



# Sisältö

Johdanto.....	2
Lähtökohdat .....	2
Ohjelmassa kuuluu kentän ääni .....	2
Kahdeksan kuntaa, monipuolinen elinkeinorakenne .....	3
Innovaatio- ja kehitysalustat kaupunkiseudun vahvuutena .....	5
Kehittämistyön perusta.....	7
Moninaisuus ja erikoistuminen .....	7
Neljä polkua tulevaan .....	8
Kokonaisvaltaisen elinkeinopolitiikan tavoitteet – missä meidän pitää onnistua?.....	10
Menestyksen merkit .....	12
Visio, strategia ja toimenpidekokonaisuudet.....	13
Visio ja strategiat – Tampereen kaupunkiseutu vuonna 2030 .....	13
Painoalat – kehittämisen neljä keskeistä valintaa .....	14
Toimenpidekokonaisuudet – käytännön kehittämistoimia .....	17
Elinkeino-ohjelman toteuttamisen periaatteet.....	20
Perusasiat kunnossa – tiukassa etukenossa kohti tulevaisuutta.....	20
Uudistuva elinkeino- ja kehitysyhtiö elinvoimakuntien ja maakunnan työvälineenä .....	21
Selkeä työnjako varmistaa tehokkaan toiminnan .....	22

# Johdanto

## Lähtökohdat

2010-luvun Tampereen kaupunkiseutu on merkittävä liiketoiminnan, koulutuksen, tutkimuksen ja kulttuurin keskus, jonka kehitystä luonnehtivat rakennemuutokset, uudistuminen ja jatkuva kasvu. Nyt kaupunkiseutu tarvitsee luovaa uhoa: rohkeutta yhdistää perinteiset vahvuudet ja uudet kehitysmahdollisuudet, jotta kasvu voi jatkua menestyksekkäästi.

Tampereen kaupunkiseudun elinkeino-ohjelma toteuttaa osaltaan seudun elinvoimastrategiaa. Ohjelman tavoitteena on vahvistaa yritysten toimintaedellytyksiä ja tukea Tampereen kaupunkiseudun toimijoiden linkittymistä nykyistä vahvemmin globaaleihin markkinoihin. Elinkeino-ohjelma linjaa seudun elinkeino- ja yritystoiminnan kehittämistä, ja päämääränä on seudun kansainvälisen aseman, uudistumiskyvyn ja innovatiivisuuden vahvistaminen.

Ohjelma rakentuu seudun vahvuuksien varaan, mutta se pyrkii myös tunnistamaan ja vahvistamaan uusia, vielä vaikeasti hahmottuvia aloja. Tampereen kaupunkiseudun tulevan kehityksen avainkysymys on, miten seudun toimijat osallistuvat näiden nousussa olevien markkinoiden luomiseen tai tunnistavat ne ja hyödyntävät niitä. Uusia yritys- ja kehitystoiminnan mahdollisuuksia avaavat terveydenhuollon uudistuminen, alustatalous sekä Internetin nykyistä laajempi hyödyntäminen teollisen ja palveluliiketoiminnan kehittämisessä. Elinkeino-ohjelman linjaukset perustuvat neljään *painoalavalintaan*: uudistuva teollisuus, älykkään kaupunkiseudun ratkaisut, hyvinvointi ja terveys sekä tapahtuma-, kävijä- ja elämystalous.

Painoalojen taustalla on neljä tutkimukseen perustuvaa näkemystä: (1) Kaupunkiseudun kehitys rakentuu pitkällä aikavälillä elinkeinoelämän moninaisuuden ja siitä nousevien erikoistumisalojen varaan. Elinkeinopolitiikassa olennaista on tukea paikallistalouden monipuolistumista ja varoa liiallista erikoistumista. Yritysten erikoistumista tuetaan vastaavasti mahdollisuuksien mukaan. Näin (2) elinkeinopolitiikalla on mahdollista vahvistaa sekä jatkuvaa uudistumista ja innovaatiokapasiteettia että seudun valmiuksia kohdata erilaisia yllättäviä ulkoisia shokkeja. (3) Tampereen kaupunkiseutua kehitetään siten, että se uudistuu rakenteellisesti, organisationaalisesti ja teknologisesti *kiinteänä osana globaalia taloutta*. (4) Tampereen kaupunkiseudulla on vahva ja monipuolinen informaatio- ja viestintäteknologiaan liittyvä tutkimus- ja kehitystoiminta, ja sen ansiosta digitalisaatio on kaiken kehittämistoiminnan keskeisin mahdollistaja.

## Ohjelmassa kuuluu kentän ääni

*Luova uho* on Tampereen kaupunkiseudun ensimmäinen seudullinen elinkeino-ohjelma ja osa seutustrategiaa. Elinkeino-ohjelman avulla seudullisen elinkeino- ja kehitysyhtiön toimintaa kehitetään vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin, joita kuntien uusi elinvoimatehtävä ja maakunnallisen hallintomallin uudistus asettavat. Elinkeino-ohjelma myös raamittaa seudun elinkeinopoliittista yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

Yhteistyö ja laaja osallistaminen ovat olleet avainasemassa elinkeino-ohjelman laatimisessa. Ohjelmatyöhön ovat osallistuneet yritysten ja elinkeinoelämän järjestöjen, kaupunkiseudun ja

maakunnan kehittäjien, yliopistojen, tutkimus- ja oppilaitosten, kuntien ja muiden keskeisten sidosryhmien edustajat.

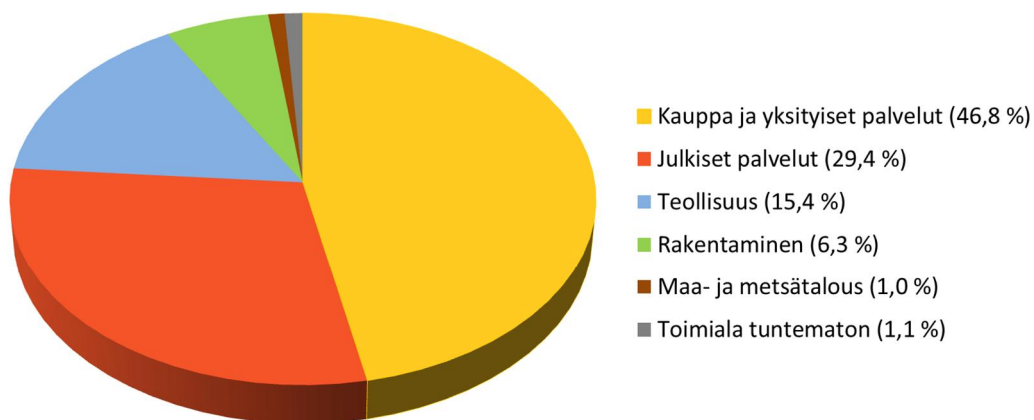
Tampereen kaupunkiseudun elinkeino-ohjelmaan haettiin näkemyksiä kolmessa Tredea Oy:n järjestämässä seminaarissa. Kahdessa etsittiin näkökulmia elinkeino-ohjelman sisältöön ja kolmannen teemana oli kansainvälistyminen. Seminaarityöskentely tarjosi sidosryhmille mahdollisuuden osallistua elinkeino-ohjelman sisällön ja uusien näkökulmien pohtimiseen. Elinkeino-ohjelma on laadittu seminaarissa nousseiden teemojen pohjalta. Seminaarien tueksi tehtiin kaupunkiseudulla toimiville yrityksille kysely, jonka avulla kartoitettiin yritysten näkemyksiä elinkeino-ohjelman sisältöön. Osana elinkeino-ohjelman valmisteluprosessia oli myös laaja lausuntokierros, jossa laadintaan osallistuneet tahot saivat ilmaista näkemyksensä ja kommentoida ohjelmaa.

Elinkeino-ohjelman laadinnasta vastasivat Tredea Oy, Pirkanmaan liitto, FinnMedi ja Tampereen yliopiston alueellisen kehittämisen tutkimusryhmän (Sente) tutkijat. Kiitämme kaikkia yhteistyöhön osallistuneita.

## Kahdeksan kuntaa, monipuolinen elinkeinorakenne

Tampereen kaupunkiseudun yhtenäinen talousalue muodostuu kahdeksasta kunnasta, jotka jakautuvat kaupunkimaiseen keskusalueeseen ja sitä ympäröiviin maaseutumaisempiin alueisiin. Vuoden 2016 alussa Tampereen kaupunkiseudulla oli noin 377 000 asukasta.

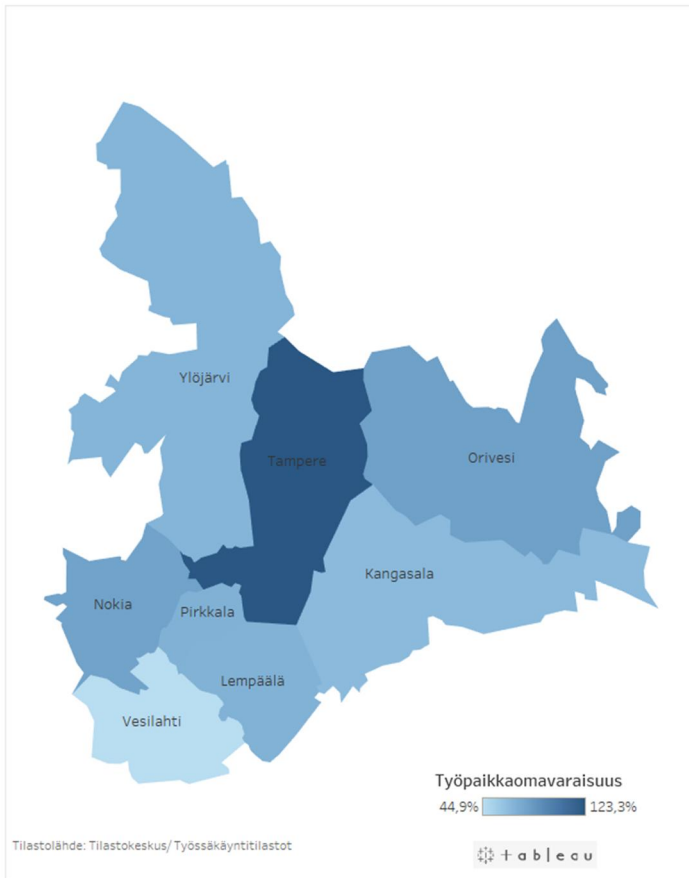
Kaupunkiseudun elinkeinorakenne on monipuolinen. Suurin osa alueen työpaikoista on palveluelinkeinoissa. Kaupan ala sekä yksityiset ja julkiset palvelut kattavat noin 76 prosenttia alueen työpaikoista. Yksityisistä palveluista ammatilliset palvelut, hallinto- ja tukipalvelut sekä informaatio- ja viestintäala nousevat työllistäjien kärkeen. Teollisuuden työpaikkojen osuus vuonna 2014 oli hieman reilu 15 prosenttia.



