



Yrittäjyys ja hautomotoiminta luovilla aloilla

Alueellisen kehittämiskeskuksen ja
kulttuuriyrittäjäshautomon yhteistyö

Viestinnän koulutusohjelma
Kulttuurituotannon
suuntautumisvaihtoehto
Opinnäytetyö
30.4.2010

Elisa Hauhio

TIIVISTELMÄSIVU

Koulutusohjelma Viestinnän koulutusohjelma		Suuntautumisvaihtoehto Kulttuurituotanto
Tekijä Elisa Hauhio		
Työn nimi Yrittäjyys ja hautomotoiminta luovilla aloilla –Alueellisen kehittämiskeskuksen ja kulttuuriyrittäjäshautomon yhteistyö		
Työn ohjaaja/ohjaajat Laura- Maija Hero		
Työn laji Opinnäytetyö (AMK)	Aika 30.4.2010	Numeroidut sivut + liitteiden sivut 43+ 1
<p>Opinnäytetyö tarkastelee luovien alojen yritystoimintaa, sekä kulttuurialoihin fokuoitunutta hautomotoimintaa. Työssä on tutkittu Keski- Uudenmaan alueen kulttuuriyrittäjäshautomon sekä sen yhteistyöorganisaatioiden toimintaa, näkemyksiä ja linjauksia. Tutkimus määrittelee ja tarkentaa kulttuuriyrittäjyyteen liittyvää sanastoa sekä käsitteitä.</p> <p>Työn tavoitteena on selvittää luovien alojen ominaispiirteitä yrittäjyydessä ja niiden sulautumista perinteisten toimialojen joukkoon. Tutkimustulosten päämäärä on luoda työkaluja yrityskehittämiskeskuksille, esimerkiksi luovien alojen hautomotoiminnan sisällön rakentamiseen, tai olemassa olevien toimintojen uudelleen arviointiin.</p> <p>Arvoketjujen erilaisuus, heikko asiakaslähtöisyys sekä puutteellinen liiketoimintaosaaminen ovat haasteita, jotka on yleisesti liitetty kulttuuriyrittäjyyteen. Kulttuurin sekä luovien alojen tuotteet ja palvelut lisäävät tutkitusti hyvinvointia, vahvistavat alueellisesti muita toimialoja sekä tuovat lisäarvoa kansalliseen bruttokansantuoteseen.</p> <p>Luovuuden sekä luovan prosessin teorioiden ymmärtäminen on osoittautunut tärkeäksi, kun suunnitellaan aloitettavalla kulttuuriyrittäjälle suunnattuja kehittämispalveluita. Kuluttajien ostopäätökset ovat luovilla aloilla tutkitonta tietoa, johon opetusministeriö on eri julkaisuissaan viitannut tulevaisuuden kehittämiskohteena. Tutkimuksessa esitellään tänä päivänä yrittäjän kannalta välttämättömän verkostoitumisen monet mahdollisuudet sekä sen tuomat haasteet.</p>		
Säilytyspaikka Taideteollisen korkeakoulun kirjasto, Aralis-kirjastokeskus		
Avainsanat Kulttuuriyrittäjyys, yrityshautomotoiminta, kehittämiskeskus, verkostoituminen, kulttuurituotanto		

Degree Programme in Media		Specialisation Arts Management
Author Elisa Hauhio		
Title Entrepreneurship featuring business incubator in Creative Industry –Regional business development organisation and its cooperation with a business incubator in Creative Industry		
Tutor(s) Laura-Maija Hero		
Type of Work Bachelor's Thesis	Date 30.4.2010	Number of pages + appendices 43 +1
<p>This research gives an eye for Creative Industry and a business incubator focused in creative sector. It defines well known but often weakly understood terminology of entrepreneurship in Creative Industry.</p> <p>Aim of this analyse is to give tools for the business developing organizations to improve their services and practical guidance. Results may support their intends to tailor made programs for Creative Industry.</p> <p>Usually the value of chain differs from traditional business in Creative industries. Customer oriented approach is not always number one in priority list what comes to entrepreneurship in Creative industries even tough all researches tells Creative industries truly increase national welfare.</p> <p>Focus of this study is also in collaboration between different companies and their partnership. Theory of creativeness is also defined in this research.</p>		
Work / Performance / Project		
Place of Storage University of Art and Design Library, Aralis Library and Information Centre, Helsinki		
Keywords Creativeness, entrepreneurship, incubator, cultural management		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	2
2 LUOVIEN ALOJEN YRITYSTOIMINTA JA YRITYSHAUTOMON KÄSITTEET	3
2.1 Mitä on luovien alojen yritystoiminta?	4
2.2 Erityispiirteet kulttuuriyrittäjyyden yritystoiminnassa	7
2.3 Luovuuden ytimessä – kolmen iii:n teoria	10
2.4 Luovuuden prosessikuvaus teoriassa	11
2.5 Yrityshautomo käsitteenä - Halpaa toimitilaa ja verkostoitumista yrittäjälle?	12
2.6 Case Järvenpään kulttuuriyrityskeskus, ent. Vanha kumitehdas	16
3 TYÖN TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYSTEN ASETTELU	19
3.1 Alueellinen kuluttajien ostokäyttäytyminen Järvenpäässä	19
3.2 Monialaista vai keskittyneitä asiantuntijuutta luovien alojen hautomoissa?	20
3.3 Yritystoiminnan edistäminen luovilla aloilla – onko kulttuurialan yrittäjillä erityistarpeita?	20
4 TUTKIMUSMENETELMÄT OPINNÄYTETYÖSSÄ	20
4.1 Menetelmänä teemahaastattelu ja observointi	23
4.2 Ajantasaisen ja oikean tiedon saavuttaminen	24
5 KESKEISET TULOKSET KULTTUURIYRITTÄJYYDEN TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ	24
5.1 Outo ja yllättävä kuluttaja	25
5.2 Luovat alat saman katon alla yrityshautomossa -kurjuuden maksimointia?	28
5.3 Perinteisten toimialojen kehittämisen keinot kulttuuriyrittäjyydessä	30
5.3.1 Keuke Oyj opastaa reitin rahavirroille	34
5.3.2 Yrittäjyystutkinnolla tehoa tietotaitoon	36
6 POHDINTA	37
LÄHTEET	41
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Yrittäjyys muodostaa kulttuurituotannon korkeakouluopetuksessa yhden kehyyksen työllistymisessä opintojen päättymisen jälkeen. Oman kulttuurialan yrityksen perustaminen on kulttuurituottajaksi valmistuneelle tänä päivänä luonteva vaihtoehto. Opiskelijoiden välinen yritystoiminta voi alkaa menestyksekkäästi jo opintojen aikana ja muun muassa tätä kehitystä tukemaan on olemassa luoviin aloihin keskittyneitä yrityshautomaita, jotka palvelevat nuoria yrityksiä toiminnan alkuvaiheessa.

Kiinnostuin yrittäjyydestä opintojen loppupuolella suoritetun kulttuuriyrittäjyysmoduulin aikana ja erityisesti hautomokonseptista, sillä hautomot tarjoavat turvattun ympäristön yrityksen perustamiseen yhteiskunnan tukemana. Useissa hautomokonsepteissa on tänä päivänä pitkälle kehittyneet toiminnot sekä palvelukokonaisuudet ja niitä ylläpitävät kokeneet organisaatiot ja asiantuntijat, joiden ammattitaidolla voidaan tunnistaa nopeasti yritysidean kannattavuus. Yrityshautomosopimuksen piiriin pääsee toimivalla liiketoimintasuunnitelmalla ja hyvällä yritysideoilla unohtamatta yrittäjyyteen liittyvää oikeaa asennoitumista johon kuuluu sisäinen tahto sekä halu yrittämiseen.

Kiinnostukseni kulttuuriyrittäjyyttä ja yrityshautomotoimintaa kohtaan johti paikalliseen etsintään Tuusulan ja Keski-Uudenmaan alueella. Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui itsenäisesti ja yllättäen Järvenpään kulttuuriyrityskeskus, joka on keskittynyt luovien alojen yrityshautomotoimintaan, mutta josta en ollut kuullut mitään koskaan aiemmin.

Prosessi alkoi tutkimalla saatavilla olevia tietoja ja tutkimustyöni lähti käyntiin suoralla puhelinsoitolla hautomoa ylläpitävän organisaation kehitysjohtajalle.

Kulttuuriyrittäjyyteen liitetään usein vahva omaleimaisuus. Halusin työssäni tutkia, kuinka paljon luovat alat eroavat perinteisistä toimialoista yrittäjyydestä puhuttaessa vai ovatko ne suoraan rinnastettavissa kaikkeen muuhun yrittäjyyteen. Jos eroavaisuuksia on, seuraava kysymykseni liittyy erojen syntyprosessiin eli mitä, millaisia ja miksi.

Työni tarkoitus on esitellä valitsemani paikallinen kulttuuriyrityskeskus sekä siihen liittyvät toiminnasta vastaavat tahot. Pyrkimykseni on lisätä tietoisuutta itse kulttuuriyrittämisestä, mutta kasvattaa myös Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen tunnettuutta. Selvitän eri ministeriöiden ja tutkijoiden raporttijulkaisujen avulla luovien alojen yrittäjyyden strategialinjauksia jotka nivoutuvat Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen kehittämistoiminnoista ja hautomokonseptista vastaavien ajatuksiin sekä kokemuksiin.

Verkostoituminen ja luovuus saavat työssäni oman painoarvonsa olennaisena osana kulttuurialan yrittäjyyttä. Menestyvä yritystoiminta edellyttää verkostoitumista, jonka esittelen käytännössä ja teoriassa osana hautomotoimintaa. Mielenkiintoisen teoreettisen viitekehyksen tutkimukselleni tarjoaa luovuuden kolmen iii:n teoria sekä luovuuden prosessikuvaus.

2 LUOVIENTALOJEN YRITYTOIMINTA JA YRITYSHAUTOMON KÄSITTEET

Kulttuuriyrittäjyyteen ja luoviin aloihin liittyy monen tyyppistä käsitteistöä, joka on tärkeää ymmärtää sekä kehittämispalveluita tarjoavan yritysneuvojan kuin myös kulttuurialan yrittäjän näkökulmasta. Yrittäjyydestä itselleen ammattia kaavailevan on hyödyllistä saada selville mitä yritysten kehittämiskeskuksissa painotetaan toiminnan alkuvaiheessa ja onko olemassa alakohtaisia, räätälöityjä palveluita jotka ottavat huomioon luoviin aloihin olennaisesti kuuluvan taiteellisen työn prosessin.

Seuraavassa luvussa käyn läpi luovien alojen yritystoiminnan määritelmiä ja käsitteistöä, kulttuurialojen yritystoiminnan kasvun taustaa yhteiskunnassa sekä esittelen erityispiirteet kulttuuriyrittäjyydessä ja luovilla aloilla. Tutkimuksessani yrittäjyys kytkeytyy vahvasti yrityshautomotoimintaan työni lähtökohtana toimivan

Järvenpään kulttuuriyrittäjäkeskuksen ja sen ylläpitämisestä vastaavien organisaatioiden innoittamana. Case- esittelyssä palaan kulttuuriyrittäjäkeskuksen historiaan ja tapahtumiin.

2.1 Mitä on luovien alojen yritystoiminta?

Käsitteenä kulttuuriteollisuus oli suomessa 2000-luvun ensimmäisinä vuosina varsin vakiintunut ja monissa muissa yhteyksissä on käytetty myös termiä kulttuuriyrittäjäyys. Luovista aloista on puhuttu erilaisten klusterien ja kehittämishankkeiden yhteydessä. Tämä osoittaa, ettei maassamme ole kymmenen vuotta sitten ollut vielä erityisen vakiintuneita määritelmiä tai käsitteitä luovien alojen yritystoiminnalle. Käsitteet ja termistö ovat herättäneet erilaisia mielipiteitä kulttuurin kentän toimijoissa ja toisaalta myös yrityspuolella sekä niiden kehittäjätahoissa; kulttuuriteollisuus on perinteisten kulttuurialan toimijoiden mielissä herättänyt negatiivista kaikua sen alkuperäisestä käyttötarkoituksesta massoille tuotetun kulttuurin kritiikkinä. Yrityskentällä termi on koettu ehkä liikaa viittaavan perinteiseen kulttuuriin, jolla ei koeta olevan välttämättä tekemistä yritystoiminnan kanssa. Opetusministeriön 2006 luovien alojen yritystoiminnan kehittämisraportin mukaan kulttuuriteollisuuteen liittyvä toiminta on saatettu kokea enemmän julkisen kentän toiminnaksi, jolla ei ole riittävää yhteyttä yritystoimintaan (Opetusministeriö 2006 julkaisu nro 47, Luovien alojen yritystoiminnan kehittäminen: verkostomainen toimintamalli- selvitys, 9).

Sana kulttuuriyrittäjäyys taas leimautuu helposti jo edellä mainittuun, perinteisen kulttuurin tekemiseen ja aloihin kuten teatteri, kuvataide, musiikki ja tanssi. Näin ollen esimerkiksi sisältöliiketoimintaan liittyvien yritysten, kuten Internet- ja mobiiliympäristöihin sisältöä tuottavien, voi olla vaikeaa mieltää itsensä ja profiloitua kulttuurialan yritykseksi.

Kansainvälisesti vakiintuneina termeinä voidaan pitää luovaa teollisuutta tai luovaa toimialaa, jotka suomentuvat englannin 'Creative Industry' -sanaparista. Luovan teollisuuden ja luovan toimialan käsitteen käyttö vaikuttaisi perustellulta suomessakin tämän kansainvälisen esimerkin kautta. Kehitystä on tapahtunut, mutta edelleen on tärkeää selkeyttää vallitsevaa termistöä, sillä tavoite lienee kaikille asian osapuolille

yhteinen; tehdä alaa tunnetummaksi, vakavasti otettavaksi liiketoiminnaksi, jolloin myös eri rahoittaja- yhteistyö- ja kehittäjätahot ymmärtävät, mitä käsitteellä tarkoitetaan.

Luovat toimialat käsittävät suppeassa mittakaavassa ne luovan toimialan osa-alueet, joilla on selkeästi yritystoimintaa. Näitä ovat arkkitehtipalvelut, digitaalinen sisällöntuotanto, graafisen alan toiminta, kirjojen tuotanto ja jakelu, muotoilu sekä sisältötuotanto joka on sekä perinteisille, että sähköisille viestimille laadittua ohjelmasisällön tuottamista ja siihen liittyvää kaupallista liiketoimintaa. Edellä mainitut alat ovat käsitteen keskiössä, mutta huomioitavaa on, että luovalla toimialalla on erittäin läheinen yhteys myös tapahtumatuotantoon, musiikkiin, tanssiin, teatteriin ja näyttelytoimintaan. Näistä erityisesti musiikkiteollisuus on viennillisesti kehittynyt Suomessa eniten viime vuosina.

Ratkaisevaa jokaisen alan kohdalla on tuotantotapa: mikäli teatteria tuotetaan kunnallisessa teatterissa, se ei ole yritystoimintaa. Osakeyhtiön kautta tuotettu teatteri, tanssi tai musiikki määritellään yritystoiminnaksi. Kunnallisen tai säätiön omistaman museon tuottama näyttely ei ole myöskään yritystoimintaa; sen sijaan yksityisten gallerioiden toteuttamat ovat (OPM 2006: 47, 9-10.)

Luovien alojen yritystoiminta voidaan määritellä riippuen asian käsittelijästä sekä määrittelijästä itsestään. Suomessa on puhuttu laajemmassa kontekstissa luovista aloista vuonna 2004 julkaistun Markku Wileniuksen teoksen 'Luovaan talouteen' jälkeen. "Wilenius tarkastelee luovuutta ensimmäiseksi luovien toimialojen esiinmarssina ja toiseksi osana elinkeinoelämän toimintaympäristön muutosta ja eri luovien alojen organisaatioita" (OPM 2006:47, 9).

