

# FRAMOVER SAMMEN

Næringspolitisk strategi for Ringeriksregionen

Versjon 2.3 | 5. desember 2018



Ringeriksregionen









Rådet for  
Ringeriksregionen

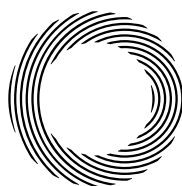
# FRAMOVER SAMMEN

## NÆRINGSPOLITISK STRATEGI FOR RINGERIKSREGIONEN

*Lokalt, nasjonalt og internasjonalt perspektiv mot 2028*

Versjon 2.3

05.12.2018



Ringeriksregionen

Utarbeidet av:



# INNHOOLD

1.	FLERE ARBEIDSPASSER OG HØYERE VERDISKAPING .....	4
1.1	Ringeriksregionens attraktivitet .....	5
1.2	Utvikling og rullering av næringspolitisk strategi .....	6
1.3	Kommunenenes muligheter for tilrettelegging for næringsutvikling .....	7
2.	PREMISSER FOR NÆRINGSUTVIKLINGEN .....	8
2.1	Ringeriksbanen og nye E16 .....	8
2.2	Omdømme .....	8
2.3	Byutvikling & Hønefoss som regionsenter .....	9
2.4	Attraktivitet .....	9
3.	FAKTA SOM FUNDAMENT FOR NÆRINGSPOLITISK STRATEGI .....	10
3.1	Ringeriksregionens vekstmuligheter .....	10
3.2	SWOT-analyse for Ringeriksregionen .....	10
3.3	Trender og drivkrefter for vekst .....	10
3.4	Kjennetegn ved regioner med vekst versus liten til ingen vekst .....	11
3.5	Viktige næringer for sysselsetting, verdiskaping og velferd .....	12
4.	STRATEGISKE SATSINGSOMRÅDER .....	14
4.1	Proaktiv arealforvaltning og optimal bruk av tilgjengelige arealer .....	16
4.2	Klynger og nettverk .....	18
4.3	Kunnskap og kompetansebygging .....	20
4.4	Trekke virksomheter til regionen .....	22
4.5	Entreprenørskap og innovasjon .....	24
4.6	Næringsutvikling knyttet til regional vekst og offentlige investeringer .....	26
5.	APPENDIX .....	28
	Omdømme .....	28

• Omslagsfoto: Ilya Kabakov, The Ball, 2017, Kistefos, Jevnaker.

Foto: Frédéric Boudin.

• Innside cover: Kronprinsens utsikt, Hole kommune «fremover sammen» 2016.

Foto: Mona Lundemo.

• Foto side 4: Tronrud Engineering, Eggemoen Technology and aviation

Park 2018. Foto: Tronrud Engineering.

• Foto side 6: Vekstbarometer for Ringeriksregionen 2018.

Foto: Ringerike utvikling.

• Illustrasjon side 7: Elstangen i Hole kommune. Boliger, næringslokaler og

et hotell. Illustrasjon: Tegnet av Arkitekt Todd Saunders / Sundvolden Hotel.

• Illustrasjon side 8: Parallell oppdrag Hønefoss 2016. «Nye Hønefoss stasjon»

Illustrasjon Dyrvik Arkitekter.

• Foto side 9: Jeppe Hein, Veien til Stillhet, 2016, Kistefos, Jevnaker.

Foto: Thomas Reining.

• Foto side 10: Bibliotek Kunnskapspark Ringerike – USN. Foto: USN.

• Foto side 12: Norsk Titanium – Eggemoen Technology and aviation Park,

Ringerike. Foto: Norsk Titanium.

• Foto side 15: Veivalg – Ringerike. Foto: Tor Kristian Sørensen.

• Illustrasjon side 16: Hvervenmoen Hønefoss 2018. Illustrasjon: AKA AS.

• Foto side 17: «Planlegging i Ringerike kommune». Foto: Erik Røed.

• Foto side 18: Lokalmatnettverk – Røyse frukt og bærpresseri.

Foto: Kristin Levy.

• Foto side 19: Teknologi og luftfartsklyngen på Eggemoen.

Foto: Tor Kristian Sørensen.

• Foto side 20: Bergerbakken Skole Jevnaker.

Foto: Jevnaker Kommune.

• Foto side 21: Universitetet i Sørøst-Norge Campus Ringerike. Foto: USN.

• Foto side 22: Ringerike i Verden – Invest in Norway.

Foto: Dag Ivar Brekke.

• Foto side 23: Oslo Datacenter Location – Kilemoen Ringerike.

Foto: Frank Tverran 2016.

• Foto Side 24: Hack4no – Statens kartverk og USN 2018.

Foto: Statens Kartverk.

• Foto Side 25: Unge entreprenører – Kodeklubben Ringerike 2018.

Foto: Jonas Gytfeldt.

• Illustrasjon side 26: Nye Sundvolden stasjon.

Illustrasjon: Bane Nor – Fellesprosjektet 2017.

• Foto side 27: Spenco AS 2018. Foto: Trude berg Hauge.

# SAMMEN OM EN GOD NÆRINGSPOLITIKK

Regionens næringsliv, folkevalgte og kommunenes administrasjon er alle sentrale aktører og viktige medspillere for næringsutviklingen i Ringeriksregionen. Næringspolitisk strategi skal vise hva regionen i felleskap skal prioritere for å nå målene som er satt for næringsutviklingen. Næringspolitisk strategi vil derfor være «av og for næringslivet, folkevalgte og kommuneadministrasjonene».

## » Strategi handler om å ta tydelige valg for å vinne markedet

Den generelle utviklingen i Ringeriksregionen, med spesiell vekt på næringslivets betydning for vekst og velferd, har stått helt sentralt under utarbeidelsen av denne næringspolitiske strategien. En felles forståelse for de lokale og regionale utviklingstrekkene er avgjørende for en godt forankret og velfungerende næringspolitisk strategi.

Videre forutsetninger for å lykkes med næringspolitikken vil være at det hersker en felles regional enighet om hvilke mål, strategiske satsingsområder og ulike strategier vi i felleskap skal jobbe etter. Klarhet rundt hvilke roller, oppgaver og ressurser de ulike aktørene har i oppfølging av strategien, er også viktig. En årlig rullering av næringspolitisk strategi er viktig for å evaluere måloppnåelse, oppfølging av tildelte oppgaver og effekten av strategiens ulike strategiske satsingsområder. Etableringen av Viken-regionen og endret oppgavefordeling mellom stat og kommunesektor taler også for justering og rullering av strategien etter 2019. Strategien skal være dynamisk, slik at endrede rammebetingelser eller nye muligheter for næringsutvikling i regionen kan gjenspeiles i strategien.

### SUKSESSFaktorER

- Felles forståelse for utviklingen
- Enighet om mål, satsingsområder og oppgaver
- Avklarte forhold til roller og ressurser
- Samarbeid og arenaer for utvikling og rulleringen av strategien

## Vi lever i kontinuerlig konkurranse, og ikke i vakuum

Vi lever i kontinuerlig konkurranse, og ikke i vakuum. Lokale markeder eller markeds plasser finnes knapt nok i 2018, og de er knapt nok til stede på regionale eller nasjonale arenaer. Skal Ringerike lykkes, må vi vinne i nasjonal og internasjonal konkurranse med de aller beste.

Strategiarbeid er veivalg, men alternativene må man i stor grad komme opp med selv. Benchmarking og «beste praksis» hjelper kanskje til å løfte oss, men det er ikke nok til å vinne. Vi må utfordre også de beste, tenke nytt og annerledes, og utvise mot og tillit til våre veivalg – og vi må stå i det, stole på hverandre og hjelpe hverandre til å *stå den av*. **«Strategiarbeid krever både kreativitet, rigiditet og mot.»**

Til tross for at det ofte er frykten for å ta feil som er styrende, er det beviselig slik at kulturer som har høy toleranse for feil, er de som gjør det best. Det kommer til å bli gjort feil og det kommer til å bli tatt feil valg, men redselen for feil må ikke være styrende. Det viktigste er å tørre å gjøre feil, men samtidig lære av dem. **«Strategi skal ikke redusere risikoen for å feile, men øke sannsynligheten for å lykkes.»**

## » Det handler om tre forhold: kunnskap, tillit og handlekraft



**Per R. Berger**  
Ordfører  
Hole kommune



**Lars Magnussen**  
Ordfører  
Jevnaker kommune



**Kjell B. Hansen**  
Ordfører  
Ringerike kommune



# 1. FLERE ARBEIDSPLASSE OG HØYERE VERDISKAPING

*Målet for næringspolitikken er å skape flere arbeidsplasser og legge til rette for en høyere verdiskaping med et variert næringsliv.*

Samlet har Ringeriksregionen hatt en nedgang i antallet arbeidsplasser gjennom de siste 10 årene. Veksten i antallet sysselsatte som bor i regionen, men som jobber utenfor, står heller ikke i forhold til befolkningsveksten. Konsekvensen blir at relativt sett færre personer betaler skatt og bidrar til kommunal velferd i Ringeriksregionen nå enn hva vi hadde for 10 år siden. Næringslivet i regionen har også en svakere vekst i verdiskaping sammenlignet med regioner det er naturlig å sammenligne seg med.

