



**Euroopan unioni**  
 Euroopan sosiaalirahasto

## Loppuraportti

Kestävää kasvua ja työtä 2014 - 2020  
 Suomen rakennerahasto-ohjelma



### Viranomaisen merkintöjä

Saapumispäivämäärä 2.12.2021	Diaarinumero EUR A 2014/10394/09 02 01 01/2020/POPELY
Käsittelijä Liisa Irri	Puhelinnumero 0295 037 052
Hankekoodi S22244	Tila Valmis

### 1 Hankkeen perustiedot

Hankkeen nimi Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa	
Alkamispäivämäärä 1.10.2020	Päätymispäivämäärä 31.8.2021
Toimintalinja 3. Työllisyys ja työvoiman liikkuvuus	
Erityistavoite 7.1. Tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantaminen	
Tukimuoto Työllisyyden ja osaamisen edistämiseen sekä sosiaaliseen osallisuuteen liittyvä kehittämishanke	
Hanketyyppi Hanke, jossa on henkilöitä varsinaisena kohderyhmänä	
Kustannusmalli Flat rate 17 %	

### 2 Tuensaajan perustiedot

Tuensaajan nimi Sodankylän kunta	
Y-tunnus 0193169-1	Hankkeen WWW-osoite <a href="http://www.sodankyla.fi">http://www.sodankyla.fi</a>
Yhteyshenkilön nimi Antti Kastinen	
Yhteyshenkilön sähköpostiosoite antti.kastinen@sodankyla.fi	Yhteyshenkilön puhelinnumero 0406235048

### 3 Tiivistelmä

#### 3.1 Hankkeen toiminnan ja tulosten tiivistelmä

Koronapandemiasta johtuva markkinahäiriö yllätti voimakkuudellaan ja ajallisella kestollaan eri toimialojen yritykset globaalisti ja välittömät vaikutukset näkyivät myös Sodankylän kunnan alueen eri yrityksissä koko hankkeen ajan. Koronapandemian lopulliset vaikutukset näkyvät vasta viiveellä myös niiden toimialojen yrityksissä, joihin välitön taloudellinen vaikutus ei ollut tämän hankkeen toimenpiteiden aikana. Koronapandemia vaikeutti myös merkittävässä määrin Sodankylän alueen yritysten toimintaa erityisesti matkailu- ja palveluliiketoiminnan osalta. Hankkeen tavoitteiden mukaisesti yrittäjien jaksamiseen ja hyvinvointiin liittyvien valmennuspalvelujen avulla pyrittiin edesauttamaan yrittäjien jaksamista tarjoamalla myös liiketoiminnan uudistamiseen liittyviä työpajakokonaisuuksia. Hankkeessa pyrittiin estämään koronapandemiasta johtuvien epävarmuustekijöiden pitkäaikaisia haittavaikutuksia tarjoamalla vertaistuen, hyvinvoinnin sekä yrittäjän suorituskyvyn seurantaan liittyviä valmennuspalveluja sekä tuottamalla aiheeseen liittyviä työpajakokonaisuuksia. Toisena toiminnallisena moduulina olivat liiketoiminnan kehittämiseen suunnatut valmennuspalvelut sekä työpajat. Lisäksi yrityksille tarjottiin digitaaliseen liiketoimintaan liittyvää neuvontaa ja valmennuspalveluja. Hankkeen avulla saatiin merkittävässä määrin kasvatettua hankkeeseen osallistuneiden yritysten verkostoitumistyötä sekä vertaistuellista valmiutta mahdollisten vastaavien globaalien markkinahäiriötilanteiden vyöryessä alueen yrityksiin. Lisäksi koronapandemian vaikuttaessa vielä yritysten toimintaan hankkeen päättymisen jälkeenkin vertaistuellisen toiminnan merkitys nousee tärkeäksi elementiksi yrittäjien hyvinvoinnin osalta. Tässä kokonaisuudessa Sodankylän kunnan kehittämisyksikkö toimii tärkeässä roolissa eri sidosryhmien välillä, jota kehitettiin entisestään hankkeen aikana. Hankkeessa pyrittiin tarjoamaan mahdollisimman selkeitä ja napakoita työpajakokonaisuuksia liiketoiminnan kehittämiseen ja uudistamiseen liittyen. Lisäksi jokaisella hankkeeseen osallistuneella yrityksellä oli mahdollisuus yksilövalmennukseen. Digitaalisen neuvonnan osuus oli merkittävä kohdeyrityksissä, joille laadittiin suunnitelma digiloikkaan liittyen. Hanke toteutettiin erittäin vaativissa olosuhteissa ottaen huomioon koronarajoitukset, rokotusten alkamiset sekä täydellinen epävarmuus pandemian ajallisesta kestosta. Pääosa hankkeen toimenpiteistä toteutettiin etänä ja tästä kokemuspohjasta saatiin myös hyviä tuloksia, jotka jäävät hyvin todennäköisesti pysyviksi toimintatavoiksi yrittäjien ja eri sidosryhmien välisen yhteistyön osalta.

#### 3.2 Hankkeen toiminnan ja tulosten englanninkielinen tiivistelmä

Safeguarding the business operations during corona crisis in exceptional circumstances

Hankkeen nimi: Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa  
Viranomainen: Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

The market disruption caused by the corona pandemic surprised companies in various industries globally in terms of intensity and duration, and the immediate effects were also visible companies in the Sodankylä municipality area throughout the project. The final effects of the corona pandemic will only be seen with a delay in companies in sectors that were not directly affected by the measures during this project. The corona pandemic also significantly effect the operations of companies in the Sodankylä area, especially in the tourism and services business. The project aimed to prevent the long-term negative effects of the uncertainties caused by the corona pandemic by providing peer support, well-being and entrepreneurial performance coaching services and by producing related workshops.

The other operational module was coaching services for business development and workshops. In addition, companies were offered digital business advice and coaching services. The project significantly increased the networking of the companies participating in the project, as well as the peer-to-peer readiness in the event of possible similar global market disruptions to companies in the region. In addition, as the coronary pandemic still affects the activities of companies even after the end of the project, the importance of peer-to-peer activities becomes an important element for the well-being of entrepreneurs. In this whole, the Sodankylä Municipality Development Unit has an important role between different parties, which was further developed during the project. The aim of the project was to provide as clear and concise workshops as possible in connection with business development. In addition, each company involved in the project had the opportunity for individual coaching. The share of digital counseling was significant in the target companies, for which a plan was drawn up in connection with digital development (Digital jump). The project was carried out under very demanding conditions, taking into account the corona constraints, the start of vaccinations and the complete uncertainty about the duration of the pandemic. Most of the project's activities were carried out remotely and this experience base also yielded good results, which are very likely to remain permanent practices in terms of cooperation between entrepreneurs and different parties.

## 4 Hankkeen tarve, toteutus ja tulokset

### 4.1 Miten hanke onnistui vastaamaan kehittämistarpeeseen ja kuinka hankkeen tavoitteet toteutuivat?

Hankkeen kehittämistarpeen läpivienni

Hankkeen kehittämistarve painottui koronasta johtuvan markkinahäiriön aiheuttaman laajamittaisen stagnaatiotilan vaikutusten estämiseen yrittäjien keskuudessa sekä työyhteisöissä erilaisten yksilöllisten valmennuspalvelujen, verkostoitumistilaisuuksien sekä työpajatyöskentelyn avulla. Lisäksi liiketoiminnan uudistaminen muuttuvan markkinatilanteen vuoksi eritoten niillä toimialoilla, joiden liiketoimintaympäristöön markkinahäiriöllä on havaittavissa merkittäviä muutoksia.

Koronapandemian vaikutukset olivat nähtävissä Sodankylän alueen yrityksissä hankkeen aloitusvaiheessa:

- Kulutuskyvyn muutokset tai kysynnän pysähtyminen totaalisesti
- Yrittäjän suorituskyvyn heikkeneminen johtuen ylikuormittavasta työtilanteesta ja/tai epävarmasta taloustilanteesta
- Koronapandemiasta johtuvien rajoitusten sekä terveydellisen uhan aiheuttama yleinen stressitila (koskien yrittäjää ja koko työyhteisöä)

Ottava huomioon, että pääosa hankkeeseen osallistuvista yrityksistä olivat mikroyrityksiä, joissa yrittäjän työpanos operatiiviseen toimintaan muodostaa erittäin merkittävän osan käytettävistä olevista henkilöresursseista.

