

# Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategia



**Uuden edellä**  
2026–2030

**BUSINESS  
TAMPERE**

# Sisältö

<b>Tiivistelmä</b>	<b>3</b>
<b>2. Strategiaprosessi</b>	<b>5</b>
2.1 Strategiakauden 2020-2025 seuranta ja arviointi	5
2.2 Strategiaprosessin toteutus	7
<b>3. Nykytila ja tulevaisuus</b>	<b>10</b>
3.1 Toimintaympäristö muutoksessa	10
3.2 Tampereen kaupunkiseutu 2024	12
<b>4. Visio</b>	<b>17</b>
<b>5. Osa-alueet, strategiset tavoitteet ja keinot</b>	<b>20</b>
5.1 Fiksu kasvu: Kiihdytämme menestystä	22
5.2 Asiakas keskiössä: Tuotamme asiakkaille arvoa	26
5.3 Matalat rotvallit: Edistämme seudullista yhteistyötä	28
5.4 Tulevaisuuden tekijät: Kasvatamme kansainvälistä osaamista	30
5.5 Maailmanluokan seutu: Olemme näkyvä ja haluttu	32
<b>6. Kehittämisen kärjet</b>	<b>34</b>
6.1 Fiksu kasvu: kehittämisen kärjet	35
6.2 Asiakas keskiössä: kehittämisen kärjet	37
6.3 Matalat rotvallit: kehittämisen kärjet	39
6.4 Tulevaisuuden tekijät: kehittämisen kärjet	41
6.5 Maailmanluokan seutu: kehittämisen kärjet	43
<b>7. Strategiaa läpileikkaavat teemat</b>	<b>45</b>
7.1 Vastuullisuus	45
7.2 Osaava työvoima ja yhteistyö työllisyyden edistämisessä	47
7.3 Kansainvälisten osaajien houkuttelu, kansainvälinen rekrytointi ja pitovoiman edistäminen	48
<b>8. Strategian seuranta ja indikaattorit</b>	<b>50</b>
<b>9. Strategian toteutus ja avaintoimijat</b>	<b>53</b>
<b>10. Lopuksi</b>	<b>55</b>
<b>11. Liitteet</b>	<b>56</b>
Liite 1: Prosessikuvaus	56
Liite 2: PESTEL, TOP10 muutostekijät työpajan tulosten perusteella	59
Liite 3: SWOT 2024 – työpajojen ja haastatteluiden valossa	60
Liite 4: Kriittiset menestystekijät ja missä pitää onnistua	61
Liite 5: Howspace	64
Liite 6: Indikaattorilista	66
Liite 7: Toimialat	67

# Tiivistelmä

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategia määrittää kahdeksan kunnan muodostaman talousalueen elinkeinotoimintaa edistävien ja mahdollistavien toimijoiden yhteisiä strategisia linjauksia vuoteen 2030. Kangasala, Lempäälä, Nokia, Orivesi, Pirkkala, Tampere, Vesilahti ja Ylöjärvi muodostavat Suomen toiseksi suurimman talousalueen ja kasvukeskuksen sekä monissa teknologioissa yhden maailman johtavista keskittymistä.

Strategiatyön aloittamista edelsi monia merkittäviä toimintaympäristön muutoksia. Koronapandemia, Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ja Suomen liittyminen Natoon ovat esimerkkejä muutoksista, jotka heijastuivat poliittisiin linjauksiin niin kansainvälisellä kuin kansallisellakin tasolla. Strategiatyön aikana kansainvälisen ympäristön muutokset ovat jatkuneet ja osoittautuneet pitkäkestoisiksi.

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan visio vuoteen 2030 on "Rohkeasti uudistuva, fiksusti kasvava". Visio saavutetaan 1) kiihdyttämällä menestystä, 2) tuottamalla asiakkaille arvoa, 3) edistämällä seudullista yhteistyötä, 4) kasvattamalla kansainvälistä osaamista ja 5) olemalla näkyvä ja haluttu. Kaupunkiseudun elinkeinotoimijat eri rooleissaan tukevat yritystoiminnan nykyistä menestystä ja houkuttelevat tulevaisuuden mahdollisuuksia muuttuvassa maailmassa. Strategiset linjaukset on kiteytetty strategiakokonaisuutta kuvaavaan piirroksen (kts. kuva 1).

Strategian nimi "Uuden edellä" viittaa tilanteeseen siten kuin sen yhteisönä koemme. Olemme uuden ja arvaamattoman edessä kuitenkin kyvykkäinä osoittamaan edelläkävijyyttä monissa aikamme keskeisissä teemoissa. Tampereen kaupunkiseudun pitää olla kääntämässä kurssia Suomen taloudessa, joka on ollut jo 16 vuotta ilman kasvua. Uusi nousu voi tapahtua vain maailmanluokan osaamisella, innovaatioilla, investoinneilla ja vientituloilla. Näiden eteen sitoudumme kaikki työskentelemään tämän elinkeinostrategian hengessä.



Kuva 1: Uuden edessä – Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategia 2026–2030  
(Tussitaikureiden kuva tulossa helmikuussa 2025)

# 2. Strategiaprosessi

## 2.1 Strategiakauden 2020-2025 seuranta ja arviointi

“Tehrääs numeroo” oli Tampereen kaupunkiseudun ensimmäinen yhteinen elinkeinostrategia. Tätä edelsi Luova uho -elinkeino-ohjelma. “Tehrääs numeroo” -strategia laadittiin vuosille 2020–2025 ja sen toteutumista seurattiin strategiakauden puolivälissä haastatteluiden, kyselyn ja seurantafoorumien keinoin. Prosessiin osallistui yhteensä 40–50 elinkeino-organisaatioiden ja yritysten edustajaa. Tuolloin todettiin, että elinkeinostrategiaa pidettiin hyvin relevanttina ja sillä nähtiin vaikuttavuutta. Lisäksi sitä pidettiin tärkeänä yhteisen linjan määrittämisessä eri kuntien ja eri elinkeinotoimijoiden kesken.

Monilla elinkeinotoimijoilla ja kaupunkiseudun kunnilla on myös omaa toimintaa ohjaava strategia. Esimerkiksi kuntien strategiatyössä on käytetty kaupunkiseudun yhteistä elinkeinostrategiaa oman strategiatyön tausta-aineistona. Seurantatarkastelu nosti esille toimeenpanovaiheen ja jatkuvuuden tärkeyden. Esimerkiksi vuosittaiset keskustelut elinkeinotoimijoiden kesken auttaisivat konkretisoimaan tavoitteita, lisäksi ohjausvaikutusta ja mahdollistaisivat yhteisen elinkeinotoiminnan tehostamisen. Näin on toimittukin esimerkiksi Business Tampereen vuosittaisen palvelusopimusvalmistelun osalta.

Osana seurantaa toteutetussa arviointikyselyssä elinkeinotoimijat arvioivat valtaosin myönteisesti elinkeinostrategiaan liittyvää toimintaa ja sen vaikuttavuutta. Tavoitteiden osalta käynnissä oli paljon toimintaa, jonka vaikuttavuus arvioitiin suureksi. Arvioinnissa vähiten vaikuttavuutta nähtiin uudistumis- ja innovaatiokyvykkyyksien vahvistamisen tavoitteessa, mahdollisesti johtuen vastaajien painottumisesta kuntakenttään. Visio ”Uudistumiskyvyltään ylivoimainen, kestävästi kasvava” koettiin myös uuden strategian työstämisvaiheessa edelleen relevantiksi ja tärkeäksi päämääräksi.

Korostetusti huomioitavina muutostekijöinä seurantavaiheessa mainittiin mm. 1) ilmastonmuutos ja vihreä siirtymä, 2) digitalisaatio ja datan hyödyntäminen, 3) sote ja hyvinvointialueiden perustamisen myötä kuntien muuttuva tilanne, sekä 4) osaajapula, työllisyysuimot ja kv-työvoiman houkuttelun tarve. Täydentävät linjaukset kiteytettiin neljään teemaan, jotka olivat: 1) Kaupunkiseutu kestävä kehityksen data-alustana ja kokeiluympäristönä, 2) Kasvua korkean hiilikädenjäljen teollisista ratkaisuista, 3) Aineetoman arvonluonnin ja elämysteollisuuden kansainvälinen kasvu, ja 4) Muutosjoustavat, vaikuttavat elinkeino- ja työvoimapalvelut.

*"Elinkeinostrategialla on omasta mielestä ollut vaikutusta. On yhteinen suunta, seutukunnat osaavat puhua saman asian puolesta, pystytään vahvistamaan viestiä, se on johtanut yhteistoimintaan. Näen ison merkityksen, yhdistää toimijoita."*

*"Kaupunki on mahdollistanut investointeja, tehostanut yritysten kanssa käytävää vuoropuhelua ja tehostanut kaavavarantoaan."*

*"Ihan avainasemassa, missä ollaan onnistuttu toistaiseksi, ehdoton edellytys, on yhteistyö, mikä täällä on vahva, kaikkien toimijoiden kesken, yliopisto, yritykset, kunnat toimii poikkeuksellisen hyvin yhdessä."*

## 2.2 Strategiaproessin toteutus

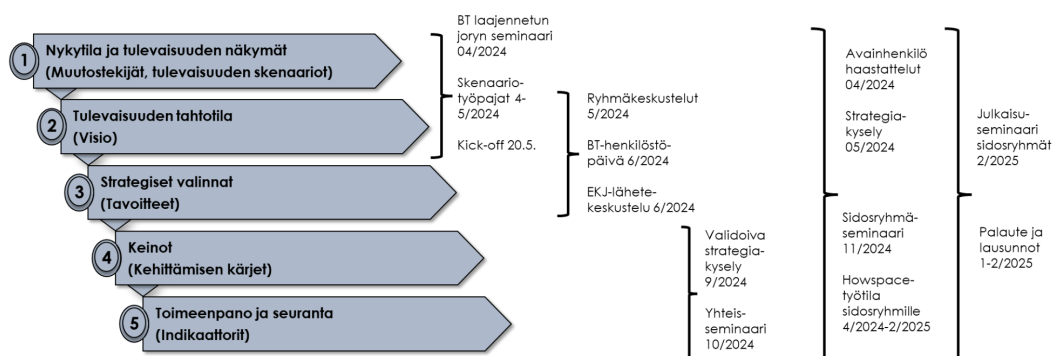
Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategia vuosille 2026–2030 perustuu edellisen strategian tavoin tasapainotetun mittariston toisen sukupolven viitekehukseen, jossa huomioidaan talouden lisäksi asiakas, sisäiset prosessit ja oppiminen. Strategiaproessin aikana viitekehukseen lisättiin vielä viides ulottuvuus eli alue.

Strategiaproessi lähti liikkeelle nykytila-analyysillä ja tulevaisuuden skenaarioihin perustuvalla tarkastelulla. Tulevaisuuden tahtotila kiteytettiin visioon. Tavoitteet ovat strategisia valintoja vision saavuttamiseksi. Keskeiset keinot tavoitteiden edistämiseksi ja vision saavuttamiseksi konkretisoidaan elinkeinotoimijoita yhdistäviin kehittämisen kärkiin. Kehittämisen kärjet ovat ensimmäisiä toimenpidekokonaisuuksia strategian jalkauttamiseksi.

Strategian elementtejä tuotettiin, iteroitiin ja validoitiin monimenetelmällisesti sidosryhmiä osallistaen (kts. kuva 2). Elinkeinostrategiaproessi käynnistyi vuoden 2024 alkupuolella ja se päättyi vuoden 2025 alkupuolella. Strategiaproessiin osallistui kokonaisuutena arviolta yli 500 yritysten ja sidosryhmien edustajaa.

Prosessissa fasilitoituun strategiatyöskentelyyn yhdistettiin muista tilaisuuksista saatavia syötteitä. Nykytila-analyysiä ja tulevaisuuden skenaarioiden työstämistä tehtiin Business Tampereen laajennetun johtoryhmän seminaarissa ja Business Tampereen ja kauppakamarin yhteisissä skenaariotyöpajoissa, joita Nordic West Office fasilitoi. Näiden tuloksina tuotettiin

- nelikenttäanalyysi vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista (SWOT) (liite 1)
- analyysi aiheeseen liittyvistä poliittista, taloudellisista, sosiaalisista, teknologisista ja ympäristöön liittyvistä muutoksista eri aluetasoilla (PESTEL) (liite 2)
- turvallisuuden ja tekoälyn teemoja painottavat skenaariot (liite 3)
- toimenpiteitä tavoiteltuun ja todennäköiseen skenaarioon varautumiseksi (liite 4).



Kuva 2: Strategiaproessin eteneminen

Strategiatyön alkuvaiheissa keskeisimpiä menetelmiä olivat avainhenkilöhaastattelut. Strategianäkemyksiä tuotettiin myös turvallisuuden työntajahaastatteluuissa. Näiden tuloksina tuotettiin kriittiset menestystekijät sekä teemoja visio- ja tavoiteaihioiden tuottamisen pohjaksi. Pienryhmäkeskusteluissa visioaihoita iteroitiin. Sidosryhmien kick-offissa 20.5.2024 (noin 200 osallistujaa) ja sidosryhmäkyselyssä (N=132) valittiin iteroiduista aihioista visio. Elinkeinojohtajien kanssa käydyssä lähetekeskustelussa valittiin aihioista strategiset tavoitteet. Kyselyllä (N=32) validoitiin tehtyjä visio- ja tavoitevalintoja ja tuotettiin näkemyksiä kehittämisen kärjiksi. 4.10.2024 pidetyssä yhteisseminaarissa ja sidosryhmien työseminaarissa 5.11.2024 (N=110) iteroitiin ja validoitiin kehittämisen kärkiä ja indikaattoreita. Strategiatyöpajojen lisäksi sidosryhmiä osallistettiin strategiatyöhön Howspace-alustalla, joka toimi koko strategiaproessin ajan myös dokumentoinnin ja vuorovaikutuksen kanavana (kts. kuva 3 ja liite 5).

Strategia julkaistaan sidosryhmäseminaarissa alkuvuonna 2025.

The screenshot displays the Howspace platform interface. At the top, there is a navigation bar with the 'BUSINESS TAMPERE' logo and menu items: 'Taustatietoa', 'Tilannekuva', 'Visio', 'Tavoitteet', 'Kärjet', and 'Tulokset ja indikaattorit'. A user profile icon is visible on the right.

The main content area is divided into two columns. The left column shows a discussion thread titled 'Mitkä ovat Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan vahvuuksia nykyhetkessä?'. The thread includes a description of the goal and a list of user comments with their dates and interaction counts (likes and replies).

The right column features a word cloud titled 'Word cloud for Mitkä ovat Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan vahvuuksia nykyhetkessä?'. The most prominent words in the cloud include 'teollisuus', 'osaajien', 'Tampereen', 'Yhteistyö', 'Yritysten', 'monipuolinen', 'Vahva', 'Kyky', 'julkisen', 'Suomen', 'halutuin', 'Vetovoima', 'sijainti', 'teollisuus', 'ekosysteemi', 'base', 'osaamista', 'kehitty', 'Active companies', 'growing nopea', 'saatavuus', '2030-luvulla', 'asumis', 'sektorin', 'asiolta', 'Aitous', 'seudun', 'hyvä', 'helix', 'Alueen antaa', and 'puoli'.

Kuva 3: Howspace strategiaprosessissa vuorovaikutuksen ja dokumentoinnin alustana



Elinkeinostrategia linkittyy seudullisena strategiana vahvasti muihin seudullisiin strategioihin. Strategiatyössä on myös otettu huomioon liittymäkohdat relevantteihin kansallisiin ja EU-strategioihin. Strategiaprosessin aikana käytiin keskustelua työn linkittymisestä Tampereen työllisyysalueen uuteen työllisyysstrategiaan. Linkityksiä tunnistettiin niin maakuntaohjelmaan, seutustrategiaan, kuntien ja kaupunkien omiin strategioihin kuin elinkeino-ohjelmiinkin. Kansallisella tasolla liittymäkohtia tunnistettiin erityisesti teollisuuspoliittiseen strategiaan, kestävän kehityksen strategiaan ja kansainvälisesti Kestävän kehityksen globaaliin toimintaohjelmaan Agenda2030:een. Digitalisaatioon liittyen yhtymäpintaa löytyy seudulliseen digikompassiin, kansalliseen digikompassiin sekä EU:n tekoäly- ja datastrategiaan.

# 3. Nykytila ja tulevaisuus

## 3.1 Toimintaympäristö muutoksessa

Strategiaprosessin lähtökohdaksi tehtiin SWOT ja PESTEL-tarkasteluja sekä tulevaisuuden skenaarioita vuosia 2026 ja 2030 ajatellen. Näiden tuloksia on esitelty liitteissä.

Strategiatyön aloittamista edelsi monia merkittäviä toimintaympäristön muutoksia. Koronapandemia, Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ja Suomen liittyminen Natoon ovat esimerkkejä muutoksista, jotka heijastuivat poliittisiin linjauksiin niin kansainvälisellä kuin kansallisellakin tasolla. Sota Euroopassa on merkittävä kansainvälinen riskitekijä ja suhdannemuutosten aiheuttaja. Sodan uhkaa pidetään EU:ssa todellisempänä kuin pitkään aikaan ja tämä näkyy myös EU-tason politiikkatyössä. EU:n ensimmäinen puolustusteollisuusstrategia ja -ohjelma julkaistiin 2024.

Vihreän ja digitaalisen siirtymän rinnalla todettiin tarve kovaan turvallisuuteen painotuvan resilienssin vahvistamiselle Euroopassa. Suomen NATO-jäsenyys ja kahdenväliset sopimukset, kuten DCA, luovat uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Kriittiset näkökulmat Kiinaa kohtaan ovat vahvistuneet ja synnyttävät epävarmuutta. Jännitteet Kiinan ja Taiwanin välillä aiheuttavat esim. merkittävän riskin mikropiirien kehitykselle ja huoltovarmuudelle.

Suomessa valtiontalouden haastava tilanne ja kehittämisen painopisteiden poliittiset muutokset näkyvät hallitusohjelmassa ja vaikuttavat rahoituksen suuntaamiseen. Seudullisella tasolla strategiatyössä huomioon otettavina muutostekijöinä ovat mm. kasvavat säästöpainot, elinkeinostrategiat ja elinkeino-ohjelmat, TE-hallintouudistus ja uusi työllisyysstrategia.

Teknologian näkökulmasta huomioon otettavia muutoksia ovat mm. tekoälyn nopea kehittyminen, datatalouden mahdollisuudet, energia-arvoketjujen muutokset, vetytalouden mahdollisuudet, puolustusteollisuuden ja kaksikäyttöteknologioiden kasvumahdollisuudet, investoinnit vihreisiin teknologioihin ja muuttuva EU-lainsäädäntö. Kriittisten teknologioiden ja omavaraisuuden turvaaminen on noussut EU:ssa teollisuus- ja turvallisuuspolitiikan keskiöön. Vihreä siirtymä ja digitaaliset innovaatiot pysyvät investointien kohteena. Lisääntyvä EU-regulaatio ja kasvavat vastuullisuusvaatimukset lisäävät kustannuksia yrityksissä. Sosiaalisesta näkökulmasta korostuvat työelämän murros, kansainvälisten osaajien kasvava tarve, ikääntyvä väestö ja heikkenevä huoltosuhde.

Tulevaisuuden skenaarioita tuotettiin Business Tampereen ja kauppakamarin yhteisissä skenaariotyöpajoissa, joita Nordic West Office fasilitoi. Tulevaisuuden skenaarioista todennäköisimpänä sidosryhmissä pidettiin "suuren vihreän suunnitelman" toteuttamista. Tämä skenaario korostaa regulaatio- ja valtiovetoista kehitystä EU:n ilmastopoliitiikan painotuksella. Kohtalonkysymyksenä skenaariossa on, jääkö Suomi suurten

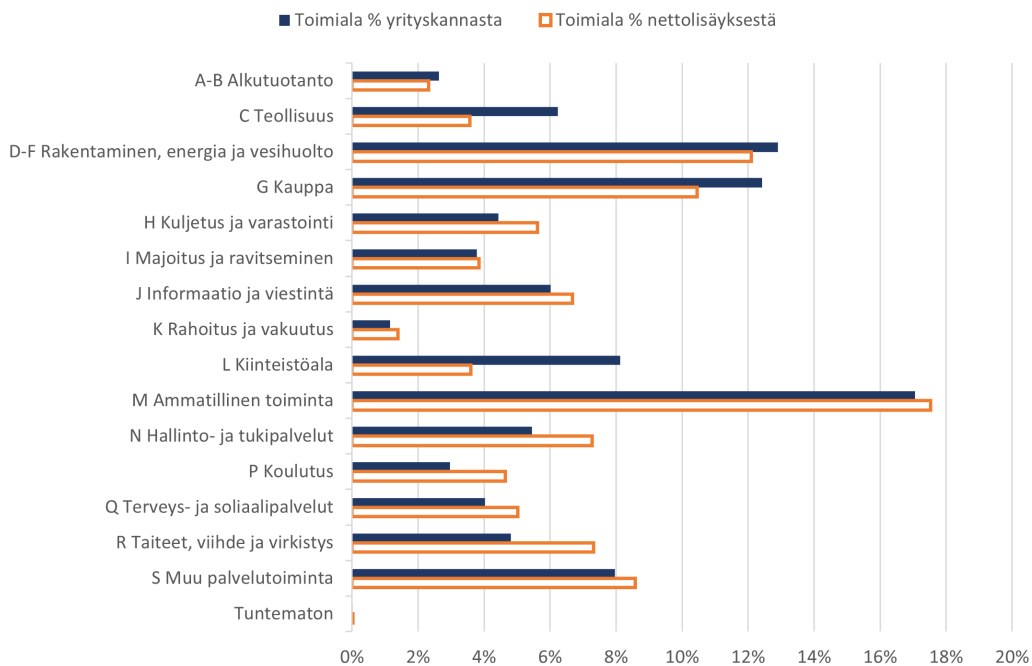
EU-maiden jalkoihin. Keskeisinä toimijoina skenaariossa ovat Euroopan komissio ja Suomen hallitus. Talouden näkökulmasta kehityksessä painottuvat vihreän siirtymän investoinnit, joita tehdään ympäri Suomea, vähiten itäiseen Suomeen. Talous kasvaa 1,2 % vauhdilla, kun taas inflaatio on 2 % luokkaa. Hallitusohjelmissa näkyy verojen nousua. Puolustusteollisuutta vahvistetaan. Kaupunkiseudun näkökulmasta teollisuuden rooli korostuu. Skenaariota koskevat varautumistarpeet elinkeinopolitiikassa liittyvät EU-rahoitusta ja säätelyä koskevaan neuvontaan ja vastuullisen liiketoiminnan edistämiseen yrityskehittämisessä. Todennäköiseen skenaarioon varautuminen näkyy myös elinkeinostrategisissa linjauksissa edellä mainittujen painotusten kautta.

