

"TEHRÄÄS NUMEROO!"
TAMPEREEN KAUPUNKISEUDUN
elinkeinostrategia

Visio:

UUDISTUMISKYVYLTAÄN
YLIVOIMAINEN

- KESTÄVÄSTI
KASVAVA

TAVOITTEET:

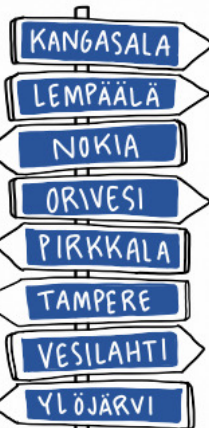
KÄRJET:

PARAS
YRITYSKOKEMUS

VETOVOIMAISIN
TEOLLINEN
KASVUALUSTA

UUDISTUMIS- JA
INNOVAATIOKYVYKYYKSIEN
VAHVISTAMINEN

KESTÄVÄSTI KASVAVA
KAUPUNKISEUTU JA
KILPAILUKYKYINEN
ELINKEINOELÄMÄ



- ELINKEINOTOIMINNAN UUDISTUMISKYVYN JA MONIPUOLISEN ELINKEINORAKENTEEN VARMISTAMINEN SEKÄ TKI-PANOSTUSTEN NOSTAMINEN
- TULEVAISUUDEN KANNALTA RELEVANTTIEN OSAAMISTEN JA KYVYKYYKSIEN VARMISTAMINEN
- TEOLLISUUDEN UUDISTUMISEN VAHVISTAMINEN
- MAAILMANLUOKAN YRITYS- JA INNOVAATIO- EKOSYSTEEMIEN KEHITTÄMINEN
- ENNAKOIVAN MAAPOLITIIKAN JA SAAVUTETTAVUUDEN KEHITTÄMINEN
- KESTÄVÄN KEHITYKSEN MAHDOLLISUUKSIEN HYÖDYNTÄMINEN
- YRITYSTEN TARPEIDEN MUKAISTEN PALVELUJEN JA PALVELUKOKEMUKSEN KEHITTÄMINEN
- MENESTYSTARINOIDEN KERTOMINEN



TAMPEREEN KAUPUNKISEUDUN ELINKEINOSTRATEGIA

1 TIIVISTELMÄ

Tampereen kaupunkiseutu on kahdeksan kunnan – Kangasala, Lempäälä, Nokia, Orivesi, Pirkkala, Tampere, Vesilahti ja Ylöjärvi – muodostama Suomen toiseksi suurin talousalue ja kasvukeskus. Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan visio vuoteen 2025 on ”Uudistumiskyvyltään ylivoimainen – kestävästi kasvava”. Visio saavutetaan parhaalla yrityskokemuksella, vetovoimaisella teollisella kasvualustalla, uudistumis- ja innovaatiokyvykkyksiä vahvistamalla sekä kestävästi kasvavalla, kilpailukykyisellä elinkeinoelämällä.

Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyysien ja -halun ylläpitäminen auttaa pysymään kilpailun eturintamassa, kun toimintaympäristö muuttuu. Vahvat yritysveturit, elinvoimainen startup- ja kasvuyrityskenttä, elinvoimaiset ekosysteemit, rakentuva yliopistoyhteisö ja tiivistyvä koulutuskenttä sekä organisaatio-rajat ylittävä yritysysteistyö luovat erinomaisen pohjan uudistumiskyvyn kehittämiseksi. Tampereen kaupunkiseutu tavoittelee edelläkävijyyttä ja globaalia näkyvyyttä valituissa, eri aloja ja ekosysteemeitä läpileikkaavissa, tulevaisuuden kannalta keskeisissä kärkiteemoissa.

Kestävyys on pitkällä aikavälillä edellytys kilpailukyvyille globaaleilla markkinoilla. Kestävä liiketoiminta on ilmastofiksua arjen toimintamalleja, vihreämpää teknologiaa, kestävästi suunniteltuja tuotteita sekä hyvinvoivia yrittäjiä ja työntekijöitä. Kaupunkiseudun kestävä kasvua vahvistetaan tukemalla ilmastofiksun arjen ekosysteemien rakentumista ja kiertotalouden keskittymien syntymistä sekä edistämällä julkisen hankinnan kautta uusien, kestävämpien ratkaisujen markkinoille pääsyä. Kaupunkiseudun kestävä liiketoimintaa kehystävät vihreät ja viihtyisät, entistä paremmin saavutettavat kaupungit ja kunnat elinvoimaisine keskustoineen.

Strategian tavoitteet jalkautuvat arjen toiminnaksi kahdeksan toiminnan kärjen kautta (ks. Kuva 1).

Visio	”Uudistumiskyvyltään ylivoimainen – kestävästi kasvava”			
Strategiset tavoitteet	Tavoite 1: Paras yrityskokemus	Tavoite 2: Vetovoimaisin teollinen kasvualusta	Tavoite 3: Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyysien vahvistaminen	Tavoite 4: Kestävästi kasvava kaupunkiseutu ja kilpailukykyinen elinkeinoelämä
Toiminnan kärjet	Elinkeinotoiminnan uudistumiskyvyn ja TKI-panostusten nostaminen kansallisesti kilpailukykyiselle tasolle – sekä monipuolisen elinkeinorakenteen ylläpitäminen			
	Tulevaisuuden kannalta relevanttien osaamisten ja kyvykkyysien varmistaminen yritysten ja oppilaitosten yhteistyönä – kaikilla tasoilla			
	Teollisuuden uudistumisen vahvistaminen yhteistyössä yritysten, yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa			
	Maailmanluokan yritys- ja innovaatioekosysteemien kehittäminen ja verkostojen vahvistaminen			
	Ennakoiva maapolitiikka ja saavutettavuuden kehittäminen kuntien, Tampereen kaupunkiseudun, Business Tampereen ja elinkeinoelämän järjestöjen yhteistyönä			
	Kestävän kehityksen mahdollisuuksien hyödyntäminen liiketoiminnan kilpailukykytekijänä – nykyisessä ja kokonaan uudessa liiketoiminnassa			
	Yritysten tarpeiden mukaiset palvelut elinkaaren eri vaiheissa, organisaatio-rajat ylittävien palvelupolkujen kehittäminen ja yritysten palvelukokemuksen kehittäminen			
	Menestystarinoiden kokoaminen sekä yhdenmukaisen tarinan kertominen kestävästi kasvavasta, uudistuvasta, turvallisesta Tampereen seudusta			
Toimijat	Mm. Business Tampere, kaupungit ja kunnat, kaupunkiseudun kuntien elinkeino- ja kehittämissyksiköt, Tampereen kauppakamari ry, Pirkanmaan yrittäjät ry, Pirkanmaan liitto, ELY-keskus, Business Finland, Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä, Tampereen kaupunkiseudun yrityspalvelut Oy, MAL-verkosto, Tampereen yliopisto, Tredu, TAKK...			

2 SISÄLLYSLUETTELO

1	TIIVISTELMÄ	2
2	SISÄLLYSLUETTELO	3
3	JOHDANTO	4
4	TULEVAISUUDEN MUUTOSTEKIJÄT JA NYKYTILA-ANALYYSI	4
	4.1 Tulevaisuuden muutostekijät	4
	4.2 Käsitteellinen perusta	5
	4.3 Nykytila-analyysi	6
5	VISIO	11
6	STRATEGISET TAVOITTEET	12
	6.1 Paras yrityskokemus	13
	6.2 Vetovoimaisin teollinen kasvualusta	14
	6.3 Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyyksien vahvistaminen	14
	6.4 Kilpailukykyinen elinkeinoelämä ja kestävästi kasvava kaupunkiseutu	15
7	TOIMINNAN KÄRJET	16
	7.1 Elinkeinotoiminnan uudistumiskyvyn ja monipuolisen elinkeinoelämän varmistaminen sekä TKI-panostusten nostaminen	18
	7.2 Tulevaisuuden kannalta relevanttien osaamisten ja kyvykkyyksien varmistaminen	18
	7.3 Teollisuuden uudistumisen vahvistaminen	19
	7.4 Maailmanluokan yritys- ja innovaatioekosysteemien kehittäminen	19
	7.4.1 Yhteydet	20
	7.4.2 Turvallisuus	20
	7.4.3 Film Tampere	21
	7.4.4 Kuvantaminen	21
	7.4.5 Ilmastoliiketoiminta	21
	7.4.6 Autoteollisuus	21
	7.4.7 Koulutus ja osaaminen	22
	7.4.8 Liikkuminen	22
	7.4.9 AI ja analytiikka	22
	7.4.10 Startup-ekosysteemi	22
	7.4.11 Muut ekosysteemit	23
	7.5 Ennakoivan maapolitiikan ja saavutettavuuden kehittäminen	25
	7.6 Kestävän kehityksen mahdollisuuksien hyödyntäminen	26
	7.7 Yritysten tarpeiden mukaisten palvelujen ja palvelukokemuksen kehittäminen	26
	7.8 Menestystarinoiden kertominen	28
8	STRATEGIAPROSESSIN KUVAUS	29
9	MITEN ETEENPÄIN?	31

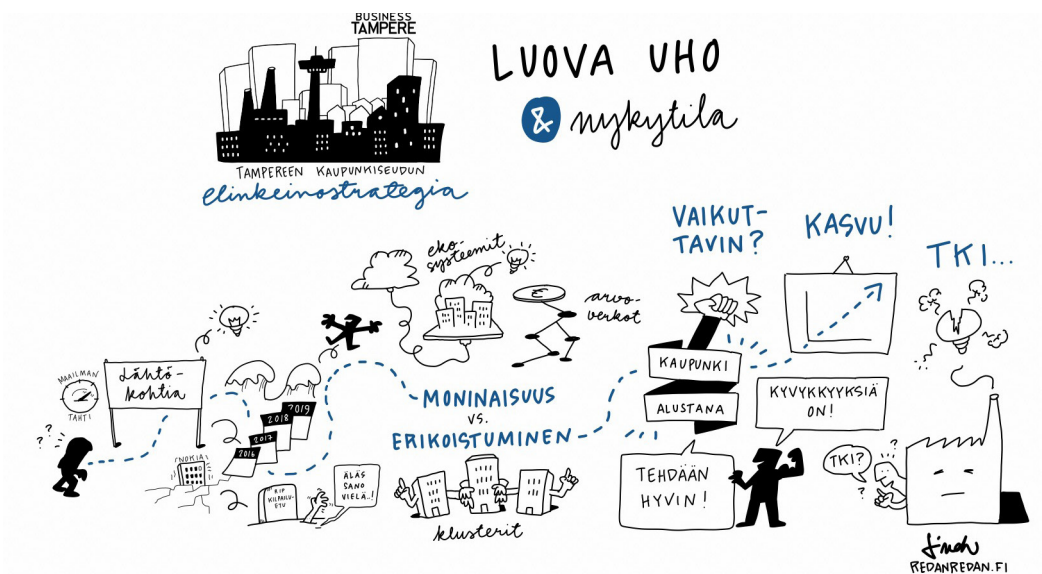
3 JOHDANTO

Tämä dokumentti käsittelee aluksi tulevaisuuden muutostekijät, käsitteellisen perustan ja nykytila-analyysin tulokset strategiatyön pohjaksi. Nykytila-analyysin jälkeen esitellään Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategian visio ja sen neljä strategista tavoitetta. Tavoitteiden saavuttamiseksi on valittu kahdeksan toiminnan kärkeä, jotka antavat riittävän tarkkuuden tunnistaa ja valita strategiaa edistäviä toimenpiteitä. Seuraavaksi dokumentti kuvaa strategiaproessin, lopuksi sen miten strategiaa toteutetaan ja miten sen toteutumista seurataan.

4 TULEVAISUUDEN MUUTOSTEKIJÄT JA NYKYTILA-ANALYYSI

4.1 Tulevaisuuden muutostekijät

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan kannalta merkittäviä tulevaisuuden muutostekijöitä tunnistettiin mm. ryhmähaastatteluissa ja dokumenttianalyysissä ja niiden sisältöä käsiteltiin myös visiotyöpajassa (ks. Kuva 2).



Kuva 2. Visiotyöpaja – keskustelua nykytilasta

Esille nousivat mm. seuraavat muutostekijät, joiden merkitystä elinkeinostrategian kannalta haluttiin korostaa:

- Kaupungistuminen
- Tampereen seudun kasvu, nuoriin painottuva ikärakenne
- Aluekehitys ja sisäinen muuttoliike, tiivistyvä kaupunkirakenne, keskustoiden kasvu, asumisen ja työn sijoittuminen samoille alueille, alueiden eriarvoistuminen
- Kansainvälistyminen
- Tampereen merkittävät fyysisen ja digitaalisen infran hankkeet – mm. Tampereen Ratikka, Sulkavuori, Tarastenjärvi, Hiedanranta, Kansi ja Arena

- Uuden yliopistoyhteisön rakentuminen
- Toimialamurros – osa toimialoista hiipuu, uusia kasvualoja ja uudenlaisia työpaikkoja syntyy
- Digitalisaatio, big data ja avoin data
- Työn ja oppimisen murros, työelämän kyvykkyyksien muuttuminen, elinikäinen oppiminen
- Liiketoimintamallien uudistuminen, mm. joukkoistamisen mahdollisuudet, alusta- ja jakamista-louteen perustuvat uudet liiketoimintamallit
- Yksinyrittäjyyden lisääntyminen ja siihen liittyvien tarpeiden korostuminen, mm. yhteisölliset työtilat
- Globalisaatio ja maailmanmarkkinoiden tulevat muutokset vaikuttavat myös Tampereen seudun elinkeinoelämään, etenkin teollisuudessa
- Monimuotoistuva turvallisuusympäristö, turvallisuusriskien juurisyyt: työttömyys, syrjäytyminen, huumeongelma; kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tärkeyden korostuminen
- Ilmastomuutos, kestävyyskriisi, ympäristövastuullisuuden korostuminen

Tampereen kaupunkiseutu on kansallisesta näkökulmasta yksi harvoista kasvavista kaupunkiseuduista. Kasvu on osoitus Tampereen kaupungin ja ympäristökuntien vetovoimasta. Opiskelijakaupungin haasteena on kuitenkin vahvistaa pitovoimaa ja sitouttaa valmistuneet opiskelijat kaupunkiseutuun työntekijöinä, yrittäjinä ja asukkaina. Nuoriin painottuva ikärakenne on kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan ja uudistumiskyvyn kannalta merkittävä voimavara. Uuden yliopistoyhteisön rakentuminen tarjoaa mahdollisuuksia uudistaa ja tiivistää yritys yhteistyötä sekä vahvistaa kansainvälisesti kilpailukykyisiä osaamiskärkiä kehittämällä tutkimusta ja osaamista.