Yrittäjyyden korostuminen on näkynyt voimakkaasti menneen vuosikymmenen yhteiskuntapoliittisessa keskustelussa niin Suomessa kuin kansainvälisestikin. Yhteiskunnan murrokset ovat antaneet tilaa yrittäjyydelle ja kyseessä on ollut laajasti yhteiskuntaa koskettava muutos perinteisestä palkkatyöyhteiskunnasta kohti yrittäjyysyhteiskuntaa. Yhä enemmän halutaan tehostaa julkista palveluntuotantoa ja siirtää sen osia yksityiselle sektorille. Erilaisille kulttuuriorganisaatioille kulttuurin

markkinaistuminen on tuonut paineita; kiinnostus erilaisia toimintamalleja kohtaan rahoituksen järjestämiseksi on ollut kasvavaa (Suutari 2007,15.)

Tätä taustaa vasten ei olekaan yllättävää, että kulttuurin toimintaedellytyksien yhteydessä yhä suosituimmaksi puhettavaksi on noussut kulttuuriyrittäjyys. Kulttuuriyrittäjyyden korostuminen liittyy osaltaan kulttuuripolitiikan käännteeseen, jossa on siirrytty hyvinvointivaltiollisesta kulttuuripolitiikasta markkinatalouden kulttuuripoliittiseen puhetapaan mutta myös yrittäjyyden korostumiseen koko yhteiskunnassa.
(Suutari 2007,15.)

Maria Österråker on tutkinut kulttuuriyrittäjyyttä, sekä Uuskaarlepyyssä sijaitsevan kulttuurikeskus Juthbackan toimintaa. Vuonna 2009 julkaistussa raportissa "Kulttuuriyrittäjyys teoriassa ja käytännössä – neljä opetusta" hän sanoo yrittäjyyden olevan yhä useammin pakon sanelema vaihtoehto kulttuurialan työntekijälle, sillä oma yritys on ainoa mahdollisuus harjoittaa luovaa toimintaa suuremmissa mittakaavassa. Vakituisten työpaikkojen osuus on markkinoilla vähenemässä. Yhteiskunta hajautuu, painopiste siirtyy laitoksista yksilöön ja jokaisen pitää selviytyä omillaan (Österråker 2009, 6.)

Oman näkökulmansa kulttuuriyrittäjyyteen tuo Arjo Klamer 2006 toteamalla, että markkinat ovat vain väline kulttuuriyrittäjälle saada ideoitaan toteutetuksi ja leviämään, ei muuta. Talous ja markkinoiden liikkuvuus on Klamerin mukaan kulttuuriyrittäjän toiminnassa aina alisteista taiteellisille päämäärille, sillä muussa tapauksessa henkilöä on kutsuttava liikemieheksi - ei kulttuuriyrittäjäksi (Klamer 2006.)

Kulttuuriyrittäjyys on kokonaisuus, jossa kulttuurin toimialat kohtaavat liike-elämän tuotteistamis- ja markkinointimallit. Malleja pyritään soveltamaan, kun käydään kauppaa kulttuurisilla sisällöillä, olivatpa tuotteet aineellisia tavaroita tai aineettomia palveluita; materiaalia tai immateriaalia. Kulttuuriyrittäjien on kyettävä toimimaan taiteilijoina, toimitusjohtajina ja tuottajina. Tämä muodostaa erityisen haastavan kokonaisuuden yrittäjälle, jotta kaikki langat pysyvät käsissä, ajankäyttö on optimoitua ja yrityksen toiminta elinkelpoista sekä tuottavaa (Suutari 2007, 23.)

2.2 Erityispiirteet kulttuuriyrittäjyyden yritystoiminnassa

Yleisellä tasolla yritystoiminta luovilla aloilla on samankaltaista verrattuna mihin tahansa muuhun alaan. Jokaisella yrityksellä tulee olla liikeidea, markkinointi- ja myyntisuunnitelma, logistiikka, hinnoittelu sekä asiakashankinta kunnossa. Ne muodostavat kivijalan tulevalle menestymiselle, joka rakentuu kuin talo vahvan perustan päälle.

Kulttuuriyrittäjyyden voidaan ajatella eroavan tuotteensa suhteen joistain muista yrittäjyyden lajeista sikäli, että tuotteen nähdään olevan tietyiltä osin epävarmempi tai ennakoimattomampi. Taiteilija ei välttämättä tiedä, mikä on lopputulos tai lopputuote siinä vaiheessa kun ideointi alkaa. Tämä voi olla ongelma etenkin, jos projektisuunnitelmaa vaaditaan tiukan yksityiskohtaisesti. (Timo Suutari 2007,16)

Voidaan kuitenkin todeta, että ero kulttuurin- ja monen muun tuotannon alan, esimerkiksi tiedon tuotannon, välillä on Suutarin esimerkkiin viitaten myös kapea. Lopputulos on myös ennakoimaton.

Luovilla aloilla immateriaaliset tuotteet ja palvelut tuovat esiin nyansseja jotka ovat ominaisia juuri näille aloille. Musiikin, taideteoksen ja digitaalisen sisällön mukana korostuvat tekijänoikeuskysymykset. Niillä tulee jatkossakin olemaan Suomessa ja maailmalla entistä suurempi merkitys tiedon levittämisen, kopioinnin ja jakamisen nopeutuessa teknologian puitteissa joka päivä. Aloilla tuotteet ovat usein vahvasti sidoksissa myös elämyksellisyyteen jonka kuluttaja saa joko itse tuotteena/ palveluna tai sen mukana. Tuotteet voivat olla kokemuksellisia ja tuotteena voidaan markkinoida myös symbolisia asioita, kuten elämäntapaa. "Tuote on tällöin tietyllä tapaa sosiaalinen ja sille on vaikea määritellä markkinahintaa." (OPM 2006:47, 18).

Kulttuuriyrittäjyydessä lähtökohtana voidaan pitää kulttuuristen sisältöjen tuottamisen ensisijaisuutta, kauppa ja jakelu taas tulevat toisena arvoketjussa.

Liike-elämän ja kaupanalan lainalaisuuksissa erityisen haastavaa kulttuuriyrittäjyydessä on asiakaslähtöisyys.

"Asiakaslähtöisyyden osalta tulee huomauttaa, että tuote tai palvelu syntyy usein taiteellisen idean pohjalta ilman välitöntä asiakastarvetta" (Suutari 2007,16). "Eräs taiteilija kertoi pitävänsä juuri prosessia tärkeimpänä, valmis tuote ei merkinnyt enää kovinkaan paljon. Tuotteen hän olisi yhtä hyvin voinut heittää tarpeettomana

menemään. Tämä voi olla hieman ongelmallista, kun ajatellaan asiakaslähtöistä tuotantoa ja toimeentulomahdollisuutta – luotua tuotetta ei voida tällöin heittää menemään. Asiakkaan tuleekin siinä tilanteessa osallistua itse prosessin kuluttamiseen. Voimme tarkastella kyvyttömyyttä huomioida asiakasta liiketoiminnassa seikkana, joka johtuu enemmänkin osaamattomuudesta kuin haluttomuudesta antaa asiakkaan tarpeiden ja toiveiden vaikuttaa omaan luovaan työhön” (Österråker 2009,20.)

Itsensä tuotteistaminen saatetaan kokea hankalaksi, joskus jopa taiteen tekemiseen liittyvää arvomaailmaa loukkaavaksi. On kuitenkin myös lisääntynyt ajattelu, jossa kaupallisia tavoitteita ja taiteen sekä kulttuurin tavoitteita ei nähdä enää vastakkaisina. Tosiasiassa, jos alan yrittäjä menestyy taloudellisesti, mahdollisuudet taiteen ja kulttuurin tekemiseen parantuvat koko ajan. Tuotteen tai palvelun takana olevaa henkilökohtaista luovaa prosessia voidaan hyödyntää lisäarvona jonka kuluttaja saa kuin kaupan päällisenä. Näin tuotteistamisen ja luovan prosessin välinen vastakkain asettelu häviää (Juuso Markkanen, haastattelu 9.6. 2008.)

Tyypillistä kulttuuriyrittäjyydessä on että suuri osa yrityksistä on pieniä tai mikroyrittäjiä. Mikroyritys määritellään Suomen Tilastokeskuksen mukaan yritykseksi, jonka palveluksessa on vähemmän kuin 10 työntekijää. Osa yrittäjistä haluaakin pitää toimintansa pienikokoisena helpomman hallittavuuden kannalta. Pienimuotoisuus koetaan usein kasvuyrittäjyyttä sujuvammaksi ja lisätyövoiman palkkaamisen sijaan hyödynnetään palveluiden hankintaan erilaisia verkostoja. Luovien alojen yritysten keskuudessa on usein enemmän yrittäjiä, jotka haluavat satsata mahdollisen voiton yritystoiminnan kehittämisen tai kasvattamisen sijaan esimerkiksi omaan henkiseen kasvuunsa ja hyvinvointiinsa (OPM 2006:47,19.)

Useat Opetusministeriön ja Kauppa- ja teollisuusministeriön kehittämisstrategiat osoittavat, että luovien alojen yritysten liiketoiminta ja markkinointiosaaminen on heikkoa. Asia koskettaa tosin myös yleisellä tasolla suomalaista yritystoimintaa. Yleisradio uutisoi joulukuussa 2009 yrittäjyyden riskitekijöistä. Suomessa on tyypillistä, että tuotteet ja palvelut tunnetaan hyvin ja osaaminen on asiantuntijuutta. Toimittaja Marcus Ziemann sanoo, että ”Ulkopuolista apua ymmärretään ottaa nihkeästi vastaan niissä asioissa, joita ei itse hallita. Pelkkä osaaminen ei kuitenkaan riitä vaan nyky-yrittäjän avainsana on verkostoituminen” (YLE, Ziemann 2009.)

Luovat alat ovat haastava, vaikkakin mielenkiintoinen ja kasvava toimiala yrittäjyyden tuki- ja neuvontapalvelujen tarjoajille. Ongelmana on ollut, että ne eivät tunnista erityisen hyvin luovaa toimialaa ja sen erityispiirteitä tai teemoja, kuten immateriaalioikeudet, arvoketjujen hallinta ja taiteilijan työhön liittyvät kysymykset. Alalla tapahtuu myös nopeita muutoksia. Toisaalta, aina ei luovilla aloillaakaan olla tietoisia erityyppisistä palveluista ja tukimuodoista, joita olisi mahdollista omaan yritystoimintaan saada. "Tarvitaan molemminpuolista valmentautumista ja kulttuurin toimijoiden houkuttelua mukaan yrityspalvelujärjestelmien ja elinkeinojen kehittämisen piiriin" (Suutari 2007,36).

Keski- Uudenmaan kehittämiskeskus Oyj:n kehitysjohtaja ja yritysneuvoja Juuso Markkanen arvioi, että mikäli taitelija tai luovan alan ammattilainen pystyy suuntamaan osan luovasta energiastaan liiketoimintansa kehittämiseen, lisäämällä esimerkiksi asiakashankintaan ja markkinointiin kuluvaan viikkotuntimäärää, hän voi saada energian uudelleen suuntaamisella erittäin paljon aikaan (Markkanen haastattelu 9.6.2008.)

Monet ovat ylittäneet tarmokkaasti korkealle asetettuja rimoja päästessään haluamaansa opiskelupaikkaan ja saadessaan työnsä valmiiksi näyttelyyn. Samaa tarmokkuutta tulisi käyttää myös liiketoiminnassa menestymiseksi (Timo Suutari 2007,16.)

Luovien alojen markkinatutkimuksia on tehty vähän ja tietoa on niukasti saatavilla. Yritysneuvonnassa Markkanen näkeekin, että:

Kulttuuriyrittäminen on siinä mielessä haastavaa, että monista muista aloista on tutkittua tietoa ostopäätöksistä, joita asiakas voi tehdä, mutta kulttuurin puolella sen tyyppisten tuotteiden markkinoita ei ole tutkittu ja kuluttajat käyttäytyvät hyvin oudosti ja yllättävästi; siellä on heräteostoksia, tunnepohjalta tehtyjen asioiden tai palveluiden ostamista. Ostajakunta on pirstaleisia segmenttejä (Markkanen haastattelu 9.6.2008)

2.3 Luovuuden ytimessä – kolmen iii:n teoria

Opetusministeriö aloitti vuonna 2005 valtakunnallisen luovuusstrategiatyön. Selvityksien ja tutkimuksien kautta ministeriö on osoittanut luovuuden ja innovatiivisuuden merkittävyyden yhteiskunnallisena hyvinvointitekijänä ja bruttokansantuotteen kasvun mahdollistajana. Suomi panostaa luovuuteen muun Euroopan esimerkkiä seuraamalla. Elinkeinoelämässä luovuus ja innovatiivisuus halutaan tuoda pysyväksi osaksi kaikkia toimialoja, ei pelkästään kulttuuriin liittyviä (OPM 2004). Opetusministeriön julkaisu vuodelta 2006 numero 43 linjaa:

Pienten ja keskisuurten yritysten toimintamahdollisuuksien parantaminen on suuri haaste, jos idealuovuuden halutaan versovan liiketoimintaluovuudeksi. Tarvitaan koulutuksen ja työelämän parempaa yhteistyötä. Yrittäjillä tulee olla mahdollisuuksia yhdistää tutkimuksen ja koulutuksen antia liiketoimintaansa ja nopeuttaa siten luovien ideoiden viemistä käytäntöön
(Opetusministeriö, Yksitoista askelta luovaan Suomeen – raportti 2006:43,12.)

Yrityspalveluita tuottavien ja yritystoimintaa kehittävien keskusten ja organisaatioiden on välttämätöntä ymmärtää yrittäjien liiketoimintaluovuutta edeltävää idealuovuutta, sen prosesseja ja syntyä tarjotakseen aloittaville kulttuurialan yritykselle oikean tyyppisiä palveluita ja avaimia toiminnan kehittämiseen. Pentti Sydänmaanlakka on syventynyt teoksessaan "Jatkuva uudistuminen – Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen, Talentum 2009" luovuuden olemukseen.

Luovuuden määritelmiä on lukemattomia ja ne riippuvat aina tekijästä sekä ihmiskäsityksestä. Sydänmaanlakka käyttää luovuutta luovuuden määrittelyyn käsitellen useita toisiaan täydentäviä tapoja päätyen kolmen i:n teoriaan. Teorian mukaan luovuus on kykyä Ihmetellä, Innostua ja Innovoida. Luovuuteen kuuluu pyrkiminen uudenlaiseen ajatteluun, kyseenalaistaminen sekä voimakas sisäinen motivaatio ja sitä voidaan tarkastella niin yksilön, tuotteen, prosessin kuin myös ympäristön näkökulmasta (Sydänmaanlakka 2009, 85 - 86.)

Luovuus kiehtoo ja luova toiminta on jännittävää sekä energisoivaa; Sydänmaanlakan mukaan luova työskentely sisältää tunnetiloja jolloin ihminen todella kokee elävänsä täysillä – tunnetilaa voisi verrata urheilun, musiikin, seksin tai uskonnollisten kokemusten tuomiin kokemustiloihin. Se on syvästi inhimillistä (Sydänmaanlakka 2009,15,87.) Luovuus vaatii kuitenkin kovaa työtä; luova henkilö on aina tietyn alueen

asiantuntija. Luova prosessi etenee parhaimmillaan kuin itsestään, virran viemänä, jolloin energia on suunnattu tietoisesti, tavoitteellisesti ja keskittyneesti tehtävään (Sydänmaanlakka 2009,15.) Tällöin ihminen saavuttaa syvän eheyden ja tyytyväisyyden tunteen, huippukokemuksen tunteen. Luovat yksilöt työskentelevät välillä yötä päivää, mutta eivät ulkoisten tekijöiden vaan sisäisen motivaation varassa (Sydänmaanlakka 2009,98.) Luova persoona on kasvatustieteiden professori, emeritus Kari Uusikylän mukaan:

- Riippumaton
- Rohkea
- Omaperäinen
- Utelias
- Energinen
- Intuitiivinen
- Joustava

(Kari Uusikylä 2009 Helsingin Yliopisto.)

