

Innovaatiotoiminnan yhteistyöstrategia 2010–2016

ASENNE – YHTEISTYÖ – UUDISTUMINEN

**ETELÄ-POHJANMAA
KESKI-POHJANMAA
POHJANMAA**



Kädessäsi oleva Etelä-Pohjanmaan, Keski-Pohjanmaan ja Pohjanmaan ylimaakunnallinen innovaatiostrategia on syntynyt Tekesin käynnistämän prosessin tuloksena. Työhön on osallistunut laaja ja motivoitunut joukko pohjalaisia innovaatiotoiminnan kehittäjiä.

Strategian tarkoituksena on päivittää maakunnallisia teknologiastrategioita vuosituhaten alusta ja täsmentää alueellisia innovaatiostrategioita parin vuoden takaa. Innovaatiostrategia tukee maakuntaohjelmia ja ELY-keskusten strategioita.

Maakunnissa tehdään – ja on tehty jo pitkään – erittäin hyvää työtä yritysten innovaatiotoiminnan

kehittämisessä. Tämän strategian tavoitteena on KOOA YHTEEN pohjalaismaakunnissa tehtävää kehittämistyötä ja löytää uusia yhteistyömahdollisuuksia toimijoiden välillä.

Strategiaprosessin aikana on tunnistettu POTENTIAALISIA YHTEISTYÖTEEMOJA, joilla voidaan tuottaa aitoa lisäarvoa toimijoiden omalle työlle. Strategialla avataan ovia yhteistyölle ja kannustetaan toimijoita yhteistyöhön valituissa teemoissa.

Strategian avainasemassa ovat pohjalaismaakuntien ihmiset – viime kädessä strategian toteutumisen ratkaisee IHMISTEN TAHTO tehdä yhteistyötä.

” AKTIIVISTEN
ihmisten
STRATEGIA ”

Pohjanmaan maakuntien aikaisemmat alueelliset strategiatyöt ovat olleet ominaisluonteeltaan monitoimijaisia, ja saaneet siten osakseen sekä monitoimijaisuuden hyödyt että haitat: Yhteistyöllä tuotetaan paitsi erilaisia syötteitä ja näkemyksiä, mutta myös yhteisiä resursseja. Vastaavasti useista strategioista huokuu se, että niihin on yhteistoiminnallisten strategiaprosessien luonteen mukaisesti pikemminkin niputettu eri organisaatioiden intressejä kuin rajattu niitä pois.

Innovaatiotoimintaa ohjaavat strategiat heijastavat ”strategiatodellisuudelle” tyypillisesti ajallisia kehittämistrendejä, jotka voivat vaihtua nopeasyklisemmin kuin reaaliset kehittämisen haasteet. Poh-

janmaan maakuntien viime vuosien innovaatiotoimintaa ohjaavat strategiat ovat sisällöiltään muuttuneet aiempaa laaja-alaisemmiksi. Teknologista kehitystä, arvoketjupohjaisia klustereita sekä innovaatio- ja yrityspalvelujärjestelmiä korostavaa strategiaotetta on täydennetty eiteknologisilla ja palveluvetoisilla näkökulmilla.

Strategia-analyysi paljastaa maakuntien innovaatiotoiminnan kannalta tärkeiksi tunnistettuja asioita. Nämä teemat näkyvät myös tässä strategiassa, mutta niitä käsitellään YLIMAAKUNNALLISEN YHTEISTYÖN näkökulmasta. Taustalla on analyysi siitä, missä teemoissa yhteistyö tuottaa parhaimman lisäarvon suhteessa maakuntien tai seutukuntien omiin ponnistuksiin.

Pohjalaismaakuntien innovaatiostrategian tarkoituksena ei ole ennustaa yksittäisiä toimialoja tulevaisuuden menestyjinä, eikä ottaa kantaa innovaatiotoiminnan rakenteelliseen kehittämiseen. Sen sijaan tarkoituksena on keskittyä TOIMINTAAN.

Monilla aloilla yhteistyökumppanit löytyvät maailmalta, mutta myös läheisyydessä on voimaa.

Strategiaprosessissa on nostettu pohjalaismaakunnista esiin ne YHTEISTYÖTEEMAT, joissa voidaan tuottaa lisäarvoa toimialakoh-
taiseen kehittämistyöhön ja yritysten uudistumiseen.

