

Suomen yritysmyönteisin kaupunki -tavoitteen toteuttaminen

2017

johtava tuloksellisuustarkastaja Minna Tiili
controller Vilma Lamminpää

Sisällys

1. Arvioinnin taustatiedot	4
1.1. Arvioinnin tavoite ja laajuus	4
1.2. Arvioinnin kohde ja taustatiedot	4
1.3. Arviointikysymykset ja -kriteerit.....	6
1.4. Arvioinnin aineistot ja menetelmät	6
2. Havainnot	7
2.1. Tavoitteena Suomen yritysmyönteisin kaupunki	7
2.1.1. Strategiassa oli vahva tahtotila.....	7
2.1.2. Resurssit eivät vastaa strategian painotusta	8
2.1.3. Asenneilmasto muuttui	9
2.2. Yritysmyönteisyyteen liittyvät toimijat.....	10
2.2.1. Elinkeino-osasto koordinoi yritysmyönteisyyttä	10
2.2.2. Viranhaltijoiden kaksoisroolit ovat ongelmallisia.....	13
2.2.3. Yritystroikka on lisännyt tiedonvaihtoa	17
2.3. Onko yritysten sijoittumismahdollisuuksia tuettu?	18
2.3.1. Teollisuudelle soveltuvat tontit ovat vähissä.....	19
2.3.2. Kaupunki on toiminut onnistuneesti mahdollistajana	23
2.4. Onko yritysalueita kehitetty?	26
2.4.1. Kokonaisvaltainen suunnittelu on käynnistynyt	26
2.4.2. Yhteistyötä on jatkettu ja toimintamallista sovittu	29
2.5. Onko yritysten toimintamahdollisuuksia vahvistettu ja yrityspalveluja lisätty?.....	30
2.5.1. Yritysten toimintamahdollisuuksia on vahvistettu	30
2.5.2. Yrityspalveluekosysteemi on luotu	32
2.5.3. Kasvuyrityspalvelut uudistettiin 2017.....	36
2.6. Onko yritysten asiointia kaupungin kanssa parannettu?	37
2.6.1. Yritysassiakkuuksien hoitoa ei ole systematisoitu	38
2.6.2. Sähköisen asiointin kehittäminen on hidasta.....	41
2.7. Onko yritysvaikutusten arviointi vakiintunut?	44
2.7.1 Yritysvaikutusten arviointia pilotoitiin menestyksekkäästi.....	44
2.7.2 Yritysvaikutusten arviointia laajennetaan	45

2.8. Mitä yritysmuönteisyyden mittaukset kertovat?	46
2.8.1. Helsingin yritysmuönteisyyttä on vaikea verrata muuhun Suomeen	46
2.8.2. Päättöksenteon yrittäjälähtöisyydessä parantamisen varaa	47
2.8.3. Helsinki toisena EK:n Kuntaranking 2017 -tutkimuksessa	49
2.8.4. Yrityskysely nosti esiin kehittämistarpeita	50
2.8.5. Helsingin seutu menestyy yritystoiminnan mittareilla	53
2.9. Kokoavat havainnot	54
3. Johtopäätökset	57
4. Toimenpide-esitys ja lisätiedot	58
Lähteet	59
Liitteet	61

1. ARVIOINNIN TAUSTATIEDOT

1.1. Arvioinnin tavoite ja laajuus

Kaupungin strategiaohjelmassa 2013–2016 asetettiin tavoitetilaksi ”Suomen yritysmyönteisin kaupunki”. Tämä linjaus sisälsi neljä tavoitetta, joiden alla määriteltiin toimenpiteitä. Arviointi kohdistui näistä neljästä yhteen tavoitteeseen: ”Helsinki on Suomen yritysmyönteisin kaupunki vuonna 2016. Yrityksille tarjotaan monipuolisia sijoittumismahdollisuuksia kaupungin eri osissa.” Kolme muuta tavoitetta, eli avaintoimialojen kasvuun sekä keskustan kehittämiseen ja liikennepoliittisiin ratkaisuihin liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet rajattiin arvioinnin ulkopuolelle. Avaintoimialojen kasvun tavoite liittyi kaupungin strategiaohjelmassa erityisesti ICT-, hyvinvointi-, matkailu-, ympäristöliiketoiminta- ja muotoilualojen kasvuun. Tässä arvioinnissa avaintoimialoihin liittyviä toimenpiteitä käsitellään vain siltä osin kuin ne olennaisesti liittyvät yllä kuvattuihin yritysmyönteisyyteen liittyviin toimenpiteisiin. Keskustan kehittämiseen ja liikennepoliittisiin ratkaisuihin liittyviä tavoitteita ei käsitellä lainkaan, mikä johtuu tarpeesta rajata laajaa arviointiaihetta.

Kaupunginvaltuusto hyväksyi 27.9.2017 uuden kaupunkistrategian vuosille 2017–2021. Myös siinä todetaan, että Helsingin tulee olla Suomen paras kaupunki yrityksille.

1.2. Arvioinnin kohde ja taustatiedot

Suomen yritysmyönteisin kaupunki 2016 -tavoitetta toteuttavia toimenpiteitä oli strategiaohjelmassa määritelty yksitoista, joista arvioinnin kohteeksi otettiin yhdeksän:

1. Huolehditaan tonttitarjonnan riittävyydestä varaamalla erilaisia alueita yritystoiminnan tarpeisiin. Tuotannollisen toiminnan mahdollisuudet säilyä ja laajentua varmistetaan kaupunkisuunnittelulla ja tonttipolitiikalla.
2. Laaditaan suunnitelma yritysalueiden kehittämisestä.
3. Elinkeinopoliittisesti merkittävimpien yritysasiakkuuksien hoitamiseen otetaan käyttöön toimintamalli.
4. Huolehditaan työpaikkojen sijoittumisesta eri kaupunginosiin ja pyritään lisäämään erityisesti itäisen Helsingin työpaikkoja.
5. Elinkeinoelämä otetaan nykyistä vahvemmin mukaan kokonaisvaltaiseen kaupunkisuunnitteluun.
6. Otetaan yritysvaikutusten arviointi mukaan päätöksentekoon.
7. Varmistetaan pienten ja keskisuurten yritysten toimitilojen saatavuus ja teollisuuden toimintaedellytykset.
8. Lyhennetään investointeja harkitsevien yritysten vasteaikaa kaavoituksen osalta.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

9. Vahvistetaan mikroyritysten, pienten ja keskisuurten yritysten toimintamahdollisuuksia (esim. Kaapelitalo-malli).

Arvioinnin ulkopuolelle jätettiin kaksi toimenpidettä. Niistä ensimmäinen ”hyödyntämällä ympäristöä ja mahdollistamalla innovatiivisia matkailupalveluja luodaan uusia työpaikkoja” on toteamus, joka liittyy enemmän avaintoimialojen kehittämiseen kuin yritysmyönteisyyteen. Toinen arvioinnista pois rajattu toimenpide, ”Kaikkien merkittävien maankäytön ja rakentamisen hankkeiden osalta toteutetaan elinkeinovaikutusten arviointi”, ei liity suoraan yritysmyönteisyyteen.

”Helsinki - Suomen yritysmyönteisin kaupunki” -toimenpideohjelma on hyväksytty kaupunginhallituksessa 16.3.2015. Se sisältää yhteensä 47 toimenpidettä, joista 22 liittyy yritysmyönteisyyteen ja 25 avaintoimialoihin. Yritysmyönteisyyteen liittyvistä 22 toimenpiteestä arvioinnin kohteeksi otettiin 15 toimenpidettä¹, jotka liittyvät seuraaviin aihepiireihin:

- Yritysten asiointi kaupungin kanssa
- Yritysten neuvonta- ja kehittämispalvelut
- Yritysten sijoittumismahdollisuudet
- Yritysalueiden kehittäminen
- Yritysvaikutusten arviointi

Toimenpideohjelmassa yritysmyönteisyydellä tarkoitetaan ”toisaalta riittävän nopeaa, ennakoitavissa olevaa ja tasapuolista yritysten asioiden käsittelyä sekä toisaalta yrityksille suunnatun palvelutarjonnan asiakaslähtöisyyttä.” Ohjelman mukaan yritysmyönteisyys edellyttää sitä, että kaikessa asioiden valmistelussa kaupungin hallinnossa otetaan huomioon myös menestyvän yritystoiminnan näkökulma. Ohjelmassa todetaan myös, että yritysmyönteisyydelle strategiassa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi virasto- ja/tai hallintokuntalähtöisesti rakentuneet palvelut ja prosessit on muutettava asia- ja asiakaslähtöisiksi.

Toimenpideohjelma koostuu kahdesta osasta, joista ensimmäinen liittyy suoraan tähän arviointiin: ”Kaupungin yritysmyönteisyyden ja työllisyyden lisääminen strategiaohjelmassa.” Toinen osa on avaintoimialojen kasvuedellytysten vahvistaminen. Kaupungin strategiaohjelmassa asetettiin tavoitteeksi, että ”Kaupunki pyrkii toiminnallaan vaikuttamaan erityisesti ICT-, hyvinvointi-, matkailu-, ympäristöliiketoiminta- ja muotoilualojen kasvuun.” Toimenpideohjelmassa avaintoimialoiksi määriteltiin hyvinvointi ja terveys, matkailu ja tapahtumat, muotoilu sekä älykäs kaupunki (ICT ja ympäristöliiketoiminta). Arvioinnissa ei käsitellä yritysmyönteisyyttä toimialatasolla.

