

**Tietointensiivisten yrityspalvelujen keskittyminen Suomessa  
1995–2004**

– tarkastelukohteina  
mainos- ja markkinointiviestintäala  
ja liikkeenjohdon konsultointiala

Mikael Andolin  
Aluetieteen pro gradu -tutkielma  
Yhdyskuntatieteiden laitos  
Tampereen yliopisto  
huhtikuu 2008

Tampereen yliopisto  
Yhdyskuntatieteiden laitos

ANDOLIN, MIKAEL: Tietointensiivisten yrityspalvelujen keskittyminen Suomessa 1995–2004 – tarkastelukohteina mainos- ja markkinointiviestintäala ja liikkeenjohdon konsultointiala

Aluetieteen pro gradu- tutkielma, 72 s., 10 liites.

Huhtikuu 2008

Avainsanat: KIBS-yritykset, keskittymisindeksi, alueellinen keskittyneisyys, tieto, osaaminen, innovaatio

---

Tutkielman ilmiöinä ovat olleet tietointensiivisen yrityselämän palvelujen (*KIBS, Knowledge Intensive Business Services*) muutoksen ja kehityksen tutkiminen vuosina 1995–2004. Tarkastelun kohteina ovat olleet mainos- ja markkinointiviestintäala sekä liikkeenjohdon konsultointiala.

Tutkielman tilastollisena aineistona on käytetty Tilastokeskuksen yritysaineistoa, josta on laskettu maakunnalliset keskittymisindeksit vuosilta 1995–2004. Tilastojen ohella tutkielmassa on käytetty aineistona teemahaastatteluja, jotka on tehty 2004–2005 Kauppa- ja teollisuusministeriön rahoittamassa projektissa Innovaatio-palveluiden alueellistuminen ja kansainvälistyminen. Haastatteluaineiston tulkinnassa on nojattu tutkielman teoreettiseen viitekehykseen, joka koostuu paljolti tietointensiivisten yrityspalvelujen (KIBS) lisäksi tiedon ja osaamisen käsitteistä

Tilastoanalyysi osoittaa, että alueellinen keskittyneisyys tietointensiivisille aloille on pääosin kasvanut ja maakuntien erikoistuminen suhteessa koko maan tasoon on lisääntynyt 19/20 maakunnassa, joko toisella tai molemmilla tutkimuksen kohteena olevilla aloilla. Muun maan keskittyneisyyden kasvun myötä Uudellamaalla molempien alojen keskittymisindeksit ovat laskeneet tutkielman ajanjakson aikana. Uudellamaalla on kuitenkin tapahtunut eniten absoluuttista kasvua molemmilla aloilla ja valtaosa Suomen KIBS-sektorista on edelleen keskittyneenä pääkaupunkiseudulle.

Haastatteluaineiston mukaan pienten erityisalojen osaamisen maantieteellinen keskittyminen korostuu erityisesti pääkaupunkiseudulle, mutta myös muihin kasvukeskuksiin. Syitä keskittymiseen Uudellemaalle ovat mm. kriittisen massan puute muualla Suomessa, asiakas- ja yhteistyöyritysten merkittävä määrä sekä korkeakouluopiskelijoiden suuri määrä. Alueellisesti parhaimmat edellytykset menestyvälle KIBS-liiketoiminnalle löytyvät yrityksessä, jossa osaaminen on korkealla tasolla ja, joka sijaitsee lähellä keskittymää.

Tutkielman tulosten mukaan KIBS-ala on yleisesti kasvanut Suomessa 1995–2004. Tärkeimmät osaamispalvelukeskittymät ovat maakuntatasolla Uusimaa, Pirkanmaa, Pohjois-Pohjanmaa ja Keski-Suomi.

## **SISÄLLYS:**

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>3</b>
<b>2 TEHTÄVÄNMÄÄRITTELY JA TUTKIMUSKYSYMYKSET</b>	<b>6</b>
<b>3 AINEISTO</b>	<b>7</b>
<b>4 TIETOINTENSIIVINEN LIIKE-ELÄMÄN PALVELUSEKTORI</b>	<b>10</b>
4.1 Tietointensiiviset yrityselämän palveluyritykset	10
4.2 Tiedon rooli tietointensiivisissä palveluyrityksissä	12
4.3 Tiedosta innovaatioon	15
4.4 Tietointensiiviset yritykset osana alueellisesta innovaatiojärjestelmää	16
4.5 Aiempi tietointensiivisten yrityselämän palvelujen tutkimus Suomessa	19
4.6 Mainos- ja markkinointiviestintä sekä liikkeenjohdon konsultointi tietointensiivisinä toimialoina	20
<b>5 TILASTOAINEISTON KÄSITTELY JA ANALYYSI</b>	<b>23</b>
5.1. Maakuntakohtainen osaamisintensiivisten yritysten analyysi keskittymisindeksien mukaan	23
5.2 Mainos- ja markkinointiviestintäalan muutos 1995–2004	26
5.3 Liikkeenjohdon konsultointialan muutos 1995–2004	31
5.4 Päätelmiä tilastoaineiston pohjalta	36
<b>6 TULKINTOJA KEHITYKSESTÄ HAASTATTELUAINEISTON POHJALTA</b>	<b>43</b>
6.1 Tietointensiivisen sektorin alueellinen keskittyminen pääkaupunkiseudulle kansainvälistymisen mahdollistajana	44
6.2. Kaupunkiseudut ja niiden kiinnostavuus KIBS-yritysten näkökulmasta	46
6.3. Maakuntien osaamisintensiivisten yritysten vaikeudet kansainvälistymisessä	47
6.4. Maakunnissa sijaitsevien KIBS-yritysten asiakkaitten kehitysedellytykset	49
6.5. Innovaatiotoiminta osaamisintensiivisen yrityksen ja sen asiakkaan välillä	50
6.6. Asiantuntijapalveluiden käyttäminen välttämättömyytenä	52

6.7. Kotimaisen asiantuntijapalvelun edut ja haitat ulkomaiseen verrattuna	53
6.8. Päätelmiä haastatteluaineiston pohjalta	55
<b>7 KOKOAVIA PÄÄTELMIÄ</b>	<b>57</b>
<b>8 LOPUKSI</b>	<b>67</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>68</b>
<b>LIITTEET</b>	<b>73</b>
Liite 1. Tilastokeskuksen taulukon KIBS-toimialat	73
Liite 2. Haastattelurunko (RISE)	74
Liite 3. Tutkielmaan valitut väittämät	81

# 1 Johdanto

Tiedon ja tietointensiivisyyden merkitys ja arvostus ovat kasvaneet selkeästi viime vuosikymmeninä, tietointensiivisyys on myös levinnyt miltei kaikille elämän osa-alueille. Nykyistä yhteiskuntamuotoakin on alettu nimittää tietoyhteiskunnaksi, yhtä hyvin voitaisiin puhua tietointensiivisestä yhteiskunnasta. Tiedosta on tullut sen moninaisten ominaisuuksien vuoksi käyttökelpoista kauppatavaraa monilla markkinoilla. Esimerkiksi Tödtlingin, Lehnerin ja Tripplin (2006, 1035) mukaan tiedosta on tullut kilpailukyvyyn päätekijä kansallisilla ja alueellisilla markkinoilla.

Tietointensiivisillä liike-elämän palveluilla (Knowledge Intensive Business Services, KIBS) on todettu olevan suuri merkitys tiedon tuottamisessa, soveltamisessa ja levittämisessä samoin kuin tiedon kaupallistamisen moninaisissa prosesseissa. Kauppa- ja teollisuusministeriön teettämien tutkimusten mukaan myös esimerkiksi kaupunkiseutujen taloudellisen kasvukyvyn on havaittu olevan yhteydessä KIBS-sektorin kokoon. KIBS-yritykset paitsi yhdistävät paikallisia innovaatioverkostoja välittäen osaamista niiden eri toimijoiden välillä, mutta voivat myös luoda tärkeitä yhteyksiä muihin, kansallisiin ja kansainvälisiin, innovaatiojärjestelmiin ja toimijoihin (KTM 2006).

Toivosen (2005) mukaan liike-elämän palvelujen osuus Suomen bruttokansantuotteesta ja työllisyydestä on kuitenkin EU:n pienimpiä. Tästä voidaan päätellä, että ala on Suomessa melko uusi. Toisaalta voidaan ajatella, että suomalaisten yritysten korkea perusosaamisen taso johtaa siihen, että tarvittavat palvelut voidaan tehdä itse yritysten sisällä ilman ulkoisia ostopalveluja. Vaikka Suomi on myös Kauppa- ja teollisuusministeriön (2006) mukaan Euroopan mittakaavassa palveluntuottajana heikonlainen, on palvelualoilla kuitenkin tapahtunut kasvua. Juuri tietointensiiviset liike-elämän palvelut ovat olleet jo jonkin aikaa sekä kasvuvauhdiltaan että palkkakehitykseltään Suomen nopeimmin kasvavia aloja. Myös tilastot tukevat näitä väitteitä. Vuonna 2003 alalla työskenteli Suomessa yhteensä yli 100 000 henkilöä, mikä on 65 % enemmän kuin vuonna 1995 ja vuoden 2003 liikevaihdon määrä 11,8 mrd. euroa oli kaksinkertainen verrattuna vuoden 1995 liikevaihtoon (Toivonen 2005, 24).

Suomalaiset yritykset, siinä missä julkisyhteisötkin, tarvitsevat monenlaisia palveluja tukemaan omaa ydinosaamistaan. Palveluina muiden joukossa yritykset käyttävät mainontaan, markkinointiin ja viestintään sekä liikkeenjohdon konsultointiin liittyviä palveluja. Sen sijaan yksityisten kotitalouksien osuus tietointensiivisten liike-elämän palvelujen kysynnästä on vähäistä liittyen lähinnä vain joihinkin oikeudellisiin palveluihin. Jokaisesta Suomen 20 maakunnasta löytyykin tietointensiivisiä yrityksiä, kuten mainostoimistoja ja muita markkinointiviestintään keskittyneitä yrityksiä, samoin kuin liikkeenjohdon konsulttiyrityksiä, jotka vastaavat yritysten ja julkisyhteisöjen tarpeeseen. Pääkaupunkiseudun ylivoimaista vetovoimaa suhteessa muihin maakuntiin ei kuitenkaan käy kieltäminen.

Suomen liittyttyä Euroopan unioniin vuonna 1995 kansainvälistyminen on kiihtynyt tietointensiivisillä aloilla. Kasvu tietointensiivisellä liike-elämän palvelusektorilla on suuntautunut kotimaan lisäksi myös ulkomaille. Suomalaisia mainos- ja konsulttitoimistoja on ostettu osaksi ulkomaisia ketjuja, mutta myös kotimaisten toimistojen asiakkaita on siirtynyt ulkomaiseen omistukseen, jolloin kansainvälistymistä on päässyt tapahtumaan tätäkin kautta. Ylipäätään yhteistyö ulkomaisten yritysten kanssa on voimistunut (Kautonen, Hyypiä, Mulari ja Penttilä 2004, 52–53). Nämä tekijät ovat osaltaan aiheuttaneet paineita myös suomalaiselle tietointensiiviselle alalle siirtää tulevaisuuden katseet kotimarkkinoiden lisäksi myös ulkomaille, etenkin Skandinaviaan, Baltiaan ja Venäjälle. Väylänä ulkomaille on monesti toiminut pääkaupunkiseutu, mikä on ollut seurausta alan keskittymisestä juuri pääkaupunkiseudulle (Kautonen ym. 2004, 29).

Tietoon perustuvat toimialat ovat luonteeltaan työvaltaisia toimialoja, joiden tärkein tuotannontekijä muodostuu korkeaan osaamiseen perustuvasta inhimillisestä pääomasta. Tämä heijastuukin yleisesti tietointensiivisten yritysten henkilöstön korkeaan koulutukseen, vaikkakin eri toimialat eroavat toisistaan (Kautonen ym. 2004, 17). Korkeakoulujen merkitys erityisesti mainos- ja markkinointiviestinnän toimialalle on merkittävä tietysti koulutuksen tarjoajana, mutta myös innovaatioiden mahdollistajana, siirtäjänä ja lähteenä; lisäksi työharjoittelupaikkojen ja opinnäytetöiden kautta alan opiskelijat pääsevät helpommin sisälle mainonnan ja

markkinointiviestinnän maailmaan (Marttila, Kautonen, Niemonen ja von Bell 2004, 16–17).

Tämä tutkielma koostuu kahdeksasta luvusta. Ensimmäinen luku johdattaa lukijan tutkielman aihepiiriin. Johdannossa esitetään myös ennako-olettamus mainos- ja markkinointiviestintäalan ja liikkeenjohdon konsultointialan alueellisesta keskittymisestä valtaosin pääkaupunkiseudulle. Toisessa luvussa määritellään tutkimuksen tehtävä ja esitetään tutkimuskysymykset. Kolmas luku keskittyy tutkimusaineistojen kuvaukseen ja siinä esitellään tämän tutkielman tilasto- ja haastatteluaineistot. Neljännessä luvussa esitetään teoreettinen viitekehys ja avataan aikaisempaa teoreettista keskustelua tiedosta, tiedon roolista ja tietointensiivisistä yrityselämän palvelualoista sekä alueellisesta innovaatiojärjestelmästä. Luvussa pureudutaan myös aikaisempaan suomalaiseen KIBS-tutkimukseen. Viides luku sisältää tilastoaineiston analyysin. Haastatteluaineiston sisältö ja tulkinnat esitellään kuudennessa luvussa. Tutkimustulokset esitetään seitsemännessä, kokoavista päätelmistä koostuvassa luvussa, jossa eri menetelmillä tuotettujen aineistotulkintojen kautta pyritään löytämään yhteneväisyyksiä ja toisaalta myös eroavaisuuksia tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta. Lopuksi kahdeksannessa luvussa pohditaan aiheita jatkotutkimukselle.

## 2 Tehtävänmäärittely ja tutkimuskysymykset

Tämä tutkielma pohjautuu keväällä 2007 Tampereen yliopistossa hyväksytyyn aluetieteen kandidaatintutkielmaani *Mainos- ja markkinointiviestintäalan kehittyminen ja keskittyminen suomessa 1995–2004*, jossa käsittelin mainos- ja markkinointiviestintäalan muutoksia. Tarkastelin alaa maakuntakohtaisten keskittymisindeksien kautta. Tämän tutkielman tutkimuskohteena ovat mainos- ja markkinointiviestintäalan lisäksi liikkeenjohdon konsultointialan muutokset sekä kehittyminen maakunnittain. Yhden alan tarkastelun sijaan tuntui mielekkäältä jatkaa aihepiirin tarkastelua laajentamalla tilastoaineistoa myös liikkeenjohdon konsultointipuolelle. Tilastoaineisto kattaa vuodet 1995, 1998, 2001 ja 2004. Lisäyksenä kandidaatintutkielmaan tässä tutkielmassa on mukana myös vuonna 2005 kerätty haastatteluaineisto, jossa haastateltavina on mainos- ja markkinointiviestintäalan sekä liikkeenjohdon konsultointialan asiantuntijoita.

Tämän tutkielman pääteemana on selvittää kotimaisen tietointensiivisen palvelualan muutoksia ja alueellista keskittymistä. Tilastoanalyysin avulla selvitetään mainos- ja markkinointiviestintäalan sekä liikkeenjohdon konsultointialan alueellista keskittyneisyyttä ja vastaavasti haastatteluaineistosta haetaan mahdollisia yhteneväisyyksiä tilastoista ilmenneisiin seikkoihin ja vastauksia alueelliseen kehittymiseen. Tutkielma pyrkii vastaamaan seuraavaan kysymykseen: *”Millä tavoin mainos- ja markkinointiviestintäala sekä liikkeenjohdon konsultointiala ovat alueellisesti keskittyneet Suomessa.”* Analysoimalla tilastoaineistoa selvitän, onko keskittymisessä tapahtunut muutosta alueittain vuodesta 1995 lähtien. Seuraava tutkimuskysymykseni on: *”Onko muutos ollut samankaltaista valituilla aloilla?”* Muutoksen tarkastelun lisäksi pohdin haastatteluaineiston myötä valittujen alojen kehitystä. Kolmantena tutkimuskysymyksenäni on: *”Miten osaaminen vaikuttaa KIBS-alojen kilpailukykyyn alueellisesti?”* Pyrin löytämään osaamiseen ja kilpailukykyyn liittyviä tekijöitä, jotka kytkeytyvät alueellisiin eroihin. Viimeisen kysymykseni osalla teen havaintoja sekä tilasto- että haastatteluaineiston pohjalta.



### 3 Aineisto

Tilastokeskuksen vuonna 2002 käyttöönottama toimialaluokitus TOL 2002 perustuu Euroopan unionin yhteiseen toimialaluokitukseen, NACE (Nomenclature des Activities Communauté Européen) 2002:een, joka on vahvistettu Euroopan unionin komission asetuksella. EU:n luoma toimialaluokitus on vertailukelpoinen kansainvälisten tilastojen kanssa, joten myös siitä johdettu suomalainen toimialaluokitus on tarvittaessa vertailukelpoinen ulkomaisten tilastojen kanssa (Tilastokeskus 2002). Tämän tutkielman pääasiallisena aineistona käytän Tilastokeskuksen aineistoa ”Toimipaikat toimialoittain ja maakunnittain”. Tilastossa on lueteltuna osaamisintensiiviset toimialat vuosilta 1995, 1998, 2001 ja 2004 (Ks. Liite 1.). Tilaston aluejako perustuu vuoden 2005 aluejakoon, millä varmistetaan tilastollinen vertaavuus eri vuosien tietojen kesken. Aineistossa on käsiteltävänä kaikkien 20 maakunnan tiedot ja lisäksi myös koko maan tiedot. Mainos- ja markkinointiviestintäalan aineiston osalta tiedot ovat jaettuina viiteen toimialaan. TOL 2002 -tilastoluokituksen mukaiset mainos- ja markkinointipalvelut ovat seuraavat:

- 74130 Markkinatutkimus ja mielipideselvitykset
- 74401 Mainostoimistot
- 74402 Suora- ja ulkomainonta
- 74409 Muu mainospalvelu
- 74873 Messujen ja tuote-esittelyjen järjestäminen.

Liikkeenjohdon konsultointialan osalta tiedot TOL 2002 -tilastoluokituksen mukaisesti on luokiteltu konsultti- ja henkilöstöpalveluihin (7414) seuraavasti:

- 74140 Liikkeenjohdon konsultointi

Aineistossa on eriteltyä liikevaihto, toimipaikkojen määrä ja henkilöstön määrä. Taulukosta voidaan päätellä jo suoraan lukujenkin perusteella alojen painotuksia eri

maakuntien välillä, mutta tarkempaa tietoa pystytään tuottamaan tilastollisella analyysillä. Tässä tutkielmassa tilastolliseen tarkasteluun pureudutaan luvussa 5.

Pääasiallisen tilastoaineiston tukena on toinen Tilastokeskuksen aineisto: ”Työpaikat alueittain toimialan mukaan 1993–2004”, joka on itse koottu Tilastokeskuksen verkkosivujen kautta (statfin.stat.fi). Aineistojen yhdistelemisen perusteena on saada tarvittavat tiedot alueen toimialakohtaisen keskittymisindeksin laskemista varten. Pelkkä ensisijainen Tilastokeskuksen aineisto ei tarjoa riittäviä tietoja esimerkiksi koko maan työllisyydestä. Taulukoiden yhdistely ei ole kuitenkaan aivan mutkatonta, vaan se vaatii eri määritelmien yhteensovittamista ja soveltamista. Tässä tutkielmassa henkilöstön määrä ja työpaikkojen määrä luetaan samaksi asiaksi, vaikka ne eivät tarkasti tilastomielessä toisiaan vastaakaan. Tämänkaltaisella soveltamisella tehdään keskittymisindeksin laskeminen kuitenkin mahdolliseksi. Lisäksi on todettava, että työpaikkataulukossa vuoden 2004 tiedot ovat ennakkotietoja. Aineisto on luotu 5-numerotasolla, mikä tarkoittaa sitä, että tilastossa on erikseen edellä mainitut viisi mainos- ja markkinointiviestinnän toimialaa. Tässä tutkielmassa edellä mainittujen toimialojen tiedot on yhdistetty yhteiseksi mainos- ja markkinointiviestintäalaksi.

Toisena pääasiallisena aineistona käytetään teemahaastatteluja, jotka on tehty 2004–2005 Kauppa- ja teollisuusministeriön rahoittamassa ProACT -tutkimusohjelmaan kuuluvassa projektissa *Innovaatiopalveluiden alueellistuminen ja kansainvälistyminen (RISE)*. Aineiston on kerännyt Tampereen yliopiston Tieteen-, teknologian- ja innovaatiotutkimuksen ryhmä. Haastateltavina on mainos- ja markkinointialan ja liikkeenjohdon konsultointialan asiantuntijoita, molempien alojen asiakkaita sekä tausta- ja tukiorganisaatioiden edustajia. Yhteensä tutkijoiden väittämistä ja asiantuntijoiden vastauksista koostuvaa aineistoa varten tehtiin yli 50 haastattelua. Olin itse sekä harjoittelijana että tutkimusapulaisena kyseisessä projektissa muun muassa haastatteluja tekemässä. Tähän tutkielmaan haastatteluaineistosta on poimittu ainoastaan valittujen osaamisalojen asiantuntijoiden haastattelut. Näitä haastatteluja on yhteensä 24. Olen päätenyt aineiston rajaukseen estääkseni tutkielman liiallisen leviämisen ja keskittyäkseni nimenomaan alan asiantuntijoiden mielipiteisiin, en niinkään esimerkiksi vertailemaan asiakkaiden ja asiantuntijoiden ajatuksia.

Haastatteluiden sisällä on tietoisesti tehty lisärajaus. Tässä tutkielmassa tarkastelun kohteena eivät ole kaikkien väittämien vastaukset, vaan väittämistä on valittu joukko, joka läheisimmin liittyy tämän tutkielman tutkimuskysymyksiin (Ks. Liitteet 2. ja 3.). Tämän kaltainen toimenpide, jossa aineistoa ei käytetä kokonaisuudessaan saattaa jättää osan ilmiöstä piiloon, mutta tämän tutkielman osalta olennaisimmat aiheet ja tulevat kuitenkin esiin valittujen väittämien ja vastausten myötä. Haastatteluaineiston tulkinnat esitetään luvussa 6.

## 4 Tietointensiivinen liike-elämän palvelusektori

Tämän luvun teemana ovat tietointensiiviset palvelut (*knowledge intensive services, KIS*) ja tarkemmin tietointensiiviset liike-elämän palvelut. Aluksi esittelen termin ja puran auki käsitteet. Myöhemmin tässä luvussa pohdin KIBS-yritysten tiedon erilaisia rooleja sekä KIBS-yritysten merkitystä alueellisessa innovaatiojärjestelmässä. Tarkastelun kohteena on myös aiempi KIBS-tutkimus Suomessa. Lopuksi esittelen tämän tutkielman kannalta olennaiset KIBS-alat, mainos- ja markkinointiviestintäalan sekä liikkeenjohdon konsultointialan.

### 4.1 Tietointensiiviset yrityselämän palveluyritykset

Tietointensiivinen liike-elämän palvelusektori koostuu monenlaisista yrityksistä. Näiden uuteen tietoon ja uuden tiedon soveltamiseen erikoistuneiden yritysten määrä on kasvanut vuosi vuodelta. Monet näistä yrityksistä ovat pieniä, vain yhden tai muutaman henkilön yrityksiä, mutta joukkoon mahtuu myös kansainvälisiä jättejä. Tietoon ja osaamiseen liiketoimintansa perustavat yritykset määritellään näkökulman mukaan hieman eri tavoin (ks. esim. Kempilä & Mettänen 2004). Tekesin (2002) luokituksen mukaan tieto- ja osaamisintensiiviseen palvelusektoriin kuuluvat tieto- ja osaamisintensiiviset liike-elämän palvelut (*knowledge intensive business services, KIBS*), teknologian mahdollistamat uudet palvelut ja palvelun tehostamisen edellyttämät teknologiat sekä tuotteisiin ja tuotantoon integroidut palvelut. Tämä tutkielma keskittyy tieto- ja osaamisintensiivisten liike-elämän palvelujen tutkimiseen. Lithin (2005, 2–3) mukaan osaamisintensiiviset liike-elämän palveluyritykset voidaan jakaa karkeasti kahteen pääryhmään, teknologiaperusteisiin yrityksiin ja liiketoiminnan asiantuntijapalveluihin. Teknologiaperusteisia KIBS-aloja ovat perinteisesti tietotekniikkapalvelut ja tekniset palvelut. Liiketoiminnan kehittämiseen kuuluvat puolestaan tutkimus ja kehittäminen, lainopilliset ja taloudelliset palvelut, konsultti- ja henkilöstöpalvelut sekä mainos- ja markkinointiviestintäpalvelut.

Kuuluipa KIBS-yritys kumpaan Lithin erittelemään pääryhmään tahansa, sen päätarkoituksena on usein auttaa asiakasorganisaatiota menestymään entistä paremmin markkinoilla tukemalla asiakkaan innovaatiotoimintaa ja kehittämällä optimaalisia ratkaisumalleja asiakkaan yksilöllisiin ongelmatilanteisiin. KIBS-yritysten luonne onkin pääosin muita yrityksiä tukeva. Yhteistyön kautta pyrkimyksenä on tietysti tuottaa kilpailuetua asiakkaalle, mutta myös itse palveluntarjoajalle. Tämä asettaa palveluntarjoajille korkean vaatimuksen olla asiakkaan liiketoiminnan ytimessä ja ymmärtää asiakkaan yksilöllisiä tarpeita (Kautonen ym. 2004, 38). Innovaatiotoiminta korostuu, sillä KIBS-palveluja tuottavat yritykset luovat uusia ajatusmalleja ja siirtävät hyväksi havaittuja toimintatapoja organisaatiosta toiseen. KIBS-yritysten toiminta perustuukin juuri korkealaatuiseen erikoisosaamiseen ja tietämykseen, jonka on tarkoitus olla korkeampaa kuin asiakasorganisaatiossa. (Lith 2005, 2.) Itse asiassa myös asiakkaat odottavat tätä. Henkilökohtaiset suhteet ja taipumukset luovat vankan perustan KIBS-yritysten henkilöstölle. Erityisalojen osaaminen ja tietämys henkilöityvät alan ammattilaisiin usein vahvasti ja korkeatasoinen inhimillinen pääoma on osaamisintensiivisten palveluyritysten markkinavaltti. Hyvin toimivan yhteistyön myötä palveluntarjoaja pystyy asiakkaan kanssa luomaan kestävän kilpailuedun alati kiristyvillä markkinoilla.

