InnovaatioSilta: PK-yritykset ja AMK:t yhdessä yli innovaatioesteiden

TKI-arvioinnin tulokset



20.11.2024

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

samk
Satakunnan ammattikorkeakoulu

centria
ammattikorkeakoulu

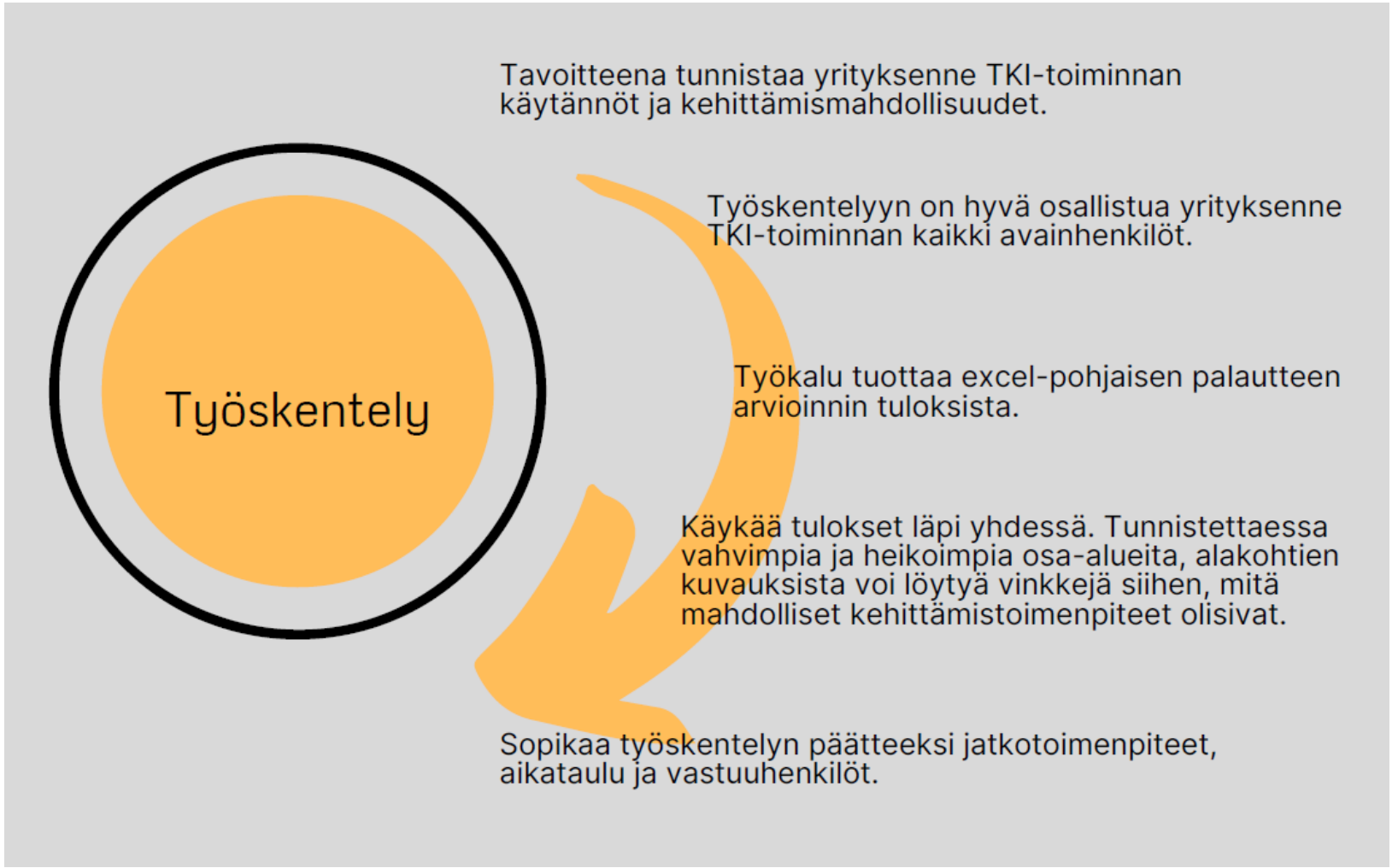
SeAMK

Esityksen rakenne

- TKI-arvioinnin työkalun esittely, diat 3-6
- Hankkeessa toteutettujen TKI-arviointien numeeriset tulokset taulukoina, diat 8-26
- Keskustelujen laadullinen analyysin, diat 27-54
  - Etelä-Pohjanmaan alueellisia tuloksia, diat 28-36
  - Satakunnan alueellisia tuloksia, diat 37-46
  - Keski-Pohjanmaan alueellisia tuloksia, diat 47-54

Huom. Diaesitys ei ole saavutettavuusdirektiivin mukainen.

TKI-arvioinnin työkalu: työskentelyn tavoite ja eteneminen

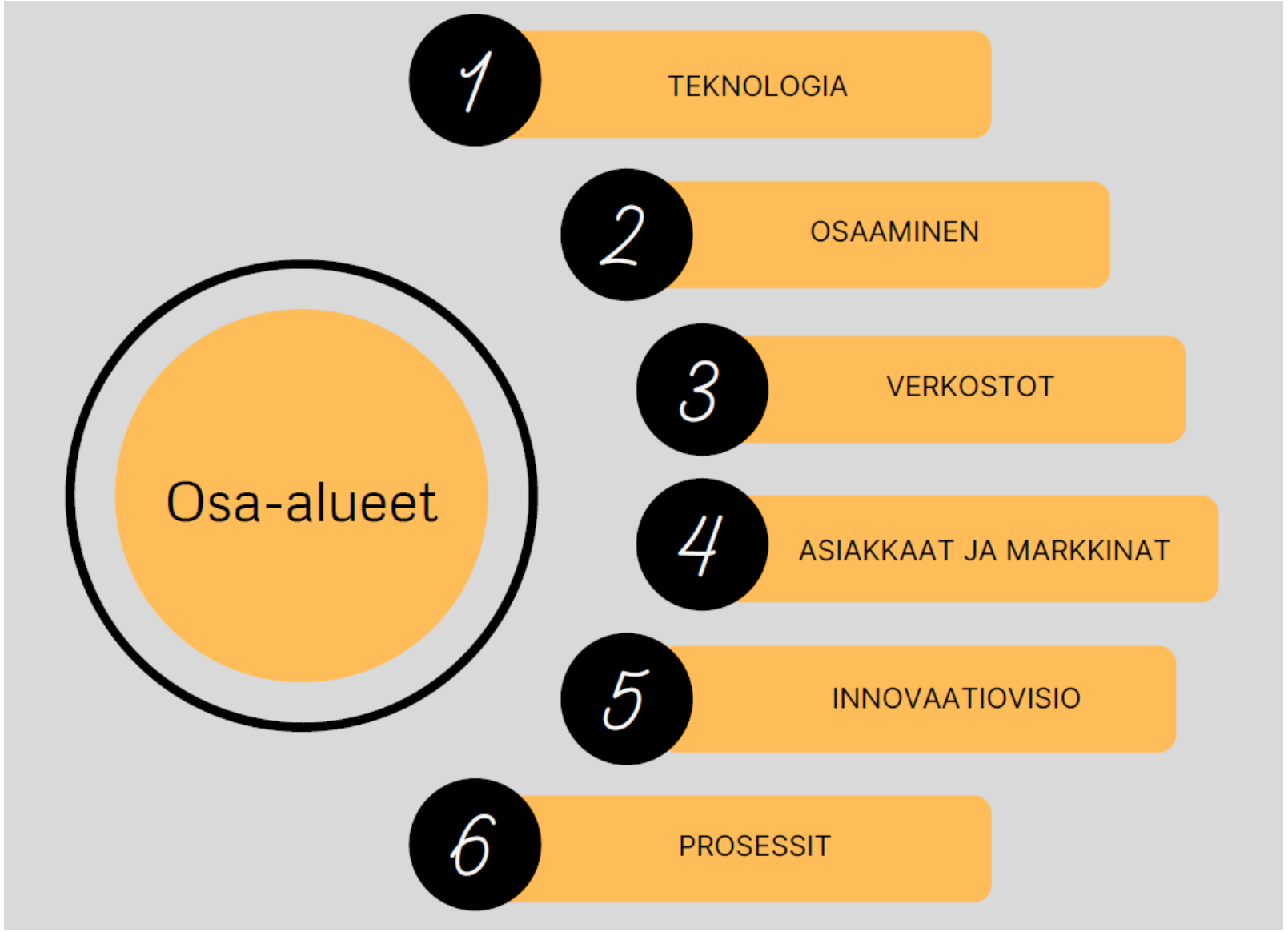


Työkalun ohje ja siihen liittyvä Excel-taulukko

SEAMK

TKI-arvioinnin työkalun osa-alueet

- Työkalu perustuu osa-alueisiin, jotka on havaittu innovaatiokyvykkyyden tutkimuksissa tärkeiksi.
- Tämän työkalun taustalla on: Bullinger, H-J., Bannert, M., & Brunschwicker, S. (2007). Managing innovation capability in SMEs: The Fraunhofer three-stage approach. *Tech monitor*, (May-Jun), 17–27.