Tilastolähde: Tilastokeskus/ Työssäkäyntitilastot

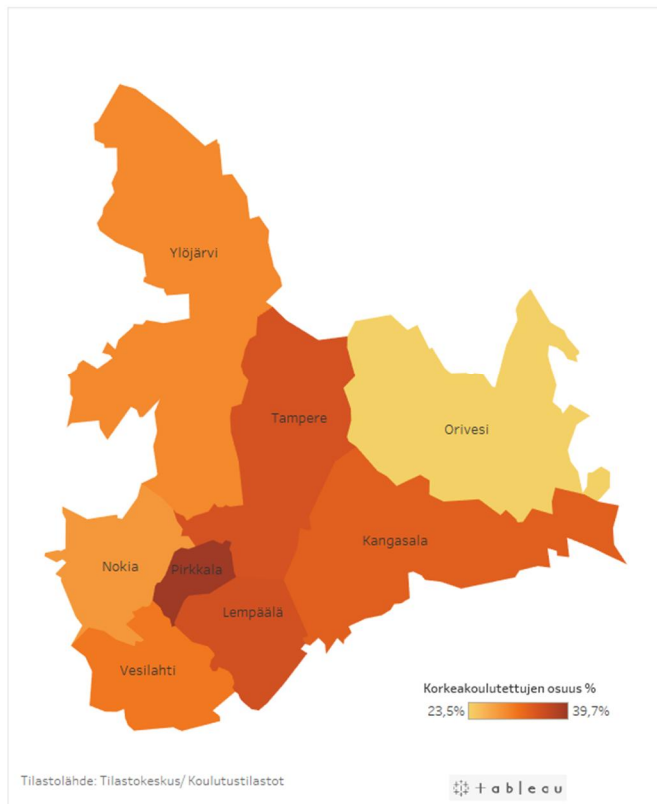
Eri sektoreiden merkitys elinkeinorakenteessa vaihtelee kunnittain, joskin palvelut ja kauppa ovat suurimpia työllistäjiä kaikissa kunnissa. Tampereen ja Pirkkalan kaupungeissa kaupan ja yksityisten palveluiden osuus työpaikoista nousee yli 50 prosentin. Nokialla, Ylöjärvellä ja Kangasalla teollisuuden työpaikkojen osuus on korkeampi kuin muissa kunnissa. Rakennusalan työpaikkojen määrä on suhteessa korkein Pirkkalassa, Orivedellä ja Lempäälässä. Vesilahdella ja Orivedellä on suhteessa eniten maa- ja metsätalouden työpaikkoja.

Työpaikkaomavaraisuus kunnittain 2014



Kaupunkiseudun työpaikkaomavaraisuus on korkea ja työssäkäyntiliikenne on vilkasta seudun sisällä. Koko kaupunkiseudun työpaikkaomavaraisuus vuonna 2014 oli 102 %. Kuntakohtaisesti tarkasteltuna työpaikkaomavaraisuus vaihteli Tampereen 123 %:n ja Vesilahden 45 %:n välillä. Työpaikkoja alueella oli vuonna 2014 yhteensä noin 160 300. Näistä suurin osa sijaitsi Tampereella (noin 72 %) ja loput melko tasaisesti muissa kunnissa. Työllisyystilanne vaihtelee niin ikään kunnittain. Vuoden 2016 ensimmäisen neljänneksen aikana työttömyysaste koko kaupunkiseudulla oli noin 16 prosenttia. Korkein työttömyysaste oli Tampereella (18,0 %) ja matalin Pirkkalassa (11,1 %).

Korkeakoulutettujen osuus 15 vuotta täyttäneestä väestöstä vuonna 2014



Väestön koulutus pohja on kaupunkiseudulla hyvä. 15 vuotta täyttäneestä väestöstä peruskoulun jälkeisen tutkinnon suorittaneita oli lähes 75 prosenttia vuonna 2014. Osuus vaihtelee kuitenkin kunnittain Pirkkalan 77,5 prosentista Oriveden 65,6 prosenttiin. Korkeakoulutus oli 33,7 prosentilla 15 vuotta täyttäneestä väestöstä.

## Innovaatio- ja kehitysalustat kaupunkiseudun vahvuutena

Tampereen kaupunkiseutu on edelläkävijä alustamaisen kehitystoiminnan hyödyntämisessä. Seudulla on kasvava joukko alustamaisia toimijoita ja toimintaympäristöjä, ja yhä useampi yritys ja muu organisaatio löytää tiensä alustapalveluiden käyttäjäksi. Alustat aktivoivat uusia käyttäjäryhmiä, esimerkiksi opiskelijoita ja muita vapaana olevia osaajia, kuntalaisia ja palveluiden hyödyntäjiä. Ekosysteemi monipuolistuu ja pystyy siten vastaamaan entistä kattavammin myös yritysten ja muiden organisaatioiden tarpeisiin.

Useiden alustojen toiminnassa keskeiseksi palveluksi on noussut verkostojen rakentaminen ja toimijoiden saattaminen yhteen. Etenkin pienten yritysten kanssa toimittaessa yhteistyöverkostojen vahvistaminen ja yhteistyökumppaneiden etsinnässä auttaminen on korostunut varsinaisten kehittämisprojektien fasilitointia enemmän. Verkostoja on rakennettu niin alustan eri toimijoiden välillä kuin myös alustan ulkopuolisiin toimijoihin.

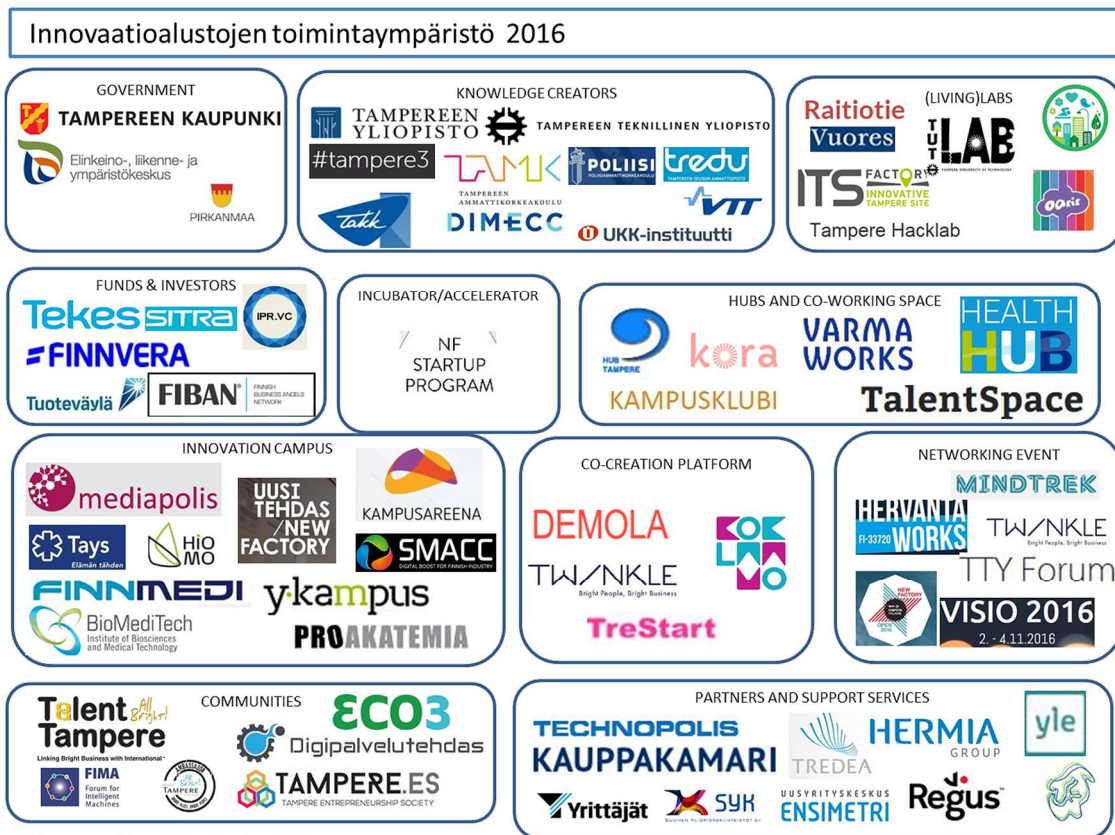
Seudulla toimii jo merkittäviä alustamaisesti operoivia verkostoja esimerkiksi SMACC (Smart Machines and Manufacturing Competence Centre), joka on Teknologian tutkimuskeskus VTT:n ja Tampereen teknillisen yliopiston (TTY) muodostama älykkäiden koneiden ja valmistuksen osaamiskeskittymä. Älykkään liikenteen ratkaisuja puolestaan kehittää ITS-Factory, joka on älyliikenteen innovaatio-, kokeilu- ja kehitysympäristö. Vastaavanlaisten alustaekosysteemien kehitystä tuleekin edistää osana seudullista elinkeinopolitiikkaa.

Tampereen seudun innovaatioalustat tavoittavat yrityksiä monipuolisesti. Suurin osa alustoja hyödyntävistä yrityksistä toimii teollisuudessa, ohjelmistoalalla tai insinööri- ja arkkitehtipalveluissa. Alustalla toimivat yritykset ovat tyypillisesti korkean osaamisen ja kehittämisintensiivisten alojen edustajia. Tulevaisuudessa alustojen palveluita kehitetään edelleen yritysystävällisemmiksi, jotta mahdollisimman monilla yrityksillä olisi mahdollisuus käyttää niitä.

Tampereen innovaatioalustojen muodostama kokonaisuutta on hahmotettu kuvaamalla (Kuva 1. Toimintaympäristö) innovaatioalustojen ja niiden toimintaan linkittyvien eri organisaatioiden muodostamaa ekosysteemiä.

Tampereen kaupunkiseudulla on monipuolisesti erilaisia alustatoimijoita. Innovaatioalustat tarjoavat asiakkailleen paljon alkuvaiheen tukipalveluita ideoiden kehittelyyn ja testaamiseen. Tarjolla on yhteisiä kokeilemisen ja tekemisen tiloja, verkottumismahdollisuuksia ja jonkin verran fasilitoituja kehittämisprosesseja, mutta polku ideoiden jatkokehittämiseen ja kasvuun on toisistaan vaikeammin hahmotettavissa. Kiihdyttämö- ja hautomopalveluita on yllättävän vähän muihin toimijatyyppihin verrattuna.

Kaupunkiseudulla on osaamispääoman rakentajia, mutta myös osaamisen ja tiedon välittäjiä. Innovaatiokampukset tarjoavat usealle eri alustalle ”kotipesän” eli paikan, jossa eri toimijat kohtaavat luontevasti. Erilaiset alustatoimijat alkavat löytää oman roolinsa ja lokeronsa ekosysteemissä, ja ekosysteemi elää toimijoidensa muuttuvien painopisteiden ja kehityssuuntien mukaisesti.