Aslesen ja Isaksen (2004) väittävät, että suuret kaupungit tarjoavat lukuisia etuja KIBS-alojen yrityksille. Suurissa kaupungeissa on heidän mukaansa paljon potentiaalisia asiakkaita, yritysten pääkonttoreita, julkisia virastoja sekä korkeasti koulutettua ja erikoistunutta työvoimaa (Aslesen ja Isaksen 2004, 3). Osin tästä syystä monesti tutkittaessa tietointensiivisiä yrityspalveluja globaalilla mittakaavalla, suuret metropolit valikoituvat tutkimuskohteiksi, jolloin pienemmät kaupungit jäävät pienemmälle huomiolle (Daniels ja Bryson 2005). Danielsin ja Brysonin (2005) mielenkiinto kohdistuu Birminghamiin, joka sijaitsee maantieteellisesti kahden suurkaupungin, Lontoon ja Manchesterin välillä. Sijaintia kahden merkittävän kaupungin välissä ei perinteisesti pidetä kilpailuetuna, mutta Danielsin ja Brysonin tutkimus osoittaa, ettei yrityspalvelujen ylläpitäminen ole mahdotonta metropolialueiden ulkopuolellakaan. Suurten keskusten edut tulevat esiin Taylorin, Catalan ja Walkerin (2004) tutkimuksessa, jossa tutkimuskohteiksi on lähtökohtaisesti valikoitu maailman ykkösmetropolien lisäksi myös muita merkittäviä, mutta pienempiä kaupunkeja. Taylorin ym. (2004, 76) mukaan etenkin Euroopan

keskisuurissa kaupungeissa kansainvälisesti toimivien mainos- ja markkinointiviestintäyritysten toimintaa kuvaa tiivis yhteys muihin kaupunkeihin, mutta yhteys muodostuu kuitenkin usein alan suurimman keskuksen, New Yorkin kautta.

Ensimmäisiä KIBS-toimialojen yrityksiä syntyi Suomeen vasta toisen maailmansodan jälkeen, jolloin vaikutteet Yhdysvalloista ja Länsi-Euroopasta saavuttivat Suomen. Suomessakin on jo kymmenien vuosien ajan toiminut osajia esimerkiksi insinöörialoilla ja lakipalvelujen sektorilla, mutta yritystoimiala vakiintui kuitenkin vasta melko myöhään. Kokonaisuudessaan voidaan todeta, että KIBS-toimialat muodostavat Suomessa varsin nuoren yritystoimialan. (Lith 2005, 3.) Nykyään KIBS-yritysten määrä alkaa kuitenkin olla jo merkittävää, ja sillä on vaikutusta moniin muihin aloihin. Itse asiassa nykypäivän Suomessa ei juuri ole suuryrityksiä, jotka eivät olisi ulkoistaneet jotain toimintalohkoaan pyrkien näin keskittymään omaan ydinosaamiseensa tai muutoin yrittäneet kehittää omaa talouden kehitystään ulkopuolisten partnereiden kanssa. Suuryritysten lisäksi myös pienten ja keskisuurten yritysten sektori alkaa olla yhä tietoisempi ulkopuolisen palveluntarjonnan tarjoamista mahdollisuuksista. Ulkoisten palvelumahdollisuuksien myötä yrityksillä on näin helpompi keskittyä omaan osaamiseensa, eikä entisaikojen tapa tehdä kaikki asiat itse ole välttämättä enää tehokas. Tämä on viime vuosien aikana yhdessä esimerkiksi mainospalvelujen hintatason laskun kanssa saanut aikaan kehityksen, jonka vuoksi Suomessa mainostoimistot ovat alkaneet polarisoitua suuriin täyden palvelun toimistoihin ja vastaavasti pieniin yrityksiin keskikokoisten toimistojen vähentyessä (Kautonen ym. 2004, 65).

## ***4.2 Tiedon rooli tietointensiivisissä palveluyrityksissä***

Tiedosta itsestään ei juuri ole hyötyä, jollei sitä pääse käyttämään. Woodin (2002) mukaan tiedon määrä ei yksin luo yrityksille kasvua ja menestystä, vaan pikemminkin tiedon määrän räjähdysmäinen kasvu on aiheuttanut enemmän sekaannusta kuin selkeyttä. Uusi tieto edellyttää uudenlaista asiantuntijuutta, jotta siitä tulee käyttökelpoista ja sovellettavaa. Itse tiedon lisäksi on tärkeää tietää, miten tietoa on luotu ja miten tiedonluomisprosesseja voidaan hallita. Tämän vuoksi yrityksissä on

tärkeää ylläpitää tiedon soveltamisen taitoa joko henkilöstön koulutuksen tai ostettujen ulkoisten palvelujen turvin (Wood 2002, 50). Kielikone Oy:n MOT-sanakirjan mukaan sana *intensiivinen* tarkoittaa keskittynyttä, hellittämätöntä, pontevaa, tehokasta, voimakasta, voimaperäistä tai kiihkeää. Tiedon ollessa intensiivistä myös yritysten on menestyäkseen oltava kiihkeitä, tehokkaita ja pontevia muokkaamaan uutta tietoa, jotta ne voivat pysyä muuttuvan liiketoimintaympäristön vaatimusten mukaisella tasolla. Jatkovaa innovointia ja sen perustana olevaa tietoa voidaankin pitää kriittisenä tekijänä pitkäaikaisen kilpailuedun luomisessa (Nonaka, Toyama ja Konno, 2000).

Uusi tieto syntyy yhä useammin poikkitieteellisissä eri alojen asiantuntijoita yhteen kokoavissa verkostoissa, ryhmissä ja tiimeissä (Marttila, Andolin, Kautonen, Suvinen ja Lyytinen 2007, 7). Uusi tieto on tuotettu ihmistoiminnan kautta juuri siitä syystä, että uudella tiedolla voidaan kehittää, parantaa tai ylipäätään tehdä jokin uusi asia mahdolliseksi. Tieto eroaakin informaatiosta siten, että tietoa tarvitaan tarkoituksenmukaisen ja käyttökelpoisen materiaalin tuottamiseen ja tulkitsemiseen (Miles ym. 1995). Tiedon tuottaminen ei aina välttämättä ole tarkoituksellista, vaan usein uutta tietoa saatetaan saada myös aivan vahingossa (Maskell, Eskelinen, Hannibalsson, Malmberg ja Vatne 1998, 29–30.) Vahinkojen ja erehdysten kautta syntynyttä uutta tietoa ei välttämättä kuitenkaan päästä käyttämään välittömästi. Voidaan sanoa, että aika ei ole kypsää uudelle. Rajoitteina voivat olla mahdollisesti kehittymätön infrastruktuuri, vaillinainen teknologia tai yleisesti riittämätön tietämys aiheesta. KIBS-yritykset nojaavat liiketoiminnassaan nimensäkin perusteella tietoon. Tiedosta puhuttaessa viitataan usein koodattavaan eksplisiittiseen tietoon, jota on mahdollista tallentaa ja levittää helposti. Mutta esimerkiksi yrityspalveluista puhuttaessa on huomattava myös tärkeän ja vaikeasti koodattavan hiljaisen tiedon (tacit knowledge) merkitys (Kautonen, Schienstock, Sjöholm & Huuhka 1998, 27).

Fyysinen maantieteellinen läheisyys liittyy olennaisesti uuden tiedon tuottamiseen, leviämiseen ja jakamiseen osaamisintensiivisillä aloilla. Nachumin ja Keeblen (1999) mukaan yritysten kilpailukykyyn olennaisesti liittyvät epämuodollisten ja henkilökohtaisten kontaktien määrä ja hiljaisen tiedon vaihto korostuvat maantieteellisen läheisyyden pienentyessä. He painottavat paikallisen tiedon

merkitystä tietointensiivisissä yrityskeskittymissä, klustereissa, jotka toimivat kuin ”oppivat alueet” (Nachum ja Keeble 1999, 13–14, ks. myös Laakso 2004, 159).

Miles (2001, 4) määrittelee tiedon olevan kykyä soveltaa tiedetty asia ottaen huomioon sen kontekstin ja ymmärtäen sen rakenteiden tarkoituksen. Tässä piileekin KIBS-yritysten päärooli, joka korostuu ymmärtämisellä. Maailma ei ole yksinkertainen paikka, jossa alueesta riippumatta asioilla olisi samanlaiset järjestykset. Vaikka globaalin liiketoiminnan voidaan ajatella olevan universaalista toimintaa, missä rahaa liikuttavat kysynnän ja tarjonnan lait, saattaa paikallisilla tavoilla, totumuksilla ja uskomuksilla olla tietyissä tilanteissa merkittävä asema päätöksentekotilanteissa. Toisaalta paikalliset totumukset tehdä tiettyjä asioita tietyllä tavalla saattavat tulla esille globaaliakin pienemmässä mittakaavassa. Suomestakin löytyy varmasti erilaisia eri maakunnille tunnusomaisia kulttuuritapoja, jotka vaikuttavat asioiden hoitamiseen, vaikka pysytäänkin valtakunnan rajojen sisällä. KIBS-yritysten tärkeä tehtävä onkin nähdä asioiden ulkokuoren läpi, ja löytää asiakasorganisaation ymmärtämisestä syntyvä ajattelutapa, jossa yhdistyvät asiakkaan kilpailuetu omalla alallaan ja alueellaan sekä palveluntuottajan keihäänkärkiosaaminen omalla alallaan. KIBS-yrityksille on elintärkeää ylläpitää sekä osaamisen tasoa riittävän korkealla että keskittyä osaamisen jatkuvuuteen, jotta asiakasyhteistyö pysyy hedelmällisenä myös tulevaisuudessa (Kautonen ym. 2004, 40). Lisäksi hiljaisen tiedon merkitys KIBS-toimialalla on merkittävä erityisesti tarkasteltaessa tiedonkulkua yrityksen sisällä. Tiedon ja sen kumuloitumisen hallinta ei ole kuitenkaan aivan helppo tehtävä, vaan se vaatii yrityksiltä tauotonta keskittymistä olemassa olevien asiakkaiden, mutta voimavarojen mukaan myös potentiaalisten uusien asiakkaiden toiminnan ymmärtämiseen ja sisäistämiseen.

Miles (2001, 6) jakaa KIBS-yritysten tiedon lajit viiteen tiedon eri roolin mukaiseen kategoriaan: liiketoiminta- ja tekniseen tietoon, palvelutietoon, organisaatiotietoon, markkinointitietoon ja ympäristötietoon. Lithin (2005) jaossa teknologiaperustaisiin yrityksiin ja liiketoiminnan asiantuntijapalveluyrityksiin onkin havaittavissa sukulaisuutta Milesin jakoon, Lith on vain niputtanut palvelu-, organisaatio-, markkinointi-, ja ympäristötietoon perustuvan liiketoiminnan yleisemmin liike-elämän asiantuntijapalveluksi. Milesin tarkempi jako on kuitenkin perusteltu, sillä palvelu-, organisaatio-, markkinointi-, ja ympäristötietoon perustuva liiketoiminta ilmenee eri



tavoin eri alojen osaamisintensiivisten yrityspalvelujen myötä. Esimerkiksi erilaiset toimintatapamuutokset organisaatiotasolla, henkilökohtaisten voimavarojen kehittäminen, viestintästrategian valinta ja liikkeenjohdon rutiinien tukeminen strategiasuunnittelussa eroavat toisistaan melkoisesti niihin liittyvien haasteiden ja ongelmanratkaisussa käytetyn tiedon suhteen. Yhteistä näille yrityspalveluille on kuitenkin se, että ne vaativat avukseen hyvin pitkälle erikoistunutta ja äärimmäisen ammattitaitoista henkilökuntaa (Miles 2001, 7).

On myös huomattava, että pelkällä palveluntarjoajan tietämyksellä ei välttämättä saa asiakasyritystä menestymään, ellei asiakkaalla itsellään ole tarvittavia tietoja omasta osaamisestaan ja mahdollisista osaamisen puutteista. Asiakkaan vastuulla on olla tarkkaankin tietoinen siitä, mitä asiantuntijaa milloinkin tarvitaan yrityksen tueksi. On osattava ostaa oikein. Aslesenin ja Isaksonin (2004, 3) mielestä tietointensiivisiä palveluja kyetään parhaiten hyödyntämään läheisellä ja pitkäkestoisella asiakkaan ja KIBS-yrityksen välisellä palvelusuhteella. Kautosen, Hyypiän ja Kuusiston (2005) mukaan monet asiakkaat pyrkivätkin ostamaan kerralla laajoja palvelukokonaisuuksia, jolloin erilaisten asiantuntemusten yhteensovittaminen helpottuu ja sekä asiakkaan että palveluntarjoajan resurssit säästyvät. Samalla kokemukset palvelun hyvästä laadusta ja onnistuneesta yhteystyösuhteesta lisääntyvät, koska keskinäiset toimintatavat ja roolit palvelun tarjoajan ja käyttäjän välillä ovat selkeät. (Kautonen, Hyypiä ja Kuusisto 2005, 136)

### **4.3 Tiedosta innovaatioon**

Kyky luoda innovaatioita on yrityksille avainasia. Innovaation kohteena on monesti oman yrityksen toiminta, mutta KIBS-aloilla korostuu myös innovaatiotoiminta asiakkaalle päin. Rogers (2003) määrittelee innovaation olevan idea, käytäntö tai esine, jota yksilöt pitävät uutena. Rogersin mukaan innovaation ei tarvitse olla upouusi, vaan olennaista on, että yksilö tai yhteisö pitää sitä uutena. Rogersin määritelmässä kiteytyy tyypillinen yleismaailmallinen sesonkien ja muotivirtausten vaihtelun trendi, missä uusi ja vanha vuorottelevat kehittyen kaiken kumuloituneen tiedon varassa. Tiedon lisäksi innovaatiossa on kyse myös vahvasti oppimisesta ja yleisemminkin tiedon jakamisesta sekä tiedon jatkuvuudesta.

Aslesen ja Isaksen (2004) muistuttavat, että KIBS-yrityksillä saattaa olla myönteisiä vaikutuksia innovointikykyyn myös sellaisissa yrityksissä, jotka eivät ole KIBS-yritysten asiakkaita. He jatkavat, että KIBS-yrityksen ja asiakkaan luoma uusi tieto voi levitä moniin muihin yrityksiin esimerkiksi laajalevikkisinä käyttöohjeina, kurssikirjallisuutena tai tietokoneohjelmina. Yritykset voivat siten omaksua uudesta tiedosta itselleen soveltuvia osia ja sisällyttää niitä omaan toimintaansa myöntämättä, että uusi tieto on alun perin KIBS-yritykseltä. (Aslesen ja Isaksen 2004, 8–9) Myös henkilöstövaihdosten myötä uutta tietoa siirtyy yrityksestä toiseen.

Kautosen ja Kolehmaisena (2001, 86) mukaan yrityksen voimavarat ja niissä oleva kasvu- ja kehityspotentiaali voidaan aktivoida vain innovaatiokyvyn avulla. He nojaavat päätelmässään Dodgsoniin ja Bessantiin (1996), jotka sanovat innovaatiokyvyn olevan seurausta yrityksen piirteistä ja yrityksen johdon ominaisuuksista, joihin tukeutuen yritys pystyy kehittämään omia vahvuuksiaan sellaisiksi, että ne luovat kestäväää etua kilpailutilanteessa. Tietointensiivisten yrityspalvelujen alalla yrityksen pitää ensin saada oma innovaatiokykynsä riittävälle tasolle pystyäkseen kilpailemaan asiakkaista ja sen jälkeen pitää pystyä kartuttamaan asiakasyrityksen innovaatiokykyä sellaiselle tasolle, että siitä on hyötyä asiakkaalle. Tässä korostuu jälleen KIBS-yritysten haaste tietää ja tuntea asiakkaansa ydinosaaminen tarkkaan.

#### ***4.4 Tietointensiiviset yritykset osana alueellisesta innovaatiojärjestelmää***

Asheimin ja Isaksenin (1997) mukaan alueellinen innovaatiojärjestelmä on järjestelmä, jossa alueen yritykset ja muut organisaatiot tietoisesti ja järjestelmällisesti osallistuvat interaktiiviseen oppimiseen. Alueelle juurtumisella ja juurruttamisella on merkittävä rooli järjestelmän toimivuudessa. Järjestelmässä yhdistyvät tuotantorakenne ja institutionaalinen rakenne, mikä tarkoittaa teknologisten, kaupallisten, poliittisten ja institutionaalisten toimintojen yhdistelmää (Asheim ja Isaksen 1997, 300). Doloreux'n (2004) mukaan edellä mainittujen organisaatioiden yhteistyöllä ja

rinnakkain toimimisella on vaikutuksia, jotka rohkaisevat alueen yrityksiä omaksumaan yhteisiä normeja, odotuksia, toimintatapoja sekä arvoja ja asenteita. (Doloreux 2004, 483). Tällöin voidaan puhua yhteneväisestä yrityskulttuurista, jonka parissa uuden tiedon muodostumiselle on paremmat olosuhteet kuin tilanteessa, jossa eri yritysten ja organisaatioiden omista lähtökohdista kumpuavat erilaiset toimintatavat ja -kulttuurit saattavat aiheuttaa ongelmia uuden tiedon syntymiselle.

Organisaatiot tai alueet eivät itse luo innovaatioita, vaan on muistettava, että innovaatiot kumpuavat innovatiivisista ihmisistä. Ihmisten innovatiivisuutta voidaan kuitenkin ruokkia aluetasollakin eri tavoin. Doloreux'n (2004) mukaan prosessit ja mekanismit, jotka kehittävät alueellisen innovaatiojärjestelmän toimivuutta perustuvat nykykirjallisuuden mukaan karkeasti kahteen osittain päällekkäiseen käsitykseen. Yhden käsityksen mukaan (ks. esim. Edqvist 1997) innovaatio on sosiaalinen prosessi ja sitä myötä taloudellisten tekijöiden yhteistoiminnan tulos. Toinen käsitys (ks. esim. Storper 1997, Asheim ja Cooke 1999) nojaa innovaatioiden juurtumiseen alueellisessa talousjärjestelmässä. Tämän ajatuksen mukaan innovaatioiden jatkuva luominen ja ylläpitäminen perustuu erittäin vahvasti paikallisuuteen ja paikallisiin prosesseihin. (Doloreux 2004, 483).

Voidaan sanoa, että kaikkia alueita, niin kuntia, seutukuntia, maakuntia kuin suurempiakin alueita, pyritään yleisesti kehittämään, jotta alueilla kyettäisiin paremmin vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin. Perinteisesti alueellista kehitystyötä on tehty rahoittamalla alueen yritystoimintaa. Yritystasoinen alueellinen innovaatiopolitiikka ei kuitenkaan toimi vain siirtämällä varoja yritysten kehittämisprojekteihin ja -hankkeisiin. Kautosen ja Kolehmainen (2001, 80–81) mukaan olennaisempaa on kiinnittää huomiota alueen yritysten kykyyn käyttää hyväkseen alueella jo valmiiksi saatavilla olevia voimavaroja. Näin alueelliset vahvuudet saadaan esiin ja yritys voi keskittyä oman innovaatiokykynsä kehittämiseen. Yritysten innovaatiokyky ei kuitenkaan ole vain yrityksen strategisen johdon leikkikalu, vaan pikemminkin on tarpeellista huomata yrityksen koko henkilöstön ja sen omaksumien käytäntöjen merkitys resurssien hankkimisessa, hyödyntämisessä ja niiden saattamisessa yrityksen kilpailutekijöiksi (emt., 87).

Pelkällä yritystasoisella kehittämistyöllä ei kuitenkaan päästä välttämättä hyviin tuloksiin. Myös monet rakenteelliset tekijät vaikuttavat yritysten innovatiivisuuteen ja sitä kautta alueelliseen kehittämistyöhön (emt., 91). Alueellista kehittämistyötä tehtäessä onkin tärkeää ylläpitää kriittinen suhtautuminen niihin käytössä oleviin työkaluihin ja toimintamalleihin, joilla työtä pyritään tekemään, jotta mitkään rakenteelliset ominaisuudet eivät koidu pullonkauloiksi eivätkä estä yritysten vapaata kehittymistä. Sotaraudan, Mustikkamäen ja Linnamaan (2001, 14) mallin mukaan alueiden kilpailukykyä suhteessa muihin alueisiin voidaan pyrkiä parantamaan keskittymällä alueen infrastruktuuriin, toimimaan alueen yritysten puolesta esimerkiksi kehittäen niiden innovaatiokykyä, panostaen alueen inhimillisiin voimavaroihin, kuulumalla verkostoihin, huolehtien asuin- ja elinympäristön laadusta, olemalla aktiivisessa suhteessa alueen instituutioihin ja kehittämisverkostoihin sekä vahvistamalla alueen imagoa.

Tarkasteltaessa näitä alueellisen kilpailukyvyn elementtejä liike-elämän palveluyritysten näkökulmasta voidaan havaita, että yritysten toimintaan alueella vaikuttavat kaikki muutkin mallissa mainitut elementit. Palveluyritysten korkeasti koulutettu työvoima vaatii osaltaan alueiden päättäjätahoja huolehtimaan esimerkiksi asuin- ja elinympäristön riittävästä laadusta, samaten infrastruktuurin on oltava nykyaikaista ja toimivaa ja sen on kyettävä vastaamaan sekä työ- että vapaa-ajan korkeisiin vaatimuksiin. Lisäksi suhteet erilaisiin verkostoihin, instituutioihin ja kehittäjäyhteisöihin korostuvat pyrittäessä parantamaa KIBS-yritysten asemaa alueella. Yritysten ja erityisesti yrityskeskittymien vaikutus alueelliseen imagoon on myös merkittävä. Esimerkkinä mainittakoon johdannossakin esitelty ennakkoolettamus pääkaupunkiseudun asemasta ja imagosta tietointensiivisillä yritysaloilla. Alueelliset erot resursseissa vaikuttavat merkittävästi aluetasoiseen innovaatiopolitiikkaan, eikä kaikkea voida kehittää kaikkialla. (Kautosen ja Kolehmainen 2001, 103) mukaan rajallisten resurssien myötä yritystasoisissa kehittämispäätöksissä on kyettävä ottamaan huomioon yleiset paikallisten yritysten tarpeet, keskeinen yrityskanta ja yritysten kehityspolut, jotta alueella voidaan tarjota tarpeeksi palveluja eri tasoisille yrityksille.

## **4.5 Aiempi tietointensiivisten yrityselämän palvelujen tutkimus Suomessa**

KIBS-toimialaa on Suomessa tutkittu jo usean vuoden ajan. Kempplä ja Mettänen (2004) selvittävät teoksessaan kattavasti suomalaista KIBS-tutkimusta. He listaavat joukon suomalaisia tutkijoita ja tutkijaryhmiä, jotka ovat lähinnä 1990-luvun loppupuolelta alkaen keskittyneet tutkimaan tietointensiivisten yrityspalvelujen kehitystä. Kuitenkin esimerkiksi Pirkanmaan KIBS-toimialan kehittymistä on tutkittu jo 1980-luvulta alkaen. (Kempplä ja Mettänen 2004, 28–31.)

Suomessa KIBS-toimialaa koskeva tutkimus on usein toteutettu Tilastokeskuksen tarjoamien aineistojen pohjalta, mutta myös haastatteluja on käytetty tutkimusaineistoina. KIBS-tutkimusta on usein tehty keskittyen johonkin tiettyyn tietointensiiviseen alaan, esimerkiksi liikkeenjohdon konsultointialaan tai ohjelmistoalaan. Tutkimuksilla on myös usein selvitetty osaamisintensiivisten palvelualojen kehitysnäkymiä ja suhdetta kansainväliseen yhteistyöhön. Osaltaan tutkimuksissa on tarkasteltu suomalaisten KIBS-yritysten alueellista sijoittumista, Uudenmaan keskeinen rooli osaamisintensiivisten yritysten sijaintipaikkana on noussut monesti esiin. Tutkimuksissa on käynyt myös ilmi, että KIBS-toimiala ei ole kansallisesti homogeeninen toimiala, vaan eroavaisuuksia löytyy esimerkiksi sijainnista ja keskittymisestä. Lisäksi KIBS-toimialaa on tutkittu alueittain, esimerkiksi keskittyen vain johonkin maakuntaan koko maan sijaan. (Kempplä ja Mettänen 2004, 31–42.)

Tietointensiivinen yrityspalvelujen ala elää kuitenkin jatkuvassa muutoksessa, johon vaikuttavat niin asiakasyritysten toimintastrategia kuin politiikkatoimijoiden päätöksetkin. Lisäksi yleisen talouden tilan vaikutus on merkittävä seikka tutkittaessa KIBS-alaa. Alituisen muutoksen ja kehittymisen vuoksi tutkimusta on tehtävä jatkuvasti, jotta voidaan entistä paremmin vastata tulevaisuuden asettamiin haasteisiin. Tämä tutkimus sijoittuu jatkumolle, jonka myötä alan tilaa tarkastellaan ja parhaassa tapauksessa siitä voidaan esittää ennustuksia tulevaa varten.

## **4.6 Mainos- ja markkinointiviestintä sekä liikkeenjohdon konsultointi tietointensiivisinä toimialoina**

Mettäsen ja Kemppilän (2004) mukaan monet tietointensiivisten yritysten uudet palvelut perustuvat pitkälti tieto- ja viestintäteknikkaan. He muistuttavat kuitenkin, että tietointensiivisten yritysten rakenteissa on paljon myös muun tyyppistä teknistä ja ei-teknistä tietoa (Mettänen ja Kemppilä 2004, 58). Esimerkiksi mainos- ja markkinointiviestinnän alalla korostuvat lähtökohtaisesti luovuus ja asiakaslähtöisyys, joiden tukena tarvitaan korkeaa tietoteknistä osaamista.

Perinteisen määritelmän mukaan markkinoinnin avulla yritykset saavat tuotteitaan kuluttajien tai ostavien yritysten ulottuville. Tosin sanoen ilman markkinointia kuluttajilla tai toisilla yrityksillä ei välttämättä olisi tietoa siitä, mitä olisi saatavilla eikä vastaavasti tuottajilla välttämättä tietoa siitä, mitä kuluttajat haluavat. Tähän tarpeeseen kohdistuvat mainos- ja markkinointiviestinnän alalta esimerkiksi markkinatutkimuksia ja -kartoituksia tekevät yritykset.

Mainonta on tärkeä osa markkinointia. Mainonnan avulla voidaan lisätä mahdollisten ostajien tietoa tuotteista ja palveluista sekä voidaan kertoa, miten ne poikkeavat kilpailijoistaan. Mainonnaksi määritellään mainonnan suunnittelu ja konsultointi, mainosaineistojen valmistaminen sekä mainostilan ja -ajan välitys asiakkaalle. Mainostoimisto voi tuottaa kaikkia edellä mainittuja palveluja (täyden palvelun toimisto) tai se voi olla erikoistunut mediavälitykseen (mediatoimisto). Kolmas vaihtoehto on keskittyä mainosten suunnitteluun ja konsultointiin (suunnittelutoimisto). (MTL 2007.)

Viestinnässä puolestaan on keskeistä toimiva yhteydenpito tiedotusvälineisiin ja niiden toiminnan ymmärtäminen. Yrityksen tai yhteisön halutessa kertoa omasta toiminnastaan toimivan ja uskottavan viestin luominen ja sen saattaminen yleisön tietoisuuteen ei kuitenkaan välttämättä ole yksinkertaista. Viestinnän kenttä on hyvin monitahoinen, ja sen hallitsemiseksi sekä halutun tuloksen aikaansaamiseksi yritykset ja yhteisöt käyttävät oman viestintänsä lisänä viestintätoimistojen palveluja. (MTL 2007.)

Liikkeenjohdon konsultointiyritykset ovat perinteisesti yrityksiä, jotka auttavat asiakasyrityksiä tehostamaan suorituskykyään, visioivat yhdessä tulevaisuuden suunnitelmia ja ovat mukana asiakkaan strategioiden suunnittelussa. Nopeatempoinen yritysmaailma asettaa tiukkoja haasteita liikkeenjohdon konsulttiyrityksille. Konsultoinnissa onkin kyse niin päivittäisten toimintojen tehostamisesta asiakasyrityksessä, mutta myös toisaalta löytää asiakkaalle toimivia ratkaisuja pidemmällä aikavälillä ja edistää jatkuvan muutoksen hallintaa (Wood 2002, 18). Jatkuvaan muutokseen liittyen on huomattava, että erityisesti johtamisen erilaiset tyyli ja tavat aaltoilevat muotivirtausten lailla, jolloin liikkeenjohdon konsultointialaa määrittävät eri aikoina vaihtelevat opit (Mettänen ja Kempilä 2004, 77).

