Teknologia-alan pk-yritysten kansallisen kasvuohjelma

Manner-Suomen ESR-ohjelma Diaarinumero UUDELY /4027/05.02.02/2010

30.12.2013

PRIZZWAY Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

TEKEL
Finnish Science Park Association

TRIOplus

Sisällys

1 TAUSTAA JA TAVOITTEET 1
2 TOIMENPITEET 2
2.1 Perusanalyysit, Kehittämisohjelmat ja Kehittämistoimenpiteet 3
2.2 Yritysanalyysien prosessikuvaus 5
2.3 Analysoitujen yritysten toimipaikat maakunnittain 6
2.4 Analysoitujen yritysten toimialat 7
2.5 Analysoitujen yritysten liikevaihdon jakauma 8
2.6 Analysoitujen yritysten henkilöstömäärän jakauma 9
2.7 Analysoitujen yritysten kannattavuus jakauma 10
2.8 Analysoitujen yritysten ikäjakauma 11
2.9 Analysoidut yritykset 13
3 SAAVUTETUT TULOKSET 13
3.1 Yritysten valintoja kasvuun liittyvissä kysymyksissä 13
3.2 Yritysten kasvuarviointi 16
3.3 Liikevaihtosummat vuosittain 17
3.4 Henkilöstömäärät vuosittain 18
3.5 Liikevoittosummat vuosittain 19
4 YRITYSTEN KEHITTÄMISTARPEITA 20
4.1 Liiketoimintaprosessien nykytaso ja muutostarpeet 20
4.2 Liiketoiminnan kehittämiseen budjetoituja varoja 22
5 YHTEENVETO 23
5.1 Asiakastulokset 23
5.2 Hankkeen toimintamallin toimivuus ja tehokkuus 23

KOPIO Teknologia-alan pk-yritysten kasvuohjelma S11050

1 TAUSTAA JA TAVOITTEET

Teknologia-alan pk-yritysten kansallisen kasvuohjelman toteuttajina ovat TEKEL Oy yhdessä Prizzway Oy:n kanssa. TEKEL Oy hallinnoi hanketta, koordinoi projektiin osallistuvia toimijoiden verkostoa sekä vastaa viestinnästä ja taloushallinnosta. Prizzway Oy vastaa operatiivisesti projektin toteuttamisesta, käytettävän liiketoiminnan kehittämiseen suunnitellun Progress-järjestelmän menetelmien koulutuksesta ja käyttöönotosta sekä tulosten raportoinnista.

Teknologia-alan pk-yritysten kansallisella kasvuohjelmalla on liittymä Teknologiateollisuus ry:n hallinnoimaan vuosina 2010-2013 toteutettavaan TRIOplus ohjelmaan, missä aktivoidaan toimialan 800 pk-yritystä pohtimaan rakennemuutoksen aiheuttamia liiketoiminnan kehittämistarpeita. TRIOplus-ohjelmassa kasvun- ja kansainvälistymisen toimintalinja on yksi kolmesta osakokonaisuudesta, mitä toteutetaan Teknologia-alan pk-yritysten kansallisella kasvuohjelmalla.

Teknologia-alan pk-yritysten kansallisen kasvuohjelman tavoitteena on suomalaisten teknologiateollisuuden rakennemuutosalan pk-yritysten kehittämistarpeiden tunnistaminen ja kasvumahdollisuuksien löytäminen.

Hankkeella tehdään liiketoiminnan kasvupotentiaalia indikoivia Perusnalyysejä 540 yritykselle ja kasvuun tähtääviä Kehittämisohjelmia 290 suomalaiselle yritykselle. Lisäksi kehittämisohjelmissa määriteltyihin kehittämistarpeisiin tehdään 180 kappaletta kehittämistoimenpiteitä kilpailutettujen asiantuntijoiden toimesta.



TRIOplus ohjelman toimintalinjat

2 TOIMENPITEET

Teknologia-alan pk-yritysten kansallisen kasvuohjelman yritystoimenpiteet toteutetaan kolmessa päävaiheessa:

Ensimmäisessä vaiheessa hankeelle kilpailutetut yrityskehittäjät jalkautuvat pk-yrityksiin. Yrityksille tehdään nk. Perusanalyysi, missä yrityksen johtohenkilöitä osallistavan keskustelun avulla mentoroimalla hahmotetaan yrityksen nykytilannetta ja tulevaisuuden tahtotilaa.

Toisessa vaiheessa kehittymispotentiaalisille pk-yrityksille laaditaan varsinainen kolmen vuoden liiketoiminnan kehittämis- ja kasvusuunnitelma. Oletusarvona laskennallisesti on budjetoitu, että Perusanalyysin läpikäyneistä yrityksistä 50% prosentille laaditaan Kehittämisohjelmat.

Kolmannessa vaiheessa Kehittämisohjelman valitulle toimenpidekokonaisuudelle toteutetaan hankkeen aktivoimana kehittämistoimenpide, missä yrityksen oma rahoitusosuus asiantuntijatyön ostopalvelusta on 50%. Näillä toimenpiteillä pyritään varmentamaan, että yrityksen liiketoiminnan kehittäminen ei jää pelkästään suunnitelman asteelle, vaan jollakin pienemmällä kehittämistoimenpiteellä "harjoitellaan" suunnitelmien jalkauttamista ja toteutusta käytäntöön.

Suomalaisia Pk-yrityksiä aktivoidaan kehittämään liiketoimintaansa systemaattisesti ja kannustetaan määrätietoisesti tavoittelemaan liiketoiminnan kasvattamista. Hankkeen avulla Pk-yrityksiä autetaan kasvutavoitteisiin tuottamalla niille suunnitelmat tavoitteiden toteuttamiseksi.

2.1. Perusanalyysit, Kehittämisohjelmat ja Kehittämistoimenpiteet

PERUSANALYYSI - Basic on yritysten liiketoiminnan nykytilanteen ja kasvutavoitteiden tunnistamiseen ja analysointiin kehitetty arviointimenetelmä. Menetelmän avulla hahmotetaan yritysten halukkuus liiketoiminnan tulevaisuuden kehittämiseen.

Selainpohjaisen työkalun (Progress) avulla koulutettu yrityskehittäjä yhdessä yrityksen avainhenkilöiden kanssa avoimesti keskustellen kartoittavat yrityksen todelliset edellytykset liiketoiminnan kasvattamiseen. Keskustelun tulokset dokumentoidaan verkkopohjaiseen Progress-järjestelmään siten, että kaikki keskusteluun osallistujat voivat nähdä kirjattavat asiat.

Perusanalyysi Basic tehdään yrityksissä seuraavissa vaiheissa:

• Kontaktoidaan kohdeyritys ja esitellään perusanalyysin tavoitteet
• Kirjataan yrityksen perustiedot ja tehdään itsearviointi yrityksen kasvupotentiaalista
• Hahmotetaan toteutuneen tilikauden asiakkuudet, tuotteet/palvelut, toimittajat, kilpailijat ja innovaatiot
• Laaditaan yrityksen liikevaihdon, henkilöstön määrän, kannattavuuden ja liiketoiminnan investointien suunnitelma ja odotusarvot seuraaville kolmelle vuodelle.
• Jatkosuunnitelma kehittämisohjelman –Advanced laatimisesta

Perusanalyysin kesto on n.1,5 työpäivää sisältäen valmistelut. Kaikki yrityskohtaiset tiedot tallennetaan Progress-järjestelmän tietokantaan. Yrityksen antamiin tietoihin on muokkausoikeus ainoastaan perusanalyysin tehneellä yrityskehittäjällä ja tietokantaan tallennettuja tietoja käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti. Perusanalyysistä tuotetaan pdf-tuloste asiakkaalle.

KEHITTÄMISOHJELMA - Advanced on yritysten liiketoimintaprosessien analyysi ja kasvuyrityksille laadittava kolmen vuoden kehittämisohjelma perustuen yrityksessä tunnistettuihin kehittymiskapeikkoihin. Kehittämisohjelman tekeminen edellyttää, että yrityksessä on tehty perusanalyysi.

Kehittämisohjelma – Advanced tehdään yrityksissä seuraavissa vaiheissa:

• Analysoidaan yrityksen avainhenkilöiden kanssa yrityksen liiketoimintaprosessien nykytilanne ja kehittämistarpeet (yrityshallinto, asiakkuuden hallinta, tuotantoprosessien hallinta, tutkimus & tuotekehitys ja yritysinfrastruktuuri)
• Laaditaan kolmen vuoden liiketoiminnan kehittämisohjelma (suunnitelmat, aikataulu, budjetointi)
• Viimeistellään kehittämisohjelma yhteistyössä yrityksen avainhenkilöiden kanssa
• Jatkosuunnitelma kehittämisohjelman toimenpiteiden toteuttamisesta

Kehittämisohjelman tekemisen kesto on perusanalyysin lisäksi n.2,5 asiakastyöpäivää sisältäen valmistelut. Kaikki yrityskohtaiset tiedot tallennetaan Progress-järjestelmän tietokantaan. Yrityksen antamiin tietoihin on muokkausoikeus ainoastaan kehittämisohjelman tehneellä yrityskehittäjällä. Asiakkaalle tuotetaan pdf-tuloste kehittämisohjelmasta (Toimenpidesuunnitelmat, aikataulut, budjetti).

KEHITTÄMISTOIMENPITEINÄ käynnistetään kehittämisohjelmissa tunnistettuja kasvua edistäviä toimenpidekokonaisuuksia, joihin voidaan ostopalveluna hankkia kilpailutettuja asiantuntijapalveluja. Tavoitteena on toteuttaa 80 yritykselle keskimäärin 8000 euron suuruinen kehittämistoimenpide. Kasvuyritys maksaa asiantuntijapalvelun kustannuksista 50% toteutuneiden kustannusten perusteella. Näin kohdeyritys aktivoidaan ja sitoutetaan kehittämistyön toteutukseen.

