

# Elinkeino- ja kehitysyhtiöt alueellisina muutostoimijoina

Jari Kolehmainen  
Tutkimusjohtaja, HT  
Tampereen yliopisto, Sente  
S-posti: [jari.kolehmainen@tuni.fi](mailto:jari.kolehmainen@tuni.fi)  
Puh. 050-5749704

# Teema I

## Elinvoimapolitiikka ja kehitysyhtiöt

# Elinvoimapolitiikan lupaus ... ja todellisuus?

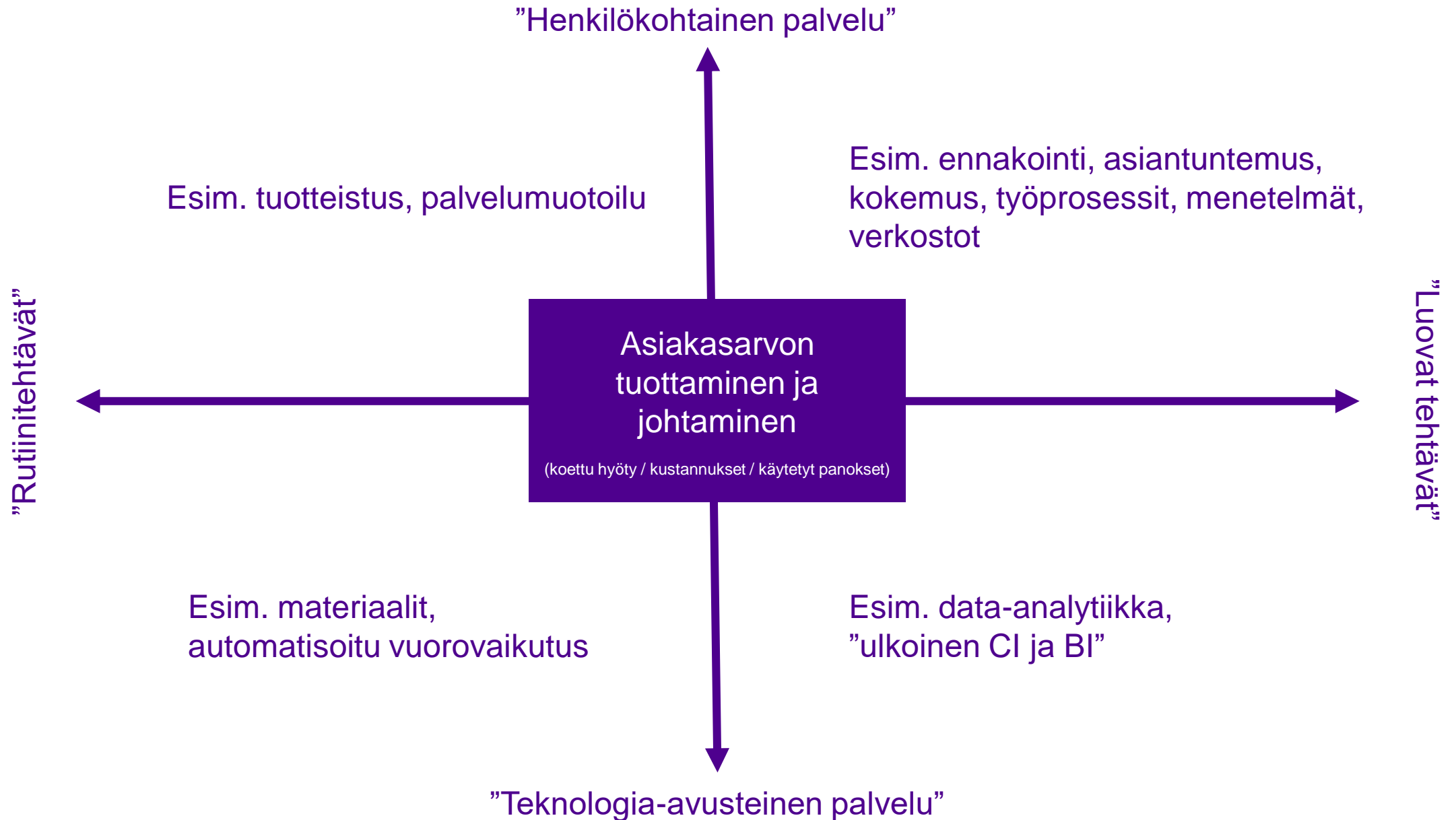
- Elinvoimapolitiikan lupaus:
  - Tasapainottuva ymmärrys kuntien roolista ja merkityksestä
  - Integroitu, systeeminen sekä sektori- ja politiikkarajat ylittävä kehittämisen tapa
  - Endogeenisen ja eksogeenisen kehityksen yhdistäminen → Paikkaperustaisuus
  - Katseen kiinnittäminen myös alueen ”pehmeisiin” tekijöihin
- Elinvoimapolitiikan todellisuus:
  - Osa lupauksista täyttynyt, vähintäänkin liikettä tavoiteltuun suuntaan
  - Osittain vain ”retorista kuohua” ja entisten toimintojen uudelleennimeämistä
  - Standardiratkaisuista aitoon erottautumiseen?
  - Elinvoimakehittämisen voimavarat ja ”arjen tyrannia”?

