



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
CHYDENIUS-INSTITUUTTI

Tuula Korvela ja Anne Niemelä
**PK-YRITYSTEN PALVELUT
KOKKOLANSEUDULLA**

SELOSTEITA JA
KATSAUKSIA



Nro 38

Tuula Korvela & Anne Niemelä

Pk-yritysten palvelut Kokkolanseudulla

Jyväskylän yliopisto
Chydenius-Instituutti

Kokkola 2001

Jyväskylän yliopisto
Chydenius-Instituutti
Selosteita ja katsauksia nro 38

Verkkójulkaisu

ISBN 951-39-1053-9
ISSN 1236-598X

Sisällys

| | |
|--|----|
| 1. Johdanto | 5 |
| 2. Selvityksen toteutus | 5 |
| 2.1 Tavoitteet | 5 |
| 2.2 Rahoitus ja tekijät | 5 |
| 2.3 Toimintatapa | 6 |
| 3. Aluekehityksen edellytyksiä | 7 |
| 3.1 Miksi toiset alueet menestyvät ja toiset eivät | 7 |
| 3.2 Esimerkkejä seutukuntakehittämisestä | 8 |
| 3.2.1 Kaustisen seutukunta | 8 |
| 3.2.2 Muita esimerkkialueita | 9 |
| 3.3 Yhteistyön edellytykset Kokkolan seutukunnassa | 10 |
| 3.3.1 Nykytilan kuvaus | 10 |
| 4. Haastatteluiden ja workshopin tuloksia | 12 |
| 4.1 Kokkolan seutukunnan yrityspalveluiden tuottajat | 12 |
| 4.1.1 Haastatteluiden tekeminen | 12 |
| 4.1.2 Nykyiset palvelut | 13 |
| 4.1.3 Yhteistyö eri palveluja tuottavien tahojen kanssa | 14 |
| 4.1.4 Palveluiden yrityslähtöisyys | 17 |
| 4.1.5 Johtopäätöksiä haastatteluista | 17 |
| 4.2. Yritysten näkökulma | 18 |
| 4.2.1 Haastattelun toteutus | 18 |
| 4.2.2 Palvelujen saatavuus alueella | 19 |
| 4.2.3 Palveluntuottajien yhteistyö yritysten näkökulmasta | 19 |
| 4.2.4 Palveluntuottajien ja yritysten yhteistyö | 20 |
| 4.2.5 Kuinka palvelut vastaavat yritysten tarpeisiin? Johtopäätöksiä | 25 |
| 5. Kehittämisaihioita | 25 |
| 5.1 Kohti kehittämistä - seutukunnan organisoituminen | 25 |
| 5.2 Pilottihanke ja aluekehittäjien ohjelma | 28 |
| 5.3 Palvelukartta portaali ja maakuntatiedottaja tms. | 29 |
| 5.4 Palveluverkko -yhteistyöprosessin jatkaminen | 30 |
| Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja materiaalia | 32 |
| Liitteet | 35 |

1. Johdanto

Pk-palveluverkko -selvitystyöllä halutaan edistää Kokkolan seutukunnan kilpailukykyä. Tässä selvityksessä huomio on kohdistettu alueen pk-yrityksiä tukeviin palveluihin, vaikkakin alueen kilpailukykyyn vaikuttaa myös moni muu tekijä. Hankkeessa halutaan myös edistää ja herättää seutukunnallista keskustelua ja toimintaa. Tuotoksena nostetaan esille epäkohtia ja ehdotetaan ratkaisumalleja ja vaihtoehtoja epäkohtien korjaamiseksi ja alueen kilpailuvyvyn parantamiseksi. On kuitenkin otettava huomioon, että seutukuntaa koskeva päätöksenteko ja uusien asioiden toimeenpano ei ole yksittäisen projektin harjoituksia. Alueen kehittämisessä tarvitaan yhteistä näkemystä ja tahtoa tehdä asioita yhdessä uudella tavalla.

2. Selvityksen toteutus

2.1 Tavoitteet

Selvityksen tavoitteena on koostaa seutukunnan alueella pk-yrityksille palveluja tuottavien organisaatioiden palvelutarjonta ja em. organisaatioiden näkemykset yrityksille suunnattujen palvelutoimintojen kehittämisestä huomioiden yritysten näkemykset heille suunnatuista palveluista ja niiden kehittämisestä. Selvityksen perusteella esitetään vaihtoehtoja toimijatahojen uudelleenlaajentamiselle ja luodaan pohjaa yhteisen verkostomallin rakentamiselle palvelujen kehittämiseksi ja paremman kohdentumisen aikaansaamiseksi. Lisäksi esitetään hankeaihiota em. tavoitteiden edistämiseksi. Selvitys ei pyri olemaan kattava tutkimus alueen yrityspalveluista, vaan se selvittää ja esittää näkemyksiä keskustelun pohjaksi ja luo palveluverkon kehittämisen edellytyksiä.

2.2 Rahoitus ja tekijät

Pk-palveluverkkohanke rahoitetaan Euroopan Unionin aluekehitysrahan, kansallisen rahan ja hankkeen toteuttajien omarahoituksen avulla seuraavan jaon mukaisesti. Selvityshankkeeseen ei käytetty kaikkia myönnettyjä resursseja.

Rahoituslähteet ovat seuraavat;

| | |
|--|---------------|
| Euroopan Unioni / Euroopan aluekehitysrahasto | 72 000 |
| Sisäasiainministeriö | 53 000 |
| <u>Keski-Pohjanmaan aikuiskoulutuskeskus / Chydenius-Instituutti</u> | <u>54 000</u> |
| Yhteensä | 179 000 |

Hankkeen toteuttivat yhteistyössä Keski-Pohjanmaan aikuiskoulutuskeskus ja Chydenius- Instituutti. Käytännön selvitystyön tekivät Tuula Korvela Keski-Pohjanmaan aikuiskoulutuskeskuksesta ja Anne Niemelä Chydenius-Instituutista.

2.3 Toimintatapa

Selvitystyö on kokonaisuudessaan toteutettu 1.10.2000-30.6.2001 välisenä aikana. Siinä on hyödynnetty tausta-aineistona alueella tehtyjen selvitysten ja tutkimusten sekä yritys-kyselyiden ja –haastatteluiden tuloksia. Selvitystä tehtäessä on haastateltu yrityspal-veluorganisaatioiden työntekijöitä sekä painopistetoimialueiden pk-yrittäjiä. Yrityshaas-tatteluilla täydennettiin kilpailukykyohjelmien kautta saatua kuvaa yrittäjien tarpeista ja odotuksista. Haastatteluissa esiin nousseisiin epäkohtiin pyrittiin etsimään ideoita work-shop -tilaisuudella. Workshoppiin kutsuttiin sekä yrittäjiä että henkilöitä, jotka työsken-televät erityyppisissä alueen yrityksissä palvelevissa työtehtävissä. Tilaisuudessa nostet-tiin esille käytännönläheiset kehittämistä ja yhteistyötä vaativat teemat. Raportissa esi-tetään kehittämisideoita ja näkemyksiä Kokkolan seutukunta-alueen yrityksille suunna-tuista palveluista.

Hanketta on ohjannut sitä varten perustettu ohjausryhmä, johon kerättiin keskeisten pk- sektorille palveluja tuottavien organisaatioiden edustus. Ohjausryhmä kokoontui sel-vitystyön aikana 4 kertaa ja se hyväksyi hankkeen toimintasuunnitelman (liite 1). Ohjaus-ryhmän puheenjohtajana toimi Mervi Jokela Keski-Pohjanmaan yrittäjistä. Ohjausryh-män jäsenet olivat:

| | |
|-------------------|--|
| Mervi Jokela Pj. | Keski-Pohjanmaan yrittäjät |
| Harri Lundell | Keski-Pohjanmaan koulutuskuntayhtymä |
| Seppo Kässi | Kokkolan kaupunki |
| Matti Sykkö | Kokkolan työvoimatoimisto |
| Kaj Lyyski | Keski-Pohjanmaa liitto |
| Mikko Viitasalo | Chydenius-Instituutti |
| Tapani Salomaa | Keski-Pohjanmaan aikuiskoulutuskeskus |
| Lasse Jansson | Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu |
| Ole Gustaffson | Pohjanmaan TE-keskus |
| Juhani Kuusilehto | Keski-Pohjanmaan teknologiapalvelukes- |
| kus | (Ketek) |
| Anne Niemelä | Chydenius-Instituutti |
| Tuula Korvela | Keski-Pohjanmaan aikuiskoulutuskeskus |

3. Aluekehityksen edellytyksiä

3.1 Miksi toiset alueet menestyvät ja toiset eivät?

Alueiden kyky kilpailla pääoma-, osaamis-, yritys- ym. virroista on erilainen. Yhdessä tekemisen taito on eräs alueen kilpailukykyä edistävä tekijä. Juha Kostiaisen mukaan kaupunkiseutujen ja alueiden kehittäminen on niiden kilpailukyvyn kehittämistä. Kehittämisessä tavallisesti vastaan tulee ongelmia. Näitä ovat mm. kompleksinen toimintaympäristö, jossa on paljon toimijoita, jolloin näillä intressit ovat moninaisia. Alueen yhteiseen strategiaan voi jäädä myös ns. musta aukko, mikäli sitä ei johdeta riittävän hyvin. Käytännössä tämä tarkoittaa mm. sitä, että hanketoiminta on sirpalemaista ja sen takia sillä ei myöskään ole kovin suurta vaikuttavuutta. Kehittämis- ja hanketoiminta tulisi kohdentaa alueen kilpailukyvyn kannalta lupaavimmille alueille. Kehittämisessä tarvitaan myös kykyä luoda ”hehkua ja pörinää” eli ns. tekemisen meininkiä, sillä alueen menestymisen ja kilpailukyvyn kasvun kannalta tarvitaan uudenlaisia malleja ja tapoja ”saada alueen kehittäminen haltuun”. Myös Kokkolan seutukunnassa tarvittaneen uutta toimintatapaa eritoten elinkeinopalveluiden ja muun kehittämistoiminnan (EU-hankkeet) synergian ja samansuuntaisuuden vahvistamiseksi. Onkin kysyttävä, toteuttavatko elinkeinopolitiikka ja tämänhetkinen hanketoiminta valittuja strategioita? Onko nykyisellä kehittämistoiminnalla vaikuttavuutta? Onko seutukunnassa kehittämishenkeä nostattavaa hehkua ja pörinää?

Kirjassaan Tulisielu myös Seppo Niemelä korostaa uusien toimintamallien tarvetta aluekehittämisessä. Hänen mukaansa on kohtalokas erehdys kuvitella, että kyky kilpailla ankaran kilpailun maailmassa syntyy siitä, että kilpailu ulotetaan kaikkialle, myös ihmisten ja yritysten väliseksi. Niemelän mukaan asia on päinvastoin. Vain ne, jotka kykenevät luomaan luottamuksellisia yhteistyörakenteita, selviytyvät kilpailussa. Verkosto on informaatioajan organisoitumisen perusmuoto ja keskeinen avain menestykseen. Myös Kokkolan seutukunnassa on yhä uudelleen syytä kysyä, minkä verkoston osana alueen osamista tarvitaan. Alueen kehittämisestä käytävä keskustelu on avain toimintaan. Niemelä jatkaa: tarvitaan tulisieluja ja heidän työnsä mahdollistamista, mutta yhtälailla yhteisön valmiutta luoda näkemys tulevaisuudesta ja sen avaamista mahdollisuuksista. Ennen muuta tarvitaan niin kunnan kuin seutukunnankin kykyä sisäiseen yhteistyöhön. Aluekehitystyöhön tarvitaan useitakin henkiseen ilmapiiriin ja laajemmin kulttuuriin liittyviä asioita, esimerkiksi realistista tulevaisuudenuskoa, itsetuntoa, itseluottamusta, yrityshalua, usein kotiseuturakkautta ja –ylpeyttäkin, yhteistyökykyä, yleissivistystä sekä ajanmukaista maailmankuvaa. Löytyykö Kokkolan seutukunnasta tällaisia toimijoita ja päättäjiä?

Niemelä ehdottaa aluekehittäjille neliportaista toimintamallia. Ensimmäiseksi on huolehdittava kehittämisen henkisten ja muiden yleisten edellytysten parantamisesta. Ratkaisevaan asemaan hän suosittaa kansalaisopistoja, koska ne ovat perustaltaan demokratian ja kansalaisyhteiskunnan kehittäjiä. Toiseksi Niemelä suosittaa, että kunnissa käynnistetään verkostovisioiden selvitysprosessi. Hänen mukaansa kunnallinen kehitys-

politiikka yhdessä muun julkisen vallan toimien kanssa on usein ehto sille, että kehitysprosessit saadaan käyntiin ja että prosesseja voidaan niiden edetessä tukea. Kolmanneksi on tehtävä selkeitä valintoja ja suunnattava aluekehitystoimet niiden mukaisiksi. Neljänneksi tarvitaan verkostovisioiden mukainen osaamisen kehittämisjärjestelmä. Osaamisen nostamiseksi on valjastettava oppilaitokset ja kehityskeskukset. Myös tutkimuksesta ja tuotekehityksestä on huolehdittava. Täytyy luoda oppiva alue – oppiva verkosto.

Alueellisen yhteistyön kehittämishankkeen loppuraportissa esitetään seudullisena kehittämiskohteena elinkeinoyhteistyön kehittämistä julkisten, yksityisten sekä kolmannen sektorin palvelun tuottajien kesken. Erittäin tärkeänä kehittämiskohde on yritysten, oppilaitosten ja eri viranomaisten välinen yhteistyö, sillä EU: rahoitusmahdollisuuksien myötä toimijoiden välinen kilpailu näistä resursseista on myös haitannut toimijoiden välistä yhteistyötä. Meneillään olevalla ohjelmakaudella palveluiden tuottajien olisi pystyttävä entistä enemmän keskittymään omaan ydinosaamiseensa ja lisättävä keskinäistä verkottumista, jolloin ne pystyvät täydentämään toinen toisensa tarjontaa ja palveluja (Leskinen 2001). Eri tahojen rakentamat pienet hankkeet eivät valitettavasti tuota alueelle kovinkaan suurta hyötyä. Kokoamalla voimia yhteen hankkeiden vaikutukset hyödyttävät koko aluetta.

3.2 Esimerkkejä seutukuntakehittämisestä

3.2.1 Kaustisen seutukunta

Keski-Pohjanmaan maakunta muodostuu kahdesta seutukunnasta. Kokkolan seutukunnan naapurina on 1. tukialueeseen kuuluva Kaustisen seutukunta. Sen muodostavat Kaustisen, Vetelin, Perhon, Halsuan, Ullavan ja Toholammin kunnat. Näissä jokaisessa kunnassa työskentelee virka- tai palkkatyösuhteessa yritysneuvoja ja elinkeinoasiamiehiä. Palvelua on täydennetty ostopalveluiden avulla tai siten, että kunnan maataloussihteri tekee myös yritysneuvontaa. Seutukunnallista tai ”ylikunnallista” elinkeinotoimintaa on ryhdytty kokeilemaan kolmevuotisen ESR-hankkeen avulla. Hanke on palkannut elinkeinokehittäjän, jonka tehtävänä on hankkia tietoa yritysten koulutustarpeista, järjestää yritysten tarvitsemaa koulutusta ja tuottaa yrityspalveluja neuvonnan ja ohjauksen muodossa. Asenteet ja päätökset elinkeinopolitiikassa ovat edelleen lähtökohdiltaan pääsääntöisesti kunnallisia. Seutukunnan ohjausryhmässä on kuntien johdon edustus, ei elinkeinotoimea hoitavien. Tuo ryhmä käsittelee kaikki alueen kehittämishankkeiden hakeukset. Projektimuotoisen kehittämistoiminnan ja elinkeinotoimen tavoitteiden samansuuntaisuuden varmistamisessa olisi siten toimijoiden yhteistyötä ja päätöksentekoa uudelleen organisoimalla mahdollisuus kehittää. Mikäli kuntiin kuitenkin palkataan tiukentuvasta taloudellisesta tilanteesta huolimatta ”omia” elinkeinotoimintaa hoitavia viranhaltijoita ei seudullisella kehittämistyöllä ole tukevaa maaperää, koska omakuntakeskeisyys jatkuu. Kaustisen seudullisella projektipäälliköllä ei myöskään ole tehtävänsä projektiluontoisuuden takia virkavastuuta, mistä syystä projektimuotoinen seudullinen elinkeinotoimi ei sitoudu kunnallishallintoon - tai päinvastoin.

Mikäli seudullinen elinkeinotoimi perustellaan kunnille säästöinä, ovat kunnat kiinnostuneita seudullisten palvelujen ”kehittämisestä” tai niihin siirtymisestä. Tuolloin seudullisen palvelun käyttö tulee kunnalle halvemmaksi kuin oman elinkeinoasiamie-

hen palkkaaminen. Tointa hoitava raportoi joka kuntaan siitä, mitä on tehty. Näin kustannukset voidaan kuntien kesken jakaa oikeudenmukaisesti. Seudullisen elinkeinotoimen toimenkuva on kuntatalouden ja päätöksenteon kannalta rajattava selkeästi siten, että kunnallishallintopäätöksiä vaativat toimet rajataan kunnanjohtajan toimenkuvaan kuuluviksi ja muut yrityspalvelut seudulliselle elinkeinotoimelle .

Kehittämishankkeiden rahoituspäätöksiä tehtäessä pitäisi tarjonnan päällekkäisyydet karsia ja saattaa samansisältöisten hankkeiden suunnittelijat yhteistyöhön. Hankehakemusten käsittelijät voisivat ”vaatia”, että hankkeet on suunniteltu yhteistyössä kohde-ryhmän es. toimialan yritysten kanssa.

