

**Leena Eskola**

**OULUN ETELÄISEN KORKEAKOULUKESKUKSEN  
TUTKIMUS-, KEHITTÄMIS- JA INNOVAATIO-  
PALVELUIDEN TUOTTEISTAMIS- JA  
MARKKINOINTITARPEET**

**Opinnäytetyö  
KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Huhtikuu 2010**

<b>Yksikkö</b> Ylivieskan yksikkö Haapajärven toimipiste	<b>Aika</b> Huhtikuu 2010	<b>Tekijä</b> Leena Eskola
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalous		
<b>Työn nimi</b> Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluiden tuotteistamis- ja markkinointitarpeet		
<b>Työn ohjaaja</b> Pekka Paajanen, yliopettaja, KPAMK Haapajärvi		<b>Sivumäärä</b> 59 + 12
<b>Työelämäohjaaja</b> Tanja Risikko, T&K kehityspäällikkö, Oulun Eteläisen instituutti		
<p>Koulutusorganisaatioilla on laajaa ja monipuolista tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-osaamista (TKI), jota pitäisi pystyä tarjoamaan yrityksille nykyistä helpommin ja joustavammin. Oulun Eteläisen alueella haluttiin selvittää, miten alueen koulutusorganisaatioiden ja yritysten yhteistyötä voitaisiin tehostaa.</p> <p>Oulun Eteläisen korkeakoulukeskus (OEK) on Oulun Eteläisen alueen korkeakoulujen ja toisen asteen oppilaitosten yhteistyöverkosto. Sen toimintaa koordinoi Oulun Eteläisen instituutti (OEI), joka on Oulun yliopiston alueyksikkö. OEI:n tehtävänä on organisoida yliopistollista koulutusta, tutkimusta ja kehittämistoimintaa Oulun Eteläisen alueella.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää ratkaisu kysymykseen: Millä tavoin OEK:n TKI-palvelut tulisi tuotteistaa, organisoida ja markkinoida, jotta ne palvelisivat paremmin alueen yrityksiä. Työssä esitellään Oulun Eteläisen alue, sen alueellinen innovaatioympäristö ja alueen kehittämisstrategiat, sekä avataan TKI-palveluihin, tuotteistamiseen ja verkostoitumiseen liittyvät käsitteet. Pää tavoitteen selvittämiseksi haettiin vastauksia kysymyksiin: 1) Mitä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluita OEK:n toimijat tarjoavat? 2) Mitä toivomuksia OEK:n toimijoilla on yhteisen palvelutarjonnan muodostamisessa? 3) Mitä ovat alueen yrittäjien TKI-palveluiden tarpeet? Tulevien toimenpiteiden ideoinnissa selvitettiin myös muiden korkeakoulujen ja korkeakoulukeskusten palveluiden markkinointitapoja ja tarkasteltiin niiden soveltuvuutta Oulun Eteläisen alueelle.</p> <p>Työn empiirinen osuus toteutettiin tekemällä kysely OEK:n organisaatioille ja alueen yrityksille. OEK:n organisaatioiden kyselyyn saatiin vastauksia 21 ja yritysten kyselyyn 162. Keskeisimpiä tuloksia oli, että yritykset kokivat koulutusorganisaatioiden TKI-palvelut tärkeiksi ja palveluita käyttäneet yritykset olivat tyytyväisiä saamiinsa palveluihin. Vahvasti esiin tuli kuitenkin myös OEK:n TKI-palveluiden näkymättömyys, yli puolet yritysten vastaajista ei tuntenut palvelutarjontaa ennestään lainkaan, eivätkä siksi olleet myöskään käyttäneet niitä. Avointen kysymysten vastauksista näkyi, että TKI-palveluiden tuotteistamista ja yhteistä palvelutarjontaa pidettiin tärkeinä.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena tehtiin ehdotuksia OEK:n palveluiden tuotteistamiseksi ja yhteiseksi toimintamalliksi. Tuotteistamiseen suositellaan käytettäväksi apuna mm. valtakunnallisen Innovaatioverkoston tuotteistamisprojektiä vuonna 2010 ja yhteisten sähköisten verkkosivujen suunnittelussa esim. Turun tai Tampereen korkeakoulujen verkkosivuilla käytettyä rakennetta. Yhteisen toimintamallin luominen edellyttää OEK:n johtoryhmän päätöstä ja mukana olevien organisaatioiden sitoutumista asiaan.</p>		
<b>Asiasanat</b> asiantuntijapalvelu, innovaatio, kehittäminen, koulutus, Oulun Eteläinen, palvelu, strategia, tuotteistaminen, tutkimus, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut		

<b>CENTRAL OSTROTHNIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</b>	<b>Date</b> April 2010	<b>Author</b> Leena Eskola
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> Productizing and marketing needs of Oulu South Higher Education Network's research, development and innovation services		
<b>Instructor</b> Pekka Paajanen, Principal Lecturer, KPAMK Haapajarvi		<b>Pages</b> 59 + 12
<b>Supervisor</b> Tanja Risikko, R&D Development Manager, Oulu Southern Institute		
<p>Educational institutes have a broad research, development and innovation (RDI) potential that could benefit the companies, if the institutions would have an easier and more flexible way to offer this potential to the companies. There was a need to study how the cooperation between education organizations and companies could be improved in the Oulu South region.</p> <p>The Oulu South Higher Education Network (OEK) is a cooperation network of the higher education institutions and the vocational schools in the region. The activities of the OEK are coordinated by the Oulu Southern Institute (OEI), which is a regional unit of the University of Oulu planning and organizing higher education, research and development activities in the Oulu South region.</p> <p>The objective of this study was to find answers to the question: How should the RDI services of OEK be productized, organized and marketed to be more usable and attractive to the region's enterprises? The study introduces Oulu South region as well as the regional innovation environment and the regional development strategies. The terms related to RDI services, productizing and networking are also described. The main objective is divided into three sub-questions: 1) What kind of RDI services do the OEK's organizations offer? 2) What kind of joint service production and marketing do the OEK's organizations prefer? 3) What are the needs for RDI services among the companies in Oulu South region? Various RDI services of other higher education institutions and their marketing practices were also benchmarked and their suitability for Oulu South Region was evaluated in this study.</p> <p>The empirical part of this study was carried out by conducting a questionnaire study for OEK's organizations and the region's companies. Answers were received from 21 OEK's organizations and from 162 companies. According to the major results, the RDI-services of the OEK are important for companies. Also the companies, which had used the services, were satisfied with them. However, the services were not well known among the region's companies. More than half of the companies, who answered the questionnaire, did not know OEK's RDI services at all and therefore had not used them. Therefore, the productizing of services and a joint marketing of them were considered important.</p> <p>As a result of this study, suggestions were made for productizing of services and common procedures for service production. Various tools are recommended to be used in the productizing process. In order to create an easier and more flexible way to the companies to find the RDI services of the OEK, a common marketing website could be planned and created. Some good examples for this are, for example, the websites of Higher Education Institutions in Turku and Tampere. Creating and using common procedures for service production and marketing requires a joint decision of OEK's management group and the commitment of all OEK's organizations.</p>		
<b>Key words</b> development, education, expert service, innovation, Oulu South, productization, research, research, development and innovation services (RDI services), service, strategy		

## **ESIPUHE**

Tämä opinnäytetyö on tehty Oulun Eteläisen instituutille (OEI), joka toimii Nivalassa, Ylivieskassa, Pyhäjärvellä ja Oulussa. OEI on Oulun yliopiston alueyksikkö, jonka tehtävänä on organisoida ja edistää yliopistollista tutkimusta, koulutusta ja kehittämistoimintaa ja vahvistaa siten alueen osaamista, yritystoimintaa ja vetovoimaisuutta. OEI hallinnoi Oulun Eteläisen korkeakoulukeskusta, joka on Oulun Eteläisen alueen korkeakoulujen ja toisen asteen oppilaitosten yhteistyöverkosto. Yhteistyön vahvistamiseksi on käynnistetty korkeakoulustrategiatyö vuonna 2000. Tämä opinnäytetyö on osaltaan edistämässä koulutusorganisaatioiden yhteistyötä.

Haluan kiittää T&K kehityspäällikkö Tanja Risikkoa arvokkaasta avusta opinnäytetyön ohjauksessa ja eteenpäin viemisessä. Hänen avullaan monet käsitteet tulivat tutuiksi ja opinnäytetyön teksti jäsenyi ja hioutui. Lisäksi esitän kiitokseni opinnäytetyön valvojalle yliopettaja Pekka Paajaselle palautteista ja rakentavista ehdotuksista. Kiitän myös OEI:n aluekehittämisen tiimin jäseniä, jotka ovat olleet mukana ideoimassa ja kommentoimassa työtä sen tekemisen aikana.

Nivalassa 24. maaliskuuta 2010

Leena Eskola

## LYHENTEET

AKO	Aluekeskusohjelma
ELY-keskus	Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus
ICT	Tieto- ja viestintäteknologia
JORY	Johtoryhmä
KAPPLA	Kainuu - Pohjois-Pohjanmaa - Lappi (lyhennettä käytetty hankkeen nimessä)
KEHY	Kehittämisympäristö
KOKO	Koheesio- ja kilpailukykyohjelma
KIP	Korkeakouluverkoston innovaatiopalvelut
OE-alue	Oulun Eteläisen alue
OEI	Oulun Eteläisen instituutti
OE INNO	Oulun Eteläisen innovaatioympäristön kehittäminen -hanke
pk-yritys	Pieni- tai keskisuuri yritys
OEK	Oulun Eteläisen korkeakoulukeskus
op	Opintopiste
stk	seutukunta
TKI	Tutkimus, kehittäminen ja innovaatio
T&K	Tutkimus ja kehitys
Tekes	Teknologian kehittämiskeskus
TE-keskus	Työ- ja elinkeinokeskus, nykyinen ELY-keskus
VTT	Valtion teknillinen tutkimuskeskus

## KESKEISET KÄSITTEET

### Asiantuntijapalvelut

Palveluita, joiden tuottajilla on hyvä koulutus ja ammatinsa erityisosaamista. Ohjeita, neuvoja ja ideoita, joiden taustalla on usein pitkä kehittämis- ja tuottamisprosessi.

**Innovaatio** Uusi näkökulma, ratkaisu, toimintatapa tai tuote joka käy läpi tuotanto- ja markkinointiprosessin ja leviää markkinoille.

### Innovaatiojärjestelmä

Tietoisesti rakennettu innovaatioympäristöä kehittävä ja tukeva järjestelmä, jonka antamissa puitteissa innovaatiotoimintaa tehdään. Järjestelmään kuuluu erilaisia tehtäviä hoitavia instituutioita ja organisaatioita, joissa jokaisella on omat tehtävänsä, kuten esimerkiksi työ- ja elinkeinoministeriö, yliopistot, yritykset ja teknologiakeskukset.

### Innovaatiostrategia

Suunnitelma, jolla pyritään saavuttamaan tietty päämäärä. Innovaatiostrategiassa valitaan innovaatiopolitiikan kehittämislinjat tiettyjen päämäärien saavuttamiseksi.

### Innovaatioympäristö

Alueellinen toimintaympäristö, jossa innovaatiotoimintaa tehdään ja joka tarjoaa innovatiivisen toimintamallin edellytyksiä. Innovaatioympäristö ei ole rajallinen alue, vaan alueelle muodostunut innovaatiotoimintaa tekevien toimijoiden verkosto, jolla on avoimet suhteet ympäristöönsä.

### Kehittämisympäristö

Osaajatiimistä, tutkimus- ja kehittämistoiminnasta ja laboratoriosta muodostunut ryhmä.

### Oulun Eteläinen

Pohjois-Pohjanmaan eteläosassa sijaitseva Ylivieskan, Nivala-Haapajärven, ja Haapaveden-Siikalatvan seutukuntien muodostama yhteistyöalue, johon kuuluu 14 kuntaa. Alueeseen kuuluvat kunnat ovat: Ylivieska, Kalajoki, Oulainen, Merijärvi, Sievi, Alavieska, Nivala, Haapajärvi, Reisjärvi, Pyhäjärvi, Kärämäki, Haapavesi, Siikalatva ja Pyhäntä.

### Oulun Eteläisen korkeakoulukeskus

Oulun Eteläisen alueen koulutusorganisaatioiden muodostama yhteistyöverkosto, johon kuuluvat Oulun yliopisto ja sen alueyksikkö Oulun Eteläisen instituutti, Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu ja sen Ylivieskan yksikkö, Oulun seudun ammattikorkeakoulu ja sen terveystieteiden Oulaisten yksikkö, Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä, Siika-Pyhäjokialueen koulu-

tuskuntayhtymä, sekä Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto ja sen Pyhäjärven ja Ylivieskan toimipaikat.

**Palvelut** Aktiviteetteja tai aktiviteetin sarjoja, jotka tarjotaan ratkaisuna asiakkaiden ongelmiin. Ne ovat aineettomia ja tapahtuvat tavallisesti asiakkaan ja/tai palveluntarjoajan henkilöstön fyysisten resurssien ja/tai hyödykkeiden ja/tai järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.

**Tuotteistaminen**

Keksinnön, asian, tai kokonaisuuden muuttaminen myytäväksi palveluksi tai tuotteeksi.

**Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut**

Palveluita, joita tarjotaan yritykselle tuotteen innovaatioprosessin tukemiseksi tuoteideasta tuotantoon saakka.

**Tutkimus- ja kehittämistoiminta**

Systemaattista toimintaa tiedon lisäämiseksi ja tiedon käyttämistä uusien sovellusten löytämiseksi tavoitteena tuottaa jotain oleellisesti uutta. Tutkimus- ja kehittämistoimintaan sisällytetään perustutkimus, soveltava tutkimus ja kehittämistyö.

**Verkostoituminen**

Erialaisten toimijoiden muodostama joukko, jotka pyrkivät rakentamaan kumppanuutta niin, että verkostoon kuulumisesta on hyötyä kaikille osapuolille. Esimerkiksi tiedon jakaminen tai asiakkaiden ohjaaminen verkostossa sopivimmalle toimijalle ovat kaikille hyödyllisiä toimintamalleja.

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

## ESIPUHE

## LYHENTEET

## KESKEISET KÄSITTEET

1	JOHDANTO .....	1
1.1	Tutkimuksen tausta .....	1
1.2	Tutkimustehtävä ja sen rajaus .....	2
2	OULUN ETELÄINEN.....	6
2.1	Oulun Eteläisen alue ja elinkeinorakenne .....	6
2.2	Oulun Eteläisen korkeakoulukeskus ja koulutus .....	7
2.3	Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen kehittämissympäristöt .....	9
2.4	Oulun Eteläisen innovaatioympäristön kehittäminen.....	12
3	INNOVAATIOYMPÄRISTÖ JA -JÄRJESTELMÄ .....	15
3.1	Innovaatio ja innovointi .....	15
3.2	Innovaatioympäristö.....	16
3.3	Innovaatiojärjestelmä .....	18
3.4	Verkostoituminen.....	19
3.5	Suomen innovaatiostrategia .....	19
4	TKI-PALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN .....	22
4.1	Palvelut .....	22
4.2	Tutkimus- ja kehittämistoiminta .....	23
4.3	Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut.....	23
4.4	Palveluiden tuotteistaminen .....	27
4.5	Esimerkkejä TKI-palveluiden organisoinnista .....	28
4.5.1	Korkeakouluverkostojen TKI-palveluita .....	28
4.5.2	KAPPLA-hankkeen suositukset innovaatio toiminnan edistämiseksi .....	30
5	EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	31
5.1	Tutkimuskysymykset ja tutkimustehtävän tavoitteet .....	31
5.2	Tutkimuksen kohdejoukko, aineisto ja analysointi .....	33
5.2.1	Koulutusorganisaatioille suunnattu kysely .....	33
5.2.2	Oulun Eteläisen alueen yrityksille suunnattu kysely .....	34
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	38
6.1	Tutkimustulokset OEK:n organisaatioiden osalta .....	38
6.2	Tutkimustulokset yritysten osalta.....	42
7	POHDINTAA .....	48
7.1	Tulosten tarkastelua .....	48
7.1.1	OEK:n organisaatioiden kyselystä esille nousseet tarpeet.....	48
7.1.2	Yrittäjien kyselystä esille nousseet tarpeet.....	49
7.1.3	Tärkeimmät kehittämiskohteet .....	50
7.2	Toimenpide-ehdotuksia.....	51
7.2.1	Tuotteistus .....	51
7.2.2	Organisointi .....	51
7.2.3	Markkinointi.....	52
7.3	Jatkoselvitystarpeet ja ideat.....	53
7.4	Työn luotettavuus, reliabiliteetin ja validiteetin tarkastelu sekä rajoitteet .....	54
7.5	Opinnäytetyön arviointia.....	56
	LÄHTEET .....	57
	LIITTEET	



# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toiminta (TKI) on tärkeää yritysten kilpailukyvyn säilyttämiseksi ja vahvistamiseksi kotimaassa ja kansainvälisessä kilpailussa. Jos TKI-toimintaa ja osaamista ei löydy riittävästi yritysten sisältä, ne hankitaan ostopalveluina yrityksen ulkopuolelta joko osittain tai kokonaan. Koska yritykset tarvitsevat korkeatasoisia osaamista, ne hakeutuvat sinne mistä sitä saa. Osaaminen puolestaan hakeutuu alueilla missä sitä tarvitaan. Innovaatioilla on siten tärkeä rooli alueen elinvoimaisuudessa.

Oulun Eteläisen alue sijaitsee Pohjois-Pohjanmaalla Oulun läänin eteläosassa. Se on kolmen seutukunnan yhteistyöalue. Koko alueen asukasluku on noin 87 000, nuoria alle 24-vuotiaita on 34 %. Alueella on pääasiassa pieniä ja keskisuuria yrityksiä, toimipaikkoja on tilastokeskuksen syyskuussa 2009 tekemän tilaston mukaan vajaa 4700. Suurimmat toimialat ovat maatalous, metalliteollisuus, puutuoteteollisuus ja ICT.

Oulun Eteläisen alueen koulutusorganisaatiot yhdessä muodostavat Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen. Siihen kuuluvat toisen asteen koulutusorganisaatiot, ammattikorkeakoulut, Oulun yliopiston alueyksikkö ja kesäyliopisto. Nämä organisaatiot ovat keskeinen osa alueen innovaatioympäristöä ja tekevät yhteistyötä alueen yksityisten ja julkisten kehittäjäyhtiöiden kanssa. Yhteistyötä tehdään hankkeissa, tapahtumien järjestämisessä jne. Yrityksille tarjottavien palveluiden kokonaisvaltaisessa kehittämisessä yhteistyön tiivistämiselle on kuitenkin vielä tarvetta. Toimijoiden tutustuminen syvemmin toistensa toimintoihin ja mahdollisuuksiin antaisi verkoston toiminnalle lisäarvoa. Jos oman yksikön resurssit eivät riitä palvelun tuottamiseen, olisi mahdollista ohjata asiakas verkostossa sopivimmalle toimijalle. Tämä edellyttää muidenkin toimijoiden palvelutarjonnan tuntemista. Jotta yritysten tarvitsemat palvelut saataisiin alueellisesti läheltä ja alueen omia voimavaroja käytettäisiin enemmän, olisi tärkeää tehdä olemassa olevat resurssit näkyviksi.

Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen koulutus- ja tutkimusorganisaatiot tuottavat eri alojen osaamista, vaikka näkyvää koulutusorganisaatioiden TKI-palveluiden markkinointia on Oulun Eteläisen alueella vähän. Yksiköillä on erilaisia tapoja markkinoida palveluitaan.

Internetissä on eri koulutusorganisaatioilla omat sivut, joista eri alojen palvelutarjontaa voi löytää. Koko alueen tutkimus- ja koulutusyksiköiden yhteinen palvelutarjotin helpottaisi erilaisten palveluiden hakemista ja tehostaisi niiden käyttämistä. Samalla kun yritykset hyödyntäisivät tarjottavia palveluita, opiskelijat saisivat tarvitsemaansa työelämäkokemusta. Jotta koulutusorganisaatioiden TKI-palvelutarjonta saataisiin näkyviksi tuotteiksi yrittäjien ja yhteistyöverkoston tietoisuuteen, palvelut tulisi myös tuotteistaa.

Joillakin koulutus- ja tutkimusorganisaatioilla on vakituisesti muutamia yrityksiä asiakkaina, eivätkä ne välttämättä koe palveluiden tuotteistamiseen tai markkinointiin tarvetta. Kuitenkin palvelujen tehostamisen ja tuotteistamisen tarve on tunnistettu laajemminkin kuin Oulun Eteläisen alueella. Esimerkiksi Teknologian kehittämiskeskuksen (Tekes) käynnistämässä Kainuu-Pohjois-Pohjanmaa-Lappi (KAPPLA) -hankkeessa havaittiin, että Pohjois-Pohjanmaalla yksi kehittämistarpeista on alueen tutkimus- ja koulutusorganisaatioissa olevan laajan osaamispuheen hyödyntäminen, sekä näiden tuottamien palveluiden tuotteistaminen. Tuotteistettuina yritykset voisivat löytää niiden palvelut paremmin.

Oulun Eteläisen innovaatioympäristön kehittämiseksi on käynnistetty hanke, jota hallinnoi Oulun Eteläisen instituutti. Hanke on kehittämissuunnitelma, jonka tavoitteena on kehittää alueen kansallisia ja kansainvälisiä yhteyksiä ja vahvistaa alueen yritysten ja julkisen sektorin toimijoiden yhteistyötä OEK:n kanssa. Suunnitelma OEK:n toimijoiden tutkimus-, kehittämissuunnitelma- ja innovaatiopalveluiden tuotteistamiseksi on yksi hankkeen aikana sovitusta toimenpiteistä. Tämä opinnäytetyö toimii taustaselvityksenä sovittuun tuotteistamissuunnitelmaan.

## **1.2 Tutkimustehtävä ja sen rajaus**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä ehdotuksia siitä, miten Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen (OEK) toimijoiden TKI-palvelut tulisi tuotteistaa, organisoida ja markkinoida niin, että yritykset löytäisivät ne entistä paremmin. Työn toteutusvaiheessa tehtiin kyselyt OEK:n organisaatioille ja yrityksille. Loppupäätelminä esitetään ehdotuksia OEK:n yhteiseksi toimintamalliksi.

Työn pääongelmana oli vastata kysymykseen: Millä tavoin OEK:n tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut tulisi tuotteistaa ja markkinoida, jotta ne vastaisivat alueen yrittäjien tarpeisiin?

Päätavoitteen selvittämiseksi haettiin vastausta seuraaviin kysymyksiin:

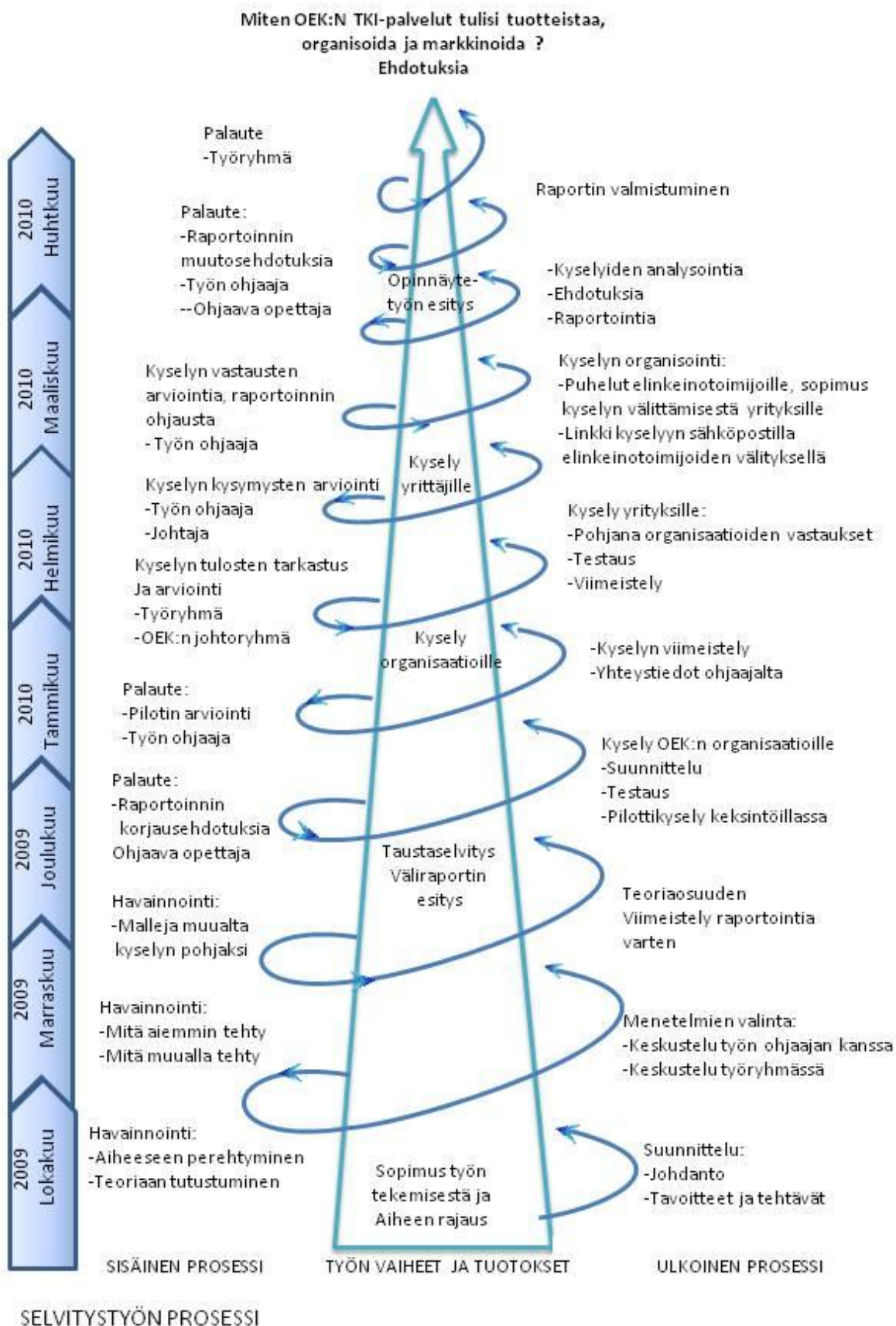
- Mitä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluita OEK:n toimijat tarjoavat?
- Mitä toivomuksia OEK:n toimijoilla on yhteisen palvelutarjottimen muodostamisessa?
- Mitä ovat alueen yrittäjien TKI-palveluiden tarpeet?

Työn tarkoituksena oli kartoittaa OEK:n toimijoiden nykyinen palvelutarjonta ja Oulun Eteläisen alueen yritysten tutkimus- kehittämis- ja innovaatiopalveluiden tarpeet, selvittää mitkä asiat edistäisivät tarjottujen palveluiden käyttöä ja tehdä ehdotuksia siitä, miten palvelut tulisi tuotteistaa, organisoida ja markkinoida, että alueen yritykset löytäisivät ne.