¹ Arvioinnin ulkopuolelle jää seitsemän toimenpidettä, jotka liittyvät Helsingin kansainvälisen tunnettuuden, vetovoiman ja saavutettavuuden vahvistamiseen sekä elinkeinovaikutusten arviointiin.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

1.3. Arviointikysymykset ja -kriteerit

Arvioinnin pääkysymys on kaksiosainen. Ensinnäkin arvioidaan sitä, missä määrin yritysmyönteisyyteen liittyviä kaupungin strategiaohjelman ja ”Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki” -ohjelman toimenpiteitä on toteutettu strategiakaudella 2013–2016. Toiseksi arvioidaan sitä, miltä osin Helsingin yritysmyönteisyys on hyvällä tasolla, ja miltä osin on parannettavaa. Kysymyksiin vastataan seuraavien osakysymysten avulla:

1. Onko yritysten sijoittumismahdollisuuksia tuettu strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?
2. Onko yritysalueita kehitetty strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?
3. Onko yritysten toimintamahdollisuuksia vahvistettu strategian mukaisesti ja lisätty yritysneuvontaa ja kehityspalveluja toimenpideohjelman mukaisesti?
4. Onko yritysten asiointia kaupungin kanssa kehitetty strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?
5. Onko yritysvaikutusten arviointi otettu pysyväksi käytännöksi?
6. Millä osa-alueilla Helsinki on menestynyt yritysmyönteisyyttä kuvaavissa mittauksissa ja millä on parannettavaa?

Osakysymysten 1–5 kriteerit liittyvät suoraan strategian ja toimenpideohjelman toimenpiteiden toteutumiseen. Kutakin osakysymystä vastaavat toimenpiteet on kuvattu lukujen 2.3–2.7 alussa. Osakysymys 6 on luonteeltaan kuvaileva.

1.4. Arvioinnin aineistot ja menetelmät

Arvioinnin aineistona on käytetty haastatteluja ja sähköpostitiedusteluja, joista laajin koski Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelman toimenpiteiden toteutumista. Strategiaohjelman toimenpiteiden osalta käytettävissä on ollut strategiaohjelman seurantamateriaali. Tarkastuslautakunnan 1. toimikunta teki keskushallinnon toimialalle arviointikäynnin, jonka yhteydessä saatiin myös tietoja yritysmyönteisyyden tavoitteen toteuttamisesta.

Kirjalliset aineistot ja haastatteluissa saadut tiedot on analysoitu toimenpidekohtaisesti. Erillisenä osiona arvioinnissa tarkasteltiin yritysmyönteisyyttä kuvaavia mittauksia ja kaupungin teettämää yrityshaastattelututkimusta.

2. HAVAINNOT

2.1. Tavoitteena Suomen yritysmyönteisin kaupunki

2.1.1. Strategiassa oli vahva tahtotila

Kaupungin strategiaohjelmassa 2013–2016 asetettiin tavoitteilaksi ”Suomen yritysmyönteisin kaupunki”, johon liittyi neljä tavoitetta. Niiden alla oli määritelty yhteensä 18 toimenpidettä, joista 10 liittyi suoraan yritysmyönteisyyteen, kolme avaintoimialojen kasvuun ja viisi muuta käsittelivät kaupungin liikenteellistä saavutettavuutta ja kaupungin keskustan asemaa. Kaupungin strategiaohjelma 2013–2016 sisälsi yhteensä 309 toimenpidettä,² mikä kertoo siitä, että strategia oli ylipäättään rakennettu melko yksityiskohtaiseksi. Tämä näkyy myös yritysmyönteisyyden kohdalla toimenpiteiden suurena määränä.

Yritysmyönteisyyden osalta kaupunginhallitus päätti strategian toimeenpanopäätöksessään 20.5.2013 kehottaa ”talous- ja suunnittelukeskusta toukokuun 2014 loppuun mennessä valmistelevaan yhteistyössä kaupunkisuunnitteluviraston, kiinteistöviraston, rakennusvalvontaviraston ja rakennusviraston kanssa toimenpideohjelman kaupungin yritysmyönteisyyden ja työllisyyden lisäämiseksi kaupungin eri osissa” sekä ”talous- ja suunnittelukeskusta vuoden 2013 loppuun mennessä valmistelevaan yhteistyössä sosiaali- ja terveysviraston, kaupunkisuunnitteluviraston, kiinteistöviraston, rakennusviraston, hallintokeskuksen oikeuspalveluiden ja hankintakeskuksen kanssa toimenpideohjelman avaintoimialojen kasvuedellytysten vahvistamiseksi.” Strategiaohjelman seurantatietojen mukaan nämä toimenpideohjelmat päätettiin yhdistää, ja tämä kokonaisuus oli kaupunginhallituksen käsittelyssä 2.6.2014, minkä jälkeen se lähetettiin kommentointikierrokselle virastoihin ja yhteistyötahoille. Kaupunginhallitus hyväksyi toimenpideohjelman 16.3.2015. Tuolloin kaupungin strategiaohjelman hyväksymisestä 24.4.2013 oli kulunut jo lähes kaksi vuotta. Strategiaohjelman seurannan 3.11.2014 mukaan huomattava osa toimenpiteistä oli kuitenkin jo syksyllä 2014 valmistelussa tai käynnistetty.

Kaupunginhallituksen 16.3.2015 hyväksymässä toimenpideohjelmassa todettiin, että ohjelman toteutumista seurataan. Kesäkuussa 2017 seurantaa ei kuitenkaan ollut olemassa, vaan seurantaa varten tarvittavia tietoja on koottu tätä arviointia varten. Elinkeino-osaston edustajien mukaan ohjelmasta vuosittavoitteeksi nostetuista toimenpiteistä on raportoitu, yksittäisiä toimenpiteitä on seurattu ja osa on ollut Kanslian tulospalkkiojärjestelmässä.³

² Tarkastuslautakunnan arviointikertomus 2016, 26.

³ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Strategiaohjelman toimenpiteiden osalta seuranta on tehty osana kaupunginkanslian kokoamaa strategiaohjelman kokonaisuuden seurantaa. Sitä koskevat yritysmuotoisuuden osalta samat heikkoudet kuin strategiaohjelman seurantaa ylipäänsä: Seuranta on kokoelma eri virastojen vastauksia, joita ei ole analysoitu eikä niiden perusteella voi tehdä päätelmää toimenpiteen toteuttamisen riittävydestä.⁴

Kilpailukyvyyn kehityksestä vastaavan viranhaltijan mukaan elinkeino-osaston toimintaympäristö on sellainen, että neljän vuoden välein tehtävä strategia sopii siihen huonosti.⁵ Toimintaympäristön nopea muuttuminen on ristiriidassa yksityiskohtaisten suunnitelmien kanssa. Aiempaan strategiaan oli kirjattu toimenpiteitä hyvin yksityiskohtaisella tasolla. Elinkeino-osaston mukaan nykyinen strategian muoto toimii tästä näkökulmasta paremmin elinkeinopolitiikan toteuttamiseen.⁶ Kauden 2013–2016 strategiaohjelman yksityiskohtaisuudesta ja yritysmuotoisuuden toimenpideohjelman yksityiskohtaisuuden johdosta elinkeino-osastolla on toimintaympäristön muutokset huomioon ottaen tehty muutakin yritysmuotoisuutta edistävää kuin strategiassa tai toimenpideohjelmassa määritellyt toimet. Lisäksi yritysmuotoisuuden toimenpiteet ovat luonteeltaan sellaisia, että elinkeino-osasto ei voi tehdä niitä yksin, vaan se pyrkii toteuttamaan kehittämistoimenpiteitä aina yhteistyössä eri kumppaneiden, kuten muiden toimialojen, yritysten, korkeakoulujen, valtion jne. kanssa, jolloin hankkeiden aikajänne, toteutustapa ja sisältö sekä toteutuminen yleensä, on riippuvainen partnereista.⁷

2.1.2. Resurssit eivät vastaa strategian painotusta

Elinkeino-osaston näkökulmasta strategiaan ja toimenpideohjelmaan kirjatut elinkeinopolitiikan toimenpiteet olivat liian hajanainen kokonaisuus ja liian laaja kokoelma yksityiskohtaisia toimenpiteitä.⁸ Käytännössä elinkeino-osasto joutui priorisoimaan tavoitteita ja toimenpiteitä sekä valitsemaan sellaiset, joiden osalta on mahdollisuus synnyttää toimivia ja pitkäkestoisesti ylläpidettäviä toimintamalleja, varsinkin mikäli ne edellyttävät pysyvää ja kooltaan merkittävää henkilöresurssien sitomista.⁹ Toimenpiteiden runsaudesta huolimatta elinkeino-osaston resursseja ei ole lisätty, vaan resurssit ovat strategiakaudesta pienentyneet.¹⁰

Resurssien niukkuus suhteessa strategiaohjelman tavoitteisiin tuli esiin myös kaupunkiympäristön toimialan yritystonttipalveluissa. Neljä henkilöä palvelee tontinluovutuksessa ja lisäksi tarkastaja ja kiinteistöasiamies palvelevat yrityksiä

⁴ Ks. tarkemmin tarkastuslautakunnan arviointikertomus 2016, 27–28.

⁵ Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti keskushallintoon 31.10.2017.

⁶ Kaupunginkanslian elinkeino-osaston kommentit muistiolounnokseen 12.1.2018

⁷ Kaupunginkanslian elinkeino-osaston kommentit muistiolounnokseen 12.1.2018

⁸ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017.

