



ITÄ-UUDENMAAN ELINKEINOELÄ- MÄÄ PALVELEVIEN KOULUTUS- JA KEHITTÄMISORGANISAATIOIDEN ROOLIJAKOSELVITYS

2010

SISÄLLYSLUETTELO

1. YLEISTÄ TUTKIMUKSESTA.....	3
1.1. Tutkimuksen taustaa ja tavoitteet	3
1.2. Tutkimuskokonaisuuden toteutus	4
VAIHE 1.....	6
2. NYKYTILA-ANALYYSI.....	6
2.1. Elinkeinoelämää palvelevien kehittäjä- ja koulutusorganisaatioiden perustiedot ja alustava roolitus	6
VAIHE 2.....	9
3. KEHITTÄMIS- JA KOULUSORGANISAATIOIDEN ROOLIT, OSAAMINEN JA NÄKYVYYS SEKÄ TALOUSALUEANALYYSI ALUEEN YRITYKSILLE	9
3.1. Tutkimusaineiston kuvaus (Yritykset).....	9
3.2. Parhaimmat asiantuntijat Itä-Uudellamaalla	13
3.3. Itä-Uudenmaan suosittelu.....	14
4. YHTEISET KYSYMYKSET	15
4.1. Yrityksille suunnatut palvelut Itä-Uudellamaalla	15
4.1.1. Palveluiden merkitys	15
4.1.2. Palveluiden onnistuminen	17
4.1.3. Kuiluanalyysi: Onnistuminen suhteessa odotuksiin	19
4.2. Yhteistyötahot	20
4.3. IU-Inno-internetsivujen tunteminen.....	22
VAIHE 3.....	23
5. TULOSTEN JALKAUTTAMINEN JA HYÖDYNTÄMINEN.....	23
5.1. Roolituksen selkeyttäminen ja tehostaminen:	24
5.2. Tiedonvälitys- ja jakaminen:	25
5.3. Koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden yhteistyö: onnistumiset ja saavutukset.....	26
5.4. Keihäänkärjet ja konkreettiset toimenpiteet tulevaan	29
6. TULKINTAA JA JOHTOPÄÄTÖKSIÄ	30
6.1. Kartoitusten keskeisiä tuloksia ja niiden tulkintaa.....	30
6.2. Johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset	32

1. YLEISTÄ TUTKIMUKSESTA

1.1. Tutkimuksen taustaa ja tavoitteet

Posintra Oy (jäljempänä Posintra) on Itä-Uudellamaalla toimiva kehitysyhtiö, joka on erikoistunut pk-yritysten liiketoiminnan kehittämiseen ja alueellisten verkostojen luomiseen. Kehitysyhtiö Posintra Oy on tilannut tutkimuksen Itä-Uudenmaan elinkeinoelämää palvelevien organisaatioiden tehtävistä ja vastuualueista. Tutkimuksen laadinnasta vastaa Innolink Research Oy Itä-Uudenmaan koheesio- ja kilpailukykyohjelman (KOKO) tuella.

Tutkimuksen tavoitteena on koota ja tehdä näkyväksi Itä-Uudenmaan keskeisten elinkeinoelämää palvelevien organisaatioiden tarjoamat kehittämispalvelut ja -hankkeet sekä peilata nykyistä tarjontaa alueen yritysten kehittämis- ja neuvontatarpeisiin ja kokemuksiin.

Tarkempina tavoitteina voidaan pitää seuraavia asioita:

- Kohdealueella toimivien elinkeinoelämää palvelevien kehittäjä- ja koulutusorganisaatioiden sekä -verkostojen **nykytilan kartoittaminen** kokoamalla yhteen elinkeinoelämän kehittämispalveluiden, -hankkeiden ja -toimenpiteiden perustiedot.
- Kohdealueen sisäisen yhteistyörakenteen, kehittämistarjonnan kokonaisuuden ja toimijoiden keskinäisen **roolituksen tarkastelu** elinkeinoelämää kuunnellen tavoitteena kehittämispalveluiden tiedonvälityksen toteutuminen ”yhdeltä luukulta”.
- Kohdealueen elinkeinoelämää palvelevan **kehittämisosaaamisen ja tiedon näkyväksi tekeminen** oikeilla välineillä siten, että tieto on helposti toimijoiden käytettävissä esim. yritysneuvontatyössä.
- Kohdealueen koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden tarjoamien palveluiden ajantasaisen **tiedonjakamisen kehittäminen** IU-Innoa, Osaamisfooriumia, sosiaalista mediaa tms. käyttäen.
- Kohdealueen elinkeinoelämää palvelevien koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden yhteistyötä sekä tiedon ylläpitoa ja välitystä edistävän **yhteistyörakenteen luominen** esim. työryhmä- tai asiantuntijafoorumityöskentelyyn, sähköisten välineiden tms. muodoin yhteistyössä kohdealueen SeutuYp -prosessin kanssa.
- **Jatkotoimenpiteiden hahmottelu;** mitä kohdealueen elinkeinoelämää palvelevien kehittämis- ja koulutusorganisaatioiden yhteistyön edelleen kehittäminen tarvitsee.

1.2. Tutkimuskokonaisuuden toteutus

Tutkimus toteutettiin kolmivaiheisena. Kaksi ensimmäistä vaihetta painottui Itä-Uudenmaan alueen keskeisille koulutus- ja kehittämisorganisaatioille sekä alueen yrityksille suunnattuihin kartoituksiin, joilla kummallakin vaiheella oli omat tavoitteensa ja kohderyhmänsä, jotka esitetään tarkemmin alla. Kolmas vaihe painottui tulosten jalkauttamiseen ja hyödyntämisen suunnitteluun, jossa keskeisinä toimenpiteinä olivat koulutus- ja kehittämisorganisaatioille suunnattu kohderyhmätyöpaja sekä hankkeen johtoryhmän työpajat.

Alla kuvataan tarkemmin vaiheiden sisällöt.

Vaihe 1. Nykytila-analyysi

- Ensimmäisen vaiheen tiedonkeruu toteutettiin Internet-kyselynä marraskuussa 2010. Kohderyhmän muodostivat kohdealueella (Itä-Uusimaa) toimivat elinkeinoelämää palvelevat kehittäjä- ja koulutusorganisaatiot sekä -verkostot. Kohderyhmään kuului 22 organisaatiota. Tutkimus perustuu 19 henkilön vastaukseen.
- Nykytila-analyysissä tavoitteena oli kerätä elinkeinoelämää palvelevan verkoston perustiedot ja tehdä alustava roolitus.

Vaihe 2. Kehittämis- ja koulutusorganisaatioiden roolit, osaaminen ja näkyvyys sekä talousalueanalyysi alueen yrityksille

Tutkimus toteutettiin Internet-kyselynä (kehittämis- ja koulutusorganisaatiot) sekä puhelinhaastatteluina (yritykset) joulukuussa 2010.

Kohderymänä toisessa vaiheessa olivat siis:

- Yritykset, joista vastaajiksi tavoiteltiin toimitusjohtajia, hallituksen puheenjohtajia sekä osakkeiden omistajia. Puhelinhaastatteluja tehtiin 200 kappaletta. Yrityshaastattelujen tavoitteena oli analysoida alueen taloustilannetta sekä yritysten kokemuksia palveluiden tasosta alueella.
- Elinkeinoelämää palvelevat kehittäjä- ja koulutusorganisaatiot. Selvitys perustuu 28 vastaukseen (vastausprosentti 42%). Tavoitteena oli kerätä organisaatioilta itsearvioita mm. omasta osaamisestaan, sekä kartoittaa elinkeinoelämään suuntautuvan viestinnän ja muun toiminnan taso. Tavoitteena oli myös kartoittaa organisaatioiden näkemyksiä yhteistyön nykytasosta ja kehittämis ehdotuksista.

Vaihe 3. Tulosten hyödyntäminen ja jalkauttaminen

- Tuloksia seurattiin Innolinkin ja hankkeen johtoryhmän välisissä palavereissa prosessin edetessä.
- Tämän lisäksi tulosten hyödyntämisen ja jalkauttamisen tueksi pidettiin yhteinen Kohderyhmätyöpaja Itä-Uudenmaan alueen keskeisille koulutus- ja kehittämisorganisaatioille, jonka aikaansaannos vielä testattiin ja täsmennettiin hankkeen johtoryhmän yhteisessä Työpajassa.

Tässä raportissa esitellään aluksi ensimmäisen ja toisen vaiheen kartoitusten tulokset sekä tuloksista projektin edetessä tehtyjä johtopäätöksiä ja tulkintoja. Keskeiset työpajojen aikana tehdyt johtopäätökset sekä toimenpide-ehdotukset esitellään raportin lopussa.

VAIHE 1

2. NYKYTILA-ANALYYSI

2.1. Elinkeinoelämää palvelevien kehittäjä- ja koulutusorganisaatioiden perustiedot ja alustava roolitus

Ensimmäisen vaiheen Nykytila-analyysin tiedonkeruu toteutettiin Internet-kyselynä Itä-Uudellamaalla toimiville, elinkeinoelämää palveleville kehittäjä- ja koulutusorganisaatiolle sekä -verkostoille. Kohderyhmään kuului 22 organisaatiota ja tutkimus perustuu 19 henkilön vastaukseen.