Variasjonen i næringslivet er viktig for å opprettholde en høy sysselsetting i det brede lag av befolkningen.

Næringspolitikken skal også bidra til næringslivsvariasjon som sikrer et bredt jobbtillbud og høy sysselsettingsgrad i regionen.

Veksten i antallet arbeidsplasser må skje i takt med befolkningsveksten.

## Overordnede mål for næringspolitikken i Ringeriksregionen:

### FLERE ARBEIDSPLASSE OG HØYERE VERDISKAPING:

- Et variert næringsliv med arbeidsplasser som sysselsetter befolkningen og hvor enda flere kommer i arbeid.
- Økt verdiskaping per innbygger i regionen.
- Økt skatteinngang og derigjennom økning i det kommunale handlingsrommet.

### VEKST I ARBEIDSPLASSE I TAKT MED BEFOLKNINGSVEKST:

- Mål om å skape 1 ny arbeidsplass per 2. netto nye innbygger.



### VERDISKAPING:

Som mål på verdiskaping i regionen har vi brukt EBITDA<sup>1</sup>. EBITDA er virksomhetens inntjening før renter, skatt, avskrivninger og nedskrivninger. Summen av EBITA for alle virksomhetene i regionen representerer dermed regionens samlede verdiskaping.

Verdiskaping kan også forstås slik: «Verdiskapingen i en bedrift deles mellom staten som får merverdiavgift, de ansatte som får lønn, långivere som får rente og eieren som får utbytte. Tallet kan vi finne ved driftsresultat pluss lønnskostnader»

<sup>1</sup>Earnings before interests, taxes, depreciations and amortizations

## 1.1 Ringeriksregionens attraktivitet

*Næringspolitisk strategi løfter frem sentrale forhold som styrker Ringeriksregionens attraktivitet for næringsvirksomhet. Tilgjengelige og attraktive næringsarealer, tilgang på kompetent arbeidskraft og vekst i basisnæringer er eksempler på forhold som vil gjøre det attraktivt å etablere næringsvirksomhet eller utvide aktiviteten i regionen.*

Regionens samlede attraktivitet for næringsutvikling er imidlertid ikke begrenset til næringsmessige forhold. Regionens attraktivitet for besøk, slik som kultur- og handelstilbud, natur og gode møteplasser, viser seg også å ha betydning for næringsutviklingen. Høy attraktivitet for bosetting, gitt gjennom attraktive boliger, gode kommunale tjenester og gode skoler og barnehager, vil også styrke næringsutviklingen. Erfaring viser også at et godt utdanningstilbud og aktive kunnskapsmiljøer er viktig for regionens samlede attraktivitet.

Samlet har Ringeriksregionen hatt en beskjeden befolkningsvekst siste 20 år. Analyser utført av USN peker på manglende arbeidsplasser som årsak til svak innflytting. Regionens attraktivitet knyttet til bosted og besøk har ikke vært høy nok til å oppveie for manglende arbeidsplasser. Samtidig peker de samme analyser på at samlet reisetid til Oslo vurderes som for lang til at pendling er aktuelt for personer som vurderer innflytting til kommunene Ringerike og Jevnaker. Hole kommune er i en annen situasjon, som har resultert i betydelig innflytting.

For Ringeriksregionen samlet har imidlertid regionens bosteds- og besøksattraktivitet i beskjeden grad bidratt til innflytting og befolkningsvekst. Ny E16 og Ringeriksbanen

vil kunne endre dette dramatisk. Alle tiltak som på ulike måter vil styrke regionens nærings-, bosteds- og besøksattraktivitet eller kunnskapsattraktivitet, vil være viktige for den samlede næringsutviklingen.

Mange regioner har som følge av sin bostedsattraktivitet opplevd stor innflytting av befolkningsgrupper med attraktiv kompetanse for næringslivet. I neste omgang har dette økt regionens næringsattraktivitet og bidratt til økt etablering av virksomheter med behov for denne typen kompetanse.



Figur 1: Attraktivitetsmodellen fra Telemarkforskning

» Samtidig med en aktiv og målrettet næringslivspolitik som styrker regionens næringsattraktivitet, er det en forutsetning at det pågår et aktivt arbeid for å styrke regionens besøks- og bostedsattraktivitet, samt kunnskapsmiljøer.

Modell som viser de ulike elementer i attraktivitetsbegrepet:

NÆRINGSATTRAKTIVITET	BESØKSATTRAKTIVITET	BOSTEDSATTRAKTIVITET	KUNNSKAPSMILJØER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tilgjengelige næringsarealer</li> <li>Andel og vekst i basisnæringene</li> <li>Infrastruktur, kollektivtilbud</li> <li>Tilgang på kompetent arbeidskraft</li> <li>Høy arbeidsmarkedsintegrasjon</li> <li>Stedlige goder, tilbud, tjenester, bygninger</li> <li>Arealberedskap</li> <li>Kommunale tjenester</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gode stedskvilteter og sosiale møteplasser</li> <li>Godt handelstilbud</li> <li>Godt opplevelses-tilbud</li> <li>Godt og bredt kulturtilbud</li> <li>Stedlige goder, tilbud, tjenester, bygninger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boligmarked, tilbud, priser, omfang</li> <li>Kommunale tjenester av høy kvalitet</li> <li>Idrettslag, kulturskole og friluftsmuligheter</li> <li>Høy og god skole- og barnehagedekning</li> <li>Sterk frivillig sektor</li> <li>Identitet og stedlig kultur, åpenhet, toleranse, raushet og samarbeidsånd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omfattende samarbeid mellom academia og næringsliv</li> <li>Gode tilbud for etter og videreutdanning</li> <li>Veletablerte forskningsmiljøer</li> <li>Høyt utdanningsnivå</li> <li>Delingskultur</li> </ul>

Figur 2: Fire områder som utgjør grunnlaget for attraktivitet og som preger vårt omdømme.

## 1.2 Utvikling og rulling av næringspolitisk strategi

Et omfattende fakta- og kunnskapsgrunnlag ligger bak målsettingen og de strategiske satsingsområdene i næringspolitikken. Gitt den kunnskapen vi nå har gjennom faktagrunnlaget, var spørsmålene: Hva ønsker vi å oppnå med næringspolitikken, og hvilke strategiske satsingsområder vil være effektive og gode virkemidler for å nå målet?

Muligheten for å nå målet med næringspolitikken betinger også en stor innsats på andre områder enn hva som er prioritert som strategiske satsingsområder i denne strategien. **Omdømme, vei og bane, byutvikling samt bo- og besøksattraktivitet** legges som **premisser for næringspolitisk strategi**.

Ut fra kunnskapsgrunnlaget har USN gjennomført en SWOT-analyse som gir et samlet bilde på Ringeriksregionens styrker, svakheter, muligheter og trusler. USN har videre identifisert seks globale trender<sup>2</sup> som forventes å prege næringsutviklingen i regionen spesielt. Disse to forhold, sammen med det som kjennetegner regioner med vekst har tilsammen satt rammene for valg av strategiske satsingsområder.

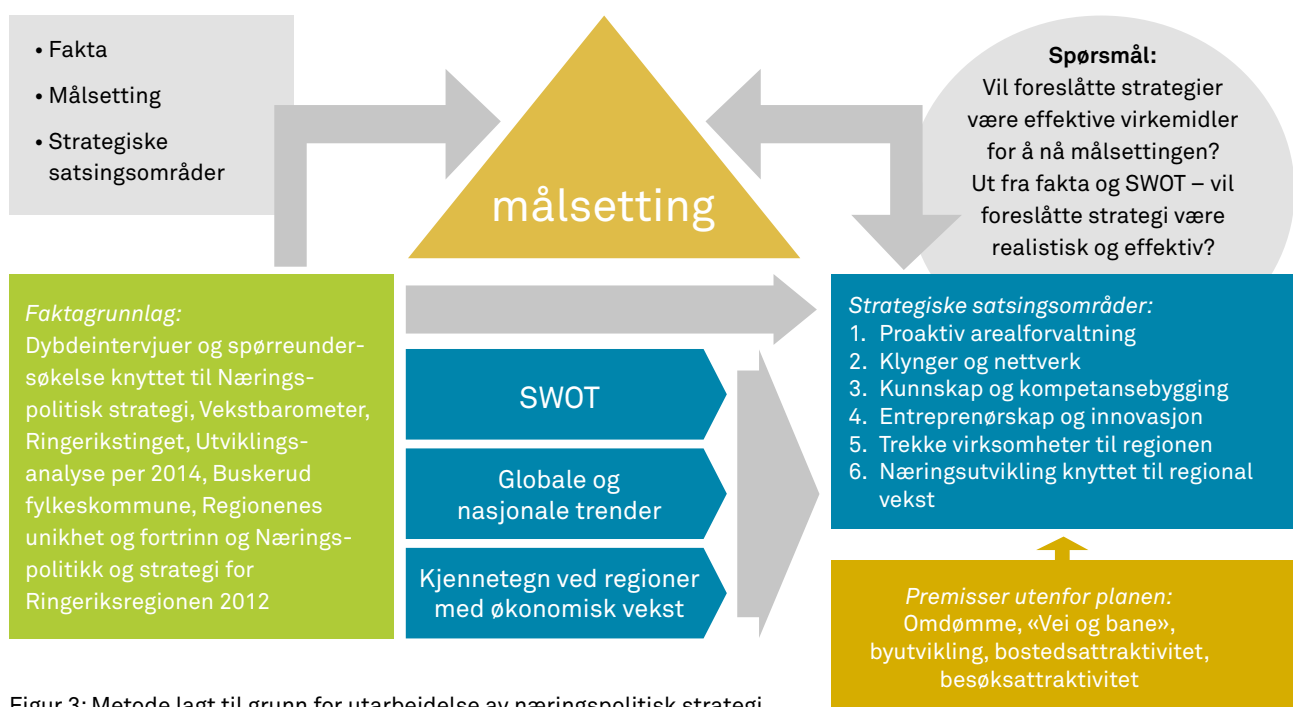
De seks strategiske satsingsområdene vil alle være effektive strategier for å nå målsettingen med næringspolitikken. De tar også tilstrekkelige og nødvendige hensyn til hvilke forutsetninger Ringeriksregionen har for næringsutvikling, gitt gjennom SWOT-analyse og hva vi forventer av globale trender og utviklingstrekk.