⁹ Kaupunginkanslian elinkeino-osaston kommentit muistiolounnokseen 12.1.2018

¹⁰ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

niiden tarvitessa yritystoimintaan tontin. Näillä resursseilla yritykset joutuvat odottamaan vastausta välillä yritysten näkökulmasta liian kauan, viikkoja.¹¹ Lisäksi kaupunkiympäristön edustajien haastattelussa tuli esiin se, että kaupungin organisaatiomuutos siirsi avustavaa henkilökuntaa pois kaupunkisuunnittelusta ja kiinteistöasioista, jolloin asiantuntijat ovat joutuneet opettelemaan aiempia sihteeritöitä. He korostivat, että yritysmuutoksen edistämiseksi olivat aiemmin mukana myös tukitoiminnot, nyt kaikki työ on siirtynyt asiantuntijoille. Organisaatiomuutos on tässä mielessä heidän arvionsa mukaan vähentänyt ketteryttä. Esimerkki asiantuntijatyövoiman käyttämisestä tehtäviin, joissa heidän osaamisensa ei ole parasta mahdollista, on Ahjo-päätösten valmistelu. Yksinkertaisistakin asioista on tehtävä Ahjo-päätös. Lisähankaluutena on ollut kaupungin hidas täyttölupamenettely tilanteessa, jossa työntekijä irtisanoutuu, jolloin työt ruuhkautuvat, kun uuden työntekijän palkkaaminen kestää täyttölupamenettelyn vuoksi noin puoli vuotta.¹²

2.1.3. Asenneilmasto muuttui

Strategia toimi haastattelujen mukaan hyvin kaupunkitasolla asenneilmastoa muokkaavana apuvälineenä, kun yritysten näkökulman huomioon ottamista edellytettiin kaupungin strategiassa. Kaupunginkansliassa nähtiin, että yritysmuutosempää asennetta on tarpeen kehittää, ja kun tavoite Suomen yritysmuutosemmästä kaupungista omaksuttiin kaupungin strategiaan, elinkeinojohtajan mukaan asennoituminen kaupungin sisällä joka puolella muuttui olennaisesti: toimintaa ryhdyttiin miettimään yritysten näkökulmasta.¹³

Kaupungin toimintatavan ja palveluasenteen muutosta on vaikea todentaa. Yritysmuutosemmien mittareita käsitellään luvussa 2.8. Elinkeino-osaston oma tulkinta on kuitenkin, että kaupunki on muuttunut ”hyvin ei-yritysmuutosesta” kohti yritysmuutosesta kulttuuria.¹⁴ Myös kaupunkiympäristön toimialan edustajat kuvasivat haastattelussa sitä, miten on alettu ymmärtää paremmin yritysten näkökulmaa. Esimerkiksi hankkeissa, joissa oli ennen organisaatiomuutosta mukana useita virastoja, ei yhden viraston vastustuksen annettu automaattisesti pysäyttää hanketta, vaan haettiin konsensusta. Jos jokin virastoista vastusti jonkin yrityksen kannalta tärkeää hanketta, muiden virastojen edustajat vaativat perusteluja, ja jos päteviä perusteluja ei ollut, eriävää mielipidettä ei otettu huomioon.¹⁵

¹¹ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017 ja sähköpostitse saatu täsmennys 20.12.2017.

¹² Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

¹³ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017.

¹⁴ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017 ja tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti keskushallintoon 31.10.2017.

¹⁵ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

Luvussa 2.8.4 käsiteltävässä yrityshaastattelututkimuksessa vastaajista 40 prosenttia oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että ”kaupungin asenne yrittäjyyttä ja yritystoimintaa kohtaan on myönteinen”. Vastausten keskiarvo asteikolla 1–5 oli 3,2. Aiempaa vertailukelpoista mittausta ei ole olemassa, joten asenteen kehittymisestä ei ole saatavilla mittaustietoa.

2.2. Yritysmyönteisyyteen liittyvät toimijat

2.2.1. Elinkeino-osasto koordinoi yritysmyönteisyyttä

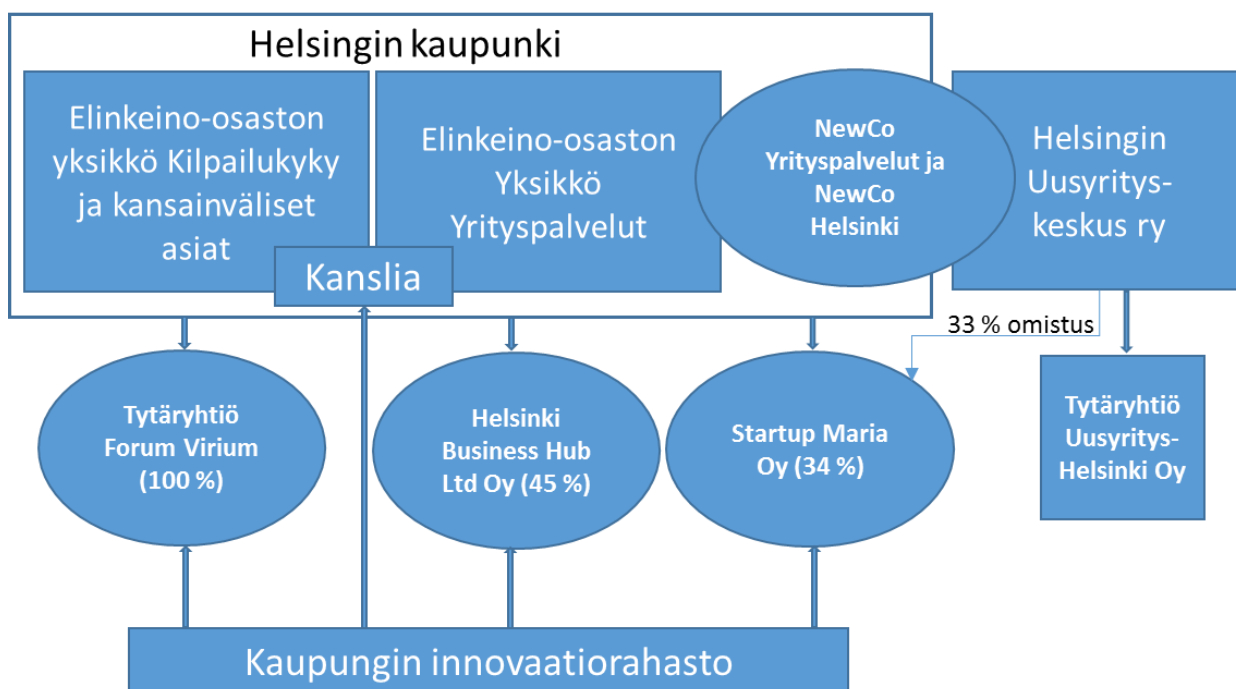
Kaupungin strategiaohjelmassa yritysmyönteisyys on koko kaupungin toiminnan kattava tavoite. Yritysmyönteisyyden toimenpideohjelmassa monien toimenpiteiden vetovastuu on kaupunginkanslian elinkeino-osastolla, joka siten koordinoi yritysmyönteisyyden toimenpiteitä, tai ainakin on yhteistyökumppanina muiden kaupungin sisäisten tai ulkoisten toimijoiden kanssa.

Elinkeino-osastolla yritysten kanssa työskentelevät erityisesti yksiköt ”Kilpailukyky ja kansainväliset asiat” sekä Yrityspalvelut (kuvio 1). Kilpailukyky ja kansainväliset asiat -yksikön toimialaan kuuluvat elinkeino- ja innovaatiopolitiikka sekä niihin liittyvät kehittämishankkeet, kansainvälinen toiminta, korkeakouluysteistyö, EU-hankkeiden koordinointi ja ohjaus sekä elinkeinopoliittinen edunvalvonta ja kaupungin kilpailukykyyn kehitys. Yrityspalvelut-yksikön toimialaan puolestaan kuuluvat uusien yritysten, kasvuyritysten ja työpaikkojen syntyminen edesauttaminen sekä työvoiman saatavuuden edistäminen. Toimintasäännössä todetaan myös, että yksikössä on yritysneuvonta-tiimi.¹⁶ Yrityspalvelut palvelee yrittäjiksi haluavia tai yrittäjinä aloittaneita ihmisiä. Yksikön päällikön mukaan kuvaavampi nimi yrityspalveluille olisikin ”yrittäjäpalvelut”.¹⁷

¹⁶ Kaupunginkanslian toimintasääntö 30.5.2017.

¹⁷ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikössä 26.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kuvio 1 Yritysymyönteisyyteen ja yrityspalveluihin liittyvät keskushallinnon toimijat, yhtiöt ja Uusyrityskeskus

Yrityspalvelut-yksikön tarjoamat palvelut tunnetaan markkinointinimellä NewCo. NewCo Yrityspalvelut tekee yritysneuvontaa ja NewCo Helsinki tukee startup-yrityksiä tai muita kasvuyrityksiä.¹⁸ Yrityspalveluissa työskentelee yhteensä 28 henkilöä.¹⁹

NewCo on pyrkinyt selkeyttämään palveluitaan, ja marraskuusta 2017 alkaen palvelut ovat olleet nimeltään "Yrityspalvelut" ja "Startup-palvelut". Verkkosivuilla startup-yrityksille luvataan tarjota "luottamuksellista ja henkilökohtaista mentorointia, joka tukee tarpeitasi eri kasvuvaiheissa" ja kerrotaan, että "startup-palvelumme on räätälöity tukemaan eri vaiheiden startupeja kasvamaan rahoituskelpoisemmaksi."²⁰

Vuosina 2006–2015 toimi lisäksi kasvuvalmennus (Growth Support) Forum Viriumin alaisuudessa, mutta vuodesta 2015 lähtien kasvuvalmennus on toiminut osana NewCo-palveluja. Kasvuvalmennusta rahoittaa Helsingin kaupungin innovaatorahasto.²¹ Vuonna 2015 kasvuvalmennettavia oli 41, ja vuonna 2016 niitä oli 64, joista osa tehtiin loppuun vuoden 2017 aikana.²² Innovaatorahaston tukema hanke Kansainvälistä Kasvua jatkaa kasvuyritysten tukemista. Hankkeen puitteissa

¹⁸ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikössä 26.10.2017.

¹⁹ Tarkastuslautakunnan arviointikäynnillä 31.10.2017 keskushallintoon saatu tieto.

²⁰ <https://newcohelsinki.fi/fi/startup-palvelut/> luettu 29.11.2017.

²¹ <http://www.newcohelsinki.fi/kasvuvalmennus> Luettu 31.10.2017.

²² Yrityspalveluista sähköpostitse saatu tieto 4.12.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Yrityspalveluissa kehitettiin vuonna 2017 Startup Exchange -rahoitusinstrumenttia tukemaan helsinkiläisten yritysten kansainvälistymistä.

Innovaatorahasto on perustettu vuonna 2002 kaupunginvaltuuston päätöksellä 19.6.2002 (§ 1294). Innovaatorahaston sääntöjen (Kvsto 17.5.2017 § 240) mukaan rahaston tarkoituksena on Helsingin osaamisperustan vahvistaminen yhteistyössä korkeakoulujen ja elinkeinoelämän kanssa (1 §). Rahaston varoja käytetään rahaston tarkoituksen mukaisten joko kaupungin toimesta tai yhteistyössä muiden osapuolien kanssa toteutettavien tulevaisuuden elinkeinoperustaa luovien investointihankkeiden ja projektien rahoitukseen (3 §). Rahaston varojen käyttämisestä päättää kaupunginhallituksen elinkeinojaosto, joka päätti 25.9.2017 innovaatorahaston käytön periaatteista vuosille 2018–2021.