Mainitut ominaisuudet tukevat myös aloittavan yrittäjän kehittymistä kohti kannattavaa liiketoimintaa. Rohkeus ja omaperäisyys aikaansaavat uudentyyppisiä ideoita, uteliaisuus kannustaa laaja- alaiseen tiedonhankintaan sekä verkostoitumiseen, riippumattomuus ja energisyys auttavat jaksamaan välillä yksinäistäkin työtä ja pitkiä viikkoja ja joustava yrittäjä pystyy vastaanottamaan yritysneuvojan ajatuksia, vaikka ne eivät olisikaan täysin linjassa omien kanssa.

2.4 Luovuuden prosessikuvaus teoriassa

Sydänmaanlakan mukaan kyky viedä asiat käytäntöön kuuluu luovuuden olemukseen; on pystyttävä tuottamaan jokin konkreettinen lopputulos. Jos luova prosessi ei johda toimivaan lopputulokseen, on prosessi vielä kesken. Lopputuloksen tulisi olla uudenlainen kokonaisuus, joka on riittävän omaperäinen ja ainutlaatuinen, mutta samalla jotain jonka arvon myös ulkopuoliset pystyvät näkemään (Sydänmaanlakka 2009,86,88.) Luova prosessi kulkee ideoinnin ja tuotteistamisen kautta innovaatioon. Prosessi kuvataan usein neljän vaiheen kautta:

- Ongelman, mahdollisuuden tai haasteen löytäminen
- Inkubaatio, eli hautomisvaihe
- Oivallus
- Ratkaisun testaaminen ja käytäntöön soveltaminen

(Sydänmaanlakka 2009,99)

Ongelman määrittely on luovassa prosessi tärkeää ja luovat ihmiset osaavat hakea uudenlaisia ongelmia, ihmetellä ja esittää uudenlaisia kysymyksiä. Ihmettely, joka on osa Sydänmaanlakan kolmen i:n teoriaa, avaa uusia maisemia ja kysymyksiä joista muodostuu työstettävä ongelma, mahdollisuus tai haaste. Hautominen edellyttää aikaa ja paljon työtä. Inkubaatio- vaiheessa ihmisen tulee pystyä sietämään epäonnistumisia ja turhautumista, siksi luovuuteen liittyy usein myös ahdistusta. Nämä ovat kuitenkin merkkejä jotka kertovat, että olemme tekemisissä luovan prosessin kanssa.

Oivallusta seuraa ratkaisun testaaminen käytännössä, jolloin selvitetään systemaattisesti ratkaisun hyvät ominaisuudet ja mahdolliset heikkoudet (Sydänmaanlakka 2009, 99 -100.)

Luovuus ja innovatiivisuus ovat lähellä toisiaan. Käsitteiden erottamiseksi voidaan sanoa luovuuden olevan abstraktimpaa ja innovatiivisuuden konkreettisempaa. Eroa myös kuvataan seuraavasti:

- Luovuus on kyky tuottaa uutta ja ennalta aavistamatonta
- Innovatiivisuus on kyky tuottaa uusia tuotteita, palveluja tai menetelmiä

(Sydänmaanlakka 2009,88.)

Sydänmaanlakka esittääkin, että ihminen voi olla luova mutta ei välttämättä innovatiivinen. Luovuus on ideointia, avautumista ja jopa kaaosta. Innovatiivisuus on yhdistämistä, prosesseja ja järjestystä (Sydänmaanlakka 2009, 89.)

2.5 Yrityshautomo käsitteenä - Halpaa toimitilaa ja verkostoitumista yrittäjälle?

Yrityshautomotoiminnassa erilaiset yrittäjyyden tuki- ja neuvontapalveluiden valtakunnalliset ja alueelliset keskuskeskukset tarjoavat aloittavalle yrittäjälle tukea yritystoiminnan alkuvaiheissa sisällyttämällä hautomosopimukseen palveluiden ohella

markkinahintaisia alhaisempia fasilitetteja. Yrittäjältä vaaditaan liikeidea, liiketoimintasuunnitelma sekä myynti- ja markkinointisuunnitelma kaikilla toimialoilla. Kokonaisuuksia voidaan yhdessä hioa asiantuntijoiden kanssa jotka sparraavat alkavaa yrittäjää ja testaavat suunnitelmien vedenpitävyyttä suhteessa oikeisiin, vallitseviin markkinoihin. Keskuksien hautomosopimuksen piirin liittyvälle yrittäjälle tarjotaan vuokralle toimitilat fyysisesti tai nykyaikana myös virtuaalisesti. Yrittäjä saa tarvittavat perustoiminnot toimistoonsa ja hautomosopimukseen kuuluvaa neuvontaa toimintaansa -tukea tarjotaan niin rahoitusjärjestelyihin, taloushallintoon, juridiikkaan kuin myös tuotesuojaukseen liittyvissä kysymyksissä. Hautomosopimuksen piiriin tulevan yrittäjän kanssa simuloidaan arjen menoista alkaen yrityksen kulurakenne tuleviksi kahdeksi - kolmeksi vuodeksi, jotka käytetään hautomossa omaa yritystoimintaa kehittäen Yrityshautomossa olevat yrittäjät voivat hakea hautomotukena ELY -keskuksen harkinnanvaraista rahoitustukea. Usein yritysneuvojat ja kehittämiskeskukset tarjoavat yrittäjille myös mentoripalveluita, useimmiten liiketoimintaosaamisen puolelta, sekä erilaisia kehittämisohjelmia joihin yrittäjiä voi liittyä (Markkanen haastattelu 2008, Elinkeino, -liikenne- ja ympäristökeskus 2010 ja Yritys- Suomi 2010.)

Mentorointi on yksi osa liiketoiminta- ja yrittäjyysosaamisen vahvistamista. Siinä hyödynnetään sekä luovien alojen yritysten, että muiden toimialojen osaamista. Mentorointitoiminnasta on olemassa menestyneitä konsepteja, esimerkkeinä Naisyrittäjyyskeskuksen mentorointiprojektit, radio- ja televisio-opisto ARTO:n MEDA- koulutus sekä Helsingin kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus (OPM 2006, 54.)

Varsinaisen hautomotoiminnan rinnalle on kehitetty myös niin sanottua esihautomotoimintaa. Tällä tarkoitetaan varsinaista hautomoaikaa edeltävää kurssitusta tai tutkinto-osien suorittamista liittyen markkinointiin, yritystalouteen ja myyntiin.

Hautomoissa yrittäjät löytävät muiden tai oman alan yrittäjiä. Hautomotoiminta vahvistaa verkostoitumista pienyrittäjien liiketoiminta- ja innovaatioympäristössä (Aalto Yliopisto Start –Up Center 2008.) Pentti Sydänmaanlakan mukaan luovuutta ei synny tyhjiössä, vaan sosiaalisissa kontakteissa ja verkostoitumisen kautta (Sydänmaanlakka 2009,86).

Työelämässä osaamisvaatimukset kasvavat ja keskeisiä asioita tietojen, taitojen ja kokemuksen lisäksi ovat asennoituminen ja Sydänmaanlakan mainitsemat suhdeverkot. Nykypäivän elinkeinoelämässä on erityisen merkittävää, keitä ihmisiä tunnemme, mitä he osaavat ja ketkä ihmiset puolestaan tuntevat meidät. Verkot ja verkostoituminen auttavat havaitsemaan heikkoja signaaleja, muutoksen ensimmäisiä ituja ja varautumaan niihin. Monet verkot perustuvat asiantuntemuksen ja osaamisen vaihtamiseen sekä muihin yhteisiin etuihin. Verkot avulla ihmiset pystyvät saamaan tietoja, ajatuksia, vihjeitä, huhuja ja muuta hyödyllistä, joiden tavoittaminen virallista tietä voisi olla vaikeaa (Silvennoinen 2008, 8-10.)

Riippuen palveluntarjoajasta, hautomossa toimivat alat joko sekoittuvat tai ovat saman alan toimijoita. Eri alojen keskinäinen verkottuminen on nähty lisäarvona yrittäjille (Markkanen haastattelu 2008). Uuden oppiminen tehostuu kun eri alojen ammattilaiset jakavat työhönsä liittyvän intohimon, sitoutumisen ja erilaiset prosessit. Yhden alan hautomossa asiantuntijuus lisääntyy ja yrittäjä pystyy jakamaan samalla aaltopituudella liikkuvan kollegan ajatukset.

Start-Up Centerissä on innostava ja kaikkien hautomoyritysten yhteiseen kasvamiseen tähtäävä henki. Kaikki hautomoon sitoutuneet yritykset ovat korostaneet innostunutta yhteisöllisyyttä ja sen mukanaan tuomaa kasvun voimaa. Yritysten toiminnan terävöittäminen ja kunkin yksilöllisen kasvupolun löytäminen on koko hautomon yhteinen intohimo.
(Start-Up Center 2008.)

Kun verkostossa on eri alojen asiantuntijoita, ihmiset pääsevät toimimaan alojen välimaastossa. Parhaimmillaan ideat törmäilevät vapaasti toisiinsa ja verkostoon kuuluvat saavat toinen toisiltaan monenlaisia virikkeitä ajattelulle ja tätä kautta täysin uusia, luovia oivalluksia. (Silvennoinen 2008, 22.)

Virtuaalinen hautomo tarjoaa samat palvelut kuin perinteinen, mutta yrittäjällä on tilat omasta puolestaan ja hänen hautomonsa on sähköinen työhuone. Tämä hautomomalli antaa yrittäjälle mahdollisuuden toimia fyysisesti missä päin Suomea tahansa, mutta verkostoituminen tapahtuu hautomoyrittäjien yhteisen internet- foorumin alla. Virtuaalinen hautomotoiminta on ajatuksena kuitenkin vastakkainen pyrkimykseen kulttuurialojen ja toimijoiden klusteritoimintaan (Suutari 2007 33,35.) Virtuaalisessa

yrittäjä ei ole myöskään haettavan yrityshautomotuen piirissä.

Yrityshautomoihin on kohdistunut kritiikkiä veronmaksajien rahoilla tuetusta toiminnasta. Moni alkuvaiheen yritys kaatuu muihin tekijöihin kuin liikeidean huonouteen. Esimerkkejä syistä voivat olla liiketoimintaosaamisen, rahan, tiimivalmiuksien ja kansainvälistymis-kokemuksen puute. Yrityshautomo osaa tunnistaa ideat joilla on mahdollisuus kehittyä kasvuyrityksiksi ja sen käytössä on yhteiskunnan tuella resursseja joilla edellä mainittuja riskejä voidaan hallita. Yhteiskunta saa hautomotoimintaan laitettun rahallisen panostuksen moninkertaisina takaisin - verotulojen, työllisyyden ja jopa viennin kautta. Kaikki hyvätkään ideat eivät aina onnistu, mutta yrityshautomot joilla on selkeä fokus ja sitä vastaava osaaminen ovat osoittaneet, että panostus kannattaa (Pitkänen 2008.)

Verkostoissa voi piillä myös muunlaisia sudenkuoppia joihin yrittäjä voi pudota huomaamattaan. Työntekijä saattaa sitoutua voimakkaammin ulkopuolisiin verkostoihin kuin omaan organisaatioonsa. Verkostojen kautta saatetaan myös valuttaa osaamista organisaation ulkopuolelle tavalla, joista useamman työntekijän yrityksissä toimivat esimiehet eivät välttämättä ole tietoisia. Joukossamme liikkuu myös aina niitä, joiden suhteet toisiin ihmisiin eivät perustu keskinäiselle kunnioitukselle, vaan jotkut pyrkivät käyttämään verkostoaan vain omaan tarkoitukseensa antamatta itse verkoston käyttöön sellaista, mitä sen jäsenet pitävät arvokkaana ja hyödyllisenä. Verkostot saattavat toimiessaan myös yhdenmukaistaa siihen kuuluvien ajatuksia ja visioita liiaksi, eikä tajunta räjähdäkään uusilla tuulilla tai täysin erilaisilla ideoilla. Verkostoissa toimiminen voi johtaa myös ajankäytön pirstaloitumiseen niin, ettei omalle varsinaiselle työlle jääkään riittävästi aikaa. (Silvennoinen 2008, 27- 28.)

Markku Silvennoinen esittää verkostoitumista samaistumismallina, joihin yritysten työntekijät nojaavat. On luonnollista, että ihmiset pyrkivät elämään monella tavalla yhdenmukaisesti niiden kanssa, joihin samaistumme. Ihmisiä myös vetää puoleensa yleensä samankaltaiset ihmiset. Mitä enemmän ihmisillä on toistensa kanssa yhteisiä elämäntyyliä tai asenteita, sitä enemmän samankaltaisuus vetää ihmisiä toistensa yhteyteen. Sama pätee myös verkostoitumiseen. Mitä enemmän yhdistäviä tekijöitä esiintyy, sitä helpommaksi verkostoituminen voi muodostua. Samankaltaisuudella on myös varjopuolensa. Samankaltaisuus voi merkitä yksipuolisuutta monipuolisuuden sijaan (Silvennoinen 2008, 33.)

2.6 Case Järvenpään kulttuuriyrityskeskus, ent. Vanha kumitehdas

Järvenpään Vanha Kumitehdas perustettiin vuonna 1930 ja se aloitti toimintansa varsin vaatimattomassa yksikerroksisessa kivirakennuksessa Järvenpään Pajalan alueella. Tehdasta on laajennettu moneen otteeseen 1950-luvulla ja viimeksi 1970-luvulla. Järvenpään kumitehtaan jälkeen rakennuksessa ovat toimineet ensin Nokia Oy, joka valmisti Järvenpäässä ennen kulutuselektroniikkaan keskittymistä kumisaappaita, renkaita ja muita kumivalmisteita, sekä Alu Oy, joka kuitenkin teki konkurssin edellisen laman aikana vuonna 1993. Alu Oy ehti silti jäädä suomalaisten mieliin Matti ja Maija-kattilasarjallaan (Tulevaisuus Oy 2009.)

Järvenpään kumitehtaan kiinteistön omisti vuosina 1999 -2006 entinen Suomen valtion kokonaan omistama kiinteistösijoitusyhtiö Kapiteeli Oyj. Järvenpään kaupunki välivuokrasi tuolloin osaa Kapiteelilta vuokraamastaan kiinteistöstä toimitiloiksi alueen kulttuuriyrittäjille. Syntyi alku vanhan kumitehtaan kulttuuriyrityskeskukselle (Latva-Aho haastattelu 2008, Sponda Oyj 2009.)

Sponda Oyj osti koko Kapiteelin osakekannan joulukuussa 2006. Järvenpäässä yksityinen perheyhtiö Temal Oy osti osakekaupan jälkeen vuonna 2007 kumitehtaan kiinteistön itselleen, mutta omistajanmuutoksesta huolimatta Järvenpään kaupungin sopimus vuokratuista tiloista ja sen roolista toimitilojen välivuokraajana pysyi ennallaan. Elinkeinojohtaja Pirjo Latva-Aholla on ollut päävastuu kaupungin toiminnasta osana välivuokraustoimintaa.

Temal Oy:sta tuli myöhemmin 2008 Kiinteistö-osakeyhtiö Järvenpään Emalikkukan vuokralainen samaan kiinteistöön. Mainituissa kahdessa osakeyhtiössä on sama toimitusjohtaja Boris Höglund (Temal Oy 2009, Latva-Aho haastattelu 13.11.2008.)