OEK:n organisaatioiden palvelutarjonta selvitettiin Webropol-ohjelmalla tehdyllä kyselyllä. Kyselystä saatujen vastausten perusteella muotoiltiin yrittäjille suunnattu kysely, joka lähetettiin niille Oulun Eteläisen alueen yrittäjille, jotka tavoitettiin sähköpostitse. Molemmissa kyselyissä oli osio, jonka perusteella pyrittiin saamaan esille nykyisten olemassa olevien palveluiden tarjonta ja kysyntä. Yrittäjiltä kysyttiin lisäksi millaisia palveluita alueelta puuttui. Työssä käytettiin pääasiassa kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, jolla voidaan selittää minkälaisia yhteyksiä asioiden välillä on, ja kuvata eri asioiden välisiä riippuvuuksia (Alkula, Pöntinen & Ylöstalo 1994, 21–22). Kvantitatiivista tutkimusotetta täydennettiin kvalitatiivisella menetelmällä. Sitä käyttämällä voidaan ymmärtää millaiset asiat tai käsitykset vaikuttavat toiminnan taustalla (Metsämuuronen 2006, 212).

Kyselyissä oli avoimia kysymyksiä, joilla haluttiin selvittää millaisia toivomuksia vastaajilla oli OEK:n yhteiseksi toimintamalliksi. Vastauksia käytettiin yhteisen toimintamallin ehdotuksia ideoitaessa. Ideoinnissa hyödynnettiin myös muiden korkeakoulukeskusten käyttämiä palveluiden markkinointitapoja ja niiden soveltuvuutta OE-alueelle. Tutkimuksen loppupäätelminä annettiin ehdotuksia, miten palvelut tulisi tuotteistaa, organisoida ja markkinoida niin, että ne kohtaisivat alueen elinkeinoelämän tarpeet.

Opinnäytetyön luvussa 2 esitellään Oulun Eteläisen alue ja elinkeinorakenne, OEK ja koulutus, sekä OEK:n kehittämissympäristöt ja OE-alueen innovaatioympäristön kehittäminen. Luvussa 3 selvitetään käsitteet innovaatio, innovointi, innovaatioympäristö, innovaatiojärjestelmä, verkostoituminen ja Suomen innovaatiostrategia. Luvussa 4 käsitellään palveluita, T&K-toimintaa, TKI-palveluita ja palveluiden tuotteistamista. Luvun lopussa kuvataan esimerkkejä TKI-palveluiden organisoinnista muualla Suomessa. Empiirisen tutkimuksen toteutusvaiheet esitellään luvussa 5, tutkimuksen tulokset luvussa 6, luvussa 7 tarkastellaan tutkimuksen tuloksia ja esitetään jatkoselvitystarpeita ja ideoita. Opinnäytetyön työvaiheita kuvataan kuviossa 1. (KUVIO 1.) Kuviossa on esitetty 1. työn eteneminen, 2. sisäiset prosessit joihin sisältyy havainnointi ja palautteet, 3. ulkoiset prosessit joissa työtä kehitetään eteenpäin, 4. työn etenemisen aikataulu, sekä 5. työn vaiheet ja tuotokset.



KUVIO 1. Opinnäytetyön vaiheet

## 2 OULUN ETELÄINEN

### 2.1 Oulun Eteläisen alue ja elinkeinorakenne

Oulun Eteläisen alue on maantieteellisesti Pohjois-Pohjanmaan eteläosassa, kolmen joki-laakson eli Siika-, Pyhä- ja Kalajokilaakson alueella. Alue muodostuu Ylivieskan, Nivala-Haapajärven ja Haapaveden-Siikalatvan seutukunnista. (KUVA 1). Seutukuntiin kuuluu yhteensä 14 kuntaa, joiden yhteenlaskettu asukasluku on noin 87 000, eli noin neljännes Pohjois-Pohjanmaan asukasluvusta. Alueen väestöstä on suhteellisesti paljon nuoria, alle 24-vuotiaita on 34 %. Koko maassa nuorten alle 24-vuotiaiden osuus on 28 %. (Tilastokeskus 2009.)



KUVA 1. Oulun Eteläisen alue. Lupa julkaisuun E-R. Niinikoski, Oulun Eteläisen instituutti

Oulun Eteläisen alueen elinkeinorakenne on maatalousvaltainen. Alueen yritykset ovat pääasiassa pieniä tai keskisuuria yrityksiä. Toimipaikkoja on tilastokeskuksen syyskuussa 2009 tekemän tilaston mukaan vajaa 4700. Näistä 85 % eli noin 3400 toimipaikkaa työllistää alle viisi henkilöä. Yli sata henkilöä työllistäviä yrityksiä on alueella 18 kappaletta, vain kolmessa työskentelee yli 250 henkilöä. Suurimmat toimialat ovat maatalous, metalliteollisuus, puutuoteteollisuus ja tieto- ja viestintäteknologia (ICT). (Tilastokeskus 2009.)

Oulun Eteläisen alue hyväksyttiin sisäasiainministeriön aluekeskusohjelmaan (AKO) kolmen seutukunnan verkostomaisena yhteistyöalueena vuonna 2001. Vuosien 2007–2009 tavoitteina olivat alueen elinvoiman ja kilpailukyvyn kehittäminen, sosiaalisen pääoman lisääminen ja kehittämisen strateginen hallinta, johon liittyen on laadittu alueen kehittämissstrategiaksi Oulun Eteläinen 2015 -sopimus. Sopimukseen on kirjattu alueen kehittämisen tärkeimmät kehittämistoimet vuosina 2007–2015. Kehittämisen kohteiksi on määritelty kärkitoimialat, hyvä elinympäristö ja alueellinen elinkeino- ja innovaatioympäristö. Vuoden 2010 alusta Oulun Eteläisen alueella on kaksi Koheesio- ja kilpailukykyohjelmaa (KOKO), joita yhdistää yhteisinä osioina saavutettavuus ja Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia. (Oulun Eteläinen 2015 -sopimus 2006; Oulun Eteläinen - Oulu South 2009; Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

## **2.2 Oulun Eteläisen korkeakoulukeskus ja koulutus**

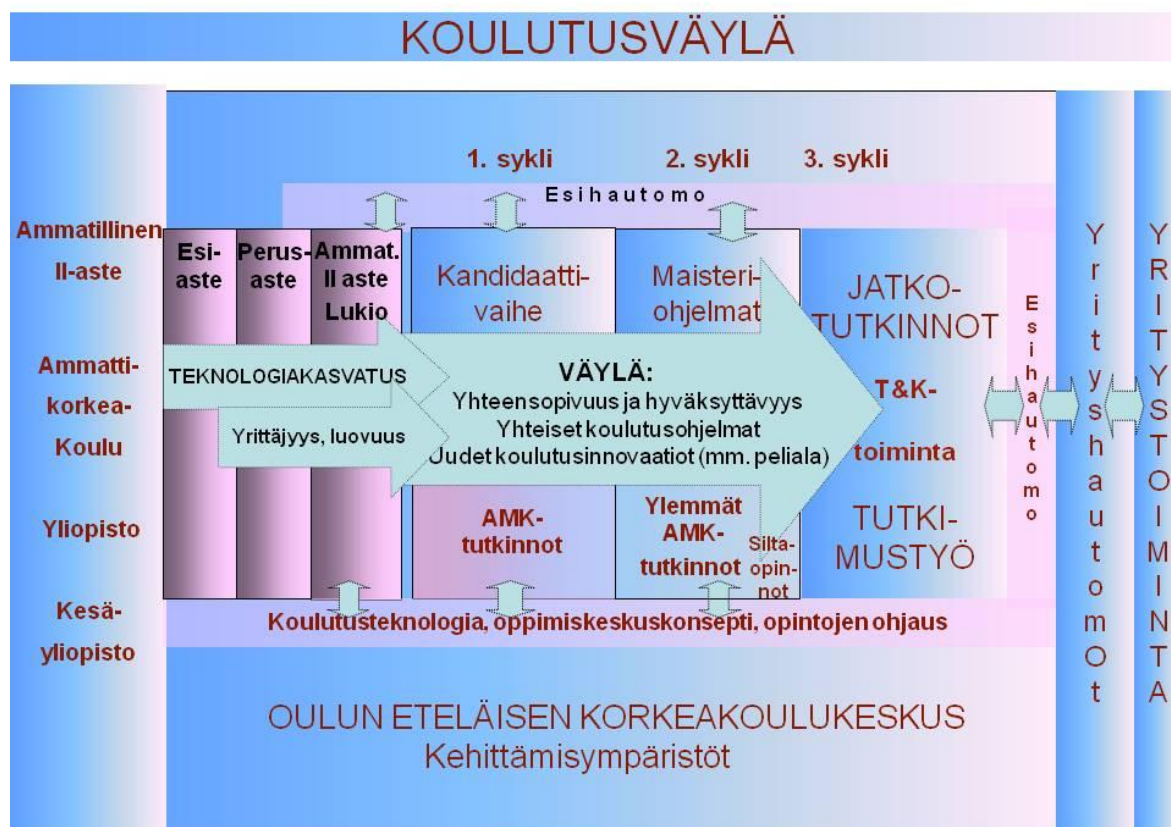
Oulun Eteläisen alueen koulutusorganisaatiot muodostavat Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen (OEK). Alueen korkeakoulustrategiatyö alkoi vuonna 2000 Oulun lääninhallituksessa käydyllä neuvottelulla. Strategiatyön koordinointia hoitaa Oulun Eteläisen instituutti (OEI) ja sitä ohjaa korkeakoulujen yhteistyöverkoston johtoryhmä. (Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia 2005–2010.)

OEK:n keskeiset toimijat ovat koulutus-, tutkimus- ja kehittämistoimintaa koskevan yhteistyön puitesopimuksen 13.6.2005 allekirjoittajat: Oulun yliopisto ja sen alueyksikkö Oulun Eteläisen instituutti, Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu ja sen Ylivieskan yksikkö, Oulun seudun ammattikorkeakoulu ja sen terveysalan Oulaisten yksikkö, Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä, Siika-Pyhäjokialueen koulutuskuntayhtymä ja Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto ja sen Pyhäjärven ja Ylivieskan toimipaikat. Yhteistyö allekirjoittajien, Oulun Eteläisen alueen kuntien elinkeinotoimijoiden, kehitysyhtiöiden ja seutukuntien kanssa toteutuu tiiviinä Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen puitteissa. (Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia-aineisto 2010–2015.)

Oulun Eteläisen korkeakoulustrategiaan on toiminnan perustehtäväksi kirjattu osaamisen jatkuva kehittäminen, jolla varmistetaan Oulun Eteläisen alueen ja koko Pohjois-Suomen menestys. Strategian ensimmäinen versio valmistui vuonna 2001 ja sitä päivitettiin vuosina 2003 ja 2005. Uusin päivitys ”Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia 2010–2015” julkais-

taan keväällä 2010. Yhdeksi keskeisistä yhteisistä tavoitteista OEK:n strategiaan vuosille 2010–2015 on kirjattu koulutusväylä, jossa kaikki koulutusorganisaatiot yhdessä tarjoavat asukkaille omalla asuinalueellaan mahdollisuuden korkeatasoiseen koulutukseen toiselta asteelta ammattikorkeakouluun, yliopistoon ja tieteellisiin jatko-opintoihin saakka (KUVIO 2). (Oulun Eteläisen Korkeakoulustrategia-aineisto 2010–2015.)

Koulutusväylällä on tarkoitus rakentaa avoimen yliopiston ja avoimen ammattikorkeakoulun opetustarjontaa siten, että entistä useampi opiskelija voisi joustavasti siirtyä ammattikorkeakouluun tai yliopistoon tutkinto-opiskelijaksi. Strategiaan on asetettu tavoitteeksi varautuminen myös uusien koulutusohjelmien aloittamiseen tarvittaessa. Jo esi- ja peruskoulutuksessa toteutetaan teknologiakasvatusta, joka parantaa nuorten ymmärtämystä ympäristön sisältämästä teknologiasta ja lisää kiinnostusta suuntautua myöhemmin teknologia-alalle. Väylä tarjoaa myös yrityksille mahdollisuuden hankkia henkilöstölleen innovaatio- ja luovuuskoulutusta erilaisten työpajojen avulla. (Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia-aineisto 2005–2010.)



KUVIO 2. Oulun Eteläisen koulutusväylä (mukailien Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia-aineisto 2010–2015) Lupa julkaisuun Kokko & Niinikoski, Oulun Eteläisen instituutti.



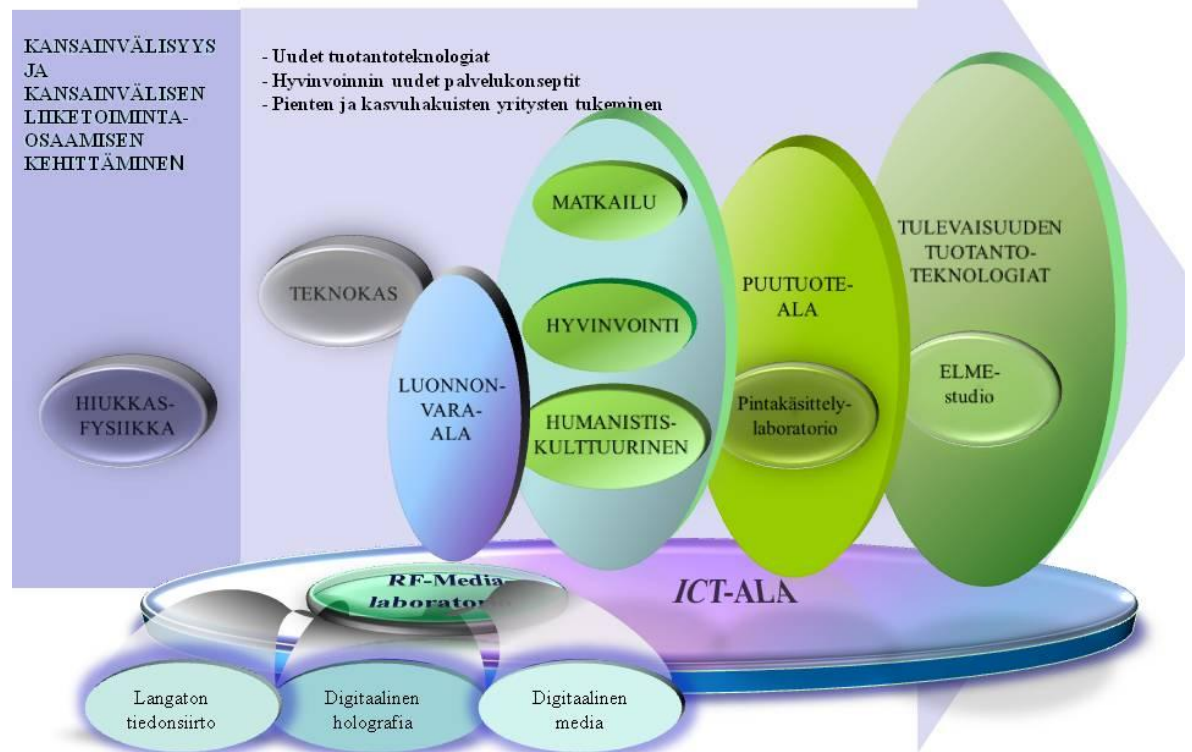
OEK:n organisaatioiden yhteistyökumppaneina on yrityksiä, jotka käyttävät niiden palveluita. Yrityksille kumppanuus oppilaitosten kanssa tarjoaa lisää tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiokapasiteettia. Yrittäjiä on mukana tutkimus- ja kehittämistyössä, he voivat hyödyntää tutkimusryhmän tekemää työtä ja päästä mukaan projektirahoituksella toteutettaviin hankkeisiin. Yrittäjiä on mukana myös erilaisten hankkeiden ohjausryhmissä yrittäjäedustajina. Opettajien työskentely yritykselle on yleensä maksullista palvelutoimintaa, heidän on myös mahdollista ylläpitää oman alansa osaamista työskentelemällä yrityksessä työelämäjaksolla, jolloin yritys maksaa palkkakustannuksista osan. Yritysyhteistyötä ovat myös erilaiset henkilöstökoulutukset ja tila- tai laitteistovuokraus. Yrityksen tarpeisiin voidaan käyttää koulutukseen tarkoitettua laitteistoa, yleensä tätä käytetään samalla osana opiskelua. Opiskelija voi toimia yrityksessä harjoitteluajan, tehdä sinne oman opinnäytetyönsä tai tehdä yritykselle työtä oppilaitoksessa. Yritys voi myös tilata koko opiskelijaryhmän tekemänä esimerkiksi ideointia tai testausta. (Eskola 2010.)

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun eri alojen työelämäyhteistyön laajuus on pääsääntöisesti harjoittelua 30 opintopistettä (op) ja opinnäytetyötä 15 op, eli yhteensä 45 op (Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu 2009). Työviikoiksi muutettuna tämä tarkoittaa noin seitsemän kuukauden työpanosta. Kun otetaan huomioon, että opiskelija voi työskennellä yrityksessä vielä lomiansa aikana, työskentelyaika kertyy yli vuosi. Opiskelijalle tämä yhteistyö tuo näkemystä työelämän vaatimuksista, sekä arvokasta työkokemusta yrityksen palveluksessa ja verkostoon kuulumisessa. Yritysten on mahdollista saada osaavaa työvoimaa niistä, jotka ovat tehneet työtä opiskeluaikanaan ja tutustuneet yrityksen eri toimintoihin.

### **2.3 Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen kehittämissympäristöt**

OEK:n kehittämissympäristöissä (KEHY) toteutetaan erilaisia hankkeita, joilla saadaan parannettua alueen kilpailukykyä. Ne muodostuvat osajatiimeistä, tutkimus- ja kehittämistoiminnasta sekä laboratorioista (KUVIO 3; TAULUKKO 1). Tutkimusryhmiä johtavat yliopiston nimeämät tutkimusjohtajat tai ammattikorkeakoulujen nimeämät yliopettajat. Ryhmät tekevät tiivistä yhteistyötä kotimaisten ja ulkomaisten elinkeino- ja kehitysyritysten, muiden koulujen ja tutkimuslaitosten kanssa.

## OULUN ETELÄISEN KORKEAKOULUKESKUS TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISTOIMINTA



KUVIO 3. Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen kehittämissympäristöt ja niitä leikkaavat kehittämisen painoalat (mukaillen Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia-aineisto 2010)

TAULUKKO 1. Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen kehittämissympäristöjen osaamisalat ja kehittämisen painopisteet (Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia-aineisto 2010)

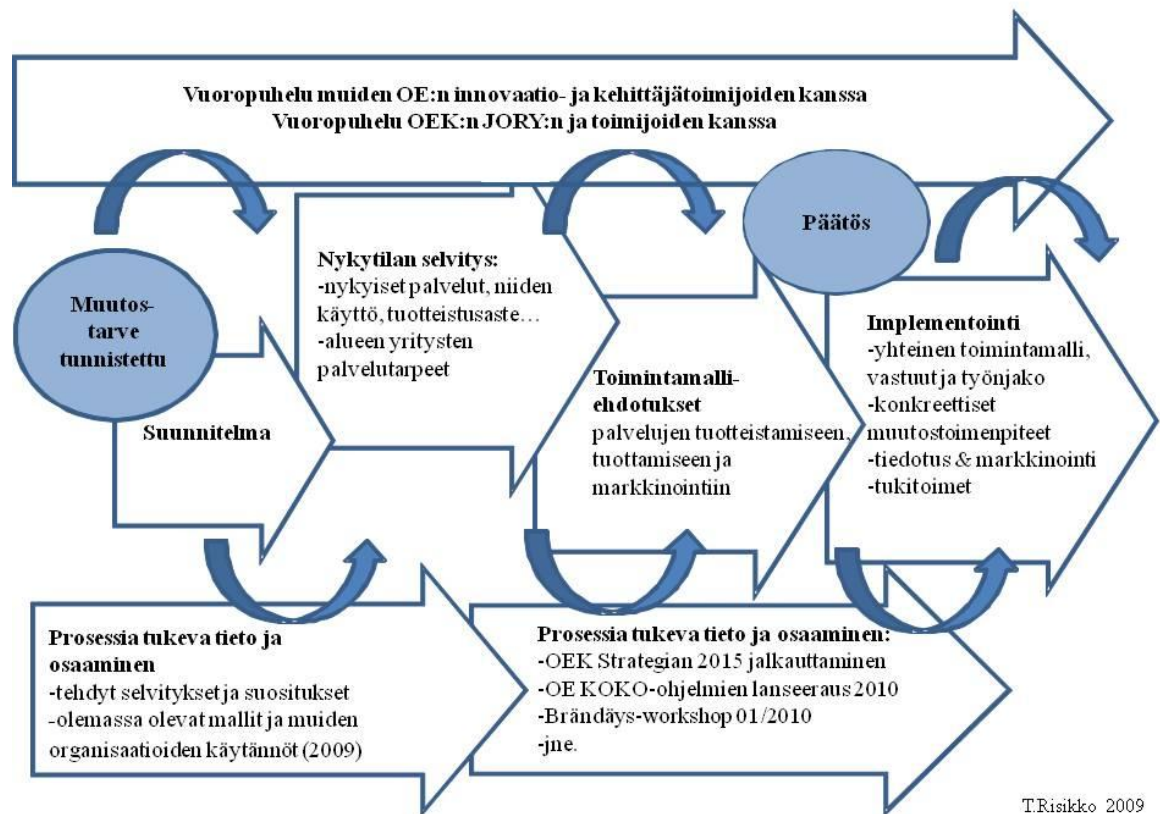
<b>Kehittämissympäristö (KEHY)</b>	<b>Osaamisala/ tutkimusala</b>	<b>Kehittämisen painopiste</b>
<b>Elektroniikan mekaniikka ja metalli</b>	Innovatiivinen ohutlevy- ja työvälintekniikka Tulevaisuuden tuotantoteknologiat	Laser- ja suurnopeustyöstöteknologiat Ultralujat materiaalit Mallinnus, simulointi, prototyypit Työvälinevalmistus, kunnossapito
<b>Puutuoteala</b>	Sähköinen tuotantoprosessi Monimateriaali Pintakäsittely Tuotantoautomaatio Uudet energiamääräykset	Muotoilu, mallinnus, tuotesuunnittelu, simulointi, työstö Puukomposiitit, monimateriaalituotteet Pintakäsittelyaineet, -menetelmät, testaukset Älykkäät konenäköjärjestelmät, joustava tuotantoautomaatio Laskenta, määritykset, testaukset
<b>ICT-ala</b>	Koneiden ja järjestelmien langattomat tuote- ja testaussovellukset Digitaalinen holografia Digitaalinen media (pelialan sovellukset)	Uusien menetelmien, hyötypalveluiden, ansaintalogiikoiden sekä sovellusten kehittäminen ja tuotteistaminen
<b>Luonnonvara-ala</b>	Maaseutuyrittäjyys, uusiutuvat energiamuodot (erityisesti bioenergia)	Bioenergia; tuotteiden jalostusaste, markkinointi ja elintarvikeala
<b>Hyvinvointiala</b>	Asiakaslähtöiset, moniammatilliset hyvinvointipalveluprosessit	Väestön hyvinvoinnin edistäminen Palvelujärjestelmän, osaamisen sekä koulutuksen kehittäminen
<b>Matkailuala</b>	Matkailupalvelut ja -tuotteet	Uudet teknologiset sovellukset Kestävä matkailu Lähialueiden matkailuverkostot
<b>Humanistis-kulttuurinen ala</b>	Kulttuuritoiminta Monikulttuurisuus Nuorisotyö	Uudet kulttuuritoiminnan palvelukonseptit, taide- ja kulttuurikasvatus Maahanmuuttajien kotoutumisen edistäminen, valtaväestön asennekasvatus ja monikulttuurisuuden edistäminen JUVENIA - alueellinen nuorisotyön kehittämis- ja koulutuskeskus: toiminnan laajentaminen
<b>Teknologiakasvatus</b>	Rakenteet, mekanismit ja koneet Sähkö ja elektroniikka Automaatio ja robotiikka Energian tuottamiseen, varastointiin ja käyttämiseen liittyvät perusasiat	Yleissivistävän teknologiakasvatuksen sisältöjen, menetelmien, opetusmateriaalien ja -välineiden kehittäminen PK-yritysten innovaatiopotentialin edistäminen Ongelmien havaitsemis- ja ratkaisutaitojen kehittäminen ja luovuuteen kannustaminen
<b>Hiukkafysiikka</b>	Astrohiukkafysiikka	Astrohiukkafysiikan perustutkimus

## 2.4 Oulun Eteläisen innovaatioympäristön kehittäminen

Oulun Eteläisen korkeakouluorganisaatiot ja seutukunnat kehittävät yhdessä alueen innovaatioympäristöä. Innovaatioympäristön muodostavat alueellisesti toimivat kehittämissymppäristöt, osaamiskeskittymät ja yritykset. Osaamiskeskittymiä ovat seutukuntien kunnat, Nihak Oy, Haapaveden teknologiakylä, Ylivieskan teollisuuskylä ja RFM-Polis, Taukokangas ja Wellness Park, kunnalliset elinkeino-yhtiöt ja Leader-toimintaryhmät. Kehittämissymppäristöistä vastaa pääasiallisesti Oulun Eteläisen korkeakoulukeskus yhdessä paikallisten yrityskehitysorganisaatioiden kanssa. (Oulun Eteläinen 2015 -sopimus 2006, 17–18.)

Oulun Eteläisen instituutti (OEI) on Oulun Eteläisen alueella toimiva Oulun yliopiston alueyksikkö. Se osallistuu alueen kehittämiseen erilaisten hankkeiden kautta ja on aktiivisesti mukana alueen yritys-elämän tukemisessa tehden yhteistyötä alueen muiden kehittämisorganisaatioiden kanssa. OEI sai merkittävän tunnustuspalkinnon syyskuussa 2009 ansiokkaasta yhteiskunnallisen vuorovaikutustehtävän hoitamisesta. Oulun Eteläisen instituutti vahvistaa yliopistollisella tutkimuksella, koulutuksella ja kehittämistoiminnalla Oulun läänin eteläosan osaamista, yritystoimintaa ja vetovoimaisuutta (Oulun yliopisto 2009; Oulu Southern Institute 2009, 3.)

OEI hallinnoi alueella meneillään olevaa OE INNO (Oulun Eteläisen innovaatioympäristön kehittäminen) -hanketta. Hanke on kehittämisprojekti, jonka kohderyhmänä ovat alueen yritykset sekä koulutus-, tutkimus- ja kehittämisorganisaatiot. Sen tavoitteena on mm. kehittää alueen kansallisia ja kansainvälisiä yhteyksiä ja vahvistaa alueen yritysten ja julkisen sektorin toimijoiden yhteistyötä OEK:n kanssa. Tavoitteen yhtenä osa-alueena on tehdä suunnitelma OEK:n toimijoiden tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluiden tuotteistamiseksi. Opinnäytetyöni toimii taustaselvityksenä tuotteistamissuunnitelmaan, jonka tekemisestä on laadittu kuvio 4.



KUVIO 4. Ehdotus OEK:n TKI-palveluiden tuotteistamissuunnitelmaksi yhteiselle palvelutarjottimelle (Risikko 2009, 11). Lupa julkaisuun T. Risikko.

