



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

# Pohjois-Pohjanmaan yrityspalveluiden asiakas- ja kehittämistarveselvitys

Keimo Sillanpää  
Tommi Ålander  
Harri Mähönen

01/2010

Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskuksen julkaisu



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta

2007-2013



# Pohjois-Pohjanmaan yrityspalveluiden asiakas- ja kehittämistarveselvitys

Keimo Sillanpää  
Tommi Ålander  
Harri Mähönen

Oulu 2010



POHJOIS-POHJANMAAN ELINKEINO-, LIIKENNE- JA  
YMPÄRISTÖKESKUKSEN JULKAISUJA 01 | 2010  
Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Taitto: Sami Rontti

Julkaisu on saatavana myös internetistä:  
[www.ely-keskus.fi/pohjois-pohjanmaa](http://www.ely-keskus.fi/pohjois-pohjanmaa)

Multiprint, Oulu 2010

ISSN-L 1798-9159

ISSN 1798-9159 (painettu)

ISSN 1798-9167 (verkkojulkaisu)

ISBN 978-952-257-022-2 (painettu)

ISBN 978-952-257-023-9 (verkkojulkaisu)

# Sisällysluettelo

<b>1</b>	<b>Yhteenveto</b> .....	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Taustaa</b> .....	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>Pohjois-Pohjanmaan yritys rakenne</b> .....	<b>11</b>
3.1	Maakunta .....	11
3.2	Maakunnan yrityskanta .....	11
3.3	Aloittaneet ja lopettaneet yritykset .....	13
3.4	Pohjois-Pohjanmaa bkt:n, työllisyyden ja väestömuutosten valossa .....	14
<b>4</b>	<b>Selvityksen tiedonhankinta</b> .....	<b>15</b>
4.1	Kyselyiden taustaa ja perustietoja .....	15
4.2	Tarjolla olevat yrityspalvelut .....	18
4.3	Millaisia palveluja yritykset ovat käyttäneet .....	20
4.4	Yrityspalvelujen toteuttaminen .....	23
4.5	Yrityspalvelujen toteutuksen onnistuminen .....	26
4.6	Yrityspalvelujen hyödyt, ongelmat ja uudet toimintamallit .....	31
4.7	Yrityspalvelujen kehittäminen .....	37
<b>5</b>	<b>Pohdintaa</b> .....	<b>48</b>
	<b>Liitteet</b>	
	<b>Kuvailulehti</b>	



# 1 Yhteenveto

Selvityksen yhteenveto perustuu aineistosta tehtyihin havaintoihin sisältäen johtopäätöksiä ja kehittämissuosituksia Pohjois-Pohjanmaan yrityspalvelujen kehittämistyöhön jatkossa. Selvityksen toteutti TK-Eval syyskuun ja joulukuun 2009 välisenä aikana. TK-Evalissa työstä vastasivat erikoistutkijat Keimo Sillanpää ja Tommi Ålander. Lisäksi työssä käytettiin asiantuntijana toimitusjohtaja Harri Mähöstä Suomen Osaamistalo Oy:stä.

## Tarjolla olevat yrityspalvelut

Tässä selvityksessä tavoitettujen yritysneuvojen tarjoamat yrityspalvelut kohdistuvat eniten aloittavien yrittäjien neuvontaan sekä yritysکوhtaisten kehittämistarpeiden tunnistamiseen ja edistämiseen. Myös hanke- ja rahoituskysymyksiin liittyvät palvelut sekä toimitilaratkaisuihin liittyvät palvelut ovat yritysneuvojen palvelusarkaa. Valtaosa yritysneuvojista pitää yrityspalvelujen tuottamiseen varattuja resursseja riittävinä, mutta henkilöstöresurssien kohdentamiseen ja ajankäyttöön tulee kiinnittää huomiota.

Pohjois-Pohjanmaan yritysneuvonta näyttää vahvasti verkostoituneelta ja asiakasta ohjataan käyttämään eri toimijoiden palveluja aktiivisesti. Tarpeen mukaan yritysneuvojat ohjaavat asiakkaitaan varsinkin TE-keskuksen tuotteistettujen ohjelmien piiriin sekä erilaisten kehittämishankkeiden kautta kilpailutettujen asiantuntijoiden pakeille. Yritysneuvojen mielestä TE-keskuksen tarjoamat tuotteistetut palvelut ovat pääsääntöisesti hyviä, mutta joitakin ongelmia on tullut vastaan niiden löytämiseen ja saatavuuden hitauteen liittyen. Tuotteistettujen palveluiden suurimmat hyödyt ovat, että ne auttavat yrittäjää jäsentämään toimintaa ja raportit antavat arvokasta tietoa kehittämisavustushakemuksia käsiteltäessä.

Ulkopuolisten asiantuntijapalvelujen käyttöä rajoittaa erityisesti hankerahoitukseen liittyvä asiantuntijapalveluiden kilpailuttamisvelvoite, koska palvelun käyttö tulee liian työlääksi, eikä yritykselle aina voida ostaa parhainta mahdollista ulkopuolista asiantuntemusta.

## Millaisia palveluja yritykset ovat käyttäneet?

Yrityspalveluja käytetään runsaasti. Yritystoiminnan alkuvaiheessa suosittuja ovat etenkin elinkeino-yhtiöiden, projektien, Finnveran sekä TE-toimistojen ja TE-keskuksen palvelut, mutta niiden käyttö vähenee selvästi aloitusvaiheen jälkeen. Tilanteen tekee erikoiseksi se, että esim. TE-keskusten tuotteistettuja palveluja on enemmän elinkaarensa myöhemmässä vaiheessa oleville yrityksille kuin toimintansa ensivaiheita kipuileville yrityksille. Näyttääkin siltä, että TE-keskusten ja kunnallisten elinkeino-yhtiöiden palveluista olisi tarpeen tiedottaa nykyistä enemmän elinkaaren myöhemmissä vaiheissa olevia yrityksiä.

Yrityksillä on erityisen paljon kontakteja tilitoimistoihin ja pankkeihin niin yrityksen perustamisvaiheessa kuin myöhemminkin. Tätä kontaktipintaa tulisi hyödyntää kanavoimalla kehittämistarjontaa ja myös tehostaa tilitoimistojen ja pankkien valmiuksia yritystoiminnan kehittämisessä ja edistää niiden kautta yritysten ohjautumista julkisten yrityspalvelujen käyttöön.

Perustamis- tai aloitusvaiheen jälkeen yritysten tarpeet lisääntyvät erityisesti tuotekehityksen ja koulutautumisen suhteen ja näiden tuottajina oppilaitosten ja kehittämistoimijoiden rooli tulee tärkeämmäksi. TE-keskusten merkitys korostuu erityisesti kehittämisavustusten, investointiavustusten ja koulutusten hankkimisen lähteenä ja kontaktit TE-toimistoon kohdistuvat lisätyövoiman hankkimiseen. Tilitoimistot ja pankit ovat kuitenkin yritysten perustamisvaiheen jälkeen ylivoimaisesti tärkeimpiä yrityksen käytännön asioiden hoitamispaikkoja ja neuvontakanavia.

## **Yrityspalvelujen toteuttaminen**

Yritysneuvojien yhteistyö muiden alueella toimivien neuvontaorganisaatioiden kanssa on kattavaa ja luonteeltaan hyvin monipuolista. Yleensä yritysneuvojien toiminta verkostossa aktivoituu, kun siihen ilmenee tarvetta. Vajaa puolet alueen yritysneuvontaorganisaatioista on tehnyt työnjakoon liittyviä sopimuksia muiden neuvontaorganisaatioiden kanssa, mutta selvityksen perusteella sopimukseton tila ei ole este yhteistyön tekemiselle. Maakunnan yritysneuvonta muodostaa toimivan verkoston, mutta verkoston toimivuus riippuu ilmeisen paljon yritysneuvojien henkilökohtaisista kontakteista. Henkilövaihdostilanteissa tästä muodostuu riski, joka tekee verkoston haavoittuvaksi. Organisaatioiden välisillä sopimuksilla olisi mahdollista vähentää tällaista riskiä.

Yritysneuvojien itsessään tunnistama lisäkoulutustarve liittyy toisaalta yritysneuvontapalveluiden yleiseen hoitamiseen, toisaalta yritysten talouden suunnitteluun ja seurantaan sekä liiketoiminnan suunnitteluun.

Pohjois-Pohjanmaan yritysneuvojat ovat ottaneet suhteellisen hyvin Yritys-Suomen internet-palvelun käyttöönsä, vaikka sivuston tarjonta ammattimaiseen käyttöön jää vielä aika rajalliseksi. Eniten haetaan perustietoja yritystoiminnasta ja kartoitetaan sivujen tarjontaa alkaville yrittäjille. Tekeillä olevassa sivustouudistuksessa tulee tämänkin selvityksen tulosten perusteella kehittää sivuja selkeämmiksi ja helppokäyttöisemmiksi.

## **Yrityspalvelujen toteutuksen onnistuminen**

Yritysneuvojat arvioivat onnistuneensa hyvin palvelujensa toteutuksessa. Eniten kehittämistarvetta on viestinnässä. Vaikka sisäisen ja ulkoisen viestinnän onnistumiseen ollaan tyytyväisiä, sitä ei yritysneuvojien keskuudessa koeta aivan yhtä onnistuneeksi kuin muita toiminnan osa-alueita. Etenkin ulkoiseen viestintään tulee kiinnittää huomiota.

Yritysneuvojien suhtautuminen toiminnan tuloksiin ja vaikutuksiin oli kokonaisuutena erittäin positiivinen. Erityisen vakuuttuneita yritysneuvojat olivat siitä, että heidän yrityspalvelunsa tulokset vastaavat toimintaympäristön tarpeisiin ja että alueen yrityksillä on yritysneuvojien tarjoamien palvelujen ansiosta aiempaa paremmat tulevaisuudennäkymät. Yritysneuvojat kokevat saaneensa parhaat tulokset uusien yritysten perustamiseen ja yritystoiminnan aloittamiseen liittyvissä palveluissa. Myös rahoitusneuvonnan koetaan olleen tuloksekasta.

Yritysneuvojien mielestä toimintaa tulisi kehittää etenkin toiminnan rahoittamiseen liittyvissä asioissa sekä markkinoinnissa ja tiedotuksessa.

## **Yrityspalvelujen hyödyt ja ongelmat**

Valtaosa yritysneuvontapalveluita käyttäneistä yrityksistä on saanut yritystoimintaansa varten rahallista tukea tai lainaa. Selvästi yleisin rahoitusmuoto on ollut pankki- tai muu laina. Starttirahan saaneita yrityksiä oli rahoitustukea saaneiden yritysten joukosta vajaa kolmannes. TE-keskuksen avustuksen on saanut melkein puolet vastaajista. Finnveran lainan tai takauksen kohteena on ollut melkein yhtä suuri joukko yrityksiä.

Yli neljännes yritysten edustajista olisi kaivannut lisäkoulutusta yrittäjyyteen. Eniten tätä tarvetta esiintyi yrityksen perustajien ja keksintöasiakkaiden joukossa. Suurimmat lisäkoulutustarpeet liittyvät markkinointiin. Myös taloushallintoon ja verotukseen liittyvät koulutustarpeet nousivat vahvasti esille.



Yritysten edustajat olivat pääosin tyytyväisiä saamaansa yrityspalveluun. Yrityspalvelusta koettiin olleen eniten hyötyä saadun rahoitustuen muodossa. Myös yritystoiminnan käynnistämiseen liittyvästä avusta ja tuesta tunnistettiin selviä hyötyjä. Suurimmat ongelmat yrityspalvelujen käytössä liittyvät byrokraatiin, asioiden käsittelyn hitauteen ja virkamiesten asenteellisuuteen. Yritysneuvojen mielestä julkisten yrityspalvelujen tarjonnassa on sekavuutta ja myös vaihtelua alueesta riippuen. Lisäksi yritysneuvojat kokivat ammattikuntansa osaamistasossa olevan kirjavuutta. Toiminnan strategisia linjauksia kohtaan esiintyi myös tyytymättömyyttä.

Yritysneuvojen mielestä yrityspalvelut tuottavat parhaimman hyödyn yrityksen perustajille, yritystoimintaa suunnitteleville ja aloittaville yrityksille. Myös kasvusuuntautuneiden yritysten ja yritystoiminnan kehittäjien koetaan hyötynneen paljon yrityspalveluista. Vähiten yrityspalveluista koetaan olleen hyötyä kansainvälistymistä suunnitteleville yrityksille ja pienimuotoisesti toimiville mikroyrityksille.

### **Yrityspalvelujen kehittäminen**

Yritysten edustajien ja yritysneuvojen mielestä julkisilla yrityspalveluilla tulisi eniten vaikuttaa yritysten kilpailukykyyn ja yritysten työpaikkojen säilymiseen. Yritysneuvojat näkevät erityisen tarpeelliseksi nykyistä suuremman panostuksen yleiseen yritystoiminnan kehittämiseen, ja myös yritysten edustajien mukaan teema on monessa yrityksessä ajankohtainen. Tuotteistaminen nousee toiseksi ajankohtaisimmaksi kehittämisalueeksi yritysten suunnalla. Myös yritysneuvojen mielestä teemaan tulisi kohdistaa merkittäviä lisäpanostuksia.

Yrityspalveluiden käytettävyyden parantamiseksi saatiin yrityskyselyssä monia kehittämis ehdotuksia. Eniten puututtiin tiedottamiseen; sitä kaivataan lisää ja tiedon tulisi olla kattavampaa. Sekä tiedotuskanavaksi että yleisemmin palvelukanavaksi haluttiin verkkopalvelua ja sähköpostia. Yhteydenottoja ja tiedotteita toivottiin saatavan suoraan yrityksiin sähköpostin kautta tai ainakin tiedon tulisi löytyä verkkosivuilta. Myös henkilökohtaista palvelua pidetään tärkeänä. Jalkautumista yrityksiin pidettiin hyvänä keinona parantaa palvelujen käytettävyyttä. Ylipäänsä suorat kontaktit ja myös yrityskäynnit näyttäisivät tarpeellisilta.

Yritysneuvojen mukaan eniten toimintaa haittaavaksi tekijäksi koettiin riittämättömät henkilöstöresurssit ja henkilöstön aikapula. Muista toimintaan vaikuttavista tekijöistä erottui yrityspalveluiden tarjoamiseen liittyvä tiedottamisen puute.

Yrityspalveluiden kehittämisen tulisi myös kohdistua toimijoiden välisen yhteistyön kehittämiseen, palvelujen saatavuuden parantamiseen, neuvojen palvelualltiuteen ja kykyyn asettua asiakkaan asemaan sekä tehtävien rajaamiseen olennaiseen.

## 2 Taustaa

TK-Eval teki Pohjois-Pohjanmaan TE-keskukselle/Yrityspalvelujen kehittäminen Pohjois-Pohjanmaalla -hankkeelle (YPAKE) Pohjois-Pohjanmaan yrityspalveluiden asiakas- ja kehittämistarveselvityksen. Työ aloitettiin syyskuussa 2009 ja selvitysraportti valmistui joulukuun puolessa välissä 2009. TK-Evalissa työstä vastasivat erikoistutkijat Keimo Sillanpää ja Tommi Ålander. Lisäksi työssä käytettiin asiantuntijana toimitusjohtaja Harri Mähöstä Suomen Osaamistalo Oy:stä.

Pohjois-Pohjanmaan yritys selvityksen tarkoituksena oli kartoittaa kattavasti Pohjois-Pohjanmaan TE-keskuksen alueen yritysneuvontapalvelut ja niiden kehittämistarpeet sekä asiakkaiden että tarjoajien näkökulmista. Saatuja tuloksia sovelletaan uuden yrityspalvelumallin rakentamiseksi Pohjois-Pohjanmaan alueella. Perustana mallin rakentamiselle ovat Yritys-Suomi palvelukonseptit: internet- ja puhelinpalvelu, seudullinen yritys palvelu, kasvuyrityspalvelu sekä innovaatio- ja kansainvälistymispalvelu. Selvityksen avulla oli määrä selvittää seuraavat asiat:

- 1) Tämänhetkinen yrityspalveluprosessien taso, laajuus ja toteutustavat
- 2) Yrityspalveluiden toteuttamisen rahoitus
- 3) Yrityspalveluiden tehokkuus, hinta sekä hyöty asiakkaalle
- 4) Yrityspalveluiden kehittämisen tarpeet tarjoajan näkökulmasta
- 5) Yrityspalveluiden kehittämisen tarpeet asiakkaan näkökulmasta

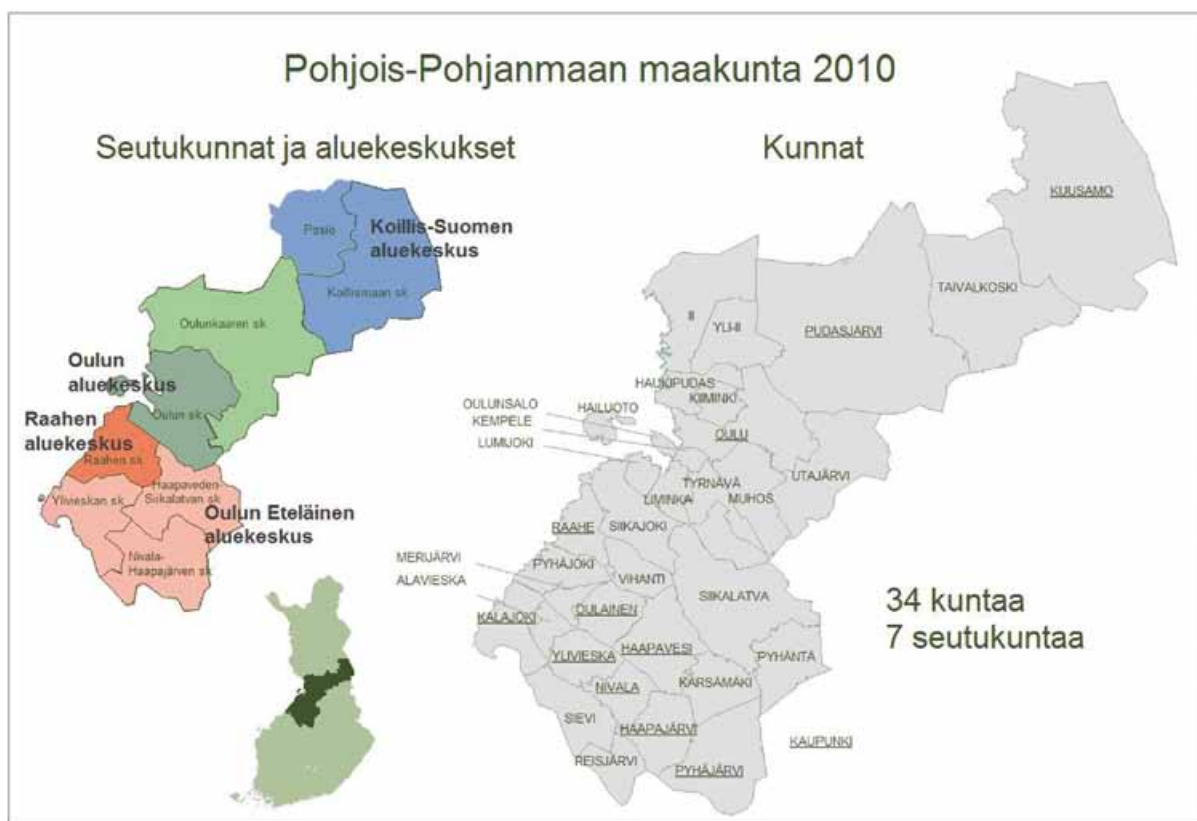
Selvityksen lopputuloksena oli tarkoitus saada toimenpide-esityksiä Pohjois-Pohjanmaan alueelle yrityspalvelujen kehittämiseksi ja toimivan yrityspalvelumallin kehittämiseksi.

Selvityksen tiedonhankinta suoritettiin kahdella internet-kyselyllä, joista toinen suunnattiin yrityspalveluiden asiakkaille eli yritysten edustajille, kun taas toisen kyselyn vastaajina olivat yrityspalveluita tarjoavien organisaatioiden edustajat eli maakunnan yritysneuvojat.

## 3 Pohjois-Pohjanmaan yritysraakenne

### 3.1 Maakunta

Pohjois-Pohjanmaan maakunta käsittää 34 kuntaa Pohjanlahden rannoilta Suomen itärajalle Kuusaan saakka. Pohjois-Pohjanmaan kunnat muodostavat seitsemän seutukuntaa (kuva 1). Maakunnan keskuskaupunki on Oulu.



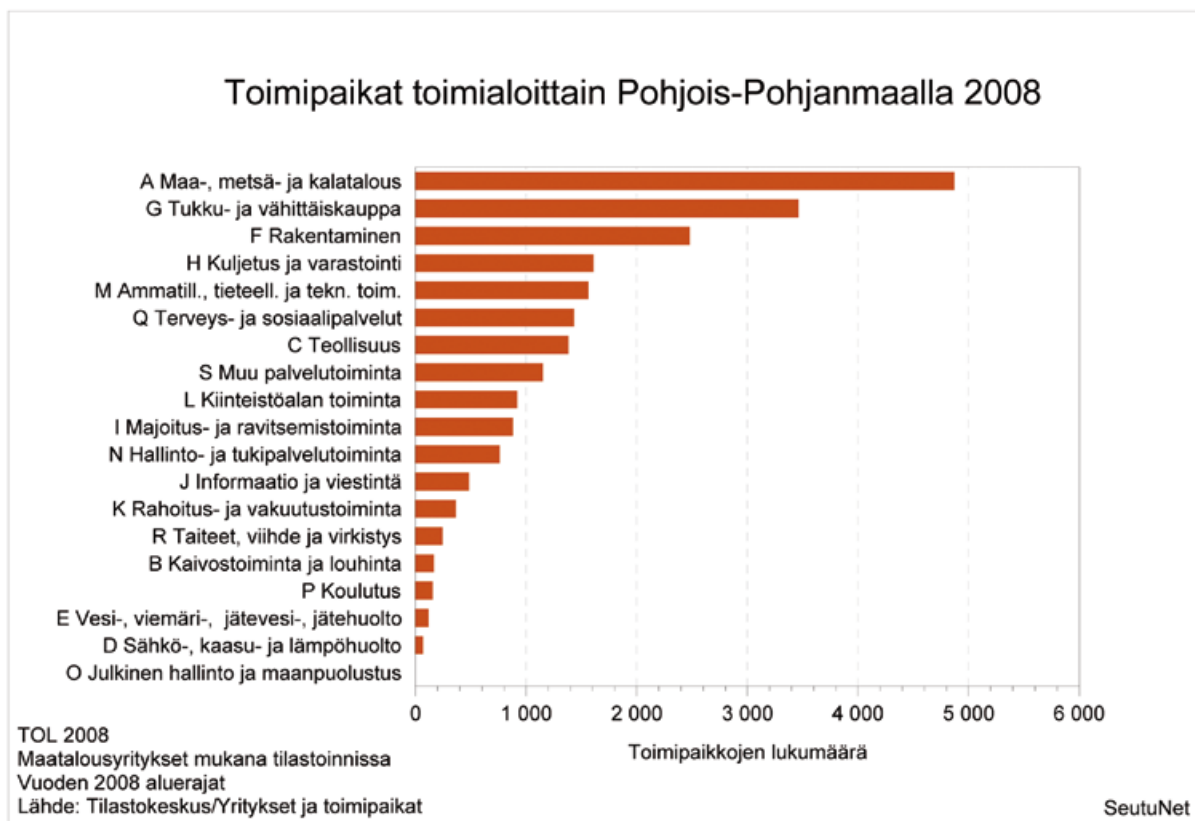
Kuva 1. Pohjois-Pohjanmaan maakunta 2010 (SeutuNet, Tilastokeskus).

### 3.2 Maakunnan yrityskanta

Tilastokeskuksen yritysrekisterin mukaan Pohjois-Pohjanmaan maakunnan alueella on 19 264 yritystä<sup>1</sup>. Koko maan vastaavan ajankohdan yrityskanta oli 328 178 yritystä. Koko maan yrityskannasta Pohjois-Pohjanmaalla on näin ollen noin 5,87 prosenttia. Kuvassa 2 esitetään maakunnan yritystoimipaikkojen jakaantuminen toimialoittain. Siinä toimipaikkojen kokonaismäärä eroaa edellä mainitusta, koska mukana ovat myös maatalousyritykset, jotka eivät toimi työnantajina.

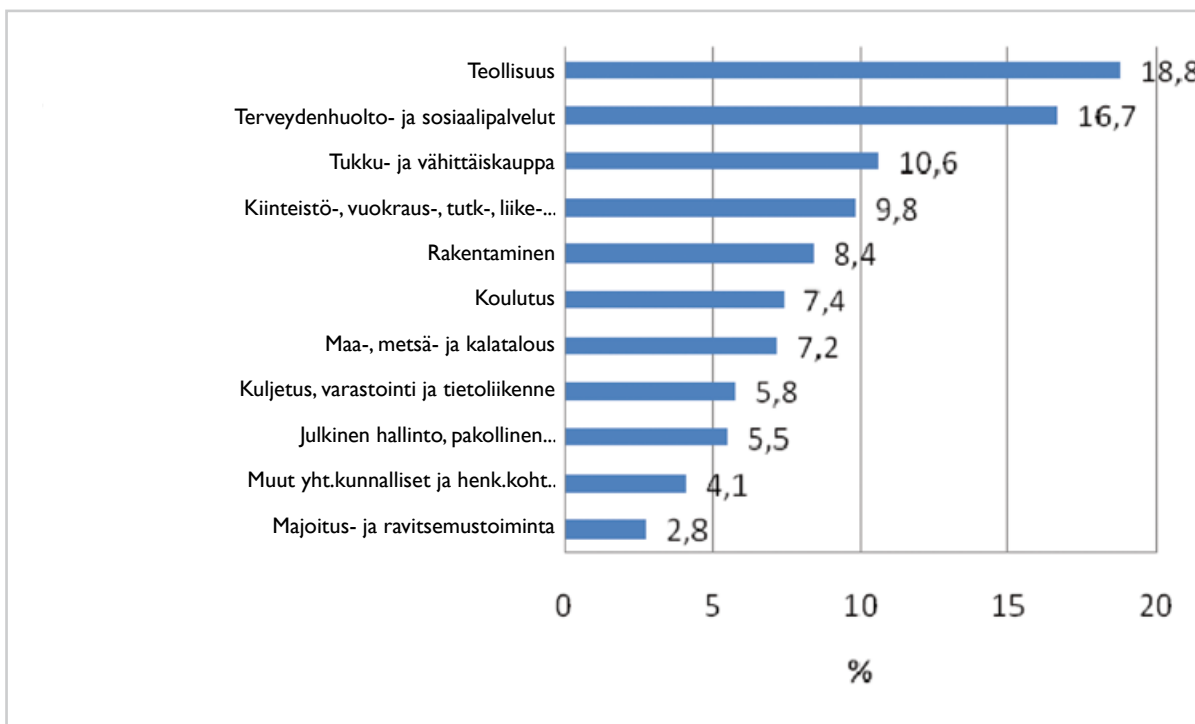
Pohjois-Pohjanmaan yritysten toimialakohtainen jako osoittaa, että maa-, metsä- ja kalatalouden yrityksiä on maakunnassa selvästi eniten. Toiseksi eniten yrityksiä on tukku- ja vähittäiskaupan toimialaluokassa. Rakennusalan yritykset muodostavat maakunnan kolmanneksi suurimman toimialan toimipaikkojen lukumäärän mukaan laskettuna.