Vastaajaorganisaatioissa on käynnissä tällä hetkellä yhteensä noin sata hanketta. Hankkeiden määrä vaihteli organisaatioissa nollostä neljäänkymmeneen. Keskimäärin hankkeita oli käynnissä yksittäisiä tai muutamia. Seuraavan vuoden sisällä on käynnistymässä organisaatioissa yhteensä noin 50 hanketta.

Organisaatioissa palveluntarjonta keskittyy erityisesti koulutuspalveluiden, alkavan yrityksen neuvontapalveluiden sekä yritysten kehittämispalveluiden tarjontaan, joita tarjoaa noin puolet kyselyyn vastanneista organisaatioista. Vähäisempää puolestaan on omistajanvaihdokseen liittyvien palveluiden tarjonta, joita tarjoaa vain kuusi vastannutta organisaatiota.

Tulevaisuudessa organisaatiot ennakoivat tarjoavansa niitä palveluita, mitä nytkin: koulutuspalveluita, alkavan yrityksen neuvontaa sekä yrityksen kehittämispalveluita.

Tarkennettuna palveluntarjonta keskittyy erityisesti:

- Alkavan yrityksen neuvonnan ja kehittämisen osalta: perustamisneuvonta (10 organisaatiota), liikeidean arviointi ja testaus (9 organisaatiota)
- Yrityksen kehittämispalveluiden osalta: investointien suunnittelupalvelu (6 organisaatiota), liiketoiminnan suunnittelupalvelut (6 organisaatiota)
- Omistajanvaihdokseen liittyvien palveluiden osalta: omistajan ja sukupolven vaihdospalvelut (7 organisaatiota)
- Koulutuspalveluiden osalta: alkavan yrityksen koulutus, yrittäjäyyskasvatus, yritys- ja/tai yrittäjäyyskohtainen koulutus (7 organisaatiota kutakin)
- Muiden neuvontapalveluiden osalta: hankkeistaminen (4 organisaatiota)

Palvelu	Organisaatiot, jotka tarjoavat palvelua tällä hetkellä	Organisaatiot, jotka ennakoivat tarjoavansa palvelua tulevaisuudessa
Alkavan yrityksen neuvonta ja kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • Porvoon Seudun Uusyrityskeskus ry • HAAGA-HELIA amk, T & K -keskus • Loviisan Seudun Uusyrityskeskus ry • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö • Edupoli • Östra Nylands yrkesinstitut INVEON • Kehitysyhtiö Posintra Oy • HAAGA-HELIA amk, Porvoo 	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • Porvoon kauppaoppilaitos • Porvoon Seudun Uusyrityskeskus ry • HAAGA-HELIA amk, T & K -keskus • Kehitysyhtiö Posintra Oy • Loviisan Seudun Uusyrityskeskus ry • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö • Edupoli • Silmu ry • HAAGA-HELIA amk, Porvoo
Yrityksen kehittämispalvelut	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • HAAGA-HELIA amk, T & K -keskus • Loviisan Seudun Uusyrityskeskus ry • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö • Edupoli • Silmu ry • Kehitysyhtiö Posintra Oy • HAAGA-HELIA amk, Porvoo 	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • Porvoon kauppaoppilaitos • HAAGA-HELIA amk, T & K -keskus • Kehitysyhtiö Posintra Oy • Loviisan Seudun Uusyrityskeskus ry • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö • Edupoli • Silmu ry • YES-keskus
Omistajanvaihdokseen liittyvät palvelut	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • Porvoon Seudun Uusyrityskeskus ry • Loviisan Seudun Uusyrityskeskus ry • Kehitysyhtiö Posintra Oy • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö 	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • Porvoon Seudun Uusyrityskeskus ry • Kehitysyhtiö Posintra Oy • Loviisan Seudun Uusyrityskeskus ry • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö
Koulutuspalvelut	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • Porvoon kauppaoppilaitos • Porvoon Seudun Uusyrityskeskus ry • Porvoon kaupunki, KELPO hanke • HAAGA-HELIA amk, T & K -keskus • Loviisan Seudun Uusyrityskeskus ry • Edupoli • Kehitysyhtiö Posintra Oy • HAAGA-HELIA amk, Porvoo • YES-keskus • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö 	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • Porvoon kauppaoppilaitos • Porvoon kaupunki, KELPO hanke • HAAGA-HELIA amk, T & K -keskus • Kehitysyhtiö Posintra Oy • Loviisan Seudun Uusyrityskeskus ry • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö • Edupoli • Östra Nylands yrkesinstitut INVEON • YES-keskus
Muut yrityksen neuvontapalvelut	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • Kehitysyhtiö Posintra Oy • HAAGA-HELIA amk, Porvoo • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö 	<ul style="list-style-type: none"> • ProAgria Uusimaa • HAAGA-HELIA amk, T & K -keskus • Kehitysyhtiö Posintra Oy • Loviisan seudun elinkeinoyhteistyö • Edupoli • Silmu ry

Taulukko: Organisaatioiden nykyinen ja ennakoitu palveluntarjonta

Strategisella suunnittelulla on paljon merkitystä palveluntarjontaa mietittäessä; yhteensä 81 prosenttia vastanneista ilmoittaa, että se on joko erittäin tai melko merkityksellistä.

61 prosenttia vastaajista (11 organisaatiota) suunnittelee tekevänsä investointeja elinkeinoelämää koskevien palvelujen kehittämiseksi omassa organisaatiossaan lähitulevaisuudessa.

Vastaajia pyydettiin nimeämään niitä tahoja, joiden pitäisi koordinoita eri palveluja Itä-Uudellamaalla.

- Alkavan yrityksen neuvontaan nimetään useimmiten Uusyrityskeskus; tätä mieltä on kuusi organisaatiota. Myös Posintra saa kaksi mainintaa.
- Yrityksen kehittämispalveluista neljän vastaajan mukaan koordinoituvastuu pitäisi olla Posintralla samoin kuin omistajanvaihdokseen liittyvistä palveluista.
- Kahdeksan vastaajaa kokee, että koulutusasioita koordinoidessa vastuu pitäisi olla koulutusorganisaatioilla.

Itä-Uudellamaalla toimiville, elinkeinoelämää palveleville kehittäjä- ja koulutusorganisaatiolle tehdyn, perustietoja ja roolitusta tarkastelevan kartoituksen tuloksena voidaan todeta, että alueella toimii runsaasti toimijoita, hankkeita on sekä käynnissä että käynnistymässä melko paljon ja useat toimijat aikovat tehdä investointeja elinkeinoelämää koskevien palvelujen kehittämiseksi omassa organisaatiossaan lähitulevaisuudessa. Strategisella suunnittelulla koetaan olevan keskeinen merkitys palveluntarjontaa mietittäessä ja tulevaisuudessa organisaatiot ennakoivat tarjoavansa pitkälti samoja palveluita, mitä tälläkin hetkellä.

VAIHE 2

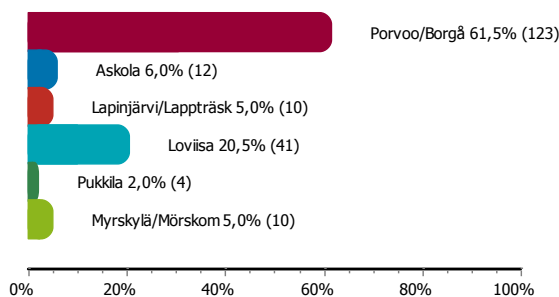
3. KEHITTÄMIS- JA KOULUSORGANISAATIOIDEN ROOLIT, OSAAMINEN JA NÄKYVYYS SEKÄ TALOUSALUEANALYYSI ALUEEN YRITYKSILLE

Toisessa vaiheessa tutkimusta syvennettiin ja laajennettiin koskemaan niin alueen koulutus- ja kehittämisorganisaatioita kuin alueen yrityksiäkin. Tutkimuskysymykset olivat pääsääntöisesti yhteneväisiä molemmilta kohderyhmiltä näkökulmien erojen ja yhtäläisyyksien tunnistamiseksi.

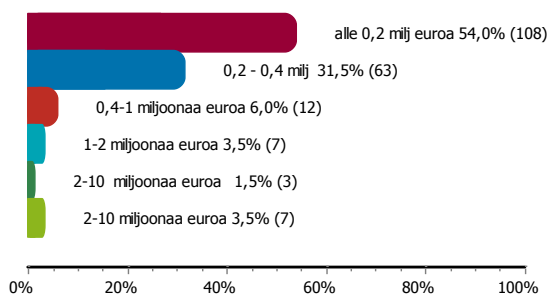
Tutkimus toteutettiin Internet-kyselynä kehittämis- ja koulutusorganisaatioille, joilta osin selvitys perustuu 28 vastaukseen (vastausprosentti 42%) sekä puhelinhaastatteluina alueen yrityksille, joita tehtiin 200 kappaletta joulukuussa 2010.

