



TUUNAA & VIILAA

Yritysyhteistyön työkirja korkeakouluille

Marja Hyypiä, Annukka Hämäläinen,
Päivi Hämäläinen, Markku Oikarainen,
Henna Salonius ja Anne Tuhkunen (toim.)

Mitään uutta ei synny itsekseen
– eikä varsinkaan innovaatioita.

TUUNAA & VIILAA

Yritysyhteistyön työkirja korkeakouluille

Marja Hyypiä, Annukka Hämäläinen,
Päivi Hämäläinen, Markku Oikarainen,
Henna Salenius ja Anne Tuhkunen (toim.)

SANOISTA TEKOIHIN

Käsissäsi on kokoelma korkeakoulujen yritysysteistyön ja innovaatio-toiminnan tukemiseen – käynnistämiseen, aktivointiin tai helpottami- seen – kehitettyjä palveluja. Palvelut on pyritty kuvaamaan niin, että kuka tahansa korkeakoulujen ja asiakasorganisaatioiden rajapinnassa toimiva voi halutessaan ottaa konseptit käyttöön kulloisenkin tarpeen ja tilanteen mukaan.

Idea-aihion kehittyminen alun pienestä protosta mittavaan liiketoimin- taan – innovaatioon – vaatii kuitenkin sitkeää ja monitahoista valmiste- lua ennen kuin idean tuloksista pääsee nauttimaan. Idean omistajalla on suurena apuna alueensa korkeakouluissa oleva ammattitaitoinen henkilöstö. Se voi auttaa monipuolisesti niin yksityishenkilöä yrittäjyy- den alkutaipaleella kuin yritystäkin idean kaupallistumisen valmiste- luissa.

Tähän toimintamallioppaaseen on koottu hyvän palautteen saaneita Tampereen korkeakoulujen (TTY, TaY ja TAMK) yhdessä kehittämiä, käyttämiä ja testaamia palvelumalleja. Palvelumalleja on hiottu In- novaatioperustus-pilotointihankkeessa (IPE), jota on rahoittanut Pir- kanmaan ELY-keskus ESR-rahoituksella. Puhutaan yrityspalveluista! –konseptia on rakennettu Tredean Oy:n rahoittamana osana POP UP –hankkeessa. Kandilista ja yrityskontaktien hakulomake ovat saaneet innoituksensa Tampereen yliopiston ja Tampereen kauppakamarin Kampuskamari-yhteistyöstä.

Palvelut ovat tarkoitettu vapaasti testattaviksi ja sovellettaviksi. Osa on luonteeltaan toiminnassa olevia, jatkuvia käytäntöjä, joihin voit itse lähteä mukaan tai hyödyntää muuten omassa asiakastyössäsi. Muis- tiinpanosivuille voit kirjata omat ajatuksesi kunkin konseptin parhaasta sovellustavasta.

Haluamme kiittää kaikkia IPE-hankkeen ohjausryhmätoimintaan osal- listuneita sekä seudun muita yrityspalvelutoimijoita asiantuntevasta ja kehittävästä yhteistyöstä. Kiitokset aktiivisesta osallistumisesta palve- lumallien pilotointiin osallistuneille yrityksille ja heidän edustajilleen. Toivomme, että tämä työkirja kuluu ja elää käytössä!

Tampereella 31.3.2017

Marja Hyypiä, TTY
Annukka Hämäläinen, TTY
Päivi Hämäläinen, TAMK
Markku Oikarainen, TAMK
Anne Tuhkunen, TaY

Ota käyttöön,
viritä tai tuunaa!

SISÄLTÖ

- 2 ESIPUHE
- 4 KORKEAKOULUJEN PALVELUT YRITYKSILLE,
YHTEISÖILLE JA ORGANISAATIOILLE
- 6 KETTERÄPAJA
- 10 PULMAPERJANTAI
- 14 YRITYSKONTAKTIEN HAKU
- 18 KANDITYÖLISTA
- 22 TOIMIALATYÖPAJA
- 26 PROJEKTIOPINNOT
- 30 IDEAKUMPPANI
- 34 YRITYSKLINIKKA
- 38 PUHUTAAN YRITYSPALVELUISTA!

Uskomme, että intohimoinen suhtautuminen tiedon ja osaamisen kasvattamiseen on menestymisen edellytys.

TAVOITA HUIPUT

TUTKIMUS, KEHITYS JA INNOVAATIOT

HYÖDYNNÄ VIIMEISINTÄ TIETOA JA MONITIEEISTÄ ONGELMANRATKAISUA

tutkimukset, selvitykset ja harjoitustyöt
mittaus-, analyysi- ja laboratoriopalvelut
opinnäytetyöt ja tutkijaresurssi

KEHITÄ ORGANISAATIOTASI MONIMUOTOISESTI

strategiset sparrauspalvelut
yrittäjätoiminnan operatiivinen kehittäminen
pilotointi- ja kehitysprojektit

VAUHDITA INNOVAATIOITA JA MATKAA MARKKINOILLE

ideakilpailut, -pajat ja -tapahtumat
innovaatioprosessin fasilitointi
prototyyppiointi ja testaus
kaupallistamisen tuki ja uudet keksinnöt

OSAAJAT JA ASIAANTUNTIJAT

LÖYDÄ KANAVAT TYÖNANTAJA-MIELIKUVAN RAKENTAMISEEN

sähköiset rekrytointikanavat
rekrytapahtumat
työnantajanäkyvyys ja opetusyhteistyö

ONNISTU OSAAMISTARPEIDEN TÄYTTÄMISESSÄ

työharjoittelijat
projektit ja erikoistyöt
kieli- ja kulttuuripalvelut
verkostoitumistapahtumat

OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

KEHITÄ OSAAMISTA STRATEGISELLA OTTEELLA

osaamistarpeen arviointi
täydennyskoulutus ja jatkotutkinnot
vierailevat asiantuntijat

AUTAMME ORGANISAATIOTASI

- Jakamalla erityisosaamistamme taloudesta, tekniikasta, terveydestä ja yhteiskunnasta
- Tarjoamalla moni- ja poikkitieteellisen, tieteen rajapinnoista ammentavan toimintaympäristön
- Tuottamalla kärkitason tutkimusta ja käytäntöön vietyä muutosta sekä avaamalla näköalapaikan tulevaisuuteen
- Hyödyntämällä digitaalista ja kansainvälistä rajattomuutta
- Tavoittamaan huippuosaajat – opiskelijoista tohtoreihin

TaY:n, TTY:n ja TAMKin yhteistyö tarjoaa ainutlaatuisen yhdistelmän kansainvälistä huipputasoista tutkimusta ja soveltavaa käytäntöä. Palvelumme tukevat organisaatiosi matkaa etapilta toiselle ja mahdollistavat uusien huippujen tavoittamisen.

