



Päijät-Hämeen

# ÄLYKKÄÄN ERIKOISTUMISEN STRATEGIA

Luonnos 002

Päijät-Hämeen maakuntahallitus 4.10.2021

## Sisällysluettelo

Johdanto .....	3
Tausta-analyysi .....	4
Elinkeinoelämän ja erityisesti teollisuuden muutosprosessi .....	6
Kärjet .....	7
Sportti .....	7
Ruoka ja juoma .....	8
Valmistus .....	8
Kestävyys .....	9
Innovaatiotoiminnan ja digitalisoinnin haasteet ja ratkaisut .....	10
Sidosryhmäyhteistyö ja kärkiryhät .....	10
Seuranta ja vaikuttavuus .....	11

## Johdanto

Älykäs erikoistuminen on Euroopan Unionin innovaatiopoliittinen ratkaisu alueiden kansainväliseen kilpailuun. Se perustuu ajatukselle, että kaikilla alueilla on omat **elinkeinolliset vahvuutensa**, joita hyödyntämällä voidaan kasvattaa alueen kilpailukykyä toimijoiden yhteistyönä. Päijät-Hämeen älykkään erikoistumisen kärjet määritellään maakuntastrategiassa, ja tämä älykkään erikoistumisen liite avaa siinä lyhyesti esitettyjä kärkiä. Jatkossa älykkään erikoistumisen strategiasta käytetään lyhennettä ÄES.

Sen lisäksi, että valitut kärjet ovat maakunnan aitoja vahvuuksia, niin ne täyttävät myös muut komission asettamat ÄES-kärkien vaatimukset. Päijät-Hämeessä on kärkien toimialoilla **riittävästi yrityksiä, koulutusta, TKI-toimintaa ja kansainvälistymisen potentiaalia. Niiden on mahdollista nousta seuraavalle tasolle ja vastata vähähiilisyden ja digitalisaation aiheuttamaan rakennemuutokseen.** Yhtenä vaatimuksena esitetty paikallinen yhteistyö toteutuu myös: kärjet on uudelleenmääritelty yhdessä alueen keskeisten sidosryhmien kanssa, ja aiemmin laajasti osallistaen tehdyt tiekartat niveltyvät hyvin näihin uusiin kärkiin.

Päijät-Hämeen uudistetut älykkään erikoistumisen kärjet ovat:

1. sportti
2. ruoka ja juoma
3. valmistus

+ kestävyys

Kärkiä määriteltäessä otettiin huomioon myös niiden kääntäminen englanniksi, koska ÄES:aa käytetään kansainvälisten hankkeiden hakemisessa ja muun kansainvälisen yhteistyön yhteydessä. Kärjet tavallaan brändäävät aluetta, joten kärkien on oltava mieleenjääviä, erottuvia ja kiinnostavia. Päijät-Hämeen älykkään erikoistumisen kärjet ovat englanniksi:

1. Sport
2. Food and beverages
3. Manufacturing

+ Sustainability

Päijät-Häme on Suomen johtavia kansainvälisten urheilutapahtumien ja liikuntaelämysten järjestäjiä. Alueella on aktiivinen viljaklusteri, yksi Suomen suurimmista juomatehtaista, isovolyyminen kauranjalostaja ja kiinnostava pienyritysten rypäs. Alueen elinkeinorakenteen yksi peruskivi on monipuolinen teollisuus, joka on alkanut uudistua. Näitä kolmea kärkeä poikkileikkaa kestävyden periaate, jossa yhdistyvät maakunnan perinteiset osaamisalueet ympäristöteknologia ja energia- ja resurssikysymykset sisältävä kiertotalous sekä muotoilu.

Päijät-Hämeen uudet mahdollisuudet ovat juuri kärkien ja teeman leikkauskohdissa. Ajatuksena on siis suunnata alue- ja rakennepoliitikan varoja **näihin yhdistelmiin, joissa kestävyys tuo lisää arvoa ja mahdollisuuksia kolmeen kärkeen.** Hyvin muotoiltu, kestävä sporttitapahtuma tai kestävästi tuotettu ruokaelämys ovat esimerkkejä hyvistä erikoistumiskohteista. Vastaavasti teollista tuotantoa muotoillaan kestävä kehityksen raameihin, mistä seuraa alueen muovi-, puu- ja metalliteollisuuden vihreä siirtymä.

Kärjet määritellään niiden kantavasta ideasta, eikä kärjille ole mahdollista asettaa ehdottomia rajoja. Kärkien edistymistä mitatessa toki lasketaan mukaan vain keskeiset toimialat ja niiden työpaikat, jne. On kuitenkin mahdollista, että aluekehityksessä ja elinkeinojen omissa innovaatioissa tapahtuu ajan myötä

sellaista, mikä muuttaa näitä määrittelyjä. Hallinnollisen dokumentin ei siis tule rajoittaa näiden alojen kehitystä väärällä tavalla.