Liiketoimintaosaaminen

Pohjalaismaakunnissa yritys-kanta rakentuu suurelta osin yrittäjäjohtoisten pk-yritysten varaan. Yrittäjyysperinne nähdään strategiassa uusin silmin – yrittäjän on hallittava monialainen johtamisen kenttä. Liiketoimintaosaamisen kehittämisellä tähdätään yritysten toiminnan uudistamiseen painottaen erityisesti ideoiden konseptointiin ja kaupallistamiseen liittyvän osaamisen kehittämistä.

Innovaatiopalvelut

Innovaatiotoiminnan tukemiseen tähtäävien palveluiden tuottaminen on yhteinen asia. Luotuja rakenteita on kyettävä hyödyntämään tehokkaammin. Tämä tarkoittaa olemassa olevien yhteyksien, verkostojen ja innovaatiopalveluiden laajempaa käyttöä pohjalaismaakuntien toimijoiden kesken. Käytännön toimenpitein tulee edistää palveluiden välittämistä alueelta toiselle tai niiden tuottamista yhdessä uudella tavalla.

Uudet avaukset

Innovaatiostrategian tehtävänä ei ole nimetä tulevia menestysaloja. Sen sijaan tärkeämpää on antaa mahdollisuuksia uusille avauksille, jotka uudistavat osallaan koko alueen elinkeino- ja osaamisrakennetta. Uusia avauksia voi löytyä joko olemassa olevien alojen sisältä tai niiden välisiltä rajapinnoilta. Strategian mukaisilla toimenpiteillä ja yhteistyöllä luodaan keinoja ihmisten ja osaamisen kohtaamiseksi ja sattumien mahdollistamiseksi.

Pohjalaismaakunnat tunnetaan itsellisenä, vahvatahtoisena ja omaan tekemiseen intohimoisesti suhtautuvana alueena. Alueella on selkeä identiteetti ja muualla Suomessa tunnetaan pohjalaisten tinkimätön tapa toimia. Tulevaisuudessa itsenäiseen yrittämiseen perustuva asenne ei enää riitä, kun kilpaillaan alueena kansainvälisillä areenoilla. On pakko tunnustaa, että toisten apua tarvitaan.

Tämän strategian päätavoitteena on vahvistaa alueen kasvua ja uudistumiskykyä. Tähän pyritään tunnistamalla yhteistyömahdollisuuksia

ja tiivistämällä yhteistyötä valituissa teemoissa.

Strategian toteutumisen kriittinen menestystekijä on yhteistyökulttuuriin liittyvä AJATTELUTAVAN MUUTOS pohjalaismaakuntien innovaatiotoimijoissa. Muutos ei tapahdu hetkessä, mutta se lähtee liikkeelle pienistä asioista.

Kaikkea ei tarvitse tehdä yhdessä. Mutta tietyissä asioissa yhteistyöllä voidaan saada aikaan sellainen kokonaisuus, joka tuo uuden vaihteen kehittämistyöhön ja vahvistaa merkittävästi alueen toimijoiden uudistumiskykyä.

”

YHTEISTYÖ

on

ASENNEKYSYMYS ”

”Yrittäjästä liiketoiminnan osaajaksi”

Yrittäjä on pohjalaismaakuntia yhdistävä piirre ja voimavara. Aloitteellisuus, mahdollisuuksien näkeminen tai kyky tarttua toimeen yhdessä rautaisen ammattitaidon kanssa muodostavat toimivan kokonaisuuden. Tämä ei silti yksin riitä vaan tulevaisuudessa korostuu yritysten kyky tuotteistaa osaamista, konseptoida ainutlaatuisia liiketoimintamalleja ja toimia kansainvälisesti.

Ainekset ajattelutavan muutokseen ovat olemassa. Suuri osa suomalaisten suuryritysten johtajista on

lähtöisin pohjalaismaakunnista ja alueella on vahvaa liiketoimintaosaamista niin käytännön yrityselämässä kuin koulutus- ja tutkimussektorillakin.

Liiketoiminnan uudistaminen on strategian keskeinen tavoite. Uudistumiseen vaaditaan toimivien peruspalveluiden ja yrittäjätahdon rinnalla monialaista liiketoiminnan osaamista sekä innovaatio- ja kasvumyönteisen kulttuurin kehittämistä alueen yrityksissä.

Seuraavassa on esitetty keskeisimpiä yhteistyötoimia liiketoimintaosaamisen kehittämisen alla.