# Elinvoimapolitiikka: Ulottuvuudet

|                               | Yleinen elinvoimapolitiikka  | Erikoistunut elinvoimapolitiikka  | Uutta luova elinvoimapolitiikka  |
|-------------------------------|--|---|--|
| <b>Asuminen ja maankäyttö</b> | <b>Saavutettavuus</b> (esim. tie- ja rautatieyhteydet), sisäisen infrastruktuurin laatu, pitkäjänteinen kaavoitus ja maanhankinta (esim. sopiva tonttitarjonta)  | <b>Profiloidut</b> , mutta volyymiltään merkittävät asumisratkaisut (esim. veden läheinen asuminen, maaseutuasuminen, ”elinkeinoharjoittajatontit”)                       | Eriyiset, uniikit <b>kokeilut</b> koskien asumista (esim. arkkitehtuurisesti haastavien rakennusten salliminen, yhteisöasuminen)   |
| <b>Palvelut</b>               | Tärkeimpien <b>perus- ja lähipalvelujen turvaaminen</b> tarkoituksenmukaisella tavalla, <b>julkisten hankintojen</b> rooli paikallistaloudessa   | <b>Erottautuminen</b> ja profiloituminen tietyillä <b>palveluilla</b> (esim. liikuntapaikat, erikoislukiot) tai tavoilla toimia (esim. ”resurssiviisuus”, ”järvivihreys”) | <b>Uusien palvelumuotojen</b> kokeileminen (esim. yhteistyö 3. sektorin toimijoiden kanssa), asukkaiden ja palveluiden käyttäjien integroiminen palveluiden kehittämiseen ja tuottamiseen  |
| <b>Yritystoiminta</b>         | <b>Yritystoiminnan yleiset edellytykset</b> : kysyntäolosuhteet, työvoiman saatavuus, kuljetusmahdollisuudet <b>yrityspalvelut ja uusyrityspalvelut</b> , elinkeinopoliittinen edunvalvonta, taksapolitiikka, <b>tontit, toimitilat.</b> | Elinkeinoelämää profiloivat alat: toimialakeskittymät, klusterit, <b>ekosysteemit</b>   | Elinkeinorakennetta <b>monipuolistavat</b> ja <b>uudistavat</b> toiminnot: Riskipitoiset, epätodennäköiset yrityshankkeet, start up –yritykset, uudet vaativat liiketoiminnot olemassa olevissa yrityksissä, <b>innovaatiotoiminta</b> |

|                        | Yleinen elinvoimapolitiikka   | Erikoistunut elinvoimapolitiikka   | Uutta luova elinvoimapolitiikka  |
|------------------------|---|--|--|
| Asuminen ja maankäyttö | Suhde esimerkiksi maapolitiikkaan, kaavoitukseen ja luvitukseen: tavoitteet ja prosessit? |  |  |
| Palvelut               | Suhde julkisrahoitteiseen palvelutuotantoon: esim. julkiset hankinnat                     |  |  |
| Yritystoiminta         | <p><b>KEHITYSYHTIÖN YDINTOIMINNOT</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemit</li> <li>• Kasvuyritysekosysteemi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suhde korkeakouluihin, tutkimus- ja oppilaitoksiin</li> <li>• Start up -toiminta</li> </ul> |

