

3.11.2008

Jyväskylän elinkeinopolitiikka 2009 – 2020 Elinkeinopoliittisen yhteistyön organisointi ja malli

Sisällysluettelo

Saatesivu

1. Työn tarkoitus ja tavoite
2. Nykytilan kuvaus
 - 2.1. Elinkeinorakenne
 - 2.2. Elinkeinopolitiikan johtaminen kaupungin organisaatiossa
 - 2.2. Organisaatiot
 - 2.4. Elinkeinoelämän mielipide elinkeinopolitiikasta, ilmapiiri ja elinkeinoilmasto
 - 2.4.1. Imago ja maine
 - 2.5. Lyhytanalyysi kilpailukykytekijöistä
3. Jyväskylän kaupungin elinkeinopolitiikan perusta vuoteen 2020
 - 3.1. Jyväskylän elinkeinopolitiikan arvot
 - 3.2. Jyväskylän elinkeinopolitiikan visio 2020
 - 3.3. Jyväskylän elinkeinopolitiikan missio – Y4
4. Elinkeinopolitiikan suunta ja toiminnan painopisteet 2012
 - 4.1. Yritysten toimintaympäristön kehittäminen
 - 4.1.1. Logistiikka
 - 4.1.2. Toimitilat ja kaavoitus
 - 4.2. Tuotantopanosten saatavuus
 - 4.2.1. Kilpailukykyinen hinta
 - 4.2.2. Osaavan työvoiman saatavuus
 - 4.3. Osaaminen
 - 4.3.1. Innovaatiotoiminta
 - 4.3.2. Koulutus, tutkimus ja yritystoiminta
 - 4.3.3. Palvelujen kehittäminen
 - 4.4. Päätöksentekojärjestelmän yrityslähtöisyys
 - 4.4.1. Yrityslähtöisyys kaikille organisaation tasoille
5. Operatiiviset ja kehittäjäorganisaatiot
 - 5.1. Jykes, Jyväskylä Innovation, Jykes Kiinteistöt ja Jyväskylän ammattikorkeakoulu
 - 5.2. Kunnalliset liikelaitokset
 - 5.3. Jämsä-Jyväskylä-Äänekoski -kehityskäytävä, seudullinen yhteistyö
 - 5.4. Kansainvälistyminen ja elinkeinopolitiikka
 - 5.5. Viestintä ja markkinointi
6. Uuden elinkeinopolitiikan jalkauttaminen organisaatiossa – prosessi ja työkirjat
 - 6.1. Elinkeinopolitiikka ja kaupungin hankintastrategia
 - 6.2. Elinkeinopolitiikan uudistuksen Road map -tiekartta 2008-2020
7. Johtopäätökset

3.11.2008

SAATE

28.10.2008

Kaupunginjohtaja Markku Andersson,

Jyväskylän elinkeinopolitiikkaa 2009 – 2020 ja elinkeinopoliittisen yhteistyön organisointia ja mallia valmisteleva työryhmä jättää esityksensä liitteineen teille arvioitavaksi ja hyödynnettäväksi Jyväskylän elinkeinopolitiikan kehittämistyöhön.

Työryhmä kokoontui 10 kertaa. Asiantuntijoina on kuultu seuraavia henkilöitä: Ritva Nirkkonen, Reijo Laitinen, Juha S. Niemelä ja Anita Mikkonen.

Esityksemme materiaalit jakautuvat seuraavasti:

- Tämä esityksen sisältötiivistelmä tekstidokumenttimuodossa, luovutus 28.10.2008
- Suullinen ryhmän toimintaraportti sekä saatesanat esitykseen, luovutus 28.10.2008
- Esitys kalvosarjamuodossa, luovutus 27.10.2008 ja 28.10.2008
- Lehdistötiedote, luovutus 2.11.2008
- Liitteet – prosessityökirjat, luovutus vaiheittain vuoden 2008 loppuun mennessä
- Lisäksi ryhmän työdokumentaatio ja muistiot on käytettävissä taustaineistona

Toivomme, että esityksestämme käy ilmi elinkeinopolitiikan pääsuunnat 2020, painopisteet 2012 sekä välittömästi johdettavat toimenpidetarpeet Jyväskylän uudelle elinkeinopolitiikalle ja yhteistyön organisoinnille ja että uudistamisprosessi voi lähteä välittömästi liikkeelle. Annamme mielellämme lisätietoja,

Yhteistyöstä koko työryhmän puolesta kiittäen,

Arto Lepistö
Työryhmän puheenjohtaja

3.11.2008

Jyväskylän elinkeinopolitiikka 2009 – 2020 Elinkeinopoliittisen yhteistyön organisointi ja malli

1. Työn tarkoitus ja tavoite

Kaupunginjohtaja Andersson asetti 4.4.2008 työryhmän, jonka tehtävänä oli valmistella 31.10.2008 mennessä esitys Jyväskylän elinkeinopolitiikasta, elinkeinopoliittisen yhteistyön organisoinnissa ja toimintamallista. Työryhmän jäseniksi kutsuttiin:

Arto Lepistö, työryhmän puheenjohtaja, apulaiskaupunginjohtaja
Timo Rusanen, työryhmän pääsihteeri, kehitysjohtaja
Perttu Hietanen, Korpilahden Yrittäjät ry, puheenjohtaja
Reima Kerttula, Metso Paper Oy, yksikön johtaja
Jorma Nokkala, Nokka-Yhtiöt Oy, teollisuusneuvos, Y4-hanke
Tuuli Kirsikka Pirttiaho, Keski-Suomen Yrittäjät ry, toimitusjohtaja
Juha Takala, Jykes Kiinteistöt Oy, toimitusjohtaja
Uljas Valkeinen, Keski-Suomen kauppakamari, toimitusjohtaja

Elinkeinopolitiikalla tarkoitetaan tässä raportissa niitä toimenpiteitä, joilla kuntaliitoksen jälkeen syntyvässä uudessa Jyväskylässä

- parannetaan yritysten toimintaympäristöä
- tuotantopanosten saatavuutta
- osaamista
- palveluja
- kaupungin päätöksentekojärjestelmän yrityslähtöisyyttä

Elinkeinotoiminta sisältää toimenpiteitä, jotka koskevat laaja-alaisesti kaupungin toimintaa, esimerkiksi kaavoitusta, yrityspalveluja sekä asenteita ja yritysilmapiiriä. Elinkeinopolitiikan tavoitteena on luoda yrittämiselle kunnassa mahdollisimman hyvät olosuhteet. Työn tuloksena saavutetaan menestyvää yritystoimintaa, kunnan vahva talous sekä toimiva palvelujärjestelmä ja hyvinvoivat kaupunkilaiset.