Kehittämistarpeen mukaisesti toteutettiin seuraavat valmennuskokonaisuudet vastaten hankkeen päätavoitteita:

- Yrittäjän suorituskykyvalmennus (yleinen työpaja sekä yritysکوhtainen valmennusosuus)
- Työyhteisövalmennus henkilökunnalle painottuen jaksamiseen ja hyvinvointiin
- Liiketoiminnan kehittämisen työpajat sekä yritysکوhtaiset valmennukset
- Digineuvonta yrityksille (liiketoiminnan kehittäminen)
- Yrittäjän hyvinvointivalmennukset sisältäen hyvinvointiohjelman suunnittelun osallistuville yrityksille
- Räättälödyt valmennukset matkailutoimialan yrityksille, Sodankylän keskustan erikoisliikkeille sekä Lokan kalastajayhteisölle

Hankkeen tavoitteiden toteutuminen

Hankkeen strategiset tavoitteet voidaan jakaa seuraaviin moduuleihin:

1. Jaksaminen ja hyvinvointi
2. Liiketoiminnan kehittäminen ja sopeuttaminen muuttuneen markkinatilanteen vuoksi
3. Verkostoituminen alueen yritysten välillä
4. Dataperusteisen johtamisen kehittäminen kunnan ja yritysten välillä

Jaksamisen ja hyvinvoinnin moduulin läpiviennin tavoitteiden toteutuminen

Tavoitteiden saavuttamiseksi painotettiin heti hankkeen aloitusvaiheessa yrittäjien ja työyhteisöjen jaksamiseen ja hyvinvointiin liittyvää valmennuskokonaisuutta, jossa etsittiin erilaisia keinoja selviytyä koronapandemian aiheuttamasta henkisestä ylikuormitustilasta. Valmennusta tarjoavat yritykset hyödynsivät pääasiassa yksilövalmennusmetodia, jossa yksilön tarpeet ja nykytilanne kyettiin kartoittamaan luottamuksellisesti ja edetä näin optimaaliseen ratkaisuun yrittäjän jaksamisen kannalta. Suorituskykyvalmennuksen kävi läpi lähes 30 yrittäjää. Lisäksi järjestettiin avoimia ryhmävalmennuksia hyvinvointiteemaan liittyen eri työyhteisöille. Jaksamisen ja hyvinvointiteeman tärkeä elementti liittyi yritysten hyvinvointiohjelman laatimiseen, josta tehtiin tiivis informatiivinen paketti osallistuville yrityksille hankkeen loppuvaiheessa. Tämän hyvinvointiohjelman avulla voidaan jatkaa hankkeen jälkeen yrittäjien suorituskykyyn liittyvää valmennusta ja ohjausta kuntatoimijan toimesta.

Yrittäjän jaksamisen ja hyvinvoinnin moduulin osalta todettakoon, että mikroyrityksissä aihealue on verrattain uusi ja osittain vielä tunnistamaton yksilökeskeiseen suorituskykyyn liittyvä tekijä. Koronapandemian aikana jaksamiseen liittyvät asiat ovat nousseet yhdeksi tärkeimmiksi keskustelunaiheiksi yrittäjyyteen liittyen. Erityisesti mikroyrityksissä yrityskulttuuri liittyen työmääriin on hyvin usein kriittisellä tasolla mitattaessa tehtyjä työtunteja, jolloin itse palautumiselle ei jää riittävästi aikaa. Yrityskulttuuriin liittyvä myös periaate "yrittäjä on aina töissä ja tavoitettavissa", josta poikkeaminen voi aiheuttaa ihmetystä. Esimerkiksi kivijalkaliikkeiden aukioloaikojen pidentäminen asiakasmäärien kasvattamiseksi on jäänyt usein toteuttamatta, koska yrittäjän oma työaika ja jaksaminen eivät riitä tähän liiketoiminnan muutokseen. Hankkeen avulla pyrittiin myös kehittämään yrittäjien käyttämää työaika, jolloin aukioloaikojen pidentäminen olisi mahdollista parantuneen kannattavuuden avulla.

Hankkeen nimi: Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa  
Viranomainen: Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Koronapandemian jälkeen olisi erittäin tärkeää saada mahdollisimman moni yrittäjä jakamaan hyviä kokemuksia uudenlaisen yksilökeskeistä hyvinvointia kasvattavan yrittäjyyden ja arjen käytäntöjen kokemusten kautta. Toimivan ja kasvuhakuisen mikroyrityksen takana on aina hyvinvoiva yrittäjä, joka työllistää tulevaisuudessa myös muita työntekijöitä. Hyvinvoivien yrittäjien verkosto kasvattaa edelleen alueellista palvelujen vetovoimaisuutta, joka on erittäin tärkeä kilpailutekijä.

Kokonaisuutena yrittäjän suorituskykyyn ja hyvinvoinnin teemoihin rakennetut valmennuskokonaisuudet onnistuivat erinomaisesti. Yrittäjien sekä työyhteisöjen kiinnostus ja vastaanotto oli positiivinen tarjottuihin kokonaisuuksiin liittyen. Monet yrittäjät kokivatkin, että jatkuvalle hyvinvoinnin valmennukselle olisi tarvetta koronapandemian aiheuttaman stressi- ja jaksamisen näkökulmasta.

Liiketoiminnan kehittämisen moduulit

Lähtötilanteen arvioiminen

Liiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta hankkeen aloitusvaiheessa yritysten merkittävimäksi haasteeksi kulminoitui koronapandemiasta johtuvat epävarmuustekijät liiketoiminnan jatkuvuuden osalta sekä työuupumukseen liittyvät tekijät. Liiketoiminnan uudistaminen ja kehittäminen vastaamaan uutta tai väliaikaista kutsukysyntää ei ole kaikille paikallisille yrityksille strategisesti järkevää tai edes mahdollista ilman ulkopuolista merkittävää rahoitusta, koska nykyiseen liiketoimintaan tehdyt investoinnit sitovat yrityksen mahdollisuudet nopeaan uudistamiseen tai toimialan muuttamiseen. Esimerkiksi matkailutoimialan yritykset, jotka toimivat alihankintaketjussa ei ole tosiasiasa kovinkaan suuret mahdollisuudet liiketoiminnan täydelliseen 360 asteen muuttamiseen. Vaihtoehtoisiksi jäi siis (tilanne edelleen epäselvä talvikauden 2021 osalta) hinnoittelun muuttaminen vastaamaan alhaisempaa kutsukysyntää, joka puolestaan aiheuttaa kannattavuuden heikkenemisen. Monella yrittäjällä on tilanteen vuoksi henkilöstön osalta resurssipulaa, joka puolestaan aiheuttaa yrittäjälle entistä kuormittaman työtilanteen. Tämä vain yhtenä esimerkkinä ns. "noidankehästä", jonka äkillinen markkinahäiriö on aiheuttanut. Jälkikäteen katsottuna todettakoon toki, että yritysten tulisi jatkossa varautua äkilliseenkin kutsukysynnän muutoksiin vastaavien markkinahäiriöiden osalta. Sodankylän alueen yritysten osalta merkittävä vaikutus on ollut kansainvälisen matkailun tuomasta välillisestä myynnin kasvusta, josta on hyötynyt koko Lapin alue. Tämän kutsukysynnän äkillinen pysähtyminen ei miltään osin ollut ennustettavissa ja yritysten kokonaisnäkemys on edelleen, että kysyntä palautuu vaiheittain alueelle.