MIKSI Ketteräpaja on luotu alkavien ja jo toimivien yritysten ideoiden kiteytystä ja niiden kehittämistä sekä sparrausta varten. Pajaa voi soveltaa minkä tahansa toimialan idean jatkokehitykseen. Se on tehokas tapa viedä eteenpäin ideaa alkuvaiheesta alustavaan liiketoimintamallin kuvaukseen saakka.

MITÄ Pajassa työskennellään tiiviillä ja aktiivisella otteella ohjatuksi niin, että osallistujien ideat jalostuvat ja kiteytyvät testauksen ja erilaisten työkalujen ja työskentelymenetelmien kautta. Pajassa harjoitellaan myös myyntipuheen pitämistä toisille osallistujille ja samalla hiotaan ideoista entistä parempia.

KUKA JA KENELLE Työpajaa voi toteuttaa mikä tahansa fasilitoinnin alkeita sekä liiketoiminnan osaamista omaava ryhmä tai tiimi. Työpajan vetämiseen tarvitaan koko tilaisuuden kulusta ja aikataulusta vastaava fasilitointitaitoinen henkilö sekä vähintään yksi fasilitaattori, jolla on kokemusta ideoiden ja liiketoiminnan sparrauksesta.

Ketteräpaja sopii perustamis- tai alkuvaiheessa oleville yrityksille, jotka haluavat viedä ideoitaan eteenpäin sekä jo pidempään toimiville yrityksille, jotka haluavat kehittää uusia palveluja tai tuotteita. Ketteräpaja sopii myös erilaisille järjestöille tai organisaatioille, jotka haluavat kehittää uusia palveluja tai tuotteita.

Ketteräpaja soveltuu hyvin erikokoisille ryhmille. Suositeltu osallistujamäärä on 4–10 yritystä tai tiimiä. Jokaisesta yrityksestä tai tiimistä on hyvä olla vähintään kaksi henkilöä. Osallistuvien yritysten määrän kasvaessa fasilitaattorien määrää kannattaa lisätä ja pajan kestoa pidentää. Ketteräpaja voidaan toteuttaa joko yhtenä koko päivän mittaisena tilaisuutena tai jaettuna kahteen noin puoli päivää kestäväan osioon. **Osallistujien edellytetään sitoutuvan pajan toimintaan koko ajaksi.**

Paja on luottamuksellinen ja pajaan osallistujalta edellytetään valmiutta käydä avointa keskustelua omasta ideastaan. Salassa pidettävien yksityiskohtien osalta suositellaan käytettävän harkintaa, sillä salassapitosopimuksia ei allekirjoiteta.

Ketteräpaja on tehokas tapa viedä eteenpäin ideaa alkuvaiheesta alustavaan liiketoimintamallin kuvaukseen saakka.

KETTERÄPAJA

MITEN Ketteräpaja etenee vaiheittain. Kunkin vaiheen ajallinen kesto tulee määritellä etukäteen suhteutettuna käytettävissä olevaan aikaan.

ENSIMMÄINEN TAPAAMINEN:

Idean kiteytys (n. 90 min.)

Tiimit esittelevät (pitchaavat) ideansa tai sen kehittämistä kaipaavan osan toisille hyvin lyhyesti. Muut kommentoivat kutakin ideaa kirjallisesti. Tässä on mahdollisuus vertaisarviointiin sekä saada uusia näkökulmia idean kehittämistä varten.

Tiimit jatkavat ideansa kehitystä saamiensa kirjallisten kommenttien perusteella hyödyntäen NABC-mallista NEED ja BENEFIT -osioita.

Asiakastarpeen tarkentaminen (n. 60 min.)

Tiimit määrittävät asiakassegmenttinsä ja profiloivat potentiaalisen asiakkaan. Tiimit valmistelevat 20 sekunnin puhe-lyhyen myyntipuheen ja testaavat ideansa puhelimitse suoraan potentiaalisilla asiakkailla. Ennen puheluita tiimin on hyvä määritellä, mitä asiakkailta halutaan selvittää. Tavoiteltava puheluiden määrä on viisi puhelua per tiimi.

Asiakasarvon määrittely (n. 60 min.)

Puheluista saatua tietoa jalostetaan asiakasarvon määrittelyssä. Työkaluna käytetään Value Proposition Canvas mallia.

VÄLITEHTÄVÄ: KILPAILIJA-ANALYYSI

Annetaan osallistujille välitehtävä, joka toimii oman idean tausta-aineistona. Tehtävän tavoitteena on, että tiimit selvittävät mahdolliset oman ideansa kanssa rinnakkaiset ideat ja sen, onko markkinoilla jo olemassa vastaavia palveluja tai tuotteita. Tiimit miettivät myös ideansa profilointia: miksi heidän ideansa olisi parempi kuin muut jo markkinoilla olevat rinnakkaiset kilpailijoiden ideat.

TOINEN TAPAAMINEN:

Pitchaus (noin 15-20 min.)

Tiimit esittelevät ideansa uudelleen. Aikaa käytettävissä enintään 3 minuuttia per tiimi. Esittelyssä keskitytään kuvaamaan, mitä idea tarjoaa ja kenelle. Jokainen tiimi saa muilta osallistujilta nopeat kommentit kirjallisesti.

Business Model Canvas soveltuvin osin (n. 120 min.)

Tiimit jatkavat idean kehittelyä mukaillen Business Model Canvasia. Valmistellaan etukäteen A4-arkit, joissa kussakin on seuraavat teemat: mikä on asiakkaan tarve ja tuotettu asiakasarvo jokaiselle asiakassegmentille, olemassa olevat resurssit, tiimi, osaaminen, kumppanit ja verkosto. Jokaisesta teemasta laitetaan ylös keskeiset jo olemassa olevat asiat sekä ne asiat, joita vielä tarvitaan idean eteenpäin viemisessä ja toteuttamisessa.

Konkreettiset askeleet (10 min)

Jokaiseen edellisen vaiheen teemaan lisätään seuraavat konkreettiset toimenpiteet idean eteenpäin viemiseksi ja toteuttamiseksi.