3.2.2 Muita esimerkkialueita

Jyväskylän seudulla on perustettu osakeyhtiömuotoinen yrittäjien seudullinen palvelupiste, Jykes Oy. Sen toiminta-ajatuksena ja tehtävänä on alueen asukkaiden hyvinvoinnin lisääminen luomalla edellytyksiä menestykselliselle yritystoiminnalle sekä seudun kilpailukyvyyn kehittymiselle. Jykesin toiminta on yhteistyöhakuista. Sillä on maakunnallisia, valtakunnallisia ja kansainvälisiä verkostoja. Jykesin kautta seudun neljä kuntaa ovat löytäneet joustavan tavan tehdä elinkeinotoimintaa tukevaa yhteistyötä. Toiminta on organisoitu osakeyhtiöksi, jonka johdossa on elinkeinojohtaja. Palveluja tarjotaan kolmella pääsektorilla: teollisuuden kehittämisessä, kansainvälistymisessä ja palveluyritysten kehittämisessä. Palvelutarjontaan sisältyy yrityksen perustajan neuvontaa, toimivan yrityksen liiketoiminnan kehittämistä, koulutus-, tuotekehitys-, markkinointi- ja kansainvälistymispalveluja sekä asiantuntija-apua infrastruktuuriin liittyvissä kysymyksissä. Myös EU:n tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen on kanavoitu Jykesin kautta.

Jykes on myös hyvä esimerkki siitä, miten yrityksille suunnatut, hyvin monipuolisetkin palvelut on onnistuttu koordinoimaan. Jykes Oy toimii ns. sateenvarjo-organisaationa muille elinkeinoelämää palveleville Jykes-ryhmän yrityksille. Näitä yrityksiä ovat kiinteistöpalveluyritys, uusyrityskeskus, teknologiakeskus, ohjelmapalvelutoimisto ja matkailupalveluyritys. Yritykset ovat kuntien omistamia tai pitkälti niiden rahoittamia. Jykes itse ei toteuta koulutuspalveluita, mutta toimii kiinteässä yhteistyössä alueen koulutusta järjestävien organisaatioiden kanssa. Kaikki Jyväskylän seudun elinkeinoja tukevat palvelut esitellään yhtenäisesti Jykes Oy:n alaisuudessa [www-sivuilla](http://www.sivuilla) eli myös palveluista tiedottaminen on jäsenneltyä ja koordinoitua.

Oulun eteläinen on käsitteenä verraten uusi. Oulun eteläinen luotiin yhdistämään Pohjois-Pohjanmaan maakunnan kolmea eteläisintä seutukuntaa ja toimimaan niiden kehittämisen ja markkinoinnin välineenä. Käsite synnytettiin Kärkihankkeet 2000 –ohjelman myötä, ohjelman avulla taas varauduttiin uuden agenda-kauden alkamiseen. Ohjelman tavoitteena on kehittää aluetta ja saada sille kansainvälisesti tunnettu osaamisprofiili. Oulun eteläisen alue kattaa Ylivieskan, Nivala–Haapajärven ja Siikalatvan seutukunnat. Asukkaita alueella on vajaat 100 000 yhteensä 17 kunnassa.

Oulun eteläisen alueellista kehittämistyötä ja elinkeinojen kehittämistä tehdään kolmessa portaassa: kuntatasolla, seutukuntatasolla ja aluetasolla Oulun eteläisen nimissä. Alueella pyritäänkin toimimaan verkostomaisesti, jättäen perinteinen kuntarajoittunut ajattelutapa taakse. Verkostomaisessa toimintamallissa jokaiselle organisaatiolle pyritään löytämään oma tehtävä. Useissa alueen kunnissa on oma elinkeinoasianhoitaja, eri nimikkeillä. Osassa kunnista on myös oma kehitysyhtiö. Nivala-Haapajärven seutukunta

on organisoitunut seutukuntavaltuustoksi, sillä on myös hallitus ja toiminnanjohtaja. Oman seutukuntastrategian puitteissa seutukunnassa on noin 40 kehittämishanketta. Siikalatvan seutukunta on koottu yhteisen kehittämiskeskuksen taakse. Kehittämiskeskus vastaa elinkeinon kehittämisestä ja elinkeinostrategiasta sekä käynnistää ja toteuttaa kehittämishankkeita. Kehittämiskeskus tarjoaa myös alueellaan ns. normaaleja elinkeinopalveluja. Seutukuntayhdistys kokoaa Ylivieskan seutukunnan kehittämisponnistelut. Yhdistystä vetää toiminnanjohtaja, edelleen yhdistys vastaa seutukuntastrategiasta ja sen toteuttamisesta.

Kärkihankkeet 2000 –ohjelman myötä Oulun eteläisen seutukunnat koottiin yhteen. Jatkossa alueelle perustettiin myös aluetta kokoavia organisaatioita ja rakenteita. Oulun eteläisen kehitys oy käynnistää ja koordinoi aluetta koskettavia kehityshankkeita, tällä erää vireillä olevia hankeryppäitä ovat Teknologiakasvatus Nyt –hankekokonaisuus, Oulun eteläisen logistiikkahanke ja RF -tutkimusprofessori. RFM -polis kokoaa alueen langattoman tietoliikenteen ja digitaalisen median osajia ja yrityksiä. Alueen koulutuspalveluja kehittämään on perustettu Oulun eteläisen instituutti. Instituutti on Oulun yliopiston projektiyksikkö ja sen tehtävänä on organisoida elinkeinoelämää hyödyttävää yliopistollista tutkimusta, koulutusta ja kehittämistoimintaa Oulun eteläisen alueella. Muita tärkeitä toimijoita alueella ovat mm. alueen ammattikorkeakoulut (alueella toimii sekä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun että Oulun seudun ammattikorkeakoulun yksiköitä) ja niiden tutkimus- ja palveluyksiköt ja maanalaisfysiikan tutkimuskeskus.

Oulun eteläisessä on panostettu voimakkaasti alueen markkinointiin ja alueen profiilin nostamiseen. Profiilin nostamista hyödynnetään mm. rekrytoitaessa alueelle osaavaa työvoimaa ja yrityksiä. Oulun eteläisestä onkin pystytty lyhyessä ajassa luomaan dynaaminen ja teknologiaosaamista painottava mielikuva. Alueella julkaistaan mm. omaa Oulun eteläinen special –lehteä, jonka taustavoimiksi on saatu laaja joukko alueen toimijoita koulutuksen, median, seutukuntien ja kehittämistoiminnan aloilta.

3.3 Yhteistyön edellytykset Kokkolan seutukunnassa

3.3.1 Nykytilan kuvaus

Nykyisellään Kokkolan seutukunta näyttäytyy ja toimii ”laimeasti”. Seutukunnan ohjausryhmä lienee sen tunnetuin muoto. Julkisuudessa ei kovinkaan paljoa puhuta seutukunnasta, sitä ei myöskään koeta organisoituneeksi eikä sillä ole seutukuntajohtajaa. Kunnissa elinkeinotoimintaa hoitavat sitä varten palkatut henkilöt. Seudulliset elinkeinopalvelut ovat suunnitteluasteella. Kesäkuussa 2001 Kannuksen kaupungissa, Kälviän ja Lohtajan kunnissa ei ole lainkaan elinkeinotoimeen palkattua henkilöä, Himangalla osa-aikaisesti virkaa hoitava elinkeinoyhtiöiden toimitusjohtajien rinnalla ja Kokkolan kehitysyhtiössä työskentelee kaksi henkilöä. Kokkolan elinkeinojohtajan virka on äskettäin täytetty.

Tässä selvitystyössä haastateltiin sekä yrityksille palveluja tuottavia toimijoita että yrittäjiä. Haastattelutulosten perusteella paikallisia osaamisresursseja tulisi kehittää eri toimijoiden välisessä yhteistyössä. Toimijat kun totesivat olevansa melko tietämättömiä toistensa toiminnasta ja osaamisesta. Kun vuorovaikutus toimijoiden kesken lisääntyy, edistyy verkostoituminen ja juuri verkostoista nousevat aluetta kehittävät innovaatiot.

Tämän takia on tarjottava kehittämistyötä tekeville vuorovaikutuksellisia tilaisuuksia ja foorumeita. Tällä hetkellä seutukunnassa ei ole hankkeita ja yrityspalveluja kokoavaa ja yhdistävää vakiintunutta toimintaa.

Yrityksille palveluja tuottavia tahoja on lukuisasti (liite 2). Kuitenkin alueen kehittämiseen aktiivisesti osallistuvilla toimijoilla, kuten koulutuskuntayhtymän oppilaitoksilla ja ammattikorkeakoululla sekä Chydenius-Instituutilla on viimekädessä yhteinen rahoittaja (ylläpitäjä), alueen kunnat. Silti alueelta puuttuu mm. yhteinen (korkea)koulutusstrategia. Siten on alueen kehittämisenäkökulmasta mielenkiintoista, että toimijoiden tarjonnassa on päällekkäisyyksiä ja että em. toimijat kilpailevat keskenään rajallisista yritysasiakkaista. Seutukunnassa päätösvalta on "piilossa", päätöksenteko ei henkilöidy eikä päätöksentekuelimien kuten seutukunnan ohjausryhmän päätöksistä tiedoteta.

Alueen kilpailukykyä ei voida parantaa ilman, että kehittämistoimintaa resursoidaan riittävästi. Kaiken kehittämistoiminnan tulee tukea alueella valittua strategiaa ja sen myötä alueen elinkeinotoimintaa ja varsinkin elinkeinotoiminnan valittuja painopisteitä.

4. Haastatteluiden ja workshopin tuloksia

4.1 Kokkolan seutukunnan yrityspalveluiden tuottajat

4.1.1 Haastatteluiden tekeminen

Kokkolan seutukunnan alueella yrityksille palveluja tarjoavien organisaatioiden edustajia haastateltiin yhteensä 25. Haastattelu toteutettiin siten, että haastateltavaan otettiin ensin yhteyttä puhelimitse ja esiteltiin hanke lyhyesti. Haastateltavat saivat halutessaan haastattelurungon (liite 3.) sähköpostitse etukäteen tutustumista varten. Varsinainen haastattelu käytiin keskustellen haastattelijan kirjoittaessa vastaukset lomakkeelle. Haastattelu jaettiin kolmeen teemaan; nykyiset palvelut, yhteistyö eri palvelujen tuottajien kesken ja palvelujen yrityslähtöisyys. Haastatteluun käytettiin aikaa keskimäärin 45 minuuttia – 1 ½ tuntia. Haastattelut litteroitiin kysymyksittäin (vrt. liite kysymyslomakkeet) ja vastaukset analysoitiin joko kysymyksittäin tai teemoittain. Aineiston suppeudesta johtuen aineistoa ei voitu käsitellä tilastollisin menetelmin.

Haastateltavaksi valittiin yritysten kanssa yhteistyötä tekeviä henkilöitä erilaisista palveluorganisaatioista seutukuntamme alueelta. Koulutusorganisaatioista haastateltiin useampi kuin yksi henkilö organisaatioiden toiminnan monialaisuuden takia.

Organisaatiot, joiden henkilöstöä haastateltiin:

*Keski-Pohjanmaan koulutuskuntayhtymä
Jyväskylän yliopisto Chydenius Instituutti
Keski-Pohjanmaan yrittäjät
Keski-Pohjanmaan aikuiskoulutuskeskus
Keski-Pohjanmaan teknologiapalvelukeskus KETEK
Kokkolan työvoimatoimisto
Pohjanmaan TE-keskus/Yritysosasto, Kokkolan toimisto
Pohjanmaan kauppakamari
Viexpo
Don L. Kulttuurialan konsulttipalvelut
Keski-Pohjanmaan liitto
Uusyrittäjäkeskus FIRMAXI
Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu
Kälviän kunta
Lohtajan kunta
Himanka kunta
Kannuksen kaupunki
Varamiespalvelut Oy
Coop Consult Oy*

4.1.2 Nykyiset palvelut

Palvelutarjonta on alueella laajaa. Lähes kaikki palveluorganisaatiot tarjoavat tietoa, informaatiota sekä ohjausta, neuvontaa ja koulutusta omaan ydinosaamiseensa liittyen. Haastattelun perusteella palvelutoiminta laajenee ja yhä lisääntyy, sillä suurin osa haastatelluista kertoi laajentavansa tai lisäävänsä palvelutoimintaa. Toiminnan laajentamista ja lisäämistä näyttävät ”tukevan” tiivistettynä kolmenlaiset syyt:

- syvennetään, kehitetään ja tuotteistetaan jo olemassa olevia palvelutuotteita ja ydinosaamista
- pyritään kansainvälistymiseen ja siten kansainvälisyys muuttaa palvelutoimintaa tai sen joitakin osia
- tiedottamista laajentamalla ja kehittämällä parannetaan palvelutoimintaa

Palveluita suunnataan ensisijaisesti tuotantoalan yrityksille ja vientiä harjoittaville tai vientitoimintaa aloitteleville yrityksille. Palvelualan yrityksille on vähemmän tarjontaa. Eroa yritystoiminnan aloittavien ja toiminnan vakiinnuttaneiden yritysten kesken ei haastatteluissa tullut esille. Muina asiakasryhmän erityispiirteinä mainittiin, että kohde-ryhmään kuuluvat nimenomaan laajentumis- ja kasvuhaluukkaat yritykset. Yhtenä asiakasryhmänä mainittiin julkiset organisaatiot.

Yli puolet palvelun tarjoajista suunnittelee asiakasryhmien laajentamista. Suunta näyttäisi olevan se, että halutaan määrällisesti lisää yrityksiä palveluiden piiriin. Keinona asiakasyritysten saamiseen nähdään palvelutoiminnan jalkauttaminen. Koulutus-, kehittämis- ja palvelutoiminta viedään yrityksiin. Yksittäiset palvelun tarjoajat aikovat laajentaa asiakasryhmiä myös palvelualan yrityksiin sekä julkishallinnon ja muiden sidosryhmien suuntaan tai kokonaan seutukunnan ulkopuolelle.

Palveluiden tuottajia pyydettiin tekemään lyhykäinen tiivistetty SWOT-analyysi omasta palvelutoiminnastaan. Seuraavaksi on koottu useimpia mainintoja saaneita tekijöitä kunkin SWOT-otsikon alle. Yhdestä organisaatiosta saatettiin maininta useitakin tekijöitä kunkin otsikon alle, esimerkiksi kaksi keskeisintä heikkoutta, kolme vahvuutta.

Heikkouksia

Eniten ja useimmilla organisaatioilla koetaan palvelutoiminnan heikkoutena erilaiset **tiedottamiseen ja markkinointiin liittyvät ongelmat**. Tällaisia ovat mm. heikko jalkautuminen kentälle, huonot www sivut, palvelujen tuotteistamisen ja kaupallistamisen puute, tiedottamisen ja markkinoinnin hitaus tai heikko kohtaantuminen, kommunikointiongelmat (”yhteinen kieli”) jne.

Yleinen **resurssien ja rahoituksen puute** koetaan ongelmallisena. Tämä tuli korostetusti esille kuntien elinkeinotoimien taholta. Henkilökuntaa on vähän ja toiminta on niin laajaa, ettei henkilöstö pysty erikoistumaan tai toisaalta palvelemaan nopeasti ja tehokkaasti asiakkaitaan. Yleiseen resurssipulaan liittynevät maininnat palvelujen tuottajien **ammattitaitoon liittyvistä** heikkouksista. Palveluja tarjoavat liian usein uudet, vain vähän työkokemusta omaavat henkilöt eikä maakunnallisia tai seutukunnallisia tapaamisia tätä työtä tekevien kesken ole tarjolla.

Vahvuuksia

Ammattitaitoon ja osaamiseen liittyvät asiat mainitaan kaikkein useimmin vahvuuksina. Tällaisia tekijöitä ovat mm. liiketoimintaosaaminen, projektiosaaminen, Eu-rahoi-

tusten tuntemus, tiimin yhteisosaaminen. Vahvuuksia ovat myös palveluiden ja palveluorganisaatioiden **monipuolisuus**. Hyvin usein mainittiin vahvuutena **asiakaslähtöiseen palvelutoimintaan liittyvät asiat**, kuten nopea reagointi, joustavuus, aktiivisuus, hyvät yrityskontaktit. Muutamat kokivat vahvuudekseen myös **rahan kanavoitumisen oman organisaation kautta**.

Mahdollisuuksia

Haastatellut mainitsevat yleisimmin mahdollisuutena jonkin sellaisen tekijän, joka suuntaisi palveluja tehokkaammin yrityksiin. Tällaisina keinoina mainitaan jalkautuminen, yksilöidymmät palvelut ja yhteistyön parantaminen sekä yritysten kanssa että palveluntuottajien kesken. Lisäksi mainitaan alueen aktiivisempi toiminta mahdollisuutena saada enemmän kehittämisrahaa. Aktiivisuutta tulisi osoittaa toisaalta EU-rahoja kohtaan ja toisaalta päätäntävällän saamiseksi tälle alueelle. **Muutama mainitsee markkinoinnin ja palvelujen tuotteistamisen** mahdollisuuksina.

Uhat

Yleisesti uhkana mainitaan **organisaatioiden keskinäinen kilpailu resursseista ja "olemassaolon oikeutuksesta"**. Moni kokee uhkana myös **henkilöstöön liittyvät huolet**. Tällaisia ovat jaksaminen ja kyky vastata ajan haasteisiin ja vaatimuksiin. Muut aluelatouden heikkenemiseen liittyvät uhkatekijät, kuten **työttömyys ja väestökato, alueen kuntien välinen erimielisyys mainitaan hyvin usein uhkatekijöinä**. Muutaman maininta annetaan alueen "ulkopuolelta" tuleviin päätöksiin.

Kysymykseen millainen palvelutoiminta parhaiten palvelisi yritystä voidaan kiteyttää lähes jokaisesta vastauksesta poimittavissa olevat sanat. Yrityslähtöistä toimintaa ovat **tarpeeseen vastaavat yritykselle räätälöidyt palvelut**.

4.1.3 Yhteistyö eri palveluja tuottavien tahojen kanssa

Yhteistyö eri organisaatioiden välillä on laajaa ja monipuolistakin. Lähes kaikki haastatellut kertoivat erilaisista yhteistyömuodoista toisen alueen yrityspalveluita tuottavan organisaation kanssa. Eniten yhteistyötä on tehty **yhteisissä hankkeissa tai niiden suunnittelussa, vaihtamalla tietoja; myös palveluiden ostaminen, sekä koulutusyhteistyö** ovat yleisiä. Kysytyistä yhteistyömuodoista sai runsaasti viittauksia myös yhteistyö **tiedottamisessa**. Lisäksi yhteistyötä on tehty erilaisten verkostojen kautta, esim. ohjausryhmien ja seutukuntatyön kautta. Yhteistyössä järjestetyt erilaiset tempaukset tai seminaarit ovat myös esillä. Sen sijaan resurssien jakaminen, tulevaisuuden ennakointi, markkinointiyhteistyö, laatusertifikaatit tai kansainvälistymiseen tähtäävä työ ovat saaneet vain yksittäisiä mainintoja.