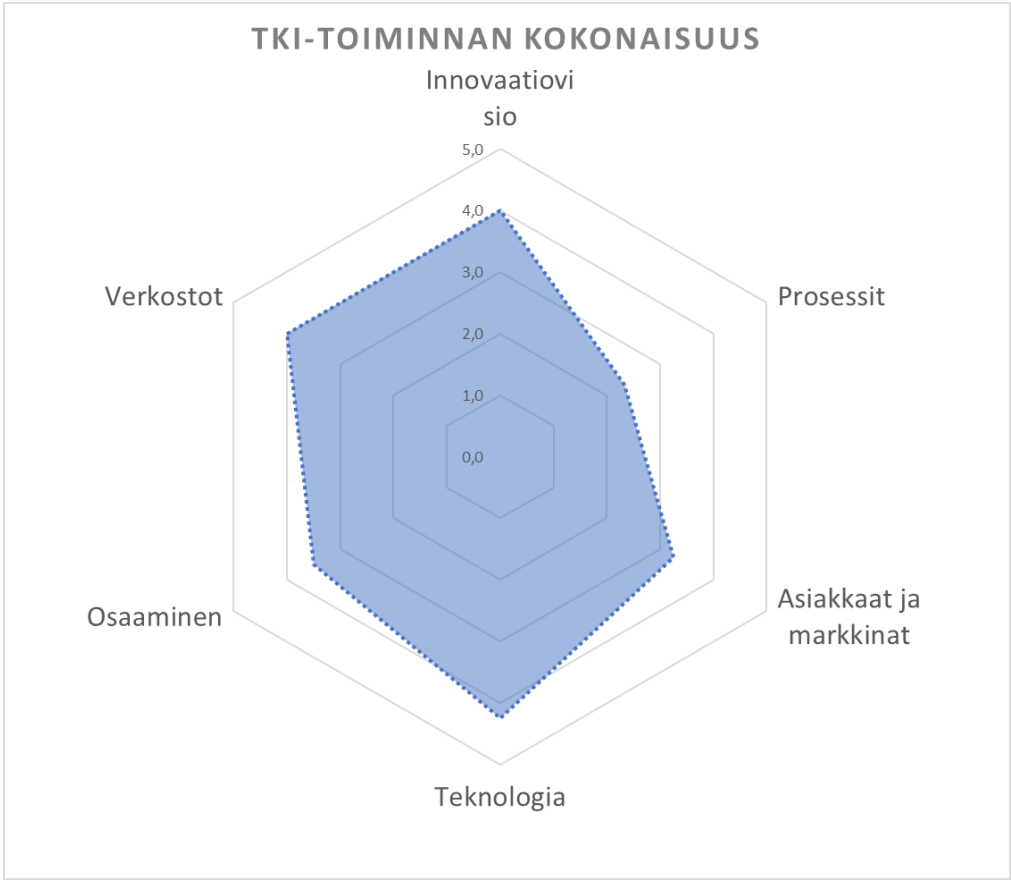
SEAMK

- Osa-alueilla oli 3-6 alakohtaa
- Keskustelijoista jokainen valitsi kuvailun perusteella yritykseen mielestään sopivimman arvosanan väliltä 1-5 (1 oli heikoin arvosana ja 5 paras)
- Esimerkki teknologian osa-alueesta, sen arvosanoista ja kuvailuista

Teknologia					
	1	2	3	4	5
KÄYTÖSSÄ OLEVA TEKNOLOGIA	Kilpailijoihin verrattuna käytössämme oleva teknologia on ehkä hiukan vanhemmasta päästä.	Yrityksemme asettuu 1 ja 3 välille.	Käytössämme oleva teknologia on samalla tasolla kuin kilpailijoilla.	Yrityksemme asettuu 3 ja 5 välille.	Meillä on käytössämme kilpailijoihin verrattuna selvästi uudempaa teknologiaa.
UUSIEN TEKNOLOGIOIDEN SEURAAMINEN	Emme erityisesti seuraa uusimpia uutuuksia teknologian suhteen. Enemmin tai myöhemmin saamme kyllä tiedon, jos jotain mullistavaa tulee alalle.	Yrityksemme asettuu 1 ja 3 välille.	Joidenkin teknologioiden seuraaminen on vastuutettu meillä tietyille henkilöille.	Yrityksemme asettuu 3 ja 5 välille.	Seuraamme systemaattisesti teknologian kehitystä ja työ on vastuutettu useammalle henkilölle. He myös arvioivat systemaattisesti uusien mahdollisuuksien merkitystä oman toimintamme kannalta.

- Annetut arvosanat syötettiin Excel-taulukkoon
- Arvosanoista muodostuu kuvio, jota katsomalla saa nopeasti yleiskatsauksen tuloksista.

Teknologia	Arvosana 1-5
Käytössä oleva teknologia	4
Uusien teknologioiden systemaattinen seuraaminen	4
Halu hyödyntää uusimpia teknologisia ratkaisuja	3
Resurssit	3
Osaaminen	
Omien vahvuuksien ja heikkouksien tuntemus	4
Osaamispääoman kasvattaminen	3
Työtekijöiden kouluttaminen	2
Osaamisen jakaminen	3



Aineisto

- TKI-kartoitukseen osallistuneita yrityksiä kontaktoitiin eri tavoin:
  - Tapahtumissa
  - TKI-uutiskirjeessä
  - Aiemmissa hankkeissa mukana olleita yrityksiä
  - Sähköpostitse yrityksiä, jotka olivat ilmaisseet kiinnostuksen yhteistyöhön AMK:n kanssa
  - Mukana oli kolme maakuntaa: Etelä-Pohjanmaa, Keski-Pohjanmaa ja Satakunta
- Kustakin maakunnasta kartoitukseen osallistui 20 yritystä (yhteensä 60 kpl)

Osa-alueiden keskiarvot maakunnittain

Maakunta		Teknologia	Osaaminen	Verkostot	Asiakkaat ja markkinointi	Innovaatio-visio	Prosessit
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Etelä-Pohjanmaa	(n=20)	3,4	3,3	3,8	3,4	3,7	3,0
Keski-Pohjanmaa	(n=20)	3,2	3,5	3,2	2,9	3,3	3,0
Satakunta	(n=20)	3,8	4,0	3,5	3,7	3,8	3,7
Kaikki vastaajat	(n=60)	3,5	3,6	3,5	3,3	3,6	3,2

Osa-alueiden keskiarvot toimialoittain

Toimiala		Teknologia	Osaaminen	Verkostot	Asiakkaat ja markkinointi	Innovaatio-visio	Prosessit
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Lehtiala, graafinen ala, painoala	(n=3)	3,4	3,3	3,7	3,7	**4,1**	3,3
Sosiaalipalvelut/terveydenhuolto	(n=6)	3,3	**4,1**	3,7	3,4	3,3	2,9
(Valmistava) teollisuus	(n=15)	3,5	3,4	3,5	3,4	**3,7**	3,3
Matkailu ja ravitsemus	(n=5)	3,1	3,7	**4,0**	3,6	3,7	3,5
Kauppa	(n=9)	**3,6**	3,4	3,0	3,1	3,1	3,1
Rakentaminen	(n=4)	3,8	3,4	3,6	3,1	**4,2**	3,5
Palveluala	(n=13)	3,6	**3,8**	3,6	3,4	3,6	3,2
Markkinointi	(n=3)	3,3	**4,5**	4,0	3,8	3,6	3,4
Kuljetus ja logistiikka	(n=2)	3,5	2,4	2,1	2,1	**3,8**	2,8
Kaikki vastaajat	(n=60)	3,5	3,6	3,5	3,3	3,6	3,2

SEAMK

- Toimialoittain tehtävässä tarkastelussa on huomioitava, että osalla toimialoja yrityksiä oli vain 2-3 kpl. Näin ollen tulokset eivät ole yleistettävissä
- Toimialakohtaisesti voi olla eroja siinä, mitkä osa-alueet ovat tärkeitä. Esim. sote-alalla viranomaismääräykset, asiakasturvallisuus ja tietosuoja ovat erittäin tärkeitä tekijöitä. Lisäksi hyvinvointialueiden edellytykset (esim. toimintatavoista) on täytettävä, mikäli haluaa olla yhteistyössä.
- Yhteistyökumppanit ja alihankintaketjut voivat määrätä käytettävää teknologiaa.

Osa-alueiden keskiarvot henkilöstömäärän mukaan

Henkilöstömäärä		Teknologia	Osaaminen	Verkostot	Asiakkaat ja markkinointi	Innovaatio-visio	Prosessit
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
1-2 työntekijää	(n=11)	3,2	3,4	3,4	3,1	3,3	2,8
3-9 työntekijää	(n=20)	3,3	3,5	3,4	3,1	3,5	3,2
10-49 työntekijää	(n=20)	3,6	3,8	3,6	3,6	3,7	3,4
50 tai enemmän työntekijää	(n=9)	3,9	3,4	3,6	3,6	3,9	3,6
Kaikki vastaajat	(n=60)	3,5	3,6	3,5	3,3	3,6	3,2

- Yritykset luokiteltiin myös koon perusteella. Kokoluokkien määritykset perustuvat Euroopan komission suositukseen Pienet ja keskisuuret yritykset (2003).
  - Ensimmäinen luokka muodostettiin 1-2 henkilöä työllistävistä yrityksistä. Usein tämän kokoisissa yrityksissä työskentelee yrittäjän lisäksi tämän puoliso tai joku muu yhtiökumppani.
  - 3-9 henkilöä työllistävät yritykset muodostavat yhdessä edellisen luokan kanssa muodostuu mikroyritysten (alle 10 henkilöä työllistävät yritykset) luokan.
  - Pieniä, 10-49 henkilöä työllistäviä yrityksiä aineistossa on kahdeksan.
  - Keskisuuria, yli 50 henkilöä työllistäviä yrityksiä kaksi.
- Koko aineiston tasolla Teknologian, Verkostojen, Innovaatiovision, Prosessien sekä Asiakkaat ja markkinat osa-alueiden arvosanojen keskiarvot paranivat, kun yrityksissä oli enemmän henkilöitä töissä.
  - Verkostojen kohdalla ei ollut merkittäviä eroja eri kokoisten yritysten vastausten välillä.

Maakunnittainen tarkastelu henkilöstömäärän ja osa-alueiden osalta

- Etelä-Pohjanmaalla osaaminen, verkostot, asiakkaat ja markkinointi, innovaatiovisio sekä prosessit saivat yrityksen henkilöstömäärän mukaan kasvavia arvosanoja (mitä enemmän työntekijöitä, sitä paremmin nuo osa-alueet olivat hallussa)
- Keski-Pohjanmaalla teknologian osa-alueelle annetut arvosanat paranivat, kun yrityksen henkilöstömäärä kasvoi.
- Satakunnassa osaamisen osa-alueelle annettu arvosana heikkeni yrityksen henkilöstömäärän kasvaessa.