Kuva 1. Toimintaympäristö

Fyysisen lokaation omaavien innovaatioalustojen lisäksi alustalous nostaa esille uusia liiketoimintamalleja, joissa teknologia yhdistää ihmiset, toimijat ja resurssit vuorovaikutteiseen ekosysteemiin ja joissa arvoa luodaan ja vaihdetaan globaalitaloudessa yhä kasvavia määriä. Tällaisista alustoista esimerkkejä ovat Airbnb, Uber, Facebook, Amazon, YouTube ja monet muut. Alustataloudessa tieto on valuuttaa joko niin, että sitä myydään tai niin että alustan kautta mahdollistetaan tiedon lähteille pääseminen esimerkiksi liittyen kuluttajien tarpeisiin, kulutustottumuksiin ja markkinatrendeihin. Nopeasti kasvavat globaalit brändit perustuvat yhä enemmän alustatalouteen esimerkkeinä Apple, Google ja Microsoft. Kaupunkiseudulla tuleekin yhä enenevässä määrin tunnistaa mahdollisia alustatalouteen perustuvia liikeideoita ja tukea niiden kehittymistä. Alustatalous erilaisine ekosysteemeineen tulee linkittää myös älykkään kaupungin kehittämiseen vahvasti.

## Kehittämistyön perusta

### Moninaisuus ja erikoistuminen

Erikoistumisen ja moninaisuuden suhde on yksi kaupunkiseutujen kehityksen ja kehittämisen peruskysymyksistä. Jos lähdetään siitä, että erikoistuminen on kaupunkiseutujen pitkän aikavälin kehityksen ytimessä, kehittämistoiminnan tulisi kohdistua taloudellisten toimintojen vahvistamiseen ennalta valituilla aloilla siten, että niiden osuus seudun taloudellisesta toimeliaisuudesta ja sitä tukevista toiminnoista nousee hallitsevaksi. Myös yliopistojen koulutus- ja tutkimustoiminta tulisi sovittaa yhteen kaupunkiseudun vahvojen alojen kanssa.

Eurooppalaisessa alue- ja kaupunkikehittämisessä painopiste on selkeästi erikoistumisessa. Älykkään erikoistumisen malli on nostettu kehittämisen ytimeen klustereita painottaneen kehittämisvaiheen jälkeen. Älykäs erikoistuminen painottaa seudun vahvuuksien varassa tapahtuvaa yritysveitoista kehitystyötä, jolla suunnataan rajalliset resurssit alueen tulevaisuutta mahdollisimman hyvin palvelevalla tavalla. Tampereen kaupunkiseudun elinkeino-ohjelman perusajatuksena on tukea erikoistumista eli sellaisten kärkialojen vahvistumista, joissa seudun on mahdollista ottaa johtava asema – ei vain Suomessa vaan maailmanlaajuisesti. Toisena perusajatuksena on, että liiallinen erikoistuminen tekee kaupunkiseudusta helpommin haavoittuvan. Aluekehitystutkimus on osoittanut, että moninaisuus on kaupunkiseutujen pitkän aikavälin kehityksen perusta. Useiden tutkimusten mukaan erityisen tärkeässä asemassa on se, että jo itsessään moninaiset toimialat kietoutuvat yhteen ja vaikuttavat toistensa kehitykseen.

Tampereen kaupunkiseudun pitkän aikavälin kehityksen kannalta on tärkeää pitää huoli paikallistalouden moninaisuudesta ja samalla tukea perinteisten vahvuusalojen kehittymistä uusiin suuntiin.



## Neljä polkua tulevaan

Pitkän aikavälin kehityksen näkökulmasta seudulla tulee olla kehityksensä erilaisessa vaiheessa olevia aloja. Elinkeinopoliitiikan tulee tunnistaa erilaisissa vaiheissa olevien alojen erilaiset kehityspolut ja tulevaisuuden tarpeet ja kohdentaa elinkeinopoliittiset toimenpiteet sen mukaisesti. Kehityspolut ovat *uuden syntyminen, mahdollisuuksiin tarttuminen, monipuolistuminen ja sisäinen uudistuminen*. Näiden varassa Tampereen kaupunkiseudun elinkeino-ohjelma tavoittelee jatkuvaa uudistumista, jotta se kykenee sopeutumaan mahdollisimman nopeasti "luovan tuhon" aiheuttamaan vanhojen yritysten, tuotteiden ja ammattien katoamiseen. Luova tuho kuuluu dynaamiseen talouteen, ja Tampereen kaupunkiseutu on osaltaan varmistamassa, että sen vapauttava osaaminen, rahoitus ja resurssit päätyvät entistä tuottavampaan, innovatiivisempaan ja tulevaisuuteen suuntautuvampaan käyttöön.

### Uuden syntyminen

Sisäsyntyinen uusien alojen kehitys tarkoittaa, että kaupunkiseudulle syntyy uusia toimialoja tai muita taloudellisia kokonaisuuksia seudulla jo olevan osaamisen ja resurssien varassa. Tällaisissa kehityskuluissa syntyy uusi kehityspolku, jolla ei ole suoria liittymäkohtia alueella ennestään olevaan osaamiseen ja teknologiaan. Täysin uuden kehityspolun syntyminen sisäsyntyisesti on harvinaista, ja se on todennäköisintä suurilla, moninaisilla alueilla (tyypillisimmin Silicon Valley). Uusien alojen synty perustuu uusien ydinosaamisen ja ydinteknologioiden kehittämiseen uusille markkinoille. Tämä edellyttää erittäin hyvää globaalien markkinoiden tuntemusta ja kykyä tunnistaa markkinoilla piilevä kysyntä ennen kuin se on yleisessä tiedossa.

Yksittäisillä yrityksillä ja yliopistoilla on usein merkittävä rooli uuden kehityspolun sisäsyntyisessä rakentumisessa. Tampereen kaupunkiseudun tulee vahvistaa globaalien markkinoiden seurantaa ja läsnäoloa sille tärkeillä aloilla sekä varmistaa, ettei uusien alojen nousu tyrehdy rahoituksen puutteeseen. Lisäksi sen olisi kyettävä muuttamaan paikallisia rakenteita, toimintatapoja ja -verkostoja niin, että ne tukevat uusiin mahdollisuuksiin tarttumista. Ehkä merkittävin jo tunnistettu uuden alan nousu liittyy biomateriaaleihin ja ihmisten varaosateollisuuteen. Uudessa korkeakoulu yhteisössä kohtaavat terveyden, tekniikan ja yhteiskunnan tutkimus. Tämä tarjoaa uusia, vielä hahmottomattomia mahdollisuuksia kehityspolkujen synnyttämiseen.

### Mahdollisuuksiin tarttuminen

Uusien investointien hankinta on kaksisuuntaista mahdollisuuksiin tarttumista. Samalla se on niin kutsutun transplantaation ytimessä. Seudulle siirtyy muualta toimijoita, jotka poikkeavat alueella jo olevasta tietoperustasta ja osaamisesta, mutta joilla on vahva asema globaalissa taloudessa. Jonkin yrityksen tai kokonaisen teollisuudenalan siirtyminen muualta tuo alueelle uusia kompetensseja ja teknologioita sekä mahdollisesti pääsyn uusille markkinoille. Tämä kehityspolku edellyttää, että alueella on sijoittumisen mahdollistavia resursseja ja kompetensseja ja että uusien toimintojen sijoittumista seudulle kyetään tukemaan erittäin tehokkaasti esimerkiksi täydennys- ja muuntokoulutuksella ja joustavilla tila- ja tonttiratkaisuilla.

Tampereen kaupunkiseudun vahva teollinen perusta ja ICT-keskittymän uudelleenorganisointi mahdollistavat investointien kohdistetun hankinnan sekä seudulla vapautuneen osaavan ja kokeneen työvoiman työllistämisen. Internet of Things (IoT) -transplantaation taustalla on pitkäaikainen ja innovaatiokeskeinen osaamiskeskittymä, joka on jo tuottanut ensimmäisen sukupolven innovaatiot. Kaupunkiseudulle on pystytty luomaan nopeasti ja tehokkaasti täysin uusia teollisuuden aloja istuttamalla tähän osaamiskeskittymään muualta tulleita toimijoita. Vaatimuksena IoT-transplantaatiolle on ulkopuolisen yrityksen tai toiminnan tarve ratkaista liiketoiminnassaan tärkeitä haasteita uusilla tavoilla, mistä Tampereen kaupunkiseutu on hyvä esimerkki.

Uusien investointien hankinnan ohella uusien osajien houkuttelu on tärkeä osa kaupunkiseudun kehitystä. Tampereen kaupunkiseudulla edistetään elinkeinoelämän kansainvälistymistä tukemalla kansainvälisen osaamisen kanavoitinta yrityksiin, innovaatioalustoille ja startup-yhteisöihin. Keskiössä on osajien kannustaminen aktiivisuuteen ja osallisuuteen sekä yritysten ja osajien yhteiskehittämisen eri muotojen vahvistaminen. Kansainvälisen osaamisen avulla voidaan sekä terävöittää kärkialoja (huippuosajien houkuttelu ja pitäminen alueella, yritysysteistyö) että vahvistaa moninaisuutta (osaamispuheen laajentaminen, uudet tulokulmat, kansainväliset verkostot).

Osaamisen laajamittainen hyödyntäminen on toimintaa, johon sisältyy osajien houkuttelua, vastaanottovaiheen toimenpiteitä sekä elinkeinoelämään ja yhteiskuntaan integroitumista tukevia palveluita. Tällainen toiminta rakentaa kaupunkiseudun mainetta paikkana, jossa osaamista arvostetaan ja sitä osataan hyödyntää osana elinkeinoelämää, mikä taas helpottaa osajien houkuttelua.

## Monipuolistuminen

Vanhan teollisuuden tai jonkin muun seudulla jo toimivan taloudellisen kokonaisuuden monipuolistuminen viittaa kehityspolkuihin, joissa seudulla olevat toiminnot ajautuvat kriisiin tai uudistuvat muista syistä ydinosaamistaan ja -teknologioitaan siten, että koko ala löytää uusia asiakkaita uusilta markkinoilta. Käytännössä monipuolistuminen perustuu siihen, että olemassa olevalle teknologialle ja osaamiselle löydetään uusia käyttötapoja ja samalla uusia asiakkaita ja markkinoita. Tutkimusten mukaan monipuolistumista tukevat kehittämisstrategiat tuottavat alueiden ja kaupunkien kehityksessä pitkällä aikavälillä hyviä tuloksia. Ne moninaistavat kaupunkiseudun taloudellista perustaa ja vahvistavat uusien erikoistumisalojen syntyä.