Monialainen johtamisosaaminen

korostuu pk-yritysten johtamisessa. Omistaja-yrittäjät ovat johtamisalan moniosaajia, joiden tulee hallita johtamisen tehtäväkenttä kokonaisuudessaan henkilöstöstä talouteen ja hankinnoista tuotannon kehittämiseen. Johtamisosaamista voidaan kehittää aktivoimalla mentori- ja yrityskummitoimintaa, yksilöidyillä valmennusohjelmilla ja yrittäjien keskinäisellä vertaiskehittämällä sekä tukemalla kehitys- ja konsultointiprosesseja.

Alkavien yritysten toiminnan kehittämisessä

tarvitaan perinteisestä hautomokonseptista poikkeavaa tapaa, joka kohdistuu erityisesti osaamisintensiivisiin yrityksiin. Palvelukokonaisuuden kehittämisessä hyödynnetään alueiden eri toimialaosaamista ja kootaan systemaattisesti yhteen olemassa olevia liiketoiminnan kehittämispalveluita. Uudessa palvelukonseptissa voidaan hyödyntää perinteisen liiketoimintasparran lisäksi osaamis pääomasijoittamista sekä kokeneiden yritysedustajien olemassa olevia verkostoja.

Omistajanvaihdosten hyödyntäminen

yri­ty­sten toi­min­nan uu­dis­ta­mis­essa tar­joaa mah­dol­lisuuksia kas­vuun. Su­kupol­ven- ja laa­jem­min omis­ta­jan­vai­hdok­siin liit­ty­vää työtä on tehty jo pal­jon eri ma­akun­nissa ja kes­keinen yhteis­työn muoto on kokemusten vaihto. Myös tietoa myyn­nissä olevista yri­tyk­si­stä tulee välit­taa ma­akun­tien kes­ken, sillä poten­tiaalisim­mat työn jat­ka­jat löy­tyvät to­den­nä­köis­esti läheltä.

Teollisuuden palveluliiketoiminta

on nous­sut vah­vistamaan yri­ty­sten lii­ke­toi­min­nan uu­dis­ta­mis­ta ja kas­vua. Pal­veluliiketoiminnan kehittä­misessä korostuvat osaamisen tuotteistaminen, pal­veluiden kon­septointi ja tarvittava ajat­telu­ta­van muutos – fyysisten tuotteiden rinnalla on osattava myydä myös pal­veluita. Kokonaisuutta voidaan kehittää esimerkiksi yhteisellä palveluliiketoiminnan kehittämisohjelmalla, hyviä käytän­toj­ä tunnistamalla ja vaihtamalla sekä yri­tyk­skohtaisilla kehittä­mis­han­kkeilla.

Kansainvälisen liiketoimintaosaamisen kehittäminen

Kansainvälisyys lisääntyy yri­ty­sten lii­ke­toi­min­nassa ja se asettaa omat haasteensa osaamisen kehittä­miselle. Kansainvälisyys on kaik­kea kehittä­mis­toi­mintaa poik­kileikkaava teema ja sen edistä­miseen liit­ty­vää työtä on tehty pal­jon. Tärkeimpiä yhteis­työn muotoja on hyvien käytän­to­jen levittäminen toimijoiden kes­ken. Näitä voidaan löytää niin pohjalais­ma­akun­tien sisäl­tä kuin koko maasta.

VISIO

**POHJALAISMAAKUNNAT OVAT
LIIKETOIMINTAOSAAMISEN
KÄRKIALUE SUOMESSA.**

”Yksin tekemisestä yhdessä onnistumiseen”

Yritysten uudistuminen ja innovaatiotoiminta on tunnustettu kaikissa maakunnissa keskeiseksi haasteeksi. Yritysten uudistumista pyritään tukemaan erilaisin palveluin, joita tuotetaan alueen kehittämisenorganisaatioissa, kehitysohjelmissa ja hankkeissa. Jatkossa yrityksiä aktivoidaan uudistamaan toimintaansa hyödyntämällä ulkopuolisia tutkimus- ja kehityspalveluita. Isona tavoitteena on lisätä merkittävästi alueen yritysten kehitystoimintaa ja siihen käytettävää ulkopuolista rahoitusta.