Seuraavilla dioilla esitetään tuloksia osa-alueittain tarkemmin eriteltyinä

Teknologia

TEKNOLOGIA (ka. 3,5)						
Käytössä oleva teknologia	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	5 %	20 %	30 %	**40 %**	5 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	5 %	**25 %**	**25 %**	**25 %**	20 %	100 %
Satakunta	0 %	10 %	20 %	**50 %**	20 %	100 %
Kaikki vastaajat	3 %	18 %	25 %	**38 %**	15 %	100 %
Uusien teknologioiden systemaattinen seuraaminen	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	10 %	15 %	25 %	**35 %**	15 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	10 %	20 %	**35 %**	30 %	5 %	100 %
Satakunta	0 %	0 %	15 %	**50 %**	35 %	100 %
Kaikki vastaajat	7 %	12 %	25 %	**38 %**	18 %	100 %
Halu hyödyntää uusimpia teknologisia ratkaisuja	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	0 %	30 %	**35 %**	**35 %**	100 %
Keski-Pohjanmaa	0 %	5 %	**45 %**	25 %	25 %	100 %
Satakunta	0 %	5 %	**35 %**	25 %	**35 %**	100 %
Kaikki vastaajat	0 %	3 %	**37 %**	28 %	32 %	100 %
Resurssit	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	10 %	10 %	**55 %**	20 %	5 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	15 %	15 %	**45 %**	10 %	15 %	100 %
Satakunta	0 %	15 %	35 %	**45 %**	5 %	100 %
Kaikki vastaajat	8 %	13 %	**45 %**	25 %	8 %	100 %

Käytössä oleva teknologia: 38 % kaikista vastaajista antoi arvosanan 4, eli sijoitti vastauksen vaihtoehtojen ”käytössämme oleva teknologia on samalla tasolla kuin kilpailijoilla” (arvosana 3) ja ”Meillä on käytössämme kilpailijoihin verrattuna selvästi uudempaa teknologiaa” (arvosana 5) välille.

- Satakunnassa ja Etelä-Pohjanmaalla 4 oli yleisimmin annettu arvosana
- Keski-Pohjanmaalla vastaukset jakautuivat tasaisemmin arvojen 2, 3 ja 4 välille.
- Satakunnassa 70 % vastaajista antoi arvosanan 4 tai 5

Uusien teknologioiden systemaattinen seuraaminen: kaikista vastaajista 28% antoi arvosanan 4, joka sijoittuu vaihtoehtojen ”Joidenkin teknologioiden seuraaminen on vastuutettu meillä tietyille henkilöille” (arvosana 3) ja ”Seuraamme systemaattisesti teknologian kehitystä ja työ on vastuutettu useammalle henkilölle. He myös arvioivat systemaattisesti uusien teknologioiden merkitystä oman toimintamme kannalta.” (arvosana 5)

- Satakunnassa 85 % vastaajista antoi arvosanan 4 tai 5.
- Lukujen perusteella voi olettaa, että pienillä yrityksillä ei ole useampia henkilöitä, joille vastuuttaa seurantaa. Joillakin vastuutettu henkilö oli yhteistyökumppanin edustaja.

Halu hyödyntää uusimpia teknologisia ratkaisuja: useimmat vastaajista (37%) koki vaihtoehdon ”Olemme varovaisia uusimpien teknologioiden kanssa, mutta teknologian uutuus sinänsä ei estä meitä hyödyntämästä sitä, jos siitä on merkittävää hyötyä.” (arvosana 3)

- Keski-Pohjanmaalla näin vastasi 45 % vastaajista.
- Etelä-Pohjanmaalla ja Satakunnassa 35 % vastaajista oli vaihtoehdon ”Olemme innokkaita kokeilemaan ja hyödyntämään uusimpia teknologioita myös omissa innovaatioissamme” (arvosana 5)

Resurssien osalta 45 % kaikista vastaajista koki, että ”Meillä on kohtuullisen hyvät osaajat, mutta heille ei ole erikseen varattu aikaa uusiin teknologioihin perehtymiselle” (arvosana 3)

- Keski- ja Etelä-Pohjanmaalla 3 oli yleisin arvosana, Satakunnassa yleisin annettu arvosana oli 4.

Osaaminen

OSAAMINEN (ka. 3,6)						
Omien vahvuuksien ja heikkouksien tuntemus	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	5 %	20 %	**45 %**	25 %	5 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	5 %	20 %	**40 %**	20 %	15 %	100 %
Satakunta	0 %	5 %	30 %	25 %	**40 %**	100 %
Kaikki vastaajat	3 %	15 %	**38 %**	23 %	20 %	100 %
Osaamispääoman kasvattaminen	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	5 %	5 %	30 %	**55 %**	5 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	5 %	5 %	35 %	**45 %**	10 %	100 %
Satakunta	0 %	5 %	15 %	**40 %**	**40 %**	100 %
Kaikki vastaajat	3 %	5 %	27 %	**47 %**	18 %	100 %
Työntekijöiden kouluttaminen	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	5 %	26 %	**42 %**	16 %	11 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	0 %	10 %	20 %	**45 %**	25 %	100 %
Satakunta	0 %	10 %	**35 %**	20 %	**35 %**	100 %
Kaikki vastaajat	2 %	15 %	**32 %**	27 %	24 %	100 %
Osaamisen jakaminen	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	6 %	6 %	**44 %**	17 %	28 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	10 %	15 %	**30 %**	**30 %**	15 %	100 %
Satakunta	0 %	0 %	25 %	**40 %**	35 %	100 %
Kaikki vastaajat	5 %	7 %	**33 %**	29 %	26 %	100 %

Omien vahvuuksien ja heikkouksien tuntemuksen osalta yleisin vastaus oli arvosana 3, ”Olemme tehneet analyysin vahvuuksistamme ja heikkouksistamme jotakin työkalua hyödyntämällä (esim. SWOT). Tunnistamme ydinosaamisemme hyvin. Olemme myös tehneet jonkinlaisen analyysin kilpailijoiden osaamisesta. Meillä ei kuitenkaan ole tähän systemaattista ja säännöllistä toimintatapaa.”

- Yhteensä 43 % yrityksistä arvioi olevansa paremmalla tasolla kuin tuo kuvailu ja näistä suurin osa sijoittui Satakuntaan. Siellä oli eniten yrityksiä, joilla edellä mainittu toiminta oli säännöllistä ja systemaattista.

Osaamispääoman kasvattamisessa 47 % vastaajista valitsi arvosanan 4, joka sijoittuu seuraavien kuvailujen väliin: ”Pohdimme silloin tällöin osaamistarpeitamme ja yritämme ennakoida tulevia tarpeita Tunnistamme jollakin tavalla yritykseemme kertyneen osaamisen ja tiedon, mutta voisimme hyödyntää työntekijöiden osaamista laajemminkin.” (arvosana 3) ” Käymme säännöllisesti keskustelua, jossa pohdimme osaamistarpeita strategiamme näkökulmasta. Tunnistamme erinomaisesti yrityksemme henkilöstön osaamisen ja tiedon. Käytämme monipuolisesti jokaisen työntekijän osaamista.” (arvosana 5)

-18 % kaikista vastaajista ja peräti 40 % satakuntalaisista vastaajista valitsi arvosanan 5, eli edellä mainitun parhaan kuvailun.

Työntekijöiden kouluttaminen: 32% vastaajista valitsi vaihtoehdon ”Järjestämme koulutusta aina tarpeen mukaan ja kerromme ajoittain muiden tarjoamista hyödyllisistä koulutuksista henkilökunnalle. Emme kuitenkaan systemaattisesti pohdi koulutustarpeita organisaatio- tai henkilötasolla.” Tätä paremman arvion toiminnastaan antoi peräti 61 % vastaajista.

Osaamisen jakaminen: 33 % vastaajista valitsi vaihtoehdon 3 ”Olemme miettineet, miten sisäinen tiedonkulku voidaan varmistaa, mutta vastuita ei ole jaettu kovin tarkasti. Meillä on käytössä joitakin viestintäkanavia, mutta niiden rooli on vähän epäselvä.”

- Tätä kuvailua selkeämpiä viestintäkanavia ja säännöllisempää toimintaa ja tilaisuuksia epämuodolliseen tiedonvaihtoon sekä selkeitä vastuita viestinnässä oli peräti 65 %:lla kaikista vastanneista yrityksistä.

Verkostot

VERKOSTOT (ka. 3,5)						
Ulkoisten kumppanien arviointi ja hyödyntäminen	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	5 %	5 %	15 %	**60 %**	15 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	10 %	5 %	**55 %**	25 %	5 %	100 %
Satakunta	10 %	0 %	30 %	25 %	**35 %**	100 %
Kaikki vastaajat	8 %	3 %	33 %	**37 %**	18 %	100 %
Yhteistyö korkeakoulujen/kehittäjäorganisaatioiden kanssa	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	10 %	**35 %**	**35 %**	20 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	20 %	0 %	30 %	**35 %**	15 %	100 %
Satakunta	5 %	25 %	**50 %**	5 %	15 %	100 %
Kaikki vastaajat	8 %	12 %	**38 %**	25 %	17 %	100 %
Ulkopuolisen asiantuntemuksen käyttö	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	5 %	**55 %**	30 %	10 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	5 %	5 %	**40 %**	25 %	25 %	100 %
Satakunta	10 %	0 %	**40 %**	25 %	25 %	100 %
Kaikki vastaajat	5 %	3 %	**45 %**	27 %	20 %	100 %
Läheinen yhteistyö toimittajien/asiantuntijoiden kanssa	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	10 %	10 %	35 %	**45 %**	100 %
Keski-Pohjanmaa	15 %	5 %	**50 %**	25 %	5 %	100 %
Satakunta	0 %	0 %	35 %	**50 %**	15 %	100 %
Kaikki vastaajat	5 %	5 %	32 %	**37 %**	22 %	100 %

SEAMK

Verkostoihin kuuluu kohta ’ulkoisten kumppanien arviointi ja hyödyntäminen’. 33 % vastaajista valitsi vaihtoehdon 3, ”Olemme tehneet jonkin verran innovaatioprojekteihin liittyvää yhteistyötä, mutta emme ole kiinnostuneet muodostamaan syvempiä kumppanuuksia innovaatioihin liittyen. Toteutunutta yhteistyötä arvioidaan tapauskohtaisesti.” ja 37 % arvosanan 4, joka oli edellisen ja vaihtoehdon ”Arvioimme systemaattisesti kumppanuuksiamme. Pyrimme aktiivisesti vahvistamaan verkostojamme innovaatioprojekteihin liittyen.” välillä.

- Satakunnassa oli eniten yrityksiä, joilla ulkoisten kumppaneiden arviointi ja hyödyntäminen on systemaattista ja aktiivista innovaatioprojekteissa.

Yhteistyö korkeakoulujen / kehittäjäorganisaatioiden kanssa 38 % vastaajista koki yritystään parhaiten kuvaavan väitteen ”Olemme tehneet jonkin verran yhteistyötä korkeakoulujen / muiden kehittämisorganisaatioiden kanssa. Tunnistamme mahdollisia hyötyjä yhteistyöstä.”

Vain 8 % vastaajista ei ole käyttänyt innovaatioprojekteissa lainkaan ulkopuolista asiantuntemusta, tai näkee siinä vain vähäisiä hyötyjä kustannuksiin nähden. 45 % yrityksistä koki toimintaansa parhaiten kuvaavaksi vaihtoehdoksi ”Olemme tehneet jonkin verran yhteistyötä ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa. Tiedämme mistä sopivia osaajia löytää. Olemme tarvittaessa valmiita maksamaan ulkopuolisesta osaamisesta, jos hyödyt ovat selvät.

