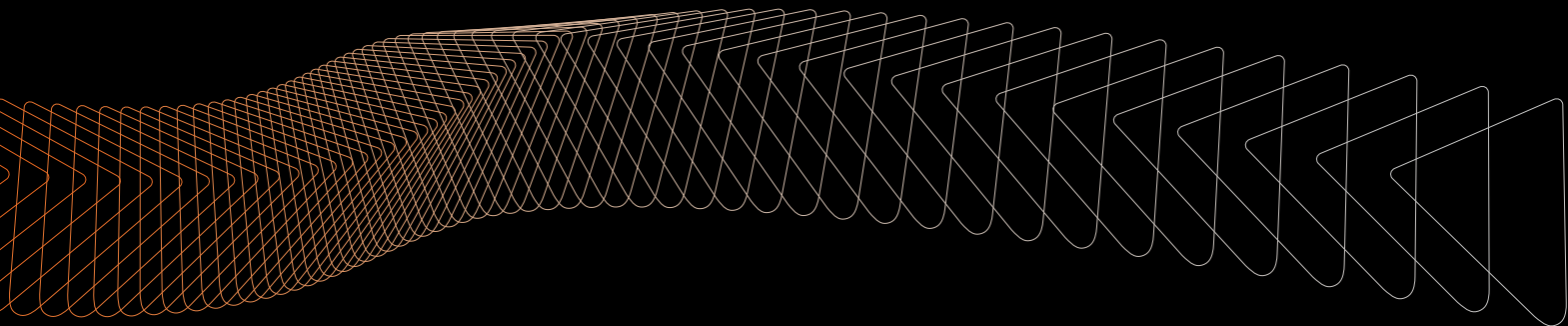


# I Västmanland löser vi globala utmaningar

Affärsplan Västmanland -  
en strategi för tillväxt,  
innovationskraft och  
näringslivsutveckling





Affärsplan Västmanland är en strategi för tillväxt, innovationskraft och näringslivsutveckling 2014 till 2020. Den har utarbetats under ledning av Västmannarådet som också varit styrgrupp för arbetet.

Västmannarådet är ett samrådsorgan, under ledning av landshövdingen, som arbetar långsiktigt för att göra Västmanland starkare. Det består av ledande företrädare från näringsliv, politik, Mälardalens högskola, Västmanlands kommuner och landsting (VKL) och Landstinget Västmanland. I samarbete med deltagande organisationer och företag samordnar Västmannarådet aktiviteter som syftar till att stärka länets konkurrenskraft. Västmannarådet ser det som sin uppgift att i samarbete med deltagande organisationer och företag samordna aktiviteter så att strategin blir ett dokument som intressenterna kan ansluta sig till och arbeta med för att utveckla det gemensamma tillväxtarbetet i länet.

För Länsstyrelsen i Västmanland, som har regeringens uppdrag att ansvara för det regionala tillväxtarbetet, är Affärsplan Västmanland den fastställda strategin för arbetet med långsiktig hållbar tillväxt, innovationskraft och näringslivsutveckling 2014 till 2020<sup>1</sup>.

Affärsplan Västmanland är ett resultat av flera års arbete samt analys av länets näringsliv och näringslivsfrämjande aktörer. Strategin har utarbetats i dialog med länets företag, näringslivsfrämjande aktörer, kommuner, landsting, nationella aktörer och andra regioner. Två utgångspunkter har varit Staffan Håkansson's rapport *Ökad samverkan för företagsutveckling och tillväxt* samt rapporten *U2020 – en förstudie om förutsättningar för en regional strategi för forskning och innovation i Västmanlands län*.

Strategin kommer tillsammans med de regionala och lokala aktörerna att brytas ned till handlingsplaner med konkreta mål som ska ligga till grund för insatser under perioden fram till 2020. Västmannarådet kommer på en strategisk nivå att ta en ledande roll i detta arbete.

<sup>1</sup> Affärsplan Västmanland är finansierat av den europeiska regionala utvecklingsfonden

## Beslutat av Västmannarådet 19 december 2013



Ingemar Skogö, landshövding, Västmanlands län, ordf.