Tulevaisuuden toiveet kohdistuivat ”kuohuvaan 20-lukuun”, jossa painoutuivat yritys- ja markkinavetoinen kehitys sekä tekoälyn mahdollisuuksien hyödyntäminen kasvun ajurina. Skenaariota linjaavana kohtalonkysymyksenä on, pärjääkö Suomi kilpailussa investoinneista ja osaajista. Keskeisinä toimijoina skenaariossa ovat kansainväliset ja suomalaiset teknologiayritykset. Yritysjohtajat ovat kilpailukyvyssä keskiössä. Talouden näkökulmasta kuutoskaupungit ovat kovassa kasvussa, kun taas syrjäseudut näivettyvät. Talous kasvaa 2,5 % vauhdilla, mutta myös inflaatio on 3,5 %. Hallitusohjelmat painottuvat menoleikkauksiin ja hallinnon tehostamiseen. Skenaariossa yritykset ja kuluttajat ottavat johtoaseman vihreässä siirtymässä. Yhdysvaltojen ja Suomen teknologiayhteistyö vahvistuu. Kaupunkiseudun näkökulmasta tekoälyn sekä tutkimus- ja kehitystoiminnan rooli korostuu. Skenaariota koskevat varautumistarpeet elinkeinopolitiikassa liittyvät tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sekä investointien edistämiseen ja triple helix -yhteistyön lisäämiseen. Toivottu skenaario näkyy myös elinkeinostrategisten linjausten taustalla näiden edellä mainittujen painotusten kautta. Kaikissa tulevaisuuskuuvissa Tampereen seudulla nähtiin parhaat edellytykset menestyä, erityisesti kriittisenä menestystekijänä pidetyn, vahvan seudullisen yhteistyön ansiosta.

## 3.2 Tampereen kaupunkiseutu 2024

Millaiselta näyttää Tampereen kaupunkiseutu elinvoimaa kuvaavien mittareiden valossa? “Tehrääs numero” -elinkeinostrategian valmistuessa käytettävissä olevat mittarit olivat pääosin vuosilta 2017 ja 2018. Tätä strategiaa valmisteltaessa mittarit osuvat vuosille 2022–2024 (liite 6: Taulukko elinvoimaa kuvaavien mittarien kehityksestä).

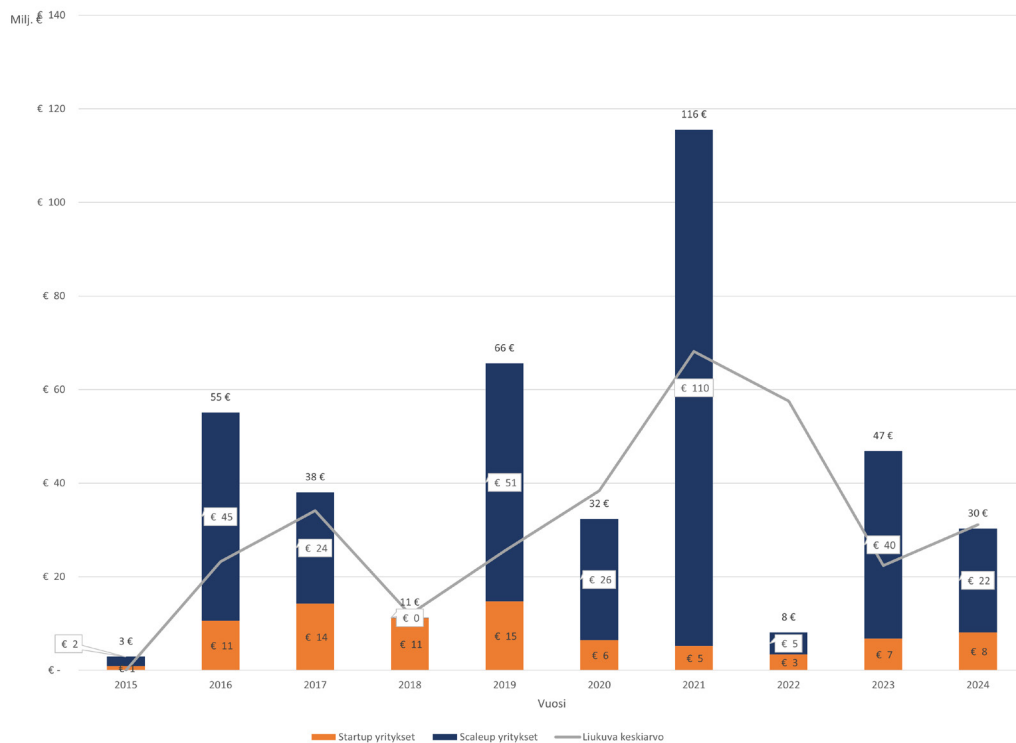
Positiivista kehitystä on tapahtunut sekä aloittaneiden yritysten määrään että aktiivisen yrityskannan osalta. Vahvoja yritysten perustamisen toimialoja ovat ammatillinen toiminta, rakentaminen, energia ja vesihuolto, kauppa, muu palvelutoiminta, hallinto- ja tukipalvelut sekä taide, viihde ja virkistys (kts. kuva 4). Valmistavan teollisuuden, teknologiateollisuuden, ICT-alan sekä terveys- ja hyvinvointialojen yritysten liikevaihdossa on tapahtunut kuuden vuoden aikana merkittävä kasvu. Elämystalouden ja luovien alojen yritysten liikevaihto on kuuden vuoden tarkastelujaksolla kääntynyt laskuun. (Liite 6)



Kuva 4: Toimialarakenteen uusiutuminen: toimialojen osuudet yrityskannasta ja aloittaneista yrityksistä Tampereen kaupunkiseudulla vuonna 2023 (mukaiillen Tilastokeskus, aloittaneet ja lopettaneet yritykset).

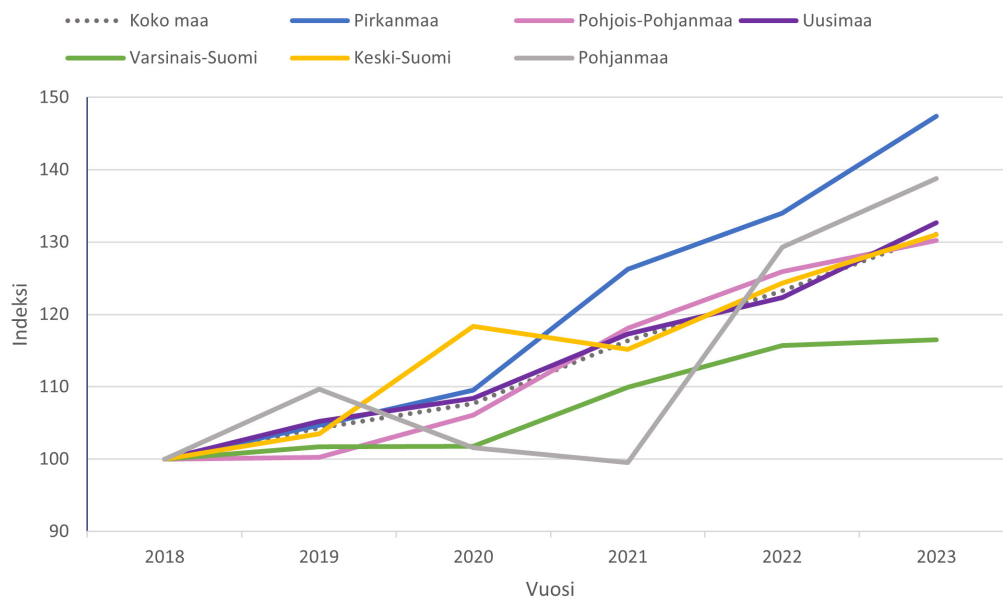
Huolestuttavalta näyttää kasvuyritysten tilanne. Suppean määritelmän mukaisten kasvuyritysten määrä on laskenut kymmenellä yrityksellä viiden seurantavuoden aikana (107 → 97) ja laajan määritelmän mukaisten kasvuyritysten määrä on laskenut jopa 115 yrityksellä, ollen tuoreimman kasvukauden lukuna 435 (verrattaessa kasvukaudet 2015–2018 ja 2020–2023). Kaupunkiseudulla vienti- ja tuontiyritysten määrän kehittämisessä on myös toivomisen varaa. Viiden vuoden seurantajaksolla vientiyritysten määrä on noussut 170 yrityksen verran, tuontiyrityksissä nousua on 118 yrityksen verran. Yhteensä tuonti- ja vientiyrityksiä oli tuoreimman tilaston (2023) mukaan 1 309 kpl.

Yritysten riskirahoituksen määrissä on vuositasolla ollut suurtakin vaihtelua. Huippuvuosi koettiin vuonna 2021, jolloin sijoitusten määrä nousi 116 miljoonaan (kts. kuva 5). Sen jälkeen on ollut taas iso notkahdus. Isoja riskirahoituspotteja ovat viime vuosina keränneet Happy or Not (2019: 25 M€), Unikie (2020: 12 M€), M-Files Oy (2021: 67 M€), EVA Solutions Group (2021: 12 M€), Wirepas (2019–2023:45,4 M€) ja Bioretec (2023: 10 M€).

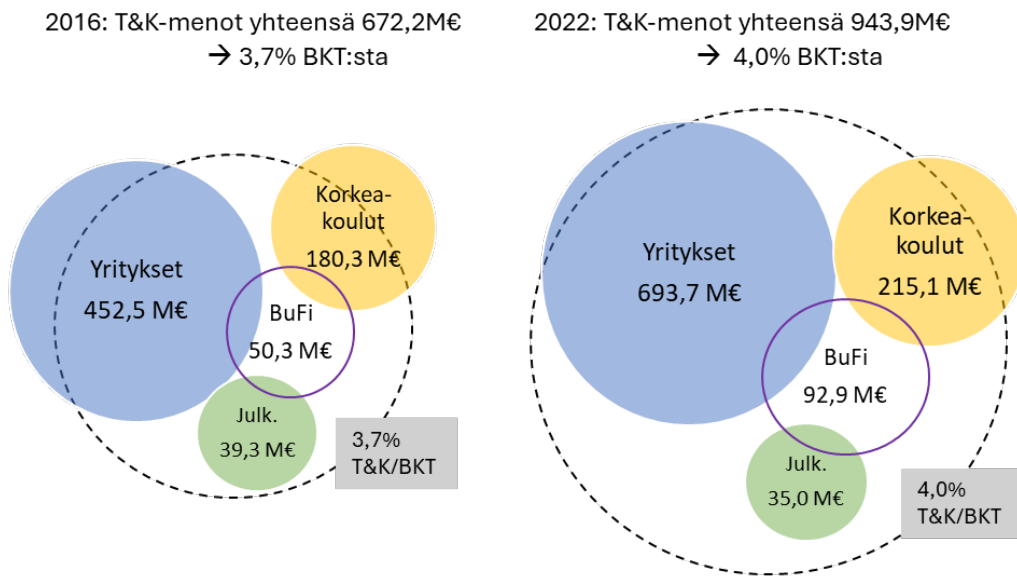


Kuva 5: Sijoitukset Tampereen kaupunkiseudun startup-lähtöisiin yrityksiin (mukaillen Crunchbase, Vainu, Talouselämä, Business Tampereen seuranta).

Erittäin positiivista kehitystä on tapahtunut tutkimus- ja kehittämismenoissa. Maakunnittaisessa indeksivertailussa Pirkanmaa on vuonna 2020 aloittanut nousujohtaisen kehityksen ylittäen Uudenmaan ja Pohjois-Pohjanmaan sekä koko Suomen T&K-menojen kehityksen suhteutettuna alueiden kokonaismenojen tasoon (kts. kuva 6). T&K-menojen euromääräisesti suurimmista maakunnista Pirkanmaa on pystynyt kasvattamaan oman alueensa T&K-menoja prosentuaalisesti eniten suhteessa muihin maakuntiin. Pirkanmaan T&K-menot ovat kasvaneet 771,6 miljoonasta 1 038,2 miljoonaan euroon vuosina 2020–2023.. Vertailuna Pohjois-Pohjanmaan T&K-menojen summa oli 951,6 miljoonaa (2023) ja Uudenmaan 4 214,9 miljoonaa (2023) ja koko Suomi 8 439,3 miljoonaa (2023) (kts. kuva 6). Pirkanmaan T&K-menojen osuus BKT:sta saavutti hallitusohjelman tavoitteen mukaisen 4 %:n vuonna 2022 (vrt 3,7 % vuonna 2016) (kts. kuva 7).

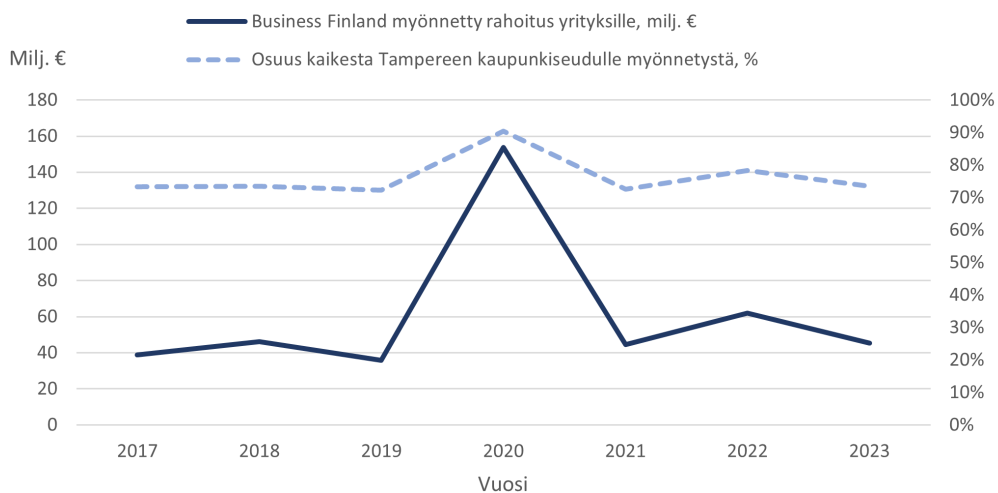


Kuva 6: Tutkimus- ja kehittämismenojen kehityksen maakunnittainen vertailu, 2018=100 (mukaillen Tilastokeskus, tutkimus- ja kehittämistoiminta).



Kuva 7: 2016 ja 2022: Pirkanmaan T&K-menot suhteessa BKT:hen (mukaillen Tilastokeskus; tutkimus- ja kehittämistoiminta, Tilastokeskus; kansantalouden aluetilinpito, Business Finland)

Business Finlandin rahoitus yrityksille on pysytellyt jo pitkään noin 40 miljoonan euron tasolla Tampereen kaupunkiseudulla. Vuosien 2022 ja 2023 välillä rahoituksessa tapahtui pientä laskua (kts. kuva 8). Vuonna 2020 myönnettiin yrityksille COVID-19-pandemiaan liittyviä avustuksia merkittävä määrä ja tästä syystä rahoituksessa on tälle vuodelle piikki.



Kuva 8: Business Finlandin myöntämä TKI-rahoitus yrityksille Tampereen kaupunkiseudulla (mukaillen Business Finland).

Pirkanmaan Liitto ei tällä hetkellä tuota innovaatiotilannekuvaa, mutta vastaavat mittarit kuin edellisessä strategiadokumentissa tilannekuvaan liittyen on esitelty kuvassa 9. Innovaatiotilannekuvaan liitetyistä mittareista punaisella (heikentynyt kehitys) ovat yritysten riskirahoituksen määrä, kasvuyritysten määrän kehitys edelliseen kasvu-kauteen verrattuna, Business Finlandin rahoitus yrityksille sekä Tampereen yliopiston yritysrahoitusosuus. Yliopiston yritysrahoituksen muutokseen vaikuttivat rokotetutkimuksen liiketoimintasiirtoon liittyvät erät eli Tampereen yliopiston rokotetutkimuksen yhtiöittäminen. Keltaisella (tilanne pysynyt ennallaan) mittareista on ainoastaan kaupunkiseudun elin-, veto- ja pitovoimaindeksi. Lasku on kuitenkin pientä. Sinisellä (myönteinen kehitys) mittareista ovat TKI-menot, kansainvälisten henkilöiden määrän kasvu sekä Tampereen yliopistossa että työvoiman osalta koko maakunnassa ja teollisuuden tuotannon jalostusarvo ja viennin arvo. Myös STEM-tutkintojen (luonnontieteet, teknologia, insinööritieteet ja matematiikka) määrä on nousussa.

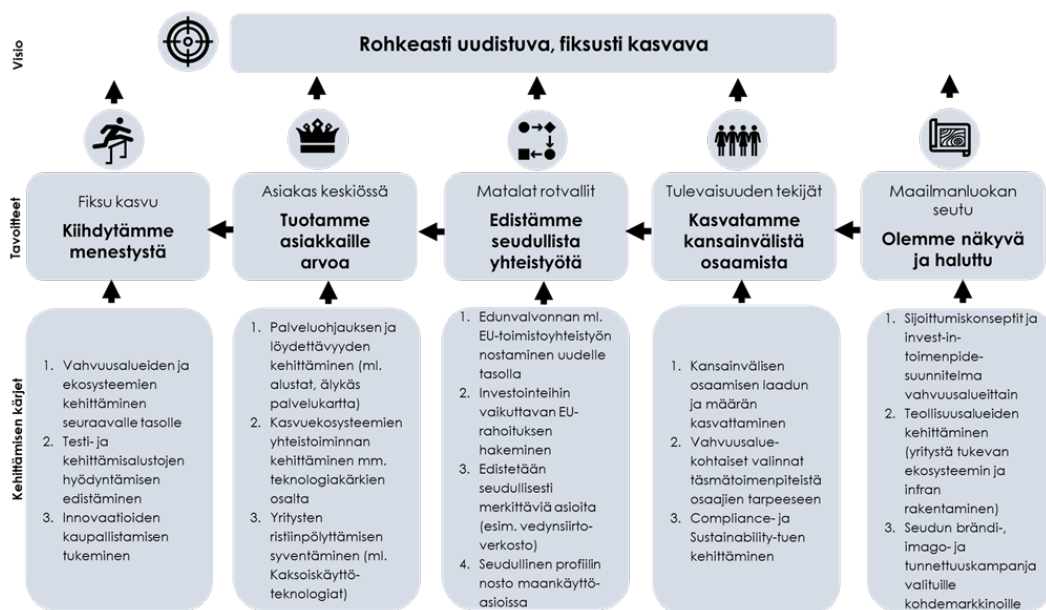
<p>Tutkimus- ja kehittämismenot +10.0% (Tilastokeskus, tutkimus- ja kehittämistoiminta mk. 2022/2023)</p>	<p>Riskirahoitus kasvuyrityksiin -25.0% (Crunchbase, Vainu, Talouselämä, Business Tampereen seuranta ks. 2023/2024)</p>
<p>Teollisuuden viennin arvo +18.6% (Tulli Uljas mk. 2022/2023)</p>	<p>Teollisuuden tuotannon jalostusarvo +12.8% (Tilastokeskus, alueellinen yritystoimintatilasto mk. 2022/2023)</p>
<p>Kasvuyrityksiä -18.2% (Tilastokeskus, Toimialoitainen yritystietopalvelu ks. 2022/2023)</p>	<p>Vientiyrityksiä +29.3% (Tilastokeskus ks. 2022/2023)</p>
<p>Business Finland -rahoitus yrityksille -27.0% (Business Finland ks. 2022/2023)</p>	<p>Yritysten rahoitus ulkomailta yliopistolle -91.8% (Tampereen yliopisto Yliniemi 13.12.2024, 2022/2023)</p>
<p>Yritysten rahoitus kotimaasta yliopistolle -44.2% (Tampereen yliopisto Yliniemi 13.12.2024, 2022/2023)</p>	<p>Tampereen kaupunkiseudun EVP-indeksi -0.4% (FCG ks. 2023/2024)</p>
<p>Kansainvälinen opetus- ja tutkimushenkilöstö htv +4.9% (Tampereen yliopisto Yliniemi 13.12.2024, 2022/2023)</p>	<p>Kansainväliset tutkinto-opiskelijat +8.5% (Tampereen yliopisto Yliniemi 13.12.2024, 2023/2024) kandi, maisteri, tohtori</p>
<p>Ulkomaalaistaustainen työvoima +17.0% (Tilastokeskus mk. 2021/2022)</p>	<p>STEM tutkintoja +11.3% (Tampereen yliopisto Yliniemi 13.12.2024, 2022/2023)</p>

Kuva 9: Innovaatiotilannetta kuvaavat mittarit.