Tampereen kaupunkiseudulla monipuolistumiselle on edellytyksiä esimerkiksi informaatio- ja viestintäteknologian ja terveysteknologioiden yhtymäkohdissa. Tampereen kaupunkiseudulla on vahvat valmiudet kehittää osaamista ja teknologioita, jotka liittyvät lisättyyn todellisuuteen, 3D-valmistukseen, teolliseen internetiin ja näiden alojen palveluliiketoimintaan. Edellytyksiä luovat kaupunkiseudun teollinen perusta, osaamisen moninaisuus sekä vahva tutkimus- ja kehitystoiminta. Kaupunkiseudulla on vahva asema myös uusien markkinoiden täysimittaisessa hyödyntämisessä.

## Olemassa olevan teollisuuden sisäinen uudistuminen

Olemassa olevan teollisuuden sisäisessä uudistumisessa alueella jo oleva teollisuus säilyttää aiemman identiteettinsä ja markkinansa, mutta kykenee uudistumaan sisäisesti siten, että perinteisiin tuotteisiin ja prosesseihin kyetään liittämään uutta osaamista ja teknologiaa. Hyvä esimerkki on Tampereen kaupunkiseudun raskaiden liikkuvien työkoneiden valmistukseen ja tuotekehitykseen erikoistunut teollisuuden sektori, jonka avainyritykset ovat integroineet elektrooniikkaa, hydraulikkaa ja hallintateknologiaa perinteiseen mekaaniseen koneenrakennukseen.

Olemassa olevan teollisuuden sisäinen uudistuminen perustuu olemassa olevien ydinosaamisen ja -teknologioiden kehittämiseen siten, että ne palvelevat pääosin olemassa olevaa asiakaskuntaa valmiilla markkinoilla. Jos seutu ja sen yritykset kykenevät jatkuvalla uudistumisella säilyttämään saavuttamansa aseman globaaleilla markkinoilla, hienosäätöön perustuva strategia on perusteltu. Lisätty todellisuus, 3D-valmistus, teollinen Internet ja näihin liittyvä palveluliiketoiminta tarjoavat ainutlaatuisia mahdollisuuksia tarjota jo olemassa olevilla markkinoilla ja vakiintuneille asiakkaille uudenlaisia palvelu- ja teknologiakokonaisuuksia, joten ne vahvistavat Tampereen kaupunkiseudun yritysten asemaa omilla markkinoillaan.

## Kokonaisvaltaisen elinkeinopolitiikan tavoitteet – Missä meidän pitää onnistua?

Kokonaisvaltaisuus tarkoittaa, että niin elinkeinon kehittyminen kuin yritysten ja osaavien ihmisten sitoutuminen Tampereen kaupunkiseudulle edellyttävät monenlaisia toimenpiteitä, joita ei voida tarkastella ainoastaan yksittäin. Kokonaisvaltainen elinkeinopolitiikka jaetaan kolmeen päälohkoon, jotka ovat yleinen elinkeinopolitiikka, kohdennettu elinkeinopolitiikka ja kokeileva elinkeinopolitiikka.

Yleisellä elinkeinopolitiikalla tarkoitetaan toimenpidekokonaisuutta, jonka avulla luodaan kaikille kaupunkiseudulla toimiville ja mahdollisesti siirtyville yrityksille mahdollisimman hyvät toimintaedellytykset. Näin ollen toimintaedellytysten luominen kohdistuu erityisesti infrastruktuuriin, työvoiman yleiseen saatavuuteen sekä asuin- ja elinympäristöön työvoimaa houkuttelevana ja sitouttavana tekijänä.

Yleisessä elinkeinopolitiikassa Tampereen kaupunkiseudulla on onnistuttava...

- varmistamaan, että yritysten saatavilla on toimitiloja ja tonttimaata, ja kysyntään vastataan nopealla ja joustavalla kaavoitus- ja tonttipolitiikalla.
- varmistamaan liikenneyhteyksien sujuvuus.
- kehittämään Tampere-Pirkkalan lentokentästä toimiva ja elinvoimainen kansainvälisten yhteyksien lentokenttä.
- tarjoamaan yrityksille riittävät, kannattavuutta ja kasvua tukevat yrityskehityspalvelut.

- turvaamaan osaavan työvoiman koulutus ja saatavuus sekä yrityksille että julkisille organisaatioille.
- houkuttelemaan ja juurruttamaan kaupunkiseudulle ulkomaalaisia ammattiosaajia.
- vahvistamaan seudun toimijoiden rooleja globaaleissa innovaatioverkostoissa.
- kehittämään innovatiivisten julkisten hankintojen osaamista.

Kohdennettu elinkeinopolitiikka on räätälöity jonkin tietyn kokonaisuuden elinkaareen ja tarpeisiin sopivaksi. Se kohdistuu kaupunkiseudun kehityksen kannalta strategisiksi arvioituihin ja tunnistettuihin painoaloihin.

Kohdennetussa elinkeinopolitiikassa Tampereen kaupunkiseudulla on onnistuttava...

- pitämään yllä ja kehittämään toimintaympäristöä, joka tukee painoaloille kuuluvien toimijoiden nousua oman alansa kansainväliseen kärkeen.
- vahvistamaan kansainvälisiä yhteyksiä hyödyntämällä ja tukemalla korkeakoulujen ja yritysten olemassa olevia suhteita.
- jatkamaan teemoitettua alustaperustaista kehitystyötä siten, että yritysten uusien teknologioiden, tuotteiden ja palvelujen kehittäminen ja kansainvälinen kaupallistuminen nopeutuvat.
- hyödyntämään alustojen innovaatiopotentiaalia tai käynnistämään tarvittaessa erityisohjelmia johonkin tiettyyn haasteeseen tarttumiseksi.
- luomaan ulkomaalaisille osaajille vetovoimatekijöitä yhteistyössä yritysten, korkeakoulujen ja muiden oppilaitosten kanssa.
- räätälöimään yrityskehityspalveluja tukemaan valittujen painoalojen liiketoiminnan kasvua ja kansainvälistymistä.
- luomaan kaupunkiseudusta kohde, joka houkuttelee kansainvälisiä matkailijoita.
- elävöittämään kaupunkiseudun matkailun palvelutarjontaa ja tuomaan se asiakkaiden helposti saataville uutta teknologiaa ja digitaalisuutta hyödyntäen.

Kokeileva elinkeinopolitiikka tähtää ennen kaikkea kaupunkiseudun kehittämis- ja innovaatiokulttuurin vahvistamiseen. Se kannustaa riskinottoon, luo edellytyksiä uuden etsinnälle ja käynnistää erilaisia kokeiluja. Kokeileva elinkeinopolitiikka ei kohdistu mihinkään tiettyyn ennalta valittuun kokonaisuuteen, sillä sen ensisijainen tehtävä on etsiä uusia markkinoita, uusia toimialoja, uusia resursseja ja uutta tietoa sekä olemassa olevien resurssien, kompetenssien ja tiedon uusia yhdistelmiä. Siksi kokeilevassa elinkeinopolitiikassa on tärkeää löytää yhteistyöhalukkaat ja tulevaisuuteen suuntautuneet yhteistyökumppanit ja rakentaa elinkeinopolitiikan sisältö yhdessä niiden kanssa. Kaupunkiseudulla kehitetyt innovaatioalustat tarjoavat kokeilevalle elinkeinopolitiikalle uudenlaisen toimintaympäristön.

Kokeilevassa elinkeinopolitiikassa Tampereen kaupunkiseudulla on onnistuttava...

- tukemaan riskinottoa, uudistumismyönteisyyttä, jatkuvaa uuden etsintää, tulevaisuuden siementen istuttamista ja nousussa olevien kehityskulkujen tunnistamista.
- tukemaan nopeita, ketteriä kokeiluja ja luomaan toimiville ratkaisuille mahdollisuus päästä kaupunkien innovatiivisten hankintojen kautta referenssiksi ja tuotantokäyttöön.
- kehittämään jatkuvasti innovaatioalustoja tilanteiden muuttumisen mukaan.
- kokeilemaan ennakkoluulottomasti aivan uudenlaisten yrityskehityspalvelujen ja toimintamallien mahdollisuuksia yritysten kasvun ja kansainvälistymisen tukena.

## Menestyksen merkit

Tampereen kaupunkiseudun hyvä menestys edellyttää jatkuvaa uudistumiskykyä, hyvin toimivaa monipuolista paikallista kehittäjäverkostoa ja selkeää työnjakoa toimijoiden kesken, vahvoja yhteyksiä kansalliseen päätöksentekoon ja seudun kehityksen kannalta tärkeisiin globaaleihin verkostoihin. Kaikkiin näihin liittyvät ketterä kokeilukulttuuri ja innovaatioalustojen ja alustatalouden kehittäminen niin, että ne tukevat yhä paremmin kaupunkiseudun ja koko maakunnan kehitystä.

Kehittämällä digitaalista yrityspalvelusetelijärjestelmää yksinkertaistetaan yrityksille suunnatun palvelun hankintaa, tehdään palvelujen tuottamisesta dynaamisempaa ja nopeasti yritysten tarpeisiin reagoivaa ja avataan samalla palveluiden tuottamisen mahdollisuus mahdollisimman laajalle toimijajoukolle erityisesti yksityisen sektorin yrityksiä. Yrityspalveluiden uudenaikaiset hankintatavat lisäävät palvelujen markkinaehtoista tuottamista, lisäävät avoimuutta ja läpinäkyvyyttä ja edistävät yrityspalveluiden asiakaslähtöisyyttä ja ymmärrettävyyttä. Yrityspalveluseteli tulee toimimaan keskeisenä innovatiivisena yrityspalvelujen hankintamallina uutta elinkeino-ohjelmaa toteutettaessa.

Seudun elinkeinopoliittisen kehittämistyön tukena tulee olla riittävästi toimintaa, jossa etsitään uutta tietoa, uusia kompetensseja ja uusia liiketoimintamalleja mahdollistamaan yritysten menestyminen kiristyvässä kansainvälisessä kilpailussa. Tampereen kaupunkiseudun toimijoiden on osallistuttava globaaleihin verkostoihin ja prosesseihin, joissa synnytetään uusia markkinoita ja luodaan uutta kysyntää. Olemassa olevan kysynnän tunnistaminen ja siihen vastaaminen on tärkeää, mutta se ei riitä varmistamaan jatkuvaa uudistumista. Keskeiseen asemaan nousevat muun muassa yliopistojen tutkimus, suurten osaamisintensiivisten yritysten tutkimus- ja kehittämistoiminta sekä muut sellaiset ketterät toiminnot, joissa etsitään ja luodaan tulevaisuutta ilman ennalta määritettyjä tavoitteita tai tarpeita.

