi muligheter for næringsliv innen internasjonal handel, internasjonal markedsføring og reiseliv.

Næringslivet i Tromsø kan utvikle en kompetanse og tjenester som kan ha et regionalt marked.

B) Internasjonalt samarbeid: Identifisering av samarbeidspartnere og organisering av samarbeid

For å være ledende på den internasjonale arktiske arena, anbefales næringslivet i Tromsø å identifisere sentrale samarbeidspartnere internasjonalt, det kan være en-to byer i de 7 andre arktiske landene, for eksempel:

Russland:	Murmansk og Arkhangelsk
Finland:	Oulu og Rovaniemi
Sverige:	Luleå og Umeå
Island:	Reykjavik
Grønland:	Nuuk
Canada:	St. John's og Iqualuit
USA:	Portland, ME og Anchorage

Også denne retningen vil gi muligheter for næringsliv innen reiseliv, internasjonal handel og markedsføring, i tillegg også arktisk teknikk, teknologi og bygg- og anlegg. Utvikling av logistikk-rollen til Tromsø gjennom å ta en større rolle i den internasjonale logistikk-systemet, vil også være et aktuelt samarbeidsområde.

C) Kompetanse: Styrke den arktiske, næringsrettede utdanningen i samarbeid med universiteter i andre arktiske byer.

Tromsø er allerede sterkt på kompetanseproduksjon og vil være den by i verden som best vil kunne ta ledelsen i et samarbeid for å etablere en slik utdanning, for eksempel en International Arctic Business School.

Tiltaket vil styrke eller støtte de øvrige veivalgene.

D) Etableringssted: Tilrettelegging og tiltrekking av internasjonale selskaper til Tromsø

Dette gjelder både investeringer og lokalisering av funksjoner: Den beste vertskaps-by i Arktis. Mulighetsstudie for etablering av et internasjonalt senter for arktisk næringsliv, foreløpig arbeidstittel: «Tromsø International Arctic Trade and Business Center».

Dette vil gi muligheter for næringsliv innen bygg, anlegg, eiendom, handel og tjenesteyting.

E) Møtested: Etablere Tromsø som møteplass for økonomisk utvikling

Enten som videreutvikling av Arctic Frontiers eller som en selvstendig organisasjon som gjør Tromsø til et senter for internasjonalt arktisk næringsliv, et sted hvor diskusjoner og beslutninger om den internasjonale arktiske økonomi foregår.

F) Byutvikling: Internasjonal bydel for bedrifter og arbeidstakere

Det kan etableres en Business Area – et sted hvor folk som er her på prosjektbasis kan ha et tilholdssted sammen med start ups og lignende.

Internasjonal arbeidskraft med internasjonale karriere-veier har andre forventninger og krav til byutvikling enn øvrige innbyggere.

G) Spydspiss: Reiselivsnæringa som utviklingsmotor med overføringsverdi til andre næringer

Alle næringer i Tromsø som har ambisjoner om å ta internasjonalt lederskap vil ha behov for å utvikle en god vertskaps-rolle. Erfaringsoverføring fra reiselivsnæringa vil være av høy verdi. Bærekraftig arktisk reiselivsindustri er et internasjonalt tema med mange muligheter, utfordringer og dilemma. Tromsø har gode forutsetninger for å ta en ledende rolle i å utvikle det arktiske reiselivet på en bærekraftig måte.

VEDLEGG

- 1) Liste over personer som er intervjuet
- 2) Alle innspill fra intervju av personer som ikke bor i Tromsø.

Vedlegg 1)

BIDRAGSYTERE SOM HAR STILT TIL INTERVJU FOR ARKTISK HOVEDSTADPROSJEKTET

Tromsø

Geir Seljeseth, Norsk Olje og Gass
Adrienne Ubeda, Lars Holm Shipping
Gunnar Wilhelmsen, TRIKO og Olavsvern Group
Målfrid Baik, NHO Troms, Finnmark og Svalbard
Anne Marit Bjørnflaten, Hurtigruten