OEK:n TKI-palveluiden tuotteistamissuunnitelman työvaiheet ovat Risikon (2009, 10) tekemän suunnitelman mukaan seuraavat:

1. Selvitetään Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen toimijoiden tahtotila yhteisen palvelutarjottimen tai yhteisen toimintamallin laatimiseksi ja implementoinniksi.
2. Selvitetään nykyisten palveluiden tuotteistusaste, hinnoittelu, palveluiden ansaintalogiikka, palveluista tiedottaminen jne.
3. Selvitetään, minkälaisia korkeakoulujen ja oppilaitosten tarjoamia TKI-palveluita alueen yritykset tarvitsevat ja haluavat käyttää nykyisin tarjolla olevien lisäksi, sekä miten yritykset haluavat palveluita tarjottavan.
4. Tehdään nykytilan selvitysten perusteella yhteenveto ja esittää tärkeimmät kehittämis-kohteet.
5. Selvitetään vaihtoehtoisia malleja ja hyviä käytäntöjä TKI palveluiden tuotteistamiseksi.

6. Esitetään 2–3 vaihtoehtoista ehdotusta toimintamalliksi palvelujen tuotteistamiselle yhteiseksi yhteisesti markkinoitavaksi palvelutarjottimeksi tai jopa yhteiseksi palvelutoiminnaksi.
7. Tehdään ehdotus OEK:n innovaatiopalveluiden yhdistämisen prosessista OEK:n johtoryhmälle.
8. Sovitaan OEK:n johtoryhmän ja toimijoiden kanssa palvelujen tuotteistamisen prosessista ja yhteisen toimintamallin käyttöönotosta.
9. Toteutetaan tuotteistus kehittämissympäristöissä yhteisesti sovitulla tavalla ja laajuudella.
10. Toimintamallin käyttöönotto, sitouttaminen ja perehdytys.
11. Tuotetaan yhteinen palvelutarjotin yhteismarkkinointia varten sovitussa laajuudessa.
12. Toteutetaan yhteismarkkinointi sovitulla tavalla.
13. Sovitaan toimintamallin ja yhteismarkkinoinnin ylläpidon käytännöt.

Tähän opinnäytetyöhön sisältyvät työn vaiheista kohdat 2–6:

- selvitys nykyisistä palveluista
- selvitys yritysten tarpeista
- yhteenveto ja tärkeimmät kehittämiskohteet
- selvitys vaihtoehtoisista malleista ja hyvistä käytännöistä
- esitys toimintamallista.

### 3 INNOVAATIOYMPÄRISTÖ JA -JÄRJESTELMÄ

#### 3.1 Innovaatio ja innovointi

Innovaatio voi olla idea tai uusi käytäntö, se voi olla uusi esine. Innovaatio voi syntyä vanhasta tunnetusta tuotteesta tai sen uudesta käyttämistavasta. Innovaation käsite on epämääräinen, mutta yleensä siihen liitetään ajatus uutuudesta. Se voi olla pieni tai iso, olennaista on kuitenkin se, että on syntynyt kokonaan uusi näkökulma, ratkaisu, toimintatapa tai tuote. Kuitenkaan innovaatio ei ole sama asia kuin keksintö. Keksintö on uusi tuote tai sen suunnitelma, innovaatio siitä tulee siinä vaiheessa kun se käy läpi tuotanto- ja markkinointiprosessin ja leviää markkinoille. (Stähle & Grönroos 2002, 108; Stähle, Sotarauta & Pöyhönen 2004, 13.)

Perinteisesti innovaatiot on yhdistetty teknologiaan, mutta ne voivat olla muutakin kuin teknologisten tuotteiden kehittelyä. Innovaatio ei ole pelkkä tuote, se voi olla myös liiketoimintamalli tai markkinointitapa. Innovaatioita syntyy yrityksissä usein niin, että niiden kehittäminen jää kesken, koska riittävää innostusta tai resursseja ei ole niiden kehittämiseen markkinoitavaksi tuotteeksi tai tuotantotavaksi saakka. Innovatiiviset ideat ovat yksilöiden ja ryhmien luovan oivalluksen tuloksia. Innovaatioprosessin mahdollistajina ovat lukemattomat luovat ihmiset, joiden sosiaalisen systeemin tuloksena innovaatiosta syntyy jotakin. (Stähle & Wilenius 2006, 180–209.)

Yritystasolla voidaan innovaatioiden kehittäminen jakaa esimerkiksi tuotekehitykseen sekä tuotannon, organisaation, liikkeenjohdon, taloushallinnon, myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen. Näiden osa-alueiden kehittämisellä pyritään parantamaan yrityksen kilpailukykyä. Kehitystyön seurauksena ja siihen liittyen saattaa syntyä myös uusia innovaatioita. (Nivala 1994, 13.)

Yhteisöllisiin ongelmiin tuotettuja uudenlaisia ratkaisuja kutsutaan sosiaalisiksi innovaatioiksi. Tutkimuskirjallisuudesta innovaation määritelmiä löytyy paljon ja innovaatio kattaa laajan joukon erityyppisiä uudistuksia. Innovaatiot voidaan luokitella myös niiden uutuu- den tai vaikutuksen suhteen. Innovatiivisuuden ja luovuuden käsitteet eroavat toisistaan siten, että luovuus on ajatuksellinen prosessi, joka tapahtuu yksilön ajatusmaailman sisällä

ja innovaatio on sosiaalinen prosessi ihmisten välillä. Innovaatioprosessi sisältää uuden idean kehittämisen lisäksi myös sen käytäntöön panon. (Stähle ym. 2004, 11–12.)

Ihmiset ja ihmisten väliset suhteet sekä työympäristö vaikuttavat innovaatioiden syntyyn. Innovaatioita edistävään organisaatioon tulee rekrytoida tietyn tyyppisiä henkilöitä, koska innovaatioiden syntymisen kannalta on tärkeää, että työntekijöiltä löytyy keskenään erilaisia, toisiaan täydentävää osaamista. Erilaisten näkemysten ja mielipiteiden sekä niiden synnyttämien tiedollisten ristiriitojen merkitys innovaatioiden käyttövoimana on olennainen. Innovaatioiden synnyttäminen ja tuloksellinen toteuttaminen vaatii sopivan sosiaalisen vuorovaikutuksen luomista organisaation sisälle ja sen yhteistyösuhteisiin. Luovuuden kannustaminen ja tukeminen organisaatioissa on välttämätöntä, sitä voidaan tukea motivoivilla työtehtävillä ja kehitysmahdollisuuksilla. Sosiaalinen ympäristö voi kannustaa ihmisiä tekemään parhaansa, inspiroida luovuutta ja edistää yhteistä oppimista. Organisaatioon tulisi luoda sellainen ilmapiiri, jossa asioista keskustellaan avoimesti ja kehitysehdotuksia uskalletaan tuoda esille. Niitä täytyy myös voida arvioida kriittisesti ilman pelkoa sosiaalisista konflikteista. Sisäinen motivaatio vahvistuu onnistumisten kautta, innovaatioiden edistämiseen voidaan käyttää myös innovaatioerooleja, kuten ideoija, keksijä, teknologinen portinvartija, sponsori tms. (Stähle ym. 2004, 67–75.)

Innovaatioita edistää henkilökunnan ja asiakkaiden kohtaamiset tai työskentely-ympäristön vaihtaminen. Asiakkaiden ideat ja ehdotukset tai työpisteen muuttaminen antavat sysäyksen, jonka pohjalta uusia innovaatioita voi syntyä. Innovaatioiden synnyn ja kehittymisen kannalta on tärkeää, että henkilöstö tapaa sähköisen keskustelun lisäksi myös kasvokkain. Tila jossa työtä tehdään, olisi järjestettävä niin, että ihmisten on helppo kommunikoida keskenään yli tiimirajojen. Pienikin muutos ympäristössä voi aiheuttaa merkittäviä parannuksia yhteistyön määrässä ja laadussa. Tilalla ja sisustuksellakin voi parhaimmillaan olla toimijoita inspiroiva vaikutus. (Stähle ym. 2004, 76–81.)

### **3.2 Innovaatioympäristö**

Innovaatiotoimintaan vaikuttaa suuresti ympäristö missä sitä tehdään ja milloin. Ympäristön kulttuuriset normit, lait, erilaiset tekniset standardit tai sosiaaliset käytännöt määräävät osaltaan siitä, miten innovaatiotoimintaa on mahdollista toteuttaa. Alueellinen innovaa-



tioympäristö on yhtä kuin alueellinen toimintaympäristö, joka tarjoaa yritystoiminnalle innovatiivisen toimintamallin edellytyksiä, kuten osaamisresursseja ja yhteistyösuhteita innovaatioprosessin kiinnekohdiksi. (Valovirta, Niinikoski & Oosi 2006, 9.)

Virkkala (2008, 95) käsittelee artikkelissaan Maaseutualueet ja pienet keskukset innovaatioympäristöinä, vuonna 2003 tehdyn pk-yritysten innovaatioaktiivisuutta mittaavan kyselyn tuloksia. Tuloksista tehdyn analyysin tulos on, ettei pk-yritysten innovaatiotoiminnan aktiivisuuteen vaikuta alueen koko tai kaupungin läheisyys. Selkeimmät erot yritysten innovaatiotoiminnassa liittyvät eri kokoluokkien yrityksiin. Pienimmät mikroyritykset panostavat taloudellisten ja inhimillisten resurssien aiheuttamien rajoitusten vuoksi vähemmän innovaatiotoimintaan kuin isot yritykset.

Alueellinen innovaatioympäristö on erilainen eri yrityksille, koska niiden tarpeet ovat erilaiset. Yritykset ovat eri tavoin riippuvaisia markkinoista ja niiden ulkopuolisista tekijöistä. Yrityksen oma kokemus siitä, miten alueen innovaatioympäristö sille innovaatiotoimintaan vaikuttavana ympäristönä näyttäytyy, vaikuttaa siihen miten innovaatioympäristöstä saatavat erilaiset tiedot tulkitaan. Keskeisiä kysymyksiä ovat: mikä on tarpeellista tai mahdollista tai mitä tehdään vai tehdäänkö mitään. Erikoistuneita palveluita tarvitseva yritys ei aina löydä tarvitsemaansa osaamista alueelta jossa toimii, se joutuu ostamaan palvelun alueen ulkopuolelta. Jos tätä palvelua tarvitaan paljon, voi olla jopa järkevää muuttaa toimipaikka sinne mistä palvelua saa. Tämä johtaa yritysten alueellisiin keskittymiin, jolloin osaaminen ja työpaikat siirtyvät suurten kaupunkien läheisyyteen. (Kautonen 2006; 2008.)

Hyvän innovaatioympäristön muodostavat toimijat, joilla on keskinäiset luottamukselliset suhteet ja toimiva vuorovaikutus. Innovaatioympäristö ei ole rajattu alue vaan alueelle muodostunut innovaatiotoimintaa tekevien toimijoiden verkosto, jolla on avoimet suhteet ympäristöönsä. Yritykset, yliopistot, ammattikorkeakoulut ja muut innovaatioympäristön toimijat ovat osa alueellista innovaatioympäristöä. Ne voivat toimia tiedon kanavina tai innovaatioiden kehittäjinä samoin kuin yksityiset tai julkiset kehittäjäyhtiötkin.

### 3.3 Innovaatiojärjestelmä

Innovaatiojärjestelmä on eri tehtäviä hoitavien instituutioiden ja organisaatioiden ryhmä, jossa jokaisella organisaatiolla on omat määritellyt tehtävänsä. Innovaatiojärjestelmässä toimivat organisaatiot tuntevat omansa ja toistensa tehtävät järjestelmän osina. Innovaatiojärjestelmä voidaan määritellä julkisten ja yksityisten instituutioiden verkostoksi, jonka aktiviteetit ja vuorovaikutus synnyttävät, muokkaavat ja levittävät uusia teknologioita. Innovaatioympäristön ja innovaatiojärjestelmän käsitteet ovat jossain määrin päällekkäisiä. Niiden eroavaisuus on lähinnä siinä, että innovaatioympäristö on vallitseva innovaatiotoiminnan toimintaympäristö jossa toimitaan, ja innovaatiojärjestelmä on tietoisesti rakennettu innovaatioympäristöä kehittävä ja tukeva järjestelmä, jonka antamissa puitteissa innovaatiotoimintaa tehdään. Innovaatiojärjestelmän toimijat muodostavat eräänlaisen verkoston. Innovaatiojärjestelmässä toimijoiden väliset suhteet eivät kuitenkaan ole tiiviit eikä toiminta ole vuorovaikutteista yhteistoimintaa siinä määrin kuin verkostoitumiskäsitteellä yleensä tarkoitetaan. Verkostot mahdollistavat keskittymisen omaan osaamisalueeseen, kun toimivat yhteistyösuhteet ovat olemassa. Erilaiset toimijat voivat muodostaa verkoston, jonka palveluvalikoima on laajempi kuin yksittäisellä toimijalla voisi olla. (Suomen tieteen ja teknologian tietopalvelu 2006; Hautamäki 2007, 112–113.)

Suomen innovaatiojärjestelmään kuuluu valtakunnallisella tasolla eduskunta, tiede- ja teknologianeuvosto, valtioneuvosto, ministeriöt, korkeakoulut, julkiset ja yksityiset tutkimuslaitokset ja yritykset. Alueellisella tasolla innovaatiojärjestelmään kuuluu kuntien elinkeinotoimi, osaamiskeskukset, paikalliset pääomasijoittajat, teknologiakeskukset, ELY-keskukset ja rahoittajat. Kansallinen innovaatiojärjestelmä on kokonaisuus, jonka muodostavat uuden tiedon ja osaamisen tuottajat, niiden hyödyntäjät sekä näiden väliset vuorovaikutussuhteet. (Suomen tieteen ja teknologian tietopalvelu 2006; Hautamäki 2007, 112–113.)

Suomen innovaatiojärjestelmän käyttämää alue-määritelmää on kritisoitu, koska alueellisen innovaatiotoiminnan kehittämisessä aluekäsite on epämääräinen. Innovaatiotoiminta voi kohdistua esimerkiksi maakuntaan, seutukuntaan, yksittäiseen kaupunkiin tai yritykseen, eikä se sijaitse tietyllä hallinnollisella alueella. Aluekäsitettä käytetään myös innovaatiotoimijan nimeämisessä, vaikka varsinainen toimija on alueella sijaitseva instituutio, organisaatio tai yksilö. (Suorsa 2009, 9–10.)

### 3.4 Verkostoituminen

Verkostoitumisessa on tärkeää ymmärtää kumppanuuden merkitys ja oppia rakentamaan sitä. Kumppanuus mahdollistaa lisäarvon luomisen kaikille osapuolille. Onnistuneet kumppanuussuhteet antavat lisää tietopääomaa, joka tuottaa yritykselle mahdollisuuksia kovenevassa kilpailussa. Sillä on myös positiivinen vaikutus yrityksen markkina-arvon kehitykseen. (Stähle & Laento 2000, 27.)

Verkostoista puhuttaessa voidaan puhua myös kehittämisverkostoista. Kehittämisverkosto perustuu verkoston jäsenten väliseen tiedonvaihtoon ja yhdessä oppimiseen. Verkoston perustaminen on haasteellista. Tärkeää on pohtia kuka tai ketkä verkostossa jo ovat, keitä sinne mahdollisesti halutaan tai onko siitä verkoston jäsenille hyötyä. Oppilaitosten yhteinen kehittämisverkosto voidaan tehdä yhteisellä päätöksellä, mutta yritysten mielenkiinnon herättäminen verkoston toimintaan vaatii ponnisteluja. Jo olemassa olevia yhteyksiä yrittäjiin onkin hyvä käyttää toimintaa aloitettaessa. Yritysten ei ole välttämätöntä verkottua muihin toimijoihin pysyvästi. Ne voivat tilata yksittäisen työn miltä tahansa verkoston toimijalta, joka ohjaa työn sopivimmalle toteuttajalle. Kehittämisverkoston osana korkeakoulut voivat tarjota monipuolista ideointia, tutkimusta ja kehittämistä. Verkoston osana opiskelija ja tutkija oppivat uutta, mutta myös työn tilaaja oppii. Kehittämisverkoston kaikki jäsenet jäsentävät ja muokkaavat uutta tietoa niin, että se muuttuu uudeksi ymmärrykseksi. (Suominen, Aaltonen, Ikävalko, Hämäläinen & Mantere 2007, 50.)

### 3.5 Suomen innovaatiostrategia

Suomen kansallisen innovaatiostrategian laatiminen sisältyi Matti Vanhasen II hallituksen ohjelmaan. Esko Ahon johtama ohjausryhmä valmisteli esityksen kansalliseksi innovaatiostrategiaksi. Esityksen pohjalta laadittiin hallituksen innovaatiopoliittinen selonteko, jonka valtioneuvosto hyväksyi lokakuussa 2008. Se sisältää strategiset linjaukset Suomen innovaatiopoliittikan ja -ympäristön kehittämiseksi. (Valtioneuvoston innovaatiopoliittinen selonteko eduskunnalle 2008, 3.)

Suomen kilpailukyky on ollut vahva ja edelleen halutaan pitää kiinni hyvästä koulutuksesta, yritysten ja julkisen sektorin mittavista panostuksista tutkimus- ja kehitystoimintaan, sekä hyvin toimivista instituutioista. Vahva osaamis pohja tulee säilyttää ja sitä tulee edelleen vahvistaa. Innovaatiopolitiikan kehittämisen strategiset perusvalinnat olivat:

- Innovaatiotoiminta rajattomassa maailmassa: Suomen liittyminen ja asemoituminen kansainvälisiin osaamis- ja arvoverkostoihin edellyttää aktiivista osallisuutta ja vaikuttamista, osaajien kansainvälistä liikkuvuutta sekä innovaatioympäristön veto-voimaisuuden kehittämistä.
- Kysyntä- ja käyttäjälähtöisyys: Kysynnän ohjaama innovointi edellyttää kannustavia markkinoita sekä käyttäjien ja kehittäjien yhteisiä innovaatioprosesseja.
- Innovaatiiviset yksilöt ja yhteisöt: Yksilöiden ja yrittäjien innovaatiokyvykkyys ja kannusteet ovat kriittisiä tulevaisuuden menestystekijöitä.
- Systemisyys: Innovaatiotoiminnan tulosten hyödyntäminen edellyttää myös rakenteiden uudistamiseen tähtäävää kehittämistoimintaa ja määrätietoista muutosjohtamista. (Valtioneuvoston innovaatiopoliittinen selonteko eduskunnalle 2008, 14-20.)

Valtioneuvoston asettamien kehittämislinjausten pääkohdat ovat:

- osaamisperustan vahvistaminen
- laaja-alainen innovaatiotoiminta
- innovaatioympäristön kansainvälistyminen ja toiminta rajattomassa maailmassa
- vahvat ja verkottuneet innovaatiokeskittymät
- kansainvälisesti kilpailukykyinen koulutus- ja korkeakoulujärjestelmä
- suomalaisen kasvuyritysympäristön määrätietoinen kehittäminen
- kysyntä- ja käyttäjälähtöisyyden vahvistaminen
- valtion konserniohjaus ja systeminen toimintatapa
- innovaatiotoiminnan voimavarat
- innovaatiojärjestelmän kansainvälinen arviointi.

Innovaatiojärjestelmän kansainvälisellä arvioinnilla tavoitteena oli saada monipuolinen kansainväliseen huippuasiantuntemukseen perustuva näkemys siitä, mitä rakenteellisia uudistuksia kansallisen innovaatiostrategian linjausten toteuttaminen edellyttää ja mitä haasteita siihen liittyy. Arvioinnin suoritti kansainvälinen ja kansallinen asiantuntijapaneeli. (Valtioneuvoston innovaatiopoliittinen selonteko eduskunnalle 2008, 20-38.)

Seuraavaan luetteloon on koottu asiantuntijapaneelin arvioinnista muutamia kohtia (Ministry of Education and Ministry of Employment and the Economy 2009, 297–298.):

- Suomen innovaatiojärjestelmä on vähemmän kansainvälinen kuin perinteisesti on ajateltu. On merkkejä siitä, että se on jäämässä jälkeen jatkossakin.
- Nykyinen julkinen innovaatiojärjestelmä on tulosta vuosikymmenten kehityksestä. Järjestelmä on kasvanut mutkikkaaksi sekä käyttää että hallinnoida. Siten tämä kehitys haastaa uudelleen muodostamaan nykyisen koulutus-, tutkimus- ja innovaatiojärjestelmän mukaan lukien sekä sen toiminnot että tavoitteet, sekä sen organisaation ja työkalut.
- Esitettyjä tavoitteita ei voi saavuttaa nykyisen Suomen kansallisen innovaatiojärjestelmän rakenteita muuttamatta.
- Asiantuntijapaneeli kehottaa jatkamaan korkeakoulutuksen uudistamista. Ammattikorkeakoulut ovat tärkeitä toimijoita järjestelmässä vahvan alueellisen ja soveltavan roolinsa takia. Selkeä ero yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen välillä pitäisi kuitenkin säilyttää.
- Asiantuntijapaneeli on varoittavan optimistinen kansallisesta strategiasta, mutta suosittelee rajoittamaan julkisia resursseja, joita strategiaan huippuosaamisen keskittymiin käytetään.
- Vaikka julkiset tutkimuslaitokset tekevät tärkeää tutkimusta, paneeli uskoo että niillä on enemmän käyttämätöntä energiaa kuin on luultu. Paneeli suosittaa siirtämään niiden akateemisen tutkimuksen yliopistoihin ja järjestämään loput tehtävät 4–5 yksikköön, joilla on suurempi yhteiskunnallinen tarve.
- Nykyisin kansallisena innovaatiotoimena jaettavilla elinkeinopoliittisilla tuilla voi olla negatiivinen yleinen vaikutus suhteellisesti kehittymättömillä alueilla. Vaikka suora kustannus ei ole kovin suuri, kokonaiskustannus tulee merkittäväksi alueellisen kehityksen menetyksenä ja toteutumattomana kasvuna.
- Innovaatiopolitiikka on kaaoksessa maailmanlaajuisesti. Suomen innovaatiotekniikan nykytila on hyvä, mutta se ei riitä. Suuria muutoksia tarvitaan, jotta Suomi on valmis kohtaamaan tulevaisuuden haasteet.

## 4 TKI-PALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN

### 4.1 Palvelut

Grönroosin (1994, 27–28) mukaan palvelut ovat aktiviteetteja tai aktiviteetin sarjoja, jotka tarjotaan ratkaisuinasiakkaiden ongelmiin. Ne ovat aineettomia ja tapahtuvat tavallisesti asiakkaan ja/tai palveluntarjoajan henkilöstön fyysisten resurssien ja/tai hyödykkeiden ja/tai järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palvelun tuottajana voivat toimia julkiset tai yksityiset organisaatiot tai yksityinen henkilö. Koska palvelun tuottamiseen liittyy ihmisiä, samakin palvelu voi olla eri tilanteessa erilainen. Ylikoski (1999, 20–25) jakaa palvelut neljän ominaisuuden kautta niistä aiheutuviin seurauksiin:

- Palvelun aineettomasta ominaisuudesta seuraa, että sitä ei voi varastoida eikä patentoida, sitä ei voi sellaisenaan esitellä, asiakkaan on vaikeaa arvioida palvelua ja sen hinnoittelu on vaikeaa.
- Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuudesta johtuen asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen ja lopputulokseen, asiakkaat vaikuttavat toinen toisiinsa ja monentyyppiset jakelukanavat ovat mahdollisia.
- Palvelun heterogeenisuuden vuoksi palveluiden tuottaminen ja asiakkaan tyytyväisyys riippuvat henkilöstön toiminnasta, laatua on vaikea kontrolloida ja palvelun sisällön vastaavuutta annettuihin lupauksiin ei voida varmistaa.
- Palvelun katoavaisuus aiheuttaa sen, että kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen on ongelmallista ja palvelua ei voida palauttaa.

Asiantuntijapalvelut eroavat muista palveluista luonteensa vuoksi. Ne ovat palveluita, joiden tuottajilla on hyvä koulutus ja ammattinsa erityisosaamista. Tieto, taito ja luovuus ovat tarvittavan erikoisosaamisen pohjalla. Asiantuntijapalvelut ovat ohjeita, neuvoja ja ideoita, joiden taustalla on usein pitkä kehittämis- ja tuottamisprosessi ja niihin liittyy yleensä neuvon antamista asiakkaan ongelman ratkaisuun. Asiantuntijapalvelujen tuottajalta vaaditaan laajaa yleisnäkemystä, pitkää kokemusta, hyviä käsitevalmiuksia ja inhimillistä luovuutta, lisäksi tarvitaan myös toteutuskykyä ja ammattimestaitoa. (Sipilä 1996, 25; Lehtinen & Niinimäki 2005, 8–11.)

## 4.2 Tutkimus- ja kehittämistoiminta

Tutkimus- ja kehittämistoiminnalla (T&K) tarkoitetaan systemaattista toimintaa tiedon lisäämiseksi ja tiedon käyttämistä uusien sovellusten löytämiseksi. Toiminnan tavoitteena on jotain oleellisesti uutta. T&K-toimintaan sisällytetään perustutkimus, soveltava tutkimus ja kehittämistyö. Perustutkimus on sellaista toimintaa uuden tiedon saavuttamiseksi, joka ei tähtää ensisijaisesti käytännön sovellukseen, kuten esimerkiksi ominaisuuksien, rakenteiden ja riippuvuuksien analyysit. Soveltava tutkimus tähtää tiettyyn käytännön sovellutukseen, kuten esimerkiksi uusien menetelmien ja keinojen luominen tietyn ongelman ratkaisemiseksi tai sovellutusten etsiminen perustutkimuksen tuloksille. Kehittämistyö eli tuote- ja prosessikehitystyö on systemaattista tutkimustiedon käyttämistä menetelmien, aineiden tai tuotteiden luomiseen tai parantamiseen. (Tilastokeskus 2010.)

Tutkimus- ja kehittämistoiminta keskittyy useimmiten suuriin yrityksiin. Oulun Eteläisen alueen yritykset ovat suurelta osin pieniä yrityksiä, joilla ei ole henkilöresursseja käytettävissä tutkimus- ja kehittämistoimintaan. Koulutusorganisaatioilla voisi olla mahdollisuus vastata tähän osaamistarpeeseen.

## 4.3 Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluita tarjoavat erilaiset alueelliset kehittäjäorganisaatiot kuten Tekes, ELY-keskus, Teknologiakeskukset, seudulliset elinkeinoyhtiöt ja yksityiset toimistot. Näiden lisäksi koulutusorganisaatioiden tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut ovat olemassa, mutta niitä ei aina huomata. Perinteisesti koulutusorganisaatiot mielletään uusimman tiedon ja osaamisen tuottajina, eikä niiden palvelutoimintaa ole kaikilta osin vielä tiedostettu ja täysin hyödynnetty. Yrityksissä ei välttämättä tiedetä alueella tehtävästä tutkimuksesta tai sen tuottamista mahdollisuuksista, eikä myöskään tunnisteta koulutusorganisaatioiden palveluiden tuomaa lisäarvoa yrityksille. Jotta koulutusorganisaatioiden palvelutoiminta huomioitaisiin yhtenä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluiden tuottajana, on niiden tarjoamia palveluita tuotava näkyviin ja tuoteistettava. (Ranta & Uitto 2009, 23.)