Elinkeinopoliittisen yhteistyön organisoinnissa otetaan kantaa elinkeinoasioita hoitavien välittäjä- ja kehittäjäorganisaatioiden lukumäärään ja työnjaon tarkoituksenmukaisuuteen Jyväskylän kaupungin strategisten tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta. Onnistunut elinkeinopolitiikka ja yhteistyön organisointi mahdollistavat Jyväskylän kaupungin ja siellä sijaitsevien yritysten kilpailukyvyyn vahvistamisen kansallisilla ja kansainvälisillä markkinoilla.

Työryhmä on analysoinut elinkeinopolitiikan nykytilassa ja tulevaisuudessa muun muassa mitkä asiat ovat säilyttämisen arvoisia ja missä asioissa tarvitaan selkeää muutosta, kun Jyväskylä ja yritykset kohtaavat kansainvälisen kilpailun ja globalisaation vaikutukset yhä konkreettisemmin myös kotikentällä.

Työryhmän perusolettamukset ovat:

- hyvä elinkeinotoiminta on jokaisen kaupunkilaisen hyvinvoinnin perusta
- menestyvä ja kannattava elinkeinoelämä on kaupungin talouden selkäranka

3.11.2008

- tuloksellinen elinkeinopolitiikka tukee yritysten toimintaa ja uusien työpaikkojen syntymistä
- hyvä yritys ympäristö houkuttelee yrityksiä, työpaikat ja viihtyisiä asuin ympäristö osaavaa työvoimaa
- yritys lähtöinen osaamisen ja kehittämisen johtaminen ja monipuolinen koulutustarjonta takaavat osaavat työvoiman riittävyyden

2. Nykytilan kuvaus

Jyväskylän menestymiselle on tärkeää monipuolinen ja dynaaminen yritys rakenne. Sekä isoja että pieniä yrityksiä tarvitaan turvaamaan tasainen työpaikkakehitys.

Jyväskylän seutu on merkittävä teollisuuskeskus, jonka vahvimmat erikoistumisalat ovat olleet kone- ja laite teollisuus, perusmetalli- ja metallituote teollisuus sekä graafinen teollisuus. Perinteisen teollisuuden rinnalle on noussut viestintä- ja informaatioteknologia.

Teknologioteollisuus on alueen vahva perusjalka, jonka osaamis pääomaa tulee hyödyntää monipuolisemmin. Päähankkijoilla on tarve saada kumppaneikseen entistä suuremmista kokonaisuuksista vastaavia järjestelmätoimittajia ja sopimusvalmistajaverkostoja. Globaalista kilpailusta huolimatta teollisuuden työpaikkoja voidaan säilyttää ja myös luoda, jos toimialaa kehitetään tavoitteellisesti.

Alueelle on tarpeellista saada myös pieniä ja keskisuuria yrityksiä, jotka suunnittelevat ja valmistavat omia tuotteitaan tai palveluitaan. Elinkeinopolitiikalla voidaan tukea kasvuyrittäjyyden edellytyksiä muun muassa elinkeinopolitiikan, työvoimapolitiikan ja koulutuspolitiikan yhteistyön tiivistämisellä ja innovaatio toiminnan kehittämisellä.

Mikroyrityksillä on suuri työllistävä vaikutus Jyväskylässä. Uusien yritysten ja liikeideoiden syntymistä Jyväskylään voidaan edistää muun muassa hyvällä yrittäjyysilmapiirillä, asiakaslähtöisillä ja saavutettavilla yritys palveluilla, yhteistyöllä oppilaitosten kanssa sekä kuntien palvelumarkkinan avaamisella.

2.1. Elinkeinorakenne

Uuden Jyväskylän alueella toimii noin 5 800 yritystä. Yrityksiä on tuhatta asukasta kohden 45,9, kun vastaava valtakunnallinen luku on 47,2. Yritys rakenne on monipuolinen.

Jyväskylän seudulla on 68 000 työpaikkaa, joista 48 000 on Jyväskylän kaupungin alueella. Seudun työpaikoista kolme neljäsosaa on palvelualoilla, loput teollisuudessa ja pieni osa alkutuotannossa. Jyväskylän seudulla on 11 000 teollisuuden työpaikkaa. Vahvimmat erikoistumisalat ovat kone- ja laite teollisuus, perusmetalli- ja metallituote teollisuus sekä graafinen teollisuus. Seudulle perustettiin vuonna 2007 ennätykselliset 493 uutta yritystä.

Yritysten koko painottuu mikroyrityksiin. Jyväskylän 5 800 yrityksestä on alle neljän hengen yrityksiä noin 5 400, ja näistä suurin osa on yksinyrittäjiä. Suurten ja

3.11.2008

Elinkeinoelämän järjestöt ja edunvalvonta: Elinkeinoelämän järjestöistä Jyväskylässä toimivat Suomen Yrittäjät, Keskuskauppakamari ja Elinkeinoelämän keskusliitto alueellisten, paikallisten ja toimialajärjestöjensä edustusten kautta sekä muita pienempiä yhdistyksiä. Järjestöt toimivat elinkeinoelämän ja yritysten välittäjäorganisaatioina ja kehittäjinä tiiviissä yhteistyössä elinkeinoviranomaisten kanssa.

Johtopäätöksiä

Kaupungin ja seudun kehittämisorganisaatiot ovat tehneet merkittävää kehittämistyötä yli kymmenen vuoden ajan. Jykesin toimintamalli on ollut referenssinä useiden muiden seutujen tai kaupunkien elinkeinojen kehittämiseksi. Toiminta tulee kuitenkin uudistaa vastaamaan tämän hetken ja tulevaisuuden haasteisiin. Nykyinen hallinnon, palvelujen ja viestinnän malli ei enää parhaalla mahdollisella tavalla palvele joustavasti elinkeinoelämän tarpeita ja vastaa odotuksia. Hallinto on jähmeä ja etäännytynyt alueen yrityksistä, palveluissa on epätasalaatuisuutta ja päällekkäisyyksiä ja viestintä hajaantunut.