Strategien er dynamisk og evalueres og rulleres årlig. Dersom forutsetningene for næringsutvikling i Ringeriksregionen endres, skal det gjenspeiles i de strategiske satsingsområdene.



Det er likevel viktig å presisere nødvendigheten av at de valgte satsingsområdene får tilstrekkelig tid til å virke. De må ikke «kastes over bord» om målet ikke er nådd innenfor et urealistisk kort tidsperspektiv.

<sup>2</sup>Globale trender som spesielt forventes å prege regionens utvikling: Globalisering og urbanisering, teknologiske endringer, digitalisering, nye forretningsmodeller, markedskontakt/distribusjon samt det grønne skiftet



Figur 3: Metode lagt til grunn for utarbeidelse av næringspolitisk strategi



### 1.3 Kommunenes påvirkningsmuligheter på nøkkelfaktorer i næringsutviklingen

*Kommunen prioriterer aktiviteter med høy effekt og påvirkning på næringsutviklingen.*

Figur 4 viser at kommunens mulighet for påvirkning vil være høyest for det strategiske satsingsområdet «Proaktiv arealforvaltning og optimal bruk av tilgjengelige arealer». Figuren viser også at denne aktiviteten er svært viktig for næringsutviklingen. Premissene for næringsutvikling, som ligger utenfor strategiens definerte satsingsområder, er også lagt inn og merket gult i figuren. Dette er forhold som legges til grunn for næringsstrategien. Det går fram av figuren at bo- og besøksattraktivitet, byutvikling, omdømme og infrastruktur (Vei og bane) er av stor betydning for næringsutviklingen, og dette er områder hvor kommunen har store muligheter for påvirkning.

Vi ser også av figuren at satsingsområde «Trekke virksomheter til regionen» overlapper i fire hjørner med arealforvaltning, klynger og nettverk, entreprenørskap og kunnskap. Dette understreker viktigheten av god samordning og samhandling på disse områdene. I dialogen med virksomheter som vurderer å etablere seg i Ringeriksregionen, er det avgjørende viktig at arealsituasjonen er klarlagt. De samme virksomhetene skal også ved etablering i Ringe-



riksregionen kunne styrke og videreutvikle eksisterende klynger og nettverk og kunne bli sentrale drivere for vekst i nye næringsklynger. All aktivitet som går på å styrke regionens samlede kunnskap og kompetanse, må også sees i sammenheng med det kompetansebehovet næringslivet i regionen har i dag, men også det behovet næringslivet i regionen forventes å få i årene som kommer. Entreprenørskap, endringskompetanse og innovasjon er viktig for å videreutvikle eksisterende næringsliv og kan bidra til en dreining av næringsstrukturen i en retning som gir flere arbeidsplasser og høyere verdiskaping.



## 2. PREMISSER FOR NÆRINGSUTVIKLINGEN

*De valgte og prioriterte satsingsområdene bygger i stor grad på den strukturen og organiseringen regionen har, og forutsetter at en rekke tiltak videreføres og prioriteres tilsvarende høyt. De premisser som følger i dette kapittelet, bør sees på som selvstendige strategier, hvor det må satses i hele strategiperioden.*

### 2.1 Ringeriksbanen og nye E16

Det er bred politisk oppslutning om at Ringeriksbanen og nye E16 Sandvika til Hønefoss og Olum til Eggemoen vil bli realisert og stå ferdig rundt 2028. Det betyr igjen at regionen kan legge de økte mulighetene dette gir som premiss for næringsutviklingen, men også må møte de utfordringene som vil følge av at Ringeriksregionen reisetidmessig om noen år vil knyttes nærmere Oslo.

Det aktive påvirkningsarbeidet, og det regioninterne arbeidet med tilrettelegging, koordinering og utvikling må videreføres i hele perioden.

” De premisser som følger i dette kapittelet, bør sees på som selvstendige strategier, hvor det må satses i hele strategiperioden.

### 2.2 Omdømme

Det betyr lite hvor gode regionen er til å legge til rette for vekst, dersom omverdenen ikke kjenner til det. Derfor er det avgjørende viktig at regionen parallelt med en aktiv næringspolitikk også driver et aktivt omdømmearbeid. Globaliseringen har gitt næringslivet større muligheter i nye markeder, men også større konkurranse om tilgang til kapital, kompetanse og kunder.

Et godt omdømme er avgjørende for å nå strategiske mål, og et omdømme er summen av hvordan omverdenen ser (oss). Omdømme kan sees på som vår samlede merkevare. En regions omdømme er viktig overfor sentrale interessenter som kunder, eiere, investorer, media, politikere, leverandører, partnere og myndigheter. Et bevisst forhold til omdømme- og merkevarebygging gir oss betydelige konkurransefortrinn.

Internasjonale studier viser at verdien er enorm – enten du måler i kundelojalitet, markedsandeler eller i kroner og øre.





## 2.3 Byutvikling og Hønefoss som regionsenter

Et riktig premiss for næringspolitisk strategi vil være at gjeldende byutviklingsstrategi for Hønefoss 2018–2040 følges. Konkrete planer gir forutsigbarhet og retning i utviklingen av Hønefoss som regionsenter. Byutviklingsstrategien viser hvordan Hønefoss rigges for vekst og hvordan byen skal tjene som drivkraft og vekstimpuls for hele regionens utvikling.

Erfaringer nasjonalt og internasjonalt er at regioner med vekst har et regionsenter som sentral drivkraft og vekstimpuls for regionen som helhet.

## 2.4 Attraktivitet

I erkjennelsen av at det ikke er mulig å skille skarpt mellom næringsattraktivitet, besøksattraktivitet, bostedsattraktivitet og kunnskapsattraktivitet, i en næringspolitisk strategi, ligger det som en forutsetning og en nødvendighet at det samtidig arbeides aktivt med å styrke alle områder.

Ved å øke attraktiviteten skaper vi mer vekst enn forventet, ut fra stedets strukturelle betingelser for vekst.



### 3. FAKTA SOM FUNDAMENT FOR NÆRINGSPOLITISK STRATEGI

SWOT-analysen baseres på kunnskapsgrunnlaget USN har utarbeidet, hvor også intervjuer og spørreundersøkelse blant et representativt utvalg av ledere i regionens bedrifter, har hatt betydning. Grunnlag for å identifisere gode strategier som bygger opp under målsettingen for næringspolitikken, ligger i faktagrunnlaget.

Mulighetene regionen har for vekst må også sees i sammenheng med **globale trender og utviklingstrekk**. Avslutningsvis har vi beskrevet kjennetegn ved regioner som med ulike utgangspunkt har **lyktes med** å skape **vekst**. Spesielt har vi vært opptatt av hvilke strate-

gier som er valgt for å skape vekst. Summen av denne kunnskapsstatusen danner grunnlag for de strategiske satsingsområdene som er valgt. Avslutningsvis omtales et utvalg næringers betydning for sysselsetting, verdiskaping og velferd.

» For at regionen skal oppnå ønsket utvikling og vekst i et slikt landskap, er de folkevalgtes evne til å navigere og ta riktige valg helt avgjørende. Politisk initiativ og mot er derfor planens mest sentrale forutsetning.

#### 3.1 Ringeriksregionens vekstmuligheter

De største mulighetene for vekst i Ringeriksregionen ligger i regionens plassering sentralt på det befolkningsrike Østlandet og de forsterkede mulighetene som ny infrastruktur gir. Regionen trenger flere arbeidsplasser og høyere verdiskaping. For å lykkes med dette må flere virksomheter etableres i regionen. Enten gjennom ekspansjon i eksisterende næringsliv eller ved nyetablering. For å skape helt nødvendig vekst må det legges til rette for næringsetablering og kunnskaps- og kompetanseheving i regionen.