Keksinnön muuttaminen kaupalliseksi markkinoitavaksi tuotteeksi vaatii osaamista useilta eri aloilta (KUVIO 5). Tekesin v. 2008 käynnistämän KAPPLA-hankkeen yksi keskeisistä tavoitteista oli syventää innovaatioympäristön toimijoiden keskinäistä yhteistyötä ja eri organisaatioiden palveluiden tunnettuutta, sekä rakentaa innovaatioympäristön toimintamalli, joka tunnistaa kehityshakuiset yritykset ja luo uudenlaisia toimintatapoja yritysten innovaatiotoiminnan tukemiseen. Pohjois-Pohjanmaalla suurena mahdollisuutena nähtiin tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden laaja osaamis pohja. Haasteeksi koettiin, että alueella on paljon pieniä yrityksiä, mutta ne eivät kasva. Yritysyhteistyötä tehdään pääasiallisesti organisaatioittain. Jos oman organisaation resurssit tai osaaminen eivät riitä, yhteistyöhön hakeudutaan ainoastaan tapauskohtaisesti. Yleisesti toivottiin, että tulevaisuudessa maakuntatasolla onnistuttaisiin luomaan usean organisaation yhteisiä palveluita ja tiivistämään niiden markkinoinnissa tehtävää yhteistyötä. Kasvuyritysten tukemiseen ja innovaatiotoiminnan kehittämiseen haluttiin teknologisen osaamisen rinnalle nostaa myös liiketoimintaosaaminen. (Ranta & Uitto 2009, 4–6.)

Palvelutarjonta on esitetty hankkeessa mukana olleiden maakuntien tyypillisen palvelutarjonnan mukaan. Kuviossa 5 verrataan rahoitus-, kehitys-, tutkimus- ja koulutussektoreiden palveluita yrityksen innovaatioprosessiin. Innovaatioprosessi muodostuu kolmesta osasta, jotka ovat idean syntyvaihe, kehitysvaihe ja hyödyntäminen. Kuvion pohjalta voidaan nähdä palvelukapeikat, joihin uusia palveluita tulisi saada lisää tai jo olemassa olevia tulisi tuotteistaa näkyviksi palveluiksi. Karttaa voidaan hyödyntää myös palvelukokonaisuuksien rakentamisessa. Kehityssektorin palvelutarjonta keskittyy idean kehitysvaiheeseen, innovaatioprosessin alkupäähän palveluita ei juuri ole tarjolla. Näitä palveluita voisivat olla esimerkiksi ideointityöpajat tai ideapankit. Toimijoiden yhteistyö yli sektorirajojen tuottaisi kattavan palvelun idean syntyvaiheesta tuotantoon asti. (Ranta & Uitto 2009, 16–18, 33.)



Vaihe	Idean syntyvaihe			Kehitysvaihe			Hyödyntäminen		
<b>Asiakas-tarve</b>	Mistä uutta liiketoimintaa? Miten ratkaista tämä ongelma?	Voisiko tämä toimia? Miten tätä voisi kehittää? Mitä kilpailijat ovat tehneet? Soveltuuko tämä muuhun toimintaamme?	Mistä rahoitus tämän tekemiseen? Ketkä tekevät? Lopettaa vai edetä?	Miten tämä toimii oikeasti? Kuka tekee proton? Rahoitus?	Miten tämä voisi toimia paremmin? Miten valmistaa tehokkaimmin? Mitä voi kehittää edelleen? Mitä tulee huomioida?	Miten tämä toimii käytännössä? Mitä mieltä käyttäjät? Tarvitaanko sertifikaatteja?	Onko patentoitavissa? Miten idea suojataan? Kuka auttaa?	Miten jaetaan asiakkaille? Mitkä myyntikanavat? Onko tämä oikea tuote? Hinnoittelu?	Miten tuotanto organisoidaan? Miten jatketaan?
<b>Toiminto</b>	<b>Ideointi</b>	<b>Arviointi ja jalostaminen</b>	<b>Konseptointi, bisnes-casen rakentaminen</b>	<b>Prototyypit</b>	<b>Tuotekehitys</b>	<b>Testaus</b>	<b>Tuotteen suojaus</b>	<b>Myynti ja markkinointi</b>	<b>Tuotanto</b>
<b>Rahoitus</b>	Yrityshankkeiden rahoituspalvelut, valmistelurahoitus (Tekes)			Tuotekehitysrahoitus, ohjelmat (Tekes)			Yksityiset pääomasijoittajat		
	Tuotteistetut asiantuntijapalvelut, yritys- ja liikeidean kehittäminen (TE-keskus)						Keksintöasiamiehen palvelut, tuotteen suojaus (TF-keskus)		
<b>Kehitys</b>	Tarvekartoitukset, liiketoimintakonseptin kehittäminen, kasvuyrityksen palvelut, yrityshautomo, verkostot, konsultointi, hankevalmistelu (Innovation Oy, Teknologiakeskukset, kehittämiskeskukset)						Elinkeinotoiminnan kehittämispalvelut (Seudulliset elinkeinoyhdistöt)		
				Teknologian ja liiketoiminnan kehittäminen (Development Oy)			Patentointipalvelut (Yksityiset toimistot)		
<b>Tutkimus ja koulutus</b>				Laboratoriot, tutkimus- ja kehitystoiminta (AMK)					
				Tutkimuspalvelut (Yliopistot, yliopistoyksiköt)					
				Tutkimuspalvelut (Tutkimuslaitokset)					
				Tutkimuspalvelut (VTT)					

KUVIO 5. Yrityksen innovaatioprosessi ja sitä tukevaa palveluntarjontaa (mukaillen Ranta & Uitto 2009, 17)  
Lupa julkaisuun T.Ranta, Management Design Intelligence Ltd

Kuviosta voi huomata, että tutkimus- ja koulutussektori keskittyy idean kehitysvaiheeseen. Sektorilla kuitenkin on paljon osaamista, joka tuotteistettuna voisi muuttaa kuviota. Kuvi-oon punaisella lisätyt viittaukset numeroilla 1–3 osoittavat tätä olemassa olevaa osaamista, jota ei aina havaita.

Innovaatio voi syntyä koulutusorganisaatiossa opiskelun ”sivutuotteena” (esim. opinnäyte-työ). Se voi johtaa jopa uuden yrityksen syntymiseen. Kun koulutukseen sisällytetään tek-nologiakasvatusta jo peruskoulutuksen aikana, voidaan edesauttaa näiden innovaatioiden syntymistä (KUVIO 5, nro 1). Innovaatiopalveluita tarjotaan sekä aloittaville, että olemas-sa oleville yrityksille kaikissa yliopistoissa. Innovaatiopalveluihin kuuluvat yleensä neu-vonta ja koulutus, innovaatioiden etsintä ja arviointi, teollisoikeuksien selvittäminen sekä suojauksen ja kaupallistamistoimien aloittaminen (Yliopistokeksintöryhmän mietintö 2002, 20).

Idean hyödyntämisympäristössä tutkimus- ja koulutussektorin palveluita voisivat olla erilaiset markkinatutkimukset, tuotteistaminen, tuotannon kehittäminen ja liiketoimintaosaaminen. Tuotantovaiheessa tuotannon organisointi tai tuotteen markkinointi voidaan myös suunnitella ja toteuttaa koulutusorganisaatiossa. Tuotantovaiheessa yritykset voivat ostaa koulu-tusorganisaatioiden palveluita, jollei niillä ole tarvittavaa teknologiaa tai osaamista, eikä sopivaa alihankkijaa ole alkuvaiheessa saatavilla (KUVIO 5, nro 2).

Tutkimus- ja koulutussektorilla ovat lueteltuna ammattikorkeakoulut, yliopistot, tutkimus-laitokset ja valtion teknillinen tutkimuskeskus (VTT). Koulutussektoriin kuuluu myös am-matillinen II-asteen koulutus. Uusien tuotteiden tai menetelmien testaus on mahdollista jo tässäkin koulutuksessa. Idean kehitysvaiheessa tarvittavaa ideointia tai prototyyppien val-mistamista voidaan myös tehdä jo toisen asteen koulutuksessa (KUVIO 5, nro 3).

Oppilaitosorganisaatioiden sosiaalinen ympäristö on laaja. Yliopiston ja ammattikorkea-koulun osaava, korkeasti koulutettu henkilökunta ja koulutettavien osaamis- ja asiantuntija-potentiaali voidaan hyvin hyödyntää yritysten innovaatiotoiminnan kehittämisessä. Yksilöt yksin tai ryhmänä voivat kehittää innovaatioita yhteisen sosiaalisen yhteistyön tuloksena. Vastaavan kokoisen innovaatiokapasiteetin löytäminen muualta voisi olla haasteellista.

#### 4.4 Palveluiden tuotteistaminen

Tuote on asiakkaalle tarkoitettu palvelu, tavara tai näiden yhdistelmä. Tuotteistaminen on keksinnön, asian tai kokonaisuuden muuttaminen myytäväksi palveluksi tai tuotteeksi. Jotta tämä onnistuisi, on tiedettävä millainen tuotteesta halutaan tehdä. Lisäksi on selvitettävä kohderyhmä, jolle tuotetta markkinoidaan. Tuotteistamiseen kuuluvista toimista voidaan puhua myös palveluiden konseptointina tai systematisointina. Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen auttaa näkemään palvelun tuotteena, jolloin se on helpompi markkinoida ja myydä. Tuotteistamisen voidaan katsoa olevan sitä työtä, jolla asiantuntemus tai osaaminen jalostetaan myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi (Parantainen 2007, 11.)

Asiantuntijapalvelussa tuotteistaminen koskee palveluprosesseja eikä niiden kautta syntyviä palvelukohtaisia sisältöratkaisuja. Tuotteistaminen on tarjottavan palvelun määrittelyä, suunnittelua, kehittämistä, kuvaamista ja tuottamista siten, että asiakashyöty saadaan maksimoitua ja asiantuntijayrityksen tulostavoite saavutettua. Tuotteistetun palvelun käyttö- ja myyntioikeus voidaan myydä eteenpäin ja tuotteistaminen helpottaa palvelun markkinointia koko organisaatiossa, koska tuotteistamisen avulla organisaation eri osat tuntevat toistensa tuotteet. Myös asiakkaalla on tuotteesta selkeämpi kuva, siihen on helpompi tutustua ja verrata kilpaileviin palveluihin. Tuotteistaminen helpottaa asiakkaan ostopäätöstä. (Sipilä 1996, 12–21; 2003, 35.)

Torkkeli, Salmi, Ojanen, Länkinen, Laaksolahti, Hänninen & Hallikas (2005, 22–23) esittävät tuotteistamisen tärkeimpinä etuina yritykselle ja asiakkaalle:

- yrityksen arvon kasvu ja toiminnan pitkäjänteisyys
- yksilöiden osaamisen siirtyminen organisaation osaamiseksi
- tehokkuuden ja palvelun katteen paraneminen
- kustannusten ja kannattavuuden analysoinnin helpottuminen
- myymisen helpottuminen ja sisäisen työnjaon selkiytyminen
- asiantuntijoiden kehittyminen heidän voidessaan tehdä vaativampia tehtäviä
- tunnistettavuuden paraneminen ja palvelun laadun tasaantuminen
- ostamisen helpottuminen
- toimeksiantojen tulosten varmuuden paraneminen
- toimeksiantojen suunnittelun helpottuminen ja nopeutuminen.

Yritys tarvitsee selkeän liiketoiminnan, markkinoinnin ja tuotekehityksen strategian, jotta tuotteistaminen onnistuu. Strategiasta riippuu, voidaanko kaikki tuotteet tuotteistaa ja kuinka pitkälle tuotteistaminen tehdään (Lehtinen & Niinimäki 2005, 44). Sipilän (1996, 13) mukaan tuotteistamisen asteet ovat:

1. Sisäisten työmenetelmien tuotteistaminen, jossa systematisoidaan toimintatavat ja työmenetelmät.
2. Palvelun tuotetuki, esimerkiksi tietokoneohjelmistot.
3. Tuotteistettu palvelu, joissa prosessit, menetelmät ja apuvälineet on tuotteistettu.
4. Monistettava tuote, joka tarkoittaa palvelua, joka voidaan todella teollisuusmaisesti monistaa ja toimittaa asiakkaille jakeluteiden kautta.

Tuotteistusta voidaan toteuttaa eri tavoin riippuen siitä, millainen on palvelun luonne. Jos tuote on aina samanlainen, se on helppo tuotteistaa. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- palveluiden tarvitsijat tarvitsevat usein yksilöllistä palvelua. Palveluita voidaan tuottaa myös modulaarisesti, jolloin tuotteistetaan pieniä palvelukokonaisuuksia, jolloin asiakkaalle voidaan myydä sopiva kokonaisuus. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2007, 19.)

TKI-palveluiden tuotteistamiseksi on aluksi selvitettävä, mitä ovat asiakkaiden tyypillisimmät tarpeet, jotta vakioidut palvelutuotteet tai -modulit vastaisivat niitä. Näistä voidaan koota yksilöllinen tuotepaketti ja myydä kokonaisuus asiakkaalle räätälöitynä hänen tarpeisiinsa sopivaksi. Pakettiin voidaan liittää myös asiakkaan tarvitsemia yksilöllisiä palvelutuotteita pyrkien siihen, että standardoitu osuus olisi mahdollisimman suuri. Tämän osuuden päälle liitetään erilaisia palvelumoduuleja ja vasta tämän jälkeen suoritetaan tilanteen vaatima räätälöinti. Näin asiakas saa palvelusta hyvin räätälöidyn vaikutelman, vaikka suurin osa siitä olisi standardoituja palvelukokonaisuuksia. (Torkkeli ym. 2005, 24–26.)

## **4.5 Esimerkkejä TKI-palveluiden organisoinnista**

### **4.5.1 Korkeakouluverkostojen TKI-palveluita**

Savonia-ammattikorkeakoulun Korkeakouluverkoston innovaatiopalvelut (KIP) -hankkeen tavoitteena on lisätä kasvuhakuista innovaatiotoimintaa harjoittavien ja kansainvälistyvien

yritysten määrää Pohjois-Savossa. Yritysten käyttöön tuodaan koulutus- ja tutkimusverkostojen palvelut ja asiantuntemus. Verkosto järjestää yrittäjätapaamisia sekä avustaa ideoinnissa, asiantuntijoiden etsimisessä, arvioinnissa, hankkeiden valmistelussa ja rahoituksen etsimisessä. Hankkeessa toteutetaan myös kansainvälistämisvalmennus. Yrityksille palvelut ovat pääosin maksuttomia, mutta yrityskohtaisiin laajempiin kehittämissprojekteihin ne maksavat yritysrahoitusosuutta. (KIP-Korkeakouluverkoston innovaatiopalvelut 2009.)

Satakunnan korkeakoulut ovat muodostaneet yhteisen korkeakoululaitoksen, johon kuuluvat Porin yliopistokeskus, Diakonia- ja Satakunnan ammattikorkeakoulut ja Turun yliopiston Rauman opettajankoulutuslaitos. Nämä oppilaitokset tarjoavat yrityksille ja yhteisöille koulutusten lisäksi tutkimus- ja kehittämissosaamista. Internetistä löytyvällä sivustolla esitellään tutkimus- ja kehittämisspalvelut ja ohjataan eri laitosten vastaaville sivuille. Yritysten on mahdollista ilmoittaa sivustolla millaista opinnäytetyötä ne haluaisivat teettää. Sivujen hallinnoija ohjaa opinnäytetyön sopivaan yksikköön. (Satakunnan korkeakoulut 2009.)

Turun alueella toimiva Korkeakoulukumppani on ”Yrittäjän portti turkulaisten korkeakoulujen palveluihin”. Internetsivustolla on esimerkkejä yhteistyöstä yrittäjien silmin ja eri alojen linkkien kautta saa luettelon kysytyimmistä palveluista ja alan asiantuntemuksesta. Sivustolla on asiakkaille tehdyistä palveluista palvelucaseja, jotka havainnollistavat eri yksiköiden palvelutarjontaa. Yrittäjän ohjeista saa tietoa kuinka palveluita saa ja millä aikataululla. Isoihin tutkimus- ja tuotekehityshankkeisiin voidaan yhdessä asiakkaan kanssa hakea rahoitusta. Sivuston yhteyshenkilö kirjaa asiakkaan palvelupyynnön ja etsii asiantuntijan tai yksikön, joka voi vastata asiakkaan toiveisiin. Yhteyshenkilö palvelee asiakasta siihen asti, että sopiva yhteistyökumppani on löytynyt. Hän on myös mukana tekemässä sopimuksen työn suorittamisesta. (Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus 2009.)

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä on toteuttanut osaamiskeskusohjelman tarpeisiin selvitystyön, jonka tavoitteena on täsmentää ammatillisen koulutuksen rooli aluekeskusohjelmatyössä. Korkeakoulukonsernin tehtäviksi määritellään yritysten innovaatioiden ja ideoiden kehitys sekä tuotteiden jatkojalostus. Sen rooli on tarjota yritysten käyttöön tehokkaat työvälineet ja erilaisten tutkimusten tulokset. Selvityksessä esitetään ideaputki, jossa putken alkupäässä on tarkoitus löytää ja työstää innovaatioita yhdessä Työ- ja elinkeinokeskuksen (TE-keskus) kanssa. TE-keskus on välittäjänä alueen yrittäjien kanssa ja

myy näille kehittämisohjelmia. Innovaatioprosessissa välittäjä (esim. yritysasiainmies) suodattaa toimeksiannoista sellaiset ideat ja innovaatiot, joita voidaan työstää korkeakoulukonsernin sisällä. Hän siirtää ne ”Innoakatemiaan”, josta ne ohjataan sopivimmalle toteuttajalle. Putken loppupäässä idea tai innovaatio etenee Korkeakoulukeskuksen, konsulttiyrityksen ja TE-keskuksen yhteiseen osuuteen, joka sisältää lopullisen tuotteen kokoamisen ja jatkosuunnitelmat. Tällaisen mallin käyttämisen vahvuus on, että välittäjän käyttäminen tekee yhteydenpidon elinkeinoelämään luontevaksi ja toiminnan ketteräksi. (Liikonen & Puolakka 2009, 15–17, 37.)

#### **4.5.2 KAPPLA-hankkeen suositukset innovaatiotoiminnan edistämiseksi**

KAPPLA-hankkeessa toimijoiden yhteistyönä syntyi yhteisöllinen toimintamalli Kainuun, Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan innovaatioympäristön kehittämiseksi. Mallin voi jakaa kahteen kokonaisuuteen: innovaatioympäristön kehittämiseen ja yrityksille suunnattaviin toimenpiteisiin. Näiden otsikoiden alla oli useita eri teemoja, joista seuraavassa esitetään muutamia:

- Innovaatiopalveluiden kehittämiseen pitäisi rakentaa toimijoita yhdistäviä kokonaisuuksia, jotka yhdistävät innovaatioympäristön eri toimintoja. Tällä hetkellä kokonaisuus on hajanaisena ja sen hahmottaminen on vaikeaa.
- Vuosittain järjestettävät innovaatiomessut kokoaisivat yrittäjät kuulemaan miten toteutettuja kehityshankkeita on tehty ja miten erilaiset yritykset ovat omassa kehitystyössään hyödyntäneet ympäröivän innovaatioympäristön palveluita ja osaamista. Messuilla voitaisiin myös markkinoida yrityksille suunnattuja palveluita.
- Hankkeessa huomioitiin myös palveluiden tuotteistamisen tarve. Tuotteistetut palvelut olisi helpompi löytää ja nähdä niiden lisäarvo yritysten toiminnalle. (Ranta & Uitto 2009, 41–42.)

KAPPLA-hankkeen tulokset pätevät pienemmässä mittakaavassa myös OEK:n toimintaan. OEK:n kehittämisympäristöissä oleva osaaminen pitäisi hyödyntää ja tehostaa liittämällä siihen liiketoimintaosaaminen. Yhteistyötä tulisi tiivistää ja kattava palvelutarjonta varmistaa yhdessä eri toimijoiden kanssa. Palvelutarjonnan tuotteistaminen tehostaisi niiden tarjoamista ja tuottamista. (Risikko 2009, 8.)

## 5 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Tutkimuskysymykset ja tutkimustehtävän tavoitteet

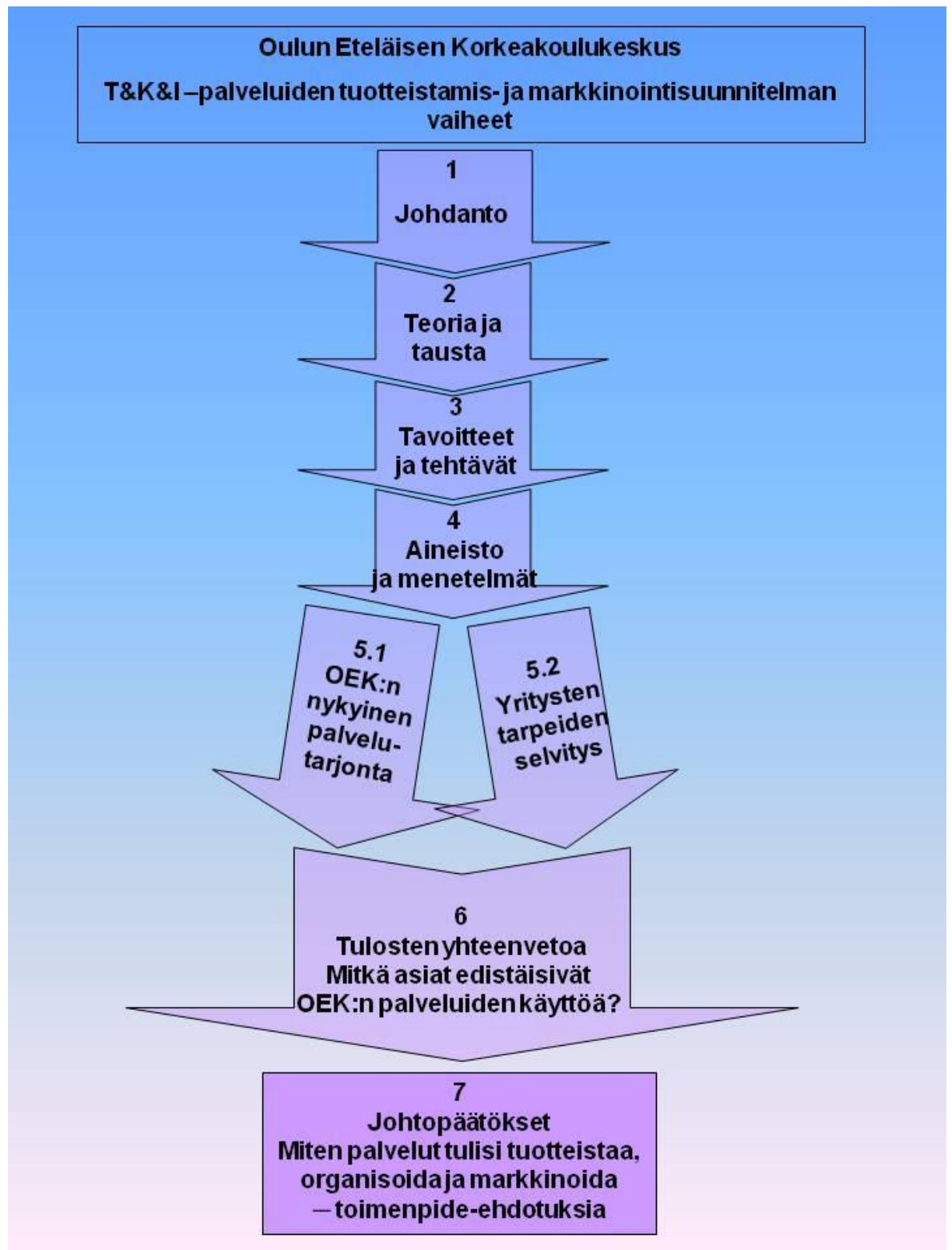
Opinnäytetyön pääongelmana oli vastata kysymykseen: Millä tavoin OEK:n tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut tulisi tuotteistaa ja markkinoida, jotta ne vastaisivat alueen yrittäjien tarpeisiin?

Pääongelma jaettiin seuraaviin alaongelmiin:

- Mitä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluita OEK:n toimijat tarjoavat?
- Mitä toivomuksia OEK:n toimijoilla on yhteisen palvelutarjottimen muodostamisessa?
- Mitä ovat alueen yrittäjien TKI-palveluiden tarpeet?

Tarkoituksena oli kartoittaa Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen toimijoiden nykyinen palvelutarjonta ja Oulun Eteläisen alueen yritysten tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluiden tarpeet, selvittää mitkä asiat edistäisivät tarjottujen palveluiden käyttöä ja tehdä ehdotuksia siitä, miten palvelut tulisi tuotteistaa, organisoida ja markkinoida niin, että alueen yritykset löytäisivät ne.

Opinnäytetyön vaiheita kuvaa kuvio 6. Alussa perehdyttiin tutkittavan aiheen sisältöön (1), teoria- ja tausta -osassa (2) selvitettiin työssä käytettävät määritelmät ja tutkimuksen tausta. Osassa Tutkimuksen tavoitteet ja tehtävät (3), määriteltiin tutkimustyön rajaus, sen tavoitteet ja tarvittavat toimenpiteet ja osassa Materiaali ja menetelmät (4), päätettiin tutkimusaineisto ja käytettävät menetelmät. OEK:n nykyinen palvelutarjonta ja yritysten tarpeiden selvitys toteutettiin kyselyin (5.1 ja 5.2). Lopuksi tehtiin tuloksista yhteenvetoa siitä, mitkä asiat edistäisivät OEK:n palveluiden käyttöä (6) ja johtopäätöksiä (7) miten palvelut tulisi tuotteistaa, organisoida ja markkinoida.



KUVIO 6. Opinnäytetyön vaiheet



## **5.2 Tutkimuksen kohdejoukko, aineisto ja analysointi**

Tiedonkeruu toteutettiin sähköisesti Webropol-ohjelmalla tehdyillä kyselyillä OEK:n organisaatioille ja Oulun Eteläisen alueen yrityksille. Kyselyiden toimivuus testattiin lähettämällä ne Oulun Eteläisen instituutin henkilökunnalle, niitä muokattiin vielä saaduilla kehittämis ehdotuksilla ja lähetettiin sen jälkeen kohderyhmille.