# 4. Visio

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategian visio 2030 on ”Rohkeasti uudistuva, fiksusti kasvava” (ks. kuva 10). Visio ilmentää kaupunkiseudun elinkeinotoimintaa edistävien ja mahdollistavien toimijoiden yhteistä kehittämisen tavoitetilaa vuotta 2030 ajatellen. Kaupunkiseudun ja elinkeinoelämän kilpailukyky perustuu pitkällä aikavälillä uudistumiskykyyn ja fiksuun kasvuun.



Kuva 10: Strategiakartta.

Rohkeasti uudistuva kuvastaa vahvan innovaatio- ja teknologiafokuksen rinnalla jatkuvan kehittämisen tukemista ja uudistumiskyvykkyyksien vahvistamista. Uudistumista ja innovaatiokyvykkyyksien ylläpitäminen auttaa pysymään kilpailun eturintamassa toimintaympäristön muuttuessa. Myös maakuntaohjelmassa nähdään, että elinkeinon uudistuminen ja kansainvälinen kilpailukyky perustuvat innovaatioiden hyödyntämiseen ja osaamisen kasvattamiseen<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Pirkanmaan liitto (2022): Maakuntaohjelma 2022–2025.  
<https://www.pirkanmaa.fi/pirkanmaan-liitto-rahoittajana/maakuntaohjelma/>

Kaupunkiseutu on aina pystynyt uudistumaan. Uudistumiskyky auttaa toimintaympäristön muuttuessa ja toimialamurroksessa, mutta se edellyttää uudistumis- ja innovaatiohalukkuutta. Uudistumiskyky ei ole vain markkinadisruptiota ja markkinoita muuttavia innovaatioita tai täysin uusia ratkaisuja, vaan se on myös pienin askelin parantamista ja jatkuvaa kehittämistä. Näiden avulla ylläpidetään etumatkaa ja pysytään kehityksessä mukana. Vahvat kasvun veturit ja nopeasti kansainvälisesti skaalautuvat teknologiayritykset, elinvoimainen start-up-kenttä, vetovoimainen yliopisto, uudistuva koulutuskenttä sekä organisaatorajat ylittävä yritysysteistyö luovat erinomaisen pohjan uudistumiskyvyn kehittämiseksi. Edelläkävijyyttä ja globaalia näkyvyyttä tavoitellaan seudun vahvuusalueissa sekä tulevaisuuden kannalta keskeisissä kehittämisteemoissa.

Fiksu kasvu on myös vastuullista kasvua. Vastuullisuus on pitkällä aikavälillä edellytys kansainväliselle kilpailukyvyille. Kaupunkiseudun fiksumuutosta vahvistetaan edistämällä alojen uudistumista ja esimerkiksi tukemalla yrityksiä digitalisoitumisessa ja vastuullisuuden edistämiseksi EU-sääntelyä vastaavaksi.

Visio on vahvasti linjassa seudullisten strategioiden kanssa. Myös maakuntaohjelma edistää oikeudenmukaista kaksoisiirtymää vähäpäästöiseen, vihreään digitaaliseen talouteen<sup>2</sup>.

Tampereen seutu hyödyntää teknologiateollisuutta sekä valmistavan teollisuuden osaamistaan kiertotalouden ja ilmastonmuutokseen sopeutumisen edelläkävijänä ja ratkaisujen tuottajana.

Kaupunkiseudun fiksumuutosta liiketoimintaa kehystää vihreä metropoli, joka tekee kaupunkiseudulle sijoittumisesta houkuttelevaa paitsi yrityksille, yrittäjille ja osaajille, myös heidän perheilleen. Tampereen kaupunkiseutu on pääkaupunkiseudun jälkeen Suomen suurin ja nopeimmin kasvava kaupunkiseutu. Tampereen kaupunkiseudun yhteinen tavoite on olla hiilineutraali seutu vuonna 2030. Kehitystä johdetaan kestävästi siirtymän viitekehityksen avulla. Kestävästi kehitystä edistäviä toimenpiteitä sisältyy seutustrategiaan, 2040-rakennesuunnitelmaan, MAL-sopimukseen, liikennejärjestelmätyöhön sekä monenlaisiin kehittämissuunnitelmiin<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Pirkanmaan liitto (2022): Maakuntaohjelma 2022–2025.

<https://www.pirkanmaa.fi/pirkanmaan-liitto-rahoittajana/maakuntaohjelma/>

<sup>3</sup> Tampereen seutu: Seutustrategia. <https:// tampereenseutu.fi/tulevaisuus/seutustrategia/>

*"Tampereen seudun pitäisi olla edelläkävijä kestävässä kehityksessä ja digitaalisuuden hyödyntämisessä, ei vain Suomen tasolla vaan laajemmaltakin. Nostaisin vähintään Eurooppa-kortin, kun asetetaan rima tarpeeksi korkealle, niin saavutetaan enemmän."*

*"Tampere on Suomen mittakaavassa paras paikka. Paras paikka olla ja elää. Miten sitä ylläpidetään? Ettei ainakaan menetä sitä draivia. Tunnistetaan asioita, joissa on onnistuttu ja ollaan rohkeita investoinneissa. Se maksaa siihen käytetyn effortin, kun on se mindset, että voidaan onnistua. Rohkeutta se vaatii."*

*"Vision pitäisi ilmentää seudun huiketta kilpailukykyä kokonaisvaltaisena sijoittumisalustana --- Pohjoismaiden paras paikka yrityksille."*

# 5. Osa-alueet, strategiset tavoitteet ja keinot

Strategisia valintoja linjattiin viiden osa-alueen näkökulmasta. Näitä ovat Fiksu kasvu, Asiakas keskiössä, Matalat rotvallit, Tulevaisuuden tekijät ja Maailmanluokan seutu. Yhdessä osa-alueet muodostavat tasapainoisen verkostostrategian kehikon seudulle.

Visiota ”Rohkeasti uudistuva, fiksusti kasvava” edistetään seuraavilla strategisilla tavoitteilla (ks. taulukko 1):

- Fiksu kasvu: Kiihdytämme menestystä
- Asiakas keskiössä: Tuotamme asiakkaille arvoa
- Matalat rotvallit: Edistämme seudullista yhteistyötä
- Tulevaisuuden tekijät: Kasvatamme kansainvälistä osaamista
- Maailmanluokan seutu: Olemme näkyvä ja haluttu



**Visio Rohkeasti uudistuva, fiksusti kasvava**

Osa-alueet ja tavoitteet	Fiksu kasvu: <b>Kiihdytämme menestystä</b>	Asiakas keskiössä: <b>Tuotamme asiakkaille arvoa</b>	Matalat rotvallit: <b>Edistämme seudullista yhteistyötä</b>	Tulevaisuuden tekijät: <b>Kasvatamme kansainvälistä osaamista</b>	Maailmanluokan seutu: <b>Olemme näkyvä ja haluttu</b>
Keinot	<p>Teknologiäkärkien, murrosteknologioiden ja kaupallistettavien innovaatioiden edistäminen</p> <p>Megatrendien mahdollisuuksien hyödyntäminen</p> <p>Ekosysteemien ja vahvuusalueiden kehittäminen</p> <p>Scale-up- ja veturiyritystoiminta</p> <p>Monipuolisen elinkeinorakenteen tukeminen</p> <p>Viennin ja kasvun tukeminen</p> <p>EU-rahoitus, TKI-investoinnit, investin-toiminta</p>	<p>Vaikuttava seudullinen palvelukokonaisuus</p> <p>Älykäs, tarvelähtöinen palveluohjaus</p> <p>Säännöllinen asiakasvuorovaikutus</p> <p>Palveluiden tietojohdantaminen</p> <p>TKI- ja testiympäristöt</p> <p>Yritysten vertaistuki ja ristiinpölytys</p>	<p>Seudullisen yhteistyön edistäminen</p> <p>Sujuvien prosessien ja yhteisten pelisääntöjen edistäminen</p> <p>Seutujen välisen yhteistyön edistäminen ja benchmarking</p> <p>Sidosryhmien sitouttaminen</p> <p>Yhteinen edunvalvonta</p> <p>Rakenteiden kehittäminen ja niiden mahdollisuuksien hyödyntäminen (mm. EU-toimisto)</p>	<p>Tulevien osaamistarpeiden ennakointi</p> <p>Työelämän tarpeita vastaava koulutus</p> <p>Kärkialojen vetovoiman vaaliminen</p> <p>Osaajien (kv-opiskelijoiden) sitouttaminen</p> <p>Kv-työvoiman houkuttelu</p> <p>Innovaatio- ja start-up-ekosysteemin kehittäminen</p> <p>Elinvoimainnovaatioita generoiva kv-työvoima</p> <p>Yritysten kv-vas-taanottavuuden edistäminen</p>	<p>Turvallisuuden edistäminen, säävutettavuuden sekä veto- ja pitovoiman kehittäminen</p> <p>Kaupunkikehitys</p> <p>Sijoittumiskonseptien kehittäminen</p> <p>Seudullisen imagon ja näkyvyyden kehittäminen</p> <p>Kansainvälisyyden ja yritysystävällisyyden edistäminen</p> <p>Vastuullisuuden ja hyvinvoinnin edistäminen</p> <p>Seudun kv-vas-taanottavuuden edistäminen</p>

Taulukko 1: Strategiakartta.

## 5.1 Fiksu kasvu: Kiihdytämme menestystä

Fiksu kasvu ilmentää talouden näkökulmasta tehtäviä valintoja. Strateginen tavoite ”Kiihdytämme menestystä” viittaa sekä uusien mahdollisuuksien houkuttelemiseen ja hyödyntämiseen että nykyisen menestyksen ja kasvun tukemiseen. Näkökulma on sekä seudulla jo toimivien yritysten menestyksen kiihdyttämisessä että uusien kasvun ajureiden ja yritysten houkuttelemisessa seudulle.

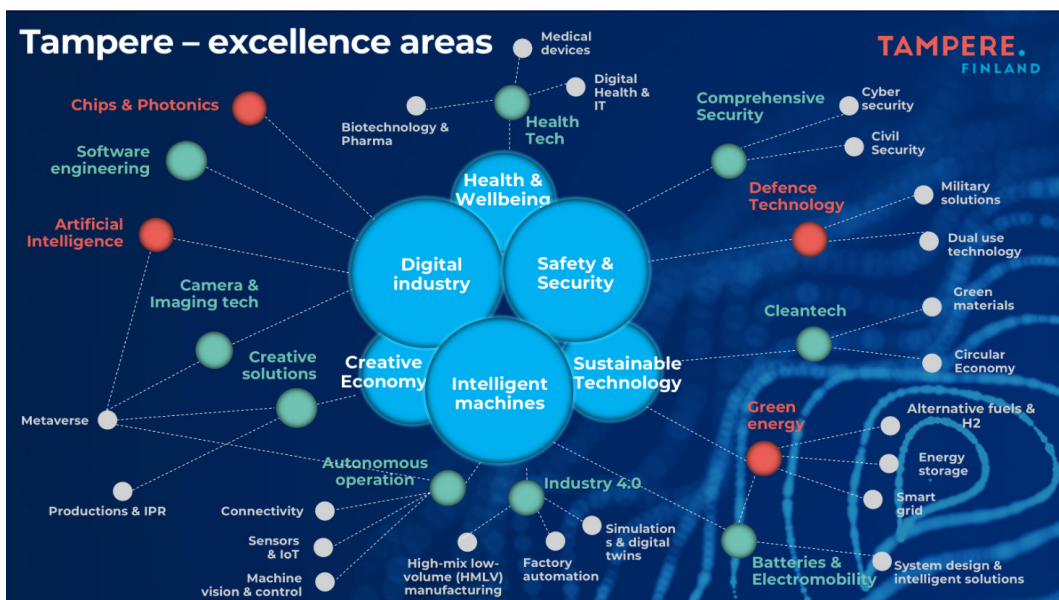
Fiksun kasvun alla olevia keinoja ovat mm. teknologiakärkien, kriittisten murresteknologioiden ja kaupallistettavien innovaatioiden edistäminen. Myös maakuntaohjelmassa ja seutustrategiassa pidetään tärkeänä, että seudullinen elinkeinopolitiikka vauhdittaa yritystoiminnan kestävästä siirtymästä ja panostaa valittuihin kärkiin. Tampereen seudulla on toistakymmentä avointa ja aktiivista yritys- ja innovaatioekosysteemiä sekä jopa 20 yksittäistä yli 100 henkilöä työllistävää yrityksen T&K-yksikköä. Teknologiateollisuuden vahvoja kärkiä Tampereen seudulla ovat mm. älykkäät koneet ja automaatio sekä kuvantaminen sovelluskohteiden osalta. Teknologista huippuosaamista, jossa Tampereen seudulla ollaan aivan maailman terävintä kärkeä, löytyy sulautettujen järjestelmien, laserteknologioiden, sirusuunnittelun, sekä laaja-alaisesti puolustusteollisuuden, yhteiskunnan turvallisuuden ratkaisujen ja kyberturvallisuuden alueelta. Kaupunkiseudun verrattain kompaktin koon ja suomalaisen luottamukseen perustuvan (liiketoiminta) kulttuurin ansiosta eri alojen huippuosaajien yhteistyön mahdollistaminen helpottuu ja se on usein tehokasta.

Fiksun kasvun keskiössä on voimakas valmistavan teollisuuden uusi aalto, vaikka kaupunkiseutu on jo nykyisellään valmistavan teollisuuden kärkikeskittymiä Pohjoismaissa. Viimeisinä vuosina uudet investoinnit ovat pääosin kohdistuneet tuotekehitysyksiköihin, teollisten yksiköiden laajentamisiin ja modernisointeihin sekä pienempiin pilottitehtaisiin. Nyt elinkeinoyhteisön tavoitteena on löytää tapoja edesauttaa kokonaan uusia valmistavan teollisuuden yksiköitä seudulle. Muun muassa puolijohdealan kehitys ja geopolitiikasta johtuva valmistuksen hajaantuminen, sähköistyminen sekä puolustuskyvykkyyksien globaali vahvistaminen edellyttävät uusien valmistusyksiköiden rakentamista ja kaikissa näissä teemoissa Tampereen kaupunkiseudulla on tarvittavaa osaamista kilpailla yksiköistä tai synnyttää yritystoimintaa niissä. Konepajateollisuus on ollut perinteisesti yksi talousalueen peruskiviä ja siten uusia investointeja on edistetty tunnettujen vahvuuksien pohjalta. On strategisesti tärkeää huomioida edellä mainitut mahdollisuudet myös koulutuksen järjestämisessä ja maankäytössä.

Tampereen kaupunkiseudulla on jo nykyisellään miljardiluokan liikevaihdolla toimivia klustereita. Työkoneiden ja teollisuusautomaation, ICT-tuotteiden ja -palveluiden sekä puolustus- ja kaksoiskäyttötuotteiden kehitys ja valmistus edustavat tätä mittakaavaa. Edellisessä kappaleessa mainittujen kehityskulkujen lisäksi tekijät, kuten kvantti-ai-akausi ja edistynyt tekoäly, muokkaavat strategiakauden kuluessa yhä vahvemmin elinkeinopoliittista näkymää. Tekoälyn kehittymisen myötä alati kasvava prosessointitehon tarve luo uuden sukupolven mikrosiruille suurta ja monipuolista kysyntänäkymää, koska ne muodostavat kehittyvien teknologisten ratkaisujen ytimen. Tampereen seudulla on todistettua kyvykkyyttä maailman monimutkaisimpien sirujen suunnitteluun.

Samaan jatkumoon kuuluvat myös datakeskukset, joiden rakentaminen edellyttää laajaa seudullista yhteistyötä ja koordinaatiota hyödyke- ja energiasektorin kanssa.

Lisäksi seudulla on tunnistettu pienempiä mutta taloudelliselta potentiaaliltaan merkittäviä teollisuudenaloja. Digitaaliset terveystratkaisut voivat parhaimmillaan tuoda miljardien säästöt suomalaiseen sote-järjestelmään ja myös vientialana se on ollut valtakunnan vahvimpia. Energiamurros mm. vetytalouden muodossa tarjoaa systeemisiiä uusia teollisen mittakaavan investointimahdollisuuksia seuduille, jotka pystyvät muodostamaan toimivan kokonaisuuden yhdessä investoreiden kanssa. Elinkeinotoimijoiden on siten työskenneltävä koordinoidussa yhteistyössä yritysten kanssa auttaakseen edellä mainittuja osaamisalueita (Excellence-alueet, kts. kuva 11) kasvussa.



Kuva 11: Excellence-alueet.

Veturiyritykset ja nopeasti kansainvälistyvät teknologiayritykset ovat yritysekosysteemeissä usein kasvun ja kehityksen ajureita. Seudun yrityspalvelut kattavat jo nykyisellään palvelut startup-yrityksen perustamisesta kansainväliseen menestykseen asti, mutta suuren potentiaalin kasvualoilla palvelupolun jokaista osa-aluetta pitää pystyä vahvistamaan vaikuttavuusanalyysien avulla. Kaupunkiseudun tulevan kasvun varmistaminen edellyttää myös monipuolisen elinkeinorakenteen tukemista sekä laajasti yritysten kannattavan liiketoiminnan ja liiketoimintamahdollisuuksien edistämistä. Vientiä ja kasvua tuetaan kaupunkiseudulla myös laajasti, ei vain tunnistettuihin vahvuusalueisiin ja kärkiin keskittyen.

Jotta yritys lopulta saavuttaa vientituloja, sen on noustava useita portaita innovaatiosta aina myyntisopimuksen toimeenpanoon. Välille mahtuu aina mm. markkina- ja kilpailija-analyysijä ja asemoitumista, vuosien jalkatyötä asiakkaissa ja sidosryhmissä, kokeiluja, epäonnistumisia ja epävarmuutta, rahoituksen varmistamista, haastavaa sopimustekniikkaa ja juridisia riskejä. Julkinen sektori voi tukea yritystä monissa kohdissa ja avun tarve vaihtelee hieman toimialasta riippuen. Olennaista kasvun tukemisessa on yritysten tilanteen, tarpeen ja myös tarjoaman tunteminen.



*"Kasvun edistäminen ei ole pelkästään uusien innovaatioiden kehittämistä. Kyse on varsinkin pk-yrityksissä myös kansainvälisyyden edistämistä ja uusien markkinoiden hakemista ulkomailta"*

*"Fiksu kasvu vaatii fiksut, nälkäiset ja kykenevät tekijät, sekä yksilöinä että yrityksinä. Tästä kulmasta kasvuyritysten, startupien ja näiden aiheiden määrällinen ja laadullinen kasvattaminen tavoitteellisesti ja pitkäjänteisesti pitäisi kenties näkyä vielä vahvemmin keinolistassa, etenkin kärkitoimenpiteissä ja mittareissa"*

*"Olisi kaikkein tärkeintä pohtia miten saadaan syntymään ja rakentumaan uusia Instoja ja vastaavia kasvufirmoja. --- Pitkäjänteiset suuryritysten etabloitumiset tapahtuu 80-90% yritysoston kautta, ostamalla pienemmän huippukilpailu-kykyisen yrityksen, joten myös isojen firmojen etabloitumisten lisäämiseksi uusien menestyjien rakentaminen tulisi olla keskiössä."*

## 5.2 Asiakas keskiössä: Tuotamme asiakkaille arvoa

Asiakas keskiössä -osa-alue ilmentää asiakkaiden ja palveluiden näkökulmaa. Strateginen tavoite ”Tuotamme asiakkaille arvoa” pitää sisällään vaikuttavien ja arvoa tuottavien yrityspalveluiden kehittämisen ja tuottamisen laajassa seudullisessa yhteistyössä, johon lukeutuu myös koko Team Finland -verkosto.

Keinovalikoiman ytimessä on vaikuttava seudullinen palvelukokonaisuus ja älykäs, tarvelähtöinen palveluohjaus. Säännöllisellä asiakasvuorovaikutuksella ylläpidetään jatkuvaa kontaktia yrityskenttään. Tulevaisuuden yrityspalvelut ovat vahvasti tietojohdettuja. Dataa tulee hyödyntää asiakasymmärryksen kasvattamisessa, palvelujen kehittämisessä sekä ennakoitavuudessa. Toisaalta asiakas pitää tuntea myös henkilökohtaisella tasolla, jotta ymmärretään mihin yritykset strategisella tasolla pyrkivät ja mitä kasvun esteitä tai hidasteita voidaan tasoittaa.

Tutkimus-, kehitys-, innovaatio- ja testiympäristöt tarjoavat edellytyksiä kasvua tuottavien uusien ratkaisujen kehittämiseksi ja testaamiseksi; siten ne mahdollistavat tulevan kasvun kiihdyttämisen. Seudulliset yrityspalvelut mahdollistavat ja edistävät myös yritysten vertaistukea. Ekosysteemien ja yritysten ristiinpölyttäminen tukee uudistumista ja innovaatioiden syntyä.

