



KASVU  
BUUSTI

# Kasvupalvelujen alueellinen valmistelutilanne markkinoiden rakentumisen näkökulmasta

Irene Impiö, Pirkanmaan TE-toimisto

# Kasvupalvelujen toimintamallitapoja

## Maakunta tuottaa itse kasvupalveluja

- Markkinapuutetilanne
- Asiakasvalintaa ei ole
- Ei ole kilpailua palvelujen tuottamisessa, eikä kilpailuttamista
- Voidaan valmistella markkinoita ja pilotoida kilpailutettavia palveluja, ”tuotekehittelyalusta”

## Asiakkaalla laaja palveluntarve

### Allianssit elinvoimapalveluissa tai maakuntien ja valtion yhteisenä kasvupalveluissa

- Yhteiset tavoitteet, sopimukset ja organisaatio
- Yhteinen kaupallinen malli
- Riskien ja hyötyjen jakaminen
- Palvelun tuottajat ja tuotantotavat päätettävä erikseen

## Puitejärjestely palvelukokonaisuuksista

- Järjestäjän rooli on määrittellä asiakastarve, palvelujen minimikriteerit sekä tulokset
- Rajatusti kilpailua ja asiakasvalintamahdollisuuksia
- Mahdollistaa asiakaslähtöiset palveluinnovaatiohankinnat ja tulosperusteisuuden
- Listausmenettely yhtenä vaihtoehtona
- Toimivat palvelualueina ja kokoavat tarvittaessa alihankkijoita
- Asiakkaan palveluntarve määrittelee palvelun



Pirkanmaa 2019

Asiakkaalla ei ole valinnanvapautta

## Maakunta hankkii koordinoijatuottajan sekä erilliset palvelut

- Koordinoijatuottaja kokoaa palveluista tarjottimen ja tekee asiakkaille tarkemman palvelutarvearvion ja ohjauksen
- Edellyttää maakunnan valvontaa asiakkaiden yhdenvertaisuudessa
- Edellyttää koordinoijatuottajalta eri toimijoiden ja palvelutuottajien tuntemusta

Asiakkaalla paljon valinnanvapautta

## Yksittäisten hankintojen kilpailuttaminen

- Ostetaan erillisiä palveluja palveluntuottajilta
- Korostuu pilotointi ja nopeat kokeilut
- Asiakasvalintaa ei ole tai se on hyvin rajattu
- Tuottajien välistä kilpailua on hankintavaiheessa, mutta ei asiakasvalintavaiheessa

Asiakkaalla rajattu palveluntarve

## Asiakassetelimit

- Järjestäjän rooli on tarjota alusta palvelulle
- Voi olla täysin, osittain tai ei ollenkaan digitalisoituja
- Voidaan hyväksyä palveluiksi ja palveluntuottajiksi kaikki halukkaat tai jonkin kriteerin täyttävät toimijat
- Setelien ”hinnat” voivat vaihdella
- Todennäköisesti markkinoille syntyy paljon tarjontaa
- Paljon asiakasvalintaa, palvelujen vertailu voi olla haasteellista, asiakaspalaute korostuu
- Palveluntuottajan kyvykkyys markkinoida palvelua korostuu
- Käytetään erityisesti täydentävinä palveluina?

# Vuoropuhelun lisäämiseksi Kasvubuusti – kasvupalvelujen “tuotekehitysprojekti” Pirkanmaalla

- Markkinavuoropuhelua tekemisen kautta
- Hanke rahoitettu pääosin Kasvuyritysten työllisyysohjelmasta, työnvälityksen ja yrityspalvelujen ostopalvelu/kumppanuus pilotista sekä uudelleen suuntaamalla työllisyydenhoidon määrärahoja
- Tavoitteena pilotoida tulevaisuuden kasvupalveluja osana maakunnan kasvupalvelujen valmistelua: palvelujen kohdennus ja uudelleenmuotoilu, asiakassetelikokeilut, digitalisaation ja pelillisyyden edistäminen palveluissa, projektimainen toimintatapa kumppaneiden kanssa (ohjausryhmässä TE/ELY, Tampere, korkeakoulut, liitto, TEM, KEHA)
- Koostuu kolmesta osa-alueesta: Mikro- ja pk-yritysten kasvuohjelma, korkeastikoulutettujen osaajien rekrytointiohjelma ja Yrittäjyysbuusti