Roger Berggren, vd, Leax Group AB



Bo Dahllöf, stadsdirektör, Västerås stad



Gerald Engström, vd, Systemair AB



Monika Eriksson-Bertilsson, direktör, Västmanlands kommuner och landsting



Mats Gunnarsson, regionutvecklingsdirektör, Landstinget Västmanland



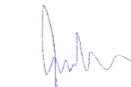
Denise Norström (s), landstingsråd, Landstinget Västmanland



Ulla Persson (s), kommunalråd, Västerås



Karin Röding, rektor, Mälardalens Högskola



Fredrik Svensson, vd, Arvid Svensson AB



Johan Söderström, vd, ABB Sverige



Olle Ytterberg (s), kommunalråd, Arboga

En investering för framtiden



Länsstyrelsen  
Västmanlands län



# I Västmanland löser vi globala utmaningar

Vår ambition är hög. 2020 ska Västmanland ha en stark och attraktiv identitet som en innovativ och entreprenöriell region med världsledande kunskaps- och kompetensmiljöer. Det krävs för att nå vår vision: I Västmanland löser vi globala utmaningar.

## Innovativ och entreprenöriell region

År 2020 har Västmanland en stark innovations- och entreprenörmiljö. Näringslivet är mångfacetterat med växande, framgångsrika företag av varierande typ och storlek inom olika sektorer och branscher. Västmanland andas nytänkande, här finns stor öppenhet och vilja för nya idéer och innovationer. Allas förmågor tas tillvara på bästa sätt, olikheter i bakgrund, erfarenhet, kultur och kompetens är en tillgång. Entreprenörer och innovatörer både inom stora och mindre företag ses som viktiga motorer för länets utveckling.

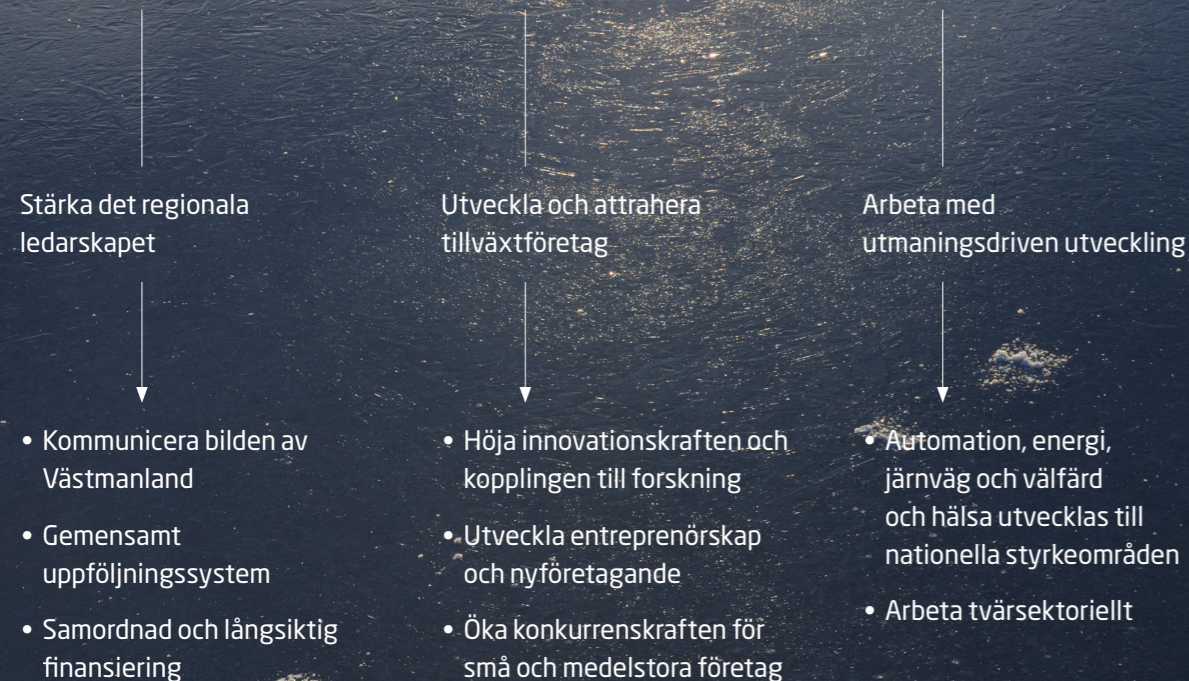
## Världsledande kunskaps- och kompetensmiljö