Oman idean esittely valittujen toimenpiteiden pohjalta (n. 60 min.)

Tiimit valmistelevat myyntipuheen valitun konkreettisen toimenpiteen edistämiseksi. Tiimin kannattaa valita esiteltäväkseen sellainen teema (esim. rahoituksen tai kumppanin hankinta), johon halutaan apua. Myyntipuheen jälkeen tiimi saa muilta osallistujilta nopeat kommentit kirjallisesti.

HUOMIOITAVAA

Tapaamisissa on koko ajan paikalla kaikki osallistajat eri tiimeistä. Tapaamiset ovat luottamuksellisia. Osallistujien ei kannata jakaa pajassa mitään sellaista tietoa, mitä he eivät muutenkaan haluaisi tiimin ulkopuolisille kertoa.

MUISTIINPANOJA

Ehkä
myös opiskelijoiden ideoille?

Mikä toimi
erityisen hyvin?

PULMAPERJANTAI®

MIKSI Pulmaperjantai on erityisesti pk-yritysten tarpeisiin luotu palvelu, jossa yliopiston asiantuntijat antavat nopeaa suunnittelu- ja ideointitukea yrityksen ennalta kuvaamaan pulmaan. Pulmaperjantain tavoitteena on madaltaa uusien asiakkaiden kynnystä hakea apua yliopiston asiantuntijoilta.

MITÄ Pulmaperjantai on luottamuksellinen, ohjattu ja kestoltaan rajattu keskustelu yrityksen edustajien ja 3-5 korkeakoulun asiantuntijan kesken. Pulmaperjantain tavoitteena on tunnistaa, miten ratkaisuun on mahdollista päästä ja mitä voidaan tehdä yhteistyössä korkeakoulun kanssa.

KUKA JA KENELLE Pulmaperjantai on tarkoitettu toimiville tai perustamisvaiheessa oleville yrityksille ja organisaatioille haasteisiin, joihin ratkaisua ei löydy suoraan markkinoilta. Se soveltuu erityisesti rajattujen, mutta monitieteellistä näkemystä edellyttävien kysymysten käsittelyyn. Asiantuntijana mukana voi olla kuka tahansa korkeakoulun henkilökuntaan kuuluva, jolla on käsiteltävään pulmaan tai sen ratkaisuun liittyvää erityisosaamista.

MITEN Osallistujien lisäksi Pulmaperjantai-tapaamiseen tarvitaan kaksi henkilöä fasilitoiviin rooleihin. Toinen ohjaa keskustelun kulkua ja huolehtii aikataulusta, toinen laatii muistion keskustelun pääkohdista ja olennaisista yksityiskohdista. Tilaksi soveltuu mikä tahansa viihtyisä ja ulkopuolisilta suljettavissa oleva tila. Mahdollisuus käyttää isoa tussitaulua on eduksi.

Pulmaperjantain järjestäminen etenee vaiheittain seuraavasti.

1. Esiarviointi

Yrityksen tai organisaation edustaja laatii lyhyen kirjallisen kuvauksen pulmastaan. Kuvauksen ja mahdollisten lisätietojen perusteella arvioidaan, soveltuuko Pulmaperjantai tämän pulman käsittelyyn ja onko korkeakoululla sen edistämiseen soveltuva asiantuntemusta. Pulma voidaan ohjata johonkin muuhun palveluun korkeakoululla tai sen ulkopuolelle.

2. Alkuvalmistelut

Kuvauksen perusteella kartoitetaan tapaamiseen kutsuttavat asiantuntijat. Hyvä asiantuntijoiden määrä tapaamisesta on kolmesta viiteen. Yrityksen tai organisaation edus-

tajaa pyydetään valmistelemaan lyhyt esitys keskustelun alustamiseksi. Asiantuntijoille toimitetaan tiivis kuvaus käsiteltävästä pulmasta.

3. Tapaamisen kulku ja periaatteet

Pulmaperjantai-tapaamisen aluksi käydään läpi sen kulku, aikataulu ja todetaan periaatteet keskustelun luottamuksellisuudesta sekä asiakkaan omistusoikeuden säilymisestä kehittämisen kohteeseen. Yrityksellä on oikeus vapaasti hyödyntää kaikkia keskustelusta saamia neuvoja ja vinkkejä asiansa edistämiseksi. Asiantuntijoita muistutetaan harkinnasta julkaisemattoman tutkimustiedon jakamisessa.

4. Pulman esittely

Tapaamisen aluksi pulman esittelyyn annetaan noin 15 minuuttia aikaa. Esittelyssä on hyvä saada vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- Mihin kysymykseen/kysymyksiin halutaan saada vastaus asiantuntijoilta?
- Mitkä ovat mahdolliset aiemmat ratkaisuyritykset ja lähestymistavat?
- Mikä on oma etenemissuunnitelma ja aikataulu?
- Mitkä ovat omat odotukset tapaamiselle ja ajatus mahdollisesta yhteistyöstä?

5. Keskustelu

Pulmasta keskustellaan vapaasti n. 40-50 minuutin ajan. Toinen fasilitoijista kirjaa keskustelun pääkohtia ja -kysymyksiä esim. fläppi- tai tussitaululle. Keskustelussa keskitytään yrityksen pulman ratkaisun kannalta olennaisiin asioihin ja kaikki asiantuntijat osallistuvat siihen.

6. Johtopäätökset

Johtopäätöksistä keskustellaan viimeistään 20-30 minuuttia ennen tapaamisen päättymistä. Se voidaan tehdä esimerkiksi käymällä läpi yhdessä yrityksen edustajan kanssa esitetyt ratkaisuvaihtoehdot ja niiden aika- tai muu prioriteettijärjestys. Samalla arvioidaan yhteistyömahdollisuuksia ja -muotoja korkeakoulun kanssa sekä sovitaan seuraava askel.

7. Palaute

Keskustelun päätteeksi kerätään osallistujien palaute tapaamisesta ja järjestelyistä joko kirjallisesti tai suullisesti.

Pulmaperjantai® on Tampereen teknillisen yliopiston rekisteröimä tavaramerkki.

Kuva TTY

Pulmaperjantain aikarajaus auttaa keskittymään olennaiseen.

Suunnitelma?

Kenet pyytäisin mukaan?

MUISTIINPANOJA



Yritykset ovat
yhä enemmän
kiinnostuneita
opiskelijayhteistyön
mahdollisuuksista.