<sup>1</sup> Luvut perustuvat Tilastokeskuksen yritys- ja toimipaikkarekisterin toimipaikka-aineistoon. Aineisto sisältää liiketoiminnasta arvolisäverovelvollisten ja/tai työnantajina toimivien yritysten, yksityisten elinkeinonharjoittajien ja voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen toimipaikat. Maataloudesta ovat mukana työnantajina toimivat tilat. Tiedot on päivitetty 17.9.2009.



Kuva 2. Pohjois-Pohjanmaan toimipaikat toimialoittain 2008 (SeutuNet, Tilastokeskus).

Tarkasteltaessa toimialojen merkitystä aluetaloudelle (kuva 3) nähdään toimialojen keskinäisen järjestyksen muuttuvan. Teollisuustoimialat tuottavat selvästi merkittävimmän osan, lähes viidenneksen

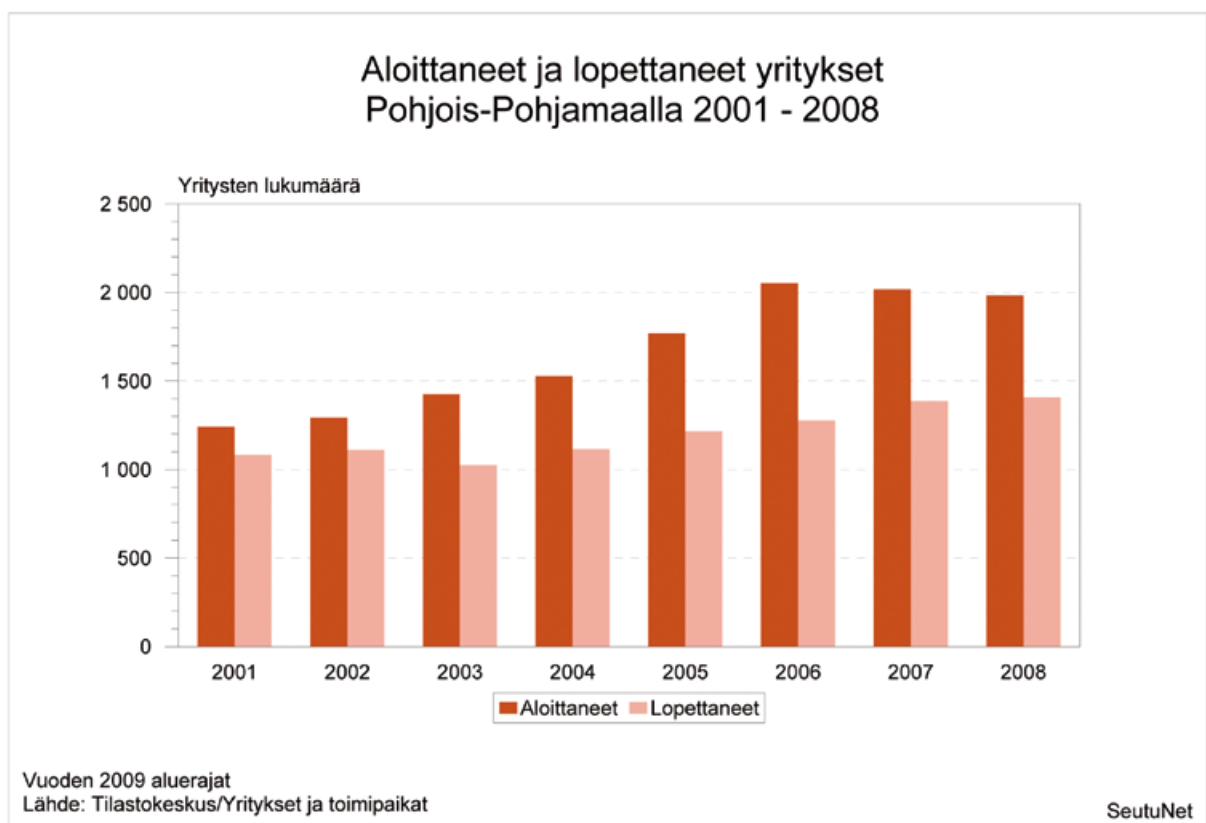


Kuva 3. Pohjois-Pohjanmaalla v. 2007 tuotetun arvonlisäyksen jakautuminen toimialoittain (Tilastokeskus, aluetilinpito).

kunnassa tuotetusta arvonlisäyksestä. Tämän toimialan osalta on huomioitava, että arvonlisäyksen tarkastelussa siihen sisältyy myös kaikki toimialaan liittyvä julkisen sektorin toiminta. Tukku- ja vähittäiskaupan palveluiden osuus ylittää myös yli 10 prosentin.

### 3.3 Aloittaneet ja lopettaneet yritykset

Verrattaessa Pohjois-Pohjanmaalla aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrää (kuva 4) voidaan havaita, että nettokehitys on maakunnassa ollut koko tarkastelujakson 2001–2008 välisen ajan positiivinen. Yrityksiä on kyseisinä vuosina perustettu enemmän kuin niitä on lopetettu. Yritysten nettolisäys on ollut suurin vuonna 2006, jolloin perustettiin 2 052 uutta yritystä ja lopetettiin 1 276 yritystä. Vuoteen 2006 asti kehitystrendi oli samansuuntainen eli nettolisäys kasvoi joka vuosi siihen asti. Vuosina 2007 ja 2008 kehityssuunta on ollut toinen aloittaneiden yritysten määrän vähentyessä ja lopettaneiden yritysten määrän kasvaessa.

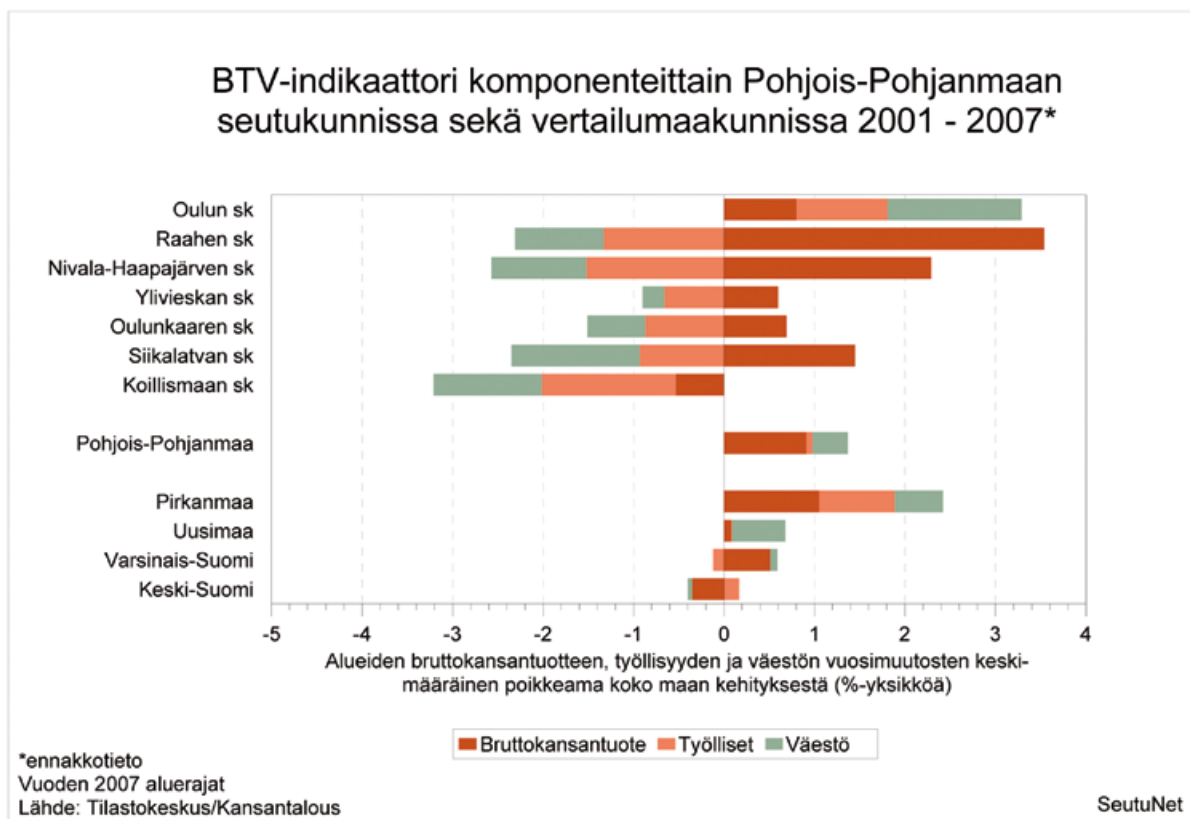


Kuva 4. Aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrä Pohjois-Pohjanmaalla vuosina 2001–2008 (SeutuNet, Tilastokeskus).

### 3.4 Pohjois-Pohjanmaa bkt:n, työllisyyden ja väestömuutosten valossa

Maakunnan kehitystä voidaan tarkastella BTV-indikaattorin<sup>2</sup> avulla. Kuvassa 5 BTV-indikaattorivertailuun on koottu Pohjois-Pohjanmaan ja sen seutukuntien tiedot sekä vertailutiedoksi neljän muun maakunnan tiedot. Verrattaessa Pohjois-Pohjanmaan kehitystä tuotannon, työllisyyden ja väestömuutosten osalta koko maan keskimääräiseen kehitykseen havaitaan, että maakunta on kehittynyt muuta maata nopeammin vuosien 2001–2007 välisenä aikana. Vertailumaakuntiin nähden sen kehitys on ollut muita kuin Pirkanmaata nopeampaa. Indikaattorin komponentteja tarkasteltaessa nähdään keskimääräiseen kehitykseen nähden erityisen voimakas maakunnan tuotannon kehitys. Työllisyyskehitys on hyvin lähellä maan keskiarvoa, kuitenkin hieman keskiarvoa parempi. Väestömuutos Pohjois-Pohjanmaalla on ollut puolestaan selvästi maan keskiarvokehitystä parempi.

Seutukuntien välisessä vertailussa Pohjois-Pohjanmaan työllisyys- ja väestökehitys on täysin Oulun seutukunnan varassa. Sen sijaan tuotantoa vertailtaessa Koillismaata lukuun ottamatta kaikki alueen seutukunnat yltyvät reilusti positiiviseen poikkeamaan koko maan keskimääräisestä kehityksestä.



Kuva 5. Pohjois-Pohjanmaa, sen seutukunnat ja vertailumaakunnat BTV-indikaattorivertailussa vuosilta 2001–2007 (ennakkotieto) (SeutuNet, Tilastokeskus).

<sup>2</sup> BTV-indikaattori on laskennallinen tilastoluku, jolla tarkastellaan alueiden kehityksen muutosta. Vertailupohjana on koko maan kehitys. Perusmuuttujina indikaattorissa ovat tuotanto, työn määrä ja sen muutos sekä väestön määrä ja sen muutos. Btv-indikaattori lasketaan näistä komponentista siten, että alueellisia prosentuaalisia kasvulukuja verrataan koko maan vastaaviin tietoihin ja lopuksi koko maan ja alueellisen tiedon erotukset lasketaan yhteen. (Tilastokeskus.)

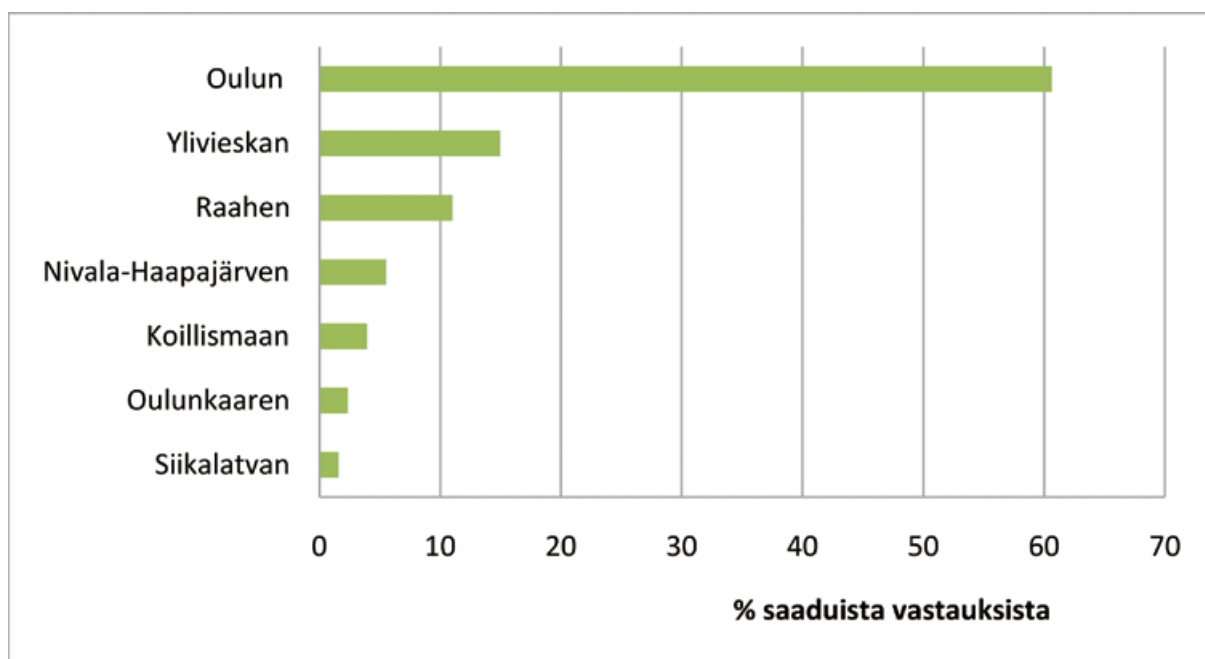
## 4 Selvityksen tiedonhankinta

### 4.1 Kyselyiden taustaa ja perustietoja

#### Yrityskysely

Yrityskyselyn tavoitteena oli selvittää alueen yritysten näkemyksiä ja kokemuksia alueella tarjottavista yritysneuvontapalveluista ja sitä, miten asiakkaat kehittäisivät palveluja. Lisäksi taustatiedoksi kerättiin erilaista perustietoa yritysten toiminnasta; kiinnostuksen kohteina olivat yritysten sijainti, toimiala sekä työntekijöiden määrä.

Yrityskysely toteutettiin marraskuussa 2009 (kyselylomake liitteenä 1). Kyselyn saate, jossa ohjattiin varsinaiseen internet-kyselyyn, lähetettiin sähköpostin välityksellä yhteensä 899 pohjoispohjalaiselle yritykselle. Vastauksia saatiin kokonaisuudessaan yhden muistutusviestin jälkeen 214 kpl, joten vastausprosentiksi muodostui 23,8 prosenttia. Alun perin aineistossa oli sähköpostiosoitteet yli 1 100 yritykseen, mutta lähetyksessä niistä huomattavan suuri osa osoittautui vanhentuneeksi tai muuten virheelliseksi. Vastaukset jakaantuivat seutukunnittain seuraavasti (kuva 6).



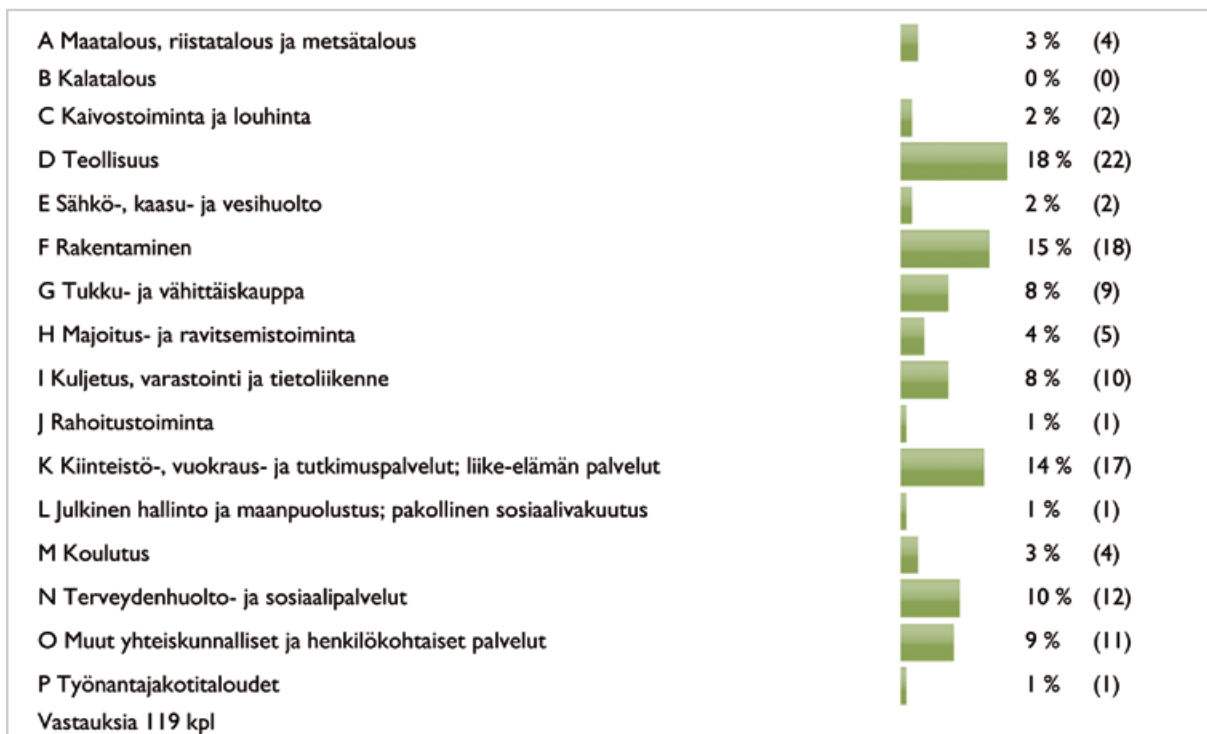
Kuva 6. Yrityskyselyssä yrityksen sijaintipaikkakunnan kertoneiden vastaajien jakauma seutukunnittain (N=124).

Valitettavasti kaikki vastaajat eivät halunneet täyttää kyselyn taustatietoja. Tästä syystä raportin tulossiosiossa vastaukset voidaan luokitella seutukunnittain vain Oulun, Ylivieskan ja Raahen seutukuntiin sijoittuneiden yritysten vastausten osalta. Muista seutukunnista saatuja vastauksia oli liian vähän johtopäätösten tekoa varten.

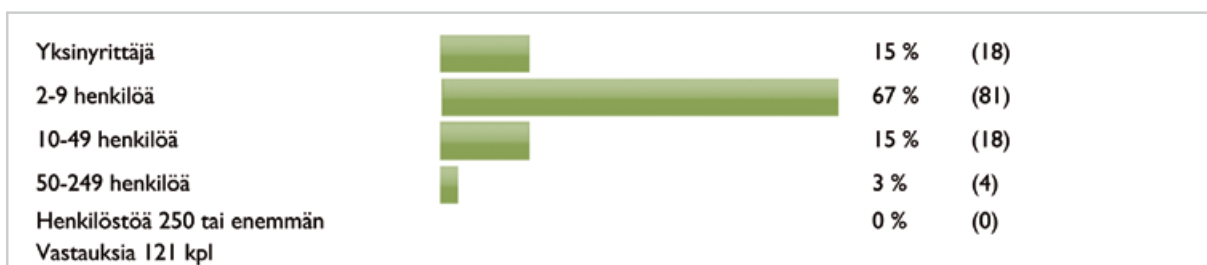
Kuvassa 7 esitetään kyselyyn vastanneiden yritysten toimialoittainen jakauma. Vastaajia pyydettiin kertomaan, mikä on heidän edustamansa yrityksen päätoimiala. Eniten vastauksia saatiin teollisuusyrityksistä. Rakennusalan yritykset sekä kiinteistö-, vuokraus- ja tutkimuspalvelujen ja liike-elämän palvelujen yritykset olivat seuraavaksi aktiivisin vastaajaryhmä. Valitettavasti yritysten toimialatiedonkin suhteen joudutaan toteamaan, että melkein puolet vastaajista jätti tämän taustatiedon ilmoittamatta.

Yritysten henkilömäärällä mitattuna kyselyyn vastattiin eniten 2–9 henkilöä työllistävistä yrityksistä, 67 prosenttia kaikista henkilömäärän ilmoittaneista vastaajista. Yksinyrittäjiä ja 10–49 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli molempia 15 prosenttia vastaajista. Yli 50 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli tässä joukossa yhteensä kolme prosenttia. Kuvaan 8 on koottu vastanneiden yritysten henkilöstömäärä yrittäjä mukaan lukien.

Kyselyssä yritysten edustajille haluttiin selvittää myös, mihin TE-keskuksen asiakassegmenttiin vastaajat sijoittavat itsensä/yrityksensä (kuva 9). Kysymys puettiin muotoon: ”Mikä seuraavista määritelmistä kuvaa parhaiten Teitä/yritystänne?” Kysymyksen sijoittaminen kohtuullisen raskaan kyselyn alkuun osoittautui oikeaksi ratkaisuksi, koska lähes kaikki vastaajat valitsivat yhden annetuista vaihtoehdoista. Eniten eli noin kolmasosa vastaajista edusti kotimarkkinoille keskittyvää yritystä. Yrityksensä lähinnä paikallisesti toimivaksi yritykseksi mielsi 30 prosenttia vastaajista. Vastaajista melkein viidesosa oli yrityksen perustajia tai keksinnön takia yrityspalveluita käyttäneitä. Kansainvälistymisen avulla kasvua hakevia yrityksiä oli vastaajajoukossa noin joka kymmenes.

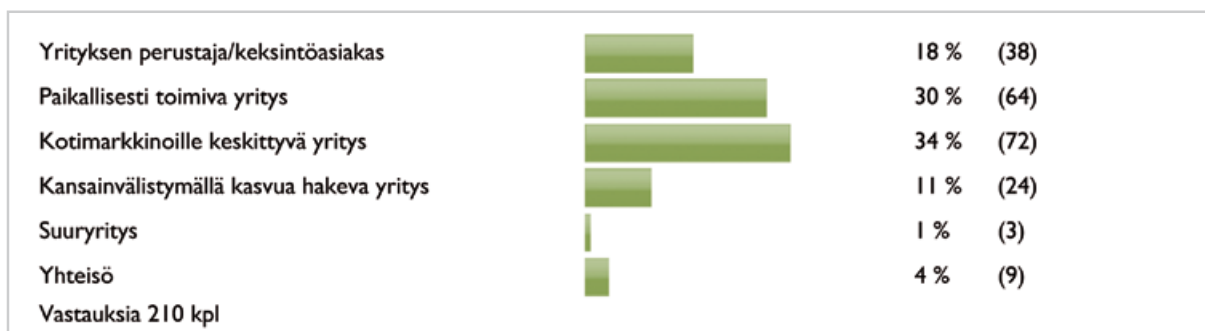


Kuva 7. Toimialakohtaiset tiedot yrityskyselyn vastaajista (N=119).



Kuva 8. Yrityskyselyyn vastanneiden yritysten henkilöstömäärä (N=121).





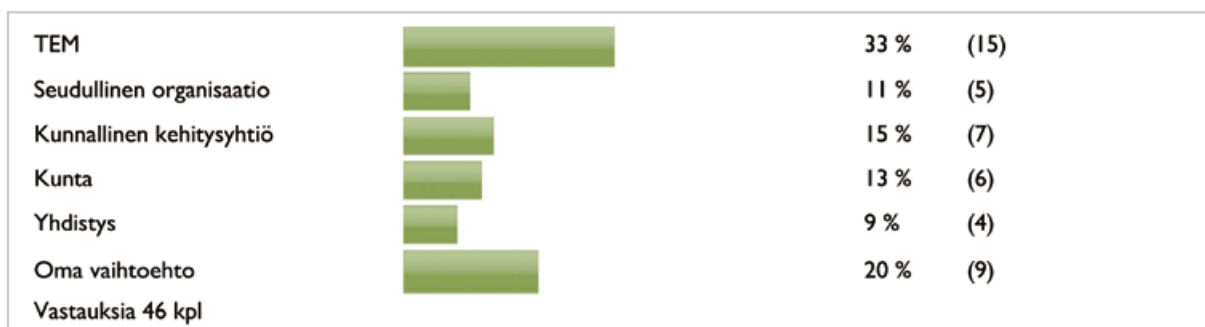
Kuva 9. Mikä seuraavista määritelmistä kuvaa parhaiten Teitä/yritystänne? Vastaukset yritys­kyselystä (N=210).

### Kysely maakunnan yritysneuvojille

Yritysneuvokyselyn tavoitteena oli selvittää yritys­palveluja toteuttavien tahojen näkemyksiä yritys­neuvontapalveluista ja sitä, miten he palveluiden tarjoajina itse kehittäisivät palveluja ja millaisena he näkevät yritysneuvontapalveluiden tulevaisuuden. Taustatiedoksi kerättiin myös tieto vastaajan taustaorganisaatiosta, työkokemuksesta ja siitä, minkä tyyppisiä vastaajien asiakasyritykset pääasiassa ovat.

