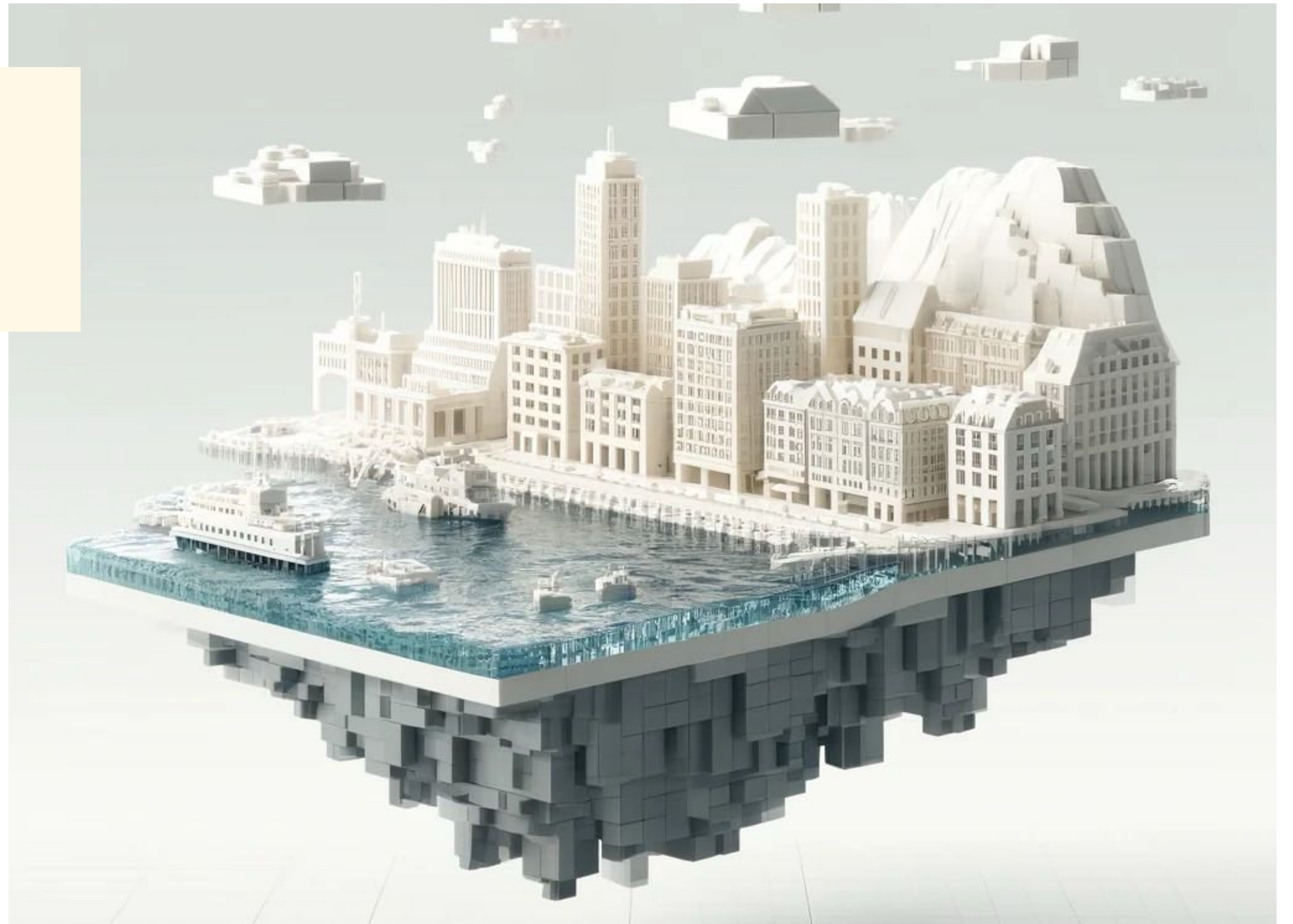


Finansbyen Bergen 2050

Mulige fremtider for finansnæringene i Bergen



**THESE
WAYS**

**BERGEN
NÆRINGSRÅD**


Forord

Det er med stor glede vi presenterer rapporten om mulige fremtider for finansnæringene i Bergen. Denne rapporten er et resultat av en grundig prosess ledet av Bergen Næringsråds Ekspertgruppe Finans, i samarbeid med aktører fra finansnæringen og These Ways. Gjennom workshopene har vi analysert ulike fremtidsscenarioer for finansnæringen i Bergen, med et spesielt fokus på hvordan regionen kan forbli en viktig finansby også i 2050.

Finanssektoren står i dag overfor store endringer, drevet av raske teknologiske fremskritt, strengere reguleringer og økende forventninger om bærekraft. Bergen har allerede en solid posisjon nasjonalt og internasjonalt innen finans og teknologi, men vi ser et tydelig behov for å kontinuerlig tilpasse oss de muligheter og utfordringer som ligger foran oss. Ved å utforske mulige fremtider har vi fått en dypere forståelse for de drivkreftene som vil forme fremtiden, og vi har identifisert sentrale strategiske grep som vil være avgjørende for å sikre konkurransekraft og verdiskaping for finansnæringen i Bergen og Vestlandet.

I denne rapporten legger vi frem fire mulige fremtidsscenarioer som hver representerer ulike utviklingsbaner for Finansbyen Bergen frem mot 2050. Scenariene er ikke ment som spådommer, men som verktøy for å stimulere til strategiske samtaler, forbedre beslutningstakingen, og sikre at vi står best mulig rustet for de utfordringer og muligheter som fremtiden vil bringe.

Vi vil takke alle deltakere i Ekspertgruppe Finans, These Ways og alle bidragsytere for deres verdifulle innsats i denne prosessen. Vi ser frem til å fortsette dette arbeidet sammen, og håper at rapporten vil fungere som et utgangspunkt for videre diskusjoner og strategisk planlegging for finansnæringen i Bergen.



Nina Remøy Wiik

Ekspertgruppe leder,
Ekspertgruppe finans



Monica Mæland

Administrerende Direktør, Bergen
Næringsråd

Innhold

1. Introduksjon
2. Metode
3. Faktorer
4. Scenarier for finansbyen 2050
5. Implikasjoner og effekter
6. Videre bruk
7. Bidragsyttere

1. Introduksjon

Mulige fremtider for Finansbyen Bergen

Finansnæringen i Bergen, som i resten av verden står overfor store utfordringer. Geopolitiske dreininger, endret forbrukeradferd, rammevilkår og teknologi gir et økt mulighetsrom, men også nye risikoer. Det er store usikkerheter, særlig rundt hvordan ulike endringskrefter vil påvirke hverandre over tid.

Strategisk fremtidsanalyse og fremtidsscenarioer er verktøy for å diskutere fremtid på en strategisk måte. Det innebærer å se langt frem i tid og analysere eksterne faktorer som påvirker regioner eller virksomheter. Scenarier tar ikke sikte på å forutsi nøyaktig hvordan fremtiden vil forme seg, men heller å anerkjenne at det er flere mulige utviklingsbaner. Ved å bruke strategisk fremtidsanalyse og scenarier kan man kartlegge, forstå og respondere på disse trendene, og skissere ulike mulige fremtider.

Målet med prosjektet har vært å:

- Skape en dypere innsikt i mulige fremtidige behov for finansbransjen i Bergens regionen
- Danne felles fremtidsbilder for regionen og sektoren slik at man får felles referanserammer og forståelse
- Utforske strategier som kan sikre at Finansbyen Bergen forblir konkurransedyktig og attraktiv også i 2050
- Danne et felles meningsgrunnlag som kan benyttes for å gi innspill til strategi for Bergen som helhet mot 2050

Bergen Næringsråds Ekspertgruppe for Finans og These Ways har derfor utarbeidet fire mulige fremtider for Finansbyen Bergen. Scenariene fungerer som "minner fra fremtiden", og kan styrke evnen til å håndtere endringer og ta beslutninger. De hjelper også med å identifisere signaler som peker mot ulike muligheter og dermed legger de til rette for mer målrettet beslutningstaking både for Ekspertgruppen og aktører i finansnæringene.

Finansnæringene er sterkt påvirket av konjunkturer, økonomiske- og samfunnsmessige forhold. Vi har derfor tatt et bredt perspektiv og resultatet av dette prosjektet er relevant også utover finansnæringen.

Nøkkelsspørsmål som scenariene søkte å besvare var derfor:

- Hvordan ser regionens økonomi og næringstruktur ut i 2050?
- Hva er behovene for finanstjenester i Bergens regionen?
- Hvordan håndterer finanssektoren situasjonen?

Arbeidet som gjøres knyttet til finans, herunder ekspertgruppen i BN, bør knyttes sammen med et overordnet fremtidsbilde og strategi for Bergen som helhet. Dette fordi ikke er naturlig å lage en strategi for Finansbyen Bergen 2050 i et vakuum, men heller i den forstand at det underbygger viktige målsettinger og visjoner satt på et overordnet nivå. Hva Bergen som by og region også å posisjonere seg som og setter som prioriterte mål vil direkte påvirke finans og hvordan sektoren selv bør posisjonere seg.

Fire mulige fremtider for Finansbyen Bergen 2050

Mektige vinnere

I 2050 er Bergen hovedsete til flere global ledere innen grønn teknologi som geoengineering, kjernekraft, karbonfangst og bølgekraft. En sterk stat driver utviklingen med strenge reguleringer, og det er få, men store aktører. Dette har sikret økonomisk stabilitet, men også økte sosiale forskjeller.

Finanssektoren er konsolidert med få, sterke aktører fokusert på grønne nisjer. Disse aktørene tilbyr spesialiserte tjenester og produkter, og markedet er sterkt påvirket av internasjonal konkurranse.

Innovasjonen er fragmentert, og det er lite rom for småbedrifter og nye gründere. Norge er avhengig av internasjonale selskaper for teknologi og ressurser, og har sterk avhengighet mot EU og globale markeder.

Grønn Region

I 2050 har Bergen utviklet seg til å bli en ledende grønn region gjennom en fullstendig omstilling, drevet av en helhetlig visjon fra næringsliv, myndigheter og samfunn. Norge har nesten oppnådd netto-null utslippsmålene.

Finanssektoren i Bergen støtter bærekraftige prosjekter gjennom avanserte finansieringsløsninger og syndikalisering. Strategiske partnerskap med Kina og avansert resirkulering har sikret tilgangen til nødvendige materialer. Desentraliserte og åpne finansielle løsninger med fokus på samfunn og fellesskap, inkludert community-banker og kooperative banker, fremmer bærekraftige initiativer.

Innovasjon flourerer, og det er et sterkt samarbeid mellom akademia, næringsliv og offentlig sektor. Dette har skapt et robust og mangfoldig økosystem som tiltrekker seg internasjonal oppmerksomhet.

Den siste oljefesten

I 2050 opplever Bergen økende ekstremvær og en presset infrastruktur. Til tross for internasjonalt press fortsetter Norge å stole på olje- og gassindustrien for økonomisk vekst. Samfunnet er splittet.

Finanssektoren er ekspert på å håndtere komplekse operasjoner i Nordsjøen. Automatisering og effektivisering har redusert behovet for arbeidskraft, men har skapt et effektivt arbeidsmiljø. Grønn industri er subsidiert, men lite bæredyktig.

Det lille som finnes av grønn industri, har vanskeligheter med å konkurrere på internasjonale markeder. Det er et robust økosystem for samarbeid innen olje og gass, men det er kortsiktige utdanningsløp og lite innovasjon utenfor fossilindustrien.

Rustbelte







I 2050 er Bergen preget av dramatisk klimaendring med deler av byen under vann. Samfunnet er splittet, med makt konsentrert på få hender. Økonomien er i krise med ekstrem gjeldsgrad og et oppbrukt oljefond. Økonomien er dominert av tradisjonell industri, med sterk utenlandsk innflytelse.

Finanssektoren er dominert av en storbank med lav regulering, som investerer i kontroversielle prosjekter som havbunnsgruvedrift og datasentre. Investeringer drevet av kortsiktig profitt og høy risiko. Lite støtte til lokale initiativer. "Survival of the fittest" blant desentraliserte finansielle løsninger. Innovasjon er begrenset, og det er lite koordinering eller støtte til nye, bærekraftige prosjekter.

Autokratiske tendenser har ført til et svakere demokrati og reduserte individuelle friheter.

Sammenligningsmatrise

Matrisen sammenligner de fire scenariene på noen sentrale områder:

	Mektige vinnere	Grønn region	Den siste oljefesten	Rustbeltet
 <p>Klima & energiomstilling</p>	Komplett grønn omstilling, teknologidrevet og statsstyrt. Stor satsing på geoengineering, bølgekraft og karbonfangst. I 2050 har vi ikke nådd nullutslippsmålene.	Fullstendig grønn omstilling basert på endinger i forbruk. Minimal olje- og gassutvinning. Elektrisk strøm fra sol, vind og kjernekraft. Teknologiske gjennombrudd i karbonfangst. Vi er nær ved å nå nullutslippsmål i 2050.	Grønnvasking heller enn grønn omstilling. Fortsatt storeksport av olje og gass. Nye felt funnet og leting fortsetter. Grønn industri er subsidiert, men lite bæredyktig. Økende ekstremvær.	Utilstrekkelig grønn omstilling med betydelig avhengighet av tradisjonelle olje- og gassindustrier. Lav teknologisk utvikling og høy sårbarhet for klimaendringer. Økende ekstremvær og store oversvømmelser langs kysten. Lav etterspørsel etter olje og gas i Europa.
 <p>Samfunnsøkonomi</p>	Generelt god norsk økonomi, men med økte forskjeller. Sterkt dominert av staten og statseide selskaper. Tydelige reguleringer og omfordeling av inntekter fra nisjeindustriene. Norge og Vestlandet har god levestandard men ikke blant de rikeste landene. Eksport av kompetanse.	Sirkulær økonomi, delingsøkonomi og god ROI på utdanning. Attraktive betingelser for innvandrere og innovasjon. Etske forretningspraksiser og høy sysselsetting. Implementering av CO2-prising	Økt lønnsnivå for unge arbeidstakere, nødvendig å hente arbeidskraft, inflasjon, politisk stabilitet, arbeidsmigrasjon fra land i Europa og andre deler av verden som opplever ekstremvarme.	Høyt gjeldsnivå og manglende evne til å betale. Oljefondet oppbrukt. Høy andel uføre og høy arbeidsledighet (10-12 %). Lav søknad til utdanningsinstitusjoner. Økonomisk stagnasjon og sosiale utfordringer.
 <p>Vestlandets næringstruktur</p>	Ensidig næringsliv med fokus på nisjer som karbonfangst og bølgekraft. Manglende evne til å skape nye bedrifter og gründere. Sterkt statlig eierskap og regulering.	Spesialisering i grønne industrier som fornybar energi, lagring og grønn shipping. Åpne og samarbeidsvillige nettverk, sterkt fokus på gjennomsiktighet. Høyt mangfold og innovativ privat sektor. Vekst i landbruk, proteinproduksjon, havbruk på land og i vann.	Kjernefokus på olje og energi. Viktig rolle for olje- og gassleverandørkjeden. Langsom diversifisering bort fra fossile brensler. Langsom fremvekst av grønne industrien har ført til store etterslep og lite konkurransedyktighet.	Manglende diversifisering, og avhengig av utdatert oljeteknologi. Sterk påvirkning fra russiske og kinesiske investeringer og eierskap. God ytelse innen maritim sektor og havbruk.
 <p>Innovasjon og samarbeid</p>	Sterk nasjonal og internasjonal konkurranse, med beskyttelse av teknologi og ressurser. Fragmentert innovasjon og manglende vilje og evne til å skape mangfold i næringslivet.	Internasjonalt samarbeid og prosjektfinansiering. Sterkt samarbeid mellom akademia og industri. Innovative finansieringsmekanismer som "carbon coin" fremmer bærekraftige investeringer. Felles europeisk skattesystem.	Sterkt økosystem for å maksimere fossile ressurser. Fokus på kortere utdanningsprogrammer for umiddelbare industribehov. Robust samarbeid mellom nøkkelaktører i industrien.	Svakt samarbeidsøkosystem, autokratiske tendenser. Minimal støtte for lokale initiativer. Fragmentert innovasjon med begrenset globalt engasjement.
 <p>Marked og forbruk</p>	Høy grad av automatisering og AI. Norge er avhengig av internasjonale selskaper for teknologi og ressurser. Sterk avhengighet mot EU/globalt. Økt global konkurranse. Sterke klimarelaterte reguleringer og styringer. Noe «grønn turisme» knyttet til nisjeområder.	Sterke nettverkseffekter, åpen og transparent politikk. Identifisering og håndtering av kritiske utfordringer gjennom internasjonalt fokus. Høyt nivå av offentlig og privat samarbeid.	Stabilt forbruksmønster, sterk finanssektor. Betydelig turisme og skipsfart. Moderat adopsjon av grønn teknologi. Fiskeri og havbruk som viktige, men sekundære sektorer.	Lav kjøpekraft, økt turisme på grunn av svak valuta. Utenlandsk eierskap av eiendom og kapital. Presset offentlig økonomi.
 <p>Finanssektor</p>	Konsolidering i finanssektoren for å håndtere risiko. Finans er spesialisert på nisjer som bølgekraft og karbonfangst. God forvaltning av regionens styrker. Marked og forbruk styrt av AI. Ensidig næringsliv gir færre kunder. Nisjefokus.	Samarbeidsprosjekter og syndikerte finansieringer for grønne produkter. Avanserte lånestrukturer. Desentraliserte og åpne finansielle løsninger med fokus på samfunn og fellesskap. Kooperative banker som fremmer bærekraftige initiativer.	Kapitaltunge forretningsmodeller med avansert risikostyring. Banker og teknologi brukes til sektorenes utvikling. Fokus på å utvikle tradisjonelle sektorer ved hjelp av teknologi. Finansiering av grønne prosjekter er opportunistiske, kortsiktige og ofte subsidiert.	Dominert av en storbank. Global kunder og investeringer i kontroversielle prosjekter som havbunnsgruve drift og datasentre. Investeringer drevet av kortsiktig profitt og høy risiko. Lite støtte til lokale initiativer. «Survival of the fittest» blant desentraliserte finansielle løsninger.

2. Fremsyn og scenariometode

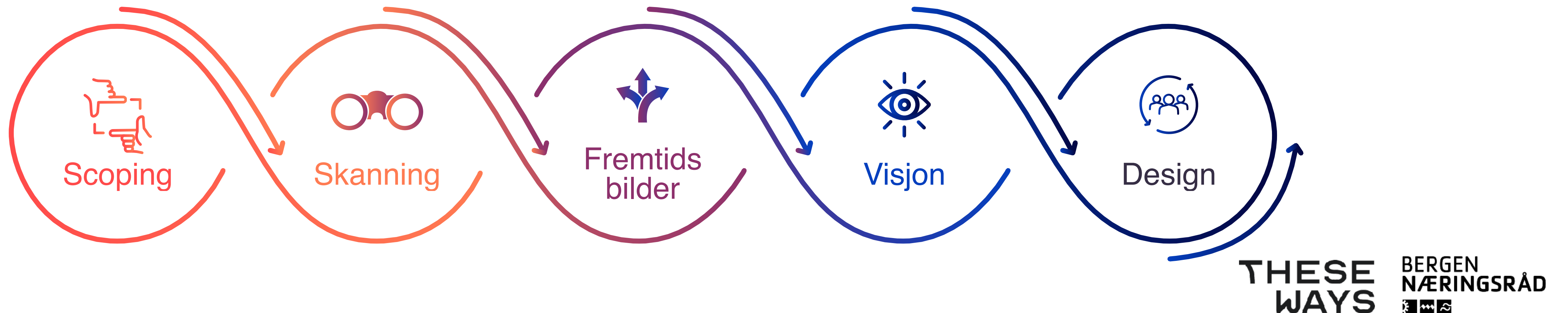
Fremsyn

Fremsyn er et kraftig verktøy som gir oss et rammeverk for å identifisere kommende trender og utfordringer, og deretter bruke denne innsikten til å kartlegge mulige fremtidsscenarioer. Fremsyn representerer ikke bare en samling teknikker, men også en tankegang. Det innebærer en evne til å forstå, forutse, forberede og tilpasse seg fremtiden. Dette bidrar til å skape et mer omfattende forståelsesgrunnlag som styrker beslutningstakingen.

Fremsynsprosessen hjelper ledere å navigere i komplekse og usikre situasjoner ved å identifisere mønstre i endring og simulere ulike utfall. Det gir dem muligheten til å forberede seg på ulike eventualiteter og tilpasse strategiene sine deretter.

Vi tar som utgangspunkt at det finnes mer enn en mulig fremtid. Ved å betrakte endringer gjennom linsen av alternative fremtider, åpner vi opp for nye perspektiver som kan overvinne dagens utfordringer.

Dette prosjektet tok i bruk These Ways 5-steps fremsynsprosess.



Verdien av fremsyn for ledere

Utvide perspektiv og kunnskapsgrunnlag

Utfordre eksisterende tanker om fremtiden gjennom systematiske og kreative prosesser. Utvide perspektiv og tenkemåter.

Øke evnen til å oppdage endringer og sanse signaler på horisonten som kan utgjøre muligheter eller risikoer i nær eller fjern fremtid. Finne og analysere signaler på endring i samfunn, politikk, økonomi, vitenskap, teknologi, økologi og kultur.

Øve for fremtiden

Visualisere og simulere mulige utfall gjennom bygging av modeller og scenarier. Vurdere og forberede ledere og organisasjoner på ulike situasjoner. Tenke gjennom mulige implikasjoner og responser og planlegge deretter.

Hold fokus på muligheter heller enn krise.

Felles visjon og forståelse

Deltakelse i fremsynsprosesser og scenarieutvikling kan føre til felles gjenkjenning av formende trender og drivkrefter.

Dette fremmer strategiske samtaler og valg rundt organisasjoners unike kompetanser og posisjonering.

Scenariotankegang og -metode

Scenarier er ikke spådommer om fremtiden; de er beskrivelser av hvordan fremtiden kan utfolde seg. Gjennom "hva om" fortellinger fra fremtiden, gir scenarier oss et verktøy for å utforske mulige utviklingsbaner og simulere potensielle utfall.

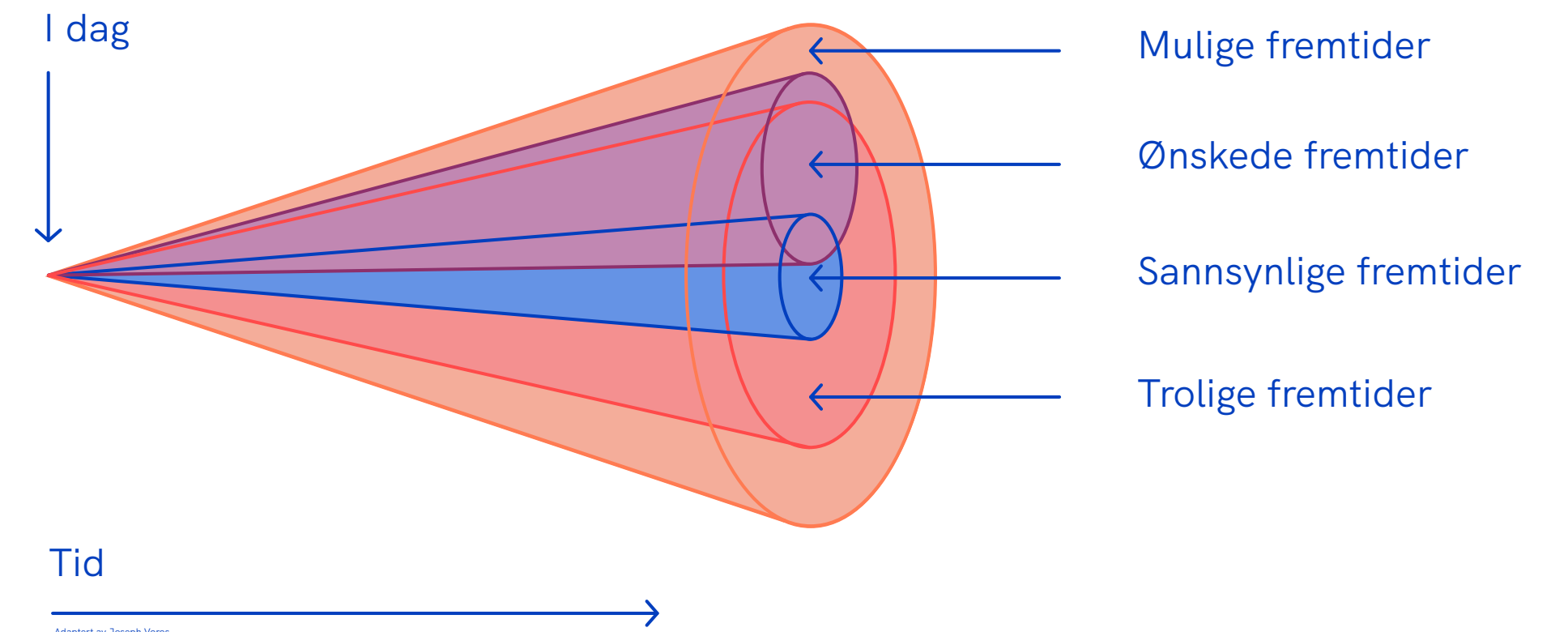
Dette betyr at de lar oss utforske et spekter av mulige utfall, som kan strekke seg fra det optimistiske til det dystre. Samtidig utfordrer scenarier eksisterende mentale modeller og antakelser om hvordan fremtiden vil se ut. Scenarier som avviker betydelig fra den nåværende situasjonen eller forventningene skaper brudd i tenkemåten vår og kan utfordre en organisasjons status quo. Ved å presentere alternative historier, tvinger de oss til å tenke utenfor boksen og vurdere muligheter vi kanskje ikke har vurdert tidligere.

Scenarier har generelt fire funksjoner:

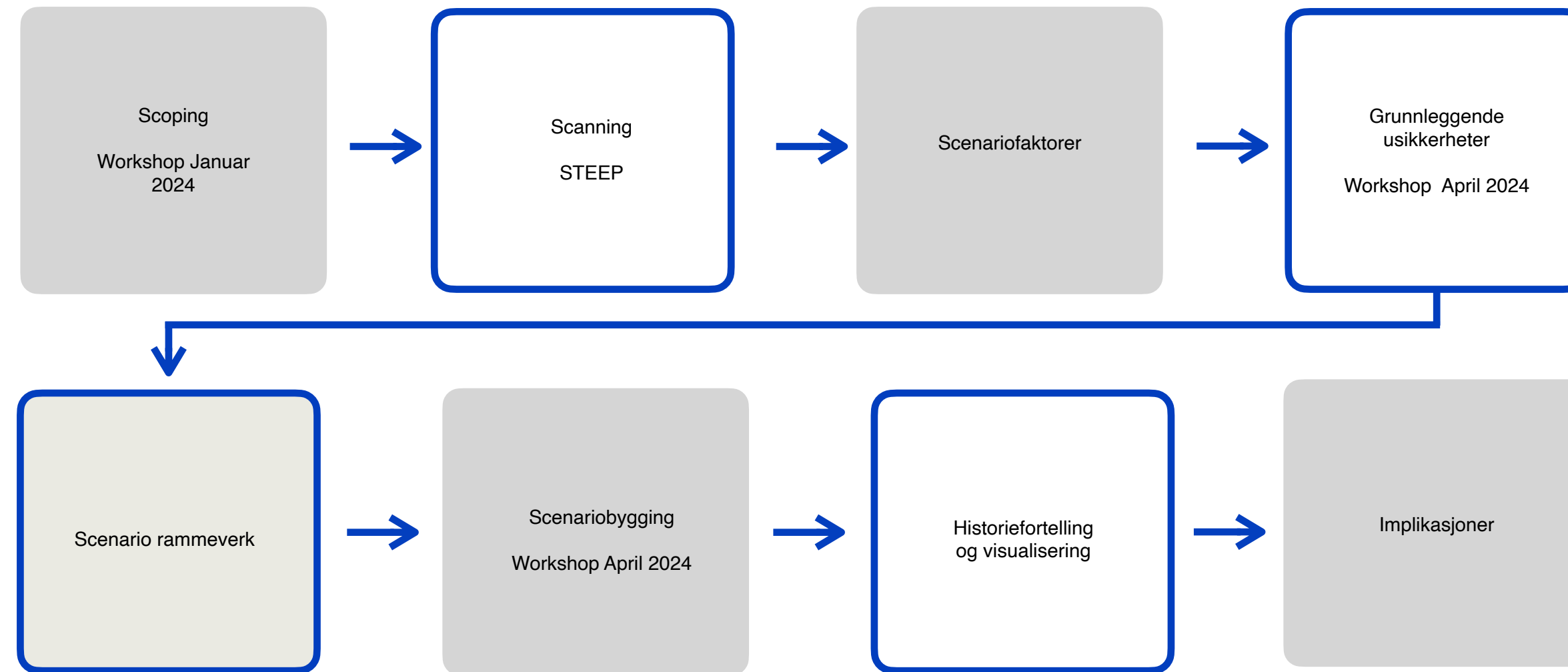
- **Utforskende/kunnskapsfunksjon** - denne har som mål å generere kunnskap om nåtid og fremtid samt identifisere kunnskapens grenser. Denne funksjonen systematiserer og utdyper forståelse, gjør implisitte antagelser eksplisitte, og fokuserer på utvikling og interaksjon av ulike faktorer.
- **Kommunikasjonsfunksjon** - denne tjener en kommunikativ rolle ved å stimulere diskurs og berike debatt, og fremme delt forståelse av et problem.
- **Målsettingsfunksjon** - denne hjelper beslutningstakere med å formulere mål og utvikle normative idealbilder av fremtiden. Den bistår også i refleksjoner om ønskeligheten av fremtidige utviklinger.
- **Beslutningstaking og strategiformulering** - denne funksjonen gir et verktøy for å utvikle potensielle organisatoriske strategier og kan tjene til å teste påliteligheten eller robustheten av policyer.