Kohtaan läheinen yhteistyö toimittajien / asiantuntijoiden kanssa osalta 37 % vastaajista antoi arvosanan 4. Se sijoittuu väitteiden ” Kuuntelemme huolella alihankkijoita / toimittajia. Olemme joskus kehittäneet tuotteitamme ja / tai palvelujamme yhteistyössä heidän kanssaan.” ja ”Kehitämme aktiivisesti tuotteitamme / palvelujamme yhteistyössä toimittajien / alihankkijoiden kanssa. Käymme systemaattista vuoropuhelua toimittajiemme mahdollistamista innovaatioista.” välille.

- Etelä-Pohjanmaalla yhteistyötä tehtiin enemmän kuin muissa maakunnissa.

Asiakkaat ja markkinat

ASIAKKAAT JA MARKKINAT (ka. 3,3)						
Markkinoiden jatkuva arviointi	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	10 %	20 %	**60 %**	10 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	5 %	10 %	30 %	**35 %**	20 %	100 %
Satakunta	5 %	10 %	15 %	15 %	**55 %**	100 %
Kaikki vastaajat	3 %	10 %	22 %	**37 %**	28 %	100 %
Systemaattinen prosessi asiakastarpeiden selvittämiseen	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	5 %	10 %	25 %	**45 %**	15 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	20 %	5 %	**40 %**	30 %	5 %	100 %
Satakunta	0 %	10 %	15 %	**40 %**	35 %	100 %
Kaikki vastaajat	8 %	8 %	27 %	**38 %**	18 %	100 %
Tulevien tarpeiden ja muutosten ennakointi	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	5 %	20 %	**35 %**	30 %	10 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	15 %	**35 %**	30 %	15 %	5 %	100 %
Satakunta	5 %	10 %	**30 %**	25 %	**30 %**	100 %
Kaikki vastaajat	8 %	22 %	**32 %**	23 %	15 %	100 %
Lanseerausosaaminen	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	5 %	25 %	20 %	**50 %**	0 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	25 %	10 %	**45 %**	15 %	5 %	100 %
Satakunta	15 %	10 %	**35 %**	30 %	10 %	100 %
Kaikki vastaajat	15 %	15 %	**33 %**	32 %	5 %	100 %

SEAMK

Markkinoiden jatkuva arviointi kohdassa suurin osa vastaajista valitsi arvosanan 4, joka sijoittuu seuraavien vaihtoehtojen välille: ”Seuraamme trendejä, mutta se ei ole systemaattista ja aktiivista. Teemme kilpailija-analyysia silloin tällöin, mutta emme säännöllisesti” ”Seuraamme aktiivisesti ja säännöllisesti trendejä, joilla voisi olla merkitystä yrityksemme toimintaan. Käytämme hyväksi useita eri lähteitä ja teemme yhteenvetoa vähintään kerran vuodessa. Seuraamme kilpailijoita aktiivisesti ja johto käy säännöllisesti läpi tuloksia.”

- Systemaattisuus, yhteenvedon tekeminen ja tulosten säännöllinen läpikäynti olivat asioita, jonka takia arvoa 5 ei saavutettu.
- Lähes kaikki yritykset kuitenkin seuraavat trendejä ja markkinoita ainakin jollakin tavoin.

Systemaattinen prosessi asiakastarpeiden selvittämiseen sai arvosanaksi 4, sijoittuen seuraavien vaihtoehtojen välille: ”Teemme asiakastyytyväisyyskyselyjä silloin tällöin. Keskustelemme asiakkaiden tarpeista satunnaisesti asiakkaiden kanssa, mutta tietoa ei dokumentoida erityisesti.” ja ” Teemme asiakastyytyväisyyskyselyjä säännöllisesti, vähintään kerran vuodessa. Lisäksi seuraamme asiakkaidemme tyytyväisyyttä jatkuvasti sovittujen menetelmien avulla. Meillä on selkeä prosessi siihen, miten asiakasrajapinnasta siirtyy tieto asiakkaiden tarpeista koko yrityksen käyttöön.”

- Korkeimman arvosanan saaminen jäi usein siksi, koska asiakastyytyväisyyskyselyt eivät ole säännöllisiä tai ne eivät ole vähintään kerran vuodessa.

Tulevien tarpeiden ja muutosten ennakointi sai keskiarvon 3 ”Tunnemme jonkin verran ennakointimenetelmiä ja käytämme niitä satunnaisesti strategisessa suunnittelussa.”

- Terminä ennakointimenetelmät oli useille vastaajille vieras. Kun termiä avattiin, menetelmiä tunnistettiin ja niitä oli monella myös käytössä.
- Suunnittelun ja ennakoinnin välinen raja jää häilyväksi.

Kolmannes vastaajista antoi lanseerausosaamiselle arvosanan 3 ”Osaamme jonkin verran hyödyntää markkinatutkimusta lanseerauksen tukena, mutta siinä on vielä kehitettävää. Ennakkotestaus on satunnaista, mutta teemme sitä tarpeen vaatiessa. Osaamme kohtuullisen hyvin tavoittaa kohderyhmät markkinointiviestinnän keinoin (esim. myynti, mainonta, digitaaliset kanavat).” Lähes kolmannes koki lanseerausosaamisen olevan tätä paremmalla tasolla.

Innovaatiovisio

INNOVAATIOVISIO (ka. 3,6)						
Visio	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	0 %	**55 %**	30 %	15 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	5 %	20 %	**35 %**	30 %	10 %	100 %
Satakunta	0 %	5 %	**45 %**	30 %	20 %	100 %
Kaikki vastaajat	2 %	8 %	**45 %**	30 %	15 %	100 %
Tiekartta	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	10 %	**50 %**	30 %	10 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	10 %	**35 %**	**35 %**	10 %	10 %	100 %
Satakunta	0 %	10 %	**50 %**	30 %	10 %	100 %
Kaikki vastaajat	3 %	18 %	**45 %**	23 %	10 %	100 %
Innovoinnin kulttuuri	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	0 %	15 %	**60 %**	25 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	0 %	10 %	25 %	25 %	**40 %**	100 %
Satakunta	0 %	5 %	15 %	25 %	**55 %**	100 %
Kaikki vastaajat	0 %	5 %	18 %	37 %	**40 %**	100 %

SEAMK

45 % vastaajista antoi arvosanan 3 ja koki, että ”Meillä on jonkinlainen visio siitä, mitä innovaatioita tavoittelemme. Keskeiset henkilöt ovat tietoisia visiosta.”

Samoin 45 % vastaajista antoi arvosanan 3 Tiekartan vaihtoehdolle ”Meillä on karkea suunnitelma innovaatioiden toteuttamisesta. Siinä huomioimme pääpiirteissään odotettavissa olevat muutokset markkinoinnissa ja teknologiassa.”

Innovoinnin kulttuurin osalta 40 % vastaajista antoi sille arvosanan 5, ”Tartumme yrittäjähenkisesti mahdollisuuksiin ja otamme myös riskejä innovaatioita kehittäessämme. Meillä saa myös epäonnistua kehityshankkeissa. Ylin johto on näkyvästi mukana innovaatiotoiminnassa.”

- Arvosanaa saattoi alentaa esim. se, että ylin johto ei ole näkyvästi mukana. Arvosanaa 3 vastaavassa kuvailussa mainittiin harkittujen riskien ottaminen. Useat yritykset kokivat nimenomaan ottavansa harkittuja riskejä.

Prosessit

PROSESSIT (ka. 3,2)						
Ideoinnin arvioinnin systemaattinen prosessi	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0 %	10 %	**60 %**	30 %	0 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	5 %	10 %	**40 %**	35 %	10 %	100 %
Satakunta	0 %	5 %	**35 %**	30 %	30 %	100 %
Kaikki vastaajat	2 %	8 %	**45 %**	32 %	13 %	100 %
Tuote- ja palvelukehityksen selkeä prosessi	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	10 %	15 %	**45 %**	25 %	5 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	20 %	0 %	**60 %**	5 %	15 %	100 %
Satakunta	0 %	5 %	**40 %**	**40 %**	15 %	100 %
Kaikki vastaajat	10 %	7 %	**48 %**	23 %	12 %	100 %
Projektijohtamisen taso	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	20 %	25 %	**35 %**	15 %	5 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	20 %	**40 %**	25 %	10 %	5 %	100 %
Satakunta	5 %	5 %	**50 %**	10 %	30 %	100 %
Kaikki vastaajat	15 %	23 %	**37 %**	12 %	13 %	100 %
Budjetointi	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	15 %	10 %	**50 %**	20 %	5 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	25 %	0 %	**50 %**	20 %	5 %	100 %
Satakunta	0 %	5 %	**65 %**	10 %	20 %	100 %
Kaikki vastaajat	13 %	5 %	**55 %**	17 %	10 %	100 %
Jatkuva tuotekehitys	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	0%	20%	20%	**40%**	20%	100 %
Keski-Pohjanmaa	5%	10%	**35%**	25%	25%	100 %
Satakunta	0%	0%	25%	**45%**	30%	100 %
Kaikki vastaajat	2 %	10 %	27 %	**37 %**	25 %	100 %
TKI-onnistumisten arviointi	1	2	3	4	5	Yht.
Etelä-Pohjanmaa	15 %	25 %	25 %	**35 %**	0 %	100 %
Keski-Pohjanmaa	5 %	30 %	**40 %**	25 %	0 %	100 %
Satakunta	5 %	10 %	30 %	**40 %**	15 %	100 %
Kaikki vastaajat	8 %	22 %	32 %	**33 %**	5 %	100 %

SEAMK

Ideoinnin ja arvioinnin systemaattiselle prosessille 45 % vastaajista antoi arvosanan 3 ”Yrityksessämme kannustetaan ideointiin, mutta ideoiden arviointiin ei ole systemaattista prosessia.”
- Systemaattisen prosessin puute oli useimmiten syy sille, että ei päästy ainakaan arvoa 4 ylemmäs.

Tuote- ja palvelukehityksen selkeälle prosessille 48 % vastaajista antoi arvosanan 3 ”Tuotteiden ja/tai palveluiden kehittämiselle nimetään vastuuhenkilöt, mutta kehittämistyölle ei ole selkeää prosessia.”

