

#ProjectOsloRegion

Internasjonal profilerings- strategi for Osloregionen





oslo
Oslo Business Region

OSLO
regionen
www.osloregionen.no

Internasjonal profileringsstrategi for Osloregionen



Del I
Godkjent av styringsgruppen 2. mars 2015.

Invitasjon

Dette er en invitasjon til alle i Oslo regionen om å bli med på en felles satsning for å gi Oslo den internasjonale oppmerksomheten og anerkjennelsen vi både trenger og fortjener. Oslo er foreløpig ukjent ute i verden. Nå som den internasjonale konkurransen mellom storbyer skjerpes, setter det oss i skyggen. Den vil vi ut av.

Den gode nyheten er at vi har mye å tilføre verden. Oslo er allerede attraktiv og full av muligheter, noe som kan gi oss internasjonal konkurransekraft. Denne internasjonale profileringsstrategien handler om å bygge vår identitet og finne vår egen unike stemme. Vi vil synliggjøre Oslos verdier gjennom å målrette og ikke minst samkjøre ulike tiltak. Slike tiltak omfatter både investeringer i *profil, identitet og omdømme* (for eksempel gjennom storytelling og fremstilling i mediene) og investeringer i *virkeligheten* (for eksempel infrastruktur, tjenester og arrangementer). Målet er at vår kollektive innsats blir ”på strategi” (eller on-brand om du vil), slik at Oslo blir mer synlig og ikke minst anerkjent. Det første spørsmålet mange stiller seg er : ”Hva kan jeg få ut av dette?”. Målet er å gi deg et rammeverk å jobbe innenfor, slik at dine aktiviteter og fortellinger både kan bli skarpere og ”on-brand”. Strategien gir oss en felles plattform hvor du kan velge hvilket nivå samarbeid som passer for deg. Vi ønsker også å gi et tydelig bilde på hva som skal gjøres på kort og lang sikt.

Innholdet videre presenteres i tre deler:

Del 1: Strategi.

Presentasjon av merkevaren Oslo og anbefalte strategiske valg.

Del 2: Bakgrunn og innsikt. Et dypdykk inn i arbeidsprosessen og studiene som har drevet frem denne strategien, og en bredere beskrivelse av merkevarebygging og de erfaringene man har gjort i andre storbyer.

Del 3: Biblioteket.

Her er alle detaljer tilgjengelig: projectosloregion.no Du kan laste ned innsiktsrapporter, intervjuer og workshopene i sin helhet.

Samarbeid er kjernen i denne strategien. Vi håper du ønsker å bli med – vi trenger deg for at Oslo skal lykkes internasjonalt!

Med vennlig hilsen

Hallstein Bjercke (Styringsgruppen)

Øyvind Såtvedt (Samarbeidsalliansen Osloregionen)

Fredrik Winther (Oslo Business Region)

Bente Bratland Holm (Visit Oslo)

Involveringsprosessen

Involveringsprosessen i tall

ProjectOsloRegion ønsker å takke alle som har deltatt i prosessen så langt



Som en del av involveringsprosessen inviterte vi **1091** ledere innen kulturliv, næringsliv og organisasjoner til å delta. Disse representerer over **1/3** av verdiskapingen i Oslo.



128 deltakere på seminar



204 deltakere på workshoper



23 dybdeintervjuer



693 svar på nettbasert spørreundersøkelse



1 studentkonkurranse



7 møter med lokal forankringsgruppe



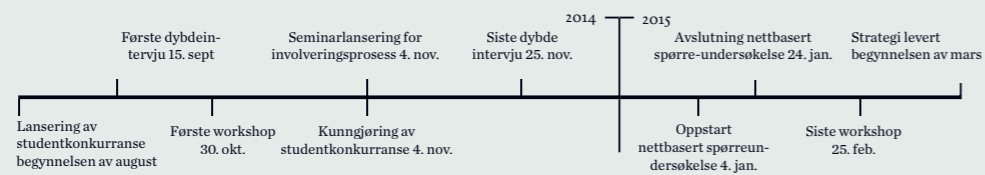
4 møter i rådgivningskomiteen



9 styringsgruppe- møter

Ukentlige møter i #ProjectOsloRegion prosjektgruppe

Tidslinje for involveringsprosessen



Informasjon om og alle resultater fra involveringsprosessen har til enhver tid vært gjort tilgjengelig på projectosloregion.no



Innholdsfortegnelse

Invitasjon	2
Involveringsprosessen	4
Sammendrag	8
1. Oslo på det internasjonale kartet	10
1.1. Oslo er merkevaren	10
1.2. Oslo i regional og global sammenheng	10
1.3. Koordinering og samarbeid	10
1.4. Bevis og fortelle	11
1.5. Hvorfor Oslo ikke bør hvile på laurbærene	11
2. Merkevaren Oslo	12
2.1. Visjon: det beste ligger foran oss!	14
2.2. Oslos verdier	14
2.3. Mål: verdens beste kompakte by	15
2.4. Oslos posisjon: ung, banebrytende storby	15
2.5. Strategiske tilnærminger	16
2.6. Del-mål og KPIer	17
2.7. Tonefall og fremtoning	17
2.8. Hvordan Oslo oppfattes i dag	18
2.8.1.Øke synligheten	19
2.8.2. Bygge på livskvalitet	19
2.8.3. Forbedre oppfattelsen av kulturtilbud	19
2.8.4. Forsterke attraktiviteten for næringslivet	20
2.8.5. Utbedre kvaliteten på tjenester innen gjestfrihet	20
2.9. Forstå hva du er unik på	20
3. Fra strategi til handlingsplan	22
3.1. Organisering: Oslo Brand Alliance	22
3.1.1. Permanente funksjoner: administrative støttefunksjoner	24
3.1.2. Strategiske prosjekter	24
3.2. Vi bygger på involvering og deling	24
3.2.1. Oslo Brand Leadership Arena	25
3.2.2. Merkevarepartnere: Oslo Brand Partners	25
3.2.3. OMerkevarepartnere: Oslo Brand Partners	25
3.3. En fortelling om Oslo	25
4. Flere gode begynnelser	28
4.1. Å ta Oslo et skritt videre: 2016-2020	28
4.2. Hva nå?	29



Sammendrag

Ingen velger Oslo ved en ren tilfeldighet, enten det er valg av reisemål, sted å flytte, studere, jobbe, starte en bedrift eller investere. I dag mangler Oslo synlighet, verden kjenner for lite til oss. Hadde flere visst om oss, ville langt flere vurdert Oslo. Vi mangler dessuten en tydelig posisjon. En sterkere merkevare ville gjort at flere ville valgt Oslo.

Merkevareplattformen nedenfor skal fungere som et filter for alle aktører i regionen, for å hjelpe aktiviteter å bli "on-brand". Dette gjelder både aktiviteter som skal forbedre oppfattelsen av Oslo, men også aktiviteter som leverer opplevelsen av Oslo.

OSLO MERKEVARE-FILTER



Hovedmålet er å gjøre Oslo til verdens beste kompakte by. Oslo er liten nok til at alle mennesker, bedrifter og ideer kan bli sett og hørt. Samtidig er Oslo ressurssterk og stor nok til å være en banebrytende plattform for innovasjon, vekst og gode liv.

Del-mål og KPIer:

- Øke synlighet og omtale/buzz
- Skape ønskede Oslo assosiasjoner internasjonalt
- Øke Oslos attraktivitet
- Tiltrekke flere kunder og besøkende
- Tiltrekke flere talenter
- Tiltrekke flere investorer
- Forbedre vertskapsfunksjoner
- Et stoltere Oslo (innbyggere)

Strategisk tilnærming:

- Digitale pionerer
- Ungt tenkende
- Fremtidsrettede arrangementer
- Handling er sterkere enn ord
- Lean organisering: Utprøving –erfaring – suksess
- Stimulere eksisterende aktiva

Følgende områder er nødvendige å jobbe med for å styrke Oslos omdømme:

Øke synligheten

FORBEDE
oppfattelsen av kulturtilbud

BYGGE PÅ
livskvalitet

FORSTERKE
attraktiviteten for næringslivet

UTBEDRE
kvaliteten på tjenester innen gjestfrihet

Organisering: Oslo Brand Alliance

Vi anbefaler at Oslo Business Region, Samarbeidsalliansen Osloregionen og Visit Oslo går sammen om å danne en merkevarealliansen kalt Oslo Brand Alliance.

Dagens arbeidsfordeling mellom disse er:

- Visit Oslo: Markedsfører og promoterer Oslo i forbindelse med reiseliv og turisme.
- Oslo Business Region: Promoterer Osloregionen som et sted for investeringer, startups, arbeidsmarked, studier og forskning og utvikling.
- Samarbeidsalliansen Osloregionen: bygger regional stolthet og samarbeid med regionale organisasjoner innenfor næringsliv, transport og byutvikling.