3.1. Tutkimusaineiston kuvaus (Yritykset)

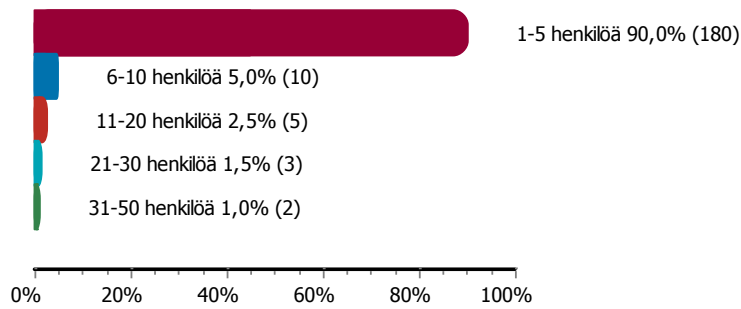
Seuraavassa (kpl 3) esitetään ainoastaan yrityksiltä kysytyjä kysymyksiä, erityisesti yritysten profiiliin mutta myös Itä-Uudenmaan asiantuntijapalveluntarjoajiin ja alueeseen sijoittumispaikkana liittyen. Tutkimusaineistoa kuvataan prosenttijakaumilla, jolloin saadaan kokonaiskuva vastaajista.



Kuva 5. Sijainti (rekisteritieto)

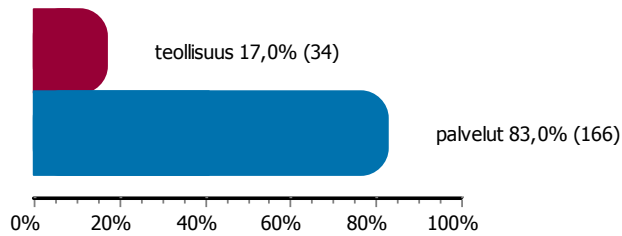


Kuva 6. Liikevaihto (rekisteritieto)

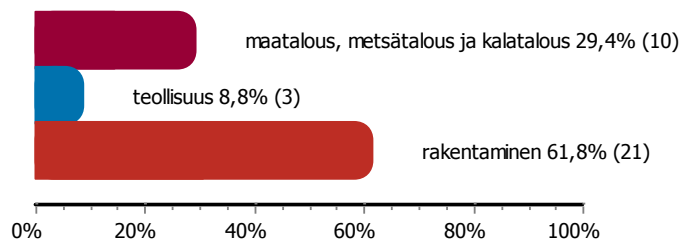


Kuva 7. Henkilöstömäärä (rekisteritieto)

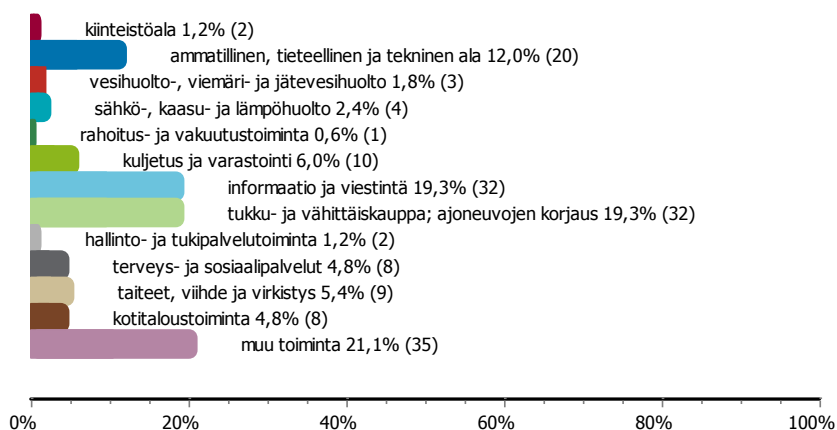
Yritysten jakautuminen toimialoittain:



Kuva 8. Päätoimiala (rekisteritieto)

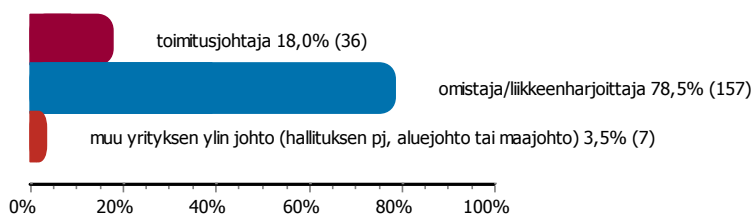


Kuva 9. Teollisuus, tarkennus teollisuuden jakautumisesta



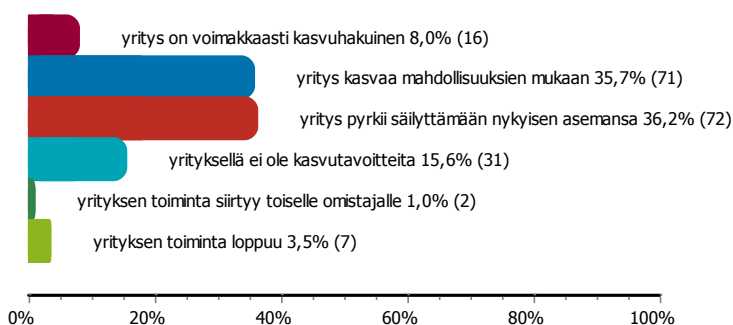
Kuva 10. Palvelut, tarkennus palveluiden jakautumisesta

Vastaajan asema:

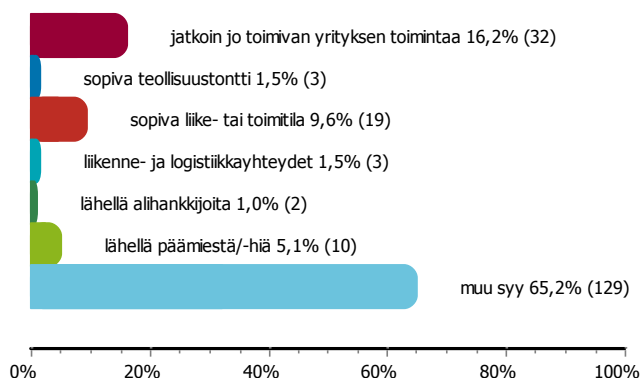


Kuva 11. Vastaajan tehtävät

Kasvuhakuisuus ja sijoittuminen:



Kuva 12. Yrityksen kasvuhakuisuus



Kuva 13. Syyt sijoittua nykyiselle paikkakunnalle

Suurin osa tutkimukseen haastatelluista yrityksistä sijaitsee Porvoossa (62%) ja Loviisassa (21%). Yritykset ovat pääpainoisesti melko pieniä, liikevaihdoltaan alle 0,4 miljoonan liikevaihdolla toimivia (86%) ja alle 5 henkilön (90%) yrityksiä. Haastatellut yritykset kuuluvat pääsääntöisesti palvelualan yrityksiin (83%).

Alueen yrityksistä 8 prosenttia ilmoittaa olevansa voimakkaasti kasvuhakuinen. Pääasiassa yritykset kertovat kasvavansa mahdollisuuksien mukaan (36%) tai pyrkivänsä säilyttämään asemansa (36%). Ainoastaan pieni osuus yrityksistä ennakoivat toiminnan loppumista (4%).

16 prosenttia yrityksistä mainitsee syyksi nykyiselle sijainnilleen sen, että yritys jatkaa jo toimivan yrityksen toimintaa. Muina syinä mainitaan pääasiassa se, että sijoittumispaikka on vastaajan asuinpaikka.

Tulosten vaikuttavuuden kannalta olennaista on, että kaikki haastatellut henkilöt ovat keskeisessä asemassa yrityksessään.

3.2. Parhaimmat asiantuntijat Itä-Uudellamaalla

Yritysvastaajia pyydettiin arvioimaan, mikä organisaatio on asiantuntevin palveluntarjoaja eri osa-alueilla Itä- Uudellamaalla.

Yrityksissä koetaan, että parhaimmat asiantuntijat yrityksen neuvonta- ja kehittämisasioissa ovat:

- Uusyrittyskeskus (34 mainintaa)
- Posintra (20 mainintaa)

Parhaimmiksi asiantuntijoiksi yrityksen kehittämisspalveluissa koetaan:

- Posintra (13 mainintaa)
- Uusyrittyskeskus (10 mainintaa)
- TE-keskus (5 mainintaa)

Omistajanvaihdokseen liittyvissä palveluissa:

- Uusyrittyskeskus (6 mainintaa)
- Posintra (5 mainintaa)

Koulutuspalveluihin liittyvissä palveluissa:

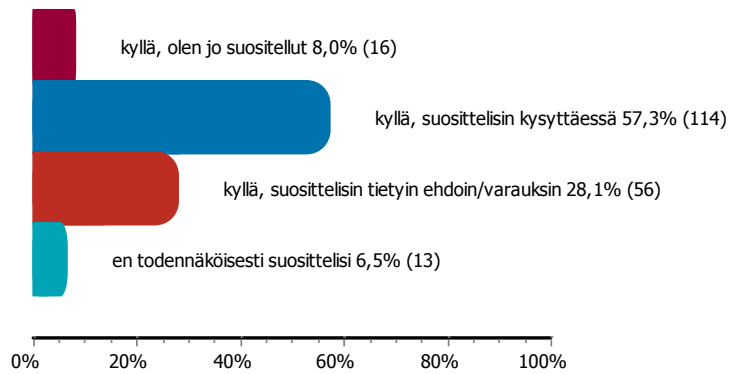
- Edupoli (12 mainintaa)
- Posintra (8 mainintaa)
- Uusyrittyskeskus (6 mainintaa)

Muihin yrityksen neuvontapalveluihin liittyvissä asioissa:

- Posintra (7 mainintaa)
- Uusyrittyskeskus (4 mainintaa)

Yritysten näkökulmasta asiantuntevimpina palveluntarjoaja-organisaatioina eri osa-alueilla Itä-Uudellamaalla esiin nousee erityisesti Posintra sekä Uusyrittyskeskus. Koulutuspalveluiden osalta myös Edupoli nousee selkeästi esiin.