Päävastuu yritysmuotoisuuden toimenpiteistä on siis ollut kaupunginkanslialla. Lisäksi kaupunkisuunnitteluvirastolla ja kiinteistövirastolla on ollut merkittävä rooli, ja myös rakennusvirasto, rakennusvalvontavirasto ja ympäristökeskus on mainittu osapuolina joissakin yritysmuotoisuuden toimenpideohjelman toimenpiteissä.

Kaupungin virastot ovat kuitenkin laajemmin olleet mukana edistämässä yritysmuotoisuutta. Yksi tapa tarkastella eri virastojen roolia on strategiaohjelman loppuseurannassa toimenpiteitä esiin tuoneet virastot. Sen mukaan yritysmuotoisuuden toimenpiteitä²³ ovat kokeneet tehneensä seuraavat virastot ja liikelaitokset, suluissa tieto siitä, kuinka monen toimenpiteen osalta:

- Kaupunginkanslia (10)
- Kiinteistövirasto (8)
- Kaupunkisuunnitteluvirasto (7)
- Tukutori (7)
- HKL (2)
- Kaupunginkirjasto (2)
- Asuntotuotantotoimisto (1)
- Rakennusvirasto (1)
- Tietokeskus (1)

Toimenpiteiden seurannan lisäksi osana loppuseurainta laadittiin muistio virastojen ja liikelaitosten arvioista strategiaohjelman 2013–2016 toteutumisesta. Kohdassa ”Suomen yritysmuotoisin kaupunki” arviotaan esittivät sosiaali- ja terveysvirasto, tukutori, kulttuurikeskus, ympäristökeskus, rakennusvirasto, kaupunginorkesteri, suomenkielinen työväenopisto ja kaupunginkanslia. Kaupunkisuunnitteluvirasto ei tässä kohdassa esittänyt arviotaan, mutta yritystoimintaan liittyviä asioita tuotiin esiin ”Elinvoimainen Helsinki” -osa-alueen alla.

²³ Analyysissä mukana kaikki 10 toimenpidettä, joista arvioinnissa ei ole mukana toimenpide ”Hyödyntämällä ympäristöä ja mahdollistamalla innovatiivisia matkailupalveluja luodaan uusia työpaikkoja.”

2.2.2. Viranhaltijoiden kaksoisroolit ovat ongelmallisia

Yhteistyö Helsingin Uusyrityskeskus ry:n kanssa

Helsingin Uusyrityskeskus (HUK) ry on yksi 30 alueellisesta uusyrityskeskuksesta, joiden kattojärjestönä toimii Suomen Uusyrityskeskukset (SUK) ry. Yhdistys on yksityisen ja julkisen sektorin yhteistoimintajärjestö, joka perustettiin vuonna 1989 elinkeinoelämän toimesta.²⁴

Kaupungin yrityspalvelut-yksikkö tekee tiivistä yhteistyötä Helsingin Uusyrityskeskus ry:n kanssa. Niiden välillä on ollut vuodesta 2008 lähtien yhteistyötä, josta ei kuitenkaan ole ollut kirjallista sopimusta. Arviointiajankohtana kirjallisen sopimuksen valmistelu oli käynnistynyt, ja oikeuspalvelut konsultoi kaupunginkanslian elinkeino-osaston ja HUK:n yhteistyösopimuksen valmistelua.²⁵ HUK ry:llä ei ole ollut omaa henkilökuntaa, vaan kaupungin työntekijöiden työpanos on ollut HUK ry:n käytettävissä.²⁶ Kaupungin ja Helsingin Uusyrityskeskus ry:n yhteistyöhön sisältyi se, että kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikön päällikkö toimi myös HUK ry:n toimitusjohtajana. Tästä ongelmallisesta kaksoisroolista ollaan luopumassa osana uutta sopimusta.²⁷

Tytär- ja osakkuusyhtiöt

Forum Virium Helsinki Oy on Helsingin kaupungin 100-prosenttisesti omistama yhtiö, jonka toiminnan tarkoituksena on ”edistää tutkimuksen, julkishallinnon ja elinkeinoelämän vuorovaikutusta, korkeaa osaamista hyödyntävien ja tuottavien yritysten syntymistä ja menestymistä sekä parantaa kansainvälisesti kilpailukykyisen, korkeaa osaamista vaativan yritystoiminnan sijoittumisen ja kehittymisen edellytyksiä.”²⁸

Helsinki Business Hub Ltd Oy tunnettiin aiemmin nimellä Greater Helsinki Promotion Ltd Oy.²⁹ Helsinki Business Hubin ”toimialana on ulkomaisten investointien hakeminen Helsingin seudulle, kasvuhakuisten yritysten liiketoiminnan ja kansainvälistymisen vauhdittaminen sekä muu elinkeino- ja innovaatiotoiminnan kehittäminen seudulla. Yhtiön tarkoituksena on kehittää Helsingin seutua kansainvälisesti kiinnostavana ja houkuttelevana liiketoiminta- ja

²⁴ <https://www.uusyrityskeskus.fi/suk-ry/tietoa-yhdistyksesta/> Luettu 29.11.2017.

²⁵ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikössä 26.10.2017.

²⁶ Khs konsernijaosto 23.11.2015 (§ 176) ja 28.11.2016 (§ 159).

²⁷ Oikeuspalveluista sähköpostitse saatu tieto 8.12.2017.

²⁸ Forum Virium Helsinki Oy:n yhtiöjärjestys.

²⁹ Yhtiön uusi toiminimi Helsinki Business Hub Ltd Oy rekisteröity 7.10.2015. Greater Helsinki Promotion’in toimialana oli pääkaupunkiseudun kansainvälinen markkinointi.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

innovaatioympäristönä.”³⁰ Helsinki Business Hubin omistavat pääkaupunkiseudun kaupungit ja Uudenmaan liitto. Helsingin omistusosuus on suurin, 45 prosenttia.

StartupMaria Oy on perustettu 5.4.2016. Se on kaupungin (34 prosenttia), HUK ry:n (33 prosenttia) ja Startup-säätiön (33 prosenttia) yhdessä omistama yhtiö, joka tarjoaa tiloja startup-yrityksille entisen Marian sairaalan tiloissa. Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön tarkoituksena on luoda edellytyksiä uudelle kasvuyrittäjyydelle, tukea kasvuyritysten kasvua ja kansainvälistymistä. Yhtiö kehittää ja ylläpitää kasvuyrityskeskittymiä sekä niiden tilaratkaisuja ja palvelukonsepteja, tukee tiloissa toimivia yritys yhteisöjä, tarjoaa yritysneuvontaa ja palveluita sekä toteuttaa tapahtumia. Julkisessa keskustelussa ei yleensä puhuta yhtiöstä, vaan Mariasta tai Maria 01:stä. Maria 01 on pohjoismaiden suurin kasvuyritys ja riskisijoittajakeskus, joka toimii hautomona alkuvaiheen teknologiayrityksille ja toimitalona erilaisille kasvuyritystukitoiminnoille ja tapahtumille.³¹ Marian aluetta ollaan kehittämässä edelleen Campus Mariaksi, ”jossa kohtaavat ideoitaan kehittävät startupit, suuryritykset, potentiaalisia tulevaisuuden tähtiä etsivät sijoittajat, kiihdyttämöt ja tutkimus- ja kehitystoiminta.”³²

Helsingin kaupungin elinkeinojohtaja toimii Forum Virium Helsinki Oy:n ja Helsinki Business Hub (HBH) Ltd Oy:n hallituksen puheenjohtajana. Elinkeino-osaston Kilpailukyky ja kansainväliset asiat -yksikön päällikkö puolestaan toimii Startup Maria Oy:n hallituksen puheenjohtajana ja hän toimi hallituksen jäsenenä Helsingin Uusyrityskeskus ry:ssä 17.11.2017 asti.

Hallituksen puheenjohtajana tai jäsenenä toimiminen voi muodostaa esteellisyyden virkatyössä. Henkilö on hallintolain 28 §:n mukaan esteellinen mm., mikäli hän on hallituksen jäsenenä sellaisessa yhteisössä tai säätiössä, joka on asianosainen tai jolle on odotettavissa asian ratkaisusta erityistä hyötyä tai vahinkoa.³³ Osakkuusyhteisöjen osalta esteellisyssäännös on ollut sama jo pitkään, mutta tytäryhteisöjä koski ajalla 15.5.2007–31.5.2017 niin sanottu yhteisöjäävin poikkeus³⁴, jolloin mainittu esteellisyyspykälä koski kuntakonserniin kuuluvassa yhteisössä tai säätiössä hallituksen jäsenenä tai toimitusjohtajana toimivaa kunnan luottamushenkilöä, viranhaltijaa tai työntekijää vain silloin, kun kunnan ja yhteisön tai säätiön edut olivat ristiriidassa keskenään tai asian tasapuolinen käsittely edellytti, ettei henkilö osallistu asian käsittelyyn. Yhteisöjäävin poikkeuksen käyttöönoton taustalla oli ajatus siitä, että ”poikkeus yhteisöjäävisäännöksestä tekee mahdolliseksi

³⁰ Helsinki Business Hub Ltd Oy:n yhtiöjärjestys.

³¹ Määritelmä saatu sähköpostitse kaupunginkansliasta 28.11.2017.

³² <http://helmi.hel.fi/Uutiset/Sivut/maria01-kehitetaan.aspx> luettu 29.11.2017.

³³ Hallintolain 28 §:n 1 momentin 5 kohta: Virkamies on esteellinen 5) jos hän tai hänen 2 momentin 1 kohdassa tarkoitettu läheisensä on hallituksen, hallintoneuvoston tai niihin rinnastettavan toimielimen jäsenenä taikka toimitusjohtajana tai sitä vastaavassa asemassa sellaisessa yhteisössä, säätiössä, valtion liikelaitoksessa tai laitoksessa, joka on asianosainen tai jolle asian ratkaisusta on odotettavissa erityistä hyötyä tai vahinkoa.