Tehdyt toimenpiteet hankkeen aikana

Sodankylän alueen yrityksissä on myös monia toimijoita b to b markkinoilla, joihin markkinahäiriö ei ollut tähän mennessä merkittävästi vaikuttanut. Näiden yritysten toimialana ovat mm. kaivosteollisuuden alihankintapalvelut, korjaamotoiminta, sekä huoltopalvelut. Myös suurten ketjujen hallitsema päivittäistavarakauppa on itse asiassa kasvattanut jonkin verran myyntiä lisääntyneen kotimaan matkailijoiden vuoksi. Merkittävin isku osittain kaupan alan rakennemuutoksen ja koronapandemian aiheuttamien liikkumisrajoitusten vuoksi koki ns. kivijalkaliikkeet (erikoisliikkeet) koskien myös palvelualan yrityksiä. Näiden yritysten aktiivisuus hankkeen tarjoamiin valmennuskokonaisuuksiin oli myös merkittävä. Hankkeessa pyrittiin rakentamaan rakennuspalikat liiketoiminnan uudistamiselle ja luomaan kannustavat valmennuskokonaisuudet uusien liiketoimintakehityksien kasvattamiselle. Liiketoiminnan kehittämisessä avainasemaan voidaan nostaa markkinoinnillisen osaamisen kasvattaminen ja tätä kautta uusien palveluiden lanseeraus. Palveluiden tuotteistamisen ja kannattavan liiketoimintaprosessin kehittäminen on edellytys uuden liiketoiminnan ja myynnin kasvattamiselle. Liiketoiminnan kehittämisen valmennuksessa ei keskitytty ns. rahoituksen saatavuuteen, vaan pyrittiin innostamaan yrityksiä suunnittelemaan uutta liiketoimintaa muuttuneessa markkinatilanteessa. Koronapandemian kiihdyttämä rakennemuutos hyödyttää myös osaa alueen yrityksistä. Näiden heikkojenkin signaalien tunnistaminen vaati hieman teoreettisemman valmennuskokonaisuuden, jossa käytännön esimerkkien avulla avattiin mm. digitaalisen liiketoiminnan tuomia hyötyjä (alustalouden murros). Hankkeessa hyödynnettiin myös räätälöityä valmista materiaalia, jota yrittäjät voivat omalla ajallaan käydä läpi. Megatrendeihin liittyvän webinaarisarjan avulla yrittäjät kykenevät ymmärtämään paremmin muuttuneet markkinatilanteen ja miettimään oman yrityksen osalta mm. vihreän talouden tuomia kilpailutekijöitä.

Verkostoitumisen teema ja aktiviteetit kulkivat läpi koko hankkeen eri kohtaamisissa. Etävalmennuksissa verkostoituminen tapahtui enimmäkseen yrittäjien yhteisten ryhmätehtävien kautta ja kokemusten vaihdon yhteydessä (vertaistuellinen toiminta). Esimerkiksi yrittäjien kokemukset koronasta johtuvien haasteiden selättämisessä sekä uusien liikeideoiden esittelemisessä. Lähtökohtaisina oli koronasta johtuvista tekijöistä hyvin vähän kevätkaudella 2021, mutta pystyimme järjestämään kuitenkin yleiset hyvinvoinnin teemapainotteiset ryhmävalmennukset fyysisinä kohtaamisina. Lisäksi matkailutoimialan yrityksille järjestettiin 4 työpajaa ja ryhmävalmennusta paikan päällä.

#### 4.2 Mitä välittömiä tuloksia hankkeella saatiin aikaan? Mitä vaikutuksia tuloksilla on?

Yhteenvertaamalla voidaan todeta, että hankekokonaisuus vastasi asetettuihin tavoitteisiin erinomaisesti. Hankkeen kautta saatiin tukea ja helpotusta yritysten akuutin kriisin hoitamiseen niin yrittäjien jaksamisen, hyvinvoinnin kuin liiketoiminnan kehittämisen osalta. Hankkeessa pyrittiin tuottamaan yrittäjille niitä valmennuskokonaisuuksia, joihin oli akuutein tarve ja kiinnostus. Hankkeen toimenpiteiden ajallinen läpivienti oli suhteellisen tiukka, jolloin toki osa yrittäjistä ei omien aikataulujen vuoksi päässeet osallistumaan ryhmävalmennuksiin. Hankkeen aikana toistettiin osa valmennuksista. Hanke teki yhteistyötä "Ostovoiman suuntaaminen paikalliseen tarjontaan yrittäjien yhteistyötä tekemällä" hankkeen osalta ja yhteisenä toteutuksena olikin tiivis kahden viikon aikana toteutettava työpaja - sekä valmennuskokonaisuus. Aihealueena olivat mm. verkkokaupan liiketoimintaperusteet, asiakaslähtöinen markkinointi, asiakaspalvelun kehittäminen sekä monikanavaisuus myynnin kehittämisessä. Suorituskykyvalmennus avasi monelle yrittäjälle palautumisen ja oman jaksamisen tärkeyden, joka muodostikin kärkiteeman hyvinvoinnin jatkuvalla seurannalla. Kunnalle on ensiarvoisen tärkeää, että yritysmäärä ei vähentyisi markkinahäiriöstä johtuvan yrittäjien työuupumisen vuoksi.

Liiketoiminnan kehittämisessä digitaalisen neuvonnan osuus ja suosio yllätti myös hankkeen vastaavan. Toki digitaalista kehittämistä oli tehty kohderyhmän osalta, mutta konkreettinen ja selkeä suunnitelma (digitaalinen road map) oli jäänyt monella yrityksellä koronakriisiä edeltävän jakson aikana tekemättä. Koronakriisin aikana tehdyt digiloikat olivatkin tyypillisesti hyvin käytännönläheisiä ja hankkeen avulla voitiin tuottaa asiantuntijan laatimana selkeät askelmerkit digillä kehittämiselle. Tästä esimerkkinä mainittakoon mm. verkkosivujen kehityssuunnitelmat, digitaalisen revontuliesityksen kehittäminen, etätyöskentelyn mahdollistamien ratkaisujen läpikäyminen ja ohjeistaminen eri IT - hankinnoille sekä suunnitelma liiketoiminnan tuotantojärjestelmän muuttamiseksi reaaliaikaiseksi. Kysyntää digitaaliselle neuvonnalle ja konsultoinnille olisi löytynyt merkittävästi enemmänkin, mutta hankkeen kautta saatavien resurssien määrä rajallinen.

Kunnan ja yritysten välisen vuoropuhelun kehittäminen vaatii jatkuvaa kehittämistä. Hankkeen tavoitteena olikin tehostaa viestintää ja avata uusia yhteistyön mahdollisuuksia eri sidosryhmien välillä. Yhteistyö on ollut jo ennen hankkeen aloitusta toki hyvin tiivistä niin yrittäjäjärjestön kuin matkailun kehittäjäorganisaation kanssa, mutta hankkeen myötä yhteistyötä laajennettiin entisestään. Uutena ideana mm. säännölliset tapaamiset yritysclinikka -idealla Luoston alueella sekä säännölliset etäpalaverit kunnan kehittämispalveluiden sekä alueen yritysten välillä. Lisäksi

Hankkeen nimi: Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa  
Viranomainen: Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

tavoitteena on syyskaudella 2021 laajemman yritystilaisuuden järjestäminen TE –palveluiden, kunnan, yrittäjäjärjestön sekä muiden alueellisten kehittäjäorganisaatioiden kanssa. Tämä on osa yhä tiiviimpää yhteistyön kehittämistä yritysten sekä alueellisten toimijoiden välillä.