Norge utenom Tromsø

Per-Ivar Harila, direktør Mestegruppen og styreleder Varanger Næringscenter, Vadsø
Ingela Mästerbo, daglig leder, Varanger Næringscenter, Vadsø
Morten Brugård, seniorrådgiver Arktis 2030 og Russland, Innovasjon Norge Arktis
Eirik Holand, HSEQ Manager, ENI, Hammerfest
Kjetil Kristensen, direktør, Alta Næringsforening
Marius Johansen, daglig leder, Halti Næringshage, Nordreisa
Ole-Jonny Kongsgaard, Direktør, Harstad Næringsforening
Åsunn Lyngedal, seniorrådgiver, Futurum, Narvik
Daniel Bjarmann-Simonsen, daglig leder «Ny by – ny flyplass», Bodø
Mariann Meby, direktør, Bodø Næringsforum
Ole Erik Almlid, viseadministrerende direktør, NHO, Oslo
Torgeir Silseth, adm. dir, Choise, Oslo
Christin Kristoffersen, seniorrådgiver, Conow, Oslo
Else-May Botten, stortingsrepresentant Møre og Romsdal

Andre land enn Norge

Tero Varuraste, styreleder i Arctic Economic Council og adm.dir i Arctia, Helsinki, Finland
Timo Rautajoki, direktør, Lappland Handelskammer, Rovaniemi, Finland
Robert Forsberg, internasjonal rådgiver, Norrbottens Handelskammer, Luleå, Sverige
Nauja Bianco, leder for Arktis-programmet, Nordisk Ministerråd, København
Halldor Benjamin Thorbergsson, direktør, Business Iceland
Haukur Oskarsson, styremedlem, Icelandic Arctic Chamber of Commerce og Port of Nuuk
Kuno Fencker, styreleder i Royal Arctic Lines, Nuuk, Grønland
Pernille Fischer-Boulter, adm.dir Kisserup, Halifax, Canada
Dana Eidsness, direktør, Maine North Atlantic Development Office, Portland, Maine, USA
Ben Ford, Attorney and Arctic Business Developer, Verrill Dana, Portland, Maine, USA
Tara Sweeney, styremedlem Arctic Economic Council og Executive Vice President Arctic Slope Regional Corporation, Alaska

Vedlegg 2)

FUNN FRA INTERVJU

Norske aktører utenfor Tromsø

▪ Hva forbinder du med Tromsø?

- Pålogget kompetanse
- Fremoverlent
- Moderne
- Utviklingsorientert
- Byen i Nord-Norge med flest offentlig ansatte.
- Studentby som trekker mange nordover som ellers ikke ville se på Nord-Norge som aktuell landsdel å bo i.
- Maritime næringer.
- Innovasjon
- Tromsø har tilbud og tjenester for innbyggere og bedrifter på et nasjonalt nivå.
- Lite aktuell som næringslivsby for Øst-Finnmark
- Kompetanseprodusent for næringslivet i hele Nord-Norge
- Næringslivet i Tromsø er en god sparringspartner
- Fremst i Arktis, men litt for egosentrisk
- Tromsø er kunnskapsbyen
- Næringslivet er ikke det fremste inntrykket, det er universitetet og den akademiske sektor
- Tromsø har alltid hatt store ambisjoner, de siste årene har dette vært fraværende.

▪ Hva er ditt inntrykk av næringslivet i Tromsø?

- Tjenestebasert, lite industri
- Opplever at andre store kompetansemiljø dominerer: forskning, utdanning, helse.
- Veldig god på vinterreiseliv.
- Lite innovasjon som er synlig for andre byer i Nord-Norge.
- Selvopprettholdene
- Internt fokus
- Få bedrifter ser forretningsmuligheter utenfor Tromsø.
- Har nok med det markedet man har i Tromsø.
- Næringslivet er god til å se mulighetene i Arktis.
- Oppgående næringsliv basert på Tromsø rolle og vekst som regionsenter
- Næringslivet er basert på vekst i Tromsø
- Ingen store hjørnesteinsbedrifter
- Reiselivsnæringen er tydelig sett utenifra
- Arktisk identitet knytte til kunnskap og reiseliv

▪ Hvordan vurderer du Tromsøs posisjon nasjonalt og internasjonalt?

- Tromsø er utadrettet og internasjonalt orientert: Næringslivet i Tromsø er f.eks til stede i Russland. Næringslivet i Tromsø utvikler relasjoner til Oulu.
- Det er vanskelig å samarbeide med Tromsø for nasjonale og internasjonale aktører
- Tromsø er opptatt av å formidle det Tromsø mener, de gir ikke plass til andres meninger, synspunkt og initiativ.
- Tromsø (og Bodø) bør slippe flere byer inn på det norske arktiske laget.
- Tromsø har ingen internasjonal posisjon som næringslivsby, men som kunnskapsprodusent.