Woodin (1999) mukaan konsultointiyritysten kykyyn tuottaa palveluja pitkienkin etäisyyksien päähän vaikuttavat muun muassa kehittynyt suullinen ja kirjallinen viestintä informaatio- ja kommunikaatioteknologiaa käyttäen sekä osaavan henkilökunnan matkustusalttius lyhyillä työmatkoilla, mutta myös pitkäkestoisilla komennuksilla. Lisäksi Wood korostaa kasvavaa yhteistyötä asiakkaan palvelemiseksi eri seuduilla ja eri maissa. Tämä voi tapahtua investoimalla haarakonttoriverkoston kasvattamiseksi. Yhteistyötä voidaan tehdä niin maailmanlaajuisten kuin paikallistenkin toimistojen kanssa. (Wood 1999.) Yritysten moninaisiin ongelmiin konsulttiyrityksillä on usein valmiit analyysimallit ja työkalut, joilla ongelmaa lähestytään.

Liikkeenjohdon konsultoinnin alalla työtehtävät vaativat korkeaa osaamis-pääomaa ja työntekijöiden henkilökohtaisten sosiaalisten taitojen osuus on merkittävä. Aslesenin ja Isaksenin (2004) mukaan useilla konsultointiyrityksillä on kehittyneitä toimintatapoja osaamisen inhimillisen pääoman kasvattamista ja ylläpitoa varten. Esimerkkeinä voidaan mainita projektiryhmien muodostaminen siten, että kokeneemmat ja varttuneemmat työntekijät pääsevät jakamaan tietoaan nuoremmille. Aikaisemmista toimeksiannoista kattuneet kokemukset kyetään myös säilyttämään ja tarvittaessa palauttamaan uudelleen käyttöön (Aslesen ja Isaksen 2004, 12).

Kautosen ym. mukaan KIBS-toimialalla on yleistymässä sekä voimistumassa taipumus tuottaa palveluja yli toimialarajojen (Kautonen ym. 2004, 16). Markkinoinnin alalla toteutunut kehitys on johtanut kohti mainonnan, markkinoinnin

ja viestinnän välistä integraatiota, jolloin puhutaan markkinointiviestinnästä. Myös liikkeenjohdon konsultoinnin osalta on yleistä, että perinteiset toimialarajat eivät enää päde. Erilaisten asiantuntijapalvelujen kirjo saattaa sekoittua tapauksissa, joissa voi olla kyse uuden teknologian käyttöönotosta, parhaiden toimintatapojen löytämisestä, henkilöstön valmennuksesta, lisensointi- ja rahoitusjärjestelyistä, täydellisestä organisaatiomuutoksesta tai ulkopuolisen mielipiteen tai näkökannan antamisesta. Kuitenkin näissäkin tapauksissa voidaan edelleen puhua liikkeenjohdon konsultoinnista.

Sekä mainos- ja markkinointiviestintäala että liikkeenjohdon konsultointiala ovat siistyyppillisiä aineettomaan pääomaan ja korkeaan osaamisen perustuvia yritysaloja. Molempia aloja yhdistää myös kyky luoda koko ajan uutta. Tämä tarkoittaa jatkuvaa itsearviontia ja oman toiminnan kehittämistä, mikä on edellytys menestyksekkäälle liiketoiminnalle.



## 5 Tilastoaineiston käsittely ja analyysi

Tässä luvussa esittelen aluksi tilastollisen analyysityökalun, jota käytän tilastoaineiston tulkitsemiseen. Sen jälkeen pureudun mainos- ja markkinointiviestintä- ja liikkeenjohdon konsultointialojen kehittymiseen verraten eri vuosien tietoja toisiinsa. Tämän jälkeen käsittelyn kohteena ovat mainos- ja markkinointiviestintäalan ja liikkeenjohdon konsultointialan alueellinen kehitys. Luvun lopussa esitetään päätelmiä ja pohdintoja mainos- ja markkinointiviestintäalan ja liikkeenjohdon konsultointialan keskinäisestä suhteesta tilastojen valossa.

### ***5.1. Maakuntakohtainen osaamisintensiivisten yritysten analyysi keskittymisindeksien mukaan***

Laakso ja Loikkanen (2000, 34) pitävät luontevana tapana mitata alueiden erikoistumista toimialakohtaisella keskittymisindeksillä. Keskittymisindeksi saadaan, kun valitulla alueella toimialan työpaikat jaetaan ensin saman alueen työpaikkojen kanssa. Saatu osamäärä jaetaan edelleen koko maan toimialan työpaikkojen ja koko maan työpaikkojen osamäärällä. Lopulta saatu työpaikkaosuusien suhde muutetaan indeksiksi kertomalla se sadalla.

Matemaattisessa muodossa keskittymisindeksi ( $q_{it}$ ) on seuraavanlainen:

$$q_{it} = 100 * (e_{it}/e_i) / (e_t/e),$$

jossa  $i$  on maakunta,  $t$  on toimiala,  $e_{it}$  on alueen  $i$  työpaikkojen määrä toimialalla  $t$ ,  $e_i$  alueen työpaikat yhteensä,  $e_t$  on koko maan työpaikkojen määrä toimialalla  $t$  ja  $e$  koko maan työpaikat yhteensä. (Laakso ja Loikkanen 2000, 35.)

Keskittymisindeksi kuvaa valitun toimialan osuutta koko maan vastaavasta osuudesta. Jos indeksin arvoksi saadaan 100, valitun toimialan työpaikkaosuus valitussa

maakunnassa on sama kuin koko maassa. Laskennan tuloksena saadun indeksin arvo kertoo alakohtaisen erikoistumisasteen. Mitä suurempi indeksin arvo on, sitä vahvemmin toimiala on keskittynyt kyseiselle alueelle ja sitä erikoistuneempi alue on kyseisen toimialan suhteen. Vastaavasti, jos toimialalla ei ole alueella yhtään työpaikkaa, indeksin arvo on 0. (Emt., 35.)

Keskittymisindeksin tulokseen vaikuttaa etenkin tässä tutkimuksessa aluejaon karkeus. Maakuntien keskuksissa olevat kaupungit ovat omalta osaltaan koko maakunnan vetureita, ja sopiikin olettaa, että tutkimuksessa saadut tulokset ovat hyvin pitkälle juuri näiden veturikaupunkien toiminnan tulosta, eikä niinkään seurausta toimialan laajasta maakunnallisesta levinneisyydestä. Keskittymisindeksi ei siis kuvaa tasaisesti toimialan keskittymistä valitulla aluetasolla. Siirtymällä maakuntatasolta vaikkapa seutukuntatasolle tutkimuksen tulos olisi varmasti tarkempi, mutta tällöin tilastotiedon saamiseen liittyvät ongelmat nousisivat esiin, eikä tulos välttämättä olisi luotettava.

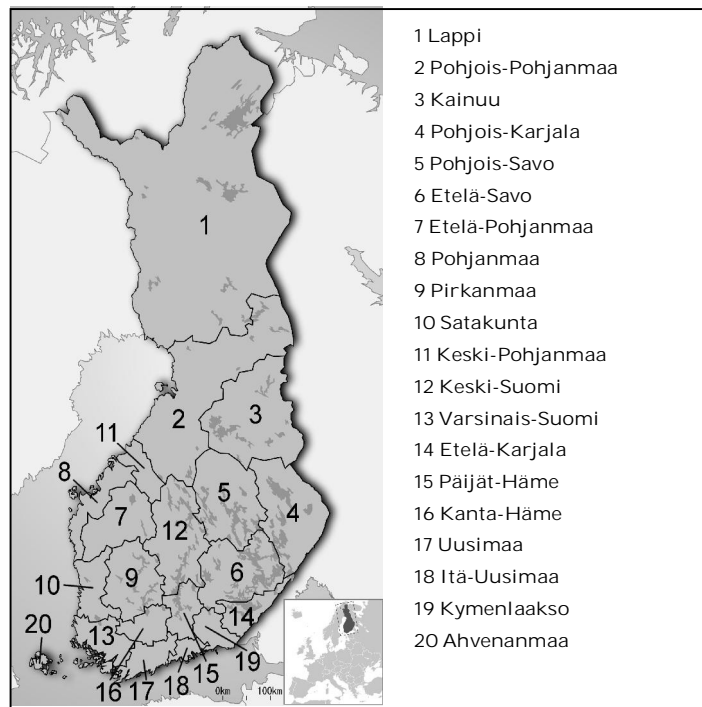
Sovellan tässä tutkielmassa Laakson ja Loikkasen esittelemää laskukaavaa mainos- ja markkinointiviestintäalan sekä liikkeenjohdon konsultointialan alueellisen keskittyneisyyden ja sen muutoksen selvittämiseen. Alkuperäisestä mallista poiketen tässä tutkielmassa alakohtainen työllisten määrä on korvattu työpaikkojen määrällä tietyllä alalla. Tällä toimenpiteellä tuskin tehdään kovin raakaa väkivaltaa alkuperäistä mallia kohtaan, onhan kyseessä kuitenkin edelleen työllisyysosuuksien suhde. On kuitenkin huomattava, että edellä mainitusta syystä tämän tutkielman tulokset eivät ole suoraan vertailukelpoisia täsmällisesti Laakson ja Loikkasen mallin mukaisesti laskettujen keskittymisindeksien kanssa. Eroavaisuuksia eri laskumallien tuloksissa ei ole helppo ennustaa, mutta valitsemallanikin tavalla saadaan selville ne alueet, joilla keskittyminen mainos- ja markkinointiviestintään ja liikkeenjohdon konsultointiin on suhteessa suurinta.

Keskittymisindekseillä ei pystytä erottelemaan alakohtaisesti maakunnallisen erikoistuneisuuden laatua. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi mainos- ja markkinointiviestintäalan osalta täyden palvelun mainostoimistossa työskentelevä huippupalkattu copywriter vaikuttaa keskittymisindeksiin yhtäläisesti pienimuotoisen mainosteippausyrityksen työntekijän kanssa. Osaamisen tasot ovat esimerkin henkilöllä merkittävästi erilaiset, mutta vaikutus keskittymisindeksiin sama. On myös

hyvä tiedostaa, että jo vuosia lisääntyneen pendelöinnin (Antikainen, Luukkonen ja Pyöriä 2006) vaikutuksia ei voida tutkia keskittymisindeksien avulla. Tässä tutkielmassa ei otetakaan kantaa siihen, jakautuvatko esimerkiksi Uudenmaan maakunnan liikkeenjohdon konsultoinnin työpaikat ainoastaan uusimaalaisten kesken. Toisaalta tässä tutkielmassa käytetty maakunnallinen aluejako vastanee paremmin työssäkäyntialueita kuin esimerkiksi jako seutukunnittain.

Tässä tutkielmassa keskittymisindeksien avulla pystytään tarkastelemaan ainoastaan maakunnallisen erikoistumisen suhteellista määrää suhteessa koko maan tasoon. Tarkoituksena onkin selvittää, onko valituilla aloilla havaittavissa alueellista eriytymistä. Tämän tutkielman tilastoanalyysi perustuu toimialaluokituksen 5-numerotasoon. Kaiken kaikkiaan keskittymisindeksi lasketaan mainos- ja markkinointialalla 80 kertaa ja liikkeenjohdon konsultointialalla samaten 80 kertaa, jolloin lopulliseksi keskittymisindeksien määräksi saadaan 160. Seuraavissa luvuissa (5.2 ja 5.3) on esitetty kuvat maakuntakohtaisista keskittymisindekseistä vuosilta 1995, 1998, 2001 ja 2004. Tarkoitukseni ei ole niinkään analysoida vuosittaisia heilahteluja valituilla aloilla, vaan pikemminkin kuvien myötä havainnollistaa mahdollisen muutoksen suuntaa. On huomattava, että indeksejä laskettaessa moni asia voi vaikuttaa indeksien muuttumiseen. Alentuneen indeksin syynä ei välttämättä ole toimialan absoluuttinen heikkeneminen, vaan syitä voi piillä esimerkiksi alueen kasvaneessa keskittymisessä jollekin muulle toimialalle.

Vuonna 1997 lääninuudistuksen yhteydessä Suomi jaettiin 20:een nykyiseen maakuntaan (Kuva 1.). Maakuntien yleisestä kehittämisestä ja suunnittelusta vastaavat maakuntaliitot, joita johtaa maakuntajohtaja. Lopullinen maakuntajako päätettiin vasta vuonna 1998 Valtioneuvoston päätöksessä. Tässä tutkielmassa käytetyn tilaston aluejako perustuu vuoden 2005 aluejakoon, millä varmistetaan tilastollinen vertailtavuus eri vuosien tietojen kesken.



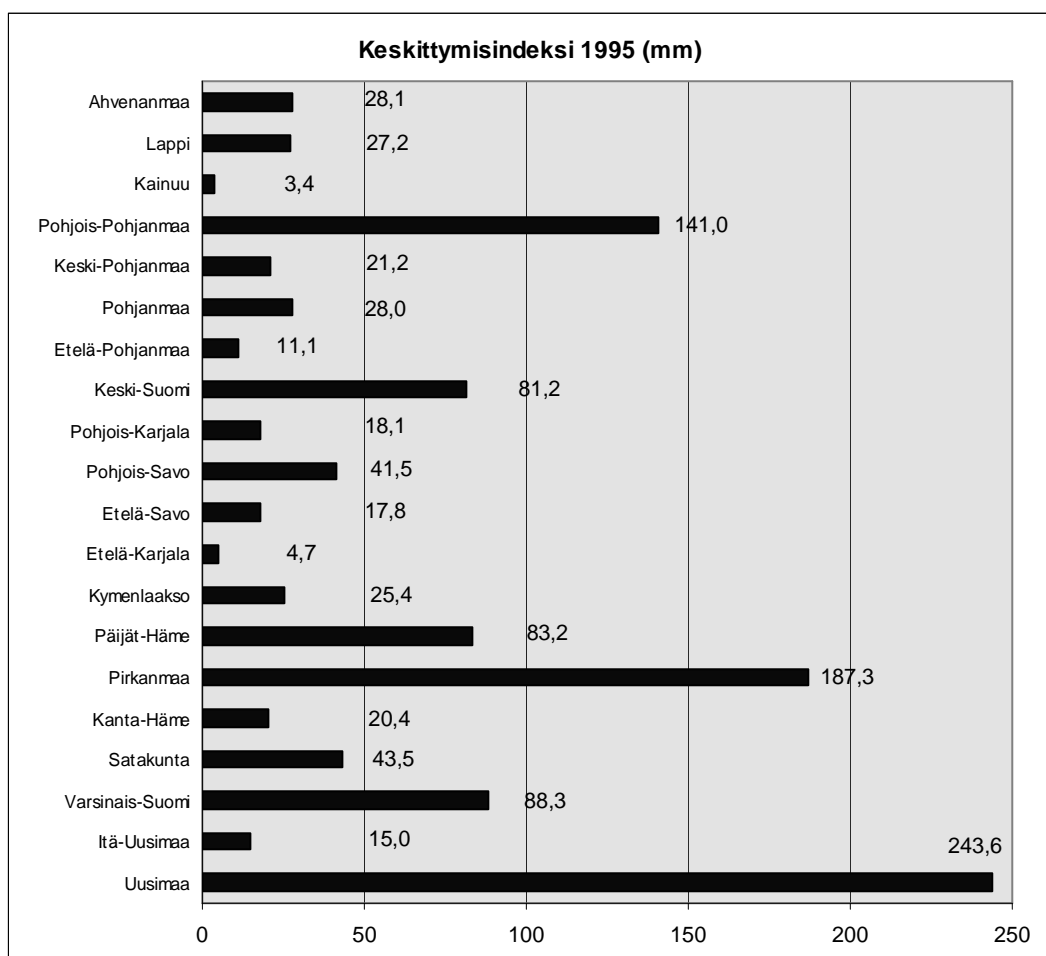
KUVA 1. Suomen maakunnat.  
Lähde: Wikipedia.

Lapin maakunta on maakunnista pinta-alaltaan suurin, Ahvenanmaa vastaavasti pienin. Samaten Ahvenmaa on väestöltään vähälukuisin Suomen maakunnista. Uudenmaan maakunnassa asuu selvästi eniten ihmisiä ja siellä väestötiheys on yli 200 asukasta / km<sup>2</sup>, mikä on huomattavasti korkeampi kuin koko Suomen väestötiheys (n. 15 as. / km<sup>2</sup>). Lapissa, Kainuussa, Pohjois-Karjalassa ja Ahvenanmaalla väestötiheys jää alle kymmeneen asukkaaseen / km<sup>2</sup>.

## **5.2 Mainos- ja markkinointiviestintäalan muutos 1995–2004**

Vuonna 1995 mainos- ja markkinointiviestintäalalla oli koko Suomen tasolla toimipaikkoja ja aputoimipaikkoja miltei 2 200. Näissä työskenteli yhteensä noin 5 500 henkilöä. Uudenmaan osuus oli hieman vajaa 1 200 toimipaikkaa ja henkilöstön määrä kipusi yli 3 800:n. Vuoden 1995 keskittymisindeksit (Kuva 2.) vahvistavat perusolettamukset, joiden mukaan mainos- ja markkinointiviestintäala on erikoistuneena ja keskittyneenä vahvimmin suurissa kaupungeissa, joissa riittää asiakaspotentiaalia.

Etenkin Uusimaa, mutta myös Pirkanmaa sekä Pohjois-Pohjanmaa saavat vuonna 1995 suurimmat indeksiluvut. Näiden maakuntien suuret yliopisto- ja korkeakoulukaupungit ovat vetovoimaisia, ja ne tarjoavat Suomen mittakaavassa riittävän suuren markkina-alueen korkeasti erikoistuneille yrityksille, kuten mainos- ja markkinointiviestintäalan yrityksille. Alueellinen keskittyminen edistää tiedon, ideoiden, innovaatioiden ja teknologian leviämistä (Laakso ja Loikkanen 2000, 22). Tästä syystä myös kilpailu alueella kiihtyy, mikä puolestaan motivoi yrityksiä yhä parempaan ja tehokkaampaan tuloksen tekemiseen.

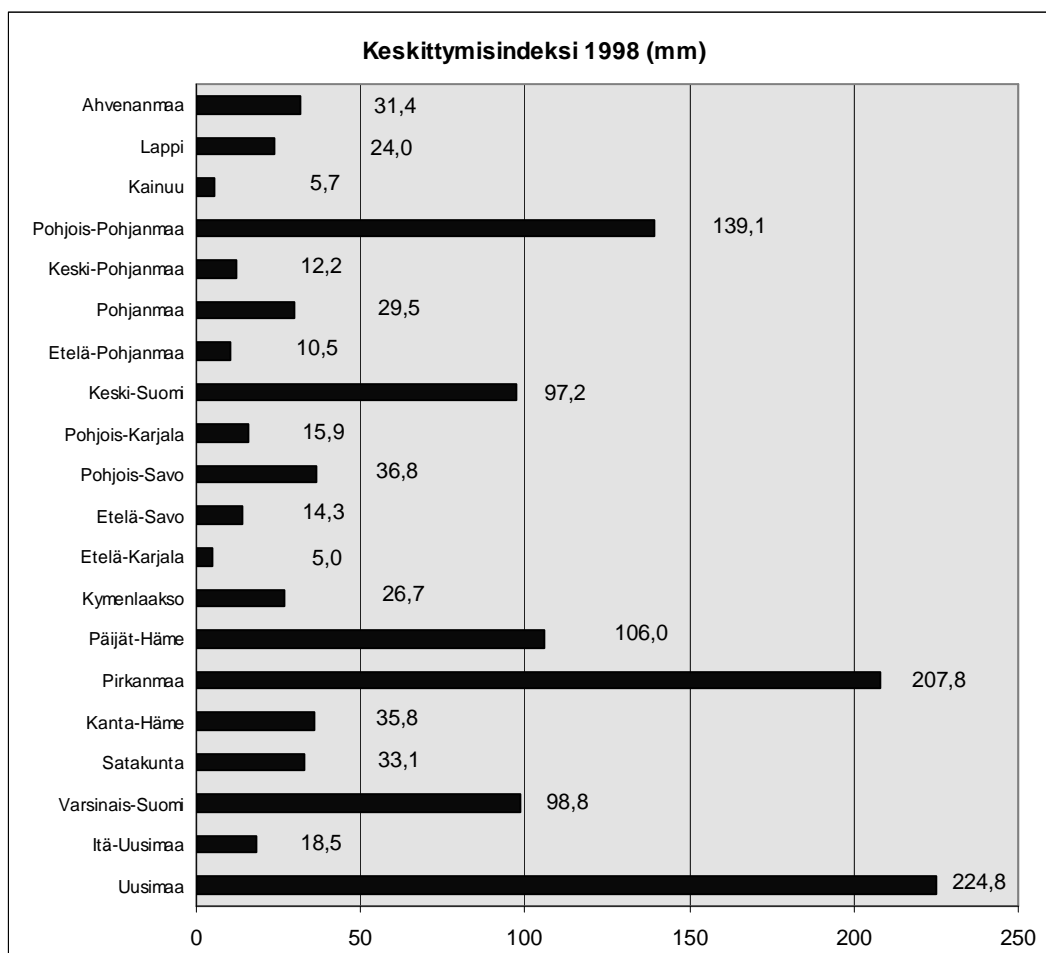


KUVA 2. Mainos- ja markkinointiviestintäalan keskittymisindeksit maakunnittain vuonna 1995.

Keskittymisindeksin määritelmän mukaisesti indeksiluvun ollessa alle 100, alueilla edustettuna olevan toimialan osuus on valtakunnallista keskiarvoa pienempi. Kolmen suurimman indeksiluvun jälkeen kaikki loput indeksit ovat alle juuri tämän rajan. Tämä nostaa entisestään Uudenmaan, Pirkanmaan ja Pohjois-Pohjanmaan merkitystä mainosalan jalansijoina ja ponnahduslautoina. Heikoimmat indeksit tulivat Kainuun ja Etelä-Karjalan osaksi. Näissä maakunnissa asiakasyrityspohja ei pysty ylläpitämään

lähellekään niin monipuolista mainos- ja markkinointiviestintäalan toimijakenttään kuin muualla Suomessa. Etenkin Kainuu on jo vuosia kärsinyt muuttotappion mukanaan tuomasta kielteisestä väestökehityksestä, mikä ei voi olla vaikuttamatta myös erikoistuneen markkinointiviestintäalan suuntautumiseen muualle. Etelä-Karjalassa muuttotappioista ei koidu haittaa ja alueen erikoistuminen onkin todennäköisesti suuntautunut muille toimialoille.

Verrattaessa vuotta 1998 vuoteen 1995 mainos- ja markkinointiviestintäala oli keskittymisindeksien mukaan edelleen vahvimmin edustettuna Uudellamaalla, Pirkanmaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla. Lisäksi Päijät-Hämeessä indeksi oli noussut valtakunnallisen keskiarvon tasolle. Varsinais-Suomi ja Keski-Suomi ovat Turun ja Jyväskylän myönteisen kehityksen vuoksi vain hitusen jääneet tästä rajasta (Kuva 3.).



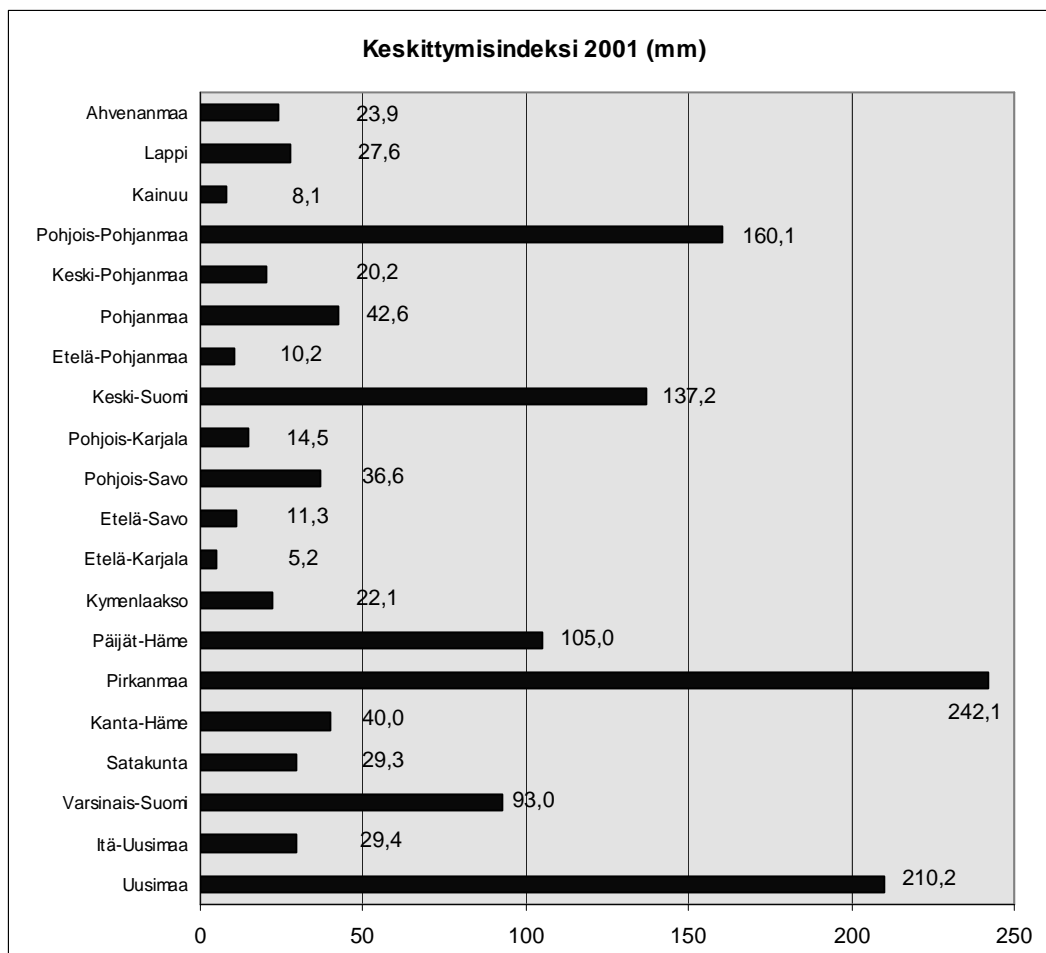
KUVA 3. Mainos- ja markkinointiviestintäalan keskittymisindeksit maakunnittain vuonna 1998.

Uudellamaalla mainos- ja markkinointialalla toimipaikkojen lukumäärä nousi vuoden 1995 yli 1 100:sta vuoden 1998 yli 1 350:een. Samanaikaisesti henkilöstömääräkin

nousi yli tuhannella reiluun viiteen tuhanteen. Vaikka ala kasvoikin rajusti sekä toimipaikkojen että henkilöstön osalta, huomionarvoista on Uudenmaan indeksiluvun lievä lasku. Tasaantuminen on seurausta muualla maassa, etenkin Pirkanmaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla tapahtuneesta mainos- ja markkinointialan kasvusta.