År 2020 har vi världsledande miljöer inom länets akademi, institut och forsknings- och utvecklingsorganisationer. De samverkar med innovativa, ledande aktörer från hela världen och attraherar studenter, lärare och forskare av hög internationell klass. Från dessa miljöer kommer också viktiga bidrag till utvecklingen av utbildningar, innovationer och kunskap och kompetens inom näringslivet.

## Stark och attraktiv identitet

År 2020 är Västmanland välkänt och en magnet för talanger, kapital och företag. Våra starka och expansiva företag, framåtblickande offentliga organisationer och innovativa miljöer attraherar kvalificerade kvinnor och män, investerare och nya idéer och företag. Länets starka och attraktiva identitet ger goda förutsättningar för marknadsföring både nationellt och internationellt. Människor trivs här. Vi är kända för att erbjuda möjligheter för hög livskvalitet, som god samhälls-service och infrastruktur, goda boende- och sociala miljöer, en inkluderande social gemenskap och ett rikt kulturellt utbud.

## Affärsplan Västmanland - en strategi för tillväxt, innovationskraft och näringslivsutveckling





# Västmanland kraftsamlar

Med Affärsplan Västmanland kraftsamlar vi för att skapa bättre förutsättningar för entreprenörer och företag att växa och bli starkare i Västmanland.

## Västmanland i världsklass

Västmanland står starkt inom många områden. Den högteknologiska tillverkningsindustrin är framgångsrik - vi är världsledande bland annat inom automatisering, metallbearbetning och elkraft där vi har multinationella företag, forskningsmiljöer, starka underleverantörer och tjänsteföretag. Västmanland är Sveriges ledande exportlän med landets starkaste koncentration av multinationella företag. I våra forskningsmiljöer, inom både akademi och företag, finns kunskap och kompetens med spets. Värdefullt utbyte sker inom länets kluster och affärsnätverk.

Västmanland bedöms i nationell ranking som det län utanför storstadsregionerna som har näst bäst förutsättningar för innovation och ekonomisk förnyelse<sup>2</sup>. Tillsammans med det attraktiva läget i Mälardalen, en av världens mest innovativa regioner, tillgången till den internationella marknaden och till kompetenser från hela världen ger detta oss en fantastisk utgångspunkt i den utveckling som vi står inför.

Världen står inför stora utmaningar. EU har fokus på strategiska investeringar för att möta flera av dem, som till exempel att minska miljöpåverkan, öka energieffektiviteten, utveckla nya transport- och infrastrukturåtgärder och bygga hållbara system för hälsa och välfärd.

Inom flera av dessa områden har vi i Västmanland konkurrenskraftiga och vissa fall världsledande företag. Om vi kopplar utmaningarna till våra styrkeområden och till vårt innovations- och utvecklingsarbete kan det ge oss ökad tillväxt. Sverige, och Västmanland, står starka i internationella jämförelser av innovations- och konkurrenskraft. Men vi kan inte nöja oss när konkurrensen mellan länder och företag ökar. Ingen enskild aktör har kunskap och resurser nog att möta utmaningarna. Genom att stärka vårt innovationsklimat bidrar vi inte bara till att möta de globala utmaningarna utan också till hela Sveriges konkurrenskraft.

### En bred syn på innovation

För att lösa framtida utmaningar behöver vi en bredd av kompetenser, lösningar och erfarenheter. Västmanlands utgångspunkt är att ha en bred syn på innovationer, med bas i Oslomanualen<sup>3</sup>. I den definieras innovation som "införandet eller genomförandet av en ny eller väsentligt förbättrad vara, tjänst eller process, nya marknadsföringsmetoder eller nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer".