37 % vastaajista antoi projektijohtamisen tasolle arvosanan 3 ”Meillä on projektien toteuttamiselle yhtenäinen malli, jota räätälöidään projektikohtaisesti. Projektien toteuttamisessa seurataan joitain mittareita. Meillä on myös projektinhallintajärjestelmä, mutta sitä ei ole täysimittaisesti hyödynnetty.”
- Tämä kohta oli harvinainen, koska arvosanaa 3 heikompia arvosanoja oli enemmän kuin sitä parempia.

Jopa 55% vastaajista antoi arvosanan 3 budjetoinnille tunnistaessaan kuvailun ”Meillä ei ole erikseen budjettia innovaatioprojekteihin, mutta tarvittaessa pystymme siirtämään resursseja kehitysprojekteihin.” olevan osuva.
- Korkeampien arvosanojen antaminen tyssäsi usein siihen, ettei ollut innovaatioprojekteille varattua budjettia.

Jatkuvan tuotekehityksen osalta 37% vastaajista antoi sille arvosanan 4, joka asettuu seuraavien vaihtoehtojen välille ”Kehitämme tuotteitamme ja/tai palveluitamme aktiivisesti huomioiden myös asiakkaiden palautteet ja toiveet sekä tuotteen elinkaaren pidentämiseen liittyvät mahdollisuudet.” ”Kehitämme tuotteitamme ja/tai palveluitamme jatkuvasti ja pyrimme pidentämään olemassa olvien tuotteiden elinkaarta. Osallistamme mahdollisimman aikaisessa vaiheessa asiakkaitamme kehitystyöhön.”

TKI-onnistumisen arvioinnin osalta 33 % vastaajista antoi sille arvosanan 4, joka asettuu seuraavien vaihtoehtojen välille ”Arvioimme kehitysprojektin onnistumista systemaattisesti esimerkiksi myynnin, tuloksen ja kasvun näkökulmasta. Emme kuitenkaan dokumentoi tai jaa sisäisesti tietoa esimerkiksi projektin onnistumiseen tai epäonnistumiseen johtaneista seikoista.” ”Arvioimme kehitysprojektien onnistumista systemaattisesti. Arvioinnissa huomioimme käytetyt resurssit sekä vaikutukset esimerkiksi myyntiin, tulokseen, kasvuun ja tehokkuuteen. Hyödynnämme arvioinnin tuloksia uusien projektien suunnittelussa. Opimme sekä omista että muiden innovaatioprojekteista.”

-Kokonaisuudessaan prosessien osalta satakuntalaiset yritykset antoivat korkeampia arvosanoja kuin yritykset Keski- ja Etelä-Pohjanmaalla.

Laadullinen analyysi maakunnittain

seuraavilla sivuilla järjestyksessä:

- Etelä-Pohjanmaa
  - Tki-toiminnan esteet
  - Tki-toiminnan voimavarat
- Keski-Pohjanmaa
  - Tki-toiminnan esteet
  - Tki-toiminnan voimavarat
- Satakunta
  - Tki-toiminnan esteet
  - Tki-toiminnan voimavarat

Etelä-Pohjanmaa
esteenä resurssit

Resursseista raha ja aika ovat suurimmat esteet, joskin yleisesti todettiin, että niitä löytyy, jos asia on tarpeeksi tärkeä ja/tai houkutteleva. Pienille yrityksille jo kymmenientuhansien investointi on suuri.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Jos ruvetaan tekemään monta asiaa, niin ei se vanhakaan asia meinaa enää sujua.
- Kun ollaan niin pieni organisaatio niin sitä kaikkea muuta työtä on ihan hirveästi.
- Halua on enemmän kuin resursseja.
- Kehittämiseen voisi hyvin saada jonkun kertaluonteisen kehittämisavustuksen. Mutta se päivittäminen ja ylläpitäminen, sehän maksaa, koska sen pitäisi myös toimia koko ajan. Se ei ehkä meidän kokoisessa yrityksessä ole ihan mahdollista.
- Tiedetään, että pitää osaamista kasvattaa ja kehittää, mutta se vaatii kyllä aika paljon taloudellista pääomaa. Yksi koulutettu osaaja maksaa 100 000 vuodessa.
- Jos tarvittaisiin enemmän tekniikkaa ja kymppitonnin osat, niin ei se ole mahdottoman paljon mutta kuitenkin.
- Jos on miljoonan investointi ja useita tuotantopisteitä, niin meillä ei ole niin paljon rahaa laittaa. Me joudutaan ostaa vanhoja, käytettyjä koneita ja sitten miettimään luovasti.

Etelä-Pohjanmaa
esteenä koulutuksen ja osaamisen puute

Erityisesti suorittavan tason tekijöille on huonosti saatavilla täsmäkoulutusta. Yleisesti koulutukseen suhtaudutaan myönteisesti, mutta henkilöstön odotetaan ehdottavan ja järjestävän sen itse.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Valmista koulutusta on tosi vähän tarjolla, varsinkin suorittavan työn tekijätasolle.
- Ei ole enää kouluja, joissa näitä taitoja opetettaisiin. Aikaisemmin ammattikoulu opetti näitä, mutta ei enää.
- Tällä alalla varsinkaan tuotannonpuolen ihmisille ei tässä maassa ole koulutusta.
- Tukkurit järjestää koulutusta. Sieltä tulee usein hölmösti sähköposti niin lyhyellä varotusajalla, että työntekijöitä ei ehdi saada paikalle.
- Me pohdimme säännöllisesti meidän osaamistarpeita ja tunnistetaan ne puutteet, mutta ei tehdä havainnoista hyödynnettäviä.
- Kouluttaminen tapahtuu lähinnä silloin, jos koneita vaihtuu ja sen koneen muutokset pitää opettaa.
- Emme aktiivisesti järjestä koulutusta henkilökunnalle ja meidän henkilökunta ei aktiivisesti halua osallistua mihinkään.

Etelä-Pohjanmaa
esteenä systemaattisuuden puute

Systemaattisuuden puute kaikilla osa-alueilla oli ehkä yksi systemaattisemmin esiintyneistä puutteista. Asioita tehdään pienissä yrityksissä sitä mukaa, kun ne tulevat eteen tai on pakko. Ainakaan innovaatiotoimintaan ei budjetoida ja vain harvoin mitään dokumentoidaan.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Meillä on niin hienot mahdollisuudet ja systeemit ja sitten miinuksena on, että me ei käytetä tarpeeksi hyvin sitä, mitä meillä on.
- Nuo tiekartat olisi hyvä laittaa kaikkien näkyviin, se oikeastaan meiltä puuttuu. Pitäisi ruveta laittamaan kahvihuoneen seinille.
- Meiltä puuttuu kurinalaisuus. Pitäisi ehkä päättää, että täytyy olla hyvä syy, ettei tule siihen tuotekehityspalaveriin tai muuhun palaveriin.
- Emme me kuitenkaan dokumentoi tai jaa tietoa esim. projektin onnistumiseen johtaneista seikoista.
- En tiedä mitään systemaattisuudesta.
- Me kyllä seurataan, mutta emme ole vastuuttaneet ketään, eikä se ole systemaattista. Meiltä puuttuu ehkä monesta se systemaattisuus.
- Puuttuu se systemaattisuus tässäkin asiassa. Me kuunnellaan kyllä työntekijöitä ja aika paljon puhutaan keskenämme vaikka joistakin uusista jutuista, että kannattaisiko kokeilla ja mitä siihen voi laittaa rahaa. Suunnitellaan ja lasketaankin, mutta, sitten se on vähän sellaista poukkoilua.
- Ei meillä ole mitään projektinhallintajärjestelmää.
- Se on aika impulsiivista ollut tämä projektien eteneminen ja sen alusta loppuun saattaminen.
- Onhan meillä strategia, mutta sitä ei ole paperille kirjotettu.

Etelä-Pohjanmaa

esteenä markkinatiedon ja asiakaspalautteen puute

Miltei kukaan ei kartoittanut markkinoita eikä hankkinut systemaattista asiakaspalautetta, jolloin palautetta tuli vain tyytyväisiltä tai isommilta asiakkailta. Yleisesti mennään eteenpäin vanhoilla vakiintuneilla tiedoilla ja kokemuksilla.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Kävimme kesällä alan messuilla, niin kyllähän me seurataan palautetta.
- Asiakastyytyväisyyskyselyä me ei olla tehty.
- Ennen kyselin asiakkailta monenlaista, ja tapasin heitä kasvokkain ajastani yli puolet, nyt en ehdi tehdä sitä enää.
- Me mennään aina sen meidän oletuksen kanssa sinne asiakkaan luo.
- Se on aina vähän siitä kiinni, kenelle palaute tulee, että kuinka se pääsee sitten esille.
- Jos ajattelee sitä ihan lopullista käyttäjää, niin sitä ei kyllä tiedetä. Ei tehdä sieltä kyselyjä.
- Me ollaan ihan liian vähän vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa näistä asioista.
- Markkinatutkimusta ei ole ostettu ulkopuolelta, ei ole tehty tutkimusta pitkiin, pitkiin aikoihin.

Etelä-Pohjanmaa
esteenä kilpailijoiden ja markkinoiden tunnistamisen haasteet

Kilpailijan tunnistaminen oli huolestuttavan huonoa, eikä ennakointia tehdä. Selityksenä oli useimmiten ajan puute tai oman toiminnan erityisluonne.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Keskitymme seuraamaan vain tiettyjä kilpailijoita. Meidän pitäisi ehkä vähän laajentaa sitä.
- Se, että tunnistaa ne kilpailijat, ketä ne on. Se on ehkä se haaste.
- Mielestäni on haastavaa kaiken kaikkiaan ennakoida tulevaa ja, se, että tilanteet monesti muuttuu niin nopealla aikataululla.
- Seuraamme kilpailijoita vain silloin, kun markkinoilla tapahtuu jotain merkittävää. Seurataan trendejä, mutta se ei ole systemaattista ja aktiivista.
- En usko, että meistä kovinkaan moni tietää noita ennakointimenetelmiä.
- Liian harvoin pysähtyy miettimään sitä missä mennään.
- Me enempi keskitytään siihen oman toiminnan kehittämiseen ja sen arviointiin, meillä puuttuu arviointi suhteessa niihin kilpailijoihin.