#### 3.2 SWOT-analyse for Ringeriksregionen

Oversikten viser hvilke styrker, svakheter, muligheter og trusler Ringeriksregionen kan legge til grunn i næringsutviklingen. SWOT analysen baseres på kunnskapsgrunnlaget USN har utarbeidet i forbindelse med næringspolitisk strategi (Figur 5).



##### INTERNASJONALE TRENDER OG DRIVKREFTER

- Globalisering og urbanisering
- Teknologiske endringer
- Digitalisering
- Nye forretningsmodeller
- Markedskontakt og distribusjon
- Det grønne skiftet

#### 3.3 Trender og drivkrefter for vekst

Nasjonale og internasjonale utviklingstrekk og trender vil spille en betydelig rolle for utviklingen generelt og næringsutviklingen spesielt, i årene fremover. Dette står imidlertid ikke i motstrid til det faktum at næringsutviklingen i Ringeriksregionen også vil være helt avhengig av de folkevalgtes evne til å legge til rette for vekst. Innsikt og kunnskap om nye trender, i tillegg til den lokale kunnskapen, gir oss avgjørende muligheter til ny vekst og utvikling.

I valg av strategiske satsingsområder er det spesielt lagt vekt på betydningen den teknologiske endringen og digitaliseringen (herunder automasjon) får for næringsutviklingen i regionen. Videre viser kunnskapsgrunnlaget at internasjonal handel og produksjon skjer gjennom stadig nye og skiftende forretningsmodeller og distribusjonskanaler. I utviklingen av næringslivet i Ringeriksregionen vil dette være globale trender og utviklingstrekk det er særlig grunn til å ta hensyn til.

Det grønne skiftet er både en forretningsmulighet og en form for rammebetingelse som vil påvirke det regionale næringslivet i eskalerende grad. Regionens fortrinn innenfor det grønne skiftet, er også pekt på som svært gode (skog- og jordressurser, tilgang til nok betinget fornybar energi, teknologi mm).

» En regional næringspolitisk strategi peker spesielt mot og utfordrer i første hånd de folkevalgte.

» Det betyr at man i prinsippet må forstå de fleste strategiske valg som noe som nettopp utfordrer og knytter de folkevalgte til et ansvar.



### 3.4 Kjennetegn ved regioner med vekst versus liten til ingen vekst

Når infrastrukturen i regionen er ferdigstilt, gir dette en regionforstørring og store muligheter for vekst. Følgende kjennetegn er påvist for regioner som har lyktes med å skape vekst i arbeidsplasser, sysselsetting og verdiskaping:

- Byregioner må utvikles slik at man legger til rette for **vekst både i by og omland**, siden det ikke kan forventes at økonomisk vekst automatisk smitter over på omlandet
- Politikk som fremmer **vekst i det eksporterende private næringslivet gir høyere vekst**

- Andel av arbeidsstyrken med **høyere utdanning forklarer mye av veksten innenfor byregioner**
- Byregioner som ligger på **grensen til akseptabel pendleravstand** til store byregioner har gjennomgående **lavere sysselsettingsvekst**
- **Pendlingsaktivitet og arbeidsinnvandring** må til for å **skape vekst**
- **Gunstige sosioøkonomiske** kjennetegn (eks. høy privat inntekt) ved byregionen går også sammen med **høy vekst**

#### STYRKER

- Nærhet til Oslo, Gardermoen og Drammen
- Samferdselsknutepunkt
- Tilgang til ren energi, kraftoverskudd og store grus- og skogressurser
- Stor tilgang til attraktive arealer for nærings- og boligformål
- Moderne flyplass
- Variert natur, attraktiv for landbruk\*, reiseliv, besøk og bosetting
- Har lokale næringslivsaktører med bransje og lokal kunnskap med vilje og evne til å investere i regionen
- Hønefoss er universitetsby
- Mange lokale bygg- og anleggsvirksomheter
- Hønefoss er handelsbyen for et stort omland
- Konkrete planer som gir forutsigbarhet og retning i utviklingen av Hønefoss som regionssenter
- Et blomstrende frivillig og kommersielt kulturliv
- Viktig reiselivsdestinasjon

\*Landbruk er en fellesbetegnelse for jordbruk, husdyrhold, skogbruk, hagebruk og andre primærnæringer

#### SVAKHETER

- En aldrene befolkning
- Lavt utdanningsnivå
- Svak befolkningsvekst
- Lavt kommunaløkonomisk handlingsrom
- En for lav andel av næringer med høy verdiskaping
- Lav andel kunnskapsbedrifter
- Ingen nasjonale eller internasjonale hjørnesteinsbedrifter (lokomotiver) med flere enn 250 ansatte
- Ungdom med attraktiv kompetanse trekker mot Oslo og andre byer med mer interessante arbeidsplasser
- Lav tilgang til spisskompetanse for høyteknologiske næringer
- For dårlig vei og baneforbindelse til Oslo samt fremkommelighet i Hønefoss
- Lite bruk av offentlig nasjonalt virkemiddelapparat
- Beskjedent samarbeid mellom næringsliv og FOUI
- Lav høyteknologisk annerkjennelse
- Uklarhet i reguleringsaker
- Lav oppmerksomhet på klyngedannelser

INTERNE

#### MULIGHETER

- Ringeriksbanen og ny E16
- Økt boligbygging og sentrumsutvikling som følge av stor befolkningsvekst
- Tettere integrering med næringslivet i Osloregionen bidrar til høyere regional produktivitet, vekst og verdiskaping
- Etableringa av virksomheter med høyere verdiskaping som følge av raskere reisevei til Oslo og Bærum
- Tilgang til høy kompetanse gjennom personer som i dag pendler ut
- Tilgang til høy kompetanse gjennom personer som i fremtiden pendler inn
- Styrket samhandling mellom næringsliv og universitet
- Etablering av kraftkrevende industri
- Tydeligere posisjon i Osloregionen
- Ta en posisjon i det grønne skiftet
- Vekst gjennom klyngedannelser
- Større mulighet til å beholde og tiltrekke oss unge mennesker

#### TRUSLER

- Lavt entreprenørskap og gründervirksomhet i næringer med høy verdiskaping
- En ikke optimal arealdisponering av nærings- og boligarealer
- Industriproduksjonen automatiseres, robotiseres og får et høyere teknologi og tjenesteinnhold
- Industrisysselsettingen vil ikke øke uten nyetableringer
- Kompetansesamfunnet er på veg
- Attraktive nærings og boligarealer står ubenyttet
- Handelslekkasje
- Varehandelen må fornye seg for ikke å tape markedsandeler
- Internasjonal konkurranse
- Tiltakende takt i teknologisk utvikling og i det digitale skifte
- Nye strukturer for hvordan virksomheter omsetter varer og kommuniserer med kunder og leverandører
- Attraktive virksomheter velger bort Ringeriksregionen
- Økt utpendling ved kortere reisevei til Oslo
- Forsinkelser i utbygging av Ringeriksbanen og E16

EKSTERNE

Figur 5: SWOT-analyse for Ringeriksregionen

### 3.5 Viktige næringer for sysselsetting, verdiskaping og velferd

Målet for næringspolitikken er å skape flere arbeidsplasser og øke verdiskapingen. Dette betyr at alt arbeid med å trekke næringsvirksomhet til regionen, eller bygge opp under og videreutvikle eksisterende næringsliv, krever bevissthet om hvilke egenskaper ulike næringer har for å nå målet med næringspolitikken.

Tabellen på motstående side viser at næringer merket *blå* har den egenskapen at de bidrar til *høy sysselsetting*, dekke *lokale behov* og bidrar til at Ringeriksregionen blir et mer attraktivt sted å bo. Næringer merket *grønn* har den egenskapen at de bidrar til *høyere verdiskaping*, høyere inntekt, høyere skatteinngang og høyere velferd. Nærvær av virksomheter i disse bransjene bidrar også til *høyere*

*næringsattraktivitet* ved at slike virksomheter leverer tjenester og varer som kan øke produktiviteten og lønnsomheten til andre virksomheter. Virksomheter i denne gruppen vil også være avgjørende for å utvikle næringsklynger i regionen.

” Et fellestrekk for de bransjene som bidrar til høyere verdiskaping, velferd og næringsattraktivitet, er at de er kunnskapsintensive. Kunnskaps- og kompetanseheving står derfor sentralt i næringspolitisk strategi.