Scenariene for Finansbyen 2050 har både den utforskende funksjon, en kommunikasjonsfunksjon og en målsetningsfunksjon. De utforsker muligheter, stimulerer til diskusjon og samskapning, og legger grunnlaget for videre arbeid med en visjon for Ekspertgruppen.

Et spektrum av muligheter



Prosess & metode



Scoping: Dette første steget innebærer å definere formålet med scenarioprosessen, avgrense omfanget og identifisere de viktigste spørsmålene som skal utforskes. Det handler om å sette rammene for arbeidet som skal gjøres og sikre at alle involverte har en klar forståelse av målene.

Identifisering av endringskrefter: Prosessen starter med en omfattende scanning ved hjelp av STEEP-metoden (Sosiale, Teknologiske, Økonomiske, Miljømessige og Politiske faktorer). Denne fasen innebærer å identifisere og samle inn informasjon om trender og drivkrefter som kan påvirke fremtiden. Vi gjennomførte også fem ekspert intervjuer med aktører fra bransjen.

Scenariofaktorer: Basert på skanning fasen blir det utarbeidet scenario faktorer. En scenario faktor er en variabel eller drivkraft som har potensial til å påvirke fremtidige utviklinger og utfall. Disse faktorene kan være både interne og eksterne. Scenariofaktorer er grunnleggende elementer i scenariobygging og hjelper til med å identifisere de viktigste usikkerhetene og trendene som kan påvirke en organisasjon eller et system. I denne fasen ble Ekspertgruppen samlet til en workshop (WS) for å identifisere de grunnleggende usikkerhetene som kan ha betydelig innvirkning på fremtiden. Dette er faktorene som har høy usikkerhet og høy påvirkning på fremtiden. Denne workshopen ble avholdt 2. april, hvor deltakerne diskuterte og prioriterte de viktigste usikkerhetene.

Scenariobygging: Neste trinn er scenariobygging, som innebærer å konstruere forskjellige scenarier basert på de identifiserte usikkerhetene og trendene. Et 2x2 rammeverk ble laget basert på gruppering av de grunnleggende usikkerhetene og skaper fire mulige scenarier. Den 29. april 2024 ble det avholdt en scenario workshop med deltakere fra Ekspertgruppen, andre aktører innen bransjen, samt Bergen Kommune. Her utviklet deltakerne fire plausible fremtidsscenarier.

Historiefortelling og visualisering: Etter at scenariene er utviklet, blir de omgjort til engasjerende fortellinger og visualiseringer. Dette trinnet handler om å formidle scenariene på en forståelig og overbevisende måte, slik at de kan brukes effektivt.

Implikasjoner: I denne fasen analyseres de utviklede scenariene for å identifisere deres implikasjoner for organisasjonen. Dette innebærer å forstå hvordan hver mulig fremtid kan påvirke strategiske beslutninger, operasjoner og overordnede mål.

3. Faktorer: Hva vil forme fremtiden?

Finansbyen Bergen anno 2024

Dagens situasjon og historisk kontekst gir utgangspunktet til scenariene.

Bergen har etablert seg som en betydelig finansby med sterke prestasjoner og en solid posisjon både nasjonalt og internasjonalt. Lokale, nasjonale og utenlandske banker er sterkt tilstede, og byen fungerer som hovedsete for liv-, pensjons- og skadeforsikring. Bergen er også kjent for sin styrke innen forvaltning, med flere aktører som opererer på internasjonalt nivå. N

Byen huser to av landets ledende finansutdanningsinstitusjoner og spiller en nøkkelrolle i Norges posisjon i verdenstoppen innen teknologi og finansielle tjenester. NCE Finance Innovation, fikk klyngestatus i 2018 og er nå Norges offisielle hub for fintech-utvikling. Sterke gründer og utviklingsmiljøer gjør byen attraktiv, som nylig observert da Heder Bank valgte Bergen som hovedkontor.

Finansbyen Bergen har opplevd betydelig vekst de siste årene. Antall ansatte har økt fra 5870 i 2015 til 7374 i 2022, med ytterligere vekst forventet. Forvaltningskapitalen hadde i 2022 nådd 1073 milliarder kroner, utlånsvolumet er på 633 milliarder kroner, og premieinntektene har steget til 74 milliarder kroner. Med sammenslåing av Sparebanken Vest og Sparebanken Sør styrkes miljøet ytterligere,

Bergen er anerkjent for sin ekspertise innen eiendom, gründerskap, marin sektor, bygg og anlegg, maritim sektor og fornybar energi. Denne diversiteten og kompetansen bidrar til byens sterke finansielle økosystem og dens evne til å tiltrekke seg og utvikle talent, teknologi og innovasjon.

Som nr 2 by er ikke Finansbyen kapitalens hovedsete i Norge, men næringen er en av de største i regionen, og er en viktig muliggjører for regional utvikling.

Nøkkeltall

26% av verdiskapning i regionen

1 073 MRD i forvaltningskapital

633 MRD i utlånsvolum

74 MRD i premieinntekter

7374 ansatte i bransjen (2022)

8615 studenter innen finans i Bergen

Kilde: Finansbyen Bergen 2023

Globale utviklingstrekk møter lokale utfordringer

Scenariofortellingene er skrevet utifra scenariefaktorer representerer både de store endringskreftene og tydelige trender. Disse drivkreftene er de faktorene eller elementene som motiverer eller stimulerer endring, utvikling eller fremgang. Eksterne og kontekstuelle faktorer er de aktørene i Finansbyen Bergen har lite kontroll over og liten evne til å påvirke. Lokale og bransjespesifikke faktorer er de som aktørene i Finansbyen Bergen har større påvirkningskraft over. Disse inkluderer økosystemet for innovasjon, regionale ambisjoner og samarbeid og hvordan mulighetsrommet i digital utvikling og markeds design utnyttes. Disse faktorene lar seg i noe større grad forme gjennom aktive tiltak og strategiske beslutninger.

Demografi - Lav vekst og en aldrende befolkning: Prognoser indikerer en betydelig økning i antall eldre, med mer enn 27% av befolkningen over 70 år innen 2050 i Vestland. Befolkningsvekst vil avhenge av innvandring, noe som skaper utfordringer for arbeidskraft og kompetanse

Klimaendring og utslippsreduksjon - Så godt som alle utslipp må bort i 2050: 6 av 9 av planetens tålegrenser overskrides. Norge må eliminere nesten alle utslipp for å nå sine klimamål innen 2050. Dette innebærer betydelige endringer i teknologi og energiproduksjon, med fokus på elektrifisering og utvikling av fornybar energi. Med dagens klimapolitikk og tiltak vil målene ikke oppnås.

Energiomstilling - Økende kraftbehov gir store muligheter: Økende kraftbehov på grunn av elektrifisering krever investeringer i fornybar energi og kraftnett. Havvind og fleksible energiløsninger blir kritiske, men teknologisk og politisk usikkerhet kan påvirke utviklingen. Fornybar energi er allerede en vekstnæring.

Teknologisk supersyklus - KI, bioteknologi og sammenkoblede enheter: En teknologi-supersyklus, drevet av kunstig intelligens og bioteknologi, vil omdefinere globale forsyningskjeder og økonomiske strukturer. Dette skaper nye markeder og muligheter, men også risikoer knyttet til personvern og reguleringer.

Geopolitikk - Økende sårbarhet for energinasjonen: Frakobling i verdensøkonomien etter økt globalisering viser seg gjennom global spenning, stormaktsrivalisering og regionalisering. Interne EU-spenninger tester samholdet, spesielt under geopolitiske hendelser. Kina dominerer teknologier og verdikjeder, noe som kan endre handelsruter og finansielle strømmer.

Holdningsendringer - Lavere fremtidsoptimisme og nedvekstsamfunn: Synkende tillit til regjeringen og andre institusjoner. Lavere fremtidsoptimisme spesielt blant unge. Nye vekstparadigmer som prioriterer miljø og menneskelig velvære over økonomisk vekst vinner frem.

Digital transformasjon av finans - Øyeblikkelig, sømløs interaksjon og robust sikkerhet: Utforskning av digitale valutaer og økt interesse for privat utgitte digitale eiendeler utfordrer tradisjonelle finanssystemer. Sikkerhetsutfordringer blir mer fremtredende, samtidig som nye teknologier muliggjør raskere og sikrere transaksjoner. DeFi, Web3 og digitalisering av eiendeler spiller en nøkkelrolle.

Rammebetingelser - Økt transparens og større markeder: Strengere reguleringer innen anti-pengevasking og rapportering av miljøpåvirkning påvirker finanssektoren. Utvidelsen av Open Banking til Open Finance vil revolusjonere måten finansinstitusjoner opererer på, øker mulighetsrom, konkurranse og behovet for datasikkerhet.

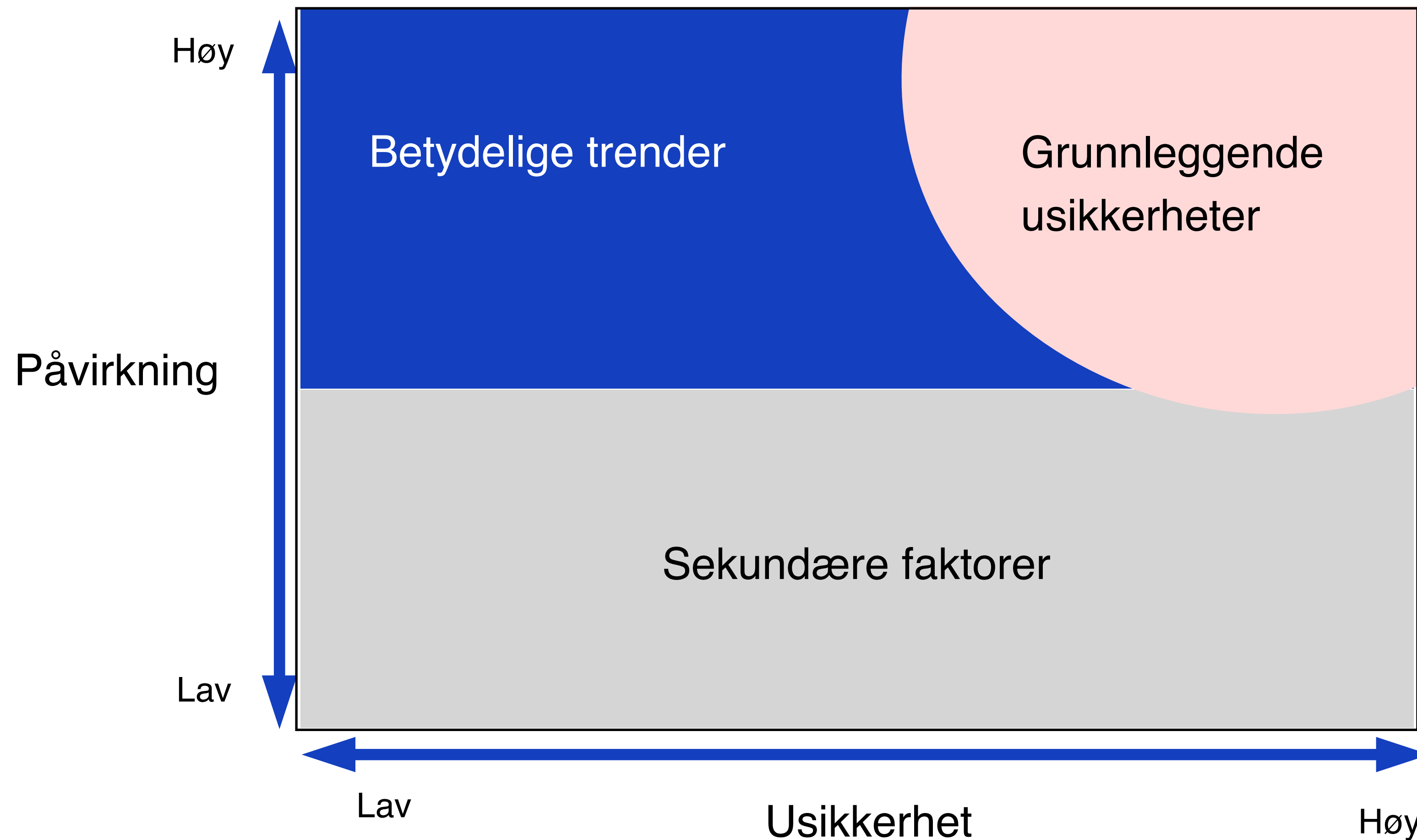
Økosystem for innovasjon på tvers av næringer: Behovet for økt innovasjon på tvers av næringer i Bergen krever et sterkt økosystem for teknologiutvikling. Investeringer og samarbeid på tvers av sektorer er nødvendig for å skape og skalere nye selskaper i regionen.

Regionale ambisjoner og samarbeid - Finans i havbyen: Bergen posisjonerer seg som en ledende maritim by med fokus på bærekraftige løsninger innen havbruk, sjømat og internasjonalt samarbeid. Finanssektoren spiller en nøkkelrolle som muliggjør gjennom finansiering og støtte til viktige prosjekter.

Næringsstruktur og næringspolitikk - Hva skal vi eksportere i fremtiden?: Vestlandet må utnytte sin kompetanse innen marin, olje/gass og kraftnæringer samtidig som de tilpasser seg nye bærekraftskrav. Infrastruktur og krafttilgang blir avgjørende for konkurransekraften, og det er behov for investeringer i nye bærekraftige næringer.