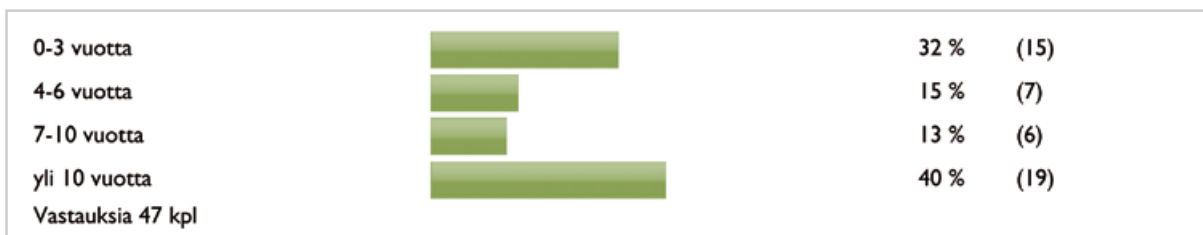
Kysely yritysneuvojille toteutettiin marraskuussa 2009 (kyselylomake liitteenä 2) samanaikaisesti yritys­kyselyn kanssa. Internet-kyselyyn ohjaava sähköpostiviesti lähetettiin yhteensä 134 pohjoispohjalaiselle yritysneuvojalle. Yritysneuvojien sähköpostiosoitteet oli kerätty kesän 2009 aikana Ypake-hankkeen toimesta. Vastauksia saatiin kokonaisuudessaan yhden muistutusviestin jälkeen 48 kpl, joten vastausprosentiksi muodostui 35,8 prosenttia. Kuvassa 10 on vastaajat ryhmitelty heidän taustaorganisaation­sa mukaan. Eniten vastauksia saatiin työ- ja elinkeinoministeriön alaisissa organisaatioissa toimivilta yritysneuvojilta. Heidän osuutensa muodosti kolmanneksen koko vastaajajoukosta. Annetuista vaihtoehdoista toiseksi suurimman vastaajaryhmän muodostivat kunnallisten kehitys­yhtiöiden edustajat; kuntien palveluksessa olevat yritysneuvojat olivat heidän kanssaan lähes yhtä hyvin edustettuina. Useita vastauksia saatiin myös seudullisista organisaatioista ja yhdistyksistä.

Vastaajat, joille annetut vaihtoehdot eivät sopineet, nimesivät taustaorganisaatiokseen parissa vastauksessa ProAgrian samoin kuin Finnvera Oyj:n. Lisäksi yksittäiset vastaukset saatiin kunnan hallinnoimasta EU-projektista, kuntien omistamasta koulutusorganisaatiosta ja Tekesistä.



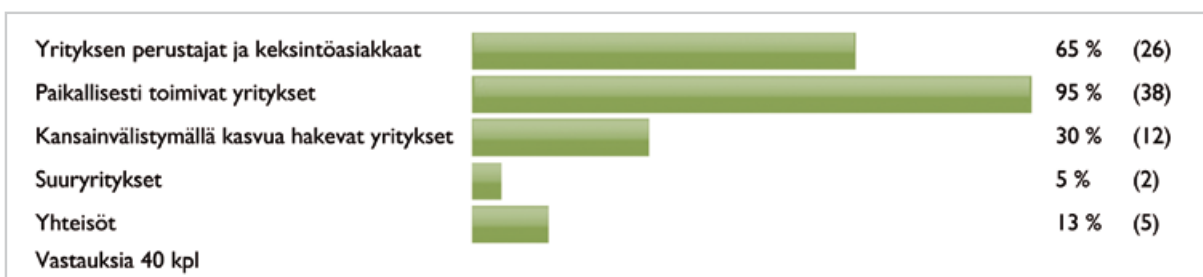
Kuva 10. Yritysneuvokyselyyn vastanneiden henkilöiden taustaorganisaatio (N=46).

Kyselyyn vastanneiden yritysneuvojien joukossa yhdistyi sekä kokemus että ”nuoruus”. Vastaajista suurimman ryhmän (40 %) muodostivat työtään yli kymmenen vuotta tehneet konkarit, mutta toiseksi suurin edustus oli 0–3 vuotta työssään olleilla. Heitä oli lähes kolmannes vastaajista. Tehtävässään 4–6 vuotta työskennelleitä oli 15 prosenttia ja 7–10 vuotta työskennelleitä 13 prosenttia vastaajista (kuva 11).



Kuva 11. Yritysneuvojakyselyyn vastanneiden henkilöiden työkokemus nykyisestä työstään (N=47).

Yritysneuvojille suunnatussa kyselyssä haluttiin selvittää myös, mihin TE-keskuksen asiakassegmenttiin heidän asiakkaansa pääasiassa kuuluvat (kuva 12). Vastaajat käyttivät hyväkseen mahdollisuuden valita vastaukseen useamman kuin yhden vaihtoehdon. Lähes kaikkien vastaajien (95 %) perusasiakkaita ovat paikallisesti toimivat yritykset. Myös yrityksen perustajat ja keksintöasiakkaat ovat neuvojien suuri asiakasryhmä; tässä annetuista vaihtoehdoista sen valitsi 65 prosenttia vastaajista. Kansainvälistymisen avulla kasvua hakevat yritykset muodostivat kolmanneksi suurimman asiakasryhmän, kun 30 prosenttia vastaajista valitsi ko. vaihtoehdon.



Kuva 12. Yritysneuvojakyselyyn vastanneiden henkilöiden pääasiallisen asiakaskunnan muodostuminen (N=40).

## 4.2 Tarjolla olevat yrityspalvelut

Tässä luvussa selvitetään, mitä palveluja yritysneuvojakyselyyn vastanneet yritysneuvojat tarjoavat yrityksille itse ja mitä ulkopuolisia asiantuntijapalveluja heillä on käytössään. Lisäksi kartoitetaan yritysneuvojien kokemuksia ulkopuolisista palveluista.

Useimmin kyselyyn vastanneiden yritysneuvojien tarjoamat yrityspalvelut kohdistuvat aloittavien yrittäjien neuvontaan sekä yritys kohtaisten kehittämistarpeiden tunnistamiseen ja edistämiseen. Hanke- ja rahoituskysymyksiin liittyvät palvelut sekä toimitilaratkaisuihin liittyvät palvelut esiintyivät myös useasti tarjottavien palvelujen listalla.

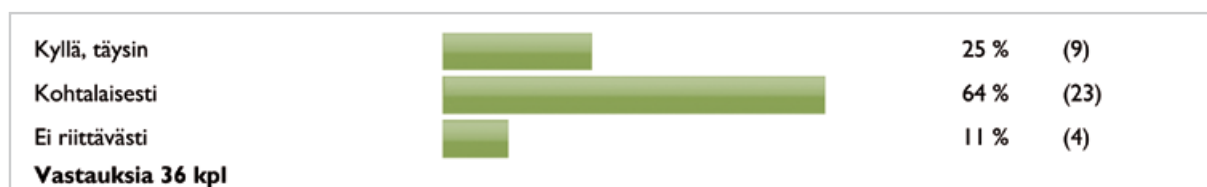
Palvelut, joita haastatellut neuvojat itse tarjoavat yrityksille, ovat jaettavissa seuraaviin ryhmiin:

- 1) Aloittavien yrittäjien neuvonta ja starttirahahakemuksissa avustaminen (10 mainintaa)
- 2) Yrityskohtainen kehittäminen, liiketoiminnan suunnittelu ja konsultointi (10 mainintaa)
- 3) Neuvonta rahoituspalvelukysymyksissä (6 mainintaa)
- 4) Hankeneuvonta ja rahoitustuki- ja avustushakemuksissa avustaminen (5 mainintaa)
- 5) Toimitilojen hankintaan liittyvä avustaminen (5 mainintaa)
- 6) Palveluja osaamisen kehittämiseen (3 mainintaa)
- 7) Yritysten toimintaedellytysten parantaminen ja kontaktipiirin edistäminen (3 mainintaa)
- 8) Yrityshautomopalvelut (3 mainintaa)
- 9) TE-keskuksen rahoitus-, neuvonta-, koulutus ja asiantuntijapalveluihin ohjaaminen (3 mainintaa)

- 10) Neuvontaa henkilöstön rekrytointi-, koulutus- ja vähentämistilanteissa (3 mainintaa)
- 11) Tiedottaminen ja avustaminen palvelujen saannissa (2 mainintaa)
- 12) Maaseudun pienyrityksille ja maataloille suunnattua yritysneuvontaa (2 mainintaa)
- 13) Työperäisen maahanmuuton edistäminen (1 maininta)
- 14) Omistajan- ja sukupolvenvaihdoskonsultointia ja -suunnittelua (1 maininta)
- 15) Soveltavaa tutkimustietoa hyvinvointiyrittäjille ja kunnille (1 maininta)
- 16) Puhelinneuvontaa juridiikka-, verotus-, maksukyvyttömyys-, yms. asioissa (1 maininta)
- 17) Yrittäjien tukipalveluverkoston toimintaa (1 maininta)

Suurin osa haastatelluista neuvojistakin toimii valtion tai kunnan virkasuhteessa (15 mainintaa). Erilaisilla määräaikaikaisilla hankerahoituksilla rahoitetaan 14 kyselyyn vastanneen neuvojan toiminta. Kuntien ostopalveluina palveluja tuottaa 4 vastaajaa. Vain kahdessa tapauksessa asiakkaat maksavat neuvonnasta.

Vastaajat näkevät yrityspalvelujen tuottamisen resurssoinnin olevan täysin tai kohtalaisen riittävää 89 prosentissa tapauksista ja vain 11 prosenttia näkee siinä puutteita (kuva 13).



Kuva 13. Onko yrityspalveluiden tuottaminen organisaatiossanne resursoitu riittävästi asetettuihin tavoitteisiin nähden? (Yritysneuvojakysely N=36.)

Moitteita vastaajilta tulee ennemminkin henkilöstöressurssien kohdentamisesta ja ajankäytöstä. Esimerkiksi eräässä kommentissa todettiin, että henkilöstöressurit kaipaavat lisäystä, tietyt alueet vaatisivat lisää erikoistumista ja henkilöstö pitäisi sitouttaa paremmin pitkäjänteiseen kehitystyöhön. Joitakin kriittisiä kommentteja kohdistui myös siihen, että yritysneuvonta on tällä hetkellä liikaa erilaisten projektien varassa.

Omien resurssiensa lisäksi kyselyyn vastanneet neuvojat ohjaavat asiakkaitaan eniten TE-keskusten tuotteistettujen ohjelmien piiriin sekä erilaisten kehittämisprojektien ja -hankkeiden kautta kilpailutettujen asiantuntijoiden vaikutuspiiriin. Kyselyn perusteella vaikuttaa siltä, että yritysneuvonta on vahvasti verkostoitunutta ja asiakasta ohjataan käyttämään eri toimijoiden palveluja aktiivisesti.

Yritysneuvojen käytettävissä olevat ulkopuoliset asiantuntijapalvelut:

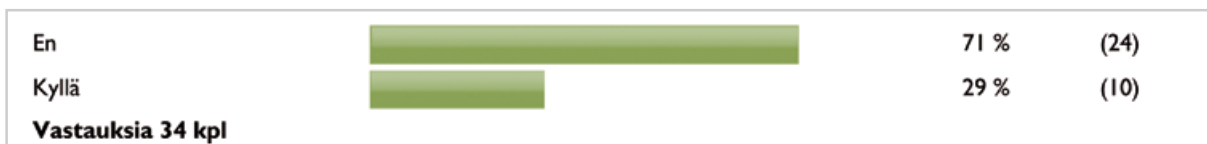
- 1) TE-keskusten tuotteistetut ohjelmat (12 mainintaa)
- 2) projektien asiantuntijat ja niiden kautta resursoidut ja kilpailutetut asiantuntijapalvelut (11 mainintaa)
- 3) seutukunnallinen tai kunnallinen elinkeinoyhtiö tms. (8 mainintaa)
- 4) yksityiset yritysconsultit (4 mainintaa)
- 5) yrityshautomot ja niiden asiantuntijaverkostot (3 mainintaa)
- 6) Finnvera (2 mainintaa)
- 7) ProAgrian neuvontapalvelut (2 mainintaa)
- 8) Viexpo (kansainvälistyminen) (1 maininta)
- 9) oppilaitokset (1 maininta)
- 10) Finpro (1 maininta)
- 11) Maakuntaliitto (1 maininta)

Yritysneuvojat pitävät TE-keskusten tuotteistettuja palveluja pääsääntöisesti hyvinä, mutta joidenkin vastanneiden mukaan tuotteistetut palvelut ovat vaikeasti löydettävissä ja niiden saaminen on ollut toisinaan hidasta. Palautteen mukaan tuotteistetut palvelut auttavat yrittäjää jäsentämään toimintaa ja raportit antavat erittäin arvokasta tietoa kehitysavustushakemuksia käsiteltäessä (esim TuoteStart, Pk-lts, Balanssi, jne). Kehityshankkeiden rahoituksessa käytetään usein TE-keskuksen lisäksi Finnveran tarjoamaa rahoitusta. Tuotteistetuista palveluista mainitaan myös, että niitä ehkä tunnetaan liian vähän yrittäjien keskuudessa, joten markkinointi on paikallisten yritysneuvojien ja heidän tuotetuntemuksensa varassa. Näin ollen TE-keskuksen tuotteistettujen palvelujen (erityisesti harvinaisempien) kysyntään vaikuttaa se, miten hyvin kentällä olevat yritysneuvojat tuntevat kyseiset tuotteet.

Seutukunnallisista palveluista palautetta saatiin mm. Ouluseutu Yrityspalvelukeskuksesta, jonka aloitavien yritysten neuvontapalvelut ovat saaneet kiitosta, mutta seutumarkkinointia kritisoidaan. Alueellisen yrityspalveluorganisaation merkitystä paikallisten yhteistyöverkoston tuntemisessa korostetaan kommentteissa. Asiakkaiden kokemusten kerrotaan olevan hyviä keskitetyistä ohjauspalveluista, joissa yhdestä paikasta saa monia eri palveluja.

Palautteissa kritisoitiin voimakkaasti ulkopuolisten asiantuntijapalvelujen käyttöä rajoittavia hankerahoitukseen liittyviä asiantuntijapalveluiden kilpailuttamisvelvoitteita. Ne tekevät joidenkin vastaajien mukaan palvelun käytön liian työlääksi, eikä yritykselle aina voida ostaa parhaita mahdollista ulkopuolista asiantuntemusta.

Vastanneet neuvojat kokevat hallitsevansa suhteellisen hyvin tiedon ulkopuolisista asiantuntijapalveluista, sillä heistä vain 29 prosenttia koki tarvitsevansa lisätietoja ko. palveluista (kuva 14). Tietotarpeet kohdentuivat erityisesti Finnveran rahoitustuotteiden parempaan tuntemiseen sekä yleiseen jatkuvaan tiedottamiseen ja tiedon päivittämiseen saatavilla olevista palveluista. On kuitenkin syytä epäillä, että esim. TE-keskuksen tuotteistettuja palveluja ei tunneta kaikilta osiltaan riittävän hyvin neuvojien keskuudessa.



Kuva 14. Tarvitsetko lisätietoja ulkopuolisista asiantuntijapalveluista? (Yritysneuvojakysely N=34.)

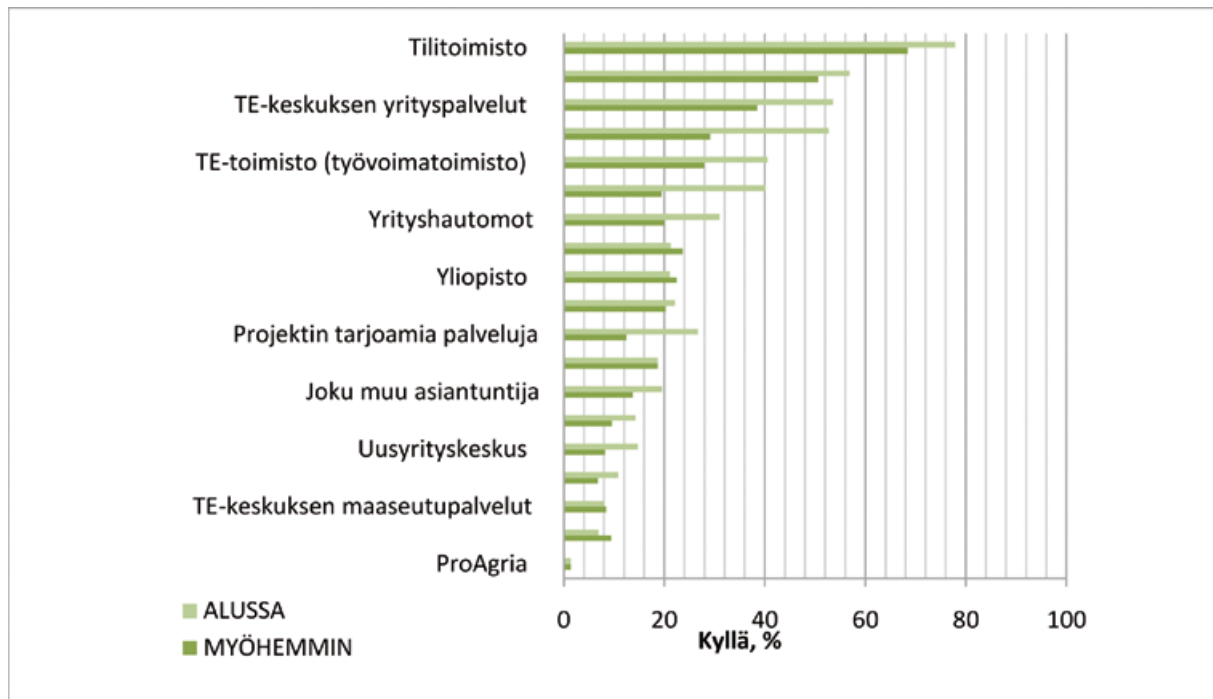
### 4.3 Millaisia palveluja yritykset ovat käyttäneet?

Yritystoiminnan aloitusvaiheessa tarjottavia tuki- ja neuvontapalveluita on pidetty hyvin merkityksellisenä yritysten selviämässä aloitusvaiheesta sekä vaikeina pidetyistä 2–3 toimintavuoden jälkeisistä ajoista. Näin ollen yrittäjien näkemykset yrityspalveluista ja niiden laadusta ovat hyvin oleellista tietoa tämän toiminnan kehittämisen näkökulmasta. Yrityskyselyyn vastanneista yrittäjistä ja yritysten edustajista 45 prosenttia on käyttänyt alueella tarjolla olleita yrityspalveluita (kuva 15). Lukemaa voidaan pitää kohtuullisen suurena ja sen perusteella todeta, että yrityspalvelut ovat tervetullut apu yritysten kehittämiseen.



Kuva 15. Onko yrityksessänne käytetty alueella tarjolla olevia julkisia yrityspalveluja viiden viimeisen vuoden aikana? (Yrityskysely N=211.)

Yritykset käyttävät runsaasti erityisesti elinkeinoyhtiöiden, projektien, Finnveran sekä TE-toimistojen ja TE-keskuksen palveluja aloitusvaiheessa, mutta sen jälkeen niiden käyttämisen intensiteetti laskee selvästi (kuva 16). Tämä on sikäli nurinkurinen kehityssuunta, että esim. TE-keskusten tuotteistettuja palveluja on enemmän elinkaarensa myöhemmässä vaiheessa oleville yrityksille kuin aloitusvaiheessa oleville. Tämän selvityksen valossa voikin kysyä, onko TE-keskusten ja kunnallisten elinkeinoyhtiöiden palvelujen tiedotus saavuttanut riittävästi elinkaaren myöhemmissä vaiheissa olevia yrityksiä.



Kuva 16. Oletteko käyttäneet seuraavien tahojen tarjoamia tuki-, neuvonta- tai koulutuspalveluja yrityksen *perustamis-* tai *aloitusvaiheessa*, entä *perustamis-* tai *aloitusvaiheen* jälkeen? (Yrityskysely N=71–86.)

Tilitoimisto ja pankki ovat niitä toimijoita, joiden kanssa yrityksillä on eniten kontakteja niin perustamisvaiheessa kuin myöhäisemmissäkin vaiheissa. Saattaisi olla hedelmällistä kanavoida kehittämistarjontaa niiden kautta ja tehostaa tilitoimistojen ja pankkien valvutuneisuutta yritystoiminnan kehittämisessä ja edistää niiden kautta yritysten ohjaamista palvelujen käyttöön. Tähän joukkoon kuuluvat myös vakuutusyhtiöt (erityisesti perustamisvaiheessa). Myös TE-toimistojen rooli aloitusvaiheessa yrittäjän kontaktipaikkana ja neuvontapalvelujen koordinoijana on merkittävä, sillä siellä asioivat starttirahan hakijat. Starttirahaa haettaessa on usein kuitenkin merkittävä osa yritystoiminnan aloittamisen suunnittelutyöstä jo tehty ja yrittäjän kynnys yrittäjäksi ryhtymiseen usein jo ylitetty.

Kyselyyn vastanneet yrittäjät olivat käyttäneet seuraavien palveluntuottajien palveluja perustamis- tai aloitusvaiheessa:

- 1) TE-toimiston / työvoimatoimiston palvelut (starttiraha, palkkatuki) (21 mainintaa)
- 2) TE-keskus (ProStart, Design Start, investointituet, kehittämisavustukset) (19 mainintaa)
- 3) elinkeinoyhtiö, hautomot tai projekti (neuvonta ja ohjaus) (16 mainintaa)
- 4) Finnvera (lainat, takaukset) (15 mainintaa)
- 5) tilitoimisto (perustamisasiakirjat, taloussuunnittelu) (11 mainintaa)
- 6) TEKES (avustukset, lainat, tuotekehitysapu) (8 mainintaa)
- 7) perustamisneuvontaa tilitoimistolta (7 mainintaa)
- 8) ammattikorkeakoulu (koulutustilaisuudet, kehityshankkeet, lopputyöt) (4 mainintaa)
- 9) keksintöasiamies (kaupallistaminen, suojaus, patentinhaku) (3 mainintaa)

- 10) pankki (lainoitus, rahoituspalvelut) (3 mainintaa)
- 11) suunnitteluapua yksityiseltä konsultointiyritykseltä (2 mainintaa)
- 12) yliopisto (koulutustilaisuudet) (2 mainintaa)
- 13) kokeneen yrittäjän käytännön neuvot (1 maininta)
- 14) Tykes (esimies- ja työyhteisövalmennus) (1 maininta)
- 15) Technopolis Venturesin "Market access" -projekti (1 maininta)
- 16) Uusyrityskeskus (1 maininta)
- 17) Rastor (yrittäjän ammattitutkinto) (1 maininta)
- 18) projekti (koulutustilaisuudet) (1 maininta)
- 19) Finpro (Intia-selvitys) (1 maininta)
- 20) Finnfundin finnpartnership -tuki (1 maininta)
- 21) lakimies (juridiset kysymykset) (1 maininta)

Seuraavien palveluntuottajien palvelut olivat vastanneiden yritysten edustajien mukaan olleet käytössä perustamis- tai aloitusvaiheen jälkeen:

- 1) tiliotoimisto (käytännön neuvonta, veroneuvonta, kirjanpito, projektiraportit) (19 mainintaa)
- 2) TE-keskus (tuki kehittämiseen ja investointeihin, koulutus, ProStart-lisäpäivät, Pk-LTS) (12 mainintaa)
- 3) elinkeinoyhtiö, hautomo tai projekti (koulutus, valmennus, neuvonta) (11 mainintaa)
- 4) pankki (lainoitus, laskelmat) (10 mainintaa)
- 5) ammattikorkeakoulu (lisäkoulutus, harjoittelijat, tutkimus) (7 mainintaa)
- 6) projektit (konsultointi, verkostoitumisapu, laadunhallinta, tuotekehitys) (7 mainintaa)
- 7) yrittäjäjärjestö (verkostoituminen, koulutus, juridinen neuvonta) (6 mainintaa)
- 8) Tekes (hankesuunnittelu, t&k-laina) (5 mainintaa)
- 9) TE-toimisto (rekryointi) (3 mainintaa)
- 10) Finnvera (lainat) (3 mainintaa)
- 11) yliopisto (tutkimuspalvelut, tuotekehitys) (3 mainintaa)
- 12) Uusyrityskeskus (neuvonta) (1 maininta)
- 13) Tykes-hanke yritysten kesken (laatu- ja ympäristöjärjestelmät) (1 maininta)
- 14) Keksintöasiamies (patentointi) (1 maininta)

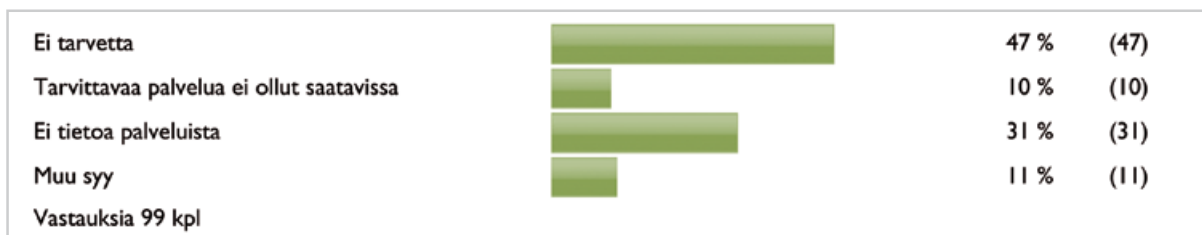
Perustamis- tai aloitusvaiheen jälkeen yritysten kontaktipinta yritysneuvontaan laajenee ja hajaantuu selvästi. Tarpeet lisääntyvät erityisesti tuotekehityksen ja koulutautumisen suhteen ja näiden tuottajina oppilaitosten ja kehittämistoimijoiden rooli tulee tärkeämmäksi.

TE-keskusten merkitys korostuu erityisesti kehittämisavustusten, investointiavustusten ja koulutusten hankkimisen lähteenä ja kontaktit TE-toimistoon kohdistuvat lisätyövoiman hankkimiseen.

Tiliotoimistojen rooli yhdessä pankkien kanssa yrityksen käytännön asioiden hoitamispaikkana ja neuvontakanavana on tästä eteenpäin ylivoimaisesti tärkein.

Sellaisten yritysten edustajia, jotka eivät olleet käyttäneet julkisia yrityspalveluja, pyydettiin esittämään syy palvelujen käyttämättömyyteen (kuva 17). Lähes puolet kysymykseen vastanneista kertoi, ettei palvelujen käyttöön ole ollut tarvetta, mutta melkein kolmanneksen kohdalla syynä on ollut tiedon puute. Joka kymmenes vastaaaja kertoi, ettei tarvittavaa palvelua ollut saatavissa.

Muina syinä palvelujen käyttämättömyyteen tuotiin esille mm. kritiikkiä julkisia yrityspalveluja kohtaan, ajanpuute ja kielteinen tukipäättös. Yrityspalveluja kritisoitiin liian sekaviksi ja toimintaa jäykäksi.