³⁴ Yhteisöjäävin poikkeus otettiin käyttöön 15.5.2007 kuntalain muutoksella (519/2007).

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

keskeisten kunnan luottamushenkilöiden osallistumisen tytäryhteisöjen hallintoon ja tytäryhteisöjä koskevien asioiden käsittelyyn kunnassa” ja että ”muutoksella pyritään parantamaan kunnan mahdollisuuksia konserniohjaukseen”.³⁵

Kun poikkeus poistui uudistetun kuntalain myötä (410/2015) tullen voimaan esteellisyysasian osalta 1.6.2017, konserniohjauksen näkökulmasta hyvin toimineet käytännöt on otettava uuteen tarkasteluun esteellisyysnäkökulmasta. Osakkuusyhteisöjen osalta lainsäädäntö ei ole muuttunut, mutta niidenkin osalta on syytä käydä läpi se, onko kaksoisrooli esteellisyysnäkökulmasta ongelmallinen.

1.6.2017 alkaen esteellisyys muodostuu aina, kun yhtiö tai säätiö on asianosaisena valmisteltavana tai päätettävänä olevassa asiassa. Hallintolain 27 §:n mukaan virkamies ei saa osallistua asian käsittelyyn eikä olla läsnä sitä käsiteltäessä, jos hän on esteellinen. Kaupunginkanslian oikeuspalvelujen mukaan hallintolain 27 §:stä ilmenevä esteellisyyttä koskeva keskeinen lähtökohta on, että esteellinen virkamies ei saa ottaa osaa mihinkään asian käsittelyvaiheeseen eli asian vireillepanoon, valmisteluun, päätöksentekoon tai täytäntöönpanoon (käsittelykielto). Esteellinen virkamies ei saa myöskään olla läsnä asiaa käsiteltäessä (läsnäolokielto). Lähtökohtaisesti esteellisyyden yhteydessä asian käsittely on ymmärrettävä melko laajasti.³⁶ Koska esteellisyyttä on tulkittava laajasti ylipäättään asian käsittelyn näkökulmasta, Kuntaliiton lakimiehen mukaan johtavien viranhaltijoiden osallistuminen tytäryhtiöiden hallituksiin on esteellisyysnäkökulmasta ongelmallista.³⁷

Arvioinnin yhteydessä kartoitettiin ajalta 1.6.–8.11.2017, onko elinkeinojohtaja tehnyt mainittuihin yhtiöihin liittyviä päätöksiä Ahjo-päätöksentekojärjestelmässä. Forum Virium Helsinki Oy:n osalta ilmeni kaksi päätöstä, joissa elinkeinojohtaja yhtiön hallituksen puheenjohtajana olisi ollut esteellinen myöntämään määrärahaa yhtiölle.³⁸ Päätöksistä toinen on Uudenmaan liitolta Forum Virium Helsinki Oy:n hankkeelle myönnetyn määrärahan maksatuspäätös, ja toinen Uudenmaan liiton myöntämän 6Aika-strategian koordinaatiosta aiheutuviin kustannuksiin liittyvän määrärahan maksatuspäätös, jossa määräraha jaetaan yhtiön ja Kanslian kesken. Oikeuspalveluiden mukaan esteellisyys on menettelyvirhe, ja sen jättäminen huomioon ottamatta voi johtaa päätöksen kumoamiseen muutoksenhaun johdosta. Esteellisenä tehdyt päätökset saavat kuitenkin lainvoiman, mikäli päätöksistä ei ole valitettu.³⁹

³⁵ Kuntaliiton yleiskirje 19/80/2007.

³⁶ Oikeuspalvelut, lakimiehen sähköposti 21.12.2017.

³⁷ Kuntaliiton hallintolakimiesten palvelusähköposti, lakimiehen vastaus 31.5.2017.

³⁸ Elinkeinojohtaja 17.10.2017 94 § Määrärahan myöntäminen vuodelle 2017 EU:n rahoittamalle 6Aika strategian koordinaatiohankkeelle ja 11.10.2017 90 § Määrärahan myöntäminen vuodelle 2017 EU:n rahoittamalle hankkeelle ”Fiksu Kalasatama”.

³⁹ Oikeuspalveluista sähköpostitse saatu tieto 7.12.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kaupunginkanslian elinkeino-osaston tehtävänä on muun muassa huolehtia kaupungin elinkeino-, innovaatio- ja kilpailukyky politiikasta sekä niihin liittyvistä kehittämistehtävistä, kaupunkimarkkinoinnista ja yritysneuvonnasta. Kun elinkeino-osastoa johtava elinkeinojohtaja on hallituksen puheenjohtajana Forum Virium Helsinki Oy:ssä ja Helsinki Business Hub Ltd Oy:ssä, on riskinä, että elinkeinojohtaja tulee muutoinkin virkatyössään käsitelleeksi asioita, joita käsittelemään hän olisi esteellinen. Elinkeino-osaston Kilpailukyky ja kansainväliset asiat -yksikön päällikön osalta on todennäköistä, että yksikön päällikön käsiteltävänä on asioita, jotka liittyvät Startup Maria Oy:hyn, jonka hallituksen puheenjohtajana hän toimii. Helsingin kaupungin konserniohjauksen päällikön mukaan esteellisyyttä tulee arvioida kussakin yksittäistapauksessa erikseen, vaikka ei tietysti ole tarkoituksenmukaista tehdä sellaisia nimityksiä, jotka aiheuttaisivat jatkuvasti esteellisyytilanteen. Hänen mukaansa asia on otettu huomioon nimitettäessä HBH:n ja Startup Marian hallituksen jäsenet, eikä tällaista esteellisyytilannetta nähty olevan. Jos esteellisyys jossakin yksittäisessä tilanteessa tulisi, se edellyttää, että yhtiö on asianosainen eli sellainen, jonka oikeutta, etua tai velvollisuutta asia koskee.⁴⁰

Koska innovaatorahasto rahoittaa myös kuvioon 1 merkittyjä kaupungin tytäryhtiöitä ja osakkuusyhtiöitä, päätettiin selvittää, miten tuoreinta innovaatorahaston määrärahojen jakamista koskevaa päätöstä on valmisteltu.⁴¹ Kaupunginkansliasta saadun selvityksen mukaan valmisteluryhmässä ei ollut esteellisiä henkilöitä, mutta innovaatorahaston ohjausryhmässä tuli tilanne, jossa Startup Maria Oy:n hallituksen puheenjohtaja jääväsi itsensä, kun yksi rahoituksen saajista oli kyseinen yhtiö. Elinkeinojohtaja ei sen sijaan jäävänyt itseään, kun päätös käytiin hänen kanssaan läpi ennen kuin esitys meni elinkeino-osastolta eteenpäin päätöksentekoon. Elinkeinojaosto on päätöksellään 11.12.2017 § 21 myöntänyt rahaa Fiksu Kalasatama 2018–20 -hankkeelle, joka on Forum Virium Helsinki Oy:n toteuttama hanke. Rahoituksen hakijana on ollut Forum Virium Helsinki Oy. Elinkeinojohtaja on käynyt läpi kyseessä olevat rahoitusesitykset, koska hänen tulee osastopäällikön roolissa kuitata elinkeino-osastolta päätöksentekoon menevät esitykset. Elinkeinojohtaja on kuitenkin Forum Virium Helsinki Oy:n hallituksen puheenjohtaja, joten oikeuspalvelujen mukaan elinkeinojohtajan olisi tullut pidättäytyä asian käsittelystä eli jäävätä itsensä.⁴² Päätöksentekoon menevien esitysten läpikäynti ja niiden kuittaus on siis luonteeltaan asian valmistelua ja siten asian käsittelyä, joka aiheuttaa esteellisyyden. Elinkeinojohtajan mukaan esteellisyys otetaan jatkossa huomioon.⁴³

⁴⁰ Sähköpostitse kaupunginkansliasta saatu tieto 9.11.2017.

⁴¹ Kaupunginhallituksen elinkeinojaosto 11.12.2017 § 21 Eräiden hankkeiden rahoitus innovaatorahaston varoilla.

⁴² Oikeuspalvelut, lakimiehen sähköposti 21.12.2017.

⁴³ Sähköpostitse saatu tieto 12.1.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

2.2.3. Yritystroikka on lisännyt tiedonvaihtoa

Niin sanottu yritystroikka perustettiin vuonna 2014. Yritystroikan muodostavat kaupunginkanslian elinkeino-osaston, kaupunkisuunnitteluviraston ja kiinteistöviraston edustajat. Elinkeino-osastolta on ollut kaksi osallistujaa ja kahdesta muusta virastosta yksi kummastakin.⁴⁴

Troikan perustamisen tarkoituksena oli saada saman pöydän ääreen yritysten kannalta keskeiset sijoittumiseen ja infrastruktuuriin liittyvät asiantuntijat. Ennen troikan perustamista ei ollut systemaattista tapaa käydä asioita läpi. Elinkeinojohtajan mukaan jotkut asiat saattoivat nousta käsittelyyn Epokissa eli elinkeinopoliittisia asioita koordinoivassa työryhmässä, johon kuului virastopääällikkötasoisia henkilöitä. Troikan avulla toimintatavasta saatiin luotua systemaattinen. Troikkaan on tuotu sekä ongelmia ratkottavaksi että positiivisia asioita, kuten tieto tulossa olevasta yrityksestä.⁴⁵

Kaupunkiympäristön toimialan edustajien mukaan yritystroikka tapasi alkuvaiheessa kerran kuussa, sen jälkeen harvemmin. Organisaatiomuutoksen johdosta troikka ei ole ollut kovin aktiivinen vuonna 2017. Sähköpostitse asioita on hoidettu kuitenkin aina, kun tarvetta on ilmennyt. Kaupunkiympäristön edustajat luonnehtivat yritystroikan työtä ”välimiestyöksi”, joskus jopa sovitteluksi. Yritystroikkaan nousee asioita esimerkiksi aikatauluhaasteiden takia, jolloin yritystroikan edustajien tehtävä on omissa organisaatioissaan saada haasteet ratkeamaan.⁴⁶

Kaupunkiympäristön toimialan edustajat yritystroikassa luonnehtivat virastojen välisen yhteistyön muuttuneen välittömämmäksi. Kaupunginkanslian puolelta yhteistyön arvioitiin troikan myötä parantuneen, mutta toimivan vaihtelevasti. Elinkeino-osasto toi yleisenä havaintona esiin tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä sen, että strategiakaudella kaupunkiympäristön toimialan tahtotila on muuttunut paljon ja toimintanopeus parantunut.