*"Kyetään palvelemaan täällä jo olevia ja uusille luoda mahdollisuuksia menestyä ja kasvaa. Tämä on keskeisin asia. Palvelaan paremmin kuin missään muualla, ja se tuntuu ja konkretisoituu yritysten elämässä. Teemme kaikkemme vaikkapa niiden esteiden poistamiseksi, mitä kuntien tasolla voi olla."*

*"Alustat palvelujen tuottamisessa - viestintä ja tuotteistaminen - edelleen tärkeä mieltä, miten yrittäjä löytää palvelut, asiakaskeskeisyys ja palvelupolun näkyväksi tekeminen - älykäs palvelukartta ja ohjaus palveluihin (data ja AI hyödyntäminen), lisäarvon löytäminen palvelujen kautta ja palvelun laadun esille tuominen"*

*"Ristiinpölyttäminen - kuntien välillä, yritysten välillä, ekosysteemien välillä - tässä paljon eri tasoja, keskinäisen liiman ja synergian löytäminen, miten voitaisiin vielä tehostaa ja edistää"*

## 5.3 Matalat rotvallit: Edistämme seudullista yhteistyötä

Matalat rotvallit -osa-alue pitää sisällään verkostot ja seudullisen yhteistyön. Strateginen tavoite ”Edistämme seudullista yhteistyötä” mahdollistaa arvoa tuottavat, seudulliset yrityspalvelut ja elinkeinotoiminnan kasvun kiihdyttämisen. Vahvaa seudullista yhteistyötä pitää vaalia ja edelleen kehittää. Tätä samaa tahtotilaa ilmentää myös seutustrategiassa näkyvä linjaus siitä, ettei yritysten sijoittumisessa katsota kuntarajoja. Uutena painotuksena seudulliselle yhteistyölle on elinkeinoelämän varautuminen ja sitä tukevien toimenpiteiden edistäminen alueellisesti.

Matalien rotvallien keinovalikoimassa on seudullisen yhteistyön, sujuvien prosessien ja yhteisten pelisääntöjen edistäminen seudulla. Myös seutujen välisen yhteistyön edistäminen ja benchmarking tukevat Tampereen kaupunkiseudun edelläkävijäaseman ylläpitämistä ja jatkuvaa kehittämistä. Tampereen kaupunkiseudun on syytä hakea inspiraatiota ja vertailukohtia myös kansainvälisesti.

Sidosryhmien sitouttaminen, yhteinen ennakoiva edunvalvonta sekä rakenteiden kehittäminen ja niiden mahdollisuuksien hyödyntäminen ovat niin ikään keskeisiä keinoja seudullisen yhteistyön tavoitteen edistämiseksi.

*"Vastuullisesti kasvava tai kehittyvä elinkeinoelämä. Pitää tavallaan sisällään sen, että se kasvaa, lisää työpaikkoja. Se on vastuullista siten, että se turvaa toimeentuloa. Se on sosiaalisesti vastuullista ja sitten se on ekologisesti vastuullista, joka liittyy sitten ympäristölupauksiin ja muihin. Se on myös kuntarajatonta."*

*"Seudullisessa yhteistyössä täytyy olla yhteinen tahtotila, mutta pieni kisa tekee hyvää. Isoja yhteistyökuvioita yhdessä esim. vihreän siirron isot hankkeet"*

*"Eri toimijoiden roolien ja kyvykkyyksien ymmärrys sekä osallistuminen visiossa ja sen toimenpiteissä tärkeää. Tällöin sujuva yhteistyö on tehokasta."*

## 5.4 Tulevaisuuden tekijät: Kasvatamme kansainvälistä osaamista

Tulevaisuuden tekijät -osa-alue pitää sisällään oppimisen ja kasvun näkökulmia. Strateginen tavoite ”Kasvatamme kansainvälistä osaamista” korostaa tulevaisuuden osaamisen varmistamisen tarvetta. Fokus ei ole vain kansainvälisten osaajien houkuttelemisessa ja pitämisessä, vaan myös yritysten vastaanottavuuden lisäämisessä kansainvälisyyttä edistämällä. Seutustrategian tavoin tahtotilana on, että kaupunkiseudun työpaikat lisääntyvät ja että koulutus ja osaaminen kohtaavat työpaikkojen tarpeet.

Tulevien osaamistarpeiden ennakkoinnilla ja työelämän tarpeita vastaavalla koulutuksella varmistetaan tulevaisuuden tekijät. Myös seudun kärkialojen vetovoiman vaaliminen on tärkeää. Kärkialojen osaaminen varmistetaan pitämällä aloja kiinnostavina uravalintoina ja seudun yrityksiä houkuttelevina työpaikkoina myös tulevaisuuden tekijöiden näkökulmasta. Pitovoiman näkökulmasta riittävä määrä opiskelupaikkoja ja eritasoisia työpaikkoja takaa etenemismahdollisuuksia ja urakehitystä osaajille. Strategista tavoitetta edistävään keinovalikoimaan kuuluu keskeisesti kansainvälisen työvoiman houkuttelu ja osaajien, esimerkiksi kansainvälisten opiskelijoiden, sitouttaminen seudulle.

Työvoiman houkuttelun rinnalla on tärkeää edistää yritysten kansainvälistä vastaanottavuutta. Kansainvälisen työvoiman määrällisen lisäämisen rinnalla edistetään myös innovaatioita generoivaa kansainvälistä työvoimaa. Innovaatioekosysteemiin panostaminen varmistaa elinvoimaisen ja monipuolisen elinkeinorakenteen, innovaatiot ja fiksun kasvun myös tulevaisuudessa.

Kansainvälisyyden edistämisen näkökulma innovaatioekosysteemin kehittämisessä on keskeinen jo siitäkin syystä, että ulkomaalaisten keksijöiden osuus kasvaa Suomessa tehdyissä patenttihakemuksissa. Kansallisesti arvioiden jo 60 prosentissa hakemuksista on mukana ulkomaalaisia.

*"Keinojen ja kehittämisen kärkien osalta tulee miettiä, mikä on seudullinen työnjako: minkä organisaation (BT, työllisyysalue, oppilaitokset, Pirkanmaan liitto...) vastuu- ja muu rooli asiassa"*

*"Potentialisten yhteistyökuvioiden oikeasti luova kehittäminen, myös alueen ulkopuolelle. Yksilöiden, yrittäjien, yritysten ja 3. ja 4. sektorin mukaanotto. Erilainen startup ajatusmalli, jopa yksilö tasolla, on usein se oikea uuden kehittämisen koti ja draiveri. Julkinen infra voi olla tukija/ mahdollistaja, ei innovaattori itse"*

*"Valmistuvien kv. osajien auttaminen töihin Talent Tampere -ohjelman avulla. Tarvitaan lisää yritysmentoreita."*

## 5.5 Maailmanluokan seutu: Olemme näkyvä ja haluttu

Maailmanluokan seutu -osa-alue on uusi ja korostaa seudullista näkökulmaa. Strateginen tavoite ”Olemme näkyvä ja haluttu” ilmentää ennen kaikkea tahtotilaa Suomen vetovoimaisimman yritysalueen ja toimintaympäristön kehittämiseksi. Tampere on Suomen halutuin asuinpaikka; myös yritysten silmissä Tampereen seutu haluaa profiloitua ensisijaiseksi vaihtoehdoksi liiketoiminnalle.

Maailmanluokan seutua ei kuitenkaan rakenneta vain yhtä kulmaa kehittämällä. Siksi keinovalikoima pitääkin sisällään laajan skaalan paitsi elinkeinotoiminnan myös elämisen ja ”lumoavan arjen” näkökulmasta kriittisiä asioita. Turvallisuus, saavutettavuus ja imago ovat avaintekijöitä seudun veto- ja pitovoimalle. Tampereen seutu on jo maailmanluokkaa pehmeissä ulottuvuuksissa – seudun vahvuutena pidetään yhteistyöilmapiiriä, matalia kynnyksiä, rohkeutta ja rajattomuutta. Kaupunkikehitys ja sijoituskonseptit ovat keskeisessä roolissa vetovoimaisen seudun luomisessa. Seudun näkyvyys, kansainvälisyys ja yritysystävällisyys vaikuttavat olennaisesti sen profiiliin liiketoimintaympäristönä. Yleisimpien vetovoimatekijöiden lisäksi tulee hyödyntää seudun vahvojen osaamisalueiden vetovoimaa seudun profiloitumisessa.

Seudullinen kansainvälinen vastaanottavuus osaltaan vaikuttaa mahdollisuuksiin kotouttaa ja sitouttaa kansainväliset osaajat. Vastuullisuuden ja hyvinvoinnin edistäminen ovat kaupunkiseudun imagon kannalta tärkeitä asioita, jotka näkyvät niin ikään muissa seudullisissa strategioissa. Esimerkiksi seutustrategia korostaa ekologisesti kestävää ja kuntarajatonta toimintaa sekä eheää ja vahvaa yhdyskuntarakennetta kasvun selkärankana. Maakuntaohjelman linjausten mukaan Pirkanmaalla välitetään ihmisten ja luonnon hyvinvoinnista, ja edistetään ihmisten turvallisuutta, yhteisöllisyyttä ja arjen sujuvuutta.



*"Pehmeät vetovoimatekijät tärkeitä ja tulevat hyvin esille - maailmanluokan kaupunki inhimillisessä mittakaavassa"*

*"Maailmanluokan seudun kehittäminen hieno nosto yhdeksi kärjeksi. Siihen voisi nostaa kunnianhimon tasoa, eli houkutellaan maailman parhaat yritykset investoimaan ja sijoittumaan tänne. Myös tekemään R&D:n lisäksi tuotannollisia investointeja."*

*"Maailmanluokan vastuullisen ja digitaalisen teknologian edelläkävijä ja kasvukeskus. --- Kasvavaa, kestäväää ja kannattavaa liiketoimintaa edistävän toimintaympäristön ylläpito ja kehittäminen sekä nykyisille, että uusille ja sijoittuville yrityksille."*

## 6. Kehittämisen kärjet

Kehittämisen kärjet (kts. taulukko 2) ovat esimerkkejä keinovalikoimaan perustuvista, konkreettisista toimenpidekokonaisuuksista ja kehittämisteemoista, joilla strategisten tavoitteiden saavuttamista edistetään. Kehittämisen kärkiä tuotettiin validoivassa kyselyssä syyskuussa 2024. Niistä keskusteltiin ja niitä arvioitiin kuntajohtajien ja elinkeinojohtajien yhteisseminaarissa lokakuussa 2024. Sidosryhmien työseminaarissa marraskuussa 2024 kärkien tärkeydestä äänestettiin.

Fiksu kasvu	Asiakas keskiössä	Matalat rotvallit	Tulevaisuuden tekijät	Maa- ja maakuntaluokan seutu
Vahvuusalueiden ja ekosysteemien kehittäminen seuraavalle tasolle	Palveluohjauksen ja löydettävyyden kehittäminen (ml. alustat, älykäs palvelukartta)	Edunvalvonnan, ml. EU-toimistoyhteistyön, nostaminen uudelle tasolle ja roolien selkeyttäminen	Kansainvälisen osaamisen laadun ja määrän kasvattaminen	Sijoittumis-konseptit ja invest-in-toimenpide-suunnitelma vahvuusalueittain
Testi- ja kehittämisalustojen hyödyntäminen, mm. vahvuusalueiden keskinäisen synergian vahvistaminen	Kasvu- ja ekosysteemien yhteistoiminnan kehittäminen mm. teknologia-kärkien osalta	Investointeihin vaikuttavan EU-rahoituksen hakeminen	Vahvuusaluekohdattaiset valinnat täsmätoimenpiteistä osaajien tarpeeseen (ml. Konepa- ja-koulumalli)	Teollisuusalueiden kehittäminen (yritystä tukevan ekosysteemin ja infran rakentaminen)  Elämyksellisyyden vahvistaminen kokemuksessa ja seutumielikuvassa
Innovaatioiden kaupallistamisen tukeminen	Yritysten ristiin-pölyttämisen syventäminen	Edistetään seudullisesti merkittäviä asioita (esim. vedynsiirtoverkosto)	Compliance- ja Sustainability-tuen kehittäminen	Seudun brändi-, imago- ja tunnettuuskampanjat valituille kohde-markkinoille

Taulukko 2: Osa-alueet ja esimerkkejä kehittämisen kärjistä.

## 6.1 Fiksu kasvu: kehittämisen kärjet

Tärkeimpinä kärkinä sidosryhmät pitivät Fiksun kasvun osalta vahvuusalueiden (excellence-alueet) ja ekosysteemien kehittämistä seuraavalle tasolle. Kaupunkiseudulla on monia elinvoimaisia ja kasvavia ekosysteemejä. Ekosysteemien ja vahvuusalueiden tavoitteellinen kehittäminen voisi tarkoittaa joidenkin osalta esimerkiksi tieteen huippututkimuksen tavoittelemista. Tavoitteellinen kehittäminen olisi parhaimmillaan kokonaisvaltaista kehittämistä pitäen sisällään huippututkimukseen ja innovaatioihin keskittymistä, monialaista yhteistyötä yliopistojen ja teollisuuden välillä, moderniin tutkimuksen ja kehittämisen infrastruktuuriin panostamista, koulutusohjelmien kehittämistä ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kasvattamista. Eri kehitysvaiheissa olevien ekosysteemien tavoitteet olisivat väistämättä erilaisia. Potentiaalisina kehittämisen fokuksina sidosryhmäkeskusteluissa esiin nostettiin liikkuvat koneet, puolijohteet, kiertotalous, terveys, älykäs liikkuminen, älykäs kaupunkikehitys ja turvallisuus. EU:n tunnistama kriittisten teknologioiden joukko ja niihin panostaminen on Tampereen seudulle merkittävä mahdollisuus.

Muiksi kehittämisen kärjiksi kyselyssä ja sidosryhmätapahtumissa ehdotettiin testi- ja kehittämisalustojen hyödyntämisen edistämistä ja innovaatioiden kaupallistamisen ja viennin tukemista. Näiden tulisi olla vahvuusalueita ja kasvuekosysteemejä läpileikkaavaa toimintaa. Kokeilualustoilla tarjotaan dataa ja infrastruktuuria, jotka antavat yrityksille mahdollisuuden kokeilla ja kehittää ratkaisujaan valmiimmiksi markkinoille. Älykaupungin kehitys, 5G ja kokeilualustana toimiva ratikka (Lyyli) ovat esimerkkejä kokeilualustoista, joissa Tampereen kaupungilla on vahvaa roolia. Keskusteluissa nähtiin tarvetta edistää testi- ja kehittämisalustojen käyttöä. Myös yhteiskehittämistoimintaa tieteellisen tutkimuksen ja yritysten kehittämistoiminnan välillä erityisesti nouseviin aloihin ja teknologioihin liittyen nähtiin tärkeäksi edistää. Tästä esimerkkinä vahvistuvan elämystalouden ja luovien alojen tuominen kehittämisalustoille. Innovatiivisia kehittämisehdotuksia voitaisiin kerätä lattiatasoilta eri organisaatioissa. Myös jalkauttamalla tutkijoita ja opiskelijoita työelämään voitaisiin tuoda uusia näkökulmia kehittämiseen.

Sidosryhmäkeskusteluissa pohdittiin, mikä on eri elinkeinotoimijoiden rooli tukea yrityksiä polulla keksinnöstä kaupallistettuun innovaatioon, joka on myytävissä. Kansallisiakin linjauksia peilaten elinkeinostrategiassa tulisi sidosryhmien näkökulmasta keskittyä markkinaläheiseen toimintaan ja innovaatioiden kaupallistamisen tukemiseen esimerkiksi testi- ja kehittämisalustojen ja julkisen hankinnan keinoin. Tällä nähtiin potentiaalisti suurinta seudullista vaikuttavuutta.

Muita konkreettisia kehittämisaiheita, joita sidosryhmäkeskustelussa ja kyselyssä nostettiin esiin ovat mm. megatrendien, vihreän siirtymän ja tekoälyn mahdollisuuksiin tarttumisen edistäminen yritysten tietoisuutta lisäämällä sekä vertaisoppimista ja ristiinpölytystä tuottamalla. EU- ja kotimaisen rahoituksen hankkimisen tukeminen nostettiin esille eri tavoin. Niin ikään vastuullisuuden edistäminen yrityksissä eri osa-alueiden näkökulmasta koettiin tärkeäksi teemaksi. Esimerkiksi Suomen ja EU:n ulkopuolelta hankittujen resurssien vastuullisuuden varmistamiseen liittyvät, yrityksiä tukevat toimenpiteet mainittiin konkreettisina esimerkkeinä.

*"EU-rahoituksen mahdollisuuksista lisää proaktiivista viestintää ja kentän avaamista yrityksille (inbound ohessa). Yleistä rahoitusneuvontaa/ sparrausta ja koulutusta"*

*"Megatrendien mahdollisuuksien jatkuvaa Awareness Raising -toimintaa ekosysteemeissä. Uusien teemojen adoptoiminen esim. AI ja vihreys/kestävä kehitys."*

*"Yritysten yhteiskuntavastuun edistäminen eri osa-alueilla, ohjausta ja koulutusta siihen, että yritysten hankkimat resurssit ovat ekologisesti kunnossa myös sellaisissa tapauksissa, että ne tulevat Suomen ulkopuolelta"*

## 6.2 Asiakas keskiössä: kehittämisen kärjet

Asiakas keskiössä -osa-alueessa tärkeimpänä kehittämisen kärkenä pidettiin kasvuko-  
systeemien yhteistoiminnan kehittämistä mm. teknologiakärkien osalta. Keskusteluissa  
korostettiin nykyisten ja tulevien kärkien tukemista ja niihin liittyvien arvoketjujen,  
kilpailuedun lähteiden ja kasvun mahdollisuuksien tunnistamista. Nousevien alojen ja  
teknologiakärkien tunnistamisen ja tukemisen tulisi olla poikkileikkaavaa toimintaa,  
jossa tulevaisuuden menestystekijöitä kartoitettaisiin kaikkia vahvuusalueita ja ekosys-  
teemejä osallistaen. Tässä työssä kannattaisi hyödyntää monipuolisesti osaamista, oli se  
sitten kunnissa, Business Tampereessa, kauppakamarissa tai oppilaitoksissa.

Muita kehittämisen kärkiä olivat palveluohjauksen ja löydettävyyden kehittäminen,  
pitäen sisällään alustat ja älykkään palvelukartan (älykkään palveluohjauksen). Sidosryh-  
mät pitävät edelleen tärkeänä mieltä, miten yrittäjä löytää palvelut monien eri yritystoi-  
mintaa ja kasvua tukevien toimintojen, rahoituslähteiden ja organisaatioiden joukosta.  
Yrityspalveluita tarjotaan eri organisaatioissa yrityksen kehityspolun eri vaiheisiin. Myös  
yrittäjien peruspalvelut kuuluvat kokonaisuuteen. Palveluihin ohjataan dataa ja teko-  
älyä hyödyntäen. Palveluiden laatua arvioidaan esimerkiksi asiakaskyselyillä. Tärkeää  
on yhtä lailla tunnistaa, mitä lisäarvoa ja vaikuttavuutta palvelut tuottavat. Asiakkaiden  
esille tuominen osaltaan tukee palveluiden löydettävyyttä. Täsmäpalvelut ovat entistä  
tärkeämpiä tulevaisuudessa. Elinkeinotoimijoille asiakassegmenttien tunnistaminen on  
tärkeää. Tunnistammeko asiakkaat ja voimmeko löytää uusia asiakkaita? Asiakaslähtöi-  
syys korostuu esimerkiksi suurissa teollisissa investoinneissa.

Kolmantena kehittämisen kärkenä on yritysten ristiinpölyttämisen syventäminen, jolla  
nähdään vaikuttavuutta innovaatiotoimintaan. Miten esimerkiksi terveydenhuollossa  
saadaan hyödynnettyä tekoälyn tarjoamat mahdollisuudet tai terveysteknologiassa  
optoelektronikan huippuosaaminen? Entä miten vetyyn pohjautuvat uudet investoin-  
nit, jotka edustavat uudenlaisia läpimurtoja, voivat toimia kiihdyttimenä innovaatioille  
alihankintaketjuissa? Keskusteluissa korostettiin ristiinpölyttämisen tarpeellisuutta  
monitahoisesti: kuntien välillä, yritysten välillä, ekosysteemien välillä. Ristiinpölyttämi-  
sessä huomioidaan myös perinteiset toimijat, esim. perusteollisuus ja sen ekosysteemi-  
nen yhteistyö. Myös kaksoiskäyttöteknologiat nostettiin yhtenä esimerkkinä esille.

*"Esim. teknologiakärkien osalta tarvitaan meidän kasvuekosysteemit poikkeileikkaavaa yhteistoimintaa, jossa systemaattisesti kartoitetaan uuden teknologiakärjen mahdollisuuksia ko. ekosysteemin/toimialan/ sektorin osalta."*

*"Ristiinpölyttäminen - kuntien välillä, yritysten välillä, ekosysteemien välillä - tässä paljon eri tasoja, keskinäisen liiman ja synergian löytäminen, miten voitaisiin vielä tehostaa ja edistää"*

*"Digitaalinen palvelupolku koko ketjulle ideoinnista, ideasta R2B, yrityksen perustamiseen, rahoituksen hankkimiseen, tuotteistamiseen, skaalautumiseen jne - nyt yös voi kirjautua palveluun ja palvelu ohjaisi aina kypsyytason mukaan seuraavalle rastille ja oikeille henkilöille"*

## 6.3 Matalat rotvallit: kehittämisen kärjet

Matalien rotvallien osa-alueessa tärkeinä kehittämisen kärkinä pidettiin investointeihin vaikuttavan EU-rahoituksen hakemista ja seudullisesti merkittävien asioiden kuten vedynsiirtoverkoston edistämistä.