YRITYSKONTAKTIEN HAKU

MIKSI Aidot yritysten aiheet motivoivat ja tehostavat oppimista. Samalla, kun opiskelijan sovellustaidot ja työelämävalmiudet kehittyvät, voi hyvin suunniteltu yritysyritys yhteistyö täydentää opetusresursseja. Yritykset ovat ilmaiseet kiinnostuksensa opintojen sisältöön osallistumisesta.

MITÄ Yrityskontaktien etsintään opettajille tarjotaan keskitetysti tukea keräämällä tietoa yritysyritys yhteistyöhön soveltuvista kursseista ja opintojaksoista. Esimerkiksi TTY:llä Kumppanuudet-yksikkö markkinoi näitä yhteistyömahdollisuuksia yrityksille ja edistää siten uusien yhteistyökontaktien syntymistä.

Yhteistyön aloitus on helpompaa, kun sisältö on valmiiksi määritetty. Tällöin myös opetuksen sisällön laatu varmistuu.

KUKA JA KENELLE Opettajille, jotka haluavat lisätä yrityskontakteja yhteistyön toteuttamiseksi. Yrityksille, jotka ovat kiinnostuneita opiskelijayhteistyöstä, uusista näkökulmista ja ideoista.

MITEN Markkinointimateriaalia varten opintojaksoista tarvitaan seuraavat tiedot:

- Määritelmä opintojakson sisällöstä, tarkoituksesta ja oppimistavoitteista. (esimerkiksi opinto-oppaan teksti)
- Määritelmä yhteistyön mallista, laajuudesta (esim. työtunteina) ja sisällöstä varmistaen, että se tukee opintojakson oppimistavoitteita.
- Opintojaksosta ja sen yhteistyöstä vastaavan yhteishenkilön yhteystiedot
- Opintojakson toteutumisaikajankoa, sekä yhteistyöyhteydenottojen viimeinen päivämäärä.
- TTY käyttää sähköistä lomaketta.

Ilmoitetut opintojaksot kootaan markkinointimateriaaliksi, sekä jaetaan soveltuvia julkaisukanavia käyttäen (uutiskirjeet, sosiaalinen media, verkkosivut, yhteistyökumppanit). Opintojakson vastuuhenkilö on itse vastuussa ilmoittamansa lomakkeen sisällöstä ja ajankohtaisuudesta. Kumppanuudet-yksikkö huolehtii materiaalin markkinoinnista ja siitä seuraavien yhteydenottojen ohjaamisessa.

Opiskelijayhteistyön tarkoituksena on edistää opiskelijan oppimista. Opiskelija ei ole yrityksen, eikä yliopiston palveluksessa, ellei muuta ole sovittu. Opiskelija omistaa työnsä tekijänoikeudet, mutta rinnakkaisoikeuksista voidaan sopia tapauskohtaisesti erikseen.

MUISTIINPANOJA

Mikä kurssi olisi sopiva?

Tuoreita ideoita ja
uusia näkökulmia.

KANDITYÖLISTA

MIKSI Aidot yritysten aiheet motivoivat ja tehostavat oppimista. Yrityksiä voi hyödyntää ja soveltaa myös kandidaatintöissä. Opinnäytetyönä kandidaatin tarkoituksena on ensisijaisesti tukea opiskelijan omaa oppimista ja opiskelijalla on vapaus työnsä suorittamiseen.

Yhteen paikkaan koottu tieto kandidaattiryhmistä, niiden mahdollisista aihepiireistä yhteyshenkilöineen sekä aikataulusta tukee yritysten ja opiskelijoiden kohtaamista. Selkeä, toiminnan raamit kuvaava, markkinointimateriaali helpottaa yhteistyötä.

Kandilista-mallia voidaan soveltaa eri korkeakoulujen opiskelijoiden itsenäisiin kirjoitustöihin tai opinnäytetöihin.

MITÄ Halutessaan yritysten antamia kandidaatintyöaiheita, kandidaattiryhmästä vastuussa olevat henkilöt voivat ilmoittaa ryhmänsä kaksi kertaa vuodessa kerättävälle Kandilistalle. Koska opinnäytetöillä on ennalta määritellyt akateemiset tavoitteet ja kriteerit, on yrityksiä hakiessa hyvä selvittää ensin työn raamit.

Valmis listaus koostetaan markkinointimateriaaliksi, josta tiedotetaan mahdollisten sidosryhmäväylien kanssa yrityksille.

KUKA JA KENELLE Kandilistaa voi ylläpitää kuka tahansa korkeakoulun yhdyshenkilö. Opiskelijaryhmänsä aihepiirit listalle voi ilmoittaa opettaja, joka on kiinnostunut tekemään yritysyhteistyötä.

Yritykselle tarjoutuu kandilistan avulla mahdollisuus tehdä asiantuntevalla tavalla pieniä esiselvityksiä, vertailuja tai kartoituksia. Maksuton kandidaatintyö voi olla myös ensimmäinen askel esimerkiksi laajemman opinnäytetyön teettämiseen.

MITEN Materiaalista on hyvä selvittää selkeästi, mikä on kandidaatintyö, työn laajuus, aikataulu ja työn tavoitteet. Listauksessa tulisi kerätä vähintään seuraavat tiedot:

- Tutkinto-ohjelma
- Lyhyt kuvaus siitä, millaiset aiheet ryhmälle sopivat. Mitä täsmällisempi kuvaus, sitä helpompi yritysten on löytää ja tarjota soveltuvat aiheet
- Ajankohta, jolloin yrityksiä tulisi viimeistään saada
- Vastuuhenkilön nimi ja yhteystiedot

Yrityksen ehdotettua aihetta oikealle vastuuhenkilölle, voi hän ehdottaa aihetta opiskelijoilleen. Yritystä on hyvä muistuttaa, että toteutuakseen työ vaatii kiinnostuneen opiskelijan valitsemaan aiheen. Yhteistyö syntyy, kun opiskelija valitsee aiheen itselleen. Opiskelija ja yritys voivat keskustella aiheesta tarkemmin keskenään, mutta opettajan ohjaus ja tuki aiheen rajaamisessa on tarpeen.

Opiskelija omistaa työnsä tekijänoikeudet, mutta oikeuksien siirroista voidaan sopia erikseen.

TTY:llä ylläpidetyille listalle voi päästä ottamalla yhteyden osoitteeseen: yrityspalvelut@tut.fi

Kuva TTY



Kandityö on hyvä tapa löytää
oikea tekijä diplomityölle

Sovellettavissa myös
opinnoissa?