# Ydintoimintojen kehittämisen kenttä



# Asiakasarvon ulottuvuudet

## 1. Taloudellinen arvo

- Tuottojen kasvattaminen
- Kustannusten alentaminen
- Elinkaari, aikajänne

## 2. Toiminnallinen arvo

- Toiminnallinen laatu
- Vaivattomuus, helppous, laatu

## 3. Emotionaalinen arvo

- Asiakaskokemus
- Kohdatuksi ja palvelukseksi tulo
- ”Voimaantuminen”

## 4. Sosiaalinen ja symboliarvo

- Status
- ”Laadun tae”

## 5. ”Tulevaisuus- ja kehitysarvo”

- Tulevaisuus- ja ennakointiajattelu
- Uusien asioiden kokeilu ja pilotointi

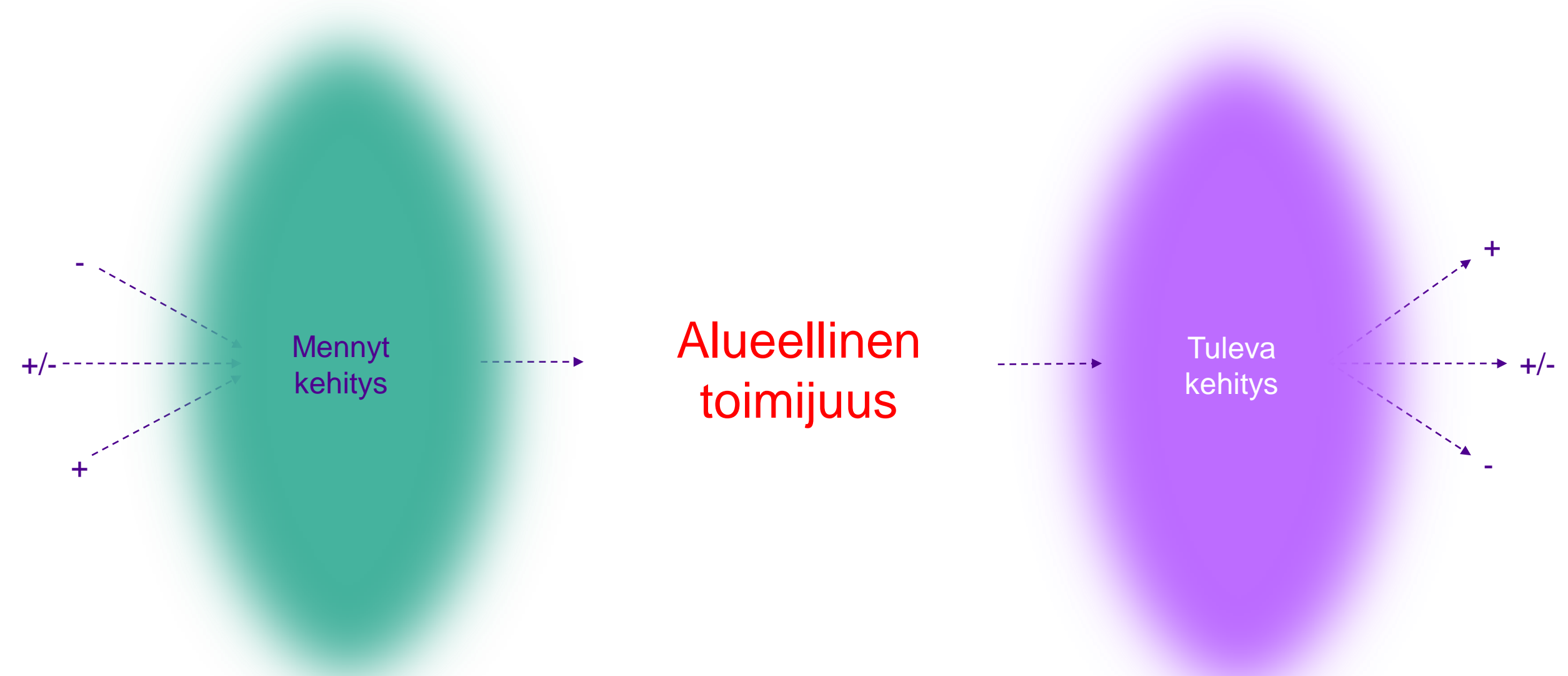
# Kysymyksiä keskusteluun

- Kuinka kehitysyhtiöt kehittävät omaa ydintoimintaansa? Mikä on pinnalla?
- Kuinka kehitysyhtiöt osallistuvat (eri mittakaavatasoilla) yrityksiin liittyvään erikoistuneeseen ja kokeilevaan elinvoimapolitiikkaan?
- Kuinka kehitysyhtiöt osallistuvat oman alueen yleisen elinvoimapolitiikan muihin lohkoihin?
- Millaisten toimien kautta kehittämissyhtiöt voivat eniten lisätä tuottamaansa asiakasarvoa? Entä ”omistaja-arvoa”?