- Tromsø har en sterk posisjon i internasjonalt reiseliv
 - Tromsø må slippe andre byer i det internasjonale Arktis inn på banen, det er for lite ydmykhet fra Tromsø.
 - Tromsø er sterk på forskning og utdanning både nasjonalt og internasjonalt
 - Tromsø er viktig for Bodø og vice versa.
 - Kompetansen i Tromsø er viktig for Nordland
 - De nordnorske byene jobber relativt isolert med sine markeder, men noen bedrifter fra Tromsø legges godt merke til i Bodø: Norut, Consto og eiendomsutviklere.
- **Hvilken annen by er det naturlig å sammenligne Tromsø med?**
- Luleå, først og fremst, dernest Oulu. Luleå har stor offentlig sektor og Universitet.
 - Oulu: Ligner litt på Tromsø, begge byer har store universitet og ingen spesifikke hjørnesteinsbedrifter.
 - Kristiansund: klynge-utvikling.
 - Kongsberg: klynge-utvikling sub-sea.
 - Bare Tromsø, eventuelt Alta og Bodø, kan bli arktisk nasjonal næringslivshovedstad
 - Rovaniemi, som er ledende på arktisk reiseliv, også mye å lære fra Levi.
 - Murmansk, største by i europeisk Arktis.
 - Oulu
 - Anchorage
 - Reykjavik
 - Bodø
 - Toronto: gode på å inkludere alle aktører og meninger når det gjelder arktisk/internasjonalt utvikling.
 - Mo i Rana: industripark med nasjonale roller som har trukket til seg to universitet, forskningsinstitusjoner og nasjonale forskningsprosjekt.
 - Bodø: gode på offentlig-privat samarbeid om utviklingsprosjekt
- **Hva tenker du om Tromsø som arktisk hovedstad?**
- For å bli næringslivsby med viktig rolle for det internasjonale Arktis, bør Tromsø bygge relasjoner til næringsliv andre steder i Nord-Norge som en del av en plattform for internasjonal rolle. Dette kan f.eks gjøres ved å knytte seg til industrielle spisskompetansemiljø i Harstad (olje/gass), Narvik (fornybar energi) og gjøre felles forretningsutvikling. Konsulentbransjen i Tromsø kan ta en slik rolle.
 - Tromsø har både selvtillit og kompetanse til å ta en slik rolle for hele Nord-Norge.
 - Tromsø har allerede en god posisjon innen marin og maritim virksomhet (energi, shipping, oppdrett etc).
 - Tromsø må være en leder som samler og som ikke tror byen kan gå alene i tet.
 - Arctic Frontiers er bra for politikk og forskning, Business Session er for mye preget av norsk definisjon av Arktis og dermed ikke et reelt internasjonalt møtested.
 - På sikt kan Tromsø også ta en posisjon innen mineralindustrien.
 - Tromsøs næringsliv må først ta en rolle i Nord-Norge og sammen med næringsliv i hele regionen bli ledende aktører i den internasjonale arktiske økonomi.
 - Reiselivet har allerede etablert Tromsø som internasjonal arktisk merkevare.
- **Hvilke styrker og svakheter ser du ved Tromsø?**
- Svakheter: Næringslivet og innbyggerne i Tromsø har så høy selvtillit at de ikke i stor nok grad ser på resten av Nord-Norge som attraktiv.
 - Svakheter: Manglende kompetanse om næringslivet i resten av Nord-Norge.

- Svakhhet: Tromsø er som et «mini-Oslo». Byen vender seg mot Oslo og resten av verden, lite mot egen landsdel. Tromsø har utenomverdens blikk på Nord-Norge. Tromsø skjønner ikke den akutte situasjon i andre byer/kommuner i Nord-Norge.
- Svakhhet: For variabel kvalitet på tjenester som er viktige for den internasjonale merkevaren Tromsø, spesielt innen vinterturisme.