Dataperusteisen johtamisen kehittämisen osalta kunnalla oli jo hankkeen aloitusvaiheessa käynnistetty omakustanteisesti oma räätälöidyn asiakkuudenhallinnan ohjelmiston hankinta ja tämän virallinen lanseeraus tapahtuneen syyskauden 2021 alussa. Järjestelmä sisältää myös yrityshakemiston, johon myös hankkeen aikana saatiin kerättyä valideja yritysten sähköpostiosoitteita. Kehitettävä ohjelmistoratkaisu toimisi jatkossa myös ns. ohjaustyökaluna kunnan ja yritysten sekä alueen eri sidosryhmätoimijoiden kesken (mm. yrittäjäjärjestöt). Hankkeessa saatujen havaintojen perusteella yhtenä merkittävänä kriittisenä tekijänä voidaan pitää yrittäjien suorituskyvyn seuraamista koronapandemian jälkeen sekä vertaistuen systemaattista koordinoitua. Yhtenä kehittämisen osa-alueena olisikin pyrkiä hankkeesta saatujen kokemusten avulla säännöllisten etätaapaamisten järjestäminen vertaistuellisen toiminnan kasvattamiseksi. Kunnan ohjelmistoratkaisua tulisi kehittää siten, että yrittäjät voisivat muodostaa omia keskusteluryhmiä ja jakaa kokemuksia ja ideoita toimivan digitaalisen alustan kautta. Ilman toimivaa koordinoitua ja digitaalista alustaa tämän tuottaminen ei ole mahdollista ottaen huomioon koko Sodankylän alueen nykyiset yritysmäärät sekä potentiaalinen määrä liittyen uusiin yrittäjiin. Hankkeen osalta tähän asiakkuudenhallinnan järjestelmään kirjataan kaikki tehdyt toimenpiteet yritysten osalta sekä pyritään seuraamaan hankkeeseen osallistuvien yritysten jatkotoimenpiteiden toteutumista. Hankkeesta saadun datan avulla voidaan edelleen kehittää ja tehostaa kunnan ja yritysten välistä yhteistyötä. Kunta voi ns. "leveimmillä hartioilla" pyrkiä vähentämään niitä selkeitä esteitä alueella, jotka hidastavat yritysten uudistumista. Esimerkkinä mainittakoon Sodankylän keskusta-alueen viihtyisyyden kasvattaminen ja liikennejärjestelyjen parantaminen, joka hyödyntää kaikkia alueen yrityksiä pitkässä juoksussa.

Kunnalla on erittäin tärkeä rooli olla mukana edesauttamassa uutta koronapandemian jälkeistä elinkeinorakennetta, jossa yhdistyvät hyvinvoivien yrittäjien verkosto sekä alueellisen kestävä kehityksen ja vihreän siirtymän periaatteet. Hankkeen yksi tärkeistä tavoitteista olikin vuoropuhelun kehittäminen yritysten ja kunnan kehittämispalveluiden välillä. Tähän aihealueeseen liittyen saatiinkin paljon keskustelua ja kannanottoja aikaiseksi, josta edelleen käytännön hyötyjä tulevaisuuden kehittämisen osalta.

#### 4.3 Miten hakemuksen kohteena olevaa toimintaa jatketaan ja tuloksia sekä kokemuksia hyödynnetään hankkeen päättymisen jälkeen?

Asiantuntijavalmennusten kautta saatujen havaintojen ja saadun kokemuspohjan mukaisesti tavoitteena rakentaa tiiviimpi alueellinen yhteistyömalli, jossa kunnalla koordinoitua mukainen vetovastuu. Jatkotoimenpiteet voidaan jakaa seuraaviin eri toimenpiteisiin:

Kunnan sekä kunnan yhteistyöverkostossa toimivien asiantuntijatahojen yhteinen tavoite yritysten elinvoimaisuuden sekä hyvinvoinnin kasvattamiseksi tuottamalla korkealaatuinen ja helposti lähestyttävä palveluportaisiin perustuva palvelumalli

Yrittäjien muodostamat tiivit alueellista yhteistyötä edistävät verkostoitumistapaamiset sekä erilaiset käytännön toteutukset

Palvelumallia kehitettäisiin siten, että tiedostettaisiin jo ennalta yritysten tarpeet ja rakennettaisiin tähän soveltuvat palveluportaat (esimerkiksi toimitilojen nopea saatavuus kuntatoimijan puolelta tai tuotantilojen tarjoaminen yhteistyöverkoston kautta). Tähän palvelumallin kehittämiseen liittyisi vahvasti digitaalisen palvelualustan käyttöönotto, josta suora rajapinta kunnan nykyiseen betavaiheessa olevaan asiakkuudenhallintaohjelmistoon. Yritysten nykytilanteen ja eri tarpeiden arvioiminen olisi mahdollista tämän osittain automoidun prosessin avulla. Todettakoon, että hankkeen yhtenä tavoitteena oli suoraviivaistaa kuntatoimijan sekä yritysten välistä yhteydenpitoa.

Yrittäjien välisen yhteistyön kasvattaminen siten, että alueelle syntyisi yhä kasvavassa määrin kilpailukykyisiä palveluja. Tähän tavoitteeseen pääseminen edellyttää tiiviimpää tuotekehityslähtöistä suunnittelua mikroyritysten välillä. Tämä yhteistyö lisää myös uusien yritysten kiinnostusta alueelle, koska alueen elinvoimaisuus ja kysynnän kasvu luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Hyvänä esimerkkinä hankkeen matkailuyöpajat, joissa päätavoitteena oli yhteiset lumettoman kauden palvelutuotteet.

Digitaalisen neuvonnan osuus yrityksille oli merkittävä hankkeessa ja tämän asiantuntijatyön jatkaminen kunnan hallinnoimana jää pääosin tulevien mahdollisten uusien hankkeiden kautta toteutettavaksi. Yritykset saivat tuki digineuvontaa ja valmiit toimenpidesuosituksot, joiden perusteella digikehittämiseen liittyvät ostopalvelut voidaan toteuttaa sujuvammin. Hankkeen kautta tavoitteena olikin tuottaa toimenpidesuosituksia yrityksille digitaalisen liiketoimintamallin vahvistamiseksi.

Hankkeen päättymisen tapahtuu aina ajallaan ja saatujen tulosten hyödyntäminen jää poikkeuksetta kunnan kehittämisyksikön vakituisten työntekijöiden vastuulle. Kunnalla on omassa organisaatiossa hyvin rajoitetut resurssit asiantuntijatyön tarjoamiselle yrityssectorille, mutta hakemalla aktiivisesti hankerahoitusta voidaan alueen yrityksille tarjota myös jatkossa monipuolisesti kehittämiseen liittyviä asiantuntijapalveluita.

#### 4.4 Toteutiko hanke aiottua maantieteellisellä alueella tai kuinka alue mahdollisesti muuttui? Saavutettiinko suunniteltu kohderyhmä vai tuliko siihen muutoksia? Oliko muita toteutukseen liittyviä muutoksia?

Hanke toteutettiin suunnitellun maantieteellisen alueen sisällä. Muutamat valmennuksiin osallistuneet yritykset toimivat myös Sodankylän kuntarajan ulkopuolella, mutta asiakkaita haalitaan lisäksi Sodankylän alueelta. Esimerkiksi Luoston alueella toimivista matkailutoimialan yrityksistä osalla toimintaa myös Pelkosenniemen alueella (Pyhätunturin alue) tarkasteltaessa puhtaasti kuntarajoja maantieteellisen rajauksen osalta. Kohderyhmän alkuperäisenä tavoitteena oli mikroyritysten suhteellinen osuus 60 % ja pienten yritysten osalta 40 %. Tästä hieman poiketen valmennuksiin osallistui pääosin mikroyrityksiä, koska akuutein tarve koronapandemiasta johtuvan markkinahäiriön aiheuttamiin haasteisiin ja tähän liittyvään hankkeen kautta tarjottaviin valmennuskokonaisuuksiin oli selkeästi tällä kohderyhmällä. Pienten yritysten osalta alueella toimivat merkittävässä määrin kaivosklusteriin ja matkailutoimialaan kuuluvia yrityksiä, joissa markkinahäiriöön oli reagoitu merkittävässä määrin oman henkilöstöstrategian mukaisesti. Esimerkiksi matkailutoimialan yrityksissä, joissa henkilöstöä pääosa lomautettu tai sopeutettu vastaamaan vallitsevaa kulutuskysyntää. Yrityksillä myös oma hyvinvoinnin ja sopeuttamiseen liittyvä toimintamalli, jolloin tarjottuihin valmennuksiin ei nähty niin merkittävää synergia etua. Emme myöskään hankkeen kautta kokeneet reaalisesti vaihtoehtoksi tarjota valmennuspalveluja yrityksille, joilla ei ollut niin akuutti tarve ja täyttää näin asetettu numeerinen tavoite. Osallistuneiden yritysten laaja toimialakirjo sekä sukupuolten välinen tasa-arvo toteutui hyvin. Kaikki halukkaat pääsivät osallistumaan hankkeen valmennuksiin ja lopputuloksena todettakoon, että naisten osuus oli suhteessa korkeampi. Tämä johtuu osittain siitä, että naisyritysten osuus varsinkin palveluyritysten osalta korkeampi. Toinen selittävä tekijä on naisyritysten aktiivisuus ja määrällisesti korkeampi osuus uusien yritysten osalta. Esimerkiksi hyvinvointialan yrityksistä merkittävä osuus on naisyritysten operoimia, kun taas perinteinen toimiala kuljetukseen, logistiikkaan sekä teollisuuden alihankintapalveluihin on pääosin miespuolisten yrittäjien operoimia.