Laajempien kehittämistarpeiden osalta yritys ohjataan ELY-keskusten, TEKESin tai muun soveltuvan kehittämisrahoituksen palvelujen hyödyntämiseen. Näin kasvuohjelma toimii tehokkaana instrumenttina syöttämään oikeantyyp-

pisiä yrityksiä TEMin tarjoamiin rahoitus- ja kehittämispalveluihin.

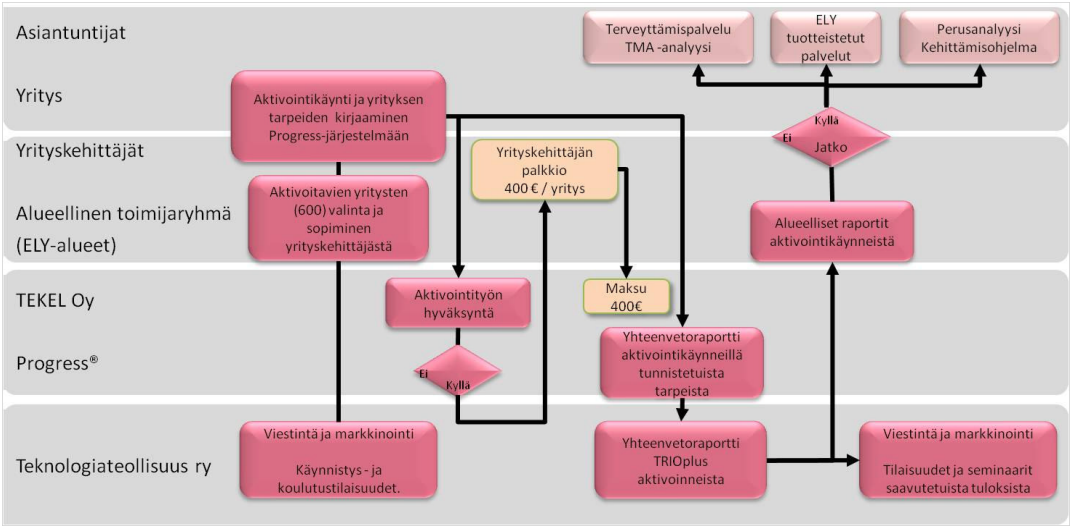
Kilpailutuksen kautta valitut yrityskehittäjät hyväksyttävät kehittämistoimenpiteen ja valitun asiantuntijan hankkeen vastuuhenkilöltä ennen toimenpiteiden käynnistämistä. Käytetystä asiantuntijan valinnasta tulee esittää kilpailutusdokumentti ja kohdeyrityksen osalta selvitys de-minimis vaatimusten voimassaolosta selvitystä vaadittaessa.

Yksityisen liiketoiminnan asiantuntijapalvelun hyödyntäminen kasvuyritysten kehittämisessä laajenee ja monipuolistuu, koska TEKEL-verkosto pystyy hyödyntämään kunkin alueen parhaita asiantuntijoita. Asiantuntijoiden laajempi hyödyntäminen sekä eri alueilla olevien hyviksi koettujen toimintamallien kattavampi käyttö kasvuyritysten kehittämisessä antaa lisäarvoa TEKEL-verkoston tehokkaammasta hyödyntämisestä.

2.2. Yritysanalyysien prosessikuvaus

Teknologia-alan kasvu- ja kehitysohjelman toteutuksen onnistumiseksi koko verkoston johtaminen ja selkeän toimintamallin kuvaaminen ovat erittäin tärkeitä, jotta valjastetut resurssit kohdistuvat mahdollisimman tehokkaasti oikeisiin toimenpiteisiin.

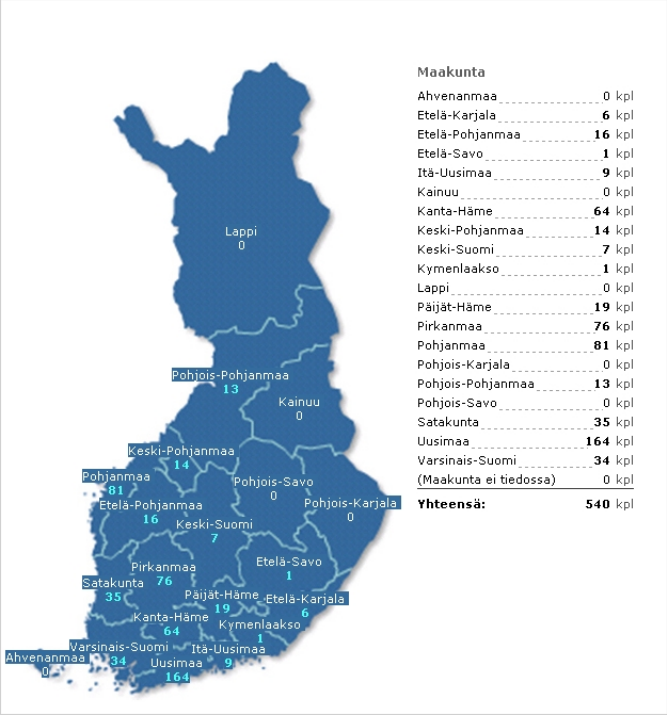
Teknologia-alan kasvu- ja kehitysohjelmalle laadittiin heti alkuvaiheessa prosessikuvaus toimijoille,siitä miten tavoitteena olevat tehtävät ja vaadittavat hyväksynnät tehdään. Tätä verkoston johtamistyötä hallittiin hyödyntämällä verkkopohjaista Progress-järjestelmää.



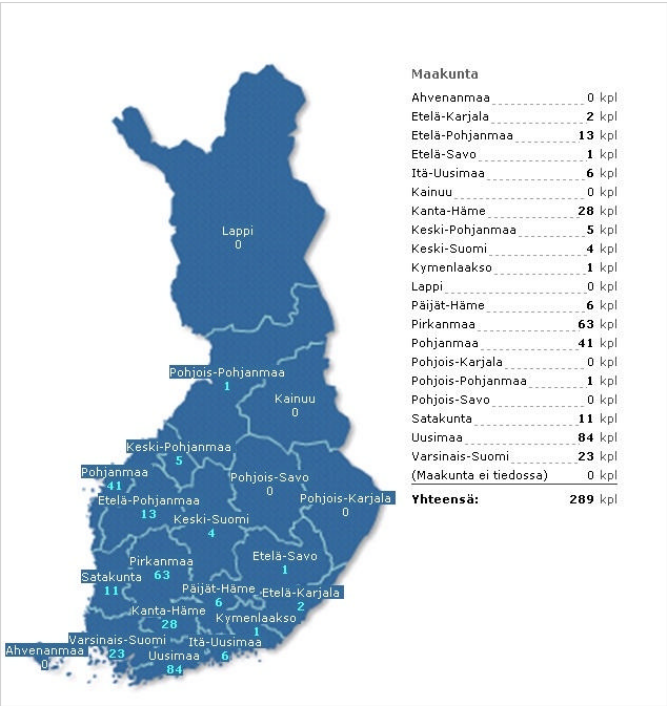
TRIOplus ohjelman aktivointipalvelu ja siirtyminen Teknologia-alan kasvu ja kehitysohjelmaan

2.3. Analysoitujen yritysten toimipaikat maakunnittain

Teknologia-alan kasvu- ja kehitysohjelman puitteissa yrityksille tehtyjen perusanalyysien (Basic) ja Kehittämisohjelmien (Advanced) määrä ja niiden jakauma maakunnittain voidaan nähdä alla olevista kuvista.