- Svakhhet: Mangel på drivere. Næringslivet er lite organisert. De som lykkes, lykkes «for seg selv», ikke som en del av et større næringslivsmiljø.
- Svakhhet: Mangel på politisk vilje til å utvikle Tromsø som en by for internasjonalt næringsliv. Offentlig sektor er for svak som tilrettelegger for arktisk næringslivsutvikling.
- Svakhhet: Nord-Norge består av mange lokale markeder, svært få regionale aktører, hvordan da bli viktig internasjonalt?
- Svakhhet: Det er mange frittstående initiativ i byen som ikke nødvendigvis har en bred forankring.
- Svakhhet: Dårlig på å involvere bredt i utviklingsprosjekt.
- Svakhhet: Stor offentlig sektor reduserer risikovillighet i privat sektor.
- Svakhhet: Stor offentlig sektor gir lav innovasjonsinnsats i privat sektor.
- Styrke: Kunnskapsproduksjon om forhold knyttet til Arktis og nordområdene.
- Styrke: God logistikk og sentralitet, luft, sjø, vei. Gode logistikk-fasiliteter.
- Styrke: Høyt internasjonalt nivå på miljøkompetanse.
- Styrke: Tromsø har kompetanse til å bygge nytt næringsliv.
- Styrke: Tromsø har mange av storbyens muligheter, men veldig lite av storbyens problemer.
- Styrke: God på å søke internasjonale arrangement: Vinter-OL og Sjakk-OL som eksempler.
- Styrke: Mye av arktisk forskning i Tromsø spilles over til næringslivet, spesielt miljø og fiskeri.
- Styrke: Attraktiv by å bosette seg i: godt tilbud til hele familien på nasjonalt nivå.
- Styrke: Godt innovasjonsmiljø, bl.a. Norinnova
- Styrke: Ambisjonsnivået er høyt.
- Styrke: Sett utenifra er Næringsforeningen i Tromsø-regionen sterk.

- **Hva er de viktigste mulighetene?**
- Tromsø kan gjennom en arbeidsdeling med resten av Nord-Norge ta en ledende rolle i å løfte landsdelens næringsliv.
- Tromsø er en liten storby: Kompakt og oversiktig, noe som er bra for næringsliv og beslutningstakere som kommer utenifra.
- Tromsø som ledende by for grundere og innovatører: Legg til rette med lokaler og støttefunksjoner, men ikke selv byen som arktisk innovasjonshovedstad for det er godt nok tilrettelagt.
- Identifisere markeder som er interessante for flere aktører i Tromsø, og så satse felles på markedsutvikling. Stå samlet, utnytt kompetanse, teknologi og utviklingsressurser i fellesskap for å se muligheter utenfor Tromsø. F.eks store muligheter i offshore/petroleum.
- Reiseliv er en stor mulighet for internasjonal posisjonering som også kan inkludere regionene rundt Tromsø.
- Kommersialisering av forskning for det internasjonale arktiske markedet.
- Tromsø og regionene rundt kan bli internasjonale leverandører av arktiske mat- og drikkevarer.
- Samhandling med Bodø i flere sektorer, for eksempel energisektoren.
- Bruke kunnskapsbyen som konkurransefortrinn for næringsliv.
- Å bli best på å innovasjonsoverføring fra forskning til næringsliv.