Kärjet menevät helposti myös limittäin, mikä entisestään vahvistaa niiden kehittämistä. Sportti saattaa liittyä yhteen ruoan ja juoman kanssa esimerkiksi isoissa urheilutapahtumissa. Vähähiiliset, energiatehokkaat ja resurssiviisaat teknologiat ja toimintamallit nivELYvät helposti elintarviketeollisuuteen ja matkailuun, jossa usein on kyse ruoka- ja juomaelämyksistä. Yhdistämismahdollisuudet antavat paljon mahdollisuuksia uusille hankkeille.

## Tausta-analyysi

Maakunnan toimijat muotoilivat ÄES:n uudelleen vuoden 2021 aikana. Tämä päivitys pohjautuu sekä tilastotietoon eri toimialoista että toimijoiden käytännön kokemukseen maakunnan elinkeinorakenteesta ja toimialojen tulevaisuuden näkymistä. Näin vedettiin yhteen näkemys niistä vahvuuksista, joissa on innovaatioiden, kasvun ja kansainvälistymisen potentiaalia.

Päivitystyössä analysoitiin tilastoja Päijät-Hämeen elinkeinoista. Tilastoanalyysi tehtiin pääsääntöisesti toimialaluokituksen toiseksi ylimmällä tasolla. Toiseksi ylimmällä luokitustasolla eri toimialoja on mahdollista vertailla. Näin saadaan riittävän yksityiskohtaista tietoa, vaikka ei päästä porautumaan kaikkein tarkimpaan tietoon eri toimialoista. Tilastoanalyysissa tarkasteltiin muun muassa toimialojen sijaintiosamäärää, toimipaikkojen ja henkilöstön määrää, liikevaihtoa, jalostusarvoa ja yritysperustantaa. Tarkastelua rajoittivat puutteelliset tilastot maakunnasta ja toimialoista toiseksi ylimmällä luokitustasolla. Esimerkiksi tilastoja TKI-panostuksista maakunnittain ja toimialoittain ei ole saatavilla.

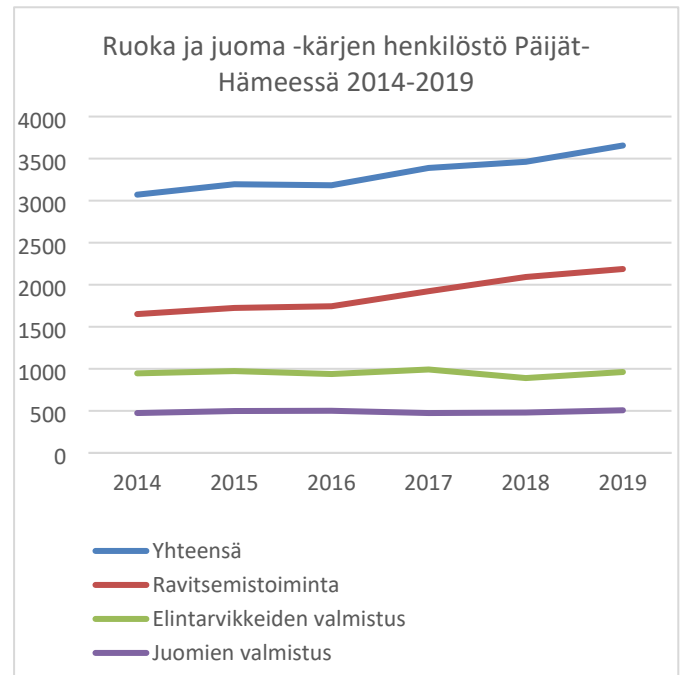
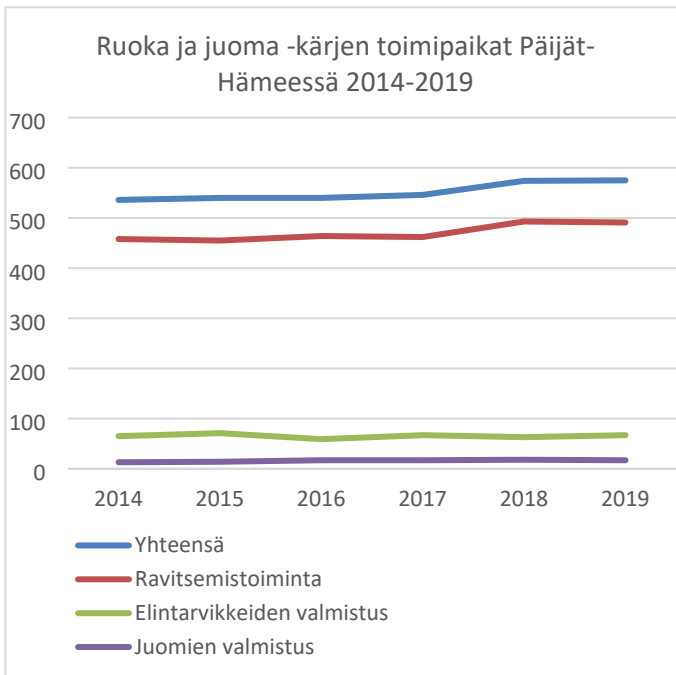
Päijät-Hämeen vahvuus on sen monipuolinen elinkeinorakenne. Teollisuus on ollut maakunnan elinkeinorakenteen perusta ja edelleen sen toimialarakenne on maan kattavimpia. Päijät-Häme on rakentunut perheyrittysten kasvulle, jotka edelleen työllistävät ja luovat uusia teollisia työpaikkoja ja vientituloja. Muiden toimialojen osuus on kuitenkin kasvanut 2000-luvulla, ja palvelualojen rooli kasvaa edelleen. Toimipaikat ja henkilöstö ovat vähentyneet 2010-luvulla teollisuuden lisäksi tukku- ja vähittäiskaupassa, kuljetuksessa ja varastoinnissa, hallinto- ja tukipalvelutoiminnassa sekä maataloudessa. Lisää toimipaikkoja ja henkilöstöä on tullut terveys- ja sosiaalipalveluihin, majoitus- ja ravitsemistoimintaan, informaatioon ja viestintään sekä kiinteistöalan toimintaan.