### **5.2.1 Koulutusorganisaatioille suunnattu kysely**

Selvityksen tietojen keruu aloitettiin Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen organisaatioille tehdyllä kyselyllä (liite 1). Kyselyyn haluttiin jokaisesta organisaatiosta vastaus, jotta tarjolla olevista palveluista saatiin todenmukainen kuva ja kaikki OEK:n organisaatiot saivat halutessaan ilmaista mielipiteensä TKI-palveluiden tuottamisen, markkinoinnin ja tarjonnan kehittämistarpeista. Kysely lähetettiin koulutusorganisaatioiden ja yksiköiden johtajille, kehittämissympäristöjen vetäjille ja tiedoksi OEK:n johtoryhmän jäsenille. OEK:n organisaatioiden kyselyn linkki lähetettiin vastaanottajille sähköpostitse, jotta sen voi välittää halutessaan edelleen toiselle vastaanottajalle. Kyselyssä vastaajat yksilöitiin nimen, organisaation ja aseman perusteella, jotta voitiin varmistaa vastauksen saaminen jokaisesta organisaatiosta. Saaduista vastauksista tehtiin kooste (liite 2), joka esitettiin OEK:n johtoryhmälle. Johtoryhmän jäsenet tarkastivat vastausten kattavuuden. Koska tulokset palvelevat OEK:n yhteisiä päämääriä, kyselyn pituuden ei katsottu vaikuttavan siihen vastaamiseen. Kyselyitä lähetettiin 35 ja vastauksia saatiin 21, vastausprosentti oli 60 %. Vastausmäärää voidaan pitää kattavana, koska jokaisesta koulutusorganisaatiosta ja kehittämissympäristöstä saatiin vastauksia.

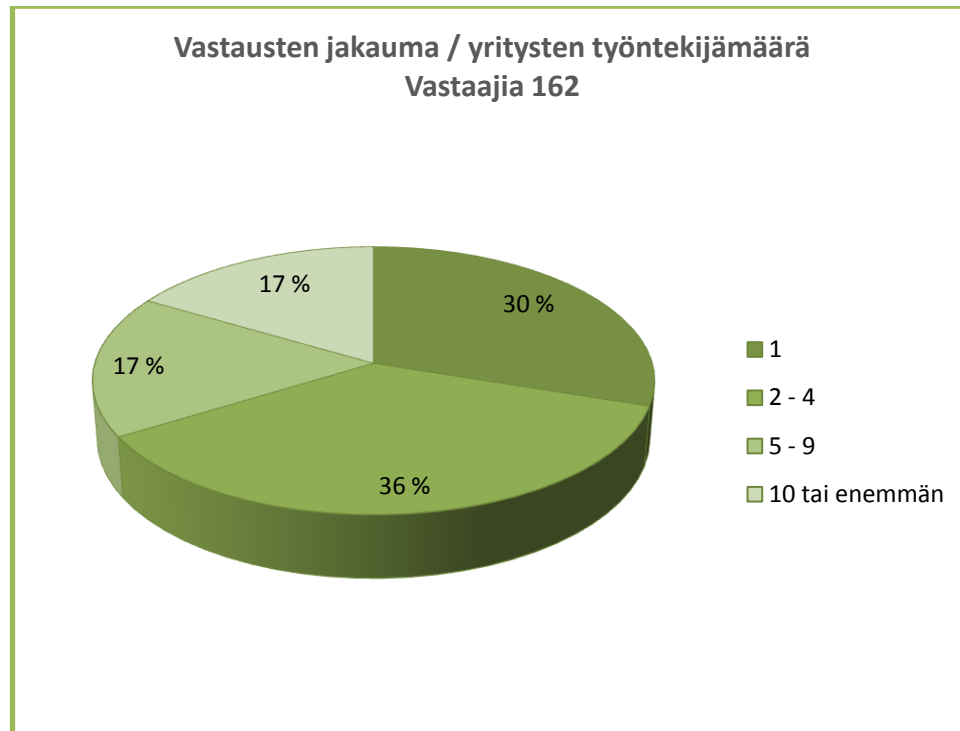
Kyselyssä selvitettiin OEK:n nykyinen palvelutarjonta ja kysyntä, sekä palveluiden käyttötavat. Lisäksi kysyttiin, olisiko OEK:n toimijoille hyötyä yhteisen palvelutarjottimen luomisesta ja miten se pitäisi organisoida ja markkinoida. Kyselyssä oli useita kysymyksiä koskien palveluiden tämänhetkistä tuotteistusastetta, markkinointia, laskutusta ja laskutusperusteita sekä näiden kehittämistarpeita, palveluita käyttävien yritysten toimialaa sekä toimijoiden verkostoitumista muiden palvelutarjoajien kanssa.

Nykyisten olemassa olevien palveluiden tarjonnan ja kysynnän selvittämiseksi käytettiin järjestysasteikkoa vaihtoehtoilla: ”yritykset ovat käyttäneet”, ”eivät ole käyttäneet” tai ”emme tarjoa” tavoitteena saada tietoon organisaatioiden palvelutarjonta ja mitä palveluita yritykset ovat käyttäneet tai eivät ole käyttäneet. Kattavan palveluluettelon ja jaotellun tekemisessä apuna käytettiin Rovaniemen innovaatiotoiminnan esiselvitystä, Pirkanmaan maakuntakorkeakoulun sivustoa ja Turun korkeakoulujen yhteistä sivustoa internetissä. Palveluluettelon jokaiseen osioon lisättiin tekstikenttä, johon voi lisätä luettelosta puuttuvan palvelun. Myös palveluiden tuottamis- ja käyttämistavat selvitettiin samantyyppisellä vaihtoehtoasteikolla.

Kysymys ”olisiko toimijoille hyötyä yhteisen palvelutarjottimen luomisesta”, kertoi toimijoiden asenteista yhteismarkkinointiin ja sen hyödyllisyyteen. ”Miten palvelutarjotin pitäisi organisoida ja markkinoida”, auttoi ideoimaan ehdotuksia yhteiseksi toimintamalliksi. Tämän kysymyksen yhteyteen oli liitetty linkit turkulaisten ja tamperelaisten korkeakoulujen TKI-toimintaa esitteleville sivuille esimerkeiksi, jotta vastaaja voi nähdä millaisia toimintamalleja muualla on käytetty. Loput kysymyksistä koskivat palveluiden tämänhetkistä tuotteistusastetta, markkinointia, laskutusta ja laskutusperusteita, palveluita käyttävien yritysten toimialaa sekä toimijoiden verkostoitumista muiden palvelutarjoajien kanssa. Nämä kysymykset olivat tämän tutkimustyön ulkopuolella tehtäviä markkinointitoimenpiteitä varten. Kyselyssä pyydettiin myös organisaatioiden markkinointiin ja organisointiin nimettyjen henkilöiden yhteystiedot mahdollisia lisäkysymyksiä varten.

### **5.2.2 Oulun Eteläisen alueen yrityksille suunnattu kysely**

Oulun Eteläisen alueen yrityksille kysely lähetettiin elinkeinotoimijoiden ja yrittäjäjärjestöjen kautta. Niistä se välitettiin yrityksiin, joiden sähköpostiosoite oli niiden rekistereissä. Oulun Eteläisen alueen yrityksistä sähköpostiviesti lähetettiin 2770 yritykseen. Vastauksia kyselyyn saatiin 162 kpl, vastausprosentti oli vajaa 6 %. Saatua aineistoa voidaan kuitenkin pitää tyydyttävänä, sillä vastauksia saatiin eri toimialoilta ja työntekijämäärältään kaiken kokoisista yrityksistä (KUVIO 7). Toimialakohtaista tarkempaa erittelyä ei tehty, koska vastausten kirjavuuden vuoksi jaottelu luokiteltuihin eri toimialoihin oli hankalaa.



KUVIO 7. Vastausten jakauma yritysten työntekijämäärän mukaan

Yrittäjien kyselyn kysymysten toimivuutta testattiin myös lomakekyselynä (liite 3) Menestystä keksinnöillä -teemaillassa, joka järjestettiin marraskuussa 2009. Iltaan oli kutsuttu keksintöjen tuki- ja rahoitusmahdollisuuksista ja kaupallistamisesta kiinnostuneita henkilöitä. Kyselylomakkeita jaettiin 31 kappaletta ja niitä palautettiin neljä. Kysymykseen onko vastaaja käyttänyt OEK:n TKI-palveluita, vain yksi vastasi käyttäneensä. Kolme muuta vastaajaa vastasi, ettei tarvinnut, ei tiennyt palveluista tai ei osannut hakea niitä. Pilottikyselyllä oli tarkoitus testata kysymysten toimivuutta. Samalla se vahvisti käsitystä, että palveluiden näkyville tuomiseen voisi olla tarve.

Yrityksille suunnatussa kyselyssä (liite 4) esiteltiin ensin OEK, jotta kaikki vastaajat tiedostaisivat, että korkeakoulukeskukseen kuuluvat myös II-asteen oppilaitokset ja kesäyliopistot. Alussa kysyttiin yrityksen kokoa, toimialaa ja vastaajan asemaa, jotta voitiin nähdä, saatiinko vastauksia eri toimialoilta ja eri kokoisista yrityksistä. Vastaajan asemasta voi päätellä, miten hyvin hän tuntee yrityksen toimintatavat.

Nykyisten olemassa olevien palveluiden kysynnän selvittämiseksi kysyttiin, pitävätkö vastaajat OEK:n tarjoamia palveluita hyödyllisinä yrityksensä nykyisiä tai tulevia tarpeita aja-

tellen. OEK:n organisaatioille tehdyn kyselyn pohjalta olemassa olevat palvelut luettiin niitä kuvaavien otsikoiden alla ja vastaus annettiin vain otsikkorivillä. Vastaus pyydettiin Likert-asteikkoa käyttäen vastausvaihtoehtojen ollessa seuraavat: 1 = ei ollenkaan hyödyllinen, 2 = ei kovin hyödyllinen, 3 = on jonkin verran hyödyllinen, 4 = erittäin hyödyllinen ja en osaa sanoa. Asteikolla pyrittiin saamaan esiin tarpeellimmat palvelut ja mahdolliset tarpeettomat palvelut, jotta tietoja voitaisiin hyödyntää markkinoinnissa ja haluttaessa resurssien kohdentamisessa.

Kysymyksellä ”Mitä muita palveluita vastaajat toivoisivat OEK:n toimijoiden tarjoavan yrityksille”, haluttiin tietää onko kaikki yritysten tarvitsema TKI-palvelu saatavissa Oulun Eteläisen alueelta. Koska kyselyssä oli lueteltu kaikki palvelut mitä organisaatiot tarjoavat, kysyttiin myös ”Oliko OEK:n toimijoiden palvelutarjonta teille ennestään tuttu”. Vaihtoehdot olivat: kyllä, osittain, ei lainkaan. Vaihtoehdoilla haluttiin kartoittaa vastaajien tietoisuus palveluista, jotta nähtiin onko palveluiden näkyvämpi esille tuonti tarpeellista ja selittääkö tiedon puute palveluiden käyttämättömyyden.

Yritysten kyselyssä oli mahdollisuus esittää toivomuksia miten Oulun Eteläisen Korkeakoulukeskuksen TKI-palvelut tulisi tuotteistaa ja markkinoida. Jos vastaaja on tehnyt tai kiinnostunut tekemään yhteistyötä OEK:n toimijoiden kanssa, kysyttiin millainen malli on yritykselle hyödyllinen tapa käyttää koulutusorganisaatioiden palveluita. Vastauksilla pyrittiin saamaan kuva mielekkäimmistä yhteistyötavoista ja mahdollisista kehittämistarpeista.

Vastaajien aikaisemmat kokemukset palveluista saatiin selville kysymällä ”Oletteko tehneet yhteistyötä OEK:n toimijoiden kanssa?” Kyllä-vastaus ohjasi suoraan seuraavan kysymyksen yli, ei-vastaus siirsi vastaajan kysymykseen ”miksi eivät ole tehneet”. Tässä kysymyksessä oli vastausvaihtoehtoja, joilla haluttiin tietää mikä vaikuttaa siihen ettei yritys käytä OEK:n toimijoiden palveluita. Myös tämän kysymyksen vastauksilla haettiin mahdollisia kehittämistarpeita. Kysymyksen jälkeen vastaaja ohjautui markkinointia koskeviin kysymyksiin.

Kyllä-vastaus ohjasi kysymyksiin palveluiden käyttökokemuksista ja käytetystä tietokanavasta. Tarkoitus oli selvittää onko palvelun käyttäjä saanut mielestään riittävän hyvää ja osaavaa palvelua ja mitä kautta tieto käytetystä palvelusta on saatu. Palvelutarjottimen

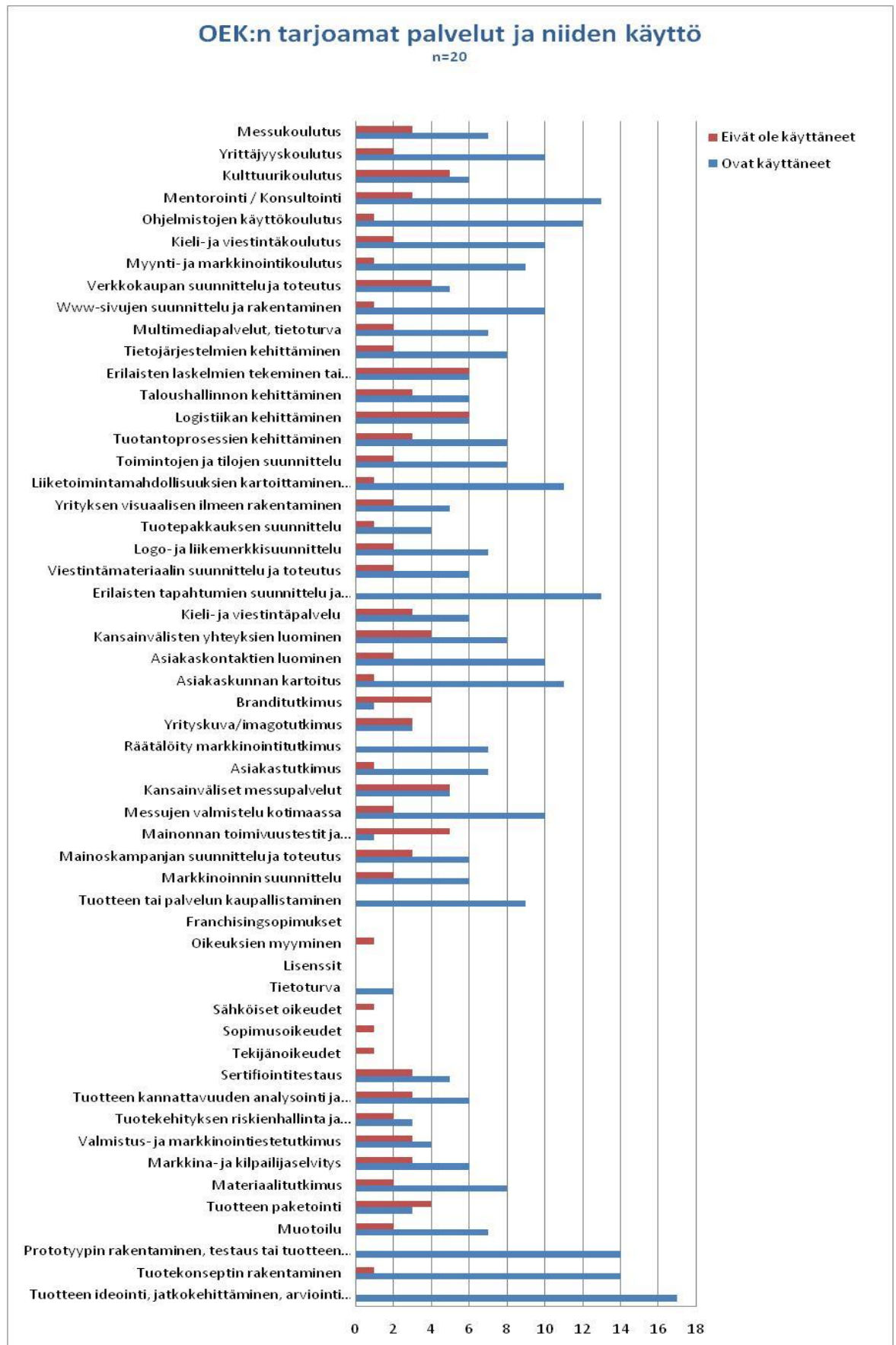
markkinointitapaa suunniteltaessa on hyvä tietää, mitä kanavaa yrityksissä yleensä käytetään haettaessa TKI-palveluita. Käyttökokemuksia kysyttiin mahdollisen kehittämistarpeen havaitsemiseksi. Käyttökokemuksia pyydettiin arvioimaan asteikolla, jossa vaihtoehtoina olivat: 1 = ei koskaan, 2 = harvoin, 3 = kyllä yleensä, 4 = kyllä aina ja en osaa sanoa. Kysymysten jälkeen olevaan tekstikenttään sai halutessaan kirjoittaa lisätietoja. Käytetty tietokanava selvitettiin kysymyksellä ”mistä löysitte tiedon OEK:n toimijoiden palveluista”.

Viimeiset kysymykset liittyivät markkinointiin. Vastaajilta kysyttiin onko OEK:n toimijoiden palveluita heidän mielestään tarpeellista tuotteistaa tuotenimikkeiksi tai palvelukokonaisuuksiksi. Viimeisen kysymyksen yhteydessä kyselyssä oli kaksi linkkiä, jotka ohjasivat samoille sivuille kuin organisaatioiden kyselyssä. Vastaajilta kysyttiin millä tavoin OEK:n toimijoiden tarjoamat TKI-palvelut olisi esitettävä, jotta ne palvelisivat yrityksiä parhaiten. Kysymysten tavoitteena oli selvittää, onko OEK:n toimijoiden palvelutarjonta riittävän selkeä, olisiko yritykselle hyötyä jos koulutusorganisaatioiden tarjoamat TKI-palvelut löytyisivät samasta paikasta, tarvitaanko sen esille tuomisessa vastaajien mielestä tuotteistamista ja mikä heidän mielestään on selkeä tapa esittää palvelut niin, että yritykset löytäisivät ne. Vastausta haettiin kysymykseen, missä palvelutarjonta ja asiakas todennäköisimmin kohtaisivat. Kysymyslomakkeen loppuun oli varattu kenttä mahdollisille muille kommentteille.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Tutkimustulokset OEK:n organisaatioiden osalta

Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen organisaatioille suunnattuun kyselyyn oli kerätty referenssiksi luettelo muutamien muiden korkeakoulukeskusten TKI-palveluista. Palveluiden käytön määriä ei mitattu, tavoitteena oli nähdä mitä palveluita yritykset ovat käyttäneet ja mikä on OEK:n toimijoiden palveluiden tarjonta. Kuviossa 8 on kuvattu OEK:n organisaatioiden TKI-palvelut ja niiden käyttö. Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksella on kattava palvelutarjonta eri aloilta, vain franchising-sopimusten tai lisenssien tekemiseen liittyviä palveluita ei tarjota. On kuitenkin huomioitava, että OEK:n toimijoiden palvelutarjonta kohdistuu pääasiassa sille toimialalle, jolla kukin palveluita tarjoava tutkimus- tai koulutusyksikkö toimii. Vastaajien oli mahdollista lisätä luetteloon ne organisaationsa tuottamat palvelut, jotka kyselystä puuttuivat. Nämä palvelut on liitetty OEK:n toimijoiden palveluista tehtyyn koosteeseen (liite 2), jota käytettiin Oulun Eteläisen alueen yrittäjille suunnatun kyselyn pohjana.



KUVIO 8. OEK:n tarjoamat palvelut ja niiden käyttö

Avointen kysymysten vastauksissa esille tuotuja asioita on koottu taulukkoon 2. Kysymykseen palveluiden tuotteistamisesta oli vastauksia tullut kuusitoista, näistä vain neljässä palvelut oli tuotteistettu. Kommentit ”Tuotteistamista tarvitaan lisää” (6/16) ja ”Palvelut räätälöidään tarpeen mukaan” (4/16) olivat yleisimpiä vastauksia, joten tuotteistamiseen näyttäisi olevan tarvetta. Suurin osa vastanneista tuottaa palveluita verkostossa muiden palveluntarjoajien kanssa. Kysymykseen ”Olisiko teille hyötyä OEK:n yhteisen palvelutarjottimen luomisesta”, vastattiin myöntävästi. Vain yksi oli sitä mieltä, ettei siitä olisi mitään hyötyä. Palveluita markkinoidaan pääasiassa henkilökohtaisilla yhteydenotoilla ja lehti-ilmoituksilla. Www-sivut, seminaarit ja erilaiset tilaisuudet toimivat myös markkinointikanavina. Palveluiden laskutusperusteet vaihtelevat markkinaperusteisesta hinnasta katteetomiin hinnoitteluihin. Kommentti ”Oppilaitoksen toteuttama palvelutoiminta ei saa vääristää kilpailua” on hyvä ottaa huomioon erilaisia palveluita hinnoiteltaessa. Tulevia kehittämistarpeita on palveluiden ja toimintojen tuotteistaminen ja markkinointitarpeet.

Organisaatiot tarjoavat palveluita eri muodoissa. Kyselyyn vastanneista joistakin organisaatioista oli useampia vastaajia, joten organisaatioiden palvelutarjonnan tuottamisen ja käyttämisen muodoista ei voi tehdä vertailua. Yhteenvedon perusteella projektiyhteistyötä on tehty eniten, maksullista palvelutoimintaa ja opinnäytetöitä seuraavaksi eniten, työssäoppiminen yrityksissä, opettajien työelämäjaksot ja oppilastyö oppilaitoksessa olivat järjestyksessä seuraavat. Tuloksista voi kuitenkin nähdä, että kaikki palvelumuodot ovat käytössä.



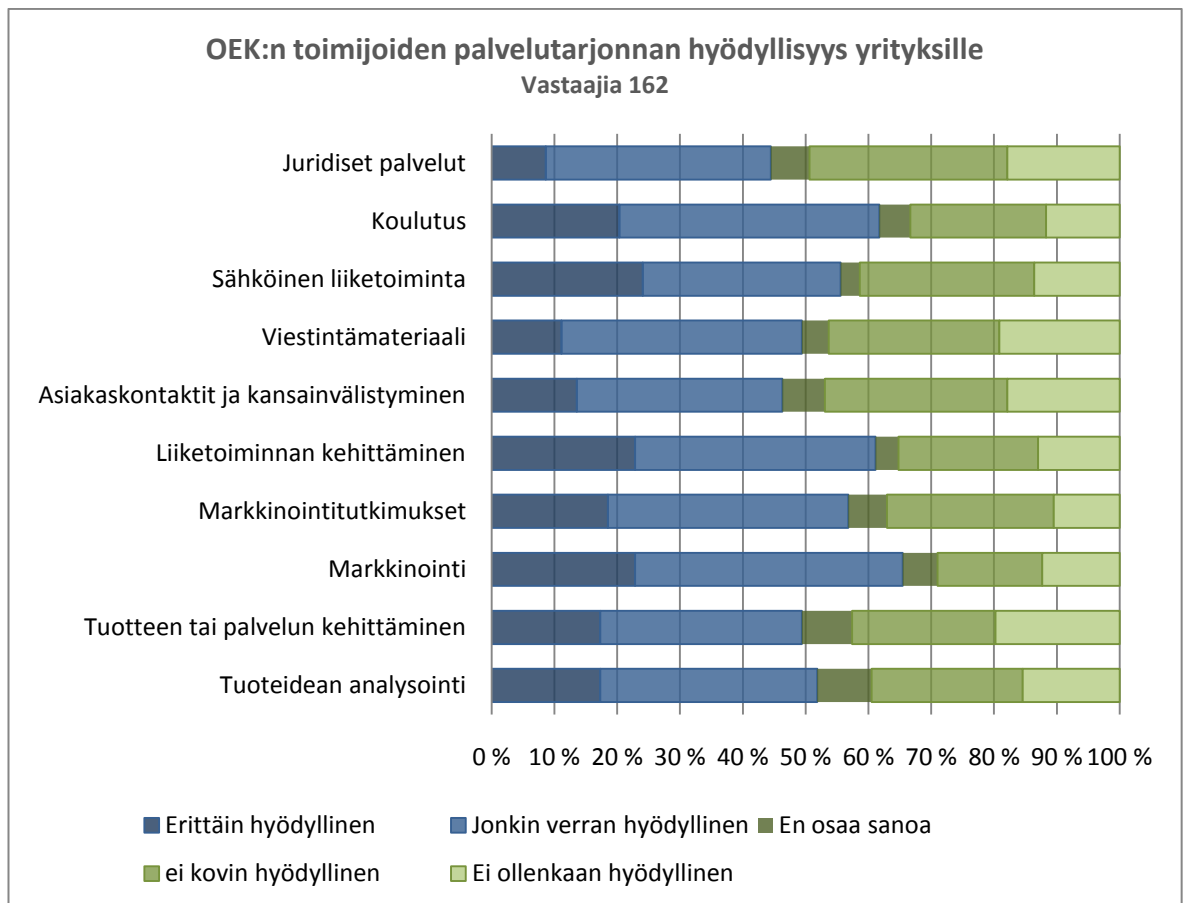
## TAULUKKO 2. Avoimiin kysymyksiin saatujen vastausten kooste. (OEK:n organisaatiot)

(N=21)

KYSYMYS	EI	OSITTAIN	KYLLÄ	MUITA KOMMENTTEJA
<b>Missä määrin / miten organisaationne palvelut on tuoteistettu?</b>	Ei tuoteistettua palvelua (2)  Ei - palvelut räätälöidään tarpeiden mukaan (4)	Tuoteistamista tarvitaan lisää (6)	Kyllä, kaikki tuoteistettu (3)  Kyllä, meillä on tuotekonsepti joka räätälöidään asiakaskohtaisesti (1)	
<b>Tuotetaanko palveluita verkostossa muiden palveluntarjoajien kanssa? Miten?</b>	Ei (2)	Satunnaisesti (2)	Kyllä, teemme yhteistyötä (2)  Hanke- ja projektiyhteistyö, tapahtumien suunnittelu (4)  Koulutusyhteistyö (3)	Verkkoa käytetään apuvälineenä (3) (Kysymyksen verkostossa ymmärretty tarkoittavan sähköistä verkkoa)
<b>Olisiko teille hyötyä Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen yhteisen palvelutarjotimen luomisesta?</b>	Ei (1)	Mahdollisesti (6)	Kyllä (8)  Asiakkaita helpottaisi, tieto hajallaan ja etsiminen työlästä (1)  Kun näkee toisten ja omat palvelut, välittyä ostajillekin alueen tarjonta (1)	Ei voi korvata henkilökohtaisten kontaktien merkitystä  Asiakkaat käyttävät henkilökohtaisia yhteydenottokanavia, verkkopalveluja ei juurikaan käytetä.
<b>Miten palveluita markkinoidaan?</b>	Messut (2) Seminaarit tai konferenssit (5) Erilaiset tilaisuudet (2)	Www-sivut (6) Lehti-ilmoitukset (8) Kirjeet, mainokset, esitteet (6)	Yhteydenotot henkilökohtaisesti tai puhelimitse (10) Yhteistyöverkostot (3) Asiakkaat mainostavat (2)	Palveluita markkinoidaan liian vähän (1)
<b>Millainen laskutusperuste palveluilla on?</b>	Sopimuksen mukaan, lähtökohtana markkinahinta (5)	Sovitut laskutuskäytännöt (3) Tapauskohtainen (3) Sopimus ja kateperusteinen (2)	Kustannuksia vastaava hinta. Ei katteellista toimintaa (2) Yhteinen julkisrahoitteinen hanke (4)	Oppilaitoksen toteuttama palvelutoiminta ei saa vääristää kilpailua (1)
<b>Mitä palveluiden kehittämisen/markkinointitarpeita organisaatiollanne on?</b>	Palveluiden ja toimintojen tuoteistaminen (5)	Markkinointitarpeita tulevaisuudessa (4)  Vastuutuksia (1)  Esitteiden tekoa (1)	Yhteistyösopimusten lisääminen (1)  Yritysten koulutustarpeiden selvittäminen (1)	Kustannuksia kehittämisestä ei saisi syntyä (1)

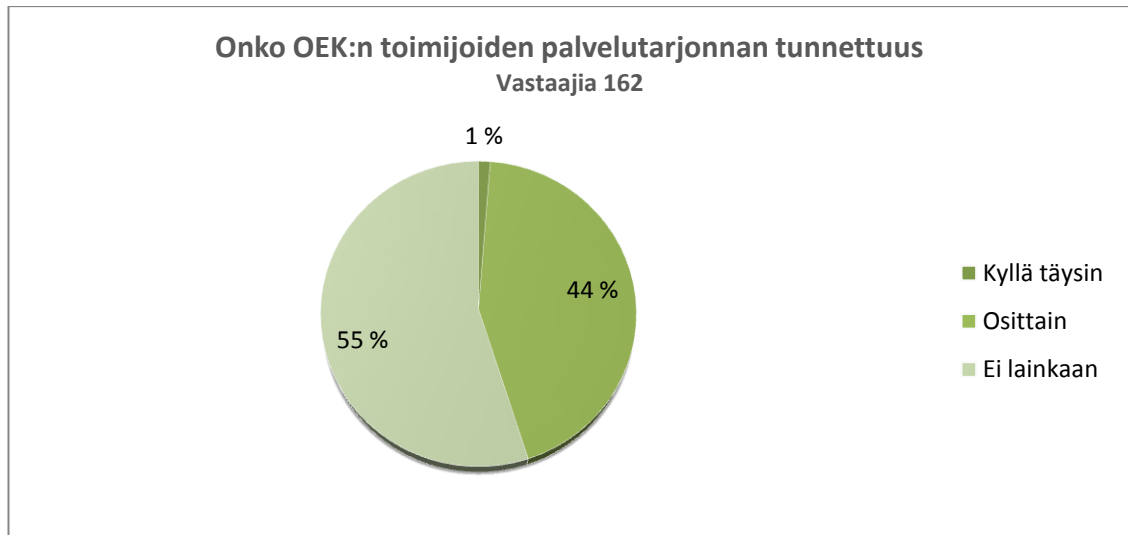
## 6.2 Tutkimustulokset yritysten osalta

Yrityksille lähetetyssä kyselyssä kuvattiin OEK:n toimijoiden palvelutarjonta OEK:n toimijoiden vastauksista tehdyn koosteen (liite 2) pohjalta ja sen avulla kysyttiin pitävätkö vastaajat OEK:n tarjoamia palveluita hyödyllisinä yrityksensä nykyisiä tai tulevia tarpeita ajatellen. Noin puolet vastaajista piti palvelutarjontaa erittäin hyödyllisenä tai jonkin verran hyödyllisenä kaikissa osioissa. Vastausten jakautuminen näkyy kuviosta 9.