Kolmen vuoden aikana indeksien muutoksissa on tapahtunut prosentuaalisesti suuriakin hyppäyksiä. Esimerkiksi Kanta-Hämeessä indeksiluku on kasvanut 75 %. Todellisuudessa indeksiluvun suuren muutoksen takana ovat melko maltilliset muutokset toimipaikkojen ja henkilöstön määrässä. Kolmen vuoden aikana kantahämäläisten mainos- ja markkinointiyritysten toimipaikkojen lukumäärä nousi seitsemällä ja henkilöstön lukumäärä viidellätoista.

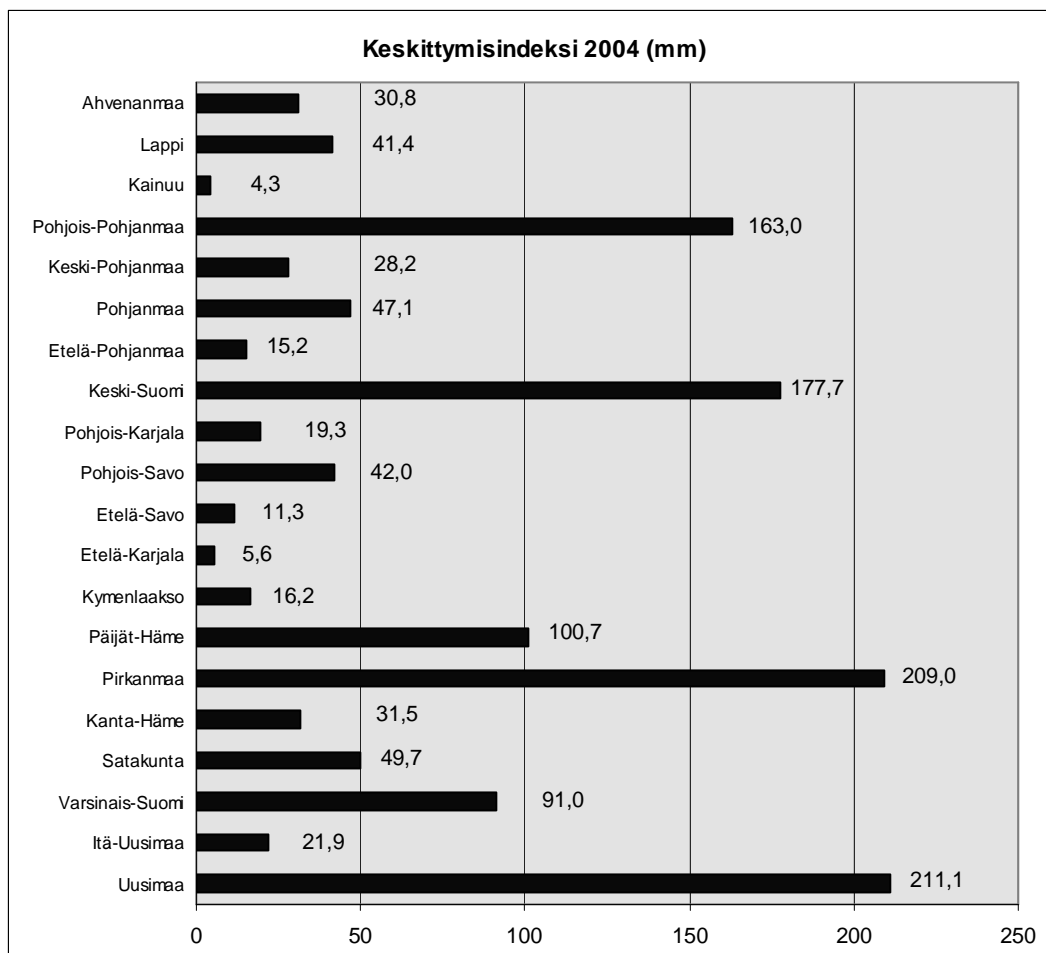
Vuosituhaten vaihteen jälkeen vuonna 2001 mainosalan keskittyneisyydessä alkaa näkyä eroja vuoden 1995 ja 1998 kuviin (Kuva 4.). Kolmen maakunnan kärjen sijaan kuvasta alkaa erottua yhä selkeämmin neljän maakunnan kärki, jossa mukana ovat Pohjois-Pohjanmaa, Keski-Suomi, Pirkanmaa ja Uusimaa. Tämä voidaan tulkita merkiksi alan keskittyneisyyden tasaantumisesta kasvukeskusten kesken. Uudellamaalla indeksi laski hieman, vaikka toimipaikkojen ja henkilöstön määrät jatkoivat kasvuaan. Vuoden 2001 tilanteessa silmiinpistävää on Pirkanmaan indeksiluku, joka on koko aineiston korkein. Korkean indeksiluvun taustalla on myönteinen muutos toimipaikkojen ja henkilöstön määrissä, mikä osaltaan kertoo suotuisan talouskasvun mukanaan tuomasta talouden kehityksestä.



KUVA 4. Mainos- ja markkinointiviestintäalan keskittymisindeksit maakunnittain vuonna 2001.

Vuoteen 2004 saavuttaessa vuonna 2001 alkanut neljän maakunnan kärjen erkaneminen muista korostuu entisestään (Kuva 5.). Kartalle asetettuna neljän kärkimaakunnan voidaan kuvitella jakavan Suomen mainos- ja markkinointiviestintäalan suhteen neljään suuralueita mukailevaan osaan. Helsinki Uudenmaan veturina voidaan ajatella olevan koko Suomen, mutta aivan erityisesti eteläisen Suomen keskuksena. Vastaavasti Tampere ja Pirkanmaa ovat samassa asemassa läntisessä Suomessa. Jyväskylä Keski-Suomen johdolla puolestaan vastaa itäisestä Suomesta pohjoispohjanmaalaisen Oulun ollessa pohjoisen Suomen keskus.





KUVA 5. Mainos- ja markkinointiviestintäalan keskittymisindeksit maakunnittain vuonna 2004.

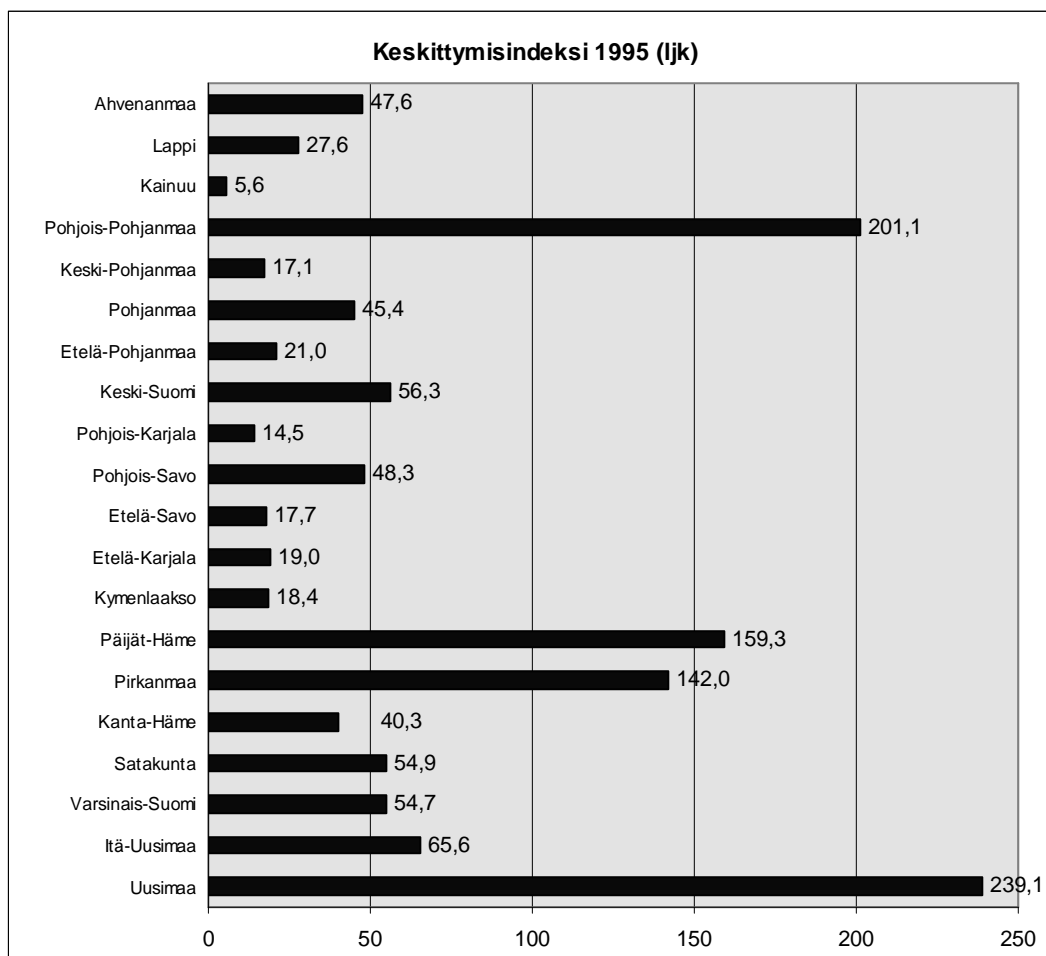
On toki selvää, että mainonnan alalla hoidetaan asiakkuuksia ja tehdään yhteistyötä yli maakuntarajojen, mutta keskittymisindeksien muutos osoittaa kuitenkin, että ala kasvaa eri puolilla Suomea ja etenkin neljän suurimman indeksiluvun saaneissa maakunnissa. Saman päätelmän voi tehdä indeksilukujen tasaantumisesta neljän kärkimaakunnan välillä.

### **5.3 Liikkeenjohdon konsultointialan muutos 1995–2004**

Mainos- ja markkinointiviestintäalan keskittymisindeksien vertaaminen johonkin toiseen KIBS-toimialaan antaa yleisemmin viitteitä maakuntien tietointensiivisten palveluiden keskittymisestä. Tässä tutkielmassa vertailukohteena on liikkeenjohdon konsultointiala, joka on tyypillistä tietointensiivistä b2b-liiketoimintaa. Suomessa oli tilastojen mukaan vuonna 1995 liikkeenjohdon konsultointialalla toimipaikkoja ja

aputoimipaikkoja yhteensä noin 3 200. Kokonaisuudessaan näissä työskenteli yhteensä noin 5 300 konsultoinnin ammattilaista. Uudenmaan osuus oli muihin maakuntiin verrattuna merkittävin, sillä Uudellamaalla oli miltei 1 900 toimipaikkaa, joissa työskenteli yhteensä yli 3 600 työntekijää.

Molempia KIBS-aloja yhdistää moni asia, joten ei ole yllätys, että vuoden 1995 tilanne liikkeenjohdon konsultoinnin osalta näyttää keskittymisindeksin mitattuna melko yhtäläiseltä mainos- ja markkinointiviestintäalan kanssa (Kuva 6.).

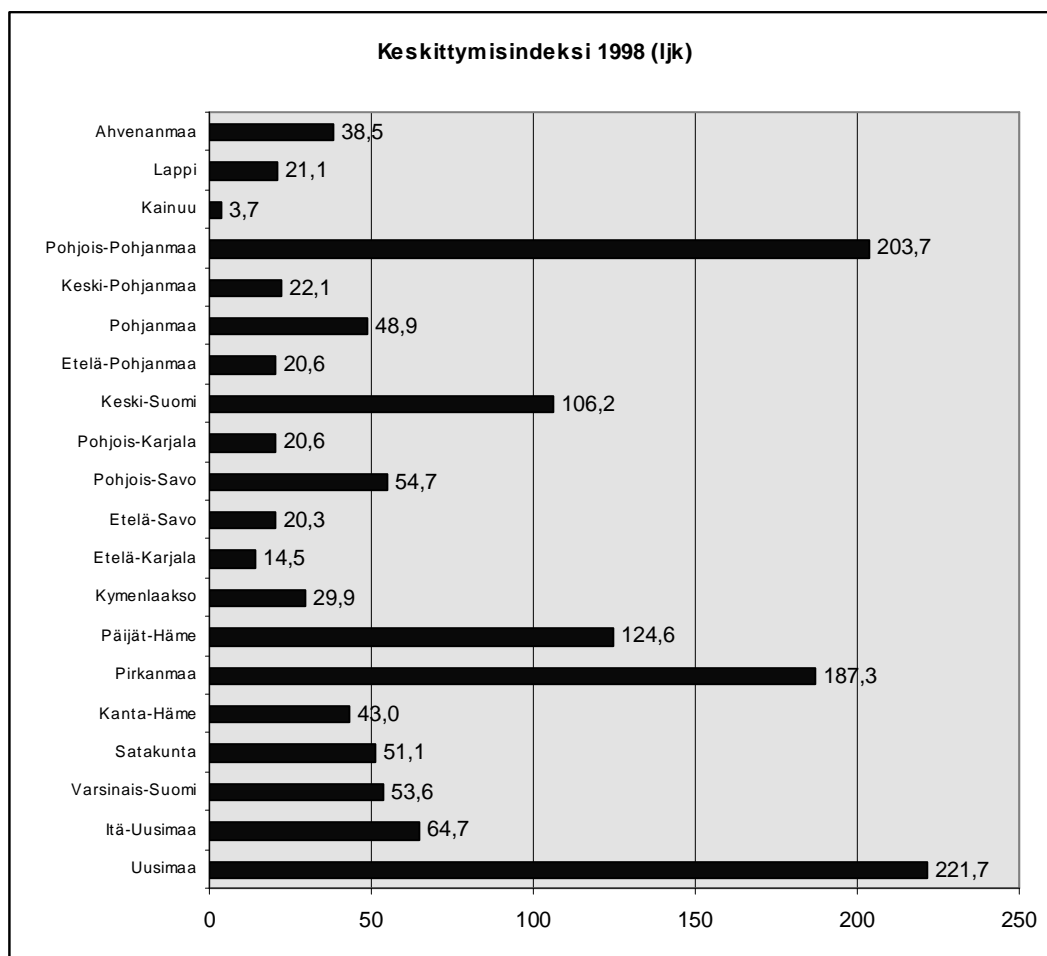


KUVA 6. Liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksit maakunnittain vuonna 1995.

Tasaisesta rintamasta erottuu selvästi muutama korkea pylväs, mutta muutoin valtaosa maakunnista saa selvästi heikomman indeksiluvun osakseen. Mainosalan mukaisesti liikkeenjohdon konsultointiala näyttää myös olevan kovin keskittynyt suurempiin asutuskeskuksiin. Samankaltaisuudet jatkuvat myös tässä tutkielmassa tarkastelluilla aloilla heikoimmin menestyvien maakuntien parissa. Liikkeenjohdon konsultointialalla Kainuu on mainosalan tavoin peränpitäjä suhteellisessa

keskittymisessä eikä se työllistä kuin alle 20 henkilöä keskimäärin yhden hengen yrityksissä.

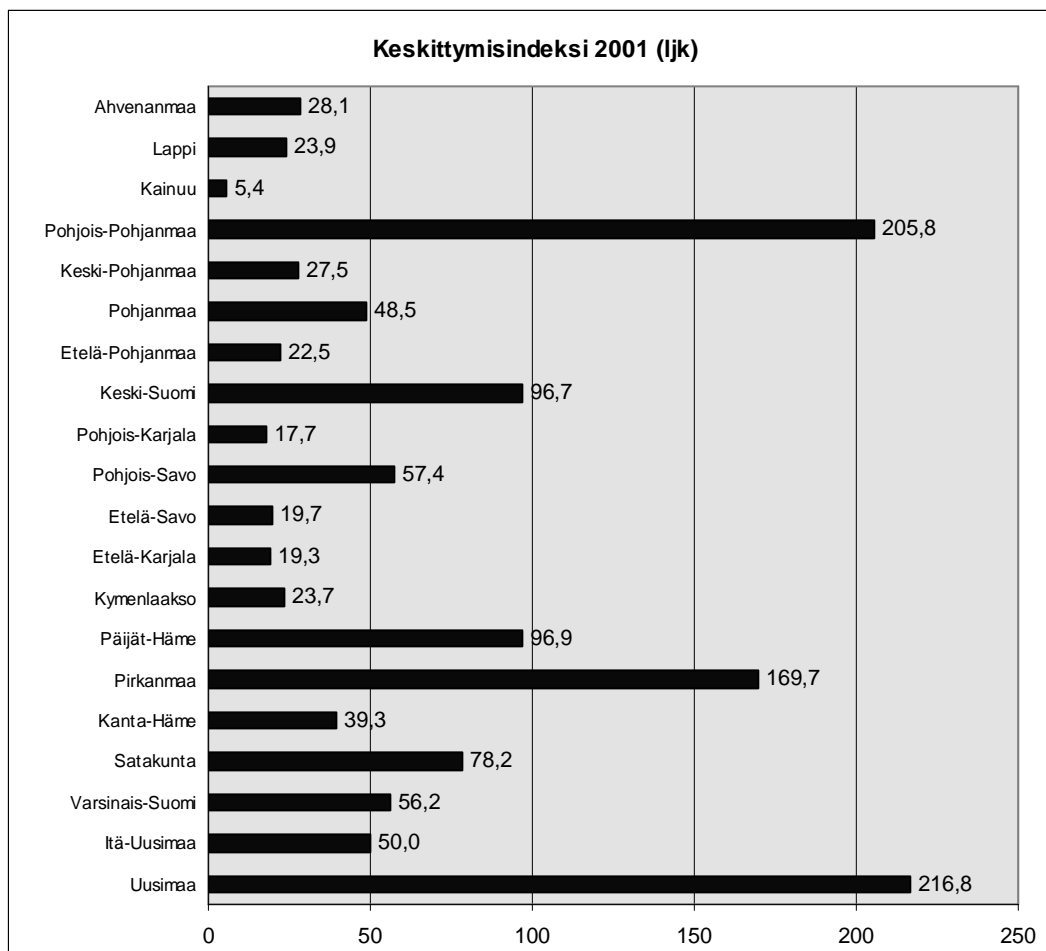
Vuonna 1998 liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindekseissä on tapahtunut vain jonkin verran muutoksia vuoteen 1995 verrattuna (Kuva 7.). Korkeimpien pylväiden osalta kärkikolmikko on liki muuttumaton, eikä muidenkaan maakuntien osalta tilanne ei näytä merkittävästi muuttuneen. Kainuu on edelleen peränpitäjä.



KUVA 7. Liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksit maakunnittain vuonna 1998.

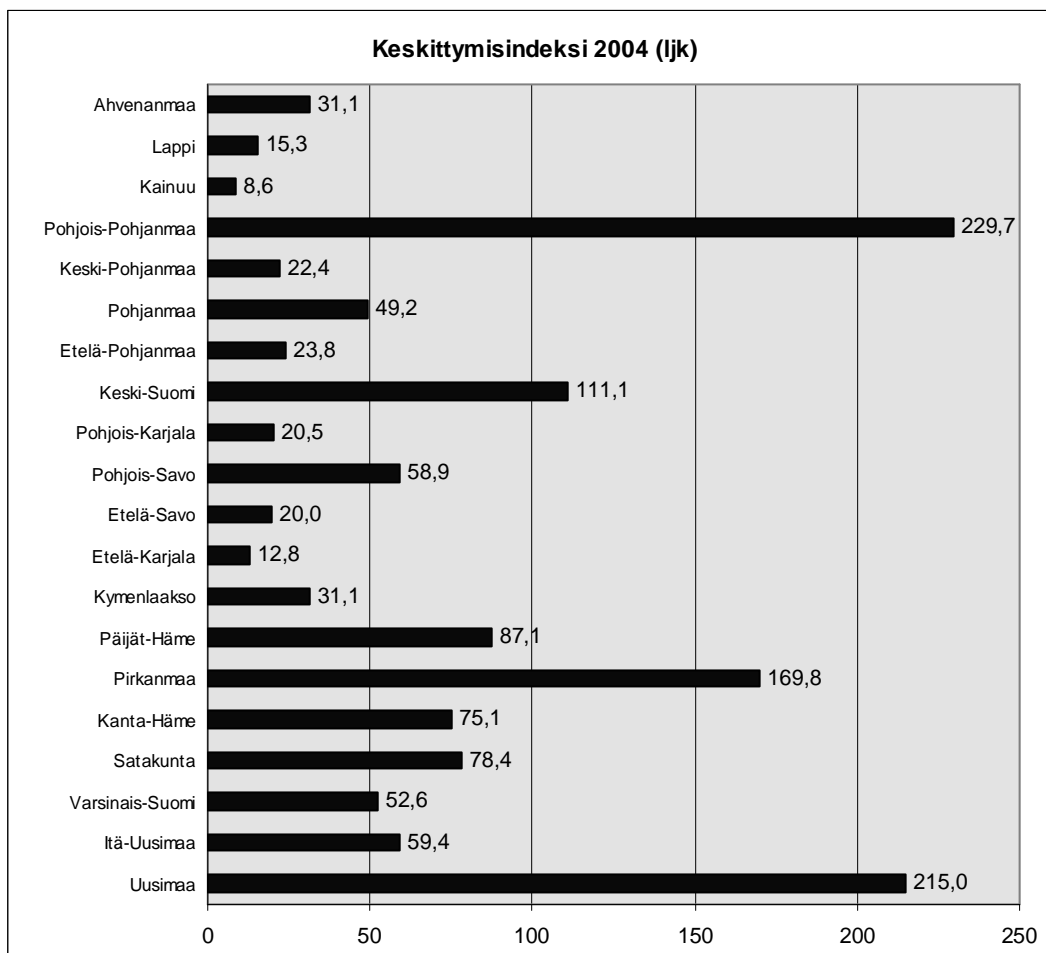
Vuoden 2001 keskittymisindeksit osoittavat yhä selkeämmin kolmen maakunnan eron muihin maakuntiin. Liikkeenjohdon konsultointiala on yhä selvemmin keskittynyt näihin suuriin kasvukeskuksiin, jolloin Uusimaa, Pohjois-Pohjanmaa ja Pirkanmaa erottuvat edukseen muiden maakuntien jäädessä niistä huomattavasti (Kuva 8.). Kolmikko edustaa muutenkin dynaamista kehitystä monella osa-alueella. Esimerkiksi verrattuna muihin maakuntiin absoluuttinen asukasluvun kasvu on 2000-luvun alun maakunnissa ollut suurinta juuri Uudellamaalla, Pirkanmaalla ja Pohjois-

Pohjanmaalla (Väestörekisterikeskus 2006). Sekä muuttovoitosta että syntyneistä lapsista koostuvalla asukasmäärän lisääntymisellä ei ole suoraa vaikutusta tietointensivisten alojen kasvuun, mutta lisääntynyt asukasluku kertoo silti alueiden yleisestä houkuttelevuudesta.



KUVA 8. Liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksit maakunnittain vuonna 2001.

Vuonna 2004 kolmen maakunnan erottuminen muista maakunnista on edelleen samankaltaista aikaisempiin vuosiin verrattuna (Kuva 9.). Mainosalasta poiketen liikkeenjohdon konsultointiala näyttäisi keskittyvän neljän suhteellisesti tasavahvan keskuksen sijaan vahvimmin kolmeen keskuksen. Voidaankin sanoa, että liikkeenjohdon konsultointialalla yritysten maantieteellinen jakautuminen ei ole aivan yhtä tasaista kuin mainos- ja markkinointiviestintäalalla.



KUVA 9. Liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksit maakunnittain vuonna 2004.

Aineiston myötä herää kysymys, ovatko muun Suomen edellytykset kilpailla suurimpien keskusten kanssa selvästi heikentyneet. Esimerkiksi Varsinais-Suomessa keskittymisindeksit ovat olleet koko tutkimusjakson ajan melko vastaavia kuin esimerkiksi Itä-Uudellamaalla, Satakunnassa tai Pohjanmaalla. Varsinais-Suomen asukas- ja yritysmäärien voisi olettaa kykenevän nostamaan Turun seudun korkeammalle. Aineiston valossa näyttää kuitenkin vahvasti siltä, että Varsinais-Suomessa on keskitytty vahvemmin muihin toimialoihin. Tämä oletamus vahvistuu tarkastelemalla Turun seudun elinkeinostrategiaa 2004–2010 (2003), jossa ei sanallakaan mainita mitään yleisestä KIBS-alojen kehittämisestä. Osaamisen ja teknologian yhdistäminen mainitaan kuitenkin painopistealueena, mutta vain bio- ja ICT-aloilla. Tarkemmin näille aloille suunnattujen keskittymisindeksien osalta Varsinais-Suomi saattaisi sijoittua korkeammalle, kuin nyt valittujen mainos- ja markkinointiviestintä- ja liikkeenjohdon konsultoinnin aloilla.

## 5.4 Päätelmiä tilastoaineiston pohjalta

Miltei kaikissa maakunnissa mainos- ja markkinointiviestintäalan keskittyneisyys on kasvanut suhteessa alueen muihin toimialoihin (Taulukko 1.). Muutos on ollut keskittymisindeksien mukaan kielteistä ainoastaan Uudellamaalla, Kymenlaaksossa ja Etelä-Savossa, joista Kymenlaakson ja Etelä-Savon maakunnassa henkilöstömäärien kehitys ei ole ollut myönteistä. Vaikka myös Uudellamaalla indeksiluvut ovat laskeneet mainosalan osalta, on mainos- ja markkinointiviestintäala edelleen vahvasti keskittynyt pääkaupunkiseudulle. Indeksiluvun laskua selittänee muun Suomen maakuntien kasvanut keskittyminen mainosalalle ja Uudellamaalla tapahtunut muiden toimialojen kasvu, mikä on ylittänyt mainosalan kasvun.

Taulukko 1. Mainos- ja markkinointiviestintäalan keskittymisindeksien muutos maakunnittain 1995–2004 (%).

	1995	2004	muutos (%)
<b>Uusimaa</b>	243,6	211,1	-13,4
<b>Itä-Uusimaa</b>	15,0	21,9	45,9
<b>Varsinais-Suomi</b>	88,3	91,0	3,1
<b>Satakunta</b>	43,5	49,7	14,3
<b>Kanta-Häme</b>	20,4	31,5	54,4
<b>Pirkanmaa</b>	187,3	209,0	11,6
<b>Päijät-Häme</b>	83,2	100,7	21,1
<b>Kymenlaakso</b>	25,4	16,2	-36,3
<b>Etelä-Karjala</b>	4,7	5,7	20,7
<b>Etelä-Savo</b>	17,8	11,3	-36,5
<b>Pohjois-Savo</b>	41,5	42,0	1,4
<b>Pohjois-Karjala</b>	18,1	19,3	6,4
<b>Keski-Suomi</b>	81,2	177,8	118,9
<b>Etelä-Pohjanmaa</b>	11,2	15,2	36,3
<b>Pohjanmaa</b>	28,0	47,1	68,3
<b>Keski-Pohjanmaa</b>	21,2	28,2	32,9
<b>Pohjois-Pohjanmaa</b>	141,1	163,0	15,6
<b>Kainuu</b>	3,4	4,3	25,3
<b>Lappi</b>	27,2	41,4	52,2
<b>Ahvenanmaa</b>	28,1	30,8	9,7

Taulukosta nähdään myös, että muutos on pelkkien indeksien valossa ollut suurinta Keski-Suomessa, jossa alan keskittymisen kasvu on ollut miltei 120 prosenttia. Käytännössä tämä kehitys on seurausta siitä, että keskisuomalaisen mainos- ja markkinointiviestintäalan yritysten määrä on noussut 84:stä 126:een. Henkilöstötasolla nousu on ollut vieläkin merkittävämpää: vuonna 1995 Keski-Suomessa työskenteli mainosalalla 133 henkilöä, mutta vuonna 2004 henkilöstön

määrä oli 417. Heikoimmin alan keskittyminen on toteutunut Etelä-Savossa, missä indeksin arvo on laskenut yli 36 prosenttia. Eteläsavolaisten mainosalan työpaikkojen tai henkilöstön määrässä ei kuitenkaan ole tapahtunut juuri muutosta vuosien 1995 ja 2004 välillä, vaan mainosala nojaa Etelä-Savossa edelleen noin 40 toimipaikkaan, joissa työskentelee hieman alle 50 henkilöä. Vaikka dramaattisia muutoksia Etelä-Savossa ei siis ole tapahtunut, indeksin lasku kertoo kuitenkin selkeästi, että muu Suomi on kehittynyt enemmän kuin Etelä-Savo.