- Tjenesteytende næringer ser på Nord-Norge som ett marked, Tromsø kan bli ledende på dette i Nord-Norge.
- Arctic Frontiers befester Tromsøs naturlige plass i det internasjonale Arktis.
- **Hva er de største truslene?**
 - Offentlig sektor er stor og har høykompetansearbeidsplasser, noe som gjør næringslivskarriere mindre attraktivt.
 - Andre byer i Nord-Norge ønsker ikke å involvere næringsliv fra Tromsø i forretningsutvikling, i frykt for at Tromsø stjeler ideen/overtar.
 - Kvaliteten innenfor næringer som definerer Tromsøs omdømme/image kan bli for variable og lav.
 - Strategiske utviklingsinitiativ fra næringslivet i Tromsø blir ofte tatt over av offentlig sektor: Da kveles forretningsutviklingsmiljøene og utviklingsinitiativene blir byråkratiske prosesser med lav innovasjonsgrad.
 - Byens næringsliv har lite ressurser til større utviklingsprosjekt.
- **Hvordan utnytter Tromsø sine styrker og muligheter?**
 - Utnytter status som arktisk hovedstad innen politikk og forskning til også å åpne dører for internasjonale forretningsmuligheter til en viss grad.
 - Arctic Frontiers har et program som ikke tiltrekker nordnorske bedrifter som deltakere.
 - Sett utenifra virker det som om Tromsø ikke er interessert i olje&gass-sektoren.
- **Hvordan håndterer Tromsø sine svakheter og trusler?**
 - Næringslivet samhandler for lite internt i Tromsø.
 - Det bygges infrastruktur før man har avklart muligheter gjennom samarbeid med andre byer.
 - Tromsø oppfattes som en konkurrent, ikke som en potensiell samarbeidspartner: Det taper hele Nord-Norge på.
 - Tromsø forventer at næringsliv fra andre deler av Nord-Norge skal ta kontakt, ikke motsatt.
 - Oslo er mer lett tilgjengelig for store deler av Nord-Norge (fly-frekvens, flypriser).
- **Har du noen eksempler på noe som går veldig bra i Tromsø?**
 - Forsknings-næringsliv og rådgivningsbransjen.
 - Arctic Frontiers som treffested for politikk og forskning.
 - Innovasjon innen bioteknologi, legemiddel, IT og oppdrett.
 - Nofi er et godt eksempel på tilpasningsdyktighet: Overgang fra produksjon av oljevernuttstyr til også utstyr for oppdrettsnæringen.
- **Har du eksempler på andre byer / regioner som du mener har posisjonert seg godt internasjonalt? Hvorfor?**
 - Berlin og Lisboa: innovasjons-senter
 - Oulu: næringslivsvekst
 - Oulu: de har bygd opp et sterkt internasjonalt IKT-næringsliv.
 - Rovaniemi/finsk Lappland: reiselivsindustri.
 - Barcelona: Smart City hovedstad i Europa.
 - Stavanger. Greater Stavanger og omstilling.
 - Aberdeen: teknisk industri.
- **Hvordan kan Tromsø bruke posisjonen som arktisk hovedstad til næringsutvikling?**

- Tromsø har store muligheter for internasjonal næringsutvikling med det fokus som er på nordområdene og Arktis innen:
 - Sikkerhet
 - Klima
 - Økologisk økonomi
 - Miljø
 - Reiseliv
- **Øvrige råd eller kommentarer**
- Tromsøs næringsliv må være ydmyk: Byen har fått sin posisjon på grunn av sin geografiske posisjon i Nord-Norge. Tromsø vil være avhengig av resten av landsdelen for å lykkes. Politisk mangler denne ydmykheten, næringslivet kan få det til.
- Tromsø må framstå som en by som Nord-Norge kan identifisere seg med.
- Tromsøs næringsliv må aktivt utforske samarbeidmuligheter med andre regioners næringsliv. Det er muligheter spesielt innen reiseliv, miljø og arktisk teknikk/teknologi.
- Tromsø må etablere seg som en viktig næringslivspartner for Finnmark.
- Tromsøs næringsliv må aktivt reise ut og bli kjent med næringslivet i naboregionene for å kunne identifisere muligheter for felles forretningsutvikling.
- Næringslivet må være pådriver for at offentlig forvaltning (spesielt kommunen) utvikler forståelse for forretningslivet.
- Utvikle kremmerånd i næringslivet.
- Gå opp i verdikjeden i reiseliv, tjen mer, få mer verdiskapning.
- Tromsø må «brande» seg som næringslivsby: Arctic Business is not only Science!
- Reiseliv og handel i Tromsø går bra: Benytt anledningen til å utvikle og styrke disse næringene ytterligere, ikke bare «skumme fløten».
- Vertskapsrollen kan styrkes, noe som alle næringer i Tromsø bør være gode på hvis man ønsker en nasjonal eller internasjonal posisjon.
- Hardt arbeid må til, ingenting kommer av seg selv, verken posisjoner eller engasjement.