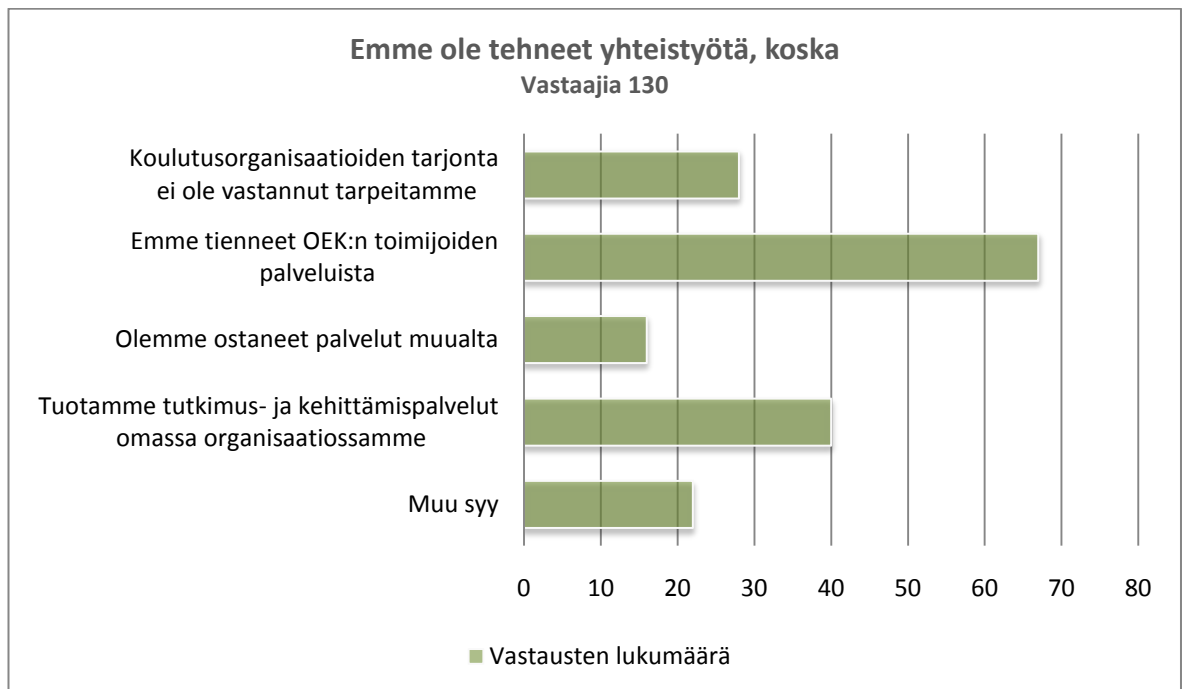
KUVIO 9. OEK:n toimijoiden palvelutarjonnan hyödyllisyys yrityksille

Vastaajat toivoisivat edellisten lisäksi saavansa yrittäjyys- tai myyntikoulutusta (5). Muut lisätoivomukset olivat jo olemassa olevia palveluita, joten yritysten tarvitsema TKI-palvelu on hyvin saatavissa Oulun Eteläisen alueelta. OEK:n toimijoiden palvelutarjonnan tunti kokonaan tai osittain vajaa puolet vastanneista. Suurin osa vastaajista (55 %) ei tuntenut palvelutarjontaa lainkaan. OEK:n toimijoiden palvelutarjonnan tunnettuudesta kuvio 10.



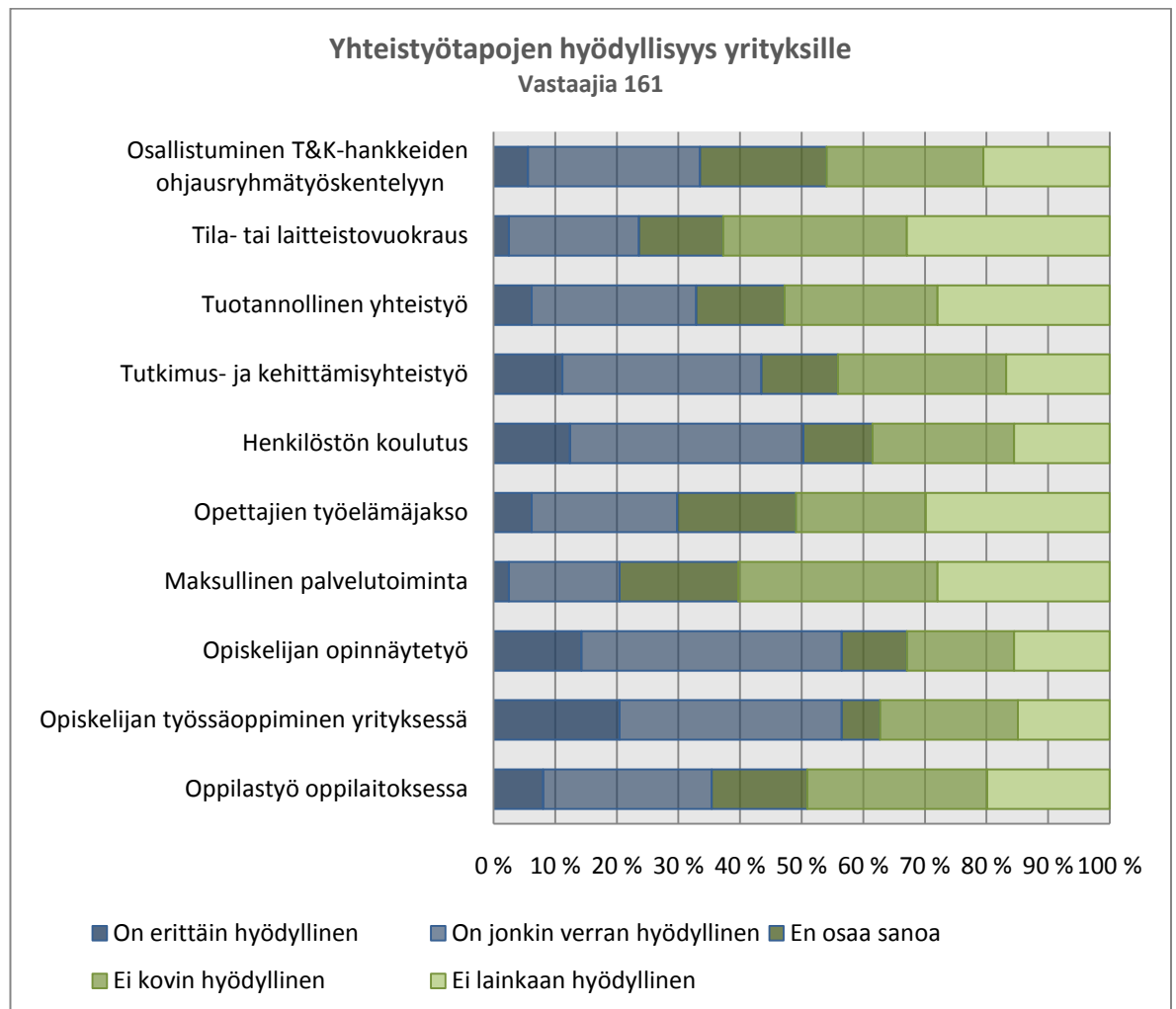
KUVIO 10. OEK:n toimijoiden palvelutarjonnan tunnettuus

Yrityksistä noin 20 prosenttia oli tehnyt yhteistyötä OEK:n toimijoiden kanssa, 80 % ei ollut tehnyt yhteistyötä. Palveluiden käyttämättömyys johtui yli puolella vastauksista siitä, etteivät vastaajat tieneet olemassa olevista palveluista. Noin kolmannes vastaajista tuottaa tutkimus- ja kehittämisspalvelut omassa organisaatiossaan. Muut syyt vastaus perusteltiin ”Ei ole ollut tarvetta” kymmenessä 22 vastauksesta. Vastausten jakauma esitetään kuviossa 11.



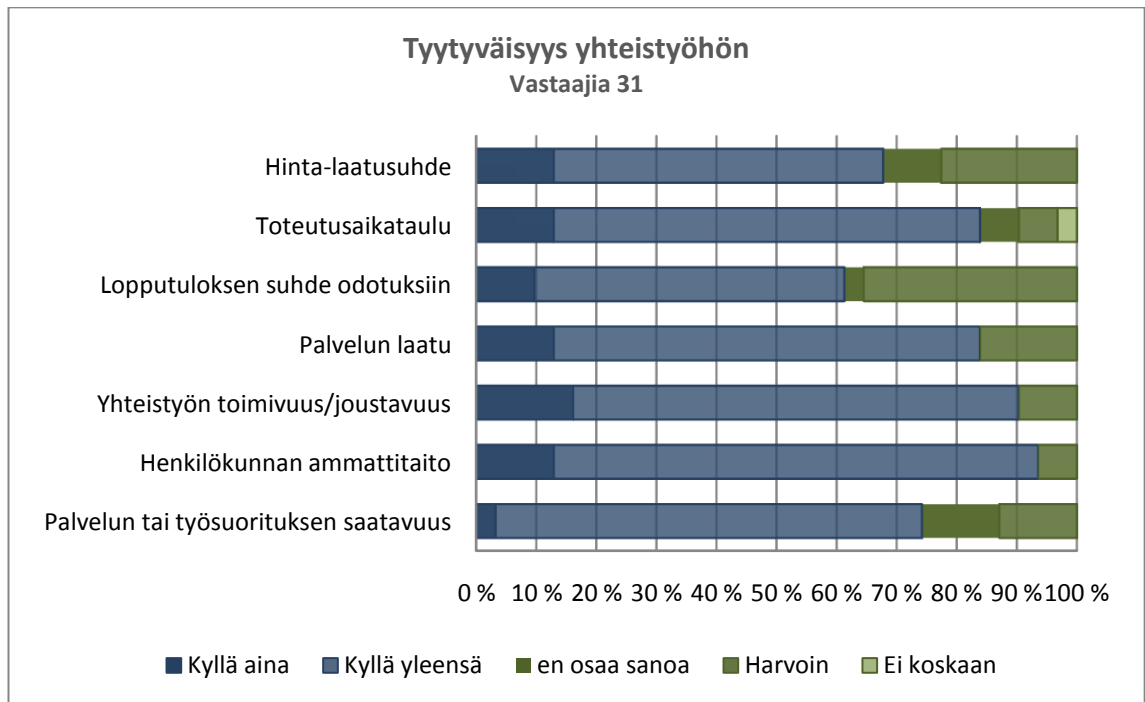
KUVIO 11. OEK:n palveluiden käyttämättömyyden syitä

Yhteistyötavoista hyödyllisimpiä olivat opiskelijan työssäoppiminen yrityksessä ja opiskelijan opinnäytetyö sekä henkilöstön koulutus. Vähiten hyödyllisenä koettiin maksullinen palvelutoiminta ja tila- tai laitteistovuokraus. Maksullinen palvelutoiminta, opettajien työelämäjakso ja osallistuminen tutkimus- ja kehittämishankkeiden ohjausryhmätyöskentelyyn olivat tapoja, joihin ei osattu ottaa kantaa. Yhteistyötapojen hyödyllisyyttä kuvataan kuviossa 12.

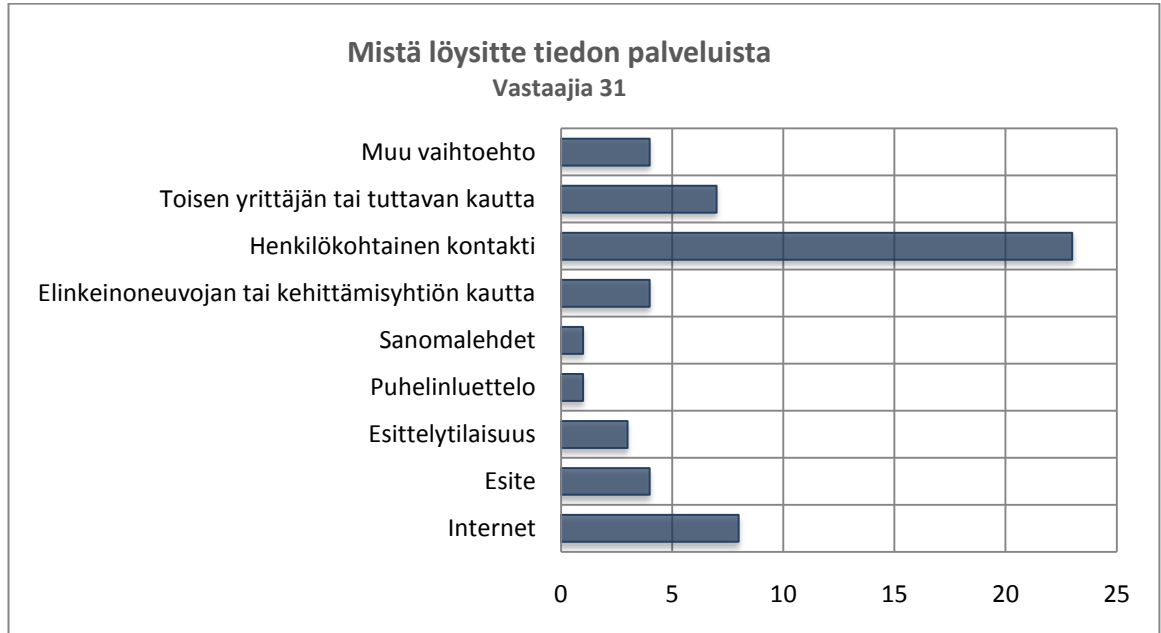


KUVIO 12. OEK:n ja yritysten yhteistyötapojen hyödyllisyys yrityksille

Yritykset, jotka olivat tehneet yhteistyötä OEK:n toimijoiden kanssa, olivat yleensä tyytyväisiä saamiinsa palveluihin. Henkilökunnan ammattitaitoon ja yhteistyön joustavuuteen vastaajista yli 90 prosenttia oli aina tai yleensä tyytyväisiä. Kuviossa 13 on esitetty yhteistyön arviointia. Tieto OEK:n tarjoamista palveluista on yleisimmin saatu henkilökohtaisen kontaktin kautta (74 %). Kuviossa 14 havainnollistetaan eri tiedonhankintakanvia, joiden kautta on löydetty tietoa OEK:n toimijoiden palveluista.



KUVIO 13. Yritysten vastaajien tyytyväisyys yhteistyöhön OEK:n toimijoiden kanssa



KUVIO 14. Tiedonhankinta OEK:n palveluista

Avoimiin kysymyksiin oli vastannut vain osa kyselyyn vastanneista. Vastaajien mielipiteet OEK:n toimijoiden palveluiden tuotteistamistarpeesta olivat pääosin myönteisiä. Mielipiteensä ilmoittaneista alle kymmenen prosenttia vastasi ei tai ehkä ei. Muut pitivät tuotteis-

tamista tarpeellisenä tai ehkä tarpeellisenä. OEK:n toimijoiden tarjoamat TKI-palvelut olisi esitettävä selkeästi ja näkyvästi (3), verkossa (3), yrityksiin jalkautumalla (3). Pirkanmaan mallia pidettiin hyvänä (2), myös Korkeakoulukumppani miellytti (3). Pirkanmaan mallin esimerkki-ikkuna mainittiin hyväksi. Aiheen kommentointiosassa vastauksista voi päätellä, että vastaajien asenne yhteydenottoihin oli odottava. ”Viiteen vuoteen ei ole ollut yhteydenottoja”, ”Olkaa aktiivisia ja tulkaa ulos yritysmaailmaan”, ”On tarjottava ja oltava aktiivinen”. Taulukossa 3 on avointen kysymysten vastauksista tehty kooste.

TAULUKKO 3. Avoimiin kysymyksiin saatujen vastausten kooste (yritykset)

N=162				
	Kyllä (29)	En osaa sanoa (12)	Ehkä (11)	Ei (2)
<b>Onko OEK:n toimijoiden palveluita mielestänne tarpeellista tuoteistaa tuotenimikkeiksi tai palvelukokonaisuuksiksi?</b>	<p>Kyllä, jossain määrin (1)</p> <p>Kyllä, helpompi löytää kaikki samasta paikasta (1)</p> <p>Hyvä paketoitava tarjonta, ostajalle muodostuu kokonaisuus sipaleisesta tarjonnasta.</p> <p>palvelun nimi ymmärrettäväksi ja ytimekkääksi</p>	<p>Helpottaisi kokonaisuuden hahmottamista, ja pääasioiden esilletuomista.</p> <p>Selkeät suomenkieliset otsikot perustaksi</p>	<p>Ehkä ei, yritysten tarpeet yksilöllisiä (1)</p> <p>riippuu aivan mitä ja kenelle</p> <p>Juuri tällaisen kyse- lyn tulosten perusteella sisällöt voisivat hyvin vastata yritysten tarpeita.</p>	<p>Ei välttämättä (1)</p> <p>Ei meidän toimialalla (1)</p> <p>Selkeyttäisi markkinointia.</p> <p>Viestintä tärkein kehittämiskohde. Tiedon jakaminen palveluista on ihan hyvällä tasolla, sitä voi silti pyrkiä tehostamaan.</p>
<b>Millä tavoin OEK:n toimijoiden tarjoamat tutkimus- ja kehittämispalvelut olisi esitettävä, jotta ne palvelisivat yrityksiä parhaiten?</b>	<p>Pirkanmaan malli (2) Esimerkki-ikkuna hyvä</p> <p>Korkeakoulukumppani (3) Selkeä</p> <p>Jos ainoa tieto on vain kotisivuilla, ei luultavasti laajoja yhteyksiä yrityksiin</p>	<p>Jalkauduttava yrityksiin (3)</p> <p>Verkossa, netissä (3)</p> <p>Selkeästi, näkyvästi (3)</p> <p>En osaa sanoa (4)</p> <p>Tutkimukset toteutukseen</p> <p>Yksinkertaisesti. Mikroyritykset tarvitsevat juuri näitä palveluita, mutta eivät tiedosta sitä eivätkä osaa kysyä oikeilla nimikkeillä</p>	<p>Kontaktihenkilö, joka tuntee tarjonnan. Hinnan, ajalliset mahdollisuudet jne.</p> <p>Selkeät otsikot alisivustoille, ajantasalla olo, innovatiivisuuden esilletuonti</p> <p>Yrityksille jaettava info, jossa esiteltäisiin kaikki palvelut ja keneen voi ottaa yhteyttä tietyn palvelun saamiseksi</p>	<p>Täällä pohjois-suomessa voisi olla vastaavia palveluja. Tiedotusta palveluista voisi olla tarjolla paikallislehdissä ja kunta sivuilla</p> <p>Netissä esiteltävä tarkemmin omilla OEK:n sivuilla. Lyhyempiä kehoituksia yrityksiin sähköpostilla ajankohtaisiin hankkeisiin tutustumiseksi.</p>

(jatkuu)

## TAULUKKO 3. (jatkuu)

n=162

Vapaata tekstiä/kommentoitavaa aiheesta:	En ole vielä perustanut yritystä, koska ei ole löytynyt lähiseudulta koulutusta aloittavalle yrittäjälle	Joskus vuosia sitten kaupallisen alan opiskelijat tekivät markkinatutkimuksia ja yrityskuvakyselyjä toimiessamme isommassa liikkeesä, mutta nyt ei ole viiteen vuoteen ollut minkäänlaisia yhteydenottoja.	En ole tottunut siihen että jostain saisi apua. Yleensä kun alkaa yrittäjäksi niin pitää kaikesta maksaa ja silloin punnitsee että onko siitä hyötyä mitä siihen menee aikaa ja rahaa.	Vaikea arvioida tarpeita, mikä hyvä mikä huono. Kun toimivassa yrityksessä tulee tarve etsitään mahdollisimman nopea ja toimiva kokonaisuus..siksi joustavuuteen olisi pyrittävä OEK..ssa ei siis mitään pitkiä suunnitteluajoja idean ja toteutuksen välillä.
Sukupolvenvaihdoksen vuoksi tarvittaisiin koulutusta			Toivon perustettavaksi alueellisen aivoriihen joka pohtii yrittäjän innovaation rahoituksen.	
Jossain vaiheessa voisi olla tarvetta gallupiin esim. asiakastytyväisyydestä Koulutusta on paljon tarjolla , yrittäjät voivat kylästä jatkuvaa pommitukseen . Silti on tarjottava ja oltava aktiivinen . Kyse-lyjen kautta saa parhaita tietoa.		Yrityksen starttivaiheessa tärkeimmällä sijalla markkina- ja kilpailijatilannetutkimus. Se olisi tarpeellinen myös jo alalla toimiville yrityksille.Olkaa aktiivisia ja tulkkaa ulos yritysmaailmaan	Aika laajaa tarjontaa näyttää olevan olemassa, mutta ei varmasti tieto ole kaikkia tavoittanut. Nykyisin tulee niin paljon ympäri maan koulutus- yms. tarjouksia, että todella pitäisi jotenkin päästä erottautumaan massasta, jotta tulee huomioiduksi.	Toimin linkkinä matkailuyritysten ja palveluyritysten suuntaan ja voin siinä yhteydessä toimia "äänitorvena" näille palveluille.

## 7 POHDINTAA

### 7.1 Tulosten tarkastelua

Kyselyiden tulokset osoittivat, että OEK:n organisaatiot ja yritysten edustajat ovat yhtä mieltä siitä, että OEK:n organisaatioiden palveluiden tuotteistamiselle ja yhteiselle markkinoinnille on tarvetta. Kyselyiden tuloksia tarkastellaan seuraavissa kappaleissa.

#### 7.1.1 OEK:n organisaatioiden kyselystä esille nousseet tarpeet

OEK:n organisaatioille suunnatun kyselyn perusteella saatiin kuva OEK:n TKI-palveluiden tarjonnasta ja OEK:n toimijoiden toivomuksista yhteisen palvelutarjottimen muodostamisessa. OEK:n toimijoilla on kattava palvelutarjonta eri aloilta, vain franchising-sopimusten tai lisenssien tekemiseen liittyviä palveluita ei tarjota. On kuitenkin huomioitava, että OEK:n palvelutarjonta kohdistuu pääasiassa sille toimialalle, jolla kukin palveluita tarjoava tutkimus- tai koulutusyksikkö toimii.

OEK:n organisaatioiden kyselyssä kysyttiin missä muodossa palvelut tuotetaan ja käytetään. Tutkimus- ja koulutusorganisaatiot tuottavat palveluita keskenään eri tavoin, esimerkiksi tutkimusryhmät eivät tarjoa opettajien työelämäjaksoja eivätkä koulutusorganisaatiot välttämättä tee yrittäjien kanssa tutkimusyhteistyötä. Tästä seuraa, että vastausten perusteella ei voitu vertailla eri tapojen suosituimmuutta. Kysymyksen tuloksista voitiin päätellä vain, että kaikkia yhteistyötapoja on käytössä.

Palveluiden laskutusperusteet vaihtelivat. Kommentti ”Oppilaitoksen toteuttama palvelutoiminta ei saa vääristää kilpailua” on hyvä ottaa huomioon erilaisia palveluita hinnoitellessa. Avoimista kysymyksistä saadut vastaukset vahvistavat sen, että organisaatioiden tulevia kehittämistarpeita ovat enimmäkseen palveluiden ja toimintojen tuotteistaminen ja markkinointitarpeet. Palveluiden tuotteistamiseen oli tarvetta kolmella neljästä OEK:n vastaajasta.



Kyselyssä esimerkkeinä esitetyt muiden korkeakoulukeskusten käyttämät mallit koettiin hyväksi. OEK:n kyselyyn vastanneiden mukaan tällä hetkellä TKI-palveluita markkinoidaan pääasiassa henkilökohtaisilla yhteydenotoilla ja lehti-ilmoituksilla. Www-sivut, seminaarit ja erilaiset tilaisuudet toimivat myös markkinointikanavina. Suurin osa vastanneista tuottaa palveluita verkostossa muiden palveluntarjoajien kanssa. Yhteisen palvelutarjottimen muodostamisesta olisi hyötyä tai olisi mahdollisesti hyötyä lähes jokaiselle organisaatiolle.