<sup>2</sup> RegLab, 2011, *Innovationsindex*

<sup>3</sup> OECD, 2005, *Manual för mätning och jämförelser av innovation i företag*

## Nya grepp för nästa steg

Västmanland, står trots många styrkor, inför stora utmaningar. Därför behöver vi kraftsamla och ta nya grepp.

Länets export är koncentrerad till ett fåtal större företag. Med fler internationella företag i länet kan vi få nya intryck och kunskaper som i sin tur leder till företagsutveckling. Västmanland behöver fler kvinnor och män som driver företag och som är villiga att ta steget ut på internationella marknader, investera i nyutveckling och rekrytera.

Vi behöver attrahera och matcha kompetens för att underlätta för företagen och den offentliga sektorn oavsett generationsskifte eller expansion. Vi måste ta tillvara våra styrkeområden och också bli mer innovativa, samverka och arbeta strategiskt med förnyelse, strukturomvandling och tillväxt. Tillsammans behöver vi finna nya vägar och arbetssätt - innovativa lösningar dyker sällan upp av sig själva. Förnyelse kräver utvecklingsvilja, experimentlust och långsiktighet. Vi ska skapa ett gott innovationsklimat med attraktiva miljöer där individer, företag och offentlig verksamhet ges bästa möjliga förutsättningar att utvecklas.

Framgången med denna strategi avgörs till stor del av vilka mål som sätts utifrån strategin, hur indikatorer formuleras och hur uppföljning sker. De övergripande målen är: Skapa tillväxt, höja innovationskraften samt effektivisera samhällets stöd till näringslivsutveckling.

I arbetet med handlingsplaner, i nästa fas, blir mer detaljerade indikatorer viktiga såsom: Ökad export, ökad forskning och innovationskraft i företag, bättre erbjudande till tillväxtbolag och entreprenörer, samordnad finansiering, stark och attraktiv identitet samt stärkta styrkeområden.

Med Affärsplan Västmanland presenterar Västmanlandrådet en strategi som ska leda till att Västmanland år 2020 står rustat att lösa de globala utmaningarna. För att förbli ett starkt, attraktivt och konkurrenskraftigt län måste vi lösa utmaningarna tillsammans!



År 2020 är Västmanland en välkänd magnet för talanger, kapital och företag

The background features a dark green gradient with several thick, diagonal lines in yellow and blue, creating a modern, abstract aesthetic.



# 1. Stärka det regionala ledarskapet

## Tre viktiga insatser för att genomföra strategin

1. Stärka det regionala ledarskapet
2. Utveckla och attrahera tillväxtföretag
3. Arbeta med utmaningsdriven utveckling

Ett starkt regionalt ledarskap är en förutsättning för att nå våra mål och vår vision. Ett tydligt regionalt ledarskap genererar en kraftfull utveckling av näringslivet, vilket i sin tur får stor betydelse för utvecklingen av den offentliga verksamheten. Ledarskapet sätter en ambitionsnivå och skapar förutsättningar för hur vi stöttar tillväxtbolag och bygger nationella styrkeområden.

I denna strategi formulerar vi en *gemensam vision och målbild* som en utgångspunkt och riktninggivare för fortsatt arbete. För att bli praktiskt hanterbar måste vision och målbild brytas ned i konkreta mål och handlingsplaner som följs upp.

*Tydliga uppdrag inom prioriterade utvecklingsområden för näringslivet* och ökat samarbete kring den regionala finansieringen ger förutsättningar att arbeta mer framgångsrikt på nationell nivå och på EU-nivå. *Långsiktiga satsningar* skapar en grund för uppbyggnad av de organisationer och den samverkan som stöttar företagets utveckling.

En förutsättning för att arbeta långsiktigt är strategiska analyser, *omvärldsbevakning* och *tydliga krav på resultat och effekter som följs upp* av regionala finansärer och näringslivsfrämjande aktörer. Vi vill *stärka lärandet* mellan verksamheter genom ett gemensamt uppföljningssystem. Kompetensen i stödsystemet och i länets strukturer för innovation och utveckling måste kontinuerligt utvecklas, för ökad mångfald och förnyelse.