Vuonna 2005 Järvenpään kaupunki sai kulttuuriyrityskeskuksen kehittämistoimintaan kumppaniksi Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus Oyj:n, joka yhdisti Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen toiminnan osaksi omaa Keski-Uusimaan kattavaa hautomokonseptiaan. Kehittämiskeskus eli Keuke Oyj on Järvenpään, Keravan, Mäntsälän, Nurmijärven, Pornaisten ja Tuusulan alueen yhteinen kehittämissyhtiö, joka on toiminut vuodesta 1998 lähtien. Sen omistus jakautuu puoliksi Keski-Uudenmaan alueen julkisten ja yksityisten toimijoiden kesken. Yksityisinä omistajina ovat yritykset

ja yrittäjäyhdistykset, julkisina alueen kaupungit ja kunnat. Suurimmat osakkeenomistajat ovat kunnat, joilla on 50 % omistus yhtiön osakekannasta (Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Keuke Oyj 2009, Latva- Aho haastattelu 13.11.2008.)

Järvenpään kulttuuriyrityskeskukseen räätälöitiin Keuke Oyj:n ja Järvenpään kaupungin yhteistyössä toimintakokonaisuus, jossa saattoi toimia joko hautomoyrittäjänä tai itsenäisenä elinkeinonharjoittajana. Vuonna 2008 Keuke Oyj sai Euroopan sosiaalirahastolta projektirahoituksen, joka suunnattiin kehittämiskeskuksen yrityspalveluyksikön yrityshautomotoimintaan kaikilla toimialoilla. Osa rahoituksesta suunnattiin myös luovien alojen liiketoimintaan profiloituneeseen Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen toimintaan. 'Vanha kumitehdas' – nimi alkoi pudota pois ja nyt käytössä on pelkkä kulttuuriyrityskeskus- ilmaisu (Markkanen haastattelu 9.6.2008, Eura 2007)

Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksessa on vuosien varrella työskennellyt erilaisia ihmisiä vetämässä toimintaa, osa onnistuneesti, osa vähemmän onnistuneesti. Järvenpään kaupungin elinkeinojohtaja Pirjo Latva- Ahon mukaan yrityskeskuksen päätavoite on alusta asti ollut verkottuminen ja toiminnan lisääminen ulospäin. Tilanne on vaihdellut paljon yrityskeskuksen olemassaolon, ja sen toiminnasta vastanneiden eri henkilöiden aikana (Latva- Aho haastattelu 13.11.2008.)

Tilojen vuokraaminen Järvenpään kaupungin välivuokraussopimuksella on ollut edullista yrittäjille ja moni on pysynyt samoissa tiloissa vuosia, sillä yrityskeskuksessa toimii sekä Keuke Oyj:n hautomosopimukseen kuuluvia, että sen ulkopuolisia yrittäjiä. Järvenpään kaupunki maksaa hukkatilastakin, joten kiinteistötoiminnan puolelta on tullut painetta täyttää tiloja myös muiden kuin kulttuurialojen yrittäjillä. Tämä on kuitenkin parhaimmassa tapauksessa lisännyt kaivattua verkottumista kun markkinointi – ja It- alojen pienet yrittäjät ovat voineet tarjota osaamistaan myös talon sisällä (haastattelu Laimio 26.9.2008, Latva- Aho 13.11.2008.)

Kulttuuriyrityskeskuksen toiminnassa on ollut monia haasteita; toiminnalta on puuttunut vetäjä, jonka markkinointi- ja viestintäosaaminen toisivat tunnettuutta ja asiakkaita mutta joka myös toimisi aktiivisesti talon sisällä huolehtien yrittäjien tarpeista, yhteisöllisyydestä, sisäisestä tiedottamisesta ja auttaisi toiminnan kehittämistyössä. Kun toiminta alkoi olla entistä sisäänpäin kääntyneempää, tiloihin ei tullut vuokralaisia koska asian hoitaminen oli jäänyt puolitiehen,

kulttuuriyrittäjäkeskuksessa ei ollut ketään hoitamassa tai tiedottamassa asioita, Keuke Oyj ja Järvenpään kaupunki palkkasivat projektipäälliköksi Anna Laimion kehittämään yrityskeskuksen viestintää ja markkinointia. Laimion avulla toiminta aktivoitui nopeasti syksyllä 2008 (haastattelu Latva- Aho 13.11.2008.)

Vuoden 2008 lopulla luovan alan yritysverkostoon kuului 21 yritystä, joista suurin yksittäinen toimija Järvenpään tiloissa on ollut vuodesta 2008 lähtien taide- ja käsityöläisosuuskunta Oivallus. Osuuskunnassa toimii kahdeksan järvenpääläistä visuaalisen alan ammattilaista, joita yhdistävät opinnot Pekka Halosen akatemiassa (Keski- Uusimaa 25.6.2008.)

Tekemäni Laimion asiantuntijahaastattelun aikaan, Laimio oli juuri aloittanut tehtävässään ja keskustelimme paljon kulttuuriyrittäjyydestä, erilaisista ideoista ja esimerkiksi oppilaitosyhteistyöstä Metropolian kulttuurituottajien kanssa. Samana vuonna Keuke Oy käynnisti organisaatiossaan erillisen yrityspalveluyksikön, joka aktivoi myös Järvenpään kulttuuriyrittäjäkeskuksen toimintaa voimakkaasti (haastattelu Laimio 26.9.2008, Keuke Oyj 2009.)

Vuonna 2009 kulttuuriyrittäjäkeskuksessa tapahtui paljon kehitystä aiempiin vuosiin verrattuna. Yrittäjille järjestettiin kuukausittain yhteisiä kokoontumisia, Laimio toteutti yrityskeskukselle oman Gumma- uutiskirjeen ja verkkosivut joilla muuan muassa esiteltiin joka kuukausi talosta yksi yrittäjä perinpohjin. Vuonna 2009 Keuke Oyj ja Laimio liittyivät sosiaaliseen mediaan perustamalla Keuke Oyj:lle sivuston yhteisöpalvelu Facebookiin, joka toimii tiedotusvälineenä myös kulttuuriyrittäjäkeskukselle. Syksyllä lokakuussa 2009 järjestettiin Järvenpääläisten ja Keski – Uudenmaan alueen käsityöläisten yhteiskokous Järvenpään kaupungintalolla, jossa suunniteltiin ja keskusteltiin omasta lähituotanto- ringistä ja lähituotantomerkistä tuotteissa. Mukana kokouksessa oli yrittäjiä myös Järvenpään kulttuuriyrittäjäkeskuksesta sekä Keuke Oyj:n projektipäällikkö Anna Laimio. Vuoden 2009 lopulla yrityskeskuksen kaikki 27 tilaa olivat saaneet vuokralaisen Järvenpään kaupungin ja Keuke Oyj:n yhteistyön tuloksena (Keuke Oyj 2009.)

Vuonna 2008 Emalikukan kiinteistösaakeyhtiö aloitti mittavat kunnostustyöt vanhassa tehdasmiljöössä ja tästä seurasi useita muutoksia kulttuuriyrittäjäkeskuksen toimintaan keväällä 2009 remontin tullessa loppusuoralle. Tilojen hinnoittelu muuttui merkittävästi ja Järvenpään kaupunki vetäytyi roolistaan vuokralaisena sekä hautomoyrittäjien

välivuokraajana. 1.6.2009 alkaen vuokratilat siirtyivät yksityiselle Emalikululle kokonaisuudessaan. Kaksitoista yritystä joutui kaupungin vetäytyttyä toiminnasta siirtymään viime kesänä Pajalan tehdasalueen muihin kiinteistöihin, muuan muassa Vanhan Mattotehtaan tiloihin. Osa käsityöryrittäjistä on saanut pääosin jatkaa toimintaansa alkuperäisissä tiloissa.

Emalikulun kiinteistöosakeyhtiö sijoitti Järvenpään vanhimpiin kuuluvan teollisuuskiinteistön kunnostukseen noin kaksi miljoonaa euroa vuosien 2007- 2009 aikana. Sitä on pidetty kulttuuritekona yrittäjien muuttuneesta tilanteesta huolimatta, josta tulevat sukupolvet voivat nauttia ja talon tarina saa jatkoa. Kiinteistösijoitusyhtiöt tai Järvenpään kaupunki eivät olleet valmiita investointeihin historiallisesti merkittävän rakennuksen säilyttämiseksi (Keski-Uusimaa 2009, Keuke Oyj 2009, Tulevaisuus Oy 2009, Vartti- lehti 2009.)

3 TYÖN TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYSTEN ASETTELU

Tämä opinnäytetyö selvittää paikallisen toimijan eli Järvenpään kulttuuriyrittäjäkeskuksen ja Keski- Uudenmaan Kehittämiskeskus Oyj:n tuottaman yrityshautomonpalvelun yhteistyötä. Lisäksi etsin vastauksia kolmeen rajaamaani tutkimuskysymykseen, jotka koskevat alueellista kuluttajakäyttäytymistä kulttuurin tuotteiden ja palveluiden äärellä, yrityshautomotoimintaa sekä verkostoitumista luovilla aloilla ja mahdollisia erityistarpeita kulttuurialan yritystoiminnassa sekä tarjottavissa yritysneuvontapalveluissa.

3.1 Alueellinen kuluttajien ostokäyttäytyminen Järvenpäässä

Kulttuuriyrittäjyyteen liittyviä numeraalisia tutkimustuloksia on niukalti ja käsitteenä tämä yrittämisen kenttä on maassamme vielä hyvin nuorta; myös kuluttajien ja ostajakunnan käsitykset kulttuuriyrittäjyydestä ja alan yrityksistä ovat kapeita. Asiantuntijahaastattelussa yritysneuvoja ja kehitysjohtaja Juuso Markkanen totesi, että myös Keuke Oyj:lla on hyvin vähän tietoa kuluttajien käyttäytymisestä kulttuurialan palveluiden ja tuotteiden äärellä. Tutkin, miten aiheesta tilastoitu tieto hyödyttäisi kulttuurialan yrittäjää Keuke Oyj:n näkökulmasta ja onko tiedon keräämiselle tarvetta

valtakunnallisten julkaisujen ja raporttien valossa.

3.2 Monialaista vai keskittyynyttä asiantuntijuutta luovien alojen hautomoissa?

Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen yrittäjät ovat pääsääntöisesti luovien alojen toimijoita, mutta mukana on myös muutamia muiden alojen yrittäjiä. Työssäni selvitän erilaisia argumentteja, onko tehokkaampaa rakentaa toimintarakenne jossa toimivat vain luovien alojen kulttuuriyrittäjät, vai vahvistavatko muiden alojen mukaantulo - esimerkiksi yrityshautomotoiminnassa -, luovien alojen ammattiosaamista, verkostoitumista sekä erityisen kaivattuja liike-elämän taitoja.

3.3 Yritystoiminnan edistäminen luovilla aloilla - onko kulttuurialan yrittäjillä erityistarpeita?

Järvenpäässä kulttuuriyrityskeskuksen yrittäjille ja hautomoyrittäjille tukea tarjoaa Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Forum Oyj, joka hallinnoi kulttuuriyrityskeskusta yhteistyössä Järvenpään kaupungin kanssa. Keuke Oyj:n neuvonta – ja hautomo-ohjelma tarjoaa samansisältöisiä palveluja kaikille neuvonnan piiriin hakeutuville Keski-Uudenmaan alueen nuorille yrityksille tai yrittäjiksi aikoville. Vuonna 2009 Keuke Oyj räättelöi luoville aloille suunnattuja palveluita. Työni etsii vastauksia kysymykseen, onko kulttuurialan yrittäjillä erityistarpeita yritysneuvonnan palveluiden piirissä vai tulisiko perinteisille toimialoille tarjottavat neuvonta ja kehittämisohjelmat suunnata sellaisenaan myös luoville aloille.

4 TUTKIMUSMENETELMÄT OPINNÄYTETYÖSSÄ

Lähtökohtana opinnäytetyölle pidin oikeiden ihmisten tavoittamista tutkittavan kohteen ytimessä, tässä tapauksessa asiantuntijoita Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksessa. Aihevalintani oli itsenäinen ratkaisu ja tietoa oli hyvin vähän saatavilla työn aloitusvaiheessa. Tiedon niukkuus teki tutkittavasta kohteesta mielestäni kuitenkin vielä kiehtovamman; halusin ryhtyä selvittämään millaisesta toiminnasta oli kyse.

Ensimmäinen kontaktini oli Keuke Oyj:n kehitysjohtaja Juuso Markkanen jota lähestyin suoraan puhelimitse. Hänen kauttaan etsiydyin Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen tiloihin haastattelemaan Anna Laimiota ja elinkeinojohtaja Pirjo Latva- Ahon tavoitin tutun Järvenpääläisen yrittäjän kautta, joka on ollut omien toimitilojensa tiimoilta paljon tekemisissä Latva- Ahon kanssa. Koen, että haastatteluiden järjestämiseksi käytin tietyn tyyppistä reipasta ja suoraa lähestymistapaa ja hyödynsin omia suhdeverkostojani.

Tein puolistrukturoitujen teemahaastatteluja yksilöhaastatteluina kolme kappaletta ajalla kesäkuu 2008- marraskuu 2008. Tutkimustyön tavoitteena on tuoda tutuksi kulttuuriyrittäjyyteen liittyviä faktoja ja käsitteitä mutta myös tarkastella yksittäisen tapauksen, eli Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen, kautta luovien alojen yritystoimintaa ja siihen liittyvää kehittämistyötä. Eräänä tärkeänä määränä pidän Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen tunnettuuden lisäämistä työni kautta. Roolini on tuoda esiin tietoa ja yhdistää niistä kokonaisuus joka muodostaa kokonaiskuvan Järvenpään kaupungin, Keuke Oyj:n ja Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen yhteisestä historiasta ja toiminnasta.

Kulttuuriyrittäjyyttä ja luovia aloja tutkiessani merkittävimmät lähteet muodostuivat opetusministeriön sekä kauppa- ja teollisuusministeriön erilaisista luovan talouden strategiajulkaisuista. Työni asettaa rinnakkain valtionhallinnon tulevaisuutta linjaavat viralliset visiot ja strategiat sekä jo olemassa olevat, alan toimijat ja kehittäjät näkemyksineen. Monipuolinen kirjallisuus yritystoiminnasta, verkostoitumisesta, luovuudesta ja lahjakkuudesta antoivat tukea työlleni. Asiantuntijahaastatteluiden avulla sain yksityiskohtaista tietoa kulttuuriyrityskeskuksen eri vaiheista ja toiminnan sisällöstä.

Asiantuntijahaastatteluissa (haastattelurunko liite 1.) teemarunkoni rakentui kysymyksillä kulttuuriyrittäjyyden kehittämistoimenpiteistä, tehtyjen toimenpiteiden tarkastelusta ja Keski- Uudenmaan kehittämiskeskus Oy:n, Järvenpään kaupungin sekä paikallisen Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen yhteistoiminnasta. Haastateltavilla on erilaiset tehtävät, vaihteleva historia sekä kokemuspohja liittyen Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen toimintaan. Näin jokainen haastateltava toi myös omanlaisensa näkökulman haastatteluihin ja teemahaastattelu menetelmänä antoi mahdollisuuden esittää lisäkysymyksiä ja poiketa alkuperäisestä rungosta. Poikkeamia tuli useita, sillä tietopohjani perustui alussa lähes täysin Keuke Oyj:n kotisivuilla olleisiin

julkaisuihin ja halusin tehdä tarkentavia kysymyksiä useassa kohdassa.