Etelä-Pohjanmaa

voimavarana rohkeus, riskinotto ja kokeilukulttuuri

Riskejä otetaan ja niiden koetaan olevan osa yrittäjyyttä. Tiedostetaan, että kaikki kehitettävät tai testattavat ideat eivät toimi. Epäonnistumiset ja virheet sallitaan, niistä pyritään oppimaan.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Me yritetään ja kokeillaan ennen kuin että aletaan miettimään toimiikohan toi ja mitähän tuosta sanotaan.
- Kyllä me koko ajan otetaan erilaisia riskejä, lähdetään aika reippaasti testaamaan ideoita.
- Yrittäjäriskillähän tässä mennään.
- Meillä saa myös epäonnistua kehityshankkeissa, sehän on yks meidän arvo, että olemme tehneet virheitä ja myönnämme sen ja olemme niistä ottaneet oppia. Se on yks meidän valtti.
- Pyritään olemaan isomman linjan asioissa vähän etunenässä.
- Ei se ole mikään yrittäjä jos ei riskiä ota.
- Eihän me pelätä epäonnistumista, jos pelkää niin ei voi onnistua.
- Meillä saa myös epäonnistua kehityshankkeessa.
- Viimeisten vuosien aikana on investoitu ja uudistettu nimenomaan konekantaa rajulla kädellä.
- Aika nopeasti olemme valmiita koittamaan, että olisiko tuosta meille. Ja yhtä nopeasti me ollaan valmiita tavallaan palaamaan takaisin, jos nähdään, että ei tuo idea ollut meitä varten.
- Ilman muuta me haluamme testata.
- Kyllä me ollaan aina ensimmäisenä siellä hankkimassa niitä ja kokeilemassa ja tekemässä.

Etelä-Pohjanmaa

voimavarana Asiakaspalautteen ja -tarpeiden huomioiminen:

Asiakkaiden antamasta palautteesta saadaan tärkeitä kehittämisideoita.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Totta kai me selvitetään asiakastarpeita
- Teemme asiakastyytyväisyyskyselyjä auditointia ennen, auditoinnin aikana ja auditoinnin jälkeen.
- Sanon aina kaikille, että muistakaa antaa meille palautetta. Meillä on oikeasti monta sellaista asiakasta, jotka sanoo ihan pienistäkin asioista, ja olen kyllä todella kiitollinen siitä.
- Seurataan ja ollaan mukana vaikka alan foorumeissa tekemässä ensimmäisenä.
- Me kerätään säännöllisesti, koko ajan, asiakaskyselyiden kautta palautetta meidän toiminnasta.
- Esimerkiksi ne asiakkaat, ketkä on reklamoinut jostakin, niin heille lähtee aina erilainen kysely.

Etelä-Pohjanmaa
voimavarana ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttö:

Yritykset hyödyntävät kumppanuuksia, koulutusorganisaatioita, kehittäjäorganisaatioita ja toimittajia osaamisen kasvattamisessa.
Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Tulemme käyttämään jotain tiettyä tai tiettyjä kumppaneita. On tehty harkinnanvaraisesti merkittäviäkin rahallisia panostuksia ulkopuoliseen.
- Ollaan nimenomaan kiinnostuneita muodostamaan syvempiä kumppanuuksia.
- Kehittäjäorganisaatioista meillä on ollut asiantuntija mukana noissa laatujärjestelmissä.
- Ollaan oltu monissa teidän ammattikorkean jutuissa mukana ja myös kehittämisyhtiön hankkeissa.
- ELY:n ja ammattikorkeakoulun asiantuntijoita ollaan käytetty.
- Halusimme rakentaa yhteisen palautekulttuurimallin talossa. Niin sitten katseltiin sinne kumppani, ja räätälöitiin koulutus.
- Halutaan olla sellaisia, että meidän oma organisaatio pystyy tekemään lähes kaikkea. Otetaan niitä ulkopuolisia silloin tällöin ravistelemaan, mahdollisuuksien mukaan.
- Aika usein kysytään, että tuletteko pilottiin, haluatteko tulla meidän kanssamme testaamaan tai haluatteko tulla työpajaan vähän mylläämään.
- Prosessien kehittämisessä tai tuotteiden valmistamisen tyyppisissä innovaatioissa asiantuntijoita on hyödynnetty ja ollaan tarvittaessa siitä valmiita maksamaankin.
- On käyty esimerkiksi toimittajien preppaus- tai sparrauspäivissä ja sitä kautta pystytty lisäämään sitä omaa osaamista.
- Nyt on se hetki, että pitäisi pystyä skannaamaan kenttä, että mistä saisi apua tässä seuraavassa kehitysloikassa.

Etelä-Pohjanmaa
voimavarana osaamisen jakaminen ja yhdessä kehittäminen:

Ideointiin kannustetaan. Parityöskentelyn avulla turvataan se, että tieto ei ole vain yhdellä henkilöllä. Päivittäisjohtamisen, perehdyttämisen, kohtaamisten ja vuoropuheluiden tärkeys tunnistetaan.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Pidämme tuotekehityksestä kuukausittaista palaveria. Meillä on siinä oma propelihattuosasto, minkä kanssa mietitään asioita.
- Koko organisaatio osallistuu tavalla tai toisella.
- Meillä on oma strategiapäivä omistajien kanssa, missä käydään läpi ja päätetään meidän tulevaisuuden linjat.
- Joka palaverissa me käydään konttoriväen ja työnjohtajien kanssa, että mitä sinulla on sydämellä.
- Kyllähän me kannustetaan toisiamme ideoimaan - ja koko ajan sitä tehdään.
- Meillä on avoin vuoropuhelu meidän kaikkien työntekijöiden välillä. Ei ole tyhmiä kysymyksiä ja aina pysähdytään porukalla siinä vaiheessa jos johonkin asiaan tarvitaan näkökulmia, mielipiteitä ja oikeita ja vääriä vastauksia.
- Meillä on aina kahdella ihmisellä sama tieto.
- Kehittyminen on yksi meidän yksi arvoista, sitä kautta se vastuu on kaikilla.
- Kyllä me saamme aika hyvin tiedon liikkeelle, että hei, tämmöinen huomattiin, että kannattaa testata.
- Me olimme pari tai kolme päivää työpajassa, pantiin miljoona liimalappua seinälle ihan siitä, että mitä tapahtuu.
- Omista virheistä sitä oppii. Sisäisesti jaamme tietoa.
- Olemme tehneet esimerkiksi perehdytysmateriaalia.
- Päivittäisjohtaminen, viestintä ja kommunikaatio, niihin ollaan yritetty pistää paukkuja, ja ollaan pistetykin.

Satakunta
esteenä resurssit

Ajan puute mainittiin huomattavan usein, se viittaa johtamiseen. Rahan puute mainittiin pienimmissä yrityksissä ja muissakin yrityksissä yleiseen huonoon näkymään viitaten.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- On mietittävä, mihin ne omat tunnit riittää. Ei vaan pysty.
- En oikeastaan nautikaan työstä, kun pitäisi tehdä oikeasti kello ympäri.
- Aikapula on aika kova. Ideoita on ihan tosi paljon mutta arjen ohella ei pysty niitä toteuttamaan.
- Meillä oli projekti, mistä me saatiin tukea. Silloin meillä oli kehittämiseen selkeä budjetti.
- Kun on niin pieni firma, niin me priorisoidaan sitä, että saadaan tehtyä sitä asiakastyötä, koska sillä me eletään. Se pakottaa tai väistämättäkin johtaa siihen, että ei meillä ole niin paljon aikaa itseämme kehittää tai tutkia niin paljon.
- Kyllähän meillä krooninen pula ajasta aina on.
- Meillä on ollut aika suurikin kehitysbudjetti tuossa menneinä vuosina, mutta nyt on rahat loppu.
- Mitä pienempi yritys, niin suhteessa tietenkin maksat enemmän asioista. Joudumme ostamaan ne ihan samat jutut kuin muutkin.

Satakunta
esteenä koulutuksen ja osaamisen jakamisen puute

Sisäisen yhteistyön, osaamisen jakamisen ja yleisestikin viestinnän puute tuli esiin kovin monessa haastattelussa. Osaamisen jakaminen voi olla ongelma myös, mikäli työn toteuttajat ovat ammatinharjoittajia ja työskentelevät monessa organisaatiossa.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Helposti käy niin, että osa porukkaa tekee tässä ja toinen tekee tuolla ja sitten se jumiuttaa.
- Usein se menee niin, että minä osallistun koulutukseen ja koitan kertoa siitä eteenpäin.
- Mikä on bisnestä ja mikä ei. Ihmiset ei voi tehdä kaikkea, mitä he osaa, jos sillä vaan ei ole kysyntää.
- Miten me valvotaan, että ihmiset aidosti omaksuu ja lukee, niin en tiedä.
- Osaamisen jakaminen on enemmän sen varassa, että keskusteleeko ihmiset. Se ei ole systemaattista.
- Meidän pitäisi kaikesta siitä meidän tekemisestä ja valmistuvista töistä tehdä semmoiset pienet tiivistelmät.
- Kouluttaminen on oikeastaan tarpeen mukaan.
- Osaamisen jakaminen on meillä suunnittelupöydällä.
- Esimerkiksi kulttuurin viestiminen, se ei onnistu etänä.

Satakunta

esteenä systemaattisuuden puute

Systemaattisuus puuttuu läpi teemojen.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Meillä ei varsinaisesti ole mitään prosesseja olemassa.
- Meillä ei ole mitään strategiaa esimerkiksi tähän juttuun.
- Me ei systemaattisesti tehdä mitään liiketoiminnan kehittämistä.
- Mitään järjestelmää ei projektinhallinnalle voi vielä katsoa olevan.
- Katsomme tilannekohtaisesti, kun tämä on vähän ollut tämmöistä kriisimeininkiä.
- Ei me kyllä seurata mitään.
- Tähän ei ole mitenkään budjetoitu.
- Ajatukset on minun omassa päässä.
- Ei me sitten dokumentoida tai sitä sitten sen kummemmin analysoida.
- On hyvin itseohjautuvaa, ei ole mitään prosessia eikä ole mitään semmoista kriteeristöä.
- SWOT analyysia on tehty tuossa joskus pari vuotta sitten.