3.3. Itä-Uudenmaan suosittelu



Kuva 25. Suositteisitko aluetta yrityksen sijaintipaikkana?

8 prosenttia yrityksistä on jo suositellut aluetta yrityksen sijaintipaikkana. Yhteensä 85 prosenttia voisi suositella aluetta, näistä 28 prosenttia tietyin ehdoin/varauksin. Suosittelematta jättäviä on 7 prosenttia vastaajista.

4. YHTEISET KYSYMYKSET

Tutkimuksessa kysyttiin yhteneväisiä kysymyksiä molemmilta kohderyhmiltä eli koulutus- ja kehittämisorganisaatioilta sekä yrityksiltä. Tämä mahdollistaa laajan kokonaiskuvan tunnistamisen sekä kohderyhmäkohtaiset eroavaisuudet toimijoiden näkemyksistä Itä-Uudenmaan alueen toiminnan nykytasosta ja tulevaisuuden odotuksista.

4.1. Yrityksille suunnatut palvelut Itä-Uudellamaalla

4.1.1. Palveluiden merkitys

Tutkimuksessa kysyttiin palveluiden merkitystä Koulutus- ja kehittämisorganisaatioilta ja yrityksiltä seuraavasti:

- Miten tärkeitä seuraavista palvelut ovat yrittäjyyden kehittämiseksi?(Organisaatiot)
- Miten tärkeitä seuraavat palvelut ovat oman yrityksenne kannalta? (Yritykset)

Vihreä = tekijä on vähintään 0,2 yksikköä parempi/korkeampi kuin keskiarvo

Punainen = tekijä on vähintään 0,2 yksikköä heikompi/alhaisempi kuin keskiarvo)

TOIMINNANTEKIJÄT	Keskiarvo N=228	yritys N=200	koulutus- ja kehitysorganisaatio N=28
Alkavan yrityksen neuvonta ja kehittäminen			
Alkavan yrityksen neuvonta ja kehittäminen	6,0	5,6	9,0
perustamisneuvonta	5,9	5,4	9,0
liikeidean arviointi ja testaus	5,9	5,4	9,0
yrityshautomotoiminta	5,2	4,7	8,2
toimitila- ja teollisuustonttipalvelut	5,4	5,0	8,6
Keskiarvo	5,67	5,24	8,77
Yrityksen kehittämispalvelut			
Yrityksen kehittämispalvelut	5,8	5,4	8,5
liiketoiminnan suunnittelupalvelut	5,8	5,4	8,4
investointien suunnittelupalvelut	5,5	5,1	8,5
tuotekehityspalvelut, tuotetestaus	5,3	4,9	8,5
keksintöneuvonta	5,0	4,6	8,1
kansainvälistymis- ja kasvupalvelut	5,3	4,9	8,2
henkilöstöpalvelut	5,4	5,0	8,2
Keskiarvo	5,45	5,04	8,35
Omistajan vaihdokseen liittyvät palvelut			
Omistajanvaihdokseen liittyvät palvelut	5,4	4,9	8,6
Keskiarvo	5,42	4,91	8,57
Koulutuspalvelut			
Koulutuspalvelut	6,1	5,8	8,3
alkavan yrityksen koulutus	5,6	5,1	8,9
yrittäjien mentorointikoulutus	5,4	4,9	8,5
yritys- ja/tai yritysrypäskohtainen koulutus	5,3	4,9	8,2
Keskiarvo	5,60	5,16	8,48
Muut yrityksen neuvontapalvelut			
Muut yrityksen neuvontapalvelut	5,8	5,4	8,2
hankkeistaminen	5,2	4,8	7,9
lakiasian neuvonta	6,1	5,8	8,3
Keskiarvo	5,70	5,35	8,10
Kaikkien kriteerien keskiarvo	5,57	5,15	8,46

Taulukko: Palveluiden merkitys

Koulutus- ja kehitysorganisaatioita edustavat vastaajat antavat eri palveluille selkeästi suurempia merkitysarvosanoja kuin yrityksiä edustavat vastaajat (asteikolla 4-10).

Tärkeimpinä koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden keskuudessa pidetään seuraavia palveluita:

- Perustamisneuvonta
- Alkavan yrityksen neuvonta ja kehittäminen
- Liikeidean arviointi ja testaus

Vähiten tärkeänä pidetään hankkeistamista (ka 7,9).

Yrityksissä oman toiminnan kannalta tärkeimpinä palveluina pidetään seuraavia:

- Lakiasiain neuvonta
- Koulutuspalvelut
- Alkavan yrityksen neuvonta ja kehittäminen

Vähiten tärkeänä pidetään keksintöneuvontaa (ka 4,6).

4.1.2. Palveluiden onnistuminen

Palveluille annetun merkityksen ohella vastaajilta kysyttiin palveluiden onnistumisesta Itä-Uudellamaalla tällä hetkellä samoissa väittämässä.

- Miten hyvin kyseiset palvelut on järjestetty Itä-Uudellamaalla (Kouluarvosanalla 4-10)

(Vihreä = tekijä on vähintään 0,2 yksikköä parempi/korkeampi kuin keskiarvo

Punainen = tekijä on vähintään 0,2 yksikköä heikompi/alaisempi kuin keskiarvo)

TOIMINNANTEKIJÄT	Keskiarvo N=228	yritys N=200	koulutus- ja kehitysorganisaatio N=28
Alkavan yrityksen neuvonta ja kehittäminen			
Alkavan yrityksen neuvonta ja kehittäminen	7,3	7,1	7,7
perustamisneuvonta	7,5	7,4	8,0
liiketoiminnan arviointi ja testaus	7,3	7,1	7,9
yrittäjäshautomotoiminta	7,1	7,0	7,4
toimitila- ja teollisuustonttipalvelut	6,7	6,8	6,4
Keskiarvo	7,19	7,09	7,46
Yrityksen kehittämisspalvelut			
Yrityksen kehittämisspalvelut	6,9	6,8	7,3
liiketoiminnan suunnittelupalvelut	7,1	6,9	7,4
investointien suunnittelupalvelut	6,9	6,7	7,3
tuotekehityspalvelut, tuotetestaus	6,4	6,1	6,9
keksintöneuvonta	6,2	5,8	6,9
kansainvälistymis- ja kasvupalvelut	6,4	6,3	6,7
henkilöstöpalvelut	7,3	7,2	7,5
Keskiarvo	6,74	6,55	7,13
Omistajan vaihdokseen liittyvät palvelut			
Omistajanvaihdokseen liittyvät palvelut	6,7	6,4	7,2
Keskiarvo	6,72	6,42	7,23
Koulutuspalvelut			
Koulutuspalvelut	7,5	7,4	8,0
alkavan yrityksen koulutus	7,3	7,0	8,1
yrittäjien mentorointikoulutus	6,6	6,5	6,9
yrittäjä- ja/tai yrittäjäpääkohtainen koulutus	6,7	6,3	7,4
Keskiarvo	7,02	6,77	7,60
Muut yrityksen neuvontapalvelut			
Muut yrityksen neuvontapalvelut	6,9	6,8	7,4
hankeistaminen	6,7	6,3	7,3
lakiasian neuvonta	7,0	7,1	6,8
Keskiarvo	6,90	6,73	7,18
Kaikkien kriteerien keskiarvo	6,93	6,75	7,32

Taulukko: Palveluiden onnistuminen

Organisaatioita edustavat vastaajat arvioivat myös palveluiden onnistuneen pääosin paremmin kuin yrityksiä edustavat vastaajat. Yritykset pitävät kuitenkin koulutus- ja kehitysorganisaatioita onnistuneempina toimitila- ja teollisuustonttipalveluita sekä lakiasianneuvontaa.

Parhaiten järjestettyinä palveluina pidetään koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden keskuudessa:

- Alkavan yrityksen koulutusta
- Perustamisneuvontaa
- Koulutuspalveluita

Toimitila- ja teollisuustonttipalvelut saavat heikoimmat arviot (ka 6,4).

Yritykset pitävät Itä-Uudenmaan parhaiten järjestettyinä palveluina seuraavia:

- Perustamisneuvonta
- Koulutuspalvelut
- Henkilöstöpalvelut

Keksintöneuvonta saa heikoimmat arviot (ka 5,8).