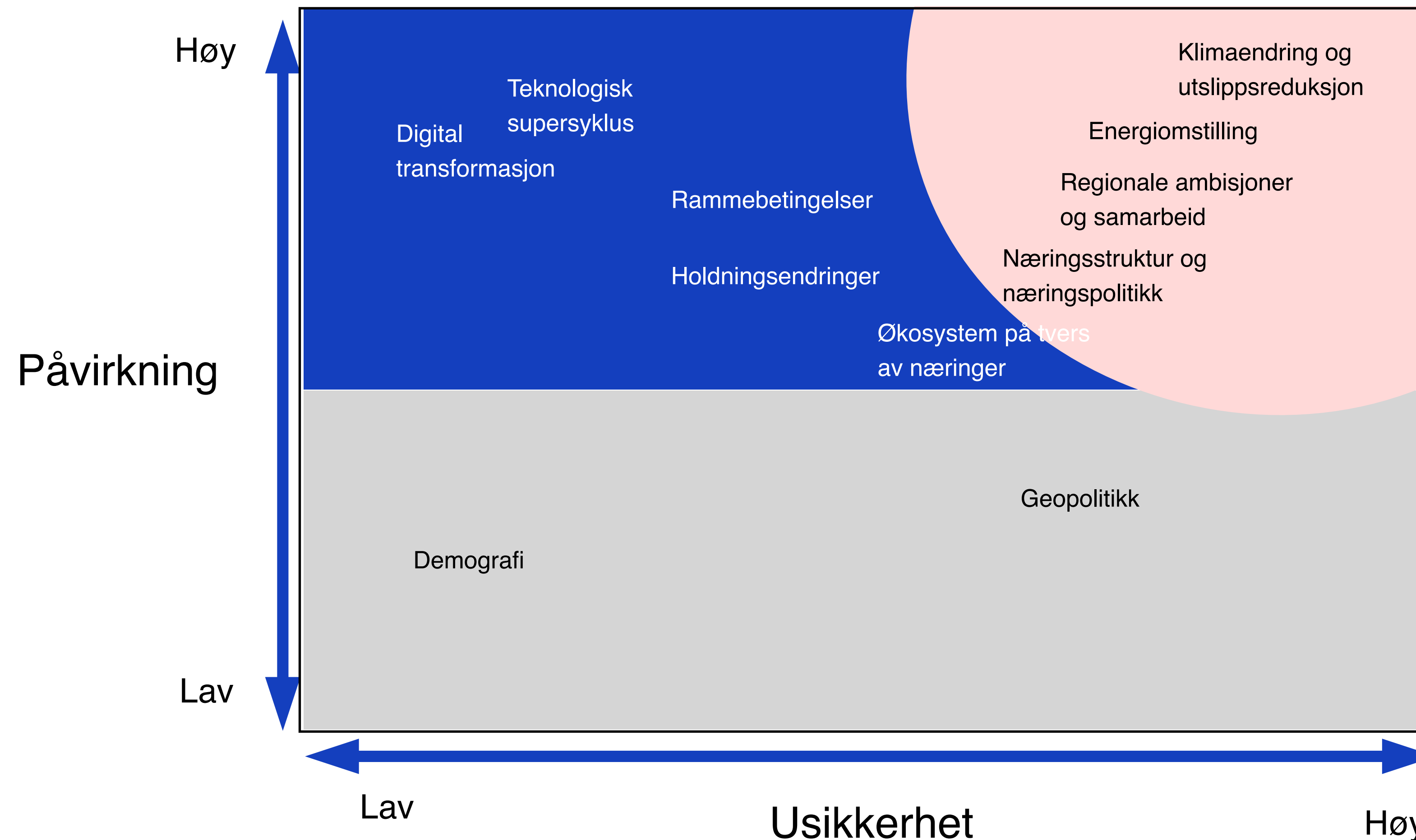
Rangering av scenario faktorer.

For å velge hvilken rolle faktorene vil spille i scenariene våre gjennomførte vi en usikkerhets- og påvirkningsanalyse. Faktorene ble rangert barts på hvor usikre er vi på hvordan en faktor vil utvikle seg, samt hvor stor påvirkning vil den ha på fremtiden til Finansbyen. Faktorer med høy usikkerhet og høy påvirkning kaller vi kritiske usikkerheter. De med lav usikkerhet og høy påvirkning er betydelige trender. Faktorer med høy usikkerhet og lav påvirkning betegnes som potensielle jokere, mens de med lav usikkerhet og lav påvirkning er kontekstformere.



Rangering av scenario faktorer.

Faktorene med usikre utfall gir grunnlag for at det kan utvikles flere og ulike scenariofortellinger. Fire av faktorene ble rangert som kritiske, eller grunnleggende, og ble gruppert for å lage rammeverket for scenarioene. De sikrere drivkreftene utspiller seg i alle scenarioene, men ikke nødvendigvis på samme måte.



Kritisk usikkerhet: Grønn omstilling

Faktorene «Klimaendring og utslippsreduksjon» og «Energiomsilling» ble satt sammen for å lage en av to scenario akser - «grønn omstilling» Denne aksen utforsker usikkerheten rundt hastigheten og dybden av samfunnets overgang mot netto nullutslipp og reduksjon i bruk av nye råvarer. Faktorer som politisk vilje, samfunnsverdier, økonomiske incentiver, teknologisk utvikling spiller alle en rolle i hvilken retning som tas: trinnvis forbedring, eller komplett overgang.



- En langsom og gradvis tilnærming til reduksjon av utslipp gjennom småskala tiltak og gradvise forbedringer.
- Fokus ligger på å implementere bærekraftige praksiser innenfor eksisterende systemer uten store omveltninger.
- Vi ligger langt bak målene om netto nullutslipp.

- En omfattende overgang til en bærekraftig økonomi. Dette innebærer store strukturelle endringer i produksjon, forbruk, og hvordan industrier og næringer opererer.
- Norge og Bergen anno 2050 nærmer seg netto null. Samfunnet styres av klare mål om å oppnå netto nullutslipp og bruk av råvarer innen planetens tålegrense.

Kritisk usikkerhet: Innovasjon og samarbeid

Faktorene «Regionale ambisjoner og samarbeid», «Næringsstruktur og næringspolitikk» og «Økosystem på tvers av næringer» ble satt samene for å lage aksene «Innovasjon og samarbeid». Denne aksene utforsker innovasjon og samarbeid i finans- og på tvers av ulike sektorer i Bergens regionen. Aksene reflekterer evnen til å forene samfunnets fremtidsoptimisme, utvikle et ny verdiskapning, og styrke regionalt og globalt samarbeid. Den strekker seg fra et fragmentert ytterpunkt til et hvor Bergen leder an med en integrert og tverrsektoriell tilnærming.



- Finansnæringen i Bergen opprettholder en tradisjonell og sektorspesifikk tilnærming til innovasjon, fokuserer på isolerte prosjekter uten bred samarbeidsvilje.
- Det er begrenset interaksjon eller partnerskap med andre sektorer.
- Fremtidsoptimismen er lav, og der finnes ikke en felles visjon for regionen.

- Finansnæringen spiller en sentral rolle i en tverrsektoriell og helhetlig økonomisk utvikling.
- Næringer, myndigheter og samfunn er forenet om en visjon for regionen.
- Finansnæringen driver frem innovasjon gjennom partnerskap, og arbeider hand i hand med teknologi, forskning og utvikling for å skape nye markedsmuligheter og bærekraftige løsninger som har en global rekkevidde.

4. Scenarier



Scenarier: Fire mulige fremtider for Finansbyen Bergen

Et 2x2 enkelt rammeverk basert på to kritiske usikkerheter skaper fire mulige scenarier. Scenariene beskriver ulike mulige utviklingsretninger for Finansbyen frem mot 2050. Scenariene skal tvinge oss til å tenke lenger, og 2050 er langt nok fram til at man kan forvente betydelige endringer i samfunnet.

Nøkkel spørsmål scenariene søker å besvare:

- Hvordan ser regionens økonomi og næringstruktur ut i 2050?
- Hva er behovene for finanstjenester i Bergens regionen?
- Hvordan håndterer finanssektoren situasjonen?

Fragmentering



Scenario 1:
Mektige vinnere



Scenario 2:
Grønn region



Scenario 4:
Rustbeltet



Scenario 3:
Den siste oljefesten

Komplett overgang

Økosystem

Trinnvis forbedring

**THESE
WAYS**

**BERGEN
NÆRINGSRÅD**

Scenario 1: Mektige vinnere

Mektige vinnere beskrivelse - del 1

Byen som en gang var kjent for sin historiske sjarm og regnvåte dager, er nå hovedsete til flere global ledere innen grønn omstilling og teknologisk innovasjon. Karbonfangstanlegg står som monumenter over teknologiske gjennombrudd og solcellepaneler som glitrer i det uforutsigbare bergensværet.

Byen har tatt steget fullt ut i en teknologisk drevet grønn fremtid. Geoingeniørarbeid og kjernekraft er ikke lenger futuristiske konsepter, men praktiske realiteter som driver energiproduksjonen. I områdene rundt Bergen ligger store anlegg for karbonfangst, mens bølgene som slår inn mot kysten driver kraftige bølgekraftverk. Norge har blitt en pioner innen disse teknologiene, og Bergen har tatt på seg rollen som hovedsete for innovasjon og implementering.

Men denne omstillingen har hatt sin pris. Samfunnsverdiene er i endring, med et tydelig skille mellom de som omfavner de teknokratiske løsningene og de som føler seg marginalisert av dem. "Grønn skam" har blitt et vanlig uttrykk; de som ikke følger de strenge miljøreguleringene, blir utestengt og sett ned på. Det er en kultur av "vi må, og derfor gjør vi", drevet av en sterk stat som ikke viker unna å pålegge nødvendige reguleringer. Resultatet er en polariserende atmosfære hvor individuelle behov ofte blir satt til side for det kollektive beste.

Økonomisk har Norge opplevd en blanding av suksess og utfordringer. En sterk og dominerende stat har sikret at inntektene fra de teknologiske nisjene som karbonfangst og bølgekraft blir omfordelt, noe som gir en jevn økonomisk fordeling. Men det er også økte forskjeller, spesielt mellom de som har ferdigheter og jobber innenfor de grønne teknologiene, og de som jobber i mer tradisjonelle, tjenesteytende sektorer. Eksport av kompetanse har blitt en viktig inntektskilde, og norsk økonomi generelt sett er god, men preget av en viss skjevfordeling.



Mektige vinnere beskrivelse - del 2

Næringsstrukturen i Vestlandet har blitt svært ensidig. Innovasjon og nyetableringer utenfor de etablerte nisjene er sjeldne, og gründervirksomhet har ikke klart å få fotfeste. De få store aktørene, ofte med statlig eierskap eller sterk statlig regulering, dominerer markedet. Bergen har riktignok noen få nisjer som er best i verden, men mangler bredde og dybde i næringslivet. Noen av de store aktørene anerkjent som global ledere innen bølgekraft og karbonfangst.

Marked og forbruk i Bergen er sterkt påvirket av automatisering og AI. Grønne reguleringer og strenge styringer preger hverdagen, og forbrukermønstre er tilpasset en bærekraftig livsstil. Byen er avhengig av internasjonale selskaper for teknologi og ressurser, noe som skaper en kompleks balanse mellom lokal autonomi og global avhengighet. Grønn turisme har blitt en betydelig sektor, hvor besøkende fra hele verden kommer for å oppleve og lære av Bergens grønne initiativer og sterke reguleringer.

Finanssektoren i Bergen er blitt spesialisert og konsolidert. For å kunne håndtere de store risikoene som følger med den internasjonale konkurransen, har få, men sterke finansaktører vokst frem. Disse aktørene fokuserer på nisjer som bølgekraft og karbonfangst, og tilbyr produkter og tjenester som understøtter disse vinnernæringene. Marked og forbruk er i stor grad styrt av AI, noe som sikrer effektivitet og tilpasning til de grønne reguleringene.





Til tross for utfordringene, er Bergen en by hvor innbyggerne opplever høy levestandard. Økt fritid og en bærekraftig livsstil gjør byen attraktiv for unge mennesker som ønsker å kombinere arbeid med et meningsfullt og balansert liv. Selv om det er tydelige skillelinjer mellom samfunnets vinnere og tapere, har de fleste funnet sin plass i dette nye økosystemet, og byen fortsetter å blomstre som et grønt fyrtårn for verden.



«Så vi tror at vi blir god på noen nisjer her i Norge, for eksempel karbonfangst, bølgekraft og så videre. Nisjer der vi kan hevde oss internasjonalt, og der vi også har støtte fra finansmarkedene»

- fra scenariogruppen "Mektige vinnere"

Nøkkelfaktorer

Mektige vinnere	
 Klima & energiomstilling	<p>Komplett grønn omstilling, teknologidrevet og statsstyrt. Stor satsing på geoengineering, bølgekraft og karbonfangst. I 2050 har vi ikke nådd nullutslippsmålene.</p>
 Samfunnsøkonomi	<p>Generelt god norsk økonomi, men med økte forskjeller. Sterkt dominert av staten og statseide selskaper. Tydelige reguleringer og omfordeling av inntekter fra nisjeindustriene. Norge og Vestlandet har god levestandard men ikke blant de rikeste landene. Eksport av kompetanse.</p>
 Vestlandets næringsstruktur	<p>Ensidig næringsliv med fokus på nisjer som karbonfangst og bølgekraft. Manglende evne til å skape nye bedrifter og gründere. Sterkt statlig eierskap og regulering.</p>
 Innovasjon og samarbeid	<p>Sterk nasjonal og internasjonal konkurranse, med beskyttelse av teknologi og ressurser. Fragmentert innovasjon og manglende vilje og evne til å skape mangfold i næringslivet.</p>
 Marked og forbruk	<p>Høy grad av automatisering og AI. Norge er avhengig av internasjonale selskaper for teknologi og ressurser. Sterk avhengighet mot EU/globalt. Økt global konkurranse. Sterke klimarelaterte reguleringer og styringer. Noe «grønn turisme» knyttet til nisjeområder.</p>
 Finanssektor	<p>Konsolidering i finanssektoren for å håndtere risiko. Finans er spesialisert på nisjer som bølgekraft og karbonfangst. God forvaltning av regionens styrker. Marked og forbruk styrt av AI. Ensidig næringsliv gir færre kunder. Nisjefokus.</p>

Sammendrag av scenario

1. Norge har tatt en målrettet tilnærming og lyktes i nisjeområder som karbonfangst og bølgekraft for å nå klimamål, men mangler samarbeid og økosystem. Norge har strenge statlige reguleringer og politikk som har drevet overgangen til klimaendringer uten samarbeid.
2. Norges fokuserte tilnærming på å få nisjeområder fører til forsømmelse av andre områder som nye virksomheter og entreprenørskap. Norge går glipp av muligheter i områder der internasjonale aktører finner norsk ekspertise attraktiv.
3. Bergen tiltrekker seg selskaper og talenter som fokuserer på Norges nisjegrønne løsninger. Økt fritid er en fordel med den målrettede tilnærmingen som kan tiltrekke seg unge talenter til å bli i Norge.



Scenario 2: Grønn region

Grønn region beskrivelse - del 1

I 2050 har Bergen transformert seg til å bli den ultimate grønne regionen i landet, der en helhetlig visjon fra næringsliv, myndigheter og samfunn har ført til en fullstendig grønn omstilling. I hjertet av byen står ikoniske bygg med levende vegger dekket av mikrober som absorberer karbon og blir til mat for inntekter og fugler. Solceller er innebygget i de fleste fasader og levende og re-generative materialer er ikke lenger et fremmed skue. I sommersesongen er bydelsgårdene et samlingspunkt for mange. Store arealer er brukt til hydroponisk og syntetisk matproduksjon, samt produksjon av protein. Byen er omgitt av store solcelleparker og vindmølleparker, både til havs og på land, som genererer ren energi og skaper et spektakulært skue mot den klare himmelen.