Satakunta
esteenä luottamuksen puute tulevaisuuteen

Yllättävä ilmiö oli lähes jokaisessa yrityksessä ilmi tullut uskon puute tulevaisuuteen tai omaan alaan. Se realisoituu varovaisuutena tai passiivisuutena kehittämisen suhteen.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Olen tosi varovainen ottamaan uusia asioita käyttöön.
- Jos on eturivissä uutuuksien käyttöönotossa, niin siinä joutuu maksamaan.
- En tiedä, onko tultu varovaisemmaksi vai pessimistiksi, kumpaanko se sitten on.
- Meistä on tullut varovaisia, koska me olemme huomanneet, että ei kannata ihan täällä olla kärkijoukoissa sellaisen asian kanssa, mikä ei ole vielä Suomessakaan lyönyt itseänsä läpi.
- Usko omaan alaan on kadonnut. Se, mitä teki aiemmin ei enää toimi.
- Voi liittyä ehkä tähän maantieteelliseen alueeseen, että täällä ei nyt ole ihan älyttömästi semmoista imua.
- On passivoivaa, että sitten siellä yrityksessä joku torppaa ja ampuu minut alas sieltä hienosta visiostani.

Satakunta

esteenä markkinatiedon ja asiakaspalautteen puute

Uusiakin tuotteita ja palveluja kerrottiin kehitettävän sen mukaan, mitä jo olemassa olevat asiakkaat pyytävät tai tilaavat. Aktiivisesti ja kattavasti heiltä ja potentiaalisilta asiakkailta ei kuitenkaan kysytä.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Emme kysele asiakkailta, vaan meillä on tähän erilainen lähestymistapa ja tämä on meidän tapa toimia.
- Me ei tehdä tutkimuksia markkinoista tai osteta markkinatutkimuksia.
- Markkinatutkimusta sellaisenaan ei tehdä, mutta koko ajan tarkkaillaan, että miten meidän sanoma menee läpi.
- Ei olla tehty asiakastyytyväisyyskyselyä hetkeen.
- Aika vähän teemme skenaariotyöskentelyä.
- Onhan tuossa kaupan jälkeen soittamisessa aina riski, että jos siellä on yhtään pahaa mieltä, niin sitten siihen palataan ja kohta tehdään valituksia.
- Asiakaskyselymme tehdään kahden vuoden välein.

Satakunta
esteenä kilpailijoiden ja markkinoiden tunnistaminen

Yritykset eivät aina tunnista tai yritä tunnistaa kilpailijoitaan tai markkinoiden tarpeita riittävän hyvin. Se voi olla edelläkävijälle tai jossakin tietyssä vaiheessa suotavaakin, mutta jatkuvana piirteenä saattaa aiheuttaa yllättäviä ongelmia.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Joskus olen paremminkin seurannut mitä muut tekee, mutta kyllä se tahtoo jäädä tekemättä. Asiakastiedosta katselen tietoja.
- Ei me oikeastaan tehdä mitään kilpailija-analyysiä.
- Ei oikeastaan tässä kohtaa ole kiinnostuttu kilpailijoista.
- Meitä ei kiinnosta mitä muut tekee, me tehdään ihan oma juttu ihan omalla tavalla.

Satakunta

voimavarana ulkopuolisten kehittäjäorganisaatioiden ja asiantuntijoiden käyttö

Ulkopuolista asiantuntijuutta hankitaan verkostojen ja kehittäjäorganisaatioiden kautta. Toimintaan varataan rahaa. Rahoitusta osataan etsiä.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Teemme tosi aktiivisesti yhteistyötä ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa. Meillä on tosi laaja verkosto ympäri Suomen.
- Huomioidaan ehdottomasti asiantuntijakulut.
- Tosi avoimin mielin suhtaudutaan myös yhteistyöhön.
- Me ollaan käytetty ELYn kehittämisrahoja.
- Meillä tehtiin yksi opinnäytetyökin.
- Kyllä me aina otetaan ulkopuolisia mukaan, kun me joku haastava juttu otetaan käsittelyyn.
- Tietysti sitten kaikki toimittajat, niin niiden kanssa kyllä touhutaan.
- Ollaan aikoinaan maksettukin ulkopuolisesta osaamista, jos hyödyt on selkeät, niin sekin voidaan tehdä.
- Verottaja oli tosi aktiivinen meidän kanssa, siis todella hyvää palvelua saatiin.
- Ei missään nimessä ajatella, että itse pitää löytää talon sisältä osaaminen, vaan sitä voi rohkeasti käyttää ulkopuolelta.

Satakunta
voimavarana osaamisen jakaminen ja kehittäminen

Yrityksen sisäisen osaamisen jakamista ja kehittämistä tehdään Satakunnassa erittäin aktiivisesti.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Kun joku käy koulutuksessa, niin hän kouluttaa sen saman asian sisäisesti tai pitää jonkin tietoiskun.
- Kaikkea on, ja Teamsissa on kaikkia plannereja ja monenlaisia juttuja.
- Ajattelen niin, että koko ajan on pakko kehittyä ja kehittää. Minulle ei tullut semmoista tyytyväisyyden oloa oikeastaan koskaan.
- Se on helppoa, kun nähdään kuitenkin koko porukkaa joka päivä.
- Meillä on hyvä tiimi siinä mielessä, että kaikki auttaa toisiaan. Tavallaan sitä osaamistakin voi kasvattaa, että jos johonkin asiaan on jollakin enempi osaamista, niin sieltä voi saada oppia. Sitten on ollut kehitystiimejä.
- Meillä on semmoisia vartti-käytäntöjä. Kun joku oppii, hoksaa tai oivaltaa jotakin, niin järjestää sellaisen.
- Porukka seuraa ja hakee koko ajan tehokkaampia työtapoja.
- Jaetaan tietoa ja on säännölliset palaverit sovittu tämmöisille kehitysasioille.
- Jokaisen toiminnon osa-alueelle on vastuuhenkilö, joka kehittää sitä.

Satakunta

Voimavarana asiakastarpeiden selvittäminen

Asiakkaiden kuunteleminen ja tiedon siirtäminen koko yrityksen käyttöön ovat vahvoja voimavaroja. Markkinoiden seuraaminen antaa tietoa nykyhetkestä ja ripauksen tulevaisuudesta ja palautekyselyt jo tapahtuneesta.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Tutkitaan, millaisia tilauksia tulee ja miten ne tilaukset muuttuu. Sitten hiljalleen kehitetään siihen suuntaan.
- Kuuntelemme tosi aktiivisesti ja tarkasti meidän yritysasiakkaita.
- Meillä on selkeä prosessi siihen, miten asiakasrajapinnasta siirtyy tieto asiakkaiden tarpeesta koko yrityksen käyttöön.
- Juttelemme asiakkaiden kanssa päivittäin.
- Asiakastarpeita mietitään aktiivisesti: mikä on se, mitä kohti mennään ja mitä toimenpiteitä se sitten vaatii.
- Meillä on palautekysely.
- Ollaan tehty asiakastarpeiden selvitystä. Meillä on varmaan pariinkin kertaa opinnäytetyönä toteutettu jonkunlainen asiakaskysely.
- Seuraamme ehkä enemmän markkinaa itsessään. Mitä asiakkailla on menossa.

Satakunta

voimavarana uusien teknologioiden ja trendien seuraaminen:

Nopeasti muuttuva toimintaympäristö vaatii jatkuvaa seurantaa niin markkinoiden kuin teknologian osalta. Tietoa hankitaan monikanavaisesti.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Todella paljon seuraan ja luen kaikkea ja tapaan toisia paljon.
- Maailmantilanne mennyt siihen, että täytyy olla kartalla.
- Me ollaan tosi tietoisia siitä, että mikä tämän toimialan trendit ja teknologiat on, mitä käytetään.
- Meille muiden edellä oleminen on tavallaan elinehto. Siinä pitää olla kartalla, että mitä markkinassa tapahtuu.
- Työvälineiden ja robotiikan osalta seurataan aika aktiivisesti, meillä on henkilö, joka seuraa.
- Meillä on esimerkiksi teknologiaa sellaisilla alueilla käytössä, missä muilla ei välttämättä ole.
- Skannaamme säännöllisesti kaikkien kilpailijoiden nettisivut läpi.

Keski-Pohjanmaa

esteenä prosessien ja järjestelmien puute

Tietojen kerääminen ja ideoiden kehittäminen on satunnaista. Prosessien luomiseen ja järjestelmien käyttöön ottoon ei ole panostettu, vaikka tarve tunnistetaan ja käytössä ollessaan niiden avulla voi säästyä aikaa.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Ei ole mitään prosessia käytössä.
- Ideoita syntyy sattumalta töiden lomassa. Aikaa ja resursseja ei prosesseihin vaan yksinkertaisesti ole.
- Kuuntelemme kyllä asiakkaita, mutta siihen ei ole mitään systemaattista prosessia.
- Ei ole selkeää prosessia siihen, miten tieto siirtyisi asiakasrajapinnasta.
- Emme jaa tietoa projektin onnistumisesta.
- Mitään yhteenvetoa ei kyllä tule tehtyä.
- Pitäisi seurata enemmän tilastoja, olla automaattista tiedon keräämistä.
- Meillä ei ole mittareita, eikä ole myöskään projektinhallintajärjestelmää.
- Ihan mututuntumalla mennään. Vaikka kuinka haluaisi, että olisi järjestelmällistä, niin ei silti ole.
- Ei ole mihinkään kirjoitettu sitä prosessia.

Keski-Pohjanmaa

esteenä riskinoton välttäminen

Riskin ottaminen on täysin perustellusti aina jännittävää, mutta yrityksissä ilmeni huomattavan paljon epätoivoisuutta ja uskon puutetta kehittämisen hyötyihin.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Meidän alalla ja palveluissa ei oikein voi hyödyntää.
- Kaikki energia menee myyntiin.
- Ainakaan toistaiseksi ei ole hyötyä käyttää sen kummempia ratkaisuja kehittämisen tueksi.
- Nyt ei oikein ole tällaiseen tarvetta ja ylimääräistä aikaakaan.
- Ei meillä sellaisia riskejä oteta, jos me ei olla varmoja onnistumisesta.
- Riskejä ei haluta ottaa lainkaan, eli kokeiluja ei tehdä.
- Ei olla tehty markkinatutkimusta, koska ei tunnu tarpeelliselta.
- Ei ole varsinaista innovaatiovisiota. Ei ole sellaista kehitettävää, että tarvitsisi.
- Yrityksen tilanne on sellainen, ettei voida muuttaa toimintaa, kehittämiselle ei ole mahdollisuuksia.
- Yrityksessä ollaan pysähdytty, koska ei haluta kasvaa.
- Kokoajan on vaikeampaa, kun kaikki heilahtelee.