Toteutuksiin liittyen eli hankkeen alkaessa koronarajoitukset liittyen paikan päällä kohtaamisiin ja kokoontumisiin olivat pääosin suosituksia. Tässä vaiheessa hankkeessa tehtiin suunnittelutyötä sekä kontaktoimme valmennuspalveluja tarjoavia yrityksiä. Hyvin nopeasti tilanne kuitenkin muuttui

Hankkeen nimi: Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa  
Viranomainen: Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

ja rajoitukset iskivät voimakkaasti myös Lapin alueen tilanteeseen. Tästä johtuen pääosa suunnitelluista kevätkauden 2021 valmennuksista jouduttiin toteuttamaan täysin etänä. Olimme kuitenkin varautuneet tähän ja tilanne ei muuttanut merkittävästi suunniteltua valmennuskokonaisuutta. Vaikkakin alkuperäisessä suunnitelmassa oli etävalmennusten läpivienti joidenkin työpajatyyppeistä sisältöjen tuottaminen olisi varmasti onnistunut yrittäjien verkostoitumisen ja vertaistuen näkökulmasta paremmin paikan päällä toteutuksena.

## 5 Seurantatiedot

### 5.1 Päästiinkö toteutuksessa hakemuksessa esitettyihin (kohta 12) numeerisiin tavoitteisiin? Mistä mahdolliset erot johtuvat?

Numeerisista tavoitteista haasteellisin osio liittyi yritysten tavoitejakaamaan. Alkuperäinen tavoite oli mikroyritysten suhteellinen osuus 60 % ja pienyritysten suhteellinen osuus 40 %. Pääosa alueella toimivista palvelualan yrityksistä on mikroyrityksiä, joihin koronapandemia iski kaikista merkittävimmin. Esimerkkinä mainittakoon matkailutoimialan yritykset sekä paikalliset palvelurytykset mukaanlukien erikoisliikkeet. Lisäksi kaupanalan rakennemuutos tuo uusia haasteita keskustan erikoisliikkeille, joilla on kuitenkin erittäin tärkeä rooli viihtyisän keskustaympäristön rakentamisessa. Hankkeen aikana havaittiin, että mikroyrityksissä on suurin tarve eri valmennuksille johtuen yrittäjien valtavasta työkuormasta ja epävarmuuden tuomasta stressitilasta, jonka myötä mikroyritysten tavoiteosuus toteutui. Pienyritysten määrä ei valitettavasti toteutunut, mutta positiivisena seikkana nostettakoon, että tämän yrityskokoluokan osalta koronatuot ovat auttaneet merkittävästi liiketoiminnan eteenpäin viemisessä koronapandemian aikana. Valtavaa konkurssialtoa tai toiminnan päättymisiä ei toteutunut laajamittaisesti Sodankylän kunnan alueella. Mikroyritysten taustalla on usein vahva yksinyrittäjyys ja tämänkin kohderyhmän osalta osallistujamäärät olisivat voineet olla korkeammat. Tähän seikkaan liittyen nostettava yksi erityispiirre liittyy yrittäjän ajankäyttöön. Ryhmävalmennusten (avoimet työpajat) pääasialliseksi haasteeksi nostan esille yrittäjien oman ajankäytön. Kohderyhmänä oli pääasiassa mikroyritykset, joissa markkinahäiriön aikana itse yrittäjän ajankäyttö muuhun kuin päivittäiseen operatiiviseen toimintaan oli "tapetilla". Työpajat järjestetään yrittäjien toivomuksesta lähes vakioitusti työajan ulkopuolella eli iltaisin. Osalla yrittäjistä työkuorma oli kasvanut koronakriisin aikana ja vaikkakin työpajojen sisällöt koettiin hyödyllisiksi osallistujamäärät olisivat saaneet olla korkeammat. Osallistujamäärät olisivat varmasti olleet korkeammat koronakriisin hellittäessä, josta näkyikin jo selkeitä askelmerkkejä hankkeen loppuvaiheessa monien yritysten tiedusteluissa mm. henkilökohtaisen digineuvonnan osalta.

### 5.2 Miten asetetut numeeriset tavoitteet palvelivat hankkeen toteutusta? Mitkä indikaattorit olisivat tukeneet paremmin toteutusta? Mitä mahdollisia omia seurantatietoja tai indikaattoreita toteutuksessa hyödynnettiin?

Asetetut numeeriset tavoitteet olivat hyvä lähtökohta hankkeen tavoitteiden läpiviemiseksi varsinkin tilanteessa, jossa koko Suomen talouden arvioitiin romahtavan BKT:n osalta totaalisesti v.2020 loppuun mennessä. Tätä ei kuitenkaan tapahtunut ja koronapandemian taloudelliset vaikutukset osuivat kaikista pahiten Lapin alueella matkailusektoriin sekä tähän voimakkaasti kytköksissä olevaan palveluliiketoimintaan. Suurin osa Sodankylän kunnan alueen palveluliiketoimintaa harjoittavista yrityksistä ovat hyvin pieniä ja yrittäjävetoisia, jolloin hankkeen käytettävissä olevat resurssit suunnattiin tähän segmenttiin. Tässä yritysryhmässä on toki mukana suurempia ketjuyrityksiä, mutta näiden yritysten alihankintaverkostossa toimivat osittain edellä mainitut pienemmät mikroyritykset. Hankkeen aikana muodostui hyvin selkeä tarve indikaattoreille, joilla voitaisiin seurata yrittäjien hyvinvoinnin tilaa ja edesauttaa täten jaksamiseen liittyvää tärkeää osa-alueita. Sodankylän kunnan käyttöön otettavassa omassa asiakkuudenhallintajärjestelmässä seurataan jatkossa perustasolla yritysten taloudellista aktiiviteettiä sekä mahdollisesti tätä kehitettäisiin myös muulle seurannalle. Hyvinvoinnin teema nousi yhdeksi tärkeäksi seurantaindikaattoriksi, jolle olisi ollut merkittävää käyttöä jo hankkeen aloitusvaiheessa. Tällöin hankkeen tarjoamat valmennukset voitaisiin suoraan kohdentaa näitä tarvitseville yrittäjille hyvin nopealla aikataululla ja toteutus voitaisiin tehdä hyvin räätälöidysti henkilökohtaisina valmennuksina. Kokonaisuuden kannalta myös hankkeen jälkeen seurattavat KPI -tyyppiset avainluvut kuten edellä mainittu yrittäjien hyvinvoinnin indeksi tulisi olla jatkuva reaaliaikainen työkalu mm. kunnalle.

## 6 Hakijan osaaminen, hankkeen riskiarviointi ja ohjausryhmä

### 6.1 Miten hanke kartutti tuensaajan hanketyöosaamista ja hankkeen sisällön mukaista osaamista?

Toteutettu projekti oli Sodankylän kunnalle ensimmäinen ESR-pohjainen hankekokonaisuus, jossa omat erityisvaatimukset hallinnon ja toteutuksen osalta. Yleisesti hanketyöosaamista toteuttajalta löytyy vuosien varrelta merkittävästi, joten kunnan kehittämissyksikön organisaatiolla on olemassa valmis prosessihallinta hankkeiden läpiviennin osalta. Jokainen hanke muodostaa oman kokonaisuuden ja toteutukset poikkeavat hankkeiden välillä merkittävästi johtuen asetetuista tavoitteista ja kohderyhmästä. Hankkeen avulla kunnan kehittämissyksikkö sai arvokasta tietoa alueen yritysten nykytilasta sekä markkinahäiriön vaikutuksista liiketoimintaan laaja-alaisesti. Tärkeäksi osa-alueeksi muodostui yrittäjien ja työtekijöiden jaksaminen koronapandemian aikana ja tähän liittyvän valmennustyön tuottaminen hankkeen kautta eri asiantuntijoiden avustuksella. Hankkeen kautta kehittämissyksikön valmiudet tuottaa jatkossakin laadukkaita yksilövalmennuksia yrityskehitykselle on varmasti yksi vahva haettaessa uusia vastaavia hankkeita. Digitaalisen neuvonnan ja tästä saadun pohjalta kehittämissyksikön valmiudet tarjota erilaisia asiantuntijapalveluita asiantuntijaverkoston kautta kasvatti myös kokemuspääomaa sekä tietoisuutta mikroyritysten kasvavasta tarpeesta digitaalisen liiketoiminnan kehittämiseksi.