Jykes ja Jyväskylä Innovation tulee yhdistää, niiden palvelukonseptit integroida Jykes Kiinteistöjen kanssa ja kaupungin elinkeinomarkkinointiasiat tulee hoitaa keskitetysti yhdessä yksikössä. Yksityisten yrityspalveluyritysten palvelutarjonta tulee liittää kiinteäksi osaksi palvelukonsepteja.

2.4. Elinkeinoelämän mielipide elinkeinopolitiikasta, ilmapiiri ja elinkeinoilmasto

Raportin arvio elinkeinoelämän mielipiteestä elinkeinopolitiikasta, ilmapiiristä ja elinkeinoilmastosta perustuu työryhmän arvioihin, sekä järjestöjen säännöllisesti teettämien mielipidekyselyiden tuloksiin.

Jyväskylän elinkeinopolitiikassa on saatu aikaa onnistumisia reagoivalla toimintatavalla. Muun muassa toimitilajärjestelyjen ja onnistuneen työvoiman hankinnan ja aktiivisen oppilaitosyhteistyön kautta seudulle on saatu uusiakin yritysinvestointeja. Elinkeinopalveluiden tyytyväisimpiä käyttäjiä ovat yrityksen perustamispalvelun asiakkaat. Tyytymättömmimpiä ovat muun muassa omistajanvaihdos- tai sukupolvenvaihdospalveluja tarvitsevat yritykset sekä pienten toimivien yritysten kehittämispalvelujen hakijat.

Yritykset antavat myös palautetta, että ”yhden luukun periaate” ei toimi käytännössä vaan toiminta on byrokraattista sekä valmistelu- että päätöksentekovaiheessa. Elinkeinopolitiikan toteuttamisessa on tärkeää, että yritysten ja kaupungin välillä vallitsee luottamuksen ilmapiiri ja reagoiva toimintamalli. Teot ratkaisevat, mutta myös mielikuvien varassa tehdään muun muassa yritysten sijoittumispäätöksiä.

2.4.1. Imago ja maine

Jyväskylä on kansallisten ja kansainvälisten kilpailukyky-, imago, ja vetovoimamittareiden mukaan ollut jo vuosia suomalainen menestystarina. Myös hyvinvointi- ja peruspalvelujen näkökulmasta asukkaiden ylivoimainen enemmistö on

3.11.2008

tyytyväinen saamiensa palveluiden riittävyyteen ja laatuun. Seutu on menestynyt erittäin hyvin väestönkasvussa, uusien työpaikkojen määrän lisääntymisessä ja korkeakoulutettujen osuudessa väestöstä. Nämä tekijät ovat myös tulevaisuudessa keskeisiä tekijöitä kilpailukyvyille ja kaupungin maineelle.

Toisaalta Jyväskylän hyvä maine on kehittynyt niin nopeasti, että organisaatio ei ole pysynyt perässä. Kaikkia lupauksia ei ole vielä lunastettu.

Mielipidemittausten keskiarvot eivät myöskään kerro koko totuutta: yrittäjät kokevat elinkeinoelämän puutteena liiallisen byrokratian esimerkiksi kaavoitukseen liittyvissä kysymyksissä ja erilaiset yrittäjät ja yritykset kokevat ilmapiiri- ja elinkeinoilmastoasiat eri tavoin.

Uuden kunnan perustamisesta syntyvää näkyvyyttä voidaan hyödyntää myös myönteisten näkökohtien viestinnässä. Selkeä kaupunkikokonaisuus tuo nykyistä enemmän mahdollisuuksia hyödyntää olemassa olevia vahvuuksia kansallisessa ja kansainvälisessä kilpailussa.

2.5 Lyhytanalyysi kilpailukykytekijöistä

Elinkeinopolitiikan ja yhteistyömallin taustaksi työryhmä teki suppean SWOT – lyhytanalyysin, josta on johdettu johtopäätöksiä esityksen sisältöihin. Analyysi on viitteellinen – ei tyhjentävä.

Vahvuudet (kaupungin, organisaation ja yhteistyön)

- Hyvä maine asuinkuntana ulospäin
- Väestönkasvu ja ikärakenne
- Korkeakoulu- ja opiskelijakaupunki
- Hyvä sijainti
- Elinkeinotoimijoiden yhteistyö on monipuolista

Heikkoudet (nyt)

- BTV, verotulot/asukas alhaisuus
- Työttömyys/työllisyys suhde
- Työvoiman kohtaanto-ongelma
- Osaamispääomaa ei hyödynnetä
- Keskisuurten yritysten vähäisyys
- Vähäinen kansainvälisyys
- Puute tekniikkayliopistosta
- Elinkeinopalveluiden hajanaisuus
- Puutteita liikenneyhteyksissä

Mahdollisuudet (uusi elinkeinopolitiikka)

- Kuntaliitos - Pohjoismaiden toiseksi suurin sisämaakaupunki
- Koulutuksen ja tutkimuksen uudet konsortiot ja allianssit
- Venäjän markkina – Pietari
- Yrittäjämönteisyys: suuren kaupungin Y4 malli/Y4 pääkaupunki
- Good Governance – hyvä hallinto
- Dynaaminen yritys-kanta

3.11.2008

- Jyväskylän globaali huippuosaamisen kärki löytyy selkeänä – ja siitä viestitään

Uhkat (tulevaisuudessa)

- Olosuhteet eivät houkuttele yrityksiä sijoittumaan
- Työvoimapula
- Suurteollisuuden rakennejärjestelyt
- Globalisaation hyödyntämättä jättäminen
- Uuden organisaation byrokratisoituminen
- Alueyhteistyö heikkenee

3. Jyväskylän kaupungin elinkeinopolitiikan perusta vuoteen 2020

Elinkeinopolitiikan perusta johdetaan arvoista, visiosta ja missiosta tarpeeksi pitkälle aikavälille vuoteen 2020.