Foreslåtte felles oppgaver:

- Vurdere prosjekter, om de er/kan bli on-brand
- Støttetjenester med verktøykasse for profilering
- Etablere en "mottakssentral" for nye arrangementer i regionen
- Felles innsikts/kunnskapsbank og måleverktøy
- Tjenester og nettverksarenaer for alle interesser
- Initiere og utvikle profileringsaktiviteter

Det er behov for et bredt samarbeid mellom offentlige etater og private organisasjoner i regionen, og merkevarealliansen skal tilrettelegge og orkestrere dette. Foreslått finansieringsmodell er en gitt sats per innbygger i regionens kommuner.

Oslo Brand Alliance skal motivere og mobilisere alle i Osloregionen på ulike nivåer:

- Oslo Brand Leadership Arena: en arena for 10-12 ledende meningsbærere.
- Oslo Brand Partners: Nøkkelaktører innenfor institusjoner, privat og offentlig sektor, sammen med kommuner og fylker i regionen, vil være partnere i merkevarebyggingen.
- Oslo ambassadører: alle innbyggere

Tidslinje

- **2. kvartal 2015:** Oslo Brand Alliance etableres, og skal umiddelbart begynne arbeidet med felles oppgaver innenfor eksisterende budsjetttrammer.
- **2.-4. kvartal 2015:** olitiske beslutningsprosesser i Oslo og i regionens kommuner og fylker.
- **2016:** Offentlig finansiering på plass.

1. Oslo på det internasjonale kartet

Ettersom Oslos befolkning vokser, blir hovedstadsregionen mer dynamisk, mer integrert og ikke minst internasjonalt gjensidig avhengig. Dette betyr at Oslo er i ferd med å utvikle sin egen, særegne karakter som metropol. Oslo er ikke lenger bare en by med fantastiske naboer, men også en region med en lysende framtid. Denne strategien tar følgende utgangspunkt:

1.1. Oslo er merkevaren

Merkevarebygging av steder erkjenner at det er stedet selv som er merkevaren¹. På like linje med kommersielle merkevarer, er steder assosiert med en dypere mening, steder vekker et konkret sett med assosiasjoner og verdier hos folk. Akkurat som med kommersielle merkevarer, identifiserer vi oss både følelsesmessig og intellektuelt med byer. Vi opplever tilhørighet eller føler tiltrekning. Vi ønsker å reise dit, eller å bli der. På denne måten er det selve stedet (uttrykt gjennom stedets navn) som er merkevaren, ikke stedets logo eller dets visuelle identitet.

1.2. Oslo i regional og global sammenheng

I motsetning til mange merkevarestrategier som fokuserer på byen alene, bygger denne strategien på en regional tilnærming, og vi ønsker å inkludere alle aktuelle sektorer. For å virkelig være en tverrsektoriell strategi, må vi nødvendigvis også inkludere de ressursene og aktørene som geografisk ligger utenfor bygrensen, men som er nært knyttet til byen. En ytterligere og enda viktigere grunn er at Osloregionens næringsliv, arbeidsmarked, boligmarked, fritid og kulturliv blir stadig mer integrert. Regionen er i bunn og grunn én merkevare, i alle fall sett fra et internasjonalt ståsted.

I denne strategien defineres "Oslo" som alle byene, fylkene og kommunene som ligger i regionen. Det er verdt å merke seg at denne merkevaren er *internasjonalt* rettet.

I nasjonal og lokal sammenheng fortsetter de forskjellige byene, kommunene og fylkene i Osloregionen å være selvstendige merkevarer.

Å tiltrekke flere besøkende, kunder, talenter og bedrifter til regionen, vil også kunne berike hele Norge.

1.3. Koordinering og samarbeid

Det finnes for tiden flere organisasjoner og aktører som jobber for å forsterke Oslos merkevare. Dette ser vi på som en ressurs, da dette er organisasjoner med verdifull kunnskap og erfaringer. Målet er ikke å redusere antall aktører og organisasjoner som arbeider for å løfte Oslos merkevare, men å skape et grunnlag for bedre koordinering mellom satsingene, samtidig som man rekrutterer flere organisasjoner og enkeltpersoner til arbeidet med å styrke Osloregionens internasjonale posisjon.

Vi bygger en plattform for endring, ikke et endringsprogram. Vi kommer til å oppmuntre enkeltpersoner og organisasjoner til å ta et personlig ansvar for å få til ønskede endringer. Vi skal gi dem en felles merkevareplattform, verktøy og en nettverksarena. Dersom mennesker får en arena hvor de kan identifisere felles interesser,

dyrke og utveksle idéer, tror vi endring skjer naturlig.

1.4. Bevis og fortelle

Merkevarebygging av et sted er ikke det samme som å markedsføre et sted. For å styrke Oslos omdømme må vi jobbe med å fremme både oppfattelse og virkelighet. Denne merkevarestrategien definerer Oslos verdier og hvordan Oslo skal posisjoneres – og den er gjeldende for all produkt- og tjenesteutvikling, alle profileringsbudskap, alle løfter og opplevelser. Merkevarestrategien bør sees på som et verktøy som hjelper oss å vurdere alle våre tiltak, ikke bare promoteringstiltak. Den skal fungere som et filter som skiller tiltak som treffer merkevaren fra de som ikke gjør det (on-brand/off-brand) for alle regionens aktører.

1.5. Hvorfor Oslo ikke bør hvile på laurbærene

Oslo er i dag den raskest voksende hovedstad i Europa, og regionen som helhet opplever tilsvarende vekst. Arbeidsledigheten er lav, og økonomien er sterk. Det er lett å lene seg tilbake, og tenke at alt går på skinner. Men hvis vi ikke agerer i dag, fra en svært sterk posisjon, vil utfordringen bli større i fremtiden.

Mange byer har først iverksatt merkevarebyggingen når de opplever nedgangstider eller står overfor omfattende økonomiske strukturendringer. Da er følelsen av at det haster gjerne sterk, samtidig er ressursene og mulighetene langt mer begrensede. Det er rett og slett langt færre positive historier å bygge på i slike situasjoner.

Fra et merkevareperspektiv er det definitivt best å handle nå, og utnytte dagens økonomiske, demografiske og politiske kraft til å styrke Oslos internasjonale posisjon, med klare positive historier og opplevelser.

Med utgangspunkt i workshoper og intervjuer forteller aktørene at det haster med å sette Oslo tydeligere på kartet, spesielt i de bedriftene og organisasjonene som har behov for internasjonal arbeidskraft. Både i privat og offentlig sektor er det økt internasjonal konkurranse om de skarpeste hodene.

I 2014 ble totalt 800 millioner dollar investert i nordiske gründerbedrifter². Av dette ble kun 3,22 % investert i norske selskaper. Hvis Oslo skal tiltrekke seg investorer, er det ingen tvil om at Oslo må bli mer synlig.

Vi er avhengige av å utvikle en diversifisert og motstandsdyktig økonomi for tiden som kommer etter oljeeventyret. Oslo kommer til å spille en nøkkelrolle i utviklingen av internasjonal næringsvirksomhet.

Oppsummert: det beste tidspunktet for å gi Oslo en mer synlig og internasjonalt anerkjent posisjon – er NÅ!

¹ Boisen, M. (2011). The selective nature of place branding.

² Teknisk Ukeblad February 21, 2014.

2. Merkevaren Oslo

Ingen velger Oslo ved en ren tilfeldighet, uansett om det gjelder hvor de skal reise, investere, arbeide, studere, eller starte en bedrift. I dag er Oslo nærmest usynlig for de mange, verden kjenner ikke til Oslo. Hadde flere visst om oss, hadde langt flere vurdert Oslo. I tillegg mangler vi en tydelig posisjon. Flere ville valgt Oslo hvis vi hadde en kjent og overbevisende merkevare.