Samoin organisaatiot ovat hyvin kiinnostuneita jatkamaan eri palveluntuottajien välistä yhteistyötä. **Tosin suunnitelmassa oleva yhteistyö näyttäisi jäävän vähän nykytilannetta suppeammaksi**. Eniten suunnitellaan tietojen vaihtamista sekä yhteistä hankesuunnittelua ja toteutusta, mutta kaikki kysytyt yhteistyön muodot saavat vastaajilta kannatusta. Myös tiedotusyhteistyötä suunnitellaan toteutettavaksi tähän saakka toteutetulla tasolla. Muita tulevia yhteistyömuotoja ovat mm. seminaarit, ennakointihanke, asiantuntijaverkoston laajentaminen. Yksittäisenä mainintana kaivataan alueen kehittämiseen liittyvää tiiviimpää keskustelua eri tahojen kanssa sekä toimialoittaisen kehittä-

misen syventämistä.

Sen sijaan **vähän yli puolet haastatelluista eivät tunne mielestään tarpeeksi hyvin muita alueen palveluorganisaatioita** eikä niiden tuottamia palveluita. Ainoastaan neljä vastanneista on sitä mieltä, että tuntee alueen pk-palvelut riittävän hyvin. Heille on pitkän kokemuksen myötä syntynyt tarpeeksi tarkka kuva alueen palveluorganisaatioista ja niiden tarjonnasta. Useat vastaajista viittaavat siihen, että alueella on paljon pk-yrityksille palveluja tarjoavia organisaatioita. Lisäksi kenttä on koko ajan muutoksessa niin, että tietämys ja tuntemus vanhentuvat nopeasti. Näin tietämys muiden toimijoiden tarjonnasta jää liian hataraksi. Useimmat tuntevat alueen muita organisaatioita lähinnä niiltä osin, kuin organisaatioiden välillä on ollut yhteistyötä. Monet jäävätkin kaipaamaan kokonaisvaltaisempaa palvelutarjonnan tuntemusta. Toisaalta useiden vastaajien mielestä nykyiselläkin tuntemuksella selviää varsin hyvin, joko niin, että tarpeen vaatiessa tietoa etsitään lisää tai niin, että työn luonteen vuoksi tämän tyyppinen tietämys ei ole ollut tarpeellista.

Useat vastaajista tuovat esille tiedotuksen puutteet kysyttäessä palveluorganisaatioiden tuntemuksesta. Heidän näkemyksensä mukaan tiedotusta ei ole koordinoitu tarpeeksi hyvin tai tiedottamisessa ei osata käyttää alan ammattilaisia hyväksi. Yleisemminkin tiedotus nähdään keinona syventää palveluverkon tuntemusta.

Valtaosa haastatelluista on sitä mieltä, että **pk-yritysten palveluntuottajien tulisi profiloitua nykyistä enemmän**. Useat viittaavat työnjaon selkeyttämiseen; pitäisi sopia siitä, kuka hoitaa minkäkin ”palan”. Erityisesti haastattelussa viitataan koulutusorganisaatioiden tarpeeseen profiloitua, mutta yleisemminkin haastateltavat ovat sitä mieltä, että ”nyt kaikki tekevät kaikkea”. Eniten haastateltavat pelkäävät, että **yrittäjille palvelutarjonta hahmottuu nyt sekavana ja päällekkäisenä**. Yrittäjillä ei ole tietoa palvelutarjonnasta eivätkä ne löydä tarvitsemiaan palveluita. Jotkut vastaajista tulkitsevatkin, että tällä erää pk-yrityspalveluissa vallitsee kilpailutilanne eri organisaatioiden välillä. Yksittäisiä ongelmakohtia ovat mm. jalkautuminen yritysten maailmaan; palveluntuottajat pyörivät samojen kohdeyritysten kanssa; ja sama organisaatio sekä rahoittaa että tuottaa palveluja. Eräs haastatelluista viittasi myös siihen, että profiloitumisen kehittäminen on ristiriidassa rahoituksen kilpailuttamisäännösten kanssa.

Vastaajat esittävät myös muutamia **ratkaisuvaihtoehtoja profiloitumattomuuden ongelmiin**. Pari vastanneista ehdottaa keskitetympää tiedon keruuta. Tämä taho toimisi myös linkkinä muihin organisaatioihin. Eräs vastaajista ehdottaa vielä pidemmälle menevää yhteistyötä, jossa toimijat ensin valikoivat omat osaamis- ja painopistealueensa ja jatkossa ao. organisaatiot kantaisivat ”oman” osaamisalueensa kehittämisvastuun koko alueella. Eri organisaatiot toimisivat kuitenkin edelleen itsenäisesti. Ehdotuksen mukaisesti näin saavutettaisiin polkumaisuus palveluiden tarjonnassa.

Haastattelussa asetetut toiveet palveluorganisaatioiden työnjaon selkeyttämisestä ja organisaatioiden toiminnan profiloinnista ovat ristiriitaisia aikaisemmin käsiteltyyn organisaatioiden toiminnan laajentamisen kysymyksiin nähden. Toisaalta organisaatioilla on tarve profiloitua ja tehdä aikaisempaa johdonmukaisemmin yhteistyötä, toisaalta organisaatiot pyrkivät laajentamaan toimintaansa yhä uusilla palvelumuodoilla ja asiakasryhmillä.

Kysyttäessä millaista pk-yrityksiä palvelevien tahojen yhteistyötä tulisi seutukunnan alueella kehittää, **valtaosa vastaajista viittasi aluekehitystyön ja koordinoinnin jäntevöittämiseen**. Noin puolet vastaajista uskoi yhteistyön syventämiseen. Osa vastanneista

toi jälleen esiin tiedottamiseen liittyvät kehittämistarpeet. Henkilökohtaisten suhteiden parantaminen tuli myös esille haastatteluissa.

Tällä hetkellä osa vastaajista näkee **kehittämistyön liiaksi organisaatiokohtaisena**. Tarvittaisiin todellista aluekehitystyötä ja resurssien koordinoitumpaa käyttöä alueen yritysten hyväksi. Kysytään rahoittajan vastuun ja päätöksenteon tehokkuuden perään. Useat haastateltavista toivovat palvelutuottajien verkoston kehittämistä eri muodoissa. Näitä muotoja voisivat olla esimerkiksi kuntayhtymän käyttäminen työkaluna tai yhteisen "aluelpalveluyksikön" perustaminen. Joku piti tärkeänä työvoimatarpeiden, koulutustarpeiden ja työvoiman liikkuvuuden saamista kohtaamaan. Palveluverkostoa voitaisiin kehittää myös yksinkertaisen toimintamallin avulla, jossa yrityksen suunnittelu-rahoitus-tuotanto-markkinointi -polku tulisi kartoitettua. Eräs vastaajista ehdottaa, että eri yksiköissä osaamista tulisi kehittää kapeammalla sektorilla samalla verkostoituen muiden palveluntuottajien kanssa. Näin saadaan aikaan palvelutarjotin yrityksille.

Useat pitävät tarpeellisena päällekkäisyyksien poistamista palvelutarjonnasta. Saman tyyppisessä työssä olisi paikallaan tehdä yhteistyötä. Useissa vastauksista korostetaan, että **palveluorganisaatioiden tulisi katsella yhteistyömahdollisuuksia yritysten näkökulmasta**. Palvelut tulisi viedä yrityksiin. Eräs haastatelluista ideoi että jokaisessa organisaatiossa voisi olla "yritysasiamies", joka huolehtii tiedottamisesta ja siitä, että yritysten tarpeet tulevat otetuiksi huomioon. Elinkeinojen painopistealoille tarvitaan myös markkinointivastaavia, joiden toimintaa yhteiskunta tukee.

Tiedottamisen parantaminen nähdään myös tärkeänä yhteistyön kehittämisen paikana. Vastauksissa tuodaan esille **toive siitä, että joku taho keräisi, koordinoisi ja välittäisi tietoa**. Haastatteluissa viitataan mm. seutukuntalehden tai nettisivujen tarpeellisuuteen. Eräät haastatelluista toivat esiin myös henkilökohtaisten suhteiden tärkeyden. Tarvittaisiin **foorumeita tutustumiseen, tiedon ja kokemusten vaihtoon ja verkostojen tiivistämiseen**. Eräs haastatelluista viittasi erityisesti elinkeinotoimen hoitajien yhteisten koulutustilaisuuksien ja naapurialueen yritysten tuntemuksen tarpeellisuuteen. Toisaalta viitattiin myös oman osaamisen täydentämiseen tai yhteistyötaitojen tärkeyteen. Yksittäinen vastaaja näki myös ongelmalähtöisen tutkimuksen käynnistämisen tarpeellisena.

Vastaajien mukaan yhteistyön **sudenkuopat löytyvät organisaatioiden erilaisesta tavoitteiden asetannasta, liiallisesta keskinäisestä kilpailusta, tiedonkulun ja resurssien puutteesta**. Vastaajat kokevat, että alueella ei ole määritelty yhteisiä kehittämistavoitteita ja visiota. Lisäksi eri organisaatioiden sisäiset tavoitteet ja intressit ajavat usein yhteisten tavoitteiden ohi käytännön toiminnassa. Erään vastaajan mukaan alueella ei ole selvää vastuutahoa, joka määrää miten resurssit jaetaan.

Keskeisenä yhteistyön edistämisen sudenkuoppa nähdään alueen pk-yrityksiä palvelevien organisaatioiden keskinäinen, jopa liiallinen kilpailu. Kilpailu aiheuttaa jopa pelkoja hyvien ideoiden varastamisesta. Eräässä vastauksessa katsotaan, että alueelta puuttuvat yhteistyön perinteet. Toisaalla nähdään, että projektitoiminnan rahoituksesta johtuva kilpailu ja kilpailuttaminen on vähentänyt yhteistyötä ja synnyttänyt lisää toiminnan päällekkäisyyksiä. Jokainen organisaatio toimii omassa työssään niukoin resursein.

Resurssien puute nähdään myös merkittävänä yhteistyön kehittämisen esteenä. Resurssien puute nähdään etupäässä rahan ja henkilöresurssien vähyysnä mutta myös asenteellisena ongelmana. Alueelta ei löydy uskallusta toimia toisin kuin ennen. Sen

sijaan eräs vastanneista kehottaakin ajattelemaan eteenpäin – agendakauden jälkeen rakenteiden tulisi olla kunnossa. Joku vastaajista viittaa siihen, että yhteistyön rakentamista ei ole osoitettu kenellekään tehtäväksi. Myös tiedonkulkuun ja organisaatioiden ja niissä toimivien ihmisten tuntemiseen liittyvät ongelmat nousevat esille eräissä vastauksissa. Yksi vastaajista viittasi lääninrajan muodostavan kynnyksen yhteistyön kehittymiselle.

Haastateltavia pyydettiin nimeämään tärkeysjärjestyksessä kolme keskeisintä tahoa, joiden tulisi olla aktiivisia, jotta pk-yrityksiä palvelevien tahojen yhteistyötä viriäisi alueella. Vastausten hajonta oli suurta. Eniten pisteitä saivat TE-keskus, Keski-Pohjanmaan liitto ja kunnat/kaupungit. Vajaa puolet vastaajista asetti nämä tärkeysjärjestyksessä ensimmäisiksi. Tärkeysjärjestyksessä toisella sijalla eniten ääniä sai Yrittäjäjärjestö. Muiksi tärkeiksi yhteistyön virittäjätahoiksi nähtiin alueen oppilaitokset, koulutus kuntayhtymä, valtionhallinto ja yliopisto.

4.1.4 Palveluiden yrityslähtöisyys

Vastaajat muutamaa lukuun ottamatta ovat sitä mieltä, että **tarjotut palvelut ovat yrityslähtöisiä**. Perustelut vaihtelevat. Osa palvelujen tuottajista perustelee palveluiden yrityslähtöisyyttä siten, että yritykset ovat ilmaisseet tarvitsevansa ko. palveluita tai palvelut on ideoitu yleisemmästä tai muutamaa yritystä koskevasta tarpeesta suuremmalle joukolle. Muutamissa vastauksissa perustellaan toimintaperiaatteisiin valituilla periaatteilla, kohderyhmäpainotuksilla ja toimintaa ohjaavilla yleisillä valinnoilla eli ns. ”poliitikoilla”.

Yrityslähtöisiä palveluja luonnehditaan eri tavoin. Useimmat vastaajat luonnehtivat yrityslähtöisiksi palveluiksi sellaiset palvelut, joiden toteuttaminen lähtee yritysten **tarpeesta ja johon vastaaminen tuottaa yritykselle lisäarvoa**.

Suurimmiksi **epäkohdiksi** lähes kaikki palvelun tuottajat kokevat sen, että toimijoita on paljon ja on erittäin epäselvää, mitä kukin taho tekee. Tiedon puute tarjolla olevista palveluista on ilmeinen. Myös toimintojen päällekkäisyys koetaan epäkohtana. Tiedotusongelma nousi esiin tavalla tai toisella useimmissa vastauksissa. Huonosti toteutunut jalkautuminen yrityskentälle ja toisaalta liiallinen toimistokeskeisyys koetaan palveluiden epäkohtana.

Kysymykseen, miten yritykset saataisiin aktiivisemmin mukaan EU-hankkeiden suunnitteluun, annettiin vastauksia, joista on kiteytettävissä, **että tiedottamista hankkeiden hyödyistä ja niiden yrityksille tuottamasta lisäarvosta täytyisi parantaa**. Esimerkkeinä mainitaan, että kentälle tarvitaan jalkautuneita hankeihmisiä, joiden tulee olla tiedotusvälineiden kautta runsaasti julkisuudessa, jotta EU-hankkeiden mahdollistamat hyödyt tulisivat yritysten tietoon. Tiedottamisessa tulisi kiinnittää huomiota kommunikointiin, jotta tieto välitettäisiin yrittäjiä puhuttelevalla tavalla. Tällöin mahdollisuus saada suunnitteluryhmiin yrityksiä paranisi ja kynnys yritysten taholta tuoda uusia hankeideoita esiin madaltuisi.

4.1.5 Johtopäätöksiä haastatteluista

Pk-palveluntuottajat tekevät yhteistyötä, mutta yritysten näkökulmasta aluekehitystyön ja yhteistyön koordinoimien järkevöittämistä tarvitaan. Lisäksi on tarvetta profiloitua

omalle toiminta-alueelle ja tehostaa tiedottamista ja parantaa asiakasnäkökulmaa. Perustaltaan yrityspalveluiden osaamistaso on hyvä, mutta erityisosaamisen kehittymistä haittaa nykyinen tapa, jossa eri palveluntuottajat toimivat lähes kaikilla palvelukentillä.

Haastatteluiden perusteella pk-yritysten palveluiden kehittämistä seutukunnassa haittaa ns. keskipohjalainen nuukuus, miksei kateuskin. Kehittämistyöhön ei ole haluttu ohjata riittävästi resursseja. Toisaalta kehittämisen kenttä on pirstaleinen, eikä yhteistä tahtoa kehittämisresurssien suuntaamisesta etsitä. Yhteistyön kehittämistä leimaa myös poteroituminen omiin asetelmiin, palveluiden kehittämisessä katse on suuntautunut alueen sisällepäin eikä seutukunnan kehittämistä nähdä kokonaisuutena. Onneksi haastatteluista nousee esille myös viriävä kiinnostus katsoa tulevaisuuteen hyödyntäen yhteistyötä ja verkostoitumista. Pk-palveluntuottajat ovat tiedostaneet, että alueen sisäinen kilpailu ei ole paras keino turvata alueen kilpailukyky suhteessa muihin alueisiin.

4.2 Yritysten näkökulma

4.2.1 Haastattelun toteutus

Haastateltavat yritykset valittiin ns. alueen painopistealoilta eli metalli- ja veneteollisuudesta sekä IT-teknologian alalta. Lisäksi haastateltiin kuntien yrittäjäjärjestöjen puheenjohtajat. Yrityksiltä tiedusteltiin kokemuksia yrityspalveluista ja näkemyksiä palvelujen kehittämiseksi. Haastateltavat yritykset pyrittiin valitsemaan siten, että ne edustivat toimialan sisällä eri kokoisia tai eri tavoin palveluita hyödyntäviä yrityksiä. Lisäksi kyselylomake lähetettiin postitse Kokkolan naisyrittäjyys Hankkeen kohdeyrityksille. Muutama palvelualan yritys palautti lomakkeen ja heidän vastauksensa otettiin mukaan selvitykseen.

Yritysten haastatteluajat varattiin maaliskuuhun aikana. Kaikkiaan haastateltiin 19 yritystä (ks. lista alla). Haastattelurunko (liite 4.) lähetettiin haastateltavalle etukäteen tutustumista varten. Haastatteluun käytettiin aikaa keskimäärin tunnin verran. Muutama haastattelu tehtiin puhelimitse yrittäjän ilmoittaman kiireen takia. Lisäksi taustamateriaalina käytettiin alueella samaan ajankohtaan tehtyjä muita yrityshaastatteluja, kuten työvoima- ja koulutustarvehaastattelut ja vaatetusosalalle OMTESKO - selvityksessä tehdyt haastattelut.

| <i>Haastatellut yritykset</i> | <i>Toimiala / ryhmä</i> |
|--------------------------------|-------------------------|
| <i>Kokkolan CNC työ Oy</i> | <i>metalli</i> |
| <i>Limetec Oy</i> | <i>metalli</i> |
| <i>Pikahitsaus Oy</i> | <i>metalli</i> |
| <i>Net Forum Oy</i> | <i>it</i> |
| <i>Botnia Hightech Oy</i> | <i>it</i> |
| <i>Aim Oy</i> | <i>it</i> |
| <i>Finn Marin</i> | <i>vene</i> |
| <i>Vene-Björndahl</i> | <i>vene</i> |
| <i>Sundforsin puuveneet</i> | <i>vene</i> |
| <i>Ritan piikapalvelu</i> | <i>palveluala</i> |
| <i>Ompelu Atelje Ihalainen</i> | <i>palveluala</i> |

| | |
|--------------------------------|-------------------------|
| <i>Tmi Taikamieli</i> | <i>palveluala</i> |
| <i>Osuuskunta Naisten Talo</i> | <i>palveluala</i> |
| <i>Coop Consult Oy</i> | <i>palveluala</i> |
| <i>Kokkola</i> | <i>yrittäjäjärjestö</i> |
| <i>Kälviä</i> | <i>yrittäjäjärjestö</i> |
| <i>Kannus</i> | <i>yrittäjäjärjestö</i> |
| <i>Himanka</i> | <i>yrittäjäjärjestö</i> |
| <i>Lohtaja</i> | <i>yrittäjäjärjestö</i> |

Muut lähteet;

Työvoima- ja koulutustarvekartoitukset
Omtesko - selvityksen yrityshaastattelut
Kansainvälistymiskysely (K-P akk)

4.2.2 Palvelujen saatavuus alueella

Vajaa puolet vastaajista on tyytyväisiä alueen yrityspalveluihin. Yritykset toivovat saavansa alueeltaan ensisijaisesti yrityksen ja sen henkilöstön kehittämispalveluja sekä rahoitukseen liittyviä palveluja. Vastauksista nousee esille epäkohtia, joiden perusteella palvelujen saatavuus ja niiden kohtaaminen yritysten tarpeisiin ei ole aivan odotetulla tasolla. Eniten aiheutta pettymyksiin ovat tuottaneet rahoitukseen liittyvät palvelut. Mm. rahoitushakemusten pitkät käsittelyajat harmittavat.