Sidosryhmäkeskustelussa korostettiin tarvetta konkretialle. Seutuyhteistyön erityisyyden näkyväksi tekeminen on etenkin taloudellisesti haastavassa tilanteessa tärkeää. Myös kansainvälisen näkyvyyden luomisessa hyvä seutuyhteistyö voisi olla erottautumistekijä. Tampereen kaupunkiseudun tulisi toimia vahvemmin seutuna kuin yksittäisinä kuntina. On tunnistettava kuitenkin sensitiiviset asiat, kuten maankäyttö, joissa jokainen kunta päättää itsenäisesti. Seudullisesti merkittävät asiat, kuten isot investointihankkeet, tulisi tunnistaa ja toteuttaa yhdessä. Yhteistä tahtotilaa ja yhteistyötä tarvitaan toteuttamaan sellaisia isoja hankkeita, joista yksi kunta ei yksin selviä. Vedynsiirtoverkosto on yksi esimerkki seudullisesti merkittävistä asioista, joita kannattaa toteuttaa yhdessä.

EU-maailma on vahvasti mukana näiden kärkien edistämisessä. Seudulle pitää hakea investointeihin vaikuttavia EU-rahoituksia, ei vain kehittämisrahaa. Myös seurannassa olisi hyvä arvioida seudullisen yhteistyön onnistumista, kuten yhteistyöhankkeiden määrää ja vaikuttavuutta, EU-rahoituksen hyödyntämistä ja mahdollisia sopimuksia valtion kanssa.

Yhtenä kehittämisen kärkenä tunnistettiin edunvalvonnan, mukaan lukien EU-toimistoyhteistyön, nostaminen uudelle tasolle ja roolien selkeyttäminen. Edunvalvonta koetaan jossain määrin hajanaiseksi toiminnaksi seudullisesta näkökulmasta tarkasteltuna. Seudullisten toimijoiden roolit ja vastuut olisi hyvä selkeyttää edunvalvonnan tehostamiseksi.

Strategiaprosessin aikana elinkeinoelämän jatkuvuudenhallinta ja toimintakyky mahdollisessa kriisitilanteessa on noussut konkreettiseksi seudullisen kehittämisen aiheeksi, johtuen seutumme strategisesta merkityksestä Suomen puolustuskyvyille ja huoltovarmuudelle.

*"EU-toimistosta konkreettista palvelua ja tiedon hakua, osallistumista ekosysteemitapahtumiin sen ekosysteemin räätälöidyn viestin kanssa."*

*"Konkretiaa tarvitaan, tehdään yhdessä ja tunnustetaan seudullisesti merkittävät asiat, esim. isot investointihankkeet, foorumit on kivoja, mutta konkretiaa tarvitaan. EU-maailma on vahvasti mukana, mutta myös laajat yhteiset hankkeet ja asiat pitää tuoda esille, pitää löytää asioita, joissa olla yhdessä vahvoja, investointeihin vaikuttavia EU-rahoituksia pitää hakea, ei vaan kehittämistä."*

*"Seudullisessa yhteistyössä täytyy olla yhteinen tahtotila, mutta pieni kisa tekee hyvää. Isoja yhteistyökuvioita yhdessä esim. vihreän siirron isot hankkeet."*



## 6.4 Tulevaisuuden tekijät: kehittämisen kärjet

Tulevaisuuden tekijöissä tärkeimmäksi kehittämisen kärjeksi nostettiin kansainvälisen osaamisen laadun ja määrän kasvattaminen. Keskustelua kehittämisen kärjistä aiheutti seudullinen työnjako ja kunkin organisaation rooli. Kansainvälisen osaamisen laadun ja määrän kasvattaminen nousi esille läpi strategiaprosessin, sitä sivuttiin niin haastattelussa kuin eri tapahtumissakin. Teeman osalta tehtiin myös linkityksiä kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strategiseen ohjelmaan. Kansainvälisyyden teema näkyy myös implisiittisemmin muissa osa-alueissa ja strategisissa tavoitteissa. Tässä kehittämisen kärjessä fokus on kansainvälisten osaajien määrän kasvattamisessa sekä seudun toimijoiden kansainvälisen osaamisen edistämisessä. Osaajien laadun kasvattamiseen liittyen huomio on myös elinvoimainnovaatioita generoivissa kansainvälisissä osaajissa, kansainvälisten osaajien start-up-toiminnassa ja kansainvälisissä scale-upeissa. Yhteiset panostukset näihin liittyen tulisi kohdentaa seudun vahvuusalueisiin.

Tulevaisuuden osaajat halutaan turvata erityisesti seudun vahvuusalueilla. Tämä voi tarkoittaa paitsi vahvuusaluekohtaisia toimenpiteitä osaajien tarpeeseen myös alojen vetovoiman ylläpitämistä tulevaisuuden osaajien silmissä. Yhtenä konkreettisena toimenpiteenä ehdotettiin Konepajakoulu-toimintamallin monistamista muille, soveltuville toimialoille.

Muita ehdotettuja kehittämisen kärkiä ovat vastuullisuuden ja vihreän siirtymän osaamisen edistäminen Compliance- ja Sustainability-tukea yrityksille kehittämällä. Uuden regulaation noudattamista pyritään helpottamaan RegTec-työkalujen, tukipalveluiden ja koulutuksen avulla.

*Kv-työvoiman rinnalle nostaisin myös kv-startupien ja scaleuppien houkuttelun ja niihin liittyvät sujuvat prosessit. Houkuttelun tulisi kohdentua seudun excellence-alueisiin ja kehittää niiden kansainvälistä houkuttelevuutta/näkyvyyttä.*

*Tampere ja Pirkanmaa ovat Suomen houkuttelevin paikka suomalaisille ja kansainvälisille yrityksille ja työntekijöille.*

*Investointien lisääminen teollisuudessa, korkeakoulujen ja yritysten tiiviimpi yhteistyö työvoiman kouluttamisessa ja integroimisessa työelämään, kansainvälisesti vetovoimainen asuin- ja työpaikka ulkomaalaisille osaajille.*

## 6.5 Maailmanluokan seutu: kehittämisen kärjet

Maailmanluokan seudussa tärkeimmäksi kehittämisen kärjeksi valittiin sijoittumiskonseptit ja invest-in-toimenpidesuunnitelma vahvuusalueittain. Sidosryhmäkeskusteluissa korostettiin tarvetta seudullisen profiilin nostolle maankäytön asioissa. Teollisuusalueiden kehittäminen edellyttää paitsi infran rakentamista myös yritystä tukevan ekosysteemin kehittämisen tukemista. Toimivan kaavoituksen ja kilpailukykyisten sijoittumiskonseptien lisäksi tarvitaan yritysmönteistä ilmapiiriä ja markkinointihenkistä invest-in-toimintasuunnitelmaa, jolla seudulle houkutellaan Suomen kiinnostavimmat yritykset systemaattisella asiakastyöllä.

Maailmanluokan seutu tarvitsee myös kansainvälistä näkyvyyttä, mitä voidaan edistää seudun brändi- ja tunnettuuskampanjalla valituilla kohdemarkkinoilla. Tämä edellyttää konkreettista suunnitelmaa kansainvälisen näkyvyyden edistämiseksi esim. valituilla teollisuuden aloilla, joista tavoitellaan investointeja ja yhteistyökumppaneita seudulle. Vahvana tukena tunnettuuden rakentamisessa ja kansainvälisten osaajien houkutelussa hyödynnetään seudun elämystalouden kärkiä: audiovisuaalista alaa, pelialaa, mediamatkailua ja suurtapahtumia.

*"Tampereen kaupunkiseudun pitää olla selkeästi Suomen halutuin paikka yrityksille sijoittua vuonna 2030. Ekosysteemit on kunnossa, kaavoitus toimii ja yritysmuuntoinen ilmapiiri houkuttelee Suomen kiinnostavimmat yritykset Tampereelle. Tavoitetilan pitää olla kunnianhimoinen ja sitä kohti pitää aidosti pyrkiä."*

*"Seudullisten sijoittumiskonseptien arviointi ja analysointi kaikkien Excellence alueidemme osalta ja sen pohjalta laadittava toimintasuunnitelma Invest In -toimintoihin."*

*"Brändikampanjat, paikallisten tapahtumien järjestäminen, kansainvälinen näkyvyys, yritysystävällisen toimintaympäristön kehittäminen, veto- ja pitovoiman edistäminen, kansainvälistymistoimet"*

# 7. Strategiaa läpileikkaavat teemat

## 7.1 Vastuullisuus

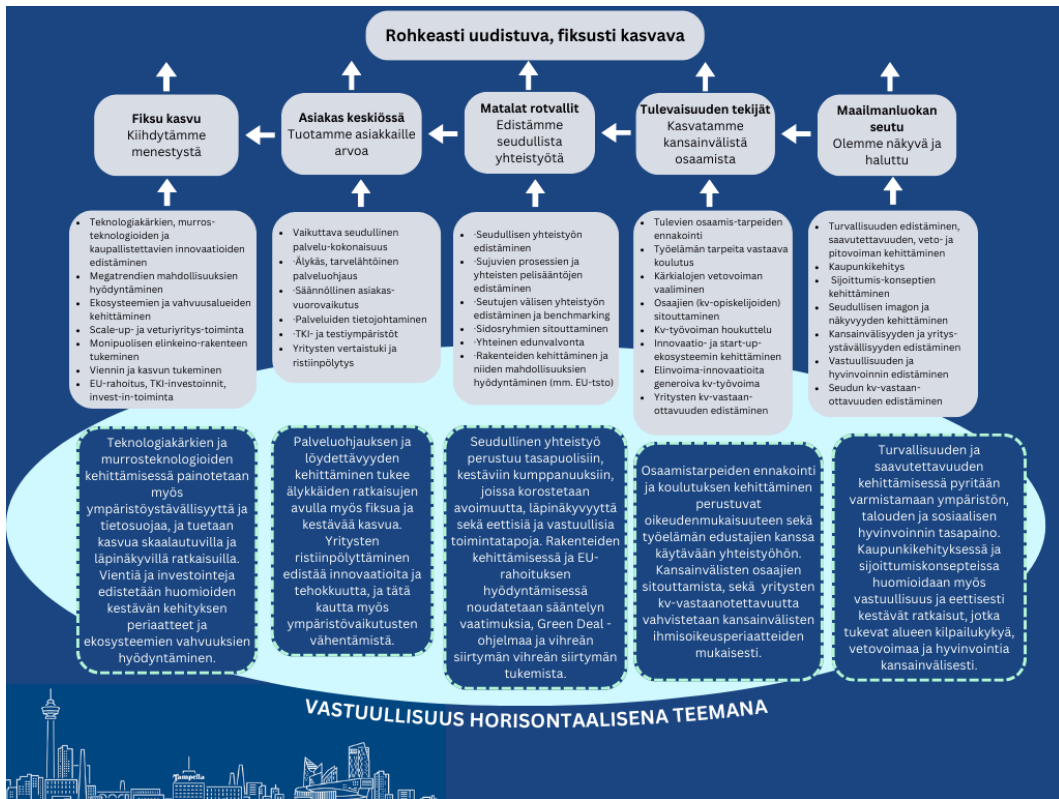
Vastuullisuus on kaupunkiseudun elinkeinostrategian läpileikkaava periaate, joka osaltaan ohjaa seudun toimenpiteitä, päätöksentekoa ja yhteistyötä, tukien visiota rohkeasti uudistuvasta ja fiksusti kasvavasta kaupunkiseudusta (kts. kuva 12). Fiksu kasvu edellyttää taloudellisesti, ympäristöllisesti ja sosiaalisesti kestäviä toimintamalleja sekä eettisiä toimintaperiaatteita, joissa sekä elinkeino, teknologiset innovaatiot ja ekosysteemien kehittäminen kulkevat rinnakkain. Strategian tavoitteita edistetään toimintatavoilla, jotka perustuvat taloudellisen, ympäristöllisen ja sosiaalisen kestävyuden sekä eettisten periaatteiden huomioimiseen. Näin mahdollistetaan fiksu kasvu, joka on vastuullista, hyödyntää teknologisia innovaatioita, tukee vihreää siirtymää ja huomioi megatrendien tarjoamat mahdollisuudet tasapainoisesti.

Oikein toimiminen sekä eettisten ja lakisääteisten vaatimusten noudattaminen (compliance) tukevat fiksun kasvun saavuttamista ja kansainvälisen kilpailukykyyn vahvistamista. Hyvä hallintotapa ja rehellisyys toimivat strategian lähtökohtina, ja alueellinen yhteistyö varmistaa, että vastuulliset liiketoimintaperiaatteet sisältyvät yhteisiin pelisääntöihin ja käytäntöihin. Avointen ja osallistavien käytäntöjen omaksuminen mahdollistaa sen, että seudun kaikki sidosryhmät voivat vaikuttaa kehitykseen ja varmistaa päätöksenteon perustuvan yhteisiin arvoihin ja tavoitteisiin.

Teknologioiden, innovaatioiden ja kasvumahdollisuuksien kehittämisessä tuetaan kestävä kehitystä ja reilua kilpailua. Samalla painotetaan sekä paikallisen että kansainvälisen työvoiman osaamisen kehittämistä, hyvinvoinnin tukemista ja yhdenvertaisuuden lisäämistä kaikilla tasoilla. EU-rahoitusta ja TKI-investointeja hyödynnetään noudattaen sääntelyä, kestävän liiketoiminnan periaatteita ja hyvää hallintotapaa, samalla edistäen kansainvälisiä ilmastotavoitteita. Palveluiden kehittäminen perustuu vastuullisiin arvoihin, jotka varmistavat palveluiden saavutettavuuden, oikeudenmukaisuuden ja läpinäkyvyyden. Tällä tavoin pyritään luomaan kehitystä, joka tukee taloudellista kasvua, oikeudenmukaisuutta ja avoimuutta, ja edistää reilua sekä kilpailukykyistä toimintaympäristöä kaikille seudun sidosryhmille.

Elinkeinostrategian avulla seudun imagoa rakennetaan myös avoimuuden, eettisten arvojen ja sosiaalisen vastuullisuuden pohjalta, noudattaen kansainvälisiä ihmisoikeusperiaatteita, kuten YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevia ohjaavia periaatteita ja EU:n kestävän yritystoiminnan due diligence -sääntelyä (yritysvastuudirektiivi CSDDD).

Kansainvälisten osajien vastaanottamisessa tarjotaan reiluja ja oikeudenmukaisia mahdollisuuksia, jotka kunnioittavat yksilöiden oikeuksia ja hyvinvointia, vahvistaen alueen vetovoimaa ja kilpailukykyä. Vastuullisuuden ja compliance-ajattelun ohjaamana strategia luo perustan fiksulle kasvulle ja kestäväälle tulevaisuudelle, edistäen niin elinkeinoelämän menestystä kuin yhteiskunnallista vaikuttavuuttakin.



Kuva 12: Vastuullisuus horisontaalisena teemana.

## 7.2 Osaava työvoima ja yhteistyö työllisyyden edistämässä

Osaajien saatavuus on tärkeä tekijä yrityksille tuottavuuden, tehokkuuden, kilpailukyvyn, kasvun ja asiakastyytyväisyyden kannalta. Osaajien saatavuuteen liittyvät haasteet ovat usein yritysten kasvun esteenä. Tampereen seudun kuntien tavoitteena on ollut saada laajempaa toimivaltaa alueella käytettävissä olevaan työvoimareserviin, jotta työvoimatarpeisiin pystyttäisiin vastaamaan aiempaa kokonaisvaltaisemmin. Tämä tavoite täyttyi 1.1.2025, kun TE-palvelut siirtyivät kuntiin.

Vuoden 2025 alusta käynnistynyt TE-palvelu-uudistus Tampereen seudulla mahdollistaa laajan toimivallan alueen työnhakija-asiakkaisiin ja vahvat työnantaja- ja rekrytointipalvelut sekä alueen työllisyyden edistämisen. Uudistus mahdollistaa julkisten työllisyys- ja rekrytointipalvelujen toiminnan muuttamisen aiempaa vahvemmin kysyntälähtöiseksi ja ennakoivammaksi sekä kiinteäksi osaksi muuta osaajatarjontaa. Työllisyyspalvelut rakentuvat alueen kunnissa osaksi muita elinvoimapalveluja.

Tampereen seudun elinkeinostrategia määrittää elinkeinoelämän kannalta kahdeksan kunnan muodostaman talousalueen elinkeinotoimintaa edistävien ja mahdollistavien toimijoiden strategisia linjauksia vuoteen 2030. Tampereen seudun työllisyysalueen vuonna 2025 valmistuva työllisyysstrategia vastaa mm. kysymykseen, mihin tulisi alueella erityisesti panostaa, jotta osaajahaasteisiin pystytään entistä paremmin vastaamaan ja kohtaantohaasteita ehkäisemään ja ratkaisemaan. Työllisyysstrategisissa valinnoissa huomioidaan elinkeinostrategian ja alueen muiden kuntien elinkeinopalvelujen esiin nostamat keskeiset osaajatarpeet.

Strategia sisältää myös kansainvälisiin osaajiin liittyvät tarpeet yhtenä osana laajempaa työllisyyden edistämisen ja osaajien saatavuuden kokonaisuutta. Työllisyysstrategian osana valmistellaan kansainvälisen työvoiman saatavuuden tiekartta. Sen keskeisenä sisältönä on linjata osaajien houkuttelu kohdemaista – myös toimialakohtaisesti ja pitkällä aikavälillä. Kansainvälisten osaajien houkutteluun liittyy keskeisesti myös kuntien palvelut, jotka tukevat perheiden asettautumista ja kansainvälisen työvoiman kotiutumista alueelle. Kansainvälinen työvoima luo osin ratkaisuja olemassa oleviin osaajatarpeisiin, mutta sen odotetaan ennen kaikkea vahvistavan alueen innovaatiokyvykkyyttä, talouden kasvua ja uusien työpaikkojen syntymistä. Kansainväliseen työvoimaan luetaan mukaan jo alueella oleva työvoima kuten esimerkiksi oppilaitoksista valmistuvat kansainväliset opiskelijat.

Toimintaympäristön muutoksilla ja erilaisilla ilmiöillä on merkittävä vaikutus osaajien saatavuuteen ja sekä työssä olevien että työtä hakevien osaamisen kehittämiseen. Työn murros, kansainvälistyminen ja teknologian kehitys sekä muut muutostekijät haastavat toimijoita entistä tiiviimpään ennakkointityöhön, jotta osaajia on nykyistä paremmin saatavilla kysynnän mukaan. Työvoimakysymysten osalta tämä tarkoittaa toimijoiden välistä työnjakoa ja entistä tavoitteellisempia toimia sekä yhteistyötä työllisyystoimijoiden, koulutuksen järjestäjien, yksityisen henkilöstöpalvelualan, elinkeinotoimijoiden ja elinkeinoelämän, kuntien sekä muiden keskeisten toimijoiden kesken. Tarpeisiin vastaan hyödyntämällä aiempaa enemmän tietopohjaa. Yhden toimijan voimin tai

yksittäisillä keinoilla osaajahaasteita ei ratkaista. Muutoksen myötä myös yrittäjyyden vahvistaminen työllistymisen muotona saa uudenlaisia mahdollisuuksia.

Tulevaan varautuminen edellyttää palvelureformia, jota tulee edistää sekä työllisyysalueella että kunnissa. Digitalisaatio ja tekoäly ovat keskeinen osa uudistamista. Informaatiopääoman hyödyntäminen ja tiedolla johtamisen kehittäminen mahdollistavat toiminnan ohjaamisen ja ennakoidun kehittämisen strategisella, taktisella ja operatiivisella tasolla. Työllisyysalueen ja alueen kuntien sekä muiden toimijoiden väliset yhteistyömallit työllisyys- ja elinvoimatehtävien yhteensovittamisesta mahdollistavat tarpeisiin liittyvät lähipalvelut kunnissa. Yksityinen palveluntuotanto on osa kokonaisuutta. Keskeistä on kumppanuuksien ja ostopalvelutuotannon uudistaminen siten, että palvelut muotoutuvat vaikuttaviksi, edistäen ensisijaisesti työnhakijoiden nopeaa työllistymistä sekä yritysten ja organisaatioiden työvoiman saatavuutta. Kuntien laaja toimintakenttä on tärkeää tunnistaa työllisyyden edistämässä vastaavalla tavalla kuin elinvoimakysymyksissäkin. Lähipalvelujen lisäksi vahva työllisyysalue turvaa työvoiman liikkuvuutta niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Vahva työllisyysalue pystyy hoitamaan myös erityisosaamista vaativat tilanteet, suuret rekrytointitarpeet, muutosturvatilanteet ja positiiviset/ negatiiviset rakennemuutostilanteet kuntarajoista riippumatta. Yrityspalveluiden ”yhden luukun” yritysasiakaskokemusta ja personoitujen palvelujen digitalisaatiota voidaan parantaa uudella tavalla, kun yrityspalveluja kehitetään osana kokonaisuutta.