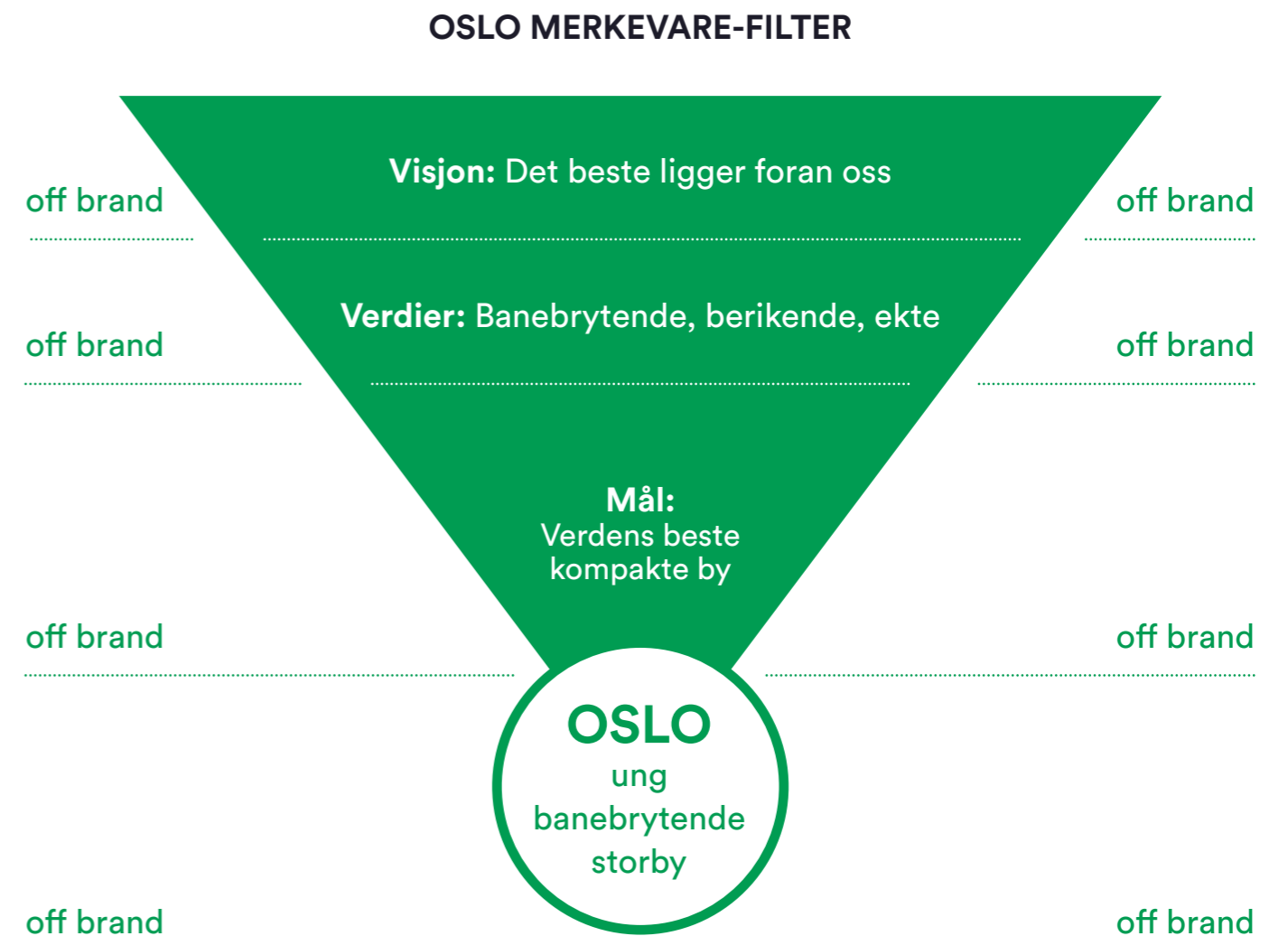
Å definere merkevaren Oslo innebærer en forenkling. Når man beskriver en merkevare, må det være distinkt, vi forsøker å beskrive den unike og overbevisende essensen av Oslo. Hvis man prøver å få sagt alt på en gang, får man ikke kommunisert noe som helst.

Vi trenger en felles merkevareplattform for å kunne kommunisere Oslo enhetlig, på tvers av organisasjoner og selskaper. Uten en slik felles forståelse vil alle kommuner, universiteter, bedrifter, foreninger, journalister og andre aktører kommunisere forskjellige idéer, konsepter og premisser. Følgen er at Oslo som merkevare blir utydelig og mindre synlig. Jo flere budskap, jo svakere blir det samlede helhetlige budskapet.

For å håndtere dette har vi utviklet et merkevarefilter. Dette bygger på:

- Hvordan vi ser oss selv (workshop, intervjuer, spørreundersøkelse)
- Hvordan andre ser oss (internasjonalt referansegrunnlag)
- Noe som både er unikt for Oslo og tiltrekkende i verdenssammenheng

Merkevarefilteret skal fungere som et on-brand/off-brand filter. Uansett hvem som er målgruppen din, uansett hvilken næring du driver i - dine fortellinger og tiltak har potensialet til å treffe merkevaren (være on-brand)!



2.1. Visjon: det beste ligger foran oss!

Oslos visjon er et uttrykk for en ekte og sterk fremtidsoptimisme, og denne ønsker vi å dele med alle, vi inviterer alle til å bli med.

Det er vår helhjertede overbevisning at det beste ligger foran oss. I motsetning til mange andre europeiske byer, har vi en svært sterk økonomi. Vi skårer høyt på kreativitet, og vi har ung befolkning, med rask vekst i aldersgruppen 25-35 åringer. Oslo er grobunn for yrende gründeraktivitet, med store mengder uutnyttet potensial. Høydepunktet i et av verdens rikeste land er på ingen måte nådd.

Det beste ligger foran oss!

2.2. Oslos verdier

Merkevareverdiene våre må være ekte. De vil bli opplevd i det daglige, og kan ikke brukes for å pynte på virkeligheten. På jakt etter den ekte Oslo-identiteten har vi funnet verdier som både er representative for folk i Osloregionen, som utlendinger kjenner igjen, og som gjør at Oslo skiller seg ut fra andre steder. Dette er ikke verdier som skal kommuniseres som sådanne – de er ikke slagord. Istedenfor er de retningsgivende for alt vi gjør og alt vi kommuniserer. Sammen med visjonen skal de fungere som hovedfilteret for å skille mellom det som treffer merkevaren (on-brand) og det som ikke treffer (off-brand).

BANEKRYTTEDE³ (PIONEERING)

Oslo er fremtidsrettet, besluttsom og ambisiøs. Selv om vi er få i antall mennesker sett med internasjonal målestokk, har vi en kraft og tyngde som langt overgår størrelsen. Oslos befolkning er blant de høyest utdannede i verden, og flere av verdens ledende bransjer og bedrifter er etablert i regionen.

Oslos innbyggere er raske til å tilegne seg ny teknologi og nytt utstyr. Entreprenørene er de nye rockestjernene, og nye sektorer vokser raskt frem. Oslo er i dag Europas raskest voksende hovedstad, og i motsetning til mange andre, opplever regionen økonomisk vekst. Oslo er i ferd med å vinne anerkjennelse for å være både fremtidsrettet og kreativ på en rekke områder⁴.

Norsk historie er full av pionerer, fra verdensberømte og internasjonalt anerkjente oppdagere som Roald Amundsen, Fridtjof Nansen og Thor Heyerdahl, til norske nobelprisvinnere de senere år, både innenfor økonomi (1989) og fysiologi/medisin (2014).

Å være banebrytende påvirker måten vi gjør og sier ting på, på mange måter. I et kommunikasjonsperspektiv må vi alle være med på å vise vei, ikke minst digitalt, i 2015. Dette betyr ikke at alt vi gjør skal være digitalt. Tvert i mot, vi skal definitivt operere i den virkelige verden. Men skal du holde en konferanse eller et event – så må du også ha på plass en strategi for sosiale medier for å tiltrekke deg den oppmerksomheten og ”buzzen” som Oslo behøver. Hvis roll-up og annonser er førstevalget ditt, er det lett å havne off-brand.

BERIKENDE (ENRICHING)

Livet i Oslo er i stor grad et spørsmål om å virkeliggjøre ditt potensial som enkeltperson innenfor rammen av et samfunn som tar vare på folk og der alle har rett til å lykkes. Oslo anses som et trygt sted med et stabilt og forutsigbart styresett. Sikkerhet gir frihet, både frihet fra bekymringer og frihet til å agere. Du slipper å bekymre deg for livets nødvendigheter, og du kan ha fullt fokus på å realisere evner og drømmer. Oslo har et miljø der verdier skapes og deles.

God balanse mellom jobb og familieliv er viktig i vår kultur. Her er det mulig å ha en familie der begge kan gjøre karriere – man må ikke velge mellom karriere og barn.

Oslo tilrettelegger for og støtter opp om personlig utvikling, ikke bare ved å muliggjøre en sunn balanse mellom jobb og hjem, men også i kraft av sitt energiske kulturliv, etniske mangfold og enestående nærhet til naturen. Fritid og jobb går hånd i hånd.

EKTE (REAL)

Folk i Oslo er jordnære, uformelle og rett på sak. Regionens institusjoner og bedrifter kjennetegnes av flate strukturer og åpenhet. Ytringsfriheten står svært sterkt, og det er rom for alle stemmer. Folk er til å stole på, pålitelige, og direkte.