Yrityksille tehdyt Perusasanalyysit (Basic) maakunnittain

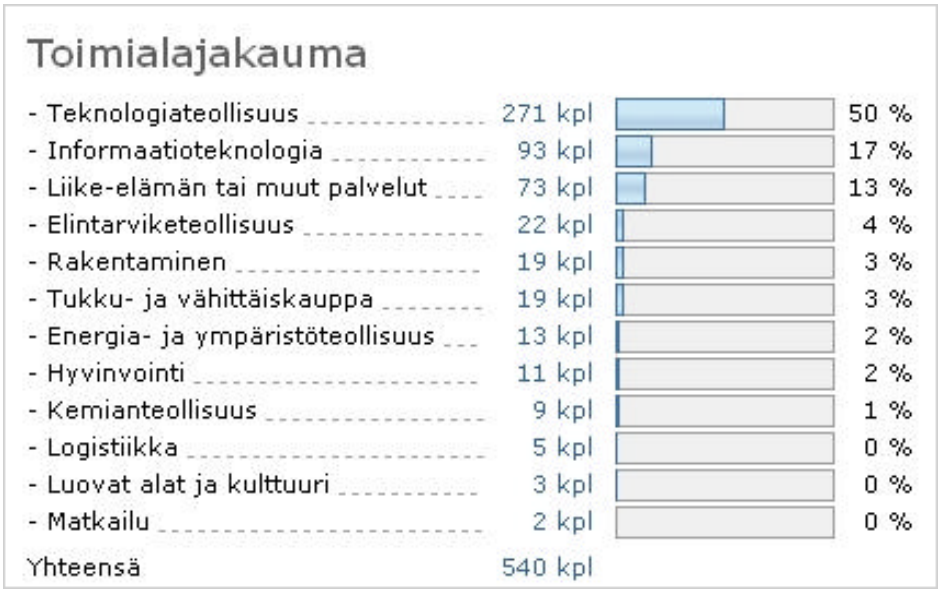


Yrityksille tehdyt Kehittämisohjelmat (Advanced) maakunnittain

2.4. Analysoitujen yritysten toimialat

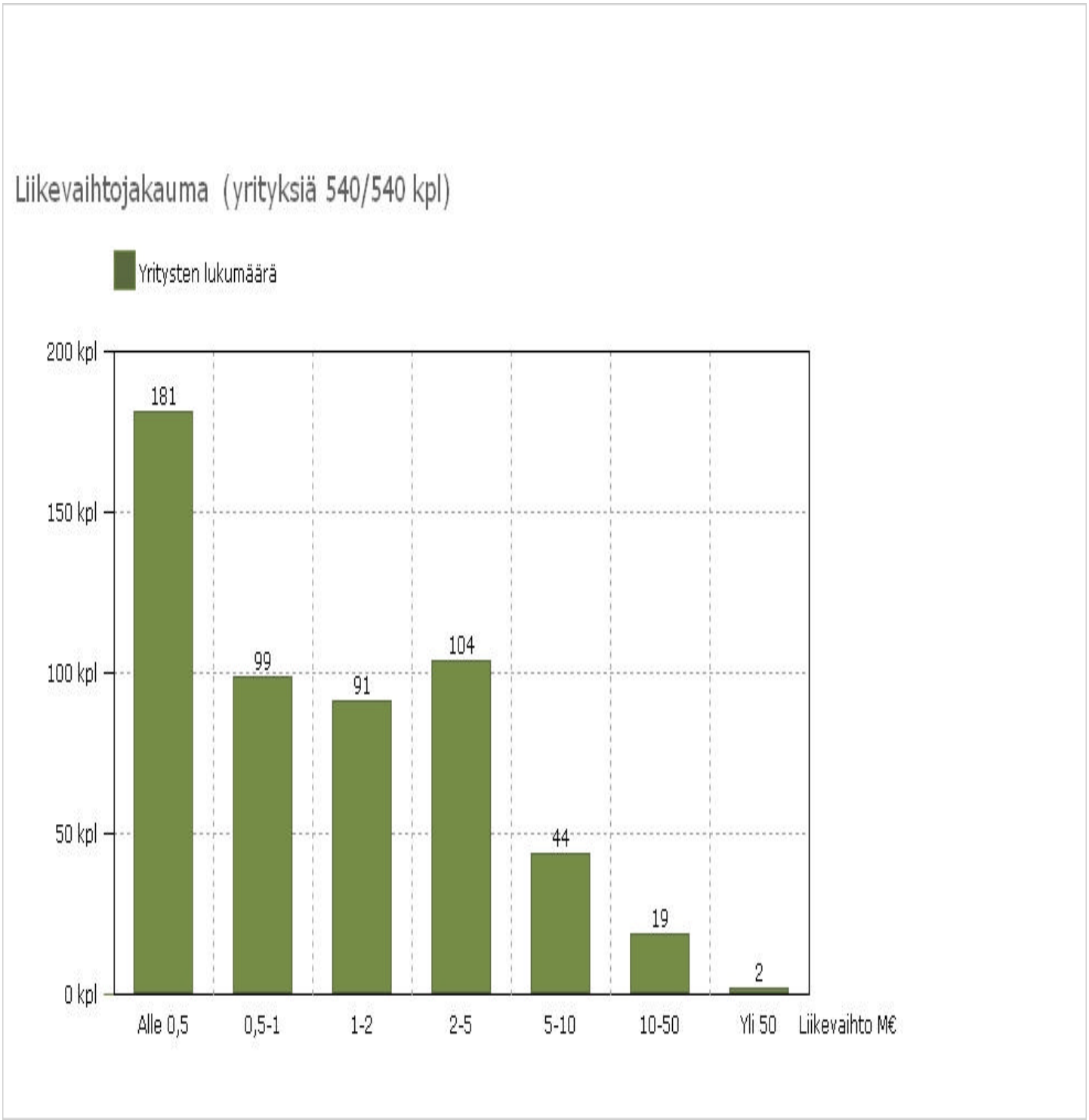
Analysoitujen yritysten toimialat ovat jakautuneet alla olevan jakauman perusteella. Alla olevassa grafiikassa ylinpänä on ne toimialan yritykset, joihin on tehty eniten Perusanalyysejä. Numeroarvo kertoo hyväksytysti tehtyjen analyysien lukumäärän ja oikella oleva prosenttiluku kertoo tehtyjen analyysien suhteellisen osuuden kaikista tehdyistä Perusanalyyseistä.

Toimialajakauma on jaoteltu karkealla jaolla sen mukaan, mihin yritys on itse määritellyt kuuluvansa annetuista toimialoista.