Kaupunkiseudun merkittävät fyysisen ja digitaalisen infran hankkeet ovat panostuksia kasvavaan kaupunkiseutuun. Niiden alueellisten vaikutusten täysimääräinen hyödyntäminen on myös elinkeinoelämän kannalta tärkeää. Saavutettavuuden parantaminen seudullisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti on elinkeinotoiminnan kilpailukykyyn ylläpitämisen kannalta keskeistä; tähän liittyvät mm. tunnin junayhteyden edistäminen ja lentoyhteyksien kehittäminen.

Kaupunkiseudun kilpailukykyyn edellyttää monipuolista elinkeinorakennetta, joka ei ole riippuvainen maailmanmarkkinoiden muutoksista tai yhden alan rakennemuutoksesta. Toimialamurroksessa osa aloista hiipuu ja uusia syntyy. Myös työ ja oppiminen ovat murroksessa, mikä korostaa liiketoiminnan uudistumisen ja elinikäisen oppimisen tarvetta. Digitalisaatio mahdollistaa uudenlaiset liiketoimintamallit ja yritys rakenteet. Automatisaatio, robotiikka ja tekoäly tarjoavat mahdollisuuden mm. käyttää ihmisten osaamista tuloksellisemmin hyödyksi ja tehostaa toimintaa.

Turvallisuusympäristön monimuotoistuminen korostaa hyvinvoinnin ja osallisuuden merkitystä. Toimijoiden tulee tehdä tiivistä yhteistyötä sekä juurisyiden korjaamisessa että kaupunkilaisten turvallisuuteen vaikuttavissa ratkaisuissa. Kestävän kehittämisen tarpeisiin vastaaminen on ilmastomyönteisempien ratkaisujen tekemistä kaupungissa ja liiketoiminnassa; se on kiertotalouden keskittymien ja ilmastofiksun arjen ekosysteemien tukemista – ja lisäksi se on pyrkimistä ihmisten hyvinvoinnin kannalta kokonaisvaltaisesti parempaan tulevaisuuteen.

4.2 Käsitteellinen perusta

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan visio ”Uudistumiskyvyltään ylivoimainen – kestävästi kasvava” avaa näkökulman kolmeen toisiinsa kytkeytyvään asiakokonaisuuteen: 1) liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemien kehittäminen, 2) moninaisuuden ja erikoistumisen suhde sekä 3) alueelliset kyvykkyydet.

Liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemien kehittäminen merkitsee sitä, että taloudellisen ja innovaatiotoiminnan uudenlaisen organisoitumisen muodot tunnustetaan ja niitä tuetaan. ”Ekosysteemi” on käsitteellisesti haasteellinen, mutta nostaa väistämättä esille sen, miten tärkeä merkitys eri toimijoi-

den suhteilla on sekä liiketoiminnassa että innovaatiotoiminnassa. Ekosysteemeitä leimaavat toimijoiden toisiaan täydentävät osaamiset ja muut resurssit sekä niiden keskinäisriippuvuus. Liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemit voivat olla sisäisesti hyvin erin tavoin rakentuneita, mutta aitoja ekosysteemejä yhdistää toimijoiden ainakin jossain määrin jaettu ymmärrys yhteisistä tavoitteista, kehitysnäkymistä tai yhteisistä prosesseista. Ekosysteemimäinen toimintatapa antaa myös julkisille toimijoille uudenlaisen roolin kehittäjinä ja korostaa esimerkiksi yhteisen kehitysnäkemyksen luomisen merkitystä.

Moninaisuuden ja erikoistumisen suhde on yksi kaupunkiseutujen kehityksen ja kehittämisen peruskysymyksistä, joka säilyy, vaikka liiketoiminnan ja innovaatiotoiminnan organisoitumisen muodot muuttuvat. Aluekehitystutkimus on osoittanut, että moninaisuus on kaupunkiseutujen pitkän aikavälin kehityksen perusta. Samaan aikaan on selvää, että elinkeinokehittämisen rajallisia resursseja on kyettävä suuntaamaan mahdollisimman tehokkaasti.

Näistä lähtökohdista on erityisen tärkeää, että kaupunkiseudun jo itsessään moniaineeksiset liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemit kietoutuvat yhteen ja vaikuttavat toistensa kehitykseen. Tampereen kaupunkiseudun pitkän aikavälin kehityksen kannalta on tärkeää pitää huoli elinkeinorakenteen moninaisuudesta ja samalla tukea perinteisten vahvuusalojen kehittymistä uusiin suuntiin. Tälle on erityinen ajallinen peruste: pitkän aikavälin kehityksen näkökulmasta seudulla tulee olla kehityksensä erilaisissa vaiheissa olevia aloja. Elinkeinopolitiikan tulee tunnistaa alojen kehityspolut ja tulevaisuuden tarpeet sekä kohdentaa elinkeinopoliittiset toimenpiteet sen mukaisesti. Näitä kehityspolkuja ovat esimerkiksi uusien ekosysteemien syntyminen paikallisten uusien teknologioiden ja uuden ydinosaamisen ympärille, ekosysteemien vahvistuminen alueelle suuntautuvien ulkomaisten investointien kautta sekä olemassa olevien perinteisten ekosysteemien monipuolistuminen ja sisäinen uudistuminen. Näiden kehityspolkujen varassa Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategia tavoittelee jatkuvaa uudistumista, jotta seutu kykenee sopeutumaan mahdollisimman hyvin nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön.

Alueelliset kyvykkyydet ovat entistäkin merkityksellisimpiä kehittämisen eri tasoilla. Koko kaupunkiseudun tasolla on tunnistettava sellaisia voimavaroja, joiden varassa seutu voi uudistua ja monipuolistua. Näiden voimavarojen hyödyntäminen edellyttää kuitenkin alueellisia kyvykkyyksiä eli toimintatapoja, periaatteita ja prosesseja, joilla voimavarat (erilaiset osaamiset ja muut resurssit) saadaan käännettyä uutta luovaksi toiminnaksi. Tampereen kaupunkiseutu on nostanut omaksi ydinkyvykkyydeksi uudistumiskyvyn, mikä merkitsee yhtäältä alueen voimavarojen tietoista uusintamista ja uudistamista esimerkiksi tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan kautta ja toisaalta näiden voimavarojen hyödyntämistä erittäin tehokkaasti kaupunkiseudun elinkeinoelämän uudistamiseksi.

On hyödyllistä tunnistaa, että tällaista kyvykkyyssajattelua on mahdollista soveltaa eri mittakaavatasoilla: koko kaupunkiseudun tasolla, yksittäisten tunnistettujen liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemien tasolla sekä alueen kehittäjäorganisaatioiden tasolla. Ekosysteemeitä voidaan tarkastella nimenomaan erilaisten voimavarojen ja kyvykkyyksien kimppuina, joita on näin ollen mahdollista myös johtaa ja kehittää. Sama koskee kehittämistoimijoita itseään. On tunnistettava organisaatiokohtaisesti ne voimavarat ja kyvykkyydet, joiden varassa toimijat voivat parhaiten edistää koko Tampereen kaupunkiseudun uudistumiskykyä ja kestävää kasvua.

4.3 Nykytila-analyysi

Nykytila-analyysissä nousivat erityisesti huomioitavina seikkoina esiin elinkeinotoiminnan moninaisuuden vaaliminen sekä terävien, kansainvälisesti kilpailukykyisten osaamiskärkien kehittäminen sekä TKI-panostuksista ja kasvuyritysketjuksesta huolehtiminen.

Kaupunkiseudun elinkeinostrategian perustan muodostavat kaupunkien ja kuntien omat elinkeinolinjat, jotka näkyvät niiden omissa kunta- tai kaupunkistrategioissa, elinkeinostrategioissa tai elinkeino-ohjelmissa. Yhteistä seutukunnan strategialinjauksille on yritysmyönteisyys, seudullinen yh-

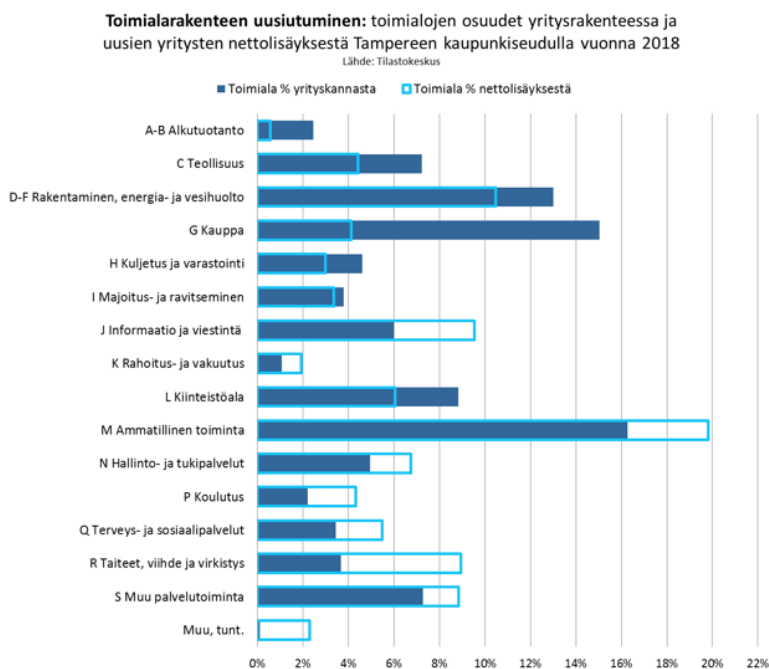
teistyö, osallistaminen, rohkeus, avoimuus, vastuullisuus, uudistuminen, aktiivisuus ja kestävä kehitys. Keskeistä on myös elinkeinoelämän tarpeisiin vastaava kaavoitus ja hyvä yritysasiakaskokemus.

Seudullisen elinkeinotoiminnan kilpailukykyisyys edellyttää, että uuden elinkeinotoiminnan synty- mistä tuetaan ja nykyisen elinkeinotoiminnan uudistumista edistetään. Se edellyttää samanaikaisesti sekä erikoistumista teräviin, kansainvälisesti kilpailukykyisiin osaamiskärkiin että monipuolisen elinkei- norakenteen vaalimista. Eurooppalaisessa aluekehittämisessä painopiste on selkeästi erikoistumisessa. Klustereita painottaneen kehittämisvaiheen jälkeen aluekehittämisen ytimeen on nostettu älykkään erikoistumisen malli. Yritysvetoisessa kehitystyössä rajalliset resurssit suunnataan seudullisiin vahvuuk- siin tavalla, joka palvelee alueen tulevaisuutta.

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategia pyrkii tukemaan erikoistumista vahvistamalla sel- laisia kärkiosaamisalueita ja liiketoimintaekosysteemejä, joissa seudun on mahdollista ottaa johtava asema kansainvälisesti. Terävien osaamiskärkien rinnalla strategia vahvistaa seudun elinkeinoraken- teen monipuolisuutta. Se auttaa ehkäisemään riippuvuutta yhdestä toimialasta ja siten haavoittuvuut- ta esimerkiksi toimialamurroksessa ja maailmanmarkkinoiden muutoksissa.

Miltä kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan nykytila näyttää tilastojen valossa? Kaupunkiseudun yri- tuskannassa painottuvat nykyään erityisesti ammatillisten, tieteellisten ja teknisten alojen yritykset (16 %; 4 000 yritystä), kaupan ala (15 %; 3 700) ja rakentaminen (13 %; 3 200). Teollisuuden osuus yrityskan- nasta on seitsemän prosenttia (1 800 yritystä) ja informaatio- ja viestintäalojen kuusi prosenttia (1 500 yritystä)¹. Vuonna 2018 uusien yritysten nettolisäyksestä enin osa syntyi ammatillisen toiminnan aloilla (206 yrityksen nettolisäys), rakentamisessa (nettolisäys 109) sekä informaatiossa ja viestinnässä (+99). Myös elämystalouden aloilla eli taiteessa, viihteessä ja virkistyksessä yrityskanta piristyi hyvin selvästi (nettolisäys 93).

Oheisessa kuvassa (ks. Kuva 3) on verrattu toimialan painottumista nykyisessä yritysraenteessa ja uusien yritysten nettolisäyksen jakautumista vuonna 2018.² Jos suhteellinen nettolisäys (turkoosi viiva) ylittää toimialan nykyisen osuuden yritysraenteessa (sininen palkki), ala on uudistunut virkeästi, ja sen merkitys on kasvamassa kaupunkiseudun yritysraenteessa.



Kuva 3. Tampereen kaupunkiseudun yritysraenteen ja uusien yritysten nettolisäys toimialajakauman mukaan vuonna 2018

Pirkanmaan liiton toteuttaman innovaatiotoiminnan tilannekuvan liikennevalot ovat näyttäneet vuo-

¹Tilastokeskus: yritysraenteen Q1-Q4 2018.