Palveluntuottajien määrää pidetään riittävänä, mutta laatuun ei olla tyytyväisiä. Yritykset perään kuuluttavat palveluntuottajilta etenkin asiantuntevampaa ja syvempää tietoa ja palveluiden uskottavuutta. Tiedontarpeisiin haetaan vastauksia puhelimitse. Nettisivuilta haetaan myös tarvittavaa tietoa. Yhteydenottojen kohteena ovat tavallisimmin kunnan tai kaupungin elinkeinotoimi tai TE -keskus. Myös oppilaitoksiin ja yrittäjäjärjestöön otetaan yhteyttä, kun palveluja tarvitaan.

Yli puolet vastaajista ei mielestään tunne palveluja tuottavia tahoja riittävän hyvin. Mm. maakuntaliitto tunnetaan yrittäjien keskuudessa heikosti. Epäkohtana mainitaan, että tieto palveluista on sirpalemaista. Perusteluista nousee esiin toive palvelutarjonnan selkeämmästä ja kokonaisuutta paremmin hahmottavasta tiedottamisesta. Nyt tietoa on, mutta tietotulvasta on hankala löytää tarvitsemaansa tietoa tai palvelua. Koska käytettävissä oleva aika palveluiden selvittämiseen on rajallinen, ei palveluiden koko skaala selkiinny yrittäjälle. Siksipä lähes kaikki vastaajat ovatkin sitä mieltä, että yrityksille palveluita tarjoavien pitäisi profiloitua ja erikoistua nykyistä enemmän ja tiedottaa toiminnastaan korkeammalla profiililla. Eräskin haastateltu yksinkertaisesti toivoo: ”jonkun pitäisi laittaa kirjoihin ja kansiin, mitä palveluja on” ja toinen jatkaa ”kun tietäisi, mitä kukin tekee. Informaatio pitäisi saada nettiin selvästi ja yksinkertaisesti, normaalilla suomen kielellä”. Useammassa vastauksessa mainitaan erikseen profiloitumisen tarve erityisesti oppilaitosten kohdalla. Yrittäjät kokevat, että nykyisin kaikki tarjoavat kaikkea ja melko samantasoisia palveluita.

4.2.3 Palveluntuottajien yhteistyö yritysten näkökulmasta

Haastatellut yritysten edustajat olivat lähes poikkeuksetta sitä mieltä, että **palveluntuottajien tulisi profiloitua nykyistä enemmän**. Vastauksissa painottuu voimakkaasti pelko

siitä, että nykytilanteessa tuhlataan resursseja päällekkäiseen, koordinoimattomaan toimintaan. Pelätään myös sitä, että nykytilanne ei edistä yritystoimintaa tai että palvelutoiminnan hyötysuhde jää kovin vähäiseksi. Erään vastaajan mielestä palveluntuottajat puuhastelevat tällä hetkellä lyhytjänteisesti, kun tuloksia olisi odotettavissa vasta 5 – 10 vuoden tähtäimellä. Jopa puolet vastanneista oli kiinnittänyt näihin asioihin huomiota.

Noin puolet vastanneista toivat esille sen, että **profiloitumisen ja työnjaon kautta yrityspalvelujen asiantuntijuuden tasoa voitaisiin nostaa**. Yritykset myös kokevat, että asiantuntijuuden syventäminen palveluissa olisi tarpeen, nythän palveluiden laatu koetaan vähintäänkin vaihtelevana. Toisaalta viitataan siihen, että alueella olisi asiantuntevaa yrityksiä palvelevaa henkilöstöä, mutta heidän asiantuntemustaan ei aina saada käyttöön. Eräissä vastauksissa viitataan myös siihen, **että nykyisellään alueelta ei löydy tarvittavia palveluita yritysten eri kehitysvaiheiden tarpeisiin**. Palvelualojen ja it-alan erityistarpeisiin kahden haastatellun mukaan ei alueelta löydy palveluita.

Yrittäjien edustajilla oli myös joitakin ehdotuksia siitä, kuinka palveluntuottajien tulisi edetä profiloitumisessa. **Yhteistyön rakentaminen painottuu vastauksissa**. Erään vastaajan mukaan myös yritysten olisi oltava mukana tässä työssä. Toinen yrittäjä kehottaa palveluntuottajia ”istumaan alas ja lähtemään liikkeelle asiakkaiden tarpeista”. Useissa vastauksissa painotetaan myös **tiedottamisen merkitystä**. Joku kehottaa edelleen miettimään, tarvitaanko yhtenäinen yrityspalvelutalo, vai voisiko saman asian ajaa kattava palvelu esim. internetissä.

Kysyttäessä kenen tai minkä tahon tulisi koordinoida yrityspalveluita Kokkolan seutukunnassa, yrittäjät ja yritysten edustajat nostavat muita **tärkeämmäksi alueen kunnat ja kaupungit, yrittäjäjärjestön ja Työvoima- ja elinkeinokeskuksen**. Muutama vastaaja antaisi vastuun koordinoinnista alueen oppilaitoksille. Sen sijaan Keski-Pohjanmaan liiton roolia yritysten edustajat eivät tunne eivätkä näe sitä keskeisenä yhteistyön ohjaajana. Eräissä vastauksessa maakuntaliiton koordinointia kyllä kaivattiin silloin, kun kyseessä ovat ns. suorat Brysselistä haettavat rahoitukset. Erään yrittäjän mielestä tarvittaisiin kaikkien esille tulleiden tahojen; TE-keskus, Keski-Pohjanmaan liitto, Yrittäjäjärjestö, kunnat ja kaupungit sekä oppilaitokset; yhteistyöelin, jonka tehtäväksi koordinointi annettaisiin. Eräs vastaaja viittaa osan Kokkolan seutukunnan kuntien suunnitteleman yhteisen elinkeinokeskuksen mahdollisesta roolista palvelujen koordinoijana.

4.2.4 Palveluntuottajien ja yritysten yhteistyö

Yritysten edustajilta tiedusteltiin, miten heidän mielestään yritykset saataisiin aktiivisemmin vaikuttamaan hankkeiden suunnitteluun. Erään vastaajan mukaan EU-hankkeista on tullut sellainen kuva, että yritysten ei kannata lähteä niitä edes tekemään. Puolet vastanneista viittaavatkin tavalla tai toisella **hanketoiminnan uskottavuusongelmaan**. Yrityksissä koetaan, että hankkeet joko eivät vastaa yritysten tarpeisiin tai vain pieni osa markoista ohjautuu hyödyttämään yrityksiä. Eräs vastaajista on kokenut, että hankkeet jäävät usein puolitiehen. Myös hankkeiden käsittelyajat ja **hidas päätöksentekoprosessi saivat moitteita**. Eräissä vastauksissa mietittiin myös kritiikin ohella parannusehdotuksia: ”Ottamalla yrittäjien tarpeet ja mielipiteet vakavasti, niin että niillä on vaikutusta. Sitä kautta yrittäjien aktiivisuus lisääntyy ja halu olla hankkeissa mukana”. Eräs haastateltu kysyy tehokkaiden yhteistyömuotojen perään, tarvitaan foorumi, jossa yritykset voivat ottaa kantaa valmisteltuihin hanke-ehdotuksiin. Suunnitteluryhmät yms.

tulisi pitää ilta-aikaan, jotta yrittäjät pääsisivät mukaan.

Useissa vastauksissa vedottiin siihen, että tällä hetkellä **yrittäjissä ei ole tarpeeksi tietoa EU-hankkeiden mahdollisuuksista**. ”Monelle on epäselvää, miten projekteja saadaan. Jonkun olisi yrittäjille väännettävä reunaehdot, miten hankkeistaminen tapahtuu eri lähteistä.” Muutamassa vastauksessa toivotaan enemmän suoria yhteydenottoja yrityksiin. ”Voitaisiin tiedottaa esim. toimialakohtaisesti. TE-keskus voisi lähettää infoa suoraan yrityksiin hankerahoituksen mahdollisuuksista.” Yrittäjäjärjestöä voitaisiin käyttää enemmän tiedottamisessa apuna, kuten yksi haastateltu ideoi: ”Keski-Pohjanmaan yrittäjien lehti tavoittaa suuren osan; juttu hankkeesta siellä jo suunnitteluvaiheessa”. Edelleen hän jatkaa, että kunnittain voitaisiin järjestää koulutus/infotilaisuuksia, joissa olisivat mukana yrittäjäjärjestön hallitus, kunnan edustajat, kunnan yrittäjät ja palveluntuottajat.

Yritykset eivät halua tehdä talkootyötä hankkeiden suunnittelussa. Useat vastaajista haluavat, että käytetystä asiantuntijuudesta myös maksetaan palkkio. Eräs vastaajista kiteyttää: ”yritykset saadaan mukaan vaikuttamaan hankkeiden suunnitteluun maksamalla yrityksen edustajalle palkka suunnitteluun käytetystä ajasta (asiantuntijapalkka). Menetetystä työstä korvaus.”

Lisäksi yhdessä vastauksessa vaaditaan, että yrityksille on maksettava koulutuksesta työpaikoilla esimerkiksi silloin, kun hankkeeseen kuuluu koulutettavien työssäolo- tai harjoittelujaksoja.

Lähes poikkeuksetta **yrittäjissä toivotaan palveluntuottajien ja kehittäjätahojen yhteydenottoja, säännöllinen yhteydenpito koetaan tarpeelliseksi**. Kysyttäessä tarvitaanko palveluntuottajien ja yritysten välille ns. välittäjätahoja, mielipiteet vaihtelevat osan kannattaessa suoraan yhteydenpitoa, jonkun vaatiessa koordinoitua myös tässä asiassa ja suurimman osan kannattaessa jonkinlaisen välittäjäorganisaation olemassaoloa. Yli puolet vastanneista oli sitä mieltä, että välittäjäorganisaatiota tarvitaan yritysten ja palveluntuottajien välille. Heidän mielestään tämä rooli tulisi kuitenkin antaa jollekin jo olemassa olevalle taholle. Eniten kannatusta sai kuntien elinkeinotoimi, yrittäjät näkevät elinkeinoasiamiesten toimivan tällaisina välittäjätahoina jo nyt. Parissa vastauksessa tuodaan esille myös kunnallisen kehittämiskeskustoiminnan tai yrityspalvelutalon tarpeellisuus välittäjätahona. Lähes yhtä monet vastaajista haluaisivat antaa välittäjäorganisaation roolin yrittäjäjärjestölle. Erään vastaajan sanoin: ”Yrittäjäjärjestö voisi olla tarpeeksi joustava tällaiseen tarkoitukseen”. Pari vastaajaa ehdottaa myös jotakin muuta tahoa esimerkiksi aikuiskoulutuskeskus tai eri palveluntuottajatahojen yhteenliittymä.

Pienempi joukko, vajaa puolet vastanneista, näki välittäjäorganisaatiot tarpeettomina. Heidän mielestään suorat kontaktit palveluntuottajien taholta ovat ehdottomasti parhaita.

”Jos tieto on saatavilla hyvin, on parempi toimia suoraan (palveluntuottaja) organisaation kanssa. Välikäsi turha, sen pitäisi olla kauhean monitietoinen.” Eräiden mielestä yhteydenottoja voitaisiin silti koordinoida: ”Koulutusorganisaatioiden tehtävä on selkiinnyttää toimintaa ja aktivoitua”. Eräessä vastauksessa myös pelätään välittäjäorganisaation myötä rahoituksen hajaantuvan nykyistäkin laajemmalle, sen sijaan olisi kehitettävä nykyisten palveluntuottajien toimintoja.

4.2.5 Kuinka palvelut vastaavat yritysten tarpeisiin? Johtopäätöksiä

”Osaaminen ja sen hankkiminen on kallista, mutta kokeilkaapa tietämättömyyttä”

Lähde: Rovaseudun kehittämistrategia

Yrityspalvelut ovat olemassa yrittäjiä varten, mutta yrittäjän pitää olla aktiivinen, jos haluaa yrityspalveluita. Ne yrittäjät, jotka odottavat jalkautuneita palveluita ovat tyytymättömiä palveluihin. Huolimatta siitä, että viime vuosien aikana palveluiden jalkautuminen on lisääntynyt, yritykset ovat sitä mieltä, että heille suunnatut palvelut ovat vaikeasti hahmotettavissa ja siten tarpeellisen palvelun löytämiseen kuluu liian paljon aikaa.

On selvää, että yritysten tarpeet eri elinvaiheessa ovat erilaiset. Nopeasti kasvava hightech yritys tarvitsee aivan erilaisia palveluja ja tukea kuin sellainen yritys, jolla ei ole suuria kasvutavoitteita. Ja vaikka monien toimijoiden palvelut ovat perustaltaan kunnossa, pitäisi yrityksiä saada mukaan aluekehitys- ja yleisemminkin kehityshankkeisiin nimenomaan yritystoiminnan kehittämistarpeet ja hyödyt lähtökohtana (Leskinen 2001). Toisaalta yritystenkin olisi hyvä nähdä kehittämishankkeet ja koulutus investointeina yrityksen tulevaisuuteen. Tällä hetkellä monet yritykset kiinnittävät huomiota vain hanketoiminnan aiheuttamiin kuluihin. Toisaalta palvelujen tuottajat joutunevatkin pohtimaan, mitä palveluiden yrityslähtöisyys todella tarkoittaa. Voisivatko organisaatiot tarjota palveluitaan paremmin kohderyhmää palvelevalla tavalla?

Vastausten perusteella ja viitaten Leskisen loppuraporttiin (Alueellisen yhteistyön kehittämishanke) tärkeä kehittämiskohde on Kokkolan seutukunnassakin yritysten, oppilaitosten ja viranomaisten välinen yhteistyö ja työnjako sekä tästä toiminnasta yhteisempi tiedottaminen (sekä toimijoiden sisäinen että varsinkin asiakkaille suuntautuva). Palvelujen tuottajien olisi ”kilpailutilanteesta” huolimatta pystyttävä keskittymään omaan ydinosaamiseensa ja lisättävä keskinäistä verkottumista, jolloin ne täydentäisivät toistensa tarjontaa (Leskinen 2001).

On mielenkiintoista, että sekä yrittäjät että palveluntuottajat ovat tiedostaneet samat epäkohdat yrityspalveluissa. Millaista ja keiden tahtoa tarvitaan, jotta yrityksille suunnatut palvelut kohtaavat paremmin ja odotusten mukaisesti kohderyhmänsä? Mitä palvelun tuottajat voisivat tehdä, että Kokkolan seutukunta näyttäisi myös ulospäin alueelta, jossa yrittäjien palvelutarpeet huomioidaan tarkasti ja jossa niihin asiantuntevasti ja huolellisesti vastataan?

4.3 Kokemuksia workshopeista

Alueen toimijoita ja yritysten edustajia kutsuttiin yhteiseen koulutuspäivään. Koulutus-tilaisuuteen saapui 40 aluekehittämisestä kiinnostunutta henkilöä. Workshop-iltapäivään osallistuneiden ennakoitua suurempi määrä kuvastanee sitä, että seutukuntatoiminnan kehittäminen koetaan tärkeäksi. Suuri osa osallistujista oli yrityksille palveluja tarjoavien organisaatioiden henkilöstöä, mutta paikalle oli saapunut myös lehti-ilmoittelun innoittamana yritysten edustajia.

Workshop-iltapäivän teemoiksi nostettiin kolme organisaatio- ja yrityshaastatteluiden perusteella visaisimmaksi nähtyä asiaa. Molemmissa haastattelukierroksissa nousivat esille tarve kehittää seutukunnallista yhteistyötä tavoitteelliseksi, yrityspalveluiden laadun kohottaminen sekä tiedottamiseen liittyvien puutteiden korjaaminen. Worksho-

pissa keskityttiin etsimään ratkaisuvaihtoehtoja ja ideoita näiden kolmen teeman kehittämiseksi.

Tilaisuus alustettiin kertomalla haastatteluiden tulokset ja kertomalla EU:n mahdollistamat rahoitusmahdollisuudet. Samalla tuotiin nykytilanteen heikkoudet esiin uhkakuvin, jotka tulisi kääntää seutukunnan kehittämiseksi. Alustusten (katso liite 5.) jälkeen osallistujat jaettiin kolmeen ryhmään teemoittain. Ryhmät työskentelivät puheenjohtajiensa vetäminä omista lähtökohdistaan, mutta etukäteen laadittuja kysymyksiä hyödyntäen. Lopuksi ryhmät esittelivät ajatuksensa ja ideansa seminaarille – ryhmien tuotoksista (katso liite 6.) myös käytiin vilkasta keskustelua koko osallistujajoukon kesken.