Figur 6: Ulike næringsgruppers effekt på mål

Næringsgruppe (Nace)	Betydning for regional verdiskapning og vekst	Arbeidsintensiv	Kapitalintensiv	Vare- og tjenestintensiv	Kunnskapsintensiv	Bidrag til total omsetning i regionen
Industri	Driver for verdiskapning gjennom produksjon av industriprodukter som eksporteres ut av landet eller ut av regionen Stort bidrag til lokal sysselsetting	Høy ●	Moderat til Høy	Høy	Moderat ●	Høy
Elektrisitet, vann, renovasjon	Øker attraktiviteten til regionen for andre bedrifter gjennom infrastruktur og tjenester Moderat bidrag til lokal sysselsetting Svært lønnsomt over tid	Moderat	Høy. Høye etableringskostnader	Lav, etter infrastrukturinvesteringen	Moderat/Høy ●	Moderat
Bygg og Anlegg	Bidrar til regional vekst gjennom ny bygningsmasse og infra struktur Bidrar sterkt til lokal sysselsetting Moderat lønnsomt	Høy ●	Moderat/Høy	Høy	Moderat/Høy ●	Høy
Varehandel, motorvognreparasjon*	Genererer behov for en lokal befolkning Stort bidrag til lokal sysselsetting Lav lønnsomhet	Høy ●	Moderat	Høy	Lav	Meget høy
Finansiering og forsikring	Yter finansielle tjenester til virksomheter og privatpersoner Lavt bidrag til lokal sysselsetting Meget høy lønnsomhet	Moderat	Lav	Lav	Høy ●	Moderat
Omsetning og drift av fast eiendom	Yter forvaltningstjenester av eiendommer Svært lavt bidrag til lokal sysselsetting Meget høy lønnsomhet	Lav	Høy	Meget lav	Lav	Lav/Moderat
Informasjon og kommunikasjon	Bidrar til verdiskapning gjennom eksport av immateriell eiendom som programvare og tilhørende tjenester Meget høy lønnsomhet	Lav	Lav	Meget lav	Høy ●	Lav
Faglig, vitenskapelig, og teknisk tjenesteyting	Bidrar til verdiskapning gjennom eksport av immateriell eiendom som programvare og tilhørende tjenester Yter kunnskapsintensive tjenester til andre firmaer i regionen Bidrar med det til høyer lønnsomhet i andre firmaer	Lav	Lav	lav	Meget høy ●	Meget lav

**BLÅ** næringsgrupper er viktige for: sysselsetting, dekke lokale behov, bostedsattraktivitet

**GRØNNE** næringsgrupper er viktige for: verdiskaping, velferd, næringsattraktivitet

\*Her er tradisjonell varehandel isolert driveren for kategoriseringen. Reparasjon av motorvogn isolert har høy verdiskaping og er arbeids- og kapitalintensivt. Kategorien er en internasjonal standard kalt NACE, som samler disse tre bransjene i et samlebegrep.

## 4. STRATEGISKE SATSINGSOMRÅDER

De strategiske satsingsområdene er et resultat av en omfattende analyse, hvor ulike satsingsområder er valgt ut på bakgrunn av i hvilken grad de vurderes som effektive virkemidler for å nå målet om flere arbeidsplasser, høyere verdiskaping og næringslivsvariasjon.

De strategiske satsingsområdene er et resultat av en omfattende analyse. De ulike satsingsområder er valgt ut på bakgrunn av i hvilken grad de vurderes som effektive virkemidler for å nå målet om flere arbeidsplasser, høyere verdiskaping og næringslivsvariasjon. De samme satsingsområdene er også vurdert i forhold til hvor godt de bygger på regionens styrker, svakheter, muligheter og trusler slik de fremkommer gjennom SWOT-analysen. Strategiene skal også være robuste med hensyn til globale og nasjonale trender og utviklingstrekk som igjen vil gi både muligheter og utfordringer for regionens næringsliv.

Av et bruttoutvalg på anslagsvis 20–25 ulike alternativer, er det identifisert og prioritert seks strategiske satsingsområder. Hver og en bygger på sin måte opp under målsettingen for næringspolitisk strategi. For hver og en er det også identifisert tilstrekkelig mulighet for påvirkning, slik at det kan utvikles en hensiktsmessig regional næringspolitikk.

I tabellen under listes de seks innsatsområdene opp, sammen med en begrunnelse og en kobling til planens overordnede mål. Satsingsområdene presenteres hver for seg i dette kapitlet.

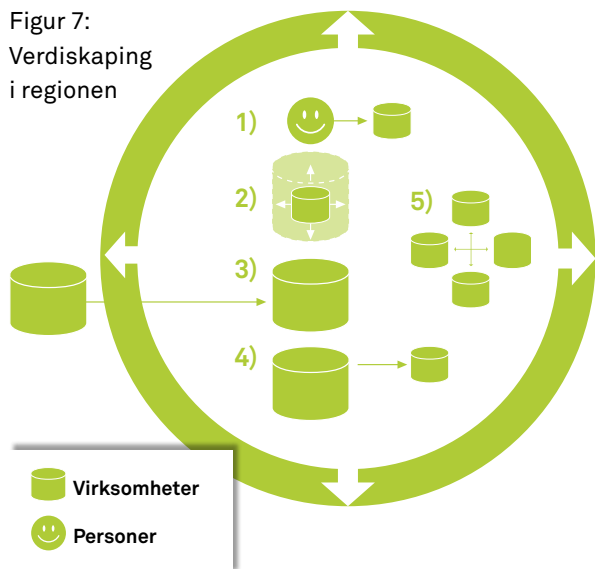
Det er også identifisert fem premisser for de prioriterte satsingsområdene. Det er allerede vedtatt og ingangsatt løpende tiltak/ strategier, og disse forutsettes videreført. Av disse premissene er også området Omdømme utformet som et eget satsingsområde. Se appendix 1.

» Strategiene skal også være robuste med hensyn til globale og nasjonale trender og utviklingstrekk som igjen vil gi både muligheter og utfordringer for regionens næringsliv.

#	Satsingsområde	Begrunnelse	Målområde
1	Proaktiv arealforvaltning og optimal bruk av tilgjengelige arealer	Uten tilgjengelig arealer for bosetting, næring og rekreasjon vil vekst ikke være mulig. Dette satsingsområdet blir dermed helt sentralt.	Grunnleggende for en vekststrategi
2	Klynger og nettverk	Næringsklynger er ett av ytterst få virkemidler for økt verdiskaping i næringslivet som beviselig har effekt.	Større verdiskaping
3	Kunnskap og kompetansebygging	Desto høyere kunnskap og mer erfaring vi klarer å utvikle, tiltrekke oss og bygge opp, jo mer attraktivt vil det være å etablere seg her, og jo mer vil næringslivet vokse.	Økt skatteinngang
4	Trekke virksomheter til regionen	Vi kan tilrettelegge, planlegge og ønske så mye vi vil, men ingen muligheter gripes før de er kjent. Et slikt konkurransefortrinn kan vi faktisk gjøre noe med, og vi kan bygge på godt etablert struktur og erfaring.	Større verdiskaping, mer robust og variert næringsliv, flere arbeidsplasser
5	Entreprenørskap og innovasjon	Alle de største virksomhetene på Ringerike i 2003 er borte i 2018. De dominerende aktørene i dag, er skapt i det samme perspektivet. Denne utviklingen er eskalerende, og global. Våre fremtidige bedrifter skaper vi i dag, og mange er ennå ikke skapt.	Flere arbeidsplasser, flere i arbeid
6	Næringsutvikling knyttet til regional vekst og offentlige investeringer	Der hvor de øvrige innsatsområdene i hovedsak handler om tilrettelegging og «å så frø», handler dette området om å høste. Det er en unik mulighet som vi neppe får igjen.	Større verdiskaping, mer robust og variert næringsliv
A1	Omdømme	Uten oppmerksomhet, intet omdømme. Intet omdømme, ingen vekst.	En forutsetning for hele planen



Figur 7:  
Verdiskaping  
i regionen



” Regionen skal utarbeide en næringspolitikk som øker antall arbeidsplasser og den regionale verdiskapingen – men hvordan?

**STRENGT TATT FINNES DET BARE FEM MULIGHETER:**

- 1) En eller flere personer starter en bedrift
- 2) En virksomhet i regionen utvikler seg, og vokser eller generer et større overskudd
- 3) En virksomhet flytter til regionen
- 4) En virksomhet starter en ny virksomhet (knoppskyting)
- 5) En virksomhet samarbeider med annen virksomhet og blir gjennom det mer rasjonell, eller utvider samspillets totale verdikjede

” En næringspolitisk strategi peker spesielt mot og utfordrer i første hånd politikerne. Det betyr at man i prinsippet må forstå de fleste strategiske valg som noe som nettopp utfordrer politikerne og knytter dem til et ansvar.



## 4.1 Proaktiv arealforvaltning og optimal bruk av tilgjengelige arealer

Regulering og klargjøring av attraktive arealer for næring, bosetting og rekreasjon er en forutsetning for vekst. Ringeriksregionen har fortsatt betydelige arealer å spille på – enten det er for boligformål eller næringsformål. Dette må utnyttes, sett opp mot det faktum at det blir stadig mindre arealer tilgjengelig så tett på Oslo.

Konkret innebærer dette at kommunene er i forkant av utviklingen med å regulere og klargjøre arealer som dekker behovet til nærings- og boligformål. En optimal bruk av arealer innebærer også at arealene disponeres effektivt opp mot ønsket nærings- og befolkningsutvikling.

Det er både mulig og nødvendig at kommunene er mer aktive for å påvirke og være en pådriver for rett arealdisponering som sikrer arealer for fremtidig vekst. En optimal arealdisponering oppnås best ved å se arealene i en regional sammenheng og i et tett interkommunalt samarbeid mellom de tre Ringerikskommunene.