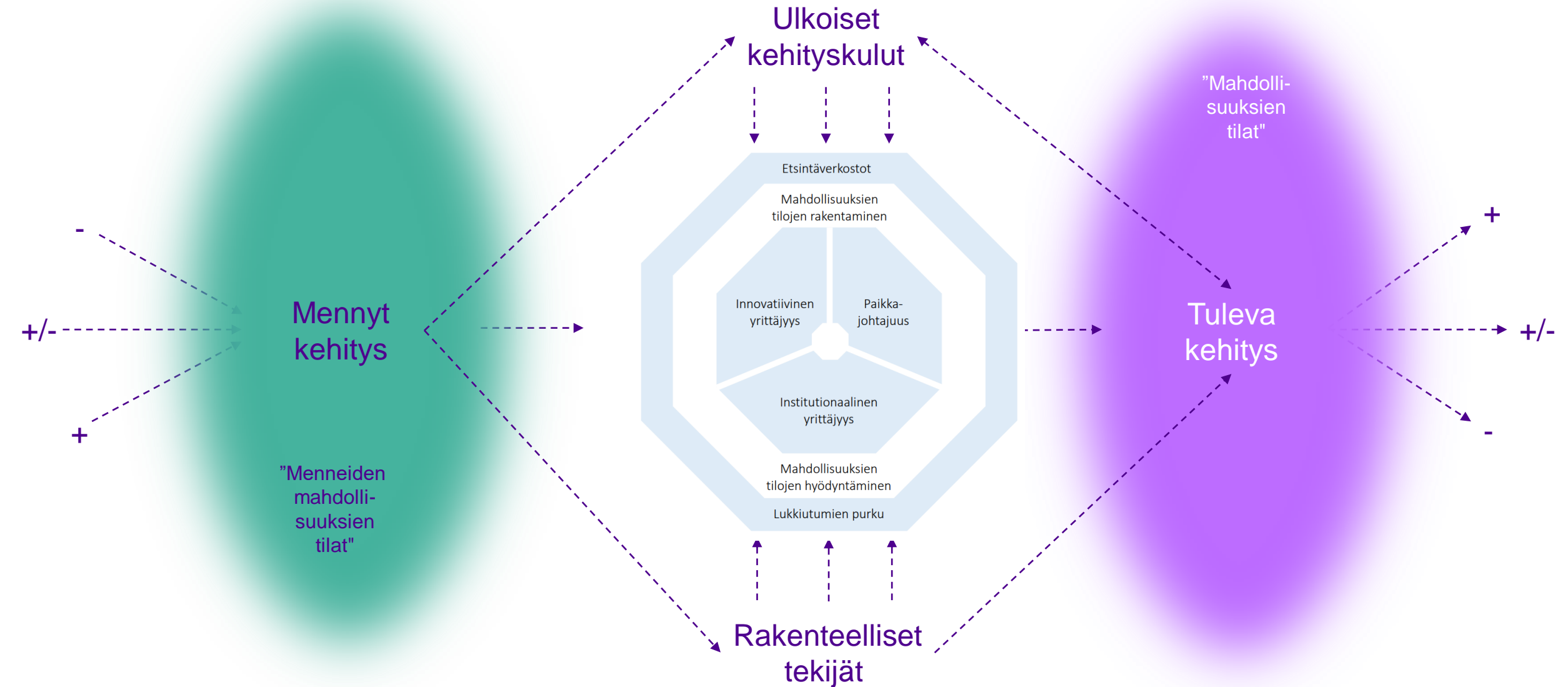


# Teema II: Kehitysyhtiöt ja alueellinen toimijuus?

# Alue, aika ja toimijuus



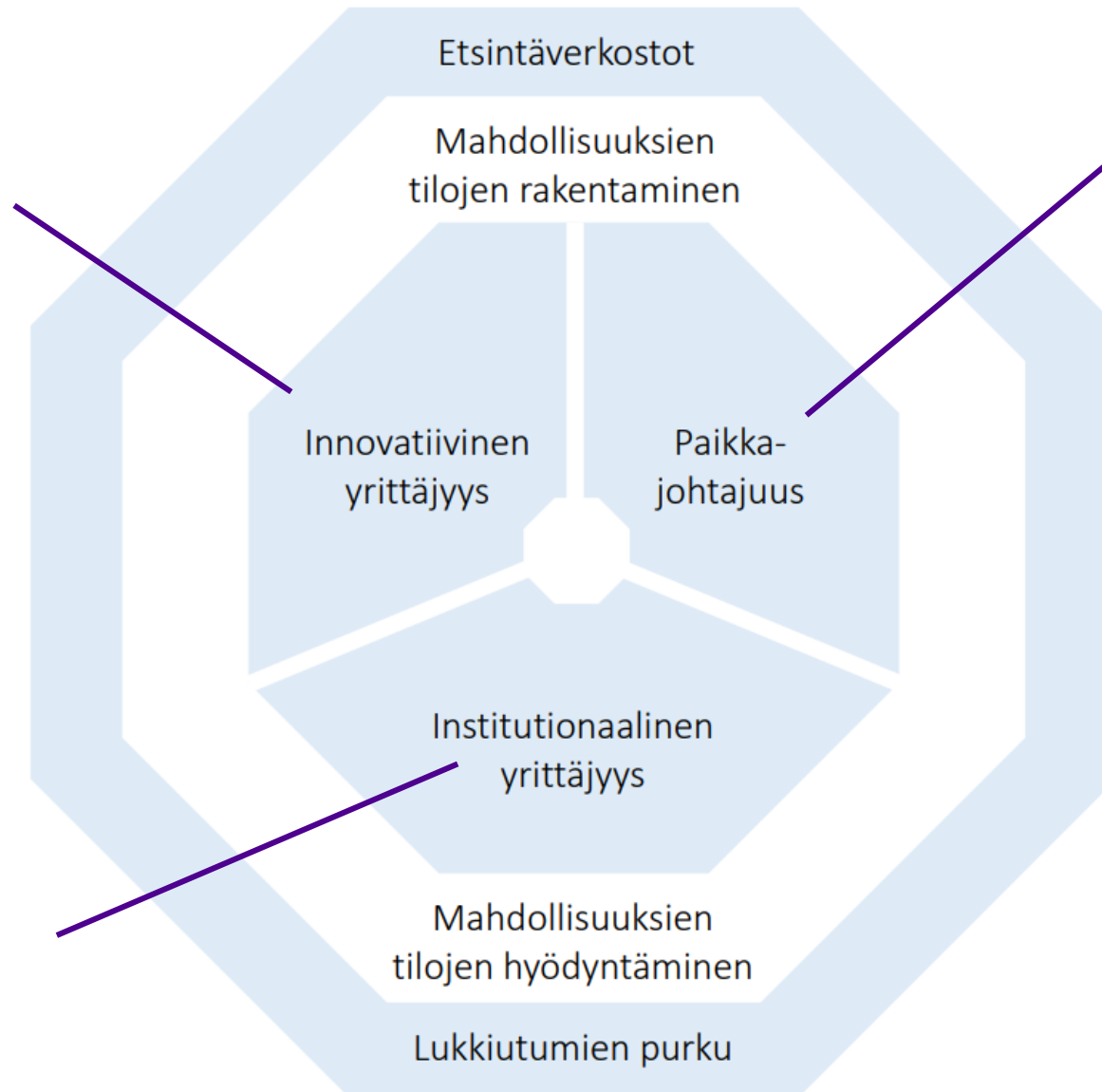
# Alue, aika ja toimijuus



# Kehitysyhtiöt ja toimijuus?

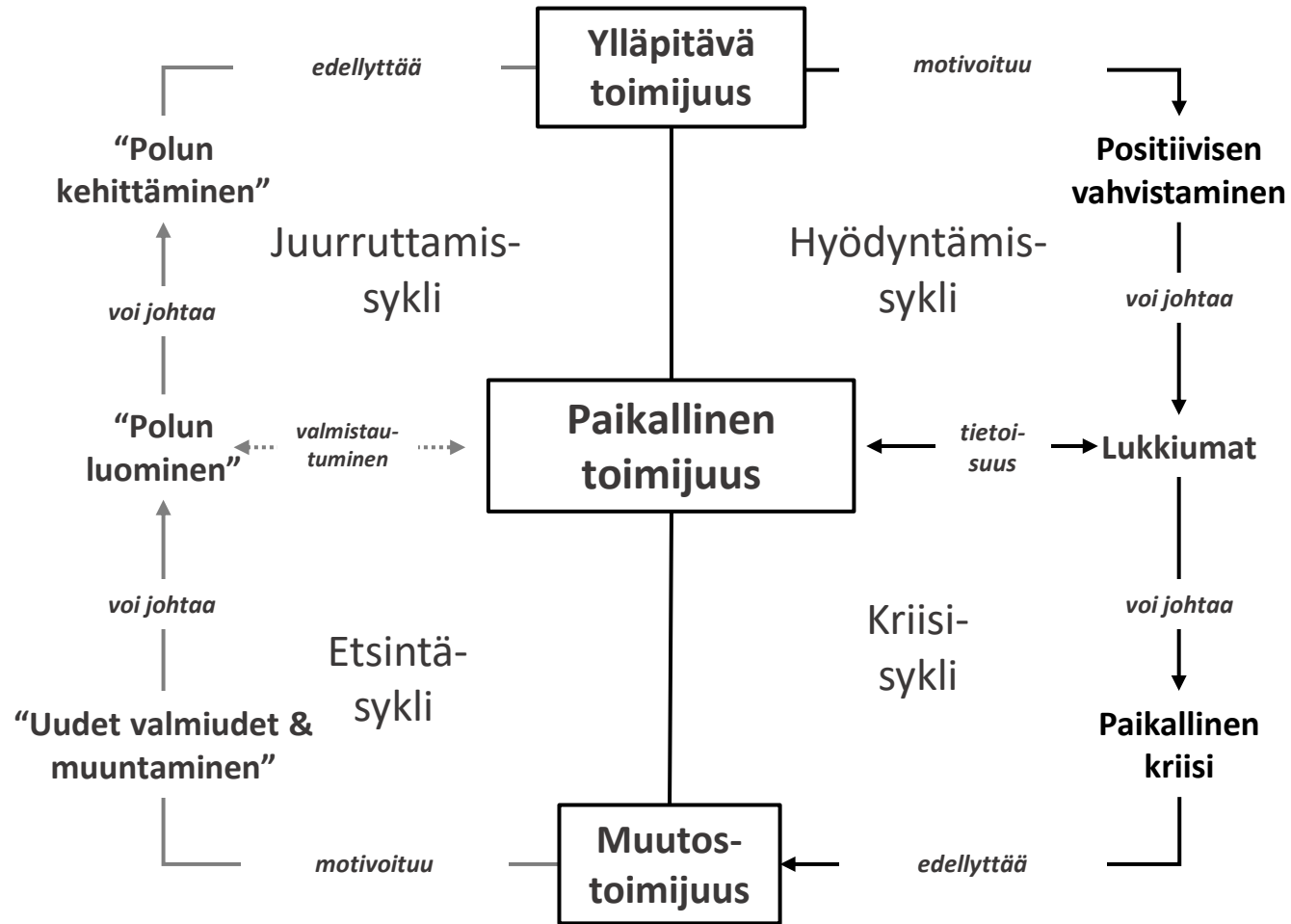
Yrittäjyudessa keskeistä on riskien ottaminen ja sietäminen sekä mahdollisuuksien tunnistaminen → **Yrityspalvelut ja -kehitys alueellisen muutoksen tekemisenä?**

Riskien ottaminen ja uusien mahdollisuuksien etsiminen aluekehittämisen pelikentän ja pelisääntöjen muuttamiseksi. → **Kokoaan merkittävämpi rooli, jopa omistajien haastaminen?**



Alueen resurssien, osaamisen ja tiedon mobilisointiin ja koordinointiin paikallista kehitystä tukevalla tavalla. → **Strategiatyö, toimintaympäristön kehitys, hanketoiminta?**

# Lukkiumat ja uusien kehityspolkujen luominen?



## Kuinka kehitysyhtiöt toimivat eri sykleissä?

- Yleensä vakiintuneita kehittämistyötä hyödyntämissyklissä
- Kuinka pyritään välttämään kriisiin ajautumista?
- Kuinka toimitaan kriisissä?
- Kuinka etsitään, luodaan ja juurrutetaan uutta?

