

## Nordkappregionen Havn IKS – Strategiprosess 2024

Styret i Nordkappregionen Havn startet prosessarbeidet med ny strategi 23 mai i Tromsø. Følgende program ble gjennomført:

- Kl. 09.00 Velkommen til strategiseminar v/Havnefogd Leif Gustav Prytz Olsen
- Kl. 09.15 Landstrøm er blitt en viktig del av infrastrukturen. Hva gjør Tromsø Havn? v/Havnedirektør Jørn Even Hanssen
- Kl. 09.45 Hvordan kan Nordkappregionen Havn IKS møte kommunenes muligheter til å kreve utbytte? v/ advokat Brynjar og Halvar Østgård
- Kl. 10.15 Hvilke planer har Hurtigruten for framtiden? v/Stein Lillebo, Hurtigruten
- Kl. 10.45 Kaffepause
- Kl. 11.00 Hva ser vi i glasskulen? v/Jan Dietz, Dietz Foresight
- Kl. 11.30 Lunsj
- Kl. 12.15 Forts Jan Dietz
- Kl. 13.00 Dagens strategidokument v/Stig Hansen Nordkappregionen Næringshage
- Kl. 1330 Hva vil vi med selskapet? Drøftinger av mål, tiltak og framtidig organisering

Havnedirektør Jørn Even Hanssen gikk gjennom arbeidet til Tromsø Havn vedrørende tilrettelegging for landstrøm. Tromsø Havn har fokus på at også de som driver på land har behov for kraft og lager modeller for at dette skal være mulig.

Brynjar Østgård redegjorde for lovverket som gjør det mulig for kommunene å kreve utbytte. I Nordkappregionen Havn er det styret som må fremme saken før den blir vedtatt av havnerådet. Havnerådet kan redusere det foreslåtte beløpet fra styret, men kan ikke øke dette.

Stein Lillebo fra Hurtigruten informerte om Hurtigrutens organisering, og endringer som kan komme etter 2030. Han informerte også om selskapets behov for landstrøm.

Jan Dietz orienterte styret om hvordan man kan arbeide når framtiden blir uforutsigbar og om innholdet i et par studier hvor Dietz har vært medvirkende.

Stig Hansen tok en rask gjennomgang med styret av hvilke steg som er sentrale i arbeidet med ny strategi og tok deretter en rask gjennomgang av dagens strategier som er inndelt i fire ulike fokusområder:

1. Fiskeri og havbruk – med følgende målsetting: Forutsigbarhet og god infrastruktur rettet mot en differensiert fiskeriflåte og havbruksnæringen
2. Cruise og reiseliv – med følgende målsetting: Nordkappregionen Havn IKS skal ha tilfredsstillende infrastruktur til cruise fartøyene

3. Petroleum og grønn energi- med følgende målsetting: Nordkappregionen Havn IKS skal gjennom sin aktivitet tilrettelegge for maritim industriell utvikling i samarbeids-området. Videre skal Honningsvåg Havn framstå som et maritimt knutepunkt i nord med alle servicefunksjoner som kreves.
4. Drift og forvaltning – med følgende målsetting; Nordkappregionen Havn IKS må tåle uforutsette hendelser og svingninger i markedet. Selskapet skal ha en god og sunn økonomi. Likviditets-reserven skal ligge på minimum 50 % av omsetningen. Selskapet skal preges av effektiv forvaltning og myndighetsutøvelse, samt framstå som utviklingsorientert. Nordkappregionen Havn IKS skal gjennom kontinuerlige prosesser framstå som et bærekraftig havneselskap.

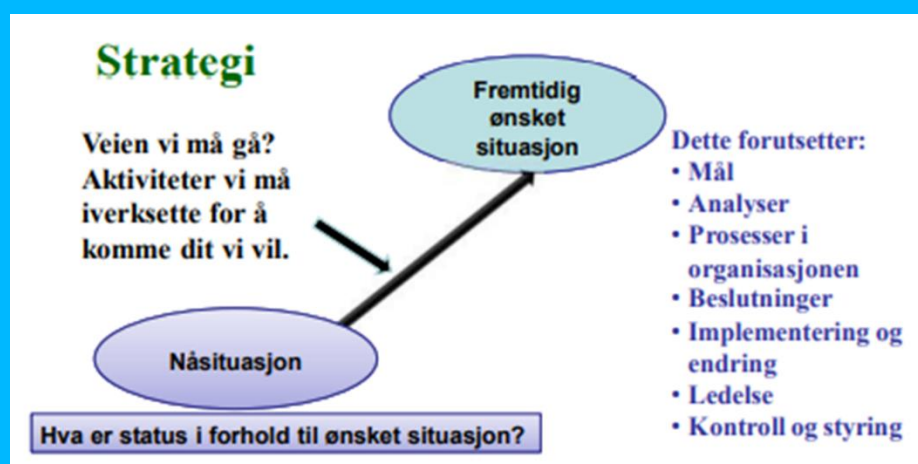
I diskusjonen etter gjennomgangen drøftet styret om det burde være et fokusområde innen eiendom. Videre ble det drøftet hvorvidt havna fortsatt skulle være organisert som et IKS eller om man burde se på muligheten til å organisere selskapet i et aksjeselskap.