²Pirkanmaan liitto, 2018: Innovaatiotoiminnan tilannekuva liikennevaloin

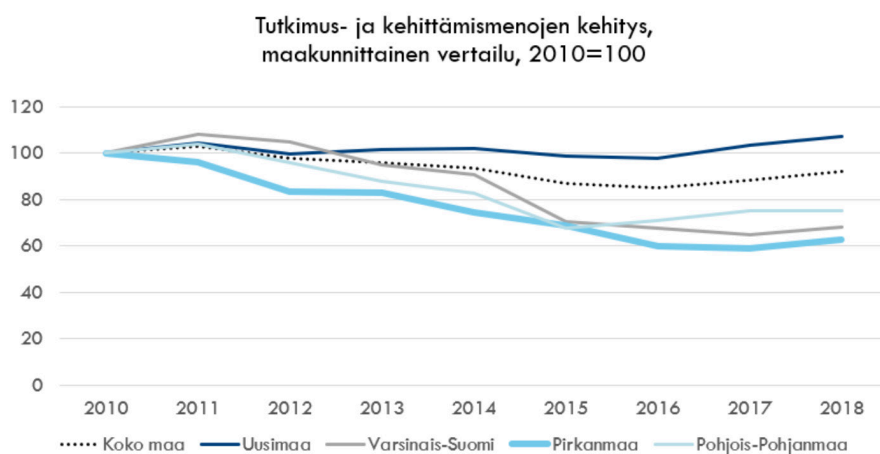
<https://www.pirkanmaa.fi/innovaatiotymparisto/innovaatiotoiminnan-tilannekuva/>

sina 2018 ja 2019 suurelta osin vihreää.³ Useat tilannekuvan yrityskehittämistä koskevista indikaattoreista, kuten teollisuustuotanto, viennin arvo, vienti-intensiivisyys ja arvonlisäys, ovat kehittyneet suotuisasti. Viimeisimmässä innovaatiotoiminnan tilannekuvassa 2019 myös kasvuyritysten määrä kääntyi jälleen kasvuun (ks. Kuva 4). TKI-toiminnan kivijalaksi on syntynyt entistä vahvempi korkeakouluuyhteisö, ja Tampereen seutu on toiminut laajasti alustana kehittämislle ja innovaatiotoiminnalle. Kansainvälisistä liiketoimintayhteyksistä, kytkeytymisestä ja osaamisesta kertovat indikaattorit ovat kehittyneet pääosin nousujohteisesti. Muun muassa digitaalisten palvelujen merkitys alueen elinkeinorakenteessa jatkaa edelleen kasvu-uralla.⁴



Kuva 4. Pirkanmaan innovaatiotoiminnan tilannekuva 2019 liikennevaloin

Useiden positiivisten signaalien vastasuuntana on kuitenkin koettu hitaan kasvun vuosikymmen. Kilpailukyyn kannalta keskeiset tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan käytetyt menot ovat olleet pitkään laskussa, Pirkanmaalla voimakkaammin kuin muissa TKI-intensiivisissä maakunnissa⁵ (ks. Kuva 5). Viime vuonna t&k-menot lähtivät viimein nousuun Pirkanmaallakin, mutta kirittävää on. Myöskään asukaslukuun suhteutettu BKT ei ole kasvanut aivan yhtä vahvasti kuin useissa muissa maakunnissa 2010-luvulla. Tilannekuvan mittarit osoittavat sekä positiivisia että haasteita asettavia kehityssuuntia.



Lähde: Tilastokeskus. Heinikangas 2019.

Kuva 5. Tutkimus- ja kehittämistoimintaan käytettyjen menojen kehitys alueilla, 2010=100

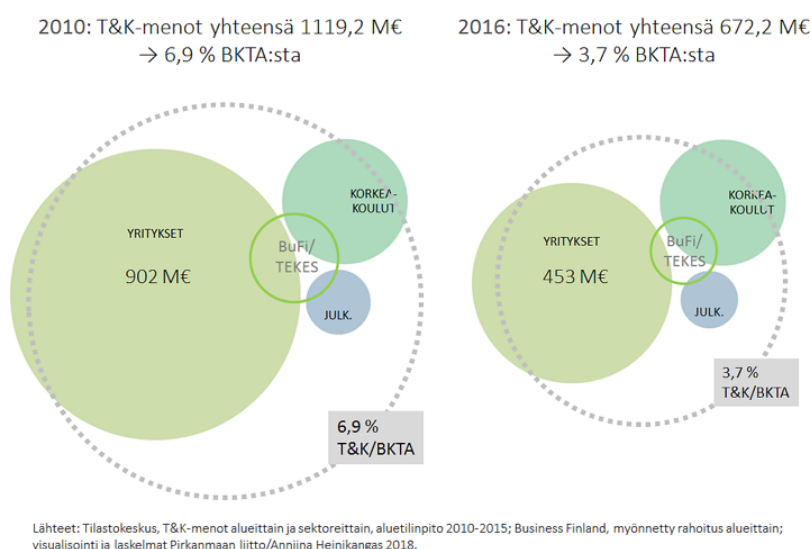
³Pirkanmaan liitto, 2018 ja Pirkanmaan liitto, 2019: Pirkanmaan innovaatiotoiminnan tilannekuva.

<https://www.pirkanmaa.fi/innovaatioymparisto/innovaatiotoiminnan-tilannekuva/>

⁴Pirkanmaan liitto, 2019: Pirkanmaan innovaatiotoiminnan tilannekuva.

⁵Pirkanmaan liitto, 2019: Pirkanmaan innovaatiotoiminnan tilannekuva.

Kansalliseksi ja EU-tason strategiseksi tavoitteeksi on asetettu, että TKI-toimintaan käytetyt menot ylittäisivät neljä prosenttia alueen bruttokansantuotteesta. Parhaimmillaan Pirkanmaan tutkimus- ja kehittämismenot suhteessa tuotokseen olivat seitsemän prosenttia. Nykyisellään suhde on laskenut alle neljän prosentin. (Ks. Kuva 6.) Erityisesti yksityisen sektorin t&k-menot ovat supistuneet jo pitkään. Korkeakoulusektorin t&k-panokset ovat kehittyneet yrityscenttää suotuisammin, ja alueen korkeakoulut ovat menestyneet erityisen hyvin muun muassa kilpailluimpien tutkimusrahoitusten hauissa. Korkeakoulujen rahoituksen mittakaava ei kuitenkaan riitä paikkaamaan yrityscenttällä tapahtunutta muutosta.⁶



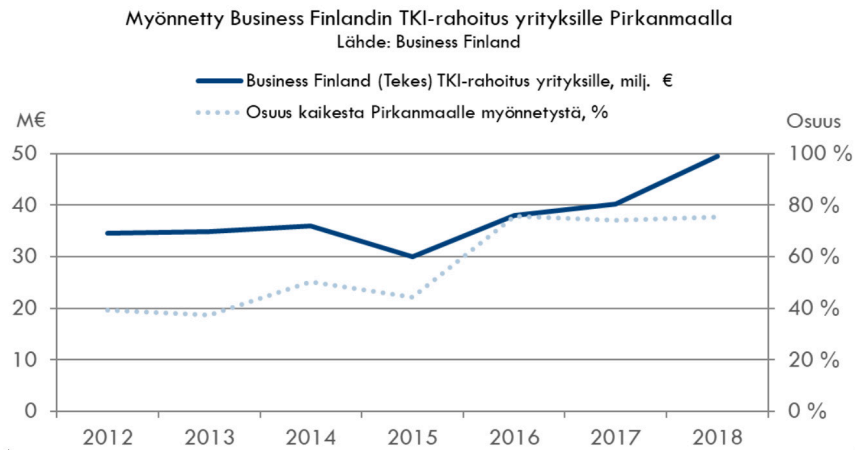
Kuva 6. Vertailussa Pirkanmaan tutkimus- ja kehittämismenot vuosina 2010 ja 2018 sekä niiden osuus alueellisesta BKT:sta

TKI-rahoituksessa tapahtui myönteinen käänne vuonna 2018, kun yritysten t&k-menot kääntyivät Pirkanmaallakin nousuun. Yrityksissä käytettiin TKI-panoksia yhteensä 487 miljoonaa euroa, mikä oli yli yhdeksän prosenttia edellisvuotta enemmän. Myös Business Finlandin myöntämä rahoitus maakuntaan kasvoi: TKI-rahoitusta myönnettiin alueen toimijoille yhteensä 66 miljoonaa euroa, josta 75 prosenttia (49 milj. eur) yrityssectorille. Summa kasvoi 9,2 miljoonaa euroa edellisvuodesta (+23 %).⁷ (Ks. Kuva 7.) Myönnetystä rahoituksesta 2/3 oli avustusta ja 1/3 lainaa. Lisäksi myönteisenä signaalina on nähtävissä pirkanmaalaisille yrityksille myönnetyn riskirahoituksen kääntymisen kasvuun vuonna 2019 (ks. Kuva 8). Riskirahoituksen ennakkotiedot ulottuvat kesään 2019 asti.⁸

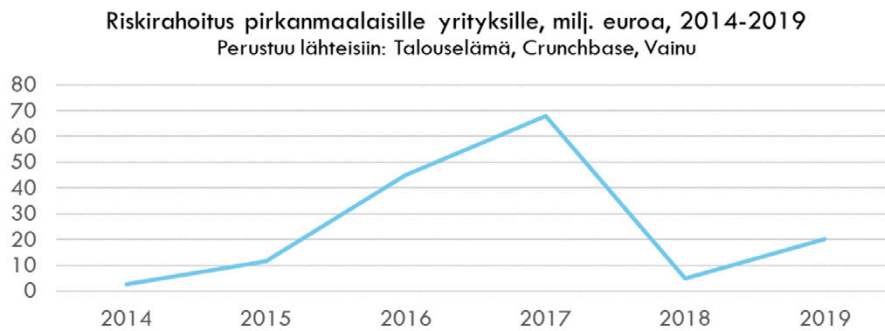
⁶Heinikangas, Anniina (2018): TKI-rahoitus 2018: TKI-panostus painui alle kansallisen tavoitteen. Pirkanmaan liitto. <https://pirkanmaantalous.fi/innovaatiotilannekuva/tki-rahoitus-2018>

⁷Business Tampere, 2019: Analysoitua tietoa Tampereen kaupunkiseudun elinvoimasta, tilanne 22.8.2019.

⁸Pirkanmaan liitto, 2019: Pirkanmaan innovaatio toiminnan tilannekuva.



Kuva 7. Business Finlandin yrityksille myöntämän TKI-rahoituksen kehitys, Pirkanmaa 2012-2018



Kuva 8. Riskirahoitus Pirkanmaan yrityksille 2014-2019 (ennakko)

Business Tampereen strategisten seurantaindikaattorien valossa Tampereen kaupunkiseudun nykytila näyttää pääosin myönteiseltä. Erityisen positiivinen signaali on kasvuyritysten määrän vahva kasvu kaikissa eri yrityskokoluokissa seudulla. Kasvua on sekä laajan määritelmän mukaisten kasvuyritysten määrässä että suppean määritelmän mukaisten kasvuyritysten määrässä.⁹ Kasvuyrityksiä on yleisimmin rakentamisen, kaupan, erilaisten ammatillisten ja liike-elämän tukipalvelujen aloilla sekä informaation ja viestinnän aloilla. Alueen suotuisa väestönkehitys ja kuluttajaluottamus näkyvät erityisesti rakentamisen ja kaupan alojen vahvana kysyntänä. Vireä elinkeinoelämä näkyy erilaisten ammatillisten ja liike-elämän palvelujen kasvuyritysten lisääntymisenä. Myös teollisuuden kasvuyritysten määrä on kääntynyt jälleen kasvuun, mikä kertoo teollisten toimialojen uusiutumiskyvykkyydestä alueella.¹⁰ (ks. Kuva 9).

⁹Business Tampere, 2019: Analysoitua tietoa Tampereen kaupunkiseudun elinvoimasta, tilanne 22.8.2019.

¹⁰Business Tampere, 2019: Analysoitua tietoa Tampereen kaupunkiseudun elinvoimasta, tilanne 22.8.2019.

INDIKAATTORI	"NYT"	MUUTOS EDELLISEEN %
Aloittaneet yritykset (Tilastokeskus) ks.	2 495 (2018) 742 (Q2/2019)	+16,5 % (2017) -3,5 % (Q1/2018)
Kasvuyrityksiä (Tilastokeskus) ks.	Suppea*: 83 (2014-2017) Laaja*: 585 (2014-2017)	+20,3 % (2013-2016) +9,3 % (2013-2016)
Henkilöstön määrä kasvuyrityksissä (Tilastokeskus) ks.	Suppea*: 6 845 (2014-2017) Laaja*: 18 678 (2014-2017)	
Startup-yrityksiä (Business Tampere, Vainu**) ks.	172-240 riippuen tutkimustavasta	
Henkilöstön määrä startupeissa (Business Tampere, Vainu**) ks.	997 (elokuu 2019) (n=137)	
Liikevaihto valmistava teollisuus (Tilastokeskus) ks.	8 580 milj. € (2017)	+ 7,3 % (2016)
Liikevaihto ICT (Tilastokeskus) ks.	1 890 milj. € (2017)	+ 3,8 % (2016)
Liikevaihto terveys ja hyvinvointi (Tilastokeskus) ks.	1 424 milj. € (2017)	+ 12,2 % (2016)
Liikevaihto elämystalous (Tilastokeskus) ks.	1 564,3 milj. € (2017)	+ 0,0 % (2016)
Liikevaihto luovat alat (Tilastokeskus) ks.	661,3 milj. € (2017)	- 0,2 % (2016)
Työttömyysaste (TEM) ks.	10,3 (06/2019) 9,9 (ka. 2018)	-0,3 %-yksikköä (06/2018) -0,1 %-yksikköä (10/2018)
Business Finlandin TKI-rahoitus yrityksille mk.	49 439 462 € (2018)	+23,0 % (2017)
Vientiyrietykset (Tilastokeskus) mk.	632 (2017)	+ 4,8 % (2016)
Tuontiyrietykset (Tilastokeskus) mk.	1 363 (2017)	+ 2,9 % (2016)
Ulkomaisten matk. yöpymiset (Tilastokeskus) mk.	107 997 (2018) 11 464 (kesäkuu 2019e)	+ 8,6 % (2017) -6,7 % (kesäkuu 2018)
Elinkeinopoliittinen mittaristo (Suomen Yrittäjät)	6,9 (Pirkanmaa 2018) 6,1 (Tampere 2018)	6,6 (Pirkanmaa 2016) 6,4 (Tampere 2016)
Kuntaranking (EK) sk.	8. Sija (2019) 64 pistettä (2019)	7. Sija (2017) 67 pistettä (2017)
Aktiiviset toiminnassa olevat yritykset	35 006 (BT Yritystietopalvelu, 22.8.2019) 31 003 (Asiakastieto, 30.6.2019)	Rekisteröintitavat muuttuneet

ks. = Tampereen kaupunkiseutu
sk. = Tampereen seutukunta
mk. = Pirkanmaan maakunta

*Suppea määritelmä: Yrityksen alkutyöllisyys vähintään 10 hlöä kasvukauden alussa ja keskimääräinen kasvuvauhti 20 % / vuosi kasvukauden ajan. Laaja määritelmä: Yrityksen alkutyöllisyys vähintään 3 hlöä kasvukauden alussa ja keskimääräinen kasvuvauhti 10 % / vuosi kasvukauden ajan.