Denne omstillingen har krevd store strukturelle endringer. Norge har nesten fullstendig faset ut olje- og gassutvinning, noe som har resultert i betydelige økonomiske ringvirkninger. Men i stedet for å gi etter for krisen, sto folk sammen og satset på nye industrielle muligheter. En ny økonomisk modell, basert på sirkulær økonomi og planlagt nedtrapping, ble innført. Forbruksmønstrene endret seg radikalt; istedenfor et samfunn preget av overforbruk, omfavnet folk ideen om sirkulærøkonomi. For å holde klimetrykk lave, helst negative, er import av forbruksvarer minimert. Byens markeder er fylt med varer laget av resirkulerte materialer, lokal produksjon og husholdningene har tilpasset seg et mer bærekraftig forbruk.

For å sikre nok materialer og råvarer til den grønne industrien, inngikk Norge strategiske partnerskap med Kina. Sammen utviklet de avanserte teknologier for resirkulering og materialgjenvinning, og etablerte handelsavtaler som sikrer stabil forsyning av nødvendige mineraler. Norge har bygget en omfattende resirkuleringsinfrastruktur og deltar aktivt i globale initiativer for resirkulering, sammen med EU-land og Kina. Dette har gjort det mulig å redusere behovet for ny utvinning og sikret en jevn strøm av nødvendige materialer til den grønne industrien.



Grønn region beskrivelse - del 2

Geopolitisk har et styrket globalt samarbeid, drevet av EU og andre nasjoner, fremmet en sterk global grønn agenda. Norge har spilt en viktig rolle i internasjonale klimaallianser, og redusert proteksjonisme har bidratt til en mer integrert og solidarisk verden. Samfunnet har omfavnet en vekst-kritisk tilnærming, og internasjonal solidaritet er kjernen i denne transformasjonen. Bergen har blitt et knutepunkt for innovasjon og samarbeid. Byen har utviklet sterke nettverkseffekter som har gjort det ulønnsomt for selskaper og individer å flytte bort. Universitetene og høyskolene samarbeider tett med næringslivet, noe som har ført til en blomstrende innovasjonskultur. Et åpent og transparent politisk samarbeidsmiljø har sørget for at alle aktører – både politiske og næringsrettede – jobber mot felles mål.

Næringsstrukturen i Bergen er nå sterkt spesialisert. Byen er kjent for sin ekspertise innen grønn shipping, hydrogen, karbonfangst, havvind, og flytende havvind. Bergen er ikke lenger bare en regional aktør, men en global leder innen disse nisjene. Byen har utviklet en kompetanse som er vanskelig å matche andre steder, og det å kombinere teknologisk innovasjon med finansiering av spesialiserte teknologier i energisektoren har gjort Bergen til en ledende aktør på dette feltet. Basert på kunnskap fra havbruk- og fiskeri sektoren har produksjon av proteiner blitt en ny eksportnæring.

Finanssektoren i Bergen har også tilpasset seg denne nye virkeligheten. Med få, men sterke aktører som fokuserer på grønne investeringer, har finansmarkedene i Bergen blitt kjent for å støtte bærekraftige prosjekter. Banker og finansinstitusjoner tilbyr avanserte finansieringsløsninger for grønne prosjekter, og det er en sterk syndikalisering og samarbeid blant finansaktørene for å sikre suksess.

Folk i Bergen nyter nå en høy levestandard, ikke på grunn av materiell overflod, men på grunn av et samfunn som verdsetter balanse, bærekraft og kvalitet over kvantitet. Det er en by hvor folk jobber for fellesskapets beste, og hvor samarbeid og innovasjon er nøkkelen til en lys fremtid.



«Vi har i Bergen satset på nettverkseffektene og det er viktig for finansbyen Bergen fordi vi ikke er hovedkontorene. Vi må fokusere på de områdene hvor vi utvikler så mye spesialisert knowledge i Bergen at det lønner seg ikke å flykte fra Bergen, snarere at det vil tiltrekke folk»

- fra scenariogruppen "Grønn region»

Nøkkelfaktorer

Grønn region	
 Klima & energiomstilling	<p>Fullstendig grønn omstilling basert på endringer i forbruk. Minimal olje- og gassutvinning. Elektrisk strøm fra sol, vind og kjernekraft. Teknologiske gjennombrudd i karbonfangst. VI er nær ved å nå nullutslippsmål i 2050.</p>
 Samfunnsøkonomi	<p>Sirkulær økonomi, delingsøkonomi og god ROI på utdanning. Attraktive betingelser for innvandrere og innovasjon. Etske forretningspraksiser og høy sysselsetting. Implementering av CO2-prising.</p>
 Vestlandets næringsstruktur	<p>Spesialisering i grønne industrier som fornybar energi, lagring og grønn shipping. Åpne og samarbeidsvillige nettverk, sterkt fokus på gjennomsiktighet. Høyt mangfold og innovativ privat sektor. Vekst i landbruk, proteinproduksjon, havbruk på land og i vann.</p>
 Innovasjon og samarbeid	<p>Internasjonalt samarbeid og prosjektfinansiering. Sterkt samarbeid mellom akademia og industri. Innovative finansieringsmekanismer som "carbon coin" fremmer bærekraftige investeringer. Felles europeisk skattesystem.</p>
 Marked og forbruk	<p>Sterke nettverkseffekter, åpen og transparent politikk. Identifisering og håndtering av kritiske utfordringer gjennom internasjonalt fokus. Høyt nivå av offentlig og privat samarbeid.</p>
 Finanssektor	<p>Samarbeidsprosjekter og syndikerte finansieringer for grønne produkter. Avanserte lånestrukturer. Desentraliserte og åpne finansiøsninger med fokus på samfunn og fellesskap. Kooperative banker som fremmer bærekraftige initiativer.</p>

Sammendrag av scenario

1.

Bergen fokuserer på områder der vi har konkurransefortrinn som grønn skipsfart, finansiering av grønne energiprojekter, hydrogen, karbonfangst, havvind og flytende havvind. Nye næringer innen havbruk og matproduksjon.

2.

Det er viktig for Bergen å bygge nettverk og dra nytte av nettverkseffekter siden det ikke er hovedkvarteret for store selskaper. Ved å utvikle spesialisert kunnskap på bestemte områder, vil det være fordelaktig for talenter og selskaper å forbli i Bergen, noe som også vil tiltrekke seg nye talenter og selskaper.

3.

Åpenhet for handel, et samlet Europa, sterk innvandring, gjennomsiktig politisk samarbeid, og et internasjonalt fokus muliggjør Bergens fremtidige suksess.



Scenario 3: Den siste oljefesten

Den siste oljefesten beskrivelse - del 1

I 2050 står verden på randen av klimakatastrofer, med tipping points som nærmer seg raskt og konflikter om ressurser som tilspisser seg. I Bergen har innbyggerne opplevd en økning i ekstremvær, som gjentatte ganger har presset byens infrastruktur til bristepunktet. Samtidig rir Norge på en bølge av økonomisk velstand, drevet av olje- og gassindustrien – en situasjon som mange spør seg om kan være den siste oljefesten.

Til tross for internasjonalt press og en voksende bevissthet om behovet for grønn omstilling, har Bergen og Norge klamret seg til den velprøvde økonomiske motoren. Dette har ført til en sterk økonomi og politisk stabilitet, men også en deling i samfunnsverdier mellom eldre generasjoner som ønsker å opprettholde status quo og yngre generasjoner som søker mer balanse mellom arbeid og liv.

Lokalt finnes det et robust økosystem for innovasjon og samarbeid, men dette er ofte rettet mot å maksimere inntjeningen fra fossile ressurser. Finanssektoren i Bergen har blitt ekspert på å finansiere og forsikre komplekse operasjoner i Nordsjøen, og har utviklet avanserte risikostyringsverktøy for å håndtere både markedsmessige og miljømessige usikkerheter.

Næringsstrukturen i Bergen har forblitt sterkt avhengig av olje og gass, selv om grønn sektor har vokst noe. Teknologiske gjennombrudd har økt lønnsomheten i olje- og gassindustrien, og underleverandører til disse sektorene spiller fortsatt en viktig rolle. Automatisering har redusert behovet for arbeidskraft, men har samtidig ført til økt effektivitet.



Den siste oljefesten beskrivelse - del 2

I Bergen ser man en befolkning som er splittet mellom de som arbeider i den stadig mer avanserte olje- og gassektoren og de som kjemper for en grønnere fremtid. Arbeidstakere pendler mellom hypermoderne kontorbygg og hjemmene sine, beskyttet av nye infrastrukturer som tåler ekstremvær. Utdanningsinstitusjonene tilbyr kortere, mer fokuserte løp for å raskt utdanne spesialister som kan fylle gapende hull i arbeidsmarkedet. Samtidig skaper automatisering et effektivt arbeidsmiljø, men med færre jobber tilgjengelig.







Bergen har beholdt sin betydning som et knutepunkt for shipping og fiskeri, og den sterke finanssektoren støtter opp om disse tradisjonelle næringene. Banker og teknologiselskaper samarbeider tett for å utvikle nye verktøy som gjør det mulig å utnytte de gjenværende fossile ressursene mest mulig effektivt, selv om klimakrisen stadig presser på. Industrien domineres av kapitaltunge forretningsmodeller med avansert risikostyring. Finansiering av grønne prosjekter er opportunistiske, kortsiktige og ofte subsidiert.



«Vi tror at folk jobber mindre og at det er et gode som mange verdsetter. Vi tror at til tross for at vi er liksom litt snevre, klarer vi å holde på en del unge som da velger å bli boende i byen vår fordi de synes at det tilbyr attraktive goder på privat fronten. Altså at man får mer fritid og mer tid til andre ting»

- fra scenariogruppen «Den siste oljefesten»

Nøkkelfaktorer

Den siste oljefesten	
 Klima & energiomstilling	Grønnvasking heller enn grønn omstilling. Fortsatt storeksport av av olje og gass. Nye felt funnet og leting fortsetter. Grønn industri er subsidiert, men lite bæredyktig. Økende ekstremvær.
 Samfunnsøkonomi	Økt lønnsnivå for unge arbeidstakere, nødvendig å hente arbeidskraft, inflasjon, politisk stabilitet, arbeidsmigrasjon fra land i Europa og andre deler av verden som opplever ekstremvarme.
 Vestlandets næringsstruktur	Kjernefokus på olje og energi. Viktig rolle for olje- og gassleverandørkjeden. Langsom diversifisering bort fra fossile brensler. Langsom fremvekst av grønne industrien har ført til store etterslep og lite konkurransedyktighet.
 Innovasjon og samarbeid	Sterkt økosystem for å maksimere fossile ressurser. Fokus på kortere utdanningsprogrammer for umiddelbare industribehov. Robust samarbeid mellom nøkkelaktører i industrien.
 Marked og forbruk	Stabilt forbruksmønster, sterk finanssektor. Betydelig turisme og skipsfart. Moderat adopsjon av grønn teknologi. Fiskeri og havbruk som viktige, men sekundære sektorer.
 Finanssektor	Kapitaltunge forretningsmodeller med avansert risikostyring. Banker og teknologi brukes til sektorenes utvikling. Fokus på å utvikle tradisjonelle sektorer ved hjelp av teknologi. Finansiering av grønne prosjekter er opportunistiske, kortsiktige og ofte subsidiert.

Sammendrag av scenario

1.

Norges olje- og gassindustri vil fortsette å være svært viktig de neste 25 årene ettersom ressursene blir mer knappe og nye teknologier øker lønnsomheten. Det offentlige sektoren forventes også å fortsette å vokse for å støtte en aldrende befolkning, mens den grønne sektoren vokser sakte. En aldrende befolkning med færre unge mennesker som kommer inn i arbeidsstyrken vil skape arbeidskraftmangel og inflasjonspress på prisene.

2.

Politisk stabilitet, fortsatt lønnsomhet i nøkkelindustrier, og en vedvarende generasjonskløft når det gjelder verdier, der yngre generasjoner prioriterer balanse mellom arbeid og fritid. Automatisering og teknologiutvikling vil drive etterspørselen etter mer spesialiserte utdannings- og opplæringsprogrammer.

3.

Finansindustrien i Bergen vil sannsynligvis fortsette å fokusere på kapitalintensive sektorer som olje, gass, skipsfart, akvakultur og fiske. Hvis Norge fortsetter å investere tungt i olje og gass, kan det hende at landet tildeler for mange regulatoriske ressurser til den sektoren i stedet for til innovasjon.



Scenario 4: Rustbeltet

Rustbeltet beskrivelse - del 1

I 2050 har klimaendringene forverret seg dramatisk. Grønlandsisen smelter i et urovekkende tempo, noe som har ført til erosjon og oversvømmelser langs kysten. Bergen, en gang kjent som en pulserende by, er nå delvis under vann, med deler av sentrum tapt til havet. Temperaturfall og ustabil vær skaper ytterligere utfordringer. Grønn omstilling har vært trinnvis og utilstrekkelig, og Norge har blitt hengende etter mens globale forsøk på å adressere klimaendringene har vært fragmenterte.

Oljeprisen krasjet på slutten av 2030-tallet etter en periode med krig og konflikt som drev prisene opp, og har ikke klart å hente seg inn igjen. Etterspørselen er lav, og Norge sliter med å finne en ny identitet. Oljefondet, en gang en kilde til nasjonal stolthet, har blitt tappet for å stagge inflasjonen og opprettholde velferdsstaten, men økonomien vakler. Bergen har blitt et "rustbelte", en by der tidligere storhet har falmet og blitt erstattet av en følelse av tap og stagnasjon. Med 175 000 innbyggere, er byen preget av fraflytting og lav attraktivitet som region.

Samfunnet er splittet med voksende kynisme og nasjonalisme, noe som har ført til økende proteksjonisme og geopolitiske spenninger. Autoritære tendenser har vokst frem, og et radikalt opposisjonsparti fikk 25 % av stemmene ved siste valg. Det politiske landskapet er preget av polarisering og store sosiale forskjeller, med makt konsentrert på få hender. Folk føler seg fremmedgjort, og samfunnet mangler evnen til å se verdien i enkeltmennesker.



Rustbeltet beskrivelse - del 2

Økonomisk er situasjonen dyster. Høy arbeidsledighet, med 10-12 %, og en stor andel uføre preger samfunnet. Det er lav søknad til utdanningsinstitusjoner, og mange har valgt å forlate byen. Samtidig har en svak krone ført til økt turisme, og utlendinger kjøper opp feriesteder og eiendom. Hoteller og feriesteder bygges for å møte denne etterspørselen, men lokalbefolkningen har liten kjøpekraft.