Når det gjaldt målformuleringene trakk man fram hvorvidt målformuleringene burde være mere konkrete for å kunne gjennomføre bedre evalueringer i etterkant.

I Stig Hansen sin presentasjon ble følgende poengtert:

De beste strategiene er bygget rundt klart definerte mål. Det er mye lettere å bygge en god strategi hvis vi vet nøyaktig hva vi skal oppnå med den. Å ha klart definerte mål er derfor en viktig del av overordnet langsiktig strategisk planlegging.

Figur 1 viser klart arbeidet som bør gjennomføres i forbindelse med strategiarbeidet.



## Utfordringer strategiske spørsmål :

- Hvor står vi i dag? (Nå-analyse)
- Hvor ønsker vi å være i fremtiden? (Mål-analyse)
- Hvordan skal vi komme dit? (Strategi)



## Norske Havner

Nordkappregionen Havn IKS er medlem i Norske Havner. De har i sine strategier «Havnerollen i endring» for fremtiden trukket fram ulike drivere. For at havnene skal kunne forvalte rollen godt er de avhengige av at rollen både forstås og legges til rette for, så vel for lokale, regionale og nasjonale myndigheter. I det som følger setter de fokus på seks eksterne drivere som vil kunne påvirke havnene og sjøtransporten i årene framover.

## Politiske drivere:

Politiske drivere har stor påvirkningskraft for landets utvikling. Incentiver og sanksjoner som myndighetene iverksetter i form av konsesjoner, støtteordninger, krav, forskrifter og lovbestemmelser preger handlingsrommet som havnene må forholde seg til. Dette gjelder både nasjonal og internasjonal politikk.



Siden skipsfarten er en internasjonal bransje, vil også havnene være det. I 2023 vedtok den internasjonale maritime organisasjonen (IMO) at skipsfarten skal ha nullutslipp i 2050. IMO har blitt mer proaktiv i dekarbonisering av skipsfarten på grunn av press fra øvrige internasjonale organisasjoner som EU.

Havnene er viktige for å skape grønn økonomisk vekst, og dermed bidra til arbeidsplasser. Havnene vil komme styrket ut. Skipsfarten ble en del av EUs Emission Tracking System fra 1. januar 2024 (EU-ETS). ETS betyr at skipsfarten blir en del av EUs klimavotesystem etter prinsippet om at forurensere betaler. ETS blir gradvis innført, noe som innebærer at betydelige midler blir innbetalt til ordningen.

Det arbeides aktivt fra sentrale havner i Europa for å sikre seg nødvendig finansiering fra EU, nasjonale og regionale organer. Det er en økende trend at produksjonen av varer flyttes fra Kina og lenger sørover i Asia. Dette vil igjen få konsekvenser for de ulike transportårene. En vil anta at ruten gjennom Suezkanalen vil øke og opprettholde sin betydning.

### **Økonomiske drivere:**

Havnene kan betraktes som en termometer for den norske økonomien. Når økonomien går bra øker aktiviteten i havnene og tilsvarende når det går roligere blir det lavere aktivitet. Redusert aktivitet i enkelte næringer kan påvirke aktiviteten i havnene negativt utover i 2024.

Eksporten, hovedsakelig drevet av råolje og naturgass, utgjør en vesentlig del av landets økonomi. Den internasjonale handelen har tillatt Norge å dra nytte av sine ressurser uten å være begrenset til selvproduksjon.

Forventningene til import og eksport er svært relevant i forhold til den samlede aktiviteten i havnene langs kysten. Etter 2024 forventes en sterkere vekst i økonomien og derav høyere aktivitet i havnene.

Cruisetrafikken fortsetter å øke i norske havner. I 2023 var det 474 flere anløp av cruiseskip og nesten 1,9 millioner flere cruisepassasjerer om bord ved anløpene enn året før. Cruisesesongen har også blitt lengre enn tidligere.

Tallene viser totalt 3943 cruiseanløp og over 6,1 millioner passasjerer i 2023.

Passasjerer som anløper flere havner, blir telt på nytt for hver havn de anløper. Med andre ord er ikke dette unike passasjerer, da de blir telt flere ganger i løpet av et Norgesbesøk.