** Startup-yritysten seuraamiseen ei ole toistaiseksi olemassa selkeää tilastolähdettä. Startupit on tunnistettu manuaalisesti yrityksiä kontaktoimalla Business Tampereen Startup tutkimuksessa (kesä 2019). Startupien lopullinen määrä selviää tutkimuksen valmistuttua syyskuussa 2019.

Kuva 9. Nykytila seurantaindikaattorien valossa

5 VISIO

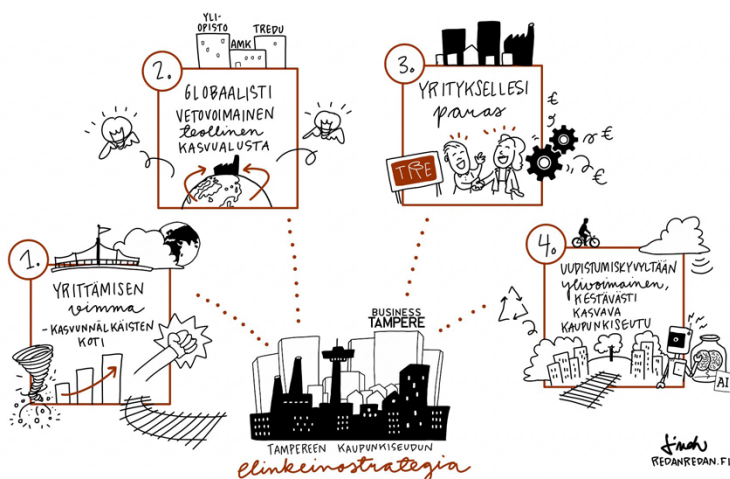
Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoimintaa ohjaava visio vuoteen 2025 on ”Uudistumiskyvyltään ylivoimainen – kestävästi kasvava”.

Kaupunkiseudun ja elinkeinoelämän kilpailukyky perustuu pitkällä aikavälillä uudistumiskykyyn ja kestäväan kasvuun. Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyyksien ylläpitäminen auttaa pysymään kilpailun eturintamassa toimintaympäristön muuttuessa. Kaupunkiseutu on aina pystynyt uudistumaan, mutta huoli yritysten alenevista TKI-panostuksista on nostanut uudistumiskyvyn merkitystä elinkeinostrategiassa. Uudistumiskyky edellyttää uudistumis- ja innovaatiohalukkuutta. Ensimmäisenä markkinoille tulevan etu on merkittävä, mutta uudistumiskyky on muutakin kuin radikaaleja, disruptiivisia innovaatioita tai täysin uusia ratkaisuja ja tuotteita; se on jatkuvaa, arjessa tapahtuvaa pienten askelten parantamista.

” Koulutukseen, tutkimukseen, osaamiseen ja ihmisiin panostaminen on jatkossa kriittistä. Esimerkiksi yritysten panostukset TKI-toimintoihin ja kyky innovointiin eivät ole seudulla nyt riittävällä tasolla visioon nähden. Uusien yritysten syntyminen ja etenkin kasvu ja kansainvälistyminen edellyttää tätä.

Uudistumiskyvyn kehittämiseksi on erinomainen pohja: vahvat toimijat, elinvoimainen startup-kenttä, rakentuva yliopistoyhteisö ja uudistuva koulutuskenttä sekä organisaatorajat ylittävä yritysysteistyö. Edelläkävijyyttä ja globaalia näkyvyyttä tavoitellaan valituissa, eri aloja läpileikkaavissa, tulevaisuuden kannalta keskeisissä kärkiteemoissa, kuten signaalinkäsittelyssä, mobiilihydrauliikassa ja konenäössä.

Uudistumiskyvyn rinnalla kestävyys on pitkällä aikavälillä kilpailukyvyn edellytys globaaleilla markkinoilla. Kaupunkiseudun kestävä kasvua vahvistetaan aktivoimalla yrityksiä etsimään kasvua ilmastoyönteisemmistä tuotteista ja toimintamalleista sekä tukemalla ilmastofiksun arjen ekosysteemien rakentamista ja kiertotalouden keskittymien syntyä ja vahvistumista. Julkisen hankinnan kautta edistetään uusien, kestävämpien ratkaisujen pääsyä markkinoille. Kestävä liiketoiminta on ilmastofiksuja arjen ratkaisuja ja puhtaampaa teknologiaa.



Kuva 10. Vaihtoehtoiset visioaihiot esillä visiotyöpajassa 28.5.2019

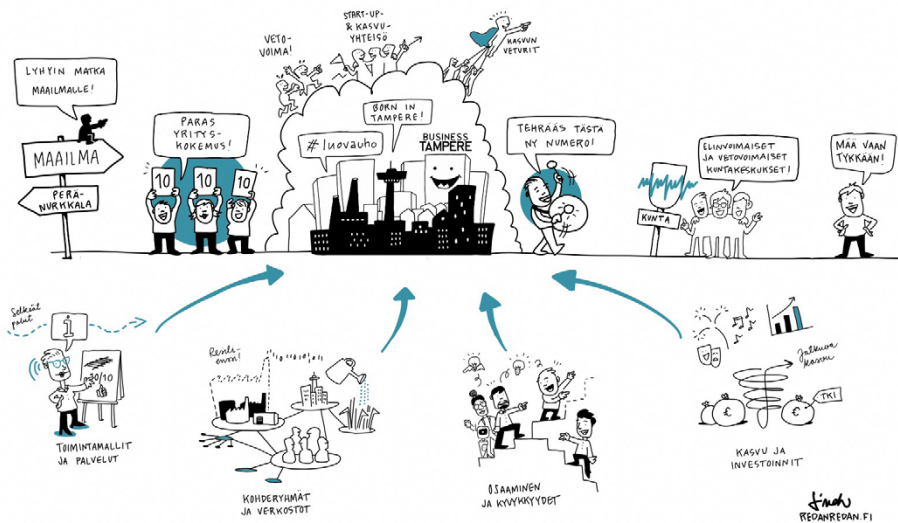
Kestävä kasvu ulottuu kokonaisvaltaisesti myös hyvinvointiin yrittäjiin ja työntekijöihin – parantamalla työkykyä lisätään myös uudistumiskyvykkyyksiä pitkällä aikavälillä. Mm. automaatio, robotiikka ja tekoäly luovat uusia mahdollisuuksia työn murroksessa. Kaupunkiseudun kestävä liiketoimintaa kehystävät vihreät ja viihtyisät kaupungit ja kunnat, jotka tekevät kaupunkiseudulle sijoittumisesta houkuttelevaa paitsi yrityksille, yrittäjille ja osaajille, myös koko perheelle.

6 STRATEGISET TAVOITTEET

Strategisten tavoitteiden perustaksi määritettiin neljä osa-alueetta, jotka kattavat elinkeinostrategian eri ulottuvuudet. Osa-alueet ovat: 1) toimintaympäristö & palvelut, 2) kohderyhmät & verkostot, 3) osaaminen & kyvykkyydet ja 4) kasvu & investoinnit. Yhdessä osa-alueet auttavat määrittämään tasapainoisen strategian.

Ryhmäkeskusteluiden, verkkokyselyn ja muun aineiston pohjalta määritettiin 4–6 tavoiteaihiota kuhunkin osa-alueeseen. Aihoista äänestettiin ja keskusteltiin 28.5.2019 järjestetyssä visiotyöpajassa (ks. Kuva 11), tuloksena strategiset tavoitteet, joita vielä validoitiin ja iteroitiin, vahvistettiin ja kirkastettiin prosessin seuraavissa toimenpiteissä.

TAMPEREEN KAUPUNKISEUDUN elinkeinostrategia



Kuva 11. Tavoiteaihiot esillä 28.5. visiotyöpajassa

6.1 Paras yrityskokemus

Toimintaympäristön ja palveluiden strategisena tavoitteena on paras yrityskokemus.

Tampereen kaupunkiseutu on hyvä paikka elää ja yrittää. Luonnonläheinen, kulttuuritarjonnaltaan rikas pieni, suuri kaupunki tekee arjesta sujuvaa. "Matalan rotvallin" verkostoihin ja ekosysteemeihin on mutkatonta tulla. Seudulla arvostetaan suurten veturien rinnalla pienempiä arjen puurtajia, jotka pitävät talouden pyörät pyörimässä. Yhteisöllinen yrittämisen kulttuuri tekee Tampereesta hyvän paikan yrittää, ja myös epäonnistua. Elinkeinotoimijoiden seudullinen yhteistyö läpäisee siilot ja kuntarajat. Elinkeinotoimijoiden yhteisenä tavoitteena on Suomen paras yrityskokemus – yhdessä yritämme enemmän.

” Paljon yritystoimintaa tukevia toimijoita ja palveluita, kun tehdään yhdessä, niin ollaan vahvempia. --- Seudullinen yhteistyö on kansallisessa vertailussa selkeä vahvuus, myös elinkeinotoiminnassa, ja tätä vahvuutta kannattaa hyödyntää entistäkin enemmän.

Paras yrityskokemus luodaan hyvin hoidettujen perusasioiden ja palveluasenteen perustalle. Tämä edellyttää yrityspalveluissa ja elinkeinoyhteistyössä auttamisen asennetta, organisaatio- ja kuntarajat ylittäviä palveluja, jotka on muotoiltu yritysten tarpeita ja kokemusta ajatellen, key account -ajattelua sekä nopeaa reagoitua yritysten tarpeisiin. Seudun elinkeinotoimijat luovat parasta yrityskokemusta keskittymällä yritysten kanssa tekemiseen, jalkautumalla yrityksiin ja edistämällä yritysten törmäyttämistä ja yritys-yhteistyötä sekä tukemalla yritys-ekosysteemien kehittymistä. Käytännön tasolla tämä näkyy mm. kaavoituksen ja elinkeinoelämän yhteistyön parantamisena, luvituksen sujuvoittamisena, yhden luokun periaatteeseen pyrkivänä yrityspalveluiden koordinoituna ja palvelumuotoiluna, asiakkuuksien parantuneena johtamisena ja kaupunkiseudun elinkeinotoimintojen yritysmyönteisenä asenteena. Paras yrityskokemus voi näkyä myös seudulle omaleimaisena innovaatioprosessina, jossa esimerkiksi hyödynnetään eri osaajia yhdistävää ”ryhmäkonsultointia” uusien ideoiden pölyttämisessä.

6.2 Vetovoimaisin teollinen kasvualusta

Kohderyhmien ja verkostojen strategisena tavoitteena on vetovoimaisimman teollisen kasvualustan rakentaminen ja ylläpitäminen.

” Teollisuuden perimä on vahva, ei pidä sitä hävetä, Tampereen seudun vientitulot ovat niiden alojen varassa. Tampere tunnetaan Euroopan ja maailman laajuisesti johtavana teollisuuskaupunkina. Perusta liikkuvien koneiden rakentamisessa, niiden päälle on rakennettu tekoälyä ja muuta. Pystytäänkö luomaan uutta osaamista teollisen osaamisen päälle?”

Vahva teollisuus luo Tampereen kaupunkiseudulla jatkuvuutta ja perustan innovaatioille, startup-liiketoiminnalle sekä teknologisten kärkien ja kansainvälisesti korkeatasoisen tutkimuksen kehittämiseksi. Tulevaisuuden teollisuuden eturintamassa pysyminen edellyttää yrityksiltä jatkuvaa osaamisen päivittämistä. Yhteistyöllä oppilaitosten kanssa varmistetaan tulevaisuuden osaajien saatavuus ja lisätään teollisuuden vetovoimaa tulevaisuuden osaajien työpaikkana. Täydennyskoulutuksilla päivitetään yrityksiin relevanttia osaamista. TKI-panostukset ovat investointeja tulevaisuuden kilpailukykyyn. Törmyttämällä ja eri alojen osaamista yhdistämällä hyödynnetään luovuuden, designin ja radikaalimpien innovaatioiden mahdollisuuksia. Vetovoimainen teollinen kasvualusta luo pohjan kärkiosaamisen kehittämiseksi.

Edelläkävijyyttä ja globaalia näkyvyyttä strategia tavoittelee valituissa, eri aloja läpileikkaavissa, tulevaisuuden kannalta keskeisissä kärkiteemoissa, joita voivat olla esimerkiksi signaalinkäsittely, mobiilihydrauliikka tai konenäkö. Vetovoimaisen kasvualustan rakentaminen on osaltaan osaamisen kärkien tunnistamista ja katalysoimista globaalisti merkittäviksi osaamiskeskittymiksi.

6.3 Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyyksien vahvistaminen

Osaamisen ja kyvykkyyksien strategisena tavoitteena on uudistumis- ja innovaatiokyvykkyyksien vahvistaminen.

Uudistumis- ja innovaatiokyvykkyyksien vahvistaminen on sitä, että seudun toimijat kehittävät samanaikaisesti TKI-panostuksia, osaamista ja kyvykkyyksiä sekä niiden koordinoinnin ja johtamisen tapoja ja toimintamalleja. Vahvistaminen tapahtuu esimerkiksi lisäämällä yritysten innovaatio- ja uudistumishalukkuutta, tiivistämällä yritysten ja oppilaitosten yhteistyötä, ”ristiinpolyyttämällä” osaajia ja osaamista, kehittämällä uusia koordinoitumalleja, parantamalla pitovoimaa ja turvaamalla siten yritysten ja osaajien pysyminen kaupunkiseudulla sekä varmistamalla kilpailukykyinen osuus TKI- ja riskirahoituksesta. TKI-rahoituksen hakemista tuetaan mm. selkeyttämällä yritysrahoituksen palvelupolkuja, tarjoamalla sparrausta ja helpottamalla asiantuntijapalveluiden ja kumppanien löytämistä.