Lähtökohtaisesti halusin myös tietää, näkeekö kehitysjohtaja Juuso Markkanen Keuke Oyj:lla eroa perinteisten toimialojen ja kulttuuriyrittämisen välillä. Haastatellut asiantuntijat työssäni :

Juuso Markkanen, kehitysjohtaja, Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus Oy

Juuso Markkanen toimii mm. hautomotoimintaa, kehittämisprojekteja ja seudullisia yrittäjien kehittämishankkeita tuottavan Keski- Uudenmaan Kehittämiskeskus Oy yrityspalveluyksikön kehitysjohtajana. Toimipaikkaansa Keuke Oy pitää Keravan keskustassa ja Markkasen työnkuvaan kuuluu yrityspalveluyksikön toiminnan kehittäminen sekä yritysneuvonta. Hän on yhteyshenkilö luovien alojen yrityshautomotoiminnassa Järvenpäässä tarjoten yritysneuvonnan palveluita ja ohjaten yrittäjiä alkupään toiminnoissa. Palvelujen piiriin kuuluu oleellisesti myös avustaminen julkisen sektorin rahoituksen hakemisessa. Markkanen vastaa kulttuuriyrittäjyyteen fokusoituneiden alkavien yrittäjien hyväksymisestä Keuke Oy:n verkostojäseniksi sekä yrityspalvelusopimuksien teosta.

Anna Laimio, projektipäällikkö Järvenpään kulttuuriyrityskeskus, Keski- Uudenmaan Kehittämiskeskus Oy

Laimion toimenkuvaan kuuluu Keuke Oy:ssa luovien alojen yritysneuvonta ja hän toimii kanavana yritysten ja Keuken kehityspalveluiden välillä. Hänestä tuli Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen projektipäällikkö syksyllä 2008. Anna Laimio on viestinnän alan ammattilainen ja toiminut muun muassa Hyvinkääläisen teknologiakeskus TechVilla Oy:n tiedotustehtävissä vastaten markkinoinnista ja mainonnasta. Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksessa hän työskentelee paikanpäällä ja on työssään aloittamisesta lähtien tehnyt työtä tiiviisti alan yrittäjien kanssa suunnittelemalla ja tukemalla vanhan kumitehtaan kiinteistössä toimivien osakeyhtiöiden hautomotoimintaa, yhteisöllisyyttä sekä verkostoitumista. Hän on luonut suuntaa yrityskeskuksen viestinnälle ja markkinoinnille vahvalla kädellä ja tehnyt tiedotustyötä Järvenpäälaisten kulttuurialan yrittäjien tunnettuuden puolesta.

Pirjo Latva- Aho, elinkeinojohtaja, Järvenpään kaupunki

Latva- Aho on vahvasti kulttuuriorientoitunut elinkeinojohtaja Järvenpään kaupungissa ja tuntee Järvenpään vanhan kumitehtaan kulttuuriyrityskeskuksen toiminnan historian alusta alkaen. Hän on työskennellyt kulttuuriyrityskeskuksen kehittämisen puolesta

vuosia ja kokenut toiminnan laskut sekä nousut. Latva- Aholla on erittäin vahva tuntemus keski- Uudenmaan alueen yrittäjistä ja Järvenpäässä toimivista kulttuuriyrittäjistä. Hänen toimenkuvaansa on kuulunut pitkään vanhan kumitehtaan tilojen välivuokraus kulttuurialan yrittäjille toiminnan alusta lähtien, ja edelleen vuodesta 2005 kun yrityskeskus liitettiin osaksi Keuke Oy:n yrityshautomoa.

4.1 Menetelmänä teemahaastattelu ja observointi

Käytin tutkimuksessani menetelmäsuuntauksena kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusta jossa analyysin pääpaino ei ole numeerisessa tiedossa vaan mielipiteissä sekä niiden syiden ja seurauksien syväluotauksessa. Kvalitatiivinen tutkimus keskittyy johtopäätösten tekemiseen jakaumien tai keskiarvojen sijaan ja sen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Aineisto pohjautuu usein haastatteluihin tai esimerkiksi ryhmäkeskusteluihin. Ammatillisesti koin laadullisen menetelmän palvelevan eniten omaa oppimistani (Hirsjärvi, Hurme 2000, 25- 26.)

Metodiksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu, sillä halusin päästä asiantuntijoiden kanssa keskusteluyhteyteen ja suorittaa haastatteluiden ohella observointia. Havainnointia voidaan käyttää rinnakkaisena menetelmänä yhdessä muiden tutkimusmenetelmien kanssa (Hirsjärvi, Hurme 2000,37).

Teemahaastattelu sopii luonteensa puolesta menetelmäksi, jos haastattelijalla ei tunne tutkittavaa aihetta kovin hyvin, tutkimusasetelmaa tai ongelmaa ei ole tiukasti rajattu vaan se täsmentyy työn edetessä, ja jos saaduista vastauksista halutaan esittää lisää tai jatkokysymyksiä. Teemahaastattelu antaa tutkijalle mahdollisuuden avata vastauksia heti haastateltavan kanssa ja esittää kysymyksiä myös muille, ehkä vielä paremmille tietolähteille. (Hirsjärvi, Hurme 2000, 34- 35.)

Teemahaastattelu soveltuu hyvin myös kokemuksien tutkimiseen ja kuvailemiseen. Kokemuksien tutkimista tarvitaan, jos erilaisen toiminnan laatua halutaan parantaa.

Observoinnissa on kyse ihmisten toiminnan ja käyttäytymisen havainnoimisesta, joka sisältää niin verbaalista kuin myös non- verbaalista ilmaisua.(Hirsjärvi, Hurme 2001, 37). Havainnoissani kiinnitin huomiota haastateltavien reagoimiseen esitettyihin

kysymyksiin. Erilaiset äänenpainot sekä sävyt antoivat lisäinformaatiota haastateltavien suhtautumisesta aiheeseen sekä syvensivät vastausten tuomaa tietopohjaa.

Observointi oli tärkeä osa haastatteluja, sillä jokainen haastateltava suhtautui aiheeseen omien kokemustensa ja opitun tiedon kautta. Tämän lisäksi haastateltavien lähtökohdat vastata kysymyksiini olivat erilaiset, toisissa vastauksissa painottuu rahoittajan näkökulma ja toisissa innovatiivinen näkemys toiminnan kehittamisestä ja tulevaisuudesta. Haastattelujen aikana huomioin, että tunneside vanhan kumitehtaan kulttuuriyrittäjyyskeskukseen oli toisilla vahvempi; rakennuksesta ja toiminnasta puhuttiin paikka paikoin kuin 'rakkaasta lapsesta'. Vastaukset olivat hyvin totuudenmukaisia ja jokaisella oli tarve sanoa mielipiteensä sekä halu siihen.

4.2 Ajantasaisen ja oikean tiedon saavuttaminen

Tutkimuksen ajankohta sijoittuu vuosille 2008 -2010. Tänä aikana Opetusministeriöltä on tullut uusia julkaisuja ja linjauksia kulttuuriyrittäjyyteen liittyen, markkinatalous on muuttunut laskusuhdanteen ja taantumana aikana paljon ja Järvenpään kulttuuriyrittäjyyskeskuksen toiminta on kehittynyt ja saanut uusia toimintamuotoja. Muuttuvat tilanteet ovat luoneet haasteita pitkällä aikavälillä tiedon ajantasaisuuden ja luotettavuuden kannalta. Sähköiset mediat ja Internet ovat kuitenkin auttaneet tiedonhankinnassa sekä sen oikeellisuuden varmistamisessa ongelmatilanteissa.

5 KESKEISET TULOKSET KULTTUURIYRITTÄJYYDEN KEHITTÄMISESSÄ

Tutkimukseni tulokset käsittelevät kysymyksiä kuluttajamarkkinoita analysoivien tilastotietojen tarpeellisuudesta, monialaisen hautomotoiminnan ja verkostoitumisen hyödyistä ja haitoista. Kolmanneksi tulos-osioni tarkastelee kulttuuriyrittäjyyden mahdollisia erityispiirteitä ja niiden huomioimista yritysten kehittämistoiminnassa. Tuloksiin kytkeytyy voimakkaasti Järvenpään kulttuuriyrittäjyyskeskuksen ja Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Oyj:n toiminta, visiot ja tavoitteet. Tuloksissa pyrin yhdistämään tutkimuskysymysten asettelun, niihin löydettyt vastaukset aineiston

keräämisen avulla sekä työn teoreettisen viitekehyksen.

5.1 Outo ja yllättävä kuluttaja

Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Forum Oy:n kehittämisjohtaja Juuso Markkanen analysoi kulttuuriyrittämiseen liittyvää asiakashankintaa ja markkinointia Järvenpään kulttuuriyrityskeskusta hallinnoivan Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Oy:n näkökulmasta. Hän kokee luovien alojen tuotteiden ja palveluiden myynnin osalta kuluttajien ostopäätösten arvioinnin haasteelliseksi (Markkanen haastattelu 2008.)

Keuke Oyj:n tärkeimmät toimintamuodot ovat toimintansa alkuvaiheessa olevien yritysten yrityshautomotoiminta ja yritysneuvonta, erilaiset yritysten kehittämisprojektit sekä seudulliset kehityshankkeet. Kulttuurin- sekä luovien alojen markkinoiden tuntemus on kehittämiskeskuksessa vähemmän tutkittua aluetta.

Monista muista aloista meillä on tutkittua tietoa ostopäätöksistä joita asiakas voi tehdä, mutta kulttuurin puolella sen tyyppisten tuotteiden markkinoita ei ole tutkittu ja kuluttajat käyttäytyvät hyvin oudosti ja yllättävästi.
(Juuso Markkanen, haastattelu 9.6.2008.)

Markkanen mainitsee heräteostokset, tunnepohjalta tapahtuvat ostopäätökset sekä ostajakunnan hajanaisuuden tekijöinä jotka hankaloittavat kuluttajakäyttäytymisen tutkimistyötä. Osa Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksessa toimivista yrityksistä ja yrittäjistä on oppinut tuntemaan markkinoita ja kuluttajia pitkällä aikavälillä ja kokemuksen kautta, eivät tietoon tai tutkimukseen perustuen (Markkanen haastattelu 2008.) Tiedon tuottaminen ja hyödyntäminen mahdollistaisi yritystoiminnan kehittämisen sellaiseen suuntaan, jossa yrittäjä voisi toimia mahdollisimman menestyksekkäästi. Analyysit markkinoiden kehittymisestä, kilpailijoista ja asiakkaista ovat tärkeitä, jotta saadaan riittävästi tietoa yrityksen toimintaympäristöstä sekä sen dynamiikasta (Noronen 2003, 67.)

Kulttuuriyrittäjän toiminnassa tavaran tai palvelun ominaisuuksien ja valmistuksen suunnittelua, määrittelyä sekä hinnoittelua helpottaisi, mikäli tunnettaisiin alueellisesti kuluttajien arvomaailma suhteessa luovien alojen tuotteisiin. Seija Bergström ja Arja Leppänen jakavat arvomaailman kolmeen osaan: Käyttöarvo, vaihtoarvo ja symboliarvo. Erilaiset asiakkaat kokevat erilaista arvoa ja hakevat erilaista hyötyä,

joten asiakkaat tulisi ryhmitellä mieltymysten, tarpeiden ja vaatimusten perusteella. (Bergström, Leppänen 2009, 271- 273.)

Österråker kuvailee huomispäivän kuluttajaa ostajaksi, jolla on vahva halu luoda oma identiteettinsä kulttuurisymbolien ja luovien tuotteiden sekä palveluiden avulla. (Österråker 2009,2).

Järvenpään kaupungin elinkeinojohtaja Pirjo Latva- Aho näkee Järvenpään kaupunkina, jolla on tarjota hedelmällinen kasvu-alusta sekä runsaasti kysyntää kulttuurialojen toimijoille palveluiden ja tuotteiden tekijöinä (Latva- Aho haastattelu 13.11.2008). Kaupungin asukkaat arvostavat kulttuuritoiminnan alueellaan korkealle, mutta sitä tai kuluttajien käyttäytymistä luovien alojen markkinoilla Järvenpäässä tai Keski-Uudenmaan alueella ei ole vielä mitattu. Elinkeinojohtaja kokee tutkimuksen ja kuluttajiin liittyvän kartoituksen toivottavana asiana ja mahdollisena opinnäytetyönkin aiheena. Erilaiset tutkimukset liittyen yrittäjän menestymiseen ja markkinoihin myös Markkanen näkee Latva- Ahon tavoin myönteisinä keinoina (Markkanen haastattelu 9.6.2008, Latva- Aho haastattelu 13.11.2008.) Tiedollisesti saataisiin tarkkaa faktaa, mistä erityisesti pienten yrittäjien menestys rakentuu.

Kulttuuriyrittäjyyden vaikutuksista alueelliseen elinkeinotoimintaan Maria Österråker toteaa kulttuuriyrittäjyyttä koskevassa raportissaan:

Rikas kulttuurielämä kehittää seudun luovuutta, ei vain luovien toimijoiden, vaan myös seudun muiden yritysten keskuudessa. Edistämällä kulttuuriyrittäjyyttä luodaan samalla muiden yritysten imagoa parantavia palveluita. (Österråker 2009,3.)

Opetusministeriön luovien alojen yritystoiminnan kehittämisen raportissa pääkohdiksi nostettuihin tavoitteisiin sisältyy uusien toimintamallien rakentaminen. Pyrkimys on kiinnittää huomiota myös maantieteellisesti kuntatasolla eri alueiden luontaisiin vahvuuksiin sekä ominaispiirteisiin. Tutkimuksia on tehty yritysten liikevaihdosta ja työllistävytydestä eri alueilla; varsinaisia markkina- tai kuluttajatutkimuksia on sen sijaan saatavilla hyvin vähän tai ei lainkaan. Raportin mukaan tuotteiden ja palveluiden markkinatutkimukset voivat toisaalta antaa väriä tuloksia esimerkiksi tilanteessa jossa tutkitaan trendejä ja uudenlaisia tuotteita tai palveluita. Ne voivat olla potentiaalisen kuluttajan mielestä niin uudenlaisia, ettei niitä osata vielä kaivata. Näin saadaan

tutkimustulos jonka mukaan tuotetta ei kannata tuoda lainkaan markkinoille, vaikka tietyn ajan kuluessa sille voisikin löytyä jo kysyntää (OPM 2006:47,18.)

Toimintamallien yhtenä jatkotoimenpiteenä nähdään Opetusministeriön raportissa tutkimustoiminnan kehittäminen luovilla aloilla. Tämä liittyy erityisesti tiedon lisäämiseen mutta myös *luotettavan* tiedon saamiseen. Tietoa pitäisi olla mahdollista saada yksittäisten yritysten toimeksiantojen lisäksi myös yleisemmällä tasolla (OPM 2006, 50). Tulevaisuudessa pyrkimys on lisätä kuluttajatutkimuksia ja kilpailija-analyyseja tilastotietojen rinnalle. Käytännössä tulee selvittää mahdollisuudet luoda tutkimushankkeita, joissa kuluttajien käyttäytymistä voitaisiin selvittää esimerkiksi tietyn alatoimialan yritysryhmälle. Tutkimustiedon tuottajina toimisivat esimerkiksi Tilastokeskus, eri yliopistot, Cupore ja Kuluttajatutkimuskeskus. Markkinatutkimuksien lisääminen vaatii kuitenkin myös rahoituskanavien lisäämistä (OPM 2006:47, 50.)

Kauppa- ja teollisuusministeriö KTM:n Luovien alojen kehittämissstrategiassa painotetaan yleisesti tilastoinnin merkitystä tulevaisuuden kehittämistyön ja ennakoitavuuden kannalta. Tilastojen tulisi sisältää tiedot vähintäänkin liikevaihdosta, työllistävyydestä, yritysten määrästä, jalostusarvosta, kasvusta, kannattavuudesta ja tuottavuudesta. Markkinatutkimukset sisältäisivät myös yritysten tuote- ja palvelutestausta.

Luova työprosessi ei kulttuuriyrittäjällä useimmissa tapauksissa ole kuitenkaan erityisen markkinalähtöistä, vaan saa voimansa tekijästä itsestään.

Asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen ei tarkoita, että sisältötuotantoa rakennettaisiin galluppien pohjalta. Sisällöllä voi hyvin olla myös asiakkaan mieltä avartava ja kasvattava tehtävä. Palvelu voi edellyttää häneltä uusien valmiuksien opettelua, kyse on ennen kaikkea siitä miten sisältöä asiakkaille tarjotaan – eli osataanko tuotteen tai palvelun hankkiminen tehdä asiakkaalle helpoksi, kiinnostavaksi ja haluttavaksi.
(Työministeriö 2002,23.)

5.2 Luovat alat saman katon alla yrityshautomossa -kurjuuden maksimointia?

Fyysiset tilat vaikuttavat yrityshautomotoimintaan liittymiseen. Tietyillä aloilla muutaman kymmenen neliön huoneet ovat liian pieniä käsityötoiminnalle tai äänistudioille. Laitteet vaativat tilaa ja desibelitasot eivät saa ylittyä (Markkanen haastattelu 2008.) "Kultaseppä vaatii tietynlaiset turvalliset tilat jossa voi säilyttää raaka-aineita. Lisäksi, jos kaikkiin tiloihin ei tule vaikkapa vettä, vaikeuttaa se toimintaa." (Markkanen haastattelu 9.6.2008.)

Vain muutamat Suomen yrityshautomosta ovat keskittyneet luovien alojen yrityksiin. Keski- Uudenmaan kehittämiskeskus Forum Oy ylläpitää Järvenpäässä yrityshautomotyyppistä kulttuuriyrityskeskusta jossa toimii pääsääntöisesti luovien alojen toimijoita heille alle markkinahintaan vuokratuissa tiloissa. Osalle tilat toimivat vain toimistona, toisille työtiloina. Järvenpäässä alkuperäinen tarkoitus on ollut luoda klusterityyppistä toimintaa ja yhteisissä hautomotiloissa nimittäjänä on kulttuurin yritystoiminta. Järvenpään kaupungin elinkeinojohtaja Pirjo Latva- Ahon toiveena on, että kaiken seudullisen luovien alojen kehittämistoiminnan sydänpisteenä toimisi Järvenpään kulttuuriyrityskeskus (Latva- Aho, haastattelu 13.11.2008.)

Latva- Ahon haave Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksesta on lähellä Porvoon taidetehtasta, joka toimii kulttuurin ja taiteen monitoimitalona. Tehtaassa on yli 40 vakituista vuokralaista ja suuri määrä tilapäisiä tilojen vuokraajia. Tällä hetkellä aluetta peruskorjataan ja tehdas avautuu jälleen vuonna 2011.

Keuke Oyj:n kehitysjohtaja Juuso Markkanen pitää tärkeänä kulttuurialan yrittäjien toiminnan sekoittamista muiden toimialojen kanssa arvailen, että jos kulttuurialan toimijat ovat hautomossa keskenään, se voisi olla kurjuuden maksimointia kun alaan liittyvät ongelmat olisivat kaikilla samoja. Tuoreiden ideoiden synnyttämistä edesauttaisi muiden toimialojen mukanaolo. Syntyisi lisäarvoa molemmin puolin, kun toisen alan yrittäjä voisi oppia kulttuuriyrittäjältä intohimoa, sitoutumista ja prosesseja. Luovilla aloilla käytettävä sanastokin on erilaista verrattuna perinteisiin toimialoihin (Markkanen haastattelu 9.6.2008.) Markku Silvennoisen esittelemä samaistumismahdollisuus osana verkostoitumista johtaa samanlaiseen päätelmään kuin Markkasen, jossa samaistuminen muuttuu samankaltaisuudeksi ja edelleen yksipuolisuudeksi monipuolisuuden sijaan (Silvennoinen 2008,33).

Opetusministeriön kehittämisen raportissa 2006 todetaan, että koska pienemmissä kaupungeissa ja maaseutumaisemilla alueilla erillisten yrityshautomoiden perustaminen ei resurssien valossa ole mahdollista, virtuaalihautomo jossa yritykset sijainnista riippumatta kokoontuisivat ja toimisivat yhteisen internet- foorumin alla, olisi varteen otettava vaihtoehto. Keuke Oyj tarjoaa tätä virtuaalihautomoa mahdollisuutena nuorten yritysten toiminnan luomiseksi ja kehittämiseksi. Jos taas luovia toimialoja liitetään osaksi muita, monialaisia yrityshautomokonsepteja, edellyttää se hautomotyöntekijöiden koulutusta ja konsulttiverkoston hyödyntämistä (OPM 2006:47,47.) Järvenpäässä kulttuuriyrityskeskukseen toiminnan projektipäällikkö Anna Laimio Keuke Oyj: lta on toiminut koulutettuna henkilönä tehtävässään syksystä 2008 lähtien.

Monialaisen hautomotoiminnan puolesta puhuu luovien alojen yrittäjyyteen liitetty taiteellisen työn merkitys. Taiteen ja kulttuurin luominen, tekoprosessit ja ideointi ovat tärkeimpiä asioita yrittäjälle ja kiinnostus esimerkiksi kirjanpitoon, lakiasioiden hoitoon ja web-sivujen ylläpitoon tulevat vasta seuraavina, jos silloinkaan. Monialaisessa hautomotoiminnassa kulttuurialan yrittäjä pystyy ulkoistamaan edellä mainitut tehtävät omassa yritystoiminnassaan tai kokeilemaan yrityskumppanuutta esimerkiksi asianajotai tilitoimiston kanssa.

Jos kehitetään uusia tuotteita tai pyritään uusille markkina- alueille, voi olla järkevää tehdä se jonkun toisen vastaavia tavoitteita omaavan yrityksen kanssa. Kyse on riskienhallinnasta.
(Noronen, 2003,69.)

Perinteisesti innovaatioiden tekeminen ja luovuus liitetään yksittäisen ihmisen toiminnaksi. Todellisuudessa ani harva menestyy yksin omalla luovuudellaan ja yksilöllisellä osaamisellaan; onnistuneen innovaatiotoiminnan takana on jokin tiimi tai ryhmä osajia joilla on toistensa kanssa hyvä vuorovaikutus. Tiimin avulla voidaan päästä Pentti Sydänmaanlakan kuvailemaan tilanteeseen, jossa luovuudesta syntyy jokin konkreettinen lopputulos, prosessi saadaan päätökseen ja ideat viedään käytäntöön (Sydänmaanlakka 2009,86.)

Tehokas ja kannattava luovien alojen yritystoiminta tapahtuu yhä useammin verkostoja hyödyntäen. Verkostoituminen eli monenkeskinen yhteistyö tarkoittaa henkilöstö - tai

organisaatioverkostoja. Ensin mainittuun kuuluvat yhteydet henkilöiden välillä ja toiseen yhteydet organisaatioiden välillä.

Verkostoissa toimiminen päivittää ja laajentaa ammattitaitoa, yhdessä toimiva tiimi havaitsee herkemmin yksityiskohtia ja kokonaisuuksia oivalletaan monipuolisemmin. Verkostojen avulla löytyy uusia toimintaideoita, toimintaan saadaan kustannustehokkuutta ja vältetään päällekkäistä työtä. Ongelmanratkaisussa päästään myös paremmalle tasolle ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen tehostuu (Humanistisen ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan osaamiskeskus TKI-HUMAK Meri, kompassi Catalogi 2009.)

Onpa yrityshautomotoiminta sitten toimialat ylittävää tai vain luovien alojen yrittäjiin keskittynyttä, hautomotoiminta hyödyttää siihen valittua yrittäjää monin tavoin. Yleisimpiä yrittäjälle koituvia hyötyelementtejä hautomotoiminnasta on listattu monia.

- Yrityksen kehitys nopeutuu
- Oma osaaminen kasvaa, erityisesti liiketoimintaosaaminen
- Uskottavuus ja luotettavuus lisääntyvät, esimerkiksi rahoittajien suuntaan
- Ongelmien ratkaisu nopeutuu, koska apua ja tukea on heti saatavilla. Ei tarvitse painia yksin alkavan yrittäjän ongelmien kanssa.
- Verkoston hyödyntäminen omassa liiketoiminnassa
- Riskit pienentyvät oman osaamisen ja julkisen rahoituksen myötä
- Mahdollisuus saada ELY- keskuksen hautomotukea

(Creve luovien alojen yrityshautomo 2010)

5.3 Perinteisten toimialojen kehittämisen keinot kulttuuriyrittäjyydessä

Talouden mittarit niin eurooppalaisella kuin suomalaisellakin tasolla osoittavat luovien toimialojen voimakkaan kehityksen 2000-luvulla. Vuonna 2000- 2005 luovien alojen liikevaihto ja jalostusarvo kasvoivat Suomessa 15 %. Samaan aikaan metsäteollisuuden vastaava luku oli pienentynyt 38 prosenttiyksiköllä (KTM 2007, tiivistelmä.)

Jotta tulevaisuudessakin luovien alojen yritysten kehitystoiminta jatkuu ja liikevaihto nousee, tarvitsevat ne alueellisesti ja kansallisesti mahdollisimman suotuisan ja elinvoimaisen toimintaympäristön. Alojen erityispiirteitä ei koettaisi uhkina, vaan

mahdollisuuksina ja tällöin ne voisivat synnyttää uusia tuotteita ja palveluita. Viestintään ja asenteisiin luovia aloja kohtaan tulisi vaikuttaa, jotta toimintaympäristö kehittyisi alaa tukevaksi ja vahvistavaksi. Kulttuuriyrittäjyyden ja luovien alojen tulee olla jatkuvassa vuorovaikutuksessa ympäröivän yhteiskunnan ja elinkeinoelämän kanssa (KTM 2007, 13- 15.)

On tärkeää olla tarkastelematta kulttuuriyrityksiä ja muuta elinkeinoelämää epätasa-arvoisina – kulttuuriyritysten merkitystä ei saa vähätellä eikä muiden yritysten saa antaa sanella ehtoja.
(Österråker 2009,3.)

Luovat alat synnyttävät tekijänoikeuksia, patenteja tai tuotemerkkejä tarkoittaen immateriaalista omaisuutta, joka hyödynnetään kaupallisesti. Kehittämistyökaluja – ja ohjelmia suunniteltaessa edellä mainitut seikat ovat välttämättömiä huomioida kun aloittavalle yrittäjälle laaditaan yritysneuvontapakettia, tehdään kulurakennetta, simuloidaan rahavirtoja ja tarkistetaan ajankäyttörakennetta suhteessa markkinointiin, asiakashankintaan, myyntiin liiketoimintaosaamiseen ja varsinaiseen substanssiosaamiseen. Luovilla aloilla verotuksen luonne vaikuttaa esimerkiksi rahoituslaskelmiin eri tavoin kuin perinteisimmillä toimialoilla (KTM 2007,30, OPM 2006:47,18.) Yrittäjän tukitoimenpiteet tulee osata myös markkinoida luovia aloja koskevaksi paketiksi (Österråker 2009, 16).

Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisen kautta Suomi voi tulevaisuudessa vahvistaa muiden toimialojen ja koko maan kilpailukykyä. Luovat alat parantavat kilpailukykyä erityisesti animaation, muotoilun, mainonnan ja viestintäalan tuottamien palveluiden kautta. Tulevaisuudessa tuotteiden ja palveluiden tuotemerkit ja brändit ovat yhä vahvemmassa asemassa ja niihin liittyvä osaaminen on luovien alojen ydintä.
(KTM 2007 tiivistelmä.)

Luovien alojen yritystoiminnan kehittämisen tulisi edetä selkeästi prosessina sekä valtakunnallisella että alueellisella tasolla. Alueellisella tasolla tapahtuva kehittäminen vaatii Opetusministeriön luovien alojen kehittämisraportin mukaan paikallisen yrityskentän tuntemusta. Alueellinen kehittämistoiminta on myös selkeintä nivoa nykyisten kehittäjätahojen toimintaan, kuten seudullisiin kehittämisyrityksiin (OPM 2006:47, 45.) Järvenpään kulttuuriyrityskeskus ja hautomotyyppinen

toimintakokonaisuus organisoituukin edellä mainitulla tavalla Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Oy:n ja Järvenpään kaupungin alaisuudessa joka saa toimintaan rahoitusta Järvenpään kaupungilta sekä Uudenmaan ELY- keskukselta.

Paikallisen yritystoiminnan tunteminen ei sellaisenaan riitä tukemaan luovien alojen yritystoimintaa. Luovien alojen yritystoiminnan nivomisessa tulee varmistaa se, että kehittämissyhtiöissä on riittävä luovien alojen yritystoiminnan tuntemus ja tietoa luovuudesta käsitteenä (OPM 2006:47,45.) Sydänmaanlakan mukaan luovuus ei ole yhtä kuin innovatiivisuus (Sydänmaanlakka 2009,88- 89). Voidaan siis päätellä, että alueellisen kehittämissyhtiön rooli voi painottua innovatiivisuuteen joka tarjoaa menetelmiä esimerkiksi tuotteistamiseen. Kulttuurialan yrittäjä voi keskittyä tuottamaan yritystoimintaansa ideoita ja olemaan luova.

Sydänmaanlakan luovan prosessin neljä vaihetta sisältävät toisena vaiheena inkubaation, eli hautomisvaiheen. Tällöin ihmisen on kestävä suuren työmäärän lisäksi epäonnistumisia sekä turhautumista (Sydänmaanlakka 2009,99- 100). Juuso Markkasen todetessa:

Vaikka yrittäjät ovat aina omanlaisiaan persooniaan, kyllä kulttuuriyrittäjät ovat vielä sitten todellakin omanlaisiaan persooniaan. He ovat aika vahvoja omassa mielipiteissään ja keskustelu saattaa joskus mennä jopa arvomaailmakysymyksiksi, vaikka onhan niitäkin hyvä joskus käydä. Vaakakupissa pitäisi olla pääasiassa se elanto.
(Markkanen haastattelu 9.6.2008.)

voidaan Sydänmaanlakan teoriaa tarkastellen todeta, että kulttuuriyrittäjiin liitetty yleinen kokemus voimakkaasta persoonallisuudesta ja arvomaailman sekä elinkeinon vastakkainasettelusta johtunee usein juuri inkubaatiovaiheen tuottamasta työtaakasta. Yrittäjän tulee hautoa yritystoimintaansa sekä taiteellisessa ja luovassa, - kuin myös liiketaloudellisessa – mielessä. Prioriteettijärjestys yritysneuvojan kanssa ei välttämättä näyttäyty samana.

Yleisiä elinkeinoelämään liittyviä kehittämishaasteita luovilla aloilla ovat kotimarkkinoiden pienuus, jakelukanavien heikkous sekä arvoketjun epätasaisuus. Kauppa- ja teollisuusministeriön sekä opetusministeriön hankkeiden tutkimuksissa on nähty, etteivät yrityspalveluiden tuottajat ole täysin tunnistaneet luovaa toimialaa ja sen erityispiirteitä immateriaalioikeuksista arvoketjujen hallintaan ja taiteilijan työhön

liittyviin kysymyksiin. Nopeat muutokset luovilla aloilla hankaloittavat myös työtä tuki- ja neuvontapalveluiden antajien keskuudessa (KTM 2007, 45- 46, Suutari 2007,36.)

On olennaista tunnistaa luovien alojen yritysten synnyttämiä uusia liiketoimintakonsepteja ja pystyä myös hyödyntämään niitä kannattavasti. Yrityspalvelujärjestelmän tulisi kyetä tarjoamaan myös luovan osaamisen yritystoimintaa tukevia ja edistäviä ajantasaisia asiantuntijapalveluita ja kehittämistyökaluja, joiden avulla pystytään reagoimaan nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön.
(PKT 2009.)