Seudun kehittäjäverkostolla tulee olla selkeä perusidea sekä visio ja missio, jotka auttavat verkostoon kuuluvia toimijoita ymmärtämään yhteisen toiminnan tarkoituksen ja oman roolinsa kehittämistoiminnassa. Samalla on syytä muistaa, että kaupunkiseudun kehittämisessä yhteistyö tuo lisäarvoa vain, jos se on toimivampi ratkaisu kuin vaihtoehtoiset tavat organisoitua.

Globaalit kaupunkivetoiset innovaatioverkostot ovat nousemassa tietotaloudessa yhä tärkeämpään asemaan. Monille yrityksille, yliopistoille ja kokonaisille kaupunkiseuduille on tulevaisuuden kannalta olennaista rakentaa omat vahvat verkostot ja vahva asema niissä kansainvälisissä verkostoissa, joiden teemoissa kaupunkiseutu haluaa olla kansainvälisessä kärjessä.

Globaalissa kehitystyössä mukana olevat toimijat ymmärtävät uudet markkinat, teknologiat ja vasta hahmottumassa olevan kysynnän paremmin kuin ne, jotka seuraavat uusien ilmiöiden kehitystä vain tutkimusten ja tiedotusvälineiden kautta. Kehityksen ytimessä vaikuttaminen mahdollistaa ilmiöiden nopean ja tehokkaan hyödyntämisen.

## Visio, strategia ja toimenpidekokonaisuudet

Tampereen kaupunkiseudun elinkeino-ohjelma tähtää (a) jo tunnistettujen vahvojen alojen vahvistamiseen, (b) elinkeinoelämän monipuolisuuden lisäämiseen, (c) tulevaisuuden kehityksen itujen tunnistamiseen ja vahvistamiseen sekä (d) nykyistä kiinteämpään kansainvälisyyteen.

### Visio ja strategiat – Tampereen kaupunkiseutu vuonna 2030

#### Vuonna 2030 Tampereen kaupunkiseutu...

- on kiinteä osa globaalia taloutta.
  - Kaupunkiseutu edistää yritysten, korkeakoulujen, muiden oppilaitosten ja kuntien kansainvälistymistä.
- on teknologioiden ja kompetenssien konvergenssin alusta.
  - Kaupunkiseutu tukee pitkäjänteisesti teknologioiden ja kompetenssien konvergenssia kehitysalustoilla ja varmistaa, että erilaiset alustat muodostavat toisiaan tukevan kokonaisuuden. Lisäksi kaupunkiseutu varmistaa, että kärkialustoille osallistuvat parhaat toimijat niin maailmalta kuin Suomestakin.
- luo jatkuvasti uusia omilla markkinoillaan menestyviä yrityksiä.
  - Kaupunkiseudun elinkeinopolitiikka ja kaavoitus tukevat toisiaan ja yrityspalvelut ovat selkeitä ja tehokkaita seudulla toimiville ja sijoittuville yrityksille.
- on pohjoisen Euroopan mielenkiintoisin korkeakoulukaupunki.
  - Kaupunkiseudun elinkeinopolitiikkaa toteutetaan tiiviissä yhteistyössä yliopiston ja tutkimuslaitosten kanssa ja elinkeinopoliittisilla toimenpiteillä tuetaan niiden vaikuttavuutta erityisesti elinkeinoelämälle paikallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti.
- on asukkaille ja matkailijoille elämys.
  - Kaupunkiseudun kokonaisvaltainen palvelutarjonta nivotaan osaksi jatkuvasti kehittyvää tarinaa, joka antaa yhteisen merkityksen erilaisille tapahtumille ja elämyspalveluille.

- on globaali edelläkävijä elinkeino- ja innovaatiopolitiikan toimintamallien ja käytäntöjen kehittämisessä.
  - Kaupunkiseudun kehittämisen kannalta keskeiset toimijat arvioivat jatkuvasti sekä kehittämisstrategiaa, toimintamalleja että omaa toimintaansa ja vahvistavat näin kehittämistoiminnan vaikuttavuutta ja tehokkuutta.
- on helposti ja nopeasti saavutettavissa Euroopan kaupungeista.
  - Suoria kansainvälisiä yhteyksiä Euroopan ja Tampere-Pirkkalan välillä kehitetään kaupunkiseudun lentoliikenteen kehitysohjelman mukaisesti; tavoitteena on luoda toimiva ja sujuva yhteysasema erityisesti läntisen ja keskisen Suomen ja Euroopan välisessä lentoliikenteessä.

## Painoalat – Kehittämisen neljä keskeistä valintaa

Elinkeino-ohjelma vahvistaa Tampereen kaupunkiseudun painoalavalintoja. Ne nojaavat kaupunkiseudun pitkäjänteisesti kehitettyihin vahvuuksiin ja uudistavat niitä samalla. Kyse on ”raukeisista valinnoista”, joilla pyritään törmäyttämään erilaisia toimijoita ja osaamisia hedelmällisellä tavalla. Kyse on esimerkiksi siitä, miten Tampereen kaupunkiseudun vahva ICT- ja digitaali-osaaminen osaltaan vahvistaa kaikkia painoaloja. Vastaavasti kaikkia painoaloja yhdistää esimerkiksi vaatimus vahvistaa osaamisen ja kompetenssien kansainvälisiä verkostoja.

Uudistuva teollisuus. Tampere on Suomen ensimmäinen teollisuuskaupunki ja edelleen tärkeä osa maamme vahvinta teollista selkärankaa. Tampereen kaupunkiseudun teollinen historia on samalla rakennemuutoksen historiaa. Teollisuus on muuttunut sekä rakenteellisesti että sisäisesti. Samalla teollisuuden historia on ollut teknisen kehityksen ja teknologisen edelläkävijyyden historiaa. Viime vuosikymmenten aikana tätä tarinaa on jatkanut teollisuuden vahva yhteistyö alueen korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa.

Nykyinen rakennemuutos on jälleen mahdollista kääntää laadullisesti uudenlaiseksi kasvuksi panostamalla uusiin liiketoimintamalleihin ja nouseviin teknologioihin. Elinkeinopoliittisilla toimenpiteillä varmistetaan, että Tampereen kaupunkiseudun teollisuusyritykset ovat eturintamassa kehittämässä ja ottamassa käyttöön esimerkiksi additiivisen valmistuksen, robotiikan ja teollisen internetin mahdollisuuksia. Liiketoimintanäkökulmasta teollisuuden uudistumista haetaan muun muassa tuomalla vakiintunut teollisuus ja startupit yhteistyöhön, vahvistamalla edelleen valmistavan teollisuuden palvelukomponentteja sekä panostamalla esimerkiksi käyttäjälähtöiseen innovaatiotoimintaan ja kokonaisvaltaiseen muotoiluosaamiseen. Näillä eväillä Tampereen kaupunkiseudun valmistavan teollisuuden – ja erityisesti sen tietointensiivisten toimintojen – on mahdollista säilyttää ja jopa vahvistaa asemiaan globaalisti.

Älykkään kaupungin ratkaisut. Tampereen kaupunkiseutu on yksi Suomen kaupungistumiskehityksen suurista voittajista. Kasvu on sekä haaste että mahdollisuus. Se haastaa luomaan ratkaisuja, joilla kyetään pitämään seudullinen arki sujuvana ja toimivana. Toisaalta kasvu mahdollistaa uudenlaisten teknologioiden ja liiketoimintamallien kehittämisen. Kyse on esimerkiksi liikumisen uusista palveluista (Mobility as a Service – MaaS), avoimeen ja reaaliaikaiseen liikenedataan perustuvista tuotteista, energiatehokkaista älykodeista ja älykkäästä julkisesta valaistuksesta. Kaikilla näillä ratkaisulla on kysyntää sekä kotimaassa että kansainvälisillä markkinoilla.

Älykkään kaupungin ratkaisut eivät synny vain T&K-laboratorioissa, vaan niitä täytyy kehittää oikeissa käyttöyhteyksissään ja oikeiden käyttäjien kanssa. Tässä työssä tarvitaan kaupunkikehitysalustoja, joissa kokonaiset kaupunginosat, kaupungin toiminnot tai infrastruktuurin osat toimivat innovaatiotoiminnan ja uuden liiketoiminnan kehittämisen alustoina. Tampereen kaupunkiseudun kasvu ilmenee parhaillaan ja tulevaisuudessa erilaisina mittavina rakennus- ja infrastruktuurihankkeina. Näitä ovat vaikkapa pikaratikka, älykäs valaistus, joukkoliikenteen reaaliaikainen tietojärjestelmä, Hiedanrannan alue, Tesoman uudistuva lähiö ja asemanseudut. Esimerkiksi Tampereen asemanseutu tarjoaa ainutkertaisen tilaisuuden kehittää ja pilotoida uutta teknologiaa, liiketoimintaa ja palveluja (esim. MaaS ja sisätilapaikannus). Älykkään kaupungin ratkaisuja on mahdollista sisällyttää myös kaupunkiseudun maankäyttökohteisiin, kuten Kolmenkulma, Tarastenjärvi sekä kaupunkiseudun kunta- ja kaupunkikeskustat.

Tampere toteuttaa vuosina 2017–2021 *Smart Tampere -ohjelman*. Se kokoaa yhteen kaupunkiseudun elinkeinoelämän, korkeakoulut, tutkimuslaitokset, kaupungit, asukkaat ja osaajat. Ohjelma rakentaa Tampereesta kansainvälisesti tunnettua ja vetovoimaista älykästä kaupunkia, jossa yritykset ja asukkaat ovat mukana käytännön kehittämisessä. Ohjelman kautta pyritään muun muassa avaamaan kaupungin isoja haasteita ja kehittämään niihin innovatiivisia ratkaisuja yhdessä yritysten, asukkaiden ja muiden toimijoiden kanssa.

Terveys ja hyvinvointi. Terveysteknologia on ollut yksi Suomen korkean teknologian viennin valopilkkuista. Terveys ja hyvinvointi -painoala ei kuitenkaan rajoitu siihen, vaan kattaa myös terveyspalvelut, alan tutkimus-, kehitys- ja asiantuntijapalvelut sekä Suomeen suuntautuvan terveysturismin. Terveyspalveluiden viennissä kyse on erityisesti kokonaisratkaisuisista ja palvelukonsepteista, joilla voidaan vastata kokonaisvaltaisesti asiakkaiden tarpeisiin. Niiden globaali kysyntä on kasvussa, joten myös Tampereen kaupunkiseudun toimijoiden kannattaa kiinnittyä niihin.

Terveys- ja hyvinvointialan murros on Tampereen kaupunkiseudulle kehityksen ja kasvun paikka. Viime vuosina Tampereella on luotu kokonaisuutta, jonka pyrkimyksenä on saada aikaan uutta liiketoimintaa ja parantaa kansalaisten terveyttä, toimintakykyä ja elämänlaatua. Uudet ratkaisut perustuvat kykyyn yhdistää asiakasarvoa tuottavat palvelut ICT:n, terveys-, bio- ja geeniteknologian tuomiin mahdollisuuksiin ja luoda siten myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Samalla kehitetään kansainvälistä yhteistyötä ja luodaan Tampereen kaupunkiseudulle vetovoimaisia, terveysvaikutuksia lisääviä liiketoiminnan ja palveluiden kehitysympäristöjä ja pilotointialustoja.