Ensimmäinen ryhmä etsi vastauksia siihen, miten yrityspalveluiden laatua seutukunnassa voidaan kehittää. Ryhmässä koettiin, että nykyisessä toimintamallissa ei synny pitkäaikaisia, jatkuvia yhteistyösuhteita yritysten ja kehittäjien tai kehittäjäorganisaatioiden välille. Kuitenkin pitkäkestoisen ja jatkuvuuteen pyrkivä yhteistyösuhde olisi ryhmän mielestä yrityspalveluiden laadun kehittämisessä yksi keskeisimmistä tekijöistä. Ryhmässä kritisoitiin nykyistä järjestelmää, jossa useat palvelut ovat yrityksille ilmaisia tai lähes ilmaisia. Palveluiden laadun kehittämisessä vastuuta tulisi jakaa sekä palvelun tarjoajille, niiden käyttäjille että rahoittajille. Yritykset olisivat kiinnostuneempia palveluiden laadun kehittämisestä, mikäli ne joutuisivat sitoutumaan palveluiden käyttämiseen suuremmassa määrin myös taloudellisesti. Ryhmässä tuli myös esille odotukset seutukunnallisen elinkeinotoimen kehittämisestä, tämän uskottiin vaikuttavan palveluiden laadun kehittymiseen positiivisesti. Yksittäisenä esimerkkinä ryhmässä ideoitiin ns. ”senior supervisor” –järjestelmä, jossa virallisten kehittäjäorganisaatioiden tukena toimisi esimerkiksi jo työelämästä poistuneiden osaajien mentor-verkosto. Ryhmässä kiinnitettiin huomiota myös yrityspalveluiden tiedottamisen puutteisiin.

Yhteistyö tavoitteelliseksi –ryhmässä kysyttiin ensin tarvitaanko eri toimijoiden välistä yhteistyötä ja profiloitumista. Ryhmän jäsenet vastasivat kysymykseen poikkeuksetta kyllä. Yhteistyön tiivistämistä perusteltiin mm. sillä, että alueen yritysten määrä on suhteellisen pieni, eikä samoille yrityksille kannata suunnata toimia monelta eri taholta. Ryhmässä koettiin, että tällä hetkellä kehittämiskysymyksiä ei osata katsoa koko alueen näkökulmasta, eikä näin ollen löydetä tulevaisuutta rakentavia asioita. Ryhmässä viitattiin myös kilpailukykyohjelmien esityksiin. Ryhmässä esitettiin kahdensuuntaisia kehittämisvaihtoehtoja. Toisaalta tuotiin voimakkaasti esille seudullisen kehittämiskeskuksen tarve. Yhtäläillä pelättiin, että nyt suunnitelmissa oleva kuntien elinkeinotoiminnan yhteenliittäminen seutukuntatasolla tähtää pelkästään kuntatalouden säästöjen etsimiseen. Ryhmässä kaavailun kehittämiskeskuksen tehtävänä olisi olla seudullisen kehittämisen aloitteellinen taho, mutta myös koordinoiva ja päätöksiin pystyvä taho. Kehittämiskeskuksen tulisi nähdä seutukunnan kehittäminen laajasti, pelkästään elinkeinoihin keskittyminen ei ole riittävää. Yhtäläillä tärkeäksi ryhmä näki toimialoittaisen kehittämissotteen syventämisen, esim. kilpailukykyohjelmissa esitettyjen painotusten mukaisesti. Toimialoittainen kehittäminen voisi olla kärkiyritysvetoista, eri osaamisalojen asiantuntijuus tulisi saada täysimääräisesti käyttöön. Tarvittaneen toimialoittaisia osaamisketjuja, joissa ovat mukana niin kärkiyritykset kuin alueen kehittäjäorganisaatioiden osaajat.

Tiedottaminen tavaksi –ryhmä pohti palveluiden tiedottamisen haasteita. Tiedottamisasiat innostivat yhteen kokoontunutta väkeä keskustelemaan laajemminkin tiedottamisen ongelmista. Todettiin, että tieto ei kulje parhaalla mahdollisella tavalla palvelun

tuottajilta niiden asiakasryhmille, yrityksille. Todettiin, että tälläkään hetkellä ei julkisyhteisöjen (seutukunnan, maakunnan, Kokkolan kaupungin), palveluksessa ole ammattitaitoista toimittajaa tai tiedottajaa. Julkisyhteisöjen tiedottaminen on muutoinkin sattumanvaraista. Median ja palveluntuottajien välisessä viestinnässä on selvästi parantamisen varaa. Alueen kehittymisen kannalta on tärkeää, että alueen kehittämissuunnitelmista kirjoitetaan alueen medioissa ja että niistä keskustellaan julkisesti. Nykyisessä julkisessa keskustelussa koettiin olevan negatiivinen pohjavire varsinkin, kun on kyse EU-hankkeista. Yksittäisenä ideana nousi esiin seutukunnallisen tai maakunnallisen tiedottajan palkkaaminen.

Workshopin tärkein tavoite saavutettiin, iltapäivän aikana saatiin aikaan ”hehkua ja porinaa” siitä, miten asioiden tulisi olla. Alueen kehittämisen ja innovaatioiden keksimisen kannalta keskustelun virittäminen ja ylläpitäminen on jatkossakin välttämätöntä.

5. Kehittämisaioita

5.1 Kohti kehittämistä – seutukunnan organisoituminen

Kokkolan seutukunnan visio voisi olla innovatiivinen miljö, jolle ominaista on toimijoiden välinen vuorovaikutus. Vuorovaikutus perustuu läheisyyteen, yhteiseen kulttuuriin, vastavuoroisuuteen ja luottamukseen. Innovatiivinen miljö on avoin ulospäin ja hankkii ulkomaailmasta täydentävää tietoa ja osaamista. Tämä synnyttää synergiaa ja kollektiivista oppimista. Suhteet ovat verkostoja ja verkostot ”nousevat” miljööstä (Koistiainen 2001). Vain yhteistyötä lisäämällä, sitä kehittämällä alueellamme on mahdollisuuksia parantaa kilpailukykyään.

Pitäisi siis löytyä kuntien ja toimijoiden yhteinen kehittämistahto. ”Hehkua ja pörinää” tarvitaan alueen kehittämisen –teeman ympärille. Seutukunnan kehittämiseksi on luotava rakenteet ja toimintamalli. Seutukunnan täytyy organisoitua ja sen toiminta täytyy tehdä näkyväksi ja kuuluvaksi. Samalla seutukunnan on luotava toimivat yhteistyösuhteet muiden aluetasojen kehittäjiin, kuten Keski-Pohjanmaan liittoon. Seutukunnan on myös huolehdittava, että kehittämistyötä resursoidaan riittävästi ja kyettävä päätöksentekoon ja sitoutumiseen. Yhtä tärkeää on laatia seutukunnan strategiat ja kehittämisen sisällöt ja sitoutua niihin laajasti. Sisällöt on syytä suunnitella toimialoittain (Juha Alarinta, aluekehitysseminaari Ylivieskassa 11.6.2001). Alarinnan mukaan toimialakoh- taiseen kehittämiseen on otettava mukaan koko ketju: tutkimus – tuotekehitys – kou- lutus / neuvonta – toimialan yritykset. Ideat pelkästään eivät elätä, tarvitaan toimiala- ketju, että ideoista tulee innovaatioita (Alarinta 2001). Toimialoittainen kehittäminen on nostettu esiin myös kilpailukykyohjelmissa. Alarinnan mallissa tuotekehityksen ja tutki- muksen mukaan ottaminen toimialaketjussa painottuu.

Seutukunnan kehittämisen näkökulmasta nyt eletään viimeisiä lihavia vuosia. Kulu- van Agenda-kauden päättyessä tulee varautua siihen, että aluekehitysrahoitus vähenee. Jotta seutukunta voi jatkossakin hyödyntää EU:n rahoitusmahdollisuuksia, alueen on etsittävä kansainvälisyyttä. Taas tarvitaan yhteistyötä ja osaamista. Ainakaan seutukun- nan pienten kuntien voimavarat eivät yksinään riitä hyödyntämään kansainvälistä rahoi- tusta eikä tukemaan yritysten kansainvälistymispyrkimyksiä.

Haastatteluissa ja workshopissa kehitettiin ajatusta seutukunnan kehittämiskeskuk- sesta. Nyt ajankohtainen elinkeinotoimen seudullistaminen tarjoaa kehittämistyölle perustan. Elinkeinotoimi yksistään ei vastaa eikä voi vastata kaikkiin seutukunnan kehit- tämistarpeisiin. Seudullisen kehittämiskeskuksen tehtäväkenttä on nähtävä laajempaan. Kehittämiskeskus voisi toimia kuntien yhteisenä aloitteentekijänä, koordinaattorina ja toimeenpanevana elimenä. Kehittäminen voidaan organisoida monella tavalla vrt. aikai- semmat seutukuntakuvaukset. Tärkeintä on se, että seutukunta ottaa aktiivisemmän roolin alueen kehittämisestä.

Kuvassa 1 on esitetty yksi mahdollinen malli hahmottaa seudullista työnjakoa. Kissan- kellomalli kuvaa seutukunnan organisoitumista yhteisen kehittämiskeskuksen taakse. Seutukunnan kunnat omistavat ja ohjaavat kehittämiskeskuksen toimintaa, mutta ohjaus

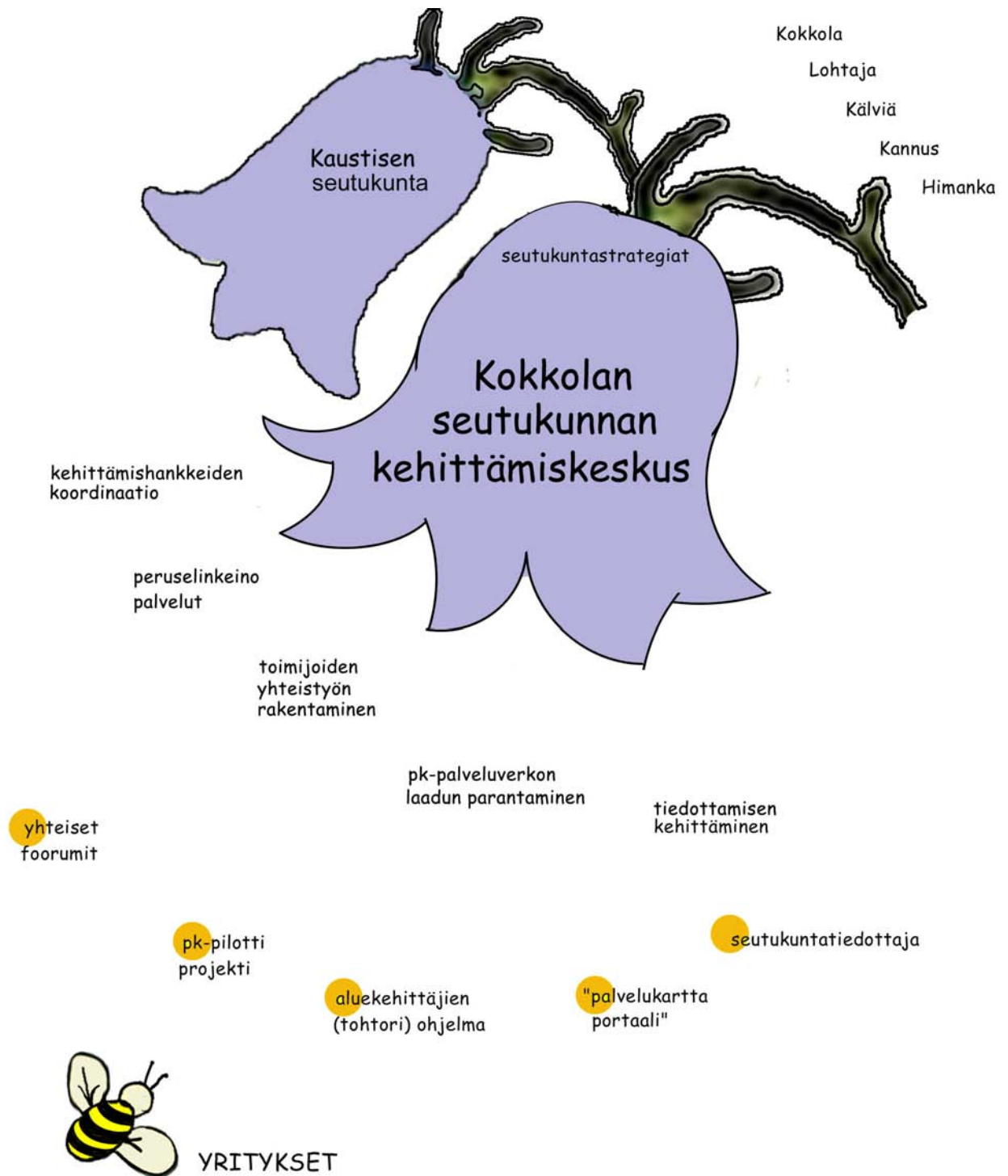
tapahtuu yhdessä laadittujen seutukuntastrategioiden kautta. Strategioita tarvitaan kertomaan alueen tahtotila niin elinkeinojen kehittämistä kuin esim. koulutuspolitiikoista. Strategioiden laadintaan kuuluu myös seutukunnan yhteisen vision määrittäminen ja siihen sitoutuminen, vahvuusalojen tunnistaminen ja niiden kehittämiseksi tehtävien valintojen tekeminen. Kissankellomallissa ei oteta kantaa siihen millainen kehittämiskeskuksen organisaatiomuoto tulisi olla, lähialueiltakin löytyy esimerkkejä erilaisista malleista aina yhdistyksestä osakeyhtiöön saakka. Tärkeintä on alueen sitoutuminen niin kuntien päättäjien kuin kehittämistoiminnassa mukana olevien toimijoiden keskuudessa.

Kissankellomallissa taustalla näkyy myös Kaustisen seutukuntaa kuvaava kukka. Kokkolan seutukuntaa organisoitaessa onkin mietittävä, kuinka seutukuntakehittäminen suhteutetaan muiden aluetasojen kehittämiseen. Kokkolan seutukunta on osa Keski-Pohjanmaan liiton aluetta ja liitolla on myös tärkeä lakisääteinen tehtävä alueensa kehittäjänä. Keski-Pohjanmaan liiton kautta Kokkolan seutukunta on osa laajempia alliansseja, aluekokonaisuuksia.

Seutukunnan kehittämiskeskuksen tehtävät tulee sovittaa verkostomaisesti yhteen jo alueella toimivien muiden organisaatioiden ja pk-palveluntuottajien kanssa. Haastatte- luissa ja workshopissa tämän selvityksen aikana on noussut esille odotuksia, joiden pohjalta kissankellomallissa on ehdotettu seutukunnan kehittämiskeskuksen keskeisiä tehtäviä. Jo suunnitteilla olevassa kuntien elinkeinotoiminnan seudullistamisessa peruselinkeinopalvelut verkotetaan yhteen. Kunnallisten peruselinkeinopalveluiden hoitaminen sopisi hyvin osaksi kehittämiskeskuksen toimintakenttää. Yksi tehtäväalueista on seudullisten kehittämishankkeiden koordinaattorin ja kehittämishankkeiden tilaajan rooli. Tarvitaan joku taho, joka tuo esille alueen kuntien yhteisen tahdon ja joka pystyy myös päättämään siitä, mihin asioihin ja minkälaisiin kehittämishankkeisiin kuntien varoja käytetään seutukuntatasolla. Samoin kehittämiskeskuksen tehtäviin kuuluu alueen toimijoiden yhteistyön rakentaminen, kehittämiskeskuksen tulisi olla alueen kehittämistoiminnan veturi ja suunnannäyttäjä. Edelleen yhdessä peruselinkeinopalveluiden tarjoamisen myötä kehittämiskeskuksen on myös huolehdittava siitä, että alueen yrityksille on tarjolla niiden tarvitsemat palvelut laadukkaina. Pk-palveluverkon toimintaa ja osaamista on suunnattava valittujen strategioiden mukaisesti - on rakennettava osaamisverkostoja. Seutukunnan rooliin kuuluu myös alueen markkinointi ja niin ulkoisesta kuin sisäisestäkin tiedottamisesta huolehtiminen. Alueesta luotavia positiivisia mielikuvia on myös pystyttävä hyödyntämään alueen vetovoimatekijöiden kehittämisessä. Kehittämiskeskuksen on nähtävä yritykset ja kuntalaiset asiakkaina, oltava niihin jatkuvassa kontaktissa ja seurattava elinkeinoelämän ja kansalaisyhteiskunnan tarpeiden muutoksia.

Selvityshankkeen tehtäviin kuului esittää hankeaihoita seutukunnan kehittämistyölle. Seuraavissa kappaleissa paneudutaan pk-palveluverkon laatua tukeviin hankkeisiin sekä seutukunnallista tiedottamista palveleviin aihioihin. Tässä kappaleessa esitetään ajatuksia hankkeista, joiden avulla kehittämiskeskuksen ja ennen kaikkea seudullisen yhteistyön kehittymistä voitaisiin tukea. Selvityshankkeessa on yhä uudelleen noussut esiin tarve luoda seudullisia yhteisiä foorumeita, joissa sekä toimijat että päättäjät voivat tutustua eri organisaatioiden toimintaan ja keskustella alueen kehittämiseen liittyvistä asioista esimerkiksi selvityshankkeen järjestämän workshop-iltapäivän tapaan. Keski-Pohjanmaan liiton aloitteesta onkin käynnistynyt projektipäälliköiden tapaamiset ja mm. hankemessujen järjestäminen. Alueen luottamushenkilöille ja päättäjille on myös tarpeel-

lista järjestää foorumeita tai koulutusta, joissa tavoitteena on löytää realistista tulevaisuuden uskoa alueen kehittämiseksi. Lisäksi luottamushenkilöiden parissa on tarve saada enemmän tietoa ja näkemystä uudenaikaisesta, ohjelmavetoisesta aluekehittämistyöstä.