### **7.1.2 Yrittäjien kyselystä esille nousseet tarpeet**

Oulun Eteläisen alueen yrittäjille suunnatulla kyselyllä saatiin tietoa yritysten TKI-palveluiden tarpeista. Yritysten vastaajista noin puolet piti OEK:n toimijoiden palvelutarjontaa kaikissa osioissa yritykselleen erittäin tai jonkin verran hyödyllisenä. Vastaajat toivoivat kyselyssä luetellun palvelutarjonnan lisäksi saavansa yrittäjä- tai myyntikoulutusta.

Vain reilu prosentti vastaajista tunsivat OEK:n palvelutarjonnan hyvin jo ennestään, noin 44 prosenttia tunsivat sen osittain ja noin 55 prosenttia ei tuntenut lainkaan. Yrityksistä noin 20 prosenttia oli käyttänyt OEK:n toimijoiden palveluita. Palveluita käyttäneet olivat yleensä erittäin tyytyväisiä saamiinsa palveluihin. Yli 80 prosenttia yrityksistä ei ollut tehnyt yhteistyötä OEK:n toimijoiden kanssa, näistä 50 prosenttia perusteli käyttämättömyyden sillä, ettei tiennyt tarjolla olevista palveluista. Yrityskyselyn vastausten mukaan palveluihin tutustutaan yleisimmin henkilökohtaisen kontaktin kautta (75 % vastauksista).

Yhteistyötavoista yrityksille hyödyllisimpiä ovat opiskelijoiden työssäoppiminen yrityksissä ja opiskelijoiden opinnäytetyöt sekä henkilöstön koulutus. Vähiten hyödyllisenä koettiin maksullinen palvelutoiminta ja tila- tai laitteistovuokraus.

Myös yritysten kyselyihin vastanneiden mielipiteet OEK:n palveluiden tuotteistamistarpeesta olivat myönteisiä. Palveluiden löytymistä yhdestä paikasta pidettiin hyödyllisenä. Ne olisi esitettävä selkeästi ja näkyvästi sekä verkossa, että yrityksiin jalkautumalla. Kyselyssä esimerkkeinä esitetyt muiden korkeakoulukeskusten käyttämät mallit koettiin hyväksi.

### 7.1.3 Tärkeimmät kehittämiskohteet

Kyselyiden avulla saatiin kohtuullisen kattava kuva OEK:n nykyisestä palvelutarjonnasta, yritysten tarpeista ja OEK:n toimijoiden mielipiteistä yhteisen markkinoinnin tai palvelutarjottimen toteutusmallista. Koska OEK:n toimijoiden palvelutarjonta kohdistuu sille toimialalle, jolla kukin palveluita tarjoava tutkimus- tai koulutusyksikkö toimii, palvelutarjonta tulisi selvittää tarkemmin, jotta se saataisiin näkyviin toimialoittain.

Yhteistyötavoista yrityksille hyödyllisimpiä ovat opiskelijoiden työssäoppiminen yrityksissä ja opiskelijoiden opinnäytetyöt sekä henkilöstön koulutus. Vähiten hyödyllisenä koettiin maksullinen palvelutoiminta ja tila- tai laitteistovuokraus. Koska yhteistyötavoista opiskelijoiden tekemät opinnäytetyöt ja harjoittelujaksot, sekä henkilöstön koulutus olivat yrityksille hyödyllisimpiä, niitä tulisi tehokkaasti markkinoida ja kehittää. Yrityksille suunnatussa kyselyssä vastaajat toivoivat luetellun palvelutarjonnan lisäksi saavansa yrittäjäyys- tai myyntikoulutusta. Tieto yritysten toivomuksesta on välitettävä koulutusorganisaatioiden tietoon. Jos koulutusta on jo tarjolla, se on tuotava selkeästi esiin ja jos sitä ei ole, sen järjestäminen olisi toivottavaa.

Sekä organisaatioiden että yritysten vastauksista käy selkeästi esiin palveluiden tuotteistamisen ja markkinoinnin tarve. Koska asiakkaat eivät tiedä tarjolla olevista palveluista, niitä tulee markkinoida. Henkilökohtaisen kontaktin suuri merkitys palveluiden löytymisessä voi kertoa siitä, että yhteistyö syntyy lähtökohtaisesti palvelun tarjoajan tarpeista, esim. opinnäytetyön aiheen tai harjoittelupaikan tarpeesta. Tätä tukee myös loppukommenteissa yritysten kyselyn vastaukset: ”Viiteen vuoteen ei ole ollut yhteydenottoja” ja ”Olkaa aktiivisia ja tulkaa ulos yritysmaailmaan”, jotka voi tulkita niin, että yritykset odottavat yhteydenottojen tulevan koulutusorganisaatioiden taholta. Näkyvä markkinointi voisi muuttaa asetelman myös toisin päin, yrittäjät ottaisivat tarpeidensa mukaan yhteyttä koulutusorganisaatioihin. Kysely yrityksille saattoi toimia osaltaan markkinointikanavana tuoden vastaajien tietoisuuteen palveluita, joita he eivät ennestään tieneet olevan.

## **7.2 Toimenpide-ehdotuksia**

### **7.2.1 Tuotteistus**

OEK:n TKI-palveluiden markkinointia varten palvelut pitäisi tuotteistaa. Tuotteistaminen tulisi tapahtua jokaisessa OEK:n yksikössä ja niiden TKI-palveluita tuottavassa osastossa, joissa sitä ei ole vielä tehty. Palvelut tulisi nimetä selkeästi palvelun sisältöä kuvaavalla tuotenimikkeellä ja hinnoitella huomioiden koulutusorganisaatioiden käyttämä hintataso. Hinnoittelulla voitaisiin myös ohjata kysyntää oppilaitoksen tarpeita ja palvelukykyä vastaavaksi. Tuotteistettujen palveluiden kuvauksissa olisi tuotava näkyviin, mitä tuotteen hankkiminen asiakkaalta vaatii, koska opiskelijoiden tuottamat palvelut vaativat asiakkaan osallistumista prosessiin. Myös kurssimuotoisten opintojen ja harjoitteluajojen aiheuttamat aikatauluvaatimukset olisi tuotava esiin. Tuotteistaminen tulisi tehdä jo olemassa oleville palveluille ja niille palveluille, joita ei aikaisemmin kysynnän puutteen vuoksi ole tarjottu, mutta olisi mahdollista toteuttaa.

Esimerkiksi materiaali- tai markkinatutkimusten tuotteistaminen, koulutuspalvelut tai tuotteen testaus voivat vaatia erilaiset tuotteistuskonseptit. Tuotekuvauksessa voidaan kertoa mitä palveluita tuote sisältää, se voidaan konkretisoida erilaisten näkyvien elementtien avulla, kuten esittelemällä lopputuloksia, näytteitä, esineitä, piirustuksia, toteuttamisympäristöä tai käytettävissä olevien laitteistoja. Asiantuntijapalvelut olisi hyvä tuotteistaa palvelumoduuleiksi, jotta asiakkaalle voitaisiin koota moduleista sopiva kokonaisuus lisätynä tarvittavalla yksilöllisellä osuudella.

### **7.2.2 Organisointi**

Jotta yhteinen palveluiden tuotteistaminen ja markkinointi onnistuisi, pitäisi organisaatioiden sitouttaa henkilöstönsä vaadittavien toimenpiteiden toteutukseen ja yrittäjähenkiseen palveluiden markkinointiin. Henkilöstölle olisi tiedotettava mitä ollaan tekemässä ja vaadittava toteuttamaan sovittu tuotteistamismalli siihen osoitettujen resurssien puitteissa. Henkilöstö tulisi motivoida huomioimaan, olisiko heillä mahdollisuuksia tuottaa myös uu-

denlaisia palveluita, jotta saataisiin lisää vaihtoehtoja TKI-palveluiden tarjontaan. Uusien palvelutuotteiden tuottaminen toisi vaihtelua sekä opiskelijoille että opetushenkilöstölle.

Tuotteistaminen olisi vastuutettava työryhmälle, johon tulisi nimetä henkilö OEK:n jokaisesta organisaatiosta. Työryhmä suunnittelisi ja sopisi mallin, jonka pohjalta jokaisessa yksikössä TKI-palveluiden tuotteistaminen toteutettaisiin. Aluksi apuna voitaisiin käyttää kansallisen Innovaatio- ja osaamisverkoston tuottamaa tuotteistuspilottia, jos se alueelle saadaan.

### **7.2.3 Markkinointi**

Tuotteistettujen palveluiden markkinointia varten olisi sovittava, mitä markkinointitapoja käytetään. Vaikka verkkosivusto on tärkeä, se ei kuitenkaan korvaa lehti-ilmoituksia ja esitteitä ja muita markkinointikeinoja. Suorat henkilökohtaiset kontaktit yrityksiin ovat edelleenkin keskeisiä markkinointikanavia. Jotta yritykset osaavat etsiä OEK:n toimijoiden tarjoamia TKI-palveluita, niiden tulee tietää mitä hakea. Erilaiset tietokanavat, kuten sanomalehdet, ilmoitukset, messut ja suorat yhteydenotot tulisi olla käytössä jatkuvasti.

Jotta asiakas osaa etsiä OEK:n palveluita, on hänen tiedettävä mikä on OEK. Sen tulisi esiintyä lehti-ilmoituksissa ja esitteissä, mainostuotteissa, tapahtumissa ja tempauksissa. Markkinoinnin onnistumiseksi olisi koko OEK:n henkilöstön tunnettava tarjolla olevat palvelut ja osattava ohjata asiakas tarvittavaa palvelua tarjoavaan yksikköön. OEK:n toimijoiden palvelutarjonta tulisi markkinoida alueen yritysneuvojille, elinkeinotoimijoille ja muille yritysten kanssa toimiville organisaatioille, jotta ne tiedostaisivat palvelutarjonnan ja voisivat ohjata yrityksiä tarvittaessa hakemaan palveluita OEK:n toimijoilta. Jos markkinointi onnistuisi näille tahoille tehokkaasti, olisi Oulun Eteläisen alueella mahdollisuus toteuttaa Rovaniemen esiselvityksessä (Liikonen & Puolakka 2009, 16-17, 37) esitetty ideaputkimalli.

OEK:n palvelutarjonta löydetään yleensä henkilökohtaisen kontaktin kautta. Yritys, jolla kontakteja ei ennestään ole, on riippuvainen muista kanavista. Internet on tämän päivän informaatiokanava, josta tietoa usein etsitään. Hyvä ja informoiva sivusto, jolle etsijä ohjautuu useiden hakusanojen kautta, on tärkeä markkinointitapa. OEK:n verkkosivustoa

tulisi kehittää niin, että asiakkaat ohjautuvat sinne helposti myös yleisimpien hakukoneiden kautta. Sivustolle laitettavat yhteystiedot ja yhteydenottokanavat, sekä teknisen toteutuksen toteutus pitäisi sopia yhteisesti. Toteutusvaiheessa myös OEK:n yksiköiden opiskelijoiden käyttö voisi olla mahdollista. Turun ja Tampereen korkeakoulujen verkkosivustoja olisi hyvä käyttää apuna ideoinnissa suunniteltaessa omaa sivustoa.

Verkkosivuston toteuttaminen Turun ja Tampereen korkeakoulujen käyttämän idean mukaan olisi yhteinen sivusto, johon palvelut otsikoitaisiin selkeästi esimerkiksi niiden pääotsikoiden alle, jotka olivat organisaatioille esitetyssä kyselyssä. Jokaisen OEK:n organisaation olisi käytettävä yhtenevää mallia palveluiden esittämisessä. Tarjottavien palveluiden yhteyteen tulisi liittää henkilön ja organisaation yhteystiedot mistä kyseisiä palveluita voi kysyä. Yksiköiden aiemmin tekemistä asiakastöistä voitaisiin tehdä toteutus esimerkkejä, jotka auttavat hahmottamaan mitä erilaisissa yksiköissä voidaan tehdä.

Suppeampi vaihtoehto verkkosivuston toteuttamiseen olisi OEK:n yhteiseltä sivustolta jo ennestään olemassa oleville internetsivuille ohjaavat linkit. Olemassa olevia sivuja olisi kuitenkin muokattava niin, että niiden ulkoasu olisi yhtenäisempi. Yksiköiden omat sivut olisi linkitettävä toisiinsa, jotta suora siirtyminen yksikön sivustolta toiselle olisi helppoa.

Suppeimmassa vaihtoehdossa OEK:n sivustolla olisi yhteydenottolomake ja yhteystiedot henkilölle, jolle voi esittää tarvittavan palvelun ja joka ohjaa sopivalle palvelun tuottajalle.

### **7.3 Jatkoselvitystarpeet ja ideat**

Jatkoa varten tulisi jokaisen organisaation yksilöidä ja dokumentoida palvelutarjontansa niin, että muutkin OEK:n toimijat tietäisivät, mitä TKI-palveluita heidän yksikkönsä tarjoavat ja mille toimialalle niiden palvelutarjonta on suunnattu. Yhteisestä toimintamallista, vastuista ja työnjaosta, sekä vaadittavista toimenpiteistä tulisi sopia. Olisi myös sovittava, miten valmiit internetsivut ja esitteet tuodaan Oulun Eteläisen alueen yrityksille tiedoksi. Tietokanavana voisi aluksi olla esimerkiksi sama jakelu, jota käytettiin yritysten kyselyn toimittamisessa.

Nykyinen palvelutarjonta on suurelta osin muodostunut niiden yrittäjien tarpeista, jotka ovat palveluita käyttäneet. OEK:n organisaatioilla on potentiaalia tuottaa myös palveluita, joita ei ole tähän asti käytetty ja tätä kautta voitaisiin saada asiakkaiksi myös yrityksiä, jotka eivät ole palveluita ennen käyttäneet.

Jatkossa olisi hyvä tehdä asiakastutkimuksia yrittäjien tarpeista ja asiakastyytyvyydestä, jotta palveluiden tarjontaa voitaisiin muokata asiakkaiden tarpeita vastaaviksi ja asiakas-palvelun edelleen parantamiseksi. Tutkimukset ja asiakastyytyvyyssmittaukset voisi toteuttaa opinnäytteinä.

OEK:n tunnettuuden lisäämiseen olisi kehitettävä erilaisia keinoja. Esimerkiksi logosuunnittelukilpailu tuo tunnettuutta niin laajalle alueelle, kuin kilpailu suunnataan. OEK:sta tulisi kehittää hyvä yhteistyökumppani yrityksille ja houkutteleva opiskelupaikka kauem-paakin opinto- tai harjoittelupaikkaa etsiville opiskelijoille, koska tulevaisuudessa ammat-titaitoisen työvoiman saatavuus maaseudulla voi vaikeutua. Opiskelijoita alueelle voitaisiin saada tiedolla, että maaseudulla yritysytteistyöhön, sekä haastaviin tutkimus- ja kehittä-misprojekteihin mukaan pääseminen on helpompaa kuin kasvukeskuksissa, koska opiskeli-joita ja tutkijoita on vähemmän saatavilla. Alueelle muuttaneet tutkijat ja opiskelijat voisi-vat mahdollisesti juurtua alueelle pysyvästikin. OEK:n tunnetuksi tekeminen on haaste, jonka toteuttaminen vaatii yhteistyötä, resursseja ja halua tehdä yhteisiä päätöksiä.

#### **7.4 Työn luotettavuus, reliabiliteetin ja validiteetin tarkastelu sekä rajoitteet**

Tutkimukseen käytettyjen menetelmien ja materiaalin luotettavuutta voidaan pitää hyvinä. OEK:n organisaatioiden kyselyyn vastaajat merkitsivät lomakkeisiin nimensä ja asemansa, joiden perusteella voidaan todeta vastaajien olleen asioista tietäviä. Organisaatioiden vas-taukset esitettiin tämän jälkeen OEK:n johtoryhmän jäsenille, jotka tarkastivat omien orga-nisaatioidensa vastausten oikeellisuuden ja kattavuuden.

Ovatko yritykset käyttäneet tarjolla olevia palveluita -kysymykseen olisi kaksi vastaajaa toivonut vaihtoehtoa ”En osaa sanoa”. Kysely tehtiin olettaen, että vastaajat tuntevat orga-nisaatioidensa toiminnot niin tarkasti, ettei vaihtoehtoa tarvita, lisäksi vastauksen voi jättää avoimeksikin. Tuotetaanko palvelut verkostossa -kysymyksen oli kolmessa vastauksessa ymmärretty tarkoittavan sähköistä verkkoa. Kysymyksen vastauksia käytetään tämän opin-

näytetyön jälkeen tehtävien markkinointitoimenpiteiden ideoinnissa, joten väärinkäsityksillä ei ole merkitystä tämän tutkimuksen tuloksiin.

Yrittäjien kyselyyn vastaukset saatiin eri toimialoilta ja työntekijämäärältään kaiken kokoisista yrityksistä. Vastaajat olivat yrittäjiä tai yrityksessä johtavassa asemassa toimivia, joten heidän vastauksiaan voidaan pitää luotettavina.

Molempiin kyselyihin liitettiin kaksi linkkiä malliksi muiden koulutusorganisaatioiden TKI-palveluiden markkinoinnista. Linkit olivat havainnollistamassa tapaa markkinoida useiden organisaatioiden palveluita yhden luokun periaatteella, jotta vastaajat tutustuisivat myös tähän vaihtoehtoon. Esimerkkien jälkeen kysyttiin OEK:n vastaajilta olisiko heille hyötyä OEK:n yhteisen palvelutarjottimen luomisesta ja yrityksiltä millä tavoin OEK:n toimijoiden tarjoamat TKI-palvelut olisi esitettävä, jotta ne palvelisivat yrityksiä parhaiten. Annetut esimerkit saattoivat vaikuttaa vastaajien vastauksiin, mutta ne olivat välttämättömiä esittää, jotta vastaajat näkivät uudenlaisia palveluiden markkinointitapoja. Esimerkit eivät vähentäneet vastausten luotettavuutta, vaan mahdollisesti antoivat vastaajille lisää ideoita.

Tutkimuksen tarkkuuteen vaikuttavat muutamit rajoitteet. Vaikka OEK:n organisaatioille suunnattuun kyselyyn saatiin vastaus jokaisesta organisaatiosta, vastaajat eivät mahdollisesti tunteneet organisaatioidensa palvelutarjontaa täydellisesti. Jotta kaikki yksiköiden tekemät TKI-palvelut olisi saatu selville, olisi ollut hyvä saada vastauksia myös jokaiselta palvelulta tuottavalta osastolta. Tämän tutkimuksen perusteella ei saatu esiin tuotettujen TKI-palveluiden määriä eikä palveluiden käyttämistapojen tuloksia voitu verrata yritysten kyselyn vastauksiin kuten oli tarkoitus tehdä. Myös osastojen henkilökunnan mielipiteet palveluiden markkinoinnin tarpeesta jäivät pois. Vastauksissa olisi ehkä tullut esiin mm. onko osastoilla riittävästi resursseja tuottaa palveluita entistä enemmän tai kokevatko opettajat omien resurssiensa riittävän yritysten palvelemiseen.

Oulun Eteläisen alueen yrityksille kyselyt välitettiin elinkeinotoimijoiden rekisterissä olevien yhteystietojen perusteella. Yritysten kyselyyn saatuja vastauksia voidaan pitää riittävän edustavina, mutta kriittisesti arvioiden otos voidaan kyseenalaistaa. Sähköpostiosoitteen antaneet yritykset voisivat tutkittaessa edustaa erilaista joukkoa kuin ne, jotka eivät ole osoitettaan antaneet. Otannasta tarkastettiin vain, että kaikkia yrityskokoja oli edustet-

tuna, joten otannan vinoumat ovat mahdollisia. Vastanneiden joukkoa ei mm. eroteltu yritystoiminnan keston perusteella. Vastaajissa saattoi olla paljon uusia yrityksiä, jolloin OEK:n TKI-palveluiden tuntemattomuus voisi johtua siitä, ettei yhteistyökontakteja ole ehtinyt vielä syntyä.

Kyselyiden tulosten yleistettävyys edellyttäisi, että koulutusorganisaatioiden koulutusalat ja osaaminen, yritysten koko ja toimiala, sekä yksityinen ja julkinen palveluntarjonta olisivat rinnastettavissa Oulun Eteläisen alueen vastaaviin. Tämän vuoksi tulosten yleistämiseen koskemaan muita alueita on suhtauduttava kriittisesti.

### **7.5 Opinnäytetyön arviointia**

Alun hankaluuksien jälkeen opinnäytetyön tekeminen sujui hyvin. Ajatusten kirjoittaminen paperille ilman jäsentelyä ja järjestystä selkeytti asioiden käsittelyä ja varsinainen työn tekeminen pääsi alkuun. Alussa innovaatio ja muut innovaatioihin liittyvät käsitteet olivat sekavia ja niiden omaksuminen vei aikansa. Muutenkin opinnäytetyön aihe oli vaikea hahmottaa, esitin alussa monta kummallista kysymystä työelämäohjaajalle. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut, sekä OEK:n tutkimusryhmät ja kehittämissympäristöt olivat ennestään vieraita. Sain tutustua minulle uuteen innovaatioympäristöön, jonka olemassaoloa en ole ennen tiedostanut.

Työn valmistumisaikataulu venyi raportteihin ja selvityksiin tutustumisen vuoksi ja OEK:n kyselyihin vastausten saaminen kesti odotettua kauemmin. Onnekseni pätevä työelämäohjaajani auttoi auliisti opinnäytetyön karikoissa. Myös työn ohjaava opettaja antoi arvokkaita ohjeita ja oli saapuvilla silloin, kun ohjeita tarvitsin. Työtä oli mielekäästä tehdä, koska aiheen haastavuus piti mielenkiinnon vireillä ja työn tilaajan luottamus kykyihini rohkaisi. Loppuvaiheen kiire vaikeutti päätelmien kirjoittamista, mutta projekti ei pysähdy opinnäytetyön palauttamishetkeen. Välitavoite saavutettiin ja työ jatkuu.



## LÄHTEET

- Alkula, T., Pöntinen, S. & Ylöstalo, P. 1994. Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. Juva: Wsoy.
- Eskola, J. 2010. Henkilökohtainen haastattelu. Lehtori. Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä. Nivalan ammattiopisto. Nivala. 15.3.2010.
- Grönroos, C. 1994. Nyt kilpaillaan palveluilla. Espoo: Weilin+Göös.
- Hautamäki, A. 2007. Suomen innovaatiopolitiikka verkottuneen tietotalouden aikakaudella. Teoksessa Kauhanen, E. & Kaivo-oja, J. & Hautamäki, A. Gaudeamus Helsinki University Press (toim). Innovaatiomedia. Journalismi tulevaisuuden tekijänä. Helsingin yliopistopaino Oy. Helsinki
- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Helsinki: Tekes.
- Kautonen, M. 2006. Regional Innovation System Bottom-Up: A Finnish Perspective. A Firm-Level Study with Theoretical and Methodological Reflections. Acta Universitatis Tamperensis. Tampereen yliopistopaino.
- Kautonen, M. 2008. Yksi alue, monta innovaatioympäristöä. Teoksessa Mustikkamäki, N. & Sotarauta, M. (toim.) Innovaatioympäristön monet kasvot. Tampereen yliopistopaino Oy. Tampere. 49–79.
- Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu. 2009. Työelämäyhteistyö. Harjoittelu ammattikorkeakouluissa. Www-dokumentti. Saatavissa [http://www.cou.fi/opiskelijapalvelut/harjoittelu.asp?S\\_ID=26&sid=11&SubID=5](http://www.cou.fi/opiskelijapalvelut/harjoittelu.asp?S_ID=26&sid=11&SubID=5). Luettu 6.11.2009.
- KIP-Korkeakouluverkoston innovaatiopalvelut. 2009. Tukea yrityksille kasvuun ja kansainvälistymiseen. Tiedote 1/2009. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://kip.savonia.fi/index.php/fi/tiedotteet/13-tiedote12009>. Luettu 22.11.2009
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut - tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Liikonen, K. & Puolakka, A. 2009. Korkeakouluosaamisen kanavoiminen alueen kehitystoiminnaksi. Esiselvitys: Osallistavan innovaatioympäristön rakentaminen. Raportti. Rovaniemen ammattikorkeakoulu. Rovaniemi.
- Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 3. laitos. 2. korjattu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Ministry of Education and Ministry of Employment and the Economy. 2009. Evaluation of the Finnish National Innovation System - Full Report. Helsinki: Helsinki University Print. Www-dokumentti. Saatavissa [www.evaluation.fi](http://www.evaluation.fi). Luettu 6.3.2010.

Nivala, K. 1994. Tietokanavien merkitys pkt-yritysten innovaatiotoiminnassa. YTOL-julkaisu nro 16. Ylivieskan teknillinen oppilaitos. Ylivieska.

Oulun Eteläinen - Oulu South. 2009. Oulun Eteläisen aluekeskusohjelma. Www-dokumentti. Saatavissa: [www.oulsouth.com](http://www.oulsouth.com). Luettu 22.11.2009.

Oulun Eteläinen 2015 -sopimus. 2006. Oulun Eteläisen aluekeskusohjelma.

Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia 2005–2010. 2005.

Oulun Eteläisen korkeakoulustrategia-aineisto 2010–2015. Luonnos, lokakuu 2009. Julkaistaan 2009–2010.

Oulu Southern institute. 2009. Annual Report 2008. Oulun yliopisto. ArtPrint.

Oulun yliopisto 2003. Oulun Eteläisen instituutin johtosääntö 29.10.2003. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www oulu.fi/oeinst/pdf/OEI\\_johtosaanto.pdf](http://www oulu.fi/oeinst/pdf/OEI_johtosaanto.pdf). Luettu 12.11.2009

Oulun yliopisto 2009. Oulun yliopiston tunnustuspalkinnot 2009. Lehdistötiedote. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.hallinto oulu.fi/viestin/avajaiset/2009/tunnustuspalkinnot.html>. Luettu 13.11.2009.

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Helsinki: Talentum Media.

Ranta, T. & Uitto, A. 2009. Yhteiseltä areenalta globaaleille markkinoille. Pohjois-Pohjanmaan, Kainuun ja Lapin innovaatioympäristön toimintamallin kehittäminen. MDI Management Design Intelligence. Tekes.

Risikko, T. 2009. Case-työ. Innoventurer 2009 -valmennusohjelma. Oulun Eteläisen instituutti.

Satakunnan korkeakoulut. 2009. Esittely. Www-sivusto. Saatavissa: <http://www.satakorkea.fi/site.aspx?id=38&taso=0>. Luettu 11.11.2009.

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Ekonomia-sarja. Porvoo: Wsoy.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Ekonomia-sarja. Helsinki: Wsoy.

Stähle, P. & Grönroos, M. 2002. Knowledge management. Tietopääoma yrityksen kilpailutekijänä. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Stähle, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus. Avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Stähle, P., Sotarauta, M. & Pöyhönen, A. 2004. Innovatiivisten ympäristöjen ja organisaatioiden johtaminen. Tulevaisuusvaliokunta. Teknologian arviointeja 19. Helsinki: Eduskunnan kanslian julkaisu 6/2004.