### 6.2 Toteutuiko hankkeen aikana ennakoituja tai muita riskejä ja kuinka niihin reagoitiin?

Hankkeen etukäteen ennakoituidut riskit olivat:

- Osallistuvien yritysten puuttuminen
- Apu yrityksille ei ole riittävä
- Ulkopuolisia asiantuntijoita ei löydy riittävästi
- Yrittäjien heikot digivalmiudet

Lisäksi hankkeen aikana havaittiin seuraavat riskit, joihin pyrittiin rakentamaan ratkaisumallit:

- Yrittäjien henkilökohtainen jaksaminen ja ajankäyttö (vaikuttaen kaikkeen ylimääräiseen tekemiseen)
- Liiketoiminnan raju sopeuttaminen ja mahdollisuudet uudistamiseen (kassakriisi päällä)
- Toteutuneita riskejä: osallistuvien yritysten aktiivisuus, yrittäjien jaksaminen, liiketoiminnan sopeuttaminen, digivalmiudet.

Riskien minimoimiseksi toteutettiin seuraavat toimenpiteet:



Hankkeen nimi: Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa  
Viranomainen: Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Digineuvonnan suuntaaminen mikroyrittäjissä erityisesti apua tarvitseville yrittäjille. Digineuvonnan malli perustui kartoitukseen (sähköinen), jossa kerättiin yrittäjiltä tietoa nykytilanteesta sekä mahdollisista ongelmakohtista. Näitä olivat mm. verkkosivujen puuttuminen, pilvitalennustilan sekä selainpohjaisten toimisto-ohjelmien puuttuminen (etätyön mahdollistamiseksi), vanhentuneet tietoturvapäivitykset (päätelaitteiden toimivuus ja tietoturvallinen käyttö), gdpr -tietosuoja-asetusten ja asiakastietodatan uudelleenmäärittely asetuksia vastaavaksi. Digineuvonnassa yrityksille tehtiin toimenpidesuunnitelma, johon kirjattiin asiantuntijan kanssa käydyin palaverin aikana tarvittavat toimenpiteet. Yrittäjän vastuulle jäi toteutusten aikataulutus ja ostot eri asiantuntijoiden kautta. Kyseisellä menetelmällä riski siitä, että yrittäjän digivalmiuksien ollessa rajalliset yritys ei pystyisi tarvittavaan digiloikkaan pienentyivät merkittävästi. Mainittakoon lisäksi, että hankkeen projektipäällikkö osallistui myös digineuvontaan auttamalla mm. useamman yrityksen verkkosivujen avaamisessa. Positiivisesti yllätyimme siitä, kuinka moni yrittäjä oli jo omaksunut etätyöskentelyn ja vaadittavien ohjelmistojen käyttö ei tuottanut merkittäviä haasteita.

Yrittäjien määrälliseen tavoitteeseen pääsyssä yhdeksi toteutuneeksi riskiksi nousi ns. yrittäjän jaksaminen ja ajankäyttö muuhun kuin operatiivisen liiketoiminnan pyörittämiseen henkilöstöresurssien ollessa hyvin rajalliset. Pyrimme hankkeessa kasvattamaan aiemmasta suunnitelmasta poiketen yrittäjien henkilökohtaiseen valmentamiseen liittyviä palveluja ja yhdistämällä avointen työpajojen teemoja näihin valmennuksiin. Yrittäjien jaksamista tuettiin tarjoamalla lisäksi hyvinvointipainotteisia koulutuksia, jossa keskityttiin vain ja ainoastaan oman hyvinvoinnin teemaan harjoittelemalla mm. stressinhallinnan käytännön työkaluja. Tämä oli osa hankkeen työhyvinvointisuunnitelmaa.

Lisäksi pyrittiin tuottamaan toistoina samoja työpajoja. Yrittäjillä oli helpompi osallistua henkilökohtaiseen valmennukseen, koska valmennus voitiin toteuttaa yrittäjän aikataulun mukaisesti ja tarvittaessa useammassa osassa. Myös räätälöidyt työpajat olivat yhtenä ratkaisuna keräten saman toimialan yrityksiä valmennuksellisiin työpajoihin. Näitä olivat mm. Matkailu yrityksille suunnitellut tuotekehityksen ja yhteistyön teemoilla varustetut työpajat sekä Lokan kalastajaosuuskunnalle tuotettu digitaalisen liiketoiminnan kehittämisen valmennuskokonaisuus.

Liiketoiminnan sopeuttamisesta johtuva riski aiheutti sen, että yrittäjien oli hyvin haasteellista lähteä uudistamaan liiketoimintaa kassakriisin painaessa päälle. Eritoten liiketoiminnan uudistaminen, jossa edellytyksenä uusi palvelu tai tuotekokonaisuus. Tämä edellyttää lähes aina rahoitusta, johon kaikilla yrittäjillä ei ollut koronakriisin aikana reaalista mahdollisuutta. Tällöin innostus vaadittavaan suunnitteluun voi jäädä laimeaksi. Huomasimme myös, että jatkuvasti muuttuvat koronarajoitukset vaikeuttivat yrittäjien sitouttamista paikan päällä järjestettäviin koulutustapahtumiin.

Hankkeen aikana pyrittiin tuottamaan vaihtoehtoisia ideoita liiketoiminnan kehittämiseksi, jolla voitaisiin välttää sopeuttamisen aiheuttama mahdollinen sudenkuoppa. Sopeuttamisessa joudutaan usein tilanteeseen, jossa liiketoiminnan uudelleen ylösaajo vie liialti aikaa ja tämän seurauksena menetetään muuttuneen kysynnän tuomat kasvumahdollisuudet. Tästä esimerkkinä mainittakoon matkailutoimialan yritykset, jotka ovat joutuneet sopeuttamaan lumellisen kauden liiketoimintaa voimakkaasti kansainvälisen asiakasryhmän alhaisen kysynnän vuoksi. Sopeuttaminen on henkilöstövetoisella alalla johtanut siihen, että mahdollisen kysynnän elpymässä henkilöstöä ei olekaan enää saatavilla entiseen malliin (osittainen työvoimakapeikko).

Toteutusmerkkinä matkailutoimialan mikroluokan yrityksille toteutettu kokonaisuus, jossa kärkiteemoina:

Koronasta johtuvan markkinahäiriön aiheuttama kansainvälisten asiakkaiden kysynnän romahdus

Lapin matkailun rakenteellinen muutos -> ympärivuotisen toiminnan kasvattaminen (lumettoman kauden eri palvelujen kehittäminen)

Mikroyritysten palvelujen tuottaminen alihankintakanavan sijaan suoraan eri kuluttajakohderyhmille

Myyntikanavien ja markkinoinnin siirtyminen digitaalisille alustoille

Valmennuksellinen työpajakokonaisuus keräsi tiiviin yrittäjäjoukon, jonka kokemuspohjan perusteella kehittämisen mukaista toimintamallia haluttiin jatkaa myös hankkeen jälkeen. Yrittäjät ideoivat mm. kotimaiselle asiakasryhmälle syyslomakampanjan.

Kokonaisuutena ennakoitujen riskien hallinta onnistui hankkeen aikana kohtuullisen hyvin ottaen huomioon toimintaympäristön epävakaa ja vaikeasti ennustettavan tilanteen.