Kuva 1. Kissankellomalli

5.2. Pilottihanke ja aluekehittäjien ohjelma

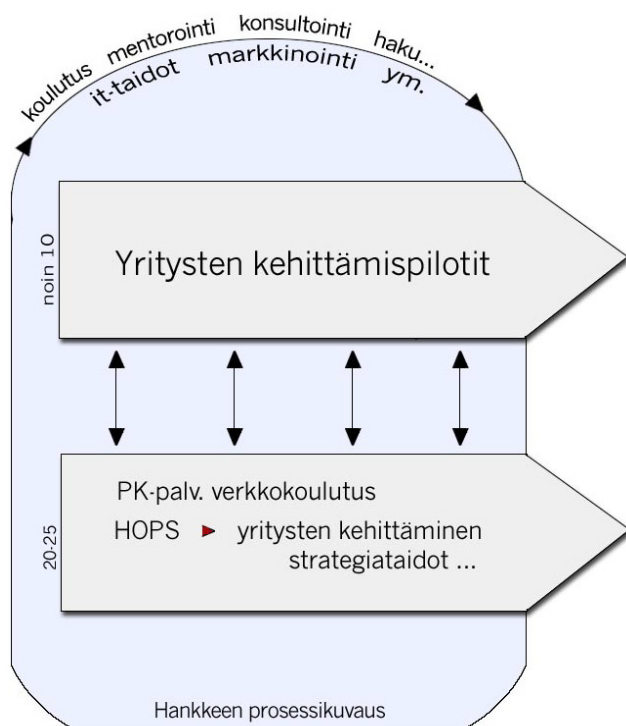
Tämän selvitystyön yhteydessä esitetään kahta projektiaihiota toimijoiden osaamisen syventämiseksi ja palvelujen laadun parantamiseksi. Nämä kaksi hankeaihiota eivät riitä ratkaisemaan koko haastetta, vaan osaamisen kehittämiseksi on tehtävä työtä jatkosakin. Toinen esitetyistä ideoista perustuu osaamisen syventämiseen yritystoiminnan kehittämisen rinnalla. Tästä on jätetty hankehakemus, ”Pk-pilotti”, rahoittajalle 30.6.2001. Toinen kehittämishanke tähtää aluekehittäjien tutkintotavoitteiseen koulutukseen. Hankkeen esi- selvitys käynnistyy syksyllä 2001 yhteistyössä Chydenius-Instituutin ja Oulun yliopiston tutkimusasiamiesverkoston kanssa.

Pk-pilotti sisältää suunnitelman alueen pk-yrityksiä palvelevien henkilöiden osaamisen kehittämiseksi. Hankkeen tavoitteena on luoda edellytyksiä ja vauhdittaa yritysten omaa kehittämistoimintaa räätälöityjen koulutus-, ohjaus- ja asiantuntijapalveluiden avulla. Tavoitteena on, että uuden osaamisen myötä yritysten henkilöstö ja avainhenkilöt kehittävät vanhoja tai ottavat käyttöön uusia toimintokokonaisuuksia yrityksen kilpailutekijöiden parantamiseksi tai toiminnan kehittämiseksi. Toimintokokonaisuuksia voivat olla esimerkiksi taloushallinnon, markkinoinnin tai alihankintatoiminnan kehittäminen. Yrityspilotteja valitaan hankkeessa toteutettavaksi noin 10. Projektin tukemana yritys kehittää henkilöstölleen valmiuksia toteuttaa yrityksen omaa kehittämistoimintaa. Näin yritys toteuttaa itse kehittämisen kohteeksi valittua kokonaisuutta. Yritysten toiminnan selkiyttämistä ja henkilöstön osaamisen vahvistamista tuetaan niin, että sillä on jatkosakin edellytyksiä kehittää osaamistaan ja yrityksen toimintoja itsenäisesti. Samanaikaisesti aikaansaadaan yhteistyötä yrityksille suunnatussa koulutus- ja kehittämistoiminnassa eri organisaatioiden kesken. Yrityksille suunnatun toiminnan tehokkuus ja osuvuus paranee.

Yrityspilottien toteuttamisen rinnalla parannetaan elinkeinoelämää palvelevien alueellisten kehittäjäorganisaatioiden henkilöstön osaamista ja kykyä vastata yritysten tarpeisiin. Yrityslähtöinen yhteistyön kehittäminen toteutetaan siten, että yrityksiä ohjataan parhaan mahdollisen palveluorganisaation luokse, joka voi auttaa yritystä ongelmassa. Palveluntuottajat voivat syventää osaamistaan haluamiinsa teemoihin liittyen. Esimerkiksi kansainvälisen osaamisen syventäminen on noussut tarpeena myös yritysten keskuudesta ja toisaalta toimijoiden osaaminen tällä osa-alueella on puutteellista (Keski-Pohjanmaan koulutuskuntayhtymän strategia 2005). Palvelun tuottajien osaamista syvennetään hopsiin pohjautuvan täydennyskoulutuksen avulla.

Selvityksen aikana nousi esille tarve syventää aluekehittäjien ”uuden ammattikunnan” osaamista tutkintotavoitteisella koulutuksella. Lähinnä kyseeseen tulisivat aluekehittäjien muuntokoulutus, jolloin osallistujilla olisi mahdollisuus esimerkiksi suorittaa rinnakkaismaisteritutkinto tai aluekehittäjien tohtoriohjelma, jonka myötä kehittäjät voisivat syventää osaamistaan. Tutkintotavoitteisen koulutuksen myötä ohjelmaan mukaan lähtevien opiskelijoiden osaaminen ja työmarkkina-asema paransivat. Alue saisi samalla käyttöönsä entistä osaavamman joukon työntekijöitä. Aluekehittäjien tutkintotavoitteista ohjelmaa ei kannattane järjestää yhden alueen tai seutukunnan tarpeisiin, siksi ohjelman järjestämisessä tarvitaan laajempaa verkostoa. Yhdessä Oulun yliopiston tutkimusasiamiesverkoston kanssa on aloitettu suunnittelutyö ohjelman toteuttamisesta Oulun yliopiston vaikutuspiiriin kuuluvissa maakunnissa. Esiselvitystyö käynnistyy syksyllä 2001. Esiselvityksessä kartoitetaan myös muiden yliopistojen kiinnostus hanketta kohtaan.

Yritystoiminnan kehittämiseksi



Kuva 2. Pk-pilotti prosessikuvaus

5.3 Palvelukartta portaali ja maakuntatiedottaja tms.

Alueemme yrityksille suunnatut palvelut ovat hyvin satunnaisesti ja sirpalemaisesti esillä. Tiedon tarve siitä mitä sekä alue- että muussa kehittämistoiminnassa tapahtuu on paitsi yritysten myös toimijoiden keskuudessa suuri. Tiedottamisessa olevia heikkouksia voitaisiin parantaa esimerkiksi ns. palvelukartta portaalin avulla. Sen tulisi olla kooste alueella tarjolla olevista yrityspalveluista (vrt. liite 2), josta voi helposti hahmottaa koko alueen yrityspalvelutarjonnan. Koosteen tulisi olla sekä sähköisessä muodossa (www-sivut tai portaali) että painotuotteena, sillä kaikki yritykset eivät vielä hyödynnä tietotekniikkaa tiedonhaussa. Kooste tulee toteuttaa ammattitaitoisesti ja sen perustamisen yhteydessä tulee sopia ja varmistua siitä, että tietoja päivitetään ja ylläpidetään. Koosteesta on syytä rakentaa linkit yksityiskohtaisempiin tietoihin. Hankkeen yhteistyökumppaniksi sopisi hyvin jokin jo alueella sähköisiä palveluja ylläpitävä yritys.

Erityisesti workshop -tilaisuudessa käytiin vilkasta keskustelua alueen kehittämisorganisaatioiden ja median suhteesta. Yleisesti koettiin, että julkisuuteen on vaikea saada aluekehittämiseen liittyviä asioita positiivisessa valossa. Tästä syystä pk-palveluverkko-selvityshanke järjesti median ja toimijoiden yhteisen tapaamisen Keski-Pohjanmaan liiton tiloissa. Brunssilla käynnistettiin keskustelu suhteiden parantamisesta ja keskinäi-

sen tiedottamisen lisäämisestä. Keski-Pohjanmaan liitto lupautui vastaisuudessa järjestämään em. kaltaisia tilaisuuksia.

Julkisyhteisöt tarvitsevat laadukkaampaa ja ammattitaitoista tiedottamista. Yhtenä vaihtoehtona on noussut esille seutukunnan yhteisen tiedottajan palkkaaminen. Tämän tehtäviin kuuluisi etenkin julkisten palveluntuottajien innovatiivisesta toiminnasta tiedottaminen ja samalla seutukuntaimagon nostaminen. Tehtävänä voisi olla myös opastaa ja ohjata julkisyhteisöjä suunnitelmallisempaan ja ammattitaitoisempaan tiedottamiseen. Myös tiedottamisen olisi osaltaan tuettava alueen strategioiden toteutumista. Tämä edellyttää kuitenkin, että palvelun tuottajat, tiedottajat, yritykset ja alueen asukkaat kykenevät kommunikoimaan samalla kielellä.

Edellä on esitetty kehittämisaihioita tässä selvitystyössä selvimmin esiin nousseisiin epäkohtiin. Yhteistyössä pitäisi pohtia, kenen rooliin sopii hakea ja toteuttaa edellä kuvattun kaltaisia hankkeita. Pk-palveluverkkoselvityksen myötä käynnistynyttä prosessia verkostomaisen yhteistyön kehittämiseksi onkin syytä jatkaa. Seuraavassa kappaleessa pohditaan tarvittavia jatkotoimenpiteitä.

5.4. Palveluverkko –yhteistyöprosessin jatkaminen

Pk-palveluverkkoselvityksessä nousi selkeästi esille tarve nostaa seudulliseksi tavoitteeksi pk-palveluverkon yhteistyön kehittäminen ja seudullisen kehittämistoiminnan järkevöittäminen. Yritys- ja toimijahaastatteluissa tuotiin esille yhä uudelleen pk-palveluntuottajien yhteistyön tarve sekä seudullisen kehittämistyön vaikuttavuuden nostaminen. Nämä tavoitteet ovat paljolti yhtenevät Kokkolan seutukunnan aluekeskusohjelman tavoitteiden kanssa. Ohjelmassa viitataan mm. seutukunnallisten kehittämisorienteiden tarpeellisuuteen, mutta ohjelmassa rakenteet jätetään määrittelemättä. Aluekeskusohjelman toteuttamisjärjestelyistä vastaa seutukuntahallituksen nimeämä johtoryhmä ja sen nimeämät ohjausryhmät. Ryhmien jäseniä tulevat olemaan mm. eri asiantuntijaorganisaatioiden edustajat. Kuitenkaan ohjelmassa ei ole kaavailtu toteuttajaorganisaatiota ohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi. Pystyvätkö eri ohjausryhmät varsinaiseen käytännön toimintaan? Ohjelman puitteissa yhteistyö alueen toimijoiden kesken lisääntyy, myös koordinointi lisääntyy. Se luo mahdollisuuksia sekä verkottumisen että kansainvälistymisen lisääntymiseen ja tuo myös kaivattuja lisäresursseja hankkeistamiseen ja koordinointiin. Sen sijaan suhteet yrityksiin ja laajemminkin tiedottaminen ja seutukunnan tunnettavuus, kaikki asioita, jotka nousivat pk-palveluverkkoselvityksessä voimakkaasti esille, eivät saa aluekeskusohjelmassa riittävää huomiota.

Jatkossa on syytä pohtia minkälaisia rakenteita ja organisoitumista tarvitaan, jotta em. tavoitteisiin päästään. Tässä raportissa esitetty kissankellomalli seutukunnan kehityskeskukseen muotoilemiseksi voisi olla pohdinnan lähtökohtana. Muita avoimia kysymyksiä ovat seutukunnan kehittämisen ja sen organisaatioiden yhteydet yrityksiin, tiedottamiseen liittyvät kysymykset sekä pk-palveluverkkoselvityksen esille nostamien ongelmien ja niiden ratkaisukeinojen suhteet muihin ohjelmiin, mm. aluekeskusohjelmaan.

Nyt käynnistettyä prosessia on syytä jatkaa joko osana aluekeskusohjelmaa tai sen kanssa rinnan yhteistyössä, tavoitteena etsiä vastaukset edellä esitettyihin kysymyksiin. Alueella toimivien organisaatioiden tulisi päästä yhteisymmärrykseen alueen kehittämiseen tarvittavista rakenteista. Tarvitaanko kissankellomallin mukainen kehityskeskus? Jos tarvitaan, miten se konkreettisesti rakennetaan (yhdistys, Oy, projekti ???) ja minkä-

laiset resurssit sen vaikuttava toiminta edellyttää. Jos halutaan toimia ilman kehittämiss-
keskusta, on sovittava, minkälaisia verkostorakenteita eri organisaatioiden välille kehitte-
tään vai riittävätkö nykyiset seutukuntatason ohjausryhmät? Viimekädessä aloite seutu-
kuntayhteistyön organisoinnista on kunnilla.

Vastauksia em. kysymyksiin voidaan hakea workshop- tyyppisen työskentelyn avulla. Workshopit muodostetaan rahoittajien, yrittäjien, oppilaitosten, muiden palveluntuot-
tajien ja kuntien edustajista. Ryhmille määritellään työskentelyn aikataulutus ja niiden
työskentely rahoitetaan erikseen. Muiden selvitystyön teemoja lähestyvien projektien
käyttämistä prosessia tukemaan on kannustettava, esimerkiksi kansainvälistymisprojek-
tin (koulutus kuntayhtymän) tuotokset voisivat tähdätä myös aluekehittämiseen.

*Kaikki kilpailevat toistensa kanssa päästäkseen ensiksi perille; mutta he ottavat eri suunnan ja
käyttävät aivan erilaisia purjeita, kun kuitenkin melkein sama tuuli puhaltaa niihin kaikkiin.*

Anders Chydenius, Kansallinen voitto. 1765

Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja materiaalia

Agenda 2000 –2006, Chydenius Instituutin Agenda 2000-2006 ohjelma

Alasaarela, Esko 1999. Tieto- ja taitoverkkojen Keski-Pohjanmaa : Keski-Pohjanmaan teknologiastrategia. Kokkola : Chydenius-Instituutti 1999 (Selosteita ja katsauksia nro 31).

Alarinta, Juha 2001. Aluekehittämisen teemaseminaari opetuskalvot 11.6.2001. Ylivieska

Alueiden kilpailukyky yritysten näkökulmasta. 2000. Helsinki : Keskuskauppakamari.

Chydenius-Instituutti. Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2001-2004.

Halme, Aki & Pulkkinen, Matti & Tiilikka Jussi 1999. T&K -verkottumisen strategiat tutkimus yritysten avainhankkeista. Helsinki : LTT-Tutkimus.

Hyvärinen, Jari 1999. Globalisaatio, taloudellinen kasvu ja syvenevä alueellistuminen. Helsinki : Etlä.

Ilmonen, Kari 2000. Chydenius-Instituutti alueensa tuotantovoimana : Instituutin vaikuttavuus sidosryhmien näkökulmasta. Kokkola: Chydenius-Instituutti. (Chydenius-Instituutin tutkimuksia 3/2000).

Ilmonen, Kari & Kaipainen Jouni & Susiluoma Heikki 2001. Keski-Pohjanmaan teknologiastrategia sekä informaatioteknologian ja elektroniikan kilpailukykyohjelmatarvointiraportti.

Itkonen, Kari & Ritsilä, Jari & Storhammar Esa 1999. Pk-yritysten osaamistarpeiden alueellisen ennakkoinnin osat ja kokonaisuus : HENKOOSTA-hankkeen loppuraportti. Helsinki : Työministeriö

Itkonen, Kari 2000. Arvio Kokkolan seudun tavoite 2-ohjelmasta ohjelmakaudella. Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunnan tutkimuskeskus.

Keski-Pohjanmaan kilpailukykyohjelmat, Keski-Pohjanmaan yrittäjät r.y., Oy House

Chydenia Ab

Yleiskatsaus ja perustelut

Elintarvike

Elektroniikka

Mekaaninen puu

IT teknologia

Tevanake teollisuus

Metalliteollisuus

Keski-Pohjanmaan koulutuskuntayhtymän strategia 2005. 2000. Keski-Pohjanmaan koulutuskuntayhtymä.

Koistiainen, Juha 2001. Kaupunkiseutujen kilpailukyky ja innovatiivinen miljö. Aluekehittämisen teemaseminaari 11.6.2001, Ylivieska.

- Koskinen, Keijo & Vafidis, Anne 2000. PK-yritysyhteistyön kehittämisen edellytykset Satakunnassa: selvitys maakunnan metalliteollisuudesta, elektroniikka- ja ohjelmistoteollisuudesta, elintarviketeollisuudesta, sekä yrityspalveluista. Turku : Turun kauppakorkeakoulu.
- Leskinen, Jari 2001. Alueellisen yhteistyön kehittämishanke : loppuraportti. Helsinki : Työministeriö. (Työhallinnon julkaisuja 274).
- Leskinen, Jari 1998. Laajan yritysyhteistyön rakentamistapoja. Helsinki : Työministeriö. (Työhallinnon julkaisuja 213).
- Leskinen, Jari 2000. Alueellisen yhteistyön kehittämishanke : väliraportti 1.1.-31.12.1999. Helsinki : Työministeriö. (Työhallinnon julkaisuja 248).
- Levomäki, Rikumatti (toim.) 1999. Turun alue logistisena keskuksena: lähtökohdat yritysten yhteistyölle. Turku : Turun kauppakamari.
- Niemelä, Seppo 2000. Tulisielu: verkostoajan aluekehittäjä. Helsinki : Kunnallisan alan kehittämissätiö.
- Niinimäki, Kai 2000. Yliopisto pk-yritysyhteistyön edistäjänä: vuorovaikutteisen verkottumisprosessin kehittämishankkeen loppuraportti. Vaasa : Vaasan yliopisto. (Vaasan yliopiston julkaisuja, Selvityksiä ja raportteja 55).
- Nukari, Jussi & Forsell, Marko 1999. Suomen ohjelmistoteollisuuden kasvun strategia ja haasteet: haasteina pk-yritysten kansainvälistyminen ja koulutetun henkilöstön saatavuus,. Helsinki : Tekes.
- Osaamisen analysointi ja suunnitelmallinen kehittäminen: kaksi näkökulmaa yritysten ja oppilaitosten yhteistyöhön. 2000. Helsinki : Opetushallitus. (Osa 1: Henkilökohtaisen kehitymissuunnitelman laatiminen pienyritysten käyttöön / Timo Suurnäkki; Osa 2 : Työssä tarvittavan osaamisen analysointi tutkimuspiirin ja EASY-TOOLin avulla / Markku Nummi)
- Halme, Aki & Pulkkinen, Matti & Tiilikka, Jussi 1999. T&K-verkottumisen strategiat : tutkimus yritysten avainhankkeista. Helsinki : LTT-tutkimus.
- Yrittäjän apuna 2000. Kooste yrityspalveluista, Keski-Pohjanmaan kauppakamarin, TE-keskuksen yritysoston, Kokkolan kehitysyhtiön, Uusyrityskeskus Firmaxin ja Keski-Pohjanmaan yrittäjien vuonna 2000 aloittama kooste alueen yrityspalveluista.