Taulukosta 2. voidaan nähdä, että liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksit ovat samantyyppisiä aikaisemmin esitettyjen mainos- ja markkinointiviestinnän indeksien kanssa – suurimpia liikkeenjohdon konsultointipalvelujen keskittymiä Suomessa ovat Uusimaa, Pirkanmaa, Pohjois-Pohjanmaa ja Keski-Suomi. Vastaavasti heikoimmin liikkeenjohdon konsultointiala on keskittyneenä Kainuussa ja Etelä-Karjalassa.

Taulukko 2. Liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksit vuosilta 1995 ja 2004 sekä keskittymisindeksilukujen muutos 1995–2004(%).

	<b>1995</b>	<b>2004</b>	<b>muutos (%)</b>
<b>Uusimaa</b>	239,1	215,0	-10,1
<b>Itä-Uusimaa</b>	65,6	59,4	-9,5
<b>Varsinais-Suomi</b>	54,7	52,6	-3,7
<b>Satakunta</b>	54,9	78,4	42,9
<b>Kanta-Häme</b>	40,3	75,1	86,6
<b>Pirkanmaa</b>	142,0	169,8	19,5
<b>Päijät-Häme</b>	159,3	87,1	-45,3
<b>Kymenlaakso</b>	18,4	31,1	68,9
<b>Etelä-Karjala</b>	19,0	12,8	-32,3
<b>Etelä-Savo</b>	17,7	20,0	13,1
<b>Pohjois-Savo</b>	48,3	58,9	22,0
<b>Pohjois-Karjala</b>	14,5	20,5	41,5
<b>Keski-Suomi</b>	56,3	111,1	97,4
<b>Etelä-Pohjanmaa</b>	21,0	23,8	13,3
<b>Pohjanmaa</b>	45,4	49,3	8,6
<b>Keski-Pohjanmaa</b>	17,1	22,4	31,3
<b>Pohjois-Pohjanmaa</b>	201,1	229,7	14,2
<b>Kainuu</b>	5,6	8,6	54,4
<b>Lappi</b>	27,6	15,3	-44,6
<b>Ahvenanmaa</b>	47,6	31,1	-34,6

Keskittymisindeksien muutokset ovat myös hyvin samankaltaisia mainosviestintäalan kanssa. Ala on yleisesti kehittynyt entistä erikoistuneemmaksi, mutta muutamissa maakunnissa kehityksen kulku on päinvastainen. Päijät-Hämeessä laskua on hieman

yli 45 prosenttia, mikä kertoo melko vakavasta suhteellisesta taantumisesta. Vaikka päijäthämäläisten yritystoimipaikkojen määrä on noussut 129:stä 168:aan, on henkilöstön kehitys ollut päinvastaista, alan henkilöstömäärä on laskenut miltei 20 prosenttia 179:ään. Liikkeenjohdon konsultointiala on kasvanut kiivaimmin Keski-Suomessa, jossa kasvuvauhti on ollut miltei 98 prosenttia. Keski-Suomessa henkilöstön määrä on miltei kolminkertaistunut yli 250:een. Myös Kanta-Hämeen suhteellinen erikoistuneisuus on kasvanut merkittävästi, yli 86 prosenttia. Kanta-Hämeessä henkilöstön määrä on kolminkertaistunut hieman alle 240:een.

Uudenmaan tilanne näyttää indeksien osalta samankaltaiselta kuin mainosalalla. Vaikka suurin osa alan niin toimipaikoista (58 prosenttia vuonna 1995 ja 57 prosenttia vuonna 2004), kuin henkilöstöstäkin (68 prosenttia vuonna 1995 ja 66 prosenttia vuonna 2004) sijaitseekin pääkaupunkiseudulla, on suhteellisen keskittymisen lasku ollut kymmenen prosenttia. Tämä on seurausta yleisestä liikkeenjohdon konsultointialan kasvusta, joka näyttää jakautuneen laajalti ympäri maata.

Verrattaessa mainos- ja markkinointiviestintäalan ja liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksien kehitystä toisiinsa voidaan havaita vain vähän erilaisia kehityskulkuja eri maakuntien ja eri alojen kesken (Taulukko 3.). Pääosin kehitys on ollut myönteistä ja suhteellinen erikoistuminen on kasvanut maakunnittain. Poikkeuksen kasvusuunnasta tekee kuitenkin Uusimaa, jossa keskittymisindeksien valossa sekä mainos- ja markkinointiviestintäala että liikkeenjohdon konsultointiala ovat molemmat kielteisessä kehityksessä. Kaikissa muissa maakunnissa on ainakin jompikumpi aloista kehittymässä myönteisesti suhteelliseen keskittymiseen nähden, jolloin alueen kyky tuottaa palveluja on parantunut.

Keski-Suomen maakunnan kohdalla molempien tutkimuksen kohteena olevien alojen suhteellisen keskittymisen ja erikoistumisen kasvu on ollut merkittävää. Erityisesti huomionarvoista on Keski-Suomen indeksilukujen muutos mainosalalla, minkä myötä Keski-Suomen voidaan ajatella olevan yksi maan neljästä selvästi erikoistuneemmasta mainospalvelujen keskuksesta.

Vaikka Kainuu oli sekä mainos- ja markkinointiviestintäalan että liikkeenjohdon konsultointialan suhteen heikoiten erikoistunutta aluetta Suomessa, voidaan

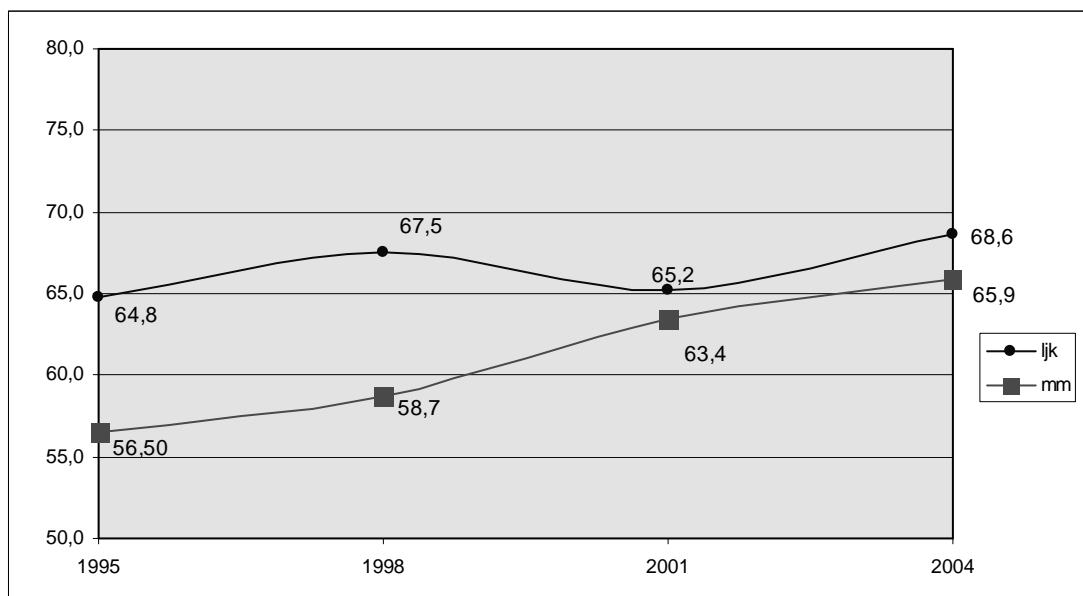


taulukosta 3. kuitenkin huomata, että molempien alojen keskittyneisyys suhteessa muihin maakunnan toimialoihin on kasvanut tutkielman ajanjakson aikana tuntuvasti. Pelkkään indeksiluvun tuijottaminen ei kuitenkaan kerro koko totuutta. Kainuun ei voida ajatella olevan kovinkaan dynaamisella uralla korkean osaamisen palvelujen suhteen. Esimerkiksi liikkeenjohdon konsultointialalla työskenteli Kainuussa vuonna 2004 vain 50 henkilöä ja mainosviestintäalalla alle 30 henkilöä, joten vähäiset henkilöstömäärät kertovat eittämättä alueen olevan erikoistunut lähtökohtaisesti muille toimialoille.

Taulukko 3. Mainos- ja markkinointiviestintäalan ja liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksien muutos 1995–2004 (%).

	Mainos- ja markkinointiala	Liikkeenjohdon konsultointiala
<b>Uusimaa</b>	-13,3	-10,1
<b>Itä-Uusimaa</b>	45,9	-9,5
<b>Varsinais-Suomi</b>	3,1	-3,7
<b>Satakunta</b>	14,3	42,9
<b>Kanta-Häme</b>	54,4	86,6
<b>Pirkanmaa</b>	11,6	19,5
<b>Päijät-Häme</b>	21,0	-45,3
<b>Kymenlaakso</b>	-36,3	68,9
<b>Etelä-Karjala</b>	20,6	-32,3
<b>Etelä-Savo</b>	-36,5	13,1
<b>Pohjois-Savo</b>	1,4	22,0
<b>Pohjois-Karjala</b>	6,4	41,5
<b>Keski-Suomi</b>	118,9	97,4
<b>Etelä-Pohjanmaa</b>	36,3	13,3
<b>Pohjanmaa</b>	68,3	8,6
<b>Keski-Pohjanmaa</b>	32,9	31,3
<b>Pohjois-Pohjanmaa</b>	15,6	14,2
<b>Kainuu</b>	25,3	54,4
<b>Lappi</b>	52,2	-44,6
<b>Ahvenanmaa</b>	9,7	-34,6

Kaiken kaikkiaan voidaan yleistäen todeta, että tutkimuksessa mukanaolevien toimialojen keskittyneisyys on kasvanut vuosien 1995 ja 2004 välillä. Liikkeenjohdon konsultointipalveluiden keskittymisindeksien keskiarvo (Kuva 10.) vuonna 1995 oli 64,8. Vuonna 2004 keskiarvo oli 68,6. Mainos- ja markkinointiviestintäalalla puolestaan keskittymisindeksien keskiarvo on kohonnut vuoden 56,5:stä ollen 65,9 vuonna 2004. Keskiarvojen kasvu ei kummallakaan alalla ole ollut mullistavaa, mutta kasvua on joka tapauksessa tapahtunut, mikä osaltaan todistaa palvelualojen merkityksen kasvua koko maassa.

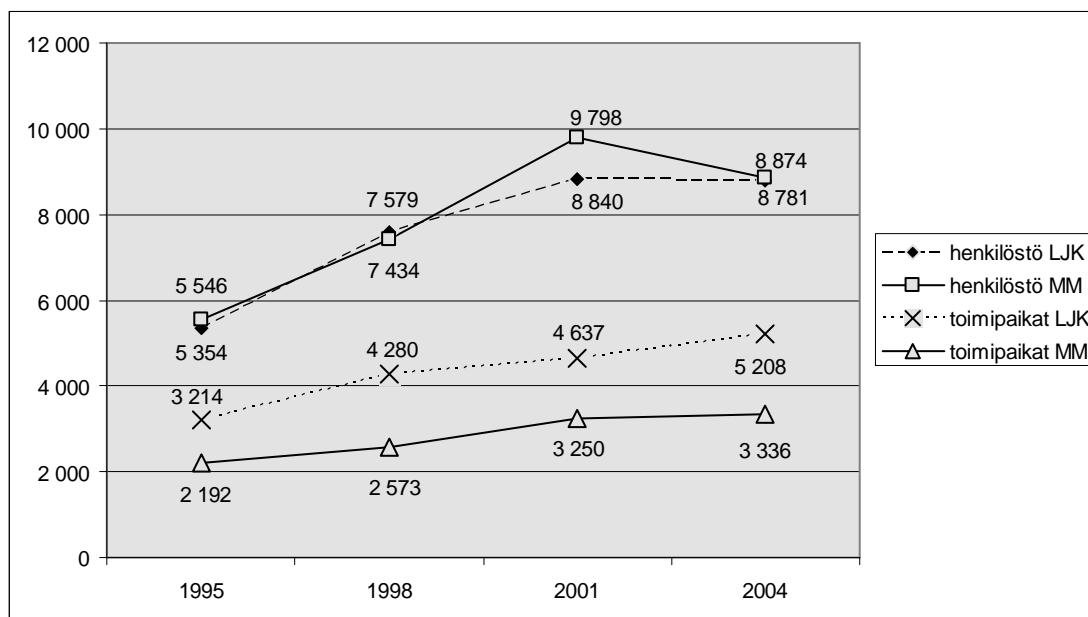


KUVA 10. Liikkeenjohdon konsultointialan (ljk) ja mainos- ja markkinointiviestintäalan (mm) keskittymisindeksien keskiarvojen muutos (1995–2004).

On mielenkiintoista verrata keskittymisindeksien muutosta henkilöstön ja toimipaikkojen määrän muutokseen koko Suomen tasolla. Vaikka keskittymisindeksien muutos on ollut melko maltillista, on molempien tarkastelun kohteena olevien alojen kehitys ollut myönteistä sekä henkilöstön määrän että etenkin toimipaikkojen määrän osalta, vaikka pieni taitos vuoden 2001 jälkeen onkin nähtävissä (Kuva 11.).

Molemmilla tutkituilla toimialoilla trendi sekä henkilöstömäärien että toimipaikkojen lukumäärän suhteen on nouseva, esimerkiksi mainos- ja markkinointiviestintäalalla henkilöstömäärän kasvu on 38 prosenttia ja liikkeenjohdon konsultointialalla 39 prosenttia 1995–2004. On kuitenkin huomionarvoista, että vaikka molemmilla aloilla toimipaikkojen lukumäärä on noussut koko tarkastelun kohteena olevan ajanjakson ajan, ovat henkilöstömäärät kääntyneet laskuun. Mainosalan henkilöstömäärän lasku vuodesta 2001 vuoteen 2004 on miltei tuhat henkilöä, vaikka samanaikaisesti mainosalan valtakunnallinen keskittymisindeksien keskiarvo on noussut. Vuosien 2001–2004 henkilöstömäärien laskun osalta Uudenmaan osuus on yli 600 henkilöä, mutta Uudenmaan keskittymisindeksit ovat kuitenkin miltei identtiset vuosina 2001 ja 2004. Tästä voi päätellä, että henkilöstömäärien lasku on ollut vuosituhannen vaihteen jälkeen suhteellisesti yhtä voimakasta kaikkialla Suomessa. Toimipaikkojen

lukumäärän kasvu henkilöstömäärien laskun ohella antaa kuitenkin aihetta uskoa, että molemmilla aloilla kilpailun kiristyessä kilpailukyky löytyy useammin pienemmissä yrityksissä kuin aiemmin.



KUVA 11. Liikkeenjohdon konsultointialan (lj) ja mainos- ja markkinointiviestintäalan (mm) toimipaikkojen ja henkilöstön lukumäärän muutos Suomessa (1995–2004).

Tilastoaineiston analyysin perusteella tutkimuksen kohteena olevien KIBS-alojen palvelut tuotetaan yhä selkeämmin pääosin kasvukeskuksissa. Mainos- ja markkinointiviestintäala sekä liikkeenjohdon konsultointiala ovat alueellisesti keskittyneet Suomessa lähinnä Uudellemaalle, Pirkanmaalle, Pohjois-Pohjanmaalle ja Keski-Suomeen. Tämä tarkoittaa sitä, että muilla alueilla toimivien palveluja tarvitsevien asiakasyritysten on monesti haettava yhteistyökumppaninsa oman maakuntansa rajojen ulkopuolelta.

Verrattaessa tutkimuksen kohteena olevien KIBS-alojen muutosta keskenään, voidaan sanoa, että muutos on ollut melko samankaltaista valituilla aloilla. Kummallakaan alalla ei ole tilastojen mukaan tapahtunut radikaaleja muutoksia alueellisessa keskittyneisyydessä. Pikemminkin voidaan sanoa, että suurten kasvukeskusten erottuminen muista maakunnista on kasvanut. Molemmilla aloilla näyttää olevan selkeät kärkikeskittymänsä, mainosalalla keskuksia on neljä ja liikkeenjohdon konsultointialalla kolme.

Keskittymisindeksien avulla voidaan kertoa jotain tutkittavasta tapauksesta, mutta pelkkä tilastotieto ei silti anna kuvaa koko totuudesta. Mainos- ja markkinointiviestintäalan, kuten liikkeenjohdon konsultointialankin taustat ja muut alojen toimintaan vaikuttavat seikat jäävät tässä tutkimuksessa käytetyn tilastollisen analyysin tavoittamattomiin. Koen tärkeäksi, että tilastoaineiston tukena on myös laadullista aineistoa. Pureudun haastatteluaineiston analysointiin seuraavassa luvussa.

## 6 Tulkintoja kehityksestä haastatteluaineiston pohjalta

Esittelen tämän luvun alussa haastatteluaineiston ja pureudun väittämä kerrallaan mainos- ja markkinointiviestinnän ja liikkeenjohdon konsultoinnin osalta tutkittavaan aiheeseen. Luvun lopussa esitän päätelmiä ja pohdintoja mainos- ja markkinointiviestintäalan ja liikkeenjohdon konsultointialan keskinäisestä suhteesta.

Tämän tutkielman haastatteluaineistona on osa RISE-tutkimushankkeen (2004–2005) haastatteluista. Kokonaisuudessaan aineisto on kerätty pirkanmaalaisista, eteläpohjanmaalaisista ja uusimaalaista yrityksistä ja näiden asiakkailta sekä taustaorganisaatioista ja toimialajärjestöistä. Yli viidenkymmenen haastattelun massasta tähän tutkielmaan on valittu ainoastaan mainos- ja markkinointialan sekä liikkeenjohdon konsultointialan edustajien vastauksia. Mainos- ja markkinointialan vastaajia oli Pirkanmaalta 2, Etelä-Pohjanmaalta 1 ja Uudeltamaalta 9. Liikkeenjohdon konsulttiyritysten edustajia oli Pirkanmaalta 2, Etelä-Pohjanmaalta 1 ja Uudeltamaalta 8. Aineistossa korostuu siis pääkaupunkiseutukeskeisyys, mutta toisaalta painotus edustaa tietointensiivisten alojen vahvaa keskittyneisyyttä pääkaupunkiseudulle.

Asiantuntijahaastatteluissa tuli yleisesti ilmi suomalaisten asiakkaiden nykyinen suhtautuminen yrityspalveluihin. Monen vastaajan mukaan on edelleen yleistä, että palvelu koetaan hetkelliseksi kustannukseksi, eikä niinkään panostuksena tulevaisuuteen. Asiantuntijoiden vastauksissa tulikin esiin, että asiakkaiden tulisi nähdä palvelun ostaminen kustannuksen sijaan sijoituksena, jolloin voisi ajatella, että suuremmalla investoinnilla voisi saada paremman tuoton. Tämän tutkielman laadullisen aineiston osuudessa asiantuntijoiden peräänkuuluttama asennemuutos näyttäytyy miltei jokaisen haastatteluväitteen vastauksissa. Toki on selvää, että tuskin kenenkään asiantuntijan mielestä suomalaiset käyttäisivät liikaa osaamisintensiivisiä palveluita. Pikemminkin kaikilla oli mielessä saada lisättyä kannattavaa liiketoimintaa, josta hyötyisi asiantuntijan lisäksi myös asiakas.

Haastatteluaineistoa ei ole litteroitu orjallisen diskurssianalyttisesti, koska aineiston tulkinta ja analyysi ovat alkaneet jo haastattelujen aikana. Toisaalta selkeä erottelu analyysin eri vaiheiden välillä ei ole välttämättä edes tarkoituksenmukaista. (Ks. esim. Hirsjärvi & Hurme 2001, 136.)

## **6.1 Tietointensiivisen sektorin alueellinen keskittyminen pääkaupunkiseudulle kansainvälistymisen mahdollistajana**

Haastateltavilta pyydettiin vastinetta väitteeseen: ”*Asiantuntijapalveluyritysten alueellinen keskittyminen pääkaupunkiseudulle on välttämätöntä sektorin kansainvälistymisen mahdollistamiseksi.*” Väitteeseen vastattiin monesta eri näkökulmasta. Pääosin vastaajat mielsivät kysymyksen koskevan oman yrityksen kansainvälistymistä, mutta toisaalta tärkeänä pidettiin myös asiakasyritysten kansainvälistymistä, mikä saattaa avata palveluntarjoajalle oven toimia myös ulkomailla. Sijaintia Uudellamaalla ei aina pidetty välttämättömyytenä, mutta monilla vastaajilla oli käsitys, että syystä tai toisesta keskittymistä pääkaupunkiseudulle oli vain tapahtunut. Toisissa vastauksissa tuli vahvasti esiin pääkaupunkiseudun ylivertaisuus ja ainutlaatuisuus Suomessa, toisissa puolestaan muistutetaan, että muuallakin Suomessa on osaajia ja menestyviä yrityksiä.

Yleisesti vastaajat painottivat kehittyneen teknologian mukanaan tuomia helpotuksia ja korostivat liikenne- ja tietoliikenneyhteyksien vaivattomuutta, jolloin yritysten on mahdollista sijaita myös pääkaupunkiseudun ulkopuolella. Lentokoneiden muistutettiin nousevan yhtä hyvin Turusta ja Pirkkalastakin, eikä Helsinki-Vantaan lentokenttää pidetty ainoana autuaaksi tekevänä seikkana, vaikka se liikennemääriltään ja yhteyksiltään onkin huomattavasti merkittävämpi kuin Suomen pienemmät lentoasemat.

*”...jos kaikki keskittyy pääkaupunkiseudulle, niin jätetään suuri osa osaamisesta ja sitä kautta palvelupotentiaalista käyttämättä.”*  
(Mainos- ja markkinointiviestintäala, Pirkanmaa)

Mainos- ja markkinointiviestintäalan edustajien vastaukset esitettyyn väitteeseen olivat useammin kielteisiä, kolmestatoista vastaajasta yhdeksän oli enimmäkseen väitettä vastaan ja vain yksi allekirjoitti väitteen kokonaisuudessaan. Liikkeenjohdon konsultointipuolen vastaukset olivat sen sijaan enemmän keskittyneet pääkaupunkiseudun ylistämiseen, yhdestätoista vastaajasta seitsemän piti väitettä paikkansapitävänä. Toisaalta vastauksista kävi ilmi, että pääkaupunkiseutu ja koko Suomikin on lopulta pieni markkina-alue kansainvälisen kilpailun mittapuulla mitattuna.

Monilla vastaajilla oli mielessä ajatus, että talouselämän pitäisi antaa vapaasti kehittyä siellä, missä sillä olisi luontaisesti hyvät edellytykset menestyä. Monissa vastauksissa kuitenkin painotettiin kilpailun sääntöjen rehellisyyttä ja peräänkuulutettiin valtion tukitoimien uudelleenjärjestelyä. Vastaajien mukaan tukitoimet kohdistuvat väärille aloille ja alueille ja vääristävät siten kilpailua. Monien vastaajien mukaan koko Suomea ei pitäisi edes yrittää kehittää tietointensiiviseksi keskuksiksi, vaan pitäisi keskittyä olemassa olevien keskusten vahvistamiseen ja kasvuun.

Toisaalta etenkin uusimaalaisten vastauksissa tuli myös esiin itsestäänselvyys, että Helsinki on Suomen kaupungeista kansainvälinen ja monipuolisin palveluiltaan. Samaten Helsingin asemaa monikulttuurisena keskuksena korostettiin ja Helsingillä väitettiin olevan enemmän annettavaa ihmisille, esimerkiksi kulttuurin saralla, kuin muilla kaupungeilla Suomessa on. Tähän liittyi vahvasti myös ajatus, jonka mukaan ihmiset viihtyvät hyvin pääkaupunkiseudulla, koska nauttivat itse alueen lisäksi haasteellisista työtehtävistä, ja haluavat työskennellä samanhenkisten ihmisten kanssa. Suomen kokoisessa maassa etenkin pienten erityisalojen osaamisen maantieteellinen keskittyminen korostuu, koska huipputekijöitä ei ole paljoa. Vastauksissa esiintyi myös useasti opiskelijoiden suuri määrä pääkaupunkiseudun lukuisissa korkeakouluissa ja muissa oppilaitoksissa. Osaltaan opiskelijoiden suuren lukumäärän ja kulttuurisen kirjon myötä Helsinki näyttäytyy dynaamisena ja kansainvälisenä kaupunkina moniin muihin suomalaiskaupunkeihin verrattuna.

*”Jos olet maakunnassa, huomaat eron valitettavan nopeasti. Perusymmärryksen taso on jo niin paljon pienempi ja tehdään hyvin paljon vähemmän tiukoilla kriteereillä päätöksiä tuolla puolella. Jos*

*haluat todella tiukkaa osaamista, pitää mennä globaaliin kilpailuun ja ainoa paikka, jossa sitä Suomessa on, on Helsinki. Se on näin. Piste.” (Liikkeenjohdon konsultointiala, Uusimaa)*

Eräs vahvin argumentti alan pääkaupunkiseudulle keskittymisen perusteena oli tärkeimpien asiakkaiden suuri määrä pääkaupunkiseudulla. Tietointensiivisille aloille tyypillisesti fyysisen kontaktin tärkeyttä ei voine liiaksi korostaa ja lyhyet maantieteelliset etäisyydet, samaten kuin lyhyet henkiset etäisyydet asiakkaan ja asiantuntijan välillä toteutuvat useasti Uudenmaan alueella. Tämä asia tuli esille myös muissa kuin vain uusimaalaisten vastauksissa.

## **6.2. Kaupunkiseudut ja niiden kiinnostavuus KIBS-yritysten näkökulmasta**

Haastateltavia pyydettiin ottamaan kantaa väitteeseen: ”*Suomessa on pääkaupunkiseudun lisäksi muitakin kaupunkiseutuja, joissa on ulkomaisia palveluyrityksiä kiinnostavia asiakkaita.*” Mainos- ja markkinointiviestintäalan edustajat vastasivat tähän väitteeseen pääosin myönteisesti, vain kahden vastaajan mielestä pääkaupunkiseudun ulkopuolinen Suomi ei näyttäytynyt lainkaan houkuttelevana markkina-alueena yrityksille. Liikkeenjohdon konsultointialan edustajien vastaukset olivat puolestaan kaikki väitettä puoltavia. Vastaukset olivat siis hyvin myönteisiä ja niistä nousi esiin vahva usko suomalaiseen houkuttelevuuteen ulkomailla.

Suomalaisten palveluyritysten asiantuntijoiden mielestä ulospäin näkyvä kuva Suomesta on edelleen hyvin teknologiapainotteinen. Vaikka ulkomaisten palveluyritysten mahdollisina asiakasaloina mainittiin laaja kirjo monenlaisia ammattialoja jopa siivouksesta ja henkilöstöruokailuista, useimmiten maininnan saivat yliopistopaikkakuntien korkeasti erikostuneet informaatio- ja kommunikaatio-tekniologiaan sekä biotekniologiaan liittyvät toimialat.