Havnene ønsker eksportambisjonene i Hurdalsplattformen velkommen. Sjøtransport er en forutsetning for økt verdiskaping og eksport, og det vil gi økte krav til havnene om å møte næringslivets behov for grønn og effektiv transport. For å sikre framtidig verdiskaping, må det derfor gjøres betydelige investeringer i havneinfrastruktur langs kysten. Et konservativt overslag er at det er behov for 20 milliarder kroner fram mot 2030. Havnene har ikke finansieringsevne til å ta et slikt løft alene. Det må derfor på plass finansieringsordninger mellom staten, havnene og nærings- og industriutviklere.

### **Sosiokulturelle drivere:**

De sosiokulturelle faktorene inkluderer blant annet hvordan befolkningsveksten vil være fremover, endringer i holdninger blant kunder og forbrukere, demografiske endringer, urbanisering, globalisering og endringer i livsstil.

Det grønne skiftet er godt i gang i forbrukermarkedet. Etterspørselen etter grønne og lokale produkter er voksende. Grønne produkter har derfor blitt et konkurransefortrinn for enkelte bedrifter. Innføringen av taksonomisystemet i EU vil forsterke konkurransefortrinnene til virksomheter som har en høy klima- og miljøskår.

Havbruk og nye næringer i havrommet er blant næringer som i framtiden kan skape høyproduktive arbeidsplasser med god lønnssevne i mange kystsamfunn. Selv om mange peker på havet som det vi skal leve av i morgen, blir ikke infrastrukturen som skal understøtte utviklingen av nye næringer i havrommet tilstrekkelig prioritert.

### **Teknologiske drivere:**

Teknologiske endringer vil påvirke nesten alle bransjer. Dette omfatter blant annet nye muligheter for automatisering, bruk av kunstig intelligens og (stor)data, og hvordan det kan omskapes til verdi. Driveren til teknologiutviklingen henger nøye sammen med klima- og miljømessige drivere, samt internasjonale forhold. Vareeierne opplever press på å levere grønnere produkter, og press for bruk av ny teknologi til å svare ut forventningene i markedet. Paradokset i dag er at det er mange teknologiske løsninger på plass, men at de er kostbare. Derfor får man ikke til et tilstrekkelig skifte mht. utslippsfri transport, uten at man har med de sentrale myndighetene både på den regulatoriske og finansielle siden.

### **Klima- og miljømessige drivere:**

I de siste tiårene har klimasaken vært høyt oppe på den internasjonale politiske agenda. Helt siden 1992 har FNs klimakonvensjon møttes årlig for å diskutere og forhandle om hvordan framtidige klimaendringer kan begrenses og hvilke tiltak som må iverksettes.

Som en av verdens ledende sjøfartsnasjoner ønsker Norge å være i front for sikker og miljøvennlig skipstrafikk. Det å være en aktiv deltaker i den internasjonale maritime organisasjonen (IMO) er viktig. Vedtak i IMO og EU får stadig større betydning for det norske maritime regelverket. IMO har i 2030 vedtatt at skipsfarten skal være nullutslipp i 2050.

Regjeringen har invitert partene i arbeidslivet til å inngå klimapartnerskapsavtaler. Dette skal bidra til å skape felles forståelse mellom avtalepartene om hva som må til for å nå de nasjonale klimamålene for 2030 og 2050. Det skal inngås klimapartnerskapsavtale med den maritime næringen om hvordan man skal redusere utslippene fra innenlands sjøtransport og fiske innen 2030.