3.1. Jyväskylän elinkeinopolitiikan arvot

Jyväskylän elinkeinopolitiikan arvoiksi työryhmä on määritellyt

- tuloksellinen yritystoiminta
- kestävä ja eettinen yrittäjyys
- kannustava yrittäjyysilmapiiri
- monipuolinen elinkeino- ja yritys rakenne
- elinkeinotoimijoiden hyvä yhteistyö kaupunkilaisten hyvinvoinnin perustana

3.2. Jyväskylän elinkeinopolitiikan visio 2020

Jyväskylän elinkeinopolitiikan visio

- Jyväskylä on Suomen halutuin, kehittyvin ja yritysaktiivisin kaupunki
- Jyväskylässä on monipuolinen, menestyvä sekä eettisesti kestäville arvoille perustuva tuloksellinen ja kilpailukykyinen yritys kanta, kannustava ja kasvua mahdollista yrittäjyysilmapiiri
- Jyväskylän kaupungin koko organisaatio tiedostaa elinkeinoelämän ja yrittäjyyden merkityksen ihmisten hyvinvoinnille ja alueen kilpailukyvyille, ja toimii sen mukaisesti

3.3. Jyväskylän elinkeinopolitiikan missio – Y4

Jyväskylän elinkeinopolitiikan missio – Y4

- Jyväskylän Y4 – Yhteisö ylös yrittäjyydellä ja yhteistyöllä
 - o parantaa Jyväskylän hyvää mainetta yrittäjyyskaupunkina ja asuinkuntana
 - o kehittää monimuotoista yrittäjyyttä ja elinkeinotoimintaa
 - o rakentaa hallitusti kehittyvää yhdyskuntarakennetta
 - o parantaa edelleen hyviä palveluitamme ja edistää kaupunkilaisten hyvinvointia
 - o luo kuntaan yrittäjämäisesti toimivan johto- ja päätöksentekokulttuurin
 - o vahvistaa tunnettuutta Y4:n pääkaupunkina: toimii esimerkillisenä elinkeinopolitiikan toteuttajana Suomessa, ja vahvistaa tätä kuvaa viestinnällä

3.11.2008

4. Elinkeinpolitiikan suunta ja toiminnan painopisteet 2012

Elinkeinpolitiikan painopisteet 2012 ohjaavat kaupungin elinkeinopolitiikan toimenpiteiden kohdistamista seuraavalla toimintakaudella. Painopisteet ovat:

- Yritysten toimintaympäristön kehittäminen: logistiikka, toimitilat ja kaavoitus
- Tuotantopanosten saatavuus: kilpailukykyiset kustannukset, osaavan työvoiman saatavuus
- Osaaminen: innovaatiotoiminta, koulutus, tutkimus ja yritystoiminta
- Palvelujen kehittäminen: kaupungin palvelut ja yrityspalvelut
- Päätöksentekojärjestelmän yrityslähtöisyys: yrityslähtöisyys kaikille organisaation tasoille

4.1. Yritysten toimintaympäristön kehittäminen

Jyväskylän kaupungilla on tärkeä rooli yritysten toimintaympäristön kehittämisellä. Kuntajaon uudistus ei poista esimerkiksi logistiikan ongelmia vaan ne ovat edelleen tärkeitä vaikuttamisen kohteita. Kuntaliitoksen jälkeen Jyväskylällä on kokonsa ansiosta entistä suurempi painoarvo ja vaikuttamismahdollisuus tärkeiksi koettuihin asioihin.

4.1.1. Logistiikka

Jyväskylän kaupungin on käytettävä uusi vahvempi painoarvonsa sovittujen liikennehankkeiden edistämiseen ja aikaan saamiseen nopealla aikataululla.

Elinkeinoelämän kilpailukyvyn kannalta logistiikan kokonaisvaltainen kehittäminen on tärkeää, sillä vaikka Jyväskylä sijaitsee keskellä Suomea, kaupunki on kansainvälisestä näkökulmasta saarsa. Henkilöliikenteessä korostuvat toimivat lento- ja junayhteydet. Tavaraliikenteessä Nelostie ja Ysitie ovat tärkeimmät väylät vientisatamiin. Ratahankkeissa tärkein on Tampere-Jyväskylä -väli. Logistiikassa on otettava huomioon tasapuolisuus ja kokonaisuus, lentokenttä- ja ratahankkeita ei saa asettaa vastakkain.

Maantieliikenteen kehittämisen painopiste on Nelostie. Ensisijaisia kohteita ovat Kirri-Äänekoski -moottoritiehanke ja Vaajakosken ohitustiehanke. Ratahankkeiden kärjessä ovat Tampere-Jyväskylä -välin remontti ja Äänekoski-Haapajärvi -välin lisärahoitus. Jyväskylän seudun tärkeä hanke on myös Laukaantien kehittäminen.

Uuden Jyväskylän alueella sijaitsee myös noin 700 kilometriä yksityisteitä, joiden kunto vaikuttaa maaseudun elinkeinotoimintaan sekä vetovoimaisuuteen. Yksitysteiden kunnolla on merkitystä myös maaseutuyrittäjyyteen sekä metsäteollisuuden alihankintaan ja puunkorjuuseen.

4.1.2. Toimitilat ja kaavoitus

Elinkeinotoiminnassa toimitilojen tasapainoinen ja joustava tarjonta sekä yrityslähtöinen yhteistyö kaavoituksessa turvaavat yritysten kasvun ja kehittymisen

3.11.2008

mahdollisuudet. Kaavoituksessa tulee olla monipuolinen ja kattava ennakoitavissa oleva kokonaissuunnitelma, joka on mahdollisimman avoin, jotta yritykset voivat ennakoida ja suunnitella toimintaansa.

Yritysvaikutusten arviointi maankäytössä ja kaupunkisuunnittelussa tulee nostaa päätöksenteossa tärkeään asemaan. Yritysten toimitila- ja kaavoituspalveluihin tulee kehittää yhden luokun periaate ja asiakaslähtöinen palveluorganisaatio.