Næringsstrukturen er rigid og uinspirert, dominert av oljerelatert teknologi og tradisjonell industri fra 2024. Det er få spennende arbeidsplasser, og manglende diversifisering har ført til at byen står på et skjelvende bein. Russisk og kinesisk innflytelse er sterk, med betydelig eierskap og kapital i lokale industrier. Ett av få lyspunkter er eksport av eksklusiv sjømat.

Industri og teknologi har også stagnert. Bitcoin-sentre drevet på norsk energi ble vanlige mot slutten av 2020 tallet, og en stor fintech-aktør med globale kunder er etablert. Helsedata utnyttes til forsikring, men den generelle teknologiske utviklingen er preget av ineffektivitet og høye kostnader.

Finanssektoren er dominert av en storbank, en fusjon av flere regionale banker, som finansierer tradisjonelle industrier både nasjonalt og internasjonalt. Lave reguleringer gjør det mulig for bankene å operere mer fritt, men også mer risikofylt. De samme bankene investerer i kontroversielle prosjekter som havbunnsmining og omfattende havvindparker.







I dette dystopiske landskapet finner man et samfunn som har mistet troen på fremtiden, preget av resignasjon og kortsiktig tenkning. Rustne maskiner og gamle teknologier, dominerer bybildet. Bergen er en skygge av sin tidligere selv, fanget i en nedadgående spiral med få utsikter til forbedring.



«Vi har et politisk landskap hvor det ikke lyttes til samfunnsaktører og sosiale verdier eller grønn omstilling»

- fra scenariogruppen «Rustbeltet»

Nøkkelfaktorer

Rustbeltet	
 Klima & energiomstilling	<p>Utilstrekkelig grønn omstilling med betydelig avhengighet av tradisjonelle olje- og gassindustrier. Lav teknologisk utvikling og høy sårbarhet for klimaendringer. Økende ekstremvær og store oversvømmelser langs kysten. Lav etterspørsel etter olje og gas i Europa.</p>
 Samfunnsøkonomi	<p>Høyt gjeldsnivå og manglende evne til å betale. Oljefondet oppbrukt. Høy andel uføre og høy arbeidsledighet (10-12 %). Lav søknad til utdanningsinstitusjoner. Økonomisk stagnasjon og sosiale utfordringer.</p>
 Vestlandets næringsstruktur	<p>Manglende diversifisering, og avhengig av utdatert oljeteknologi. Sterk påvirkning fra russiske og kinesiske investeringer og eierskap. God ytelse innen maritim sektor og havbruk.</p>
 Innovasjon og samarbeid	<p>Svakt samarbeidsøkosystem, autokratiske tendenser. Minimal støtte for lokale initiativer. Fragmentert innovasjon med begrenset globalt engasjement.</p>
 Marked og forbruk	<p>Lav kjøpekraft, økt turisme på grunn av svak valuta. Utenlandsk eierskap av eiendom og kapital. Presset offentlig økonomi.</p>
 Finanssektor	<p>Dominert av en storbank. Global kunder og investeringer i kontroversielle prosjekter som havbunnsgruvedrift og datasentre. Investeringer drevet av kortsiktig profitt og høy risiko. Lite støtte til lokale initiativer. «Survival of the fittest» blant desentraliserte finansielle løsninger.</p>

Sammendrag av scenario

1.

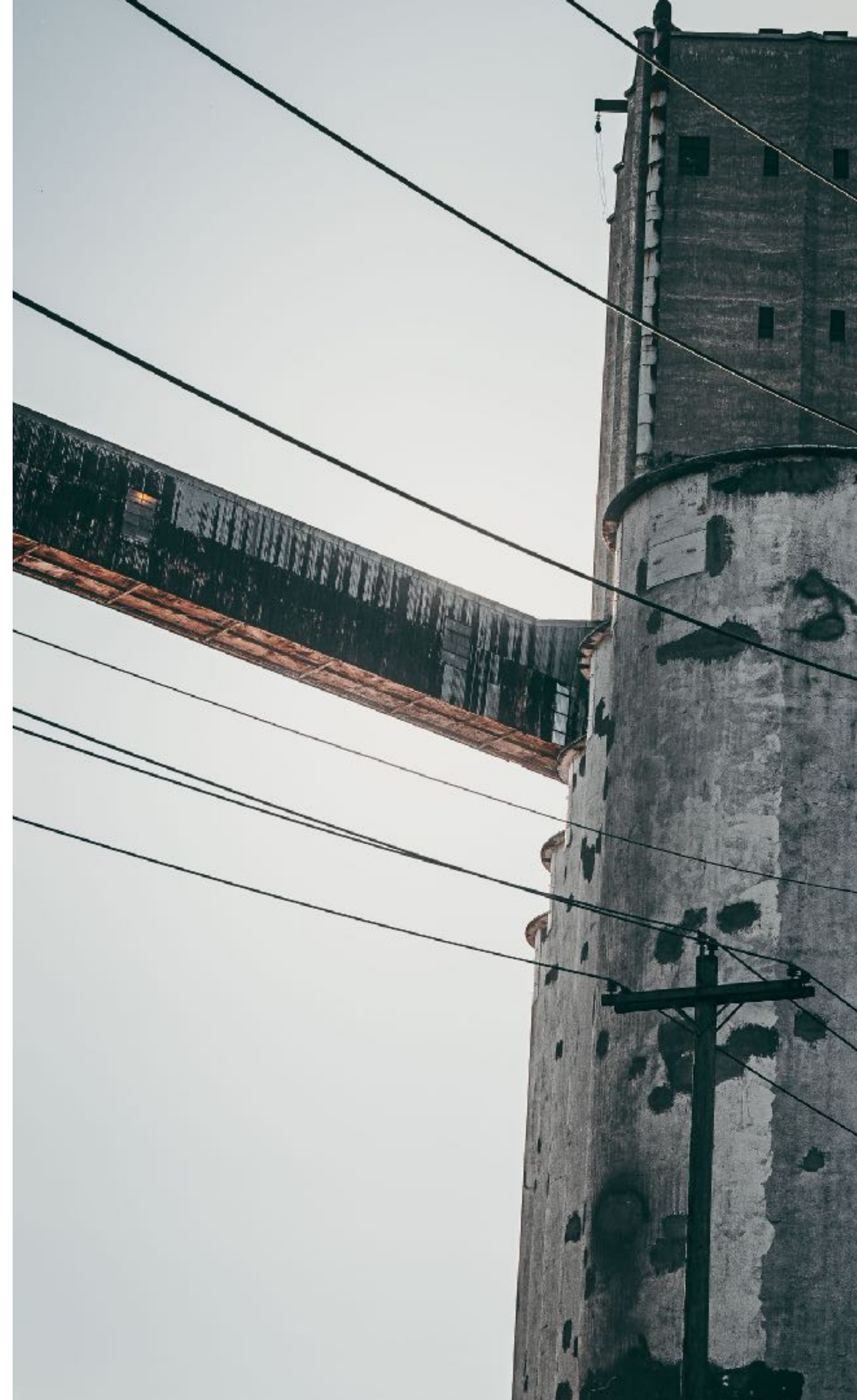
Regionen har høy havnivåstigning som oversvømmer deler av byen, et 25 % stort ytterliggående høyreparti, dårlige jobbutsikter, og er teknologisk og økonomisk fastlåst i 2024. Regionen har distansert seg fra noen internasjonale organisasjoner den tidligere var en del av.

2.

Gunstige valutakurser har gjort regionen attraktiv for utenlandske kjøpere av sekundærboliger, og turismen blomstrer med nye hoteller som bygges. Klimaendringene kan også være med på å fremme nye industrier som vinproduksjon.







3.

Med reduserte reguleringer etter å ha forlatt EU, er det mer offshore energi og sjøbunnsgruvedrift, samt mindre regulerte bank- og finanssektorer som domineres av noen få store aktører.



Sammenligningsmatrise

Matrisen sammenligner de fire scenariene på noen sentrale områder:

	Mektige vinnere	Grønn region	Den siste oljefesten	Rustbeltet
 <p>Klima & energiomstilling</p>	Komplett grønn omstilling, teknologidrevet og statsstyrt. Stor satsing på geoengineering, bølgekraft og karbonfangst. I 2050 har vi ikke nådd nullutslippsmålene.	Fullstendig grønn omstilling basert på endinger i forbruk. Minimal olje- og gassutvinning. Elektrisk strøm fra sol, vind og kjernekraft. Teknologiske gjennombrudd i karbonfangst. Vi er nær ved å nå nullutslippsmålene i 2050.	Grønnvasking heller enn grønn omstilling. Fortsatt storeksport av olje og gass. Nye felt funnet og leting fortsetter. Grønn industri er subsidiert, men lite bæredyktig. Økende ekstremvær.	Utilstrekkelig grønn omstilling med betydelig avhengighet av tradisjonelle olje- og gassindustrier. Lav teknologisk utvikling og høy sårbarhet for klimaendringer. Økende ekstremvær og store oversvømmelser langs kysten. Lav etterspørsel etter olje og gas i Europa.
 <p>Samfunnsøkonomi</p>	Generelt god norsk økonomi, men med økte forskjeller. Sterkt dominert av staten og statseide selskaper. Tydelige reguleringer og omfordeling av inntekter fra nisjeindustriene. Norge og Vestlandet har god levestandard men ikke blant de rikeste landene. Eksport av kompetanse.	Sirkulær økonomi, delingsøkonomi og god ROI på utdanning. Attraktive betingelser for innvandrere og innovasjon. Etske forretningspraksiser og høy sysselsetting. Implementering av CO2-prising	Økt lønnsnivå for unge arbeidstakere, nødvendig å hente arbeidskraft, inflasjon, politisk stabilitet, arbeidsmigrasjon fra land i Europa og andre deler av verden som opplever ekstremvarme.	Høyt gjelds nivå og manglende evne til å betale. Oljefondet oppbrukt. Høy andel uføre og høy arbeidsledighet (10-12 %). Lav søknad til utdanningsinstitusjoner. Økonomisk stagnasjon og sosiale utfordringer.
 <p>Vestlandets næringstruktur</p>	Ensidig næringsliv med fokus på nisjer som karbonfangst og bølgekraft. Manglende evne til å skape nye bedrifter og gründere. Sterkt statlig eierskap og regulering.	Spesialisering i grønne industrier som fornybar energi, lagring og grønn shipping. Åpne og samarbeidsvillige nettverk, sterkt fokus på gjennomsluktighet. Høyt mangfold og innovativ privat sektor. Vekst i landbruk, proteinproduksjon, havbruk på land og i vann.	Kjernefokus på olje og energi. Viktig rolle for olje- og gassleverandørkjeden. Langsom diversifisering bort fra fossile brensler. Langsom fremvekst av grønne industrien har ført til store etterslep og lite konkurransedyktighet.	Manglende diversifisering, og avhengig av utdatert oljeteknologi. Sterk påvirkning fra russiske og kinesiske investeringer og eierskap. God ytelse innen maritim sektor og havbruk.
 <p>Innovasjon og samarbeid</p>	Sterk nasjonal og internasjonal konkurranse, med beskyttelse av teknologi og ressurser. Fragmentert innovasjon og manglende vilje og evne til å skape mangfold i næringslivet.	Internasjonalt samarbeid og prosjektfinansiering. Sterkt samarbeid mellom akademia og industri. Innovative finansieringsmekanismer som "carbon coin" fremmer bærekraftige investeringer. Felles europeisk skattesystem.	Sterkt økosystem for å maksimere fossile ressurser. Fokus på kortere utdanningsprogrammer for umiddelbare industribehov. Robust samarbeid mellom nøkkelaktører i industrien.	Svakt samarbeidsøkosystem, autokratiske tendenser. Minimal støtte for lokale initiativer. Fragmentert innovasjon med begrenset globalt engasjement.
 <p>Marked og forbruk</p>	Høy grad av automatisering og AI. Norge er avhengig av internasjonale selskaper for teknologi og ressurser. Sterk avhengighet mot EU/globalt. Økt global konkurranse. Sterke klimarelaterte reguleringer og styringer. Noe «grønn turisme» knyttet til nisjeområder.	Sterke nettverkseffekter, åpen og transparent politikk. Identifisering og håndtering av kritiske utfordringer gjennom internasjonalt fokus. Høyt nivå av offentlig og privat samarbeid.	Stabilt forbruksmønster, sterk finanssektor. Betydelig turisme og skipsfart. Moderat adopsjon av grønn teknologi. Fiskeri og havbruk som viktige, men sekundære sektorer.	Lav kjøpekraft, økt turisme på grunn av svak valuta. Utenlandsk eierskap av eiendom og kapital. Presset offentlig økonomi.
 <p>Finanssektor</p>	Konsolidering i finanssektoren for å håndtere risiko. Finans er spesialisert på nisjer som bølgekraft og karbonfangst. God forvaltning av regionens styrker. Marked og forbruk styrt av AI. Ensidig næringsliv gir færre kunder. Nisjefokus.	Samarbeidsprosjekter og syndikerte finansieringer for grønne produkter. Avanserte lånestrukturer. Desentraliserte og åpne finansielle løsninger med fokus på samfunn og fellesskap. Kooperative banker som fremmer bærekraftige initiativer.	Kapitaltunge forretningsmodeller med avansert risikostyring. Banker og teknologi brukes til sektorenes utvikling. Fokus på å utvikle tradisjonelle sektorer ved hjelp av teknologi. Finansiering av grønne prosjekter er opportunistiske, kortsiktige og ofte subsidiert.	Dominert av en storbank. Global kunder og investeringer i kontroversielle prosjekter som havbunnsgruve drift og datasentre. Investeringer drevet av kortsiktig profitt og høy risiko. Lite støtte til lokale initiativer. «Survival of the fittest» blant desentraliserte finansielle løsninger.

5. Implikasjoner

Implikasjoner og konsekvenser for Bergen som finansby i 2050

Scenarier er ikke en fasit, men er ment å være en sammenstilling av ulike faktorer som, avhengig av hvordan de utvikler seg, danner ulike fremtidsbilder. I sin natur er dette eksplorativ og en viktig forutsetning for arbeidet med scenarier er å forstå at vi ikke søker å finne en sannhet, men å utforske ulike påvirkningskrefter, mulighetsrom og utfall slik at ekspertgruppen besitter sammen historier, forståelse og rammer. Det betyr ikke at man nødvendigvis besitter samme meninger og tanker om sannsynlighet for at scenario inntreffer, men det skaper et felleskap og en mulighet for å diskutere og forstå utgangspunktet for ulike meninger.

Scenariene som er beskrevet skal ses som mulige situasjonsbeskrivelser og fremtidige utfall basert på utvalgte faktorer som arbeidsgruppen har prioritert frem. Scenariene beskriver de faktorer vi mener har størst påvirkningskraft på bransjen og hvordan ytterpunktene i utviklingen vil kunne påvirke fremtiden. Den viktigste betydning av scenario arbeidet er slik sett klarheten i hvilke faktorer som prioriteres, samt beskrivelsene av hvordan disse kan utvikle seg i fremtiden. Gjennom innsikt i disse dimensjonen skapes et felles utgangspunkt for diskusjon rundt strategiske prioriteringer. Det er der dette arbeidet avsluttes og det videre strategiarbeidet kan begynne, men i den sammenheng kan det være fornuftig og avvente til det er nedfelt noen overordnede prioriteringer for regionen. Dette arbeidet er nå planlagt gjennom prosessen «Løft Bergen».