### **Lovmessige drivere:**

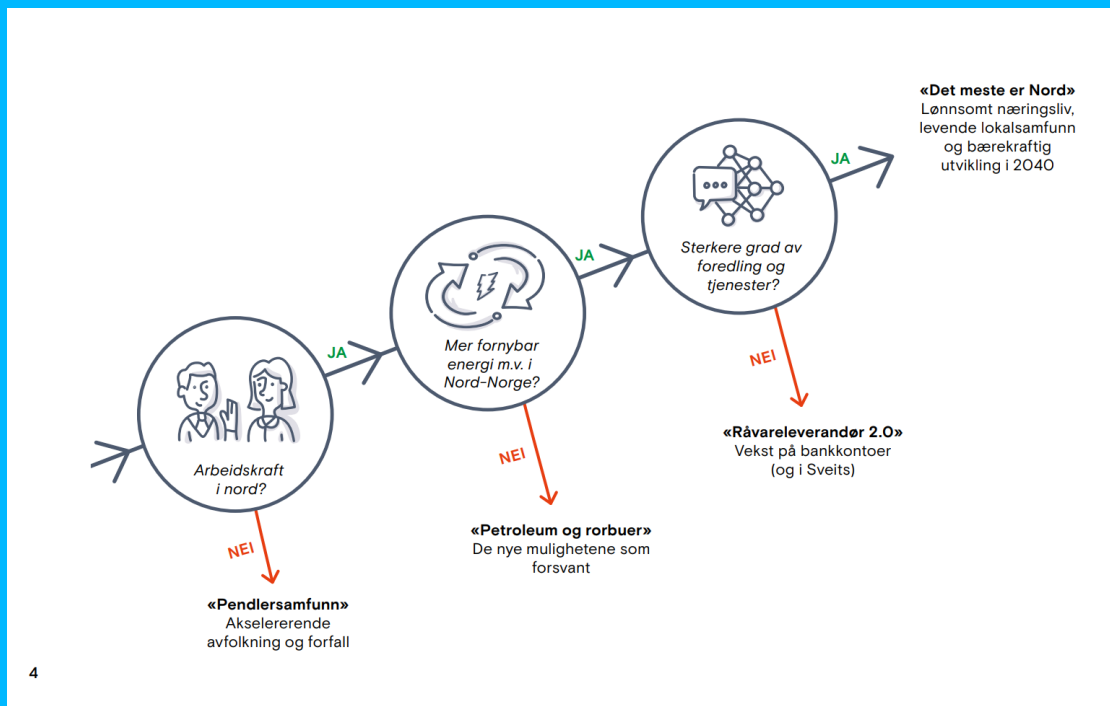
Like viktig som eksisterende drivere, er forventningene og/eller implementering av framtidig lovgivning. Disse kommer ofte som et resultat av prosesser i EU som påvirker Norge gjennom EØS-avtalen.

Offentlige aktører står fritt til å etablere virksomhet i konkurranse med private markedsaktører. Når de gjør dette, må de forholde seg til reglene om statsstøtte, og drive virksomheten så samme vilkår som en privat aktør.

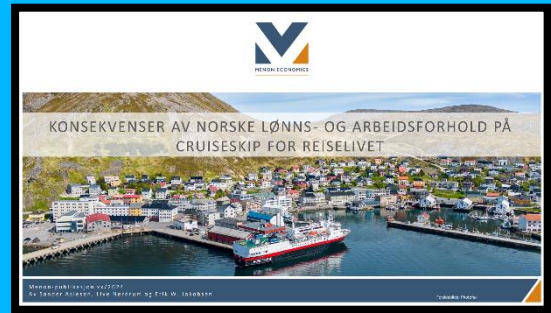
Havne- og farvannsloven trådte i kraft 1.januar 2020. Det er per i dag ingen politiske signaler om at det er ønskelig å endre denne. Norske havner stiller likevel spørsmål om det burde være aktuelt med justeringer da loven ble utformet før både pandemi og krigen i Europa. Erfaringene med både pandemien, krigen i Ukraina og rivaliseringen mellom USA og Kina, gjør at havnene får en betydelig større rolle og ansvar i dag enn det man så for seg da loven ble utformet. Det gjør blant annet at statens rolle overfor havnene må revurderes. Kanskje utbyttepolitikken ville vært annerledes utformet i dag

enn da loven ble utarbeidet? Den nye havne- og farvannsloven åpnet opp for en større grad av logistikkfokus og forretningsmessig drift enn tidligere. Det gjør at skatte- og avgiftsmyndighetene i større grad vurderer i hvilken grad havnene skal være eksempelvis skattefrie. Norske havner ser på havnene som en tilrettelegger for samfunnsutvikling på ulike områder, og ikke en aktør som driver ervervsmessig.

Jan Dietz viste til to større rapporter han hadde vært delaktig i. Skissen under viser de ulike mulighetene for Nord-Norge i 2040 dersom forholdene blir lagt til rette. Rapporten viser til flere utfordringer som man også finner igjen i skissen. Dette gjelder arbeidskraft, fornybar energi og sterkere grad av foredling og tjenester.



Utviklingen i forbindelse med lovforslaget «Endringer i allmenngjøringsloven og sektorlovgivning med hensyn til skipsfart» skaper utfordringer mht. den viktigste inntektskilden til Nordkappregionen Havn IKS for de kommende årene. Dette er en problemstilling som må håndteres parallelt med strategiprosessen.



Med dette som utgangspunkt kan det være formålstjenlig å gjøre en analyse av Nordkappregionen Havn IKS hvor man kartlegger styrke, svakheter, muligheter og trusler – SWAT analyse. Analysen vil gi svar på ulike utfordringer som krever konkrete mål og tiltak. For å behandle dette videre i styret bør administrasjonen gjøre en analyse som tas videre til styret for behandling.

Stig Hansen