# Kehityspolut ja mahdollisuuksien tilat?

## Aikaan sidotut mahdollisuuksien tilat

Mikä on mahdollista tietyssä ajanhetkenä?

## Toimijakohtaiset mahdollisuuksien tilat

Yksittäisillä toimijoilla on erilaisia kyvykkyyksiä ja näkemyksiä suhteessa avautuviin mahdollisuuksiin.

Rakentuvat vuorovaikutuksessa muiden toimijoiden kanssa.

## Aluekohtaiset mahdollisuuksien tilat

Mikä on mahdollista juuri tietylle alueelle (lähtökohdat, rakenteelliset tekijät jne.)?

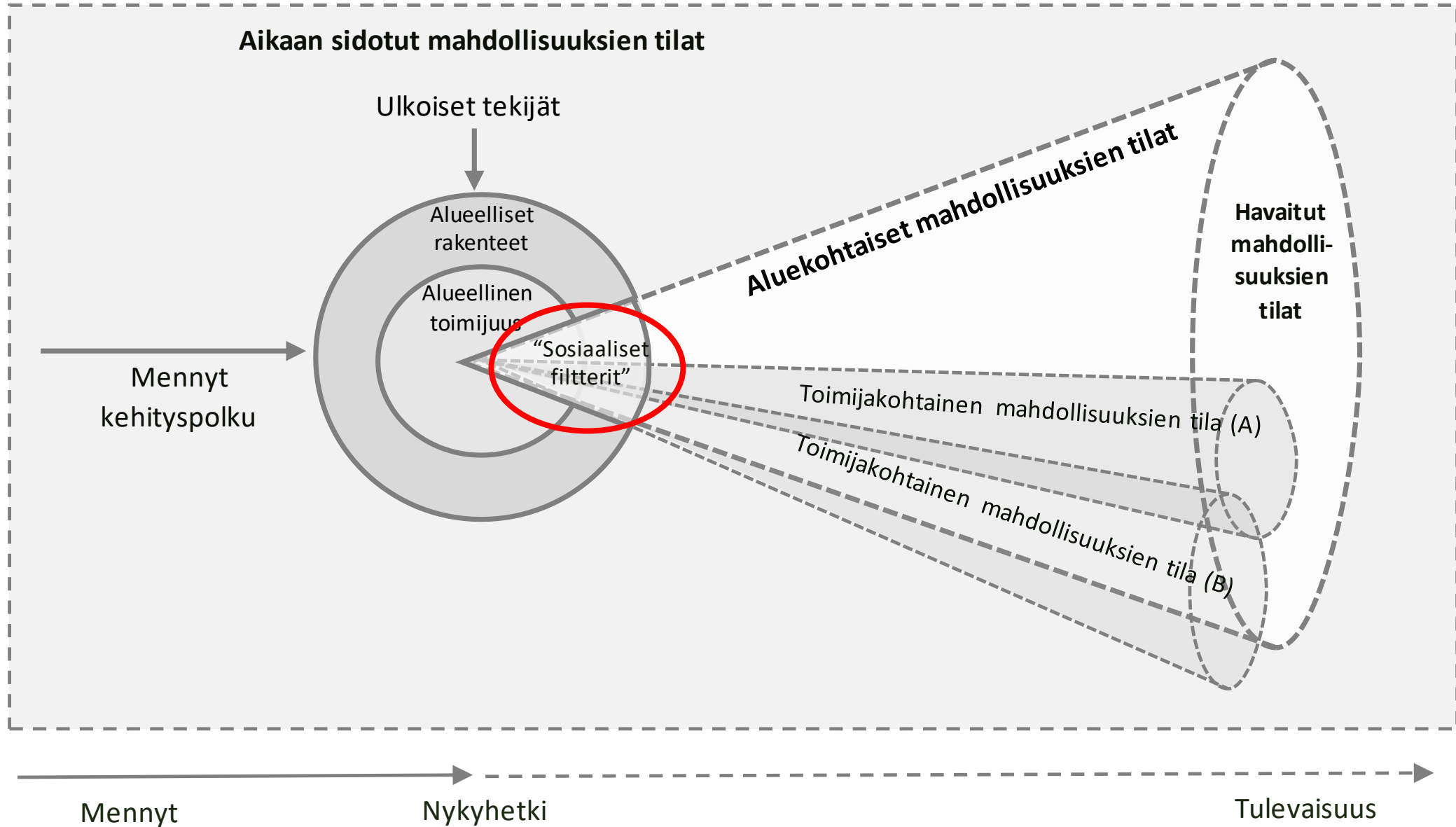
Voi olla suhteessa toimijoihin myönteinen, kielteinen tai neutraali.