Aktører fra andre land

- **Hva forbinder du med Tromsø?**
- Tromsø er i verdensklasse når det gjelder kombinasjonen av næringsliv, forskning, utvikling og utdanning: Ingen andre arktiske byer er i nærheten av å ha et så komplett miljø innenfor så stor bredde av arktiske næringer.
- Tromsø er en by å reise til få å delta i viktige diskusjoner om Arktis.
- Det finnes flere grunner til å reise til Tromsø for internasjonale forretningsfolk: Arktisk Råd, Arktisk Økonomisk Råd, næringsliv, forskning og utdanning.
- Tromsø har utviklet seg til å bli en internasjonal næringslivsby, spesielt innen reiseliv – og byen er i ledelse innen miljøfag og bioteknologi i Arktis.
- Viktig kompetanse og næringer: Fiskeri, search and rescue, entreprenører.
- Viktig by for fiskerier.

▪ Hva er ditt inntrykk av næringslivet i Tromsø?

- Næringslivet er høyt utviklet innen mange sektorer.
- Næringslivet i Tromsø er attraktive arbeidsgivere for internasjonal kompetanse.
- Næringslivet i Tromsø er relativt smalt, dvs dekker få sektorer.
- Det er et godt samarbeid mellom næringsliv og forskning i Tromsø.
- Næringslivet i Tromsø er helt usynlig for aktører på Island.

▪ Hvordan vurderer du Tromsøs posisjon nasjonalt og internasjonalt?

- Tromsø har en unik posisjon internasjonalt i Arktis, ingen andre byer har en bredde av næringsliv og forskning på så høyt nivå.
- Tromsø er en politisk møteplass, spesielt gjennom Arctic Frontiers.

▪ Hvilken annen by er det naturlig å sammenligne Tromsø med?

- Reykjavik, som møtested.
- Nuuk vil bli et viktig møtested og by for forretningsutvikling når infrastrukturen blir utviklet.
- Anchorage og Fairbanks er også viktige møtested.
- Alle byer hvor Arktisk Råd har sine møter, er viktige arktiske møtesteder.

▪ Hva tenker du om Tromsø som arktisk hovedstad?

- Institusjonene Arktisk Råd, Arktisk Økonomisk Råd, Universitetet, Fram-senteret, Nofima etc gjør Tromsø til en av de viktigste arktiske byer.
- Norge oppfattes som arrogant, selvcentrert og lite inkluderende i internasjonal arktisk sammenheng, dette vil gi Tromsø utfordringer – spesielt i USA, Canada, Island og Færøene.
- Tromsø har sterk konkurranse fra Reykjavik når det gjelder en slik posisjon.
- Tromsø og Reykjavik er de ledende internasjonale arktiske byer. Tromsø ligger definitivt i Arktis (nord for polarsirkelen), det gjør ikke Reykjavik.

▪ Hvilke styrker og svakheter ser du ved Tromsø?

- Svakheter: Flyforbindelser i forhold til Island og Grønland.
- Svakheter: ikke gode nok flyforbindelser internasjonalt
- Svakheter: Næringsforeningen i Tromsø har ikke ressurser nok og heller ikke godt nok nettverk.
- Svakheter: Mange bedrifter i Tromsø fokuserer kun på lokalmarkedet, aktører utenfra ses mer på som konkurrenter enn samarbeidspartnere.
- Svakheter: Mange samarbeid mellom Tromsø og Finland i innledende faser, men lite felles forretningsvirksomhet er utviklet.
- Svakheter: For lite næringsliv i Tromsø innen olje og gass.
- Svakheter: Næringslivet i Tromsø deltar i liten grad i internasjonale arktiske konferanser i Tromsø.
- Svakheter: Tromsø har ikke is-kompetanse (havis).
- Svakheter: Ingen god «venue» for store internasjonale konferanser, slik for eksempel Reykjavik har.
- Svakheter: Arctic Frontiers er en uoversiktlig og fragmentert konferanse som er spredt rundt i byen.
- Styrke: Komplette samfunn.
- Styrke: Bredde av arktiske næringer

- Styrke: Det finnes en utviklingsvilje og interesse for å finne internasjonale partnere
- Styrke: Geografisk plassering: innenfor polarsirkelen og tilhørighet til både Skandinavia, arktisk Atlanterhav og høye Arktis.
- Styrke: Byen har perfekt størrelse for å kunne bli partner med andre byer i den internasjonale arktiske økonomien: Partnere på samme nivå/størrelse samarbeider best.
- Styrke: Reiselivet er en helårsvirksomhet, noe andre deler av de nordlige områder kan lære av – også Portland som også har vinterforhold, skisport etc å tilby.
- Styrke: Programmet på Arctic Frontiers gjør konferansen til den beste arktiske konferanse internasjonalt.