Tampereen seutu on kehittymässä entistä vahvemmin kansalliseksi erikoisairaanhoidon huippuosaamisen keskittymäksi yksityisen palvelutarjonnan kasvaessa. SOTE-integraation myötä julkiset ja yksityiset palvelut sekä niitä tukevat ratkaisut vauhdittavat alan kasvua. Terveysturisuuden rinnalle ja sitä tukemaan kasvaa hyvinvointi- ja liikuntatoimiala, joka hyödyntää uuden teknologian tarjoamia ratkaisuja.

Tampereen seutu on nousemassa voimakkaasti digitaalisia ja IoT-ratkaisuja tuottavaksi ja hyödyntäväksi Smart Health -keskittymäksi. Vauhtia antavat muun muassa yritysten, palvelutuottajien ja tutkimuslaitosten uudet yhteiskehittämisen toimintaympäristöt ja -mallit kuten Health HUB, Oppimishyvinvointikeskus ja Terveyspuisto.



Kaupin kampuksella rakennetaan terveyden ja hyvinvoinnin uudenlaista ekosysteemiä. Se on uudistuvan terveyden seudullinen ja kansainvälinen dynamo, jonka kautta uusinta tietoa, kokeiluja ja ratkaisuja saadaan luotua koko seudun elinvoiman edistämiseksi. Tieteellisestä ja teknologisesta näkökulmasta Tampereen kaupunkiseudun uusi keihäänkärki liittyy ihmisten varaosa-teollisuuteen. Ala tarjoaa aivan uudenlaisia mahdollisuuksia sairaalahoitojen uudistamiseen ja liiketoimintaan.

Tapahtuma-, kävijä- ja elämystalous. Tampereen kaupunkiseutu on älykäs ja elämyksellinen alue, joka vaalii teollista perintöään. Se on paikka, jossa järki ja tunne lyövät kättä. Monipuolisten liiketoimintamahdollisuuksien lisäksi kaupunkiseudun tulee tarjota vetovoimaisia tapahtumia, elämyksiä ja matkailupalveluita.

Tapahtuma-, kävijä- ja elämystalous on laaja kokonaisuus, joka kuuluu sekä ihmisten vapaa-aikaan ja vapaa-ajan matkailuun että esimerkiksi konferenssi- ja liikematkustamisen myötä asiantuntijatyöhön ja tietointensiiviin aloihin. Konferenssi- ja liikematkailu on osa kaupunkiseudun kehittämistyötä ja kansainvälisten verkostojen rakentamista.

Tampereen kaupunkiseudulle saapuminen ja seudulla liikkuminen on tehtävä helpoksi muodostamalla matkaketjuja, joissa yhdistyvät toisiinsa sujuvasti lentoyhteydet, kaupunkiseudun paikalliset kulkuvälineet ja palvelut. Tiedon löytämisen ja palveluiden varaamisen tulee olla asiakkaalle sujuvaa, jotta matkailijalle aukeaa jo matkan suunnitteluvaiheessa monipuolisia mahdollisuuksia, ja päätös matkasta on helppo tehdä.

Erilaisten älykkään kaupungin ja digitalisaation mahdollistamien sovellusten ja palvelupolkujen avulla matkailijalle voidaan tarjota sekä informaatiota että elämyksellisyyttä koko matkan ajan. Tampereen keskusta-alueelle pitää saada kattava langaton verkko erityisesti kansainvälisiä matkailijoita ajatellen.

Tampereen kaupunkiseudun tapahtumatarjonta on erittäin monipuolista. Tampere tarjoaa seudun keskuskaupunkina urbaaneja elämyksiä: kulttuuria, urheilutapahtumia ja matkailupalveluita. Erityisesti kansainvälisten matkailijoiden näkökulmasta näiden lisäksi merkittäviä matkailuvaltteja ovat uusi Muumimuseo sekä seudun järvet ja luonto, joiden tuotteistamiseen tulee panostaa.

Tapahtuma-, kävijä- ja elämystalouden kehitys perustuu Tampereen kaupunkiseudun hyvään saavutettavuuteen, vahvoihin vetovoimakohteisiin ja onnistuneeseen markkinointiin. Sen lisäksi, että alueen tulee pystyä houkuttelemaan matkailijoita, sen tulee olla viihtyisä ja elämyksellinen myös asukkailleen. Kun asukkaille ja yrityksille tarjotaan mahdollisuuksia osallistua ja kehittää omaa ympäristöään, se luo kasvua ja tekee seudusta houkuttelevan myös muille. Tampereen kaupunkiseudun tulee tarjota tapahtuma- ja elämystalouden näkökulmasta mahdollisuus rohkeisiin, yrittäjävetoiseihin kokeiluihin ja avauksiin. Kehitystyötä tehdään kiinteässä yhteistyössä Visit Tampere Oy:n kanssa.

Monipuoliseen "entertainment"-kokonaisuuteen kuuluvat myös peliteollisuus ja elokuva- ja ohjelmatuotanto. Mediapolis-toimintaympäristö tarjoaa oivan alustan uuden yritystoiminnan kehittymiselle ja kasvulle. Tarjolla on ainutlaatuinen toiminnallinen tuotantoympäristö ja koulutustarjonta sekä kehittyvä yritysverkosto, joista muodostuu vahva kansalliselle ja jopa kansainväliselle tasolle tähtävä ekosysteemi.

## Toimenpidekokonaisuudet – Käytännön kehittämistoimia

Elinkeinopolitiikkaa pitää tehdä elinkeinoelämän perusedellytyksistä huolehtimisesta aina riskipitoisiin kokeiluihin asti. Ohjelma toteutuu vain konkreettisen työn kautta.

Seuraavassa määritellään toimenpidekokonaisuuksia, joihin kohdistetaan erityisiä kehittämistoimia. Niiden toteuttamista ja toteutumista seurataan ja arvioidaan. Toimenpiteillä on oltava selkeä "omistaja", joka vastaa prosessin etenemisestä. Kaupunkiseudun kehittäjiä tulee olla valmiita käynnistämään muitakin kehittämistoimia, mikäli ohjelman periaatteelliset linjaukset tai muuttuva toimintaympäristö sitä vaativat.

Elinkeino-ohjelmassa tunnistetut painoalat ja toimenpidekokonaisuudet muodostavat eräänlaisen policy-matriisin.

Elinkeino-ohjelman toimenpidekokonaisuudet ovat seuraavat:

Investointien hankinta. Tredean investointien hankinnan tavoitteena on Tampereen kaupunkiseudun taloudellisen kasvun mahdollistaminen; uusien työpaikkojen luominen, kansainvälisen liiketoiminnan lisääminen sekä liiketoimintaympäristön vahvistaminen ja rikastuttaminen. Uusien investointien myyntityö kohdennetaan tukemaan elinkeino-ohjelmassa määriteltyjä painoaloja. Esimerkkeinä teemoista ovat älykkäät koneet, autoteollisuus, terveysteknologia ja laajana läpileikkaavana teemana ICT:n ratkaisut näille aloille. Lisäksi kohdeyrityksiä valitaan niin, että Tampereen kaupunkiseutu pystyy tarjoamaan niille aitoja liiketoimintamahdollisuuksia (esimerkiksi älykäs kaupunkivalaistus ja autonomisten autojen testaus). Myyntityö tehdään läheisessä yhteistyössä paikallisten Invest in Finlandin henkilöiden kanssa. Yksi tärkeä osa-alue on kaupunkiseudulle jo sijoittuneiden kansainvälisten ulkomaalaisomisteisten yritysten jälkihoito, jolla varmistetaan yritysten juurtuminen kaupunkiseudulle, jatkoinvestoinnit ja työpaikkojen lisääminen.

Osaajien hankinta. Kansainvälisyys on elinkeino-ohjelmassa läpileikkaava teema. Erityisen merkittäviä ovat kansainvälisten osaajien liikkuvuus ja henkilökohtaiset verkostot. Tarvitaan systemaattisia toimenpiteitä osaajien houkutteluun, vastaanottovaiheeseen ja integroitumisen tukemiseen. Kansainvälisen osaamisen tuomista elinkeinoelämään sekä yritysten ja osaajien palveluiden löydettävyyttä kehitetään alueellisessa Talent Tampere -yhteistyössä. Kansainvälisen tunnettuuden ja alueen vetovoimatekijöiden markkinoimiseksi vahvistetaan globaalia lähettiläs- ja alumnitoimintaa Tampereen uuden yliopiston (Tampere3) kanssa. Lähettiläsohjelma luo uuden kansainvälisen markkinointikanavan osaajien integrointiin ja työkalun alueen kansainväliseen kehittämistyöhön. Tampereen kaupunkiseudulla se tarkoittaa erityisesti innovaatioalustojen kytkemistä globaaleihin verkostoihin osana korkeakoulujen ja elinkeinoelämän kansainvälistä kehittämistyötä ja kohdennettua investointien houkuttelua.

Yrityspalveluiden kehittäminen. Yrityskehityspalveluita kehitetään kolmen kärjen avulla. Nämä kärjet ovat *yrityspalveluiden kokonaisvaltainen kehittäminen yleisen, kohdennetun ja kokeilevan elinkeinopolitiikan työkaluiksi, innovaatioalustojen ja startup-ekosysteemin kehittäminen sekä kasvua ja kansainvälistymistä tukevan ekosysteemin kehittäminen*. Kaikkiin kehittämisen kärkiin

linkitetään seudun omaleimainen innovaatioympäristö ja vahvasti läpileikkaava smart city -kehittäminen. On myös tarpeen koordinoita ja suunnitella toimivaa työnjakoa tulevaan maakuntaudistukseen liittyen ja määritellä kunnan, maakunnan ja valtion rooli yrityspalvelujen tuottamisessa. Julkiset yrityspalvelut tulee koota yrityksille helposti löydettäväksi ja tiedon tulee olla ajantasaista ja kattavaa. Yrityspalveluiden kokonaisvaltaiseen kehittämiseen kuuluu vahvasti palvelujen sähköistäminen ja digitaalisuus. Yritysten kannattavuuden edistämiseksi yrityksille tulee tarjota monipuolisia liiketoiminnan kehittämisspalveluja ja loogisia palvelupolkuja eri palvelujen pariin. Yrityspalveluiden kehittäminen sisältää palveluiden suuntaamisen elinkeino-ohjelman painoaloilla toimiville yrityksille, ja pääpainon tulee olla kasvua ja kansainvälistymistä tukevilla palveluilla. Tavoitteena on toteuttaa yritysten kanssa yhteistyössä erilaisia kokeiluja ja pilotteja sekä kehittää ennakkoluulottomasti kokonaan uusia toimintamalleja ja työkaluja yritysten kasvua tukemaan. Kokeilevaa yrityspalvelujen kehittämistä tulee linkittää työvoimapolitiikan, kaavoituksen tai innovaatiopolitiikan uusiin avauksiin. Yrityspalveluseteliä voidaan jatkossa käyttää ketteränä työkaluna osana sekä kohdennettua että kokeilevaa elinkeinopolitiikkaa.