Kilpailukykyä rakennetaan ja ylläpidetään kehittämällä kyvykkyyksiä kaikilla tasoilla. Kyvykkyyksien ytimessä ovat voimavarat eli resurssit ja osaaminen. Voimavarojen tehokas hyödyntäminen edellyttää tuloksellisia toimintamalleja ja kykyä koordinoita ja johtaa osaamisen ja resurssien nippuja. Ydinkyvykkyydet ovat kilpailukykyyn kannalta tärkeimpien kyvykkyyksien yhdistelmiä. Dynaaminen kyvykkyyksien rakentamista on kykyä uudistaa osaamista ja resursseja muuttuvassa toimintaympäristössä; se on sekä uusien kyvykkyyksien rakentamista että toimintamallien kehittämistä niiden hyödyntämiseen.

6.4 Kilpailukykyinen elinkeinoelämä ja kestävästi kasvava kaupunkiseutu

Kasvun ja investointien strategisena tavoitteena on kestävästi kasvava kaupunkiseutu ja kilpailukykyinen elinkeinoelämä.

Kaupunkiseudun kilpailukyky varmistetaan investoinneilla tulevaisuuden kasvuun. Visio ja strategiset tavoitteet on mahdollista saavuttaa seuraavilla rahoitukseen liittyvillä keinoilla: rahoittajien yhteiset linjaukset kansainvälisesti kilpailukyisten osaamiskärkien vahvistamiseksi esimerkiksi seuraavalle rakennerahastokaudelle, kansallisesti kilpailukykyinen osuus TKI-rahoituksesta, kasvuyritysten riskirahoituksen määrän kasvattaminen ja kaupunkiseudun strategiaa tukevan EU-hankesalkun kasvattaminen. Kilpailukykyisen kaupunkiseudun on niin ikään pystyttävä houkuttelemaan yksityisiä investointeja sekä kotimaasta että globaalisti. Innovaatio- ja uudistumiskyvykkyyksien vahvistaminen edellyttää TKI-panostusten nostamista yrityksissä. Myös kaupunkiseudun omat investoinnit varmistavat kasvun jatkuvuutta ja luovat vasta-aaltoa suhdanteille. Tulevan viiden vuoden aikana on tärkeää hyödyntää infra-investointien momentum täysimääräisesti.

Kestävä kasvu edellyttää investointeja puhtaaseen teknologiaan ja kiertotalouteen sekä kestävä yhdyskuntasuunnittelua. Julkisessa hankinnan kautta pyritään helpottamaan kaupunkiseudulla syntyneiden kestävien ratkaisujen markkinoille pääsyä tarjoamalla mahdollisuus pilotteihin ja referenssi-kohteisiin. Kaupunki toimii alustana ja kiihdyttämönä kestävien ratkaisujen ja kestävä liiketoiminnan kehittymiselle. Kiertotalouspuistojen kehittymistä tuetaan, uuden liiketoiminnan versomista kiihdytetään ja luodaan perustaa ilmastofiksun arjen ekosysteemien rakentumiselle. Joukkoliikennettä tukevat palveluketjut ja esimerkiksi asemaseutujen ja keskustojen kehittäminen vahvistavat kestävä talouden kasvua. Kestävä yhdyskuntasuunnittelu sisältää myös kaavoituksen ja elinkeinoelämän dialogin vahvistamisen, ennakoivan maapolitiikan ja joustavammat luvitusprosessit

Toiminnan kärjet ovat tavoitteiden saavuttamisen kannalta kriittisiä ja ne linkittyvät samanaikaisesti moniin tavoitteisiin (ks. Kuva 13). Ylivoimaisen uudistumiskyvyn saavuttamisen kannalta kriittiset toiminnan kärjet liittyvät uudistumiskyvyn ja -halun, innovaatiokyvykkyyksien, tulevaisuuden kannalta relevantin osaamispääoman, yliopiston ja yritysten yhteistyön, maailmanluokan innovaatioekosysteemien, uudistumista tukevien verkostojen ja monipuolisen elinkeinorakenteen kehittämiseen.

Toiminnan kärjet/ Strategiset tavoitteet	Paras yritys- kokemus	Vetovoimaisin teollinen kasvu- alusta	Uudistumis- ja innovaatio- kyvykkyyksien vahvistaminen	Kestävästi kasvava kaupunki- seutu ja kilpailu- kykyinen elin- keinoelämä
Elinkeinotoiminnan uudistumiskyvyn ja TKI-panostusten nostaminen kansallisesti kilpailukykyiselle tasolle – sekä monipuolisen elinkeinorakenteen ylläpitäminen	x	x	x	x
Tulevaisuuden kannalta relevanttien osaamisten ja kyvykkyyksien varmistaminen yritysten ja oppilaitosten yhteistyönä – kaikilla tasoilla		x	x	x
Teollisuuden uudistumisen vahvistaminen yhteistyössä yritysten, yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa	x	x	x	
Maailmanluokan yritys- ja innovaatioekosysteemien kehittäminen ja verkostojen vahvistaminen	x	x	x	x
Ennakoiva maapolitiikka ja saavutettavuuden kehittäminen kuntien, Tampereen kaupunkiseudun, Business Tampereen ja elinkeinoelämän järjestöjen yhteistyönä		x		x
Kestävän kehityksen mahdollisuuksien hyödyntäminen liiketoiminnan kilpailukykytekijänä – nykyisessä ja kokonaan uudessa liiketoiminnassa		x	x	x
Yritysten tarpeiden mukaiset palvelut elinkaaren eri vaiheissa, organisaatorajat ylittävien palvelupolkujen kehittäminen ja yritysten palvelukokemuksen kehittäminen	x	x	x	x
Menestystarinoiden kokoaminen sekä yhdenmukaisen tarinan kertominen kestävästi kasvavasta, uudistuvasta, turvallisesta Tampereen seudusta	x	x		x

Kuva 13. Toiminnan kärjet ja strategiset tavoitteet

Vastaavasti kestäväan kasvuun liittyvät toiminnan kärjet liittyvät yhteiskuntavastuulliseen liiketoimintaan kaikilla aloilla, uusiin puhtaan teknologian ja kiertotalouden innovaatioihin ja niiden käyttöönottoa edistävään julkiseen hankintaan, kestäväan liiketoiminnan kasvuun, ilmastofiksua arkea ja liiketoimintaa tukevaan maapolitiikkaan sekä saavutettavuuden parantamiseen tavoilla, jotka kannustavat kestävämpiin ratkaisuihin kaupunkiseudun arjessa ja edistävät ilmastofiksun liiketoiminnan ekosysteemien kehittymistä.

7.1 Elinkeinotoiminnan uudistumiskyvyn ja monipuolisen elinkeinorakenteen varmistaminen sekä TKI-panostusten nostaminen

Monipuolinen elinkeinorakenne suojaa kaupunkiseudun kilpailukykyä maailmanmarkkinoiden muutoksilta. Sen ylläpitämiseksi on tärkeää kehittää uudistumiskykyä kaikilla aloilla, eri kokoluokkien ja eri elinkaaren vaiheiden liiketoiminnassa. Menetetyn kasvun vuosikymmenen jälkeen TKI-panostukset ovat kuitenkin alle tavoitellun 4 % BKT:sta.

Samalla on otettava erityisesti huomioon teollisuus, josta kaupunkiseutu tunnetaan. Teollisuus on pystynyt uudistumaan ja sen nykyinen uudistumiskyky arvioidaan riittäväksi, mutta uudistumiskykyä on pidettävä yllä ja vahvistettava edelleen yritysten, yliopistojen ja tutkimuslaitosten yhteistyönä ja kasvavien TKI-panostuksin. Uudistuva teollisuus muodostaa vahvan kasvualustan myös muiden alojen liiketoiminnalle.

Esille nostettuja ajatuksia toimenpiteiden kohdentamisesta

Toimenpiteet TKI-panostusten nostamiseksi kansainvälisessä vertailussa kilpailukykyiselle tasolle.

TKI-toiminnassa ja rahoituksen hankkimisessa isojen yritysten, tutkimuslaitosten ja pienten yritysten yhteistyön edistäminen.

Toimenpiteiden kohdistaminen yrityksiin joissa TKI panos-hyöty -suhde on korkea.

Monipuolisen rahoituspohjan varmistaminen, julkisen TKI-rahoituksen rinnalla yksityiset rahoituslähteet mukana kokonaisuudessa.

7.2 Tulevaisuuden kannalta relevanttien osaamisten ja kyvykkyyksien varmistaminen

Relevanttien osaamisten ja kyvykkyyksien varmistaminen on kriittisen tärkeää uudistumiskyvyn kehittämisen ja tulevaisuuden kannalta, ja sen tulee tapahtua yritysten ja oppilaitosten yhteistyönä kaikilla koulutustasoilla. Kansainväliset osaajat ovat merkityksellinen osa yritysten tarvitsemää osaamispoolia: sen laajuuden ja syvyyden tulee olla kattava, jotta se vastaa yritysten välittömiin osaamistarpeisiin, vahvistaa seudun uudistumis- ja innovaatiokyvykkyyksiä sekä toimijoiden kiinnittymistä globaaleihin verkostoihin eri tasoilla. Uusien investointien saamiseksi osaajatarjoaman pitää olla vahva ja selkeästi markkinoitu ja investoijien on voitava mieltää alueen kyky houkutella tarvittavia osaajia.

Osaajien saatavuus on usein yritykselle yksi merkittävimpiä sijoittumiseen vaikuttavia asioita, joten seudulla on oltava potentiaalia osaajien houkutteluun ja lisäksi kyvykkyyttä saada olemassa oleva osaajaresurssi kohtaamaan yritysten tarpeet. Oppilaitosten ja elinkeinoelämän yhteistyötä tulee edistää sekä toisen asteen koulutuksessa että korkea-asteen koulutuksessa ja tutkimuksessa. Oppilaitosten tulisi myös hyödyntää korkeatasoista ulkopuolista koulutustarjontaa ja pyrkiä näin vastaamaan kohdistetummin yritysten osaajatarpeisiin.

Esille nostettuja ajatuksia toimenpiteiden kohdentamisesta

Ennakointi systemaattisesti datan perusteella.

Toimintamallien kehittäminen, esimerkiksi ”nopean toiminnan joukot” reagoimaan välittömiin osaajatarpeisiin, nivelvaiheiden muutosturvaprosessien systematisointi, jne.

Jatkuvan oppimisen edistäminen yksilötasolla.

Elinkeinojen monikulttuurinen kehittäminen ja osaajien saaminen jäämään kaupunkiseudulle.

7.3 Teollisuuden uudistumisen vahvistaminen

Tampereen kaupunkiseudun valmistava teollisuus on yksi Suomen ulkomaanviennin tärkeimmistä vetureista. Pirkanmaan teknologiateollisuuden osuus on 76 % alueen koko elinkeinoelämän T&K-investoinneista ja 54 % alueen koko tavaraviennistä. Työllisyysvaikutus on suoraan ja välillisesti 70 000 työpaikkaa ja liikevaihto 7,3 miljardia euroa. Yksittäisistä klustereista erityisen merkittävä on liikkuvien työkonoiden valmistus alihankintaketjuineen, se luo vuosittain miljardien eurojen liikevaihdon seudulle.

Digitalisaatio avaa edelleen suuria mahdollisuuksia – ja toisinaan myös uhkia – yritysten liiketoiminnalle. Valmistavan teollisuuden kilpailukyvyyn edesauttaminen digitalisaation kautta on mitä tärkein tehtävä kaupunkiseudun kunnille ja Business Tampereelle. Kilpailukyvyyn ylläpitämisessä korostuu ekosysteemien strategiaan kyvykkyyksiin ja uusiin teknologia-avauksiin liittyvän alihankinta- ja kumppanuusverkoston tunnistaminen, hallinta ja kasvattaminen. Business Tampere on teollisuusyritysten aktiivinen kumppani tässä tehtävässä, joka edellyttää vahvaa tutkimuksen ja opetuksen tuntemusta ja vuorovaikutusta oppilaitosten kanssa, teknologiaekosysteemien tarjoamien mahdollisuuksien ymmärtämistä ja niistä viestimistä sekä julkisten kehitysinstrumenttien tuomista lähelle yrityksiä.

Esille nostettuja ajatuksia toimenpiteiden kohdentamisesta

Kohtaannon mahdollistaminen

Teolliset yhteistyökiihdyttämöt

Datan hyödyntäminen eri näkökulmista, teollisuuden oma kokemus uudistumisestaan vs. alueelliset kyvykkyysanalyysit

7.4 Maailmanluokan yritys- ja innovaatioekosysteemien kehittäminen

Maailmanluokan yritys- ja innovaatioekosysteemien kehittäminen ja verkostojen vahvistaminen ovat kriittisiä menestystekijöitä vetovoimaiselle, investointeja, yrityksiä ja osaamista houkuttelevalle kaupunkiseudulle. Yritysekosysteemien kehittäminen on vaikuttava toimintamalli, ja sen toimenpiteitä on jo aloitettu. Tähän liittyvät kohtaamisten mahdollistaminen, jossa digitaalisten ratkaisujen rinnalla on ehdottoman tärkeää mahdollistaa tapaamiset kasvokkain, verkostoituminen ja joskus yllättävätkin

kohtaamiset. Yritysten, osaajien ja ekosysteemin eri toimijoiden saattaminen yhteen ja matchmakingin edistäminen tukevat ekosysteemien kehittymistä ja samalla palvelukokemuksen parantamista. Ekosysteemien toimivuuden kannalta oleellisia kysymyksiä ovat erityisesti korkean osaamistason työntekijöiden saatavuuden varmistaminen ja uudenlaisen osaamispääoman kanavointi alueelle. Ekosysteemien tulee olla avoimia ja kykeneviä integroimaan uudenlaista osaamista alustoille ja verkostoihin myös kansainvälisten startup-yrittäjien houkuttelemiseksi ja Tampereen korkeakouluuyhteisöstä valmistuvien kansainvälisten osaajien kiinnittämiseksi elinkeinoelämään.

Pienten ja suurempien yritysten yhteistyön edistäminen on osa ekosysteemitointia ja mahdollistaa uusien innovatiivisten tuotteiden ja palveluiden kehittämisen. Se tarjoaa myös pienille yrityksille kasvun ja kansainvälistymisen väylän veturiyrittäjäyhteistyön tuella. Seuraavissa kappaleissa on kuvattu muutamia kaupunkiseudun elinvoimaisia liiketoimintaekosysteemeitä.