Kuva 17. Miksi ette ole käyttänyt julkisia yrityspalveluja? (Yrityskysely N=99)

#### 4.4 Yrityspalvelujen toteuttaminen

Kyselyssä yritysneuvojille selvitettiin useita seikkoja, jotka liittyivät yritysneuvontapalvelujen toteuttamiseen. Tässä luvussa tuodaan esille palvelujen toteuttamista koskevat huomiot neuvojen verkostoitumisesta, kouluttautumisesta ja Yritys-Suomi-sivuston käytöstä.

##### Yritysneuvojen verkostoituminen

Ensimmäisenä kiinnostuksen kohteena tässä luvussa on, toimivatko yritysneuvojat verkostossa keskenään. Seuraavassa kuviossa (kuva 18) esitetään vastausten jakautuminen kysymykseen. Yritysneuvojen yhteistyö muiden alueella toimivien neuvontaorganisaatioiden kanssa on vastausten perusteella kaikkien neuvojen kohdalla arkipäivää; kaikki vastaajat kertoivat toimivansa yhteistyössä toisten kanssa.



Kuva 18. Toimitteko muiden alueella toimivien neuvontaorganisaatioiden kanssa yhteistyössä, verkostona? (Yritysneuvojakysely N=35.)

Yritysneuvojen yhteistyö on luonteeltaan hyvin monipuolista: hautomoverkoston yhteistyötä, yhteistoimintaa koulutuksissa, yhteisiä tietoisuuksia ja muuta tiedottamista, tapaamisia, palveluiden esittelyä, tietojen vaihtoa, osaamisen vaihtoa ja vertaistukea. Vastausten perusteella näyttää siltä, että yritysneuvonnasta vastaavat tahot muodostavat toimivan verkoston, jossa asiakkaita ohjataan sen neuvontaorganisaation tai neuvojan puoleen, mikä parhaiten osaa kyseisen asiakkaan palvelutarpeena olevissa asioissa.

Yritysneuvojen yhteydenpidon määrä riippuu pääasiassa tarpeesta. Osa vastaajista kertoo yhteistyön olevan säännöllistä, osa mainitsee sitä olevan kohtuullisen paljon. Eräessä vastauksessa todetaan, että yhteistyötä alueen muiden yritysneuvojen kanssa tehdään noin puolessa asiakastapauksista. Joillekin yhteistyö jää kuitenkin vähäisemmäksi ja satunnaisemmaksi. Yleensä yritysneuvojen toiminta verkostossa aktivoituu, kun siihen ilmenee tarvetta: on annettava lausuntoja, välitettävä asiakkaita, uusien asioiden ilmetessä tiedotettava kollegoja, tehtävä työnjakoa ajan säästämiseksi, järjestettävä yhteisiä tilaisuuksia. Palveluja hoidetaan myös yhdessä, kun asiakkaan etu sitä vaatii. Seuraavaan luetteloon on kerätty muutama esimerkki kysymykseen annetuista vastauksista.

Jos toimitte verkostomaisesti alueen muiden neuvontaorganisaatioiden kanssa, millaista yhteistyötä teette ja kuinka paljon? (Yritysneuvojakysely.)
"Oulun seudun hautomoverkoston kanssa yhteisiä palavereita kuukausittain, yhteistoimintaa koulutuksissa, yhteinen laatu- ja toimintakäsikirja, tiedotus ja hautomoverkoston sidosityhteisyö. Lisäksi yhteistyötä ProAgrian kanssa."
"Yrityksen perustamiseen liittyvissä asioissa päivittäin."
"Säännöllinen yhteydenpito, kohtalaisen paljon."
"Finnvera - annamme lausuntoja pienlainoihin ja naisyrityslainoihin, tiivis yhteistyö muutoinkin. Verohallinto - aloittavien yrittäjien osalta varaamme aikoja asiakkaan ja verotoimiston edustajan tapaamiselle joko omalla paikkakunnalla tai alueen verotoimistossa. TE-keskus - lähinnä investointeihin ja kehittämiseen liittyvien yritysten avustushakemusten ja asiantuntija-palvelujen (pakettien) markkinointi ja yhteydenpito asiakkaan kanssa, joskus myös puolesta. Leader-toimintaryhmä - yritysten rahoitushankkeissa avustaminen ja yhteydenpito, rahoitusmahdollisuuksien selvittäminen. Koulutusorganisaatiot ja koulutus-hankkeet - yrityksen työntekijöiden tai yrittäjän koulutustarpeiden kanavoiminen, koulutusten markkinointi omille asiakkaille. Yhteistyökumppaneita toki paljon muitakin."
"Spesiaaliapu yrityksille, yritysten aamukahvittelaisuudet, yhteiset tapaamiset."
"Tiedonvaihtoa ja konsultointia esim. yritysideaa koskien. Yli puolessa asiakastapauksessa."
"Erlaisia yhteistilaisuuksia alueella (useita per vuosi)."

Toimijoiden yhteistyön säännöllisyyteen ja verkoston toiminnan säännönmukaisuuteen vaikuttaa yhtenä oleellisena tekijänä se, onko verkostossa tehty työnjakoa ja perustuuko työnjako sopimukseen. Seuraavassa kuviossa (kuva 19) esitetään tämän selvityksen tiedonhankinnassa saatu tieto Pohjois-Pohjanmaan yritysneuvontaorganisaatioiden keskinäisen yhteistyön sopimuksellisuudesta eli siitä, onko verkostomaisen toiminnan työnjako sopimukseen perustuvaa. Kysymykseen kantaa ottaneet yritysneuvojat jakautuivat vastauksissaan lähes samankokoisiin ryhmiin hienoisen enemmistön edustaessa organisaatioita, jotka eivät ole tehneet työnjaosta sopimuksia muiden neuvontaorganisaatioiden kanssa.

Kyllä		47 %	(16)
Ei		53 %	(18)
Vastauksia 34 kpl			

Kuva 19. Jos toimitte verkostomaisesti alueen muiden neuvontaorganisaatioiden kanssa, onko työnjako sopimukseen perustuvaa? (Yritysneuvojakysely N=34.)

Kun verrataan toiminnan perustumista sopimukseen siihen, että kaikki kyselyyn vastanneet yritysneuvojat kertoivat toimivansa yhteistyössä kollegojensa kanssa, nähdään, että sopimukseton tila ei ole este yhteistyön tekemiselle. Maakunnan yritysneuvonta muodostaa toimivan verkoston, mutta sen toimivuus on ilmeisen pitkälle henkilökohtaisiin kontakteihin perustuvaa. Tämä voi tehdä verkoston haavoittuvaksi henkilövaihdostilanteissa. Organisaatioiden välisillä sopimuksilla olisi mahdollista vähentää tällaista riskiä.

### Osallistuminen koulutuksiin

Kyselyssä selvitettiin, ovatko alueen yritysneuvojat osallistuneet työhönsä liittyneisiin koulutuksiin ja jos ovat, mitä nämä koulutukset ovat olleet. Kysymykseen saatiin vain 24 vastausta, mikä voi tarkoittaa sitä, että kyselyyn vastanneista 48 yritysneuvojasta tarkalleen puolet on osallistunut koulutuksiin, tai sitä, että



kaikki koulutuksiin osallistuneet eivät erilaisista syistä johtuen antaneet tähän avokysymykseen sanallista vastaustaan. Ottamatta kantaa koulutusaktiivisuuteen seuraavaan luetteloon on koottu esimerkkejä koulutusteemoihin annetuista vastauksista:

Jos olet osallistunut työhösi liittyviin koulutuksiin, mitä ne ovat olleet? (Yritysneuvojakysely.)
"Liiketoiminnan kehittämisen aihepiirejä."
"Tuotteistaminen, markkinointi, hinnoittelu, rahoitus, yritys juridiikka ym."
"Starttiraha-asiat osana te-toimistojen muuta palveluvalikoimaa."
"Yksi pitempi kurssi: "Yritysneuvontakurssi". Muut ovat olleet 1 - 3 päivän kurssseja."
"Hankintakoulutus."
"Elinkeinoasiamiesten päivät, eri toimialaseminaarit."
"Yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto, yritysneuvojakoulutus."
"Talouslaskelmien teko, investointituet, ammattikoulutukset."
"Lainsäädäntöön liittyviä, ajankohtaista verotukseen ja tilinpäätöksiin liittyvää, kansainvälistymiseen liittyviä ym."
"Yritystutkijan auktorisointikoulutus, Yritys-Suomi cc valmennus."
"ASKO, Toimialapäivät."
"Toimitusjohtajakoulu, hhj-koulutus, EU-koulutuksia."
"Tuotteistettujen asiantuntijapalveluiden koulutustilaisuudet."

Täsmälleen puolet asiasta mielipiteensä ilmaisseista vastaajista koki olevansa lisäkoulutuksen tarpeessa (kuva 20). Yritysneuvojilta kysyttiin, millaisia lisäkoulutustarpeita heillä on. Suurimmat lisäkoulutustarpeet liittyvät toisaalta yritysneuvontapalveluiden yleiseen hoitamiseen, johon koulutusesimerkkinä mainittiin useammassa vastauksessa yritysneuvojakoulutus, toisaalta yritysten talouden suunnitteluun ja seurantaan sekä liiketoiminnan suunnitteluun, joista esimerkkeinä laskelmien teko, rahoitus- ja juridiikkaosaamisen lisääminen, liiketoimintaosaaminen ja yritysanalyysi. Yritysneuvojen joukossa oli myös tarvetta saada lisäkoulutusta tuotteistettujen palvelujen tarjoamiseen liittyen. Yleisenä toteamuksena nostettiin esiin, että aina on hyvä päivittää tietoja ja aina on myös varaa kehittyä.

Ei		50 %	(17)
Kyllä		50 %	(17)
Vastauksia 34 kpl			

Kuva 20. Onko sinulla lisäkoulutustarpeita? (Yritysneuvojakysely N=34.)

## Yritys-Suomi-sivuston käyttö

Yrityssuomi.fi on työ- ja elinkeinoministeriön omistama portaali, joka tarjoaa julkisia palveluja yrittäjille: tietoa, rahoitusta ja kontakteja. Sitä koordinoi PKT-säätiö. Tietoa sivuille tuottavat Finnvera, Finpro,

Keksintösäätiö, Patenti- ja rekisterihallitus, Sitra, Suomen Teollisuussijoitus, Tekes, TE-keskukset, TE-toimistot ja Verohallinto. Lisäksi Yritysten palveluhakemistosta löytyy tietoja muista yrityspalveluista.

Yritys-Suomi-sivuston yhden käyttäjäryhmän muodostavat yritysneuvojat. Pohjois-Pohjanmaan yrityksille neuvontapalveluja tarjoavat tahot ovat tehdyn kyselyn perusteella ottaneet suhteellisen hyvin ko. internet-palvelun käyttöönsä (kuva 21). Kysymyksen vastauksensa antaneista yritysneuvojista yli kaksi kolmasosaa käyttää sivustoa noin kolmanneksen ilmoittaessa, ettei käytä sivustoa ollenkaan. Puolet vastaajista käyttää Yritys-Suomi-sivustoa kerran kuussa tai harvemmin, mutta melkein viidenneksellä vastaajista se on työvälineenä viikoittain. Kukaan vastaaja ei kuitenkaan ilmoita käyttävänsä sivustoa useita kertoja viikossa tai jopa päivittäin.



Kuva 21. Käytätkö työssäsi internetin Yritys-Suomi-sivustoa? (Yritysneuvojakysely N=36.)

Mitä sivuilta sitten etsitään? Yritysneuvojilta tiedusteltiin sekä sitä, mitä he ovat sivuilta etsineet, että sitä, onko etsittävä asia löytynyt. Saatujen vastausten nojalla on pääteltävissä, että Yritys-Suomi-sivuston tarjonta ammattimaiseen käyttöön jää vielä aika rajalliseksi. Eniten ilmoitetaan käydyn hakemassa perustietoja yritystoiminnasta ja varsinkin sivujen tarjontaa alkaville yrittäjille. Esimerkkinä mainittiin ohjeet liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Joissakin vastauksissa sivustoa kritisoitiin toteamalla, että siitä on vain hyvin vähän konkreettista apua tai että etsittyä asiaa ei ole löytynyt. Jotkut vastaajat ilmoittivat vain katselleensa ja tutustuneensa yleisesti sivuston tarjontaan.

Yritys-Suomen verkkopalvelua ollaan uudistamassa vuoden 2010 aikana niin, että tieto löytyy helpommin ja palvelun käytettävyys paranee. Myös seudulliset yrityspalvelut esitellään aiempaa kattavammin. Kyselyyn saadut vastaukset tukevat omalta osaltaan näkemystä siitä, että uudistuksessa tulee kehittää sivuja selkeämmiksi ja helpokäyttöisemmiksi.

#### 4.5 Yrityspalvelujen toteutuksen onnistuminen

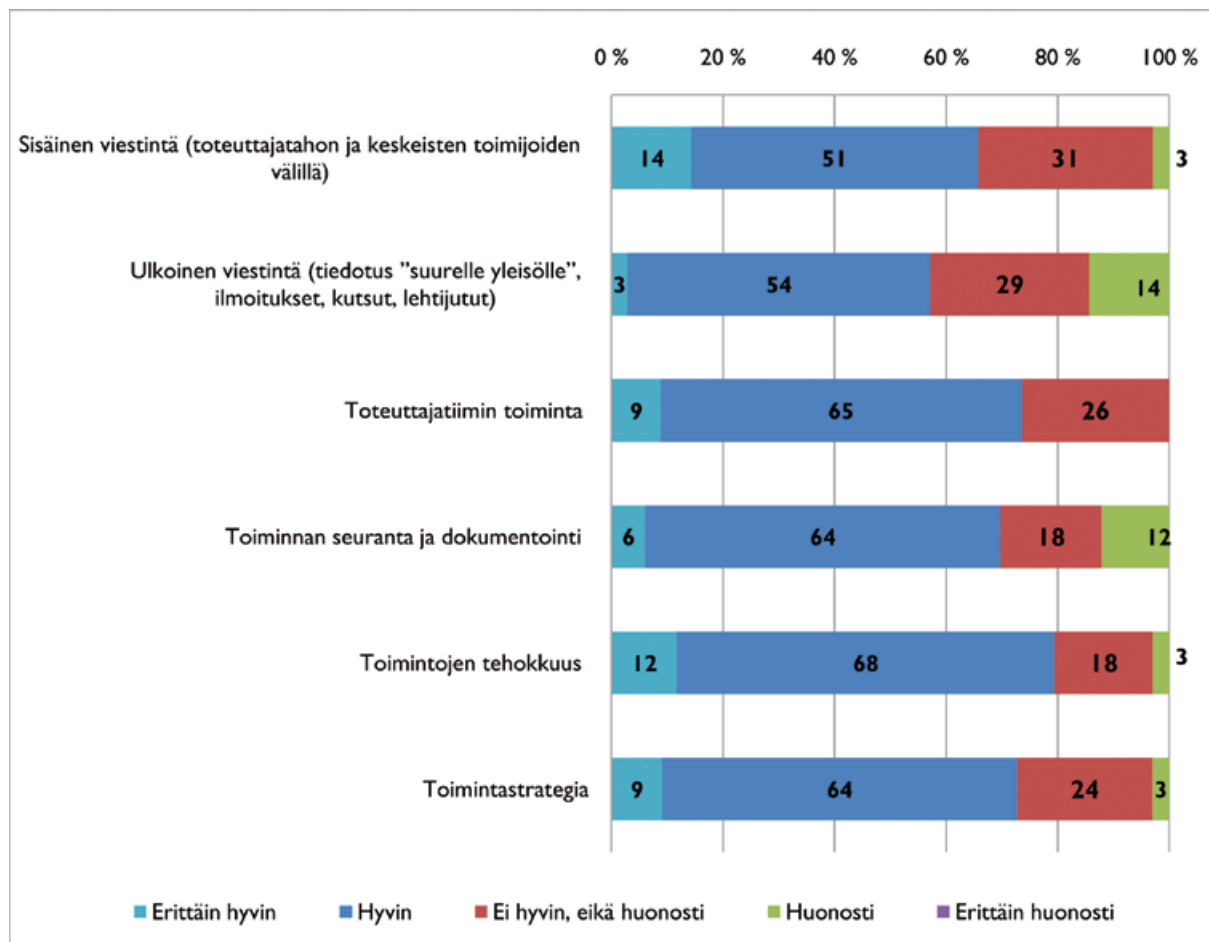
Tässä luvussa käsitellään yritysneuvojen arvioita heidän toteuttamien yrityspalvelujen onnistumisesta. Yritysneuvojen mielipiteet esitetään palvelujen toteuttamisesta eri osa-alueilla, toimintansa tuloksista ja vaikutuksista sekä siitä, mitkä asiat ovat heidän mielestään jättäneet toiminnassa eniten toivomisen varaa.

##### Toteutuksen onnistuminen

Kyselyssä yritysneuvojat saivat esittää mielipiteensä organisaationsa tarjoamien yrityspalvelujen toteutuksen onnistumisesta esitetyillä toiminnan osa-alueilla. Vastaajat arvioivat esitettyjä asioita viisiportaisella asteikolla (erittäin hyvin, hyvin, ei hyvin eikä huonosti, huonosti, erittäin huonosti). Yleisvaikutelma yritysneuvojen arvioista palvelujensa toteutuksen onnistumisesta on erittäin myönteinen. Kaikkiin osa-alueisiin annetuissa arvioissa vaihtoehdot ”erittäin hyvin” ja ”hyvin” käsittävät yli puolet vastauksista; kyseisten vaihtoehtojen osuus vaihtelee osa-alueittain 57 prosentista 80 prosenttiin (kuva 22). Yritysneuvojat ovat erityisen tyytyväisiä onnistumiseensa toimintojen tehokkuuden, toteuttajatiimin toiminnan

ja toimintastrategian osalta. Vaikka merkittävä osa vastaajista kokee toiminnan seurannan ja dokumentoinnin onnistuneen hyvin, on joukossa myös kohtuullisen suuri soraäänien osuus.

Omana ryhmänään voidaan käsitellä viestinnän onnistumista. Sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän onnistumiseen suhtautumisessa on selkeän myönteinen pohjavire, mutta viestintää ei yritysneuvojen keskuudessa koeta aivan yhtä onnistuneeksi kuin muut esitetyt toiminnan osa-alueet. Tässä yhteydessä on tosin syytä huomata, että viestinnän onnistumiseen suhtaudutaan yleensäkin omaa toimintaa ja organisaatioiden toimintaa arvioitaessa suhteellisen kriittisesti. Viestinnässä onnistuminen edellyttää ”nappisuoritusta sekä tyylin että tekniikan suhteen”. Yritysneuvontaorganisaatioiden tulee kiinnittää erityistä huomiota etenkin ulkoiseen viestintään.

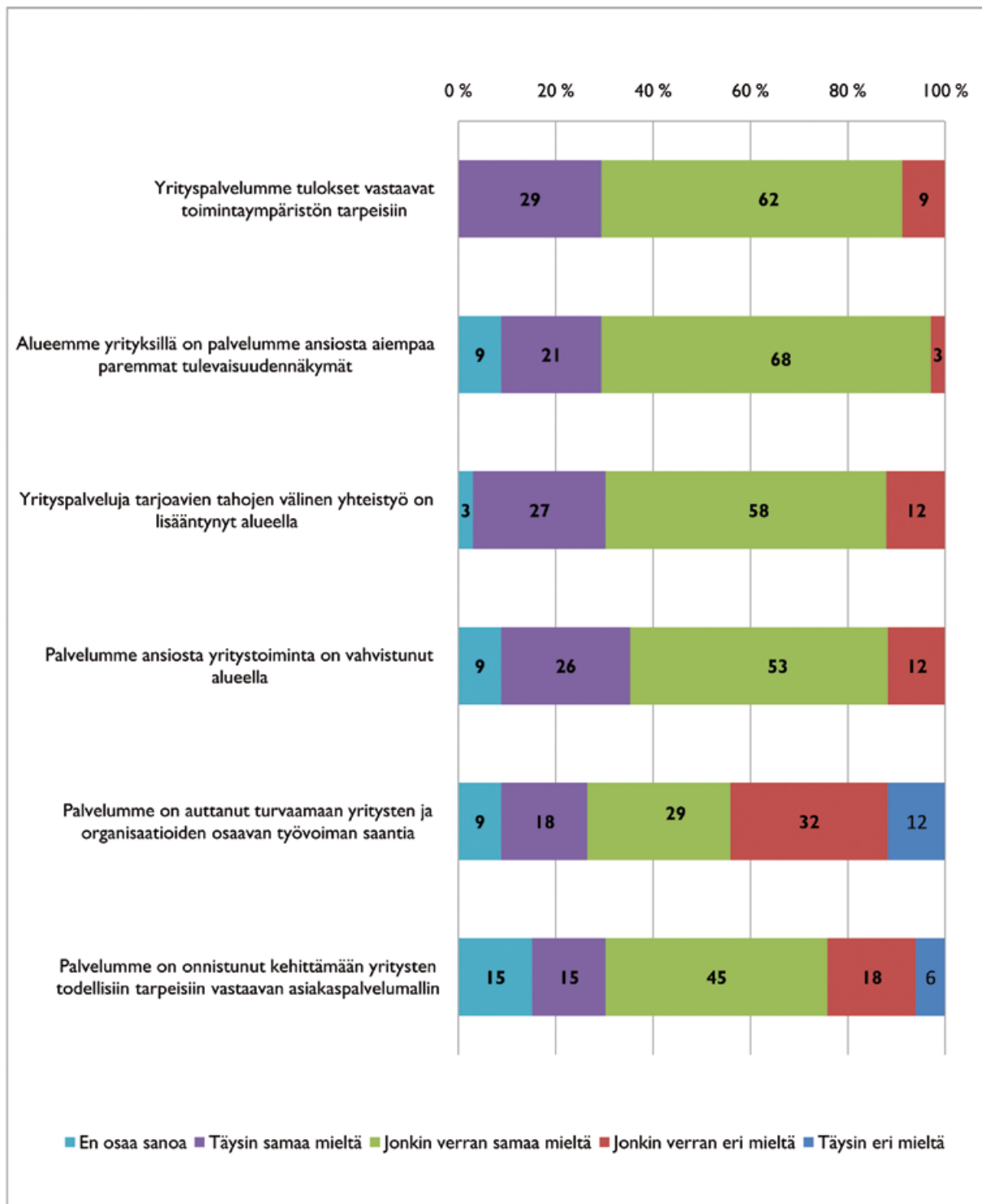


Kuva 22. Miten organisaationne tarjoamien yrityspalveluiden toteutus on mielestäsi onnistunut seuraavilla osa-alueilla? (Yritysneuvojakysely N=35.)

### Tulokset ja vaikutukset

Yritysneuvoja pyydettiin arvioimaan oman toimintansa tuloksia ja vaikutuksia. Käytössä oli neliportainen asteikko (täysin samaa mieltä, jonkin verran samaa mieltä, jonkin verran eri mieltä, täysin eri mieltä). Lisäksi oli mahdollista valita ”en osaa sanoa” -vaihtoehto. Suhtautuminen toiminnan tuloksiin ja vaikutuksiin oli kokonaisuutena erittäin positiivinen. Kaikista tuloksista ja vaikutuksista koskevista myönteisistä väittämistä yhtä lukuun ottamatta oli enemmistö täysin tai jokseenkin samaa mieltä (kuva 23). Poikkeuksena oli väite: ”Palvelumme on auttanut turvaamaan yritysten ja organisaatioiden osaavan työvoiman saantia.” Siitä täysin tai jokseenkin samaa mieltä oli ”vain” 47 prosenttia vastaajista.

Erityisen vakuuttuneita yritysneuvojat olivat siitä, että heidän yrityspalvelunsa tulokset vastaavat toimintaympäristön tarpeisiin. Kaikkein vähiten asetettiin vastahankaan väittämästä, jonka mukaan alueen yrityksillä on yritysneuvojien tarjoamien palvelujen ansiosta aiempaa paremmat tulevaisuudennäkymät. Vain yksi vastaaja oli väittämästä jonkin verran eri mieltä.






Kuva 23. Miten arvioitte oman toimintanne tuloksia ja vaikutuksia? (Yritysneuvojakysely N=33-34.)

Seuraavaan taulukkoon on koottu yritysneuvojen vastaukset kysymykseen, millä yrityspalvelujen osa-alueella he kokevat päässeensä parhaisiin tuloksiin. Vastausten luokittelun perusteella parhaat tulokset painottuvat *uusien yritysten perustamiseen ja yritystoiminnan aloittamiseen liittyviin palveluihin*. Tähän ryhmään on luokittelussa yhdistetty hautomotoiminta, joka voisi hyvin muodostaa myös oman ryhmänsä. *Rahoitusneuvonta* eri muodoissaan koetaan toiseksi eniten sellaiseksi toiminnaksi, jolla on saavutettu hyviä tuloksia.

Millä yrityspalvelujen osa-alueella olette päässeet parhaisiin tuloksiin? (Yritysneuvokysely.)	
Uusien yritysten perustaminen ja yritystoiminnan aloittamiseen liittyvät palvelut (N=11)	"Uusien yritysten synnyttäminen" "Nettoyrittäjäperustanta" "Aloittavien yritysten tukeminen" "Maaseutuyritysten perustaminen" "Perustamisneuvonta" MYÖS hautomotoiminta: "Hautomoyritysten neuvonta"
Rahoitukseen liittyvät palvelut (N=5)	"Yritystukien ja rahoituksen kasvu" "Rahoitusneuvonta"
Yleinen liiketoiminnan kehittäminen (N=3)	"Toimintojen kehittäminen." "Yksilöidyt yritysratkaisut"
Hankeistaminen (N=2)	"Kehittämishankkeiden aloittaminen yrityksissä" "Hankeistuksissa"
Koulutusten järjestäminen (N=2)	"Työvoimakoulutuksen hankinnassa yhdessä yrityksen kanssa" "Täsmäkoulutus"
Rekrytointin tukipalvelut (N=2)	"On selvitelty yritysten rekrytointitarpeita ja halukkuutta palkata ulkomaalaista työvoimaa." "Rekrytointi"
Toimitilapalvelu (N=2)	"Toimitilapalvelut" "Räätälöidyt yritystilat"
Muuta (N=8)	"Kansainvälistyminen" "Olemme lähipalvelu, jonne on erittäin matala kynnys lähestyä." "Muutosturva" "Sukupolvenvaihdosneuvonta"

Yritysneuvoja pyydettiin arvioimaan kokonaisuudessaan toiminnalleen asetettujen tavoitteiden toteutumista (kuva 24). Arviot olivat keskimäärin hyvin myönteisiä: vastaajista 70 prosenttia koki tavoitteiden toteutuneen hyvin, lähes joka kymmenes vastaaja oli sitä mieltä, että tavoitteet ovat toteutuneet erinomaisesti. Viidennes vastaajista oli hieman kriittisempi asiaa kohtaan arvioidessaan tavoitteiden toteutuneen vain kohtalaisesti.