Vi setter pris på ekthet, og vi holder ord. Vi har mange eksempler på at vi produserer førsteklasses kvalitet og fremragende produkter – alt fra verdens beste kaffekultur til anerkjent undervannsteknologi.

ordmenn regnes for å være et flittig folk⁵, og betraktes internasjonalt for å være «hardt arbeidende», «ærlige» og «dyktige». Dette er norske assosiasjoner som er sterkt gjeldende for storbyen.

Når noe eller noen er ekte gjenkjenner du det raskt, og det er en egenskap som verdsettes høyt.

2.3. Mål: verdens beste kompakte by

Oslo er ikke noen stor by i internasjonal målestokk. Men vi ser på størrelsen vår som en fordel, ikke en hindring. Avstandene i Oslo er korte:

GEOGRAFISK

Når det gjelder fysisk infrastruktur og transportnettverk, stiller Oslo i verdensklasse. Tiden som brukes på å komme seg til og fra jobb er blant de laveste sett i forhold til konkurrerende byer⁶, noe som bidrar til å den høye livskvaliteten.

Avstand til kultur og natur. Oslo er én av bare fem europeiske byer som tilfredsstillende over 90 % av sine innbyggeres behov, både med hensyn til kulturelle tilbud og tilgang til grøntområder.

HIERARKISK

De sosiale forskjellene i Norge er små. Samfunnet er lite hierarkisk og preget av flate strukturer; i arbeidslivet er det kort vei mellom ledelse og ansatte. Nordmenn arbeider ofte på tvers av hierarkier framfor å følge linjeorganisasjonen. Lederstilen er uformell og bygger på at medarbeiderne får frihet under ansvar. Norsk næringsliv og det offentlige er preget av transparens.

SOSIAL MOBILITET

Norge er et samfunn med høy grad av sosial mobilitet. Indeksen ”Inequality of Opportunity Index 2014” utarbeidet av Francisco Ferreira ved Verdensbanken viser at bare 2 % av den sosiale ulikheten i Norge kan forklares med hvilken klasse man er født inn i – samtidig som det er små sosiale forskjeller her i landet. Brasil ligger f.eks. på den andre siden av skalaen, her skyldes en tredjedel av inntektsforskjellene folks sosiale bakgrunn. I denne sammenhengen likner USA mer på Brasil enn Norge. For å si det på en annen måte: i Oslo har alle muligheten til å lykkes

KULTURELT

Vi har langt større kulturelle muskler enn man skulle tro med tanke på størrelsen. Hvert år holdes det nesten 5 000 live forestillinger i Oslo, mer enn dobbelt så mange som i Stockholm eller København.

Man kan si at ”det er stort å være liten”. Oslo er en by som er liten nok til at folk, bedrifter og idéer kan bli sett og hørt, og stor nok til å by på de ressursene som er nødvendige for kunne bidra til innovasjon, vekst og berikelse av de enkeltes liv. Oslo er en kompakt by. Dette er en unik egenskap, og vår overordnede målsetting er å få Oslo til å bli verdens mest populære kompakte by. Målet er stort og hårete – men også oppnåelig.

2.4. Oslos posisjon: ung, banebrytende storby

Unge mennesker er fremtiden. Men selv om alle verdens byer er avhengige av å tiltrekke seg yngre mennesker, er det ingen storby som hittil har knyttet posisjonen sin til de unge. I og med at denne strategien skal tjene Oslo på lang sikt, vil en ”ung” posisjon være verdifull.

Regionen har en relativt ung befolkning, og den blir stadig yngre. Norge står overfor store endringer når det

³ Banebrytende (definisjon): som er helt ny og som åpner for nye muligheter, som viser vei for andre.

⁴ <http://martinprosperity.org/2013/08/14/insight-creative-and-diverse-ranking-global-cities/>

⁵ The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index™ 2014 Report October 2014

⁶ www.bot.com/advocacy/Documents/Scorecard/Scorecard_2014.pdf

⁷ TØI report 1378/2014

gjelder befolkningssammensetning⁷, en yngre-bølge med 25-35 åringer kommer til å vokse med 23 % i løpet av de neste 10 årene. Veksten i Oslo vil være langt større, befolkningsframskrivninger tyder på at denne aldersgruppen kan vokse med hele 40 %.

Oslo har dermed muligheten til å ta posisjonen som den unge, banebrytende storbyen.

- Posisjonen er ledig, ingen annen storby har så langt tatt den
- Det er sant for Oslo, gitt veksten i byens yngre befolkning
- Det er sant også fra et historisk perspektiv, da vi er en relativt ung storby i verdens-sammenheng

Den unge befolkningen har et høyt utdanningsnivå, og de blir gitt store muligheter til å ta ansvar innenfor næringsliv og kultur. Det store antall unge og høyt utdannede innbyggere gjør at folk er sultne på innovasjoner, og er raske til å tilegne seg ny teknologi.

Verdiene våre – banebrytende, berikende og ekte – bør passe godt sammen med den yngre generasjonens egne ambisjoner for fremtiden.

Vil Oslo være en attraktiv by også for de ikke fullt så unge? Selvsagt! Byen kommer selvfølgelig til å omfavne alle aldersgrupper. Men i internasjonal sammenheng er de unge en prioritert målgruppe, både når det gjelder aktiviteter og budskap.

2.5. Strategiske tilnærminger

Vi har identifisert seks viktige strategier for alle som ønsker å treffe merkevaren (on-brand):

DIGITALE PIONERER

Vi har tatt inn over oss at dette er det 21. århundre. Digitale virkemidler og kanaler skal prioriteres for å kommunisere Oslo til verden. Gjennom digitale virkemidler får vi også tilbakemeldinger på tiltakene våre og vi kan raskt justere dem. Målet er å være digitale pionerer innen merkevarebygging av byer.

Dette er ikke en kritikk mot eller en erstatning av ansikt-til-ansikt aktiviteter. Men det er et farvel til dyre, ineffektive, tradisjonelle mediekkanaler.

UNGT TENKENDE

For å posisjonere Oslo som en ung, banebrytende by skal vi ha søkelyset på unge målgrupper (og i noen tilfeller unge til sinns), og på unge stemmer i merkevarebyggingen av Oslo internasjonalt.

FREMTIDSRETTEDE ARRANGEMENTER

For å treffe merkevaren (være on-brand) må arrangementer innen politikk, idrett, kultur og næringsliv kurateres som fremtidsrettede, ikke ”vi gjør det samme som i fjor” eller ”vi må også gjøre som de andre”. I stedet for må arrangementene våre bli kjent for å være stedet man fikk høre, se eller oppleve noe for første gang.

HANDLING ER STERKERE ENN ORD

Å få Oslo opp og fram, og gi byen den oppmerksomheten og anerkjennelsen den fortjener dreier seg om mye mer enn bare markedsføring. Alle aktører – både offentlige og private – må være med på å tenke nytt når de utarbeider tiltak som forteller historien om Oslo, og som gir oss et internasjonalt gjennombrudd. Ett eksempel er den unike fysiske forvandlingen Oslo har gjennomgått i forbindelse med fjordbyen, med bl.a. spennende ny arkitektur, nye kulturelle arenaer og nye offentlige rom.

Vi må være modige og ekte. Handlinger har et langt større viralt potensiale enn det rene markedsførings-idéer har. Å forbedre byen er den beste markedsføringen vi kan gjøre. Vi er alltid på utkikk etter utradisjonelle tiltak med stor gjennomslagskraft.

LEAN ORGANISERING: UTPRØVING –ERFARING – SUKSESS

Å ha en lean arbeidsmetode er sentralt i arbeidet med merkevarebyggingen av Oslo. Dette betyr at vi:

- Gjennomfører mange mindre aktiviteter fremfor én kjempekampanje.
- Vi satser på å eksperimentere. I stedet for å tenke ”prøve og feile”, går vi får konseptet ”utprøving - eksperiment - suksess”.⁸
- Vi måler kontinuerlig effekten av det vi gjør gjennom digitale verktøy.

STIMULERE EKSISTERENDE AKTIVA

Vi skal identifisere og støtte de tilgangene vi allerede har i merkevarebyggingen av Oslo, da det allerede finnes sterke Oslo aktiva. Åpningen av det nye Munchmuseet er et godt eksempel på en mulighet vi bør bruke til å koordinere og samarbeide for å treffe merkevaren (bli on-brand), og som kan løftes av mange samarbeidspartnere.

2.6. Del-mål og KPIer

Vi ønsker at Oslo skal tiltrekke seg oppmerksomhet og anerkjennelse internasjonalt gjennom et økende antall on-brand aktiviteter i regionen der alle aktører er involvert. Vårt overordnede mål er å gjøre Oslo til verdens mest populære kompakte by.