▪ **Hva er de viktigste mulighetene?**

- Tiltrekke seg internasjonal kompetanse.
- Bli et enda viktigere helårlig møtested.
- Videreutvikle Arctic Frontiers Business Session til et sted hvor det også foregår prosjektutvikling.
- Grønland mangler mange innsatsfaktorer for bygging av infrastruktur, Nord-Norge/Tromsø har kompetanse til å bli en utviklingspartner for næringsliv og offentlig sektor på Grønland, for eksempel for å utvikle arktiske byggematerialer fra råstoff på Grønland.
- Grønland har flere muligheter i partnerskap med norsk kompetanse enn med dansk.
- Transitthavn/logistikkhub: Nordlige sjørute, men da bør Tromsø få jernbane.
- Tromsø som utdanningssted for studenter fra hele Arktis: Tromsøs studietilbud må gjøres mer kjent og videreutvikles.
- Tromsø har forutsetning for å bli et by som samler alle interesser i Arktis: politikk, forskning, kultur, næringsliv.
- Olje- og gassektoren: Tromsø kan bli den internasjonale inngangsporten til det nordnorske markedet.
- Digitalisering: bygg- og anleggsmarkedet, arealplanlegging, byutvikling, reiseliv etc. Tromsø kan bli en viktig europeisk aktør i samarbeid med sine skandinavisk-arktiske naboer.
- Plass-markedsføring av hele Arctic Europe (er nødvendig). Utvikle et felles budskap med Luleå, Oulu etc.
- Maritime og marine næringer.
- Reiseliv i samarbeid med naboregioner i Finland og Sveige – og kanskje Island, for eksempel rettet mot markedet i Kina og Sør-Korea.
- Finsk reiseliv som investorer i Tromsø/Nord-Norge og vice versa.
- Et reiselivssamarbeid med Finland kan åpne opp for flyrute Rovaniemi – Tromsø.
- Tromsø kan ta initiativ til å etablere et nettverk av arktiske forretningsbyer («business hubs»).
- Utvikle vertsrollen for Arctic Economic Council i samarbeid med Arctic Economic Council.
- Tromsø har en god platform: Arctic Council, Arctic Economic Council, Arctic Frontiers.
- Tromsø kan være ledende på bærekraftig reiseliv, en kompetanse som vil kunne ha et marked også utenfor nordområdene/Arktis.
- Tromsø er ledende på Arktisk mat, noe som kan være en kompetanse som gjør at andre arktiske byer finner det interessant å innlede samarbeid med Tromsø innen reiseliv, matproduksjon etc.

▪ **Hva er de største truslene?**

- At næringslivet ikke er åpen for å undersøke internasjonale arktiske forretningsmuligheter.