Jyväskylässä tarvitaan erilaisia toimitiloja erityyppisille yrityksille:

- pieniä, edullisia tuotantoyritystiloina hyvien logististen yhteyksien ulottuvilla
- edustavia ja viihtyisiä toimistotiloja hyvien julkisten kulkuyhteyksien päässä kasvaville yrityksille
- yksinyrittäjätiloja (toimistohotellityyppisiä) aloittaville ja pienimmille yrityksille
- houkuttelevia kokonaispalvelukonsepteja isommille yrityksille, joilla on palvelujen tarvetta ja mahdollisuus maksaa hyvistä palveluista
- suurempia edullisia toimitiloja, joissa kaava mahdollistaa joustavasti laajennusrakentamisen

Yksi merkittävä toimisto- ja teollisuustilojen rakennuttaja ja omistaja Jyväskylän seudulla on Jykes Kiinteistöt Oy, joka on kehittänyt muun muassa toimintamallia, jossa seudulle luotaisiin paikallinen ja pitkäaikainen kiinteistösijoitusyhtiö. Yhtiöllä on myös toimitilarekisteri, jonka kautta yritykset voivat etsiä sopivia tiloja. Jykes Kiinteistöjen palvelukonseptia on edelleen kehitettävä Jykesin kanssa.

Jyväskylän seudulla uusien työpaikka-alueiden kehittäminen edellyttää kaavoitettuja alueita ja tontteja. Kaavoitustyössä tulisi pyrkiä ennakointiin ja turvaamaan kysyntää vastaava tonttireservi vuosiksi eteenpäin. Yleiskaavojen laadinnassa olisi hyvä järjestää tilaisuuksia, jossa on mukana asiantuntijoita ja yritysten edustajia ideoimassa tulevaisuuden kilpailukykyisiä ja innovatiivisia työpaikka-alueita.

Alueen kuntien yhteistyötä kaavoituksessa pitäisi edelleen kehittää. Tonttitarjonnan monipuolisuus ja laadukkuus ovat menestyvän elinkeinopolitiikan yksi lähtökohta.

4.2. Tuotantopanosten saatavuus

Tuotantopanoksilla tarkoitetaan esityksessä niitä yritykselle tärkeitä resursseja, joiden hyödyntämisellä yrityksen kilpailukykyinen toiminta ja kehittäminen ovat mahdollisia.

4.2.1. Kilpailukykyinen hinta

Kustannustason pitäminen kilpailukykyisenä on tärkeä elinkeinopoliittinen keino yritystoiminnan kehittämisessä, säilyttämisessä ja houkuttelemisessa. Esimerkiksi sähkön, veden ja lämmön kilpailukykyinen kustannustaso on merkittävä tekijä yritysten kannattavuudelle ja Jyväskylän houkuttelevuudelle sijoituspaikkana. Jyväskylän on huolehdittava siitä, että kustannustaso pysyy kilpailukykyisenä.

4.2.2. Osaavan työvoiman saatavuus

3.11.2008

Yritykset toimivat ympäristössä, jossa tieto, teknologiat ja osaaminen vanhenevat entistä nopeammin. Kilpailussa menestyminen edellyttää jatkuvaa ennakkointia ja kehittämistä, jonka ytimessä ovat osaavat ja jatkuvasti itseään kehittävät, yrittäjämäisesti toimivat työntekijät.

Pk-yritysten, jotka työllistävät 1-100 henkilöä, on haasteellista määrittää yksin tulevaisuuden osaamistarpeensa, rekrytoida ja kehittää oikeanlaista osaamista sekä löytää liiketoiminnan kehittämisen ja jatkuvuuden edellyttämään asiantuntijatukea.

Yritysten tarpeista lähtevän koulutuksen kehittäminen on koulutuspainotteiselle Jyväskylälle tärkeä kehittämisalue. Yritysten näkökulmat saadaan parhaiten koulutusorganisaatioiden käyttöön painottamalla oppilaitosten hallituksissa hyvän hallinnon mallia ja yrityseducustusta.

Juuri käynnistymässä oleva Yritysten Taitava Keski-Suomi kokoaa elinkeino-työvoima- ja koulutuspolitiikan yhteen, ja tarjoaa täsmä- ja muuntokoulutusta yritysryhmien tarpeisiin ja kehittää edelleen yritysten ja koulutus- sekä työvoimatoimijoiden yhteistyötä ja uusia toimintamalleja.

4.3. Osaaminen

4.3.1. Innovaatiotoiminta

Jyväskylän kaupungin elinkeinopolitiikan mahdollisuus on innovaatiotoiminnan tunnistaminen kokonaisuutena, joka kattaa sekä yritykset, tutkimusmaailman että yhteiskunnan muut sektorit, kuten ympäristö-, hyvinvointi- ja koulustuomioialat sekä kolmannen sektorin. Kestävä kasvu tulee kyvystä tehdä tuotteita, palveluja, prosesseja, organisaatiomuotoja ja kulttuureja koskevia innovaatioita ja tehdä ne toisiinsa yhdistäen. Myös kaupungin palvelutoimintaan synnytetään uusia innovaatioita yhdessä yritysten kanssa.

Innovaatiotoiminta kehittyy uudelle tasolle organisoidulla prosessilla, jossa innovaatiotoiminta tuodaan käytännön tasolle ja näkyväksi myös pk-yrityksille. Hautomotoiminta laajentuu teknologiayrityksistä palvelu- ja teollisuusyrityksiin ja seed-rahoitusta kehitetään. Kaupungin tulee myös tutkia mahdollisuus hallittua riskinottoa tukevan innovaatiopankin perustamiseen.

Kaupungin ja kaupunkirahoitteisten kehittäjäorganisaatioiden roolit yritysten innovaatioiden kehittämisessä ovat sekä osaamisresursseiltaan että euromääräisesti leimallisesti julkisvetoisia ja niiden organisointi on ollut hajanaista. Ne ovat kyettävä kääntämään kasvupolitiikan hyödyksi ja Jyväskylän aidoksi kilpailueduksi.

Nykyisten yrityspalveluorganisaatioiden uudistaminen avaa uusia mahdollisuuksia ja uuden reseptin innovaatiotoiminnan kehittämiseen. Innovaatiotoiminnalle tarvitaan selkeä toimintamalli, joka toimii yhden luukun palveluperiaatteella. Yksi luukku tarkoittaa yhtenäistä toimintamallia, ei välttämättä yhtä toimijaa.

4.3.2. Koulutus, tutkimus ja yritystoiminta

3.11.2008

Osaamisen laaja-alainen ja tuloksellinen kehittyminen edellyttää yliopiston, korkeakoulujen ja oppilaitosten saumatonta yhteistyötä opetuksessa, tutkimuksessa sekä aluekehityksessä keskenään ja yritysten ja yrittäjien kanssa. Oppilaitosten hallitukseen tarvitaan vahva yritysedustus.