Pohjalaismaakunnissa on tehty viime vuosien aikana määrätietoista työtä yritysten innovaatiotoimintaa tukevien palveluiden kehittämisessä. Monilta osin kehittäminen on kohdistunut palveluita tuottavien ra-

kenteiden vahvistamiseen. Yhteistyön tiivistäminen innovaatiopalveluiden tuottamisessa on strategian toinen keskeinen tavoite – nykyisestä rakenteesta on saatava enemmän irti.

Tarvittava ajattelutavan muutos liittyy siihen, ettei kaikkia tutkimus- ja kehitystoiminnan palveluita tarvitse tuottaa paikallisesti pohjalaismaakuntien jokaisessa osassa. Sen sijaan olemassa olevia palveluita voidaan välittää systemaattisemmin alueelta toiselle, kehittää palveluita vertaisoppimisen kautta tai tuottaa kokonaan uusia palveluita yhteistyössä eri tutkimus- ja kehittämisorganisaatioiden kanssa.

Seuraavassa on esitetty tärkeimpiä yhteistyöteemoja innovaatiopalveluiden kehittämisessä.

Asiantuntijaverkosto ja yhteiset innovaatiotyökalut

Yritysten innovaatiotoimintaa edistäviä palvelumalleja on kehitetty T&K&I-asiantuntijoiden toimesta aktiivisesti. Moneen organisaatioon on kumuloitunut vahvaa erityisosaamista. Toiminnan kehittäminen kohdistuu asiantuntijaverkostojen yhteistyön tiivistämiseen sekä yhteisten yrityksille tarjottavien innovaatiotyökalujen kehittämiseen. Etenkin helposti hyödynnettäville matalan kynnyksen innovaatiopalveluille on kysyntää alueen pk-yrityksissä.

Alkuvaiheen pääomasijoituspalvelut

Uusien yritysten jatkuva haaste on alkuvaiheen rahoituksen järjestäminen. Valtaosa nykyisistä pääomasijoittajista kiinnostuu yrityksistä vasta siinä vaiheessa, kun toiminta on vahvassa kasvussa ja yrityksellä on osoittaa näyttöä menestyksestä. Pohjalaismaakunnissa voidaan yhdessä täyttää varhaisen vaiheen pääomasijoituspalveluiden palvelukapeikkoa valmistelemalla uusi yhteinen rahasto, hyödyntämällä työssä nykyistä paremmin julkisia varoja tai osallistumalla kansallisella tasolla uusien rahoitusmallien suunnitteluun.

Teknologia- ja yritysasiameiestoiminta

Innovaatiopalveluiden käyttö kiteytyy yrityksen ja palveluntuottajan väliseen luottamukseen. Yrityksen keskeisin kumppani on usein paikallinen teknologia- tai yritysasiemies. Tällaista matalan kynnyksen palvelua tulee lisätä alueella. Lisäksi pohjalaismaakunnissa voidaan koota yritysten kehittäjiä säännöllisesti yhteen vaihtamaan kokemuksia ja oppimaan yritysten kehityshankkeiden valmistelusta ja johtamisesta.

Tuotekehitysketjun tehostaminen

tarkoittaa tässä yritysten tuotekehitystä tukevien palveluiden järjestämistä nykyistä tehokkaammin. Moni yritys kohtaa haasteita ulkopuolisen osaamisen hankkimisessa oman tuotekehityksen tueksi – palveluiden sisällön ja laadun arvioiminen tai ketjuttaminen on hankalaa. Jatkossa tavoitteena on koota eri organisaatioiden erityisosaamisista selkeämpiä ja helpommin ostettavia palvelukokonaisuuksia, jotka yritys pystyy helposti hankkimaan osana tuotekehitysprosessiaan.

VISIO

PK-YRITYSTEN UUDISTUMISKYKYÄ VAHVISTETAAN TUOTTAMALLA INNOVAATIOPALVELUT TEHOKKAASTI YHTEISTYÖSSÄ.

”Innovaatiokulttuuri on riskinottokykyä”

Pohjalaismaakunnissa tunnistetut kärkialat ja erityisesti niiden kehittäminen keskittyy tietyille paikkakunnille. Vahvat alat ovat usein varsin perinteisiä teollisuuden aloja. Koko alueen elinkeinorakenne kohtaa lähivuosina merkittävän uudistuspaineen johtuen muun muassa kansainvälisestä kilpailusta, väestön ikääntymisestä ja ilmastonmuutoksesta.