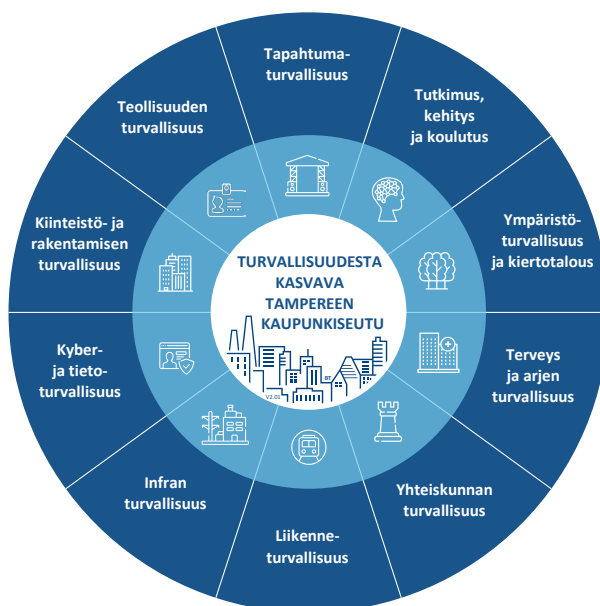
7.4.1 Yhteydet

Laadukkaat langattomat ja kiinteät tietoliikenneyhteydet ovat perusedellytys kaikille digitaalisille sovelluksille, tiedolla johtamiselle, erilaisille data-analytiikkaa hyödyntäville sovelluksille ja tekoälyä hyödyntäville ratkaisuille. Tietoliikenneverkot toimivat älykaupungin keskeisenä alustana ja mahdollistavat uusien palveluiden kehittämisen.

Yhteydet-ekosysteemin tavoitteena on nopeuttaa uusien palvelujen kehitystä tarjoamalla yritysten ja tutkimuslaitosten käyttöön avoimia tietoliikennetarkoituksia ja testialustoja, jotka hyödyntävät osin kaupungin olemassa olevaa infrastruktuuria. Näin yritysten edellytykset kehittää verkostomaisesti uusia, globaalisti skaalattavia tuotteita ja palveluita paranevat. Alustat lisäävät Tampereen seudun kiinnostavuutta korkean teknologian yrityksissä kansallisesti ja kansainvälisesti. Alustoja voidaan hyödyntää myös Tampereen kaupungin ja yritysten yhteiskehittämisessä ja esimerkiksi EU-tutkimushankkeissa. Alustojen avulla vauhditetaan esimerkiksi autonomiseen ajamiseen, älykkäaseen valaistuksen ohjaukseen ja erilaisiin kaupunkiympäristön IoT-ratkaisuihin liittyvien uusien innovaatioiden syntyä.

7.4.2 Turvallisuus

Tampereen kaupunkiseudun turvallisuusosaaminen on laajaa ja monialaista. Turvallisuusosaaminen voidaan jakaa 10 osa-alueeseen (ks. Kuva 14). Liiketoimintaekosysteemeissä on yli 220 tunnistettua toimijaa.



Kuva 14. Kokonaisturvallisuuden viitekehys.

Turvallisuusteema on yksi Tampereen kaupungin Smart Tampere -ekosysteemiohjelman¹¹ poikkileikkaavista teemoista. Turvallisuusalan toimijoiden yhteistyötä seudulla edistää vuodesta 2011 toiminut Pirkanmaan turvallisuusklusteri.¹²

7.4.3 Film Tampere

Tampereella on audiovisuaalisten tuotantojen ympäristönä vahva historia, johon on vaikuttanut TV2:n toiminta seudulla. Katselutottumusten ja -alustojen muutokset ovat muuttaneet ja kansainvälistäneet alan rakenteita pysyvästi.

Tampereesta on muodostumassa merkittävä eurooppalainen tuotantokaupunki, jossa tehdään kansainvälisiä elokuvia, draamaa, isoja viihdetuotantoja ja kotimaiseen kysyntään vastaavia tuotantoja.

Film Tampere tukee alueen toimijoiden liikevaihdon kasvua kehittämistoimin, hankkii tuotantoja ja verkottaa alueen yrittäjiä osaksi tuotantojen liiketoimintaa. Tampereen tuotantokannustin tuottaa investointina itsensä kymmenkertaisesti takaisin.

7.4.4 Kuvantaminen

Tampereelle on muodostunut yksi maailman vetovoimaisimmista ja kokonaisvaltaisimmista kuvantamisteknologian ekosysteemeistä, jonka perustana ja ytimenä ovat mobiilikuvantamisen ratkaisut. Merkittävä osa Tampereen seudulle viime vuosina kohdistuneista suorista ulkomaisista investoinneista on liittynyt kuvantamiseen.

Ekosysteemi muodostuu laite-, ohjelmisto-, komponentti-, testaus- sekä tutkimus- ja koulutustoimijoista, joten se tarjoaa täysimittaisen alihankinta- ja tuotekehitysketjun erilaisille yrityksille. Lisäksi kuvantamisen ekosysteemi on erittäin elinvoimainen verkosto, joka kokoontuu säännöllisesti Business Tampereen fasilitoimana ja kerää merkittävää globaalia kiinnostusta.

7.4.5 Ilmastoliiketoiminta

Ilmastoliiketoiminnalla tarkoitetaan yritysekosysteemiä, jota rakentavat cleantechin, kiertotalouden sekä uusiutuvan energian ja kestävien materiaalien ratkaisuja tuottavat yritykset. Tampereen seudulla tällaisia yrityksiä on useita satoja, joten kyseessä on myös kansainvälisessä vertailussa mittava yrityskehityskittymä.

Tampereen seudun ekosysteemin keskiössä ovat erityisesti kiertotalouden keskittymät Nokian ECO3, Kangasalan ja Tampereen rajalle sijoittuva Tarasten alue sekä Tampereen Hiedanrannan uusi kaupunkikehityskokonaisuus. Myös Lempäälän Marjamäen teollisuusalueelle sijoittuva omavarainen energiayhteisö LEMENE on seudullisesti merkittävä kehityskohde.

7.4.6 Autoteollisuus

Autoteollisuus on kohdannut olemassaolonsa merkittävimmän murrosvaiheen kuluneen vuosikymmenen aikana, kun auton sähköistyminen, autonomisuus, jaettavuus ja yhdistettävyydet ovat uusina teknologiaratkaisuuksina pakottaneet valmistajat keksimään tuotteensa ja toimintamallinsa osin uudelleen.

Tampereen seudulla on kymmeniä kasvavia yrityksiä, jotka ovat kehittäneet näillä tuotealueilla kansainvälisesti kilpailukykyisiä ratkaisuja. Yritykset kokoontuvat aktiivisesti Business Tampereen ylläpitämän ekosysteemin tapahtumiin ja vienninedistämistöimiin. Ekosysteemi on saanut suoria kansainvälisiä investointeja ja sen verkostotapaamiset globaaleja osallistumisia.

¹¹<https://smart tampere.fi>

¹²<https://sites.tuni.fi/turvallisuusklusteri/>

7.4.7 Koulutus ja osaaminen

Suomen vahva koulujärjestelmä ja teknologian mahdollistamat oppimispalveluratkaisut muodostavat erinomaiset edellytykset kilpailukykyiselle vientiekosysteemille. Tampereen ekosysteemi Education Tampere muodostaa Business Tampereen fasilitoimana osaamisvientikokonaisuuden, joka tavoittelee globaaleja kumppanuuksia, edistää palveluntarjoajien vientiä ja siten liikevaihdon kasvua. Lisäksi ekosysteemissä mahdollistetaan liiketoiminnallista yhteiskehittämistä paikallisesti oppilaitosten, yritysten ja kuntien kesken, mikä vahvistaa koko seudun kilpailukykyä toimialalla.

7.4.8 Liikkuminen

Tampere on yksi Euroopan kärkikaupungeista älyliikenteen palveluiden kehittämisessä. Kaupunki on asukasmäärältään sopivan kokoinen liikenteen tuotteiden ja palveluiden testaamiseen, mutta samalla riittävän kompakti ketterään ja joustavaan päätöksentekoon sekä julkisen ja yksityisen sektorin toimi-vaan yhteistyöhön. Avoimen datan, digitaalisuuden, tekoälyn ja automatisaation hyödyntäminen lii-kenteessä on vasta alussa, ja uusia liikkumispalveluja ja -teknologioita kehitetään kiihtyvällä tahdilla.

Tampereella toimii aktiivinen älyliikenteen innovaatio-, kokeilu- ja kehitysverkosto ITS Factory. Ver-kosto toimii Älykkään liikkumisen ekosysteemin moottorina. Verkoston tavoitteena on tuottaa liiketoi-mintalähtöisiä ratkaisuja sujuvaan, kestäväan ja turvalliseen liikenteeseen. Siinä on nykyään yli 70 jä-sentä ja lisäksi sen partnereita ovat ITS Finland -verkosto ja aihealueen valtiolliset toimijat. Pääteemana on pikaraitiotiehen perustuvan joukkoliikennejärjestelmän luominen, mukaan lukien autonominen sähköinen syöttöliikenne ja MAAS-palveluiden käyttöönotto.

7.4.9 AI ja analytiikka

Tavoitteena on AI-ekosysteemin luominen sekä sen systemaattinen ja pitkäjänteinen kehittäminen. AI-ekosysteemi edistää alueen yritysten liiketoiminnan uudistumista ja kasvua lisäämällä tietoisuutta datan keräämisen, analytiikan ja tekoälyn hyödyistä. Ekosysteemi vahvistaa Tampereen houkuttelevuutta AI-osaamiskeskittymänä. Tavoitteena on myös tukea kaupunkia tekoälyn ja analytiikan hyödyn-tämisessä mm. suunnittelun ja päätöksenteon tukena sekä toiminnan tehokkuuden optimoinnissa. Lisäksi tavoitteena on tukea kaupunkia tunnistamaan ja kehittämään toimintoja, yhdistämään yrityksiä ja luomaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

7.4.10 Startup-ekosysteemi

Startup-toiminta kehittää uutta innovatiivista liiketoimintaa ja luo toimintamalleja liiketoimintaekosys-teemeihin. Se näkyy läpileikkaavasti eri aloilla ja synnyttää uusia tuotteita ja palveluita, jotka ovat läh-tökohtaisesti skaalautuvia ja tähtäävät kansainvälisille markkinoille. Yrittäjyyttä tukevat palvelupolut, korkeakoulujen tutkimustyö ja vakiintuneiden yritysten uusiutumisen tarve edistävät startupien syn-tymistä spin-offeina tai uusina yrityksinä. Startupit ovat myös tärkeässä roolissa julkisen rahoituksen ja yksityisten pääomasijoitusten houkuttelemisessa alueelle.

Startup-yritysten, -palveluiden ja -yhteisöjen keskittymä Platform 6 muodostaa ekosysteemin kär-jen, jonka avulla kehitetään toimintaa ja vahvistetaan verkostoja kiinteässä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa.

7.4.11 Muut ekosysteemit

Terveysteknologia

Tampereen kaupunkiseudulla on ainutlaatuinen yhdistelmä terveysteknologiaan ja -palveluihin liittyvää tutkimusta, liiketoimintaa ja palveluita. Kaupunkiseudulla on vahvaa osaamista tutkimuksessa, tuotekehityksessä ja innovoinnissa, joissa yhdistyvät lääketiede, biotekniikka- ja informaatio sekä teknologia. Kaupin hyvässä kasvussa olevalla kampusalueella sijaitsevat Tampereen yliopiston lääketieteen ja terveystieteiden yksiköt sekä Tampereen yliopistollinen keskussairaala; kampuksella on myös huippututkimuksen yksiköitä ja erikoissairaaloita. Siellä toimii kasvava joukko life sciencen ja terveysteknologian tuotteita kehittäviä yrityksiä. Lisäksi Hervannassa on Tampereen yliopiston teknologiakampus ja keskittymä korkean teknologian yrityksiä, jotka toimivat suoraan tai välillisesti terveysteknologian arvoketjuissa. Business Tampere vahvistaa ekosysteemin toimintaa markkinoimalla tätä kokonaisuutta ja sen yksittäisiä yrityksiä potentiaalisille kansainvälisille kumppaneille, avaamalla sijoittajien ja yritysten dialogia sekä edistämällä yritys-sijoittumisia seudulle.

Elämystalous

Tarinankerronta on keskeistä kaikelle liiketoiminnalle ja siihen liittyvää osaamista on kaupunkiseudulla runsaasti. Kehittyvät peli-, elokuva- ja TV-toimialat yhdessä vahvan elämyksellisyyden ja tapahtumallisuuden kanssa rakentavat Tampereen kaupunkiseudusta asukkaille ja matkailijoille kiinnostavan ympäristön. Tämä tukee kannattavaa liiketoimintaa ja sen uudistumista sekä houkuttelee osaajia.

Euroopan kulttuuripääkaupunkihaku

Tampereen haku Euroopan kulttuuripääkaupungiksi näkyy Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategian kaikilla osa-alueilla. Kulttuuripääkaupunkihauilla on keskeinen merkitys liiketoiminnan edistäjänä. Se tuottaa myönteisiä mielikuvia toimintaympäristöstä ja rakentaa sitä kautta alueen veto- ja pitovoimaa sekä tasokasta elämänlaatua, joka houkuttelee eri alojen huippuammattilaisia alueelle.

Kulttuurista nouseva elämyksellisyys vaikuttaa suoraan yritysten liiketoimintaan: se parantaa yrityskokemusta ja innovaatio- ja uudistuskäskyä sekä lisää kilpailukykyä ja jalostusarvoa.

Seudun matkailuun liittyvää strategiaa käsitellään erikseen Tampereen kaupunkiseudun matkailustrategiassa, jonka Visit Tampere on laatinut yhdessä matkailuyrittäjien ja muiden sidosryhmien kanssa. Se ohjaa toimintaa vuoteen 2025 saakka.