Vuoden 2018 alussa elinkeino-osaston ja kaupunkiympäristön toimialan kaavoitus- ja tonttiasioiden kesken on sovittu uudesta ja selkeämmästä toimitilatontteihin liittyvästä yhteisvalmistelumallista. Malli perustuu olennaisilta osiltaan troikassa syntyneiden käytäntöjen edelleen kehittämiseen.⁴⁷

⁴⁴ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017.

⁴⁵ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017.

⁴⁶ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁴⁷ Elinkeino-osastolta saadut lisätiedot 12.1.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

2.3. Onko yritysten sijoittumismahdollisuuksia tuettu?

Tässä luvussa käsitellään osakysymystä 1., onko yritysten sijoittumismahdollisuuksia tuettu strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti. Taulukkoon on koottu ne toimenpiteet, jotka tätä osiota koskevat sekä arvio toimenpiteiden toteutumisesta.

Arviointiasteikko on viisiportainen:

Toimenpiteen mukaisesti on toimittu	
Toimenpiteen mukaisesti on pääosin toimittu	
Toimenpiteen sijasta on tehty jotain muuta tavoitteita edistävää	
Toimenpiteen mukaisesti on toimittu vain vähän	
Toimenpidettä ei ole toteutettu	

Taulukko 1 Yritysten sijoittumismahdollisuuksia tukevien toimenpiteiden toteutuminen

	Arvio toteutu- misesta
Strategiaohjelman toimenpiteet Kvsto 24.4.2013	
Huolehditaan tonttitarjonnan riittävydestä varaamalla erilaisia alueita yritystoiminnan tarpeisiin. Tuotannollisen toiminnan mahdollisuudet säilyä ja laajentua varmistetaan kaupunkisuunnittelulla ja tonttipolitiikalla.	
Varmistetaan pienten ja keskisuuren yritysten toimitilojen saatavuus ja teollisuuden toimintaedellytykset.	
Lyhennetään investointeja harkitsevien yritysten vasteaikaa kaavoituksen osalta.	Vasteaikaa ei mitata.
Elinkeinoelämä otetaan nykyistä vahvemmin mukaan kokonaisvaltaiseen kaupunkisuunnitteluun.	
Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma Khs 16.3.2015	
Kaupunki myötävaikuttaa omilla toimenpiteillään sekä yhteistyössä kiinteistönomistajien kanssa siihen, että Helsingissä on tarjolla yrityksille nykyistä monipuolisemmin erilaisia sijoittumismahdollisuuksia, joista tietoa on saatavissa helposti.	
(1) Kehitetään kaupungin www-sivuille toimitila- ja tonttipalvelu, jossa kaupunki ilmoittaa vapaat toimitilat ja yritystontit Helsingin alueelta. Palvelu rakentuu vaiheittain kiinteistöviraston syksyllä 2014 avatun karttasovelluksen päälle, jossa esitetään kaupungin yritystonttitarjonta.	
(2) Selvitetään yhdessä kaupungin ja yksityisten kiinteistönomistajien ja kiinteistöjä hallinnoivien tahojen kanssa mahdollisuudet toteuttaa pienten osaamisintensiivisten yritysten tarpeisiin soveltuva ”matalan kynnyksen yritystalo”, joka toimisi samalla tilojen käyttöön ja hallintaan liittyvien ratkaisujen kehitysalustana.	
(3) Kaupunki edesauttaa startup- ja innovaatiokeskittymien sekä niihin liittyvien tilaratkaisujen syntymistä kärkiyritysten tai kärkiyritysten muodostamien klustereiden ympärille.	

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kaupunki huolehtii kaupunkisuunnittelun, elinkeinopolitiikan, tonttipolitiikan, markkinoinnin yms. keinoin siitä, että tuotannollisella toiminnalla on mahdollisuudet säilyä ja jopa laajentua Helsingissä.	
(4) Kaupunki koostaa yhteistyössä elinkeinoelämän järjestöjen kanssa tuotantotoiminnan toimintaympäristölleen asettamat vaatimukset. Koostetta hyödynnetään valmisteltaessa yritysalueita koskevia päätöksiä (yritysvaikutusten arviointi). Lisäksi kartoitetaan ns. muuttoriskin omaavat yritykset ja luodaan ennakoiva toimintamalli yritysten uudelleensijoittumisen ohjaamiseksi Helsinkiin.	
(5) Pilotoidaan teollisuusalueiden markkinointia Kivikon alueella.	

2.3.1. Teollisuudelle soveltuvat tontit ovat vähissä

Strategian mukaan tonttitarjonnan riittävydestä tuli huolehtia varaamalla erilaisia alueita yritystoiminnan tarpeisiin. Lisäksi todettiin, että tuotannollisen toiminnan mahdollisuudet säilyä ja laajentua varmistetaan kaupunkisuunnittelulla ja tonttipolitiikalla.

Yritystoiminnan tonttitarjonnan riittävyttä kuvaavaa mittaria ei olemassa, mutta kaupunkiympäristön toimialalla yritystonttien tarjontaa, menekkiä ja kaavavarantoa seurataan, eli tieto yritystonttien määrästä on ajan tasalla. Yritystonteille ei ylipäättään ole asetettu vastaavia tavoitteita kuin asuntotonteille liittyen kaavoitukseen ja tontinluovutukseen.⁴⁸ Strategiaohjelman 2013–2016 loppuseurannassa kaupunkisuunnitteluvirasto totesi, että yleiskaavassa ja osayleiskaavoissa on varmistettu tonttitarjonnan riittävyys. Toimitilaa on kaavoitettu strategiakaudella yhteensä 928 000 km², noin 232 000 km²/vuosi.⁴⁹

Kiinteistöviraston mukaan tontteja on varattu liike-, toimisto- ja teollisuustoimintaa varten, ja myös kaavoittamattomia alueita, joissa kumppanuuskaavoituksella varmistetaan asiakaslähtöisyys. Lisäksi on jatkettu nykyisiä tontinvuokrasopimuksia uusilla sopimuksilla eri puolilla kaupunkia.⁵⁰

Aikaa siitä, kun yritys ottaa yhteyttä, siihen kun yritys saa tontin, ei ole mitattu, eikä sitä pidetä tarkoituksenmukaisena, kun tapaukset ovat erilaisia. Helsingissä on usein se tilanne, että samasta tontista kiinnostuneita on useampia yrityksiä. Joskus tontille myös halutaan odottaa ”parempaa” vaihtoehtoa kuin mitä kiinnostuneilla yrityksillä on mielessään.⁵¹

⁴⁸ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁴⁹ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.-3.2.2017.

⁵⁰ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.-3.2.2017.

⁵¹ Kaupunkiympäristön edustajien haastattelu 10.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Ylätasolla yritystoiminnan tonttitarpeet otetaan huomioon yleiskaavassa. Yleiskaavan vision 2013 liitteenä oli Lähtökohdat ja periaatteet yritysalueille. Liite oli kooste useammasta selvityksestä. Koosteen tarkoituksena oli muodostaa lähtökohtia ja periaatteita yritysalueille yleiskaavassa ja yleiskaavan visiossa.⁵² Koosteen liitteenä oli myös tarkempi kuvaus Helsingin yritysalueista ja niihin kohdistuvista muutostarpeista.⁵³ Kaupungin strategiaohjelmassa 2013–2016 oli tavoitteena laatia uusi yleiskaava, ja se hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 26.10.2016.

Yleiskaava lähtee toimitilojen osalta siitä, että uusia, yksinomaan toimitilakäyttöön varattavia alueita ei kaavoiteta. Nykyiset toimitilakeskittymät pääosin säilytetään: niitä tiivistetään ja paikoin laajennetaan. Yleiskaavassa todetaan, että uusien yritysalueiden luominen on aina haasteellista ja että kaupungin on hyvä säilyttää olemassa olevat ja hyvin toimivat pelkästään toimitilakäyttöön tarkoitetut alueet, vaikka yleiskaavassa muutoin tavoitellaankin sekoittunutta kaupunkirakennetta ja toiminnalliselta rakenteeltaan sekoittunutta kantakaupunkia.⁵⁴

Yleiskaavassa arvioidaan, että yleiskaavan lähtökohtana olevassa 860 000 asukkaan kaupungissa olisi vuonna 2050 noin 560 000 työpaikkaa, jos työpaikkojen määrä suhteessa asukasmäärään pysyisi ennallaan. Tämä tarkoittaisi karkeasti arvioiden noin 5,4 miljoonaa k-m² uusien toimitilojen tarvetta, josta enemmistö olisi toimisto- ja liiketilaa, loput teollisuus-, varasto- ja muita toimitiloja.⁵⁵

Kaupunginkanslian kilpailukyky ja kansainväliset asiat -yksikön päällikön mukaan Helsingin haasteena on tällä hetkellä toimitilojen osalta se, että tuotannollisille yrityksille ei ole tarjota suuria tontteja. Pienimuotoisempaan teolliseen toimintaan löytyy vielä tilaa. Suurille yrityksille Östersundomin alue on ainoa mahdollinen, mutta sen kaavoittaminen on edennyt hitaasti.⁵⁶

Kantakaupungin osalta on laadittu niin sanotut konversioperiaatteet, eli periaatteet käyttötarkoituksen muutoksille toimitiloista asumiseen kantakaupungin rajatulla alueella.⁵⁷ Yksinkertaistaen konversioperiaatteissa on kyse siitä, että pyritään varmistamaan riittävä toimitilatarjonta/riittävästi tiloja yrityksille kantakaupungissa, joka on Helsingin ja pääkaupunkiseudun keskeisiä työpaikka-alueita sekä säilyttämään ensimmäisten kerrosten toimi- ja liiketilat koko kantakaupungin alueella.⁵⁸ Periaatteissa kantakaupunki on jaettu kolmeen vyöhykkeeseen, joilla muutoksia voidaan eri ehdoin tehdä, mutta kaikilla kolmella vyöhykkeellä

⁵² Helsingin yleiskaava. Lähtökohdat ja periaatteet yritysalueille. Helsingin kaupunki, kaupunkisuunnitteluvirasto.