4.1.3. Kuiluanalyysi: Onnistuminen suhteessa odotuksiin

Kuiluanalyysi kuvaa sitä, miten hyvin arvioidut palvelut ovat onnistuneet niille asetettuihin merkityksiin nähden.

Kuiluanalyysin (onnistuminen odotuksiin nähden) perusteella koulutus- ja kehittämisorganisaatiot pitävät heikoiten onnistuneina palveluina:

- Toimitila- ja teollisuustonttipalveluita
- Tuotekehityspalveluita, tuotteistusta
- Yrittäjien mentorointikoulutusta
- Lakiasiain neuvontaa

Parhaiten onnistuneena (odotuksiin nähden) pidetään koulutuspalveluita. Suurin osa eri palveluista on Koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden näkökulmasta, Innolinkin jaottelun mukaan kriittisiä ja näin ollen lisäpanostusta vaativia.

Yritykset

Yrityksissä koetaan kaikkien palveluiden onnistuneen selkeästi niille asetettuja merkityksiä paremmin eli yritysten odotukset ovat ylittyneet joka palvelualueella. Kuiluanalyysia voidaan tulkita niin, että yritysten mukaan yrityksille suunnatuissa palveluissa Itä-Uudellamaalla onnistutaan kohdallaisen hyvin, mutta oman organisaation kannalta näillä palveluilla ei keskimääräisesti nähdä olevan suurta merkitystä.

Suurin ero siis tulee siitä, että Koulutus- ja kehitysorganisaatiot pitävät yrityksille suunnattuja palveluita selkeästi tärkeämpinä kuin yritykset.

4.2. Yhteistyötahot

Tutkimuksessa kartoitettiin sekä Koulutus- ja kehittämisorganisaatioilta, että yrityksiltä alueen keskeisten koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden osalta tahot, joiden kanssa on tehnyt yhteistyötä viimeisen kahden (2) vuoden aikana.

	yritys	koulutus- ja kehitysorganisaatio
kuntien elinkeinopalvelut	10,5% (21)	64,3% (18)
Uusyrittäjäkeskus	17,0% (34)	71,4% (20)
Posintra	17,5% (35)	71,4% (20)
ProAgria	6,0% (12)	60,7% (17)
Silmu	4,0% (8)	39,3% (11)
ELY-keskus	16,5% (33)	75,0% (21)
TEKES	11,0% (22)	46,4% (13)
FINNVERA	13,0% (26)	42,9% (12)
Finpro	5,0% (10)	25,0% (7)
EU-rahastot	3,5% (7)	53,6% (15)
Yrittäjäjärjestöt (Suomen, Uudenmaan, Porvoon yrittäjät)	32,5% (65)	64,3% (18)
Toimialakohtaiset järjestöt (esim. Ekonomiliitto, Akava)	13,5% (27)	32,1% (9)
Säätiöt (Svenska Kulturfonden, Aktia-säätiö, Keksintäsäätiö)	3,0% (6)	50,0% (14)
2. asteen ammattikoulutus	17,0% (34)	75,0% (21)
Ammattikorkeakoulu	11,0% (22)	67,9% (19)
Osaamiskeskus	3,0% (6)	21,4% (6)
Yliopisto	4,0% (8)	32,1% (9)
Muu	2,5% (5)	7,1% (2)
Ei vastattu	30,0% (60)	0,0% (0)
Yhteensä	220,5% (441)	900,0% (252)

Kuva 41. Organisaatiot, joiden kanssa tehty yhteistyötä

Yritykset ovat tehneet eniten yhteistyötä yrittäjäjärjestöjen kanssa (33%). Useat vastaajat ovat tehneet yhteistyötä myös Uusyrittäjäkeskuksen (17%), Posintran (18%) sekä 2. asteen ammattikoulutuksen (17%) ja ELY-keskusten (17%) kanssa.

Koulutus- ja kehittämisorganisaatiot ovat tehneet eniten yhteistyötä ELY-keskusten (75%), 2. asteen ammattikoulutuksen (75%), Uusyrittäjäkeskuksen (71%) sekä Posintran (71%) kanssa.

Kokonaisuutena Koulutus- ja kehittämisorganisaatiot ovat melko tiiviissä yhteistyössä keskenään, kun taas yritysten yhteistyö näiden organisaatioiden kanssa on yksittäisen keskimääräisen yrityksen osalta melko satunnaista.

Vastaajat antoivat myös arvosanoja yhteistyötahoille.

Yritysten sekä koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden kokemukset yhteistyöstä eri tahojen kanssa eroavat jonkin verran toisistaan. Yrityksissä ollaan kokonaisuudessaan hieman tyytyväisempiä yhteistyö tasoon. Esimerkiksi osaamiskeskuksen kanssa tehtävään yhteistyöhön ovat tyytyväisempiä yritykset kuin organisaatiot. Vastaavasti koulutus- ja kehittämisorganisaatioissa ollaan yrityksiä tyytyväisempiä Tekesin kanssa tehtävään yhteistyöhön. Vastaavasti mm. Posintraan ja Finnveraan ollaan yhtä tyytyväisiä niin yrityksissä sekä koulutus- ja kehittämisorganisaatioissa.

Vihreä = tekijä on vähintään 0,2 yksikköä parempi/korkeampi kuin keskiarvo

Punainen = tekijä on vähintään 0,2 yksikköä heikompi/alhaisempi kuin keskiarvo)

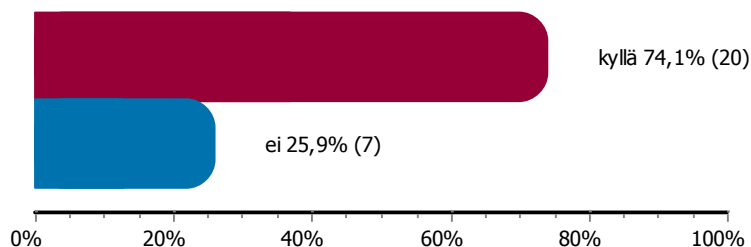
TOIMINNAN TEKIJÄT	Keskiarvo N=228	yritys N=200	koulutus- ja kehitysorganisaatio N=28
kuntien elinkeinopalvelut	7,1	7,2	7,0
uusyrityskeskus	8,0	8,3	7,5
Posintra	8,0	8,0	8,0
ProAgria	8,1	8,3	8,0
Silmu	7,7	7,9	7,5
ELY-keskus	7,8	7,8	7,8
TEKES	7,9	7,7	8,3
FINNVERA	8,1	8,1	8,1
Finpro	7,7	7,9	7,5
EU-rahastot	7,3	7,4	7,2
Yrittäjäjärjestöt (Suomen, Uudenmaan, Porvoon yrittäjät)	8,1	8,0	8,2
Toimialakohtaiset järjestöt (esim. Ekonomiliitto, Akava)	8,1	8,4	7,6
Säätiöt (Svenska Kulturfonden, Aktia-säätiö, Keksintäsäätiö)	7,7	7,7	7,6
2. asteen ammattikoulutus	8,2	8,3	7,9
Ammattikorkeakoulu	8,1	8,4	7,8
Osaamiskeskus	7,6	8,2	7,3
Yliopisto	7,8	7,6	7,9
Kaikkien kriteerien keskiarvo	7,83	7,95	7,72

Taulukko: Arvosanat yhteistyölle (jos ollut yhteistyötä)

Koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden vastaajilta parhaita arvosanoja yhteistyötahoina saavat Tekes, yrittäjäjärjestöt, Finnvera, Posintra sekä ProAgria, joiden keskiarvo on 8 tai hieman yli (asteikko 4-10). Heikoimman arvion saavat kuntien elinkeinopalvelut (ka 7,0).

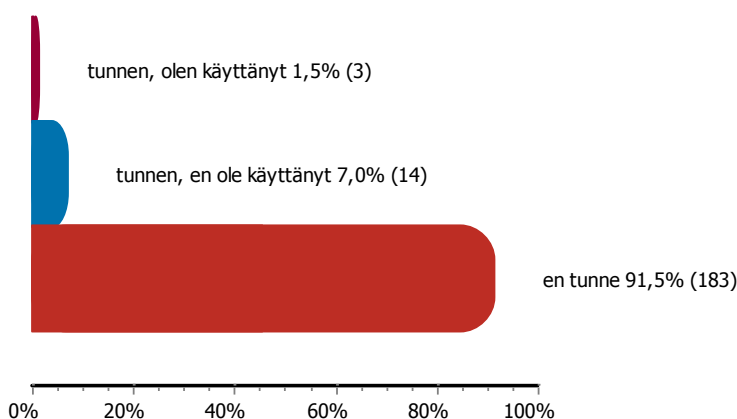
Yritysvastaajien keskuudessa parhaita arvosanoja yhteistyökumppaneina saavat toimialakohtaiset järjestöt, ammattikorkeakoulut, ProAgria, 2. asteen ammattikoulutus sekä Uusyrityskeskus, joiden keskiarvoksi muodostuu hieman yli 8 (asteikko 4-10). Posintran keskiarvoksi muodostuu 8. Heikoimman arvion saavat kuntien elinkeinopalvelut (ka 7,2) sekä EU-rahastot (ka 7,4).