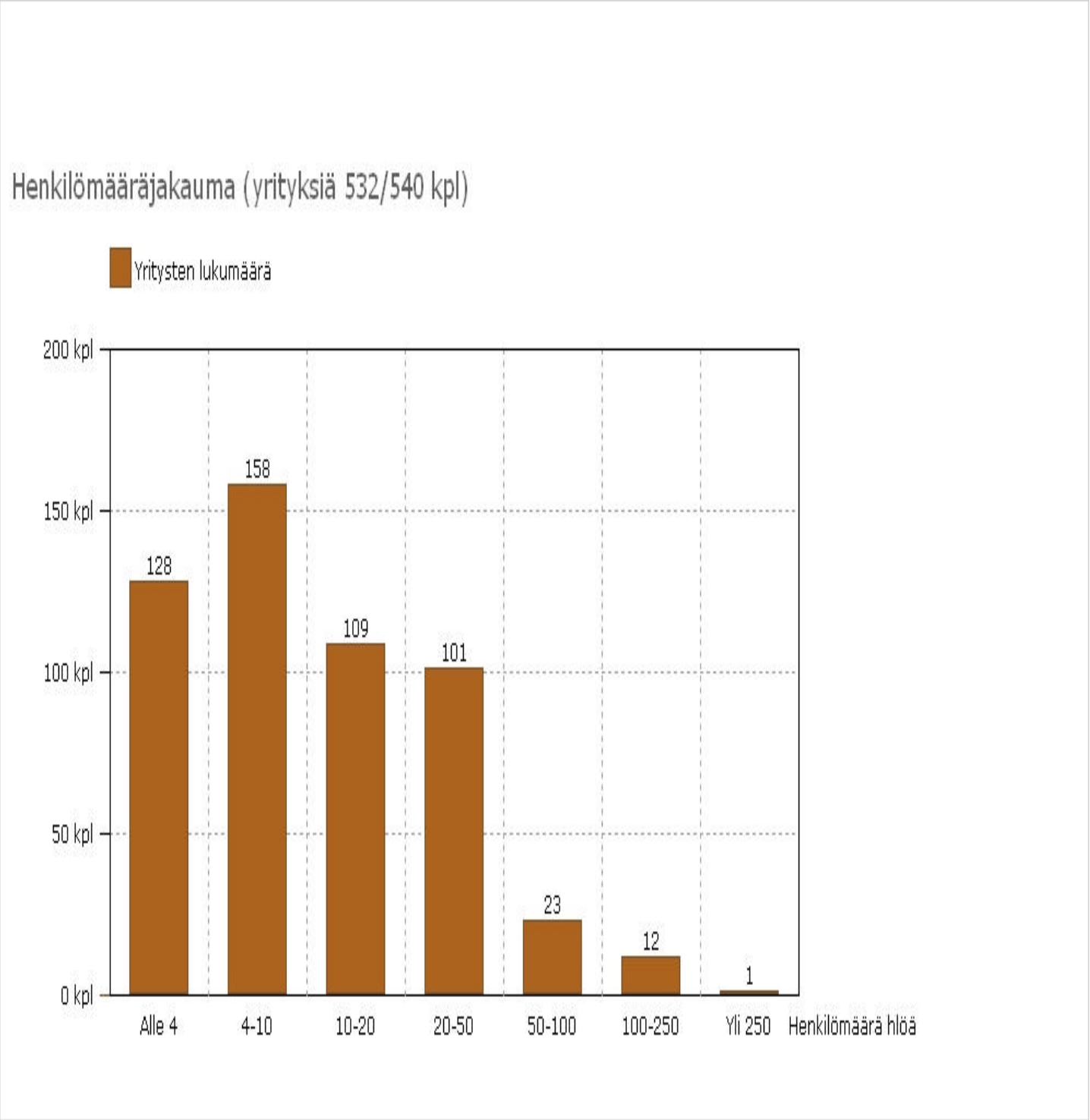


Yritysten toimialajakauma, joihin on tehty Perusanalyysi

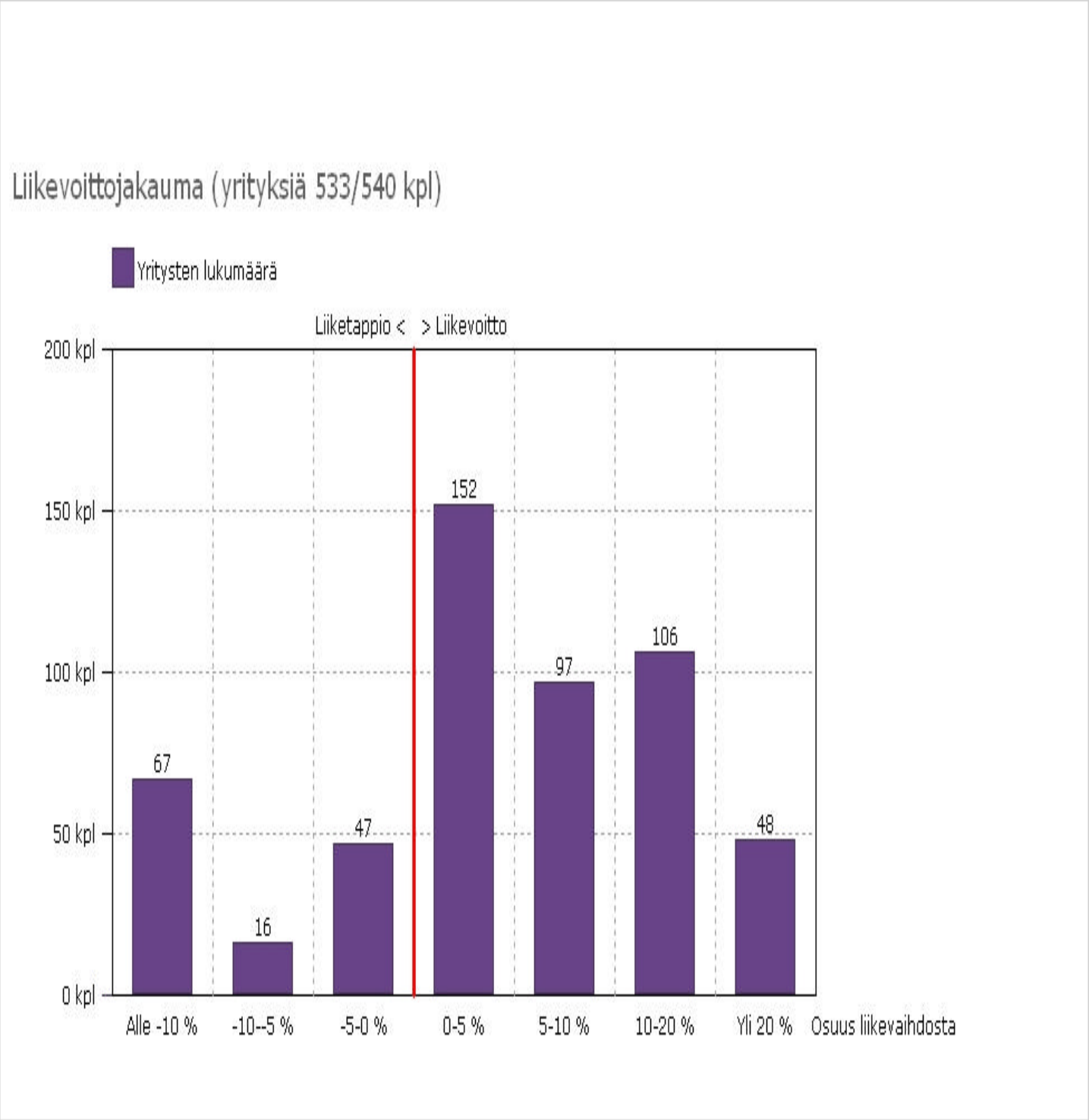
2.5. Analysoitujen yritysten liikevaihdon jakauma



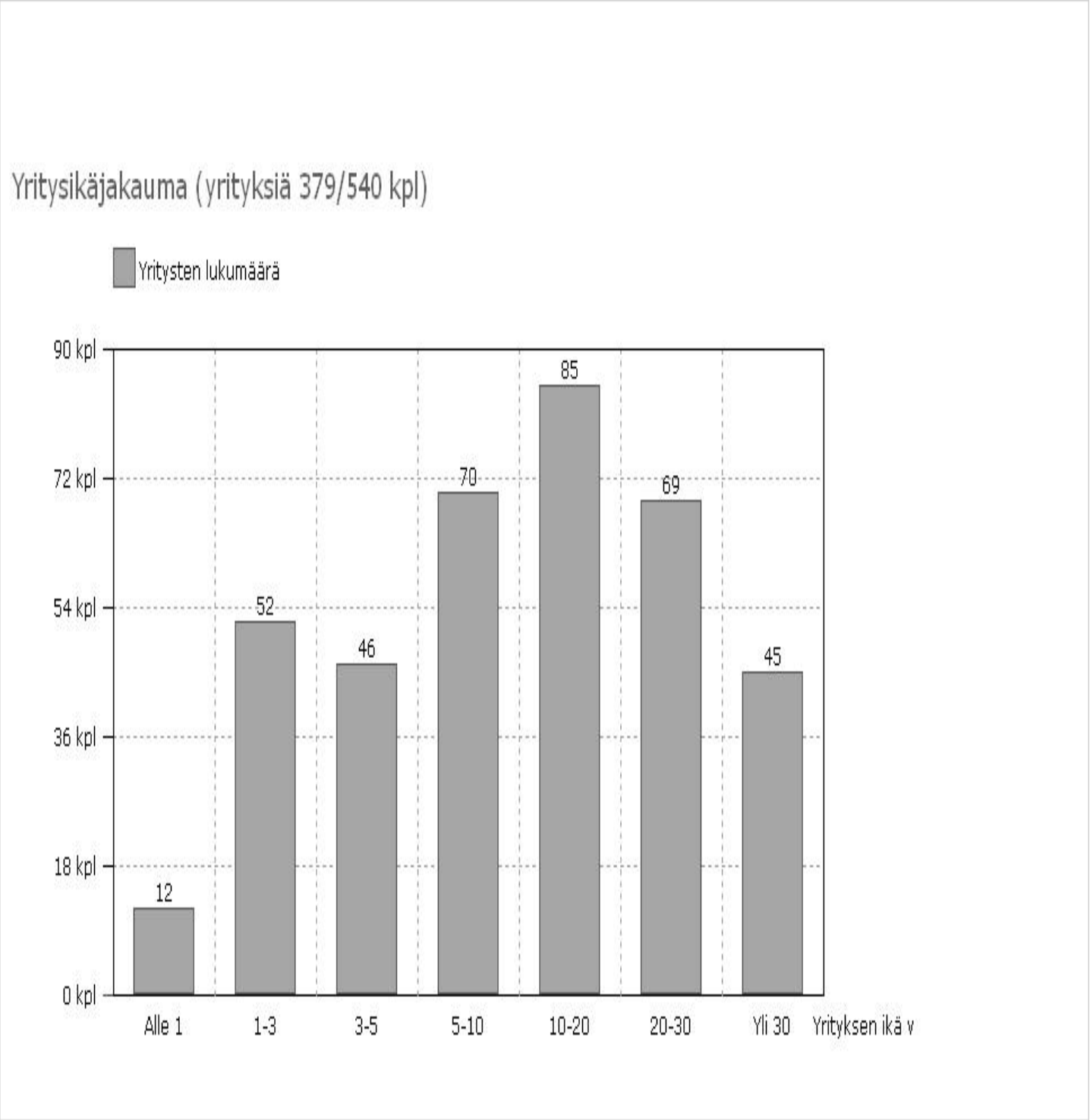
2.6. Analysoitujen yritysten henkilöstömäärän jakauma



2.7. Analysoitujen yritysten kannattavuus jakauma



2.8. Analysoitujen yritysten ikäjakauma



2.9. Analysoidut yritykset

3 SAAVUTETUT TULOKSET

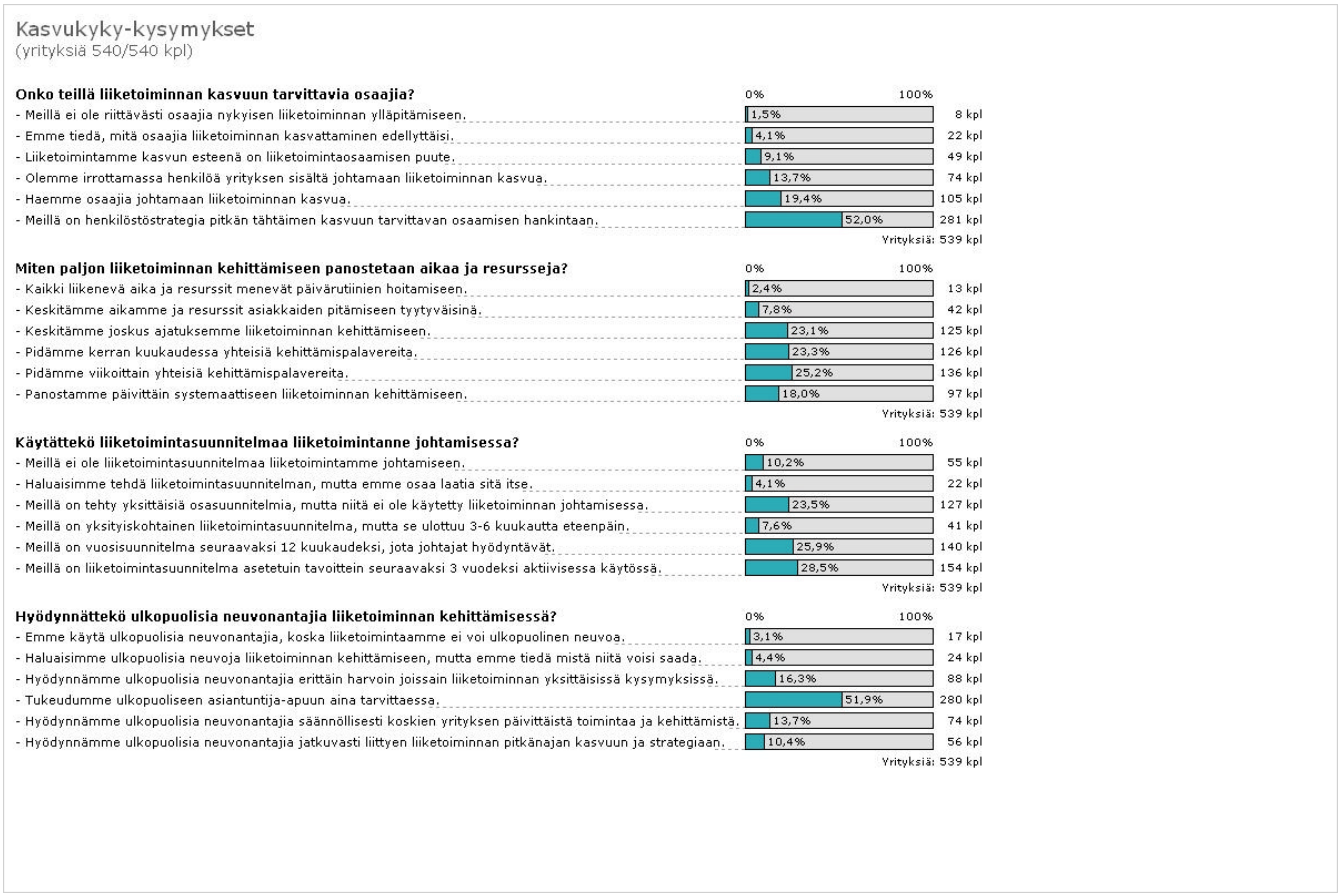
3.1. Yritysten valintoja kasvuun liittyvissä kysymyksissä

Perusanalyysin ensimmäisessä vaiheessa yritysten avainhenkilöt johdetaan keskustelemaan ja arvioimaan kysymyssarjojen avulla oman yrityksen kasvuun liittyviä tekijöitä.