⁵³ Yritysalueet Helsingissä. Liite 1 Raportille: Lähtökohdat ja periaatteet yritysalueille.

⁵⁴ Helsingin yleiskaava, selostus 2016, 73.

⁵⁵ Helsingin yleiskaava, selostus 2016, 73.

⁵⁶ Tarkastuslautakunnan arviointikäynnillä keskushallintoon saadut tiedot 31.10.2017.

⁵⁷ Kaupunkisuunnittelulautakunta 11.4.2017 § 171.

⁵⁸ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017 ja sähköpostitse saatu täsmennys 19.12.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

kadunpuoleiset ensimmäiset kerrokset tai maantason tilat osoitetaan toimitilakäyttöön.⁵⁹ Esittelijän perustelujen mukaan ”Uuden yleiskaavan tavoitteiden mukaan on kuitenkin erityisen tärkeää huolehtia siitä, että keskeisillä alueilla on riittävästi monipuoliselle elinkeinoelämälle soveltuvia tiloja. Periaatteilla turvataan riittävän toimitilatarjonnan säilyminen erityisesti jo olemassa olevissa keskittymissä ja joukkoliikenteellä hyvin saavutettavissa paikoissa. Koko Helsingin alueella toimistotilan huippukysynnän arvioidaan kohdistuvan kantakaupungin alueelle. Periaatteilla kannustetaan kehittämään ja modernisoimaan toimitilapalveluita niillä alueilla, joilla on muuten rajoitetusti potentiaalia uuteen toimitilaan suhteessa kysyntään.”

Strategian toimenpiteissä nostettiin vielä erikseen esiin pienten ja keskisuurten yritysten toimitilojen saatavuus, mutta toisaalta myös teollisuuden toimintaedellytykset (Varmistetaan pienten ja keskisuurten yritysten toimitilojen saatavuus ja teollisuuden toimintaedellytykset). Strategiaohjelman loppuseurannassa kaupunkisuunnitteluvirasto totesi tämän toimenpiteen osalta, että ”yleiskaavassa on varmistettu yritysalueiden jatkuvuus, mikä on etenkin teollisuuden toimintaedellytys”. Lisäksi sekä kaupunkisuunnitteluvirasto että kaupunginkanslia ja kiinteistövirasto pitivät tärkeänä edellä kuvattuja konversioperiaatteita, jotka silloin olivat vielä vahvistamatta. Kiinteistövirasto toi esiin myös Keski-Pasilan, Ilmalan ja Kalasataman metroaseman ympäristön merkittävinä tulevan toimitilarakentamisen painopistealueina kaavoituksessa. Kanslia totesi, että ”kaupungilla on rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa siihen, että yritykset löytävät tarjonnasta riippumatta oikean kokoisia ja hintatasoltaan sopivia toimitiloja”. Vastaavasti kiinteistövirasto totesi, että teollisuuden toimintaedellytykset Helsingissä ovat hyvin rajoitetut kaupunkirakenteen tiivistymisen takia.⁶⁰

Asemakaavoja on pyritty tulkitsemaan siinä mielessä väljästi, että alueelle on voinut syntyä sellaistakin yritystoimintaa, jota asemakaavassa ei ole ajateltu. Tonttipuolella puolestaan on ollut joustoa siinä, että tontille on voitu rakentaa pienempi rakennus kuin asemakaava edellyttäisi.⁶¹

Strategiassa oli toimenpiteenä myös lyhentää ”investointeja harkitsevien yritysten vasteaikaa kaavoituksen osalta”. Kaupunkiympäristön edustajien haastattelussa kävi ilmi, että termi ”vasteaika” on kaavoituksessa vieras, eikä tällaista mittaria ole olemassa. Kaavoituksessa yleisesti ottaen on luokiteltu erilaiset kaavaprosessit niiden vaatimien toimintamallien ja keston mukaan. Niille kaavoille, jotka halutaan nopeasti läpi, ja joita ei tarvitse viedä valtuustoon, on pyritty muodostamaan lyhyt prosessi. Kaavahankkeiden kestoa kokonaisuutena seurataan.⁶²

⁵⁹ Periaatteet käyttötarkoituksen muutoksille toimitiloista asumiseen kantakaupungin rajatulla alueella. Hyväksytty Kslk 11.4.2017 § 171.

⁶⁰ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.–3.2.2017.

⁶¹ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁶² Kaupunkiympäristön edustajien haastattelu 10.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Yksi tilanne, jossa käsittelyajan kesto vaikuttaa yrittäjän kokemaan ”vasteaikaan”, ovat kaavasta poikkeamispäätökset. Taulukossa 2 kuvataan poikkeamispäätöksiä kokonaisuudessaan, eli poikkeamispäätöksen hakija voi olla esimerkiksi asunto-osakeyhtiö, mutta hakija voi olla myös yritys, joka esimerkiksi haluaa laajentaa tontilla sijaitsevaa rakennusta yli kaavan salliman rakennusoikeuden. Kokonaisuutena poikkeamispäätösten määrä on viime vuosina kasvanut, ja samalla käsittelyajan kesto on jonkin verran kasvanut. Keskiarvoon vaikuttavat yksittäiset hankalammat hankkeet, joten mediaani kuvaa paremmin käsittelyajan keston muutoksia.⁶³ Vuodesta 2014 vuoteen 2016 käsittelyaika kasvoi, mutta vuonna 2017 käsittelyaika nopeutui huolimatta siitä, että päätösten määrä oli selvästi aikaisempia vuosia suurempi.

Taulukko 2 Poikkeamispäätösten lukumäärät, keskiarvo ja mediaani 2014–2017⁶⁴

	2014	2015	2016	2017
Kappalemäärä	82	71	90	118
Keskiarvo, kk	4,1	6,2	6,6	6,0
Mediaani, kk	3,5	4,5	4,7	4,3

Elinkeinoelämä mukana kaupunkisuunnittelussa

Kaupunkisuunnitteluviraston mukaan yleiskaavan valmistelua on tehty yhteistyössä eri elinkeinoelämän tahojen kanssa, mm. Kauppakamari, Herttoniemen yritysalue, Helsingin yrittäjät ja kaupan toimiala.⁶⁵ Elinkeinoelämän mukaan ottaminen on lisääntynyt erityisesti yritysvaikutusten arvioinnin toimintamallin myötä (ks. luku 2.7). Muita esimerkkejä elinkeinoelämän mukaan ottamisesta aiempaa enemmän ovat:

- Hernesaaren kaavoitus on alkamassa, ja siihen liittyen jo vuosia sitten järjestettiin työpaja, jossa pohdittiin alueen identiteettiä yritysten kannalta: mitä siellä on, mitä pitäisi olla, minkälainen yritystoiminta alueelle sopisi.
- Toimistotilojen kysynnästä on teetetty konsulttiselvityksiä, joissa konsultti on tehnyt yhteistyötä elinkeinoelämän kanssa.
- Päivittäistavarakaupan mitoitusta tehdessä on kysytty myös alueen kauppailta, mikä on oikea määrä pieniä ja suuria marketteja tietylle alueelle.
- Kävelykeskustan suunnittelussa vuorovaikutusta on järjestetty monitahoisesti, esimerkiksi työpajoja yrittäjille ja kiinteistönomistajille.
- Kauppakamari ja Helsingin yrittäjät ovat olleet monien hankkeiden suunnitteluvaiheessa mukana.⁶⁶

⁶³ Kaupunkiympäristön toimialalta sähköpostitse saatu tieto 21.12.2017.

⁶⁴ Päättäjänä virastopäällikkö/ maankäyttöjohtaja sekä kaupunkisuunnittelulautakunta/kaupunkiympäristö-lautakunta. Lähde: Kaupunkiympäristön toimialalta sähköpostitse saatu tieto 21.12.2017.

⁶⁵ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.-3.2.2017.

⁶⁶ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

2.3.2. Kaupunki on toiminut onnistuneesti mahdollistajana

(1) Toimitila- ja tonttipalvelu

Toimenpideohjelmassa tavoitteena oli, että yrityksille olisi tarjolla nykyistä monipuolisemmin erilaisia sijoittumismahdollisuuksia, joista tietoa on saatavissa helposti. Tiedon saatavuuteen liittyi karttasovelluksen päälle rakentuva toimitila- ja tonttipalvelu. Yritystonttien osalta sovellus on käytössä. Toimitilojen osalta on sen sijaan olemassa vain listaus toimitiloista. Listauksesta pääsee katsomaan tietyn toimialan sijaintia kartalla, mutta kyse ei ole toimenpiteessä tarkoitettusta toimitilapalvelusta. Kaupunginkanslian mukaan toimitilojen osalta on harkittava, onko niiden vieminen kartalle tarkoituksenmukaista esimerkiksi kustannusten näkökulmasta.⁶⁷ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien mukaan esteenä ovat olleet tekniset ongelmat, jotka pyritään ratkaisemaan.⁶⁸

Kaupunginkanslia toi esiin, että myös www.uuttahelsinki.fi -sivuston kautta on mahdollista ottaa yhteyttä kaupungin toimitila-asiantuntijoihin.⁶⁹ Tontit ja toimitilat löytyvät myös YritystenHelsinki -portaalin kautta.⁷⁰

(2) Matalan kynnyksen yritystalo

Kaupunginkanslian mukaan toimenpide ei edennyt toimenpideohjelmaan kirjatussa muodossa (Selvitetään yhdessä kaupungin ja yksityisten kiinteistönomistajien ja kiinteistöjä hallinnoivien tahojen kanssa mahdollisuudet toteuttaa pienten osaamisintensiivisten yritysten tarpeisiin soveltuva ”matalan kynnyksen yritystalo”, joka toimisi samalla tilojen käyttöön ja hallintaan liittyvien ratkaisujen kehitysalustana.) Kanslian mukaan toimenpiteen korvasi ”samoihin aikoihin syntynyt ja sittemmin toteutuskelpoiseksi osoittautunut ajatus Marian sairaala-alueen rakennusten käyttämisestä vastaavaan tarkoitukseen”.⁷¹

Kaupunginkanslian mukaan toimenpide tuli ohjelmaan kaupunginvaltuutettujen toimesta. Elinkeino-osaston kirjallisista vastauksista ja toimenpideohjelman tekstiosasta käy ilmi, että tämän toimenpiteen taustalla on toisaalta aito tarve, mutta toisaalta kaupungin ei ole tarkoituksenmukaista olla itse toimijana toimistomarkkinoilla, vaan tavoitteena on, että ”tämänkaltaiset palvelut syntyisivät ja toimisivat pääasiassa markkinalähtöisesti”.⁷² Toimenpideohjelmassa ongelmaa kuvataan siten, että toimitiloja vuokraavat toimijat vuokraavat tiloja mieluummin

⁶⁷ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

⁶⁸ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁶⁹ <http://www.uuttahelsinki.fi/fi/yrityksille> Luettu 9.11.2017.