Heikosti		0 %	(0)
Kohtalaisesti		21 %	(7)
Hyvin		70 %	(23)
Erinomaisesti		9 %	(3)
Vastauksia 33 kpl			

Kuva 24. Miten toiminnalle asetetut tavoitteet ovat kokonaisuutena mielestänne toteutuneet? (Yritysneuvokysely N=33.)

Seuraavaan taulukkoon on koottu yritysneuvojen vastaukset kysymykseen, mitkä asiat heidän mielestään ovat jättäneet toimintaan eniten toivomisen varaa. Vastausten luokittelun perusteella laajin kehittämissarkana on *toiminnan rahoittamisessa* sekä *markkinoinnissa* ja *tiedotuksessa*. Rahoituksen riittävyttä arvosteltiin eri kanteilta: ylipäänsä ilman tarkempaa yksilöintiä, itse yritysneuvontatyön resurssien sekä starttirahamäärärahojen osalta. Markkinoinnissa ja tiedottamisessa kohdatut haasteet puolestaan tulevat tämän kysymyksen kohdalla esiin, kuten edellä käsiteltäessä yrityspalveluiden eri osa-alueiden onnistumista.

Mitkä asiat ovat jättäneet toiminnassanne eniten toivomisen varaa? (Yritysneuvojakysely.)	
Taloudelliset resurssit (N=4)	"Määrärahojen loppuminen kesken vuoden." "Starttimäärärahojen heilahtelut, joskus on joskus ei." "Taloudelliset resurssit riittämättömät."
Markkinointi ja tiedotus (N=4)	"Kaikesta huolimatta on asiakkaita, joita emme tavoita." "Markkinointi ei tuota tulosta."
Yritysten kansainvälistyminen (N=3)	"Yritysten kansainvälistyminen ja vientineuvonta." "Potentiaalisimpien yritysten skannaus kv-markkinaa." "Resursointi seudullisesti mm. kansainvälistymistä edistävään toimintaan."
Toiminnan lyhytjänteisyys (N=3)	"Toiminta tulisi olla pitkäjänteisempää." "Pitkäjänteisemmän yhteistyön puute (rahoittaja vs. yritys)." "Projektien lyhytkestoisuuden takia voi jokin kehittämissarkana jäädä kesken, koska monetkin yritysten kehittämiseen liittyvät asiat vaativat jopa vuosia aikaa."
Yhteistyön ontuminen (N=2)	"Jokainen toimija toimii liian sisäänpäin kääntyneesti ja ajattelee asiakkaasta siten, että se on vain minun asiakas." "Myös yhteistoimintaa voisimme parantaa entisestään."
Toimintastrategian jännevittäminen (N=2)	"Selkeämmät linjavalinnat rahoitettavien yritysten ja liiketoiminta-alueiden suhteen." "Aktiivisen asiakastyön kohdentaminen ja fokusointi."
Muuta (N=4)	"Asiakaskontakteihin pitäisi olla enemmän aikaa." "Yritysten houkuttelemisen kehittämishankkeisiin." "Yrityshautomon asiakkaiden hoitaminen." "Kunnan oman elinkeinoyhtiön perustaminen."

Lisäksi eräässä vastauksessa tuotiin esille kannustava esimerkki aktiivisen toimintatavan puolesta. Esille nostettu havainto kertoo potentiaalista, mikä toimintakenttää haravoimalla voidaan tuoda kehittämisen keskiöön:

*"Tähän saakka työntekijöiden resurssipulan vuoksi emme ole juuri pystyneet lähestymään potentiaalista asiakaskuntaa eli olemassa olevia yrityksiä suoraan itse ns. ilman virallista asiaa, mutta nyt tilanne on korjaantunut. Joku aika takaperin saadun lisähenkilöresurssin kautta olemme pystyneet jalkautumaan jo lähes 70 paikalliseen yritykseen, joista lähes kaikista on löytynyt kehittämishankkeita, koulutushankkeita tai investointihankkeita vietäväksi eteenpäin. Aktiivisen toiminnan kautta olemme saaneet alueen hankkeille uusia asiakkuuksia, on järjestetty yhteistyöpala-vereita saman toimialan yritysten kanssa yhteisen asian ympärille jne. Aktiivinen toimintamalli on ollut tavoitteena jo kauan ja nyt kun se on pystytty toteuttamaan, työ alkaa kantaa heti hedelmää."*

## 4.6 Yrityspalvelujen hyödyt, ongelmat ja uudet toimintamallit

Tässä luvussa selvitetään yrityspalveluista saatuja hyötyjä ja ongelmia sekä asiakkaiden että palvelujen tarjoajien näkökulmista. Lisäksi esitellään yrityspalvelujen tarjoajien esiin nostamia uusia toimintamalleja, jotka he ovat kokeneet hyviksi omassa työssään.

### Asiakasnäkökulma

Asiakasnäkökulma esitetään yritysten toimintaansa saaman rahoitus- ja koulutustuen osalta. Lisäksi tuodaan esille asiakkaiden tyytyväisyys saamiinsa palveluihin ja palveluiden käytössä vastaan tulleet ongelmat.

Vastaajajoukon julkisia yritysneuvontapalveluita käyttäneistä yrityksistä 85 prosenttia on saanut yritys-toimintaansa varten rahallista tukea tai lainaa. Vain 15 prosenttia ei ole saanut tai tarvinnut rahallista tukea tai lainaa yritystoimintaansa (kuva 25).

Edellä luvussa 4.3. on selvitetty, minkä toimijoiden palveluja yritykset ovat eniten käyttäneet. Näitä tuloksia tarkasteltaessa saadaan jo hyvin viitteitä siitä, mitkä toimijat ovat olleet rahoittamassa yritystoimintaa.

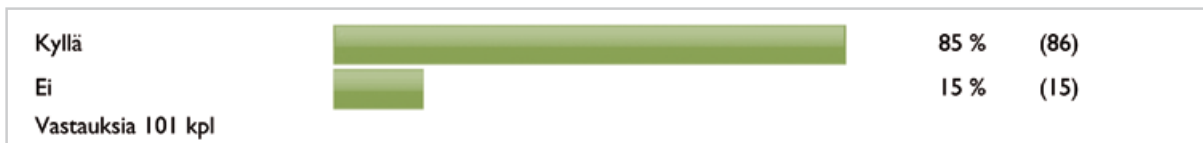
Vastanneiden yritysten edustajien mukaan selvästi yleisin rahoitusmuoto yritystoiminnan tukemisessa on ollut pankki- tai muu laina (kuva 26). Sitä on saanut vastauksen antaneista yrityksistä lähes 70 prosenttia. TE-keskuksen avustuksen on saanut melkein puolet vastaajista. Finnveran lainan tai takauksen kohteena on ollut melkein yhtä suuri joukko yrityksiä 46 prosentin osuudella. Nämä kolme rahallista tuki- tai lainamuotoa muodostavat selvästi käytetyimmät yritystoiminnan rahoituslähteet. Starttirahan saaneita yrityksiä oli rahoitustukea saaneiden yritysten joukosta vajaa kolmannes.

Rahallisen tuen tai lainan saamisesta yritystoimintaan tehtiin asiakassegmentoinnin mukaisia havaintoja. Selvästi keskimääräistä useammin rahallista tukea ovat saaneet kotimarkkinoille keskittyneet yritykset ja yrityksen perustajat/keksintöasiakkaat. Kansainvälistymällä kasvua hakevat yritykset edustavat kaikkein osuvimmin rahallisen tuen tai lainan saajien keskiarvoa. Paikallisesti toimivat yritykset ovat puolestaan saaneet/tarvinneet rahallista tukea tai lainaa keskimääräistä harvemmin.

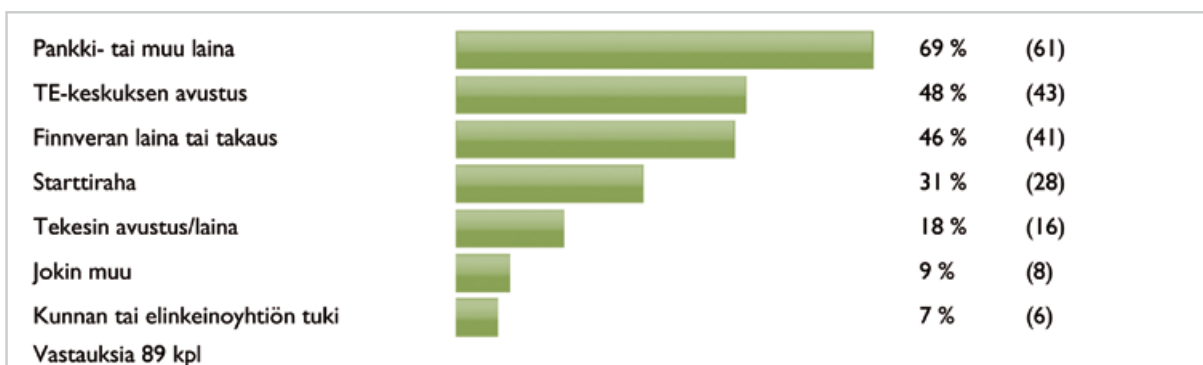
Yrittäjiltä ja yritysten edustajilta kysyttiin mielipidettä koulutuksellisesta tuesta yritystoimintaa varten (kuva 27). Rungas kolmannes vastaajista koki saaneensa riittävästi koulutusta yrittäjyyteen. Lähes samansuuruinen vastaajajoukko ei ole nähnyt ollenkaan tarvetta koulutukseen yritystoimintaa varten. Pienimmän vastaajajoukon (28 %) muodostivat henkilöt, jotka olisivat kaivanneet lisäkoulutusta yrittäjyyteen.

Tarkasteltaessa vastauksia asiakassegmentoinnin mukaan voidaan tehdä selkeä havainto lisäkoulutusten tarvitsijoista. Selvästi keskimääräistä useammin ovat lisäkoulutusta kaivanneet yrityksen perustajat/keksintöasiakkaat. Paikallisesti toimivat yritykset ovat myös jonkin verran keskimääräistä suuremmin edustettuina lisäkoulutusta kaivanneiden yritysten ryhmässä.

Vastaajat, jotka kokivat puutteita omassa koulutuksessaan yritystoiminnan kannalta, ilmaisivat myös millainen lisäkoulutus olisi ollut tarpeen (kuva 28). Suurimmat lisäkoulutustarpeet liittyvät markkinointiin. Kyseiseen teemaan liittyvää lisäkoulutusta kaipasi joka toinen vastaaja tästä joukosta. Taloushallintoon liittyvät koulutustarpeet nousivat esille asiaan kantaa ottaneista vastaajista 45 prosentin kohdalla. Myös verotukseen liittyvät koulutustarpeet olivat huomattavat.



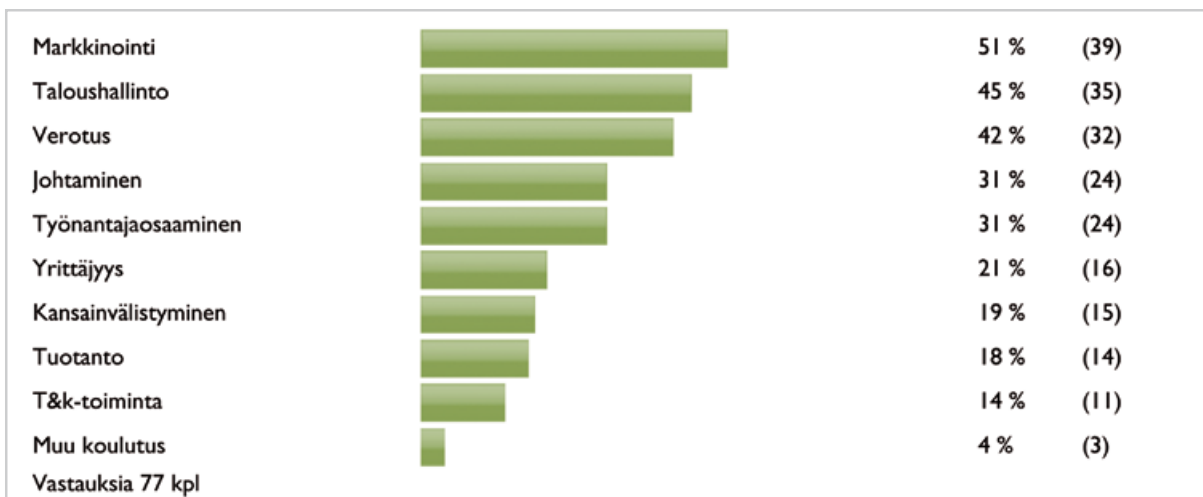
Kuva 25. Oletteko saanut rahallista tukea tai lainaa yritystoimintaanne varten? (Yrityskysely N=101.)



Kuva 26. Millaisesta tuesta/lainasta oli kysymys? (Yrityskysely N=89.)



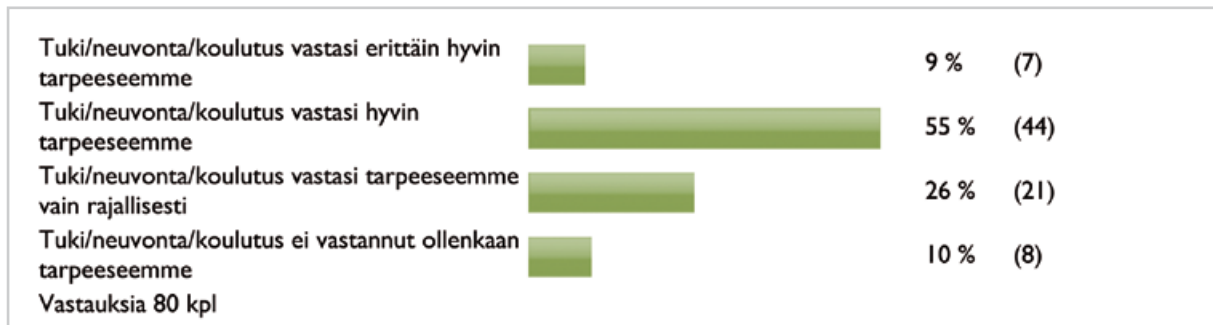
Kuva 27. Oletteko mielestänne saanut riittävästi koulutusta yritystoimintaa varten? (Yrityskysely N=96.)



Kuva 28. Mitä lisäkoulutusta olisit kaivannut? (Yrityskysely N=77.)



Yksittäisinä mainintoina muusta lisäkoulutuksen tarpeesta tulivat esille rahoitus, innovaatioiden tuotteistaminen sekä kansainvälinen toiminta yhdessä Suomessa toimivien kumppaneiden kanssa. Julkisia yrityspalveluja käyttäneiden yritysten edustajat arvioivat, miten heidän saamansa tuki, neuvonta tai koulutus on vastannut tarpeeseen. Kuvassa 29 esitetään kysymykseen saatujen vastausten jakauma. Yli puolet vastaajista (55 %) koki saadun palvelun vastanneen hyvin tarpeeseen. Yhdessä niiden vastaajien kanssa, joiden mielestä palvelu vastasi tarpeeseen erittäin hyvin, palveluun tyytyväisten vastaajien osuus nousee 64 prosenttiin. Saamaansa tukeen, neuvontaan tai koulutukseen täysin tyytymättömiä oli vastaajista joka kymmenes.



Kuva 29. Kuinka tyytyväinen olette kokonaisuudessaan saamaanne palveluun? (Yrityskysely N=80.)

Kysyttäessä yritysten edustajien mielipidettä siihen, missä asioissa heidän saamastaan yrityspalvelusta on ollut eniten hyötyä, annettiin yksiselitteisesti eniten mainintoja (vastauksista yli puolessa) *rahoitukseen* liittyen. Yhdessä vastauksessa todetaankin ykskantaan, että yrityksille on hyötyä vain julkisen sektorin rahallisesta tuesta. Toiseksi eniten mainintoja sai *yritystoiminnan käynnistämiseen liittyvä apu ja tuki*, johon osittain liittyy myös ensin mainittu rahoitustuki. Lisäksi useassa vastauksessa nostettiin esiin erilaisia aiheita käsitelleet *koulutukset* (markkinointi, johtaminen, tuotteistaminen), saatu opastus *työnantajan velvollisuuksista ja oikeuksista* suhteessa työntekijään sekä *verkostoitumismahdollisuudet*.

Kyselyssä pyydettiin yritysten edustajia kertomaan, mitä ovat olleet suurimmat ongelmat yrityspalvelujen käytössä. Kysymykseen saatiin hyvin erilaisia vastauksia, mutta yleisimmin ongelmat näyttävät liittyvän *byrokratiaan, asioiden käsittelyn hitauteen ja virkamiesten nuivaan asenteeseen*. Seuraavalla sivulla olevaan luetteloon on koottu runsaasti esimerkkejä yrityspalvelujen käytössä kohdatuista suurimmista ongelmista:

### Mitkä olivat suurimmat ongelmat yrityspalvelujen käytössä? (Yrityskysely.)

"Hakemusten ja maksatusten prosessit ovat työläitä. Haku ja myöntämiskriteerit kankeita, eivät vastaa yritykseni alan tarpeita. puutteellinen informaatio eri tuenjakajien kesken, vrt. Finnvera, Suomen elokuvasäätiö, opetusministeriö, Oulunseutu Yrityspalvelukeskus ja pankit.

"Alussa pieni välinpitämättömyys, tuntui ettei meitä otettu tosissaan - ehkä se oli ensimmäinen sparraus."

"Siikajaoen/Raahen näkökulmasta Oulussa olevat TE-keskuspalvelut ovat kaukana."

"Tiedon puute, vaivalloisuus, liika byrokratia ja keskittymän puute. Liikaa saman tyyppisiä toimijoita eri organisaatioissa. Kaikki pitäisi panna uusiksi ja johtoon yrittäjämaailmasta tullut johtaja, Oulun seudun elinkeinoelämän tukikeskus, jota ohjaa Oulun kaup. hallitus yhdessä toimivan yrityskeskuksen johtoryhmän kanssa."

"Yritysmuotomme (osuuskunta) tuntuu ärsyttävän joitakin yritysneuvoja."

"Ei oikein ole tarjolla juuri meidän tarpeisiin sopivaa palvelua."

"Aivan liian monimutkaisia ja aina löytyy joku "uus", joka sopii tilanteeseen paremmin ja lopputuloksena ei synny yhtään mitään (TEKES, Keksintösäätiö, TE-keskus, hautomot, yliopiston innovaatiopalvelu...)"

"TE-keskuksen rahoitus- ja maksatushakemusten käsittelyajat ovat käsittämättömän pitkät. Sekä Tekesin että TE-keskuksen hakemusprosessi on yleensä byrokraattinen ja hakijalta liikaa resursseja vaativa."

"Kehittämisyhteistyössä pitää jo hakuvaiheessa tietää liian tarkasti asioita, mm. kilpailuttaa palvelun tarjoajat. Dynaamisessa kehitysvaiheessa ei kannata tehdä asioita kovin aikaisin liian tarkasti. --> en ole voinut hakea ko. rahaa, koska en ole voinut esittää vuoden ajalle kunnollisia kilpailutettuja asioita."

"Kun itse on täyspäiväisesti työssä omassa yrityksessään, niin ei paljon jää aikaa miettiä ja etsiä, mistä neuvoa saisi. Yritysneuvojat väheksyvät yrittäjiä jotka aloittavat pienestä. Pitäisi heti olla suuri megaluokan tavoite, ja ostaa paljon maksullisia palveluja."

"Tuki etc... lomakkeiden täyttöohjeet hieman puutteellisia ja/tai vähemmän yksiselitteisiä. (-> hakemuksia joutui täydentämään selvityksillä joita ei ohjeistuksissa mainittu)."

"Välillä hinta/laatu ei kohtaa."

"Yritysneuvojen asema: heillä ei välttämättä ole yrittäjäkokemusta, joten eivät osaa "kuukausipalkkalaisina" asettautua yrittäjän asemaan."

"Byrokratia, palvelujen hajanaisuus. Toivoisin asiakaslähtöisyyttä. Miksi nämä julkiset organisaatiot ovat olemassa? Yrityksen alkuvaiheessa saa lukuisia puheluita eri palveluntarjoajilta (vakuutusyhtiöt, operaattorit jne), yhtään puhelua tai muuta yhteydenottoa ei ole tullut julkisilta toimijoilta."

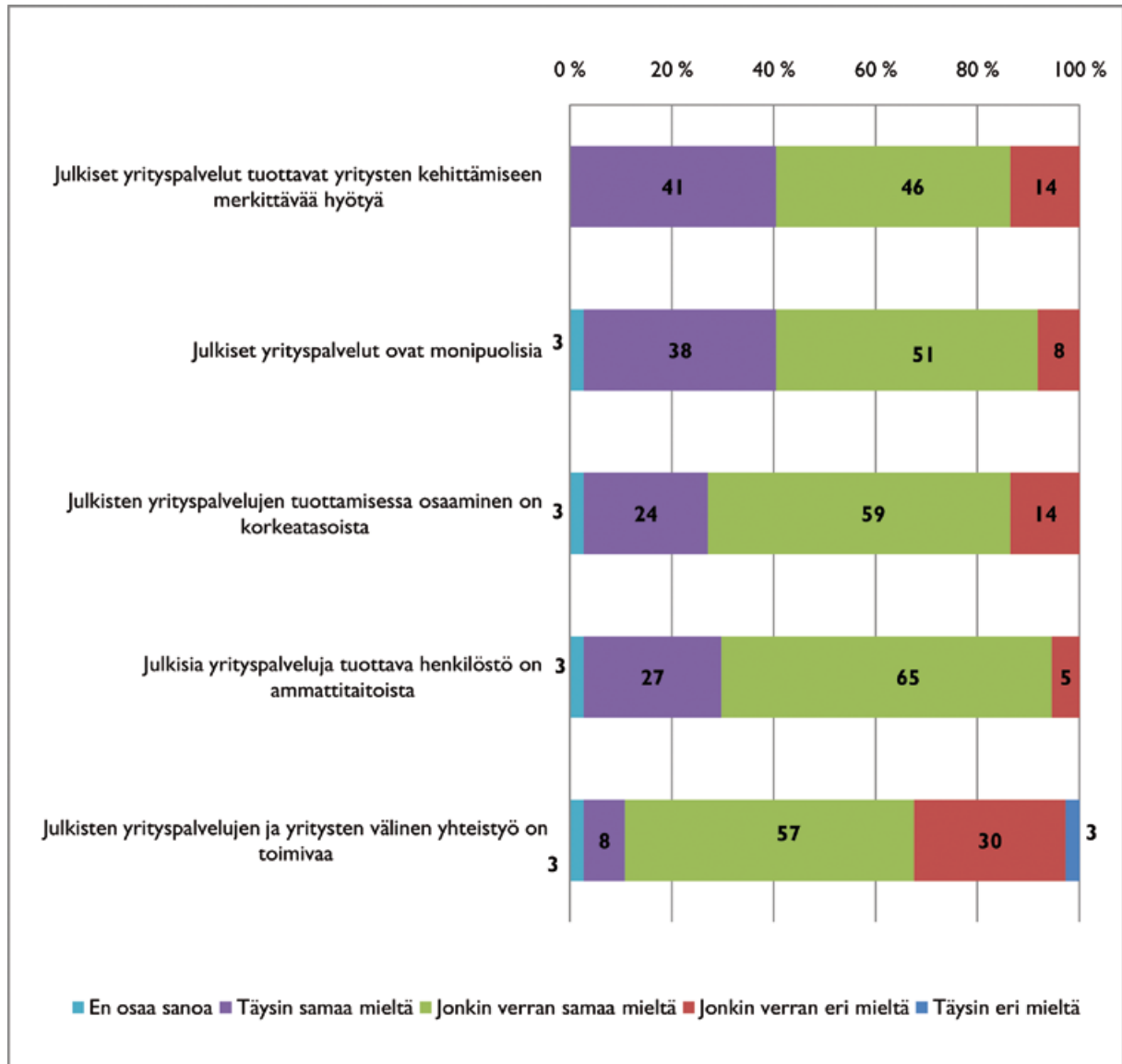
"Investointituen maksussa. Hakemuksesta maksamiseen kului aikaa 1 1/2 vuotta!"

### Palvelujen tarjoajan näkökulma

Palvelujen tarjoajan näkökulmana esitetään yritysneuvojen arvioita erilaisista palvelujen hyötyä koskevista näkökulmista sekä tuodaan esiin heidän nostamiaan uusia hyviä toimintamalleja.

Yritysneuvoja pyydettiin arvioimaan oman toimintansa hyötyjä, osaamista ja ammattitaitoa. Käytössä oli neliportainen asteikko (täysin samaa mieltä, jonkin verran samaa mieltä, jonkin verran eri mieltä, täysin eri mieltä). Lisäksi oli mahdollista valita "en osaa sanoa" -vaihtoehto. Kuvassa 30 on esitetty väittämiin saadut vastausjakaumat. Kokonaisuudessaan annettuihin väittämiin suhtauduttiin myönteisesti. Kaikista hyötyä, monipuolisuutta, osaamista, ammattitaitoa ja palvelun tarjoajien ja asiakkaiden

välistä yhteistyötä koskevista myönteisistä väittämistä oli enemmistö täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Täysin samaa mieltä oltiin eniten (41 %) väitteestä, jossa sanottiin julkisten yrityspalvelujen tuottavan yritysten kehittämiseen merkittävää hyötyä. Suhtautuminen oli selvästi varauksellisinta väitteeseen ”Julkisten yrityspalvelujen ja yritysten välinen yhteistyö on toimivaa.” Vaikka enemmistö olikin väitteestä täysin tai jokseenkin samaa mieltä, oli vastaajista kolmasosa täysin tai jokseenkin eri mieltä olevia.



Kuva 30. Miten seuraavat väittämät kuvaavat mielestäsi Pohjois-Pohjanmaalla tarjottavia julkisia yrityspalveluja? (Yritysneuvojakysely N=37.)

Tarkentaessaan edellisessä kuviossa esitettyihin väittämiin antamiensa vastauksia yritysneuvojat toivat esille monenlaisia huomionarvoisia seikkoja. Useassa vastauksessa puututtiin keskeisenä pidettyyn epäkohtaan. Nimittäin julkisten yrityspalvelujen *tarjonnassa* nähtiin toisaalta *sekavuutta*, toisaalta *vaihtelua alueesta riippuen*. Lisäksi yritysneuvojien *osaamistason* nähtiin vaihtelevan. Toiminnan *strategisia linjauksia* kohtaan esiintyi myös tyytymättömyyttä. Seuraavan sivun taulukossa on joitakin esimerkkejä annetuista tarkentavista huomioista:

### Voit halutessasi tarkentaa edellistä vastaustasi. (Yritysneuvojakysely.)

"Julkisten yrityspalvelujen tarjonta on sekavaa, sitä on tarjolla monesta eri luukusta ja kirjavalla pätevyydellä."