Alla olevassa kuvassa on kaikkien analysoitujen yritysten itsearvioinnin yhteenveto kysymyksittäin siitä, miten ne näkevät oman liiketoimintansa kasvun.

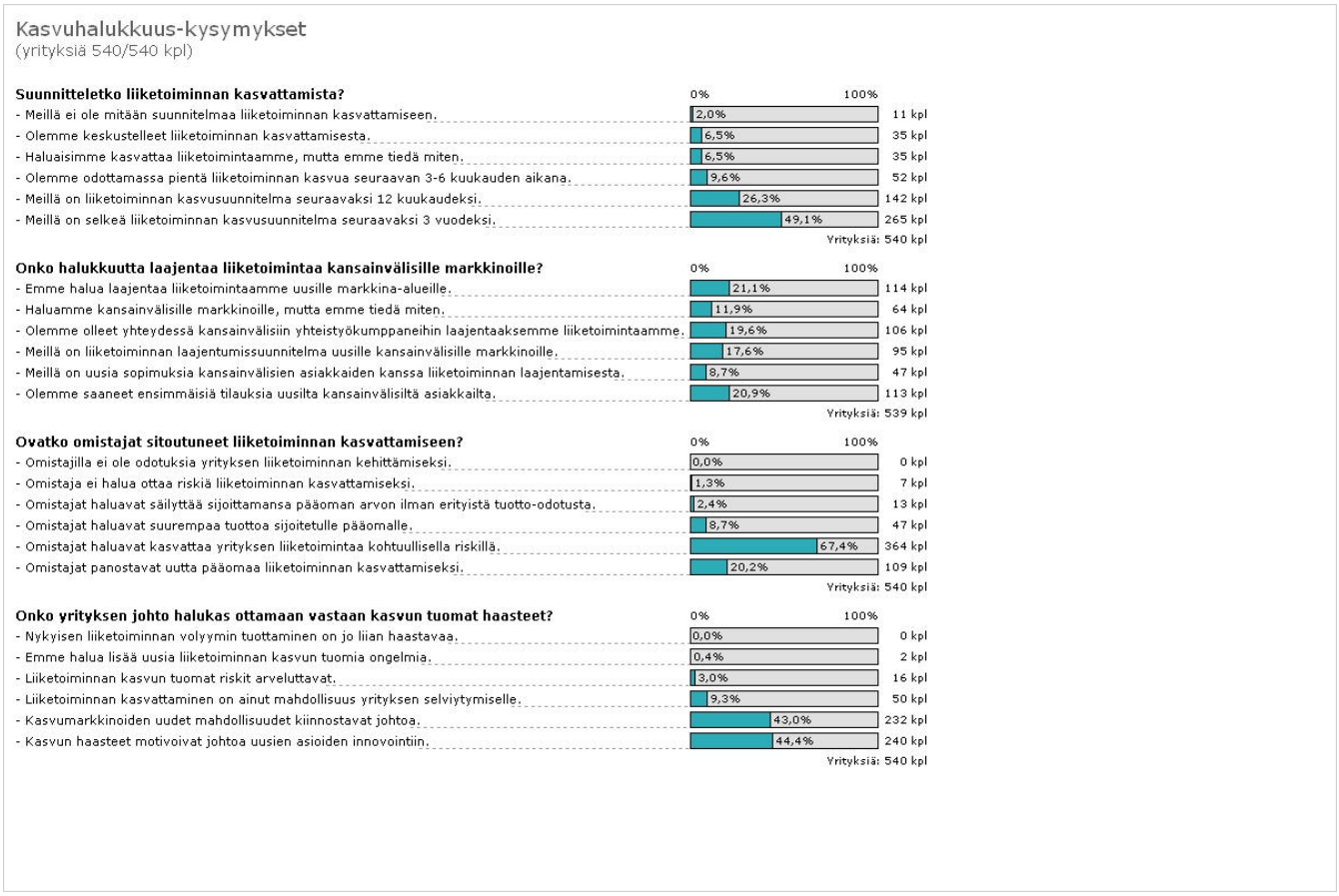
Saadut tulokset on muodostettu yritysten itsearvioinnin tuloksena, missä kahdentoista annetun kysymyksen perusteella yrityksen avainhenkilöitä pyydettiin valitsemaan kuhunkin kysymykseen annetusta kuudesta väittämästä parhaiten yrityksen sen hetkistä tilannetta vastaava lause.

Ensimmäiset 4 kysymystä liittyvät kasvukykyyn:



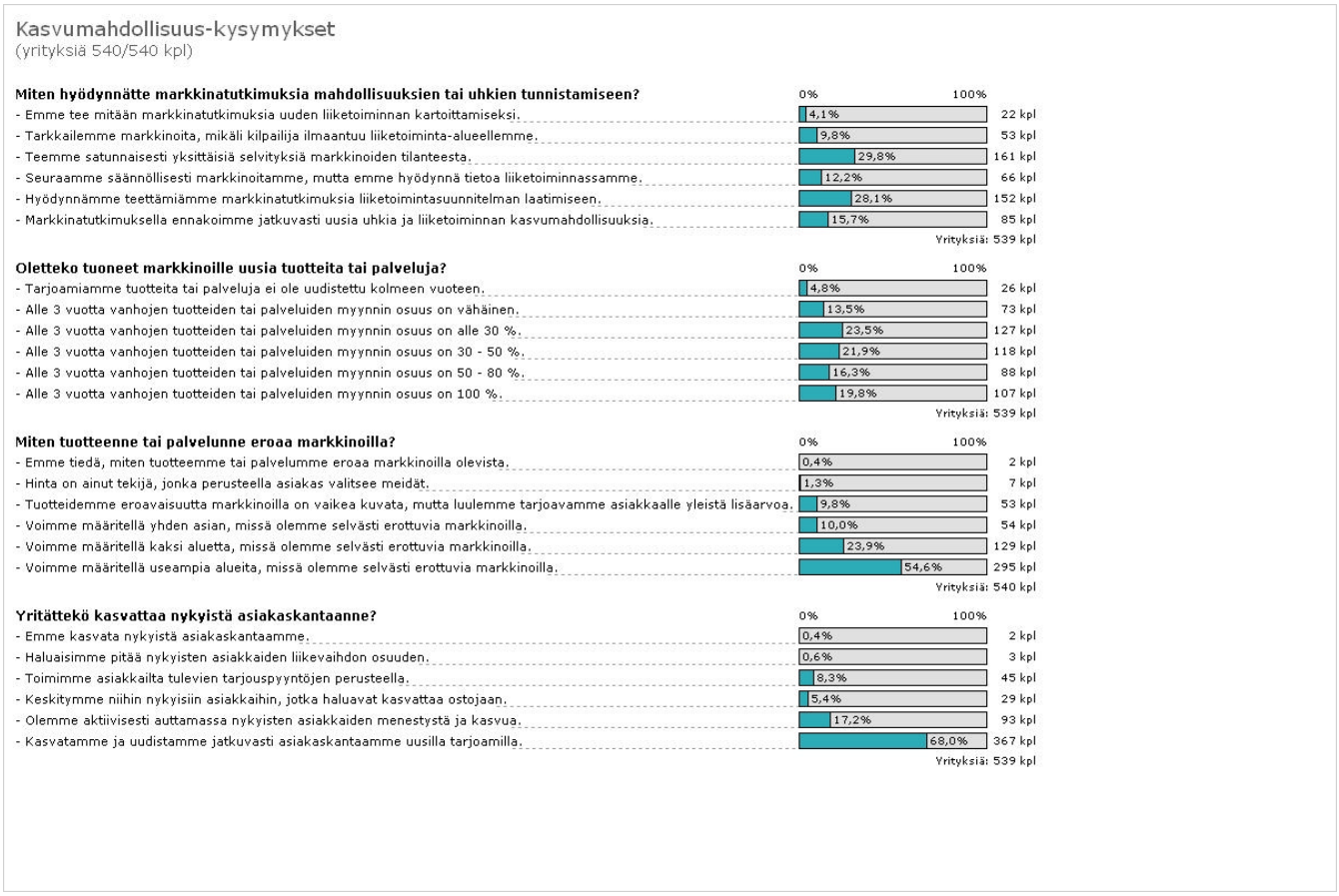
Kasvukykyyn liittyviä kysymyksiä

Yritysten kasvuhalukkuutta käsittelevät itsearviointikysymykset:



Kasvuhalukkuuteen liittyviä kysymyksiä

Yritysten kasvumahdollisuutta käsittelevät kysymykset:



Kasvumahdollisuuteen liittyviä kysymyksiä

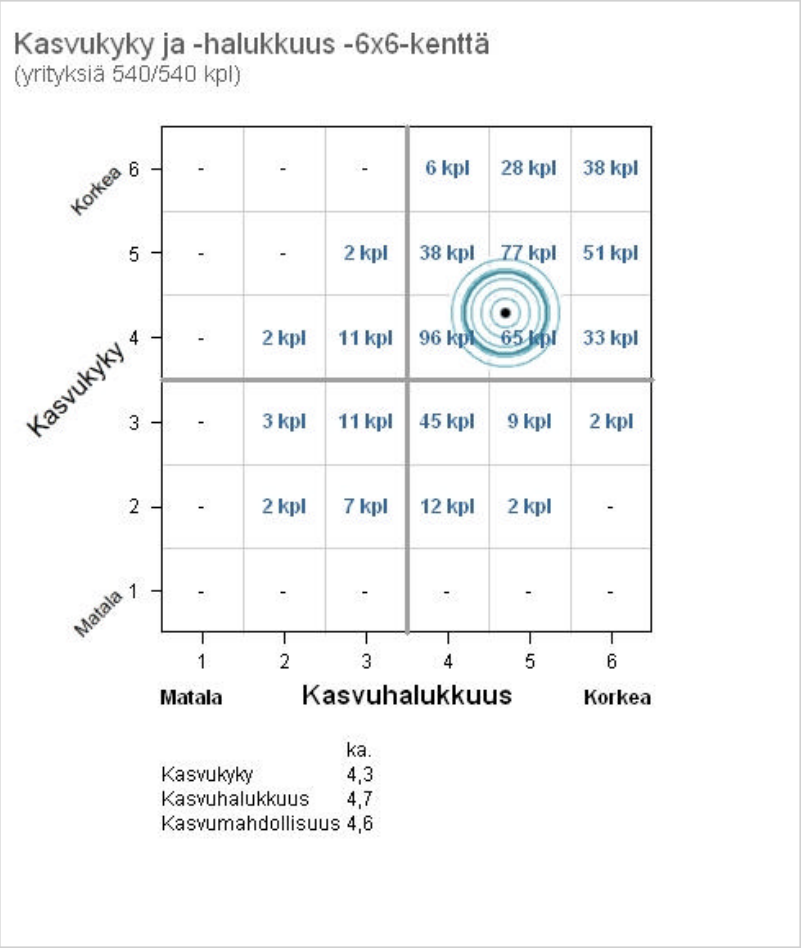
3.2. Yritysten kasvuarviointi

Kasvuun liittyvien kysymysten osalta pisteytettiin lausevalinnat siten, että ensimmaisestä lauseesta sai 1 pisteen, seuraavasta 2 ja alimmasta lauseesta 6 pistettä.

Näin kysymyssarjojen perusteella laskettiin nelikenttäkuvaaja, missä vaaka-akseli kuvaa kasvuhalukkuutta, pystyakseli kasvukykyä ja ympyrässä vahvistetty rengas kasvumahdollisuutta asteikolla 1-6.

Ympyrän keskipiste kuvaa kasvuhalukkuuden ja kasvukyvyn kaikkien yritysten keskiarvoa ja vahvennettu ympyrä vastaavasti kasvumahdollisuuden keskiarvoa.

Lisäksi pikkuruutujen lukumäärä kuvaa yritysten yhteenlaskettua lukukumäärää kunkin itsearvion osalta.



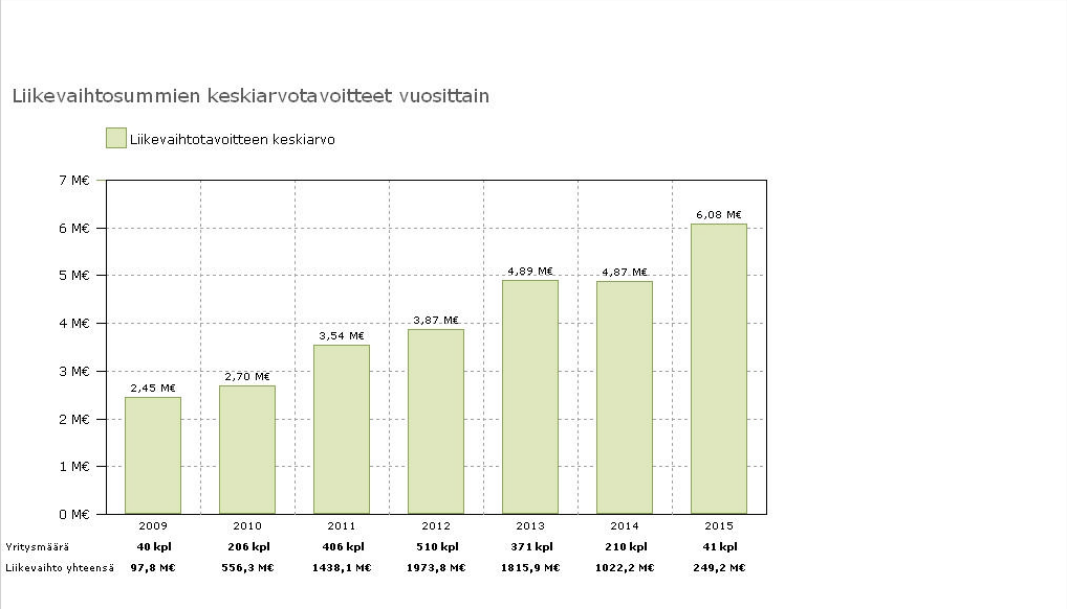
Analysoitujen yritysten kasvuhalukkuus, -kyvykkyys ja -mahdollisuus

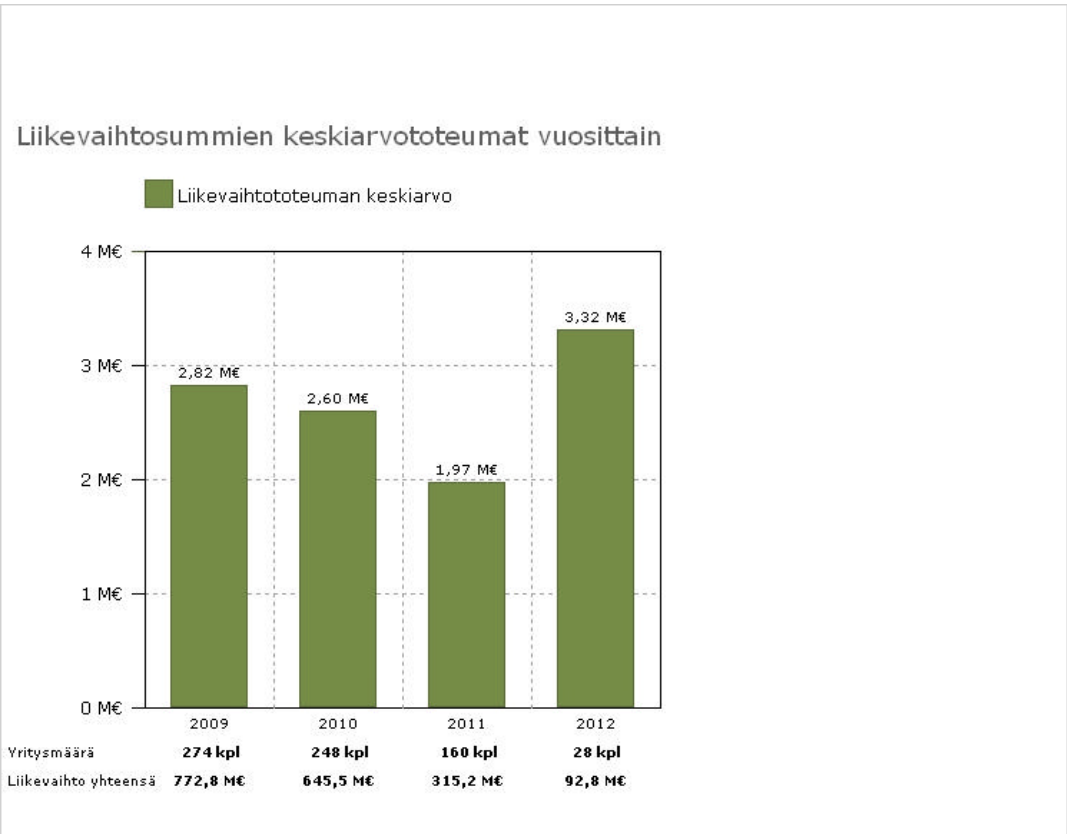
Kun tarkastellaan pelkästään nelikentän oikeaa yläneljännestä, voidaan todeta, että vain harva yritys arvioi kasvuhalunsa ja kasvukykynsä korkeaksi. Kuitenkin näiden yritysten osuutta suomalaisessa Pk-yrityskentässä tulisi kasvattaa huomattavasti.

3.3. Liikevaihtosummat vuosittain

Alla olevassa kuvassa on tarkasteltu yrityksiä, joille on laadittu Perusanalyysit (Basic). Kuvaajaan on laskettu yritysten yhteenlaskettujen liikevaihtosummien tavoitteiden keskiarvojen kehitys.

Kuvaajan alla on kirjattu yritysten yhteensä laskettu lukumäärä ja liikevaihto vuosittain.