Peliala

Tampereen kaupunkiseutu on Suomen pelikehityksen kakkosaluetta. Seudulla toimii noin 30 pelinkehittäjäyritystä, ja monet niistä ovat merkittäviä toimijoita alallaan. Kesällä 2019 pelialan yritykset perustivat Tampereelle yhdistyksen. Pelialan liiketoiminnan kehittämiseen panostetaan myös mm. hautomotoimintaa tukemalla. Tampereella toimii Suomen johtava pelitutkimuskeskus osana korkeakouluyhteisöä. Pelialan ekosysteemin kehittämisessä keskeistä on osaajien saatavuuden turvaaminen ja nimenomaan pelialan liiketoimintamallien osaaminen.

Liiketoimintaekosysteemien kokonaisuus elää ja kehittyy jatkuvasti, kun uusia osaamisalueita ja yrityksiä nousee esille.

Ilmailu

Tampereen kaupunkiseudulle on muodostunut merkittävä ilmailun ekosysteemi, johon kuuluvat yksityiset koulutustarjoajat ja teknologiakehittäjät, korkeakoulut, lentokenttäoperaattori sekä moninaisesti muut eri sidosryhmät. Suomen johtavat ilmailualan osaajat ovat perustaneet kansainvälisesti ainutlaatuisen kumppanuusverkoston, jonka tavoitteena on kehittää ilmailuun, liikkumiseen ja niiden hallintaan liittyviä vientituotteita sekä sitä myöten tehdä Suomesta ilmailualan koulutuksen kärkimaa. Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu ovat käynnistämässä maan ensimmäistä ilmailualan korkeakoulutukseen liittyvää koulutusvientihanketta, jossa maksullista koulutusta tarjotaan Suomen ja Euroopan ulkopuolelta tuleville opiskelijoille. Kokonaisuus muodostaa myös yhden Business Tampereen osaamisvientitoimenpiteiden kärkialoista.

Esille nostettuja ajatuksia toimenpiteiden kohdentamisesta

Ekosysteemien kehittämisessä tulee olla tavoite globaalilla tasolla, verkostojen merkitys korkea.

Luodaan yhdessä skaalautuvia ratkaisuja, mutta myös suojataan immateriaalioikeudet. Toimintamalleina nopeat kokeilut, avoimuus verkostoitumisessa, ratkaisujen suojaaminen kansainvälistyttäessä sekä julkisen ja yksityisen yhteistyö ekosysteemeissä (public-private-partnerships).

Kansallisen rahoituksen, erityisesti Business Finland -rahoituksen saatavuus ja pitkäjänteisyys. Huomioitava myös apu immateriaalioikeuksien suojaamisessa.

Yritysten ja koulujen yhteistyö, erityisesti ammattitason koulutuksessa jotta tulevaisuuden tarpeisiin voidaan vastata.

Muodostetaan Creative Business Tampere -kokonaisuus, joka kokoaa osaamisen läpileikkaavasti eri toimialoilla ja huolehtii kulttuuripääkaupunkihaun yhteydessä elinkeinoelämän toimintaedellytysten kehittymisestä. Tämä mahdollistaa edelleen kulttuuripääkaupunkihankkeen AR/VR, peliteollisuus ja digitaaliset alustat-kokonaisuuden edistämisestä osana Creative Business Tampere-kokonaisuutta.

7.5 Ennakoivan maapolitiikan ja saavutettavuuden kehittäminen

Ennakoiva maapolitiikka, sijoittumisen vetovoima ja sijoittumispalvelut yrityksille sekä seudun saavutettavuus ja logistinen toimivuus ovat painoarvoltaan suuria elinkeinoelämän kasvun ja kilpailukyvyn kokonaisuuksia. Ennakoivaa maapolitiikkaa voidaan pitää jopa muiden menestystekijöiden edellytyksenä. Onnistuessaan se luo tukevan perustan seudun kasvulle ja kilpailukyvyille. Yritysten, elinkeinoelämän, maankäytön ja kaavoituksen yhteistyön on oltava kitkatonta ja tavoitteiden keskenään yhden-suuntaisia.

Seudun vetovoima muodostuu monien tekijöiden summana ja niiden painoarvo yritykselle vaihtelee tapauskohtaisesti. Sijoittumispalveluiden merkitys korostuu viimeistään vaiheessa, jossa alustava kiinnostus sijoittumiseen ja kontakti seudulle ovat jo olemassa ja yritys tarvitsee tarkempaa tietoa itselleen oleellisista asioista. Seudun saavutettavuus, sijainti ja yhteydet ovat kokonaisuutena erittäin kriittinen ja perustavanlaatuinen menestystekijä, ja ennakoivan maapolitiikan tavoin edellytys monen muun asian onnistumiselle.

Tampereen kaupunkiseutu on Suomen ylivoimaisesti paras alue saavutettavuudeltaan sekä rautateitse että maanteitse. Hyvä saavutettavuus ja nopeat yhteydet kansainvälisiin kohteisiin ovat elinehto vahvalle elinkeinoelämälle ja sen lisääntyvälle kansainvälistymiselle. Osaamispääoma, mm. yliopistotoiminta ja kansainvälisen koulutusyhteistyön säilyminen ja edelleen kehittyminen alueella voidaan jatkoissa taata vain luomalla alueelle toimivat kansainväliset liikenneyhteydet.

Vientiteollisuuden ja muun elinkeinoelämän kasvu mahdollistuu vain toimivien lentokentän ja lentoyhteyksien avulla. Tampere-Pirkkalan keskeinen sijainti luo lentokentälle erinomaisen saavutettavuusvyöhykkeen.

Esille nostettuja ajatuksia toimenpiteiden kohdentamisesta

Ennakoivaa maapolitiikkaa tukemaan säännöllinen vuoropuhelu ja konkreettinen yhteistyöfoorumi, jossa voidaan tuoda esille esimerkiksi elinkeinoelämän tarpeita kaavoitukseen ja maankäyttöön liittyen. Tavoitteena joustavuus ja mahdollistavuus.

Yhteinen kokonaisnäkemys saavutettavuuden pitkän tähtäimen tavoitteista ja määritellyt painoarvot eri hankkeille, ymmärtäen että hankkeet eivät sulje toisiaan pois, esimerkkinä tunnin junayhteys ja Tampere-Pirkkalan suorien yhteyksien lisääminen.

Kehitetään tehokkaat lähiliikenteen matkaketjut toimiviksi, ennen kaikkea työpaikan ja kodin välillä.



7.6 Kestävän kehityksen mahdollisuuksien hyödyntäminen

Yhteiskuntavastuullisuuden ja kiertotalouden mahdollisuuksien hyödyntäminen liiketoiminnan kilpailukykytekijöinä on kriittinen toiminnan kärki sekä nykyisessä että kokonaan uudessa liiketoiminnassa. Kestävän kehityksen vaatimukset ja mahdollisuudet läpäisevät kaikki alat. Kaikilla aloilla on tarve siirtyä yhä puhtaampiin ja kestävämpiin ratkaisuihin, vastuullisempaan hankintaan ja läpinäkyviin toimitusketjuihin sekä tuotteiden koko elinkaaren huomioon, ympäristövaikutukset minimoivaan suunnitteluun ja tuotantoon.

Kestävän kehityksen tarpeiden ottaminen huomioon on enenevästi itsestäänselvyys nykyisessä liiketoiminnassa, mutta samalla se tarjoaa aivan uusia liiketoiminnan ja erilaistumisen mahdollisuuksia markkinoilla. Uusien, kestävämpien ratkaisujen kehittämisen ja käyttöönoton edistämiseksi merkittävä rooli on TKI-rahoituksen ohella julkisella hankinnalla, jolla voidaan tukea kansallisten referenssikohdeiden saamista uusille ilmastofiksuille innovaatioille. Kehittyvät ECO3:n ja Tarasten kiertotalousalueet ja rakentuva Sulkavuoren keskuspuhdistamo sekä kaupunkien ja kuntien omat ilmastotavoitteet korostavat osaltaan kestävän kasvun merkitystä kaupunkiseudulla.

Esille nostettuja ajatuksia toimenpiteiden kohdentamisesta

Maakunnallisen kompensatiomallin kehittäminen ja sen mahdollisuudet kaupunkiseudun kilpailukykytekijänä, hiilinielut yhtenä ratkaisuna.

Innovatiivisten hankintojen ja kokeilujen edistäminen ja regulaatioon vaikuttaminen.

Ekosysteemikehittäminen kaupunkiseudulla ja sen yritysalueilla läheisessä yhteistyössä yritysten kanssa (esim. Eco3, Taraste, hiedanranta, LEMENE, jne.)

Kestävän kehityksen huomioiminen näkökulmana kaikissa toiminnan kärjissä.

Uudet toimintaympäristöt joissa yhdistyy innovaatiot, kestävä kehitys ja elinkaariajattelu.

7.7 Yritysten tarpeiden mukaisten palvelujen ja palvelukokemuksen kehittäminen

Yritysten tarpeiden mukaiset palvelut elinkaaren eri vaiheissa, organisaatorajat ylittävien palvelupolkujen kehittäminen ja yritysten palvelukokemuksen parantaminen ovat kriittinen kehittämisen kärki niin uudistumiskyvyn kuin kestävän kasvunkin edistämiseksi. Yrityskokemuksen parantaminen on monitahoinen ilmiö, jonka tulee läpäistä horisontaalisesti kaikki toiminnan osa-alueet. Yrityskokemuksen parantaminen edellyttää, että asiakas kohdataan yrityksenä ja ihmisenä, asiakasta kuunnellaan ja asiakkaalle tuotetaan palvelu, joka lisää arvoa asiakkaan liiketoiminnan kehitykseen.

Yrityskokemuksen parantaminen arjen palvelutilanteissa edellyttää, että yritys kokee tullessa kuuluksi, mikä käytännössä näkyy esimerkiksi siinä, että yritys saa yhteydenottoonsa aina vastauksen. Tämä menestystekijä liittyy laajasti seudun yritysmyönteisyyteen ja yritysvaikutusten arviointiin, mutta myös yksittäisen yrityspalvelun tuottamiseen ja yleiseen asenneilmapiiriin yrittäjyyttä kohtaan. Kuulluksi tulemisen mahdollistaminen on keskeinen osa palvelujen kehittämistä ja jatkuvaa parantamista ja edellyttää myös toimivia asiointi- ja palautekanavia. Tärkeää on tunnistaa ne tekijät ja kohtaamisen paikat,

joissa yrityskokemus syntyy ja joissa voidaan vaikuttaa oikeanlaisilla toimenpiteillä myönteisen kokemuksen aikaansaamiseen.

Yritysten perustamisen ja kasvun tukeminen edellyttää kykyä rakentaa ja tuottaa yrityksen palvelutarpeen mukaan räätälöity palvelupolku, joka palvelee yrityksen erilaisissa elinkaaren vaiheissa ja tilanteissa. Yrityskehitykseen liittyvät palvelut ovat laaja kokonaisuus seudullisia, maakunnallisia ja kansallisia palveluja; yhä enemmän myös suoraan kansainvälisiä palveluita. Tiivis yhteistyö, tiedonvaihto ja jopa eri yrityspalveluiden tuottajien yhteinen asiakashallinta parantavat yritysasiakkaan kokemusta ja varmistavat, että yritys saa palveluntarpeensa mukaisen palvelun oikea-aikaisesti.

Kun digitaalisia ratkaisuja ja erityisesti tekoälyn mahdollisuuksia hyödynnetään yhä monipuolisemmin, voidaan räätälöidä entistä paremmin tarpeisiin osuvia kokonaisratkaisuja ja palvelupolkuja. Julkisen toimijan tehtävänä on toimia aktiivisesti palvelun tuottajana tilanteissa, joissa voidaan nähdä markkinapuutosta ja yritysten kannattava ja kasvua tavoitteleva liiketoiminnan kehitys vaatii uudenlaista palvelutuotantoa, joka reagoi nopeasti maailman muutoksiin. Yrityspalveluiden tulee kattaa yrityksen elinkaaren erilaisia tilanteita ja erityinen painoarvo tulee asettaa toisaalta uuden yritystoiminnan ja startup-toiminnan synnyttämiselle, toisaalta yritysten kasvun mahdollistamiselle.

Digitaalisuus ja tekoälyn hyödyntäminen liittyvät myös elinvoimadataan ja data-analytiikan käyttämiseen tiedolla johtamisessa ja ennakkoinnissa. Ajantasainen tietopohja, siihen perustuva analytiikka ja tiedon hyödyntämiseen tähtäävät tiedolla johtamisen käytännöt ovat keinoja varmistaa, että toiminta perustuu mahdollisimman kattavaan ymmärrykseen ajankohtaisista muutosilmiöistä. Verkostoissa ja ekosysteemeissä toimiminen sekä edellyttää että synnyttää jaettua tietopohjaa. Data ja tieto ovat myös raaka-aineita mm. uusien palvelujen kehittämiseksi, potentiaalisten asiakkaiden löytämiseksi ja toiminnan tehostamiselle.

Elinkeinokehittämisen kenttä ilmiöineen on muuttunut entistä kompleksisemmaksi muun yhteiskunnan mukana. Elinvoimaisuus, kilpailukyky, uudistumis- ja innovaatiokyvykyys sekä ekosysteemien uudenlaiset lainalaisuudet edellyttävät moniulotteista ymmärrystä siitä, mitä ympärillä tapahtuu. Tiedon arvo on tunnustettu korkeaksi, vaikka sen rahallisen arvon määrittäminen onkin hankalaa ja tuotavuutta lisäävät vaikutukset usein välillisiä.

Toimijoiden jano luotettavaan tietoon korostuu samalla, kun tiedon etsimisen resurssit ovat niukat ja ajan käyttäminen tiedonhakuun kilpailee muiden työtehtävien kanssa. Yksittäin tehtyjen aineistotilausten ja tietohakujen sijaan on tehokkaampaa tuottaa keskeisimpiä tietosisältöjä keskitetysti ja jakaa tietoa modernien työkalujen ja avoimen datan periaatteiden mukaisesti yhteistä kehittämistyötä edistämään. Digitaalisuus ja rajapinnat ovat kenties puheen tasolla jo vakiintunut osa kielenkäyttöämme, mutta käytännössä ne vaativat edelleen aktiivista edistämistä. Aineistoja avataan, mutta huomattava osa datasta on edelleen maksullista, piilotettua tai liian heikkolaatuista sellaisenaan hyödynnettäväksi. Analytiikan työvälineet kehittyvät huimin loikkauksin. Edelläkävijän rooliin kuuluu myös maltillisen riskin hyväksyminen parhaiten toimivien ratkaisujen löytämiseksi.