"Alueen eri osissa toimitaan hyvinkin erilaisilla toimintamalleilla. Joillakin alueilla keskitytään yhteen toimipisteeseen, joillakin alueille toimitaan verkostomaisesti lähempänä asiakasta. Ammattiosaamisessa näen myös eri toimijoilla eri tasoa yritysneuvontapalveluiden tuottamisessa."

"Julkiset yrityspalvelut eivät ole saatavilla maaseudulla niin kuin kaupunkialueilla. Kuitenkin juuri maaseudulla tarve on suuri. Siksi olemme käynnistäneet MASVA-hankkeen. Näin maaseudun yrittäjällä on samat mahdollisuudet saada maksutonta ensineuvontaa kuin kaupunkialueiden yrittäjillä. Julkisten yrityspalveluiden tuottajilla on kyllä osaaminen ja taito, mutta aikaa ei aina ole tiettyä yritystä kohden tarpeeksi eikä yrityspalveluista välttämättä saa pitkäaikaista kumppania tai vierellä kulkijaa läpi koko yrityksen elinkaaren."

"Kaikki eivät tiedä julkisista palveluista. Niiden markkinointi on vähäistä."

"Toiminnan mukauttaminen/ strateginen linjaaminen taloudellisen taantuman seurauksena on nykyisellään torso."

"Yritysten, tutkimuslaitosten (yms.) ja rahoittavien tahojen (julkinen + yksityinen) yhteistyön tulisi olla vieläkin tiiviimpää, tavoitteellisempaa ja avoimempaa. Tarvitaan voimakkaampia linjauksia ja hieman pidempää aikajännettä sitoutumiseen ja yhteistyöhön (ts. ei vain lyhyitä hajanaisia projekteja)."

Kyselyssä pyydettiin yritysneuvoja arvioimaan, mille asiakasryhmille suunnatut yrityspalvelut tuottavat heidän mielestään parhaimman hyödyn. Saaduista sanallisista vastauksista erottui selvästi kolme eniten mainintoja saanutta asiakasryhmää. Potentiaalisimpana asiakasryhmänä yritysneuvojat pitivät yrityksen perustajia, yritystoimintaa suunnittelevia ja aloittavia yrityksiä. Se mainittiin vastauksista 63 prosentissa. Toiseksi eniten mainintoja annettiin kasvuunautuneille yrityksille. Kolmantena erottuva ryhmä oli yritystoimintaansa kehittävät asiakkaat. Yksiselitteisen vastauksen antaminen oli joillekin vastaajille hankalaa. Seuraava kommentti kuvaa asiassa huomioitavia näkökulmia. Lisäksi siinä tuodaan hyvin esille perusteluja, jotka osoittavat edellä esitettyihin kolmeen asiakasryhmään sisältyvää kehittämispotentiaalia.

*"Hankala kysymys. Mikäli yritystoimintaa suunnittelevaa henkilöä pystytään neuvomaan, ohjaamaan ja valmistautumaan riskitekijöihin jo ennen yrityksen perustamista, tämä saattaa vaikuttaa myönteisesti siihen, että yritystoiminta on pystyssä myös vuoden ja kahdenkin päästä. Toisaalta paikkakunnalla on satoja yrityksiä, joista suuri osa on kehittämis- ja kasvuunautunutta. Jos tälle kohderyhmälle pystytään tuottamaan oikeita palveluja oikeaan aikaan, näiden yritysten kehittyminen alkaa/jatkuu, paikkakunnalle syntyy uusia työpaikkoja ja positiivinen kierre alkaa."*

Toisaalta haluttiin selvittää, onko yritysneuvojille tullut työssään vastaan asiakasryhmiä, joille heidän tarjoamistaan yrityspalveluista ei ole hyötyä. Kysymykseen saatiin suhteellisen vähän vastauksia ja eniten vastauksissa todettiin, ettei sellaisia asiakasryhmiä olekaan, jotka eivät tarjotuista yrityspalveluista hyötyisi, tai tuotiin esille, että asia on enemmänkin kiinni yksittäisestä yrittäjästä tai yrityksestä, ei niinkään mistään erityisestä asiakasryhmästä. Lisäksi tuotiin esille havainto, että hyöty on vain marginaalinen niille, jotka eivät suunnittele toimintaa riittävän pitkäjänteisesti ja toimi avoimesti yritysneuvonnan kanssa.

Kaksi asiakasryhmää kuitenkin nousi useamman maininnan voimin esiin tässäkin kysymyksessä: *kansainvälistymistä suunnittelevat yritykset* ja pienimuotoisesti toimivat *yhden miehen yritykset*. Kansainvälistymään pyrkivistä yrityksistä ja niiden palvelutarpeista tosin todettiin, että sellaisia on harvoin ja kun sellainen tulee, osataan asiakas kuitenkin ohjata riittävän asiantuntemuksen äärelle. Tällaisissa tapauksissa verkostot ovat arvokasta pääomaa.

Yritysneuvoja pyydettiin miettimään, onko heidän toiminnassaan syntynyt uusia hyviä toimintamalleja. Jos uusia hyviä toimintamalleja on syntynyt, heitä pyydettiin kuvaamaan, millaisia ne ovat. Useita vastauksia yhdisti viittaus *yhteistoimintaan*, *kumppanuuteen*, eri osapuolten kanssa. Muut esiin tuodut hyvät toimintatavat olivat yksittäisiä esimerkkejä, joilla ei ollut yhteisiä piirteitä toistensa kanssa. Seuraavassa taulukossa on niistä esimerkkejä.

Onko toiminnassanne syntynyt mielestäsi uusia hyviä toimintamalleja? Millaisia? (Yritysneuvojakysely.)
"Videoneuvottelut, sivuvastaanotot seudullisissa yrityspalveluissa."
"Yhteistyökumppaneiden linkittäminen oikeaan tarpeeseen ja oikeaan paikkaan. Kun luomme itse paikallisesti hyvän ja luottamuksellisen suhteen asiakasyrityksen kanssa, saamme uskottavuutta, joka myös auttaa yhteistyökumppaneiden palvelutarjonnan markkinoinnissa ja käyttöönotossa."
"Oulun seudun hautomoverkosto."
"Kolmas toiminta-alue eli uusien liiketoimintamahdollisuuksien tai itujen synnyttäminen alueen yritystoiminnalle."
"Nopeasti toteutettavia koulutuksia korkeasti koulutetulle henkilöstölle."
"Nuoret innovatiiviset yritykset" -rahoituksessa pystymme seuraamaan yrityksen kehittymistä markkinoilla hyvin läheltä ja entistä pidemmän ajan. Se tuo enemmän lisäarvoa toiminnastamme asiakkaan suuntaan."
"Yrittäjän polku: yrityspalvelut tarpeen mukaan."
"Maaseutuyritysten maksuton ensineuvonta (MASVA-toiminta)."
"Meillä on käytössä palvelun käsikirjoitukset, joita käytämme toimiessamme."

## 4.7 Yrityspalvelujen kehittäminen

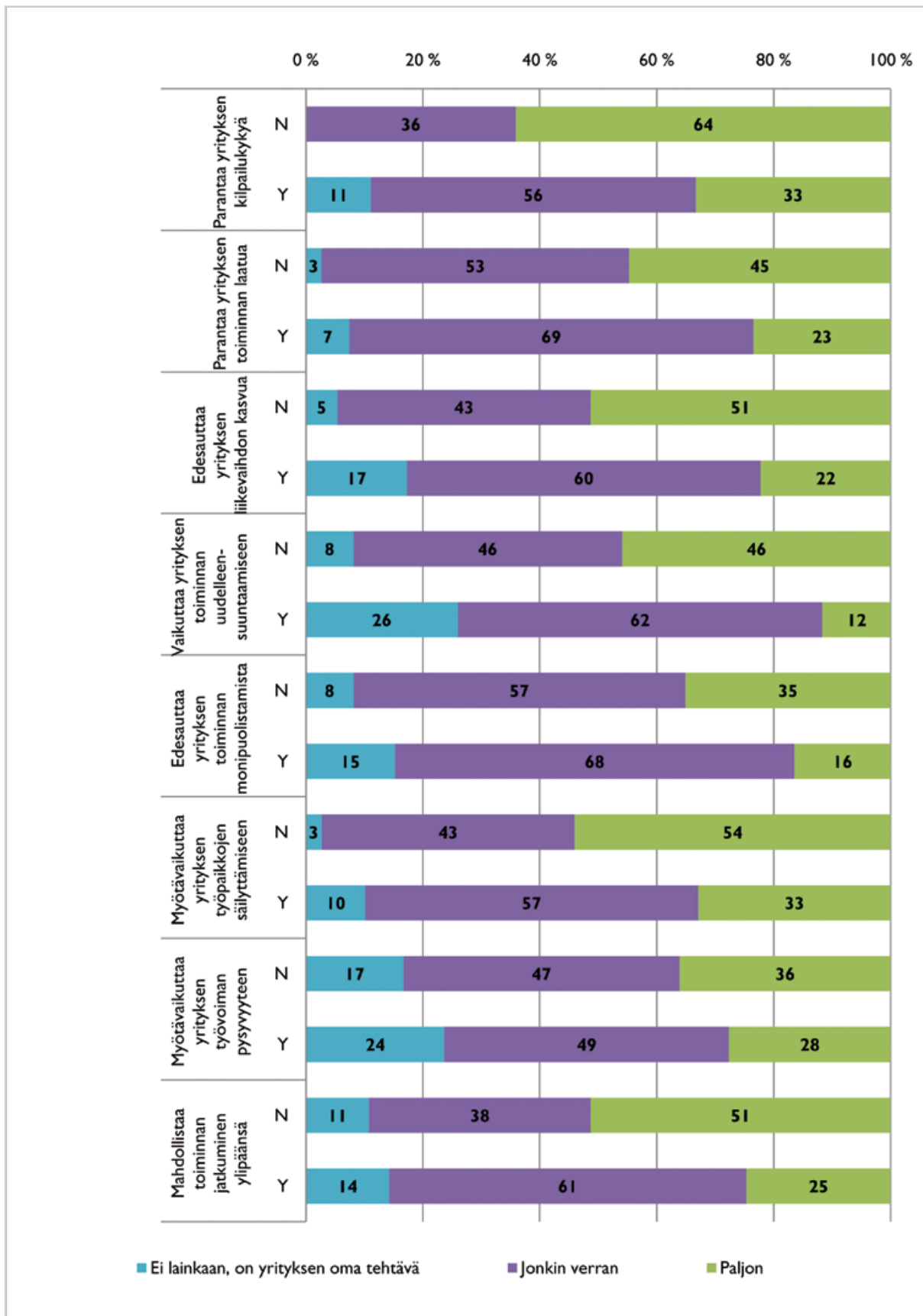
Tässä luvussa selvitetään palvelujen käyttäjien ja niitä tarjoavien tahojen käsityksiä siitä, millaisiin asioihin yrityspalveluiden tulisi keskittyä ja miten palveluja tulisi kehittää. Luvussa esitetään myös, mitkä tekijät ovat vaikeuttaneet yrityspalvelujen tarjoamista. Kysymykset, jotka ovat yhtenevät sekä yritysten edustajille että yritysneuvojille, esitetään samoissa kuvioissa vertailun helpottamiseksi.

### Millaista palvelua yrityksille tulisi olla tarjolla?

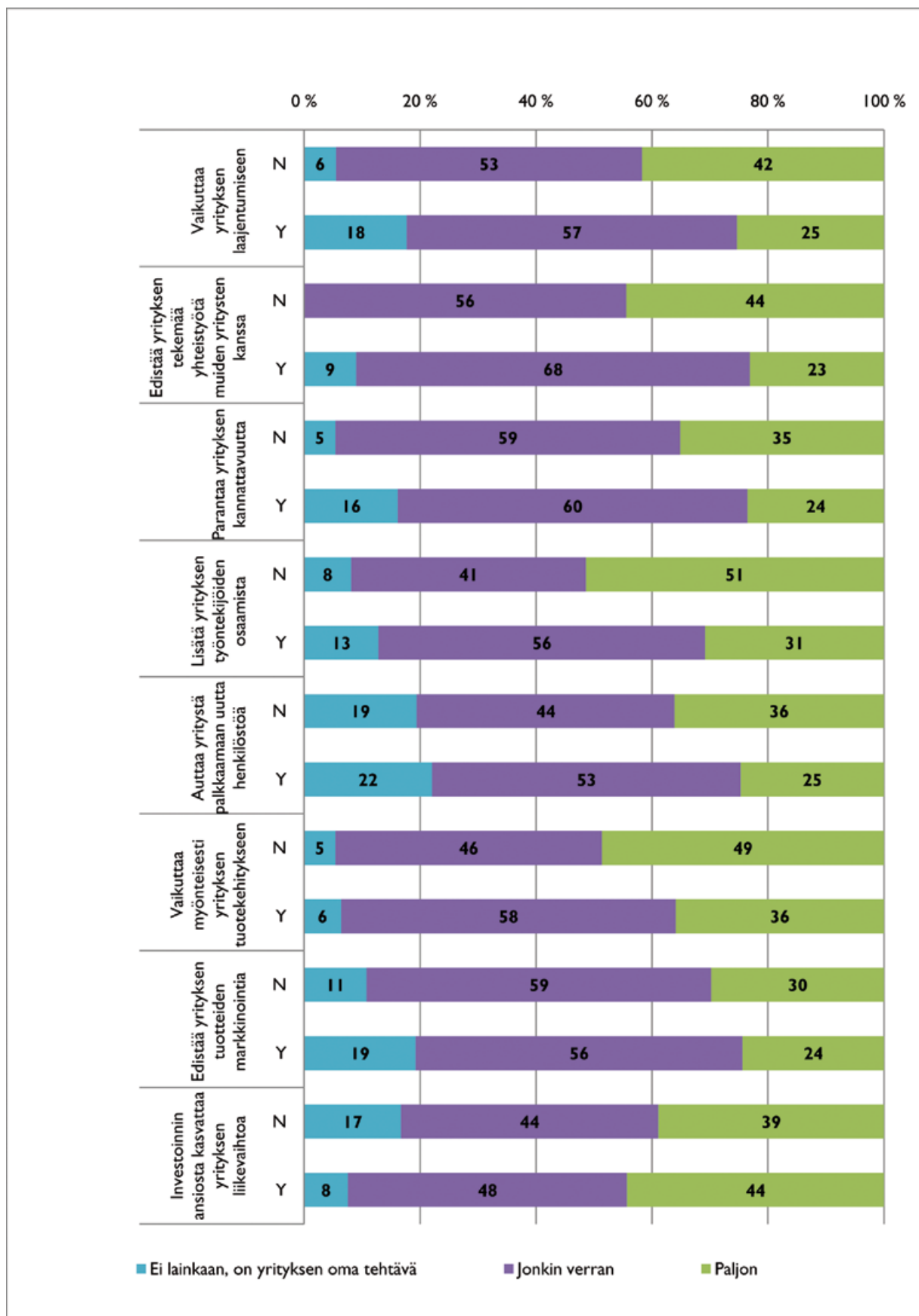
Sekä yrityskyselyssä että kyselyssä yritysneuvojille kysyttiin vastaajien kantaa siihen, kuinka paljon Pohjois-Pohjanmaalla tarjottavilla julkisilla yrityspalveluilla tulisi vaikuttaa lueteltuihin yritystoiminnan osatekijöihin. Vastaajat saivat arvioida asioita kolmiportaisella asteikolla (ei lainkaan, jonkin verran, paljon). Esitettyjen yritystoiminnan osatekijöiden runsaasta määrästä johtuen vastausjakaumat kuvataan kahdessa eri kuviossa (kuva 31 ja kuva 32).

Kyselyissä nimettiin 16 yritystoiminnan kehittämistä kuvaavaa asiaa, joihin yritysten edustajat olivat yhtä poikkeusta lukuun ottamatta yritysneuvoja vähemmän innokkaita vaikuttamaan julkisilla yrityspalveluilla. Suhtautumisessa julkisten yrityspalveluiden avulla tehtäviin investointeihin vastaajien roolit nimittäin kääntyivät toisin päin; neuvotat eivät halunneet julkisilla yrityspalveluilla vaikutettavan asiaan niin paljon kuin yritysten edustajat halusivat.

Yritysten edustajien ja yritysneuvojen mielestä julkisilla yrityspalveluilla tulisi eniten vaikuttaa yritysten kilpailukykyyn ja yritysten työpaikkojen säilymiseen. Yritysneuvojista yli puolet ja yritysten edustajista kolmannes kokee, että julkisilla yrityspalveluilla tulee vaikuttaa paljon kyseisiin asioihin.

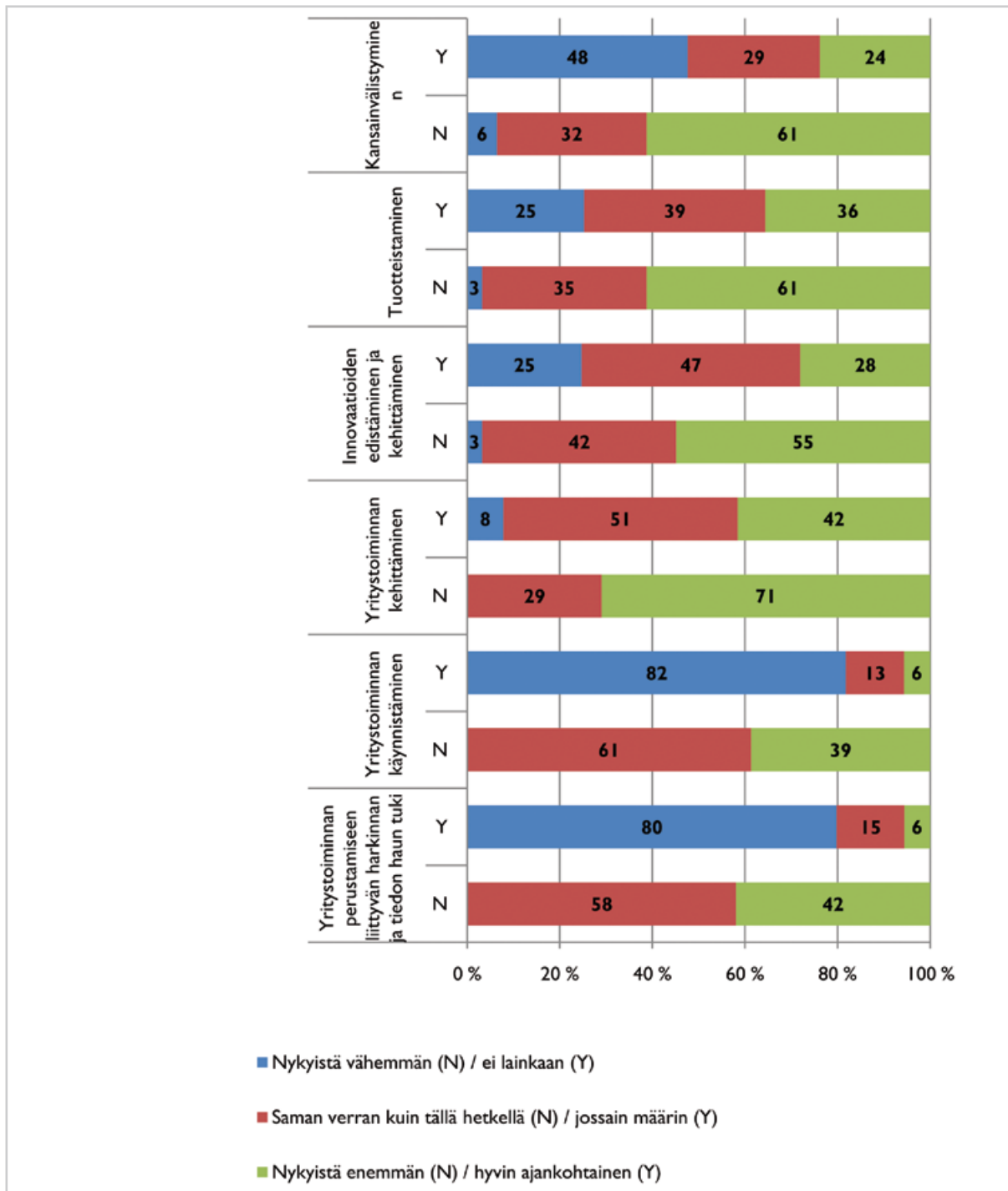


Kuva 31. Kuinka paljon Pohjois-Pohjanmaalla tarjottavilla julkisilla yrityspalveluilla tulisi mielestäsi vaikuttaa seuraaviin yritystoiminnan osatekijöihin? 1. osa, N = yritysneuvojat, Y = yritysten edustajat (Yritysneuvojakysely N=36–39 ja Yrityskysely N=68–89.)



Kuva 32. Kuinka paljon Pohjois-Pohjanmaalla tarjottavilla julkisilla yrityspalveluilla tulisi mielestäsi vaikuttaa seuraaviin yritystoiminnan osatekijöihin? 2. osa, N = yritysneuvojat, Y = yritysten edustajat (Yritysneuvojakysely N=36–39 ja Yrityskysely N=68–89.)

Sekä yrityskyselyssä että kyselyssä yritysneuvojille lueteltiin yritystoiminnan kehittämiseen liittyviä teemoja, joista yritysneuvojen haluttiin arvioivan, missä määrin niihin tulee jatkossa yrityspalveluiden tuottamisessa panostaa, kun yritysten edustajia puolestaan pyydettiin kertomaan, miten ajankohtaisia heidän yritystoiminnassa ovat kyseisiin teemoihin liittyvät tiedot, tuotteet tai palvelut. Vastausvaihtoehdot olivat kyselyissä myös erilaiset. Esitettyjen kehittämisteemojen lukumäärästä johtuen vastausjakaumat kuvataan seuraavissa kahdessa kuviossa (kuva 33 ja kuva 34).

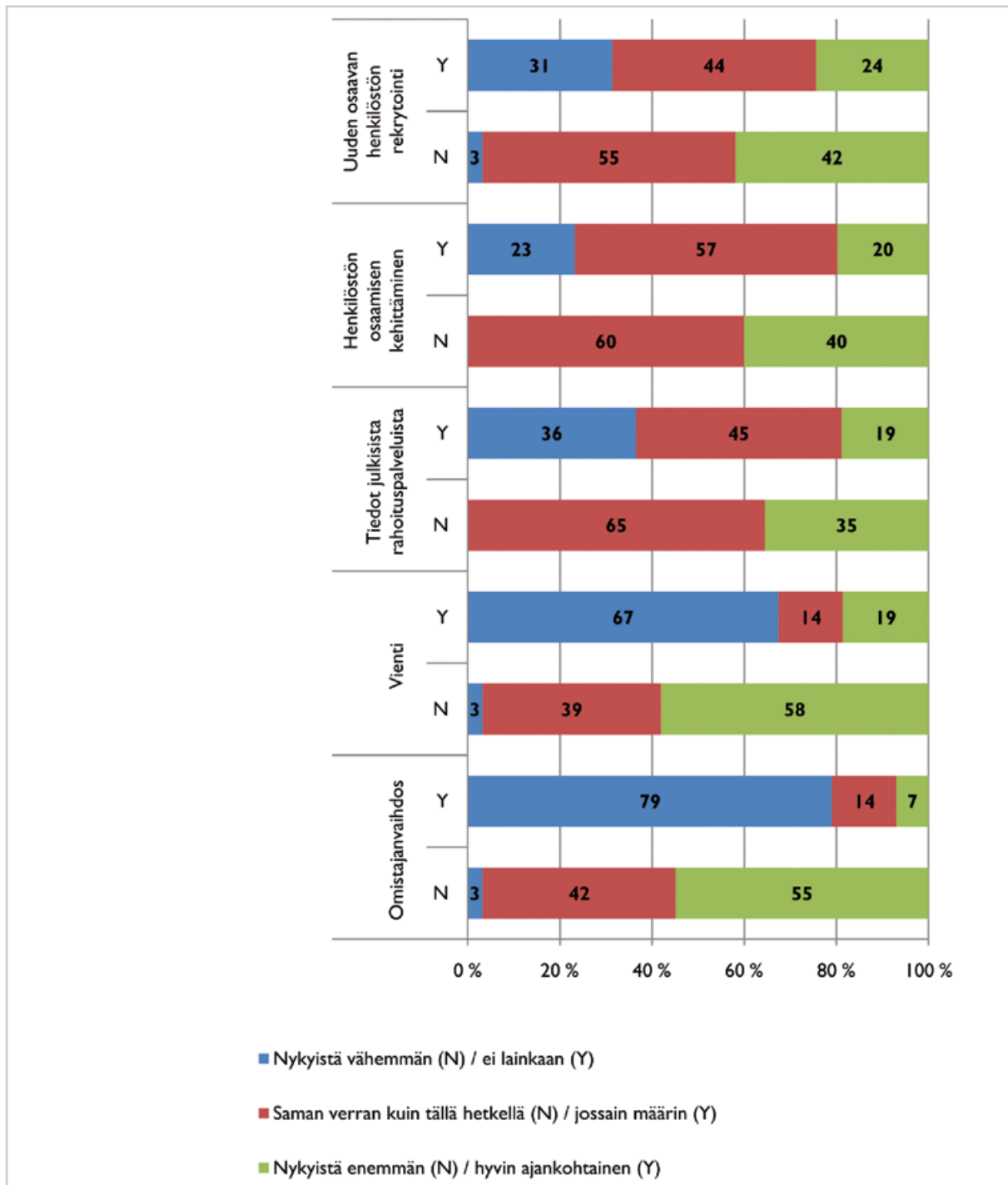


Kuva 33. Missä määrin seuraaviin teemoihin yrityspalveluiden tuottamisessa tulee jatkossa panostaa? (Yritysneuvojakysely N=36–39) ja Miten ajankohtaisia yritystoiminnassanne ovat seuraaviin teemoihin liittyvät tiedot, tuotteet tai palvelut? (Yrityskysely N=84–89), 1. osa, N = yritysneuvojat, Y = yritysten edustajat.