Delmål og KPIer som skal bidra til at vi oppnår dette er:

ØKT SYNLIGHET OG BUZZ-VERDI

- Øke Oslos digitale fotavtrykk med 20 % per år
- Øke Oslos tilstedeværelse i internasjonale rangeringer fra 50. plass
- Øke redaksjonell omtale, med hovedvekt på underkommuniserte områder
- Øke antall internasjonale journalister som besøker Oslo

SKAPE ØNSKEDE OSLO ASSOSIASJONER INTERNASJONALT

- Økt andel aktiviteter som treffer merkevaren (er on-brand)
- Måle assosiasjoner til Oslo (ung, banebrytende storby, en kompakt arena)

ØKT TILTREKNINGSKRAFT

- Høyere gjennomsnittsskår på attraktivitetsbarometeret
- Definere 10 internasjonale rangeringer vi ønsker å være ledende i

GENERERE FLERE KUNDER OG BESØKENDE

- Samkjøre med referansegrunnet for Visit Oslo

TILTREKKE SEG FLERE TALENTER

- Bedre resultater i rangeringer

TILTREKKE SEG FLERE INVESTORER

- Bedre resultater i rangeringer

FORBEDRE VERTSKAPSFUNKSJONER

- Bedre resultater i rangeringer

ET STOLTERE OSLO

- Gjennomføre innbyggerstudie

Vi vil også å bidra til å gi Oslo større internasjonal innflytelse. Dette anbefales ikke som en direkte KPI, men økt synlighet og omtale/buzz, økt tiltrekningskraft og de rette assosiasjonene til Oslo vil bidra indirekte til å øke Oslos internasjonale innflytelse (om ikke annet, enn som døråpner).

I 2015 skal det utvikles balansert målstyring for delmål og KPIer:

	Økt synlighet og buzz-verdi	Assosiasjoner til Oslo internasjonalt	Økt tiltrekningskraft	Generere flere kunder og besøkende	Tiltrekke seg flere talenter	Tiltrekke seg flere investorer	Forbedre vertskapsfunksjoner	Et stoltere Oslo
Verdi > X	■	■	■	■	■	■	■	■
Verdi < X, > Y	■	■	■	■	■	■	■	■
Verdi < Y	■	■	■	■	■	■	■	■

2.7. Tonefall og fremtoning

Alt vi gjør, kommuniserer. Verdiene våre gir føringer for hvordan vi oppfører oss i leveransen og kommunikasjonen av Oslo internasjonalt. Føles det ekte? Er det banebrytende? Tilfører vi verdi til noe eller noen, beriker vi dem? Snakker vi de unges språk? Er det fremtidsrettet? For å oppsummere, er vi on-brand?

Hvis vi skal være ekte, må vi kommunisere som mennesker, ikke som bedrifter. Språket vårt må være alt annet enn innholdsløst. For å være ekte, må vi være personlige.

⁸ The expression is from "Urban Express" by Per Schlingmann and Kjell A. Nordström 2014

Vi må snakke til enkeltmenneskene, ikke til utydelig definerte markeder eller abstrakte målgrupper. I en tidsalder preget av internett og mobil kommunikasjon er vi i stand til å møte enkeltpersoner og være ekte i våre møter med dem. Det finnes i dag flere mennesker med tilgang til mobiltelefoner enn til tannbørster.

Personlige medier (digitale medier kombinert med møtearenaer/arrangementer/ansikt-til-ansikt) skal være selve kjernen i profileringsaktiviteter. Vi må også få alle innbyggere involvert og oppmuntre dem til å dele sitt Oslo med resten av verden. Innbyggerne i Oslo er helt sentrale i arbeidet med å utvikle Oslos omdømme.

Som pionerer må vi være nyskapende både i våre aktiviteter og i vår kommunikasjon. Andre storbyer har kanskje tilgang til større økonomiske ressurser enn det Oslo har, eller drar fordel av at de allerede har en godt kjent og etablert merkevare. Derfor må vi tenke nytt.

2.8. Hvordan Oslo oppfattes i dag

Å lukke gapene mellom den internasjonale oppfatningen (persepsjonen) av Osloregionen og hvordan vi faktisk presterer, er viktig. Men når det gjelder de områdene som har direkte innvirkning på Oslos tiltrekningskraft er det ikke nok å lukke persepsjonsgapene. Vi må også ta for oss de områdene der det foreligger et prestasjonsgap. Denne strategien har imidlertid ikke fokus på prestasjonsgap generelt.

Edderkoppdiagrammet nedenfor (referansestudien) illustrerer hvordan Oslo skårer på en rekke områder, sammenlignet med Oslo-innbyggernes egen opplevelse og med omverdenens opplevelse, fordelt på 13 kategorier.

Diagrammet viser et overlappende og lite omstridt bilde av Osloregionens utfordringer, styrker og svakheter.



Siden både investeringer, bedriftslokalisering og turisme/reiseliv vil bli strategisk viktige satsingsområder for Osloregionen i årene som kommer for å transformere og utvikle Oslos og Norges økonomiske plattform, er det naturlig å legge vekt på disse områdene i denne strategien.

Følgende områder er kritiske for å styrke Oslos omdømme:

Øke synligheten			
FORBEDE oppfattelsen av kulturtilbud	BYGGE PÅ livskvalitet	FORSTERKE attraktiviteten for næringslivet	UTBEDRE kvaliteten på tjenester innen gjestfrihet

2.8.1. ØKE SYNLIGHETEN

Verden beundrer Oslo for sin høye livskvalitet, styresett og stabilitet, men mange organisasjoner, bedrifter og individer virker likevel tilbakeholdne med å delta direkte i Oslos suksess. I 2014 ble Oslos internasjonale eksponering og rekkevidde kun rangert som nummer 50 av 135 av verdens storbyer. IESE Business School har observert at Oslo, sammen med Seoul, Chicago og Osaka tilhører en gruppe byer hvis internasjonale omdømme ikke står i forhold til deres lokale ressurser.

Vi har studert over 50 internasjonale indekser og referanselister der Oslo står oppført⁹. Sett under ett, er Oslo kun halvparten så synlig som Stockholm og København i europeiske eller globale sammenlignende undersøkelser av byers prestasjoner og persepsjoner. Dette er i seg selv en indikasjon på Oslos begrensede tilstedeværelse og opplevd betydning blant de som evaluerer byene.

Det at Oslo trenger å få fortalt sin historie, er noe av det mest uttalte i workshopene, og noe som det hersker bred enighet om.

Når vi synliggjør byen er det også viktig at vi lar byen fremstå med sin egen identitet. På mange måter drar Oslo fordel av å være forbundet med den nasjonale merkevaren Norge. Men det kan også være en ulempe. For at Oslo skal kunne innta sin rolle som en internasjonal storby med gode urbane kvaliteter, må Oslo skille seg fra den norske turistmerkevaren som vektlegger natur, troll og midnattssol.

2.8.2. BYGGE PÅ LIVSKVALITET

«Livskvalitet» og «styresett» er de to områdene der måten Oslo oppfattes på i stor grad sammenfaller med det Oslo har å tilby, samtidig som det er her Oslo får best skår. Dette gjelder spesielt for livskvalitetskategoriene 'personlig trygghet', 'bærekraft og robusthet' og 'balanse mellom jobb og hjem', samt for styresettkategoriene 'kvalitet og integritet' og 'åpenhet og stabilitet'.

Å bygge på disse sidene ved Oslo er derfor «lavt hengende frukt» i merkevaresammenheng. Vi må imidlertid huske at Oslo internasjonalt først og fremst betraktes som et godt sted å leve, og ikke i like stor grad som et godt sted å besøke eller drive næringsvirksomhet. Derfor må livskvalitet og styresett gjøres relevante og interessante også i den konteksten, ellers hjelper de oss ikke med å tiltrekke talenter, investeringer, entreprenører eller besøkende.

2.8.3. FORBEDRE OPPFATTELSEN AV KULTURTILBUD

Vi må øke fokuset på kultur, fritid og rekreasjon, som alle er viktige sider av "livskvalitet". Oslo er én av bare fem europeiske byer som tilfredsstillende over 90 % av sine innbyggers behov med hensyn til kulturelle tilbud og tilgang til grøntområder¹⁰. Men - sett utenifra - fremstår det kulturelle aspektet som svakest innenfor byens generelt høye bokvaliteter (liveability). I tillegg utpeker internasjonale undersøkelser kultur som et av Oslos forbedringsområder.

Selv om enkeltpersoner kan ha mange ulike grunner til å ville komme til en by eller en region, er det allment anerkjent at kulturelle, fritids- og rekreasjonstilbud spiller en viktig rolle (for besøkende og fremtidige innbyggere) i å påvirke slike beslutninger. Det samme gjelder skoler, barnehager, gode transportløsninger og personlig trygghet. Både trivsels- og omdømmemålinger viser at Osloregionen tilbyr høy livskvalitet. Men måten

⁹ International benchmark study by Prof Greg Clark & Dr Tim Moonen, The Business of Cities Group, London, 2015.
¹⁰ http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/urban/survey2013_en.pdf

Oslos tilbud innen kultur, fritid og rekreasjon oppfattes *internasjonalt* er en strategisk utfordring for Oslo når byen skal tiltrekke seg besøkende eller høyt kvalifiserte fremtidige innbyggere.