### 6.3 Miten ohjausryhmä tuki hankkeen toteutusta? Miten ohjausryhmä luonnehti hankkeen onnistumista?

Ohjausryhmän jäsenistöä osa siirtyi toisiin organisaatioihin hankkeen aikana ja eivät olleet täten käytettävissä koko hankkeen ajan. Tämä vaikeutti osaltaan kokonaisarvion laatimista, mutta ohjausryhmässä aktiivisesti työskentelevät henkilöt olivat tyytyväisiä hankkeen toteutukseen. Lisäksi loppuraportti jaettiin kaikille ohjausryhmän jäsenille tutustuttavaksi ja kommentoitavaksi.

### 6.4 Miten kohderyhmä koki hankkeen? Millaista palautetta kohderyhmältä on saatu?

Kohderyhmänä olivat ennakkoon määritellyllä maantieteellisellä alueella toimivat yritykset, joista hankkeeseen osallistuivat pääasiassa mikrokokoluokan yrityksiä. Kohderyhmässä korostui yksinyrittäjyyden rooli ja tätä kautta koronapandemian aiheuttama liiketoiminnallinen epävarmuus sekä yrittäjän henkisen kestävyuden tila. Monilla hankkeeseen osallistuvilla yrityksillä oli positiivinen yllätys, että kunta voi tarjota maksutonta neuvontaa ja tukea liiketoimintaan liittyviin asioihin sekä myös yrittäjän suorituskykyä arvioivaa ja valmennusperusteista yksilövalmennusta. Myös digitaalisen maksuttoman neuvonnan tarjoaminen auttoi monia yrittäjiä edesauttamaan liiketoiminnan digiloikkaan liittyviä asioita, vaikkakin osalla yrityksistä ei ole koronasta johtuvan markkinahäiriön vuoksi tosiasiallista mahdollisuutta investoida merkittävästi digitaalisen liiketoimintamallin kehittämiseen. Toisaalta maksuton neuvonta ja tätä kautta saatu IT-suunnitelma selkeytti monelle yrittäjälle mitä asioita kannattaa toteuttaa digitaalisen liiketoimintamallin kehittämisen osalta. Kohderyhmässä oli myös toimialakohtaisia valmennusta ja työpajatyöskentelyä. Matkailutoimialan yrittäjistä muodostettu yritysryhmä koki erinomaisena mahdollisuuden osallistua koronasta huolimatta yhteisiin kehittämistilaisuuksiin, joista saadun kokemuksen mukaisesti tätä toimintamallia aiotaan jatkaa myös hankkeen jälkeen. Myös kivijalkaliikkeille toteutettu teemaviikko asiakaspalvelun ja myynnin buustaamiseksi nousuun sai paljon hyvää palautetta. Verkostoituminen, yhdessä tekeminen ja liiketoiminnan suunnittelu ovat merkittävimpiä hyötyjä, joista saatiin osallistujilta hyvää palautetta. Kriittistä palautetta saatiin lähinnä siitä, että kaikille yrittäjille ei ollut kantautunut riittävän ajoissa tietoa hankkeen tarjoamista valmennuksista ja työpajoista. Tähän markkinointiviestinnälliseen problematiikkaan tullaan jatkossa kiinnittämään huomiota Sodankylän kunnan ja yrittäjäjärjestön osalta kehittämällä lähinnä vielä laajempaa yrittäjien sähköpostilistaa. Sähköpostilistat ovat kaikista tärkein tiedotuskanava verkkosivujen ja sosiaalisen median lisäksi.

Hankkeen nimi: Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa  
Viranomainen: Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

## 7 Horisontaaliset tavoitteet

### 7.1 Sukupuolten tasa-arvo

	Kyllä	Ei	Perustelu
Hankkeen päätavoite oli sukupuolten tasa-arvon edistäminen		x	Hankkeen kohderyhmänä olivat alueen yritykset, jolloin sukupuoli demografisena tekijänä ei ole päätavoite.
Hankkeessa tehtiin toimintaympäristön analyysi sukupuolinäkökulmasta	x		Hanke kohdistui tasapuolisesti molempiin sukupuoliin.
Sukupuolinäkökulma huomioitiin hankkeen toiminnassa (valtavirtaistaminen)	x		Kaikki yrittäjät näin halutessaan olisivat voineet osallistua hankkeen tarjoamiin valmennus- sekä työpajakokonaisuuksiin.

### 7.2 Kestävä kehitys

Vaikutuksen kohde	Vaikutusaste		Perustelu
	Välitön vaikutus	Välillinen vaikutus	
<b>Ekologinen kestävyys</b>			
Luonnonvarojen käytön kestävyys	3	2	Luonnonvarojen käytön aihealue nousi kestävän kehityksen kautta mm. kiertotalouden liiketoimintamahdollisuuksien keskusteluissa. Yrittäjien kiinnostus olemassa aihealueeseen liittyen.
Ilmastonmuutoksen aiheuttamien riskien vähentäminen	5	3	Etätyö ja matkustamisen vähentyminen konkreettinen ilmiö hankkeen aikana ja jää pysyväksi ilmiöksi.
Kasvillisuus, eliöt ja luonnon monimuotoisuus	0	0	Ei merkitystä hankkeessa
Pinta- ja pohjavedet, maaperä sekä ilma (ja kasvihuonekaasut)	0	0	Ei merkitystä hankkeessa
Natura 2000 -ohjelman kohteet	0	0	Ei merkitystä hankkeessa
<b>Taloudellinen kestävyys</b>			
Materiaalit ja jätteet	2	1	Kiertotalous sekä materiaalien uudelleen hyödyntäminen kohdeyrityksissä. Esim. tulosteiden poistaminen, erilaiset kierrätystoimenpiteet.
Uusiutuvien energialähteiden käyttö	0	0	Aihealue koskettaa kaikkia, mutta kohdeyritysten osalta ei merkittävää vaikutusta hankkeen kautta tarkasteltaessa.
Paikallisen elinkeinorakenteen kestävä kehittäminen	9	9	Merkittävä digitalisaation ja talouden rakenteellisen muutoksen vaikutukset paikalliseen elinkeinorakenteeseen nousee yhdeksi pääteemaksi kunnan elinvoimaisuuden kasvattamisessa. Osaamispääoma, digitaalisuus sekä valmius muutokseen otettu vastaan innolla.
Aineettomien tuotteiden ja palvelujen kehittäminen	9	9	Palveluliiketoiminnan ymmärryksen ja tietotaidon kasvattaminen kohdeyrityksissä sekä tähän liittyvä kehittäminen avaintemoja. Matkailutoimialan uusi markkinatilanne sekä ratkaisut tähän.
Liikkuminen ja logistiikka	9	9	Henkilöiden liikkuminen työn osalta vähenee ja näkyi jo hankkeen aikana. Suuret välimatkat Lapin alueelle edesauttavat tätä muutosta.
<b>Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys sekä yhdenvertaisuus</b>			
Hyvinvointi	10	10	Henkisen pääoman kasvattaminen, hankkeessa tuettiin yrittäjien työhyvinvointia ja jaksamista.
Tasa-arvon edistäminen	9	9	Hanke edistää tasa-arvoa, kaikki pystyivät osallistumaan tasapuolisesti.
Yhteiskunnallinen ja kulttuurinen yhdenvertaisuus	9	9	Hanke edistää paikallista kulttuuria ja tämän hyödyntämistä liiketoiminnassa. Vaikutus myös yhteiskunnallisesti mm. alueesta kiinnostuneiden uusien yrittäjien kautta. Hanke oli avoin kaikille yrittäjille alueella.
Kulttuuriympäristö	0	0	Ei merkitystä hankkeessa.
Ympäristöosaaminen	1	1	Hankkeessa ei suoraa liitännäistä ympäristöosaamiseen. Muut valtakunnalliset asiantuntijat ja alueen tulevat hankkeet tarjoavat tähän osaamista.