Yritysten edustajien ja yritysneuvojien näkemykset olivat hyvin kaukana toisistaan. Kokonaisvaikutel-  
mama näkemyseroista oli siten samankaltainen kuin edellisen kysymyksen kohdalla. Tässä kohden on  
kuitenkin huomattava, että kysymykseen vastanneet yritysten edustajat olivat niitä, joiden yrityksissä  
on monessa tapauksessa aivan lähivuosina käytetty julkisia yrityspalveluja toiminnan kehittämiseen,  
eivätkä kehittämisponnistelut ehkä sen vuoksi tunnu kovin ajankohtaisilta. Joka tapauksessa yritysten  
edustajien vastauksista saa viitteitä kehittämisteemojen ajankohtaisuudesta yritys kentässä.

Siinä missä yritysneuvojista 71 prosenttia näkee tarpeelliseksi nykyistä suuremman panostuksen yri-  
tystoiminnan kehittämiseen, koee tuon teeman hyvin ajankohtaiseksi 42 prosenttia yritysten edusta-



Kuva 34. Missä määrin seuraaviin teemoihin yritys palveluiden tuottamisessa tulee jatkossa panostaa? (Yritysneuvojakysely N=36–39) ja Miten ajankohtaisia yritystoiminnassanne ovat seuraaviin teemoihin liittyvät tiedot, tuotteet tai palvelut? (Yrityskysely N=84–89), 2. osa, N = yritysneuvojat, Y = yritysten edustajat.

jista. Yleinen yritystoiminnan kehittäminen on yritysten edustajien keskuudessa myös koettu kaikkein ajankohtaisimmaksi teemaksi. Tuotteistaminen nousee toiseksi ajankohtaisimmaksi kehittämisalueeksi yritysten suunnalla; yli kolmannes kysymykseen vastanneista yritysten edustajista pitää asiaa hyvin ajankohtaisena yrityksessään. Innovaatioiden edistämisen ja kehittämisen ajankohtaisuus korostuu 28 prosentissa yritysten vastauksista. Samat teemat ovat myös yritysneuvojen mielestä merkittävimpien lisäpanostusta vaativien kehittämisteemojen joukossa, mistä johtuen voidaan todeta, että sekä yritysten edustajien että yritysneuvojen näkemykset yritysten kehittämistyön painotuskohteista ovat itse asiassa samansuuntaisia.

Yritysten edustajilta kartoitettiin näkemyksiä palvelujen kehittämiseen kysymällä, millaisia palveluja he olisivat kaivanneet ja miten ko. palvelujen saanti olisi vaikuttanut yrityksenne toimintaan. Vastaukset voidaan jakaa varsinaisesti neljään luokkaan: *rahoitus, palvelujen saatavuus, tieto ja koulutus*.

Millaisia palveluja olisitte kaivanneet ja miten ko. palvelujen saanti olisi vaikuttanut yrityksenne toimintaan? (Yrityskysely.)	
Rahoitus ja tieto rahoitusmahdollisuuksista (N=11)	<p>"Starttirahaa, naisyrittäjälainaa, TE-keskuksen lainaa. Olisi ollut helpompia ja turvallisempi aloittaa yritys."</p> <p>"Alkuvaiheen rahoituksen puute on suuri. Siihen liittyvä täsmällinen neuvonta ja tuki olisi tärkeää, byrokratian pyörittämisen sijaan. Yritystoiminta olisi varmaankin vauhdittunut merkittävästi, ja hankkeet olisi saatu käyntiin nopeammin."</p> <p>"Lähinnä pienimuotoinen takaisinmaksettava rahoitusapu olisi auttanut koneiden ja laitteiden hankinnassa, ja ehkä jopa mahdollistanut muuttaman henkilön rekrytoinnin."</p>
Palvelujen helppo saatavuus, "yksi luukku" (N=4)	<p>"Yhden luukun periaatteella kokonaisratkaisuja, olipa kyseessä mitä tahansa."</p> <p>"YKSI luukku, juoksu kaikkien tunnettujen ja tuntemattomien luona vähäisempää - vie aikaa ja voimavaroja, kun kaikille pitää "todistella" osaa minen ym. asiaan vaikuttavat seikat käydä ne läpi uudelleen ja uudelleen!"</p> <p>"Helposti saatavilla oleva neuvontapalvelu"</p>
Tieto tarjolla olevista palveluista (N=4)	<p>"Vaikea sanoa, tuntuu, että palvelut ovat usein turhan kaukana tai sitten ei tunne palveluita niin hyvin, että osaisi lähempää hakea."</p> <p>"Parempi kuva (tieto) olemassa olevista palveluista olisi helpottanut yrityksen perustamisvaihetta ja ehkä vaikuttanut joihinkin tehtyihin valintoihin."</p> <p>"Toivomme aktiivisempaa markkinointia, tarjoamianne palveluita ei tunneta."</p>
Koulutus, neuvonta (N=4)	<p>"Jonkinasteista koulutusta yrityksen kirjanpitoon ja veroasioiden hoitoon."</p> <p>"Vero ym. käytännön neuvontaa kaipaisin lähinnä nyt."</p> <p>"Neuvonta yrityksille tärkeiden ohjelmien käyttöön: CRM, laskutus etc. Monta tuntia turhaa työtä olisi säästynyt jos yrityspalvelut olisivat voineet tarjota ko. ohjelmia."</p>
Muuta (N=4)	<p>"Kansainvälisten kanavien löytäminen heti alussa projekteissa."</p> <p>"Yrityksen perustamisvaiheessa olisi tarvinnut huomattavasti enempi tietoa joka sektorilta."</p> <p>"Yrittämisen edellytykset kuntoon. Yrittämisestä pysyäkää kaukana!"</p> <p>"Tukea yrityksen alkuvaiheeseen ja tuotteistamiseen. Olisimme saaneet nopeammin homman toimimaan. Tarvetta olisi edelleen, ehkä pitäisi aktivoitua hakemisprosessiin."</p>

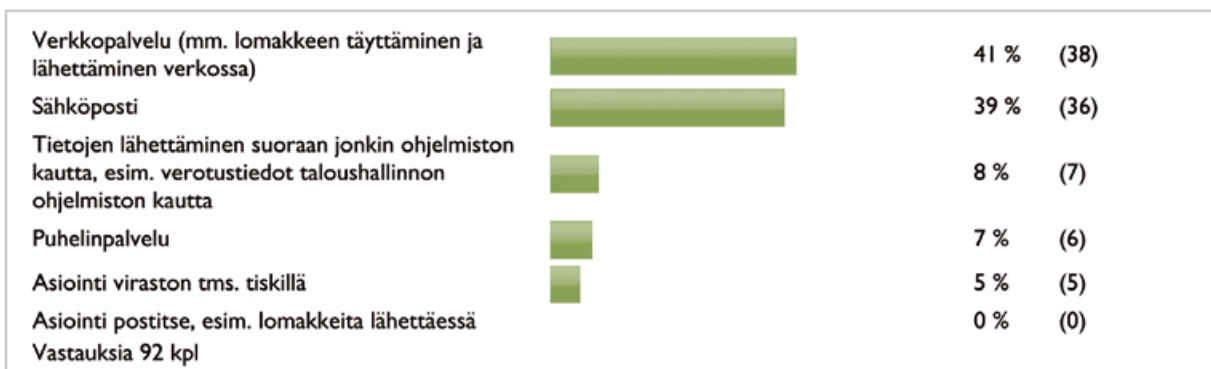
## Henkilöstön kehittämis-, koulutus- ja rekrytointipalvelujen kehittäminen

Yritysten edustajilta pyydettiin mielipidettä siihen, miten he kehittäisivät henkilöstön kehittämis-, koulutus- ja rekrytointipalveluja. Vastauksia saatiin etenkin koulutuspalvelujen tiimoilta. Joissakin vastauksissa annettiin kiitoksia koulutustarjonnan laajuudesta, kun taas toisissa toivottiin lisää tarjontaa. Edullisia kursseja kaivattiin enemmän. Jonkinlaista "lukujärjestystä" tarjolla olevista koulutuksista toivottiin myös, koska sen avulla olisi helppo hahmottaa oleelliset tilaisuudet hyvissä ajoin etukäteen. Haluttiin myös tarjouksia koulutuksesta ja kehittämisestä esim. sähköpostiin. Koulutukseen kaivattiin rahoitustukea, jolla yrityksen omaa toimintaa voitaisiin kehittää räätälöitynä yhden yrityksen tarpeeseen. Tuotiin esille myös tarve monipuolisuuteen ja ulkopuolisten asiantuntijoiden käytön lisäämiseen ja todettiin, että yhteistyön kehittäminen toisen vastaavankaltaisen yrityksen kanssa mahdollistaisi esim. kustannusten jakamisen ulkopuolisten kouluttajien käytössä.

Henkilöstön kehittämispalveluista todettiin, että tarpeen tulee lähteä yrityksestä. Kaivattiin lisää aloitteleville yrittäjille ilmaista ja suoraa tukipalvelua yrityksessä, esim. kotisivut tehokkaan internet-mainonnan luomiseksi. Eräässä vastauksessa todettiin, että kuluttavasta työstä johtuen henkilöstö tarvitsee jatkuvasti tavoitteita jaksamiseen. Vastaaja kaipasi vinkkejä jaksamiseen ja siihen, miten luodaan positiivisuutta työyhteisöön. Yhdessä vastauksessa ihmeteltiin, onko ylipäänsä yhteiskunnan tehtävä kehittää firman henkilöstöä.

## Palvelujen käytettävyyden parantaminen

Yritysten edustajia pyydettiin kertomaan, mikä asiointikanava olisi heille jatkossa mieluisin hoidettaessa yrityksen tieto- ja kehittämistarpeisiin liittyviä asioita viranomaisten ja julkisten rahoittajaorganisaatioiden kanssa. Seuraavassa kuviossa esitetään vastausten jakaantuminen annettuihin vaihtoehtoihin. Vastaajien suosimaksi palvelukanavaksi osoittautui verkkopalvelu. Melkein yhtä paljon asioita halutaan jatkossa hoitaa sähköpostin välityksellä. Viraston tiskillä saati postin välityksellä asiointia ei selvästikään enää pidetä tämän päivän asiointimuotona.



Kuva 35. Mitä asiointikanavaa käyttäisitte mieluiten jatkossa hoitaessanne yrityksenne tieto- ja kehittämistarpeisiin liittyviä asioita viranomaisten ja julkisten rahoittajaorganisaatioiden kanssa? (Yrityskysely N=92.)

Yrityspalveluiden käytettävyyden parantamiseksi saatiin yrityskyselyssä monia kehittämis ehdotuksia. Eniten puututtiin jälleen tiedottamiseen; sitä kaivataan lisää ja tiedon tulisi olla kattavampaa. Myös tiedotuskanavien osalta annettiin samankaltaista viestiä kuin mieluisinta asiointikanavaa koskeneen kysymyksen tuloksissa. Yhteydenottoja ja tiedotteita toivottiin saatavan suoraan yrityksiin sähköpostin kautta tai ainakin tiedon tulisi löytyä verkkosivuilta. Todettiin, että Yrityspalvelut voisi tehdä sähköpostitse joukkopostituksia yritysten toimitusjohtajille alkavista koulutuksista, rahoitusvaihtoehtoista, lakimuutoksista jne. ja siten päivittää yritysjohtajien tietoutta. Eräässä vastauksessa todettiin, että laajasta palvelujen kirjosta on vaikea saada kokonaiskäsitystä ja löytää itselle parhaiten sopivat palvelut. Palveluista toivottiin tietoisukuja ja luentoja jo ammattiin valmistavissa oppilaitoksissa.

Henkilökohtaista palvelua pidetään tärkeänä. Jalkautumista yrityksiin pidettiin hyvänä keinona parantaa palvelujen käytettävyyttä. Ylipäänsä suorat kontaktit ja myös yrityskäynnit näyttäisivät tarpeellisilta. Kyselyssä tuotiin esiin ajatus siitä, että yrityksille tulisi nimetä vastuuhenkilö, joka perehtyy ”palveluvastuulaan” oleviin yrityksiin perusteellisesti ja kokonaisvaltaisesti. Lisäksi yritysneuvojilta peräänkuulutettiin avointa suhtautumista kaikkeen yrittämiseen, eikä suosia esimerkiksi kaupunkien kasvuhakuisia teknologiayrityksiä. Tämän tulisi näkyä myös alkuvaiheen rahoituksen myöntämisessä.

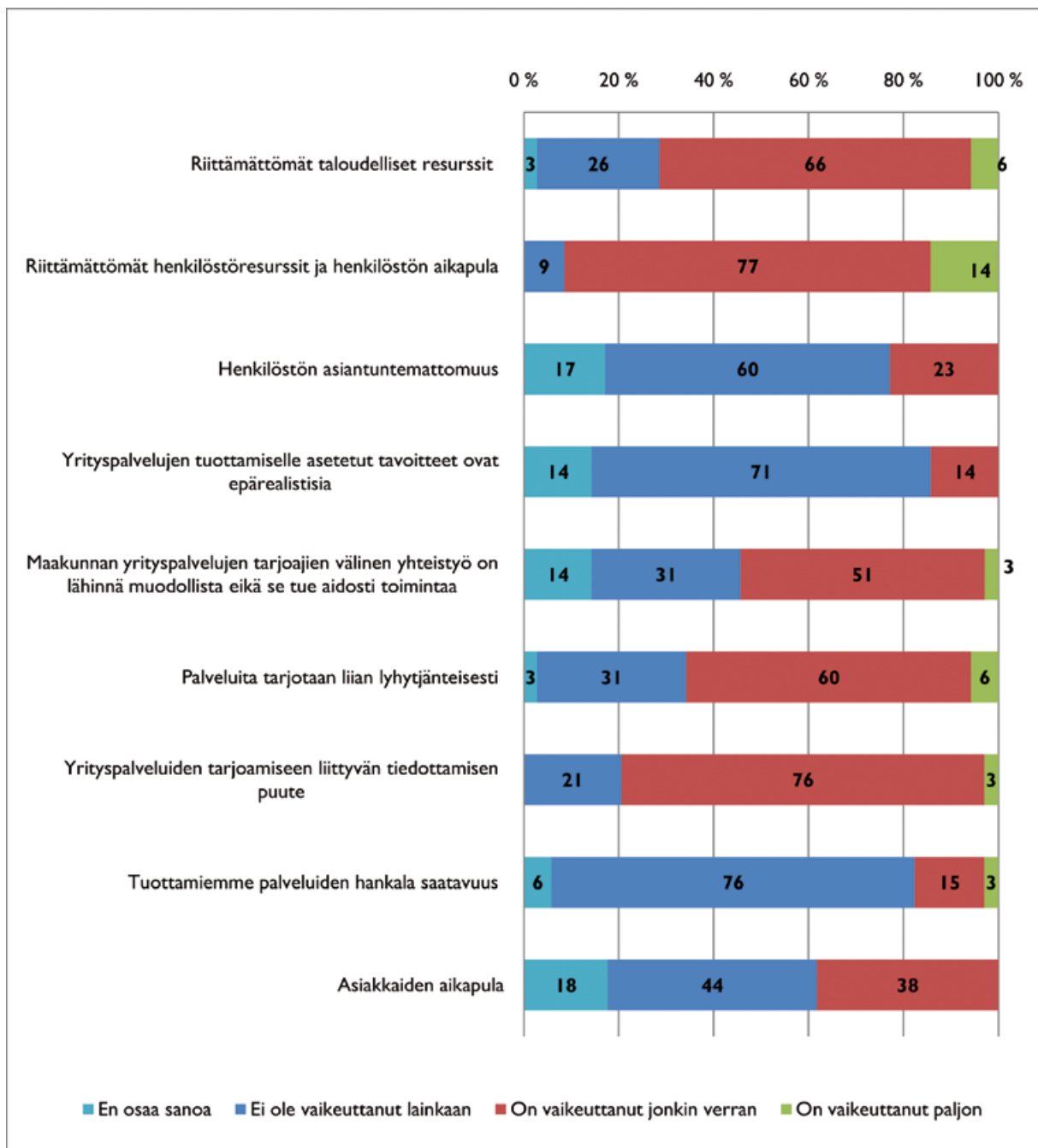
Palveluseteliä, jolla yritys voisi ostaa palvelua haluamaltaan konsultilta, pidettiin yhtenä keinona yrityspalveluiden käytettävyyden parantamiseksi. Lisäksi mainittiin joitakin yritysneuvoja nimeltä ja todettiin, että heidän toimintamalleihin tutustumalla ja niistä oppia ottamalla olisi mahdollista parantaa muidenkin palveluntarjoajien toimintaa.

Julkisten yrityspalveluiden kehittämiseen oman näkökulmansa toi vastaaja, joka ihmetteli, pitääkö yrittäjän tulla hattu kourassa anomaan palvelua. Hän ei varmaan ole mielipiteineen yksin todetessaan, että julkisten palveluiden pitää palvella yrityksiä kaikin mahdollisin keinoin ja tarjota apua ja palveluita oma-aloitteisesti. Hän muistutti, että kaikkien palveluntarjoajien olemassaolon edellytykset ovat yritykset ja nyt tämä tuntuu olevan ihan toisin päin. Oma näkökulmansa asiaan tuotiin kommentissa, jossa todettiin, ettei julkisen sektorin pitäisi ollenkaan sekaantua palvelujen tuottamiseen, vaan keskittyä rahoittamaan niitä ammattilaistahojen toteuttamana.

### **Toimintaa vaikeuttaneet tekijät**

Kyselyssä yritysneuvojille kysyttiin vastaajien kantaa siihen, ovatko esiin tuodut toiminnan osatekijät vaikeuttaneet heidän organisaatioidensa yrityspalveluiden tarjoamista. Vastaajat esittivät arvionsa kolmiportaisella asteikolla (ei ole vaikeuttanut lainkaan, on vaikeuttanut jonkin verran, on vaikeuttanut paljon). Lisäksi oli mahdollista valita ”en osaa sanoa” -vaihtoehto.

Esitetyistä toimintaa haittaavista esteistä vähäisimpänä pidettiin palveluiden hankalaa saatavuutta (kuva 36); vastaajista 76 prosenttia oli sitä mieltä, että palveluiden hankala saatavuus ei ole vaikeuttanut toimintaa lainkaan. Myöskään yrityspalvelujen tuottamiselle asetettuja tavoitteita ei pidetty epärealistisina, ainakaan niiden ei todettu juurikaan haittaavan yrityspalveluiden tarjoamista; vastaajista 71 prosenttia oli sitä mieltä. Kyselyssä luetelluista tekijöistä eniten toimintaa haittaavana koettiin riittämättömät henkilöstöresurssit ja henkilöstön aikapula. Vastaajista 14 prosenttia koki sen vaikeuttaneen paljon palvelujen tarjoamista ja 77 prosenttia vastaajista puolestaan koki palveluiden tarjoamisen hankaloituneen siitä syystä jonkin verran. Muista toimintaan vaikuttavista tekijöistä erottui myös yrityspalveluiden tarjoamiseen liittyvä tiedottamisen puute, joka on vaikeuttanut jonkin verran toimintaa vastaajista 76 prosentin mielestä.






Kuva 36. Ovatko seuraavat tekijät vaikeuttaneet organisaationne yrityspalveluiden tarjoamista? (Yritysneuvojakysely N=34–35.)

Yritysneuvoja pyydettiin esittämään näkemyksiään siitä, miten julkisia yrityspalveluja tulisi kehittää, jotta ne palvelisivat yritysten tarpeita entistä paremmin. Annetuista kehittämissuunnitelmista nousi selvästi esiin neljä teemaa: *toimijoiden välisen yhteistyön kehittäminen, palvelujen saatavuuden parantaminen, neuvojen palvelualltius ja kyky asettaa yrityspalvelujen asiakkaan asemaan sekä tehtävien rajaaminen olennaiseen*. Vastaukset on luokiteltu seuraavaan taulukkoon.

Miten julkisia yrityspalveluja tulisi kehittää, jotta ne palvelisivat yritysten tarpeita entistä paremmin? (Yritysneuvokysely.)	
Yhteistyön kehittäminen (N=8)	<p>"TE-keskuksessa toimivien yritysneuvojen ja kunnan neuvojen välinen yhteistoimintaa tulisi kehittää. Pelko että he toimivat siellä omissa lokeroissaan eivätkä muista välitä."</p> <p>"Julkiset yrityspalvelut tulisi paikallisesti suunnata pääsääntöisesti kunnallisten tai alueellisten palvelupisteiden kautta, jotka sitten tekevät paljon nykyistä tiiviimpää yhteistyötä muiden yrityspalveluorganisaatioiden kanssa."</p> <p>"verkostossa toimimista ja tiedon avointa siirtoa."</p> <p>"Vieläkin tiiviimpää yhteistyötä verkoston kesken, vai riittäisikö jopa yksi organisaatio?"</p>
Palvelujen saatavuuden parantaminen (N=6)	<p>"Yrityspalvelujen yleinen imago lienee etäämpänä yrityksistä (virkamiesmäinen?). Yrityspalvelun tulee sijaita lähellä yritystä (ao. kunnassa) kunnan peiton ja tulosten saavuttamiseksi."</p> <p>"Saatavuus paremmaksi."</p> <p>"Strategisesti tärkeää on ensinnäkin se, että ollaan lähellä asiakasta eli ainakin meidän alueella verkostomainen lähipalvelu toimii hyvin. Tämä ei tarkoita sitä, että kaikki yrityspalvelujen tuottajien palvelut löytyisivät verkostomaisesti läheltä yrittäjää, mutta niiden tulisi olla helposti järjestävissä tämän "pisteen" kautta."</p>
Palvelualltius (N=4)	<p>"Ammattitaitoisia ihmisiä, mutta samalla hyviä ihmisuntijoita, jotka tulevat ihmisten kanssa toimeen."</p> <p>"Omassa työssä on huomannut sen, että yritysneuvojan tulee osata puhua asiakkaan kanssa samaa kieltä, tässä tulee monesti ongelmia kun puhutaan viranomaistahoista."</p>
Tehtäväkentän rajaaminen (N=3)	<p>"Ehkä edelleen olisi syytä yhdenmukaistaa palveluja ja ryhmitellä eri asiakasryhmiä selkeämpiin palvelukokonaisuuksiin."</p> <p>"Turhien tehtävien karsiminen (mm. päällekkäisyydet ja selkeää lisäarvoa tuottamattomat tehtävät)."</p>

### Yhden luukun periaate

Yritysneuvokyselyssä tiedusteltiin vastaajien mielipidettä siitä, onko yhden luukun periaate yrityspalveluiden osalta mahdollista toteuttaa (kuva 37). Enemmistö vastaajista (55 %) piti asiaa mahdollisena, kun runsaan neljänneksen mielestä yhden luukun periaate yrityspalveluissa ei ole mahdollinen.

En osaa sanoa		18 %	(6)
Ei		27 %	(9)
Kyllä		55 %	(18)
Vastauksia 33 kpl			

Kuva 37. Onko yhden luukun periaate yrityspalveluiden osalta mielestäsi mahdollista toteuttaa? (Yritysneuvokysely N=33.)

Tarkentaessaan sitä, mitkä palvelut yhden luukun periaatteella pitäisi ensisijassa tarjota, yritysneuvojien mielipiteet jakaantuivat pääasiassa kahteen ryhmään: *kaikki peruspalvelut ja aloittavien yritysten palvelut*. Hieman enemmän oltiin sitä mieltä, että yhden luukun periaatteella tarjottavia yrityspalveluja voisivat ensi sijassa olla kaikki muut palvelut paitsi erikoisalueina mainitut kansainvälistyminen, sukupolvenvaihdos ja innovaatiot. Tällöin katettaisiin kaikki yrityksen elinkaaren eri kohdissa tarjottavat peruspalvelut. Tässä yhteydessä todettiin, että palvelutapa pitäisi toteuttaa asiakaskohtaisesti, jolloin yhdellä asiakkaalla olisi yksi asiantuntija, sen sijaan, että toteutus olisi tuote-/palvelukohtaista. Muutama vastaajan mielestä yhden luukun periaatteella tulisi kattaa ensisijaisesti yrityksen aloittamiseen ja siihen tarjolla oleviin tukiin liittyvät palvelut. Erään vastaajan mielestä tähän tulisi liittää myös työntekijän palkkaamiseen liittyvät asiat. Joidenkin vastaajien mielestä yhden luukun palveluista puhuttaessa pitäisi tarkoittaa neuvontapalveluja kaikkiin yrityksen eri vaiheisiin (käynnistys, kasvu, omistajanvaihdos ja tervehdyttäminen) sekä verkostoitumisen edistämiseen.

Jotkut kyselyyn vastanneet yritysneuvojat kertoivat myös, millainen heidän mielestään olisi tähän päivään sovellettu yrityspalveluiden yhden luukun periaate. Erään yritysneuvojan mielestä kysymykseen tulisi maksuton ensineuvonta, jonka kautta asiakas pääsee vaivattomasti siirtymään tarvitsemaansa palveluun, kun asiantunteva palveluvastaava on tietoinen kaikista toimijoista alueella tai valtakunnallisesti. Toinen yritysneuvoja toi esiin näkemyksen, jossa yhden luukun periaate toteutuisi neuvontaorganisaatioiden verkoston toimiessa niin hyvin, että asiakkaan kannalta olisi sama keneltä neuvojalta kysyy, koska hänet aina osattaisiin neuvoa ainakin oikean palvelun tarjoajan luo. Eräässä vastauksessa puolestaan korostettiin, että asiakkuudenhallinta nykyteknologiaa hyödyntäen on keskeisempää kuin koota toimijat fyysisesti saman katon alle.

## 5 Pohdintaa

Tässä luvussa käsitellään joitakin selvityksen teon aikana tekijöiden mieltä askarruttaneita kysymyksiä.

Yrityspalveluja käytetään ilmeisen runsaasti. Varsinkin yrityksen perustamista suunnittelevien ja toiminnan aloitusvaiheessa olevien yrittäjien kynnys kääntyä julkisten yrityspalveluiden puoleen näyttää matalalta. Onko syynä sitten se, että erilaiset tuet houkuttelevat ja perustamisvaiheen into ohjaa ottamaan yhteyttä oikeisiin tahoihin? Miksi kuitenkin yritystoiminnan ollessa käynnissä palvelujen käyttö hiipuu ja ohjautuu enemmän toisten yritysten suuntaan tilitoimistoihin ja pankkeihin? Tähän vaiheeseen kun olisi esim. TE-keskusten tuotteistettuja palveluja enemmän käytössä kuin alkutaipaleella. Onko syy asiakkaassa, tarjoajassa vai tarjonnassa? Näyttää ainakin siltä, että enemmän voitaisiin tehdä palveluista tiedottamiseksi.