Sportin kärki on tilastollisesti kaikkein vaikeimmin määriteltävissä. Parhaiten sitä kuvaa urheilutoiminnan sekä hui- ja virkistyspalvelujen toimiala, mutta tosiasiallisesti sportti ulottuu laajemmalle ja siihen nivoutuvia toimintoja voi lukeutua myös esimerkiksi majoituspalveluihin. Urheilutoiminnan sekä hui- ja virkistyspalvelujen toimipaikkojen ja henkilöstömäärän kehitys on ollut Päijät-Hämeessä melko tasaista. Toimipaikkojen määrä kertoo yritysten määrästä ja henkilöstön määrä alan työpaikoista. Toimiala sijoittuu ylimpään neljännekseen toimipaikkojen määrässä ja keskiluokkaan henkilöstön määrässä, kun toimialaa verrataan Päijät-Hämeen elinkeinorakenteeseen.



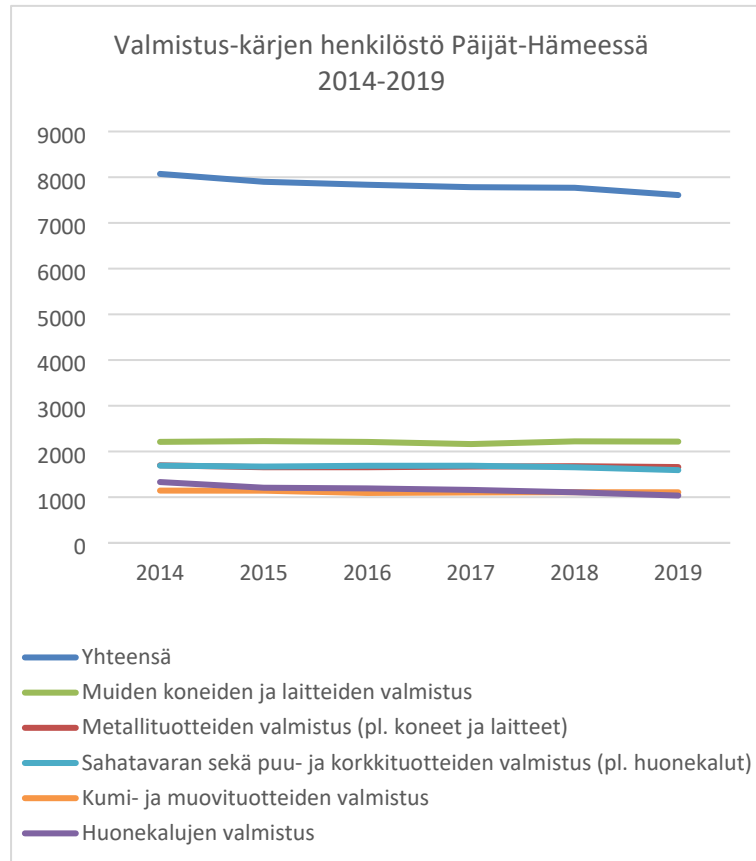
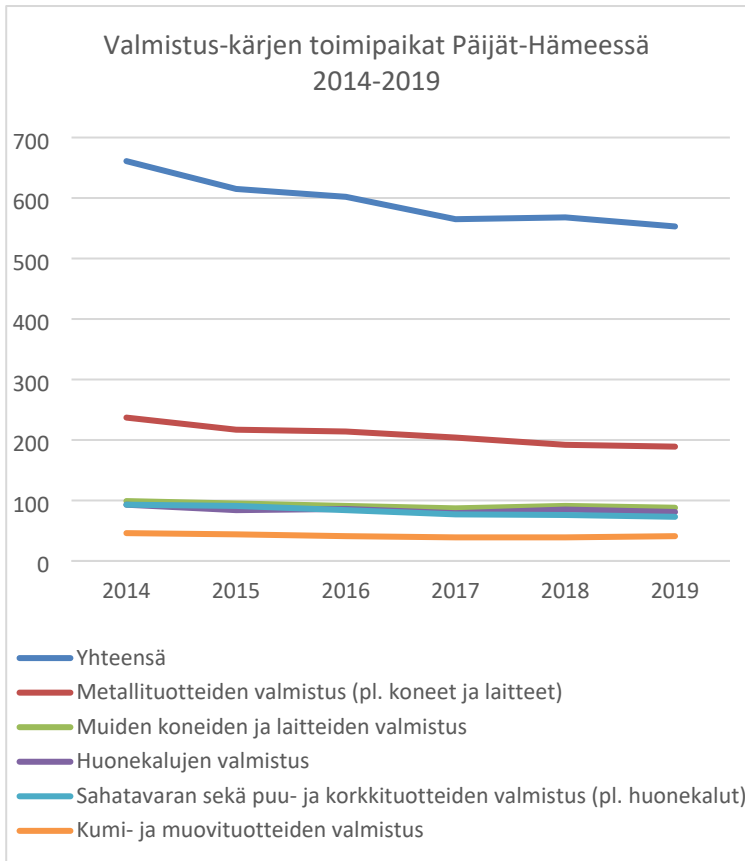
Lähde: Tilastokeskus