- Ståhle, P. & Wilenius, M. 2006. Luova tietopääoma. Tulevaisuuden kestävä kilpailuetu. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Suomen tieteen ja teknologian tietopalvelu. 2006. Suomen innovaatiojärjestelmä. Www-dokumentti. Saatavana <http://www.research.fi/innovaatiojarjestelma>. Luettu 26.11.2009.
- Suominen, K., Aaltonen, P., Ikävalko, H., Hämäläinen, V. & Mantere, S. 2007. Voimaa verkostosta!. Verkostomaisen kehittämisen käsikirja. Helsinki.
- Suorsa, K. 2009. Innovation systems and innovation policy in a periphery. The case of northern Finland. Nordia Geographical Publications 38:4. Oulun yliopisto. Oulu.
- Tilastokeskus. 2009. Oulun Eteläinen - taulukot. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://tilastokeskus.fi/tup/seutunet/ouluetela\\_taulukot.html](http://tilastokeskus.fi/tup/seutunet/ouluetela_taulukot.html). Luettu 22.11.2009
- Tilastokeskus. 2010. Käsitteet ja määritelmät. Tutkimus- ja kehittämistoiminta. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.tilastokeskus.fi/til/tkke/kas.html>. Luettu 7.3.2010.
- Torkkeli, M., Salmi, P., Ojanen, V., Länkinen, H., Laaksolahti, A., Hänninen, S. & Hallikas, J. 2005. Asiantuntijapalvelujen tuotteistamisen haasteet. Tutkimusraportti 168, Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://kouvola.lut.fi/files/download/Tutkimusraportti\\_168.pdf](http://kouvola.lut.fi/files/download/Tutkimusraportti_168.pdf). Luettu 8.3.2010.
- Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus. 2009. Korkeakoulukumppani. Www-sivusto. Saatavissa: <http://www.korkeakoulukumppani.fi/index.php>. Luettu 22.11.2009
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010. KOKO – koko alue kasvuun. Www-sivusto. Saatavissa: <http://www.tem.fi/koko> Luettu 3.5.2010.
- Valovirta, V., Niinikoski, M-L. & Oosi, O. 2006. Dynaamisten innovaatioympäristöjen alueellinen haaste. Hyviä käytäntöjä ja kehittämistarpeita pienillä ja keskisuurilla kaupunkiseuduilla. Seinäjoen Teknologiakeskus.
- Valtioneuvoston innovaatiopoliittinen selonteko eduskunnalle 2008. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.tem.fi/files/20298/INNOPOL\\_SELONTEKO.pdf](http://www.tem.fi/files/20298/INNOPOL_SELONTEKO.pdf) Luettu 27.4.2010
- Virkkala, S., 2008. Maaseutualueet ja pienet keskukset innovaatioympäristöinä. Teoksessa Mustikkamäki, N. & Sotarauta, M (toim). Innovaatioympäristön monet kasvot. Tampereen Yliopistopaino Oy, Tampere.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas?. 2. uudistettu painos. Helsinki: KY-Palvelu Oy.
- Yliopistokeksintötyöryhmän mietintö. 2002. Korkeakouluissa tehtävien keksintöjen tehokas kaupallinen hyödyntäminen. Työryhmä- ja toimikuntaraportteja 6/2002. Kauppa- ja teollisuusministeriö.

## Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut. Kysely OEK:n organisaatioille.

Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen toimijat tekevät yhteistyötä yritysten kanssa monin eri tavoin. Tällä kyselyllä kartoitamme, minkä verran yritykset käyttävät koulutusorganisaatioiden palveluita ja minkä verran niitä on tarjolla. Haemme vastausta kysymykseen: "Miten Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut tulisi tuoteistaa, organisoida ja markkinoida, että ne vastaisivat entistä paremmin yritysten tarpeisiin". Selvitys on osa Oulun Eteläisen korkeakoulustrategian toteutusta.

[Score: 0]

### 1) Vastaaajan nimi: [Score: 0]

### 2) Organisaatio: [Score: 0]

### 3) Asema organisaatiossa: [Score: 0]

### 4) Tuotteen tai palvelun kehittäminen: [Score: 0]

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastakkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Tuotteen tai palvelun ideointi, jatkokehittäminen, arviointi ja testaus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotekonseptin rakentaminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prototyypin rakentaminen, testaus tai tuotteen tekniikan kehittäminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muotoilu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteen paketointi [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 5) Muu tuotteen tai palvelun kehittäminen, mikä? [Score: 0]

### 6) Tuoteidean analysointi [Score: 0]

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastakkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Materiaalitutkimus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markkina- ja kilpailijaselvitys [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmistus- ja markkinointiestutkimus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotekehityksen riskienhallinta ja päällekkäisyyksien karsinta [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteen kannattavuuden analysointi ja hinnoittelu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sertifiointitestaus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 7) Muu tuoteidean analysointi, mikä? [Score: 0]

**8) Juridiset palvelut [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Tekijänoikeudet [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sopimusoikeudet [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköiset oikeudet [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietoturva [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisenssit [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oikeuksien myyminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Franchising-sopimukset [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**9) Muu juridinen palvelu, mikä? [Score: 0]**

**10) Markkinointi [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Tuotteen tai palvelun kaupallistaminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markkinoinnin suunnittelu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mainoskampanjan suunnittelu ja toteutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mainonnan toimivuustestit ja huomioarvomittaukset [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Messujen valmistelu kotimaassa [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kansainväliset messupalvelut [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11) Muu markkinointi, mikä? [Score: 0]**

**12) Markkinointitutkimukset [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Asiakastutkimus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Räätälöity markkinointitutkimus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityskuva/imagotutkimus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Branditutkimus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13) Muu markkinointitutkimus, mikä? [Score: 0]**


Sivu2

**14) Asiakaskontaktit ja kansainvälistyminen [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Asiakaskunnan kartoitus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Asiakaskontaktien luominen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kansainvälisten yhteyksien luominen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kieli- ja viestintäpalvelu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erilaisten tapahtumien suunnittelu ja järjestäminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**15) Muu asiakaskontakti tai kansainvälisyyspalvelu, mikä? [Score: 0]**

**16) Viestintämateriaali [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Viestintämateriaalin suunnittelu ja toteutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Logo- ja liikemerkkisuunnittelu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotepakkauksen suunnittelu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen visuaalisen ilmeen rakentaminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**17) Muu viestintämateriaali, mikä? [Score: 0]**

**18) Liiketoiminnan kehittäminen [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Liiketoimintamahdollisuuksien kartoittaminen ja kehittäminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimintojen ja tilojen suunnittelu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotantoprosessien kehittäminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Logistiikan kehittäminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taloushallinnon kehittäminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erilaisten laskelmien tekeminen tai liiketoiminnan kannattavuuden analysointi [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Dynaamisen sivutuksen säännöt**

- Hyppää kysymykseen 'Muu liiketoiminnan kehittäminen, mikä?' \*

**19) Muu liiketoiminnan kehittäminen, mikä? [Score: 0]**

**Dynaamisen sivutuksen säännöt**

- Hyppää kysymykseen 'Sähköinen liiketoiminta' \*

Sivu3

**20) Sähköinen liiketoiminta [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Tietojärjestelmien kehittäminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Multimedialpalvelut, tietoturva [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Www-sivujen suunnittelu ja rakentaminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkkokaupan suunnittelu ja toteutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**21) Muu sähköinen liiketoiminta, mikä? [Score: 0]**

**22) Koulutus [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
Myynti- ja markkinointikoulutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kieli- ja viestintäkoulutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjelmistojen käyttökoulutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mentorointi / Konsultointi [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulttuurikoulutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrittäjyyskoulutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Messukoulutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**23) Muu koulutus, mikä? [Score: 0]**

**24) Miten palvelut tuotetaan ja käytetään? [Score: 0]**

Ovatko yritykset käyttäneet teidän organisaationne tarjoamia palveluita? Vastatkaa kyllä - ei, tai emme tarjoa kyseistä palvelua.

	Yritykset ovat käyttäneet [Score: 0]	Yritykset eivät ole käyttäneet [Score: 0]	Emme tarjoa [Score: 0]
oppilastyö oppilaitoksessa [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
työssäoppiminen yrityksessä [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
opinnäytetyö [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
opettajien työelämäjakso [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
maksullinen palvelutoiminta [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
projektityhteistyö [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**25) Jokin muu tapa, mikä? [Score: 0]**


Sivu4

**26) Missä määrin / miten organisaationne palvelut on tuotteistettu? [Score: 0]**

**27) Tuotetaanko palveluita verkostossa muiden palveluntarjoajien kanssa? Miten? [Score: 0]**

28) Minkä toimialojen yritykset käyttävät palveluitanne? [Score: 0]

29) Miten palveluita markkinoidaan? [Score: 0]

30) Millainen laskutusperuste palveluilla on? [Score: 0]

31) Onko palveluiden markkinointiin ja organisointiin nimetty henkilö? Kuka tai ketkä, yhteystiedot: [Score: 0]

32) Mitä palveluiden kehittämis- / markkinointitarpeita organisaatiollanne on? [Score: 0]

---

Sivu5

Oheisissa linkeissä on esimerkkejä koulutusorganisaatioiden T&K&I -palveluiden markkinoinnista

<http://www.korkeakoulukumppani.fi>

<http://www.pirkanmaanmaakuntakorkeakoulu.fi>

33) Olisiko teille hyötyä Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen yhteisen palvelutarjottimen luomisesta? [Score: 0]

34) Miten mahdollinen yhteinen palvelutarjonta / palvelutarjotin tulisi mielestäsi organisoida ja markkinoida? [Score: 0]



35) Vapaata tekstiä/kommentoitavaa aiheesta: [Score: 0]

Sivu6

Kyselyyn vastaamisen lisäksi pyydämme teitä toimittamaan luettelon organisaationne tarjoamista tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluista yhteistä markkinointia varten, sekä palveluista vastaavan yhdys henkilön yhteystiedot.



		KPAMK						KAM					OEI				Nivalan teollisuuskyä, OSKE/ELME	Haapaeden opisto	OAMK/SOTE	SIKA-PYHÄKOULUKY	PPKYO	Puuttuvat palvelut	
		Centria	Centria	Centria	Centria	KPAMK	KPAMK	YSO	ARTEMA	OULA	HAO	AIKU	TEKNOKAS	YKA, digit holografia	YKA	NLA							
<b>Tuotteen tai palvelun kehittäminen</b>	Tuotteen tai palvelun ideointi, jatkokehittäminen, arviointi ja testaus	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x							
	Tuotekonseptin rakentaminen	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x			x	x	x			x	x		
	Prototyypin rakentaminen, testaus tai tuotteen tekniikan kehittäminen	x	x	x	x	x			x		x	x	x	x	x	x	x				x		
	Muotoilu	x	x	x		x			x		x	x					x				x		
	Tuotteen paketointi		x	x		x			x		x						x				x		
Lisätty vapaa teksti	Innovaatiotyöpajatoiminta												x										
Lisätty vapaa teksti	Laadunvarmistus, tuote- ja tuotantoprosessit																	x					
Lisätty vapaa teksti	Valmistustekninen neuvonta, tuotannon ongelmien ratkaiseminen, uuden tuotantotekniikan tietämyksen siirtäminen																						
<b>Tuoteidean analysointi</b>	Materiaalitutkimus	x		x	x	x					x	x	x		x	x					x		
	Markkina- ja kilpailijaselvitys	x			x	x	x				x				x	x	x					x	
	Valmistus- ja markkinointitietutkimus				x	x	x				x					x	x					x	
	Tuotekehityksen riskienhallinta ja päällekkäisyyksien karsinta					x					x					x	x					x	
	Tuotteen kannattavuuden analysointi ja hinnoittelu	x			x	x	x			x	x					x	x					x	
	Sertifiointitestaus	x		x	x	x	x				x	x					x						
<b>Juridiset palvelut</b>	Tekijänoikeudet																						
	Sopimusoikeudet																						
	Sähköiset oikeudet																						
	Tietoturva																						
	Lisenssit																						
	Oikeuksien myyminen																						
	Franchising-sopimukset																						
<b>Markkinointi</b>	Tuotteen tai palvelun kaupallistaminen			x	x	x	x			x	x	x					x				x		
	Markkinoinnin suunnittelu				x	x	x	x			x	x					x				x		
	Mainoskampanjan suunnittelu ja toteutus			x	x	x	x	x			x	x					x				x		
	Mainonnan toimivuustestit ja huomioarvomittaukset			x			x				x	x					x				x		
	Messujen valmistelu kotimaassa	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x					x				x		
	Kansainväliset messupalvelut	x	x	x	x	x		x			x	x					x				x		
<b>Markkinointitutkimukset</b>	Asiakastutkimus					x	x	x		x	x						x	x			x		
	Räätälöity markkinointitutkimus				x	x	x	x			x						x				x		
	Yrityskuva/imagotutkimus				x	x	x				x						x				x		
	Branditutkimus					x	x				x						x				x		
<b>Asiakaskontaktit ja kansainvälistyminen</b>	Asiakaskunnan kartoitus	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x					x	x			x		
	Asiakaskontaktien luominen	x	x	x	x	x	x	x			x	x					x	x	x		x		
	Kansainvälisten yhteyksien luominen	x	x	x	x	x		x			x	x					x	x	x		x		
	Kieli- ja viestintäpalvelu	x	x	x	x	x	x	x			x	x					x						
	Erilaisten tapahtumien suunnittelu ja järjestäminen	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x					x	x			x		

		KPAMK						KAM				OEI				Nivalan teollisuuskylä OSKE/ELIME	Haapaveden opisto	OAMK/SOTE	SIIKA-PYHÄ KOULUKY	PPKYÖ	Puuttuvat palvelut	
		Centria	Centria	Centria	Centria	KPAMK	KPAMK	YSO	ARTEMA	OULA	HAO	AIKU	TEKNOKAS	YKA, digit holografia	YKA							NLA
<b>Viestintämateriaali</b>	Viestintämateriaalin suunnittelu ja toteutus			x	x	x	x			x	x					x						
	Logo- ja liikemerkisuunnittelu			x	x	x	x			x	x					x	x					
	Tuotepakkauksen suunnittelu					x	x				x					x						
	Yrityksen visuaalisen ilmeen rakentaminen					x	x	x	x							x						
Lisätty vapaa teksti	Kotisivut, yritysten esittelyt dvd-muodossa																x					
Lisätty vapaa teksti	Hyvinvointialan tulevaisuuden ennakoinnin ja osaamisen kehittäminen																	x				
<b>Liiketoiminnan kehittäminen</b>	Liiketoimintamahdollisuuksien kartoittaminen ja kehittäminen	x	x	x	x	x	x	x			x	x				x					x	
	Toimintojen ja tilojen suunnittelu	x	x	x	x			x		x	x	x				x					x	
	Tuotantoprosessien kehittäminen	x	x	x	x	x	x				x	x				x	x				x	
	Logistiikan kehittäminen	x	x	x	x	x	x				x	x				x	x				x	
	Taloushallinnon kehittäminen		x	x	x	x	x					x	x			x					x	
	Erialaisten laskelmien tekeminen tai liiketoiminnan kannattavuuden analysointi	x	x	x	x	x	x									x	x				x	
<b>Sähköinen liiketoiminta</b>	Tietojärjestelmien kehittäminen	x	x	x	x	x	x	x				x	x				x					
	Multimediapalvelut, tietoturva		x	x	x	x	x	x					x	x			x					
	Www-sivujen suunnittelu ja rakentaminen		x	x	x	x	x	x									x	x			x	
	Verkkokaupan suunnittelu ja toteutus		x	x	x		x	x									x				x	
<b>Koulutus</b>	Myynti- ja markkinointikoulutus		x	x		x	x										x	x			x	x
	Kieli- ja viestintäkoulutus		x	x	x	x	x	x									x	x			x	x
	Ohjelmistojen käyttökoulutus		x	x	x	x	x	x	x								x				x	x
	Mentorointi / Konsultointi		x	x	x	x	x	x									x	x			x	x
	Kulttuurikoulutus		x	x			x	x									x	x			x	x
	Yrittäjyyskoulutus		x	x	x	x	x	x									x				x	x
	Messukoulutus		x	x		x	x	x	x								x				x	
	Kulttuuri- ja vapaa-aika-alan täydennyskoulutus																					
Lisätty vapaa teksti	Talouksen ja hallinto, lakiasiat																					
Lisätty vapaa teksti	Lyhytkurssit ja avoin yliopisto-opetus																					
Lisätty vapaa teksti	Ammattispesifiset tiedot ja taidot																					
<b>Miten palvelut tuetaan ja käytetään?</b>	Oppilastyö oppilaitoksessa		x	x	x	x	x	x	x	x	x					x	x					
	Työssäoppiminen yrityksessä	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					x	x				x	x
	Opinnäytetyö	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					x	x				x	x
	Opettajien työelämäjakso		x	x	x	x	x	x	x	x	x					x	x				x	
	Maksullinen palvelutoiminta	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					x	x				x	x
	Projektiyhteistyö	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					x	x				x	x

**OEK – Tutkimus, kehittämis- ja innovaatiopalvelut**

1. Oletteko käyttäneet Oulun Eteläisen Korkeakoulukeskuksen tarjoamia Tutkimus-kehittämis- ja innovaatiopalveluita?

Kyllä            Ei

2. Jos vastasitte ei, niin osaatteko sanoa miksi ette ole käyttäneet (emme ole tarvinneet, olemme ostaneet palvelun muualta, tms.)?

3. Jos vastasitte ensimmäiseen kysymykseen kyllä, mitä palveluita olette käyttäneet?

4. Jos vastasitte ensimmäiseen kysymykseen kyllä, olitteko tyytyväisiä palvelutuotteen ja palvelun toteuttamiseen (onko kehitettävää)?

5. Millaisia Tutkimus- kehittämis- ja innovaatiopalveluita haluaisitte OEK:n tarjoavan teille?

6. Missä muodossa teidän yrityksenne haluaa palveluita (suora maksullinen palvelu, yhteiset projektit, opinnäytetyöt, harjoitustyöt, muuta)?

8. Jos tarvitsette T&K&I-palvelua, miten hankitte tiedot tarjoajista, mikä olisi hyvä tapa tiedottaa tarjottavista palveluista teille?

**KIITOS VASTAUKSESTANNE!**

## Kysely Oulun Eteläisen alueen yrittäjille tutkimus- ja kehittämisspalveluista

Oulun Eteläisen alueen ammatilliset oppilaitokset, ammattikorkeakoulut, yliopisto ja kesäyliopisto muodostavat Oulun Eteläisen korkeakoulukeskuksen (OEK). Haluamme kehittää yhteistyötämme alueen yritysten kanssa.

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää millaisia tutkimus- ja kehittämisspalveluita (T&K) meidän tulisi tarjota ja missä muodossa, jotta ne vastaisivat entistä paremmin yritysten tarpeisiin. Pyydämme teitä vastaamaan kyselyyn, jotta yritysten tarpeet tulevat esille. Vastaukset käsitellään ja säilytetään luottamuksellisesti ja nimettöminä.

[Score: 0]

### 1) Yrityksen toimiala [Score: 0]

### 2) Henkilöstön lukumäärä [Score: 0]

- 1 [Score: 0]  
 2-4 [Score: 0]  
 5-9 [Score: 0]  
 10 tai enemmän [Score: 0]

### 3) Vastaajan asema organisaatiossa [Score: 0]

**OEK:n toimijat tarjoavat seuraavia palveluita. Pidätkö niitä hyödyllisinä oman yrityksenne tarpeita ajatellen? Vastatkaa seuraavalla asteikolla:**

1=En ollenkaan hyödyllinen, 2=En kovin hyödyllinen, 3=On jonkin verran hyödyllinen, 4=On erittäin hyödyllinen, En osaa sanoa

### 4) Palvelutarjonta 1 [Score: 0]

	1 [Score: 0]	2 [Score: 0]	3 [Score: 0]	4 [Score: 0]	en osaa sanoa [Score: 0]
<b>Tuoteidean analysointi</b> Materiaalitutkimus, Markkina- ja kilpailijaselvitys, Tuotteen kannattavuuden analysointi ja hinnoittelu, Sertifiointitestaus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Tuotteen tai palvelun kehittäminen</b> Ideointi, jatkokehittäminen, arviointi tai testaus, Tekniikan kehittäminen, Muotoilu tai tuotteen pakkaus, Tuotannollisten ongelmien ratkaiseminen [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Markkinointi</b> Kaupallistaminen, Markkinoinnin suunnittelu, Mainoskampanjat, Messuosallistumisen suunnittelu ja toteutus kotimaassa tai ulkomailla [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Markkinointitutkimukset</b> Asiakastutkimus, Räätelöity markkinointitutkimus, Yrityskuva- tai imago tutkimus, Bränditutkimus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Liiketoiminnan kehittäminen</b> Toimintojen ja tilojen suunnittelu, Tuotantoprosessien, taloushallinnon tai logistiikan kehittäminen, Erialaisten laskelmien tekeminen tai liiketoiminnan kannattavuuden analysointi [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Sivu1

Materiaalitutkimus = Tutkimusta, jossa analysoidaan materiaalien käyttäytymistä ja selvitetään käyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä. Näin voidaan ymmärtää tuotantoprosesseissa tai tuotteissa mahdollisesti esiintyvä materiaaleihin liittyviä ongelmia ja kehittää eri olosuhteisiin paremmin soveltuvia materiaaleja.  
 Kaupallistaminen= Uuden tuotteen markkinoille viemisen suunnittelu ja toteutus. Idean muokkaaminen tuotteeksi, joka asiakkaan on helppo ostaa.

### 5) Palvelutarjonta 2 [Score: 0]

	1 [Score: 0]	2 [Score: 0]	3 [Score: 0]	4 [Score: 0]	en osaa sanoa [Score: 0]
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Asiakaskontaktit ja****kansainvälistyminen**

Asiakaskunnan kartoitus tai kontaktien luominen, Kieli- ja viestintäpalvelu, Erilaisten tapahtumien suunnittelu ja järjestäminen

[Score: 0]

**Viestintämateriaali**

Viestintämateriaalin suunnittelu ja toteutus, Logo- ja liikemerkkisuunnittelu, Yrityksen visuaalisen ilmeen rakentaminen

[Score: 0]

**Sähköinen liiketoiminta**

Tietojärjestelmien kehittäminen, Multimediaipalvelut, Tietoturva, Www-sivujen suunnittelu ja rakentaminen, Verkkokaupan suunnittelu ja toteutus

[Score: 0]

**Koulutus**

Myynti ja markkinointi, Kieli ja viestintä, Ohjelmistojen käyttö, Mentorointi/konsultointi, Kulttuuri, Yrittäjyys, Talous- ja hallinto, lakiasiat, Lyhytkurssit ja avoin yliopisto-opetus

[Score: 0]

**Juridiset palvelut**

Tekijänoikeudet, Sopimusoikeudet, Sähköiset oikeudet, Tietoturva, Oikeuksien myyminen

[Score: 0]

**6) Mitä muita palveluita toivoisitte OEK:n toimijoiden tarjoavan yrityksille? [Score: 0]**

**7) Onko OEK:n toimijoiden palvelutarjonta teille ennestään tuttu? [Score: 0]**

- kyllä, täysin [Score: 0]
- osittain [Score: 0]
- ei lainkaan [Score: 0]

**8) OEK:n toimijat tekevät yhteistyötä yritysten kanssa eri muodoissa. Jos olette tehneet tai kiinnostuneet tekemään yhteistyötä, millainen malli on teille hyödyllinen? Vastatkaa seuraavalla asteikolla: [Score: 0]**

1=Ei lainkaan hyödyllinen, 2=Ei kovin hyödyllinen, 3=On jonkin verran hyödyllinen, 4=On erittäin hyödyllinen, En osaa sanoa

	1 [Score: 0]	2 [Score: 0]	3 [Score: 0]	4 [Score: 0]	en osaa sanoa [Score: 0]
Oppilastyö oppilaitoksessa [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opiskelijan työssäoppiminen yrityksessä [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opiskelijan opinnäytetyö [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maksullinen palvelutoiminta [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opettajien työelämäjakso [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstön koulutus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutkimus- ja kehittämissyhteistyö (esim. projektit) [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotannollinen yhteistyö [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tila- tai laitteistovuokraus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osallistuminen tutkimus- ja kehittämishankkeiden ohjausryhmätyöskentelyyn [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sivu2

**9) Oletteko tehneet yhteistyötä OEK:n toimijoiden kanssa? [Score: 0]**

- kyllä [Score: 0]
- ei [Score: 0]

**10) Lisätietoja: [Score: 0]**

**11) Emme ole tehneet yhteistyötä koska (voitte valita useampia vaihtoehtoja) [Score: 0]**

- tuotamme tutkimus- ja kehittämisspalvelut omassa organisaatiossamme [Score: 0]
- olemme ostaneet palvelut muualta [Score: 0]
- emme tienneet OEK:n toimijoiden palveluista [Score: 0]
- koulutusorganisaatioiden tarjonta ei ole vastannut tarpeitamme [Score: 0]
- Muu syy, mikä? [Score: 0]

**Dynaamisen sivutuksen säännöt**

- Hyppää kysymykseen 'Onko OEK:n toimijoiden palveluita mielestänne tarpeellista tuotteistaa tuotenimikkeiksi tai palvelukokonaisuuksiksi?' \*

**12) Oletteko olleet tyytyväisiä yhteistyöhön OEK:n toimijoiden kanssa? Arvioikaa seuraavalla asteikolla: [Score: 0]**

1=Ei koskaan, 2=Harvoin, 3=Kyllä yleensä, 4=Kyllä aina, En osaa sanoa

	1 [Score: 0]	2 [Score: 0]	3 [Score: 0]	4 [Score: 0]	en osaa sanoa [Score: 0]
Palvelun tai työsuorituksen saatavuus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunnan ammattitaito [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyön toimivuus/joustavuus [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelun laatu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lopputuloksen suhde odotuksiin [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toteutusaikataulu [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hinta-laatusuhde [Score: 0]	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13) Mistä löysitte tiedon OEK:n toimijoiden palveluista? [Score: 0]**

- Internet [Score: 0]
- Esite [Score: 0]
- Esittelytilaisuus [Score: 0]
- Puhelinluettelo [Score: 0]
- Sanomalehdet [Score: 0]
- Elinkeinoneuvojan tai kehittämissyhtiön kautta [Score: 0]
- Henkilökohtainen kontakti [Score: 0]
- Toisen yrittäjän tai tuttavien kautta [Score: 0]
- Muu vaihtoehto [Score: 0]

**14) Onko OEK:n toimijoiden palveluita mielestänne tarpeellista tuotteistaa tuotenimikkeiksi tai palvelukokonaisuuksiksi? [Score: 0]**

**15) Millä tavoin OEK:n toimijoiden tarjoamat tutkimus- ja kehittämisspalvelut olisi esitettävä, jotta ne palvelisivat yrityksiä parhaiten? [Score: 0]**

Malleja korkeakoulukeskusten sivustoista

<http://www.korkeakoulukumppani.fi><http://www.pirkanmaanmaakuntakorkeakoulu.fi>

**16) Vapaata tekstiä/kommentoitavaa aiheesta: [Score: 0]**