Vi ska arbeta för att sprida en *attraktiv bild av länet*. Trots koncentrationen av flera välkända företag och världsledande kompetenser har Västmanland en otydlig identitet och kännedomen om länet är låg. Det ska vi förändra genom att strategiskt och långsiktigt kommunicera bilden av länets förmågor och kapacitet.

### Vision i den nationella innovationsstrategin

Sverige är ett nyskapande land präglad av banbrytande idéer och nya sätt att tänka och göra för att forma vår framtid i en global värld. Människor i alla delar av Sverige kan och vill bidra till att skapa värde för människor, ekonomi och miljö genom nya eller bättre lösningar.

## 2. Utveckla och attrahera tillväxtföretag

12

Vi ska attrahera och vara en grogrund för tillväxtföretag och entreprenörer. Små och mellanstora företag behöver möjlighet att satsa på forskning, innovation, internationalisering och kompetensutveckling för att mogna, växa och bli konkurrenskraftiga. Arbetet ska vara långsiktigt.

*Nystartade företag och entreprenörer ska stödjas genom förstärkta insatser vid start, utveckling och tillväxt. Genom att knyta ihop utvecklingskedjan från idé till kommersialisering kan företagen snabbare gå från start till framgångsrikt tillväxtbolag. Insatser behövs för att attrahera entreprenörer och kompetent kapital nationellt och internationellt. Inkubatorer och företagsklimatet påverkar möjligheterna till uppskalning av nya företag. Det är möten mellan människor som skapar innovationer. Därför behövs sociala nätverk, förebilder och mötesforum.*

Vi ska skapa förutsättningar för små och medelstora företag att växa sig större och starkare med behovsanpassade insatser där vi utgår från företagen och individerna i företagen. Det omfattar arbete med att öka ledningens vilja och förmåga att utveckla nya marknader, den egna verksamheten, kompetenta medarbetare och bli bättre rustade att nå en internationell marknad.

Länets företag ska uppmuntras att öka sin forsknings- och innovationsförmåga. Det stärker företagets förmåga att ta fram nya erbjudanden och lösningar och samarbeta med andra. Genom finansierings- och stödformer för olika verksamheter, inklusive en kunskapsintensiv tjänstesektor, och nya arbetssätt där stora och mindre företag arbetar tillsammans ökas kompetensen och riskbenägenheten. Vi ska stimulera ökat samarbete mellan individer i företag och utbildnings- och forskningsmiljöer. Det stärker verksamheterna och skapar förutsättningar för bättre forskning, relevanta utbildningar och att nya företag skapas och utvecklas.

13

## 3. Arbeta med utmaningsdriven utveckling

Västmanlands styrkeområden: Automation, energi, järnväg samt välfärd och hälsa är en bas som ger oss förutsättningar att lösa nationella och globala utmaningar. Detta kräver nya arbetssätt och perspektiv i vårt utvecklings- och innovationsarbete.

Dagens globala utmaningar kan inte lösas av enskilda företag, regioner eller länder utan kräver nya angreppssätt och arbetsformer. Utveckling av nya lösningar och innovationer som tar avstamp i samhällsutmaningar kallar vi "utmaningsdriven utveckling". Fokus är inte bara på lösningen, utan lika mycket på innovationer inom tjänster, affärsmodeller, organisations- och distributionsformer, socialt företagande, beteende- och samhällsförändringar, lösningar och säljmodeller för företag och offentliga utvecklingsprocesser. Drivkraften kan vara gemensamma säljprocesser, tävlingar, innovativa beställningar och upphandlingsprocesser eller samhällsutmaningar i olika regioner.

Västmanlands fyra styrkeområden: Automation, energi, järnväg samt välfärd och hälsa, utgör noder inom vilka vi har och ska fortsätta att stimulera byggandet av nationellt och internationellt kända spetskompetenser och företag. Här skapas miljöer med de bästa förutsättningarna för innovation och hållbar tillväxt. Plattformen som utvecklas kring länets styrkeområden ska skapa förnyelse i befintliga små och medelstora företag. Den kommer även

attrahera och bygga helt nya företag och lösningar inom dessa och andra områden. Så får Västmanland ett breddat näringsliv och utveckling av framtidens styrkeområden och näringar.