Ruuan ja juoman kärki sisältää ravitsemistoiminnan, elintarvikkeiden valmistuksen ja juomien valmistuksen. Nämä toimialat eivät kata kärkeä kokonaan, mutta antavat hyvän kuvan kärjen elinkeinojen tilanteesta. Alan kehitys on ollut viime vuodet lievästi nousujohteista Päijät-Hämeessä. Erityisesti ravitsemistoiminnan kehitys on ollut positiivista, mikä heijastaa palvelualojen kehitystä. Ravitsemistoiminta on sekä toimipaikkojen että henkilöstön määrältä Päijät-Hämeen suurimpia toimialoja. Elintarvikkeiden ja juomien valmistuksen menestys on vaatimattomampaa, mutta koko Suomen mittakaavassa juomateollisuus on hyvin merkittävää.



Lähde: Tilastokeskus

Valmistuksen kärjen perustana on Päijät-Hämeen monipuolinen teollisuus. Vaikka teollisuuden toimipaikkojen ja henkilöstön määrä on ollut laskusuunnassa, teollisuuden toimialat ovat edelleen merkittävimpiä työllistäjiä Päijät-Hämeessä. Tilastoista tulee esille Päijät-Hämeen teollisuuden monipuolisuus. Yksittäisen toimialan sijaan maakunta on vahva koneiden ja laitteiden, metallituotteiden, sahatavaran, kumi- ja muovituotteiden ja huonekalujen valmistuksessa. Erityisesti huonekalujen, kumi- ja muovituotteiden ja sahatavaran valmistus on merkittävää suhteessa maakunnan kokoon.



Lähde: Tilastokeskus

Päijät-Hämeen ÄES-kärjet ovat pääsääntöisesti erinomaisesti menestyviä elinkeinoja. Perinteiset valmistuksen toimialat ovat merkittäviä työllistäjiä. Ruoka ja juoma -kärjessä juomien valmistus menestyy erinomaisesti ja ravitsemispalvelut on nouseva toimiala. Sportin kärjessä urheilu sekä huvi- ja virkistyspalveluilla on riittävä yritysperusta ja sen kansainvälinen potentiaali suuri.

## Elinkeinoelämän ja erityisesti teollisuuden muutosprosessi

Päijät-Häme on rakennemuutoksessa olevaa, työpaikkakadosta kärsivää ruostevyöhykettä, jolla on erityisen suuri tarve muuntaa teollisuuttaan ja ylipäätään uudistaa elinkeinojaan alueen hyvinvoinnin parantamiseksi. Rakennemuutosta pitää siksi voimakkaasti tukea. Digitalisaatio ja vihreä siirtymä ovat Euroopan unionin teemoja, jotka istuvat juuri tähän tarpeeseen. Päijät-Hämeen elinkeinojen muutosta tukee ÄES:n läpileikkaava teema, kestävyys. **Kestävyys tukee elinkeinojen muutosprosessia tarjoamalla palvelujen ja tuotteiden tarvittaessa käyttäjälähtöistä kehittämistä niin, että samalla toteutetaan vihreää siirtymää.** Näin Päijät-Hämeen ÄES:n läpileikkaava periaate on sen merkittävin kohta. Kestävyys, mukaan lukien kestävä muotoilu, on näkökulma, jolla kärkiiä tulee tarkastella esimerkiksi hankehakemuksissa. Muotoiluun lasketaan sekä teollinen että palvelumuotoilu laajassa mielessä.

Kestävyys on tämän strategisen roolinsa lisäksi myös toimialariippumaton, eli sen avulla kehitetään paitsi strategian kärkialoja myös muita elinkeinoja vastaamaan vihreän siirtymän haasteisiin. ÄES:ssä se kuitenkin keskitetään kolmen kärjen muutosvoimaksi.