## 8 Julkisuus, tiedottaminen ja yhteydet muihin hankkeisiin

### 8.1 Miten hanke näkyi julkisuudessa? Miten hankkeesta tiedotettiin?

Hankkeen pääasiallinen tiedotuskanava oli sähköpostimarkkinointi. Sähköpostimarkkinointi toteutettiin kunnan yrityshakemiston kautta sekä Sodankylän yrittäjien toimesta. Lisäksi yksittäisiä sähköposteja lähetettiin yhteistyössä hankkeessa asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten sekä matkailuyhdistyksen kautta. Suorat kontaktointit olivat myös osa hankkeen markkinointia. Tiedotusta toteutettiin myös kunnan verkkosivuilla (businesslappi.fi) sekä kunnan hallinnoimissa sosiaalisen median kanavissa. Paikallislehti Sompiossa julkaistiin useampana juttuna hankkeeseen

Hankkeen nimi: Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa  
Viranomainen: Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

liittyviä ajankohtaisia asioita sekä sisällytettiin myös yrittäjien haastatteluita. Hankkeen aikana lanseerattiin myös yrityskalenteri, josta yrittäjät pääsivät tutustumaan kunnan ja yhteistyökumppaneiden järjestämiin maksuttomiin koulutuksiin ja seminaareihin. Tämän kautta tiedotettiin kaikista hankkeen työpajoista ja valmennuksista.

Kehittämisenäkökulmaan liittyen: jatkossa olisi hyvä aloittaa hankkeiden laajempi tiedottaminen hyvissä ajoin. Käytäntönä Sodankylän kunnalla on ollut hankkeen aloitettaessa hieman ennen "h-hetkeä" laajempi tiedottaminen. Ottaen huomioon yrittäjille tarjottavien eri koulutusten ja seminaarien määrät olisi tärkeää saada paikalliset yrittäjät sitoutumaan laajemmin pääasiassa maksuttomiin kunnan kautta tarjottaviin hyvinkin pitkälle räätälöitäviin koulutuskokonaisuuksiin. Hankkeessa projektivastaava aloittaa pääasiassa hankkeen virallisen aloitusajankohdan jälkeen, joten tiedottaminen ja markkinointi tulisi aloittaa ennen virallisten koulutuspäivien lanseerausta. Tässä voitaisiin käyttää esimerkiksi sitouttamiseen jo ennalta sovittuja ajankohtia, jolloin yrittäjä (tai muu henkilöstö) varaa kalenteriin tietyt ajankohdat hankkeen teemoilla tehtäviin asiantuntijavalmennuksiin tai työpajoihin. Sisältöihin voitaisiin tehdä tarkennukset hankkeen aloittamisen yhteydessä. Yrittäjiltä saadun palautteen perusteella koronakriisistä johtuva resurssipula ja sopeuttamistoimenpiteet aiheuttivat hyvin tiukan aikataulullisen haasteen yrittäjille eri koulutuksiin osallistumiseen liittyen. Monilla yrittäjillä oli kiinnostusta eri työpajojen sisältöihin liittyen, mutta aikataulujen osalta ei mahdollisuutta osallistumiseen. Toteutimme toistoina osan sisällöistä, jolla pyrittiin helpottamaan yrittäjien osallistumismahdollisuuksia. Lisäksi pääosa työpajoista toteutettiin etänä johtuen koronarajoituksista.

## 8.2 Mihin hankkeisiin tai hankekokonaisuuksiin hanke toiminnallisesti tai muuten liittyi ja miten? (Merkitse myös hakemusnumerot tai hankekoodit)

Toteutettu hanke toteutettiin osittain yhteistyössä "Ostovoiman suuntaaminen paikalliseen tarjontaan yrittäjien yhteistyötä tekemällä" -hankkeen (100903) kanssa, jolloin molempien hankkeiden kautta tarjottavien sisältöjen osalta voitiin tuottaa yhteinen kokonaisuus osallistuville yrityksille. Teemaviikon aikana toteutettiin merkittävä määrä etänä toteutettavia työpajoja. Pääasiallisena kohderyhmänä olivat mikroyritykset ja erityisesti kivijalkaliikkeet (erikoisliikkeet) mukaan lukien eri palvelualan mikroyritykset, joiden asiakasryhmä koostuu kuluttajista (b to c). Sodankylän keskustassa ja Luoston matkailukeskittymässä toimivien liikkeiden kysynnässä tapahtui erittäin raju notkahdus koronarajoitusten vuoksi. Kansainvälisiä matkailijoita ei saapunut lainkaan talvikaudella 2020-2021 matkustusrajoituksista johtuen. Johtuen koronatilanteen epäselvästä informaatiosta paikalliset kuluttajat eivät koronapandemian alkuvaiheessa uskaltaneet käydä eri liikkeissä yrittäjiltä saadun palautteen perusteella. Myös asetetut koronarajoitukset vaikuttivat kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Rokotekattavuuden kasvaessa tilanne on parantunut merkittävästi.

Yhteistyössä tehty työpajojen kokonaisuus keskittyi digitaalisen liiketoiminnan, modernin asiakaspalvelun sekä myynnin tehostamisen aihealueisiin. Työpajoja järjestettiin maaliskuun ja huhtikuun aikana 6 eri toistoina kohderyhmälle. Lisäksi ostovoima-hankkeen kautta jatkettiin verkkokaupan perustamiseen liittyvää koulutuskokonaisuutta. Verkkokaupan avaamiseen liittyi vahvasti uudenlaisen liiketoimintamallin suunnittelu, jota pyrittiin tuomaan esille hankkeen koulutuksissa. Verkkokaupan kehittäminen työpajojen kautta edesauttoi useamman kivijalkaliikkeen oman verkkokaupan lanseerausta. Hankkeen loppuraportin kirjoittamisvaiheessa useampi hankkeeseen osallistunut mikroyritys operoi jo kannattavasti omaa verkkokauppaa. Esimerkiksi Sodankylässä ja Kittilässä toimivalla Kello ja Korukamarilla on oma verkkokauppa.

Yhteistyössä tarjottu koulutuskokonaisuus onnistui myös hyvin yrittäjien mielestä tarjoten konkreettisia työkaluja ja ratkaisuja myynnin kasvattamiselle monikanavaisessa liiketoimintaympäristössä. Monilla paikallisilla yrittäjillä on ollut markkinahäiriön vuoksi suuri pelkotila kulutuskysynnän pysyvän muutoksen vuoksi. Koulutus antoi tukea kivijalkaliikkeiden menestymisreseptille, jossa uudistamalla mm. aukioloaikoja kasvatetaan myyntiä uusien asiakasryhmien kautta.

## 9 Aineiston säilytys

### 9.1 Missä hankkeen aineisto säilytetään tai arkistoidaan? Yhteyshenkilön yhteystiedot.

Sodankylän kunnan arkistossa.

Yhteyshenkilö:  
Marja-Leena Heikkilä  
Puhelin 040 178 0227  
marja-leena.heikkila@sodankyla.fi

## 10 Liitteet ja allekirjoitus

### Liitteet

Mainos\_yhteistyomarkkinointi  
Lehtijuttu1  
Lehtijuttu2  
Lehtijuttu3  
Esimerkki\_tyopajamateriaali  
Sahkopostimarkkinointiesimerkki  
Yrittajanhyvinvointiohjelma\_printti  
matkailutoimijat\_esimerkkimateriaali

Tuensaaja vakuuttaa tässä loppuraportissa ja sen taustalomakkeissa antamansa tiedot oikeiksi.

### Päiväys ja hakijaorganisaation sähköinen allekirjoitus

2.12.2021 Härkönen Petri Tapani  
kunnanjohtaja

Asiakirja on allekirjoitettu sähköisesti



Hankekoodi: S22244

Tila: Valmis

Hankkeen nimi: Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa

Viranomaisen: Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

## S22244 Mikro- ja pk-yritysten toimintaedellytysten turvaaminen poikkeusoloissa

### Kustannusarvion ja rahoitussuunnitelman toteuma

Kustannukset	Yhteensä €
1. Palkkakustannukset	29 528,68
2. Ostopalvelut	41 170,40
3. Muut kustannukset	617,02
4. Flat rate	5 019,88
Kustannukset yhteensä	76 335,98
Nettokustannukset yhteensä	76 335,98

Kustannusarvio yhteensä	78 406,00
-------------------------	-----------

Rahoitus	Yhteensä €	% nettokustannuksista
Kuntien rahoitus: tuensaajan omarahoitus	7 633,99	10,00
Yhteensä	7 633,99	10,00

Rahoitussuunnitelma yhteensä	7 841,00	
------------------------------	----------	--