Jyväskylällä tulee olla aktiivinen ja aloitteellinen rooli uusien konsortioiden ja allianssien hyödyntämisessä Tampereen ja Pirkanmaan kanssa. Elinkeinoelämän tulee olla tässä uudistuksessa kiinteästi mukana.

Vuonna 2010 toteutettava toisen asteen koulutusuudistus, jossa lukiot siirtyvät hallinnollisesti ammatillisen koulutuksen kuntayhtymälle on tärkeä osa osaamisen kehittämisen vahvistumista Jyväskylässä. Lukiokoulutusuudistus 2010 vahvistaa osaamisen kehittämistä Jyväskylässä keskiasteen oppimis- ja innovaatioympäristönä.

4.3.3. Palvelujen kehittäminen

Kaupungin palvelut

Hyvät palvelut ovat kaupungin maine- ja houkuttelevuustekijänä ja asukkaiden elämänlaadun vahvistajana merkittävä tekijä. Tässä tarkoitetaan kaikkia palveluja, jotka ovat kaupungissa tarjolla, mm. koulutus- ja terveydenhoitopalveluista kulttuuripalveluihin. Myös yritykset sijoittuvat sinne, missä asukkaat viihtyvät. Perustan palveluille ja kaupungin vetovoiman kehittymiselle luo menestyvä ja kasvava yritystoiminta.

Hyvien palveluiden turvaamiseksi ja innovatiiviseksi kehittämiseksi kaupunki ja yritykset tekevät tiivistä ja suunnitelmallista yhteistyötä, esimerkiksi kehittämällä palvelusetelimalleja.

Yrityspalvelut

Yrityksille palveluja tarjoavien Jykesin ja Jykes Kiinteistöjen tulee kehittää yhteistyötään ja yhteistä palvelukokonaisuutta. Näihin sisältyy Luotsi-palvelukeskus, josta erityisesti pienet alkuvaiheen yritykset saavat palveluja yhden luukun periaatteella.

Palveluorganisaatioiden tulee yhdessä tarjota yrityksille ratkaisukeskeisiä palveluja, joissa toimija ja yritys määrittelevät yhdessä yrityksen perustamista, toimintaa, kehittämistä tai kasvua tai sukupolvenvaihdosta rajoittavat kriittiset tekijät ja löytämään joustavat ratkaisut niihin. Jykesin nykyinen toimintatapa ja organisaatio eivät tue ratkaisukeskeistä toimintaa parhaalla mahdollisella tavalla. Myös palveluorganisaatioissa tulee tehdä yritysvaikutusten arviointi päätöksenteon eri vaiheissa.

Kasvuyrityksiä voidaan hakea seudulle aktiivisella markkinointi- ja myyntityöllä.

Palveluita tuottaville asiantuntijaorganisaatiolle ja niiden johdolle tulee jättää linjausten mukaisten toimenpiteiden luova toteuttamismahdollisuus ja mahdollisuus tehdä joustavasti korjaavia tai ennakoivia toimenpiteitä, mikäli poikkeamatilanne elinkeinoissa niin edellyttää.

4.4. Päätöksentekojärjestelmän yrityslähtöisyys

3.11.2008

4.4.1. Yrityslähtöisyys kaikille organisaation tasoille

Kaupungin yrittäjyysilmapiiri ja elinkeinoilmasto sekä päättäjien yleinen asenne yrittäjyyteen ja yrityksiin on ratkaisevan tärkeää elinkeinopolitiikan onnistumisessa. Hyvän elinkeinopolitiikan tarkoituksena on edistää kaupungin koko organisaatiossa yrittäjien ja yritysten merkityksen ymmärtämistä.

Elinkeinopolitiikan lähtökohdat ja tavoitteet pitää jalkauttaa koko organisaatioon ja varmistaa, että niihin sitoudutaan. Päätöksenteon eri vaiheissa – valmistelu, päätöksenteko ja toteuttaminen – tulee arvioida yritysvaikutuksia ja toimia johtopäätösten mukaisesti. Elinkeinoasioita koskeva päätöksenteko edellyttää myös strategista ketteryyttä.

Jyväskylän kaupunkikonsernin toimijoiden hallitukset muodostetaan hyvän hallintoperiaatteen mukaisesti. Kaikkiin organisaatioihin nimetään ammattimainen hallitus, jonka koko on 7 tai 9 henkilöä ilman varajäseniä. Yritysedustus on varmistettava kaikissa kaupunkikonsernin hallituksissa.

Kaupungin ylimmän johdon tueksi perustetaan strategiaryhmä, joka koostuu elinkeinoelämän edustajista, joilla on laajan näkemys ja kokemus elinkeinopolitiikasta. Nykyisen kaupunkiorganisaation vastuutoimenkuvat tulee järjestää elinkeinoasioiden näkökulmasta tehokkaammin, työnjaollisesti selkeämmin ja asiakaslähtöisemmin.

Lisäksi kaupunkiin perustetaan elinkeinolautakunta (*elinkeino- ja yrittäjyyslautakunta*), joka korvaa vuoteen 2013 mennessä nykyiset kaupunki- ja tulevaisuussuunnittelu- ja maaseutulautakunnat. Lautakunnan toimialaan kuuluvat aluekehitys, elinkeino- ja yrittäjyyskehitys, kaupunkikehitys, maaseutukehitys sekä viestintä ja markkinointi. Elinkeinolautakunnan perustamisella viestitään kaupungin päätöksenteon yrityslähtöisyyttä. Lautakunta myös valvoo ja edistää päätöksenteon yritysvaikutusten arviointia sekä toiminnallaan vaikuttaa yritysilmapiirin kehittämiseen. Lautakunta muodostuu sekä luottamushenkilöistä että yrityssektorin ammattilaisista ilman poliittista asemaa.