4.3. IU-Inno-internetsivujen tunteminen



Kuva 40. Tunnetteko kyseiset sivut (Koulutus- ja kehittämisorganisaatiot)?

Kolme neljästä organisaatiovastaajasta (74%) ilmoittaa tuntevensa IU-Inno-internetsivut.



Kuva 24. Tunnetteko kyseiset sivut (Yritykset)?

Suurin osa yritys vastaajista (92%) ei tunne kyseisiä sivustoja lainkaan.

Tuloksista voidaan tehdä johtopäätös, että IU-Inno-internetsivut ovat erityisesti yrityksille lähes täysin tuntemattomat, mutta myös organisaatiovastaajien keskuudessa sivut ovat tuntemattomat neljäsosalle vastaajista. Kokonaisuutena IU-Inno-internetsivut ovat näin ollen jääneet hyvinkin taka-alalle tiedonvälitys- ja viestintäkanavana.

VAIHE 3

5. TULOSTEN JALKAUTTAMINEN JA HYÖDYNTÄMINEN

Itä-Uudenmaan alueen koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden keskuudessa pidetyssä Kohde-ryhmätyöpajassa esiteltiin kartoituksen tulokset, tehtiin niistä jatkotulkintoja ja johtopäätöksiä ja pyrittiin konkreettiseen tuotokseen niin keskeisten kehittämisenpaikkojen tunnistamisen kuin tarvittavien toimenpiteidenkin näkökulmasta.

Keskeisinä kartoitusten tuloksina nähtiin:

Alueen yrityskehittäjä:

- Alueella toimivat yritykset ovat pääpainoisesti melko pieniä, stabiileja, itsensätyöllistäviä palvelualueiden yrityksiä, joilla ei ole selkeää tahtotilaa kasvuun.
- Tämä tuo haasteen niin koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden toiminnalle kuin alueen yleiselle yrityskehittämiseenkin, varsinaisten kasvuyritysten ja veturiyritysten vähäisyyden vuoksi.

Yritysten tarpeet palveluille:

- Erityisenä haasteena nähdään, että yritykset eivät pidä oman toimintansa kehittämisen kannalta yrityksen kehittämispalveluita tärkeinä.
- Osin tämän nähdään korreloivan alueen yritysprofiilin kanssa, jossa kasvuhakuisuus on vähäistä.
- Toisaalta nähdään, että yritykset eivät tunne palveluita ja niiden hyötyjä riittävästi, joka vaatii asiakaslähtöisyyteen ja tarpeiden kartoitukseen ja tunnistamiseen panostamista.

Roolien selkeyttäminen:

- Kartoitus osoittaa, että yrityksille alueen koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden roolit ovat hahmottumattomat.
- Tähän tulee panostaa erityisesti sekä organisaatioiden sisäistä että yrityksille suunnattavaa tiedotusta ja tiedonvälitystä kehittämällä.

Tulosten tulokset pohjalta tulevaisuuden toimenpiteitä ja konkreettisia ehdotuksia lähdettiin Kohde-ryhmätyöpajassa työstämään hankkeelle asetettujen tavoitteiden kautta.

Hankkeen tavoitteet oli kiteytetty valmiiksi kolmen keskeiseen kokonaisuuteen:

1. Roolitus: Miten Koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden roolitusta voitaisiin selkeyttää ja tehostaa entisestään?
2. Tiedonvälitys- ja jakaminen: Miten kehittämispalveluiden tiedonvälitys tulisi toteuttaa, jotta se olisi näkyvää ja helposti toimijoiden käytettävissä?
3. Koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden yhteistyö: Miten yhteistyötä voitaisiin kehittää? Millainen yhteistyörakenteen tulisi olla?

Seuraavaksi on esitetty työpajan aikana teemoittain kyseisten tavoitteiden osalta tähän mennessä jo onnistuneet ja saavutetut asiat sekä vastaavasti haasteet ja edelleen kehittämistä vaativat asiat:

5.1. Roolituksen selkeyttäminen ja tehostaminen:

Onnistumiset ja saavutukset:

- Yhteistyö kehitysorganisaatioiden kanssa on lisääntynyt
- Palvelutarjontaa on jo runsaasti
- Organisaatiot tuntevat toisensa jo paremmin ja ovat yhdessä järjestäneet onnistuneita tilaisuuksia yrittäjille

Haasteet ja kehitettävää:

- Palveluiden löytäminen: Seudulliset yrityspalvelut pitäisi saada toimiviksi niin, että yritykset löytävät tarvitsemansa palvelut
- Toimintoja tulee edelleen selkeyttää alueella
- Tulee tunnistaa yrittäjien/yritysten todelliset tarpeet
 - Yrittäjille/yrityksille foorumi, mitkä tarpeet ovat?
 - Organisaatioiden tulee jalkautua niin, että yrittäjät/yritykset saadaan mukaan
- Palveluiden tarjoajien tulisi keskittyä voimakkaammin omiin vahvuuksiinsa
 - Toisaalta alueella tulee olla kilpailua, että asiakas saa valita mielestään parhaan palvelun
- SeutuYP on käynnissä ja tulee vastaamaan roolituksesta ja sen selkeyttämisestä edelleen

5.2. Tiedonvälitys- ja jakaminen:

Onnistumiset ja saavutukset:

- SeutuYp-sopimus
- Nykyinen yhteistyöhalukkuus ja tahtotila
- IU-Inno ja Osaamisfoorumi ovat jo olemassa
- Organisaatioiden tunnettuus on jo mennyt eteenpäin
- Toimijat (organisaatiot) tuntevat toisensa ja istuvat samassa pöydässä

Haasteet ja kehitettävää:

Yhteinen viestintä:

- Kuka koordinoi yhteistä viestintää ja miten se tulisi resursoida?
- Voisiko yhteinen asiakasrekisteri olla mahdollinen ja jos niin kuinka se käytännössä olisi mahdollista näin heterogeenisen organisaatioryhmän osalta?
- Sosiaalinen media, voisiko sillä olla tulevaisuudessa suurempi roolia ja jos niin mikä?
- Toimivat sosiaaliset verkostot ja oikean, aidon vuoropuhelun syntyminen.
- Tiedon saaminen erilaisista palveluista yrityksille; mitä on tarjolla?

Seudullisen yhteistyösopimuksen sisältö:

- Markkinoinnin ja viestinnän sisällyttäminen sopimukseen.
- IU-Inno sivustojen kehittäminen, loppuun vieminen ja saaminen interaktiiviseksi; miten saada tunnetuksi yrittäjille ja yrittäjät vielä keskustelemaan sivustoilla?
- Toisaalta henkilökohtainen kontakti tärkeä, syntyy paljon uusia mahdollisuuksia ("aktiivinen myynti"); - pelkät Internet -sivustot eivät riitä.

Yhteistyönrakenne:

- Tulisi olla Foorumi, jolla vuosikello, strategia, roolit ja tehtäväjaot selkeät (päällekkäisten toimintojen karsiminen).
- Yhteistyö tarvitsee suurempia yhdistäviä kokonaisuuksia
- Strateginen linjaus Itä-Uudellamaalla; edelleenkehitetäänkö omia organisaatioita vai Itä-Uuttamaata yhdessä?

Fokus asiakkaassa:

- Asiakkaiden sitouttaminen (motiivin luominen osallistua); tarve täytyy olla olemassa, ilman sitä tieto ei kiinnosta: toisaalta tunnustetaan, että yrittäjä ei aina tunnista tarvetta ("aktiivinen myynti").

Muuta:

- Paljon erilaisia, eri reunaehdoin toimivia toimijoita (rahoitus jne.), asettaa haasteita yhteistyölle.
- Hankeille rahoitetaan omaa toimintaa.

5.3. Koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden yhteistyö: onnistumiset ja saavutukset

Saavutukset ja yhteistyön hedelmät:

- IU-Inno-internetsivusto on jo rakennettu ja olemassa
- SeutuYp-prosessi käynnissä
- Osaamisfoorumi on jo olemassa
- Työvoimapoliittisen koulutuksen yhteishankinta – yhdessä pohdittu ja tehty hankkeita
- Opinovi, ohjauspiste on hankkeen tulos
- Hankefoorumi
- Lentävälähtö lamasta (yhteiset seminaarit ja hyvinvointiyrittäjyys):haaste että yritykset eivät osallistuneet
- Loviisan seudun elinkeino-yhteistyö, johon on hyväksytty yhteinen elinkeino-ohjelma. (Seuraavaksi vuorossa on organisoituminen)

Haasteet ja kehitettävää:




- **Rahoitus ja resurssit:**
 - Eriävät rahoitustavat; (esim. Koulutusorganisaatioiden raadollista todellisuutta on se, että rahaa saadaan valtion määräämien linjausten mukaan)
 - Kuka tekee yhteistyön, kuka laittaa rahan; Mistä saadaan rahoitus yhteiseen toimintaan?
- **Osaaminen ja palveluiden profilointi:**
 - Mitä osaamme ja mitä yrityksille tarjotaan, millä tavalla kukin palvelee yrityksiä?
 - Tuotekehitystä ja tuotteistamista tarvitaan
 - Osaamisen tarkempi kohdentaminen; Osaamisen ja tarjonnan rajaaminen on haasteellista, ryhtyykö kukaan rajoittamaan sitä vapaaehtoisesti (vastavuoroisuus)
 - Organisaatioiden pitäisi istua alas ja miettiä, miten ja mille yrityksille kullakin on tarjontaa ja kuka palvelee ketäkin parhaiten (esim. 2. aste ei palvele suuria yrityksiä eikä kehityshankkeita, Ammattikorkeakoulu kyllä)
 - Tarvitaan yhteistyöelin, foorumi: Miten koulutuksessa yhdistyy kaikkien osaaminen ja tarjonta

- **Muut toimijat:**

- Koulutus on kilpailutettava ainakin osittain, tällöin kouluttaja voi tulla mistä tahansa
- On muitakin yrittäjäkoulutuksen järjestäjiä; yrittäjäyhdistykset, pankit, yksityiset kouluttajat, vakuutusyhtiöt jne.