Vi må derfor gjøre mer for å synliggjøre Oslos kulturelle appell. Oslo er en liten hovedstad, men det holdes flere forestillinger per innbygger enn i noen andre europeisk by, med rundt 5 000 live forestillinger hvert år, det dobbelte av hva Stockholm og København kan skilte med.

Vi må få frem nærheten til natur (fritid), men med en urban vri.

2.8.4. FORSTERKE ATTRAKTIVITETEN FOR NÆRINGSLIVET

Oslo rangerer ganske høyt når det gjelder hvor tiltrekkelige Oslo er for næringslivet, men vi har et forbedringspotensial. Bakgrunnstallene viser at Oslo blir en stadig bedre by for forretningsvirksomhet, delvis takket være økt tilgang til finansielle tjenester. Likevel viser en nyere internasjonal undersøkelse at byen er mindre anerkjent som et sted for å drive forretninger enn Stockholm, Zürich eller Boston.

Næringslivssektoren i Norge må være på høyden med de mest sofistikerte forretningsmiljøene i verden. I denne sammenhengen er kompetanse sentral. For at næringslivet skal lykkes, og for at Oslo skal skåre bedre på dette området, må Osloregionen øke sin tilgang til verdens skarpe hoder. Vi kan oppnå dette ved å gjøre oss attraktive for høyt kvalifiserte medarbeidere fra andre deler av verden, men også ved å øke kvaliteten på høyere utdanning i Osloregionen.

Siden den internasjonale talentstrømmen også spiller en viktig rolle for kvaliteten på regionens forsknings- og høyere utdanningsinstitusjoner, er det vi har valgt å kalle «gjestfrihet» et nøkkelområde for Osloregionens tilgang til talenter. Når man har fått på plass bedre vertskapsfunksjoner for besøkende, studenter og medarbeidere med høy kompetanse, kan slike tjenester også bidra til å løfte verdenssamfunnets bedømmelse av Osloregionen både mht. «gjestfrihet» og «forretningsklima».

2.8.5 UTBEDRE KVALITETEN PÅ TJENESTER INNEN GJESTFRIHET

Blant de områdene der Oslo skårer lavest er «gjestfrihet», og her haster det at vi forbedrer oss. Dersom det hersker en forventning om at Oslo tilbyr et rikt og variert liv med et mangfold av muligheter, er gjestfriheten blant de første områdene hvor Oslo vil bli evaluert. Sannhetens første øyeblikk kommer når folk møter Oslo på reise i forretningsøyemed eller privat, eller når de ankommer for å studere eller arbeide. Måten de opplever oss ved denne ankomsten er avgjørende for deres helhetsopplevelse av og hvordan de oppfatter Oslo generelt. Du får som kjent bare én sjanse til å gi et godt førsteinntrykk.

Utfordringen innenfor dette temaet dreier seg om tjenester (vertskapsfunksjoner) og holdninger, samt de rettslige og praktiske sidene som påvirker potensielle tilflyttere når de fatter en beslutning om hvorvidt de vil komme til Osloregionen for å bo, studere eller arbeide. Her står og faller alt på hva Oslo kan levere. Optimaliserte tjenester for besøkende, utenlandske studenter og tilflyttere er av avgjørende betydning hvis Osloregionen skal forbedre sin internasjonale posisjon og tiltrekke seg nye bedrifter og muligheter.

2.9. Forstå hva du er unik på

Ethvert sted (også Oslo) har forskjellige tilbud til ulike markeder, overfor ulike målgrupper. Nøkkelen er å ha en mer samstemt plattform av merkevareverdier på tvers.

På hvilken måte Oslo velges og hvem som er våre konkurrenter varierer, alt etter situasjonen. Folk vektlegger ulike ting avhengig av om de skal velge en feriedestinasjon eller bestemme seg for hvor de skal studere eller arbeide. Investorer på sin side er opptatt av helt andre faktorer.

Det er viktig å forstå hva som er «hygienefaktorene» i disse situasjonene, og hva som gjør at vi skiller oss fra våre konkurrenter. Det er alt for mange selskaper og organisasjoner som forsøker å selge seg selv som noe utenom det vanlige, eller påstår at de tilbyr et fremragende produkt, ved hjelp av faktorer som i realiteten er hygienefaktorer. Det er viktig å alltid ta utgangspunkt i hva som motiverer målgruppen.

Oslos referansestudie viser at hygienefaktorene er på plass. Vi oppfyller de kriteriene som innfris av storbyer som er ledende innenfor livskvalitet: god infrastruktur, pålitelighet, kompetanse og kunnskap, kultur, bærekraft, politisk stabilitet, kvalitet og integritet, forretningsklima. Vi vet også hvor vi har persepsjonsgap og prestasjonsgap som vi må lukke.

Merkevarefilteret for Oslo er det som definerer vår unike plass i verden. Hver bidige ting vi gjør må gjøres på en måte som gjenspeiler Oslo.

UNIK

Det som gjør at det er du som blir valgt.

Merkevaren Oslo

HVA SOM DRIVER KATEGORIEN

Hva du måles mot.

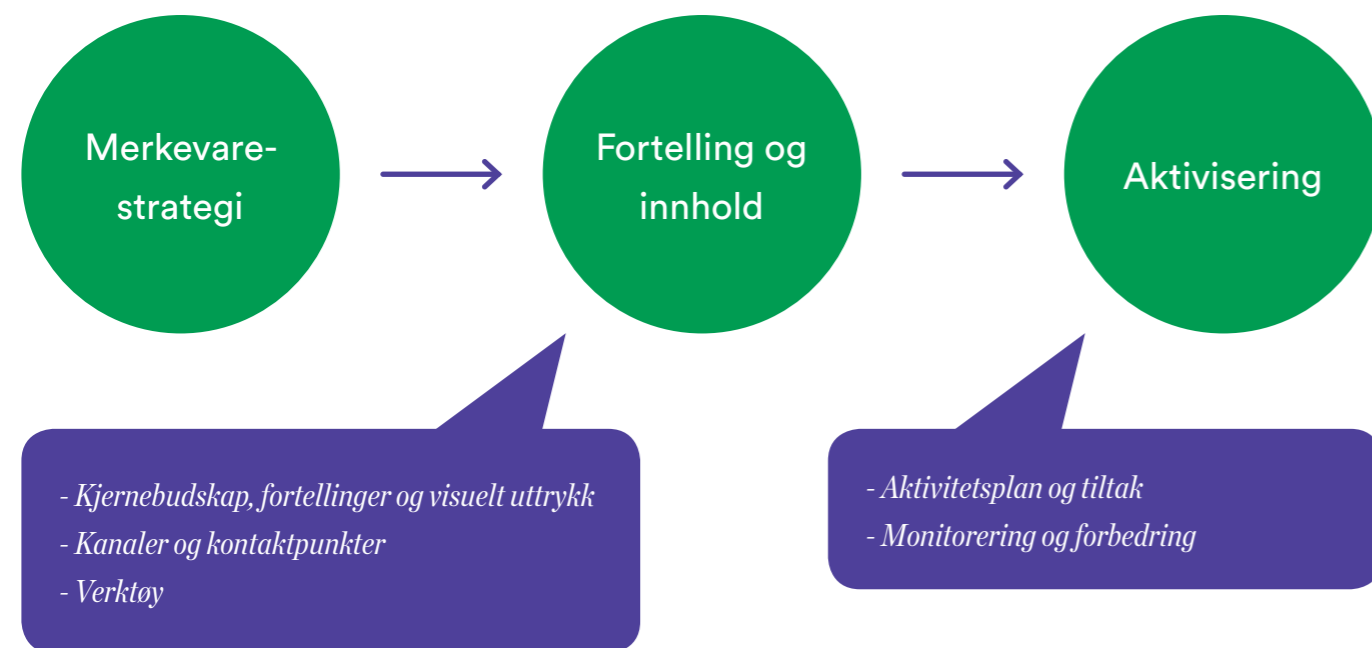
NØDVENDIG

Dette er hygienefaktorene. Hvis du ikke har dette er du rett og slett ikke aktuell i denne kategorien.

3. Fra strategi til handlingsplan

Merkevarestrategien er første skritt på veien i arbeidet som skal sørge for at Oslo får økt oppmerksomhet og anerkjennelse. Merkevareplattformen kan allerede nå brukes som et filter for en rekke aktiviteter og budskap, slik at disse kan vurderes ut fra hvorvidt de treffer merkevaren eller ikke (on/off-brand). Samtidig er de fleste aktørene utålmodige etter å sette strategien ut i livet.