Elinkeinoasioiden päätöksenteon keskittämisellä saavutetaan parempi yhteistyö Jyväskylän kaupungin ja yritysmaailman välillä. Tämä johtaa kuntaa, kuntalaisia ja yrityksiä hyödyttävään kilpailukyvyyn parantumiseen. Elinkeinolautakunta on viesti kaupungin myönteisesti suhtautumisesta yritystoimintaan, ja sillä on vaikutusta muun muassa yrittäjyysilmapiirin kehittämiseen. Elinkeinolautakunnan avulla lisätään myös virkamiesten ja yrittäjien välistä vuoropuhelua.

5. Operatiiviset ja kehittäjäorganisaatiot

5.1. Jykes, Jyväskylä Innovation Jykes Kiinteistöt ja Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Elinkeinopalveluiden ja kehittäjäorganisaatioiden uudelleen organisointi käynnistetään välittömästi. Toimijoiden omistuspohja muuttuu merkittävästi, ja niiden omistusrakenne, hallinto ja palvelukonseptit on uudistettava. Asiakas- ja yrityslähtöisyyttä voidaan toteuttaa uudessa tilanteessa entistä paremmin.

3.11.2008

Työryhmä esittää, että Jykes ja Jyväskylä Innovation tulee sulauttaa yhteen ja yhtiön hallinto tulee rakentaa uudelleen rakenteeltaan, volyymiltään ja elinkeino-osaamiseltaan.

Elinkeinoyhtiöiden hallitukset muodostetaan hyvän hallintoperiaatteen mukaisesti ja niihin tulee ammattimainen johto. Hallitukseen nimetään 7 tai 9 jäsentä ilman varajäsenyyksiä.

Jykesin ja Jykes Kiinteistöjen yhteisiä palvelukonsepteja kehitetään edelleen ja niiden käyttöä aktivoidaan. Samalla vahvistetaan ja mahdollistetaan toiminnan strateginen ketteryys ja joustavuus.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Jyväskylän ammattikorkeakoulussa on tarpeen toteuttaa omistajapolitiikan muutos. JAO:n mukanaolon tarkoituksenmukaisuus on arvioitava uudelleen. Myös ammattikorkeakoulun hallitus uudistetaan hyvän hallintoperiaatteen mukaiseksi ja sinne valitaan ammattimainen johto sekä hallitukseen 7 tai 9 jäsentä ilman varajäsenyyksiä.

5.2. Kunnalliset liikelaitokset

Jyväskylän kaupungin tulee välittömästi tehdä liikelaitostensa omistajapolitiittinen arviointi markkinoiden toimivuuden ja yksityisen sektorin kilpailun ja yritysvaikutusten näkökulmasta.

Suomen Yrittäjien syksyn 2008 valtakunnallisen liikelaitos selvityksen keskeisin havainto on, että liikelaitosten omistajaohjauksessa markkinoiden toimivuus on vieras näkökulma. Omistajaohjauksessa keskitytään yleensä liikelaitoksen toiminnan tehokkuuteen ja tuottoon, mutta vaikutuksia ympäröiviin yrityksiin käsitellään omistajaohjauksessa harvoin. Kuntien strategioissa on lähes poikkeuksetta linjauksia yksityisen palvelutuotannon hyödyntämisestä, mutta liikelaitosten toimintaa ohjataan tätä näkökulmaa huomioimatta.

5.3. Jämsä-Jyväskylä-Äänekoski -kehityskäytävä – seutuyhteistyö

Jyväskylän verkostokaupunki on laajenemassa Jämsä-Jyväskylä-Äänekoski -kasvualueeksi. Tulevaisuuden kehityskuvassa aluekeskukset liittyvät suurempiin kokonaisuuksiin ja nämä kasvualueet verkottuvat edelleen keskenään. Jämsä-Jyväskylä-Äänekoski kasvualueella on mahdollisuus kehittyä yhdeksi Suomen tulevista innovaatioalueista ja vahvistaa asemaansa potentiaalisten investointien kohteena ja yritysten sijoittumispaikkana. Voimien kokoamista tarvitaan erityisesti lisättäessä alueen kansainvälistä tunnettuutta.

Tavoitteena on, että vuoteen 2013 mennessä syntyy yhteisen luottamuksen ja yhteistyön kautta yksi kehittämissyhtiö Jämsä-Jyväskylä-Äänekoski -kehityskäytävän alueelle. Tämä mahdollistaa entistä paremman yrityskehityksen ja vahvistaa aluetta investointien kohteena, parantaa kansainvälistä tunnettuutta ja mahdollistaa yhteiset maankäytön ja liikenteen ratkaisut.

3.11.2008

5.4. Kansainvälistyminen ja elinkeinopolitiikka

Jyväskylä ja täällä toimivat yritykset ovat mukana globalisaatiossa väistämättä. Kansainvälistyminen koskee kaikkia yrityksiä suoraan tai välillisesti. Sen mukanaan tuomista muutoksista selviytyy parhaiten aktiivisella kehittämisotteella ja omien vahvuuksien mukaisella toiminnalla. Globalisaation tuomiin haasteisiin voi vastata muun muassa vahvistamalla alueen olemassa olevia vahvuuksia ja varmistamalla yritysrakenteen monipuolisuuden.

Kansainvälisessä kilpailutilanteessa Jyväskylän tulee vahvistaa kansainvälistä näkyvyyttään ja markkinointia. Elinkeinoitoiminnan kannalta tärkeää on vahvistaa yritysten todellisia kansainvälisiä yhteyksiä ja hyödyntää sähköisiä kanavia entistä paremmin kansainvälisen viestinnän välineenä. Jyväskylän elinkeinobrändi tulee jalkauttaa osaksi yritysten omaa viestintää.

Yritysten kansainvälistymistä edistetään muun muassa kehittämällä yrityspalvelujen kansainvälistä *liiketoimintaosaamista* markkinointiosaamisen rinnalle. Lisäksi luodaan kehittämisspalvelu, jossa pk-yritykset hyödyntävät tehokkaita harjoitteluympäristöjä kansainvälistymisessä. Kansainvälistymistyötä tekevien organisaatioiden yhteistyötä tiivistetään.

Työmarkkinoilla monikulttuurisuus tulee nähdä voimavarana ja tukea kansainvälisen osaamiseen kertymistä Jyväskylään. Ulkomaalaisten osuus Keski-Suomen väestöstä on vain 1,3 prosenttia, kun se koko maassa on 2,3 prosenttia. Ulkomaalaisen työvoiman osuus on pieni ja ulkomaalaisten työttömyys on korkea. Alueen vahvuutena on suurten yritysten ja oppilaitosten kansainvälisyys.