Innovaatioalustat ja startup-ekosysteemi. Monipuolisten innovaatioalustojen toiminta pitää turvata ja niiden palveluja ja johtamista kehittää edelleen. Kokeilevan elinkeinopolitiikan näkökulmasta tulee myös mahdollistaa uudet avaukset ja kokeilut alustataloudessa. Startup-kehittämisessä tulee tunnistaa vetovoimaisia keskittymiä, joihin kasautuu kasvuhakuisia yrityksiä ja startup-yrityksiä. Myös suuret yritykset tulee linkittää startup-ekosysteemiin ja tukea niiden kautta syntyviä uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoimijoiden tulee aktiivisesti vahvistaa uuden liiketoiminnan rakentamista ja rahoittamisen osaaamista. Kyse on kansallisesta haasteesta. Huomio on kiinnitettävä samanaikaisesti sekä varhaisen vaiheen yritysrahoitusekosysteemin että pääomasijoituskelpoisten yritysten kehittämiseen. Tämä edellyttää kilpailukykyisten ja oikein mitoitettujen pääomarahastojen ja muiden rahoitusinstrumenttien rakentamista, mutta vielä syvällisemmällä tasolla täysin uudenlaisen kasvuun ja kansainvälistymiseen kannustavan asenneilmapiirin luomista. Startup-asiakasvirtaa tulee koordinoita ja kehittää yhteistyötä yksityisten alkuvaiheen kiihdyttämöiden, hautomoiden, startup-ohjelmien ja venture-kiihdyttämöiden kanssa.

Kasvua ja kansainvälistymistä tukeva ekosysteemi. Tampereen kaupunkiseudulla on luotava toimintamalli, jolla löydetään kasvavat ja kansainvälistyvät yritykset, saadaan ne käyttämään kasvupalveluita ja kehittämään tehokkaasti liiketoimintamalliaan ja rahoitusratkaisujaan. Samalla on varmistettava, että kaupunkiseudun innovaatioympäristö ja smart city -kehitystyö, erityisesti innovatiiviset hankinnat, tukevat yritysten kasvua. Kasvun ekosysteemi rakennetaan tiiviissä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa ja erityinen huomio kiinnitetään yksityisten tarjoamiin palveluihin. Seudulle houkutellessa yksityisiä sijoittajia ja sijoitusyhtiöitä sekä tuodaan aktiivisesti erilaisia rahoitusvaihtoehtoja yritysten tietoon. Näiden käyttöä voidaan edistää lanseeraamalla esimerkiksi kasvuseteli.

Korkeakoulutus ja tutkimus. Tampereella on käynnissä merkittävä korkeakoulupoliittinen hanke, Tampere3. Siihen liittyy suuria elinkeino- ja innovaatiopolitiittisia mahdollisuuksia. Kaupunkiseudun elinkeinotoimijat tukevat omilla toimillaan sitä, että uuden korkeakouluyhteisön koko osaamispotentiaali palvelee innovaatioiden ja uuden liiketoiminnan luomista. Tampere3 on saatava vahvasti startup-kehittämiseen. Lisäksi on oleellista, että kaupunkiseutu muuntautuu eläväksi laboratoriodiksi, jossa on mahdollisuus kehittää aidossa ympäristössä ratkaisuja yhteiskunnan haasteisiin. Näin Tampereen kaupunkiseutu kokonaisuudessaan muodostaa tulevaisuudessa Tampere3-yliopiston kampuksen.

Ammatillinen toisen asteen koulutus. Ammatillinen toisen asteen koulutus käy läpi merkittäviä uudistuksia. Tampereen kaupunkiseudulla kehittyvä kampusrakenne mahdollistaa uudenlaisia koulutusyhdistelmiä ja työelämäyhteyksiä. Tampereen kaupunkiseudulla on merkittävästi valmistavaa teollisuutta ja muita aloja, joilla vahva ammattiosaaminen on keskeinen kilpailutekijä. Tämän vuoksi ammatillisen toiseen asteen koulutustoimijoiden yhteyksiä seudulliseen ja kuntien elinkeinokehittämiseen vahvistetaan.

Innovatiiviset julkiset hankinnat. Julkisten hankintojen merkitys paikallisen ja alueellisen elinkeinoelämän kehittämisessä on tunnustettu laajasti Tampereen kaupunkiseudulla. Innovatiivisten julkisten hankintojen osaamista kaupunkiseudulla on edelleen vahvistettava. Samalla on luotava kattava ennakoivan yhteydenpidon toimintamalli, joka tuo julkisten hankintojen tilaajat ja tarjoajat yhteen sekä mahdollistaa näin laadukkaat hankintaprosessit. Tällaisella foorumilla on myös mahdollista hyödyntää mahdollisimman laajasti erilaisia innovatiivisten hankintojen välineitä ja toimintatapoja, jotka ovat tähän mennessä olleet alihyödynnettyjä.

Yhdyskuntasuunnittelun ja elinkeinopolitiikan yhteyden vahvistaminen. Sopivien ja oikeanhintaisen tilojen ja tonttien saatavuus kaupunkiseudulla on sekä olemassa oleville, perustettaville että sijoittuville yrityksille erittäin tärkeää. Kaupunkiseudun yhteisen yhdyskuntasuunnittelun strategisuutta on kehitettävä edelleen. Käytännössä on pyrittävä siihen, että kaupunkiseudun tila- ja tonttitarjonta perustuu toiminnallisesti profiloitujen alueiden – uusien ”kuumien lähteiden” – ja joustavan, kaikille avoimen tarjonnan tasapainoiseen kokonaisuuteen. On siis luotava yritykset osallistava toimintamalli, joka vahvistaa yhdyskuntasuunnittelun ja elinkeinopolitiikan yhteyttä seudun ”kuumien lähteiden” luomisessa ja kehittämisessä. Tarjonnan joustavuus varmistetaan tehostamalla kuntien yhteistyönä kaavoitusta ja toimitilarakentamista.

Palvelujen vienti ja digitalisaatio. Kansainvälisyyden tavoin myös digitalisaatio on elinkeino-ohjelman läpileikkaava teema. Erityisen kiinnostavia digitalisaation mahdollisuuksia liittyy valmistavan teollisuuden palveluihin, asiantuntija- ja elämäyspalveluihin sekä näiden vientiin. Palvelu-alojen digitaalista osaamista ja kapasiteettia rakennetaan yritysten tarpeisiin pohjautuvalla toimintapidekokonaisuudella, jonka työnimi on Internet of Service, IoS.

Markkinointiviestinnän ja kehittämistyön integraatio. Viestintä on keskeinen osa kaikkea kehittämistyötä. Sekä sisäisiä että ulkoisia sidosryhmiä on kyettävä lähestymään valituilla kärkeillä nopein reagoinnein ja uusien avauksien paikallisten yhteisöiden ja kansainvälisten verkostojen ajankohtaisviestinnässä. Elinkeinojen kehittämiseen liittyvässä viestinnässä kohderyhmiä on lukuisia, esimerkiksi opiskelupaikkakuntaa valitsevista nuorista aina kansainvälisten yritysten päätöksentekijöihin. Elinkeinoelämän järjestöt kuten Tampereen Kauppakamari ja Pirkanmaan Yrittäjät ovat keskeisiä viestintä- ja markkinointikanavia yritysten suuntaan. Eri kohderyhmille tuotettavan viestinnän tulee pohjautua tulevaisuussuuntautuneeseen, konkreettiseen ja luotettavaan tietoon. Tämän vuoksi Tampereen kaupunkiseudun elinkeinotoimintaan liittyvän markkinointiviestinnän ja kehittämistyön integraatiota tulee vahvistaa. Kehitettävässä, eri sidosryhmien yhteisessä viestintäkonseptissa sovelletaan jatkuvan ja kokeilevan viestinnän periaatetta siten, että konseptin ytimessä ovat kuhunkin kohderyhmään vetoavat tarinat. Lisäksi tulee panna painoa kaupunkiseudun sisäiseen viestintään, jotta pystytään aikaan saamaan aidosti yhteisöllistä älykästä kaupunkikehitystä ja uusia avauksia paikallisten yritysten, korkeakoulujen ja muiden toimijoiden kanssa.

Lentoliikenteen kehitysohjelma. Alueellinen saavutettavuus on kokonaisuudessaan aluetalouden kehittämisen ehto. Lentoaseman kansainvälisten lentoyhteyksien kehittäminen on kau-

kaupunkiseudun kärkitavoitteita, jotta elinkeino-ohjelman mukaiset kansainvälistymisen sekä tahtuma-, elämys- ja matkailukehityksen tavoitteet olisi mahdollista saavuttaa. Toimivat, sujuvat ja nopeat liikenneyhteydet ovat alueen yrityksille keskeinen menestyksen edellytys. Samoin alueelle matkustamisen täytyy olla helppoa. Kansainvälisen ja kasvuun tähtäävän lentoaseman ympärille kasvaa elävä ja kehittyvä ekosysteemi, joka myös kansainvälistyy hyvän saavutettavuutensa ansiosta. Liikenneinfrastruktuurin monimuotoisuus toteutuu hyvien matkaketjujen avulla ja yhdistämällä eri liikennemuodot sujuvasti toisiinsa. Muun muassa digitaalisten palvelualueiden avulla mahdollistetaan sujuva kulkeminen myös kaupunkiseudun ulkopuolisilta alueilta kaupunkiseudun palveluita käyttämään.

## Elinkeino-ohjelman toteuttamisen periaatteet

### Perusasiat kunnossa – tiukassa etukenossa kohti tulevaisuutta

Tampereen kaupunkiseudun elinkeino-ohjelman peruslähtökohtana on, että globaalissa toimintaympäristössä aluetalouden kehittymistä tai edes kehittämistä ei voi suunnitella kovin pitkällä tähtäimellä. Toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti, ja toiminnan kohteet sen mukana. Harjoitettavan toiminnan tulee olla linjakasta ja johdonmukaista, mikä edellyttää kokonaisvaltaista elinkeinopolitiikkaa. Tarvitaan yleistä elinkeinopolitiikkaa, joka on luonteeltaan verrattain hitaasti muuttuvaa ja kohdistuu esimerkiksi isoihin infrastruktuuri- ja maankäyttöratkaisuihin. Ison kuvan täytyy pysyä koko ajan kirkkaana ja alueen toimijoiden riittävän yksituumaisina. Tämä edellyttää vahvaa ja yhteistä strategista näkemystä.