Tätä positiivista rakennemuutosta edistetään alue- ja rakennepolitiikan varoilla ja muilla rahoitusinstrumenteilla. Näillä varoilla tuetaan muun muassa digitalisaatiota, yrityskehittämöjä, pilotointi- ja testausympäristöjä, TKI-toimintaa, kansainvälisyyttä ja ennakkointia. Uudet innovaatiot ja teknologiat vaativat rahan lisäksi myös poikkitieteellisiä ratkaisuita ja yhteistyötä. Siten yhteistyötä eri toimijoiden välillä kehitetään edelleen, ja uusia toimijoita pyritään saamaan mukaan klustereihin ja verkostoihin. Maakunnasta puuttuvat isot monikansalliset yritykset, mutta alueen isot yritykset ovat tärkeitä innovaatioiden kehittäjiä, joiden kehitystyö hyödyttää parhaimmillaan myös verkostojen pienempiä yrityksiä.

Älykkään erikoistumisen yksi pääidea on lisätä kansainvälistä yhteistyötä kärkialoilla. Lisäksi se tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää entistä paremmin Euroopan unionin suoria rahoituslähteitä, esimerkiksi Interreg- ja Horisontti-varoja.

Koska ÄES:n toivotaan luovan myös uusia liiketoiminta-aloja, kaikkiin kärkiin jää ikään kuin tyhjä tila odottamaan näitä avauksia. Innovatiiviset kestävästi muotoillut uudet elinkeinot tai liiketoimintaideat ovat uudistumaan pyrkivälle maakunnalle enemmän kuin toivottuja.

## Kärjet

### Sportti

Sportti-kärki täsmentää aiempaa liikunta ja elämykset -kärkeä hieman terävämmäksi. Älykäs erikoistuminen kehittää nimenomaan elinkeinoja, joten tämä kärki keskittyy valmennukseen, ammattimaiseen urheiluun, urheilutapahtumiin ja niitä tukeviin toimintoihin ja teknologiaan. Sporttia ovat myös osallistavat tapahtumat elämyksineen ja muu luova toiminta tämän liiketoiminnan ympärillä. Sportti on lisäksi asenne, joten esimerkiksi matkailua tai hyvinvointia voi tarkastella sportin kautta.

Liikuntaan liittyvä matkailun kehittäminen toimii tämän kärjen pohjana, kuten myös suur tapahtumien järjestäminen ja testausympäristöjen tarjoaminen myös kansallisten rajojen yli. Digitaalisuudella on paljon tarjottavaa tähän kärkeen.

Päijät-Häme ja Lahden seutu tavoittelevat asemaa Pohjois-Euroopan johtavana ympärivuotisen urheilun ja liikkumisen keskuksena vuoteen 2030 mennessä. Lahti SportsHub -keskittymässä kehitetään Lahden seudun monipuolista urheilun toimintaympäristöä houkuttelevaksi lähimatkailun ja tapahtumien kohteeksi. Seudulla on kansainvälisen tason harjoittelukeskuksia ja sekä tutkimus- ja testausympäristöjä, muun muassa Pajulahti Olympic ja Paralympic Training Center, Suomen urheiluopisto Vierumäki ja KymiRing, joka on pohjoisen Euroopan ainoa GP-rata. Lahti ja Päijät-Häme ovat myös kokeneita isojen kansainvälisten urheilutapahtumien järjestäjiä, joista Ironman-kilpailut ovat yksi esimerkki.

Sportti on lähtökohtaisesti hyvin kansainvälinen kärki. Päijät-Hämeessä järjestettävät suuret urheilutapahtumat houkuttelevat kansainvälisiä osallistujia ja vierailijoita, kuten myös harjoittelu- ja testausympäristöt. Talvilajien osaamisen vieni on lähtenyt käyntiin Lahti Regionin ja LADECin hankkeilla erityisesti maihin, joissa talvilajit ovat vasta kehityksessä kuten Kiinaan.

Liikuntakeskus Pajulahdessa ja Suomen urheiluopistossa Vierumäellä voi suorittaa liikunnanohjauksen perustutkinnon ja muita koulutuksia, ja niillä on mittavat testausympäristöt. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu järjestää Vierumäellä liikunnanohjaajan sekä urheilualmennuksen ja -johtamisen koulutusta. Lisäksi LAB-ammattikorkeakoulun matkailu- ja tapahtumaliiketoiminnan koulutus ja TKI-palvelut

täydentävät kärjen osaamis pohjaa unohtamatta muotoilua ja tekniikkaa, josta löytyy osaamista myös LUT-yliopistosta.

## Ruoka ja juoma

Ruoka ja juoma -kärki sisältää elintarvike- ja juomateollisuuden, ravintola- ja kahvilatoiminnan, ruokiin ja juomiin liittyvän luovan toiminnan sekä osan matkailusta. Näihin kytkeytyvä alkutuotanto ja TKI-toiminta ovat myös keskeinen osa tätä kärkeä, niin kuin muissakin kärjissä.