MUISTIINPANOJA



MIKSI Toimialatyöpajaa voidaan soveltaa mille tahansa toimialalle, alueelle, ryhmään tai organisaatioon. Se on tehokas tapa saada näkyviin monet eri näkökulmat, löytää uusia ratkaisuja ja saada mukaan laaja joukko toimijoita ja asiasta kiinnostuneita.

MITÄ Toimialatyöpajassa tunnustetaan yhdessä alan nykytila, kehittymisen edellytykset, ratkaisumahdollisuudet ja eri toimijoiden vaikutusmahdollisuudet. Samassa työpajassa kartoitetaan tarvittavat resurssit, käytännön eteneminen aikatauluineen ja osallistujien sitoutuminen kehittämiseen.

KUKA JA KENELLE Toimialatyöpajaa voi toteuttaa mikä tahansa fasilitoinnin alkeita omaava ryhmä tai tiimi. Työpajan vetämiseen tarvitaan koko tilaisuuden kulusta ja aikataulusta vastaava henkilö sekä mielellään yksi fasilitaattori per ryhmä.

Työpajan osallistujilla tulee olla vähintään yksi yhteinen nimittäjä, kuten alue, toimiala, organisaatio tai kiinnostuksen kohde. Toimialatyöpaja soveltuu hyvin eri kokoisille ryhmille. Suositus osallistujamääräksi on 10–40 henkilöä. Osallistujamäärän kasvaessa teemaryhmien määrää kannattaa lisätä ja pajan kestoa pidentää.

TOIMIALATYÖPAJA

MITEN Työpaja etenee vaiheittain kehitystarpeiden ja ideoiden kartoituksesta sitoutumiseen. Kunkin vaiheen ajallinen kesto tulee määritellä etukäteen suhteutettuna käytettävissä olevaan aikaan.

1. Toimialan kehitystarpeiden ja -ideoiden tunnistus

(n. 20 minuuttia)

Osallistujat kirjaavat ensin yksin 3-5 tärkeintä kehitystarvetta tai -ideaa. Tämän jälkeen näistä kehitystarpeista- ja ideoista valitaan vapaavalintaisissa ryhmissä kolme tärkeintä. Valitut kirjataan paperiarkkeille, yksi kehittämistarve tai -idea per arkki.

2. Kehitystarpeiden ja -ideoiden esittely ja sijoittaminen aikajanelle

(n. 15 min.)

Kukin ryhmä esittelee lyhyesti omat ideansa muille osallistujille ja sijoittaa ne aikajanelle (esim. 1–20 vuotta) sen mukaan, millä aikavälillä niihin olisi tartuttava. Tässä vaiheessa ideoita ei arvioida tai kommentoida.

3. Ryhmittely ja äänestys

(n. 10 min.)

Aikajanelle sijoitetut kehitystarpeet ja -ideat ryhmitellään teemoittain päällekkäisyyksien poistamiseksi. Tämän jälkeen osallistujat äänestävät mielestään tärkeimpiä kehitystarpeita ja -ideoita tai niiden teemakokonaisuuksia kirjamalla nimensä enintään kolmeen kokonaisuuteen, joiden jatkokehittämisessä haluavat olla mukana. Valitaan maksimissaan viisi eniten kannatusta saanutta kehittämistarvetta tai -ideaa jatkokehitykseen.

4. Tauko ja jatkokehityksryhmien muodostaminen

(n. 10 min.)

Työpajan fasilitaattorit muodostavat uudet ryhmät valittujen teemojen ympärille nimikirjauksia noudattaen siten, että muodostuu yksi ryhmä per teema. Työpajan osallistujat pitävät tauon.

5. Jatkokehitys, toteutuksen suunnittelu ja sitoutuminen

(n. 30 min.)

Nimetyissä ryhmissä valmistellaan oman teeman edistämistä. Ryhmä käsittelee seuraavat aiheet dokumentoiden keskustelun pääkohdat etukäteen valmistelluille kysymyspapereille.

a) Ratkaisut: Kartoitetaan aiemmat ratkaisuyritykset, niiden jatkokehitys ja kokonaan uudet ratkaisutavat.

b) Resurssit: Kartoitetaan olemassa olevat ja tarvittavat, täydentävät resurssit (esim. henkilöt, osaaminen, organisaatiot, raha).

c) Ensimmäinen käytännön askel ja aikataulu: Määritellään, mistä ja kuinka lähdetään liikkeelle. Sovitaan toimille aikataulu suhteuttaen ne aikajanelle määriteltyyn tavoiteaikatauluun.

d) Sitoutuminen: Millä tavoin osallistujat ovat valmiita edistämään kehitystyötä? Sitoutumisen astetta voi kuvata esimerkiksi seuraavasti: koordinointi, osallistuminen ja muiden työn kannustaminen. Kukin osallistuja kirjaa nimensä edistämissuunnitelmaan oman sitoutumisensa mukaisesti. Samalla ryhmä valitsee vastuuhenkilön ensimmäisen askeleen eteenpäin viemiseksi.

6. Kommentointikierron

(n. 25 min.)

Ryhmät kiertävät kommentoimassa kaikkia teemoja. Osallistujat kirjaavat kommenttinsa ja mahdolliset jatkoideansa sekä oman kiinnostuksensa osallistua toteutukseen. Näin kaikilla on mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua haluamallaan tavalla.

7. Tulosten esittely

(n. 10 min.)

Ryhmät esittelevät oman teemansa tulokset ja ensimmäisen, konkreettisen askeleen ja sille valitun vastuuhenkilön. Työpajan tarvikkeiksi riittää nippu tusseja, paperiarkkeja ja teippiä. Esim. aikajanan ja teemojen jatkokehitysvaiheen paperit kysymyksineen on hyvä valmistella etukäteen ajan säästämiseksi. Työpaja vaatii yhden ison tai useamman pienen rinnakkaisen tilan ryhmätyöskentelyn mahdollistamiseksi.

Hyviä yhteistyömahdollisuuksia?

MUISTINPANOJA

Opiskelijoille
kiinnostavia
kumppaneita?