*En utgångspunkt för förnyelse är tvärsektorieellt samarbete. Därför ska vi arbeta med nya arbetssätt och modeller tvärs över branschgränser. Företag och individer från olika kompetensområden och med olika angreppssätt kan jobba ihop under lika villkor. Traditionella uppfattningar om maktförhållanden öppnas upp. Vi lär av varandra för att hitta lösningar på de globala utmaningarna. Samarbete kan också omfatta gemensamma utvecklingsområden. Inom exempelvis kompetensförsörjning, forskning och utbildning, internationalisering och finansiering, ger det en kritisk massa och genomslag nationellt. I korskopplingarna kommer nya branscher skapas och utvecklas.*

Västmanland ska vara en naturlig part i såväl EU:s som det nationella arbetet kring hur de globala utmaningarna ska mötas. Vi är engagerade i att förverkliga EU:s tillväxt- och sysselsättningsstrategi Europa 2020, strukturfonderna för perioden 2014-20, Östersjöstrategin samt ramprogrammet för forskning och innovation Horizon 2020 och den Nationella forsknings- och innovationsstrategin (2012). Styrkeområdena utgör en plattform för större gemensamma satsningar i länet.



# Förutsättningar för strategin

Strategin har några genomgående utgångspunkter: Samarbete, mångfald och jämställdhet, kompetensförsörjning och kundfokus. Dessa finns med i olika former i det strategiska arbetet, både som bredare allmänna förhållningssätt och i konkreta insatser.

## Samarbete

Västmanland är ett starkt län, men samtidigt en liten del av Sverige och Europa. En förutsättning för att utveckla länet och bli ännu starkare är att vi samarbetar och samproducerar. På regional nivå krävs samarbete mellan finansiärer, företagsfrämjande aktörer, företag och kunskapsmiljöer. På nationell nivå behöver vi samarbeta med andra regioner, offentliga verksamheter och finansiärer. Det är också nödvändigt att vi arbetar tillsammans med internationella organisationer och beslutsfattare.

## Mångfald och jämställdhet

Alla människor behövs för en hållbar tillväxt, innovationskraft och näringslivsutveckling oavsett ålder, kön, social bakgrund, etniskt och kulturellt ursprung, trosbekännelse, funktionshinder, sexuell läggning eller köns-överskridande identitet/uttryck. Kvinnor och män ska ges lika villkor vad gäller entreprenörskap, företagande och innovationsarbete. Mångfald behövs för att skapa förnyelse och öka kreativiteten. För att utvecklas krävs nya perspektiv. Genom öppenhet och ett inkluderande förhållningssätt kan vi ta tillvara fler källor till nya idéer. Därför behöver vi utveckla våra arbetssätt och bli bättre på att lära och låna av andra.

## Kompetensförsörjning

En grundsten för tillväxt är tillgång till rätt kompetens. Det kräver att vi använder den kompetens som människor har och ger möjlighet för människor att utvecklas. Det kräver vidare att vi arbetar strategiskt med kompetensförsörjning för att attrahera arbetskraft efter länets behov. Utbildningar, på grund- och forskarnivå såväl som i yrkeslivet, är viktiga för att utveckla morgondagens kompetens. Här är Mälardalens högskola, tillsammans med övriga i länet pågående satsningar på kompetensförsörjning, en viktig grund för att klara konkurrensen om kvalificerad arbetskraft. Det ställer ökade krav på medvetet arbete med könsstereotypa uppfattningar om yrken och utbildningar, för att uppnå förändringar i arbetslivet.

## Kundfokus

En viktig faktor för ett framgångsrikt innovations- och utvecklingsarbete är att ha kundfokus och utgå ifrån kundens behov. Att ta in kunden i utvecklingsprocessen ställer stora krav på nya arbetssätt, öppenhet och tät dialog, samverkan och nära relationer med kunder och användare. Bara då kan vi utveckla nya och rätt erbjudanden på ett effektivt sätt och snabbare få dem till en marknad. Det är även via kundfokusering som genuint kundanpassade tjänster och produkter kan utvecklas.