Alueen menestymisen kannalta on keskeistä varmistaa nykyisten kärkialojen kilpailukyvyyn säilyminen. Työtä tehdään erilaisissa kehittämissuunnitelmissa ja erityisesti yrityksissä. Pyrkimyksenä on vahvistaa koko alueen innovaatiokulttuuria ja uudistaa toimintaa näkemällä perinteiset vahvuudet uudessa valossa.

Samalla tulee hakea aktiivisesti uusia menestys- ja kasvualoja vahvojen alojen rinnalle.

Jatkossa menestystä ei voida rakentaa yksinomaan nykyisten vahvuuksien varaan, vaan alueen toimijoiden on säilytettävä herkkyys tunnistaa uusia, nousevia aloja. Samalla tulee koota voimia yhteen ja lähteä yhdessä hakemaan rohkeasti uusia avauksia alueiden erilaisia vahvuuksia yhdistellen. Pohjalaismaakuntien tulee kytkeytyä yhä vahvemmin mukaan kansallisiin ja kansainvälisiin osaamisverkostoihin esimerkiksi ennakointitoiminnassa.

Seuraavaan on koottu keskeisimpiä yhteistyöteemoja uusien avauksien hakemisessa.

Osaamisalojen rajapinnat

Uuden liiketoiminnan syntyminen näkökulmasta potentiaalisimpia paikkoja uusille innovaatioille ovat eri osaamisalojen väliset rajapinnat. Kun eri alojen osaajia sekoitetaan keskenään, syntyy mahdollisuuksia radikaaleihin, uusiin innovaatioihin. Jatkossa uusia avauksia haetaan yhdistämällä pohjalaismaakuntien eri osaamista. Yhteistyössä voidaan kehittää palveluita ja kohtaamispaikkoja erilaisen osaamisen yhdistämiseksi.

Foorumitoiminta

Foorumit ja seminaarit ovat luonteva paikka tietojen ja ajatusten vaihtamiseen eri alojen asiantuntijoiden kesken. Tapahtumat tarjoavat mahdollisuuden ihmisten kohtaamiseen ja sitä kautta sattumien syntyamiseen ja edelleen uusille avauksille. Erilaista foorumitoimintaa on olemassa paljon ja keskeisimmät yhteistyömahdollisuudet liittyvät seminaareista tiedottamiseen, yhteisten tilaisuuksien järjestämiseen maakuntien kesken ja systemaattiseen ennakoitiedon jakamiseen.

Yksilöt esiin

Jokaisen innovaation takana on yksilö tai yksilöiden muodostama ryhmä. Kokonaan uusia toimialoja voi kehittyä huipputaajien varaan rakentuvien tiimien ympärille. Liian usein aktiivisten yksilöiden rooli kuitenkin unohdetaan innovaatiotoiminnassa. Jatkossa tulee luoda erilaisia areenoita, joiden kautta voidaan nostaa esiin yksilöitä ja uusia avauksia – pieniä tarinoita onnistumisesta.

Avoin innovaatiotoiminta

nopeuttaa uusien avauksien löytämistä, mutta ajattelun toteutumiseen vaaditaan yhteistyökulttuurin muutosta sekä luottamuksellisten yhteistyösuhteiden syntymistä. Ideoiden esittäminen ja niiden kehittäminen yhdessä kollegoiden, asiakkaiden, loppukäyttäjien ja muiden sidosryhmien kanssa avaa täysin uudenlaisia näkemyksiä ja mahdollisuuksia innovaatioiden syntymiselle. Yhteistyömahdollisuuksia tarjoavat esimerkiksi käyttäjakeskeisten palvelumallien kehittäminen ja sosiaalisen median hyödyntäminen innovaatiotoiminnassa.