Tarvitaan myös kohdennettua elinkeinopolitiikkaa, jossa kyse on ennen kaikkea vahvuuksien vahvistamisesta. Elinkeinopoliittisen ohjelman painoalavalintoina ovat Tampereen kaupunkiseudulla muotoutuneet elinkeinopoliittiset vahvuudet, joiden kehittämiseen useat toimijat voivat omilla kompetensseillaan tulla mukaan ja kiinnittyä. Tunnistetut painoalat ovat sellaisia, että merkittävät yleisen elinkeinopolitiikan toimet edesauttavat myös kohdennetun elinkeinopolitiikan toteuttamista. Samalla painoalavalinnat ovat luonteeltaan sellaisia, että mahdollisimman monet toimijat voivat liittyä niiden kehittämiseen tukeutuen omaan visioonsa ja osaamiseensa. Esimerkiksi älykkään kaupungin tematiikka kutsuu mukaan niin teknologian kuin yhteiskunnan ja kaupunkiympäristön kehittäjät.

Kokonaisvaltaisen elinkeinopolitiikan kolmannen lohkon eli kokeilevan elinkeinopolitiikan tulee olla luonteeltaan muita riskipitoisempaa. Siinä kyse ei voi olla vain puitteiden luomisesta ja vahvuuksien vahvistamisesta. Kehittämistyöhön nostetaan täysin uusia toimijoita ja vaihtoehtoisia toimintamalleja. Tällaisin toimin voidaan tarttua nopeasti kehittyviin haasteisiin ja esimerkiksi painoalojen monipuolistamiseen. Tulevaisuutta on luotava ennakkoluulottomasti ja tietoisesti niissä puitteissa, jotka avoin ja globaali talous mahdollistaa.

Elinkeinopoliittisen ohjelman toteuttamiseen voidaan varata erityisiä kohdennettuja resursseja verrattain vähän. Oleellista onkin, että Tampereen kaupunkiseudun elinkeinopoliittiset toimijat kykenevät suuntamaan perustoimintaansa ja erillishankkeita elinkeino-ohjelman viitoittamalla tavalla. Keskeisimpiä toteuttajia ovat esimerkiksi Tampereen kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiö Tredea Oy, kaupunkiseudun kuntien elinkeino- ja kehittämissyösköt, FinnMedi Oy ja

Hermia Group Oy; elinkeinoelämän järjestöt Tampereen Kauppakamari ry ja Pirkanmaan yrittäjät ry; rahoittajina muun muassa Pirkanmaan liitto ja ELY-keskus sekä T&K-toimijoina alueen korkeakoulut ja tutkimuslaitokset.

Tampereen kaupunkiseudun elinkeinojen ja aluekehittämisen institutionaalinen kenttä on muutoksessa muun muassa maakuntauudistuksen takia, mutta näissä poikkeuksellisissakin oloissa on syytä korostaa kehittämistyön pitkäjänteisyyttä ja strategisuutta. Samalla on kuitenkin hyvä ymmärtää, että elinkeino-ohjelma on eräänlainen pysäytyskuva vuoden 2016 loppupuolelta. Elinkeinopolitiikkaa pitää tehdä ajassa, ja sen pitää perustua eri toimijoiden keskinäiseen dialogiin, joka pohjautuu tässä esitettyihin elinkeinopolitiikan peruslinjauksiin.

Niukat resurssit on kohdennettava oikein ja tehokkaasti. Yleisessä elinkeinopolitiikassa kyse on merkittävistä ja paljon resursseja vaativista kehittämiskohteista, joten sen on perustuttava pitkän aikavälin perustyöhön. Kohdennetussa elinkeinopolitiikassa kehittämistoimien tulee pohjautua huolellisesti tunnistettuihin tarpeisiin, joiden tunnistamisessa yrityksillä on oltava suuri rooli. Tämä korostaa paitsi yritysten kanssa käytävää jatkuvaa vuoropuhelua, myös yritysraja-pinnassa työtä tekevien elinkeinotoimijoiden näkemystä. Kokeilevan elinkeinopolitiikan osalta-kin toimien tulee perustua analyttiseen tulevaisuustyöhön, vaikka toimenpiteiden riskitaso tavallisesti onkin muita kokonaisvaltaisen elinkeinopolitiikan lohkoja korkeampi.

Kokonaisvaltaisen elinkeinopolitiikan harjoittaminen vaatii *1) systemaattista ja näkemyksellistä ennakointi- ja tulevaisuustyötä, 2) herkkyyttä yritysten ja muiden sidosryhmien näkemyksille sekä 3) kykyä kohdistaa kehittämispanoksia sellaisiin toimiin, joilla on paras vaikuttavuus suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin.* Julkisilla resursseilla ei voi muuttaa Tampereen kaupunkiseudun elinkeinoelämän kehityksen suuntaa, mutta oikea-aikaisesti ja oikein mitoitetuilla toimenpidekokonaisuuksilla kehitystä voidaan kiihdyttää ja ohjata haluttuun suuntaan. Tällaisista sykäyksistä muodostuu sekä analyttistä että näkemyksellistä yhteistyötä koko kaupunkiseudun hyväksi.

## Uudistuva elinkeino- ja kehitysyhtiö elinvoimakuntien ja maakunnan työvälineenä

Suomessa toteutetaan vuonna 2019 itsenäisyytemme ajan historian suurin kunnallista itsehallintoa koskeva muutos. Kuntien päätehtäväksi tulee elinvoiman vahvistaminen. Tuleville itsehallintoalueille suunnitellaan tilaajatehtäviä työllisyyden hoidossa ja elinkeinojen kehittämisessä. Jos kunnat haluavat toimia palvelujen tuottajina, niiden on muodostettava yhtiömuotoisia toimijoita joko yksin, yhdessä tai yhteistyössä yksityisten palveluntuottajien kanssa. Uudistuville markkinoille tulee uusia elinkeino- ja kehityspalvelujen tuottajia ja elinkeinopalvelujen kokonaisuus voi siten kuntien näkökulmasta hajaantua. Tämä voi merkitä kuntien ohjauksivallan heikkenemistä tilanteessa, jossa sitä elinvoimakunnan rooliodotusten mukaisesti pitäisi päinvastoin lisätä.

Kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiöllä on hyvät mahdollisuudet sovittautua uuteen tilanteeseen, jossa se voi tuottaa palveluja kuntien lisäksi myös maakuntahallinnolle. Osaaminen ja resurssit keskittyvät yhtiön tehtävien kasvaessa, mikä tekee siitä osaavamman ja kilpailukykyisemmän. Kunnilla on puolestaan edelleen mahdollisuudet toimia niille strategisesti tärkeiden kehityshankkeiden rahoittajina. Kuntien rahoitusta voidaan vivuttaa edelleen esimerkiksi EAKR-

ja ESR-rahoituksella. Kaikkien hankkeiden on toteutettava seudullisen elinkeino-ohjelman tavoitteita ja tuettava valittujen painoalojen kehitystä.

## Selkeä työnjako varmistaa tehokkaan toiminnan

Kuntien elinkeinoyksiköt tuottavat yrityksille lähipalvelut. Sellaisia ovat toimitila- ja tonttiasiat, kaavat, rakennusluvut, liikennejärjestelyt ja infrastruktuuriasiat. Lisäksi kuntien elinkeinotoimijoilla on alueensa yritysten välitön tuntemus ja mahdollisuuksia yrityskäynteihin. Kuntien elinkeinotoimijoiden välityksellä myös kehitysyhtiön palvelut ovat paikallisten yritysten saavutettavissa. Tredea Oy järjestää edelleen kuntakohtaisia yrityspalveluinfoja saatavissa olevista palveluista. Aktiivinen yhteydenpito kehitysyhtiön ja kuntien elinkeinoyksiköiden välillä tapahtuu Tredean ulkoisen johtoryhmän kokouksissa ja seminaareissa sekä kjk-kokouksissa.

Tredea pitää yllä seudullista yritysaluerekisteriä ja markkinoi tasapuolisesti ja proaktiivisesti tarjontaa yrityksille, jotka harkitsevat sijoittumista kaupunkiseudulle. Fyysisten toimintaympäristöjen kehittäminen on oiva mahdollisuus tehdä konkreettista alueellisesti vaikuttavaa yhteistyötä. Tredea kykenee tarjoamaan omistajakunnissa sijaitsevien toimintaympäristöjen kehittämisessä tarvittavaa rahoituksen, investointien hankinnan ja konseptoinnin osaamista. Yhteistyön on tapahduttava hyvässä yhteisymmärryksessä siten, että sijaintikunnan kaavoitus-, liikenne- ja infrastruktuurinäkökohdat otetaan aina huomioon. Nämä ovat peruskuntien vastuulla.

Tredea on alueen yritysten ja kuntien tarpeista lähtevien seutukunnallisten strategisten kehityshankkeiden ideoija, rakentaja, mahdollistaja ja yhteistoteuttaja. Seudullisen kehitysyhtiön tehtävinä ovat esimerkiksi seudun kansainvälinen markkinointi ja kuntarajat ylittävien seudullisten ekosysteemien rakentaminen yhdessä yritysten, kehittäjäorganisaatioiden ja rahoittajien kanssa. Tredealla on vahva rahoitus- ja projektiosaaminen, ja se toimii kiinteässä yhteistyössä asiakasyritysten, T&K-instituutioiden, elinkeinoelämän järjestöjen, rahoittajien, yrityskehittäjien ja kuntien kanssa. Elinkeino- ja kehitysyhtiön ei kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista toimia yksin hanketoteuttajana, vaan sen on haettava aktiivisesti yrityksiä ja kehittämistoimijoita kumppaneikseen.

Kehittämisen suuntaviivoja on arvioitava jatkuvassa ja säännöllisessä yhteistyössä yritysten, järjestöjen, kuntien, rahoittajien ja muiden yhteistyötahojen kanssa. Lisäksi yksittäiset kehityshankkeet ja -toimenpiteet on suunniteltava todellisten, tunnistettujen tarpeiden ja yhteisen tulevaisuuskuvan pohjalta. Dialogin on oltava jatkuvaa ja siihen tarvitaan myös rakenteita. Käytökelpoisia yhteistyöfoorumeita ovat mm. kuntien koolle kutsumat elinkeinopoliittiset ryhmät ja elinkeinoelämän järjestöjen yhteistyöelimet. Kaupunkiseudun elinkeino- ja kehittämissyhtiö Tredea Oy:n sekä Visit Tampere Oy:n yritysytöksien vahvistamiseksi perustetaan ohjausryhmiä, joissa on alueen elinkeinoelämän vahva edustus. Näin osaltaan vahvistetaan alustamaista toimintamallia myös elinkeinujen kehittämistyössä.