Globalisaation mahdollisuuksien hyödyntämiseksi ja sen uhkien torjumiseksi tehdään uudelta pohjalta johdonmukainen ja tavoitteellinen suunnitelma yhdessä elinkeino toimijoiden ja yritysten kanssa. Kansainvälisen osaaminen kehittyminen kilpailukykyä vahvistavaksi asiaksi edellyttää sen uudelleen määrittelyä. Tarvittavat toimenpiteet toteutetaan perustuen todelliseen tilanteeseen.

5.5. Viestintä ja markkinointi

Kokonaisviestinnän ja markkinoinnin onnistuminen edellyttää laaja-alaista konsernipohjaista yhteistoimintaa ja selkeää työnjakoa. Toimijoista on koottava yksi toiminnallinen kokonaisuus, viestintä- ja markkinointinorganisaatio, jota johtaa viestintäjohtaja. Toiminnan tulee olla integroitua ja yhtenäistä.

Viestintäyksikköön kuuluvat

- konserniviestintä ja tiedotus
- brändin johtaminen, johon sisältyvät kaupunkimarkkinointi, brändin kehittäminen ja kansainvälinen markkinointi
- elinkeinomarkkinointi ja toimitilamarkkinointi
- matkailumarkkinointi

Suunnittelussa ja toteutuksessa käytetään tarvittavia ulkopuolisia asiantuntijaresursseja.

3.11.2008

Kaupunkibrändi on yksinkertaisesti Jyväskylä. Maine tulee teoista, mutta sen positiivista kehittymistä voidaan vahvistaa markkinoinnilla ja viestinnällä. Kuntaliitosta tulee hyödyntää markkinointiviestinnässä välittömästi 2009 alkaen.

Kaupungin eri toimijoiden verkkopalvelua tulee kehittää markkinointikanavana. Verkkopalvelussa käynnistetään sekä sisältöjen että lähestymistapojen uudistus elinkeinot ja yritykset -sivujen kehittämiseksi sekä organisaatiouudistuksen mukaan: Jykesissä, Jykes Kiinteistöissä että Jyväskylä Innovationissa ja matkailusivuilla.

6. Uuden elinkeinopolitiikan jalkauttaminen organisaatiossa

Prosessi ja työkirjat

Kaupunkiorganisaation sitouttaminen elinkeinopolitiikkaan varmistetaan siihen liittyvällä jalkauttamisohjelmalla ja työkirjoilla. Jalkauttamisohjelmalle laaditaan aikataulu ja toteuttamissuunnitelma. Työkirjoja ovat

- Jyväskylän elinkeinopoliittinen työkirja – Jyväskylän elinkeinopolitiikan kysymyksiä ja vastauksia organisaation eri toiminnoissa. Pohjana Suomen Yrittäjien uusi Elpo työkirja 2009
- Yritysvaikutusten arviointimalli
- Hyvän hallinnon malli, pohjana kauppakamarin ja kuntaliiton Good Governance -ohjeistus
- Hankintastrategia
- Brändikäsikirja

6.1. Elinkeinopolitiikka ja kaupungin hankintastrategia

Jyväskylän kaupunki vahvistaa organisaation hankintaosaamista hyvän elinkeinopolitiikan toteuttamisen osana. Kokonaisuudessa kehitettäviä osia ovat:

- kilpailutusosaaminen
- markkinaosaaminen
- yritysvaikutusten arviointi
- hanketoiminnan osaaminen
- uusien yhteistyö- ja palvelumallien sekä palveluinnovaatioiden kehittäminen yksityisen sektorin kanssa
- pk-yritysten huomioinen hankinnoissa

6.2. Elinkeinopolitiikan uudistuksen Road map – tiekartta 2008-2020

- 2008 kaupunginjohtaja, kaupunginhallitus ja -valtuusto käsittelevät elinkeinopolitiikkaa ja hyväksyvät linjaukset
- 2009 jalkautetaan elinkeinopolitiikka organisaatioon
- 2009 toteutetaan tarvittavat organisaatiojärjestelyt
- 2009-2012 tehdään vuosittain elinkeinopolitiikasta johdetut toimintasuunnitelmat
- 2012 toteutetaan elinkeinopolitiikasta johdetut uudet toimenpiteet sektoreittain
- 2012 (2013 mennessä) päivitetään elinkeinopolitiikka seuraavalle toimintakaudelle
- 2020 suunnataan elinkeinopolitiikkaa arvojen, visioiden ja mission mukaisesti tulevaisuuteen

3.11.2008

7. Johtopäätökset/lopuksi

Jyväskylän uusi elinkeinopolitiikka ja yhteistyön organisointi kaupungin ja yritysten kilpailukyvn kehittämiseksi ja kaupunkilaisten hyvinvoinnin edistämiseksi voidaan tiivistää kolmeen pääasiaan:

- 1) **Yrittäjälähtöisyys:** kaupungin elinkeinopolitiikkaa suunnitellaan ja toteutetaan yrittäjälähtöisesti. Hyvä yrittäjäyysilmapiiri, yhteistyö, päätöksenteon yrityslähtöisyys ja yritysvaikutusten arviointi päätöksenteossa sekä yrittäjälähtöisen maineen vahvistuminen ovat avainasioita elinkeinopolitiikan tuloksellisessa toteutumisessa.
- 2) **Asiakaslähtöiset organisaatiot:** kaupungin elinkeinopolitiikkaa toteuttavat kehittäjäorganisaatiot rakentuvat asiakaslähtöisesti. Yhtiöiden johdot ja hallinnot on järjestetty hyvän hallintoperiaatteen mukaan. Yrityspalveluita kehitetään erikokoisten yritysten tarpeista käsin, joustaviksi ja strategisesti ketteriksi.
- 3) **Kilpailukyvn ja hyvinvoinnin vahvistumisen perusta on hyvä elinkeinopolitiikka:** elinkeinopolitiikan kohteena olevien yritysten ja yrittäjien merkitys kaupungin palveluiden ja kaupunkilaisten hyvinvoinnin vahvistamisessa ymmärretään laajasti kaupunkiorganisaatiossa ja koko yhteisössä.