# Huomioita markkinoiden rakentumisesta ja vuoropuhelusta

- Kriittinen menestystekijä piloteissa on ollut asiakasohjaus
- Asiakkaan rooli vahvistuu palvelun kohteena olevasta henkilöstä aktiiviseksi palvelujen hyödyntäjäksi (pysyvätkö kaikki asiakkaat tässä vauhdissa mukana? Muodostuuko tästä yksi kriteeri kasvupalvelun asiakkuudelle?) - Asiakkaan valinnanvapaus lisääntyy ja myös velvollisuudet kasvavat
- Palveluntuottajilla tarve kehittyä asiakaslähtöisten palveluinnovaatioiden tekemisessä - toisaalta sekä riskien, että saatujen hyötyjen mahdollisuudet kasvavat
- Yksityisten ja julkisten toimijoiden välinen suhde monimuotoistuu ja tiivistyy – tarve yhteiselle palvelumuotoilulle, toisaalta tasapuoliset mahdollisuudet huomioitava hankinnoissa
- Entistä enemmän palveluja ja asiakasprosesseja digitaalisena (esim. Työmarkkinatori, palvelutarvearvio, liidit ja palveluehdotukset KasvuCRM) – tuki palveluketjujen muodostumiselle, tiedon jakaminen ja henkilötietosuoja
- Osaammeko arvostaa tulosta tarpeeksi (tulos vs palvelu) – toimimmeko itse ”pullonkaulana” vaikuttavuuden saamisessa? Mikä on oikea summa asiakkaalle löydetyistä ratkaisusta?