## **7.3 Kansainvälisten osaajien houkuttelu, kansainvälinen rekrytointi ja pitovoiman edistäminen**

Kansainvälisen työvoiman saatavuuden tiekartta valmistellaan osana 2025 valmistuvaa työllisyysstrategiaa. Sen keskeisenä sisältönä on linjata osaajien houkuttelu kohde- maista toimialakohtaisesti ja pitkällä aikavälillä. Kansainvälisten osaajien houkutteluun liittyy keskeisesti myös kuntien peruspalvelut, jotka tukevat perheiden asettautumista ja kansainvälisen työvoiman kotoutumista alueelle. Myös turvallisuus ja hyvä hallinto korostuvat. Kansainvälinen työvoima luo osin ratkaisuja olemassa oleviin osaajatarpeisiin, mutta sen odotetaan ennen kaikkea vahvistavan alueen innovaatiokyvykkyyttä, talouden kasvua ja uusien työpaikkojen syntymistä. Kansainväliseen työvoimaan luetaan mukaan jo alueella oleva työvoima, kuten esimerkiksi oppilaitoksista valmistuvat kansainväliset opiskelijat. Lisäksi oppilaitosten kansainvälisellä tilauskoulutustoiminnalla vastataan erityisesti työvoimapula-aloja koskettaviin osaajatarpeisiin.

Kansainvälisen rekrytoinnin ja osaajien houkuttelun onnistuminen on vahvasti riippuvaista alueen yritysten vastaanottokyvystä ja työnantajien osaamisesta hyödyntää kansainvälistä työvoimaa. Yritysten ja työnantajien tukeminen, ohjaaminen ja neuvonta kansainvälisen rekrytoinnin kysymyksissä ja heille suunnattu palvelutuotanto järjestetään International House Tampereen toimipisteestä, joka Tampereen seudun työllisyysalueella tarjoaa palveluja työnantajille. Vaikka kansainvälisen rekrytoinnin lakisääteiset palvelut on keskitetty Tampereen hoidettavaksi Tampereen seudun työllisyysalueella, jatkossa esimerkiksi kaupunkiseudun kuntien välistä yhteistyötä on mahdollista



tarkastella yhtenäisen International House Tampereen palvelutuotannon näkökulmasta. Samalla kehitetään älykkäitä palveluratkaisuja asiakasohjauksen ja kielellisen saavutettavuuden tueksi. Keskeistä on vahvistaa korkeakoulujen, 2. asteen oppilaitosten, viranomaisten, yksityisten palveluntuottajien ja elinkeinoelämän välistä yhteistyötä kansainvälisessä rekrytoinnissa.

Osaajien houkutteluun ja kansainväliseen työvoimaan kytkeytyy myös alueelle houkuteltavat kansainväliset startupit sekä maahanmuuttajataustaiset yrittäjät. Heidän edellytyksiään rakentaa kestävä ja menestyksekkästä yritystoimintaa on tärkeää tukea alkuvaiheen yrittäjyyttä tukevilla palveluratkaisuilla. Myös pidemmällä olevien kansainvälisten startupien kytkeytymistä alueen yritysekosysteemiin on tärkeää tukea. Kansainvälisille opiskelijoille ja muusta syystä Tampereelle muuttaneille yrittäjyys on monella tapaa sekä työllistymisen että aktiivisen toimijuuden muoto alueen elinkeinoelämässä.

# 8. Strategian seuranta ja indikaattorit

Elinkeinostrategian kannalta relevantteja seurannan indikaattoreita ja mittareita on pohdittu ja tuotettu strategiaprosessin aikana. Strategiaan tuotavat indikaattorit ja mittarit päätettiin kuntajohtajien ja elinkeinojohtajien yhteisseminaarissa lokakuussa 2024.

Indikaattori on laadullinen tai määrällinen arvo, joka ilmaisee, kuinka lähellä tietyn tavoitteen saavuttaminen on. Indikaattoreita voidaan hyödyntää arvioinnissa ja seurannassa. Indikaattori ei ole itsessään mittari, vaikka indikaattori voidaan ilmaista lukuarvona. Indikaattorin avulla voidaan muodostaa käsitys kohteen ominaisuudesta, kuten yhteiskunnallisesti kiinnostavan ilmiön tilasta. Indikaattorina voidaan käyttää esimerkiksi tarkoitukseen sopivan indeksin avulla tuotettua indeksin arvoa. Indikaattori ilmaisee eri tavoitealueittain seurattavan asian tilaa tai tapahtuvaa muutosta. Prosessin aikana tunnistettuja indikaattoreita olivat:

- EVP-indeksin liikennevalokuvaaja (20 eri mittaria)
- Elinkeinopoliittisten toimijoiden organisaatiokohtainen NPS ja sen positiivinen kehittyminen
- Vahvuusalueiden menestyminen (yritysten liikevaihdon ja henkilöstömäärän kehitys, laadullinen arviointi)

Mittarin avulla selvitetään ilmiön määrällistä ominaisuutta kuvaava lukuarvo. Strategian tavoitteiden toteutumisen edistymistä seurataan seuraavien mittareiden avulla (kts. taulukko 3 ja kuva 13).

Mittari	Tilanne strategiakauden alussa
Vientiyriytysten määrä (Tilastokeskus) ks.	631 (2023)
Kasvuyriytysten määrä (Tilastokeskus) ks.	Suppea*: 97 (2020-2023) Laaja*: 435 (2020-2023)
Business Finlandin TKI-rahoitus yrityksille (Business Finland) ks.	45 289 411€ (2023)
Seudun toimijoiden määrä EU-horisonttihankeissa (EU Cordis) ks.	20 (2023)
EU Horisontti-rahoitus (EU Cordis) ks.	37,7 M€ (2023)
Kansainväliset yliopiston tutkinto-opiskelijat (TUNI) kandi, maisteri ja tohtori	2 276 (2024)
Ulkomaalaistaustainen työvoima (Tilastokeskus) mk.	14 129 (2022)
Alueelta valmistuneiden alueelle jääminen 1 v. tutkinnon jälkeen (Vipunen) ammattikoulut ja yliopisto	2 571 (2022) 63,9% (2022)
EVP-indeksiluku (FCG) ks.	74,2 (2024), päivitä tammikuussa

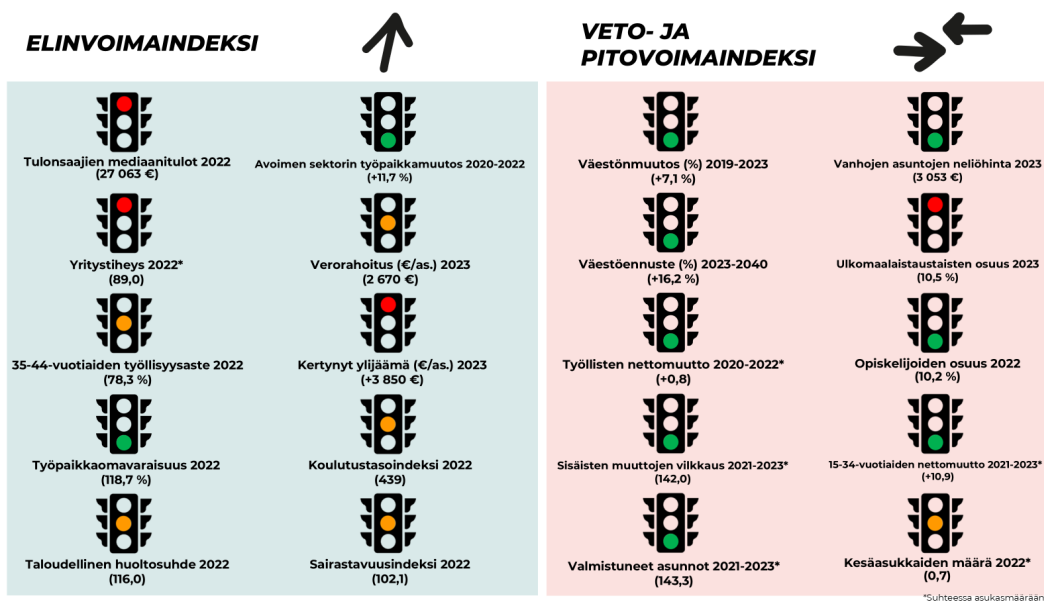
ks. = Tampereen kaupunkiseutu  
sk. = Tampereen seutukunta  
mk. = Pirkanmaan maakunta

\*Suppea määritelmä: Yrityksellä on ollut vähintään 10 työntekijää kasvukauden ensimmäisenä vuonna ja yrityksen vuotuinen henkilöstön kasvuvauhti on ollut vähintään 20 %. Tilastoitu yrityksen kotikunnan mukaan. Laaja määritelmä: Yrityksellä on ollut vähintään 3 työntekijää kasvukauden ensimmäisenä vuonna ja vuotuinen henkilöstön kasvuvauhti on ollut vähintään 10%. Määrä ei sisällä varsinaisten kasvuyriytysten määrää. Tilastoitu yrityksen kotikunnan mukaan.

Taulukko 3: Keskeiset mittarit ja niiden arvot strategiakauden alussa.

Indikaattorit ja seurattavat mittarit kuvaavat strategian toteutumista “yleisemmällä tasolla” näyttäen haluttua kehityksen suuntaa. Mittareiden halutaan kehittyvän strategiakaudella positiivisesti suhteessa taulukon kolme ilmaisemaan lähtötasoon. Tarkempi tavoitetaso (muutoksen määrällinen tavoite) kuvataan strategiaa toteuttavien organisaatioiden omissa palvelusopimuksissa tai asiakirjoissa. Elinkeinostrategian toimeenpanoon osallistuvat organisaatiot asettavat omalle toiminnalleen mittarit, jotka tukevat strategiassa määriteltyjen indikaattoreiden ja mittareiden toteutumista. Esimerkiksi strategian keskeisen toteuttajan Business Tampereen toimintaa suunnataan ja arvioidaan rahoittajien kanssa laadittavien palvelusopimusten ja niiden raportointien avulla.

Osallistava ja kehittyvä strategia edellyttää jatkuvaa seurannan prosessia, jolla arvioidaan toteutumista, kehittämisen suuntaa ja tarpeita. Seuranta toteutetaan indikaattoreiden kehitystä seuraamalla ja kiinnittämällä erityinen huomio edellä mainittuihin mittareihin. Lisäksi toteutetaan perusteellinen strategiakauden puolivälitarkastelu. Se pitää sisällään sidosryhmille ja yrityksille suunnatun arvioinnin sekä strategiaseminaarin.



Kuva 13: Tampereen kaupunkiseudun elinvoima-, veto- ja pitovoimaindeksin muuttujat liikennevaloina elokuussa 2024 (vaihdetään tammikuu 2025 tilanne)

# 9. Strategian toteutus ja avaintoimijat

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategia määrittää Kangasalan, Lempäälän, Nokian, Oriveden, Pirkkalan, Tampereen, Vesilahden ja Ylöjärven muodostaman talousalueen elinkeinotoimintaa edistävien ja mahdollistavien toimijoiden yhteisiä strategisia linjauksia vuoteen 2030. Elinkeinostrategia on laadittu siten, että se on linjassa keskeisten seudullisten ja kansallisten strategioiden kanssa. Se myös ottaa huomioon avaintoimijoiden keskeisiä strategisia linjauksia.

Elinkeinostrategia on verkostostrategia, joka konkretisoituu toiminnaksi avaintoimijoiden arjessa, strategioiden päivityksissä, vuosisuunnitelmien linjauksissa ja konkreettisessa toiminnassa. Sen on tarkoitus linjata niin toimijoiden yhteistyön painotuksia kuin omankin toiminnan sisältöjä.

Avaintoimijoita Tampereen seudun elinkeinostrategian toteuttamisessa ovat mm. Business Tampere, seudun kaupungit ja kunnat, kaupunkiseudun kuntien elinkeino- ja kehittämissyksiköt, Tampereen kauppakamari ry, Pirkanmaan yrittäjät ry, Pirkanmaan liitto, ELY-keskus (jatkossa elinvoimakeskus), Tampereen seudun työllisyysalue, Business Finland, Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä, MAL-verkosto, Tampereen yliopisto, Tredu ja TAKK.

Kuntien elinkeinoyksiköiden ja kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiön Business Tampereen kiinteä ja saumaton yhteistyö sekä selkeä työnjako ovat edellytyksinä strategian toteuttamisen ja koko toiminnan onnistumiselle. Tätä työtä tehdään seudun elinkeinojohtajakouksissa, joissa ovat edustettuina omistajakuntien elinkeinojohto ja Business Tampereen ylin johto.

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 kasvuhakuisia ja kasvuyrityksiä hyödyttävät palvelut. Yhtiön palvelusopimukseen päivittyy vastuualueita tämän strategian kaikilta osa-alueilta.

*"Tiedolla johtamisen näkövinkkelistä toivoisin näkeväni myös strategian toimenpanoa ohjaavia mittareita, jolloin todennäköisemmin varmistettaisiin sen jalkautuminen ja toteutuminen käytännössä"*

*"Avainasia on, miten voidaan jalkauttaa nämä asiat teoksi ja toimenpiteiksi. Tarvitaan myös selkeä toimintasuunnitelma strategian toteuttamiseksi, jotta kaikki tavoitteet tulee toteutetuksi."*

*"Paljon isoja asioita: keinoista pitäisi johtaa kaikista kehittämisen kärki ja mittari. Olemme verkosto-organisaatio (heikko matriisiorganisaatio) = perustuu toimijoiden hyväntahtoisuuteen. Pitää kuitenkin pystyä johtamaan samaan ja yhteen suuntaan"*

# 10. Lopuksi

Tampereen kaupunkiseutu astuu rohkeasti tulevaisuuteen selkeällä visiolla: seutu on kansainvälisesti vetovoimainen, kestävään kasvuun nojaava ja innovatiivinen elinkeino-alue. Tämä strategia tarjoaa tiekartan, jolla alueen toimijat voivat yhdessä luoda uutta menestystä ja hyvinvointia.

Strategian painopisteet, kuten vastuullinen fiksu kasvu, kansainvälisen osaamisen vahvistaminen ja seudullisen yhteistyön syventäminen, avaavat konkreettisia mahdollisuuksia. Tampereen seutu on aktiivinen ja näkyvä kansallisten ja EU-strategioiden toimeenpanija sen vahvuuksien kuuluvissa kriittisissä teknologioissa.

Keskeiset kehittämisen kärjet, kuten älykkäiden liikkuvien koneiden ja vihreän siirtymän teknologioiden ekosysteemit, tarjoavat yrityksille alustan kasvuun ja skaalautumiseen. Samalla panostukset osaajien houkutteluun ja invest-in-toimintoihin takaavat, että alueella on riittävästi resursseja ja kysyntää globaalissa kilpailussa pärjäämiseen. Esimerkiksi EU-rahoituksen hyödyntäminen ja yhteistyö innovaatioalustoilla avaavat suoria hyötyjä yrityksille, jotka haluavat investoida tulevaisuuden liiketoimintamahdollisuuksiin.

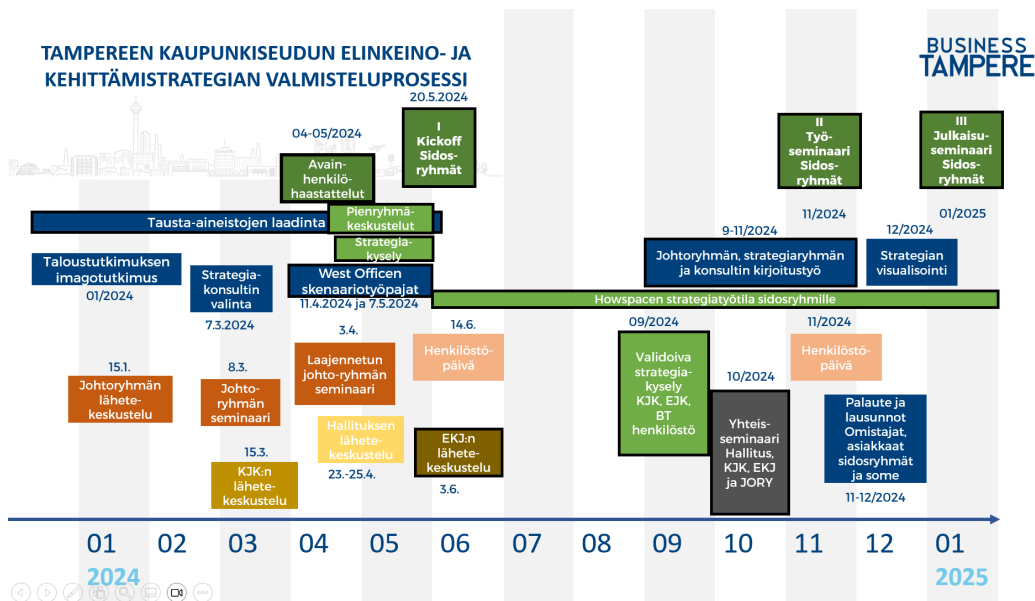
Tampereen seutu on sitoutunut luomaan yritysystävällisen toimintaympäristön, jossa kunnianhimoisia tavoitteita tuetaan vahvalla yhteistyöllä ja älykkäillä asiakaslähtöisillä palveluilla. Tämä tarkoittaa konkreettisia toimia: sujuvia prosesseja, selkeitä sijoituskonsepteja ja strategisia investointeja, jotka luovat arvoa sekä yrityksille että koko alueelle.

Tämä strategia on kutsu toimia yhdessä ja rakentaa kilpailuetua. Tampereen kaupunkiseutu tarjoaa yrityksille paitsi alustan menestykseen myös selkeän vision siitä, miten vastuullinen ja fiksu kasvu saavutetaan.

Lopulta strategian onnistuminen mitataan teoilla ja saavutuksilla. Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoimijoilla on kaikki edellytykset nousta kansainvälisesti tunnistetuiksi edelläkävijöiksi, joiden innovaatiot, vastuullisuus ja yhteistyö tuottavat pitkäaikaista arvoa niin yrityksille kuin asukkaillekin. Nyt on aika tarttua toimeen ja rakentaa tulevaisuutta yhdessä.

# 11. Liitteet

## Liite 1: Prosessikuvaus



### Strategiaprosessin vaiheet ja tilaisuudet

- 15.1.2024 Business Tampereen johtoryhmän lähetekeskustelu (15 hlöä): Lähtökohdat strategiatyölle
- 8.3.2024 Business Tampereen johtoryhmän valmisteluseminaari (15 hlöä): SWOT
- 15.3.2024 KJK-lähetekeskustelu (10 hlöä): Lähtökohdat strategiatyölle
- 4.-24.4.2024 Avainhenkilöhaastattelut (13 hlöä): Nykytila, tulevaisuus, visio, strategiset tavoitteet, kehittämisen kärjet, toimijoiden roolit
  - Kangasalan kaupunki
  - Ylöjärven kaupunki
  - Kauppakamari
  - Pirkanmaan Yrittäjät
  - Tampereen kaupunki
  - Tampereen yliopisto
  - Pirkanmaan liitto
  - Seututoimisto
  - AGCO Power Oy
  - TT Gaskets Oy
  - Koja Oy
  - Nokia Oyj
  - Saab Technology Center



- 16.2.-12.3.2024 Turvallisuuden työnantajahaastattelut (41 hlöä): Strategian linjaukset
  - 3Dstep Oy
  - AGCO Power Oyj
  - Cinia Oy
  - CrossControl Oy
  - Defendor Oy
  - Digital14 Oy
  - Elomatic Oy
  - Etteplan Oyj
  - Himla Arkkitehdit Oy
  - Huld.io
  - Keskuspuhdistamo
  - Loihde Trust Oy
  - Merus Power Oy
  - Millog Oy
  - Modulight Oy
  - Nokian Metallirakenne Oy
  - Patria Oy
  - Pirha
  - Pirkanmaan turvapalvelut Oy
  - Pirkkala
  - Polamk
  - Ponsse Oyj
  - Puolustusvoimat
  - Saab Finland Oy
  - Securitas Oyj
  - Sisä-Suomen poliisi
  - SNT-Group Oy
  - TAKK
  - Tampereen kaupunki
  - Tampereen yliopisto
  - TotalSec Oy
  - Tukes
  - Wapice Oy
- 3.4.2024 Business Tampereen laajennetun joryn työseminaari: PESTEL, kriittiset menestystekijät
- 23-25.4.2024 Business Tampereen hallituksen lähetekeskustelu: Lähtökohdat strategiatyölle
- 13.-16.5.2024 Pienryhmäkeskustelut (23 hlöä): Visio- ja tavoiteaihiot
  - Commu App
  - Courtyard by Marriott Tampere City
  - Despro Engineering Oy
  - Hartela Pirkanmaa Oy
  - Helga-Neiti Second Hand & vintage
  - Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma
  - Lempäälän kunta
  - Lujatalo Oy