Päijät-Hämeessä on yksi Suomen suurimmista juomatehtaista ja myllyistä sekä muita viljan jatkojalostajia, kuten mäskiä tuottava laitos. Viljaklusteri sisältää koko tuotantoketjun aina raaka-aineesta uusimpiin tuoteinnovaatioihin. Päijät-Hämeen viljaklusteri on koontanut yritykset, alkutuotannon sekä alalle tärkeät TKI-toimijat yhteen.

Alan isot veturiyritykset ovat Suomen johtavia yrityksiä alallaan. Samalla niiden kehitys on hyödyttänyt alan pienempiä yrityksiä. Viljan jatkojalostuksen ja tuotannon sivuvirtojen osalta on saatu ja ollaan saamassa alueelle mittavia investointeja Fazerin ja Polttimo-yhtiöiden osalta. Myös pienemmät myllytoimijat ovat investointien ja kasvun tiellä (Kinnarin Tila, Vääksyn Mylly). Viljaklusteri on myös tuottanut useita tuoteinnovaatioita, esimerkiksi Fazer valmistaa xylitolia kauran kuorista, ja Viipurilaisen Kotileipomom Puhtikaura valittiin vuonna 2016 vuoden suomalaiseksi elintarvikkeeksi. Viljaklusteri on hyödyntänyt kiertotaloutta tuotantoprosesseissaan, esimerkiksi oluen valmistuksessa sivutuotteena syntyvälle mäskille on etsitty käyttöä paperin- ja kartonginvalmistuksessa.

Alalla on vahva vientipotentialiaali. Kansainvälisesti kiinnostavat tuoteinnovaatiot ja läheltä saatavat ensiluokkaiset raaka-aineet ovat alan vahvuuksia. Juomateollisuuden Hartwall ja Teerenpeli-yhtiöt valloittavat globaalia markkinaa. Kansainvälistä menestystä on jo saavuttanut Teerenpeli Panimo & Tislaamo, kun se palkittiin vuonna 2020 maailman parhaana viskituottajana. Kansainvälisiä markkinoita täydentää alueen vireä ravintola- ja kahvilatoiminta, jolla houkuttelee myös kansainvälisiä vierailijoita.

Alan tutkimus ja koulutus on maakunnassa lähinnä ammatillisen koulutuksen varassa. Koulutuskeskus Salpauksessa voi opiskella kokin, leipuri-kondiittorin ja maaseutuuyrittäjän perustutkinnon. Yrityksillä on kuitenkin hyvät yhteydet Helsingin yliopistoon ja VTT:hen, jotka tekevät tutkimusta elintarvikkeista. Ala hyödyntää vahvasti tuotekehityksessä myös kiertotaloutta, jonka koulutusta ja tutkimusta on tarjolla LAB-ammattikorkeakoulussa ja LUT-yliopistossa, sekä LAB-ammattikorkeakoulun muotoilua.

## Valmistus

Valmistuksella tarkoitetaan Lahden seudun valmistavan teollisuuden arvoverkkoja. Näitä lähestytään nimenomaan kärkiä poikkileikkaavan kestävyuden kautta. Valmistavaa teollisuutta kehitetään vihreän siirtymän mukaisesti, joten TKI-toiminnalla haetaan yrityksille entistä parempia suunnittelu-, valmistus- ja jakelutapoja. Yritykset ovat jo uudistaneet liiketoimintaansa kestävämpään suuntaan. Valmistavan teollisuuden TKI-pohjaa tulee vahvistaa, jotta kansainvälinen vienti varmistuu kilpailukykyisten kestävien tuotteiden markkinoilla.

Päijät-Hämeen elinkeinorakenteen perusta on monipuolinen teollisuus. Vahva perhe- ja pk-yritysten joukko on pitänyt Päijät-Hämeen rattaat pyörimässä. Mekatronikka on alueen merkittävimpiä klustereita.



Puutalouden isot yritykset Versowood ja Koskisen ovat tekemässä isoja investointeja, ja Rauten ympärille kehittynyt arvoverkosto on vahva kansainvälinen toimija.

Maakunnan teollisuus käy läpi rakennemuutosta. Osa yrityksistä on jo modernisoinut tuotantoaan, mutta valmistavan teollisuuden toiminnoissa on kehitettävää ja toisaalta myös lisää kansainvälistä potentiaalia. Juuri ÄES:n mukainen TKI-toiminnan lisääminen ja kestävän muotoilun ratkaisut voivat kirittää maakunnan valmistavan teollisuuden yhteistyökumppaneineen kansainväliseen menestykseen.

Koulutuskeskus Salpauksessa on kattava valikoima valmistavan teollisuuden perustutkintoja. Myös LAB-ammattikorkeakoulun koulutustarjonta ja TKI-palvelut ovat kattavat, ja niitä kehitetään edelleen osana älykästä erikoistumista. Opintoja on tarjolla muun muassa konetekniikassa ja puutekniikassa, mutta uusista avauksista on keskusteltu. LUT-yliopiston Lahden kampus mahdollistaa yliopistotasaisen tutkimuksen ja kehittämisen hyödyntämisen, jatkossa ehkä entistäkin monipuolisemmin, kun yhteiskuntatieteet tukevat insinöörityöelämän tulosten jalkauttamista.