### FAKTA

- Ringeriksregionen har 2.500 dekar klar for næringsetablering og på lang sikt 6.400 dekar klar for næringsetablering
- Ringeriksregionen har en femtedel av Bærums befolkning, men fem ganger Bærums areal
- Kontorarealer er 3–4 ganger mer arealeffektive en øvrig næringsvirksomhet

Gjennom en aktiv bruk av plan- og bygningsloven og virkemidlene som finnes i loven, har kommunene anledning til å styre arealbruken. Kommunene har ved aktiv bruk av de ulike arealplantypene, bestemmelser og retningslinjer, en mulighet til å styrke plan- og bygningslovens betydning for forvaltningen av arealbruken knyttet til næring, bolig, rekreasjon.

### STRATEGI

- Utarbeide felles regional areal- og transportplan
- Ta kontroll med at kommuneplanens arealdel følges og oppfylles
- Ta offentlig styring der særinteresser kommer i konflikt med regional utvikling
- Gi tydelige signaler til grunneiere og byggherrer om kommunenes ønsker for næringsutvikling og arealdisponering
- Fremvise årlig statistikk for nye bolig- og næringsarealer
- Gi høy prioritet til kapasitet og kompetanse på behandling av arealplaner
- Etablere oversikt over egnede arealer som ikke inngår i kommuneplanen





## MÅL

- Til enhver tid ha attraktive byggeklare bolig-arealer som sikrer målene for befolkningsvekst
- Til enhver tid ha relevante næringsarealer som sikrer målene for næringsutvikling.



Denne næringspolitiske strategien peker spesielt på, og utfordrer først og fremst folkevalgte. Det betyr at man i prinsippet må forstå de strategiske veivalgene som noe som nettopp utfordrer og knytter folkevalgte til et politisk ansvar.

## 4.2 Klynger og nettverk

Næringsklynger står sentralt for selskaper, bransjer og økonomier med sterk vekst nasjonalt og internasjonalt. Norsk industri i verdensklasse er utviklet gjennom klynge-samarbeid. Regionen har allerede flere næringsområder som i større og mindre grad har kjennetegn på klyngedannelser. Noen av områdene har kommet lenger i sin klynge-utvikling enn andre.

Så godt som alle områdene/klyngene er utviklet av private initiativ og med privat kapital, med den kraft det i seg selv betyr. I disse områdene ligger det til rette for betydelig vekst i årene framover, gitt de riktige stimuli og ramme-betingelsene.

### FAKTA

- Engineering – og produksjonskompetanse i verdensklasse
- En industrikultur er fortsatt til stede
- Fortsatt prosessindustri-kompetanse
- Sterke eksisterende miljøer – Eggemoen, Treklyngen, Kartverket, Økonomiklyngen, universitetet, sykehuset/helse og livstil, og kultur- og opplevelsesturisme
- Naturressurser, landbruk, grus, stein og tre
- Nærhet til Oslo og store leverandør- og kundegrupper
- Regionen har medlemsbedrifter i næringsklyngen Subsea Valley
- Ringeriksregionen har for tiden ingen pågående prosesser for klyngedannelse gjennom det statlige nettverks- og klyngeprogrammet

Det er også innenfor disse klyngeområdene at potensialet for kunnskapsbedrifter/kunnskapsarbeidsplasser og arbeidsplasser med høyere verdiskaping er størst.

For et par av områdene, bør det i seg selv være gode utsikter til økt internasjonalisering, og med en topp moderne flyplass midt i regionen, vil hele regionen kunne få en stimulans til økt internasjonal oppmerksomhet.

Klynge-samarbeid er avgjørende for å nå opp i nasjonale og internasjonale konkurranse.

” Norsk industri i verdensklasse er utviklet gjennom klynge-samarbeid.

### STRATEGI

- Utarbeidelse/bestilling av en regional strategi for økt klyngedannelser i Ringeriksregionen i henhold til Norwegian Innovation Clusters program
- Regionalt og kommunalt engasjement for å støtte opp mot lokale klyngeutviklerne og deres behov
- Synliggjøre enighet om at en samlet region står bak de som utvikler områdene/klyngene
- Beslutninger og vedtak som legger til rette for næringsklynge-samarbeid der regionale fortrinn er tilstede
- Ta initiativ overfor Osloregionen, Kongsberg og Raufoss for å etablere forpliktende industrisamarbeid
- Måle klyngedannelse gjennom indeks







## MÅL

- Etablert nærings samarbeidet med Osloregionen, Kongsberg, Raufoss, Borregaard m. fl.
- Sterke næringsklynger som kan virke som motorer i regional næringsutvikling
- Flere formaliserte nettverk og klynger, som kvalifiserer til virkemidler gjennom Norwegian Innovation Clusters program

### 4.3 Kunnskap og kompetansebygging

Næringslivets kompetansebehov vokser raskere enn befolkningens kompetanse. Selv bedrifter og næringer som tradisjonelt har vært betraktet som «lavkompetansenæringer», opplever et økende og behov for mer og ny kompetanse, for å møte nye utfordringer.

Tilgang til rett kompetanse er avgjørende for utvikling av eksisterende bedrifter og etablering av nye. Globale trender og utviklingstrekk medfører en tiltakende endring i næringsstruktur. Dette bidrar også til at næringslivet får et sterkt behov for oppdatert og ny kompetanse. Kunnskapsbasert næringsliv bidrar sterkest til verdiskaping og velferd i Norge. På bakgrunn av dette står Ringeriksregionen overfor en stor utfordring.

Næringsstrukturen i Ringerike domineres av industri, handel og håndverk. Dette har gjennom de siste årene gitt en beskjeden vekst i verdiskaping og totalt sett få nye arbeidsplasser. Regionen trenger flere nye arbeidsplasser og økt verdiskaping. En endring av næringsstrukturen er påkrevd.

#### FAKTA

- Generelt lavt formelt utdanningsnivå
- Ubalanse mellom tilgang på kompetanse og etterspørselen hos bedriftene
- Ikke tilfredsstillende tilgang til spisskompetanse for høyteknologiske næringer
- Lav tilgang til kompetent arbeidskraft reduserer muligheten for klyngedannelser og næringsvekst innen industri, bygg og anlegg og i utpregede kunnskapsnæringer
- Høyere utdannet ungdom flytter i uønsket grad ut av regionen.

Dette vil være mulig ved å skape ny vekst i eksisterende næringsliv og ved å trekke nye virksomheter til regionen, innen næringer med høyere verdiskaping. Kunnskap og kompetanseheving er avgjørende for å lykkes med dette.

Hvordan kan jeg og vi som folkevalgte påvirke kunnskaps- og kompetansebyggingen i regionen? Dette kan være et relevant spørsmål å stille som folkevalgt. Konklusjonen kan ikke være: «Det kan jeg ikke påvirke», men et nytt og nysgjerrig spørsmål: «Hvem har lykkes med dette og hva har de gjort for å lykkes?». Det finnes alltid noen å lære av, for systematisk kunnskaps- og kompetanseutvikling skjer på utallig mange måter og på overraskende mange steder.

For å øke verdiskapingen og sikre privat og offentlig velferd i regionen vil det være nødvendig å gjøre næringslivet i regionen mer kompetanseintensivt.

#### STRATEGI

- Ta initiativ for å komplettere utdanningstilbudet med teknisk fagskole i regionen
- Ta initiativ for å styrke entreprenørskapsundervisningen i grunn og videregående skole og utvikle flere tilbud og arrangementer tilsvarende Ungdommens Ringerikskonferanse.
- Gjennomføre en kartlegging av hvem som har lykkes og hva de har gjort for å lykkes med å satse på systematisk kunnskaps- og kompetansebygging
- Utvikle et kompetanseutviklingsprogram i samarbeid mellom næringsliv, videregående skoler, utviklingsaktørene og USN.
- Gi tydelige signaler om behovet og stille krav til økt satsing på fagopplæring og videregående utdanning i henhold til NPS.





## MÅL

- Økt antall læreplasser i regionen
- Økt andel med relevant fagutdanning og høyere utdanning
- Økt yrkesdeltakelse gjennom relevante kompetansehevingsprogrammer
- Økt generelt utdanningsnivå i befolkningen





## 4.4 Trekke virksomheter til regionen

Ringeriksregionen har et uttalt mål om høyere verdiskaping, flere arbeidsplasser og et mer robust nærings- og arbeidsliv. Et viktig virkemiddel i den sammenhengen er målet om å tiltrekke seg flere nyetableringer og reallokeringer til regionen. I et perspektiv hvor blant annet Ringeriksbanen og ny E16 fra Gardermoen til Hønefoss og Sandvika til Hønefoss er en realitet, er dette enda mer relevant og viktig.

Strategier for å tiltrekke seg nye virksomheter vil ta utgangspunkt i regionens forutsetninger, eksisterende nærings- og arbeidsliv og globale trender. Det er viktig at man gjør en aktiv vurdering av hvilke næringer man vil forsøke å tiltrekke seg, da man ellers kan stå igjen med en tilgang som både er for bred og for vag.

For en region som Ringerike vil det være sentralt å rette proaktivt og utadvendt arbeid mot potensielle etablerere.