- Master English Oy
  - Mindpolis Group Oy
  - Nokian kaupunki
  - Nuorkauppakamari
  - Oriveden kaupunki
  - Pirkan Konepalvelu Oy
  - Sol Energy Service Oy
  - Stockmann Oyj Abp
  - Taksi ja Tilausliikenne A.Arvela
  - Talousvahvistus Oy
  - Tampereen ammattikorkeakoulu
  - Tampereen kaupunki
  - Tampereen Seudun Osuuspankki
  - Varalan Säätiö / Varalan Urheiluopisto
- 11.4. ja 7.5.2024 Skenaariotyöpajat (noin 100 hlöä): Skenaariot ja niihin varautuminen
  - Yhteistyössä Tampereen Kauppakamarin kanssa 2 West Officen fasilitoimaa skenaariotyöpajaa ja pienryhmyöskentely näiden välissä. Työpajoissa tuotettiin neljä Tampereen seudulle lokalisoitua skenaariota, todennäköinen ja haluttu skenaario ja toimenpiteet niihin varautumiseksi eri näkökulmista.
  - 7.-20.5.2024 Strategiakysely (132 hlöä): Priorisoidut visioaihiot, aineistoa tavoitteiden ja kehittämisen kärkien pohjaksi
  - Kauppakamarin, Yrittäjien ja Business Tampereen asiakaspostituslistojen kautta jaettu verkkokysely strategian alustavien linjausten testaamiseksi ja strategian sisältöjen tuottamiseksi kohderyhmissä.
  - 20.5.2024 Sidosryhmien Kick-off tilaisuus (200 hlöä): Priorisoidut visioaihiot ja näkemyksiä strategiatyön jatkoaskeleiden pohjaksi
  - Noin 200 hengen strategiaseminaarissa äänestettiin visioaihioista ja saatiin yleisön näkemyksiä linjausten pohjaksi.
  - 3.6.2024 EKJ-lähetekeskustelu (noin 30 hlöä): Vision ja tavoitteiden muokkaus
  - Muokatut tavoiteaihiot ja aineistoa jatkotyön pohjaksi.
  - 14.6.2024 Business Tampereen henkilöstöpäivä: Visio- ja tavoiteaihioiden muokkaus
  - 9.-24.9.2024 validoiva strategiakysely (32 hlöä): Muokatut tavoitteet sekä kehittämisen kärkien ja indikaattorien aihiot
  - Kuntien johto- ja elinkeinohenkilöstön sekä Business Tampereen henkilöstön näkemyksiä erityisesti kehittämisen kärjistä ja niiden indikaattoreista. Vastausprosentti on 42 %. 11 vastaajista oli kuntajohtajia ja muita kuntien edustajia, mm. elinkeinopuolelta (34 %), 21 Business Tampereen edustajia (66 %). Vastauksia seuraavista kunnista: Tampere, Kangasala, Ylöjärvi, Vesilahti, Lempäälä, Nokia, Pirkkala.
  - 4.10.2024 Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategian valmistelun yhteisseminaari (Noin 30 hlöä): Vision ja tavoitteiden muokkaus, kehittämisen kärkien ja indikaattorien työstäminen
  - 5.11.2024 Työseminaari (noin 100 hlöä): Kehittämisen kärkien priorisointi

# Liite 2: PESTEL, TOP10 muutostekijät työpajan tulosten perusteella

Political	Economic	Social	Technological	Legal	Environmental
<ol style="list-style-type: none"> <li>Oman kaupunkiseudun strategiatyöme onnistuminen.</li> <li>Sata Euroopassa on merkittävä kansainvälinen riskiteijä ja sudanmuutosten aiheuttaja.</li> <li>Suomen NATO-jäsenyyden ja kahdensivälisen sopimusten (kuten DCA) luomat uudet liiketoimintamahdollisuudet.</li> <li>Kuntien omat elinkeinotratat ja elinkeino-ohjelmat.</li> <li>Kuntavaalit 2025: uusi pormestariohjelma.</li> <li>Järjittelyt Kiinan ja Taiwanin välillä aiheuttavat merkittävän riskin mikrotilien kehitykselle ja huoltovarmuudelle.</li> <li>Instituutioiden, teollisuuden ja investoijien tulee omaksua uusi Euroopan puolestaamisen näkökulma.</li> <li>Euroopan tulee kehittää ja valmistaa seuraavan sukupolven voittavia suorituskykyä puolestustalouteen.</li> <li>Kehittämisen painopisteiden poliittiset muutokset (hoituuohjelma) ja rahoituksen suunnittaminen. Sään uhka todelliskempi kuin pitkään oltiin.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kansallisten rahoitusväkelysten muutokset, mitä ekoyhteisöohjelman järkeen?</li> <li>Vihreä siirtymä ja digitaaliset innovaatiot investointien kohteena.</li> <li>Elinvoimainten kasvavat säästöpaheet.</li> <li>Suomen äänittämisen haasteellinen valtiontalouden tilanne.</li> <li>Kansalliset ja alueelliset energiasstrategiat ja niiden toimeenpano.</li> <li>Kriittisten teknologioiden turvaaminen / kilpailukyky nousu van teollisuuspolitiikan keskeinen tavoite.</li> <li>Päättäjien tahdon fokuksittuminen tärkeisiin asioihin.</li> <li>Kasvatvat vastuullisuusvaatukset esim. hiilijalanjäljen vähentäminen myös kustannuksilla yrityksissä.</li> <li>Saksian talouden ja teollisuuden tilia ja sen vaikutukset Euroopassa ja Suomessa.</li> <li>Kansantalouden pirstuminen pitkän taantuman jälkeen.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kansainvälisten osajien tarve kasvava.</li> <li>Onko yrityksillä tal kasvuyrittäjien mahdollisuudet ja halua kasvaa alueella?</li> <li>Väestön kansainvälistyminen (nettomuutosta ja 50% kvaustaisilla).</li> <li>Tampereen kaupunkiseudun profiloituminen jollain se vaikuttaa asenteisiin, kun tehdään tulevaisuuden sijoittumisahtoja sekä liiketettä henkilökohtaisessa elämässä.</li> <li>"White-collar transformation" Työnkuvien muutokset, uudet työedimittatoidat ja jatkuva oppiminen.</li> <li>Väestön polarisoituminen (elintaso, sukupuoli, ikä, hyvä- ja huono-osainen).</li> <li>Nousevat sukupolvet: Individualismi.</li> <li>Valinnanvapaus ja oman työn luominen ja alustatalous.</li> <li>Poliittiset asenteet suhteessa ulkomaiseen työvoimaan ja työvoiman saatavuus.</li> <li>Kestävä kulutusvalinnat ja elämäntavat.</li> <li>Käytännössä väestö ja huoltosuhte.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Teknodyn nopea kehittyminen. Generatiivisen tekniikan demotsoituminen, AI avustusten kehittäminen, älykkäät sovellukset, älykäsliikenne luottamus, riskin ja turvallisuuden hallinta. Automaatio ja vaikokäyttöön avustaminen. Energialuonnon ja -varastoinnin muutokset, älykkäät ja näin liittyvät uudet liiketoimintamahdollisuudet.</li> <li>Vetytuotannon mahdollisuudet, älykkäät liikenne, älykkäät energiarastat, uudet elinolosuhteet, tehoelintarvikkeita.</li> <li>EU Chip act ja strategia -kipaku teknologiamuutosta puresä ja puolijuttosäätömuutokset passitot avoileisuus.</li> <li>Kasvatvat investoinnit väestön teknologiaan, valokaslelu viiteisiin teknologiaiden kontrollistista näin liittyvästä infrastruktuurista.</li> <li>EU AI strategia, EU kyberturvallisuusstrategia, data strategia, EU Data Act, EU Data Governance Act, EU Data spaces.</li> <li>EU AI strategia, AI innovaatiopoliittinen (IE &amp; DE 2 Miljaria euroa, yhteensä 20 miljardia euroa). EU AI Act lakipolitti. EU AI toimisto.</li> <li>Merkittävä kasentilapoliittinen tarpeen kasvu, GPU ja piiri valmistuspuolijuttien ja foration toimittajien.</li> <li>Kriittiset teknologiat ovat E:n kuituinen teknologiapoliittisen ytimessä.</li> <li>FAANG (Facebook, Amazon, Apple, Netflix ja Alphabet) dominoinnit globaalisti teknologiamarkkinoilla ja teknologiainvestoinneissa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Vaivatuksidäntelyn kehitysuunta (hajoaako työn vai paako ratalleen) on epäselvä.</li> <li>Maahanmuuton kirstäminen - osajotit.</li> <li>Valtionklien ääntely ja niiden muuttuminen.</li> <li>Teollisuusstrategia.</li> <li>Ympäristöpolitiikan äänittämisen vaikutus aloituihin ja potentiaalisin investointeihin.</li> <li>Hiilipäästöjen vähentäminen.</li> <li>Valtion rooli elinkeinoelämässä kasvava.</li> <li>Teollisuuspolitiikan ääntely ja lupaprosessin rinhokorinen käsitteily.</li> <li>Data- ja tekniikka-asetukset + niiden oikeuskäytäntö ja sen vaikuttamiseen kuluva aika.</li> <li>Tuotantokansunittin: Asetuksen päivitytminen ja soveltamisaikat. Esm, yleinen ryhmäpäätöksesuosteus RPA (Komission asetus 651/2014). Asetettu sovellettavaksi 2024-2026.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kestävät energiaratkaisut ja uudenlaiset energianinvestoinnit avoavat isoja mahdollisuuksia jmm. Vetytuotus).</li> <li>Kestävyysvaatimusten kasvu liiketoiminnassa - uudenlaiset liiketoimintamallit.</li> <li>Vihreän siirtymän investointien lukeminen ja investointien saaminen Suomeen.</li> <li>Tarasteen kiertotalousalue ja Eco5 alue merkitys kasvava uudet alueet ja kaavoitus.</li> <li>Kiertotalouden ratkaisujen lukeminen.</li> <li>Hiilidioksidin talteenotto, vetytuotus, uusituvaa sähköä muuttaminen talteeksi energian lähteeksi, sähköä kysyntämuutokset pitkällä aikavälillä monikerhoituneet ilmastomuutokset ja ilmastokriisi ja sään ääri-ilmiöiden yleistyminen -&gt; ilmastohuolesta ilmastopankkiliin.</li> <li>Luonnonvarojen kestävä käyttö, hiilipäästöjen vähennysoavoitteet -&gt; EU 2050 ensimmäinen hiilineutraali maanosa. Huoltovarmuus.</li> </ol>

# Liite 3: SWOT 2024 – työpajojen ja haastatteluiden valossa

S	W	O	T
Strengths - Vahvuudet	Weaknesses - Heikkoudet	Opportunities - mahdollisuudet	Threats - Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• positiivinen brändi ja maine</li> <li>• dynaamisuus ja ketteruus</li> <li>• erinomaiset yrityspalvelut</li> <li>• monialainen ICT-osaaminen ja vahva teollisuus, siruosaaminen</li> <li>• puoltustusteollisuuden keskittyminen</li> <li>• luotettava sähköverkko ja stabiili infrastruktuuri</li> <li>• koulutusmahdollisuudet ja osaaminen (yliopistot), osajat</li> <li>• kasvavat yritykset ja aktiiviset ekosysteemit</li> <li>• ankkuriyritykset</li> <li>• investointihalukkuus, vahva tuotekehitys</li> <li>• Triple Helix-yhteistyö</li> <li>• kaupunkikehityksen panostaminen vahvat verkostot ja yhteistyöhalukkuus</li> <li>• monimuotoisuus</li> <li>• sijainti ja liikenteellinen solmukohta</li> <li>• verovoimaisuus; yritykset ja asukkaat</li> <li>• nopea elinkeinopoliittinen toimeenpanokyky</li> <li>• luottamus pääoma ja vahva kuntien sitoutuminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kilpailu pääkaupunkiseudun kanssa</li> <li>• jatkajien vähyys sukupolvenvaihdoksissa</li> <li>• osajapula</li> <li>• pk-sektorin heikko halu hakea kv-kasvua</li> <li>• yrittäjyysasenteissa parantamisen varaa</li> <li>• rajalliset resurssit ja mahdollisuudet konkreettisiin toimenpiteisiin</li> <li>• startup-yrittysten ja pääkonttorien vähäisyys</li> <li>• koulutuksen vastaavuus tulevaisuuden tarpeisiin</li> <li>• saavutettavuus</li> <li>• talousalueen rajallinen koko</li> <li>• pieni kotimarkkina</li> <li>• kasvukyvyyssä parantamisen varaa</li> <li>• rahoitus liian hankerippuvaista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• myyntiin ja markkinointiin panostaminen</li> <li>• vihreän siirtymän mahdollisuudet</li> <li>• elämäntalouden hyödyntäminen muilla toimintaloilla</li> <li>• klusteriyhteistyö</li> <li>• hyvä maine kv-toiminnoissa</li> <li>• proaktiivisen toiminnan &amp; palvelujen lisääminen</li> <li>• kasvupotentiaalinn tunnistaminen - ja palvelujen suuntaaminen kasvuhakuisille</li> <li>• osajapooliin panostaminen valikoituilla aloilla</li> <li>• ekosysteemien vahvistaminen ja uudistaminen</li> <li>• kv-osajien houkuttelu + taidot käyttöön</li> <li>• tiedolla johtaminen ja data-analytiikka</li> <li>• tasaisesti kasvavien yritysten tukirakenteet</li> <li>• NATO-jäsenyys ja USA:n markkina</li> <li>• AIn ja generatiivisen tekoäly</li> <li>• vihreän energian hankkeet</li> <li>• vastuullisuuden avaamat liiketoimintamahdollisuudet</li> <li>• elämäksällisyys</li> <li>• uudet teknologia-alueet mm. sirut</li> <li>• hyvä strateginen suunnittelu</li> <li>• silloja purkavat ja innovaatioita kiihdyttävät uudet toimintamallit</li> <li>• uudet sijoittumiset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• yliopiston kilpailukyvyyn heikentyminen</li> <li>• panosten suuntaaminen meneekin pieleen</li> <li>• tiimejä ei synny</li> <li>• yritykset pelkäävät kasvua ja työnantajaksi ryhtymistä</li> <li>• liian kapeat strategiset valinnat</li> <li>• luovutusprossien hitaus</li> <li>• osajatarpeiden kohtaaminen</li> <li>• Suomen turvallisuustilanteen huonontuminen</li> <li>• yritysten muutoskyvykkyyks heikko</li> <li>• puuttuva poliittinen tuki alueelle tuleville investoinneille</li> <li>• kansallisten tukien keskittyminen Itä- ja Pohjois-Suomeen</li> <li>• liikenneinvestointien jumittaminen</li> <li>• sisänpäin käpertyminen</li> <li>• talouden taantuma ja maailmanpolitiikka (erilaiset globaalit uhat)</li> <li>• yritysten heikko kannattavuus</li> </ul>

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Positiivinen kehittäminen draivi, elinvoimainen ja hyväosainen kaupunkiseutu</li> <li>• Monipuolinen elinkeinorakenne</li> <li>• Sekä kotimarkkinoita että vientiä palveleva liiketoiminta</li> <li>• Vahva teollinen perusta, vahvat ekosysteemit (älykäs koneenrakennus, ICT, turvallisuus, elämäntalous) ja hyvin jäsennetty, selkeä kussiteollisuus</li> <li>• Seudulla myöntäminen ja vahva maaga</li> <li>• Veto- ja pitovoimainen alue, niin yhteistyö- ja yritysten näkökulmasta</li> <li>• Ylipäätö, monipuolinen koulutustarjonta ja vahva osaamispolitiikka</li> <li>• Monialainen turvallisuusosaaminen</li> <li>• Elinkeino- ja toiminnan organisoit, BT:n toiminta, roolien kirkastuminen</li> <li>• Elinkeino- ja toiminnan yhteistyö- ja kehittäminen</li> <li>• BT:n aktiivinen ja tulokseen toiminta, kv-näkyvyyden lisääminen, kehittämissä hankkeet, fokus kasvu- ja vientihakuisissa yrityksissä ja ekosysteemeissä</li> <li>• Yritysmuutoksen asenne, aktiivinen ja toimiva dialogi yritysten kanssa</li> <li>• Kyky reagoida nopeasti toimintatarpeisiin</li> <li>• Kyky kohdata uhat voittajana</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tampere-keskeisyys – ympäristökuntien roolin vahvistaminen</li> <li>• Kuntatalous, luottosuhde</li> <li>• Talouden taantuma</li> <li>• TKI-panosten vähäisyys</li> <li>• Yliopisto-yhteistyömahdollisuuden älytyötyötyö, erityisesti amk-puolella</li> <li>• Osaamisen fassa ja työelämävalmiudet toisen asteen valmistuneiden kesken (esim. koneistajat) - kehittämisessä</li> <li>• Osatarkko keskittyä oikeisiin asioihin? Hajaantuminen - Ekosysteemiin liian suuri määrä?</li> <li>• Lyhytnäköisyys, elinkeinöiden kehittämisen ennakointi</li> <li>• Reaktiivisuus enemmän kuin proaktiivisuus esim. seudullisessa maankäytössä, kaavavarannot eivät ole pysyneet kasvun mukana</li> <li>• Seudullisuuden toteuttaminen erityisesti maankäytössä</li> <li>• Yrityspalveluiden rahoituksen epävarmuus (hankerahoitus)</li> <li>• Yrityspalveluiden hajanaisuus, selkeys (ml. verkkosivut) ja yhden luokun periaatteen toteuttaminen</li> <li>• Yrityspalveluiden tasaatavuus (kuntien, eri alojen ja kokoluokkien yritysten osalta)</li> <li>• Saavutettavuus BT:n heikkoudet: rajalliset resurssit, elinkeinötoiminta, maantieteiden kunto</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rikkeitä isot infrahankeet ja seudun naste luo hyvää kierreitä kehitykseen</li> <li>• Megatrendien hyödyntämismahdollisuudet: kokossiiirtymä</li> <li>• Vastuullisuus (CSR direktiivi, ESG-raportointi), ympäristö- ja turvallisuudesta seudun kilpailuetu – edistää ympäristötietoisuuden lisäämistä sijoittajien keskuudessa</li> <li>• Dataan perustuva ennakoitaja tiedolla johtaminen yrityspalveluissa ja toimintaympäristön kehittämisessä</li> <li>• Osaamisen ja oppilaitosten tarjonnan kehittäminen paremmin yritystarpeisiin vastaavaksi</li> <li>• TE-uudistuksen tarjoamat mahdollisuudet</li> <li>• Investointitoiminta, sijoittumispolitiikan ja yhteismarkkinoinnin kehittämissä mahdollisuudet</li> <li>• Sijoittumisen insentivien mahdollisuudet eri sektoreille?</li> <li>• Kansainvälinen toimintaympäristön edistäminen, kansainvälisten opiskelijoiden ja osajien houkuttelu, pk-yritysten kansainvälistymisen tukeminen</li> <li>• Käriteemojen kasvumahdollisuudet: sirut, puolustus, lääketiede, fotonikka</li> <li>• Nato-jäsenyyden tarjoama kasvupotentiaali</li> <li>• Kyberturvallisuuden kasvupotentiaali</li> <li>• Elämäntalouden mahdollisuudet luoda kansainvälistä näkyvyyttä ja lisätä pito- ja vetovoimaa</li> <li>• Seudun profiilit: TKI- ja teknologiaklusterina (esim. kuvantaminen, puolustus)</li> <li>• Teollinen kivijalka uusien innovaatioiden mahdollistajana</li> <li>• Seudullisen yhteistyön tiivistäminen</li> <li>• BFN (Team Finland) ja BT:n keskinäisen roolituksen mahdollisuudet (alueella maailmalle-malli)</li> <li>• EU-toimiston uudelleenorganisoinnin mahdollisuudet</li> <li>• Selkeyden lisääminen yrityspalveluiden kokonaisuudessa</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mahdollisuuksien hukkaaminen, hyödyntämättä jättäminen</li> <li>• Maailmanpolitiikan ja turvallisuustilanteen kehittyminen</li> <li>• Kyberuhat</li> <li>• Päättäjien taktit</li> <li>• Kuntatalouden kirstyminen</li> <li>• Liiallinen hajaantuminen – keskittyminen yrityspalveluissa</li> <li>• Työntekijöiden määrän väheneminen</li> <li>• Keskinäinen kilpailu, luottamuksen menettäminen (kunnat, elinkeinotoimijat)</li> <li>• Kuntien välinen kilpailu ja osajoitointi</li> <li>• Käsitteiden kehittyminen</li> <li>• Osaajan työvoiman saatavuus – kaikilla tasolla kansainvälisten osaajien tarve väistämätön</li> <li>• Suhtautuminen maahanmuuttoon kansallisella ja seudullisella tasolla</li> <li>• Luontovarjojen kasvavan kaupunkiseudun rakentamisen yhteensovittaminen</li> <li>• Kapeakokaisuus, vanhoihin kasvuun ajureihin luottaminen</li> <li>• Itseyritysvähyys, luottamustalouden nykyiseen menestykseen</li> </ul>

# Liite 4: Kriittiset menestystekijät ja missä pitää onnistua

## Kriittiset menestystekijät haastatteluiden valossa

- Toimiva seutuyhteistyö, integroitu ekosysteemi yrityspalveluiden ja osaajien tuottamiseen
  - "Osaaminen ja osaajat, kaikki kasvu vaatii osaajia, ja kasvu tyssää osaajapulaan --- Ei toimi vain, että yliopisto tuottaa osaajia, vaan on osa ekosysteemiä, joka tuottaa kansainvälisiä osaajia yritysten tarpeisiin. ---Integroitu ekosysteemi, se on ihan kriittinen menestystekijä."
  - "Ihan avainasemassa, missä ollaan onnistuttu toistaiseksi, ehdoton edellytys, on yhteistyö, mikä täällä on vahva, kaikkien toimijoiden kesken, yliopisto, yritykset, kunnat toimii poikkeuksellisen hyvin yhdessä."
- Houkuttelevuus - mielikuva sijoittumis- ja investointikohteena Tampereesta ja Suomesta
- Lakot, tarve epäsuotuisan sijainnin kompensoinnille esim. automaatiota lisäämällä
- Osaaminen, vahva korkeakoulu ja oppilaitosyhteistyö
  - "Korkeakoulukenttä, se on ehdottomasti sellainen menestystekijä seudun vetovoimalle. Meille nuoret haluaa muuttaa ja valmistuu täällä, löytää toivottavasti työpaikkansa täältä. Koulu yhteistyö on tärkeää seudulla, joka tasoilla, alatasolta korkeakouluihin asti."
- TKI-verkosto innovaatioiden tuottamisessa
  - "Yliopisto-yritys-verkostosta tulee uutta innovaatiota ja ajattelua, Business Tampere, Tampereen kaupunki, siellä tiiviisti yhteistyötä tekemällä, toimii loistavasti, on erilaisia hankkeita."
- Kasvun kärkien tunnistaminen ja edistäminen
  - "Tiettyjen kärkialojen tunnistaminen: sirut, elämystalous, teollisuus. Invest-in, kansallisten ja kv-firmojen houkuttelu."
  - "Siru ja SoC Hubit on hyviä kärkiä."
- Kasvun paikkojen turvaaminen nykyiselle elinkeinotoiminnalle
  - "Myös se, että pystytään turvaamaan nykyiselle yritys kentälle kasvun paikkoja jatkossakin. --- Pystytään antamaan tilaa kasvaa."
- Edelläkävijyys
  - "Toinen kriittinen on edelläkävijyys, pystytään tekemään asioita, mitä muut ei tee, rohkeasti viemässä aluetta uusille leville. Aluetta viedään kansainvälisyyteen vahvasti, viedään vahvasti eri markkinoihin."
- Rohkeus
  - "Tampere on suomen mittakaavassa paras paikka, paras paikka olla ja elää, miten sitä ylläpidetään? Ettei ainakaan menetetä sitä draivia. Saadaan pidettyä sama momentum, joka on saatu aikaan. Tunnistetaan asioita, joissa on onnistuttu ja ollaan rohkeita investoinneissa."