# Västmanlands väg framåt

16

## Idag

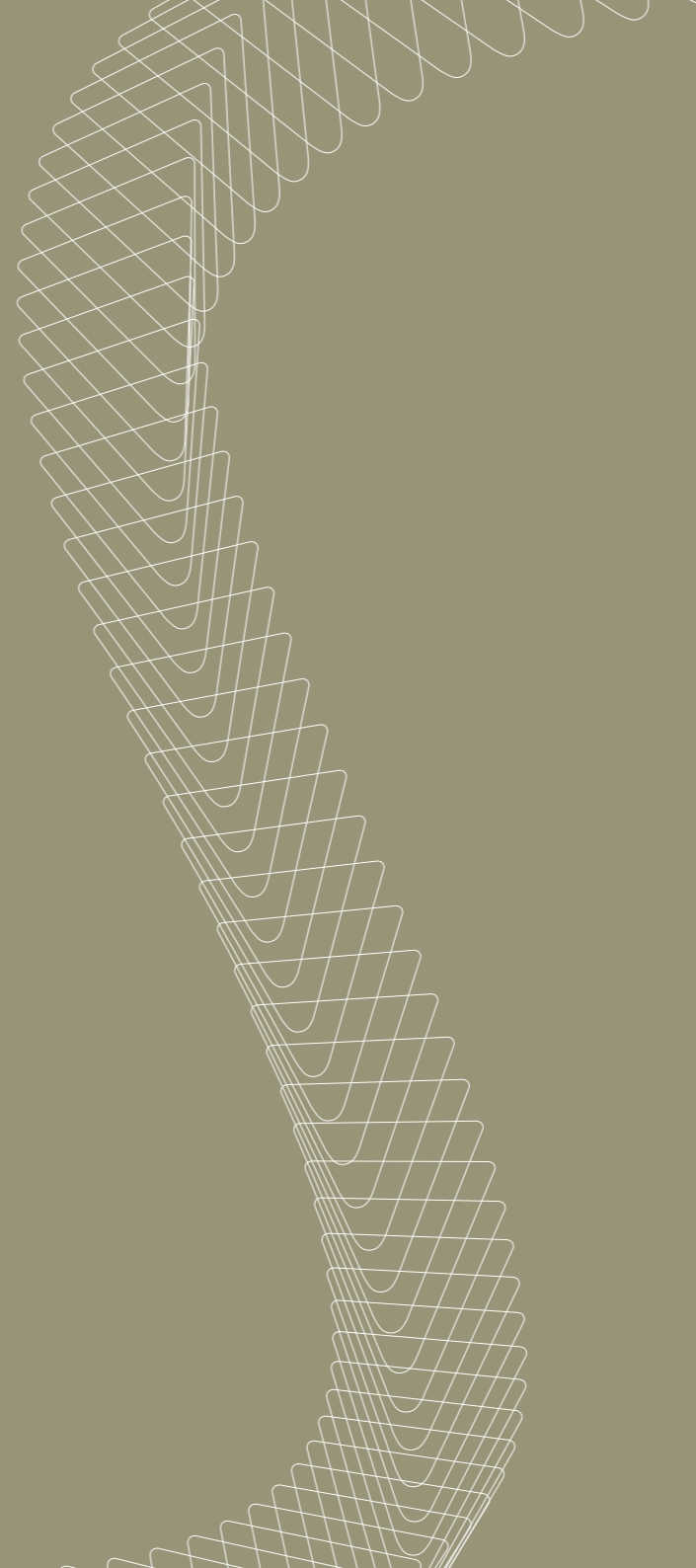
- Samlar ledarskapet genom att fokusera på gemensam finansiering av årliga uppdrag, utveckling av gemensam kommunikationsplattform och en tydlig målbild.
- Förenklar systemet för entreprenörer. Fokuserar på satsningar som leder till ökad innovations- och förnyelseförmåga samt marknadsförmåga.
- Arbetar fram och etablerar formerna för gemensamt arbete i och mellan styrkeområdena.