KETTERÄPAJA	Muiden tilanteista oppiminen ja vertaistuki	2 kertaa 4 tuntia
PULMAPERJANTAI	Tiivis aika mahdollistaa keskittymisen olennaiseen	1,5 tuntia
IDEAKUMPPANI	Tukea ideoijalle	Riippuu tilanteesta
YRITYSKONTAKTIEN HAKU	Kynnys kontaktointiin on matala	Riippuu tilanteesta
KANDITYÖLISTA	Hyvä tapa saada uusia näkemyksiä	Riippuu tilanteesta
PROJEKTIOPINNOT	Matala kynnys ja selkeä tehtävän anto	noin 3 kuukautta
TOIMIALATYÖPAJA	Verkostojen, toimijoiden ja tarpeiden tunnistaminen helpottuu	2 tuntia
YRITYSKLINIKKA	Yrityslähtöinen ja tarpeita kiteyttävä	45 minuuttia per yritys
PUHUTAAN YRITYSPALVELUISTA!	Ensikontakti ja matala kynnys	Riippuu tilanteesta

PROJEKTIOPINNOT

MIKSI Yritykset ja yksityiset keksijät tarvitsevat edullisen tavan teettää diplomityötä, gradua, kandityötä tai opinäytetyötä huomattavasti pienempi selvitys jostakin esiinousseesta kysymyksestä. Todelliset ongelmat ja ratkaisujen etsintä kiinnostavat monia opiskelijoita teoreettisia ongelmia enemmän.

MITÄ Projektiopinnoissa toimeksiantaja tarjoaa opiskelijoille työelämälähtöisiä innovaatioaihiin liittyviä noin kolme kuukautta kestäviä kehittämisprojekteja. Monialainen opiskelijaryhmä tutustuu annettuun toimeksiantoon ja etsii siihen yhden tai useamman ratkaisun ja esittelee ne toimeksiantajalleen.

Projektiopinnoissa tehdään tarvittaessa luottamuksellisuussopimus opiskelijoiden ja toimeksiantajan kesken. Projektiopinnot ovat maksuttomia. Mikäli projektiopinnoissa tarvitaan materiaaleja tai käytetään esimerkiksi 3D-tulostuslaitteita, maksaa toimeksiantaja nämä kustannukset.

KUKA JA KENELLE Projektiopinnot on tarkoitettu yritysten ja yksityisten henkilöiden innovaatioaihioiden tai jonkin muun kysymyksen ratkaisuun. Projektiopinnoissa voidaan selvittää myös opiskelijoiden innovaatioaihiin liittyviä kysymyksiä. Kolmannen vuosikurssin opiskelijoille se tarjoaa todelliseen toimeksiantoon perustuvan projektityön, jota on mahdollista jatkaa, vaikka opinäytetyön tekemiseen tai mahdollisuuden seuraavaan työsuhteeseen. Projekti toteutetaan muun opiskelun ohella.

MITEN

1. Projektiopintokoordinaattori ilmoittaa syyskauden alettua projektiopintojen laajuudesta ja mitkä koulutukset osallistuvat siihen.

2. Innovaatiotoiminnan vastuhenkilö kokoaa omista lähteistään tiedot halukkaista toimeksiantajista ja projektityöaiheista. Hän laatii toimeksiantajan kanssa suunnitellulle projektille tavoitekuvauksen ja ilmoittaa aiheet projektiopintokoordinaattorille.

3. Projektityökoordinaattori jakaa ilmoitetut projektityöaiheet mukaan lähtevien koulutusten kolmannen vuosikurssin opiskelijoille, jotka muodostavat 4 - 6 opiskelijan monialaisen ryhmän.

4. Projektityökoordinaattori ilmoittaa aloittavat ryhmät toimeksiantajalle tai innovaatiotoiminnan vastuhenkilölle aloituskokouksen pitämiseksi.

5. Toimeksiantaja ja opiskelijat keskustelevat projektityöstä ja täsmentävät tavoitteitaan.

6. Opiskelijat tekevät projektia kolmen kuukauden ajan muun opiskelun ohella ja raportoivat lopputuotoksen toimeksiantajalleen. Opiskelijat esittelevät projektityönsä sisäisessä projektityöseminaarissa toisilleen. Luottamukselliset tiedot pidetään kuitenkin luottamuksellisina.

Sopii kaikille aloille!

MUISTIINPANOJA

IDEAKUMPPANI®

MIKSI Innovatiivisen tai keksinnöllisen idean alkuselvitys on haastavampaa ja monipuolisempaa kuin perinteisessä liikeideassa. Ennen yrityksen perustamista kehittämispalveluita on vähän saatavilla. Ideakumppani-palvelu vastaa tähän kysyntään.

Tärkeimmät asiat tehdään ennen yrityksen perustamista – yritys on vasta niiden toteuttaja.

MITÄ Ideakumppani-palvelussa voi keskustella ideasta tai keksinnöstä luottamuksellisesti. Palvelu tarjoaa sparrausapua ja ohjausta kehittämistoimien aikana ja sen jälkeenkin.

Ideakumppani -palvelussa ideaa tarkastellaan loppukäyttäjän näkökulmasta. Asiantuntija auttaa tunnistamaan idean kaupallistettavuuden kannalta oleelliset asiat. Idealle laaditaan alustava kehittämisspolku sekä määritetään kiireellisimmät kehittämisen yksityiskohdat. Useita kehitettäviä asioita toteutetaan samanaikaisesti ja näin saadaan kaupallistuminen aikaistettua.

KUKA JA KENELLE Asiantuntijana Ideakumppani-palvelussa voi toimia kokenut innovaatiotoimija. Palvelu soveltuu ideanomistajille, jotka kaipaavat tukea ideansa arviointiin ja eteenpäin viemiseen. Palveluun tuotava idea voi olla vielä ns. raakile ja jäsentymätön.

MITEN Ideakumppani-palvelussa ideanomistaja tapaa asiantuntijan useaan kertaan ja toteuttaa suunnitelmallisesti idean tai keksinnön kehitystyötä kohti sen kaupallistumista. Kehittämistapaamisissa voi olla mukana koko toteuttamistiimi.

Seuraavassa on kuvattu tapaamisten pääasiallista sisältöä. Huomaa, että jokainen idea ja kehittämisspolku ovat ainutlaatuisia.