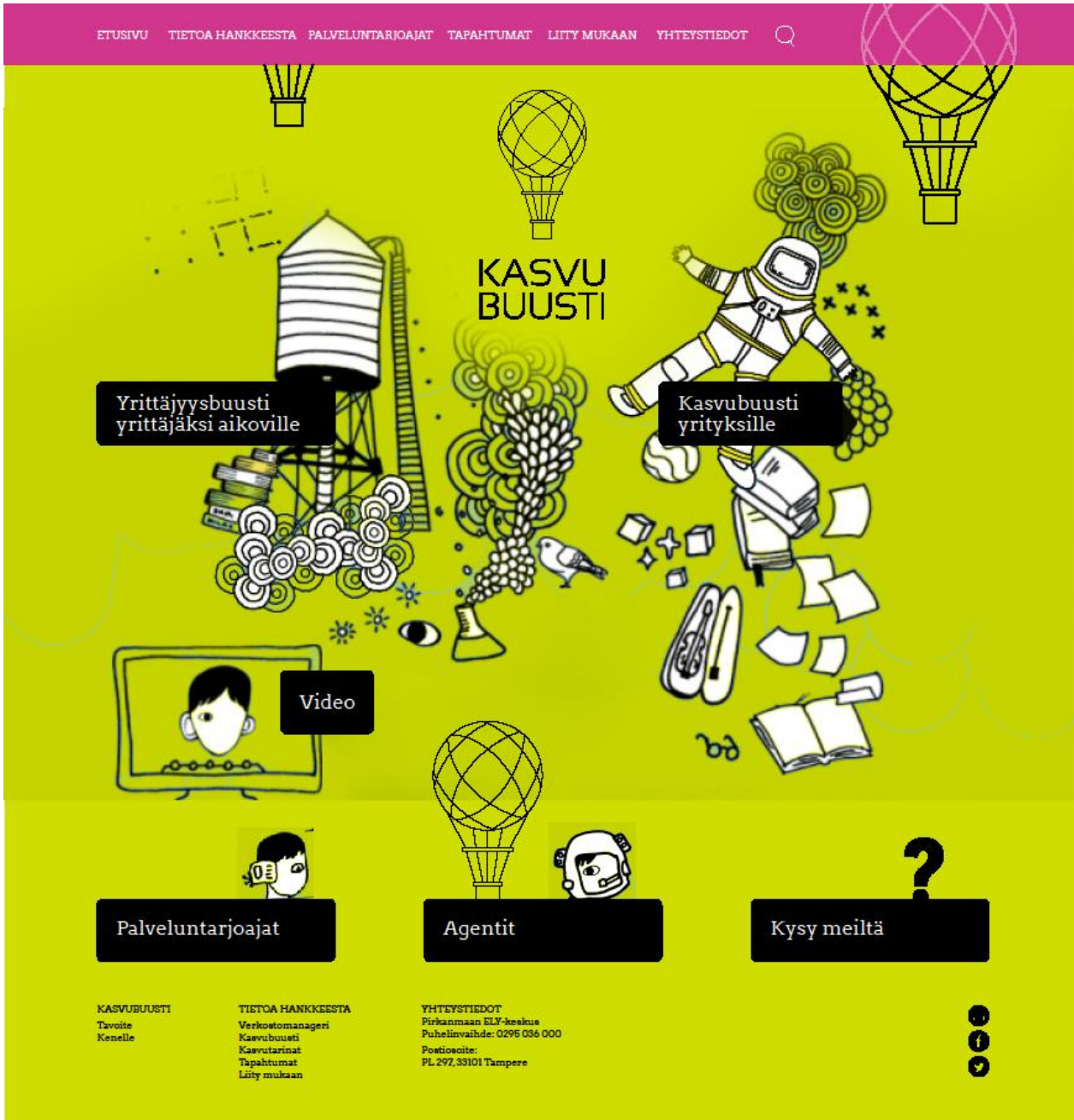


# Ovatko markkinat valmiita Kasvupalveluja varten?

- Mihin markkinat rakentuvat? Palveluihin vai asiakastarpeeseen?
- Jotta asiakaslähtöisyys toteutuisi niin se ehkä edellyttää hallittua strategiaa markkinoille viemisessä ja vahvaa markkinavuoropuhelua/allianssityyppisiä kokoonpanoja palveluntuottajien kanssa
- Jos markkinoiden synnyttämiseen ei löydy järkeviä liiketoimintalogiikkoja (liikaa tulosperusteisuuteen liittyviä riskejä, pienet asiakasvolyymit ja liian vähän vaikutusmahdollisuuksia palveluinnovaatioissa) niin niihin ei ehkä synny elinvoimaisia markkinoita
- Erityisen isoja haasteita tulee asiakkaiden palveluissa, joilla on laajoja, eri hallinnonalojen palveluihin kohdistuvia tarpeita esim. asiakkaat, joilla on sekä ammatillisen (osaaminen)-, sosiaalisen-, että lääkinällisen kuntoutuksen tarpeita. Vastaavia haasteita syntyy niiden asiakkaiden kasvupalvelujen markkinoissa, missä tavoite avoimille työmarkkinoille työllistymisestä ei ole ensisijainen (työllistymiseen liittyvät monialaiset palvelut)







# Yrittäjyysbuusti

Yrittäjyysbuusti on tarkoitettu henkilöasiakkaan palveluksi ennen yritystoiminnan käynnistymistä esim. ajatusten selkeyttämiseksi, osaamisen tuotteistamiseksi, konsultointiin, yhteisyrittäjyysmuotojen löytämiseksi tai esimerkiksi omistajanvaihdostilanteissa. Asiakkailta on mahdollisuus valita innovatiivisista palveluista omaan tarpeeseen sopivin. Yrittäjyysbuustin tuloksena voi syntyä myös erilaisia "pop up yrittäjyyden" ja itsensä työllistämisen mahdollisuuksia. Rahoitusta saatu 500 000 euroa.

16 palveluntuottajaa valittu. Palvelukuvaukset julkaistaan nettisivuilla. Palvelun käyttäjät antavat julkaistavan asiakaspalautteen (tähtiluokitus).

Palvelun asiakkaiden ja tuottajien kohtaamista tuetaan asiakastapaamisten seuranta ja arviointi –työkalulla reaaliaikaista tietoa miten palvelu sujuu ja ratkaisujen löytyminen etenee.

Palvelusta maksetaan perusmaksu, tulomaksu ja laatumaksu.