På tross av sterke forutsetninger er regionen ikke vidt kjent i hverken inn- eller utland. Det må av denne grunn være opp til regionen selv å spre budskapet om hva man kan tilby, som kan få bedrifter til å etablere seg her.

Selv om strategienes primære virkeområde er det vi omtaler som privat næringsliv, omfattes dette punktet også av statlige/offentlige arbeidsplasser. Regjeringen har meldt

en intensjon om utflytting av statlige arbeidsplasser fra Oslo, og det vil være viktig for regionen å forsøke å tiltrekke seg noen av disse. Utflyttingen av Statens Kartverk var i sin tid en viktig vitamininnsprøytning for regionen. Ringeriksregionen kan være et naturlig valg for statlige arbeidsplasser som er avhengige av nærheten til Oslo eller andre av regionens fortrinn.

### FAKTA

- NHO og Innovasjon Norge har identifisert Ringerike som et av landets mest spennende vekstområder
- Det samarbeides tett mellom Ringerike, Invest in Norway, en rekke bank- og finansmiljøer, Statkraft m.fl. om internasjonale etableringer
- Ringeriksregionen har årlig direkte kontakt med over 100 bedrifter fra inn- og utland, om potensielle etableringer
- Ringeriksregionen er et naturlig nasjonalt knutepunkt for data, strøm og transport
- Etterlatt infrastruktur fra nedlagt industri, er identifisert som fortrinn i størrelsesorden «flere milliarder» i spart investeringskostnad
- Det grønne skiftet og Norges kraftoverskudd fører med seg mange interessante muligheter for regionen
- Regjeringen har meldt en intensjon om utflytting av statlige arbeidsplasser
- Region Viken vil legge om fylkeskommunal struktur og tjenesteproduksjon
- Høy produktivitet og lav energipris gir gode muligheter for internasjonal industri
- En tredel av alle norske industribedrifter satser på nye produkter i nye markeder, og melder investeringsbehov
- Regulerte områder med få hindre for etablering er et krav for å lykkes i nasjonal og internasjonal konkurranse



### STRATEGI

- Utarbeide egen konkurransestrategi og handlingsplan med aktivitetsmål for å tiltrekke virksomheter til regionen
- Tydelig forvente at det dedikeres personer og ressurser til oppgaven med å synliggjøre regionens kvaliteter og muligheter, med mål om at bedrifter og virksomheter etablerer seg
- Utvikle et sett salgsprospekt rettet mot markedet for næringsetableringer, basert på regionale fortrinn og planer, etter modell for beste praksis
- Sikre høy arealberedskap og prioritering av arealbruk i tråd med aktuelle handlingsplaner
- Gjennom løpende rapportering på porteføljen av bransjer og næringer i flyt for å sikre en proaktiv næringsetableringspolitikk
- Drive en proaktiv næringspolitikk gjennom å spille på utviklingsaktører med naturlige samarbeids-/alliansepartnere, tilpasset hver enkelt case eller etablering

## MÅL

- Økt aktivitet i arbeidet med næringsetableringer og antall etableringer
- Være kjent for vår utadvendte og modige måte å formidle våre næringsmuligheter i markedet og for å ha kortest mulig vei fra ord/plan til handling
- Verdsette, godt samarbeid mellom offentlig, private og kompetanseutviklingsmiljøer
- Større andel virksomheter i regionen som bygger opp under målene for næringspolitisk strategi





## 4.5 Entreprenørskap og innovasjon

**Entreprenørskap**, er å etablere og /eller utvikle en ny forretningsmessig virksomhet. **Innovasjon** er fornyelse, nyskaping, forandring, nye produkter, nye tjenester, nye forretningsmodeller eller nye produksjonsprosesser som tas i bruk.

Tidligere holdt store industribedrifter verdiskapingen og sysselsettingen oppe. Endringene skjedde i et langt lavere tempo og bedriftenes og produktenes livssyklus var mye lenger enn i dag. Flere av regionens hjørnesteinsbedrifter er resultat av lokal innovasjon og entreprenørskap.

Forskning viser at en av de viktigste premissene for regional økonomisk vekst er en kultur for innovasjon og entreprenørskap. Dette innebærer at befolkningen og næringslivet i høy grad innehar kunnskap om disse temaene, at entreprenørskap fremstår som et reelt alternativ til en vanlig stilling, samt at det finnes et godt organisert virkemiddelapparat.

### FAKTA

- Innovasjon og entreprenørskap er kompetanse man kan tilegne seg gjennom kunnskap og trening
- Takten av etableringer i Ringeriksregionen er lavere enn på landsbasis
- De fleste nyetableringer skjer i tradisjonelle næringer med lav verdiskaping
- Ringerike har et sett av regionale virkemidler for å stimulere entreprenørskap og innovasjon
- Samspillet mellom de regionale utviklingsaktørene preges av manglende samhandling og koordinering
- En rekke større industribedrifter er avviklet i senere tid, blant annet grunnet manglende omstillingsevne
- Omstillingsevne kan måles i endrings- og innovasjonskompetanse
- Knoppskyting er en viktig omstillingsmekanisme som krever entreprenørskapskompetanse
- Det er i regionen stort potensial i bedre utnyttelse av det offentlige virkemiddelapparatet – herunder også forskningsmidler

### STRATEGI

- Styrke entreprenørfaget gjennom Ungt entreprenørskap og Hack4no i alle skoler
- Styrke de regionale utviklingsaktørene, og konsolidere virkemidler for innovasjon og entreprenørskap
- Sikre SIVA-inkubator gjennom strategiske, regionale eierskap og samarbeidsavtaler
- Proaktivt følge opp og stimulere vekst hos etablerere i tråd med DNs Gasselbedrift-kategorisering
- Kartlegging og synliggjøring av nasjonale og internasjonale virkemidler for næringsutvikling
- Kartlegging av virksomheter og bransjer med stort omstillings- og støttebehov
- Sikre et regionalt program for entreprenørskap og innovasjon som skal samle og forvalte kapital og virkemidler
- Synliggjøre og berømme suksessfulle gründere i regionen
- Aktivt søke politiske og strategiske synergier av samarbeid med miljøer blant annet i Oslo-regionen og Viken



## MÅL

- Alle skoler i regionen har entreprenørskap i læringsplanen
- Hack4no er et nasjonalt anerkjent arrangement og tiltak med økende tilfang av ideer, datakilder, deltakere og publikum
- Økt etableringstakt over landsgjennomsnittet og økt overlevelsesrate blant nyetablerte selskaper
- Økt antall gasselvirksomheter og økt konkurransekraft
- Økt andel risikokapital og fondsmidler investeres i vekstetablere gjennom «prioriterte program for entreprenørskap og innovasjon»





## 4.6 Næringsutvikling knyttet til regional vekst og offentlige investeringer

Veksten og utbyggingen av Ringeriksregionen vil, som følge av Ringeriksbanen og ny E16 med tilhørende investeringer i infrastruktur bolig og næring, være en av fastlands-Norges aller største satsinger frem mot 2045.

” Regionen har potensiale for investeringer i mange-milliarders-klassen de neste 25 årene.

Dette gir store muligheter for utvikling og vekst i hele regionen, også langt utenfor de bransjer som er direkte knyttet til utbyggingen.

Utviklingen av norsk oljeindustri kan tjene som eksempel. Etter funn av olje på norsk sokkel gikk norsk næringsliv sterkt inn og utviklet egen kunnskap og kompetanse som bidro til betydelige markedsandeler for norsk industri.

Det ble også skapt helt nye industrier og næringer. I dag har norsk oljeindustri en betydelig eksport av teknologi, kompetanse og foredlet produkt. Stavanger er et godt ek-

sempel på hvordan en region, gjennom god tilrettelegging for oljerelatert næringsetablering, skapte ny vekst i regionen. På tilsvarende måte kan de store statlige investeringene i Ringeriksregionen over en så lang periode, gi store muligheter for å utvikle nye lokale bedrifter og næringer, i tillegg til den mer tradisjonelle og direkte tilknyttede bygg- og anleggssektoren.

Bygg- og anleggssektoren er en stor bidragsyter til så vel sysselsettingen som verdiskapingen, og utvidelse og komplettering i denne verdikjeden representerer en stor mulighet for regionen på kort og lang sikt.