- "rohkeampia, visionäärisempiä, kilpailla seuraavassa sarjassa, nopeasti kasvavien kaupunkien kanssa, lisää rohkeutta hakisin."
- Yritys- ja yrittäjämysteisyys, kaiken yritystoiminnan arvostaminen
  - "Elinkeinopolitiikka lähtee yrityksistä, jokainen yritys on tärkeä, myös se yksinyrittäjä, on osa ekosysteemiä, sen tunnistaminen ja sanoittaminen on kriittistä."
- Tiedolla johtaminen
  - "Luonto vs. rakentaminen vs. elinkeinoelämä, se uhka, joka voi nousta, niin lähestyisin pragmaattisesti sitäkin, vahvaa tunnetta siellä pohjalla, tarvitaan tiedolla johtamista siinäkin."
- Ennakointikyky
  - "Ollaan reagoivia enemmän kuin ennakoivia, se vaikeuttaa, tai hidastaa kehitystä, kun ajatellaan, että maankäyttö liittyy siihen. Maankäytön valmius vastata elinkeinoelämän tarpeisiin, asiat ei mene ohi, pystytään määrittelemään minkälaista elinkeinotoimintaa tänne halutaan ja voidaan maankäyttö katsoa sitä kautta."
  - "strategista kyvykkyyttä, että nähdään tulevaisuuteen"
- Turvallisuus – esim. ympäristöturvallisuus potentiaalisena kilpailuetuna
  - "Pitäisi tehdä siitä elinkeinoelämän kilpailuetu. On ympäristötietoiselle teollisuudelle kilpailuetu, kilpailutekijä muiden joukossa se, että voidaan osoittaa, että jäteveden laatu on korkeatasoista."
- Vahva veto- ja pitovoima
  - "Vahva veto- ja pitovoima, mikä on menestystekijä."
- Poliittisten päättäjien sitoutuminen, poliittisen tahtotilan varmistaminen
  - "Taustalla pitää olla meidän yhteinen poliittinen päätöksenteko, joka tähtää yli valtuustokausien ja vie Tampereen ja ympäristökuntien päätöksentekoa järjestelmällisesti eteenpäin, on pohjana."
- Operatiivinen tehokkuus ja riittävä resurssointi strategian toteutuksessa, alueelta maailmalle-mallin käyttöönotto
  - "operatiivista tehokkuutta, että ne asiat ihan oikeasti etenee, ei paperinmakuisuutta eikä makeilua, powerpointtien sijaan tarvitaan nostureita, aikaan saamista, älykkäiden teorioiden ja voimakkaan toteutuksen yhdistelmä, asioiden pitää edetä, molempia osia tarvitaan."
  - "Välttämätöntä, että Business Tampere saa työrauhan ja mahdollisuuden jatkaa työtä ja tarttua näihin mahdollisuuksiin nykyisillä resursseilla vähintäänkin"
  - "Seuduille mahdollisuus tehokkaammin auttaa itse itseään, alueelta maailmalle -malli, missä tehostettaisiin nykytoimintaan nähden yhteistyötä maakuntatasolla ja kuusikkokaupunkien kesken."
- Reagointikyky, valmius muuttaa suunnitelmia maailman muuttuessa
  - "Uhkien välttämiseksi varmaan pitää olla kyky luoda ajantasaista nykytilaa, ja jos alkaa erilaisia kehityskulkuja näkymään, niin pitää reagoida nopeasti, tarvitaan reagointikykyä, kykyä muuttaa suunnitelmia tarvittaessa."

## **Missä pitää onnistua? Työpajan tulosten perusteella**

- Osaavien ihmisten saamisessa
- Pitkäjänteisyydessä
- Palvelujen ja tukirakenteiden tuottamisessa yhteistyössä koko yrityspalveluekosysteemin kanssa
- Yritysten teknologisen kehityksen ja ratkaisujen tukemisessa (esim. kaksoiskäyttö-ratkaisut)
- Ajantasaisen tiedon tuottamisessa ja paketoimisessa
- Startup-kulttuurin vahvistamisessa
- Uusien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamisessa ja kasvussa tukemisessa
- Investointien houkuttelemisessa
- Kansainvälisessä yhteistyössä
- Usko tulevaisuuteen ja rohkeutta -asenteessa
- Laajassa monitahoisessa yhteistyössä
- Ennakointikyvyssä tulevaisuuden muutoksiin liittyen

## Liite 5: Howspace

Elinkeinostrategian työtilana hyödynnettiin Howspace-alustaa, jolla vieraili strategia-työstön eri vaiheissa yhteensä 293 käyttäjää. Alustalle saatiin prosessin aikana 1500 kommenttia ja äänestystä. Alustaa hyödynnettiin seuraavissa tapahtumissa:

- Business Tampereen strategiapäivä 3.4.2024
- Sidosryhmien kick-off 20.5.2024
- Elinkeinojohtajien ja Business Tampereen laajennetun johtoryhmän työpaja 3.6.2024
- Business Tampereen henkilöstöpäivä 14.6.2024
- Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategian valmistelun yhteisseminaari 4.10.2024
- Sidosryhmien elinkeinostrategiaseminaariin 5.11.2024

### Työtilaa käytettiin:

- taustamateriaalin kokoamiseen tilannekuvaa varten, mm. Pestel-analyysi, SWOT-analyysi ja yhteenveto Nord West Office Suomi skenaariotyöpajan tuloksista
- käyttäjien osallistamiseen: tilaisuuden esitysten kommentointi ja kysymysten esittäminen, äänestyksiin vastaaminen ja alustalla esitettyihin kysymyksiin vastaaminen
- strategiatilaisuuksien materiaalien jakamiseen, esim. strategiakyselyn tulokset
- lisäksi alustalle tuotiin strategiavaiheen mukaisia poimintoja strategiahaastatteluista

### Työtilan alisivut

#### Taustatietoa

Sivulla oli Harri Airaksisen videotervehdys: Uusi strategia syntyy vahvalla yhteistyöllä sidosryhmien kanssa, kuvattiin strategiaprosessin eteneminen sekä nostettiin esiin Teh-rääs numeroo -strategian tiivistys.

#### Tilannekuva

Sivulle koottiin näkemystä Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoiminnan SWOT-analyysiin. Lisäksi sivulle koottiin taustamateriaalia tilannekuvan muodostamista varten.

#### Visio

Elinkeinostrategian visiota työstettiin alustalla kahdessa tilaisuudessa.

Kick off -tilaisuudessa osallistujia pyydettiin:

- vastaamaan miltä Tampereen seutu näyttää elinkeinotoimintaympäristönä 2030 ja miltä sen tulisi näyttää
- äänestämään elinkeinostrategia tärkeimmistä tavoitteista
- ehdottamaan strategialle visiota ja äänestämään parhainta visioaihiota
- antamaan kehitysehdotuksia elinkeinostrategiaan



Elinkeinojohtajien ja Business Tampereen laajennetun johtoryhmän työpajassa:

- syvennettiin visioaihoita ja työstettiin vision konkreettisia tavoitteita

### **Tavoitteet**

Elinkeinostrategian visiota työstettiin alustalla kahdessa tilaisuudessa.

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinostrategian valmistelun yhteisseminaarissa 4.10.2024:

- äänestettiin strategisista tavoitteista, kehittämisen kärjistä ja indikaattoreista
- syvennettiin pienryhmätyönä kunkin tavoitteen kärkiä ja indikaattoreita

Sidosryhmien elinkeinostrategiaseminaariin 5.11.2024:

- äänestettiin tärkeintä strategista tavoitetta vision saavuttamiseksi
- äänestettiin kunkin strategisen tavoitteen tärkeimmästä kehittämisen kärjestä

## Liite 6: Indikaattorilista

Indikaattori	Tilanne edellisen strategiakauden alussa	Tilanne uuden strategiakauden alussa 2024–2025
Aloittaneet yritykset (Tilastokeskus) ks.	2 499 (2018)	3 307 (2023) 2 932 (2024Q3)
Kasvuyrityksiä (Tilastokeskus) ks.	Suppea*: 107 (2015-2018) Laaja*: 550 (2015-2018)	Suppea*: 97 (2020-2023) Laaja*: 435 (2020-2023)
Henkilöstön määrä kasvuyrityksissä kasvukauden lopussa (Tilastokeskus) ks.	Suppea*: 10 704 (2015-2018) Laaja*: 11 949 (2015-2018)	Suppea*: 9 942 (2020-2023) Laaja*: 14 513 (2020-2023)
Liikevaihto valmistava teollisuus (Tilastokeskus) ks.	7 796 M€ (2017)	12 056 M€ (2023)
Liikevaihto teknologiateollisuus (Tilastokeskus) ks.	6 080 M€ (2017)	10 767 M€ (2023)
Liikevaihto ICT (Tilastokeskus) ks.	1 890 M€ (2017)	3 864 M€ (2023)
Liikevaihto terveys ja hyvinvointi (Tilastokeskus) ks.	1 424 M€ (2017)	3 032 M€ (2023)
Liikevaihto elämystalous (Tilastokeskus) ks.	1 564 M€ (2017)	1 532 M€ (2023)
Liikevaihto luovat alat (Tilastokeskus) ks.	661 M€ (2017)	595 M€ (2023)
Työttömyysaste (Tilastokeskus) ks., työttömien osuus työvoimasta	12,1% (2017)	10,7% (2023)
Business Finlandin TKI-rahoitus yrityksille (Business Finland) ks., laina, avustus, tutkimusrahoitus	46 265 330 € (2018)	45 289 411 € (2023)
Vientiyrietykset (Tilastokeskus) ks.	461 (2018)	631 (2023)
Tuontiyrietykset (Tilastokeskus) ks.	1 000 (2018)	1 118 (2023)
Ulkomaisten matkailijoiden yöpymiset (Tilastokeskus) sk.	224 836 (2018)	202 002 (2023) 153 676 (2024M1-M10)
Elinkeinopoliittinen mittaristo (Suomen yrittäjät)	6,9 (Pirkanmaa 2018) 6,1 (Tampere 2018)	3,15 (Pirkanmaa 2024) 2,99 (Tampere 2024) asteikko 1-5
Kuntaranking (EK), sk.	8. sija	4. sija (2023) 68 pistettä (2023)
Aktiiviset yritykset ks.	26 070 (Profinder 2018) 25 510 (Tilastokeskus 2018)	42 573 (Profinder 4.12.2024) 32 888 (Tilastokeskus 2024Q3)

ks. = Tampereen kaupunkiseutu

sk. = Tampereen seutukunta

mk. = Pirkanmaan maakunta

\*Suppea määritelmä: Yrityksellä on ollut vähintään 10 työntekijää kasvukauden ensimmäisenä vuonna ja yrityksen vuotuinen henkilöstön kasvuvauhti on ollut vähintään 20%. Tilastoitu yrityksen kotikunnan mukaan. Laaja määritelmä: Yrityksellä on ollut vähintään 3 työntekijää kasvukauden ensimmäisenä vuonna ja vuotuinen henkilöstön kasvuvauhti on ollut vähintään 10%. Määrä ei sisällä varsinaisten kasvuyritysten määrää. Tilastoitu yrityksen kotikunnan mukaan.

## Liite 7: Toimialat

### Valmistava teollisuus:

- 10 Elintarvikkeiden valmistus
- 11 Juomien valmistus
- 12 Tupakkatuotteiden valmistus
- 13 Tekstiilien valmistus
- 14 Vaatteiden valmistus
- 15 Nahan ja nahkatuotteiden valmistus
- 16 Sahatavaran sekä puu- ja korkkituotteiden valmistus (pl. huonekalut); olki- ja punontatuotteiden valmistus
- 17 Paperin, paperi- ja kartonkituotteiden valmistus
- 18 Painaminen ja tallenteiden jäljentäminen
- 19 Koksen ja jalostettujen öljytuotteiden valmistus
- 20 Kemikaalien ja kemiallisten tuotteiden valmistus
- 21 Lääkeaineiden ja lääkkeiden valmistus
- 22 Kumi- ja muovituotteiden valmistus
- 23 Muiden ei-metallisten mineraalituotteiden valmistus
- 24 Metallien jalostus
- 25 Metallituotteiden valmistus (pl. koneet ja laitteet)
- 26 Tietokoneiden sekä elektronisten ja optisten tuotteiden valmistus
- 27 Sähkölaitteiden valmistus
- 28 Muiden koneiden ja laitteiden valmistus
- 29 Moottoriajoneuvojen, perävaunujen ja puoliperävaunujen valmistus
- 30 Muiden kulkuneuvojen valmistus
- 31 Huonekalujen valmistus
- 32 Muu valmistus
- 33 Koneiden ja laitteiden korjaus, huolto ja asennus

### Teknolgiateollisuus:

- 07 Metallimalmien louhinta
- 24 Metallien jalostus
- 25 Metallituotteiden valmistus (pl. koneet ja laitteet)
- 26 Tietokoneiden sekä elektronisten ja optisten tuotteiden valmistus
- 27 Sähkölaitteiden valmistus
- 28 Muiden koneiden ja laitteiden valmistus
- 29 Moottoriajoneuvojen, perävaunujen ja puoliperävaunujen valmistus
- 30 Muiden kulkuneuvojen valmistus
- 33 Koneiden ja laitteiden korjaus, huolto ja asennus
- 62 Ohjelmistot, konsultointi ja siihen liittyvä toiminta
- 63 Tietopalvelutoiminta
- 71110 Arkkitehtipalvelut
- 71121 Yhdyskuntasuunnittelu
- 71122 Maa- ja vesirakentamisen tekninen palvelu
- 71123 Rakennetekninen palvelu
- 71124 LVI-tekninen suunnittelu
- 71125 Sähkötekninen suunnittelu
- 71126 Muu rakennustekninen palvelu
- 71127 Kone- ja prosessisuunnittelu
- 71129 Muu tekninen palvelu

### ICT:

- 26 Tietokoneiden sekä elektronisten ja optisten tuotteiden valmistus
- 27 Sähkölaitteiden valmistus
- 61 Televiestintä
- 62 Ohjelmistot, konsultointi ja siihen liittyvä toiminta
- 63 Tietopalvelutoiminta

### Terveys ja hyvinvointi:

- 46382 Luontaistuotteiden tukkukauppa

46461 Lääketukkukauppa  
46462 Laboratorio- ja sairaanhoitovälineiden tukkukauppa  
46493 Urheilualan tukkukauppa  
46496 Lelujen ja pelien tukkukauppa  
47292 Luontaistuotteiden vähittäiskauppa  
47641 Urheiluvälineiden ja polkupyörien vähittäiskauppa  
47650 Pelien ja leikkikalujen vähittäiskauppa  
47730 Apteekit  
47740 Terveystarvikkeiden vähittäiskauppa  
47750 Kosmetiikka- ja hygieniatuotteiden vähittäiskauppa  
71202 Muu tekninen testaus ja analysointi

**72 Tieteellinen tutkimus ja kehittäminen:**

77210 Vapaa-ajan ja urheiluvälineiden vuokraus ja leasing  
84122 Terveystarvikkeiden ja sosiaaliturvan hallinto  
84250 Palo- ja pelastustoimi  
85 Koulutus  
86 Terveyspalvelut  
87 Sosiaalihuollon laitospalvelut  
88 Sosiaalihuollon avopalvelut  
93 Urheilutoiminta sekä huvi- ja virkistyspalvelut  
94991 Tutkimusta ja kulttuuria palvelevat järjestöt  
96 Muut henkilökohtaiset palvelut  
97 Kotitalouksien toiminta kotitaloustyöntekijöiden työnantajina

**Elämystalous:**

18130 Painamista ja julkaisemista edeltävät palvelut  
18140 Sidonta ja siihen liittyvät palvelut  
32200 Soitinten valmistus  
45401 Moottoripyörien sekä niiden osien ja varusteiden tukkukauppa  
45402 Moottoripyörien sekä niiden osien ja varusteiden vähittäiskauppa  
46432 Viihde-elektroniikan tukkukauppa  
46492 Kirjatukkukauppa  
46493 Urheilualan tukkukauppa  
46494 Musiikkitarvikkeiden tukkukauppa  
46495 Veneiden ja veneilytarvikkeiden tukkukauppa  
46496 Lelujen ja pelien tukkukauppa  
47430 Viihde-elektroniikan vähittäiskauppa  
47512 Lankojen ja käsityötarvikkeiden vähittäiskauppa  
47595 Soittimien ja musiikkitarvikkeiden vähittäiskauppa  
47610 Kirjojen vähittäiskauppa  
47622 Aikakausjulkaisujen ja lehtien vähittäiskauppa  
47630 Musiikki- ja videotallenteiden vähittäiskauppa  
47641 Urheiluvälineiden ja polkupyörien vähittäiskauppa  
47642 Veneiden ja veneilytarvikkeiden vähittäiskauppa  
47650 Pelien ja leikkikalujen vähittäiskauppa  
47770 Kultasepänteosten ja kellojen vähittäiskauppa  
47781 Taideliikkeet  
47782 Valokuvausalan vähittäiskauppa  
47791 Antiikkiliikkeet  
47792 Antikvariaattikauppa  
49320 Taksiliikenne  
50202 Rannikkovesiliikenteen tavarankuljetus  
50300 Sisävesiliikenteen henkilökuljetus  
51101 Säännöllinen lentoliikenne  
51102 Tilauslentoliikenne  
52211 Linja-autoasemat  
52221 Satamat  
55 Majoitus  
56 Ravitsemistoiminta  
58 Kustannustoiminta

59 Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto, äänitteiden ja musiikin kustantaminen  
60 Radio- ja televisiotoiminta  
73111 Mainostoimistot  
74101 Graafinen muotoilu  
74102 Sisustussuunnittelu  
74109 Teollinen muotoilu ym.  
74201 Valokuvaamot ja muu kuvaustoiminta  
74202 Valokuvien kehittäminen  
74901 Ohjelmatoimistot ja manageripalvelut  
77110 Autojen ja kevyiden moottoriajoneuvojen vuokraus ja leasing  
77210 Vapaa-ajan ja urheiluvälineiden vuokraus ja leasing  
77220 Videofilmien vuokraus  
79 Matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien toiminta; varauspalvelut  
82300 Messujen ja kongressien järjestäminen  
85510 Urheilu- ja liikuntakoulutus  
85520 Taiteen ja musiikin koulutus  
90 Kulttuuri- ja viihdetoiminta  
91 Kirjastojen, arkistojen, museoiden ja muiden kulttuurilaitosten toiminta  
92 Rahapeli- ja vedonlyöntipalvelut  
93 Urheilutoiminta sekä huvi- ja virkistyspalvelut  
96022 Kauneushoitopalvelut  
96040 Kylpylaitokset, saunat, solariumit yms. Palvelut

**Luovat alat:**

13 Tekstiilien valmistus  
14 Vaatteiden valmistus  
18 Painaminen ja tallenteiden jäljentäminen  
47781 Taideliikkeet  
58 Kustannustoiminta  
59 Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto, äänitteiden ja musiikin kustantaminen  
60 Radio- ja televisiotoiminta  
71110 Arkkitehtipalvelut  
73 Mainostoiminta ja markkinatutkimus  
74 Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle  
90 Kulttuuri- ja viihdetoiminta

**Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta**

69 Lakiasian- ja laskentatoimen palvelut  
70 Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi  
71 Arkkitehti- ja insinööripalvelut; tekninen testaus ja analysointi  
72 Tieteellinen tutkimus ja kehittäminen  
73 Mainostoiminta ja markkinatutkimus  
74 Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle  
75 Eläinlääkintäpalvelut