Jotta yrityksille voidaan tuottaa yhä paremmin kohdentuva ja personoitu palvelukokemus, tarvitaan jatkuvaa palveluiden kehittämistä, nopeaa reagointia ja ajantasaista tietoa. Tämän toteuttamiseen tarvitaan monipuolisia – sekä ketteriä että pitkän tähtäimen – toimia.

Monipuolisen elinkeinorakenteen tukemiseksi yrityspalveluita myös "aluskasvillisuudelle" ja "väliinputojille". Löytyykö palveluita myös yrityksille start-upien ja vakiintuneiden kasvuyritysten välissä?

Asiakkaiden ymmärtäminen kokonaisuutena – vrt. sote-kentän moniongelmaiset asiakkaat, ei yrityspalveluissakaan osa-ongelmien ratkomista, vaan juurisyiden tuntemista kokonaisuutta ymmärtämällä.

Löyhän "luukulta toiselle" ohjaamisen sijasta aidosti saumattomampia palveluketjuja.

Älykkäiden palvelupolkujen kehittäminen.



Esille nostettuja ajatuksia toimenpiteiden kohdentamisesta

7.8 Menestystarinoiden kertominen

Viestintä on tärkeä toiminnan kärki uudistumiskyvyltään ylivoimaisen ja kestävästi kasvavan kaupunkiseudun saavuttamiseksi. Vision saavuttaminen edellyttää menestystarinoiden kokoamista ja yhdenmukaisen, vetovoimaisen tarinan kertomista Tampereen seudusta, joka on kestävästi kasvava, uudistuva ja turvallinen. Tarinallistaminen on tärkeä työkalu eri tasoilla, kaupunkiseudun tasolta aina yksittäisiin yrityksiin ja koulutusta tarjoaviin organisaatioihin. Sillä viestitään seudun uudistumis- ja innovaatiokyvykkyyksistä.

Yhdenmukainen kerronta nostaa esille koko kaupunkiseutua vetovoimaisten tarinoiden kautta. Tämä profiloii kaikkia kaupunkiseudun kuntia tiivistä osaksi Tampereen kaupunkiseutua ja auttaa kuntia hyötymään Tampereen ja kaupunkiseudun vetovoimasta.

Esille nostettuja ajatuksia toimenpiteiden kohdentamisesta

Tarinan kertomisen tavoitteiden kirkastaminen ja näistä johtaen teot, tarinallistaminen ja viestintä esimerkiksi yhteisten kampanjoiden kautta.

Visuaalisuus on merkittävä osa tarinan kerrontaa.

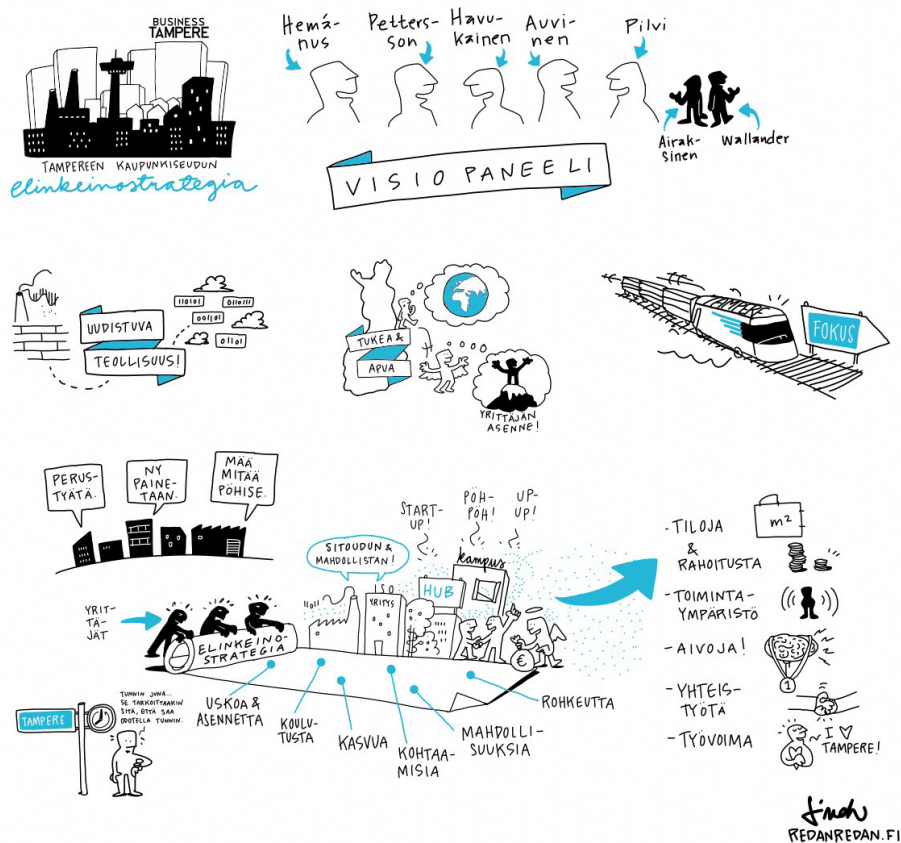


8 STRATEGIAPROSESSIN KUVAUS

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategian suunnitteluun on osallistettu monipuolisesti sidosryhmätoimijoita. Prosessiin sisältyi kaksi sidosryhmien kanssa toteutettua työpajaa, verkkokyselyitä, ryhmähaastatteluita ja pienempien fokusryhmien työpajoja. Yhteensä prosessiin osallistui yli 200 henkilöä.

Strategiaprosessi käynnistyi huhtikuussa 2019. Työtä taustoitettiin Business Tampereen henkilöstöpäivässä, jossa käsiteltiin Luovan uhon tavoitteiden relevantiutta ja kehittämistarpeita.

Strategiaprosessissa toteutettiin huhti-toukokuussa 2019 seitsemän pienryhmäkeskustelua, joista jokaiseen osallistui 4-7 henkilöä. Yhteensä strategiaprosessissa haastateltiin 32 henkilöä. Kutsut ryhmäkeskusteluihin lähetettiin kaupungin, kuntien, edunvalvontaorganisaatioiden, rahoittajien, yritysverkostojen ja yritysten edustajille. Keskustelut käsitelivät elinkeinotoiminnan muutostrendejä ja nykytilaa Tampereen seudulla, visiota, strategisia tavoitteita ja elinkeinotoimijoiden keskinäisiä rooleja. Keskustelut kestivät 1½ tuntia. Ne toteutettiin osin paikan päällä Business Tampereen tiloissa ja osin etäyhteydellä. Keskustelut litteroitiin ja analyysissä haastatteluaineistosta nostettiin esille keskeisiä teemoja. Haastatteluiden tuloskoostetta on hyödynnetty visioiden ja tavoitteiden määrittämiseksi ja se myös on julkaistu omana raporttinaan. Lainauksia ryhmähaastatteluista on myös tässä strategiaraportissa.



Kuva 15. Visiotyöpajan 28.5.2019 paneelikeskustelu elinkeinotoiminnan tulevaisuudesta ja kehittämisen visiosta

Toukokuussa järjestetyn visiotyöpajan taustoittamiseksi laadittiin orientoiva verkkokysely, jossa käsiteltiin kaupunkiseudun vahvuuksia ja heikkouksia, visiota, painoaloja, strategisia tavoitteita ja elinkeinotoimijoiden toimijoiden keskinäisiä rooleja. Kysely toteutettiin huhti-toukokuussa 2019. Kyselykutsu lähetettiin visiotyöpajan kutsun yhteydessä. Kyselyyn vastasi 24.5. mennessä 64 henkilöä. Tulokset analysoitiin suurin jakaumin, avoimet vastaukset koostettiin yhteen ja analysoitiin sisällönanalyysin keinoin. Verkkokyselyn tuloksia on käytetty visiotyöpajatyöskentelyn aineistoina.

Tampereen yliopiston Sente-tutkimusryhmä teki empiiristen työvaiheiden rinnalla prosessissa nykytila-analyysiä ja retrospektiivistä vaikutusarviointia.

Ensimmäinen visiotyöpaja järjestettiin 28.5. ja siihen osallistui 94 henkilöä. Visiotyöpajassa työskentelyä taustoitettiin alustuksilla ja paneelikeskustelulla (ks. Kuva 15). Työpajassa äänestettiin edellisten työvaiheiden tuloksena määritetyistä visio- ja tavoiteaihoista ja keskusteltiin niistä sisällöllisesti pienryhmissä. Visiotyöpajan aineistot, osallistujalista ja äänestyksen tulokset on koottu strategiatyön materiaaleiksi.

Kesäkuussa Business Tampereen osakaskuntien elinkeinojohtajista koostuva ulkoinen johtoryhmä käsitteli erillisessä strategiapäivässä strategiaproessin tuloksia sekä vision ja tavoitteiden saavuttamisen kannalta kriittisiä menestystekijöitä. Kriittisten menestystekijöiden avulla muotoiltiin toiminnan avainkärrjet.

Kesäkuussa järjestettiin myös Business Tampereen henkilöstöpäivä, jossa käytiin läpi strategiaproessin tuloksia (haastattelut, kysely, visiopaja, ulkoisen joryn työskentely) ja koottiin henkilöstön visioon ja strategiaan tavoitteisiin liittyviä näkemyksiä. Kesän ja syksyn henkilöstöpäivissä on pohdittu mm. vision saavuttamisen periaatteita. (ks. Kuva 16).

Toimintatavat ”Uudistumiskyvyltään ylivoimainen – kestävästi kasvava” -vision toteuttamiseksi

1. Tunne kaupunkiseudun yritykset, rakenna kestävää asiakassuhdetta.
2. Lisää aina arvoa – jos et voi tunnistaa arvoa, älä tee toimenpidettä.
3. Pura aktiivisesti siiloja ja tuo toimijoita yhteen.
4. Etsi ja tunnista yhteisiä ongelmia ja toimi.
5. Ole näkyvä, myös kansainvälisesti.
6. Pysy aina positiivisena! 😊



Kuva 15. Business Tampereen 14.6.2019 henkilöstöpäivän visiopajan tuloksia – huoneentaulu periaatteista, joilla visio saavutetaan

Syyskuussa 2019 järjestettiin toinen laajasti sidosryhmiä osallistava työpaja, jossa käytiin läpi eri elinkeinotoimijoiden rooleja strategian toteuttamisessa ja yhteisiä linjauksia toiminnan suuntaamiseksi. Työpajassa keskityttiin toiminnan avainkärrkien keskeisten tekemisten avaamiseen ja työstämiseen. Syyskuussa järjestettiin myös toinen strategiatyöhön liittyvä Business Tampereen henkilöstöpäivä.

Syyskuun aikana strategia viimeisteltiin kommentointivalmiiksi ja sille avattiin oma sivusto (www.businesstampere.com/elinkeinostrategia), jonka kautta toteutettiin strategian kommentointikierros. Saatujen kommenttien jälkeen tehtiin strategian lopullinen kirjoitustyö ja lopullinen strategia valmistui marraskuussa 2019.

9 MITEN ETEENPÄIN?

Strategian seuranta

Osallistava ja kehittyvä strategia ei voi rajoittua vain strategia-asiakirjan valmisteluun. Tarvitaan jatkuva prosessi, jonka avulla kootaan yhteen yritysten ja kehittäjien arviot toteutumisesta, kehittämisen suunnasta ja tarpeista. Tämä toteutetaan strategiakauden aikana kumppaneiden kanssa järjestettävien seuranta- ja arviointiseminaarien avulla. Seuranta- ja arviointiseminaarien tueksi seurataan seudullisia elinvoimaindikaattoreita (katso kuva 9). Näiden perusteella pystytään arvioimaan strategian toimenpiteiden riittävyyttä.

Lisäksi strategian keskeisen toteuttajan Business Tampereen toimintaa suunnataan ja arvioidaan rahoittajien kanssa laadittavien vuosittaisten sopimusten kautta. Niihin sisältyvät vuosittaiset suunnitelmat ja arviointikriteerit, joiden avulla seurataan kehityksen suuntaa kaupunkiseudulla. Myös Pirkanmaan talous -julkaisu ja Pirkanmaan innovaatiokuva palvelevat samaa tarkoitusta.

Strategian toteuttamisen tavat

Kuntien elinkeinoyksiköiden ja kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiön kiinteä ja saumaton yhteistyö sekä selkeä työnjako ovat edellytyksinä strategian toteuttamisen ja koko toiminnan onnistumiselle. Tätä varten on olemassa Business Tampereen ulkoinen johtoryhmä, jossa ovat edustettuina omistajakuntien elinkeinojohto ja yhtiön johto. Toisen yhdyspinnan muodostaa Tampereen kaupunkiseudun yrityspalvelut Oy, joka tuottaa esimerkiksi alkavien yritysten neuvontapalvelut.

Kuntien elinkeinoyksiköt järjestävät yrityksille kuntakohtaiset palvelut. Sellaisia ovat esimerkiksi toimitila- ja tonttiasiat, kaavat, rakennusluvat, liikennejärjestelyt ja infrastruktuuriasiat. Kuntien elinkeinotoimijoilla on alueensa yritysten välitön tuntemus ja mahdollisuuksia yrityskäynteihin. Niiden välityksellä elinkeino- ja kehitysyhtiön palvelut ovat paikallisten yritysten saavutettavissa ja tarvittava tieto kuntakohtaisista erityistarpeista välittyy yhtiölle.

Business Tampere tarjoaa kaupunkiseudun tarpeisiin laajat sähköiset palvelut. Yhtiön vastuulla ovat lukuisat strategiassa mainitut kehittämiskokonaisuudet kuten ekosysteemikehitys, investointien edistäminen ja seudullinen elinkeinomarkkinointi.

Loppusanat

Kiitämme kaikkia strategiaprosessiin osallistuneita henkilöitä ja tahoja avoimesta, ennakkoluulottomasta ja rakentavasta panoksesta sekä mukaan heittäytymisestä. Yhteinen innostus Tampereen kaupunkiseudun kehittämiseen ja hyvinvoinnin turvaamiseen on kantava voima yhteisen vision ja tavoitteiden toteuttamiseksi.