Lisäksi vastaajia pyydettiin nimeämään kaupunkiseutuja. Muutamissa vastauksissa kaupunkiseutuja ei sinällään pidetty houkuttelevina lainkaan, vaan esiin nostettiin



vain mobiilijätti Nokia useine toimipaikkoineen. Muutoin kaupunkiseuduista useimmiten mainittiin Oulu, joka tuli esiin miltei kaikissa vastauksissa (20/23). Seuraavina kaupunkiseutuina nousivat esiin Tampere (17/23), Turku (12/23) ja Jyväskylä (9/23), jotka kaikki saivat tasaisesti mainintoja molempien alojen edustajilta. Harvemmin mainittuja kaupunkiseutuja olivat Lappeenranta, Kuopio ja Lahti, jotka saivat kukin kaksi mainintaa sekä kertaalleen mainitut Joensuu, Hämeenlinna ja Vaasa. Kaiken kaikkiaan Suomen lukuisista kaupungeista haastateltavat mainitsivat siis vain kymmenen kaupunkia ympärysseutuineen.

Verrattaessa haastatteluissa mainittuja alueita tilastoaineiston tarjoamiin keskittymisindekseihin, voidaan todeta, että tilastojen mukaiset korkeimman keskittymisen alueet, Pirkanmaa ja Pohjois-Pohjanmaa ovat hyvin edustettuina haastateltavien mielipiteissä. Keski-Suomen keskittymisindeksi ei välttämättä erotu kovin paljoa muiden kasvukeskusten indeksiluvuista, mutta se tuli kuitenkin haastatteluissa mainittua selvästi useammin kuin vain kerran tai kaksi. Pienten ja keskisuurten kaupunkien vain muutamat maininnat osoittavat, että nämä kaupunkiseudut eivät ole kovin merkittäviä osaamisintensiivisiä keskuksia, mikä tulee esiin myös keskittymisindeksien myötä. Toisaalta voidaan ajatella, että tässä ei nyt verrattu aivan samoja asioita keskenään, haastatteluväitteessähän puhuttiin kaupunkiseuduista, joilla on kiinnostavia asiakkaita ja indeksit kuvaavat osaamisintensiivisen sektorin keskittyneisyyttä. Läpi haastatteluaineiston ja kirjallisuuden tulee kuitenkin ilmi fyysisen läheisyyden korostuneisuus, jolloin voitaneen ajatella, että siellä, missä ovat asiakkaat, ovat myös palveluntarjoajat, jolloin tässä tehty vertaus toimii suuntaa-antavana vihjeenä alan kehittymisen suunnasta.

### **6.3. Maakuntien osaamisintensiivisten yritysten vaikeudet kansainvälistymisessä**

Kansainvälistymistä pidetään yleisesti hyvin vaikeana asiana, olivatpa yritysten kansainvälistymiseen johtavat polut ja asiayhteydet millaisia hyvänsä. Tähän nojaten ei olekaan yllätyksellistä, että haastateltavien vastatessa väitteeseen ”*Maakunnista asiantuntijapalveluyritysten kansainvälistyminen on vaikeampaa kuin*

*pääkaupunkiseudulta*”, tulivat kansainvälistymiseen yleisesti liittyvät vaikeudet esille. Vastaukset olivat pääosin väitettä puoltavia ja maakunnissa sijaitsevien asiantuntijapalveluyritysten kansainvälistymisen mahdollisuuksia pidettiin yleisesti melko kehnoina. Mainosalan edustajista kymmenen oli väitteen kannalla ja liikkeenjohdon konsultointialan edustajista kaikki yksitoista. Väitettä puoltavat vastaukset perusteltiin monesti tokaisulla, että ”*eihän siellä ole alalla edes toimintaa, kaikki on pääkaupunkiseudulla.*” Toisaalta eteläpohjanmaalaisten ja pirkanmaalaisten vastaajien mielipide tähän väitteeseen oli lähes kauttaaltaan hieman kielteisempi kuin uusimaalaisten. Usko oman osaamisen riittämiseen kansainvälisessä kilpailussa, vaikkakin toimimalla pääkaupunkiseudun ulkopuolella, ruokkii siten mahdollisuuksia ponnistaa maailmalle myös pienemmistä keskuksista.

Vahvimmin maakuntien heikkoa asemaa perusteltiin kriittisen massan puuttumisella. Maakunnista puuttuu vastaajien mukaan niin asiantuntijapalveluja tuottavia yrityksiä kuin niiden asiakkaitakin. Etenkin kansainvälistymiskysymyksissä palveluntuottaja ei voi asettaa toimintaansa ainoastaan yksittäisten, mahdollisesti kansainvälistyvien asiakasyritysten varaan. Kansainvälisen markkinakynnyksen ylittäviä suomalaisyrityksiä ei maakunnissa kuitenkaan kovin paljon ole.

*”On se jonkin verran vaikeempaa sen takia, että pitää saada kotimainen asiakas, joka tekee kansainvälisiä asioita, jotta voi saada kansainvälisiä asiakkaita.” (Mainos- ja markkinointiviestintäala, Uusimaa)*

Vastauksissa korostui myös tyypillinen suomalaisten asiantuntijapalveluyrityksien tapa kansainvälistyä. Monesti ulkomainen markkina avautuu kansainvälistyvän kotimaisen asiakkaan myötä. Ensimmäisen onnistuneen palvelusuhteen myötä osaaminen ja ymmärtäminen kansainvälisistä asioista karttuvat ja samalla hyvät kokemukset toimivat myöhemmin referenssinä seuraaville mahdollisille palvelusuhteille.

Venäjän markkinat mainittiin muutamaan kertaan mahdollisuutena ei ainoastaan pääkaupunkiseudun, vaan myös esimerkiksi itäisen Suomen maakuntien yrityksille. Sijainnin, mutta myös läheisen venäläisen kulttuurin ymmärtämisen myötä

esimerkiksi Lappeenrannan tai Joensuun seudut saattaisivat hyvin toimia kansainvälisinä sillanpäinä Itä-Euroopan suuntaan myös tietointensiivisillä markkinoilla. Tällöin Etelä-Suomen ohittaminen olisi jopa luontevaa eikä kansainvälistymiselle tarvittaisi erikseen jalansijaa pääkaupunkiseudulla. Toisaalta samaan hengenvetoon haastateltavat muistuttivat riittävän korkean palveluyritysten asiantuntijoiden ammattitaidon löytyvän edelleen helpoiten pääkaupunkiseudulta ja osaavien ihmisten rekrytointia maakuntiin pidettiin ongelmallisen vaikeana.

#### **6.4. Maakunnissa sijaitsevien KIBS-yritysten asiakkaitten kehitysedellytykset**

Seuraava väite, johon haastateltavat ottivat kantaa oli ”*Kehitysedellytykset maakunnissa sijaitsevissa asiantuntijapalveluja tarvitsevissa asiakasyrityksissä ovat heikommalla kuin pääkaupunkiseudulla.*” Mainosalan vastaukset olivat melko kriittisiä väitettä kohtaan, kahdeksan vastausta kolmestatoista olivat sävyiltään kielteisiä. Liikkeenjohdon konsulttien vastauksissa oli puolestaan enemmän hajontaa ja vastaukset jakaantuivat hyvin tasaisesti myönteisiin ja kielteisiin. Yleisesti kehitysedellytysten ei ajateltu olevan kiinni maantieteellisestä sijainnista, vaan ensisijaisesti yrityksen toimintamallista, strategiasta ja asiakkaista. Näin ollen pääkaupunkiseutukaan ei sinällään tarjoaisi asiantuntijapalvelujen suhteen asiakasyrityksille sen parempia edellytyksiä kehittyä.

Muutoin vastauksissa korostui osaamisen painottaminen. Jos riittävää osaamista ei ole tarjolla kotimaakunnan palveluntarjoajilla, mikään ei estä asiakasyritystä ottamasta yhteyttä muihin palveluntarjoajiin. Etenkin kansainvälisistä palveluntarjoajista puhuttaessa kotoinen Suomi koettiin ulkomaisen silmin joka tapauksessa eksoottisena alueena, jonka sijainti on syrjäinen, oli kyseessä sitten Helsinki tai mikä muu tahansa kaupunki. Palveluntarjoajan ja asiakkaan läheistä sijaintia ja sen merkitystä on korostettu KIBS-palvelujen hankkimisessa, mutta toisaalta palveluntarjoajia voidaan nykypäivänä hankkia pitkienkin etäisyyksien päästä. Etäisyydellä ei välttämättä ole merkitystä palveluntarjoajaa etsittäessä, mutta itse palvelun toteuttamisessa lyhyt etäisyys koetaan monesti eduksi.

Vastaajien puhuessa ulkomaisista palveluyrityksistä raha-asiat nousivat monesti esiin, maakuntien palveluyritysten hintataso on aivan eri luokkaa kuin pääkaupunkiseudulla, puhumattakaan kansainvälisestä hintatasosta. Lisäksi mainittiin kuitenkin erilaisia julkisiakin rahoitusinstrumentteja, jotka helpottavat maakuntien yritysten mahdollisuuksia hankkia palveluja.

*”Kaikki on available, kaikki on lähellä. Kyllä se jenkkikonsultti tulee Kuopioon. Ja se jenkkien konsultti löytyy tai saksalainen konsulttitoimisto löytyy ihan kahdessa tunnissa. Ja kun soitat sinne, ne on kahden päivän päästä Kuopiossa. Jos vaan on rahaa.”*  
(Liikkeenjohdon konsultointiala, Pirkanmaa)

Pääkaupunkiseudun puolesta puhui kuitenkin muutamissa vastauksissa yleisesti yritysten suuri määrä eteläisessä Suomessa. Kovassa ja alati kiristyvässä kilpailussa asiakasyrityksen on pakko keskittyä ydinkompetensseihinsa toden teolla, jotta kykenee menestymään kireillä markkinoilla. Yritysten ajateltiin sparraavan omalla toiminnallaan toisiaan yhä parempiin tuloksiin, minkä pääteltiin olevan seurausta tekemisen näkyvyydestä. Tällöin yrityksen sijainti kaiken tapahtuman keskellä pääkaupunkiseudulla, lähellä kilpailijoita, olisi olennaista.

### **6.5. Innovaatiotoiminta osaamisintensiivisen yrityksen ja sen asiakkaan välillä**

Haastateltavien vastatessa väitteeseen *”Asiantuntijapalveluyritysten roolina on yhä enemmän kehittyminen asiakkaansa kumppaniksi tämän innovaatiotoiminnassa”*, lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että roolina tai ainakin tavoitteena on päästä lähemmäksi asiakasta kumppanuuden keinoin. Itse asiassa vain yksi vastaaja oli eri mieltä väitteen kanssa. Myönteisten vastausten perusteluina oli usein win-win -tilanne, jossa asiakas saa hyötyä voiden keskittyä ydinosaamiseensa ulkoistamalla esimerkiksi markkinointiaan ja vastaavasti palveluntarjoajalle kehittyy pitkäkestoinen ja tuottava kumppanuussuhde asiakkaaseen. Tarkasti ottaen vastaajat eivät kuitenkaan puhuneet ulkoistamisesta vaan heidän ajatuksissaan oli useammin kokonaisvaltaisena tavoitteena tehdä strategista yhteistyötä asiakkaan kanssa. Tällöin korostui

palveluntarjoajan toimialaosaaminen, eli ymmärrys asiakkaansa liiketoiminnasta, toimintakulttuurista ja -tavoista sekä asiakkaansa asiakkaista. Läheisen suhteen etuina Vastaajat pitivät tärkeänä seikkana myös asiantuntijapalveluyrityksen panosta muun muassa liikeidean kehittelyyn, asiakashallinnan ja -palvelun kehittämiseen ja jopa niinkin pitkälle kuin tuotekehitykseen.

*”Mainostoimiston yks tehtävä on tehdä asiakkaasta yks markkinointiorganisaatio. Se on meillä tavoite, että rakennetaan se, mikä on meidän ideologia niin osaksi sitä asiakkaan jokapäiväistä toimintaa ja olla sillä tavalla sisällä siellä jutuissa, tuotekehityksessä ja muussa. Se on ainut tapa menestyä hommassa.” (Mainos- ja markkinointiviestintäala, Uusimaa)*

Kaikissa haastatteluissa ei kuitenkaan nostettu esiin partneruuden myönteisiä vaikutuksia. Vastauksista kävi ilmi, että todellisuus saattaa hyvinkin olla erilainen kuin yhteistyön ihmema, jossa kaikki voittavat ja menestyvät. Perusteluina käytettiin yritysten johtoportaan kompetenssia selvittää itse omin voimin haasteet, jolloin palvelua ei tarvitse ostaa ulkopuolelta lainkaan. Tällöin palveluntarjoajalta hankitut palvelut ovat harkittuja täsmäostoja eikä asiakkaan taholta edes pyritä syvällisen yhteistyöhön. Vastaavasti esimerkkinä huonosta johtamisesta asiakasyrityksessä saattaa olla liiallinen palveluyritysten lieassa oleminen, jolloin yrityksen johto on laiskistunut olemaan itse selvillä yrityksensä palvelu ja -kehitystarpeista.

Partneruus-sanana koettiin myös kokeneen arvonalentumista runsaan käytön seurauksena. Muotisanana se on ollut helppo liittää milloin mihinkin yhteiseen toimintaan, vaikka kyseessä olisi esimerkiksi puhdas alihankintasuhde. Lisäksi partneruutta ei koettu välttämättä olevan asiakkaan ydinosamisen alueella, tuotekehittelyssä, vaan pikemminkin laveammin ajateltuna esimerkiksi prosesseiden tehostamisessa tai markkinointiin liittyen. Kielteisistäkin kannanotoista huolimatta partneruuden oletettiin kuitenkin etenevän ja läheisen yhteistyön voimaan uskottiin melko vahvasti siitäkin huolimatta, että pienempien maakuntien yhteistyökehittelmien koettiin jäävän usein erillisiksi projekteiksi, vaikka palveluntarjoajalla olisikin ollut pyrkimystä syvälliseen asiakassuhteeseen ja syvään tietoon asiakkaasta.

## 6.6. Asiantuntijapalveluiden käyttäminen välttämättömyytenä

Kansainvälistymisen voidaan ajatella merkitsevän osaltaan osaamisen tason nostamista uudelle kansainvälisen kilpailun tasolle. Ollakseen kilpailukykyinen, kansainvälistyvä yritys joutuu tuottamaan osaamisen itse tai ostamaan osaamista muualta. Oli yrityksen valinta kumpi tahansa tai vaikkapa molemmat, se on joka tapauksessa pitkällisen strategisen harkinnan tulos. Markkinoinnin asiantuntijoiden vastatessa väitteeseen ”Asiantuntijapalvelujen käyttäminen on välttämätöntä suomalaisten asiakasyritysten kansainvälistymispyrkimyksissä” olivat vastaajien kaikki vastaukset yksimielisen myönteisiä. Alaa pidettiin yleisesti niin erityistaitoa vaativana, että asiakkaita ei missään olosuhteissa rohkaistu ottamaan askeleita kansainvälisille markkinoille ilman pätevää mainos- ja markkinointiviestintäkumppania. Erityisen haastavaksi markkinointiviestintä osoittautui tapauksissa, joissa tarkoituksena oli lokalisoida tuttuja asioita uuteen toimintaympäristöön ja -kulttuuriin. Asiantuntijayrityksen käyttämisen ajateltiinkin madaltavan kansainvälistymiskynnystä tuomalla kansainvälistyväälle yritykselle aikaisemmista toimeksiannoista kumuloituneen osaamisen hyödynnettäväksi. Tällöin asiakkaan käytössä olisi alakohtainen ja ajantasainen tieto, jonka myötä eteneminen kansainvälisille markkinoille tasoittuisi. Lisäksi palveluyrityksen käyttämisen ajateltiin myös kirkastavan asiakkaalle kansainvälistymiseen liittyviä taloudellisesti suuria riskejä, jolloin suurimpia virhearvioita ei välttämättä tulisi tehtyä.

*”Varmaan jokainen pyrkii tekemään sitä, missä on paras ja missä on se oma ydinosaaminen ja tänä päivänä, kun yritykset ovat paljon ulkoistaneet asioitaan, sitä kaikkea ydinosaamista, mitä tarvitaan isojen markkinoiden valtaamiseen, niin ei varmaankaan ole siellä asiakasyrityksissä. Eli kyllä luulen, että yhä tärkeämmäksi tulee asiantuntijapalveluiden ostaminen, niiltä osin, kuin sitä ei siellä asiakasyrityksessä itsessään ole sisällä.” (Mainos- ja markkinointiviestintäala, Uusimaa)*

Vaikka asiantuntijapalveluyrityksen käyttämisen ajateltiin helpottavan kansainvälistymistä, ei koko prosessia missään vastauksessa pidetty lainkaan helppona, vaan pikemminkin vastauksista kävi ilmi, että suurin kansainvälistymisen mahdollistaja on selkeä suunnitelma miten edetä. Ollakseen eduksi asiakkaan

kansainvälistymispyrkimyksille palveluntarjoajan tulisi olla osa suurempaa suunnitelmaa, jonka mukaisesti yritys avaisi ovia suuremmille markkina-alueille.

Liikkeenjohdon konsultointialan edustajista sen sijaan vain kuusi oli vastauksissaan samaa mieltä väitteen kanssa ja viisi väitettä vastaan. Väitettä puoltavien vastaajien mielipiteet olivat melko yhtenevät markkinoinnin asiantuntijoiden kanssa, mutta kielteisesti väitteeseen suhtautuneet asiantuntijat perustelivat mielipiteitään usein muistuttamalla, että alalla kuin alalla on yrityksiä, jotka ovat luoneet omat kansainväliset kuvionsa itse ilman ulkopuolisten palveluyritysten apua. Näin vastatessaan he kuitenkin korostivat, että kovan ja pitkällisen työn olisi voinut tehdä helpommin sekä edullisemmin ottamalla ensin yhteyttä palveluyritykseen.

### **6.7. Kotimaisen asiantuntijapalvelun edut ja haitat ulkomaiseen verrattuna**

Osaamisintensiivisten yritysalojen kansainvälistymisen myötä monet mainos- ja markkinointitoimistot, samaten kuin liikkeenjohdon konsultointitoimistot ovat nykyisin omistuksen kautta osa kansainvälistä ketjua. Tällöin Suomessa sijaitsevan toimiston voidaan ajatella olevan nuppineula kansainvälisen ketjun maailmankartalla, jolloin ketjun asiakkaille voidaan tarjota standardoitua palvelua lokalisoidusti. Suomessa on myös paikallisesti omistettuja toimistoja, jotka kuuluvat ns. riippumattomiin ketjuihin, jonka eri maissa olevat toimistot yhteisesti omistavat. Tietysti olemassa on edelleen lukuisa määrä täysin itsenäisiä toimistoja, joilla saattaa olla kytkentöjä kansainvälisyyteen esimerkiksi erilaisten vapaamuotoisten foorumeiden ja seminaarien kautta. Kun suomalainen yritys ottaa kansainvälistymisen askeleita palveluntarjoajan kanssa, ei ole mitenkään itsestään selvää, että kumppanina on suomalainen palveluyritys. Haastateltavien ottaessa kantaa väitteeseen ”*Suomalaiset asiakasyritykset käyttävät mieluiten suomalaisia palveluntuottajia myös kansainvälisissä toiminnoissaan*” jakaantuivat vastaajien mielipiteet jonkin verran. Mainosalan vastaajista yhdeksän oli väitteen kannalla ja vain kahden mielestä väite ei pitänyt lainkaan paikkaansa. Liikkeenjohdon konsultointialan vastaukset jakaantuivat myös ja myönteisiä vastauksia yhdestätoista oli 6, kielteisiä 3.

Vahvimpana perusteena suomalaisen asiantuntijapalvelun käyttämiselle oli vastaajien mukaan tuttu kieli ja kulttuuri. Suomalainen luottaa vastaajien mukaan toiseen suomalaiseen vahvemmin ja saa tehtyä tavoitteensa varmasti selväksi palveluntarjoajan kanssa. Tällöin etenkin pienten ja keskisuurten yritysten kohdalla yhteistyön helppous korostuu, eikä kommunikaatioon tarvitse käyttää ylimääräisiä resursseja ja voimavaroja. Myös kotimaisten palveluntarjoajien hintatasoa pidettiin yleisesti edullisempänä kuin kansainvälisillä markkinoilla olevien jättitoimistojen.

*”Jos sä Suomesta löydät ja sulla on joku hyvä kumppani täällä, niin kyllä sä sitä käytät. Ei tartte mennä niinku merta edemmäs kalaan. Kyllä se on kulttuuri ja raha.” (Liikkeenjohdon konsultointiala, Uusimaa)*

Suomalaisyritysten kohdalla myös pääkonttorin sijainnilla arvioitiin olevan merkitystä. Suomessa pääkonttoriaan pitävä yritys tehnee yhteistyötä todennäköisesti kotimaisen palvelutoimiston kanssa. Vastaavasti pääkonttorin muuttaessa ulkomaille, paineet vaihtaa palveluntarjoajaa ulkomaiseen kohoavat.

Pitkälle kansainvälistyneet yritykset tai suuryritykset eivät kuitenkaan välttämättä koe saavansa suomalaiselta palveluyritykseltä mitään sellaista lisäarvoa, joka olisi lähtöisin suomalaisuudesta. Monet vastaajat toivat esille, että tarvittaessa osaamisen perässä täytyy olla valmis menemään kotimaan rajojen ulkopuolelle, Suomessa ammattitaidon taso ei kaikilla aloilla ole riittävän korkea. Väitteeseen kielteisesti vastanneiden mukaan suomalaisuudesta voi olla pikemminkin haittaa, kun hyötyä tilanteissa, joissa kansainvälistymispyrkimykset suuntautuvat täysin uusille mantereille. Tällöin esimerkiksi on todennäköisempää, että palveluntarjoaja pyritään hakemaan kohdemaasta, jolloin voidaan huomioida paremmin kohdemaan ainutlaatuinen yritys- ja asiakaskulttuuri. Toisaalta korkeat kustannukset voivat olla suomalaisyrityksille este käyttää ulkomaisia toimistoja. Esteeksi voi muodostua myös suomalaisyritysten tottumattomuus ja ammattitaidottomuus ostaa oikeanlaista palvelua.



## **6.8. Päätelmiä haastatteluaineiston pohjalta**

Haastatteluaineiston purkamisessa ja analyysissa havainnot on pelkistetty ja luokiteltu omiin ryhmiinsä karkeasti vastauksen myönteisyyden tai kielteisyyden suhteen. Hienosyisempi analyysi tehdään ensin valitun luokittelun sisällä. Näin aineistosta on saatu nostettua esille olennaisia seikkoja valittujen KIBS-alojen olosuhteista ja odotuksista osaamiseen ja alueellisuuteen liittyen. Haastatteluaineiston mukaan osaamisintensiivisen yrityksen sijaintia pääkaupunkiseudulla ei pidetty välttämättömyytenä. Monilla vastaajilla oli kuitenkin käsitys, että näin vain oli syystä tai toisesta tapahtunut. Luontaisesti kasvaneella alueella ovat hyvät edellytykset menestyä ja monilla vastaajilla olikin mielessä ajatus, että talouselämän pitäisi antaa vapaasti kehittyä omilla ehdoillaan. Vastaajien mukaan koko Suomea ei pitäisi edes yrittää kehittää tietointensiiviseksi keskuksiksi.

Suomen kokoisessa maassa etenkin pienten erityisalojen osaamisen maantieteellinen keskittyminen korostuu, koska huipputekijöitä ei ole paljoa. Pääkaupunkiseudulla sijaitsevien KIBS-alojen asiakkaiden suuren määrän lisäksi vastauksissa esiintyi useasti opiskelijoiden suuri määrä pääkaupunkiseudun lukuisissa korkeakouluissa ja muissa oppilaitoksissa

Suomessa kuitenkin koettiin olevan pääkaupunkiseudun lisäksi muitakin kaupunkiseutuja, joissa on ulkomaisia palveluyrityksiä kiinnostavia asiakkaita. Vaikka eri alojen ja alueiden monet suomalaisyritykset, Nokia etunenässä, nähtiin monesti houkuttelevina asiakkaina, pidettiin maakunnissa sijaitsevien asiantuntijapalveluyritysten kansainvälistymisen mahdollisuuksia yleisesti melko kehoitavina. Suomessa ei ajateltu olevan riittävästi asiakaspintaa jakautuneena maakuntiin, kriittinen massa siis puuttui. Toisaalta maakuntien suuret yritykset vaativat usein korkeampaa osaamisen tasoa, kuin pienet maakuntayritykset voivat tuottaa. Yleisesti KIBS-alojen kehitysedellytysten ei kuitenkaan ajateltu olevan kiinni maantieteellisestä sijainnista, vaan ensisijaisesti yrityksen toimintamallista, strategiasta ja asiakkaista. Näin ollen korkealla osaamisella pystyisi ponnistamaan korkeallekin, vaikka yritys sijaitsisi pääkaupunkiseudun ulkopuolella. Kansainvälistymistä pidettiin itsessään vaikeana asiana ja maakunnissa sijaitsevien

asiantuntijapalveluyritysten kansainvälistymisen mahdollisuuksia pidettiin yleisesti melko kehnoina.

Lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että yleisesti KIBS-aloilla yritysten roolina tai ainakin tavoitteena on päästä lähemmäksi asiakasta kumppanuuden keinoin. Tämän lisäksi asiantuntijapalvelujen käyttämistä pidettiin yksimielisesti välttämätöntä suomalaisten asiakasyritysten kansainvälistymispyrkimyksissä. Suomalaisyrittäjien toimimista palveluntuottajana suomalaiselle asiakkaalle perusteltiin yleisimmin tutulla kielellä ja kulttuurilla. Lisäksi kotimaisten palveluntarjoajien hintatasoa pidettiin yleisesti edullisempänä kuin kansainvälisillä markkinoilla olevien toimistojen. Vastaajat pitivät kuitenkin todennäköisenä, että tilanteissa, joissa asiakasyritys suuntaa aivan uusille markkina-alueille, palveluntarjoaja pyritään hakemaan kohdemaasta, jolloin voidaan huomioida paremmin kohdemaan ainutlaatuinen yritys- ja asiakaskulttuuri. Paikallisuus ja paikallisuuden erityisosaaminen nähtiin ensiarvoisena seikkana.

## 7 Kokoavia päätelmiä

Tässä tutkielmassa tilastoaineistoon perustuvan keskittymisindeksianalyysin mukaan mainos- ja markkinointiviestintä- sekä liikkeenjohdon konsultointialalla 1995–2004 tapahtuneen muutoksen myötä Suomessa on yleisesti tapahtunut siirtymää kohti osaamisintensiivisyyttä muihin aloihin verrattuna. 19 maakunnassa keskittymisindeksien muutos on ollut myönteistä ainakin toisella tutkituista aloista ja jopa 11 maakunnassa kehitys on ollut myönteistä molemmilla aloilla. Ainoa maakunta, jossa keskittymisindeksit ovat molemmilla aloilla laskeneet on Uusimaa. Uusimaa ja tarkemmin sanottuna pääkaupunkiseutu on kuitenkin edelleen niin henkilöstö- kuin toimipaikkamääriltään Suomen KIBS-yritysten suurin keskittymä.