Yhteisten linjojen vahvistamiseksi Kohderyhmätyöpajassa tulevaisuutta ja siihen johtavia kehityspolkuja hahmoteltiin lisäksi kahden vastakkaisen tulevaisuuskuvauksen avulla; Uhkamalli vs. Ideaalimalli. Uhkamallilla luotiin kuva negatiivisesta kehityspolusta ja pohdittiin niitä tekijöitä, jotka voisivat johtaa tuon tulevaisuuskuvan syntymiseen, vastaavasti Ideaalimalli kuvaa toivottua tulevaisuuskuvaa ja siihen pääsemisen edellyttämiä toimenpiteitä.

Seuraavassa on tiivistettynä tekijät, jotka nähtiin keskeisinä eri tulevaisuuskuviin johtavina tekijöinä ja jotka pitkälti vastaavat toisiaan eri näkökulmista tarkasteltuna.

UHKAMALLI		IDEAALIMALLI
<p>Kohtaanto-ongelma</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kaikki tehtiin koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden näkökulmasta ja organisaatiot miettivät asioita vain keskenään, omista tarpeistaan. • Yritysten tarpeet jäivät huomioimatta 		<p>Asiakaslähtöisyys:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aito asiakaslähtöisyys: Selvitetään yrittäjien tarpeet • Toiminta lähtee asiakkaiden tarpeesta
<p>Yhteistyö ja roolitus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työnjaosta ei päästy yhteisymmärrykseen, yhteistyö väheni ja toimijat ajautuivat kaikki omille teilleen • Organisaatioiden todelliset osaamiset ja vahvuudet eivät löydy • Kilpailevat organisaatiot; ulkopuoliset business-organisaatiot tulivat tilalle <p>Aluerakenteen ja -ajattelun muutos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valtio kyllästyi seudulliseen ajatteluun ja Itä-Uusimaa alueena menetti merkityksensä; tilalle esim. Etelä-Suomi alueena ja "MetropoliYP" tai Suomi kokonaisuudessaan on yksi seutu. 		<p>Yhteistyö ja roolitus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhteinen tahtotila toimijoiden kesken; Poliittinen tahtotila tarvitaan • Tehdään onnistunut ja rohkea roolitus koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden kesken. • Yhteistoiminnalle on selkeä struktuuri ja rakenne • Alueella yhteinen strategia, joka jalkautetaan kaikille yhteistyötahoille • Voimavarojen yhdistäminen • Toimiva SeutuYP kokonaisuus • Uudenkaupungin malli: erittäin toimiva yhteistyö
<p>Rahoitus:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rahoitus vähenee; mm. kunta- ja kaupunkirahoitus loppui • Valtion raha ja EU-tuki vääristävät. Haalitaan yrityksiä vain rahoituksen takia. Millaista tukea yritykset itse asiassa tarvitsevat, vai määrääkö joku ylhäältäpäin mitä yritysten tulisi tarvita? 		<p>Rahoitus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Julkista rahoitusta ohjataan elinkeinolle ja yrityksille • On inspiraation porkkana sekä taloudellisen menetyksen keppi → pakottaa ja kannustaa yhteistyöhön samanaikaisesti

Tämän jälkeen vielä, kohderyhmätyöpajassa nousseita keskeisiä tekijöitä työstettiin ja tiivistettiin hankkeen johtoryhmän työpajassa. Seuraavassa selkeät keihäänkärjet ja konkreettiset toimenpiteet tulevaan, joita lähdetään kehittämään ja edistämään.

5.4. Keihäänkärjet ja konkreettiset toimenpiteet tulevaan

1. Yhteinen tahtotila ja visio, alueellisen strategia (=visio, tavoitteet, toimenpiteet, seuranta) käynnistäminen tärkeää.

Mitkä organisaatiot ovat todella valmiita muuttamaan toimintaansa yhteisen hyvän vuoksi?

- Kohderyhmätyöpajassa paikalla olleista kaikki ilmoittivat olevansa valmiita tähän (lähes kaikki Itä-Uudenmaan koulutus- ja kehittämisorganisaatiot edustettuina).
- Seuraavan kerran SeutuYP:n kokouksessa ollaan valmiita keskustelemaan tarkemmin organisaatioiden rooleista. Kokousta on valmisteltava, on tiedettävä mikä on kokonaisuus, mitä voi saada ja mitä joutuu antamaan (seuraavan kokouksen aihe).

2. SeutuYP -prosessin onnistuminen:

IU-Inno ja sen kehittäminen:

- Yrityssuomi: Itä-Uusimaa
- SeutuYp ottaa tämän ohjatakseen, konkreettinen työ Posintrassa
- Markkinointi: Kaikki markkinoi omille kanavilleen
- Omien tietojen päivittäminen
- Foorumi sisällön tuotantoon
- Vuosikello-ajatus

Roolitus:

- Yhden luukun periaate = Yrityssuomi: Itä-Uusimaa sivujen kautta (listat mitä kukin organisaation tekee)
- Tulee tietää toisten organisaatioiden palveluista ja tarvittaessa ohjata oikean palveluntarjoajan suuntaan (Sisäisen tiedonvälityksen kehittäminen organisaatioiden välille)
- Jokainen organisaatio rakentaa/päivittää palvelukuvauksen toiminnastaan (tiivis kuvaus)
- Palvelukoulutuksen järjestäminen

Kuka ottaa fasilitaattorin vastuun:

- Vaihtuva vetäjä, yrittäjä?

Foorumit:

- Missä ja miten vaihdetaan tietoa, kokouksia, millaisia ryhmiä ja milloin

3. Asiakaslähtöisyys:

- Asiakastarpeen kartoittaminen ja huomioiminen kaikessa tekemisessä
- Tiedonvälittäminen palveluista yrityksille (Yrityssuomi, jalkautuminen)

6. TULKINTAA JA JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

6.1 Kartoitusten keskeisiä tuloksia ja niiden tulkintaa

Itä-Uudellamaalla toimiville, elinkeinoelämää palveleville kehittäjä- ja koulutusorganisaatiolle tehty, perustietoja ja roolitusta tarkasteleva kartoitus (1. vaihe) osoittaa, että vaikka strategisella suunnittelulla koetaan olevan keskeinen merkitys palvelutarjontaa mietittäessä, ei se näytä tämän kartoituksen mukaan ulottuvan laajempaan palveluiden koordinointiin alueen toimijoiden kesken, eikä tätä kautta myöskään organisaation toiminnan strategiseen suuntaamiseen ydinosaamisalueilleen. Pikemminkin Itä-Uudenmaan alueen elinkeinoelämää palvelevien kehittäjä- ja koulutusorganisaatioiden roolituksen nykytilan osalta näyttäisi siltä, alueella toimii useita organisaatioita, joilla on monilta osin hyvinkin yhteneväiset tavoitteet ja mahdollisesti päällekkäisiä toimenpiteitä ja palveluita, joita tulisi tehokkaammin koordinoita. Toisaalta organisaatioilla on jo näkemys siitä, keiden pitäisi koordinoita eri palveluja Itä-Uudellamaalla, joka osaltaan selkeyttäisi roolitusta.

Yrityskartoitus (vaihe 2) puhuu monilta osin roolituksen selkeyttämisen puolesta. Yrityksiltä tiedusteltaessa, mitä ne pitävät tärkeimpinä asiantuntijoina eri palvelualueilla, mainintoja erityisesti saivat Uusyrittäjäkeskus ja Posintra, joka vastaa pääpiirteittäin Koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden näkemystä keskeisistä tahoista, joiden tulisi koordinoita alueen palveluita. Koulutusasioita koordinoitessa vastuu organisaatioiden näkökulmasta pitäisi olla koulutusorganisaatioilla ja yritysmaininnoissa asiantuntevimpana toimijana mainittiin tässä yhteydessä Edupoli.