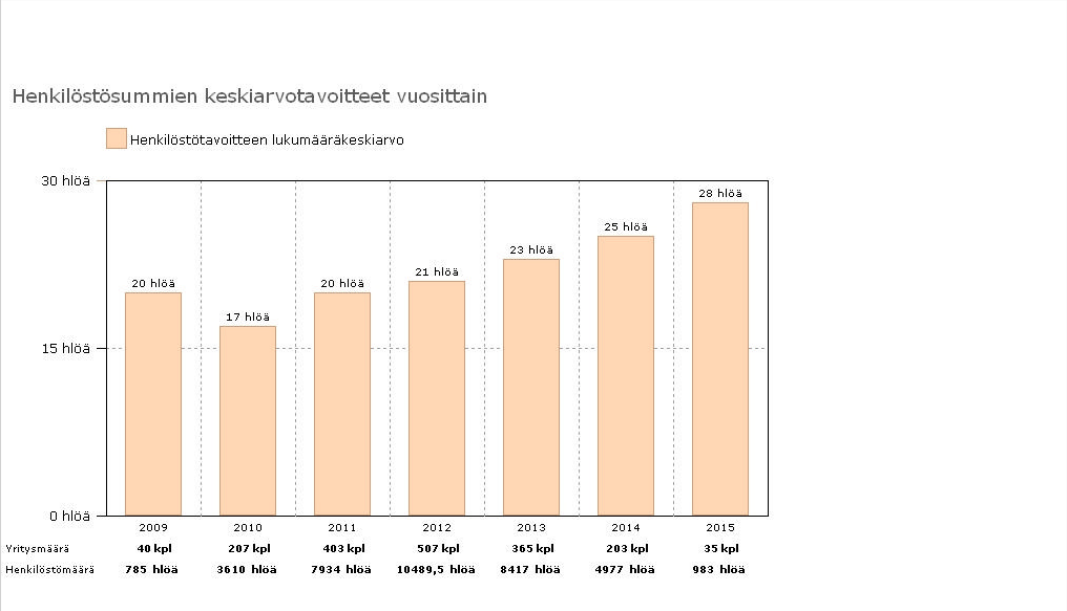


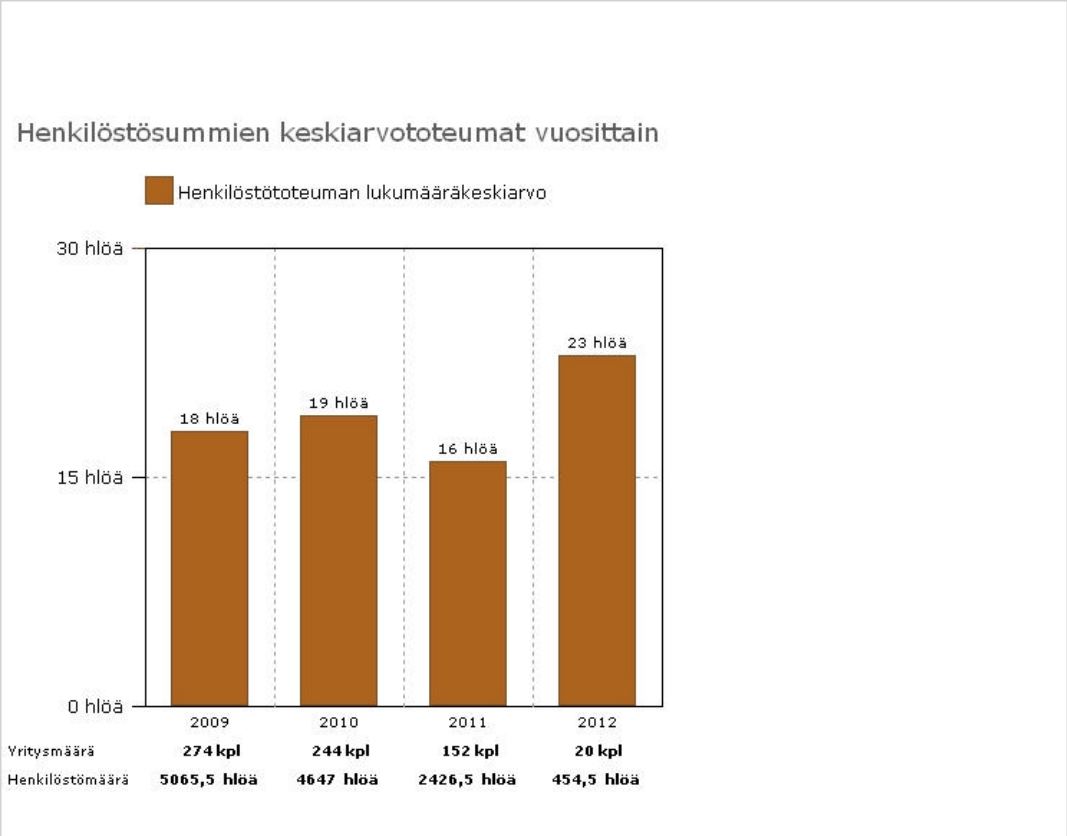


3.4. Henkilöstömäärät vuosittain

Alla olevassa kuvaajassa on esitetty Perusanalyysi (Advanced) vaiheen yritysten keskimääräinen henkilöstömäärän kehitystavoitteet vuosittain.

Kuvaajan alapuolella on mukaan laskettujen yritysten ja henkilöstön yhteensä laskettu lukumäärä.

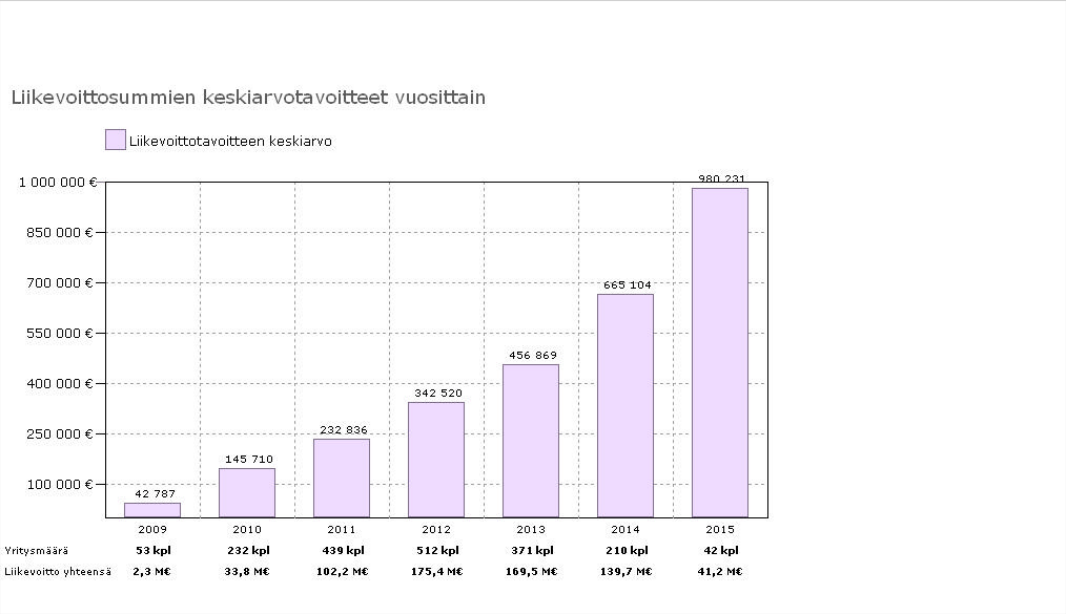


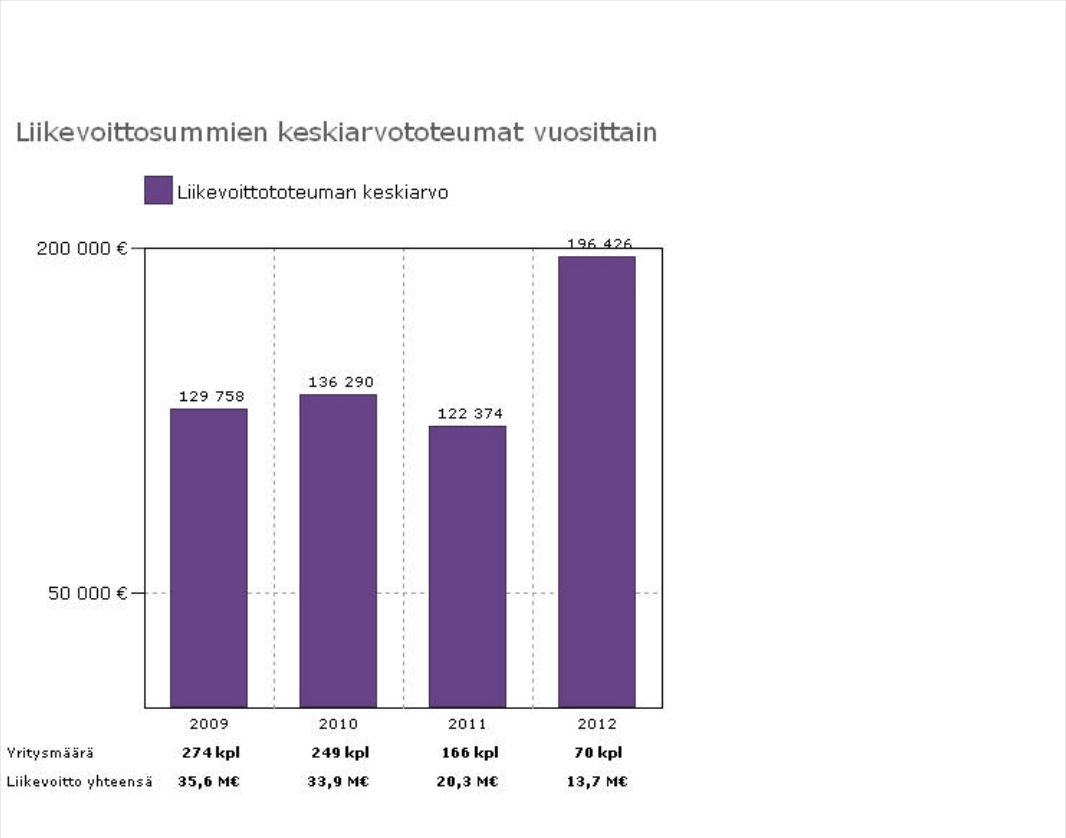


3.5. Liikevoittosummat vuosittain

Alla olevassa kuvaajassa on esitetty yritysten liikevoiton keskimääräiset tavoitesummat vuosittain.

Kuvaajan alla on yritysmäärien ja liikevoiton yhteensä laskettu summa.





4 YRITYSTEN KEHITTÄMISTARPEITA

4.1. Liiketoimintaprosessien nykytaso ja muutostarpeet

Analysoitujen pk-yritysten kehittämistarpeita analysoitiin Progress-työkalulla nk. prosessianalyysin avulla (Advanced). Prosessianalyysissä yrityksen operatiivisen avainhenkilöstön kanssa läpikäytiin kunkin keskeisen liiketoimintaprosessin nykyinen toiminta ja keskusteltiin avoimesti kehittämistarpeista ja mahdollisista pullonkauloista, jotka estävät yrityksen liiketoiminnan kehittymistä ja laajentumista.