De neste skrittene er:



Nedenfor forklarer vi hvordan dette skal utvikles.

3.1. Organisering: Oslo Brand Alliance

Oslo har allerede et antall organisasjoner med mandater innenfor internasjonal profilering. Vi anbefaler at disse tre danner en merkevareallianse:

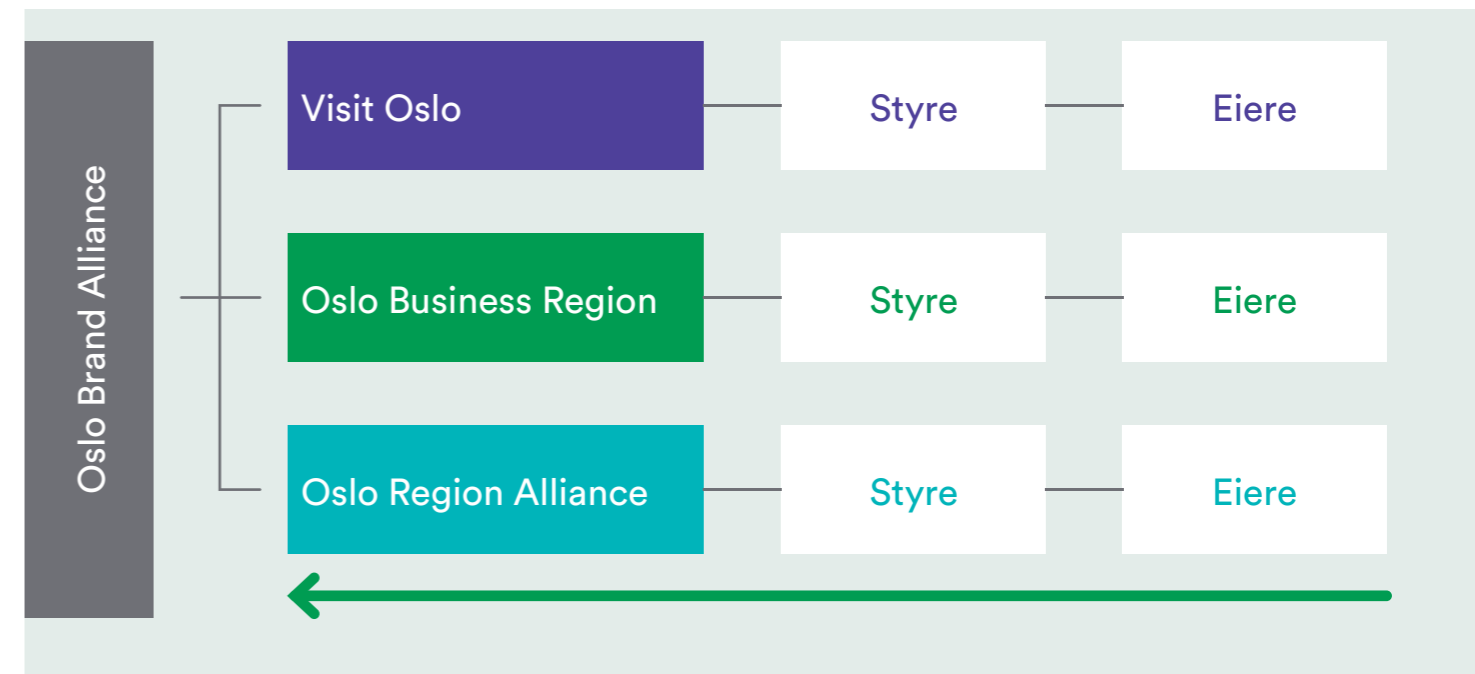
- Oslo Business Region
- Samarbeidsalliansen Osloregionen
- Visit Oslo

Disse er aktører som har etablerte mandater og ressurser som er sentrale for merkevarebyggingen av Oslo, og som allerede samarbeider med mange regionale og nasjonale organisasjoner innenfor saker som berører internasjonal profilering av Oslo og Norge. Disse tre organisasjonene vil inngå en felles avtale om aktivitetsplaner og budsjett for Oslo Brand Alliance.

Når vi danner en merkevareallianse betyr dette at vi ikke trenger å etablere noen ny organisasjon, med alle de kostnader det ville medført. Vi anbefaler istedenfor at de tre organisasjonene danner et samarbeid for å realisere Oslos merkevare. Med tanke på å oppfylle formelle krav og sikre åpenhet og etterrettelighet, er en av alliansens første oppgaver å komme fram til enighet om de økonomiske transaksjonene som Oslo Brand Alliance innebærer.

Det er helt sentralt at Oslo kommune tar en aktiv lederrolle i dette arbeidet. Oslo kommune er representert på ulike nivåer i de tre organisasjonene.

Vi foreslår følgende beslutningsstruktur:



Dagens arbeidsfordeling mellom disse er:

- Visit Oslo: Markedsfører og promoterer Oslo i forbindelse med reiseliv og turisme.
- Oslo Business Region: Promoterer Osloregionen som et sted for investeringer, startups, arbeidsmarked, studier og forskning og utvikling.
- Samarbeidsalliansen Osloregionen: bygger regional stolthet og samarbeid med regionale organisasjoner innenfor næringsliv, transport og byutvikling

Foreslåtte felles oppgaver:

- Vurdere prosjekter, om de er/kan bli on-brand
- Støttetjenester med verktøykasse for profilering
- Etablere en «mottakssentral» for nye arrangementer i regionen
- Felles innsikts/kunnskapsbank og måleverktøy
- Tjenester og nettverksarenaer for alle interessenter
- Initiere og utvikle profileringsaktiviteter

Det er behov for et bredt samarbeid mellom offentlige etater og private organisasjoner i regionen, og merkevarealliansen skal tilrettelegge og orkestrere dette. Dette skal implementeres gjennom administrative støttefunksjoner og strategiske prosjekter.

3.1.1. PERMANENTE FUNKSJONER: ADMINISTRATIVE STØTTEFUNKSJONER

Merkevarealliansen skal levere en rekke permanente funksjoner, såkalte administrative støttefunksjoner. Dette er permanente funksjoner og verktøy som skal være allment tilgjengelige, og som ikke skal utvikles eller eies av noen enkeltorganisasjon. Dette er en offentlig oppgave og slike funksjoner hverken kan eller bør utvikles av enkeltorganisasjoner.

Her inngår kunnskapsbank og måleverktøy (innsikt om Osloregionen), kompetanse og opplæring (treffer merkevaren eller ikke, dvs. on-brand/off-brand; markedsføringskompetanse), nettverksarenaer, og en felles verktøykasse:

Fortellingen om Oslo	Utvikle fortellingen om Oslo, rettet mot: Studenter Besøkende Innbyggere Bedrifter
Merkevarefilter	On-brand/off-brand filter, en praktisk sjekklister med utgangspunkt i merkevaren Oslo.
Innhold	En samling fortellinger som støtter opp under merkevaren Oslo, som alle kan benytte. Mulige formater er tekst, fotografier, video, infografikk.
KPI-monitorering	Utvikle målinger og «dashboard» som gjør det enkelt å følge med på KPI-utvikling
Arrangementer	Utvikle en «arrangementssentral» med én felles dør for å ta i mot og vurdere on-brand potensial for alle arrangementshenvendelser.

3.1.2. STRATEGISKE PROSJEKTER

Merkevarealliansen skal igangsette prosjekter innenfor følgende strategiske satsingsområder:

Øke synligheten

FORBEDE
oppfattelsen av kulturtilbud

BYGGE PÅ
livskvalitet

FORSTERKE
attraktiviteten for næringslivet

UTBEDRE
kvaliteten på tjenester innen gjestfrihet

Hvert prosjekt skal ha en egen prosjektgruppe med representanter fra merkevarealliansen og samarbeidspartnerne (Oslo Brand Partners), samt en handlingsplan som inkluderer:

- Mål
- Prosjektleder
- Beskrivelse av aktiviteter
- Ønskede resultater
- Tidsplan
- Budsjett og finansiering

3.2. Vi bygger på involvering og deling

Alle kan dra fordeler av at Oslo blir sett av verden, at vi blir mer anerkjent og likt. Vi satser på en tilnærming der alle inviteres til å delta i samarbeidet. Dette blir et samarbeid mellom private og offentlige organisasjoner. Når det er sagt er det beste utgangspunktet for enhver arena at folk både bidrar og lar seg inspirere. Folk må få noe igjen for å bruke av sin tid, og dette er en frivillig dugnad. De fleste av oss har kastet bort tid i kjedelige møter uten tydelig agenda eller verdi. Vi skal arrangere møter som er handlingsorienterte, hvor deltakerne gir tilbakemelding om at de får noe ut av å delta.