## Kestävyys

Kärkiä läpileikkaava kestävyys nivoo yhteen kaksi maakunnan aiempaa ÄES-kärkeä, muotoilun ja kiertotalouden. Nyt ne toimivat lähestymistapana ja periaatteena, joilla kolme uutta kärkeä kehitetään. Kestävyyden muotoilussa käytetään muun muassa palvelumuotoilun ja teollisen muotoilun työtapoja, mutta sen tietopohjana on myös luonnontieteiden, insinöörityöelämän ja muiden kestävään kehitykseen liittyvien tiedonalojen arsenaali. Kestävyyden periaate sitoo siis yhteen alueen TKI-toimijoiden pitkän kokemuksen energiatehokkuudesta, resurssitehokkuudesta, bio- ja kiertotaloudesta ja muotoilun menetelmistä.

Alueen koulutus ja TKI-toiminta on ensiluokkaista kestävydessä ja muotoilussa. LAB-ammattikorkeakoulussa on osaamista muun muassa energia- ja ympäristötekniikassa, kestävässä ratkaisussa sekä muotoilussa, joka kattaa koko muotoilun kirjon teollisesta muotoilusta palvelumuotoiluun. LUT-yliopiston Lahden kampuksella asiantuntemusta löytyy muun muassa energiatekniikasta ja kiertotaloudesta.

Kestävyys rajaa kolme kärkeä niin, että kehittäminen keskitetään tämän periaatteen ja kärkien leikkauspisteisiin. Tämä on myös Euroopan unionin rahoitusohjelmien mukaista, joten rajaus hyödyttää hanketoimijoita. "Pelkän" tai tavanomaisen ruoka- ja juomavalmistuksen, sportin tai valmistuksen sijaan tuetaan kunkin kärjen siirtymistä kestäviin toimintatapoihin. Periaate heijastelee siis vihreän siirtymän ideaa, ja siihen voidaan kytkeä myös digitalisaatio silloin, kun se tukee kestävyttä. Digi digin vuoksi ei vastaa tätä ideaa.

Kestävyys läpileikkaavana periaatteena ohjaa Päijät-Hämeen ÄES:ää kohti kestävästä älykkään erikoistumisen strategiaa. *Kestävä älykkään erikoistumisen strategia (S4, Smart Specialisation Strategies for Sustainability)* on komission uusi lähestymistapa älykkääseen erikoistumiseen, ja siinä juuri kestävä kehitys on kaiken toiminnan lähtökohta ja läpikäyvä periaate. Siinä mukaan otetaan kestävä kehityksen tavoitteet, joissa ekologisen kestäväyden rinnalla on sosiaalinen vastuu ja taloudellinen jatkuvuus. S4-lähestymistapa pureutuu kehittämistoiminnan lisäksi hallinnon rakenteisiin, eli päättäjien ja virkamiesten on sitouduttava toiminnassaan ja päätöksenteossaan kestävään kehitykseen. Kestävyys läpileikkaavana periaatteena tuo Päijät-Hämeen ÄES:n hyvin lähelle S4:ää, koska kehittäminen keskitetään tämän periaatteen ja kärkien leikkauspisteisiin. Samalla huomioidaan taloudellinen jatkuvuus, kun Päijät-Hämeen perinteiset toimialat pyrkivät uudistumaan. Myös seurannan mittareissa on huomioitu kestävä kehitys.

## Innovaatiotoiminnan ja digitalisoinnin haasteet ja ratkaisut

Älykkään erikoistumisen strategian yhtenä tavoitteena on tukea käytäntölähtöistä innovointia, jotta yritykset pystyvät uudistumaan ja luomaan uutta liiketoimintaa. Korkeakouluverkostoon kuuluvat LUT-yliopiston ja LAB-ammattikorkeakoulun lisäksi Helsingin yliopisto, Haaga-Helian Vierumäen yksikkö ja Lahden yliopistokampus. Toisen asteen opintoja järjestävät Koulutuskeskus Salpaus ja monipuolinen lukioverkosto. Lisäksi muut koulutuksen tuottajat tarjoavat täydentäviä opintoja. Alueen koulutusverkko tukee nyt valittuja kärkiä, ja kärkien ja koulutuksen vuorovaikutuksesta ennakoidaan uusia täsmennyksiä kärkien sisältöihin.

Päijät-Hämeessä analysoitiin innovaatiotoimintaa ja digitalisointia sekä niiden haasteita muutamassa hankkeessa juuri ennen uutta ohjelmakautta 2021–2027. Merkittävimpiä innovaatioiden levittämisen haasteita ovat rahoituksen saaminen, tulosten kaupallistaminen ja pk-yritysten tottumattomuus käyttää tutkimuspalveluita. Lisäksi Päijät-Hämeestä puuttui aiemmin yliopisto, minkä seurauksena pk-yritysten on ollut vaikea saada korkeasti koulutettua työvoimaa ja ylipäättään oppia hyödyntämään akateemisia TKI-palveluja. Rahoitusta rajoittaa muun muassa alue- ja rakennepolitiikan varojen epätasainen kansallinen jakotapa. Kaupallistamisen yhtenä esteenä on muuallakin tuttu pääomien puute.