Uansett hvilken fremtid vi går i møte er det viktig å møte den med pågangsmot og en strategi for å påvirke den i den retning vi ønsker. Enten man er fremtidsoptimist eller -pressimist må vi gjøre våre vurderinger av de faktorer vi mener kan påvirke og deretter beslutte hvilke handlingsalternativer vi har. En forutsetning som er viktig å anerkjenne er at vi i Norge har lagt i toppen av FNs Human Development Index (HDI) i mer enn 20 år. Dette er en indikasjon på at vi har hatt og har det bra i Norge. Det kan være ekstra krevende å identifisere og vurdere ulike fremtidsbilder når man er i en slik posisjon av den enkle grunn at transformasjon og endring i utgangspunktet ikke er ønsket sett fra et risikoperspektiv. Risikoen vi da snakker om er risikoen for at transformasjonen vil lede til en reduksjon i levestandard.

Det er likevel slik at med de påvirkningsfaktorer vi står ovenfor i dag må vi våge å gjøre realistiske vurderinger av hvordan det kan påvirke oss. «Grønn omstilling» som er identifisert som den ene usikkerheten i dette arbeidet er i dag en etablert faktor hvor konsekvensene ved å ikke lykkes med denne omstillingen er omhyggelig beskrevet. På den andre siden er «innovasjon og samarbeid» en faktor som er i stor grad anerkjent som måte vi må løse utfordringene på, men hvor helhjertet og dedikert vi tilnærmer oss dette kan blant annet i stor grad avhengig av oppfattelse av behovet for omstillingen.

Gjennom arbeidet som er ferdigstilt er noen implikasjoner identifisert for finansbransjen at det er en bransje som i stor grad vil kunne tilpasse seg ulike scenario på en god måte og at bransjen slik sett vil kunne oppleve suksess relativt sett innenfor det større makroøkonomiske rammene. Videre er en annen implikasjon at bransjen kan spille en viktig rolle i innenfor utviklingen i både «grønn omstilling» og «innovasjon og samarbeid» som en muliggjør og pådriver gjennom å understøtte og finansiere riktige initiativer i fremtiden.

Ut fra arbeidet som er gjennomført håper vi at det de involverte sitter igjen med er en bedre forståelse for metode og fremgangsmåte for strategisk fremsyn og verdi det kan gi som et verktøy for å skape og beskrive ulike fremtidsbilder som kan være samlende i en strategiprosess. Ved å våge å se inn i fremtiden og ta et aktivt standpunkt vil de strategiske diskusjonen være mer relevante og de strategiske prioriteringen som settes være mer konkrete.

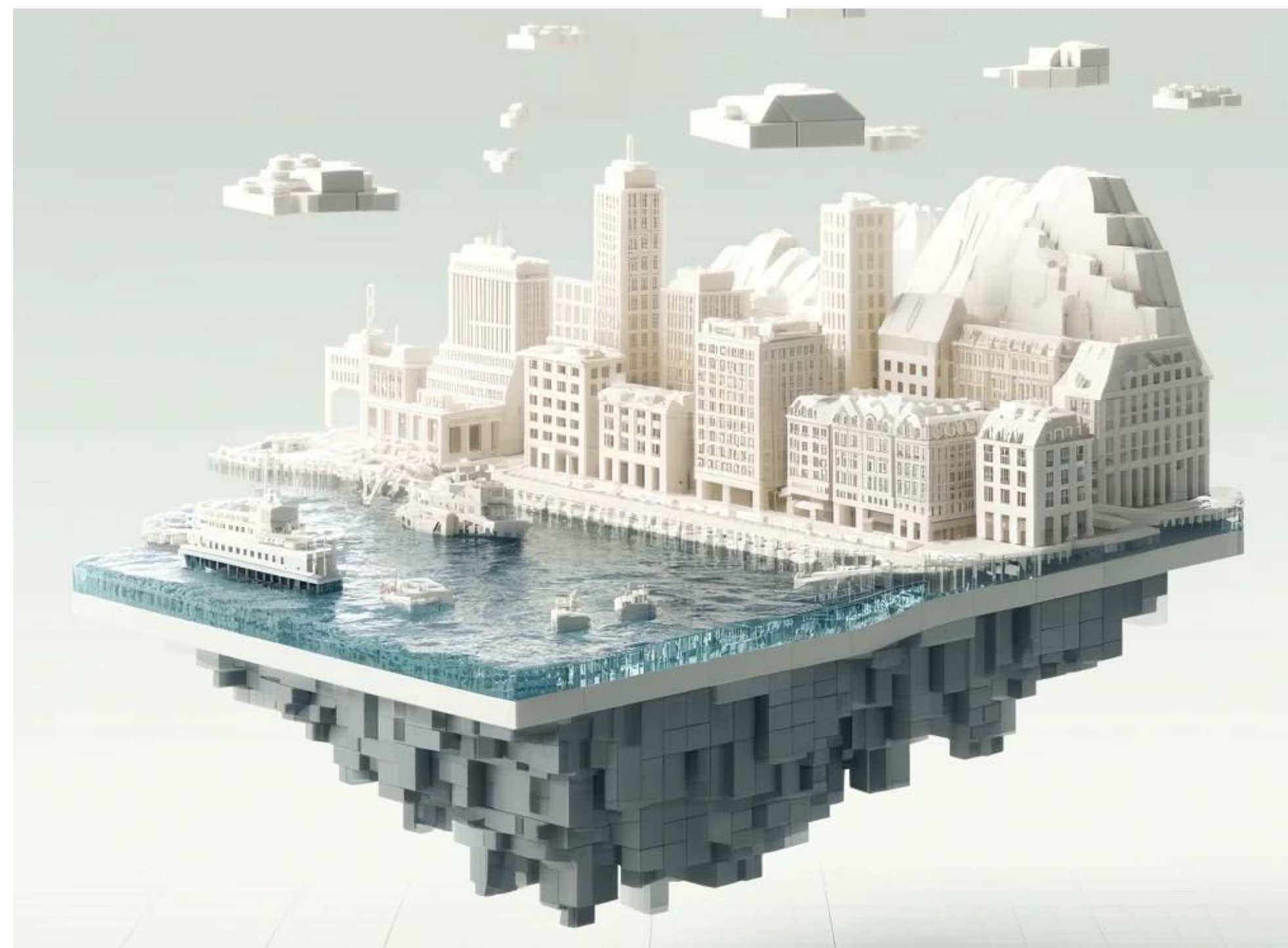
Vi anbefaler at ekspertgruppen i finans setter noen ambisjonsnivå knyttet til de identifisert implikasjonene for bransjen i 2050 som følger. Deretter vil det være naturlig å avvente «Løft Bergen» arbeidet før man skisserer en konkret strategi for finans inn mot 2050 som understøtter de overordnede målsettingene for Bergen.

Konsekvenser for Bergen som en finansby i 2050

I arbeidet som er gjort har det vært mange diskusjoner rundt hvilke implikasjoner man kan forventet for finansnæringen i Bergen basert på de ulike faktorene. Gjennom prosessen har vi identifisert noen konsekvenser, forventninger og konklusjoner som virker å være stor grad av konsensus rundt og som vil være relevant i alle scenarier:

1. Næringen må sikre gode arbeidsmiljø og attraktive karrieremulighet for aldersgruppen 25-35 år
2. Det er viktig å ha fokus på utvikling av domene- og ekspertkompetanse innen primær til tertiærnæringer relevant for det som vil være næringsstrukturen på Vestlandet i 2050 for å understøtte omstillingen og ta en ledende posisjon
3. Det forventes konsolidering i finansbransjen drevet av teknologisk utvikling, økende reguleringskrav, konkurranse fra nye aktører, demografiske endringer og økonomiske forhold
4. Vi må bygge økosystemer på tvers av bransjer som understøtter innovasjon og gründerskap gjennom kommersialisering og produktifisering av forskning og teknologi
5. Bergen vil ikke være en finansby i 2050, men finans vil være en sterk bransje i byen som følge av at den besitter domenekunnskap knyttet til næringene på Vestlandet på samme måte som i dag. Visjonen rundt Havbyen Bergen støttes som den posisjonen byen bør ta!

En overordnet konklusjon fra scenarioarbeidet er viktigheten av vi i regionen samler oss og peker ut en felles retning. Dette vil forene innsatsen og mobilisere alle interresenter i omstillingen, og vi har da de beste forutsetninger for å lykkes. Finans som næring er tilpasningsdyktig og vil med målrettet kompetanseutvikling kunne beholde sin posisjon i Bergen dersom vi i regionen lykkes med å etablere nye, og samtidig beholde eksisterende, robuste næringer.





Arbeidslivet i 2050

Finansbransjen i Bergen må løse to hovedelementer knyttet til arbeidstagere inn mot 2050:

- Aktørene må være attraktive arbeidsgivere med tanke på de arbeidsmarkedstrender som forventes
- Aktørene må kunne tilby attraktive karrieremuligheter for unge arbeidstakere i aldersgruppen 25-35 år for å sikre at talenter blir værende i Bergen

Når det gjelder å behov talenter i regionen og sikre at vi besitter den kompetanse vi trenger her så handler det mye om å skape attraktive karriereløp og mulighetsrom for unge arbeidstakere. Her kan man tenke flere spor, men to konkrete alternativer er å tilrettelegge for attraktive karriereløp mot lederstillinger spesifikt for unge arbeidstakere. Altså er bevisst strategi for å sikre mangfold i erfaring hvilket vi kunne sikre en tydeligere kommunikasjon mot talenter for å unngå kompetanseflukt.

Videre kan det være viktig å prioritere hele HR området knyttet til elementer som rekruttering, on-boarding, utvikling til sist off-boarding. Dette fordi vi tror fokuset på å yngre arbeidstakere og kampen om talentene vil kreve en evne til å håndtere hurtigere turnover da ikke alle kan forventes å bli værende karrieren ut hos samme arbeidsgiver. Eksempelet her kan være fra idretten hvor en strategi kan være å utvikle og selge unge spillere versus å kjøpe etablerte. Begge deler kan gi suksess, men skal man lykkes må man være bevisst sin strategi og ha en klar plan for gjennomføring som man holder seg til som beskrevet i det foregående punktet. Deretter må man ha strukturen på plass for å håndtere dette hvilket kun et bevisst fokus på HR området kan gi.

Effekter

Lønnsomhet for samfunnet

Sterkere bergensmiljø

HR

Work-life-balance

Økt kompetanse

Karrieremuligheter



Arbeidsmarkedet i 2050

Scenarioene er tydelig på at der vil være behov for omstilling. Vi kan både oppleve utfordringer i norsk økonomi og arbeidsmarked, og et Norge som har fått få spennende arbeidsplasser og er fastlåst i en økonomi og teknologi fra 2024 i mange bransjer. Alternativt har vi lyktes med omstillingen og skapt nye næringer som skaper arbeidsplasser og sikrer konkurransekraft på vestlandet.

Behov for at vi har fokus allerede nå på utvikling av ekspertkompetanse i alle ledd fra primærnæringer til tertiærnæringer som finans som understøtter den forventede omstillingen. Finansbransjen i Bergen er i dag viktig med tanke på sysselsetting og verdiskaping i regionen, og det pekes unisont på at dette skyldes at man besitter ekspertkompetanse på de næringer som er ledende i regionen og at regionen igjen er ledende nasjonalt innenfor disse feltene.

Det er behov for en tydelig retning for Bergen og vestlandet knyttet til posisjonering og retning i den grønne omstillingen. Basert på dette må vi bygge ekspertkompetanse for å lykkes også innen finansbransjen. Finansbransjen i Bergen er avhengig av at regionen lykkes, og avhengig av å tilpasse sin kompetanse til de næringer som sørger for dette også i 2050 slik som i dag. Kun et godt samarbeid mellom det offentlige, næringsliv og utdanning kan sikre dette, og det gjøres prioriteringer og legges planer tidlig nok til at man kan lykkes med omstillingen.

Målet er å utvikle domenekompetanse i stedet for å utmerke seg på alle felt, noe som er avgjørende for Bergen. Det er viktig at vi forsøker å samle oss rundt hvilke felt vi skal satse på for å lykkes som region, og derunder kunne legge en tydelig plan for hvordan vi kan bygge den nødvendige domenekunnskapen frem mot 2050.

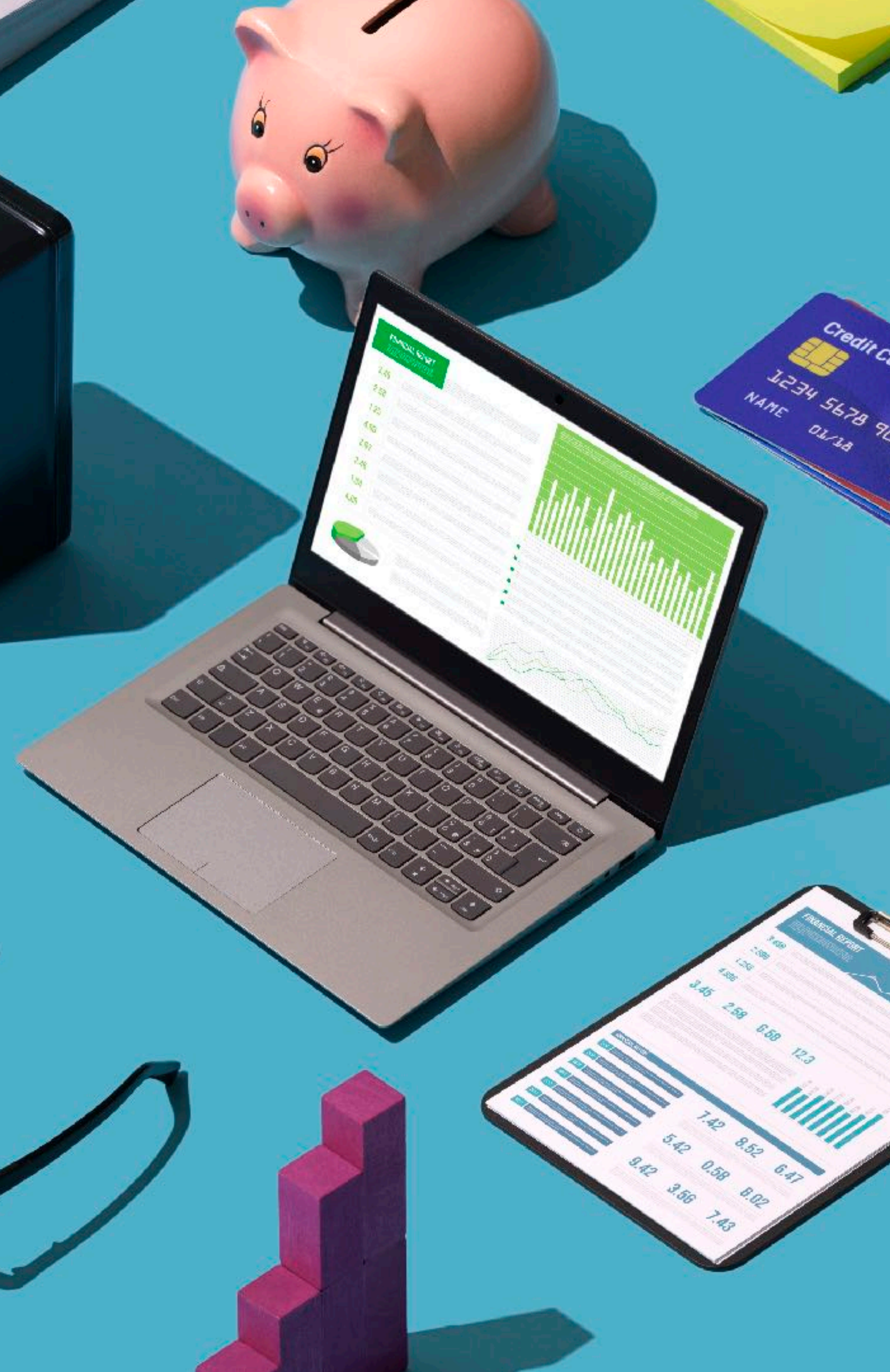
Effekter

Omstilling

Aldrende arbeidsstyrke

Innovasjon

Domenekunnskap



Forventet næringstruktur i 2050

Det er forventet et behov for konsolidering i finansbransjen i Norge frem mot 2050. Dette er drevet av teknologisk utvikling, økende reguleringskrav, konkurranse fra nye aktører, demografiske endringer og økonomiske forhold. Konsolidering kan hjelpe finansinstitusjonene å redusere kostnader, øke effektiviteten og møte nye utfordringer og muligheter i markedet.