Artikkeleita

- Tiuraniemi, Olli 1999. Yliopiston yhteistyö yritysten kanssa. Kide: Lapin yliopiston tiedotuslehti 1999:2,17-18.
- Mölläri, Tiina 1999. Uusia maaseutumatkailutuotteita Torniossa : pienten yritysten voima on yhteistyössä. Sarka : Lapin maaseutukeskuksen neuvonta- ja järjestölehti 1999: 4, 1; 7.
- Salkola, Marja-Leena 2000. Kansalaisopistojen ja yritysten yhteinen voimanäyte : Koke-

- mäenjoen kulttuurikierros. Aikuiskoulutuksen maailma 2000:4, 24-25.
- Ourila, Anne 1999. Kokonaisuutta kehittämällä enemmän irti yrityspalveluista. Tekniikan näköalat : uudistunut TS-tiedote 1999:4.
- Jaksaminen on tuoreen yrittäjän suurin ongelma: Rauman Yrityspalvelu neuvoo aloittelevaa yrittäjää. Yrittäjä 1999:7, 25.
- Kahila, Jouko 2000. Yrittäjät eivät vielä tunne TE-keskuksen palveluja - vaikka projekteja löytyy joka lähtöön. Työelämä: työpoliittinen lehti 2000:5, 6.
- Taavitsainen, Hannu 1999. Keuruunselän kunnat käynnistävät selvitystyötä yhteistyön tiivistämisestä. Kuntalehti 1999:14, 10-11.
- Urponen, Helka 2000. Täykki aluepolitiikan toimijana : yrittäjyyden, osaamisen ja maaseudun kehittämistä. Kide : Lapin yliopiston tiedotuslehti 2000:3, 36-37.
- Kaskinen, Hannu 1999. Oikeaa kemiaa etsitään yhä koulun ja työn välille. Spektri 1999:4, 14-16.
- Rauhala, Anne 1999. Elinkeinoelämän ja oppilaitosten yhteistyö pohjustaa vankkaa tulevaisuutta : Jyväskylän seudulla panostetaan oikein suunnattuun osaamiseen. Työelämä 1999:4, 11.
- Nordström, Tiina 1999. Käytyri (käsityöalan) yrityspalvelut. Taito 1999:6, 14-15.
- Aschan, Tuulevi 1999. Käsityön yrityspalvelut : tietoa, taitoa ja toimintaa. Taito 1999:4, 14-15.
- Tammilehto, Mika 2000. Ammatillinen koulutus alueellisena osaamisen kehittäjänä perimmäisessä pohjolassa. Terra 2000:4, 239-247.
- Niiranen, Vuokko 1999. Kumppanuuden edellytykset paikallisyhteisössä: kumppanuus ja sosiaalinen pääoma tutkimuskohteena. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 1999:4, 460-472.
- Hahkala, Johan 2000. Aluekehityksen, elinkeinopolitiikan ja koulutuksen yhteistyömahallaja haetaan : esiselvityksessä mukana Salon seutu, Pohjois-Karjala ja Tampereen kaupunkiseutu. Kuntalehti 2000:11, 39.
- Korvela, Tuula & Niemelä, Anne 2001. Seutukunnan yrittäjille monipuoliset palvelut. Keskipohjanmaa 16.5.2001.
- Pirilä Anna-Kaisa 2001. Ammatillaiset peräävät aluepolitiikkaa. Keskipohjanmaa 11.6.2001.

Liitteet

Liite 1. Selvityshankkeen toimintasuunnitelma PK- PALVELUVERKKO

Tarkennettu toimintasuunnitelma 2.4.2001

1. Tutustuminen jo tehtyihin selvityksiin ym. lähdemateriaaliin (Tuula, Anne)
Näkökulma: yritysten palvelutarpeet ja yhtenäisemmän palvelutarjonnan tarpeet
(tammikuu – helmikuu 2001)
2. Ohjausryhmän I kokoontuminen
29.1.2001
ohjausryhmän tavoitteiden ja tehtävien määrittely
seuraavat kokoukset
toimintasuunnitelman täsmentäminen
esitys toiminta-ajasta 6/2001 saakka
3. Tutustuminen muiden alueiden onnistuneeseen yhteistyöhön (Tuula, Anne)
PKT –säätöön järjestämä koulutustilaisuus 15.3.2001 Oulussa
Benchmarking
Vierailevat luennoitsijat / alustajat
4. Haastatellaan alueen yrityspalveluiden tuottajia ja koostetaan tulokset raporttiin (Tuula)
(maaliskuu, huhtikuu 2001)
Hankkeen esittely- ja haastattelukäynnit yritys yhteistyötä tekevien henkilöiden luona eri palveluorganisaatioissa
Haastatteluiden koostaminen raportin I vaiheeseen
5. Haastatellaan yrityksiä (Tuula, Anne)
(huhtikuu 2001)
Hyödynnetään aiemmin tehtyjen yritys haastatteluiden ja kyselyiden tuloksia.
Hyödynnetään samaan ajankohtaan tehtävät muut yritys haastatteluita ja

kyselyitä. Esim. CI:n verkostoyliopiston kysely. Kokkolan työvoimatoimiston ja koulutuskuntayhtymän yhteistyössä tekemät koulutus- ja työvoimatarvekartoitukset ym.

Haastatellaan yhteensä enintään 20 yritystä.

Painopisteenä veneenrakennus, metalliteollisuus ja IT ala

Yhteistyössä haastatellaan vähintään 5 yritystä (Tuula & Anne).

Apuna käytetään teemahaastattelurunkoa.

6. Raportti I vaihe (Tuula, Anne)
7. Ohjausryhmän II kokous 2.4.2001
Ohjausryhmän III kokous 16.5.2001
8. Tiedotustilaisuus ja work shop I 22.5.2001
pienet idearyhmät
työryhmät aluekehityksen tehostamiseksi: yhteistyö palvelutoiminnassa
kutsutaan mukaan sidosryhmien edustajia 3- 5 henkilöä / organisaatio
9. Ideoiden jatkotyöstäminen work shop II (?) varten (Tuula, Anne)
neuvottelut sidosryhmien kanssa
10. Raportointi ja pilottihankeaihioiden työstäminen (Tuula, Anne)
(Touko-kesäkuu 2001)
Sisäistetään syntyneet ideat ja työstetään ehdotuksia
11. Keski-Pohjanmaa liitto julkaisee raportin, tiedotustilaisuus
(Kesäkuu 2001)

Liite 2. Kokkolan seudun pk- palveluverkko –koosteet

KOKKOLAN SEUDUN PK-PALVELUKARTTA

YHTEYSTIEDOT:

RYHMÄ 1: RAHOITUS:

Lainat
Avustukset
EU-raha
Tuet

Oy Coop Consult Ab

Chydenius Center
Pitkäsillankatu 1-3
67100 KOKKOLA
puh. (06) 831 6800
faksi (06) 831 6801
sähköposti: marita.lukkarinen@coop.kokkola.fi
kotisivu: www.konet.com/coopcon

EU-rahoituksen asiantuntija
Konsultointi, neuvonta
Projektityöskentely
Koulutus
Tiedotus
Arviointi

Keski-Pohjanmaan Liitto

Rantakatu 14
67100 KOKKOLA
puh. (06) 860 5700
faksi (06) 868 0308
sähköposti: kai.lyyski@keski-pohjanmaan.fi
kotisivu: www.keski-pohjanmaa.fi

EU-ohjelmat
EU-projektit

Pohjanmaan TE-keskus

Hovioikeudenpuistikko 19A
65100 VAASA
puh. (06) 329 6300
faksi (06) 329 6480

Pohjanmaan TE-keskus

Kokkolan palvelupiste
Yritysosasto
Isokatu 15, PL 240
67100 KOKKOLA
puh. (06) 832 6500
faksi (06) 832 6591
sähköposti: etunimi.sukunimi@te-keskus.fi
kotisivu: www.te-keskus.fi/pohjanmaa

Avustukset, yrityskoulutus
Neuvonta ja asiantuntijapalvelut
Koulutus ja kehittäminen
Rahoituspalvelut

RYHMÄ 2: TILAT JA KAAVOITUS:

Kokkolan kaupunki

Kauppatori 1, PL 43
67100 KOKKOLA
puh. (06) 828 9111
faksi (06) 828 9389
sähköposti: kokkola@kokkola.fi
kotisivu: www.kokkola.fi

Kaavoitus

Kokkolan kehityskeskus

Mannerheiminaukio 2, II-kerros
67100 KOKKOLA
puh. (06) 822 5540
faksi (06) 822 5545
sähköposti: kehityskeskus@kokkola.fi
kotisivu: www.kehityskeskus.kokkola.fi

Teollisuustontit ja kaavoitus

Kannuksen kaupunki

PL 42
69101 KANNUS
puh. (06) 874 5111
faksi (06) 873 191
sähköposti: kannus.kaupunki@kannus.fi
kotisivu: www.kannus.fi

Ohjaus ja neuvonta

Kälviän kunta

Ullavantie 39
68300 KÄLVIÄ
puh. (06) 826 9000
faksi (06) 835 0843
sähköposti:
kotisivu: www.kalvia.fi

Lohtajan kunta

Lokaniituntie 1
68230 LOHTAJA
puh. (06) 881 2111
faksi (06) 881 2211
sähköposti: lohtajan.kunta@lohtaja.fi
kotisivu: www.lohtaja.fi

Himangan kunta

Raumankarintie 2
68100 HIMANKA
puh. (06) 878 9111
faksi (06) 878 9221
sähköposti: himangankunta@himanka.fi
kotisivu: www.himanka.fi

Ohjaus ja neuvonta
Kehittämispalvelut

RYHMÄ 3: YRITYSNEUVONTA:

**Olemassa olevat yrittäjät
Uudet yrittäjät**

Firmaxi Keski-Pohjanmaan uusyrityskeskus

Mannerheiminaukio 2
67100 KOKKOLA
puh. (06) 832 6418
faksi (06) 832 6490
sähköposti: pehr-goran.kala@firmaxi.kokkola.fi
puh. 0400-667 604
kotisivu: www.firmaxi.kokkola.fi

Aloittavien yrittäjien neuvonta
-liiketoimintasuunnitelman teko
-starttirahalausunto
-täsmäkoulutuksen hankinta

Keski-Pohjanmaan Yrittäjät ry

Mannerheiminaukio 2, II-kerros
67100 KOKKOLA
puh. (06) 831 5292
faksi (06) 822 3760
sähköposti: mervi.lokela@kpyrittajat.kpnet.com
kotisivu: www.kpnet.com/kepoyrit/toimisto.htm

Järjestöasiat
-lakiasiat, työsuhdekysymykset, yritys- ja
sopimusjuridiikka, yritysrahoitus, -verotus
ulkomaankauppaan liittyvä neuvonta
-jäsenalennuksia peheluhinnoista Finnet-
yhtiöiden Radiolinjan asiakkaille
Muita etuja (jäsenedet)

Kokkolan Kehityskeskus

Mannerheiminaukio 2, II-kerros
67100 KOKKOLA
puh. (06) 822 5540
faksi (06) 822 5545
sähköposti: kehityskeskus@kokkola.fi
kotisivu: www.kehityskeskus.kokkola.fi

Kokkolan yritys- ja toimipaikkaluettelo
sekä muu yritysneuvonta
Yritysneuvonta jo toimiville yrityksille

Kokkolan maistraatti

Torikatu 40
67100 KOKKOLA
puh. (06) 827 9111
faksi (06) 827 9711

Rekisteröinti

Kokkolan työvoimatoimisto

Kaarlelankatu 27, PL 1003
67100 KOKKOLA
puh. (06) 829 8111
faksi (06) 829 8473
sähköposti: kokkola@mol.fi
kotisivu: www.mol.fi

Yrityskoulutus
Aloittavien yrittäjien neuvonta
-yrittäjäkoulutus, edut työllistettäessä
-starttirahapäätökset
-lisätyövoima
-tukea työllistämiseen ja harjoitteluun

**Kokkolan kaupunginkirjasto –
Maakuntakirjasto**

Isokatu 3
67100 KOKKOLA
puh. (06) 828 9730
faksi (06) 828 9571
sähköposti: kokkolan.kirjasto@kokkola.fi
kotisivu: www.kokkola.fi

Pohjanmaan kauppakamari

Mannerheiminaukio 2
67100 KOKKOLA
puh. (06) 832 6400
faksi (06) 832 6490
sähköposti: kokkola@ostro.chamber.fi
kotisivu: www.ostro.chamber.fi

Järjestöasiat
-Ajankohtaiskoulutus
-Yrityskontaktit
-Neuvonta
-HTM-tilintarkastajat
-HTT-tavarantarkastajat
Muita etuja (jäsenedut)

K-P:n verotoimisto, Kokkola

PL 1002
Kaarlelankatu 27
67101 KOKKOLA
puh. (06) 865 6400
faksi (06) 865 6414
sähköposti:
kotisivu: www.vero.fi/lansisuomi.html

Don L. Kulttuurialan konsulttipalvelut

Lauri Tuomi-Nikula
Ridantie 860
68300 KÄLVIA
puh. (06) 835 1666
faksi (06) 835 1624
sähköposti: lauri.tuomi-nikula@artsmanagement.konet.com
kotisivu: www.konet.com/artsmanagement

Markkinointi ja
viestintäpalvelut
Koulutus,
konsultointi

Varamiespalvelu Oy

Sami Viljanen
Isokatu 2
67100 KOKKOLA
puh. (06) 832 9900
faksi (06) 832 9901
sähköposti: sami.viljanen@varamiespalvelu.fi
kotisivu: www.varamiespalvelu.fi/kokkola

Henkilöstöpalvelut
- Rekrytointipalvelut
- Vuokratyövoimanvälitys
- Ulkoistamispalvelut

RYHMÄ 5: YRITYSKOULUTUS:

Chydenius-Instituutti

Pitkänsillankatu 1-3, PL 567
67100 KOKKOLA
puh. (06) 829 4111
faksi (06) 829 4202
sähköposti: yritystiimi@chydenius.fi
kotisivu: www.chydenius.fi

Yrityskoulutus ja
kehittämishankkeet
Johtamiskoulutus
EU-projektit
Ohjaus ja neuvonta

Keski-Pohjanmaan ammatillinen Aikuiskoulutuskeskus

Talonpojankatu 6
67100 KOKKOLA
puh. (06) 825 8111
faksi (06) 825 8119
sähköposti: info@kpakk.fi
kotisivu: www.kpakk.fi

Yrityskoulutus
Aikuiskoulutus
Lyhytkoulutus
Projektityöskentely
Projektipalvelu
Kehittämispalvelu

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu

Närvilänkatu 8
67100 KOKKOLA
puh. (06) 825 0000
faksi (06) 825 2000
sähköposti: etunimi.sukunimi@cop.fi
kotisivu: www.cop.fi

Yrityskoulutus
Aikuiskoulutus

Lokki, Liiketalouden osaamisyksikkö

Vingenkatu 18
67100 KOKKOLA
puh. (06) 825 4102
faksi (06) 825 4100
sähköposti: marja.haulos@cop.fi
kotisivu: <http://lokki.cop.fi/>

Yrityskoulutus
Aikuiskoulutus
Ohjaus ja neuvonta
Kehittämispalvelu
Konsultointipalvelu
Tukea kansainvälistymiseen

Pohjanmaan kauppakamari

Mannerheiminaukio 2
67100 KOKKOLA
puh. (06) 832 6400
faksi (06) 832 6490
sähköposti: kokkola@ostro.chamber.fi
kotisivu: www.ostro.chamber.fi

Järjestöasiat
-Ajankohtaiskoulutus
-Yrityskontaktit
-Neuvonta
-HTM-tilintarkastajat
-HTT-tavarantarkastajat

Don L. Kulttuurialan konsulttipalvelut

Lauri Tuomi-Nikula
Ridantie 860
68300 KÄLVIÄ
puh. (06) 835 1666
faksi (06) 835 1624
sähköposti: lauri.tuomi-nikula@artsmanagement.kpnet.com
kotisivu: www.kpnet.com/artsmanagement

Markkinointi ja
viestintäpalvelut
Koulutus,
konsultointi

Taikamieli

Tuija Nissilä
Lohtajantie 4
68230 LOHTAJA
puh. (06) 877 107
040 831 7830
sähköposti: tuija.nissila@pp.inet.fi
kotisivu: www.kpnet.com/taikamieli

Yrityskoulutus
Asiakaskoulutus
Konsultointi

RYHMÄ 6: TUTKIMUS JA TUOTEKEHITYS:

Bic Botnia r.y.

Talonpojankatu 4
67100 KOKKOLA
puh. (06) 825 3350
faksi (06) 825 3350
sähköposti: jouko.karkkainen@bicbotnia.fi

Innovatiiviset hankkeet

KETEK,

K-P:n Teknologiapalvelukeskus

Talonpojankatu 4
67100 KOKKOLA
puh. (06) 825 0000
faksi (06) 825 3300
sähköposti: ketek@cop.fi
kotisivu: www.kpnet.com/ketek

Tuote- ja tuotannon kehitystoiminta

Chydenius-Instituutti

Pitkäsillankatu 1-3, PL 567
67100 KOKKOLA
puh. (06) 829 4111
faksi (06) 829 4202
sähköposti: yritystiimi@chydenius.fi
kotisivu: www.chydenius.fi

Yrityskoulutus
EU-projektit
Ohjaus ja neuvonta
Tilaustutkimus, tutkimusasiames-
toiminta, yhteydet yliopistoihin
ja tutkimuslaitoksiin

RYHMÄ 4: ULKOMAANKAUPPA:

Osuuskunta Viexpo

Mannerheiminaukio 2

67100 KOKKOLA

puh. (06) 832 6440

faksi (06) 832 6450

sähköposti: ossi-peltoniemi@viexpo.fi

kotisivu: www.viexpo.fi

Ulkomaankauppa

- vientineuvonta

- vientituet

- vientikontaktit

- FinPron edustaja

Muut edut:

- Käännöspalvelut

TOIMINTA-AJATUS:



Tarjoaa laadukasta neuvontaa, koulutusta, selvitystöitä sekä projektipalveluja hankevalmisteluista johtamiseen, hallinnointiin ja projektien arviointiin.



Tarjoaa maksutonta neuvontaa ja esivalmennusta ensisijaisesti yrityksen perustamista harkitseville henkilöille.