## Om tre år

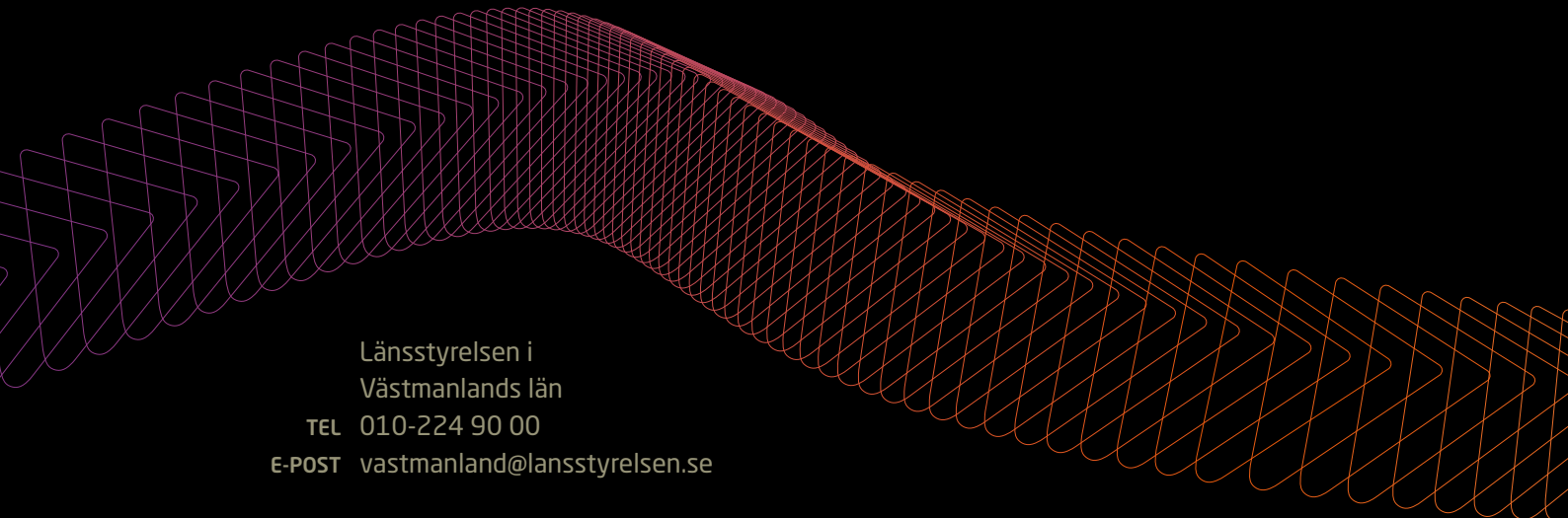
- Växlar upp länets finansiering genom gemensamma utlysningar med nationella finansiärer. En gemensam årsredovisning och plan för länets näringslivsutveckling har tagits fram.
- Driver några större satsningar kring innovation och forskning, internationalisering och tillväxtbolag. De utvecklas i samverkan med nationella aktörer samt mellan stora och mindre företag.
- Arbetar i en gemensam utmaningsdriven utvecklingsprocess, som attraherar nytänkare inom länets styrkeområden.

## Om sju år

- Arbetar med tydliga gemensamma offentliga och privata uppdrag. Upphandlingar är ett aktivt verktyg för företagsutveckling och innovation.
- Driver i länet ett flertal större insatser och är känd för arbetssätt som leder till ökad innovationsförmåga, kompetenshöjning, forskning och internationalisering i samverkan med nationella och internationella aktörer.
- Har en ledarroll i nationella och internationella satsningar, inom våra styrkeområden, med den utmaningsdrivna tvärsektoriella utvecklingen som bas.







Länsstyrelsen i  
Västmanlands län

TEL 010-224 90 00

E-POST [vastmanland@lansstyrelsen.se](mailto:vastmanland@lansstyrelsen.se)