Mahdollisuuksien tilojen tunnistamisen prosessi → "Tunnistetut mahdollisuuksien tilat" → Uudet kehityspolut

# Mahdollisia kysymyksiä mahdollisuuksien tiloista?

|               | Aikaulottuvuus  | Toimijaulottuvuus   | Alueulottuvuus  |
|---------------|---|---|---|
| Absoluuttinen | Mitä kysyntää maailmalla on ja mitä tarjottavaa alueella on suhteessa kysyntään?      | Mitkä toimijat kykenevät hyödyntämään mahdollisuuden?                               | Mitkä (rakenteelliset) ominaisuudet luovat alueelle mahdollisuuksia?  |
| Relatiivinen  | Mitkä tapahtumat avaavat mahdollisuuden juuri kyseiselle alueelle ja sen toimijoille? | Mitkä alueen toimijat kykenevät tarttumaan mahdollisuuteen muita paremmin ja miksi? | Mitkä alueen (rakenteelliset) ominaisuudet luovat kilpailuetua mahdollisuuden hyödyntämisessä suhteessa muihin alueisiin? |
| Havaittu      | Mitä ajassa olevia mahdollisuuksia toimijat havaitsevat ja miksi?                     | Mitkä toimijat ovat mahdollisuuksien havaitsemisen kannalta olennaisia?             | Onko alueen mahdollisuuksia tuottavat (rakenteelliset) ominaisuudet tunnistettu?  |

# Mahdollisuuksien tila: koonti





# Alueen “sosiaaliset filtterit”

|  | Ääripäät                  |                              |
|--|---------------------------|------------------------------|
| Kasvulogiikka - Mistä kasvua etsitään?                     | Endogeeninen              | Eksogeeninen                 |
| Erikoistuminen – Kuinka laajalti mahdollisuuksia etsitään? | Fokusoitunut              | Laaja                        |
| Aikajänne - Millä aikajänteellä mahdollisuuksia etsitään?  | Pitkä aikajänne           | Lyhyt aikajänne              |
| Toimintatapa – Koska toimitaan?                            | Proaktiivinen             | Reaktiivinen                 |
| Muutoksen luonne – Millaisia mahdollisuuksia etsitään?     | Inkrementaalinen muutos   | Radikaali muutos             |
| Spatiaalinen skaala – Mistä mahdollisuuksia etsitään?      | Paikallinen / alueellinen | Kansallinen / kansainvälinen |
| Mahdollisuuksien luonne – Löytäminen vai luominen?         | Eksploraatio              | Eksploraatio                 |

# Kysymyksiä keskusteluun

- Kuinka kehitysyhtiöt hahmottavat oman roolinsa alueen kehityksen ja kehittämisen näkökulmasta?
- Millaisia rooleja kehitysyhtiöt ottavat alueellisessa (muutos-)toimijuudessa?
- Kuinka kehitysyhtiöt pyrkivät rakentamaan ja hyödyntämään alueellisia mahdollisuuksien tiloja?
- Missä määrin ja kuinka kehitysyhtiöt voivat vaikuttaa alueen ”sosiaalisiin filttereihin” ja alueen kehittämisen käytäntöihin?

# Kiitos!

Jari Kolehmainen

Tutkimusjohtaja, HT

Tampereen yliopisto

[jari.kolehmainen@tuni.fi](mailto:jari.kolehmainen@tuni.fi)

050-5749704