- At Tromsø prøver å ta en ledende posisjon som arktisk hovedstad uten at det er grunnlag for det: dvs at man hevder å være noe man ikke har gjort seg fortjent til.
 - Det blir mye prat, ikke handling.
 - Den arktiske diskusjonen har ikke ført til store endringer ennå, interesse og energi kan bli borte hvis ikke internasjonal forretningsutvikling kan vise gode resultater.
 - At regionalt forvaltningsnivå i Skandinavia ikke lykkes med å etablere gode felles prosjekt for næringsutvikling.
 - Arctic Economic Councils kontor i Tromsø har bare finansiering for ett år til.
 - Forflytting av arbeidskraft over grensene i Skandinavia er for vanskelig på grunn av regulatoriske forhold: forhindre å utvikle felles økonomi.
 - Island vil ikke akseptere at Tromsø har en mer ledende rolle enn Reykjavik.
- **Hvordan utnytter Tromsø sine styrker og muligheter?**
- Næringslivet i Nord-Norge/Tromsø har en struktur og størrelse som gjør at de ikke deltar på Arctic Frontiers og dermed ikke er med på den internasjonale arena som allerede er etablert i byen.
- **Har du noen eksempler på noe som går veldig bra i Tromsø?**
- Arctic Frontiers
Marin forskning
Framsenteret
Universitetet i Tromsø
- Konferanser som arrangeres i Tromsø har høy nivå rent arrangement-teknisk og høyt nivå på bevertning, spesielt bruk av lokale råvarer.
- **Har du noen eksempler på tapte muligheter eller ubrukt potensial for Tromsø?**
- Logistikk-funksjon for større del av Nord-Norge.
 - Finland ønsker jernbane til Altanterhavet, hva kan Tromsø gi av logistikk-funksjoner til Finland før jernbanen bygges (behovet er antakeligvis der)?
- **Har du eksempler på andre byer / regioner som du mener har posisjonert seg godt internasjonalt? Hvorfor?**
- Reykjavik, på grunn av geografi og tidligere president Grimssons innsats.
 - Reykjavik, på grunn av sentral beliggenhet og svært gode transportforbindelser.
 - Longyearbyen, på grunn av høy-arktisk kompetanse og næringsliv
 - Kina, hvor fjerntliggende området er godt integrert.
 - Rovaniemi, reiseliv.
 - Oulu, transformasjon fra ensidig IKT industri til høy vekst i SMB.
- **Hvordan kan Tromsø bruke posisjonen som arktisk hovedstad til næringsutvikling?**
- Som arktisk hovedstad kan næringslivet få plass på den globale arena og det internasjonale miljø-markedet (bærekraftige byer, grønn energi, Smart Cities etc).
- **Øvrige råd eller kommentarer**
- Å gjøre forretninger i Arktis forutsetter i stor grad at man har opprettet direkte kontakt med mulige partnere, leverandører eller kunder. Den personlige relasjon betyr mer enn i f.eks Danmark, Tyskland, UK og USA hvor kvalitet og pris på varer/tjenester har større fokus og hvor forretningsavtaler kan inngås gjennom korrespondanse.

- Fokuser på pan-arktiske sektorer: reiseliv, logistikk, matvareproduksjon og kreative næringer.
- Etabler personlige nettverk ved å reise ut.
- Næringslivet i Tromsø må ha kjennskap til hele Arktis.
- Næringslivet i Tromsø må være mer ute i det sirkumpolare Arktisk, på de viktigste møtestedene som Arctic Circle i Reykjavik.
- Næringslivet i Tromsø bør bli medlemmer av Arktisk Økonomisk Råd og/eller delta i deres arbeidsgrupper.
- Det er viktig at de arktiske byene ikke konkurrerer om posisjoner, men samarbeider..
- De er viktig at Tromsø deltar i å utvikle Arctic Europe i stedet for å kun fokusere på egen rolle.
- Løft blikket og se ditt selskap som en del av det globale markedet; inkluder global markedsposisjon i forretningsstrategien; søk samarbeidspartnere for å sikre framtidig markedsposisjon.
- Tromsø bør identifisere hvilke andre arktiske byer de kan utvikle forretninger/næringsliv sammen med og deretter etablere utviklingssamarbeid.
- Utvikle Arctic Scandinavian (Nordic) Business Conference som kan alternere mellom Norge, Sverige, Finland (og event Island, Færøyene og Grønland).
- Tromsø må ikke erklære seg som hovedstaden i Arktis/arktisk Skandinavia/Nord-Norge, men gjennom samarbeid med andre byer/regioner bli en viktig forretningspartner.
- Næringslivet i Tromsø må definere sin rolle i globale verdikjeder: Det er mange behov for investeringer i Arktis og Tromsø kan ta en rolle fra sin posisjon i verdikjedene og arbeide for å få norsk kapital til å investere internasjonalt i Arktis.
- Tromsø bør utvikle sin logistikk-funksjon: jernbane, eksport/import-havn.
- Tromsøs næringsliv må delta på internasjonale konferanser om Arktis utenfor Tromsø; Arctic Circle i Reykjavik er det beste møtested for å bygge nettverk.
- Etabler et nettverk først, så samarbeidsprosjekt. Deretter vil resultatene gi næringslivet i Tromsø den posisjon de fortjener.
- Ha en konsensus-tilnærming til internasjonal arktisk forretningsutvikling.
- Arctic Frontiers og Arctic Circle har forskjellige konsept som konferanser. AF er grundig og oversiktlig og det er produktivt å delta. AC er et sted for å «se og bli sett».
- Næringslivet i Tromsø bør arbeide for bedre flyforbindelser til Nord-Amerika, for eksempel via Island.
- For å bringe ny-etableringer til Tromsø: Arranger et topp-nivå event for næringssektorens globale toppledere.