Erytisen haasteena roolituksen kehittämisen ohella voidaan nähdä tuovan alueen yritysraenteen. Alueen yritykset ovat pääpainoisesti melko pieniä mutta, jotka pääasiassa kertovat kasvavansa ainoastaan mahdollisuuksien mukaan tai pyrkivänsä säilyttämään asemansa. Vain pieni osa yrityksistä ilmoittaa olevansa voimakkaasti kasvuhakuinen. Vaikka yritykset ovat suosittelun näkökulmasta tyytyväisiä alueeseen, ja voisivat suurelta osin suositella aluetta yrityksen sijaintipaikkana, tämä ei kartoituksen valossa näy vetovoimatekijänä, sillä vastanneista yrityksistä keskeiset syyt alueelle sijoittumiseen ovat olleet, että yritys jatkaa jo toimivan yrityksen toimintaa tai sijoittumispaikka on vastaajan asuinpaikka eli ovat todennäköisesti jo valmiiksi asuneet alueella. Yritysraenteeseen ja kasvuhakuisuuteen liittyvillä tekijöillä voidaan olettaa olevan yhteys muun muassa juuri koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden palveluiden tarpeeseen.

Kartoituksesta voidaankin tehdä tulkinta, että koulutus- ja kehittämispalveluiden tarve ja tarjonta eivät näyttäisi täysin kohtaavan Itä-Uudellamaalla tällä hetkellä. Koulutus- ja kehittämispalveluiden tarve ainakin osittain kulkee käsi kädessä yritysten yleisen kasvu- ja kehittymishakuisuuden kanssa. Keskeisenä tekijänä kartoituksessa tulkintaa tukee se, että yritysten mukaan yrityksille suunnatuissa palveluissa Itä-Uudellamaalla onnistutaan kohtalaisen hyvin, mutta oman organisaation kannalta näillä palveluilla ei keskimääräisesti nähdä olevan suurtakaan merkitystä omalle yritykselle. Sen sijaan Koulutus- ja kehitysorganisaatiot pitävät yrityksille suunnattuja palveluita selkeästi tärkeämpinä kuin yritykset.

Tulkintaa tukee myös yritysten yhteistyön määrä koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden kanssa, joka on yksittäisen keskimääräisen yrityksen osalta ollut melko satunnaista. Kokonaisuutena Koulutus- ja kehittämisorganisaatiot puolestaan ovat melko tiiviissä yhteistyössä keskenään. Toisaalta positiivisuutta tuo, että niiltä osin kuin yhteistyötä on tehty, siihen on pääosin oltu tyytyväisiä.

Tiedonjakamisen- ja välittämisen keskeiseksi kanavaksi Itä-Uudellamaalla suunniteltu ja rakennettu IU-Inno-internetsivusto on puolestaan jäänyt erityisesti yrityksille lähes täysin tuntemattomaksi. Toisaalta tulokset osoittavat, että myös osa organisaatiovastaajista ei tunne sivustoa. Näin ollen voidaan olettaa, että IU-Inno-internetsivuston hyödyntäminen on jäänyt minimaaliseksi, eikä alueella näin ollen ole selkeää yhteistä tiedonjakamis- ja välittämiskanavaa. Selkeän tiedonjakamis- ja välittämiskanavan aktiivinen hyödyntäminen todennäköisesti tukisi niin roolituksen selkeyttämistä kuin palveluiden houkuttelevuuttakin.

6.2 Johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset

Roolituksen selkeyttämisen osalta jatkossa keskeisenä toimintakenttänä yleisesti prosessin aikana nähtiin meneillään oleva SeutuYP -prosessi, jonka harteille suuri osa tästä vastuusta siirrettiin. SeutuYP-prosessin onnistumisen kannalta, erityisesti roolituksen selkeyttämisessä, keskeisenä voidaan nähdä eri toimijoiden laaja mukaan ottaminen prosessiin, joka mahdollistaa koko alueen koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden keskinäisen roolituksen edelleen selkeyttämisen. Kohde-ryhmätyöpajassa osa alueen koulutus- ja kehittämisorganisaatioista oli vielä melko tietämätön prosessin sisällöstä ja sen keskeisistä tavoitteista ja tulevista toimenpiteistä. Itä-Uudenmaan elinkeinoelämää palvelevien koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden roolijakoselvityksen osana tehdyt kartoitukset ja työpajatyöskentely luovat monilta osin erinomaisen pohjan roolituksen selkeyttämisen edistämiseksi SeutuYP-prosessissa. Selvityksen yhteydessä pidetyn Kohde-ryhmätyöpajan aikana onnistuttiin luomaan yhteinen tahtotila, jossa kaikki paikalla olleet organisaatiot ilmaisivat valmiutensa keskustelemaan oman organisaationsa roolista ja sen muokkaamisesta alueen edun nimissä. Tämä antaa hyvän pohjan jatkotyöskentelylle, mutta pelkkä tahtotila ei yksin riitä.

Organisaatioiden keskinäinen roolitus tulee ottaa vahvasti esille osana SeutuYP-prosessia, jossa mahdollistetaan suurien linjojen vetäminen alueen organisaatorakenteen selkeyttämiseksi ja roolittamiseksi päätösvaltaisella kokoonpanolla. Tämän ohella ehdotetaan lisäksi neuvotteluja pienimmillä fokusoidummilla foorumeilla, jossa erityisesti tiettyä palvelua tuottavat (mm. alueen koulutusorganisaatiot) voivat keskenään neuvotella palveluiden profiloinnista ja mahdollisesta tiiviimmästä yhteistyöstä.

Roolituksen selkeyttämisen kannalta lähtökohtaisena toimenpiteenä kuitenkin ehdotetaan organisaatioiden oman toiminnan itsearviointia erityisesti palveluiden asiakaslähtöisen profiloinnin ja organisaation oman erityisosaamisen näkökulmasta. Organisaatioiden fokusoitua pääpainolla omaan ydinosaamiseen ja painottamalla toimintaansa strategisesti tämän mukaisesti, alueen koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden roolitus ja osittaiset tarpeettomat päällekkäisyydet karisevat luonnollisesti. Tällä voidaan katsoa olevan hyötyä niin organisaatioiden oman toiminnan tehostamisen mutta myös Itä-Uudenmaan palvelutarjonnan täsmentymisen kannalta sekä erityisesti palvelua tarvitsevan yrityksen näkökulmasta, jonka on entistä helpompi ohjautua tarvitsemaansa palveluun ja sitä tarjoavaan organisaatioon.

Roolituksen selkeyttäminen on vahvassa yhteydessä myös tiedonvälitykseen ja -jakamiseen, joka osaltaan mahdollistaa sen tehostamisen. Itä-Uudenmaan koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden tiedonvälityksen ja -jakamisen kanavana yrityksille tullee jatkossa olemaan yhteisen sivuston (yrittysuomi.fi >Itä-Uusimaa) luominen ja viimeistely. Tämä avaa mahdollisuuden yrityksen näkökulmasta löytää palvelu yhden luukun periaatteella. Sisällöllisesti sivustoille esitetään liitettäväksi alueella toimivien organisaatioiden keskeiset päivitettyt tiedot ja kuvaus heidän ydinosaamisestaan, jonka myötä palvelua tarvitseva yritys löytäisi vaivattomammin juuri tarvitsemansa palveluntarjoajan. Toisaalta Itä-Uudenmaan näkökulmasta, jokaisella palvelua tarjoavalla organisaatiolla tulisi olla jatkossa riittävä tieto ja tahto ohjata yritys Itä-Uudellamaalla organisaatioon, joka kyseistä palvelua ensisijassa alueella tarjoaa. Erityistä huomiota tulee kiinnittää myös tulevien sivustojen tunnetuksi tekemiseen, jotta ne löydetään ja osataan ottaa käyttöön.

Tiedonvälitys ja -jakaminen ainoastaan yhteisen www-sivuston kautta on kuitenkin riittämätön ja passiivinen tapa. Lähtökohtaisesti se palvelee ainoastaan itseohjautuvia, aktiivisia ja akuuttia palvelua tarvitsevia yrityksiä. Kun huomioidaan kartoitusten tulokset, jonka mukaan palveluita ei keskimäärin koeta tällä hetkellä erityisen tärkeinä yritysten näkökulmasta, nousee esiin entistä voimakkaampi tarve tehdä yritykset tietoisiksi palveluista ja niiden tuomista hyödyistä. Toisaalta palvelut tulee olla entistä asiakaslähtöisempiä.

Aktiivisuutta jatkossa tarvitaan niin organisaatioiden oman viestinnän tukemiseen, jossa keskeisenä tekijänä nähdään entistä voimakkaampi jalkautuminen kentälle yritysten pariin ja yritysten aktiivinen kontaktointi, kuin yhteisiinkin ponnistuksiin, johon näiltä osin ehdotetaan yhteisen markkinoinnin mukaan ottamista osaksi SeutuYP-prosessia. Aktiivisella markkinoinnilla ja kontaktoinnilla mahdollistetaan sekä organisaatioiden yleisen tunnettuuden parantaminen että kyetään tunnistamaan tehokkaammin yritysten palvelutarpeet ja kertomaan aktiivisesti eri palvelumahdollisuuksista. Lisääntynyt tietoisuus mahdollisuuksista, asiakaslähtöiset ja helposti löydettävät palvelut kasvattavat palveluiden kiinnostavuutta ja mahdollistavat positiivisen kierteen, jonka loppulema voidaan pidemmällä aikavälillä nähdä lisääntyneenä aktiivisuutena ja kasvuhakuisuutena ja jälleen lisääntyneenä palveluntarpeena.