Joidenkin pienyritysten tuotanto ja muu toiminta hyödyntää jo tietotekniikkaa, mutta osa ei ole digitalisoinut toimintaansa lähes lainkaan. Pienyrityksiltä saattaa puuttua osaamista digitaalisista ratkaisuista, niillä voi olla heikko markkinatilanne, tai ne eivät ole kasvuhaluista. Kaikki nämä vaikuttavat negatiivisesti digitalisaatioon. **Vaikka maakunnasta löytyy edelläkävijäyrityksiä, niin erityisesti pk-yritykset tarvitsevat lisää tietoa ja osaamista digitalisaatiosta sekä rahoitusmahdollisuuksista.**

Alueen tutkimus- ja innovointijärjestelmää on kehitetty tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden, elinkeinoelämän ja julkisen sektorin yhteistyössä. Innovaatiojärjestelmää kehitetään muun muassa alue- ja rakennepolitiikan varoilla ja muulla kansallisella ja EU-rahoituksella. Avoimia innovaatioalustoja sekä yhteistä tekemistä ja vuorovaikutusta edistäviä tuotekehityslaboratorioita on rakennettu esimerkiksi kiertotalouteen. Lisäksi on toteutettu yrityshautomoja ja -kiihdyttämöjä, jotka luovat uutta liiketoimintaa.

Yritysten ja tutkimusorganisaatioiden yhteistyötä kehitetään edelleen, jotta yritysten tarpeet ja tutkimuksen tarjonta kohtaavat paremmin. Yhtenä tavoitteena on kasvattaa kansainvälistä tutkimusinfrastruktuuria ja hankeverkostoja, joiden kautta löydetään uusia liiketoiminta-alueita ja TKI-kumppaneita.

## Sidosryhmäyhteistyö ja kärkiryhmät

Päijät-Hämeen liitto on päivittänyt yhdessä sidosryhmien kanssa ÄES-kärjet. Vuonna 2020–21 toteutettiin tiekartat edeltäville ÄES-kärjille yrittäjämäisen löytämisen prosessissa (EDP, entrepreneurial discovery process). Tiekarttojen tavoitteena on lisätä alueiden välistä yhteistyötä ja liittää maakunnan toimijat osaksi kansainvälisiä arvoverkostoja. Ne täsmenävät yhteisen innovaatiotoiminnan tavoitteita ja ohjaavat toimijoita panostamaan sellaisiin vahvuuksiin, joista löytyy kasvun ja kansainvälistymisen potentiaali.

Kunkin kärjen keskeiset toimijat muodostavat ryhmän, jolla toimintaa ohjataan ja seurataan. Yhteistyö antaa myös resurssit kansainvälisiin hankehakuihin ja alustoihin osallistumiseen, esimerkiksi sportti on liittynyt ClusSport S3 -alustalle. Kärkiryhmien säännöllisten omien tapaamisten lisäksi maakunnan liitto tarjoaa yhteisen foorumin kaikille kärkiryhmille, jotta mahdolliset hyvät käytännöt ja ryhmille yhteiset

toimintamallit voidaan jakaa. Koska ÄES-kärkiä on myös mahdollista yhdistää, ryhmien verkottuminen yli teema- ja toimialarajojen on tärkeää. Uusituille ÄES-kärjille luodaan uudet etenemissuunnitelmat aiempien tiekarttojen hengessä.

## Seuranta ja vaikuttavuus

Älykkään erikoistumisen seurantaan tarvitaan, jotta kärkiin kohdennettujen panosten vaikuttavuutta voidaan arvioida. Seurantatyössä huomioidaan alueen resurssit ja jo olemassa oleva laadullinen ja määrällinen tieto. Kärkien tiekarttatyön on tarkoitus tuoda selkeyttä kärkien toiminnan konkreettisiin tavoitteisiin ja seurattaviin sisältöihin. Kärkien yhteistyöryhmät seuraavat toimenpiteiden edistymistä säännöllisesti. Tiekarttojen tavoitteiden ja toimenpiteiden laadullista toteutumista seurataan kyselyin. Tarvittaessa älykkään erikoistumisen painotuksia muutetaan, kun toimintaympäristö ja vahvuudet kehittyvät.

### **ÄES-mittarit:**

- TKI-panostukset: T&K-menot Päijät-Hämeessä
- Kansallisen ja kansainvälisen rahoituksen saaminen alueelle: MEUR
- Oppilaitos–yritysyhteistyö: LUT-konsernin yritysyhteistyön volyymi
- Yritysten sijoittuminen alueelle: yritysverustanta
- Kansainvälisyys: Päijät-Hämeen viennin arvo
- Kestävän kehityksen mittarit: kasvihuonepäästöt Päijät-Hämeessä
- Toimialakohtaiset mittarit: henkilöstömäärä
- Laadullinen seuranta: tiekarttojen toteutuminen