Selvityksen perusteella voidaan sanoa, että yrityspalveluiden ulkoiseen tiedottamiseen tulee osoittaa kehittämispanoksia. Tiedottamisen puutteet tunnistetaan sekä palveluntarjoajien että asiakasyritysten taholla. Kattavampaa tietoa kaivataan lisää. Vaikka asiakkaat ilmaisivatkin halukkuutensa asioida yrityspalvelujen tiimoilta mieluiten verkossa ja sähköpostin välityksellä, ne eivät varmasti ole tulevaisuuden tiedonvälityksen ainoita kanavia. Myös henkilökohtaisiin kontakteihin tulee varata resursseja. Yksinä tiedonvälittäjinä voitaisiin kokeilla tilitoimistoja ja pankkeja. Niille suunnatut tietopitoiset seminaarit voivat tuoda uusia asiakkaita yrityspalveluiden piiriin.


Selvityksen lopputulos osoittaa, että tilitoimistot ja pankit ovat yrityksen perustamis- ja aloitusvaiheen jälkeen yritysten yleisimmin käyttämiä tuki- ja neuvontapalveluiden tarjoajia. Tilitoimistojen ja pankkien rooli on siten hyvin tärkeä neuvontapalveluiden tarjoamisessa erityisesti yritysten perustamisen jälkeen. Tämän perusteella tilitoimistoille ja pankeille voisi jatkossa kohdistaa yhteistä tiedottamista ja myös markkinointia tarjolla olevista julkisista yrityspalveluista. Tällä tavoin voidaan lisätä tilitoimistojen ja pankkien tietoisuutta ja mahdollisuuksia ohjata yrityksiä niiden palveluntarjoajien luokse, joilta ne parhaiten voivat saada apua sillä hetkellä ajankohtaiseen kehittämishaasteeseen.

Yritykset tarvitsevat edelleen lisäkoulutusta ja koulutustarve näyttää painottuvan pieniin yrityksiin. Suurimmat lisäkoulutustarpeet liittyvät markkinointiin, taloushallintoon ja verotukseen. Koska koulutustarvetta on eniten yrityksen perustajien ja keksintöasiakkaiden joukossa, koulutustapahtumien järjestämisessä on tämä otettava huomioon. Ainakin tilaisuuksien ajoittamisessa tulee painottaa ilta-aikoja ja mahdollisuuksien mukaan viikonloppuja, jolloin pienissä yrityksissä toimivilla yrittäjillä on paremmat mahdollisuudet osallistumiseen.



# Liitteet

## Liite 1. Kysely yritysten edustajille



Kyselyyn vastattu:  0 %

**1. Mikä seuraavista määritelmistä kuvaa parhaiten Teitä/yritystänne?**

- Yrityksen perustaja/keksintöasiakas
- Paikallisesti toimiva yritys
- Kotimarkkinoille keskittyvä yritys
- Kansainvälistyynnillä kasvua hakeva yritys
- Suuryritys
- Yhteisö

**2. Onko yrityksessänne käytetty alueella tarjolla olevia julkisia yrityspalveluja viiden viimeisen vuoden aikana?**

Ei

Kyllä, milloin?

*Jos vastasitte ei, siirtykää suoraan kysymykseen 22.*

**JULKISTEN YRITYSPALVELUJEN KEHITTÄMINEN**

**3. Oletteko käyttäneet seuraavien tahojen tarjoamia tuki- neuvonta- tai koulutuspalveluja yrityksen PERUSTAMIS- TAI ALOITUSVAIHEESSA?**

Kyllä  Ei

Kunnallinen elinkeinoyhdistö, kehittämissyhtiö tai joku kunnan virkamies

TE-keskuksen yrityspalvelut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TE-keskuksen työvoimapalvelut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TE-keskuksen maaseutupalvelut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TeKes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TE-toimisto (työvoimatoimisto)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finnvera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Usuryrityskeskus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Keksintöasiamies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityshautomot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yliopisto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ammatti korkeakoulu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ammattiopisto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ProAgria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pankki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrittäjät järjestö tai kaupparemari	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tihti toimisto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Projektiin tarjoamia palveluja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Joku muu asiantuntija, mikä?	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input type="checkbox"/>

4. Mitä palveluja nämä olivat? Merkitkää myös, mistä palveluntarjoajasta oli kysymys.

5. Oletteko käyttäneet seuraavien tahojen tarjoamia tuki- neuvonta- tai koulutuspalveluja yrityksessänne **PERUSTAMIS- JA ALOITUSVAIHEEN JÄLKEEN?**

Kyllä Ei

Kunnallinen elinkeinoyhdistö, kehittämissyhtiö tai joku kunnan virkamies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TE-keskuksen yrityspalvelut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TE-keskuksen työvoinapalvelut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TE-keskuksen maaseutupalvelut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tekes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TE-toimisto (työvoinatoimisto)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finnvera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uusyrityskeskus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Keksintöasiamies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityshautomot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yliopisto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ammattikorkeakoulu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ammattiohjeisto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ProAgria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pankki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Yrittäjäyhteisö tai kaupparekisteri

Tilitoimisto

Projektin tarjoamia palveluja

Joku muu asiantuntija, mikä?

6. Mitä palveluja nämä olivat? Merkitkää myös, mistä palveluntarjoajasta oli kysymys.

7. Oletteko käyttäneet yrityksenne henkilöstön

Kyllä Ei

osaamisen kehittämiseen liittyviä palveluja?

rekrytointiin liittyviä palveluja?

8. Mitä palveluja nämä olivat? Merkitkää myös, mistä palveluntarjoajasta oli kysymys.

9. Miten kehittäisitte henkilöstön kehittämisen, koulutuksen ja rekrytointipalveluja?

10. Miten ajankohaisia yritystoiminnassanne ovat seuraaviin teemoihin liittyvät tiedot, tuotteet tai palvelut?

	Ei lainkaan	Jossain määrin	Hyvin ajankohtainen
Yritystoiminnan perustamiseen liittyvän harkinnan ja tiedon haun tuki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritystoiminnan käynnistäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritystoiminnan kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovaatioiden edistäminen ja kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuotteistaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kansainvälistyminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Omistajanvaihdos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vienti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedot julkisista rahoituspalveluista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Henkilöstön osaamisen kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uuden osaavan henkilöstön rekrytointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muu, mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Oletteko saanut rahallista tukea tai lainaa yritystoimintaanne varten?

- Kyllä
- Ei

12. Millaisesta tuesta/lainasta oli kysymys?

- Starttiraha
- TE-keskuksen avustus
- Tekefin avustus/laina
- Finnveran laina tai takaus
- Pankki- tai muu laina
- Kunnan tai elinkeinoyhdistön tuki
- Jokin muu, mikä?

13. Mikäli rahallista tukea tai lainaa ei myönnetty, niin mistä tämä johtui?

14. Oletteko mielestänne saanut riittävästi koulutusta yritystoiminta varten?

- Ei ole ollut tarvetta
- En, olisin kaivannut lisäkoulutusta
- Kyllä, mitä koulutusta?

15. Missä asioissa tarvitsette lisäkoulutusta?

- Yrittäjyys
- Taloushallinto
- Verotus

- Markkinointi
- Kansainvälistyminen
- Johtaminen
- Työntantajasaaminen
- Tuotanto
- T&K-toiminta
- Muu koulutus, mikä?

**16. Kuinka tyytyväinen olette kokonaisuudessaan saamaanne palveluun?**

- Tuki/neuvonta/koulutus vastasi erittäin hyvin tarpeeseemme
- Tuki/neuvonta/koulutus vastasi hyvin tarpeeseemme
- Tuki/neuvonta/koulutus vastasi tarpeeseemme vain rajallisesti
- Tuki/neuvonta/koulutus ei vastannut ollenkaan tarpeeseemme

**17. Missä asioissa saamaistanne yrityspalvelusta on ollut eniten hyötyä?**

**18. Mitkä olivat suurimmat ongelmat yrityspalvelujen käytössä?**

**19. Kuinka paljon julkisilla yrityspalveluilla tulisi vaikuttaa seuraaviin yritystoiminnan osatekijöihin?**

	Ei lainkaan	Jonkin verran	Paljon
Parantaa yrityksen kannattavuutta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parantaa yrityksen kilpailukykyä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edesauttaa yrityksen liikevaihdon kasvua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parantaa yrityksen toiminnan laatua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaikuttaa yrityksen toiminnan uudelleensuuntaamiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edesauttaa yrityksen toiminnan monipuolistamista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Myötävaikuttaa yrityksen työpajkojen säilyttämiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Myötävaikuttaa yrityksen työvoiman pysyvyyteen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auttaa yritystä palkkamaan uutta henkilöstöä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lisätä yrityksen työntekijöiden osaamista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mahdollistaa toiminnan jatkuminen ylipänsä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaikuttaa yrityksen laajentumiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edistää yrityksen tekemää yhteistyötä muiden yritysten kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaikuttaa myöntäisesti yrityksen tuotekehitykseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edistää yrityksen tuotteiden markkinointia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auttaa investointien tekemisessä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muu, mikä?

20. Miltä asiointikanavaa käyttäisitte mieluiten jatkossa hoitaessanne yrityksenne tieto- ja kehittämistarpeisiin liittyviä asioita viranomaisien ja julkisten rahoittajaorganisaatioiden kanssa?

- Puhelmapalvelu
- Verkkopalvelu (mm. lomakkeen täyttämisen verkossa ja lähetettävien verkossa)
- Sähköposti
- Asiointi viraston tms. tiskillä
- Asiointi postitse, esim. lomakkeita lähettäessä
- Tietojen lähettäminen suoraan jonkin ohjelmiston kautta, esim. verotustiedot taloushallinnon ohjelmiston kautta

21. Miten julkisia yrityspalveluja tulisi kehittää, jotta ne palvelisivat yrityksenne tarpeita entistä paremmin? Voit kertoa myös muita kommenttejasi selvityksen tekijöille.

Siirry osioon VASTAAJAN TAUSTATIEDOT.

SYYT SIHEN, ETTEI YRITYSPALVELUJA OLE KÄYTETTY

22. Miksi ette ole käyttänyt julkisia yrityspalveluja?

- Ei tarveta

Tarvittavaa palvelua ei ollut saatavissa

Ei tietoa palvelusta

Muu syy, mikä?

23. Millaisia palveluja olisitte kaivanneet ja miten ko. palvelujen saanti olisi vaikuttanut yrityksenne toimintaan?

24. Miten yrityspalvelujen käytettyyttä voidaan mielestänne parantaa?

VASTAAJAN TAUSTATIEDOT

25. Vastaajan nimi?

26. Asemanne edustamassanne organisaatiossa?

27. Yrityksen nimi?

28. Yrityksen sijaintipaikkakunta?

*Pakollinen*

- Alaveska
- Haapajärvi
- Haapavesi
- Haituoto
- Haukipudas
- Ii
- Kalajo
- Kempele
- Kiiminki
- Kuivaniemi
- Kuusamo
- Kärsämäki
- Liminka
- Lumijoki
- Merijärvi
- Muhos
- Nivala
- Oulainen
- Oulu
- Oulunsalo
- Pudasjärvi

- Pyhäjoki
- Pyhäjärvi
- Pyhäntä
- Raahel
- Reisjärvi
- Sievi
- Siikajoki
- Siikalatva
- Taivalkoski
- Tyrnävä
- Uhtjärvi
- Vihanti
- Yli-Ii
- Ylivieska

29. Yrityksen päätoimiala?



- A Maatalous, riistatalous ja metsätalous
- B Kalatalous
- C Kaivostoiminta ja louhinta
- D Teollisuus
- E Sähkö-, kaasu- ja vesihuolto
- F Rakentaminen
- G Tukku- ja vähittäiskauppa
- H Majoitus- ja ravitsemistoiminta

- I Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne
- J Rahoitus toiminta
- K Kiinteistö-, vuokraus- ja tutkimuspalvelut; liike-elämän palvelut
- L Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus
- M Koulutus
- N Terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelut
- O Muut yhteiskunnalliset ja henkilökohaiset palvelut
- P Työnantajakorvaukset

**30. Yrityksen henkilöstömäärä (yrittäjä mukaan lukiem)?**

- Yksinyrittäjä
- 2-9 henkilöä
- 10-49 henkilöä
- 50-249 henkilöä
- Henkilöstöä 250 tai enemmän

## Liite 2. Kysely yritysneuvojille

Kyselyyn vastattu:  0 %

**VASTAAJAN TAUSTATIEDOT**

1. Vastaajan nimi

2. Vastaajan tehtävänimike

3. Vastaajan organisaatiotyyppi

TEM

Seudullinen organisaatio

Kunnallinen kehitysyhtiö

Kunta

Yhdistys

Muu, mikä?

4. Työkokemuksesi nykyisessä työssäsi?

0-3 vuotta

4-6 vuotta

7-10 vuotta

1

yli 10 vuotta

5. Millaisia yrityspalveluita tarjoat asiakkaillesi?

6. Minkä tyyppisiä asiakasyrityksesi pääasiallisesti ovat?

Yrityksen perustajat ja keksintöasiakkaat

Paikallisesti toimivat yritykset

Kansainvälisyydellä kasvua haavevat yritykset

Suuryritykset

Yhteisöt

7. Miten tarjoamanne yrityspalvelut on rahoitettu (pysyvä/määräaikainen virka, hanke-, muu rahoitus)?

**JULKISTEN YRITYSPALVELUJEN KEHITTÄMINEN**

8. Kuinka paljon Pohjois-Pohjanmaalla tarjottavilla julkisilla yrityspalveluilla tulisi mielestäsi vaikuttaa seuraaviin yritys-toiminnan osatekijöihin?

	ei lainkaan, on yrityksen oma tehtävä	jokin verran	paljon
Parantaa yrityksen kilpailukykyä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parantaa yrityksen toiminnan laatua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2



Edesauttaa yrityksen liikevaihdon kasvua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaikuttaa yrityksen toiminnan uudelleensuuntaamiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edesauttaa yrityksen toiminnan monipuolistamista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Myötävaikuttaa yrityksen työpajokojen säilyttämiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Myötävaikuttaa yrityksen työvoiman pysyvyyteen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mahdollistaa toiminnan jatkumisen ylipitänsi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaikuttaa yrityksen laajentumiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edistää yrityksen tekemää yhteistyötä muiden yritysten kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parantaa yrityksen kannattavuutta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lisää yrityksen työntekijöiden osaamista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auttaa yritystä palkkaamaan uutta henkilöstöä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaikuttaa myönteisesti yrityksen tuotekehitykseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edistää yrityksen tuotteiden markkinointia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investoinnin ansiosta kasvaa yrityksen liikevaihtoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muu, mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Voit halutessasi tarkentaa edellisiä vastauksiasi.

3

10. Miten seuraavat väittämät kuvaavat mielestäsi Pohjois-Pohjanmaalla tarjottavia julkisia yrityspalveluja?	en osaa sanoa	häysin mielestä	eri verran mielestä	jonkin verran samaa mielestä	häysin samaa mielestä
Julkiset yrityspalvelut tuottavat yritysten kehittämiseen merkittävää hyötyä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Julkiset yrityspalvelut ovat monipuolisia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Julkisten yrityspalvelujen tuottamisessa osallinen on korkeatasoista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Julkisia yrityspalveluja tuotava henkilöstö ammattitaitoisia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Julkisten yrityspalvelujen ja yritysten välinen yhteistyö toimivaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Voit halutessasi tarkentaa edellisiä vastauksiasi.

4

**12. Ovatko seuraavat tekijät vaikuttaneet organisaationne yrityspalveluiden tarjoamisiin?**

	en sanoa	osa vaikeuttanut lainkaan	ei ole vaikuttanut johon verran	on vaikuttanut jonkin paljon	on vaikuttanut paljon
Riittämättömät resurssit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Riittämättömät henkilöstöresurssit henkilöstön alkapula	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Henkilöstön asiantuntemattomuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityspalvelujen tuottamiselle asetetut tavoitteet ovat epärealistisia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maakunnan yrityspalvelujen tarjoajien välinen yhteistyö on lähinnä muodollista eikä se tue aidosti toimintaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palveluita tarjotaan liian lyhytkestoisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityspalveluiden tarjoamiseen liittyvän tiedotuksen puute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuotantomme hankala saatavuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asiakkaiden alkapula	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jokin muu tekijä, mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**13. Voit halutessasi tarkentaa edellisiä vastauksiasi.**

5

**14. Onko yrityspalveluiden tuottaminen organisaatiossanne resursoitu riittävästi asetettuihin tavoitteisiin nähden?**

- Kyllä, täysin
- Kohdallaisesti
- Ei riittävästi

**15. Voit halutessasi tarkentaa edellisiä vastauksiasi.**

**16. Mitä ulkopuolisia asiantuntijapalveluja on käytettävissäsi oman resurssien lisäksi (esim. tuoteistetut palvelut TE-keskuksissa)? Mikä ovat omat ja asiakkaattesi kokemukset niiden käytöstä?**

**17. Tarvitsetko lisätietoa ulkopuolisista asiantuntijapalveluista?**

- En
- Kyllä, millaisia?

**18. Miten organisaationne tarjoamien yrityspalveluiden toteutus on mielestäsi onnistunut seuraavilla osa-alueilla?**

	erittäin hyvin	hyvin	ei hyvin, huonosti	erittäin huonosti
Sisäinen viestintä (toimitusjohtajan ja keskeisten toimijoiden välillä)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6

Ulkoisen viestintä (tiedotus "suurelle yleisölle", ilmoitukset, kutsut, lehijöt)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteuttajimmn toiminta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toiminnan seuranta ja dokumentointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toimintojen tehokkuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toimintastrategia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Toimitteko muiden alueella toimivien neuvontaorganisaatioiden kanssa yhteistyössä verkostona?

- Kyllä  
 Ei

20. Jos toimitte verkostomaisesti alueen muiden neuvontaorganisaatioiden kanssa, millaista yhteistyötä teette ja kuinka paljon?

21. Jos toimitte verkostomaisesti alueen muiden neuvontaorganisaatioiden kanssa, onko työnjako sopimuksiin perustuvaa?

- Kyllä  
 Ei

7

22. Jos olet osallistunut työhösi liittyviin koulutuksiin, mitä ne ovat olleet?

23. Onko sinulla lisäkoulutustarpeita?

- Ei  
 Kyllä, millaisia?

24. Käytätkö työssäsi internetin Yritys-Suomi sivustoja?

- En käytä ollenkaan  
 Käytän kerran kuussa tai harvemmin  
 Käytän viikoittain  
 Käytän useita kertoja viikossa  
 Käytän päivittäin

25. Jos olet käyttänyt Yritys-Suomi sivustoja, mitä tietoa sieltä olet etsinyt ja oletko löytänyt etsimäsi?

8

## JULKISTEN YRITYSPALVELUJEN TULOKSET JA TULEVAISUUS

26. Miten arvioitte oman toimintanne tuloksia ja vaikutuksia?

	en osaa sanoa	täysin eri mieltä	jonkin verran eri mieltä	jonkin verran samaa mieltä	täysin samaa mieltä
Yrityspalvelumme tulokset toimintaympäristön tarpeisiin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueemme yrityksillä on palvelumme ansiosta aiempaa paremmat tulevaisuudennäkymät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityspalveluja tarjoavien välinen yhteistyö on lisääntynyt alueella	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelumme ansiosta yritystoiminta on vahvistunut alueella	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelumme on auttanut turvaamaan yritysten ja organisaatioiden osaavan työvoiman saantia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelumme on onnistunut kehittämään todellisiin vastaavaan asiakaspalvelumallin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9

27. Millä yrityspalvelujen osa-alueella olette päässeet parhaimiin tuloksiin?

28. Mille asiakasryhmille suunnatut yrityspalvelut tuottavat mielestäsi parhaimman hyödyn?

29. Onko tullut esille asiakasryhmiä, jolle ei ole tarjoamistamme yrityspalveluita hyödyä?

30. Onko toiminnassamme syntyneet mielestäsi uusia hyviä toimintamalleja? Millaisia?

31. Miten toiminnallenne asetetut tavoitteet ovat kokonaisuutena mielestänne toteutuneet?

- Heikosti
- Kohtalaisesti
- Hyvin
- Erinomaisesti

10

32. Mitkä asiat ovat jättäneet toiminnassanne eniten toimimisen varaa?

3. Missä määrin seuraaviin teemoihin yrityspalveluiden tuottamisessa tulee jatkossa panostaa?

	nykyistä vähemmän helkellä	saman verran kuin tällä hetkellä	nykyistä enemmän
Yritystoiminnan perustamiseen harkinnan ja teodon haun tuki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritystoiminnan käynnistäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritystoiminnan kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovaatioiden edistäminen ja kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuotteistaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kansainvälistyminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Omisajanvaihdos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vienti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedot julkisista rahoituspalveluista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Henkilöstön osaamisen kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uuden osaavaan henkilöstön rekrytointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muu, mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11

34. Miten julkisia yrityspalveluja tulisi kehittää, jotta ne palvelisivat yritysten tarpeita entistä paremmin?

35. Onko yhden laukun periaate yrityspalveluiden osalta mielestäsi mahdollista toteuttaa?

- En osaa sanoa  
 Ei  
 Kyllä

36. Jos yhden laukun periaate on mielestäsi mahdollista toteuttaa, mitkä palvelut siinä ensisijaisesti tulisi tarjota?

37. Jos olet halukas tarkentamaan vastaustasi puhelinhaastattelussa, mihin numeroon voimme tarvittaessa soittaa ja mikä on paras ajankohta ottaa yhteyttä?

Vainio

© TK-EVAL 2004 - 2009

12



## KUVAILEHTI

Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus  
Julkaisuja

1/2010

Tekijät		Julkaisuaika	
Sillanpää Keimo		huhtikuu 2010	
Ålander Tommi		Toimeksiantaja(t)	
Mähönen Harri		Yrityspalvelujen kehittäminen Pohjois-Pohjanmaalla -hanke	
		Toimielimen asettamispäivä	
Julkaisun nimi			
Pohjois-Pohjanmaan yrityspalveluiden asiakas- ja kehittämistarveselvitys			
Tiivistelmä			
<p>Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen (TE-keskus) itse toteuttaman ESR-hankkeen ”Yrityspalvelujen kehittäminen Pohjois-Pohjanmaalla (YPAKE)” tavoitteena on ELY-keskuksen, TE-toimistojen sekä seudullisten kehittämis- ja yrityspalveluorganisaatioiden välisen yhteistyön, työnjaon ja toimintamallien sopiminen ja kehittäminen, sisäisen viestinnän ja seudullisen asiakasviestinnän kehittäminen sekä hyvien käytäntöjen levittäminen ja omaksuminen. Hankkeen toteutusaika on 1.12.2008-31.12.2010.</p> <p>Syksyllä 2009 on hankesuunnitelman mukaisesti tehty seudullisten yrityspalvelujen asiakkaille ja palvelutuottajien henkilöstölle suunnattu asiakas- ja kehittämistarveselvitys. Asiakkaille suunnatun kyselyn kohderyhmän muodostivat 1.1.2004 jälkeen Pohjois-Pohjanmaalle perustetut noin 1100 yritystä, joista kysely tavoitti noin 800. Yrityksistä kyselyyn vastasi runsaat 200 yritystä. Seudullisia yrityspalveluja eri organisaatioissa tuottaville henkilöille suunnatun kyselyn vastausprosentti oli runsaat 30, lukumääräisesti vastauksia oli noin 50 kappaletta.</p> <p>Asiakaskyselyn keskeisiä havaintoja on, että yrittäjät ja yritykset käyttävät seudullisia yrityspalveluja yritystoiminnan suunnittelu- ja käynnistämisvaiheessa varsin runsaasti. Vakiintuneen liiketoiminnan vaiheessa olevien yritysten tarvitsemien tuki- ja neuvontapalveluiden tuottajia ovat yleisemmin yrityksen oma tilitoimisto ja pankki. Kun yrityksiltä saatujen vastausten perusteella ilmeni, että yrityspalveluiden ulkoiseen markkinointiin ja tiedottamiseen tulisi lisätä kehittämisspanoksia, voidaan tästä vetää johtopäätös, että seudullisten yrityspalveluiden käytön lisäämiseksi vakiintuneen liiketoiminnan vaiheessa olevien yritysten keskuudessa olisi toiminnan tulokellisuuden näkökulmasta perusteltua käyttää palveluiden markkinoinnin ja tiedottamisen yhteistyökumppaneina nykyistä laajemmin tilitoimistoja ja pankkeja.</p> <p>Neuvontapalveluja tuottaville henkilöille suunnattuun kyselyyn saatujen vastausten perusteella käy ilmi, että neuvontaorganisaatioiden välinen verkostomainen yhteistyö on hyvin omaksuttu tapa toimia. Yhteistyö ei sinänsä edellytä esimerkiksi palveluntuottajien välistä erityistä sopimusta, vaan yhteistyörakenteet ovat syntyneet luonnostaan. Tiedossa on, että keskimäärin puolet seudullisen yrityspalvelun palvelutuotannosta tapahtuu erilaisten määräaikaisten hankkeiden puitteissa, jonka vuoksi palveluja tuottavat henkilöt kokivat hankerahoituksen päättymisen asiakaspalvelun näkökulmasta epäjatkuvuuskohtana. Tämän epäjatkuvuuden vaikutusten lieventämiseksi on kyselyyn vastanneiden mielestä tarkoituksenmukaista sopia palvelutuottajien välisestä työnjaosta kirjallisesti. Verkostokumppaneiden välisellä yhteistyöllä ja tiedonvälityksellä toiminnan ja toimenpiteiden suunnittelussa saavutetaan siltäkin kyselyyn vastanneiden mielestä selkeitä rationointihyötyjä.</p>			
Asiasanat			
seudullinen yrityspalvelu, sopimusperustainen ja verkostomainen yhteistyö, palveluiden ulkoinen tiedottaminen			
ISSN (painettu)	ISBN (painettu)	ISSN (verkkojulkaisu)	ISBN (verkkojulkaisu)
1798-9167	978-952-257-022-2	1798-9167	978-952-257-023-9
Kokonaissivumäärä		Kieli	Hinta
66		suomi	
Julkaisija	Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus	Paino	Multiprint







Pohjois-Pohjanmaan  
elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus  
Veteraanikatu 1  
PL 86, 90101 Oulu  
puh. 020 63 60020  
[www.ely-keskus.fi/pohjois-pohjanmaa](http://www.ely-keskus.fi/pohjois-pohjanmaa)

ISSN-L 1798-9159  
ISSN 1798-9159 (painettu)  
ISSN 1798-9167 (verkkajulkaisu)

ISBN 978-952-257-022-2 (painettu)  
ISBN 978-952-257-023-9 (verkkajulkaisu)