TOIMINTA-AJATUS:

Chydenius-Instituutti



Tukee K-P:n ja lähialueiden aineellista ja henkistä kasvua koulutuksen ja tutkimuksen avulla sekä verkostoyliopiston periaatteella parantaa alueen asukkaiden mahdollisuuksia yliopisto-opintoihin.

Pohjanmaan TE-keskus

TE-KESKUS
Työvoima- ja elinkeinokeskus



Tukee ja neuvoo pk-yrityksiä
Edistää yritysten teknologian
Kehittymistä, auttaa vientiin ja
kansainvälistymiseen liittyvissä
asioissa, toteuttaa alueellista
työvoimapolitiikkaa,
Suunnittelee ja organisoii työvoima-
poliittista aikuiskoulutusta, osallistuu
ja vaikuttaa alueensa kehittämiseen.

TOIMINTA-AJATUS:

K-P:n yrittäjät:



Tarkoituksena on parantaa yritysten ja yrittäjien kannattavan toiminnan edellytyksiä. Lisätä yrittäjien painoarvoa yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Luoda myönteistä asennetta yrittäjyydelle, tuottaa jäsenpalveluja.

Pohjanmaan
Kauppakamari



POHJANMAAN KAUPPAKAMARI
ÖSTERBOTTENS HANDELSKAMMARE
OSTROBOTHNIA CHAMBER OF COMMERCE

Liite 3. Haastattelukysymykset palveluntuottajille



EUROOPAN YHTEISÖ
Aluekehitysrahasto

PK - PALVELUVERKKO



Organisaatio / palvelun tuottaja _____

Vastaajan nimi _____

Nykyiset palvelut

1. Millaisia palveluja tarjoatte pk-yrityksille ?

| | | |
|--------------------------|--------------------------------------|--|
| tietoa, informaatiota | koulutusta | kehittämispalveluja, konsulttipalveluja |
| ohjausta ja neuvontaa | rahoitukseen liittyviä palveluita | tukea kansainvälistymiseen |
| muita palveluita, mitä ? | | |

2. Suunnitteletteko palvelutoimintanne lisäämistä tai laajentamista ? Kyllä Ei Miten?

3. Mikä on toimintaperiaatteenne nyt ja tavoitteenne tuleville vuosille ?

4. Millaisia asiakasryhmiä / yrityksiä palvelette ?

| | | |
|---------------------------|----------------------------|---|
| palvelualojen yrityksiä | tuotantoalan yrityksiä | vientiä - tai tuontia harjoittavia yrityksiä |
| toimintaansa aloittelevia | toiminnan vakiinnuttaneita | muita erityispiirteitä omaavia asiakasryhmiä, mitä ? |

5. Suunnitteletteko asiakasryhmien laajentamista ? Kyllä Ei Miten?

6. Mitä ovat oman palvelutoimintanne

Heikkoudet? _____

Vahvuudet? _____

Mahdollisuudet? _____

Uhat? _____

7. Millainen palvelutoiminta mielestänne parhaiten palvelisi yritystä ?



Yhteistyö eri palveluja tuottavien tahojen kanssa

8. Minkälaista yhteistyötä eri tahojen kanssa on olemassa ?

| | | |
|---------------------|------------------------|---|
| palveluiden ostoa | tietojen vaihtoa | yhteistä hankesuunnittelua tai toteutusta |
| koulutusyhteistyötä | yhteistä tiedottamista | muuta yhteistyötä, mitä ? |

9. Millaista yhteistyötä on suunnitelmassa ?

| | | |
|---------------------|------------------------|---|
| palveluiden ostoa | tietojen vaihtoa | yhteistä hankesuunnittelua tai toteutusta |
| koulutusyhteistyötä | yhteistä tiedottamista | muuta yhteistyötä, mitä ? |

10. Tunnetteko mielestänne riittävän hyvin seutukunnan pk-yrityksille palveluja tuottavat tahot ja näiden tarjonnan ?

Kyllä Ei

Perustelut

11. Pitäisikö nykyisten palveluiden tuottajien profiloitua nykyistä enemmän

Kyllä Ei

Perustelut

12. Millaista pk-yrityksiä palvelevien tahojen yhteistyötä tulisi seutukunnan alueella kehittää?

13. Missä ovat yhteistyön onnistumisen sudenkuopat ?

14. Aseta tärkeysjärjestykseen kolme keskeisintä, joiden pitäisi olla aktiivisia, jotta pk -yrityksiä palvelevien tahojen yhteistyötä syntyisi ?

| | | |
|------------------|----------------|---------------------|
| TE - keskuksen | maakuntaliiton | yrittäjäjärjestön |
| kunnan/kaupungin | oppilaitosten | muun tahon, minkä ? |



Yrityslähtöisyys

15. Onko organisaationne palvelutoiminta yrityslähtöistä ?

Kyllä Ei

Perustelut

16. Millaiset palvelut ovat mielestänne yrityslähtöisiä ?

17. Missä ovat suurimmat epäkohdat yrityspalveluissa meidän alueellamme ?

18. Miten yritykset saataisiin aktiivisemmin vaikuttamaan hankkeiden suunnitteluun ?

19. Tarvitaanko ns. välittäjäorganisaatioita ja mitä ne voisivat olla ?

20. Mitä muuta haluatte sanoa pk-yrityksille suunnattujen palveluiden kehittämisestä ?

Liite 4. Haastattelukysymykset yrityksille



EUROOPAN YHTEISÖ
Aluekehitysrahasto

PK-PALVELUVERKKO

Yritys _____

Vastaajan nimi _____

Nykytilanne

1. Minkälaisia palveluja yrityksen tulisi saada alueeltansa (seutukunta-alue) ?

| | |
|-----------------------------------|--|
| tietoa, informaatiota | koulutusta, mitä ? |
| yrityksen, kehittämispalveluja | ohjausta ja neuvontaa |
| yrityksen henkilöstöpalveluita | kansainvälistymiseen, vientiin - ja tuontiin |
| rahoitukseen liittyviä palveluita | |
| muuta palveluita, mitä ? | |

2. Saatteko mielestänne riittävästi em. palveluja omalta alueeltanne (maakunnasta) ?

Kyllä _____ Ei _____
Perustelut _____

3. Minkälaisiin yrityksenne palvelutarpeisiin ette ole saaneet alueeltanne palveluja viimeisten kahden vuoden aikana? ts. tarpeillenne ei ole löytynyt vastauksia ?

| | |
|--|--|
| tietoa, informaatiota yrityksen kehittämiseen | koulutusta |
| yrityksen, sen henkilöstön kehittämispalveluja | ohjausta ja neuvontaa |
| rahoitukseen liittyviä palveluita | kansainvälistymiseen, vientiin - ja tuontiin |
| muuta palveluita, mitä ? | _____ |

Palveluja tuottavien tahojen keskinäinen yhteistyö

4. Miten ja mistä saatte tiedon tarvitsemistanne palveluista ?

Miten ? _____

Mistä ?

? TE -keskukselta _____ maakuntaliitosta _____ yrittäjäjärjestöstä _____
kunnalta / kaupungilta _____ oppilaitoksista _____ ? muualta, mistä ? _____

5. Tunnetteko mielestänne riittävän hyvin seutukunnan pk- yrityksille palveluja tuottavat tahot ja näiden tarjonnan ?

Kyllä _____ Ei _____

Perustelut _____

6. Pitäisikö mielestänne nykyisten palvelujen tuottajien profiloitua nykyistä enemmän ?

Kyllä _____ Ei _____



EUROOPAN YHTEISÖ
Aluekehitysrahasto

PK – PALVELUVERKKO

Perustelut

7. Kenen mielestänne pitäisi koordinoita (suunnitella, jäsentää, ohjata) pk- yrityksille suunnattuja palveluita ?

Te –keskuksen

maakuntaliiton

yrittäjäjärjestön

kunnan / kaupungin

oppilaitosten

muun tahon, minkä ? _____

ei kenenkään tarvitse koordinoita

Yrityslähtöisyys

8. Oletteko tyytyväisiä alueen yrityspalveluihin ?

Kyllä Ei

Perustelut

9. Mihin palvelujen tarjoajien pitäisi mielestänne kiinnittää entistä enemmän huomiota toiminnassaan, jotta palvelut kohtaisivat paremmin yritysten tarpeen ?

palveluiden uskottavuuteen

palveluiden hintaan

tiedonvälitykseen / informaation selkeyttämiseen

muihin tekijöihin, mihin ? _____

palveluiden laatuun

10. Missä ovat suurimmat epäkohdat yrityspalveluissa meidän alueellamme ?

11. Miten yritykset saataisiin aktiivisemmin vaikuttamaan hankkeiden suunnitteluun ?

12. Tarvitaanko ns. välittäjäorganisaatioita ja mitä ne voisivat olla ?

Liite 5. Workshop koulutuspäivän ohjelma



Aluekehitysrahasto

KUTSU

YRITYSTEN JA YRITYKSILLE PALVELUJA JÄRJESTÄVIEN YHTEINEN WORK SHOP ILTAPÄIVÄ

Villa Elbassa tiistaina 22.5. klo 13 - 17

Seutukunnan yrittäjien ja yrityspalveluiden järjestäjien käsitykset yrityspalveluiden saatavuudesta, laadusta ja yhteistyön sujumisesta on nyt selvitetty.

Kissa on nyt nostettu pöydälle. Yritykset ovat puhuneet. Palveluntuottajat ja virkamiehet ovat sanoneet sanansa. Nyt on aika tehdä johtopäätöksiä. Yhdessä.

Yritysten kilpailukyvyn kannalta niitä palvelevan verkoston toimintakyky on avainasemassa. Iltapäivän tavoitteena on luoda uusia toimintamalleja, virtaviivaistaa ja tehostaa asioiden kulkua kaikilla tasoilla. Siksi on tärkeää, että myös Sinä olet mukana kehittämässä iskukykyisempää Keski-Pohjanmaata!

Päivän ohjelma

- | | |
|-----------|--|
| klo 13.00 | Aloituskahvit |
| klo 13.30 | Palvelut – pallo hukassa, tieto sen mukana – haastatteluiden tuloksia (<i>Tuula Korvela, Anne Niemelä</i>) |
| klo 13.50 | Mahdollisuudet omissa käsissä – yhdessä enemmän ! (<i>Margita Lukkarinen</i>) |
| klo 14.10 | Kauhuskenarioista toimivaan yhteistyöhön – mutta miten ? (<i>Lauri Tuomi-Nikula</i>) |
| klo 14.30 | Work shopit - yrityspalvelut laadukkaiksi - yhteistyö tavoitteelliseksi - tiedottaminen tavaksi |
| klo 16.00 | Kuinka tästä eteenpäin ? (<i>Pj. Lauri Tuomi - Nikula</i>) |

Ilmoittautumiset 16.5.2001 mennessä: Pirkko Koivisto puh. 06 825 8271 tai pirkko.koivisto@kpakk.fi

Tilaisuuden järjestelyistä vastaavat:

Keski-Pohjanmaan Aikuiskoulutuskeskus, Chydenius-Instituutti ja Keski-Pohjanmaan liitto

Lisätietoja antavat Tuula Korvela, puh. 040 707 9151, Anne Niemelä, puh. 040 552 3906 ja Lauri Tuomi-Nikula, puh. 0400 674 324.

Tilaisuus on maksuton.

TERVETULOA!



**KESKI-POHJANMAAN
AIKUISKOULUTUSKESKUS**



Liite 6. Fläpit 1-3 Workshop koulutustilaisuuden ryhmätöistä

Work Shop Villa Elbassa

Ryhmä 1:n fläpit

Millaista laatua yrityspalveluihin pitää saada ?

- palveluista välitön konkreettinen hyöty yritykselle: miten mitataan, kun eri yrityksillä on erilaiset tarpeet ?
- konkreettisen hyödyn kautta yrityksen luottamus kasvaa
- toiminta ja palvelu asiakkaan lähtökohdista käsin
- toiminta yrityksen ongelmanratkaisuun keskittyvää palvelua – jälkihoito ?
- (tarvitaan) pelisäännöt toimija-yritys-toimija –yhteistyöhön

Miten siihen päästään ? Ideoita ?

- Kuka ottaa vastuun, että luottamus yrityksellä säilyy ja kasvaa (palveluntuottajaan) ?
 - Yrittäjän ja palveluntuottajan välisen yhteistyön jatkuvuus pitäisi turvata ? Pitkäaikaisesta yhteistyöstä seuraa ammattitaidon ja asiantuntijuuden kasvua palveluntuottajalle.
 - Rehellisyys osaamisessa
 - Tukioorganisaatiolle tarvitaan resurssia: palveluille ja toiminnalle laatua ja jatkuvuutta
 - Seutukunnallinen elinkeinoasiamies ja ns. "senior supervisor" –järjestelmä eli mentor osaajajoukko virallisten koneiston tueksi.
- >
- resursoidaan räätälöidyt palvelut jälkihoitoineen (yrityksen sitoumus mk). Palvelua ei pelkästään projektien varaan.
 - Vastuuta muillekin: toimijoille, rahoittajille ja yrityksille (palvelun saajille) -> varmistetaan rahaa laadun rakentamiselle. Rahalla voidaan sitouttaa.
 - Tieto (yrityksen tarvitsema) näppärästi seudullisesta elinkeinotoimesta -> laatua, edellytyksiä laadun rakentamiselle

Work Shop Villa Elbassa

Ryhmä 2:n fläpit

Tarvitaanko toimijoiden yhteistyötä ? profiloitumista ?

- Ehdottomasti < kilpailukykyohjelmat, "samanlaiset hankkeet"
- Kyllä < pieni yrityskanta, pienet yrittäjät
- Kyllä < samaa koulutusta samoille yrittäjille
- Kyllä < yhteistyön rakenteet kuin kivirekeä vetäis, pelkästään koulutuskuntayhtymässä
- Kyllä < kilpailu < paniikki, hanke loppuu
- Kyllä < emme osaa katsoa "yhtenä alueena" < täytyy lähteä korvien välistä
- Kyllä < löydettävä eteenpäin vievät asiat
- Kyllä < tehdään ohjelmia, ei sovita, kuka toteuttaa
- Kyllä < rahoittaja edellyttää kilpailua

- Miten siihen päästään ? Ideoita ?
- vrt. Kaustisen kehittämiskeskus
- seudullinen elinkeinon kehittämisskeskus
- toimialakohtaiset kehittäjät
- nostetaan onnistumiset esiin
- mistä johtuu sitoutumattomuus ?
- mollaaminen kuriin !
- veturiyritykset esiin
- pitkäjänteisyys yrityksen kehittämisessä
- uusia yhteistyömalleja (uusyrityskeskus, verotoimistotyövoimatoimisto samassa pisteessä)
- from office –yhteistyö
- osaamisalat yhteen esim. TEVA
- venealalla em. prosessi käynnissä - kriittinen massa
- Mitä (elinkeinojen) kehittämiskeskuksen pysyttämiseen tarvitaan ?
- kunnat
- saako päätösvaltaa ?
- rahaa, jotta voidaan hakea rahaa !
- Oy ?
- Yrittäjän tietopankki netissä vertaa Etelä-Pohjanmaa
- markkinalähtöisyyttä kehittämiseen -erityisesti ajat kansainvälisesti
- oppia menestyviltä yrityksiltä – luottamuspääoma, hyöty
- asiantuntijuus, sen tunnustaminen ja käyttö
- kärkiyritykset ?

- foorumi, jossa suunnitelmat käydään läpi

- suuruuden ekonomia <-fuusioituminen
- toinen toistemme tunteminen
- toimialaosajat käyttöön
- päätöksiä ! yrityslähtöisesti

- aloitetaho!

Work Shop Villa Elbassa

Ryhmä 3:n suullisesta esityksestä muistiinpanot ...Ryhmä ei työstänyt tuotostaan fläpeille.

Mistä tietoa ?

- Kirjasto, netti
- kenelle, mitä kanavaa kautta ?
- se joka tuottaa tiedon tietäisi kenelle sen tuottaa
- aikaa ja rahaa tai molempia menee
- vastapuoli vaihtuu; tiedonhankinta
- ensikäden tieto, uusin tieto (päivitetään), vanhaa hyllytettyä tietoa
- selvää, kenelle kohdistetaan
- koulu:opiskelijoille
- opiskelija, yrittäjä: kysyy tietoa
- missä muodossa tietoa kysytään ja tarjotaan ?
- yhdelle A4:lle pitäisi mahtua- asiakas (vastapuoli) jaksaa ottaa vastaan
- kommentti (Lauri T-N): " Ei ole ketään, joka vastaisi seutukunnallisesta tiedottamisesta"
- alueellisessa kehittämiskeskuksessa pitäisi olla "tiedottamislaatikko" , joka vastaa toimijoille omasta työstään. Ei ole vastuunottajaa, ammatillista tiedottajaa. Maakunnassa tiedottaminen on retuperällä (seutukunnalla, maakunnalla, Kokkolan kaupungilla)
- kokeiluja on ollut; julkisyhteisöjen tiedotus on retuperällä
- Tiedottamisessa jäänteitä vanhasta maalilmasta
- Tässä vaiheessa syntyi vilkasta keskustelua, johon osallistui useampi henkilö yleisöstä
- Tiedotusvälineiden ja palveluntuottajine välillä on jokin ongelma (L . T-N)
- Se on viestin lähettäjän ongelma. Toimittajat eivät osaa edes kysyä toimijoiden esittämistä asioista. Voidaanko mahdollisuus rakentaa uudelleen em. välille ? (M.L)
- Pitää tietää mitä media haluaa kirjoittaa.
- Onko alueen päälehti "opposition äänitorvi?"
- Media pitää hyväksyä nahkoineen karvoineen. Toimittaja miettii aina, mitä tässä on kritisoitavaa ?
- Suoria kontakteja toimituksiin. Luottotoimittajaa ei ole. Mikä on tilaisuuden "täppä"
- ? Miksi toimittajan kannattaa tulla tilaisuuteen ?
- Puhutaan hyvää tai huonoa –päasia, että puhutaan.
- Kateus kuntien välillä ja alueiden välillä . Vastustettu EU:ta . Ei anneta tilaa uusille visioille.



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
CHYDENIUS-INSTITUUTTI

SELOSTEITA JA

KATSAUKSIA

Nro 38

ISBN 951-39-1053-9

ISSN 1236-598X