Med utgangspunkt i det grunnleggende prinsippet «handlingsorientert, bidra og få inspirasjon», ønsker vi å motivere og mobilisere alle i Osloregionen på ulike nivåer:

3.2.1. OSLO BRAND LEADERSHIP ARENA

Vi skal skape en møteplass for 10-12 viktige meningsbærere fra Osloregionen. Disse skal gi merkevarealliansen innspill på hvordan de permanente funksjonene og de strategiske prosjektene skal utvikles.

3.2.2. MERKEVAREPARTNERE: OSLO BRAND PARTNERS

Nøkkelaktører innen selskaper, både i privat og offentlig sektor, sammen med regionens kommuner og fylker, inviteres til å bli merkevarepartnere som jobber sammen i strategiske prosjekter for å fremme Osloregionens omdømme. Vi regner at de mest motiverte melder seg først – og at gruppen vil vokse med tiden.

De strategiske prosjektene vil ha en samfinansiering mellom offentlige og private organisasjoner, og avklares prosjektvis.

En foreslått tilleggsmodell for finansiering er en gitt sats per innbygger i regionens kommuner, etter Stockholm-modellen, se del 2.

3.2.3. OSLO AMBASSADØRER

Vi ønsker at kjente innbyggere som er aktive innenfor kunst, idrett, næringsliv, kreative yrker, vitenskap og diplomati skal bli Oslo ambassadører. Deres oppgave er å spre det nye budskapet om Oslo – der hvor de store beslutningene tas.

Vi ønsker også å inkludere alle Oslos innbyggere. Folk fra hele Oslo, som elsker regionen og ønsker å være med på å fortelle sine historier om hvor glade de er i Oslo, og hvorfor de elsker Oslo, må vi gi verktøy og anledninger slik at de kan fortelle til sine medborgere, til besøkende, til investorer, og alle andre de møter.

Alle kan ha en rolle i å synliggjøre Oslos verdier, og vi inviterer alle Oslos innbyggere, uansett alder eller interesser, til å bli Oslo ambassadører.

3.3. En fortelling om Oslo

I vår region er det både offentlige og private organisasjoner som promoterer Oslo internasjonalt, gjennom handling og gjennom ord. Vi ønsker å orkestrere og koordinere disse fortellingene på en bedre måte enn det som er tilfelle i dag.

Samtidig trenger vi noen felles aktiviteter for å starte samarbeidet.

Hva kunne vært vår første felles fortelling om Oslo som er on-brand?

Denne strategien bygger på et bredt og grundig samarbeid, på samme måte skal kommunikasjonsinitiativ utvikles. Den første on-brand fortellingen om Oslo bør være merkevarealliansens oppgave (økt synliggjøring), men vi har allerede i dag lyst til å invitere deg til å reflektere rundt en mulig idé: the Oslopolitan. Så langt befinner idéen seg kun på tegnebordet – og spørsmålet vi stiller deg er følgende:

Kan din organisasjon benytte seg av idéen om the Oslopolitan?

Ordet Oslopolitan har vi beholdt på engelsk i forklaringen nedenfor, da det er en idé ment for verden.

Vi ønsker å engasjere innbyggere og venner over hele verden slik at de deler og deltar i fortellingen om Oslo. En mulige idé er «the Oslopolitan». Hva kaller du en person som bor i eller som elsker Oslo?

Oslopolitan er et nytt ord, og det er opp til oss å fylle det med innhold. Vi tolker det slikt at Oslopolitan = Oslo + metropolitan + cosmopolitan.

Bruk av ordet metropol spiller på det regionale. Kosmopolitisme kan oversettes med verdensborgerskap. Det betyr å ha vilje, evne og toleranse til å forstå, være vertskap for og leve blant andre. Andre assosiasjoner i dag inkluderer urbant, verdslig, sofistikert og moderne.

The Oslopolitans er ikke bare mennesker som bor i Oslo, de er også forkjempere for Oslo og venner av byen - folk som vil Oslo vel, og som vil at Oslo skal få skinne. Noen av dem lever faktisk ikke i Oslo, men de kjenner Oslo og elsker byen. Det handler ikke bare om et sted, men om en livsstil.

Har the Oslopolitan potensiale til å fortelle Oslo historien både hjemme og i utlandet, over tid, på ulike plattformer/kanaler, og til å invitere folk til å bli en del av fortellingen?

Kan din organisasjon/bedrift ta del i ideen, og gi den liv – i liten eller større grad?



4. Flere gode begynnelser

Mange regionale merkevarsatsinger er kjent for å arbeide langsomt og byråkratisk. Vi ønsker å unngå dette. Organisasjonene i merkevarealliansen ønsker tydelig å samarbeide, og det finnes en dagsorden med prioriterte oppgaver som er godt kjent og forstått. Vi vil gjerne komme i gang og gjøre det som lar seg gjøre allerede nå – samtidig som vi søker ytterligere moment og ressurser for fremtiden.

Vi velger å starte i dag, og gjøre alt som er fruktbart og gjennomførbart nå. Med utgangspunkt i en tilnærming som bygger på samarbeid, vil følgende aktiviteter igangsettes i 2015 (ettersom disse allerede er en del av eksisterende virksomheter og mandater):

- Etablere Oslo Brand Alliance gjennom et samarbeid mellom de enkelte organisasjonenes øverste ledere.
- Etablere en ledelsesarena for merkevaren Oslo (Oslo Brand Leadership Arena), invitere 10-12 ledende meningsbærere.
- Etablere felles innsikts/kunnskapsbank og måleverktøy: en felles kunnskapsentral for alle som arbeider med posisjonering.
- Utvikle en felles aktivitet som introduserer Oslo merkevaren til verden.
- Utvikle fortellinger som kan være en del av verktøykassen.
- Starte opp nettverksarenaer.
- Utvikle felles database over internasjonale mediekontakter.
- Strategi og protokoller for arrangement (hvilke arrangementer, hvordan støtte dem).
- Strv
- Forbedre rangeringen i internasjonale undersøkelser.
- Ta initiativ til strategiske prosjekter.

The strategic action lines will guide all activities:

- Digitale pionerer
- Ungt tenkende
- Fremtidsrettede arrangementer
- Handling er sterkere enn ord
- Lean organisering: Utprøving – erfaring – suksess
- Stimulere eksisterende aktiva
-

4.1. Å ta Oslo et skritt videre: 2016-2020

Når denne strategien for Oslo er godkjent, venter flere oppgaver på oss:

- Etablere ambisjonsnivå, KPIer og budsjett
- Budsjett, finansieringsmodell og satser må være etablert
- Utvikle en detaljert kommunikasjonsstrategi
- Utvikle aktivitets- og markedsføringsplan (koordinere aktørenes arbeid og planlegge egne internasjonale aktiviteter); gjennomføre planen
- Utvikle digitale verktøy
- Utvikle felles arena for læring/bestep praksis (både fysisk og digital)
- Koordinere Oslo-fortellinger for internasjonal presse
- Etablere rådgivningstjeneste for å øke tiltakenes treffsikkerhet (on-brand/off-brand)

Det sier seg selv at ikke hvert eneste tiltak, policy, investering eller arrangement i byen kommer til å treffe merkevaren 100 %, noen av tiltakene kommer til (og skal) være «off-brand». Det er likevel viktig at nøkkelaktører i regionen er klar over og identifiserer hvilke av deres aktiviteter som kan ha stor innvirkning på den Oslo merkevaren vi i fellesskap ønsker å bygge. Da kan vi planlegge dem på en slik måte at de får maksimal effekt ved å bygge på hverandre. Vi kan bare oppnå dette dersom regionens nøkkelaktører er fortrolige med merkevaren og har forstått hva det betyr å «treffe» merkevaren og være «on-brand» i sine beslutninger, tiltak, kommunikasjon og i sin atferd.

Dette krever en god del opplæring og trening av ansatte hos nøkkelaktørene, slik at de forstår hvordan de kan bidra til å implementere Oslos merkevare. En løpende dialog av denne typen krever tilrettelegging i form av støttefunksjoner, med et støtteapparat som leverer administrative tjenester og har dyktige folk med tilgang til aktører i både privat og offentlig sektor.

4.2. Hva nå?

Tidspunktet for å gjøre Oslo mer internasjonalt synlig og anerkjent har kommet. Snøballen har begynt å rulle, og de foreslåtte samarbeidspartnerne i Oslo Brand Alliance har allerede fått mandater til å samarbeide innenfor området. Mye av satsingen og tiltakene kan finne sted i dette samarbeidet, uten at dette krever noen ekstra prosesser.

Samtidig er det noen avgjørelser som krever politiske vedtak, både m.h.t. strategiens retning og offentlig finansiering. Prosessen er i gang, og kommer til å involvere Oslo kommune sammen med regionens kommuner og fylker. Offentlig finansiering bør avklares slik at full oppstart kan finne sted i januar 2016.