Uudenmaan vaikutusvaltaa mainosalan kotimaisena keskuksena kuvastaa osaltaan seuraavanlainen katsaus yrityksiin sijaintiin ja henkilöstömääriin. Vuonna 2004 Suomessa oli hieman yli 2000 mainostoimistoksi luokiteltua mainos- ja markkinointiviestintäalan yritystä, pääkaupunkiseudulla näistä sijaitsi miltei 1100. Pääkaupunkiseudulla mainostoimistoissa oli 2004 keskimäärin 2,8 henkilöä töissä, muualla Suomessa vain 1,5. Vuoteen 1995 verrattuna työntekijöiden ja toimistojen suhde on miltei sama; pääkaupunkiseudulla keskimäärin 3 työntekijää ja muualla maassa ainoastaan 1,5. Ero on pysynyt lähes kaksinkertaisena. Lukujen kehittyminen vahvistaa indeksien mukaista kehitystä, minkä mukaan pääkaupunkiseudulla suhteellinen keskittyminen on heikennyt hieman suhteessa muun maan tasoon.

Liikkeenjohdon konsultointipalvelujen puolella vuonna 2004 Uudellamaalla työskenteli 2 henkilöä toimistoa kohti, muualla maassa suhde oli toimistojen ja henkilöstön suhde oli 1,3. Mainosalaa mukailleen muutos vuodesta 1995 on pieni, tällöin Uudellamaalla työskenteli keskimäärin 1,9 henkilöä toimistoa kohti ja muualla Suomessa 1,3. Ero ei ole aivan yhtä suuri kuin mainosalalla, mutta se on kuitenkin merkittävä. Osaamisintensiivisillä aloilla on helposti pääteltävissä, että yrityksen suurempi henkilöstömäärä tarkoittaa yleisesti, että töitä on enemmän tehtävänä, kuin

yrityksessä, jossa henkilöstöä on vähemmän. Töiden lisääntymisen voi puolestaan helposti tulkita olevan seurausta asiakkaiden määrän kasvusta.

Korkeimpien keskittymisindekseihin maakunnat, Pirkanmaa ja Pohjois-Pohjanmaa, olivat hyvin edustettuina myös haastatteluaineistossa merkittävinä alueina. Voidaan ajatella, että siellä, missä ovat asiakkaat, ovat myös palveluntarjoajat, jolloin tässä tehty vertaus toimii suuntaa-antavana vihjeenä alan kehitymisestä.

Johdannossa todettiin Kautosen, ym. (2005) selvitykseen nojaten, että mainos- ja markkinointiviestintä on keskittynyt pääkaupunkiseudulle. Tämä väite pitää edelleen paikkansa, onhan 50 prosenttia alan toimipisteistä ja 65 prosenttia alan henkilöstöstä Helsingin seudulla. Kautosen ja Kolehmaisena (2001, 95) mukaan pääkaupunkiseudun alueella toteutuvat Marshallin (1890) klassisessa keskittymämallissa esittämät kolme kohtaa, joiden vuoksi yritysten on hyvä keskittyä samalla alueelle. Ensimmäiseksi Helsingin seutu tarjoaa paikallisesti erikoistunutta työvoimaa, lisäksi inhimillisen pääoman taso on korkea. Tämä on seurausta mm. useista alueen korkeakouluista, joista valmistuu viestinnän ammattilaisia. Toiseksi pääkaupunkiseudulla palvelut ovat erikoistuneita ja asiakaskunta vaateliasta totuttuaan korkeaan osaamisen tasoon. Kolmanneksi työvoiman liikkuvuus ja epäviralliset yhteydet yritysten välillä ovat ominaisia Helsingin alueen mainos- ja markkinointiviestinnän yrityksille. Lisäksi mainos- ja markkinointiviestintäalalla henkilökohtaisten kontaktien merkitys on edelleen suuri, vaikka informaatioteknologia mahdollistaa nykyään myös sähköisen kanssakäymisen. Henkilökohtaisten kontaktien aiheuttamat kustannukset pienenevät, jos suuri osa kontakteja tarvitsevia tahoja työskentelee samalla alueella (Laakso 2004, 159). Toisaalta kontaktit, jotka sijaitsevat kauempana, ovat helpommin saavutettavissa hyvien liikenneyhteyksien kautta.

Tämän tutkielman ensimmäiset tutkimuskysymykset olivat: ”*Millä tavoin mainos- ja markkinointiviestintäala sekä liikkeenjohdon konsultointiala ovat alueellisesti keskittyneet Suomessa.*” ja ”*Onko muutos ollut samankaltaista valituilla aloilla?*” Vastaukset ensimmäiseen ja toiseen kysymykseen löytyvät tilastoaineistosta. Mainos- ja markkinointiviestintäalan merkittävimmät osaamisintensiiviset keskuskeskukset Suomessa ovat Uusimaa, Pirkanmaa, Keski-Suomi ja Pohjois-Pohjanmaa. Vastaavasti liikkeenjohdon konsultointialalla Uusimaa, Pirkanmaa ja Pohjois-Pohjanmaa ovat

selvästi edellä muita maakuntia. Keskittymisindeksien muutoksen mukaan suhteellinen erikoistuminen tutkituilla KIBS-aloilla on yleisesti kasvanut maakunnittain ja keskittymisen muutos on pääosin ollut myönteistä. Näin ollen voidaan sanoa, että muutos on ollut samankaltaista molemmilla tutkimuksen kohteena olleilla aloilla. Lisäksi alojen muutoksen samankaltaisuutta tukee selkeä muutaman keskuksen nouseminen muiden yläpuolelle, vaikkakin mainosalalla keskuksia on neljä liikkeenjohdon konsultointialan kolme vastaan. Keskiarvojen kasvu ei kummallakaan alalla ole ollut mullistavaa, mutta kasvua on joka tapauksessa tapahtunut. Tämä todistaa osaltaan palvelualojen merkityksen kasvua koko maassa.

Ainoastaan Uudellamaalla molemmilla tarkastelun kohteena olleilla aloilla suhteellinen keskittyneisyys oli pienentynyt, Uusimaa on kuitenkin edelleen volyymiltään merkittävin KIBS-keskittymä, vaikka sen suhteellinen ylivoima osaamisintensiivisenä keskuksena on kaventunut muihin kasvukeskuksiin nähden. Pääkaupunkiseutua pienempien kasvukeskusten kasvuvauhti suhteessa koko maan kasvuun onkin ollut tarkastelun kohteena olleen ajanjakson aikana nopeampaa kuin Uudellamaalla.

Taylorin, Catalan ja Walkerin (2004) tutkimuksessa tutkimuskohteiksi on valikoitu maailman ykköskaupunkien lisäksi myös muita kaupunkeja. Taylorin ym. tilastollinen analyysi kohdistuu globalisaation moninaisuuteen erilaisten tietointensiivisten palvelujen valossa. Tutkimuksessa suuret kaupungit, mm. New York mainonnan keskuksena ja Chicago liikkeenjohdon konsultoinnin keskuksena nousevat usein pienempien kaupunkien yläpuolelle, mutta analyysin tuloksena on kuitenkin selkeästi havaittavissa pienempien kaupunkiseutujen vahvistuminen. Esimerkiksi Helsinki saa tutkimuksessa mainetta mainos- ja markkinointipalvelujen merkittävänä tuottajana (Taylor ym. 2004, 72).

Uudenmaan keskittymisindeksien lasku ei siis ole seurausta alan toimipaikkojen tai henkilöstön määrän vähentymisestä. Asiakkaidenkaan määrä ei ole vähentynyt. Lasku johtuu pikemminkin suhteellisesta muutoksesta muiden maakuntien mainosalan tuotannon kasvussa, jolloin maakunnissa sijaitsevien asiakasyritysten ei välttämättä tarvitse enää hakea viestintäpalvelua Uudenmaan yrityksiltä. Uudellamaalla indeksiluvun lasku tarkoittaa suhteellisen erikoistuneisuuden vähenemistä samalla kun

miltei kaikki muut maakunnat ovat yhä erikoistuneempia mainos- ja markkinointiviestinnän suhteen. Uudenmaan asema osaamisintensiivisenä keskittymänä on edelleen vahva, mutta etenkin Pirkanmaa ja Pohjois-Pohjanmaa ovat tämän tutkielman mukaan nousseet vakavasti otettaviksi kilpailijoiksi pääkaupunkiseudun hegemonialle.

Suurista asumiskeskittymistä pääkaupunkiseutu, Tampereen seutu ja Oulun seutu ovat olleet koko tilastollisen tutkimusaineiston ajanjakson ajan omavaraisia niin mainos- ja markkinointiviestintäpalvelujen kuin liikkeenjohdon konsultointipalvelujenkin työllisyysosuuksiltaan. Indeksilukujen ollessa yli sadan omavaraisuutta on määrällisesti ollut yli oman tarpeen. Omavaraisuus ei kuitenkaan tarkoita sitä, että esimerkiksi Pirkanmaalla asiakasyritykset käyttäisivät ainoastaan pirkanmaalaisten osaamisintensiivisten yritysten palveluja. Yritykset, sijaitsivatpa missä päin Suomea tahansa, valitsevat omiin tarkoituksiinsa ja tavoitteisiinsa parhaiten soveltuvan palvelukumppanin helposti myös oman maakuntansa rajojen ulkopuolelta. Periaatteellinen omavaraisuus onkin pikemminkin merkinä siitä, että Uudenmaan lisäksi Pirkanmaa, Pohjois-Pohjanmaa ja Keski-Suomi pystyvät korkeiden indeksien valossa tarjoamaan palveluja myös heikommin keskittyneiden ja erikoistuneiden alueiden yrityksille ja julkisyhteisöille.

Uusimaa ja etenkin Helsinki ympäristöineen nauttii Suomessa ainoana kaupunkiseutuna ykkösluokan kaupunkialueen statusta. Tämä voidaan todeta miltei minkä tahansa tutkimuksen tai mittarin mukaan, oli kyseessä sitten asukasmäärä, yritysten määrä tai korkeakouluopiskelijoiden määrä. Niin sanotuista kakkoskaupungeista Tampere ja Oulu ovat tämän tutkielman mukaan nousemassa vahvasti kilpailemaan Helsingin kanssa, mutta valtakunnan ykköskaupungiksi päätyemisestä ei taida silti kummallakaan olla edes realistisia tavoitteita, eikä edes vähemmän realistisia kuvitelmia. Kasvu-uralta on kuitenkin hyvä ponnistaa yhä parempiin suorituksiin.

Tässä tutkielmassa saadulla tuloksella, jonka mukaan valtakunnan ns. kakkoskaupungit ovat lisänneet erikoistumistaan ja keskittymistään mainos- ja markkinointiviestinnän suhteen, on yhtäläisyyksiä myös muualla tehtyihin tutkimuksiin. Daniels ja Bryson (2005) ovat tutkineet ykköskaupunki-

kakkoskaupunki -asetelmaa KIBS-toimialan suhteen Isossa-Britanniassa. Monesti tutkittaessa tietointensiivisiä yrityspalveluja globaalilla mittakaavalla, suuret metropolit valikoituvat tutkimuskohteiksi, jolloin pienemmät kaupungit jäävät vaille huomiota Danielsin ja Brysonin tutkimuksen mielenkiinto kohdistuu Ison-Britannian kakkoskaupunki Birminghamiin. Birminghamia voi verrata esimerkiksi Tampereeseen kakkoskaupunkiasetelman lisäksi myös siten, että kummassakin kaupungissa talouden pohja on muuttunut ja käynnissä on muutos perinteisestä teollisuuskaupungista kohti tietoyhteiskuntakaupunkia. (Daniels ja Bryson 2005, 505). Kumpaakin kaupunkia leimaa lisäksi vahva kasvu tietointensiivisillä aloilla, mutta myös se, että asiakas pohja on vahvasti paikallista. Ruotsissa puolestaan Uppsalan seutu on ollut yksi nopeimmin kasvavista kaupunkiseuduista osaamisintensiivisten yrityspalvelujen alalla (Hermelin 2001, 32). Tämän tutkielman tuloksena saatu kakkoskaupunkien vahvistuminen ei siis ole vain suomalainen ilmiö, vaan vastaavuuksia löytyy muualtakin.

Tutkielman kolmas kysymys kuului: ”*Miten osaaminen vaikuttaa KIBS-alojen kilpailukykyyn alueellisesti?*” On tietysti selvää, että ylipäätään osaaminen liiketoiminnan eri osa-alueilla vaikuttaa kilpailukykyyn myönteisesti. Mitä enemmän osaamista, sitä helpompi on tehdä oikeita ratkaisuja. Tämän tutkielman haastatteluaineiston mukaan kolmannen tutkimuskysymyksen vastaus ei ole kuitenkaan aivan yksiselitteinen. Samaten vaikka esimerkiksi klusteroitumisesta ja sen myönteisistä vaikutuksista puhutaan yleisesti, on Tödtlingin ym. (2006) mukaan yhä epäselvää mitkä tekijät ovat oleellisia alueellisessa tiedonsiirrossa ja miten tieto ylipäätään kulkeutuu alueellisesti eri toimijoiden välillä (Tödtling ym. 2006, 1035). Tämän tutkielman haastatteluaineiston mukaan osaaminen on ensimmäinen edellytys menestyä tuottavasti liiketoiminnassa. Suomessa etenkin pienten erityisalojen osaamisen maantieteellinen keskittyminen korostuu, koska huipputekijöiden lukumäärä on vähäinen. Valtaosa haastateltavista oli sitä mieltä, että osaamisen keskittyminen helpottaa palveluyritysten kykyä tavoittaa asiakkaita. Kasvukeskuksiin keskittymisen seurauksena myös näiden alueiden asiakkaiden on helpompi löytää asiantuntija, joka sijaitsee samalla alueella kuin suuri osa muistakin yrityksistä.

<p><b>Parhaat edellytykset</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ korkea osaamisen taso</li> <li>◦ lähellä keskittymää</li> </ul>	<p><b>Heikentyneet edellytykset</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ korkea osaamisen taso</li> <li>◦ kaukana keskittymästä</li> </ul>
<p><b>Heikentyneet edellytykset</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ matala osaamisen taso</li> <li>◦ lähellä keskittymää</li> </ul>	<p><b>Heikoimmat edellytykset</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ matala osaamisen taso</li> <li>◦ kaukana keskittymästä</li> </ul>

KUVA 12. KIBS-yrityksen kilpailukyvyn edellytykset osaamisen ja maantieteellisen sijainnin suhteen.

Kuvassa 12. on yksinkertaistettuna KIBS-yritysten osaamisen ja maantieteellisen sijainnin suhde. Parhaimmat edellytykset menestyksekkäälle liiketoiminnalle löytyvät yrityksissä, jotka sijaitsevat keskittymien läheisyydessä ja yritysten osaaminen on korkeatasoista. Tällöin klusteroitumisen edut kohtaavat ammattitaitoisen henkilökunnan. Toisaalta kilpailu asiakkaista sekä yhä enemmän osaavasta henkilökunnasta muiden alueen yritysten kanssa on kovaa. Kova kilpailu pakottaa kuitenkin yritykset luomaan itselleen kilpailuetua, jonka turvin pyritään erottumaan muista ja menestymään.

Sen sijaan yritys, jossa osaaminen on matalalla tasolla ja sijainti etäinen keskittymiin nähden edellytykset päästä kilpailukykyiseksi yritykseksi ovat heikoimmat. Doloreux (2004) väittää Maleckiin ja Oinaseen (1999) vedoten, että tällaisilla yrityksillä ei välttämättä ole soveltuvia olosuhteita innovaatioiden syntymiselle tai edes tarvittavaa innovaatorajapintaa tukenaan, mikä johtuu verkostojen, teknologisten vaihdosten tai muiden yleisten tiedonsiirtokanavien puuttumisesta. Lisäksi mm. pääoman puute ja matalampi koulutustaso vaikeuttavat innovaatioiden omaksumista (Doloreux 2004, 484).

Toisaalta tällaisten yritysten ei olekaan tarkoituksenmukaista kilpailla globaaleilla markkinoilla suurten keskittymien huippuosajien kanssa, vaan pikemminkin vastata erilaiseen kysyntään, joka on helposti tuotettavissa edullisemmin. Tämä johtaa



kilpailutilanteeseen yritysten välillä, missä korostuu kilpailu asiakkaista, ei välttämättä osajista.

Korkealla osaamisella ja lyhyellä henkisellä etäisyydellä voi kompensoida syrjäisempää maantieteellistä sijaintia, mutta keskittymisen etuja ei kuitenkaan voi helposti tavoittaa, ellei sijaitse keskittymän läheisyydessä. Samaten sijainti keskittymän välittömässä läheisyydessä ei itsessään turvaa yrityksen kilpailukykyä tai tulevaisuutta, jos osaamisen taso on madaltunut. Vaikka kuvan 12. mukaan edellytykset ovat heikentyneet, korkea osaaminen tai suosiollinen sijainti voivat taitavan kehitystyön seurauksena johtaa yrityksen menestykseen.

Tutkimuskirjallisuuden mukaan suuremmissa kaupungeissa alan kova kilpailu houkuttelee ja patistaa yrityksiä kovempiin suorituksiin. Aslesenin ja Isaksenin (2004) mukaan suurissa kaupungeissa, jonne osaamisintensiiviset alat ovat monesti keskittyneet, yritysten on helpompi havainnoida kilpailijoitaan ja jäljitellä kilpailijoidensa ratkaisuja. Lisäksi suurissa kaupungeissa omaa alaa koskevaa informaatiota on saatavilla lähellä sijaitsevista kauppaorganisaatioista, kokouksista ja seminaareista myös ilmaiseksi. (Aslesen ja Isaksen 2004, 13.) Tutkijat ennustavat myös, että yritysten läheisyyden vuoksi tiedon virta yritysten välillä saattaa kehittyä ja lisäksi kehitystä voi tapahtua liiketoimintaan, järjestöihin ja työvoimaan juurtuneessa paikallisessa kilpailukyvyssä (Aslesen ja Isaksen 2004, 7). Näin ollen tiedon ja sen käyttämisen kautta osaamisen vaikutukset KIBS-alojen kilpailukykyyn alueellisesti ovat pääosin myönteisiä.

Doloreux'n (2004) esittelemät käsitykset innovaatioiden ja alueellisuuden suhteista käyvät molemmat yksiin kuvan 12. kanssa (Doloreux 2004, 483). Oli innovaatio sitten sosiaalinen tai paikallinen prosessi, on selvää, että parhaat edellytykset innovaatioiden synnylle ja menestyksekkäälle hyödyntämiselle ovat alueilla, joilla voidaan nauttia korkeasta osaamisesta ja samanaikaisesti lyhyestä henkisestä ja fyysisestä etäisyydestä alueen muihin toimijoihin ja sidosryhmiin. Tällöin toimivan alueellisen innovaatiojärjestelmän hyödyt tulevat parhaiten esiin.

Mettänen ja Kempplä (2004) ennustavat, että palveluyritykset ovat laajasti ottaen tulossa yhä tietointensiivisemmiksi ja niiden oletetaan sisältävän yhä enemmän

tietointensiivisiä toimintoja, joilla ne etsivät keinoja parantaa omaa innovointikykyään. Suuntaus tietointensiivisellä yrityspalvelualalla näyttäisi olevan kohti laajempia kokonaisuuksia kuitenkin niin, että erikoistuneen tiedon ja osaamisen merkitys kasvaa koko ajan (Mettänen ja Kemppilä 2004, 80). Osaamisen noustessa esiin eräänä merkittävimpana vertailuperusteena on kuitenkin huomattava, että tämän tutkielman laadullisen aineiston perusteella onnistumista pidetään maakunnissakin mahdollisena, mutta vasta ehtolauseiden jälkeen: ”Vain, jos osaaminen riittää, tai vain, jos asiakkaita riittää.” Ohuempi asiakaspinta on kuitenkin monesti hidasteena pienempien keskusten KIBS-yrityksille kasvattaa osaamista. Vaikka alueella olisikin mahdollisia korkean profiilin asiakkaita, pieni KIBS-yritys jää helposti toiseksi asiakkaan vaatiessa globaalintason osaamista. Palvelua tarvitsevalle yritykselle on helppoa tehdä sopimus suuren palveluntarjoajan kanssa, joka sijaitsee suuressa kaupungissa, jopa ulkomailla. Pieni KIBS-yritys jää toimimaan pienten asiakkaidensa kanssa, eikä osaamisen tason nostamiseksi välttämättä ole näkyvissä taloudellisia kannustimia. Leivän saa tienattua olemassa olevallakin osaamisen tasolla.

Tämän tutkielman puitteissa ei voida kuitenkaan lokeroida asiantuntemuksen ja osaamisen suhdetta maakunnallisesti. Toisin sanoen olisi liian mustavalkoista väittää, että maakunnat, joissa keskittymisindeksit ovat matalia, olisivat osaamattomia alallaan ja vastaavasti korkeiden indeksien maakunnat kategorisesti huipputasoa. On selvää, että kaikista maakunnista löytyy tarkastelun kohteena olevien palvelualojen yrityksiä, jotka pystyvät vastaamaan asiakkaidensa haasteisiin onnistuneesti, mutta myös heikommin menestyviä yrityksiä.

Luvussa neljä todettiin tiedon olevan kykyä soveltaa tiedetty asia ottaen huomioon sen kontekstin ja ymmärtäen sen rakenteiden tarkoituksen (Miles 2001). Haastatteluaineistosta saadun uuden tiedon perusteella asia on juuri näin suomalaisissa tietointensiivisiä yrityspalveluita tuottavissa yrityksissä. Asiakkaan toimintaympäristön ja -rakenteiden ymmärtämistä pidettiin välttämättömänä liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta. Monesti tuli esiin myös palveluntarjoajan tarve olla myös fyysisesti lähellä asiakkaan liiketoimintaympäristöä ja -rakenteita. Tampereen ja Oulun seudun erikoistumisen kasvun voikin tulkita oleva seurausta osaamisen kasvun mukanaan tuomalle asiakaskunnan laajenemiselle. Vaikka koko Suomen kattavan asiakasrajapinnan ylläpitäminen ja hoitaminen onnistuu hyvin

pääkaupunkiseudulta käsin, ovat Tampere tai Oulu tietyllä tavalla lähempänä muuta Suomea. Esimerkiksi henkilökohtaisen kontaktin luomisessa lyhyemmät etäisyydet nopeuttavat yhteistyötä kiireisessä yritysmaailmassa.

Palveluyritysten rooli kaupunkiseutujen talouden kehityksessä riippuu monista tekijöistä, jotka voivat liittyä esimerkiksi elin- ja asuinympäristön laatuun tai yleiseen talouden tilaan. Danielsin ja Brysonin (2005) mukaan eniten merkitystä on kuitenkin alueen palveluyritysten asiantuntemuksella, maineella ja suhteilla muihin paikallisiin yrityksiin. Nämä ihmiskeskeiset tekijät ovat Danielsin ja Brysonin mukaan merkittävimpiä vaikuttajia palveluyritysten kasvuun ja alueelliseen talouden kehitykseen ja niiden myönteiset vaikutukset saattavat olla suurempia kuin esimerkiksi yritysten alueellisella klusteroitumisella sinällään. (Daniels ja Bryson 2005, 522.) Danielsin ja Brysonin päätelmät vahvistavat osaltaan tietointensiivisten yrityspalveluiden osaamisen korostuneisuutta tämän tutkielman tuloksena.

Suurten kasvukeskusten kehitys tietointensiivisillä aloilla on ollut merkittävää, mutta on myös huomattava, että muissakin maakunnissa on ollut yleisesti yritystä nostaa maakunnan profilia houkuttelevammaksi asukkaille ja yrityksille. Työ ei kuitenkaan ole helppoa, vaan vaikeudet voivat olla suuriakin. Tässä tutkielmassa tilastoaineiston analyysin mukaan Kainuun alue on ollut KIBS-yritysten suhteen melko heikossa asemassa läpi tarkastellun ajanjakson. Taustalla on kuitenkin muutakin kuin vain tietointensiivisten alojen hidas kasvu. Sotaraudan ja Laakson (2001) mukaan Kainuun maakunnan strategisessa kehittämisessä ei olla täysin onnistuttu (Sotarauda ja Laakso 2001, 21–44). He väittävät, että Kainuun kehittämisestä vastaavat organisaatiot eivät ole kyenneet luomaan yhdessä muiden organisaatioiden ja yritysten kanssa kyllin hyviä ja uskottavia kehittämisstrategioita, joiden avulla olisi ollut mahdollista saada kehitystoiminta suuntautumaan yhteisesti samaan suuntaan. Tämän tutkielman tulokset ovat osaltaan linjassa Kainuun maakunnallisen kehittämisen kanssa, sillä kehitys tietointensiivisten yrityspalveluiden alalla on ollut koko Kainuussa heikkoa, vaikkakin myönteistä. Muuttotappioiden rasittamalla Kainuun seudulla pienikin myönteinen muutos voidaan kuitenkin nähdä pilkahduksena palvelujen määrän yleisestä kasvusta.

Pysyvyyttä on turha pitää tavoiteltavana asiana nykyisessä liiketoiminnassa. Ei vaadi liiemmästi ymmärrystä, että kykenee ajattelemaan muutosten johtavan uusiin muutoksiin, jotka osaltaan toimivat edelleen uusien muutosten alullepanijoina. Maakuntakohtaisten keskittymisindeksien muutosten analysointi tuottaa tietoa rajatuilta maantieteellisiltä alueilta rajattuina ajanjaksoina. Samaten haastatteluaineiston analysointi tuottaa tietoa rajattujen asiantuntijoiden kokemasta muutoksesta. Muutos ei kuitenkaan ole olemassa vain tässä tutkielmassa tarkastelun kohteena olleilla aloilla valittuna aikana, vaan muutokset kauempana historiassa ovat olleet alkutahteja nykyisille muutoksille myös KIBS-aloilla. Vähittäisten muutosten myötä koko yhteiskunta on muuttunut ajan myötä. Nykyisen käsityksen mukaan elämme palveluyhteiskunnassa. Mikäpä olisikaan sopivampaa tämän tutkielman osalta kuin raportoida palvelusiirtymästä ja etenkin osaamisintensiivisten alojen kasvusta ja siten vahvistaa ajatusta palveluyhteiskunnan olemassaolosta?

## 8 Lopuksi

Tässä tutkielmassa tietointensiivisiä yrityspalveluja tarkasteltiin sekä tilastollisen aineiston että haastatteluaineiston kautta. Tilastoaineiston osalta tutkimuksen kohteina olivat mainos- ja markkinointiviestintäalan sekä liikkeenjohdon konsultointialan keskittymisindeksien muutokset 1995–2004. Haastatteluaineisto oli kerätty vuosina 2004–2005. Aineistojen rinnakkainen tulkinta osoitti, että tietointensiivisiin yrityspalveluihin liittyvät kysymykset ovat monitahoisia ja kaipaavat ehdottomasti jatkotutkimusta.

Mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita on olemassa lukuisia. Yhtäältä olisi hyvä jatkaa valittujen alojen tarkastelua esimerkiksi uudempia tilastoja käyttäen. Toisaalta olisi myös ensiarvoisen tärkeää saada selvitettyä laajemmin tietointensiivisten palvelualojen tilaa ja kehityksen suuntaa. Tällöin tutkimuksen piiriin olisi hyvä ottaa myös Lithin (2005, 2–3) jaottelun mukaisesti teknisempiä tietointensiivisiä aloja, kuten esimerkiksi tietojenkäsittelypalveluita tai arkkitehtipalveluita. Toisaalta saattaisi olla tärkeää ottaa tutkimuksen piiriin myös kaikki muut alat, jolloin voitaisiin selkeämmin osoittaa alueellisia painotuksia eri teollisuus- ja palvelualojen suhteen. Tässä tutkielmassa käytettyjen keskittymisindeksien sijaan voisi tietysti käyttää myös jotain muuta tilastoihin perustuvaa analyysityökalua, jonka myötä KIBS-alojen muutosta ja kehitystä voisi tarkastella hieman eri näkökulmasta. Tarvetta saattaisi olla tarkastella alaa absoluuttisemmin kuin keskittymisindeksien on mahdollista kuvata. Tällöin saatu tieto saattaisi olla helpommin tulkittavaa kuin suhteellinen tieto.

Oman lisänsä tutkimustyöhön toisi kotimaisten KIBS-alojen tutkiminen monitieteisesti, esimerkiksi tietointensiivisiä töitä tekeviin yksilöihin keskittyen. Lisäksi saattaisi olla erittäin mielenkiintoista laajentaa tutkimuskohdetta myös Suomen rajojen ulkopuolella ja harrastaa vertailevaa tutkimusta Suomen ja muun Euroopan välillä. Tilastoaineistojen ja mahdollisten haastatteluaineistojen vertaaminen muiden Euroopan valtioiden vastaaviin toisi mitä ilmeisimmin uutta tietoa esiin.

## Lähteet

Antikainen, Janne; Luukkonen, Juho ja Pyöriä, Tarja 2006. Kaupunkiverkko ja kaupunkiseudut 2006. Sisäasiainministeriön julkaisut 10/2006. Helsinki 2006.

Asheim, Björn ja Cooke, Philip 1999. Local learning and interactive innovation networks in a global economy. Teoksessa Malecki, E. J. ja Oinas P. (toim.). Making Connections: Technological Learning and Regional Economic Change. Ashgate, Aldershot.

Asheim, Björn ja Isaksen Arne 1997. Location, agglomeration and innovation: towards regional innovation systems in Norway? *Europ. Plann. Studies* 5(3), s. 299–330.

Aslesen, Heidi Wiig ja Isaksen, Arne 2004. Knowledge intensive business services and urban industrial development. Do KIBS cause increased geographic concentration of industries? Paperi RESER-konferenssissa 23-24.9.2004.  
[Http://www.reser.net/download/23\\_S2\\_AS.PDF](http://www.reser.net/download/23_S2_AS.PDF). Luettu 12.7.2007.

Daniels, Peter ja Bryson, John 2005. Sustaining Business and Professional Services in a Second City Region: The Case of Birmingham, UK. *The Service Industries Journal*, Vol 25, No. 4. Kesäkuu 2005. s. 505–524.

Doloreux, David 2004. Regional Innovation Systems in Canada: A Comparative Study. *Regional Studies*, 38:5, s. 479–492.

Hermelin, Brita 2001. Location of Professional Business Services – A Swedish case Study. Teoksessa Toivonen, Marja (toim.). Growth and Significance of Knowledge Intensive Business Services (KIBS). Uusimaa TE Centre's publications 3. Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.

Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004. ProACT -ohjelma.

[Http://proact.ktm.fi/index.phtml?menu\\_id=150&lang=1](http://proact.ktm.fi/index.phtml?menu_id=150&lang=1). Luettu 12.12.2006.

Kauppa- ja teollisuusministeriö 2006. Tiedote 226/2006, 2.11.2006

Kautonen, Mika; Hyypiä, Marja ja Kuusisto, Jari 2005. Asiantuntijapalvelujen kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen Uudenmaan osaamiskeskusohjelman osaamisaloilla. Teoksessa Lith, Pekka; Kautonen, Mika; Hyypiä, Marja ja Kuusisto, Jari. Uusimaa osaamisintensiivisten palvelujen keskittymänä. Culminatum Ltd Oy. Helsinki.

Kautonen, Mika; Hyypiä, Marja; Mulari, Riku ja Penttilä, Liina 2004. Tietointensiivisten liike-elämän palvelujen ennakointi Pirkanmaalla FORE-KIBS. Pirkanmaan TE-keskuksen julkaisuja 4. Tampere.

Kautonen, Mika ja Kolehmainen, Jari 2001. Näkökulmia oppivan talouden alueelliseen innovaatiopolitiikkaan. Teoksessa Sotarauta, Markku ja Mustikkamäki, Nina (toim.). Alueiden kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä. Suomen Kuntaliiton Acta-sarja nro 137. Helsinki.

Kautonen, Mika; Schienstock, Gerd; Sjöholm, Harri ja Huuhka, Pekka 1998. Tampereen seudun osaamisintensiiviset yrityspalvelut. Työraportteja 56/1998, Työelämän tutkimuskeskus, Tampereen yliopisto.

Kemppilä, Sari ja Mettänen, Paula 2004. Tietointensiiviset palveluyritykset – Tutkimuksen nykytila. Sitran raportteja 38. Edita Prima Oy. Helsinki.

Laakso, Seppo 2004. Kaupunkitalous: Johdatus kaupungistumiseen, kaupunkien maankäyttöön sekä yritysten ja kotitalouksien sijoittumiseen. Gaudeamus. Helsinki.

Laakso, Seppo 2000. Elinkeinotoiminnan erikoistuminen Suomen kaupunkialueilla

Laakso, Seppo ja Loikkanen, Heikki A. (2000): Yritysten sijoittuminen, asukkaiden liikkuvuus ja kaupunkialueiden vuorovaikutus. Kaupunkipolitiikan yhteistyöryhmän julkaisuja 1/00. Saarijärvi 2000.

Lith, Pekka 2005. Tilastollinen tarkastelu Uudeltamaalta ja eräiltä muilta eurooppalaisilta pääkaupunkiseuduilta. Teoksessa Lith, Pekka; Kautonen, Mika; Hyypiä, Marja ja Kuusisto, Jari. Uusimaa osaamisintensiivisten palvelujen keskittymänä. Culminatum Ltd Oy. Helsinki.

Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto, MTL 2007.  
[Http://www.mtl.fi/fi/markkinointi\\_&\\_viestinta](http://www.mtl.fi/fi/markkinointi_&_viestinta). Luettu 11.7.2007.

Marttila, Liisa; Andolin, Mikael; Kautonen, Mika; Lyytinen, Anu ja Suvinen, Nina 2007. Uutta luomassa. Ammattikorkeakoulu osana uusien osaamisalojen alueellisia kehittäjäyhteisöjä. Työraportteja 78/2007. Työelämän tutkimuskeskus. Tampereen yliopisto. Tampereen Yliopistopaino Oy. Tampere.

Marttila, Liisa; Kautonen, Mika; Niemonen, Heidi ja von Bell, Kaarina 2004. Yritysten ja ammattikorkeakoulujen T&K -yhteistyö. Ammattikorkeakoulut alueellisessa innovaatiojärjestelmässä: koulutuksen ja työelämän verkottumisen mallit, osaprojekti III. Työraportteja 74/2005 Työelämän tutkimuskeskus. Tampereen yliopisto. Tampereen Yliopistopaino Oy. Tampere.

Maskell, Peter; Eskelinen, Heikki; Hannibalsson, Ingjaldur; Malmberg, Anders ja Vatne, Eirik 1998. Competitiveness, Localised Learning and Regional Development. Specialisation and prosperity in small open economies. Routledge. Lontoo.

Miles, Ian; Kastrinos, Nikos & Flanagan, Kieron; Bilderbeek, Rob; den Hertog, Pim; Huntink, Willem ja Bouman, Mark 1995. Knowledge-Intensive Business Services: Users, Carriers and Sources of Innovation. In European Innovation Monitoring System (EIMS), EIMS Publication No 15.



Miles, Ian 2001. Taking the Pulse of the Knowledge-Drive Economy: the role of KIBS. Teoksessa Toivonen, Marja (toim.). Growth and Significance of Knowledge Intensive Business Services (KIBS). Uusimaa TE Centre's publications 3. Helsinki.

MOT-sanakirja 1.0. Kielikone Oy. [Http://www.kielikone.fi](http://www.kielikone.fi).

Nachum, Lilach ja Keeble, David 1999. Neo-Marshallian Nodes, global networks and firm competitiveness: The media cluster of Central London. Working Paper No. 138. September 1999. ESRC Centre for Business Research. University of Cambridge.

Nonaka, I.; Toyama, R. ja Konno, N. 2000. SECI, Ba and Leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. Long Range Planning Vol. 33. s. 5–34

Rogers, Everett M. 2003. Diffusion of Innovations. 5. edition. Free Press, New York.

Sotarauta, Markku ja Laakso, Timo 2001. Strateginen suunnittelu Kainuun kehittämistoiminanssa. Teoksessa Sotarauta, Markku ja Mustikkamäki, Nina (toim.). Alueiden kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä. Suomen Kuntaliiton Acta-sarja nro 137. Helsinki.

Sotarauta, Markku; Mustikkamäki, Nina ja Linnamaa, Reija 2001. Alueet uusien haasteiden edessä. Teoksessa Sotarauta, Markku ja Mustikkamäki, Nina (toim.). Alueiden kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä. Suomen Kuntaliiton Acta-sarja nro 137. Helsinki.

Storper, Michael 1997. The Regional World. Guilford, New York.

Taylor, Peter J.; Catalana, Gilda ja Walker, David 2004. Multiple Globalisations: Regional, Hierarchical and Sectoral Articulations of Global Business Services through World Cities. The Service Industries Journal, Vol 24, No 3. Maaliskuu 2004. s. 63–81.

Tekes 2002. Tulevaisuus on osaamisessa: Teknologiastrategia – näkemys valinnoissa. Tekes. Helsinki.

Tilastokeskus 2006. Toimipaikat toimialoittain ja maakunnittain.

Tilastokeskus 2006. Työllisyys, työttömyys ja työvoima maakunnittain. Statfin-tietokanta.. [Http://statfin.stat.fi/statweb/](http://statfin.stat.fi/statweb/). Tulostettu 9.2.2006

Tilastokeskus 2002. Uusi toimialaluokitus käyttöön vuoden 2003 alussa. [Http://www.stat.fi/ajk/tiedotteet/v2002/910ytk.html](http://www.stat.fi/ajk/tiedotteet/v2002/910ytk.html). Luettu 11.2.2006.

Toivonen, Marja 2005. Osaamisintensiivisillä liike-elämän palveluilla yhä keskeisempi rooli työllisyyden kasvussa. Työpoliittinen Aikakauskirja 1/2005, s. 23–35. Työministeriö. Helsinki.

Turun seudun elinkeinostrategia 2004–2010.

[Http://intratad.turku.fi/INTRATAD/HOME.NSF/3d797818bfd03379c22564f1004b454c/cab3b57b3aa75bf1c2256c0c004544fb/\\$FILE/Elinkeinostrategia%202004-2010%20pdf%20lopullinen%2017.3.04.pdf](http://intratad.turku.fi/INTRATAD/HOME.NSF/3d797818bfd03379c22564f1004b454c/cab3b57b3aa75bf1c2256c0c004544fb/$FILE/Elinkeinostrategia%202004-2010%20pdf%20lopullinen%2017.3.04.pdf). Luettu 3.3.2007

Tödtling, Franz; Lehner, Patrick ja Trippel, Michaela 2006. Innovation in Knowledge Intensive Industries: The Nature and Geography of Knowledge Links. European Planning Studies Vol. 14, No. 8, Syyskuu 2006

Väestörekisterikeskus 2006. Väestötietojärjestelmä. Asukasluku maakunnittain. [Http://www.vrk.fi/vrk/home.nsf/www/tilastot](http://www.vrk.fi/vrk/home.nsf/www/tilastot). Luettu 9.7.2007.

Wikipedia 2007. Suomen maakuntakartta.

[Http://fi.wikipedia.org/wiki/Kuva:Finland\\_regions\\_numbers.png](http://fi.wikipedia.org/wiki/Kuva:Finland_regions_numbers.png). Luettu 13.6.2007.

Wood, Peter 2002. Business consultancy growth and innovation. A European perspective. Teoksessa Wood, Peter (toim.). Consultancy and Innovation. The business service revolution in Europe. Routledge. London.

Wood, Peter 1999. Services & Internationalisation. British report. [Http://www.reser.net/index.php?action=article&numero=124](http://www.reser.net/index.php?action=article&numero=124). Luettu 10.7.2007.

## Liitteet

### ***Liite 1. Tilastokeskuksen taulukon KIBS-toimialat***

72100 Atk-laitteistokonsultointi	74140 Liikkeenjohdon konsultointi
72210 Ohjelmistojen kustantaminen	74201 Yhdyskuntasuunnittelu
72220 Muu ohjelmistojen suunnittelu, valmistus ja konsultointi	74202 Maa- ja vesirakentamisen tekninen palvelu
72300 Tietojenkäsittely	74203 Arkkitehtipalvelu
72401 Tietokantapalvelut	74204 Rakennetekninen palvelu
72402 Tietoverkkopalvelut	74205 LVI-tekninen suunnittelu
72600 Muu tietojenkäsittelypalvelu	74206 Sähkötekniinen suunnittelu
73101 Lääketieteellinen tutkimus ja kehittäminen	74207 Muu rakennustekninen palvelu
73102 Muu luonnontieteellinen tutkimus ja kehittäminen	74208 Kone- ja prosessisuunnittelu
73103 Tekniikan tutkimus ja kehittäminen	74209 Muu tekninen palvelu
73200 Yhteiskuntatieteellinen ja humanistinen tutkimus ja kehittäminen	74301 Tekninen testaus ja analysointi
74111 Lakiasiaintoimistot	74401 Mainostoimistot
74112 Asianajotoimistot	74402 Suora- ja ulkomainonta
74113 Patenttitoimistot	74409 Muu mainospalvelu
74119 Muu lakiasiaain palvelu	74502 Työvoiman vuokraus
74121 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu	74509 Muu työvoiman ja henkilökunnan hankinta
74122 Tilintarkastuspalvelu	74871 Taideteollinen muotoilu ja suunnittelu
74129 Muu laskentatoimen palvelu	74872 Perintätoimistot ja luottotietopalvelu
74130 Markkinatutkimus ja mielipideselvitykset	74873 Messujen ja kongressien järjestäminen

## Liite 2. Haastattelurunko (RISE)

# Innovaatiopalvelujen kansainvälistyminen ja alueellistuminen (RISE)

Asiantuntijahaastattelu  
huhtikuu 2005

Marja Hyypiä, Mika Kautonen, Katariina Kovanen  
Tieteen teknologian ja innovaatiotutkimuksen ryhmä (TaSTI)  
Tampereen yliopisto

Soile Kotala, Kirsi Höglund  
SC-Research  
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Antamanne tiedot ovat ainoastaan hankkeen tutkijoiden käytettävissä eikä raportoinnissa ole mahdollista tunnistaa yksittäistä asiantuntijaa ja hänen edustamaansa organisaatiota, mikäli haastateltava ei anna tähän suostumustaan.

Haastateltavan nimi ja asema yrityksessä:

Yritys tai asiantuntijaorganisaatio:

---

- Kaikki tiedot ovat luottamuksellisia eikä haastateltavan nimi näy raportissa.
- Kaikki tiedot ovat luottamuksellisia, mutta haastateltavan nimen saa mainita raportin lopussa lähteenä yhdessä muiden haastateltavien kanssa.
- Haastateltavan nimeä saa käyttää tutkimuksen raportoinnissa (esim. lähteenä suorissa lainauksissa). Haastattelun aikana haastateltavalla on kuitenkin oikeus pyytää haluamissaan asiayhteyksissä tietojen luottamuksellisuutta.

---

---

## I KANSAINVÄLISYYDEN KEHITYS JA MUODOT

---

---

### Kansainvälisen kehityksen yleislinjat

---

1. *Suomalainen osaamisintensiivinen liike-elämän palvelusektori on kehittynyt ja kansainvälistynyt hitaammin kuin Euroopassa keskimäärin.*

- Perustelut/ syyt?
- Merkitys/ seuraukset?
- Tulevaisuus?

2. *Suomessa on riittävästi tarjolla kansainvälisen tason asiantuntijapalveluja.*

- Mitä palveluja ja/tai palvelualoja tämä koskee?

---

### Suomeen suuntautuva kansainvälistyminen

---

3. *Kansainvälinen kilpailu on voimakkaasti läsnä kaikkialla kotimaan markkinoilla. Paikalliset mainos- ja markkinointi- sekä liikkeenjohdon konsultointiyritykset eivät kuitenkaan tunnista olevansa mukana kansainvälisessä kilpailussa jo kotimarkkinoillaan.*

- Merkitys/ seuraukset?

4. *Suomessa toimivat asiakasyritykset voivat ostaa tarvitsemansa asiantuntijapalvelut miltä tahansa haluamaltaan palveluntuottajalta ja mistä päin maailmaa tahansa. Palvelun tuottajan ja asiakkaan välisellä etäisyydellä ei ole merkitystä.*

- Perustelut/ syyt?
- Mikä on määräävin tekijä asiakas-tuottaja -suhteessa?

5. *Suomi on houkutteleva kohdemarkkina-alue ulkomaisille palvelusijoittajille (uuden yrityksen perustajille ja jo olemassa olevan yrityksen ostajille).*

- Perustelut/ syyt?

6. *Ulkomailla sijaitsevat palveluntuottajat pyrkivät aktiivisesti hankkimaan asiakkaita Suomesta.*

- Perustelut/ syyt?
- Millä tavoilla? Millä aloilla/ miltä aloilta?

---

## Suomesta ulospäin suuntautuva kansainvälistyminen

---

\* kysymystä ei tarvitse esittää asiakasyrityshaastatteluissa

\*7. *Suomalaiset palveluntuottajat pyrkivät aktiivisesti hankkimaan asiakkaita ulkomaan markkinoilta.*

- Millä tavoilla?
- Vahvuudet/ esteet?

\*8. *Ulkomailla on suomalaisille palveluyrityksille lukuisia houkuttelevia sijoittamis- ja sijoittumiskohteita.*

- Asiantuntijapalveluyrityksiltä: Tilanne oman yrityksenne kohdalla?
- Esimerkkejä (missä palveluissa/ millä aloilla)?

9. *Suomessa on palveluntuottajia, joita ulkomailla sijaitsevat potentiaaliset asiakkaat pitävät vartenotettavana vaihtoehtona.*

- Missä mielessä (hinta, sijainti, erityis- tai toimialaosaaminen..)?
- Tärkeimpiä esimerkkejä näistä yrityksistä ja palveluista?

10. *Ulkomainen asiakaskunta lisää Suomessa toimivan asiantuntijapalveluyrityksen houkuttelevuutta ja uskottavuutta asiakkaan näkökulmasta.*

- Perustelut / syyt?

11. *Asiantuntijapalveluiden vienti ei ole mahdollista. Jos haluaa ulkomaisia asiakkaita, on perustettava yksiköitä näiden läheisyyteen.*

- Perustelut/ syyt?

12. *Kaikkien suomalaisten asiantuntijapalveluyritysten ei tarvitse kansainvälistyä.*

- Perustelut/ syyt?

---

## Suurimmat kansainväliset ketjut ja Suomi

---

\* Kysymystä ei tarvitse esittää asiakasyrityshaastatteluissa

- Kyllä (samaa mieltä väittämän kanssa)/ Ei (eri mieltä väittämän kanssa) – vaihtoehdot ohjaavat haastateltavalle esitettävien jatkokysymysten valintaa. Haastateltavalta ei siis kysytä ”kyllä vai ei”.

13. *Kansainvälisiin ketjuihin kuulumisen tuottaa suomalaisille palveluyrityksille aitoa lisäarvoa.*

- Kyllä; millaista lisäarvoa tuottaa?

- Ei; miksi ei tuota lisäarvoa?

14. *Suomen palvelusektori kuihtuu joukoksi kansainvälisiin ketjuihin kuuluvia, adaptaatiota tekeviä sivupisteitä. (Adaptaatio liikkeenjohdon konsultointiyrityksissä: muualta tuotujen mallien ja konsultointityövälineiden soveltaminen)*

- Perustelut/ syyt?

- Merkitys/ seuraukset?

\*15. *Kansainvälisiin asiantuntijapalveluyritysten ketjuihin ostetaan Suomesta pääasiassa huippuosaamista.*

- Kyllä; millaista osaamista Suomesta ostetaan?

- Ei; millaisista muista syistä suomalaisia asiantuntijapalveluyrityksiä ostetaan kansainvälisiin ketjuihin (esim. markkinoiden sijainti)?

16. *Suomalaisissa palveluyrityksissä on potentiaalia kasvaa kansainvälisiksi palvelujäteiksi.*

- Kyllä; perustelut/ syyt? Esimerkkejä?

- Ei; perustelut/ syyt?

---

## Yhteistyö ja verkostot

---

17. *Pienten suomalaisten palveluyritysten ainoa mahdollisuus kansainvälistyä on verkostoitua keskenään.*

- Perustelut/ syyt? Esimerkkejä?

18. *Suomalaisten asiantuntijapalveluyritysten on verkostoiduttava kansainvälisten partnereiden kanssa riittävän osaamisen takaamiseksi.*

- Ovatko suomalaisyritykset haluttuja yhteistyökumppaneita?

19. *Suurimmalle osalle asiantuntijapalvelualan suomalaisyrityksiä kansainväliset verkostot ovat lähinnä imagonluomiskysymys eikä niinkään tapa kehittää ja hankkia osaamista ja kompetensseja.*

- Perustelut/ syyt?

- Onko muita motiiveja?

20. *Suomessa sijaitsevien asiantuntijapalveluyritysten näkökulmasta verkostoituminen ja yhteistyö ulkomaisten yritysten kanssa on riittävä tapa kansainvälistyä.*

- Perustelut/ syyt?

---

---

## II ASiantuntijapalvelujen Alueellisen Keskittymisen VAIKUTUKSET

---

\* kysymystä ei tarvitse esittää asiakasyrityshaastatteluissa

21. *Asiantuntijapalveluyritysten alueellinen keskittyminen pääkaupunkiseudulle on välttämätöntä sektorin kansainvälistymisen mahdollistamiseksi.*

- Perustelut/ syyt?



22. Suomessa on pääkaupunkiseudun lisäksi muitakin kaupunkiseutuja, joissa on ulkomaisia palveluyrityksiä kiinnostavia asiakkaita.

- Perustelut/ syyt?
- Mitä nämä kaupunkiseudut ovat?
- Mitä nämä asiakasalat ovat?

\*23. Maakunnista asiantuntijapalveluyritysten kansainvälistyminen on vaikeampaa kuin pääkaupunkiseudulta.

- Perustelut/ syyt?
- Kuinka tärkeää maakunnissa sijaitsevien yritysten kansainvälistyminen olisi? Merkitys?

24. Kehitysedellytykset maakunnissa sijaitsevissa asiantuntijapalveluja tarvitsevissa asiakasyrityksissä ovat heikommat kuin pääkaupunkiseudulla.

- Perustelut/ syyt?
- Merkitys?

---

### III ASiantuntijapalveluyritysten Merkitys Asiakkaille (kansainvälistymiselle ja innovaatiotoiminnalle)

---

25. Asiantuntijapalveluyritysten roolina on yhä enemmän kehittyminen asiakkaansa kumppaniksi tämän innovaatiotoiminnassa. (Innovaatiotoiminnalla tarkoitetaan sekä radikaaleja tuote- tai prosessi-innovaatioita että vähittäisiä, pitkäjänteisiä kehittämisprosesseja.)

- Perustelut/ syyt/ esteet?
- Pitäisikö roolin kehittyä tähän suuntaan? Merkitys/ tulevaisuus?
- Esimerkkejä?

26. Asiantuntijapalvelujen käyttäminen on välttämätöntä suomalaisten asiakasyritysten kansainvälistymispyrkimyksissä.

- Perustelut/ syyt?
- Mitä nämä kohdealojen palvelut ovat ja kuinka paljon niitä käytetään?
- Olisiko tarvetta uusille palvelumuodoille?

*27. Suomalaiset asiakasyritykset käyttävät mieluiten suomalaisia palveluntuottajia myös kansainvälisissä toiminnoissaan.*

- Perustelut/ syyt/ esteet?

*28. Suomalaisten asiantuntijapalveluyritysten osaaminen on heikkoa kansainväliseen tasoon verrattuna.*

- Kyllä; miten tämä vaikuttaa niiden rooliin suomalaisten asiakasyritysten innovaatiotoiminnassa? Merkitys?

- Perustelut/ syyt?

*29. Kansainvälisesti menestyvät asiakasyritykset vetävät asiantuntijapalvelutuottajia kansainvälisille markkinoille.*

- Esimerkkejä?

---

*Tässä olivat kaikki muotoilemamme väittämät. Olisiko Teillä niihin tai tähän haastatteluun liittyen jotain lisättävää tai kommentoitavaa?*

*Kiitokset näkemyksistänne ja ajastanne!*

### **Liite 3. Tutkielmaan valitut väittämät**

---

## II ASiantuntijapalvelujen Alueellisen Keskittymisen VAIKUTUKSET

---

\* kysymystä ei tarvitse esittää asiakasyrityshaastatteluissa

*21. Asiantuntijapalveluyritysten alueellinen keskittyminen pääkaupunkiseudulle on välttämätöntä sektorin kansainvälistymisen mahdollistamiseksi.*

- Perustelut/ syyt?

*22. Suomessa on pääkaupunkiseudun lisäksi muitakin kaupunkiseutuja, joissa on ulkomaisia palveluyrityksiä kiinnostavia asiakkaita.*

- Perustelut/ syyt?

- Mitä nämä kaupunkiseudut ovat?

- Mitä nämä asiakasalat ovat?

*\*23. Maakunnista asiantuntijapalveluyritysten kansainvälistyminen on vaikeampaa kuin pääkaupunkiseudulta.*

- Perustelut/ syyt?

- Kuinka tärkeää maakunnissa sijaitsevien yritysten kansainvälistyminen olisi? Merkitys?

*24. Kehitysedellytykset maakunnissa sijaitsevissa asiantuntijapalveluja tarvitsevissa asiakasyrityksissä ovat heikommat kuin pääkaupunkiseudulla.*

- Perustelut/ syyt?

- Merkitys?

---

---

### III ASiantuntijapalveluyritysten Merkitys Asiakkaille (kansainvälistymiselle ja innovaatiotoiminnalle)

---

25. *Asiantuntijapalveluyritysten roolina on yhä enemmän kehittyminen asiakkaansa kumppaniksi tämän innovaatiotoiminnassa. (Innovaatiotoiminnalla tarkoitetaan sekä radikaaleja tuote- tai prosessi-innovaatioita että vähittäisiä, pitkäjänteisiä kehittämisprosesseja.)*

- Perustelut/ syyt/ esteet?
- Pitäisikö roolin kehittyä tähän suuntaan? Merkitys/ tulevaisuus?
- Esimerkkejä?

26. *Asiantuntijapalvelujen käyttäminen on välttämätöntä suomalaisten asiakasyritysten kansainvälistymispyrkimyksissä.*

- Perustelut/ syyt?
- Mitä nämä kohdealojen palvelut ovat ja kuinka paljon niitä käytetään?
- Olisiko tarvetta uusille palvelumuodoille?

27. *Suomalaiset asiakasyritykset käyttävät mieluiten suomalaisia palveluntuottajia myös kansainvälisissä toiminnoissaan.*