Kunkin liiketoimintaprosessin tunnistetut pienet ja suuret kehittämistarpeet dokumentoitiin Progress-järjestelmään. Lisäksi keskusteluihin osallistuneet yrityksen avainhenkilöt arvioivat kunkin liiketoimintaprosessin nykytason toimivuutta ja uuden tavoitetason nureroarvioilla asteikolla 1-6. Näin saatiin muodostettua yritykselle analysoituihin kehittämistarpeisiin perustuva muutostarve profiili.

Ensimmäinen muutostarveluku kunkin liiketoimintaprosessin nimen perässä osoittaa sitä keskiarvoa, mihin yritykset arvottivat kyseisen liiketoimintaprosessin nykyisen toiminnallisen tason. Vastaavasti nuolen oikealla puolella oleva luku osoittaa keskiarvon, mihin kutakin liiketoimintaprosessia halutaan kehittää seuraavan kolmen vuoden aikana asteikolla 1-6. Vahvennettu luku osoittaa sen eron, mikä muodostuu nykytason ja tulevaisuuden tavoitetason välille. Mitä suurempi kyseinen luku on, sitä suurempi on muutostarve kehittää kyseisen liiketoimintaprosessin toimivuutta.

Sama asia on osoitettu myös graafisesti, missä "pallo" osoittaa nykytason ja palkin pituus kuvaa muutostarpeen suuruutta.

Grafiikan oikealla puolella oleva kappalelukumäärä kertoo keskiarvolukuihin laskettujen analysoitujen yritysten lukumäärän.

Liiketoimintaprosessien nykytasot ja muutostarpeet

Prosessien tasot

1 - Erittäin matala
2 - Matala
3 - Melko matala
4 - Melko korkea
5 - Korkea
6 - Erittäin korkea

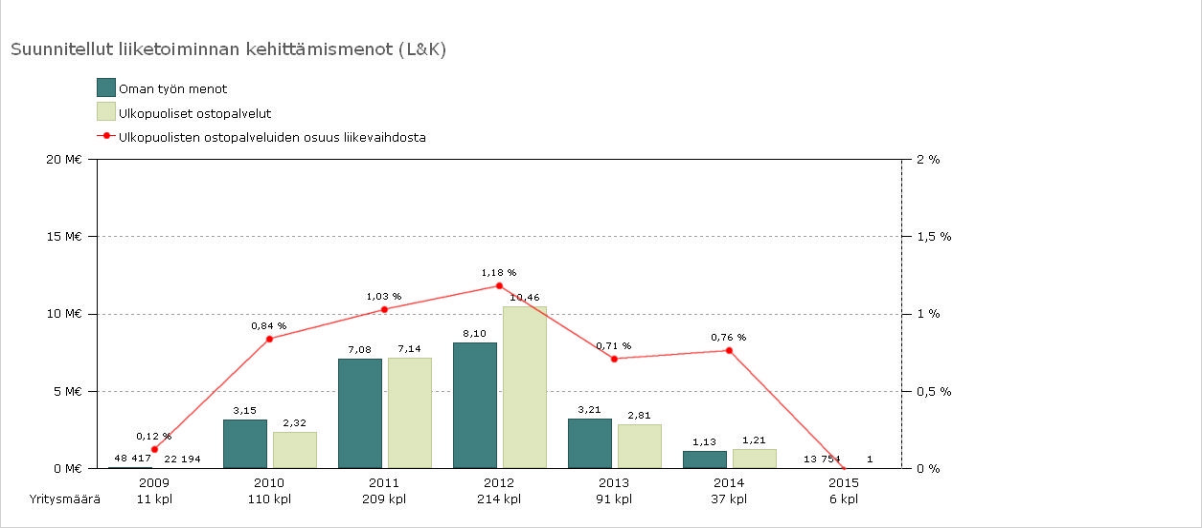
● = Nykytaso

	Muutostarve		Yrityksiä (34 kpl)
Yrityshallinto			
- Strategia	3,6 --> 5,0	**1,4**	33 kpl
- Johtaminen	3,6 --> 5,1	**1,5**	33 kpl
- Taloushallinto	3,9 --> 5,1	**1,2**	33 kpl
- Henkilöstöhallinto	3,9 --> 4,9	**1,0**	33 kpl
- Riskienhallinta ja vakuuttaminen	4,3 --> 5,1	**0,8**	33 kpl
- Projektinhallinta	3,7 --> 4,8	**1,1**	32 kpl
- Sopimushallinta (juridiikka)	3,8 --> 5,0	**1,2**	33 kpl
- Tietämyksenhallinta	4,1 --> 4,8	**0,7**	33 kpl
- Vienti	3,3 --> 4,9	**1,6**	31 kpl
Asiakkuudenhallinta			
- Asiakaspalvelu	4,2 --> 5,2	**1,0**	32 kpl
- Markkinointi	3,4 --> 5,0	**1,6**	33 kpl
- Myynti	3,5 --> 5,3	**1,8**	33 kpl
- Viestintä	3,5 --> 4,8	**1,3**	32 kpl
- Kilpailijatiedonhallinta	3,9 --> 4,8	**0,9**	33 kpl
Tuotantoprosessienhallinta			
- Hankinta	4,0 --> 5,0	**1,0**	33 kpl
- Logistiikka	4,0 --> 4,9	**0,9**	32 kpl
- Tuotanto	4,1 --> 5,2	**1,1**	32 kpl
- Ylläpito ja huolto	3,8 --> 4,7	**0,9**	31 kpl
- Laadunhallinta	4,1 --> 5,2	**1,1**	33 kpl
Tutkimus & tuotekehitys			
- Tutkimus	3,5 --> 4,2	**0,7**	29 kpl
- Teknologian testaus	3,8 --> 4,3	**0,5**	31 kpl
- Tuotesuunnittelu	3,9 --> 4,9	**1,0**	31 kpl
- Tuotetestaus	3,8 --> 4,4	**0,6**	25 kpl
- Muotoilu	3,1 --> 3,7	**0,6**	27 kpl
- Prototyyppivalmistus	4,0 --> 4,5	**0,5**	29 kpl
Yritysinfrastruktuuri			
- Tila- ja laitehankinta	4,1 --> 4,7	**0,6**	32 kpl
- Yhteistyökumppanien hankinta	3,9 --> 5,1	**1,2**	32 kpl
- Teknologian hankinta	4,2 --> 4,9	**0,7**	29 kpl

Analysoitujen yritysten (Advanced) kehittämisprofiili ja muutostarpeet liiketoimintaprosesseittain

4.2. Liiketoiminnan kehittämiseen budjetoituja varoja

Kehittämisohjelman (Advanced) läpikäyneiden yritysten (290 kpl) osalta voidaan alla olevasta kuvaajasta nähdä tilikausittain, paljonko yritykset ovat budjetoineet oman liiketoimintansa kehittämiseen oman työn arvoksi ja ulkopuolisen asiantuntijapalvelun hankintaan. Prosentuaalinen osuus kuvaa liiketoiminnan kehittämisen budjetoitua osuutta liikevaihdosta



5 YHTEENVETO

5.1. Asiakastulokset

Analysoitujen yritysten odotukset liiketoiminnan kehittämisestä vaikuttavat hankkeeseen valikoituneiden yritysten osalta olevan varsin myönteisiä. Teknologia-alan pk-yritysten kansalliseen kasvuohjelmaan ovat hakeutuneet ne yritykset, jotka ymmärtävät kehittämisen tärkeyden juuri nyt, kun laman todennäköinen käänne parempaan on tapahtunut. Kilpajuoksu uuden nousukauden myötä tulee olemaan ankara osaavasta työvoimasta ja nopeasti elpyvistä markkinoista.

Yritysten liikevaihdon, henkilöstömäärän, liiketoiminnan kehittämisen investointien ja liikevoiton odotusnäkymät ovat myönteisiä, mutta niiden totetumiseksi tulee tehdä jatkuvaa kehitystyötä. Ne yritykset, joilla on valmiuksia vastata markkinoiden odotuksiin nousuvaiheen ensimmäisessä aallossa, tulevat saamaan uutta markkinaosuutta ja mahdollisesti voittavat kilpailussa heikommin valmistuneita yrityksiä.

5.2. Hankkeen toimintamallin toimivuus ja tehokkuus

Hankkeeseen osallistuneille yrityksille tehtyjen asiakaskyselyjen perusteella saatu palaute oli erittäin myönteistä. Selkeä toimintaprosessi yritysanalyysien tekemiseen ja kansallinen organisoituminen yhtenevän toimintamallin toteutukseen mahdollisti laajan hankkeen läpiviennin ennätysajassa. Lisäksi Progress-tietojärjestelmän tehokas hyödyntäminen paransi yritysanalyysitietojen laatua ja vaikuttavuuden mittaamista.

Hankkeen toimintamallin ja laajan verkoston avulla pystyttiin laaja joukko yrityksiä saamaan aktiivisen kehittämisen piiriin kustannustehokkaasti. Perusanalyysien (540 kpl) ja Kehittämisohjelmien (290 kpl) tekemiseen käytettiin 2770 tapahtumaa eli keskimäärin 5,1 tapahtumaa/yritys. Työtunteina laskettuna ajankäyttö oli yhteensä 18259 h = 33,8 h/yritys eli n. 4,8 henkilöpäivää (7h).

Analyysien tekemiseen varattu budjetti oli 1,19 milj€ ja yrityskehittäjien käyttämä aika 7549h eli tuntikorvaukseksi tuli keskimäärin 157,60 €/h. Mikäli mukaan lasketaan kaikki analyyseihin käytetty aika 18259h, niin tuntihinnaksi tulee 65,20 € /h.

Yritystapahtumien yritysosallistujat ja ajankäyttö

	Tapahtumien määrä	Yritysosallistujat ajankäyttö yht.		Yrityskehittäjät ajankäyttö yht.		
YHTEENSÄ:	**2770**	**10709 h**	**39 min**	**7549 h**	**31 min**	**= 18 259 h**