VISIO

**ALUEEN ELINKEINORAKENNE
MONIPUOLISTUU UUSIA ALOJA
TUNNISTAMALLA JA NYKYISTEN
KILPAILUKYKYÄ KEHITTÄMÄLLÄ.**



STRATEGIA

on jatkuva prosessi, joka koostuu

VALINNOISTA JA TOIMINNASTA



VALINNAT ▼

- *Liiketoimintaosaamisen kehittäminen*
- *Innovaatiopalveluiden ja palvelurakenteiden kehittäminen*
- *Uudet avaukset osaamisalojen rajapinnoilta*

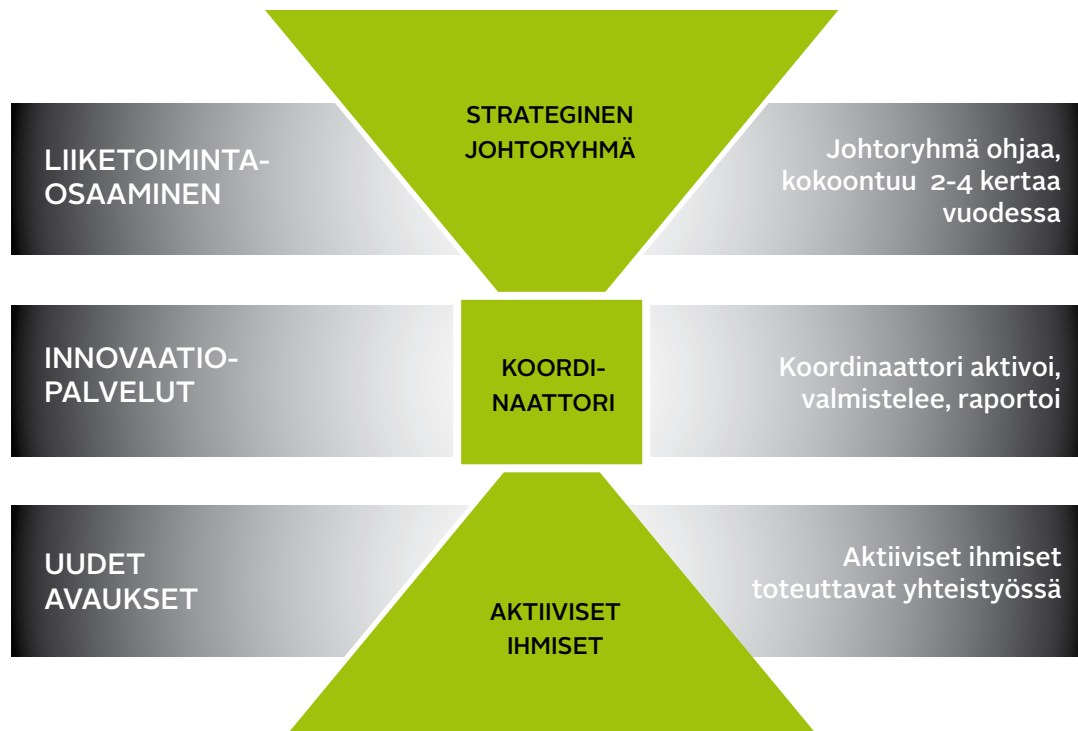
TOIMINTA ▼

OHJAUS: Strategian toteutumista ohjataan maakuntien avainhenkilöistä muodostettavassa johtoryhmässä, joka kokoontuu vuosittain 1-3 kertaa. Johtoryhmän tehtävänä on nostaa esiin ajankohtaisia kehittämisteemoja ja huolehtia asioiden viemisestä päätöksentekoon.

AKTIVOINTI: Strategian koordinaattori aktivoi maakuntien toimijoita yhteistyöhön tunnistamalla mahdollisuuksia yhteisiin toimenpiteisiin ja kutsumalla toimijoita kokoon. Lisäksi koordinaattori kokoaa ja välittää tietoa maakunnissa käynnissä ja vireillä olevista toimenpiteistä. Koordinaattori valmistelee ja raportoi toimenpiteet johtoryhmälle.

TOTEUTUS: Viime kädessä strategian toteutumisesta ja toimeenpanosta vastaavat maakuntien aktiiviset ihmiset. Eri organisaatioissa toimivien ihmisten tehtävänä on huomioida yhteistyömahdollisuudet suunniteltaessa ja valmisteltaessa innovaatiotoimintaa edistäviä toimenpiteitä.

VALINNAT + TOIMINTA





LISÄTIETOJA:

ETELÄ-POHJANMAAN LIITTO
KESKI-POHJANMAAN LIITTO
POHJANMAAN LIITTO

www.epliitto.fi
www.keski-pohjanmaa.fi
www.obotnia.fi

ETELÄ-POHJANMAAN ELY-KESKUS
POHJANMAAN ELY-KESKUS

www.ely-keskus.fi/etela-pohjanmaa
www.ely-keskus.fi/pohjanmaa

TEKES

www.tekes.fi