Tuntemusta ja osaamista vahvistetaan käymällä läpi oman alueen luovien alojen yrityksiä, selvittämällä niiden kehitystarpeita ja hyödyntämällä koulutusta sekä valtakunnallista konsulttiverkostoa tiedon ja osaamisen lähteenä.

Konsulttiverkostoista yksi keskeisin on Pienen ja Keskisuuren Teollisuuden Edistämissäätiö PKT: n koordinoima Jalostamo- toimintamalli, jossa kehitetään luovien alojen yrittäjien liiketoimintaosaamista. Palvelu on syntynyt yhteistyössä työ- ja elinkeinoministeriön ja alueellisten elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten kanssa. Verkostoa ollaan vakiinnuttamassa valtakunnallisesti pysyväksi toiminnoksi ja tällä hetkellä vakiinnuttamistoimenpiteitä koordinoi Keski-Suomen ELY- keskus (ELY-keskus 26.2.2010.)

Jalostamo on neuvontapalvelu, joka muodostuu yksittäisistä, maksuttomista yritystapaamisista sekä alueellisista hankeklinoista. Jalostamo auttaa luovien alojen yrityksiä, yrittäjiä ja yrittäjäksi aikovia parempaan ja kannattavampaan liiketoimintaan.
(ELY- keskus 26.2.2010.)

Konsultti- ja neuvontapalveluissa tulisi keskittyä kannattavuuteen yrittäjän työssä, sillä kasvusta puhuttaessa monet pitävät asiaa psykologisesti pelottavana. Kasvu on muutostila yrittäjälle (Österråker 2009,12.)

Kannattavuuden paraneminen ei yhtä usein laukaise psykologista ristiriitaa luovan yrittäjän mielessä. Kun yrittäjää autetaan säästämään turhissa kustannuksissa ja tehostamaan valmistustaan ja kun häntä kannustetaan ottamaan maksu tuotteistaan ja palveluistaan, yrityksessä syntyy useimmiten pääoman ylijäämää. Tämä ylijäämä kertoo luovalle yrittäjälle, että hän on alallaan pätevä, mikä lisää itseluottamusta. Tätä kautta kasvuprosessi voi

käynnistyä tiedostamattakin.
(Österråker 2009,12.)

5.3.1 Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Forum Oy opastaa reitin rahavirroille

Kulttuurialan toimijoissa on koettu, että on haastavaa pyrkiä saamaan luoville aloille sama status kuin perinteisille toimialoille elinkeinoelämässä (KTM 2007,11).

Kehitysjohtaja Juuso Markkanen summaa Keuke Forum Oy: n roolia veturina

Järvenpään kulttuuriyrityskeskusten luovien alojen yritystoiminnan kehittämisessä:

Kuntien voi olla vaikea miettiä, mitä se tuki vois olla. Vaikeasti ymmärrettävää. Mitä tukea ja apua ne mahdollisesti voisivat tarjota, meillä Keuke Forum Oy:ssa on rooli kehittämiskeskuksena. Onhan tässä mietitty että meiltä saisi tukea kulttuurin tekemiseenkin. Mutta ei me Keukella kehitetä kulttuuria vaan sitä liiketoimintaa; mitä osia kulttuurista voidaan muuttaa liiketoiminnaksi, miten siitä saadaan kannattavaa. Me keskitytään rahavirtojen luomiseen, kaupallistamiseen ja miten asiakas ymmärtää kulttuurituotteen ja palvelun, että mitä ollaan myymässä.

(Markkanen haastattelu 9.6.2008.)

Kehitysjohtaja Markkanen vertaakin kulttuuriyrittäjyyttä mihin tahansa muuhun asiantuntijatyöhön. Keuke Oy tarjoaa aloittavalle yrittäjälle osana palvelukokonaisuutta henkilökohtaista mentorointia. Heillä on listoillaan reilut sata osaaaja, jotka ovat tosin keskittyneet liiketoimintaosaamisen puolelle. Yrittäjä voi itse palkat niin kutsutun agentin avoimilta markkinoilta tukemaan toimintaansa (Markkanen haastattelu 2008.)

Luovien alojen hankkeissa, tutkimuksissa ja raporteissa linjataan konkreettinen tavoite jossa elinkeinon kehittämissyhtiöissä tunnistettaisiin luovan toimialan erityispiirteet, ja kehittämisspalveluita tarjoavat organisaatiot sekä niissä työskentelevät henkilöt kykenisivät kehittämään uusia toimintamalleja tukemaan luovia aloja ja yrittäjyyttä. Tulevaisuuden keskeisenä tavoitteena pidetään Opetusministeriössä luovien alojen yritystoiminnan nivomista osaksi uusyrityskeskusten, seudullisten kehittämissyhtiöiden ja teknologiakeskusten toimintaa.

Järvenpäässä kulttuuriyrityskeskukselle tarjottavat neuvontapalvelut ja ohjelmat ovat osin samoja muiden toimialojen kanssa mutta muutamia toimintoja on räätälöity vuoden 2008 jälkeen tukemaan kulttuuriyrittäjyyttä. Suurimmat vaikeudet alueellisella

tasolla liittyvät kulttuurialojen yrittäjillä kuitenkin samoihin asioihin kuin perinteisten toimialojen yrittäjillä Suomessa; liiketoimintaosaamisen puute. Luoville aloille tyypillisissä mikroyrityksissä keho liiketoimintaosaaminen on erittäin yleistä. Sen kehittämiseen kohdennetut toimenpiteet tulee saada luotua ja toteutettua myös luovilla aloilla sillä vahva liiketoimintaosaaminen yhdessä substanssiosaamisen kanssa on ehdoton kivijalka menestyvään ja kasvavaan yrittäjyyteen tähdättäessä. Liiketoimintaosaamiseen ja arjen hallintaan keskittyvät neuvontapalvelut Keuke Oy:ssa Juuso Markkanen perustelee:

Me panostetaan siihen arjen kehittämiseen täällä. Siitä tulee helposti enemmän sitä kulttuurin tuottamista eikä sitä asiakashankintaa ja arjen työtä. Se on ongelma yrityssektorilla kaikkialla mutta kulttuuriyrittäjyyden pariin päätyy mielestäni enemmän ihmisiä joilla ei ole kiinnostusta eikä intohimoa liiketoimintaosaamiseen.

(Markkanen haastattelu 9.6.2008)

Markkanen painottaa Keuken toiminnan ja palveluiden olevan ajankäytön suunnitelmallisuuteen panostamisen lisäksi myyntipainotteisia. Toiminnan strategiseen suunnitteluun satsataan.

Keskiverto hautomoyrittäjä käyttää noin puoli tuntia viikossa uusien asiakkaiden hankintaan. Kulttuurialan yrittäjällä ei löydy varmaan sitä puolta tuntiakaan. Tässä pitää olla apuna ja tukena.

(Markkanen haastattelu 9.6.2008.)

Kulttuurialojen yrittäjyydessä on kyse muustakin kuin vain elinkeinosta ja rahasta. Kyse on arvotekijöistä, jotka tekevät Juuso Markkasenkin mukaan asioista vaikeammin hinnoiteltavia ja hankalasti ymmärrettäviä erityisesti uniikkituotteiden tai sisältöjen kohdalla. Menestystarinoiden puuttuessa ja viennin ollessa vielä suppeahkoa, hän toteaaakin, että luovien alojen yritystoiminnan kehittäminen kaipaisi uutta suuntaa, ja että asioita tulisi tehdä toisin (Markkanen haastattelu 2008.)

Keuke Oy kehitti luoviin aloihin kohdistuvaa palvelutoimintaansa vuonna 2009 tarjoamalla räätälöityä kehittämisohjelmaa ProFirma- konseptia yhteistyössä oppisopimuskeskus Keudan sekä valtakunnallisen luovien alojen kehittämissyhdystys Diges Ry:n kanssa. Ensimmäinen infotilaisuus pidettiin Keuke Oyj:n tiloissa Keravalla

12.6.2009. Ohjelmassa tähdätään yrittäjän ammattitutkintoon kulttuuriliiketoiminnan saralla.

Maria Österråker tiivistää kulttuuriyrittäjyyden syvimmän tarkoituksen:

On tärkeää tuoda esille se, että kulttuuriyrittäjyyden tarkoituksena on antaa henkilöille mahdollisuus elättää itsensä oman luovuutensa avulla, ja että toiminnassa on annettava tilaa myös muille arvoille kuin voiton maksimoimiselle ja optimaaliselle myytävyydelle. Kulttuuriyrittäjyyden avulla pyritään löytämään tasapaino ainutlaatuisen, henkilökohtaisen ja vapaan ilmaisun ja asiakaslähtöisen, liiketoiminnallisen ja loogisen toiminnan välillä. (Österråker 2009,3)

5.3.2 Yrittäjyystutkinnolla tehoa tietotaitoon

Yrittäjätutkinnot vahvistavat osaamista. Luovien alojen yrittäjäkoulutusta olisi lisättävä jotta substanssiosaaminen kyettäisiin yhdistämään liiketoimintaosaamiseen. Kauppa – ja teollisuusministeriö esittää kehittämissstrategiassaan, että yrittäjyyteen liittyvää koulutusta tulisi suunnata erityisesti yksinyrittäjille, ammatinharjoittajilla ja yksittäisille taiteilijoille. (KTM 2007,35.)

Alan oppilaitoksien olisi mahdollisuus sisällyttää yrittäjyyskoulutusta enemmän kurssitarjontaansa tai vaihtoehtoisesti hyödyntää opetussuunnitelmiin jo kuuluvien kurssimoduulien opiskelussa kehittämisskeskuksien ja uusyrityskeskuksien asiantuntijoita luennoitsijoina sekä yhteistyötahoina. KTM kritisoi kehittämissstrategiassaan, että luovien alojen koulutuksessa yritystoimintaan liittyvät osa-alueet ovat usein valinnaisia opintoja tai niitä on mahdollisuus opiskella vasta opintojen loppuvaiheessa, mikä ei edesauta liiketoimintaosaamisen kehittymistä. (KTM 2007,45.)

Österråker toteaa osuvasti omassa tutkimuksessaan, että muiden menestystarinoiden kuunteleminen herättää usein voimakasta luottamista omiin kykyihin (Österråker 2009,16).

Järvenpään kulttuuriyrityskeskuksen projektityöntekijä Anna Laimio kiinnostui syksyllä 2008 tekemässäni asiantuntijahaastattelussa ajatuksesta, jossa esitin Metropolian kulttuurituotannon yrittäjyyskurssien syventämistä kulttuuriyrityskeskuksen hautomoyrittäjien vierailuilla tai Keuke Oy:n yritysneuvoja Juuso Markkasen luennoilla.

ProFirman ohessa Keuke Oy mainostikin syyskuussa 2009 alkavaa yhteistyötä Metropolian ammattikorkeakoulun kanssa, jossa tarjottiin kulttuurituotannon opiskelijoita myös markkinoinnin tueksi (Keuke Oyj hanketiedote 2009.)

Opiskelijoiden taitoja on hyödynnetty onnistuneesti myös Juthbackan kulttuurikeskuksessa vuonna 2007. Syksyllä 2007 Svenska Handelshögskolanin Vaasan yksikössä toteutettiin hanke yhteistyössä Juthbackan kanssa, jossa ryhmä Hankenin opiskelijoita sai toimia kulttuurikeskuksen muotoilijoiden neuvonantajina. Neuvonnan tavoitteena oli laatia muotoilijalle toimintasuunnitelma. Loppuraportista ilmenee, että yhteistyön parasta antia oli muotoilijoiden mielestä mahdollisuus keskustella perusteellisesti toiminnasta ja liikeideasta ulkopuolisen henkilön kanssa. Muotoilijat eivät pitäneet tärkeimpänä saamiaan neuvoja, vaan sitä, että he joutuivat pohtimaan itse omaa yrittäjyyttään ja saivat siten toimintansa kannalta tärkeitä oivalluksia. Monien muotoilijoiden mielestä opiskelijat olivat ennakkoluulottomampia, luovempia ja vähemmän kaavoihinsa kangistuneita kuin perinteiset yritysneuvojat. Yhteistyö on hedelmällistä; opiskelijat saavat käsitellä oikeita tapauksia, yrittäjät taas vähintäänkin ideoita.

6 POHDINTA

Asiantuntijahaastattelut ja lähdemateriaalit osoittivat, että luovien alojen kuluttaja- ja markkinatutkimuksia on tehty vähän tai ei lainkaan. Alueellisesti Keski- Uusimaalla tiedot ostajien ja kuluttajien kokemuksista, ostopäätöksistä ja sekä kuluttamiseen liittyvistä arvoista suhteessa kulttuurialan yrittäjien palveluihin tai tuotteisiin ovat vähäisiä, eikä tutkimuksia ole tehty. Alueellisen ja oman ympäristönsä markkinakentän tuntemus ja kuluttajiin liittyvien tietojen saanti hyödyttää yritysneuvoja kehittämiskeskuksissa sekä antaa työkaluja yrittäjälle itselleen suunnitella omaa yritystoimintaa ja tuotteitaan. Ministeriöissä on merkille pantu tilastotietojen puutteellisuus luovilla aloilla ja luotettavan tiedon lisääminen erilaisten tutkimusten kautta on nähty välttämättömänä kehittämistoimenpiteenä tulevaisuudessa. Alueellisesti Järvenpäässä sekä kaupungin elinkeinojohtaja että Keski- Uudenmaan Kehittämiskeskus Oyj:n kehitysjohtaja kokivat tarpeelliseksi markkinatutkimuksien teettämisen liittyen omaan toimintaansa kulttuuriyrittäjien yritystoiminnan kehittäjinä sekä Järvenpään kulttuuriyrityskeskusten toiminnan ylläpitäjinä.

Järvenpään kulttuuriyrittäjäkeskus on luoviin aloihin fokuoitunut hautomo, jonka toimintaa on monialaistettu Keski- Uudenmaan kehittämiskeskus Oyj:n yrityshautomokonseptin mukaiseksi. Selvitystyöni perusteella monialainen toiminta yrityshautomotoissa lisää yrittäjälle äärimmäisen tärkeää verkostoitumispohjaa ja luo suhteita, jotka voivat olla hyvin merkittäviä yrityksen kehittymisen ja kannattavuuden osalta. Eri alojen yhteenliittyminen antaa lisäarvoa toiminnalle kustannustehokkuuden ja uuden tyyppisten ideoiden muodossa. Luovan alan yrittäjä voi keskittyä luovan prosessin osa-alueisiin, jos hän esimerkiksi ulkoistaa yrityksensä markkinoinnin, mainonnan ja kirjanpidon.

Monialainen hautomotoiminta on mahdollista Keski- Uudenmaan kehittämiskeskuksessa sekä virtuaalisesti, että toimipisteeseen sidotusti. Opetusministeriön julkaisuissa tarkennetaan, että vaikka monialaisuus antaa mahdollisuuksia, tulee hautomotoiminnan kehittämispalveluyksiköiden huomioida omassa toiminnassaan henkilökuntansa kouluttaminen ja verkostojensa oikean tyyppinen hyödyntäminen jotta kehittämistoiminta palvelee kaikkia aloja hautomon sisällä, myös perinteisten toimialojen keskelle sulautettuja luovia aloja sekä kulttuuriyrittäjiä. Yritysten välinen verkostoitumistoiminta ei ole sellaisenaan myöskään aina riskitöntä. Erilaiset sudenkuopat voivat liittyä liiketoimintasalaisuuksien vuotamisesta ajankäyttöön ongelmiin, joissa yrittäjän viikkotyömäärästä saattaa suuri osa kulua verkostosuhteita hoitaessa ja erilaisiin tapahtumiin osallistuessa.