Tapaamisten sisältö (kesto 1,5 – 2 tuntia/tapaaminen):

1. Alkukartoitus, jossa tukihenkilön kanssa keskustellaan loppukäyttäjän tarpeen tunnistamisesta

- Millainen idea on ja mikä on sen nykytila
- Mitä ideanomistaja tarvitsee, voidaanko käyttää apuna muita kehittämistoimijoita
- Kotitehtäväksi annetaan kilpailija-analyysin tekeminen

2. Kehittämisspolun määrittäminen

- Kilpailija-analyysin tulokset
- Suojaustarve
- Kehittämisspolun muotoilu
- Alustava liiketoimintasuunnitelma-malli
- Mahdollisuus toteuttaa osatehtäviä korkeakouluissa tai ulkopuolisilla asiantuntijoilla

3. Seurantatapaamiset 2-4 kpl

- Kilpailija-analyysin päivitys, kehittämisspolun osatehtävien seuranta omien ja ulkopuolisten toimijoiden osalta
- Kehittämisspolun päivitys
- Toteuttamistiimi ja sen osaamisalueet, resurssitarve
- Varsinainen liiketoimintasuunnitelma ja kaupallistamisprosessi
- Verkostoitumissuunnitelma

4. Jälkiseurantatapaamiset 1-2 kpl

- Seurantatapaamisia erikseen sovittuna kaupallistamisen toteutumisen jälkeen
- Mahdollisuus palata tarkentamaan joitakin kehittämissuunnitelman osioita

Lisätietoja markku.oikarainen@tamk.fi.

Ideakumppani® on Markku Oikaraisen rekisteröimä tavaramerkki.

Tärkeimmät asiat tehdään ennen yrityksen perustamista – yritys on vasta niiden toteuttaja.

MUISTIINPANOJA

Tiedätkö ketään,
kenelle tämä sopisi?

Lista yritysten tukipalveluista 1 / 2017 mukaan

- Ensimetri
- Kumppanuusohjelmat
- Euroopan Aluekehitysrahasto (EAKR)
- Vigo-kiihdyttämöt
- Finnvera
- Maaseuturahasto
- ELY:n kehittämisavustus PK-yrityksille
- ECSEL (EU)
- Näyttelyhankkeet
- TEKES
- FBAN
- Vientiverkostot
- Horizon 2020 (EU)
- Yrityssuomi.fi
- Kasvuopen
- Let's Grow-ohjelma
- Business Finland (Finpro)
- Työelämämentoriksi kansainväliselle osaajalle?
- TE-toimiston EURES-palvelu
- Twinkle
- Team Finland
- Team Tampere
- Talent Tampere
- EEN
- Y-kampuksen mentoriverkosto
- Tampere Entrepreneurship Society
- Pirkanmaan liitto
- Pirkanmaan yrityskummit
- Nuorten yrittäjien voimala
- Kauppakamari
- Talli
- Yrittäjän oppisopimuskoulutuksen mentori
- Tapahtumaty yrityksille.fi
- Pirkanmaan Yrittäjät
- Tredu yrittäjäkoulutukset
- TAKK koulutuksia yrittäjälle
- Avoin YAMK
- TE-toimiston työnantaja- ja yrityspalvelut yrityksille
- ELY-keskuksen Yrittäjän teemakoulut
- Hiomo
- Y-kampus
- TAMK
- Tampereen Yliopisto
- Tampereen Teknillinen Yliopisto
- ELY-keskus
- yrityksenkehittämispalvelut.fi
- Finnmedi
- VTT
- Tredea
- Technopolis
- Demola
- Mediapolis
- Uusi tehdas / New Factory
- Ylötehdas

YRITYSKLINIKKA

MIKSI Yritysklinikka on asiantuntijapalvelu, jossa eri alojen asiantuntijat ohjaavat yrityksen löytämään omiin tarpeisiinsa sopivat tukioorganisaatiot tai henkilöt. Yritysten on vaikea löytää juuri heille hyödylliset tukioorganisaatiot ja kontaktit runsaasta sekä vaihtelevasta tarjonnasta. Yritysklinikka auttaa ohjaamaan yritykset sopivan tiedon äärelle. Yritysklinikka tukee asiantuntijoiden keskinäistä verkottumista ja palvelutarjonnan tuntemuksen lisääntymistä.

MITÄ Yritysklinikka on luottamuksellinen ja suljettu ovin toteutettava, ohjattu ja kestoltaan rajattu keskustelu yrityksen edustajien ja asiantuntijaraadin kesken. Tavoitteena ei ole ratkaista itse ongelmaa vaan tunnistaa, mistä yrittäjä voi saada tukea ja apua asialleen. Moniammatillinen asiantuntijaraati on tehokas jalostamaan ideoita ja hyödyntämään kaikkien asiantuntijuutta.

KUKA JA KENELLE Yritysklinikka on tarkoitettu yrityksille ja yrittäjyyttä suunnitteleville. Asiantuntijaraadissa on mukana monialaisesti eri toimijoiden edustajia (esim. rahoittajaorganisaatiot, yrityshautomot, korkeakoulut, yrityskummit).

MITEN Osallistujien lisäksi Yritysklinikka-tapahtumassa on koordinaattori, joka huolehtii markkinoinnista, viestinnästä, järjestelyistä, tapahtuman kulusta ja muistiinpanoisista. Asiantuntijaraadissa on yksi henkilö, joka toimii vastaavana ja huolehtii tilaisuuden kulusta ja yksi henkilö valitaan yhteyshenkilöksi, jolta voi myöhemmin kysyä neuvoa.

Tilaksi soveltuu mikä tahansa viihtyisä ja ulkopuolisilta suljettavissa oleva tila, jossa on mahdollisuus esittää materiaalia sähköisesti.

Yritysklinikka voi olla keskittynyt johonkin teemaan.

Yritysklinikka etenee vaiheittain seuraavasti:

1. Esiarvointi

Yrityksen edustaja laatii lyhyen kirjallisen kuvauksen tarpeistaan NABC:n mukaan, jonka mukaan arvioidaan, onko yritys Yritysklinikkaan sopiva. Kuvaukseen toimii myös yrityksen esityksenä Yritysklinikassa.

2. Alkuvalmistelut

Kuvauksen perusteella kartoitetaan tapaamiseen kutsuttavat asiantuntijat. Suositeltava asiantuntijoiden määrä tapaamisessa on 4 - 7 henkilöä. Asiantuntijoille toimitetaan kooste Yritysklinikkaan tulevista yrityksistä etukäteen. Asiantuntijoista valitaan kullekin yritykselle yhteyshenkilö, joka perehtyy yrityksen tilanteeseen tarkemmin.