### FAKTA

- Statlig investering i vei og bane på 40 mrd kroner
- Store potensielle investeringer i boligutbygging i regionen
- Store potensielle investeringer i næringsutvikling i regionen
- Kommunal infrastruktur i regionen skal bygges ut og vedlikeholdes i takt med veksten
- Forventet befolkningsvekst på mer enn 15 000 personer frem mot 2030, ref. kommuneplanene
- Bygg og anleggs sektoren er en svært arbeidsintensiv næring

### STRATEGI

- Styrke fagopplæringen
- Jobbe for etablering av Teknisk fagskole i regionen
- Måltrettet forskning, utvikling og innovasjon (FoUI) mot denne næringskjeden
- Synliggjøre hvilke muligheter gründere og innovative regionale virksomheter har for leveranse gjennom offentlige innkjøp og underleveranser til regionale investeringer, der det er mulig
- Bidra til at kommunen kan levere mer innovative produkter og tjenester til innbyggerne gjennom de muligheten som gis gjennom anbud og offentlige anskaffelser
- Utrede muligheten som ligger i Kommunens store innkjøpsmakt for å fremme strategiens mål
- Sikre at alle aktørene som kommer til Ringerike i «byggeperioden» er kjent med regionens næringsliv, kompetanse og tilbud, og legge til rette for møteplasser (kan suppleres med rådgivning overfor tilbyderne)





## MÅL

- Utvikle og sikre sterkt posisjonerte næringsmiljøer for store anbud i generell konkurranse
- Flere lokale arbeidsplasser innen i hele verdikjede/ næringen knyttet til de forestående investeringene
- Størst mulig avleiring av verdiskapingen lokalt
- Etablert næringsklynger innen teknisk tjenesteyting rettet mot blant annet bygg og anlegg



## 5. APPENDIX

Den næringspolitiske strategien hviler på en rekke forutsetninger og premisser. Det er arbeidsgruppens forståelse at premissene identifisert i figur 4 på side 7 i stor grad er ivaretatt av ulike regionale handlingsprogram og strategier. I dette kapittelet vil premisset Omdømme omtales på linje med de strategiske satsingsområder i kapittel 4.

### 5.1 Omdømme og synliggjøring av regionens muligheter for næringsetableringer

Globaliseringen har gitt næringslivet større muligheter i nye markeder, men også større konkurranse om tilgang til kapital, kompetanse og kunder. Kunder og investorer er i økende grad opptatt av hvordan man driver virksomhet og av at varene eller tjenestene de kjøper, er produsert på en ansvarlig og bærekraftig måte.

Arbeidstakere legger vekt på omdømme når de skal velge arbeidsgiver og arbeidssted. Mediene og frivillige organisasjoner overvåker næringslivet tett, og reagerer raskt om de oppdager kritikkverdige forhold. Investorer inkluderer omdømmemessige (miljømessige og sosiale) risikoer i sine investeringsanalyser. Næringslivet utfordres til å ivareta samfunnsansvar. Denne utviklingen har skapt økt oppmerksomhet rundt bedriftenes, klyngenes, organisasjonenes, regionenes og nasjonenes omdømme.

Et godt omdømme er avgjørende for å nå strategiske mål, og vårt omdømme er summen av hvordan omverdenen ser oss. Omdømme kan sees på som vår samlede merkevare. En regions omdømme er viktig overfor sentrale interessenter som kunder, eiere, media, politikere, leverandører, partnere og myndigheter.

Et bevisst forhold til omdømme- og merkevarebygging gir oss betydelige konkurransefortrinn. Internasjonale studier viser at verdien er enorm – enten du måler i kundelojalitet, markedsandeler eller i kroner og øre.

Internasjonale målinger viser videre at verdien av et godt omdømme ser ut til å være særlig stor når det gjelder vår evne til å:

- rekruttere og beholde medarbeidere
- utvikle sterke kunderelasjoner i bedriftsmarkedet (B2B)
- bygge økt kundelojalitet i konsumentmarkedet (B2C)
- øke tilliten til selskapet i alle målgrupper
- håndtere og overvinne kriser som måtte ramme bedriften

En bevisst strategi for omdømmebygging handler ikke bare om hvordan vi ønsker å bli oppfattet av andre. Den handler dypest sett også om identifisering av hvilke kjerneverdier vi står for og hvordan den indre selvforståelsen i den respektive regionen eller kommunen er. Når man er trygg på seg selv, er man også trygg i sitt møte med andre.

Det faktiske omdømmet påvirker også politikernes handlingsrom. For politikere i en kommune vil omdømmet være en del av vurderingsgrunnlaget når det skal vurderes

om kommunene selv skal ha utføreransvaret for en tjeneste. Et godt omdømme kan dermed bedre kommunens muligheter til å fylle rollen som arbeidsgiver, tjenesteyter, samfunnsutvikler og forvaltningsmyndighet.

#### FAKTA

- Ringeriksregionen er moderat kjent og har et utydelig omdømme
- Ringeriksregionen mangler en tydelig kommunikasjonsplattform
- Ringeriksregionen har ikke samlet seg om et sett felles verdier, eller en visjon for sitt kommunikasjonsarbeid
- En bevisst satsing for å styrke en kommunes/regions omdømme må være forankret i innsikt om sammenhengene mellom kommunens/regionens konkurransevne og kommunens/regionens omdømme
- Enkelte distriktskommuner og omstillingskommuner kan slite med et svakt omdømme – herunder Ringerike
- Alle som bor i en region eller en kommune, tar del i formingen av kommunens omdømme og alle har interesse av at omverdens bilde av «bygda», kommunen eller regionen er tydelig, relevant, positivt, differensiert og oppdatert
- En kommunes omdømme kan svekke eller styrke kommunens samhandling og samarbeid med viktige partnere og kommunens innflytelse på regional- og fylkespolitikken
- Fra undersøkelser er det kjent at næringslivet er opptatt av at kommunens politiske og administrative ledelse er synlig i næringslivssaker
- Fra undersøkelser er det kjent at næringslivet er opptatt av at politisk og administrativ ledelse er synlige i næringslivets saker
- For kommunen som organisasjon bidrar et godt omdømme internt til å gjøre medarbeiderne trygge, og bedrer trivselen. Positiv organisasjonsidentitet styrker organisasjonens lærings- og innovasjons-evne



#### STRATEGI

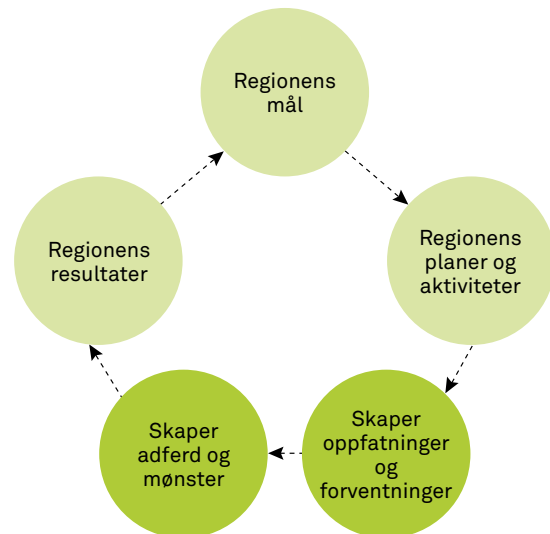
- Gjennomføre en statusanalyse for omdømme og kjennskap til sentrale og definerende «begrep» for regionens eksterne attraksjonskraft
- Gjennom analysen kartlegge omdømmeposisjonen nasjonalt og internasjonalt
- Definere mål, markeder og målgrupper
- Prioritere markeder og målgrupper
- Utforme felles kommunikasjonsbudskap per målgruppe og marked
- Aktiv profilering og kommunikasjon gjennom etablerte og nye kanaler og nettverk
- Utvikle tiltak gjennom en regional kommunikasjonsplattform og profil
- Videreføre bedriftsbesøk for kommunens ledelse
- Tilbakemeldinger og innsikt skal i større grad systematiseres
- Innhente og systematisere gode historier og eksempler fra næringslivet
- Utarbeide faktainformasjon om Ringeriksregionen og næringslivet i regionen

#### MÅL

- Forsterket konkurransekraft for næringslivet
- Økt attraktivitet for regionen eller kommunen som bosted
- Styrket konkurranseevnen i forhold til ny og etablert arbeidskraft
- Økt oppmerksomhet og interesse fra eksterne interessenter
- Økt attraktivitet for regionen som reisemål og område å investere i
- Større muligheter for regionens gjennomslag for egne standpunkter i regional- og rikspolitikken
- Bedret samsvar mellom befolkningens forventninger og de tjenester kommunen kan levere

**De som lykkes best i omdømmebygging scorer betydelig bedre enn andre på følgende fem kilder til et godt omdømme:**

1. **Synlighet.** Uten oppmerksomhet, intet omdømme
2. **Særpreg.** Er en tydelig og forskjellig fra de andre, opptar en plass hos interessentene
3. **Autentisitet.** I det lange løp kan en ikke jukse. Ekthet er en forutsetning for emosjonell tilknytning, som igjen er en forutsetning for omdømmebygging
4. **Innsyn.** Bedrifter, organisasjoner og kommuner som fremstår som åpne/transparente har lettere for å oppnå et godt omdømme
5. **Konsistens.** Alle interessentene skal gjenkjenne den samme type ord og handling fra alle hold i bygda, kommunen eller regionen



#### EFFEKT MÅL

- å bidra til at folk har lyst til å bo og leve her
- å bidra til flere næringsetableringer
- å bidra til å tiltrekke investorer og kapital
- å bidra til at vi Ringerikinger er mer bevisste på hvordan vi snakker om oss selv
- å bidra til at Ringerikes muligheter som ressursrik og attraktiv region er mer kjent i Viken, i Norge og internasjonalt





Rådet for  
Ringeriksregionen

**USN** Universitetet  
i Sørøst-Norge

**RINGERIKE  
NÆRINGS  
FORENING**



RINGERIKE  
UTVIKLING