Keski-Pohjanmaa

esteenä budjetoinnin ja resurssien puute

Kehitysinvestoinnit ovat useimmiten hintavia ja niiden rahoitukseen ei yleisesti osata tai haluta hakea ulkopuolista tukea. Resursseista aika, osaaminen ja henkilöt mainittiin säännöllisesti kun mietittiin kehittämisen esteitä. Kehittämiseen ei varauduttu aktiivisesti, sillä budjetointi oli harvinaista.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Jos käytän aikani jonkin uuden teknologian treenaamiseen, se on pois rahaa tuottavasta tekemisestä.
- Ihastelen uutuuksia eturivissä. Näyttäähän se hienolle ja olisi mukavaa, mutta kaikki maksaa tämän hetkiseen tilanteeseen nähden liikaa.
- Ei ole rahaa eikä henkilöresurssia.
- Kehitetään jos on rahaa.
- Osaamista ei aina saada hyödynnettyä, vaikka sitä olisikin.
- Ulkopuolista rahoitusta haettaessa on törmätty siihen, että neuvojia on hankala tavoittaa.
- Emme budjetoi innovaatiotyöskentelyyn.
- Ei ole varattu aikaa uusiin asioihin perehtymiseen.
- Aikaa voi käyttää kehittämiseen, jos tulee jotakin rakoja varsinaisiin töihin.

Keski-Pohjanmaa
esteenä asiakkaiden osallistamisen ja palautteen puute

Asiakkaiden roolia yrityksen toiminnan kehittämisen ajurina ei usein ymmärretä.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Olen ehkä vielä liian arka osallistamaan asiakkaita kehittämistyöhön.
- Asiakkaiden kanssa keskustelen jatkuvasti, en koe systemaattisen prosessin olevan tarpeellinen.
- Analysoin jatkuvasti pienessä yrityksessä sen toimintaa ja asiakassuhteita.
- Asiakastyytyväisyyskyselyjä ei tehdä ja heidän kanssa keskustellaan epäsäännöllisesti.
- Tuotteen kehittäminen yleensä lähtee sieltä asiakkaan tarpeesta, mutta osallistetaanko heitä jotenkin kehitystyöhön, niin ei ehkä.
- Asiakkaiden tyytyväisyyden dokumentointi on to do-listalla.
- Tilauksen tehneille ei tehdä kyselyä.

Keski-Pohjanmaa

voimavarana asiakaspalautteen ja -tarpeiden huomioiminen:

Asiakastarpeita kartoitetaan keskustelemalla, pilotoinneilla, myyjien kanssa keskustelemalla ja asiakastutkimuksista. Näin osataan räätälöidä tuotteita ja palveluja paremmiksi.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Asiakkaan palautteet ja toiveet otetaan aktiivisesti huomioon ja palvelua muokataan sen mukaan.
- Viikkotasollakin katson, mitä pitää osata, että voin onnistua tässä. Asiakkaan täytyy saada tästä lisäarvoa.
- Keskustelen jatkuvasti asiakkaiden kanssa, että mitä he tarvitsevat ja mitä voin tehdä.
- Tuotteen kehittäminen yleensä lähtee sieltä asiakkaan tarpeesta.
- Olemme pilotoineet, olemme keränneet asiakaskokemusta ja sen mukaan tuotteistetaan.
- Käydään tekemässä asiakastutkimusta, jutellaan myyjien kanssa, yhteistyönä tehdään.
- Jatkuvasti on asiakas mielessä, ollaan asiakaslähtöisiä. Jos on tapahtunut jotakin negatiivista, niin se pyritään huomioimaan.
- Meidän tulee tuntea hyvin asiakkaan tarpeet.
- Testataan asiakkailla asioita ja saadaan kehitysehdotuksia ja palautetta.
- Asiakastyytyväisyyskyselyjä tehdään, niitäkin voitaisiin tehdä hieman eri tavalla.
- Tehdään aina asiakastyytyväisyyskysely projektin päättyessä. Ja pääasiassa kumppaniyrityksille, vähintään kerran vuodessa.

Keski-Pohjanmaa

voimavarana verkostot ja yhteistyö

Verkostoissa on paljon eri tahoja, joiden kanssa keskustellaan. Asiakkaita ja kumppaneita osataan hyödyntää tuotekehityksessä. Tapahtumiin osallistuminen nähdään tärkeänä.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Verkostoidumme aktiivisesti, esim. paikallisen yrittäjäjärjestön kanssa.
- Testataan uusia tuotteita asiakkailla. Pienillä kokeilulla haetaan jatkuvasti kaupallisia tuotteita.
- Pyrimme hakemaan toimivia malleja yhteistyön kehittämiseen.
- Tuotekehityksen asioita on hyvä pienen toimijan päästä pallottelemaan kokeneempien kanssa.
- Kehitetään tuotteita jatkuvasti ja mietitään elinkaaria jne. Tätä tehdään yhdessä asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa.
- Tehdään erittäin aktiivisesti yhteistyötä.
- Ehdottomasti halutaan seurata, huomenna tulee yksi asiantuntija käymään.
- Koko ajan koitan miettiä mitä voimme tehdä, mitä uutta tai erilaista.
- Jatkuvasti joudumme tai saamme tehdä yhteistyötä ja toki myös arvioimme verkostoa ja toimintatapoja.
- Käymme jatkuvaa keskustelua kumppaneiden kanssa.
- Olemme olleet mukana hankkeissa ja huomanneet niiden hyödyllisyyden, koska saamme tavata uusia eri alan ihmisiä.
- Yhteistyökumppaneina on mm. bränditoimisto, tilitoimisto, aliurakoitsijat. Jatkuvasti haetaan uusia kumppaneita.

Keski-Pohjanmaa

voimavarana koulutus ja osaamisen kehittäminen:

Hiljaisen tiedon merkitys on tunnistettu ja keinoja sen jakamiseen löydetty. Kehityskeskustelut, ryhmätyöskentely, epämuodolliset tilaisuudet tiedon jakamiseen ja osaamisen tunnistaminen ovat siinä tärkeässä asemassa.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Osakkaiden ja työntekijöiden kanssa nähdään melkein päivittäin. Tien päällä oltaessa ollaan puhelinyhteydessä.
- Käymme jokaisen koulutustarpeet säännöllisesti läpi ja kannustamme itsensä kehittämiseen.
- Järjestämme joka viikko epämuodollisia tilaisuuksia tiedon jakamiseen.
- Kun joku käy koulutuksessa, hänen tulee antaa koulutuspalaute.
- Hiljaisen tiedon jakaminen on tunnistettu, ja ollaan aloitettu toimenpiteet.
- Kehityskeskustelut on aloitettu pitkän tauon jälkeen. Niissä on tullut esiin paljon ”salaista” tietoa.
- Aikatauluttamattoman ajan merkitys innovaatiotyöskentelyyn on tunnistettu.
- Ryhmän työskentelyyn on budjetoitu aikaa.
- Käydään systemaattisesti omaa toimintaa läpi ja kuunnellaan työntekijöitä. Pidetään palavereita näistä ja pyritään kehittämään omaa toimintaa ja prosesseja. Tekemistä arvioidaan jatkuvasti ja pyritään tekemään tehokkaammin.
- Tunnetaan kuitenkin hyvin työntekijät ja osataan hyödyntää kokemus.
- Kaikki saa osallistua ideointiin ja toiminnan kehittämiseen. Halutaan kuulla kaikki ideat ja toteutetaankin niitä.

Keski-Pohjanmaa
voimavarana trendeihin ja markkinoihin perehtyminen

Trendien seuraaminen tuo tietoa markkinoiden mahdollisista muutoksista. Vaikka hyvin harva tekee varsinaista tulevaisuuden ennakointia, niin uusia tuulia ja markkinoiden muutoksia seurataan useiden lähteiden avulla, mm. lehdistä, liittojen uutisoinnista, keskusteluista.

Keskusteluissa nostettiin esiin:

- Teemme markkinatutkimusta tarpeen mukaan. Seuraamme myös jatkuvasti trendejä ja mitä maailmalla tapahtuu.
- Seuraamme trendejä ja sitä kautta seurataan mitä tapahtuu.
- Melko systemaattisesti seurataan julkaisuja ja markkinaa.
- Kilpailija-analyysejä tehdään joka vuosi.
- Seuraamme päivittäin artikkelit, liitot, lehdet ja keskustelut.
- Aktiivisesti keräämme ideoita. Nimetään henkilöt, sovitaan kokoontumiset ja tehdään riskiarviot.
- Olemme korvat höröllä ja hiljaista tietoa hyödynnetään.
- Tilanne on radikaalisti muuttunut, joten nyt yritetään löytää uusia väyliä.
- Erittäin avoimesti käydään läpi, mikä voisi olla hyvä tai mikä heidän mielestään on se, mikä markkinassa nyt myy.
- Seuraamme, miten alalla menee ja mitä asiakkaat kertovat. Maailman talousmarkkinoiden edistyminen ja Suomen suhdanteet vaikuttavat meillekin.
- Kyllä ennakointia on tehtävä jatkuvasti.

Alueellisia eroja ja yhtäläisyyksiä

Yhtäläisyydet

- Kaikissa maakunnissa puutteita osa-alueilla:
  - prosessit; dokumentointi; mittaristot, seuranta; systemaattisuus läpi erilaisten toimintojen
  - Kilpailijan tunnistaminen tai pyrkimys tunnistamiseen

Puutteita

- Asiakkaiden tai muiden kumppaneiden käyttäminen kehitystyössä
- Maksullisen ulkopuolisen asiantuntijuuden käyttämisen puute
- Ulkopuolisen tuen hakemisen vähyys kehittämiseen
- Yhteistyön puute korkeakoulujen kanssa

Muuta

- Etelä-Pohjanmaalla verkostot ovat laajoja ja aktiivisesti käytössä
- Etelä-Pohjanmaalla ollaan selkeästi rohkeampia kokeiluun ja riskin ottamiseen, usko on vahvempi
- Satakunnassa ajan puute tulee esiin lähes kaikissa haastatteluissa
- Satakunnassa ja vielä vahvemmin Keski-Pohjanmaalla on heikko luottamus onnistumiseen ja tulevaisuuteen
- Keski-Pohjanmaalla on yritysten yhteistyö korkeakoulun kanssa laajaa verrattuna yritysten määrään nähden
- Keski-Pohjanmaalla tunnistetaan trendien seuraamisen tärkeys parhaiten ja sitä tehdään paljon
- Resursseja luvataan löytyvän kaikkialla, mikäli siihen on perusteltu ja selkeä tarve

Lisätietoja

- Aila Hemminki, asiantuntija
  aila.hemminki@seamk.fi

- Salla Kettunen, projektipäällikkö
  salla.kettunen@seamk.fi