3. Tapaamisen kulku ja periaatteet

Yrityksille on ilmoitettu aikataulu ja tilanteen kulku etukäteen. Tärkeää on todeta periaatteet keskustelun luottamuksellisuudesta sekä asiakkaan omistusoikeuden säilymisestä kehittämisen kohteeseen. Alussa yritykselle on varattu esitykseen aikaa noin 10 minuuttia, jonka jälkeen asiantuntijat vievät keskustelua eteenpäin tarkentavin kysymyksiin ja kommentteihin.

Yrityksellä on oikeus vapaasti hyödyntää kaikkia keskustelusta saamia neuvoja ja vinkkejä asiansa edistämiseksi.

4. Johtopäätökset

Yritys saa mukaansa koosteen asiantuntijoiden neuvoista, kommentteista ja kontakteista. Yhteyshenkilö ottaa muuttaman päivän kuluttua yhteyttä yritykseen ja tiedustelee asioiden etenemistä.

Tämä meille
käyttöön!

Mikä teemaksi?

MUISTIINPANOJA



PUHUTAAN YRITYSPALVELUISTA!

MIKSI Puhutaan yrityspalveluista! on yhteistoimintamalli yrityspalvelutoimijoille, joka tuo yrityspalvelut näkyväksi yhtenäisenä ja helposti lähestyttävänä kokonaisuutena. Tarkoituksena on aktivoida yrittäjiä tai yrittäjyydestä kiinnostuneita kattavan ja monipuolisen yrityspalvelutarjonnan piiriin rennolla otteella. Yrityspalvelutarjontaa ei tunneta ja se mielletään helposti viidakkomaiseksi.

MITÄ Puhutaan yrityspalveluista! –yhteistoimintamalli kartoittaa yrityspalvelutarpeita ketterällä ja helposti lähestyttävällä tavalla. Kyse ei ole ständillä seisomisesta, vaan yrittäjien ja yrittäjyydestä kiinnostuneiden aktiivisesta kohtaamisesta, ehkä jopa etsimisestäkin. Toimintamallilla viestitään myös, että Pirkanmaa on hyvä paikka yrittää ja yrityspalveluita löytyy yrittäjän tueksi.

KUKA JA KENELLE Yhteistoimintamalli on uudenlainen tapa yrityspalvelutoimijoille työskennellä yhdessä asiakasrajapinnassa taustaorganisaatiosta riippumatta. Toimintamallia voi toteuttaa missä tahansa tapahtumassa tai tilaisuudessa, jossa on mahdollisuus tavoittaa yrittäjiä tai yrittäjyydestä kiinnostuneita. Kuka tahansa yrityspalvelutoimija voi ottaa toimintamallin käyttöönsä ja kutsua muita mukaan. Toteutus ei edellytä erityistä yrityspalveluosaaamista, joskin kykyä ja halua brokeroida.

MITEN

1. Tunnistetaan tapahtuma

Toimintamallia voi toteuttaa missä tahansa tapahtumassa tai tilaisuudessa, jossa on mahdollisuus tavoittaa yrittäjiä tai yrittäjyydestä kiinnostuneita. Tähän mennessä Puhutaan yrityspalveluista! -toimintamallia on toteutettu esimerkiksi Nuoret Onnistujat 2015, Twinkle 2015, HervantaWorks ja Matkailuparlamentti –tapahtumissa.

2. Aktivoitikutso

Koollekutsujana voi olla joko tapahtumaorganisaation edustaja tai kuka tahansa yrityspalvelutoimija, joka tunnistaa toimintamallille sopivan tilaisuuden. Toteutuksesta on kuitenkin hyvä sopia tapahtumajärjestäjän kanssa. Aktivoitikutksella kerrotaan tiedot tapahtumasta ja toimintamallin toteutuksesta aktivoimaan tuleville yrityspalvelutoimijoille. Apua kollegoiden rekrytointiin voit saada Tampereen kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiö Tredeasta.

3. Tarpeisto

Puhutaan yrityspalveluista! –toimintamallille on luotu oma rento ilme, johon kuuluu vihreät hupparit, matot ja liikennemerkit. Pystytykseen menee vain muutama minuutti ja tarpeisto on noudettavissa Tredeasta. Jokainen aktivoija huolehtii mukaansa tabletin aktivoitintilaisuuteen (oma tai organisaation) verkkokyselyn toteuttamista varten.

4. Aktivointi ja yrittäjien kohtaaminen

Toimintamallissa on kyse yrittäjien ja yrittäjyydestä kiinnostuneiden aktiivisesta kohtaamisesta, ehkä jopa etsimisestäkin. Keskustelun voi aloittaa kysymällä "Oletko yrittäjä tai kiinnostunut yrittäjyydestä?". Verkkokysely toimii keskustelun virittäjänä sekä yrityspalvelutarpeiden kartoittajana. Kysely löytyy osoitteesta bit.ly/yrityspalvelut, jossa on linkki myös englanninkieliseen kyselyyn. Täytä kysely ja kiitä ajasta. Yhteystietonsa jättäneihin ollaan yhteydessä noin viikon kuluessa.

5. Yhteydenotto pyyntöjen käsittely

Yhteydenotto pyynnöt käsitellään yhdessä muiden aktivointiin osallistuneiden kanssa heti tilaisuuden päätyttyä tai erikseen sovittavana ajankohtana, kuitenkin viimeistään viikon kuluessa. Jokaiselle yhteydenotto pyynnön jättäneelle mietitään yhdessä soveltuvin palvelu tai jatkokokontakti sekä sovitaan vastuuhenkilöt. Yrityspalvelutoimijoille yhteydenotto pyyntöjen käsittely on tilaisuus kehittää ammatillista osaamistaan, oppia tuntemaan palvelutarjontaa ja verkostoitua.

6. Yhteydenotto pyyntöihin vastaaminen

Yhteydenotto pyyntöihin vastaaminen viikon kuluessa on toimintamallin kriittisin vaihe. Jos yrittäjä ei saa luvattua apua, luottamus palveluihin on vaarassa heikentyä.

Tähän työkirjaan on koottu hyvän palautteen saaneita Tampereen korkeakoulujen (TTY, TaY ja TAMK) käyttämiä ja yhdessä testaamia palvelumalleja.



Kalevantie 4, 33100 Tampere
Puhelin 03 355 111
www.uta.fi



Korkeakoulunkatu 10, 33100 Tampere
Puhelin 03 311 511
www.tut.fi



Kuntokatu 3, 33520 Tampere
Puhelin 03 245 2111
www.tamk.fi

ISBN 978-952-15-3930-5 (nid.)
ISBN 978-952-15-3931-2 (PDF)