Scenarioarbeidet trekker frem hvordan sterke statlige reguleringer og politikk kan bidra til å skape lønnsomme nisjer, og hvordan større markeder for teknologiekspertise kan åpnes opp. Profitten fra disse nisjene vil bli omfordelt i samfunnet. Privat sektor kan se på disse som grunnleggende varer som ikke er veldig økonomisk attraktive. Men med global rekkevidde og skala kan de bli ganske betydningsfulle.

Norge kan utvikle ekspertise innen visse nisjer som karbonfangst og bølgekraft, hvor det også finnes en viss støtte fra finansmarkedene. Hvis en slik forventning inntreffer vil det være behov for konsolidering i finanssektoren for å ha kapasitet til å ta de nødvendige risikoene som igjen vil sikre at vi lykkes med å skape og utnytte de nye mulighetene som disse nisjene representerer.

Risikoen kan være høy, og kapitalbehovene signifikante samtidig som vi kan legge til grunn at forventet avkastning kan være lavere enn for en del av næringene vi opplever i dag. Spesielt innen sparebank sektoren vil det være nærliggende å tro at det vil være behov for konsolidering for å sikre nødvendig finansiell styrke.

Økende globalisering kan også kreve at norske finansinstitusjoner konsoliderer for å konkurrere effektivt på internasjonale markeder.

Effekter

Statlige reguleringer

Finansmarkedstøtte

Lønnsomme nisjer

Global rekkevidde

Konsolidering

Økt risiko



Innovasjon og nettverk i 2050

Strategier for innovasjon og økonomisk utvikling i Bergen fokuserer på å bringe inn teknologisk innovasjon og ekstern finansiering for å bygge spesialisert ekspertise innen for eksempel energisektoren. Samarbeid mellom industri og utdanningsinstitusjoner som UiB, NHH og Høgskulen på Vestlandet understrekes som viktig for å støtte innovasjon og sikre domenekunnskap. Videre er nettverkseffekter og klyngedannelser også viktige for Bergen som en ikke-hovedstad, da de bidrar til å beholde og tiltrekke talent.

Strategiene dreier seg om målrettet innovasjon, utdanningspartnerskap og utnyttelse av nettverkseffekter for å fremme økonomisk vekst. Det er viktig at vi lykkes med å ta ut effekten av de gode forskningsmiljøene vi har i Bergen, og for å få til dette må vi lykkes med kommersialisering av forskning og produktifisering.

Økosystemer for innovasjon og gründerskap vil være viktig for å lykkes med å skape nye næringer og arbeidsplasser, men vi må sikre at vi ikke ikke skaper siloer og sprer innsatsen for tynt. Vi må lykkes med å identifisere hvilke underliggende faktorer i et økosystem som må være på plass for å sikre at den nødvendige kapitalen og kompetansen er tilgjengelig. Eksempelet kan være å skape et økosystem for tech på tvers av bransjer som finans, helse, maritim og energi hvor fokus ligger på hvordan man lykkes med skalering og eksport av løsninger fremfor at vi bygger bransjerelaterte klynger. På denne måten kan man utnytte nødvendig kompetanse rundt kommersialisering og skalering på tvers av bransjer og bli best på nettopp denne delen av prosessen.

Målet kan være å flytte oss fra ingeniørdrevet innovasjon til markedsdrevet innovasjon.

Effekter

Målrettet innovasjon

Gründer-miljø i Bergen

Scale-up

Utdanningspartnerskap

Økosystemer

Kommersialisering

Produktivisering



Finansbyen?

Gjennom prosessen har begrepet «finansbyen» blitt diskutert, og det er tydelig konsensus om at Bergen ikke vil være en finansby i 2050, men at finans, som i dag, vil være en viktig sektor både med tanke på sysselsetting og verdiskapning. I dette ligger forståelsen av at finansbransjen i Bergen er konkurransedyktig grunnet dens evne til å tilegne seg domenekunnskap om næringen som kjennetegner oss.

I scenario arbeidet er det diskutert hvor våre konkurransefortrinn vil ligge i 2050 og hva vi bør prioritere i den omstillingsfasen i står i nettopp for å sikre at finansbransjen også kan omstille seg. Isolert sett er finansbransjen ansett for å være tilpasningsdyktig i den forstand at den kan justere seg etter markedstrender og næringsstruktur, men det er gjennom arbeidet er det understreket viktigheten av at vi samler oss bak en visjon og strategi for Bergen i 2050 dersom regionen skal lykkes i omstillingsprosessen. Dette anses for å ha en direkte påvirkning på finansbransjens suksess i Bergen i 2050.

Visjonen rundt Havbyen Bergen som foreligger anses som riktig for regionen med utgangspunkt i våre styrker og forutsetninger. Sett fra perspektivet til finansbransjen er det derfor ansett som viktig at vi understøtter og bidrar til at denne visjonen og posisjonen realiseres for Bergen, og at dersom vi lykkes med dette også vil legge størst mulig grunnlag for finansbransjen suksess i regionen.

Som ekspertgruppe i Bergen Næringsråd er det derfor ønskelig å legge en strategi for finansbransjen som understøtter en overordnet målsetting og retning. Dette arbeidet skal igangsette gjennom initiativet «Løft Bergen» og underlaget fra dette arbeidet er ønskelig at skal bidra inn til dette.

Effekter

Visjon

Havbyen Bergen

Felles retning

Strategi

6. Ta scenariene i bruk!

Forslag til hvordan scenariene kan brukes

Gjennom denne prosessen har verdien lagt i det å danne felles bilder av fremtiden. Men gjennom anvendelsen av scenariene ligger den videre verdien. Ved å aktivt implementere scenarier i planleggingsprosesser, kan aktørene i Bergen og i bransjen dra nytte av forbedret beslutningstaking, økt strategisk tenkning og bedre forberedelse på fremtidige usikkerheter.

Her er våre forslag til hvordan scenariene kan taes i bruk av Ekspertgruppen Finans og andre aktører i Finansbyen Bergen.

Strategiutvikling

Ved å analysere hvert scenario, kan beslutningstakere identifisere potensielle utfordringer og muligheter som kan påvirke langsiktige planer. Dette gjør det mulig å utforme robuste strategier som er tilpasset ulike fremtidige realiteter. For eksempel, i Scenario 3: Den siste oljefesten, kan strategier fokusere på å styrke grønn omstilling og diversifisere økonomien, mens Scenario 4: Rustbeltet krever tiltak for å motvirke økonomisk stagnasjon og fremme samarbeid og innovasjon.

Evaluering av strategi: vindtunnel

Scenariene kan brukes som en vindtunnel for å teste eksisterende og nye strategier. Ved å simulere hvordan strategier vil fungere under ulike fremtidige betingelser, kan man identifisere svakheter og styrker. Dette gjør det mulig å justere strategier i forkant, og sikre at de er robuste nok til å håndtere usikkerhet. For eksempel kan man teste en strategi for grønn teknologiutvikling for å se hvordan den holder opp under ulike økonomiske og miljømessige press.

Signal/trend overvåkning

Scenariene gir også et rammeverk for signal- og trendovervåkning. Ved å identifisere tidlige signaler som peker mot ett eller flere av scenariene, kan beslutningstakere proaktivt tilpasse seg endringer. Dette kan innebære å følge med på teknologiske gjennombrudd, politiske endringer, økonomiske trender eller signaler som indikerer hvilken retning utviklingen går. Regelmessig overvåkning kan hjelpe til med å justere strategier og tiltak i tide, og dermed sikre en mer smidig og responsiv tilnærming til fremtidige utfordringer.

Innovasjon / produktutvikling

Scenariene kan også inspirere til innovasjon og produktutvikling. Ved å forstå hvordan fremtidige behov og utfordringer kan se ut, kan bedrifter og forskere utvikle produkter og tjenester som er tilpasset disse realitetene.

7. Bidragsytere

Bergen Næringsråd Ekspertgruppe Finans



Erik Magdalon Thronsen

Leder storkunde Vestland og Plassjef Bergen, SpareBank 1 SR-Bank



Johannes Magnus

Næringspolitisk rådgiver, Bergen næringsråd



Margunn Minne

Konserndirektør Bedriftsmarked, Sparebanken Vest



Marianne Wik Sætre

Regionbanksjef SME Vestlandet/ Plassjef Bergen, DNB



Bent Gjendem

CEO, Finance Innovation



Stine Sofie Grindheim

CEO, Dealflow



Lisbet Nærø

Administrerende direktør, Fana Sparebank



Nina Remøy Wiik

Daglig leder, Formue region Vest



Marita Haugen

Managing Director/Head of Global Sourcing, Nordea Investment Management



Erik Bjordal

Konserndirektør salg og marked, Frende



Svein Rune Jordheim

Leder, DNB Markets



Carsten Gero Bienz

Førsteamanuensis, NHH



Christian Børsting Jensen

Investment Director, Argentum



Julie Kristin Furuseth

Leder Young Finance



Kristian Løvik

Direktør for storkunder, Tryg



Kristian Hartvedt Knudsen

Banksjef, Handelsbanken



Jon Henrik Bruvoll

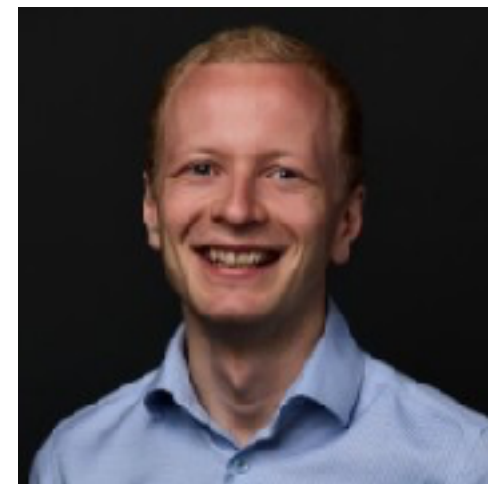
Investment Director, Norwegian Hull Club

Takk til eksterne bidragsytere

These Ways og Bergen næringsråd ønsker å takke eksterne bidragsytere som har bidratt med sin kunnskap og kompetanse i prosessen i ekspertintervju , workshops og arbeidsmøter.



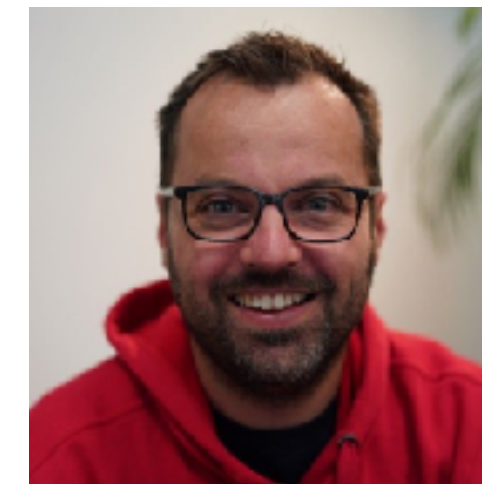
Martin Wiik Sætre
CEO, Quantfolio



Tord Moe Tungesvik
Leder konsernstrategi, SPV



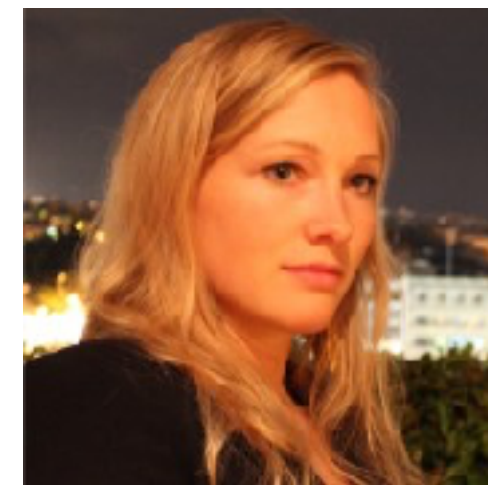
Stine Neteland
COO, Frende Gruppen



Erlend Waaler
Leder, Startuplab Bergen



Arve Janbu Fresvik
Managing partner, Momentum Partners



Mona Koster Johanssen
Næringsrådgiver, Bergen Kommune



Yngvild Hjetland
Strategic Client Manager, DFind

Kontaktinfo

Johannes Magnus

Næringspolitisk rådgiver, Bergen Næringsråd

E: johannes@bergen-chamber.no

M: 902 67 081

Olav Kyrres gt. 11, 5014 Bergen

www.bergen-chamber.no



Kontaktinfo

Siv Helen Hesjedal

Foresight og Business Design

E: sivhelen@theseways.no

M: 468 01 158

Grieggården, C. Sundts gate 17-19, 5008 Bergen

www.theseways.no



Kontaktinfo

Hallvard Barca Hjetland

Leder strategi og business design

E: hallvard@theseways.no

M: 915 63 683

Grieggården, C. Sundts gate 17-19, 5008 Bergen

www.theseways.no