Luovien alojen yritystoimintaan liittyy runsaasti piirteitä, jotka erottavat sen perinteisistä liike-elämän toimialoista. Kulttuurialan yrittäjyydessä tuote voi olla palvelu ja muodostaa elämys- sekä symboliarvoa ja ilmentää elämäntapaa. Tuotteet ja palvelut muodostavat sisältöjä, joiden tekijänoikeuskysymyksiin esimerkiksi yritysneuvojan tulee paneutua pystyäkseen tarjoamaan parhaan mahdollisen tuen nuoren yrityksen kehittämiseksi. Luovilla aloilla myös arvoketjut näyttäytyvät erilaisina tarkoittaen heikkoa asiakaslähtöisyyttä ja toisaalta työn tekoprosessin ylikorostunutta merkitystä yrittäjälle itselleen.

Yritystoiminnan kehittämiskeskuksissa ja yrityshautomotoissa tärkeimmät toimenpiteet liittyvät ensisijaisesti kuitenkin yrittäjän liiketoimintasuunnitelman testaamiseen, arjen menojen ja tulojen simuloimiseen rahavirroiksi ja yrittäjän ajankäytön rakentamiseen. Toiminnalla pyritään viemään kulttuurialan yritysten suunta kohti vahvaa liiketoimintaosaamista ja onnistunutta ajankäyttöä, sillä näillä osa- alueilla on raporttien

ja haastatteluiden perusteella eniten puutteita sekä osaamisessa, että kiinnostavuudessa luovilla aloilla. Kehittämiskeskusten ja yritysneuvojen tulee kuitenkin pystyä tarjoamaan luovilla aloilla muitakin palveluita kuin liiketoimintaosaamiseen liittyviä. Vaikka niissä ei tarjottaisikaan palveluita varsinaisen substanssiosaamisen kehittämiseen, on kulttuurialan yritystoiminnan koko konseptin hallinnan kannalta olennaista tuntee luoviin aloihin liittyvä taiteellisen työn merkitys, alakohtainen käsitteistö sekä asiakkaina olevien yrittäjien toimintaympäristö. Lisäämällä osaamista ja tietotaitoa edellä mainituilla osa- alueilla, pystyvät kehittämiskeskukset sekä hautomokonseptien ylläpitäjät ja kehittäjät paketoimaan palvelunsa juuri luoville aloille istuviksi. Seuraus on positiivinen, jos hautomoyritys pystyy räätälöityjen palveluiden avulla kasvattamaan toimintaansa, tilinpäätökset kääntyvät plusmerkkisiksi ja yritys saavuttaa menestystä. Menestyvä kulttuuriyrittäjyys vahvistaa alueellisesti tutkimusten mukaan myös muita toimialoja ja suuremmassa mittakaavassa se kasvattaa koko maan kilpailukykyä.

Keski- Uudenmaan Kehittämiskeskus Oyj muutti strategiaansa Järvenpään kulttuuriyrityskeskusten toiminnassa vuoden 2008 jälkeen. Aiemmin hiipumisen merkkejä osoittanut hautomotoiminta lähti toiminnan uudelleen arvioinnin jälkeen vauhdikkaasti käyntiin ja työhuoneet vuokrattiin nopeasti täyteen. Yrityskeskusten ilmettä kohotettiin, sisäinen sekä ulkoinen viestintä rakennettiin uudelleen ja yrittäjien yhteisöllisyyteen satsattiin. ProFirma sai ensimmäiset yrittäjätutkintoon tähtäävät kulttuurialan yrittäjät ja yhteistyötä viritettiin Metropolia Ammattikorkeakoulun kanssa syyskuussa 2009. Järvenpään kulttuuriyrityskeskusten toiminta ammattimaistui ja Keuken rooli tehostui. Luovat alat ja kulttuuriyrittäjyys nähtiin mahdollisuutena jolle palveluita räätälöimällä saataisiin alueellista kasvua sekä kehitystä. Järvenpään kulttuuriyrityskeskusten toiminnan valossa luovien alojen erityispiirteiden huomioiminen vahvistaa sekä kehittämispalveluita tarjoavan osaamista, että tehostaa hautomotoimintaa. Tietoa voidaan hyödyntää kulttuuriyrittäjyyden kehittämistoiminnoissa sekä oppilaitoksissa luovien alojen ja liiketalouden osaajien välillä.

Työni osoittaa, että yhteistyö suuremman kehittämiskeskusten ja korkeakoulun välillä on mahdollista ja sillä voidaan saada lisäarvoa opiskelijoiden opintosuunnitelmiin ja hautomoyritysten toimintaan uuden oppimisen kautta puolin ja toisin.

Alueellisen markkinatutkimuksen tarve Keski- Uusimaalla näkyi asiantuntijahaastatteluissa ja sen tutkiminen olisi luonnollinen jatkotoimenpide tälle työlle. Tutkimuksen tekeminen antaisi tärkeää tietoa myös maan kattaviin tilastoihin luovilla aloilla ja mahdollistaisi jälleen oppilaitosyhteistyön opinnäytetyönä toteutettavana tutkimushankkeena. Saatu tieto lisäisi alueellista elinkeinoympäristön tuntemusta ja voisi vaikuttaa päätöksentekoihin kulttuuristrategioissa kunta- sekä kaupunkitasolla.

Tiedot jotka olen opinnäytetyöhöni koonnut, voivat antaa kokonaiskuvan siitä millaisella mallilla vastaaventyypistä kulttuuriyrityskeskusta ja hautomoa olisi mahdollista monistaa myös muihin Keski- Uudenmaan alueen kaupunkeihin.

Asiantuntijahaastattelut, kerätty lähdemateriaali ja monipuolinen kirjallisuus ovat syventäneet ammatillista tietotaitoani prosessin aikana ja teorit luovuudesta ja verkostoitumisesta ovat tuoneet uusia näkökulmia ammattikuvaani. Luovuus ja taiteellisen ilmaisun vapaus ovat erottamattomia osia kulttuurialan yritystoiminnassa, jonka ensivaiheita määrittelevät voimakkaasti liiketoimintaosaamisen tehostamisen toimenpiteet. Luovuus on yksilölähtöistä, mutta sitä tulee korostaa myös suhteessa yhteisöihin ja organisaatioihin. Taiteellinen prosessi tuotteen tai palvelun taustalla antaa lisäarvoa jota ei välttämättä voida mitata rahassa. Siihen liittyy luovan prosessiin kuuluvaa syvää inhimillisyyttä joka oikein hyödynnettynä saa aikaan jotain täysin uutta ja ennen kokemattonta.

LÄHTEET

Aalto- Yliopisto Start- Up Center- yrityshautomohanke [WWW- dokumentti]

<<http://www.start-upcenter.fi/hautomo>> <<http://www.start-upcenter.fi/esihautomo>>

(luettu 22.4.2010)

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy. Edita Publishing Oy.

Creve. Kenelle? [WWW- dokumentti]

<<http://creve.fi/kenelle.html>> (luettu 20.4.2010)

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2010. Rahoitus [WWW- dokumentti]

<<http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=10544&area=7651&lang=1>> (luettu

15.3.2010)

Eura 2007. Projektikuvaus S10667 [WWW- dokumentti]

<<https://www.eura2007.fi/rrtiepa/projekti.php?lang=fi&projektkoodi=S10667>> (luettu

10.2.2010)

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsingin yliopistopaino.

Humanistisen ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan osaamiskeskus TKI-HUMAK Meri. Kompassi Katalogi [WWW- dokumentti]

<<http://www.kulttuuriverkko.fi/files/kulttuuriverkko->

[files/Kompassi_katalogi_humak_screen_0.pdf](http://www.kulttuuriverkko.fi/files/Kompassi_katalogi_humak_screen_0.pdf)> (luettu 20.4.2010.

Kauppa - ja teollisuusministeriö 2007. Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategia 2015. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Keski- Uudenmaan Kehittämiskeskus Oyj 08/2009. Vuosikatsaus 2008. [WWW- dokumentti]

<<http://www.keuke.fi/web/files/keukevuosikatsaus2008verkkoversio.pdf>> (luettu

1.9.2009)

Keski- Uusimaa uutiset 25.6.2008. Taide- ja käsityöläis-osuuskunta esittäytyy Järvenpäässä [WWW- dokumentti]

<<http://www.keski-uusimaa.fi/Uutiset/Arkisto/2008/06/25/Taide-ja-kasityolais-osuuskunta-Oivallus-esittaytyy-Jarvenpaassa>> (luettu 1.9.2009)

Klamer, Arjo 2006. Cultural entrepreneurship. Erasmus University and Academia Vitae. June 2006 [WWW- dokumentti]

<<http://klamer.nl/>> (luettu 25.3.2010)

Laimio, Anna 2009. Hanketiedote [WWW- dokumentti]

<<http://www.keuke.fi/web/index.php?id=694>> (luettu 1.12.2009)

Laimio, Anna 2009. Keski- Uudenmaan Kehittämiskeskus Oyj, yrityspalveluyksikön tiedote [WWW- dokumentti]

<<http://www.keuke.fi/web/index.php?id=668>> (luettu 25.3.2009)

Leivonniemi, Samuli 2009. Kaija Koo saa lähtöpassin Järvenpään kumitehtaasta. Helsingin Sanomat. 18.3.2009

Luoma, Minna 2009. Kumitehtaan pienyrittäjät siirtynevät mattotehtaalle. Vartti. 25.3.2009

Niinikoski, Marja- Liisa 2003. Kulttuuribusiness. Vantaa: Dark Oy. WSOY.

Nousiainen, Marja 26.11.2009. Hiilineutraalia Keski- Uusimaata rakentamassa [WWW- dokumentti]

<<http://www.tulevaisuusoy.fi/blogi/2009/11/26/12>> (luettu 1.12.2009.)

Opetusministeriö 2006, julkaisunumero 47. Luovien alojen yritystoiminnan kehittäminen: verkostomainen toimintamalli - selvitys. Helsinki: Yliopistopaino.

Opetusministeriö 2006, julkaisunumero 43. Yksitoista askelta luovaan Suomeen: luovuusstrategian loppuraportti. Helsinki: Yliopistopaino.

Pienen ja Keskisuuren Teollisuuden Edistämissäätiö 2009. Mitä kehittämisellä voidaan saavuttaa [WWW- dokumentti]

<<http://www.luotu.fi/sisalto/mit%C3%A4-kehitt%C3%A4misell%C3%A4-voidaan-saavuttaa>> (luettu 20.4.2010)

Pitkänen, Perttu 28.10.2008. Start- Up Center tuo Aalto- Yliopistoa yritysmaailmaan. Digitoday [WWW- dokumentti]
<<http://www.digitoday.fi/bisnes/2008/10/28/start-up-center-tuo-aalto-yliopistoa-yritysmaailmaan/200827973/66>> (luettu 2.3.2010)

Pulkkinen, Saila 26.2.2010. Jalostamo kehittää luovien alojen yrittäjien liiketoimintaosaamista [WWW- dokumentti]
<http://www.ely-keskus.fi/fi/tiedotepalvelu/2010/Sivut/Jalostamo_kehittaa_luovien_alojen_yrittajien_liiketoimintaosaamista.aspx> (luettu 20.4.2010)

Silvennoinen, Markku 2008. Löydä aarteesi – verkostoidu! Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy. Kustannusosakeyhtiö Tammi

Sponda Oyj 2009. Spondan historia [WWW- dokumentti]
<http://www.sponda.fi/www/Suomeksi/Sponda_yrityksena/Spondan_historia.iw3> (luettu 1.12.2009)

Suutari, Timo 2007. Kulttuuriyrittäjyyden kehittäminen ja luovien alojen klusteroituminen kulttuurikeskus Vanhassa Paukussa. [WWW-dokumentti] Helsinki: Helsingin yliopisto. Ruralia- instituutti Seinäjoki.
<<http://www.helsinki.fi/ruralia/julkaisut/pdf/Raportteja22.pdf> > (luettu 1.6.2008)

Sydänmaanlakka, Pentti 2009. Jatkuva uudistuminen -Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy. Talentum Media Oy.

Temal Oy 2009. Temal Oy historia [WWW- dokumentti]
<<http://www.temal.fi/index.php?data=Yritys&sub=Historia>> (luettu 1.12.2009)

Työministeriö 2002. Kulttuuriteollisuus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Uusikylä, Kari 2009. Mikä ihmeen lahjakkuus? Miten se syntyy? Mikä sen tappaa? [WWW-dokumentti] Helsingin yliopisto.
<http://www.nuorisuomi.fi/files/ns2/Urheiluseurat_PDF/Mika_ihmeen_lahjakkuus_Kari__Uusikyla.pdf> (luettu 20.4.2010)

Yritys- Suomi 7.1.2010 [WWW- dokumentti]

<<http://www.yrityssuomi.fi/default.aspx?nodeid=15531>> (luettu 15.3.2010)

Ziemann, Marcus 7.12.2009. Surkea markkinointi kaataa suomalaisyrityksiä. [WWW-dokumentti] YLE uutiset.

<http://yle.fi/uutiset/talous_ja_politiikka/article1243496.ece> (luettu 7.12.2009)

Österråker, Maria 2009. Kulttuuriyrittäjyys käytännössä ja teoriassa – Neljä opetusta. [WWW-dokumentti] Nykarleby, Juthbacka Kulturcentrum.

<<http://www.juthbacka.fi/images/artiklar/Raportti.pdf>> (luettu 20.4.2010)

Haastattelut

Laimio, Anna. Projektipäällikkö. Keski - Uudenmaan kehittämiskeskus Oyj. Haastattelu 26.9.2008

Latva- Aho, Pirjo. Elinkeinojohtaja. Järvenpään Kaupunki. Haastattelu 13.11.2008

Markkanen, Juuso. Kehitysjohtaja. Keski - Uudenmaan kehittämiskeskus Oyj. Haastattelu 9.6.2008

Liite: haastattelurunko

- Mihin tarpeeseen Järvenpään kulttuuriyrityskeskus ja hautomo on perustettu?
- Mitkä ovat olleet kulttuuriyrityskeskuksen toiminnan lähtökohdat? Historiaa?
- Ketkä ovat toiminnan osapuolet ja mitkä ovat heidän tehtävät?
- Kuka rahoittaa toiminnan?
- Mitä palveluita katto-organisaatiot Järvenpään kaupunki ja Keski-Uudemaan kehityskeskus Oyj tarjoavat aloittaville, yrityskeskukseen ja hautomoon tuleville yrittäjille?
- Onko kulttuuriyrittäjä verrattavissa perinteiseen liiketoimintayrittämiseen?
- Kuntatasolla tapahtuva kulttuuriyrittäjyyden kehittäminen, mitä toimia on olemassa ja mitä tulossa?
- Onko tulevaisuudessa enemmän bisnes- orientoitunutta kulttuuriyrittäjyyttä?
- Vanhan Kumitehtaan tilat, tullaanko niissä toimimaan nyt ja jatkossa?
- Odotukset hautomotoiminnassa ; millaisia tuloksia tai näkymiä?
- Onko olemassa kriteerejä hautomoon haluaville yrittäjille, korostuvatko jotkut alat hakijoissa?
- Miten yritykset hautomossa ovat verkostoituneet?
- Onko tarvetta yhteismainonnalle ja markkinoinnille?
- Hyödyntääkö Järvenpään kaupunki yrittäjiä omissa tapahtumissaan ? (Jannen Jamit, Puistoblues, joulumarkkinat..)
- Onko olemassa riittävästi tietoa kulttuurialan yrittäjyydestä?
- Onko tehty asiakastytyväisyystutkimusta liittyen kulttuurin tuotteiden tai palveluiden kysyntään?
- Voisiko kulttuuriyrityskeskuksen vetovoimaa ja tunnettuutta lisätä esimerkiksi kahvila – ja myymälätoiminnalla?
- Keuken, hautomon ja yrittäjien yhteistyö kulttuurialan oppilaitosten kanssa- onko mahdollista toteuttaa opiskelijoiden liittyen esimerkiksi Metropolian yrittäjyyden kurssimoduleihin.