⁷⁰ <https://www.hel.fi/yritystenhelsinki/fi> Luettu 9.11.2017.

⁷¹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

⁷² Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma 2015, 12.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

suurina kokonaisuuksina, vaikka merkittävä osa helsinkiläisistä yrityksistä on pieniä. Toimitilamarkkinoilla on siis harvoin tarjolla pienille yrityksille sopivia tiloja.

On tulkinnanvaraista, täyttävätkö startup-yrityksille suunnatut Marian tilat poliittisten päätöksentekijöiden toivetta Matalan kynnyksen yritystalosta. Arvioinnin perusteella tämä toimenpide voidaan luokitella sellaiseksi, jossa toimenpide ei ole toteutunut alkuperäisessä muodossa, mutta kaupunki on toteuttanut muita alkuperäisen tavoitteen kannalta merkityksellisiä toimenpiteitä.

Kuten luvusta 2.5 käy ilmi, myös kaupungin yrityspalvelujen käytössä oleva Yrityslinna-nimellä tunnettu rakennus tarjoaa startup-yrityksille työhuoneita, ja talossa on myös coworking-tiloja. Elinkeino-osaston mukaan tätä toimenpidettä toteuttaa osittain myös se, että Lapinlahden entiseen sairaalaan on syntynyt yksityisen osuuskunnan operoima, kaupungin mahdollistama monialainen yritys- ja toimijakeskittymä.⁷³

(3) Startup- ja innovaatiokeskittymät

Toimenpideohjelman mukaan kaupungin tuli ”edesauttaa startup- ja innovaatiokeskittymien sekä niihin liittyvien tilaratkaisujen syntymistä kärkiyritysten tai kärkiyritysten muodostamien klustereiden ympärille”. Kaupunginkanslian mukaan kärkiyrityksillä tarkoitetaan isoja yrityksiä, jotka pystyvät houkuttelemaan joukon startup-yrityksiä yhteistyöhön ja viemään alan kehitystä vatureina eteenpäin. Kärkiyritysten muodostamat klusterit puolestaan viittaavat sellaisiin yhteenliittymiin, joissa on mukana useampia alan kärkiyrityksiä tai innovaattoreita. Tällainen klusteri (innovaatio/kasvuyrityskeskittymä) voi ilmentyä fyysisenä tilana tai kaupungissa olevana verkostona.⁷⁴

Esimerkkejä yhdessä yritysten kanssa luoduista keskittymistä tai niihin liittyvästä yhteistyöstä strategiakaudella ovat:

- GE Healthcare Finland Oy:n luotsaama Health Innovation Village Vallilassa, jossa on mukana ”arviolta 30–40 startup-yritystä”
- MerIT-hankkeessa oli mukana yli sata suomalaista ja ulkomaista meri- ja IT-alan yritystä. Hankkeessa rakennettiin älykkään merenkulun ekosysteemiä Helsinkiin. Hanke jatkuu vuoden 2017 alusta Länsisataman FinEstSmartMobility-älyliikennehankkeena ja yritysten rahoittamana meriteollisuuden startup-kiihdyttämönä. Yksi lopputulema MeriIT-hankkeesta on Helsinkiin syksyllä 2017 syntyvä Marine Innovation Centre.
- Health Capital Helsinki (HCH) -hankkeessa on mukana koko lääkeyritysten klusteri Suomessa. Kyseessä on life science- ja terveysteknologia-alan keskittymä. Meilahteen on synnytetty myös tila- ja palveluratkaisuja.

⁷³ Elinkeino-osastolta saadut lisätiedot 12.1.2018.

⁷⁴ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

- Kaupunki on ollut kumppanina opetus- ja koulutusalan XEdu-yrityskiihdyttämössä, jossa toimii 10–15 yritystä.
- Pääkaupunkiseudun Smart&Clean -säätöön ympärille on syntynyt kärkiyritysten verkosto, jotka edistävät innovaatio- ja yritystoimintaa.⁷⁵

Lisäksi on perustettu Maria 01 on startup-keskittymä, jonka tiloissa toimii startup-yritysten lisäksi esimerkiksi pääomasijoittajia ja yrityskiihdyttämöitä. Mariaa voidaan kutsua kasvuyritysekosysteemiksi.⁷⁶ Marraskuun 2017 lopussa Mariassa oli yhteensä 129 toimijaa (sijoittajia, kiihdyttämöitä ja muita tukitoimintoja), joista 85 oli kasvuyrityksiä. Talossa työskentelee noin 700 henkeä.⁷⁷

(4) Kooste ja ennakoiva toimintamalli

Toimenpideohjelmaan kirjattu toimenpide oli moniosainen: ”Kaupunki koostaa yhteistyössä elinkeinoelämän järjestöjen kanssa tuotantotoiminnan toimintaympäristölleen asettamat vaatimukset. Koostetta hyödynnetään valmisteltaessa yritysalueita koskevia päätöksiä (yritysvaikutusten arviointi). Lisäksi kartoitetaan ns. muuttoriskin omaavat yritykset ja luodaan ennakoiva toimintamalli yritysten uudelleensijoittumisen ohjaamiseksi Helsinkiin.”

Tällaista koostetta ei ole laadittu. Elinkeino-osaston mukaan muun muassa Kauppakamarista ei saatu sellaisia konkreettisia tietoja, joita koosteen laatiminen olisi vaatinut. Myöskään muuttoriskin omaavia yrityksiä ei varsinaisesti ole kartoitettu. On kuitenkin tiedostettu se, että vuokrasopimuksen päättymisen tai uusien investointien tarve muodostaa muuttoriskin. Elinkeino-osaston mukaan akuutteja tilanteita on pyritty ratkaisemaan sen ja kaupunkiympäristön toimialan yhteistyönä esimerkiksi Pitäjänmäen yritysalueella. Ennakoivaa toimintamallia ei ole kyetty luomaan, koska kaupungilla ei ole ollut juurikaan tarjota korvaavia teollisuustontteja.⁷⁸

(5) Teollisuusalueiden markkinointi

Toimenpideohjelman mukaan tuli pilotoida teollisuusalueiden markkinointia Kivikon alueella. Strategiaohjelman loppuseurannan mukaan Kivikon yritysalueelle laadittiin markkinointisuunnitelma, mutta sitä ei viety käytäntöön, koska tontit tulivat suuresta kysynnästä johtuen varatuksi suurelta osin jo valmistelutyön aikana.⁷⁹ Näyttää siis siltä, että teollisuudelle sopivien tonttien niukan tarjonnan vuoksi kaupungilla ei ole erityistä tarvetta markkinoida teollisuusalueita.

⁷⁵ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017 ja tarkastuslautakunnan arviointikäynnillä keskushallintoon saadut tiedot 31.10.2017.

⁷⁶ Tarkastuslautakunnan arviointikäynnillä keskushallintoon saadut tiedot 31.10.2017.

⁷⁷ Kaupunginkansliasta sähköpostitse saatu tieto 28.11.2017.

⁷⁸ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

⁷⁹ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.–3.2.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Tarkoitus on kuitenkin ollut jatkaa Kivikon pilotin jälkeen muiden alueiden markkinointia. Elinkeino-osaston mukaan esimerkiksi Herttoniemen yritysalueella on ollut pyrkimyksenä toteuttaa toimenpiteitä Lähiöprojektin rahoituksella, mikä on osin viivästynyt Lähiöprojektin johtajan siirtyessä toisiin tehtäviin, mutta osin myös siksi, että osalla alueen yrityksistä näyttäisi olevan suurempi intressi muuttaa aluetta asuinalueeksi. Elinkeino-osaston mukaan tämä on vaikeuttanut yhteisen tekemisen linjaamista.⁸⁰

2.4. Onko yritysalueita kehitetty?

Tässä luvussa käsitellään osakysymystä 2., eli onko yritysalueita kehitetty strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti. Taulukkoon on koottu ne toimenpiteet, jotka tätä osiota koskevat sekä arvio toimenpiteiden toteutumisesta.

Taulukko 3 Yritysalueiden kehittämiseen liittyvien toimenpiteiden toteutuminen

	Arvio toteutu- misesta
Strategiaohjelman toimenpiteet Kvsto 24.4.2013	
Laaditaan suunnitelma yritysalueiden kehittämisestä.	
Huolehditaan työpaikkojen sijoittumisesta eri kaupunginosiin ja pyritään lisäämään erityisesti itäisen Helsingin työpaikkoja.	
Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma Khs 16.3.2015	
Yritysalueita kehitetään tiiviissä yhteistyössä alueiden kiinteistönomistajien, yritysten ja muiden toimijoiden kanssa vaihteittain alue kerrallaan painottaen elinkeinopoliittisesti keskeisimpiä alueita.	
(1) Kaupunki jatkaa jo käynnistettyä yhteistyötä Vallilan, Pitäjänmäen ja Herttoniemen yritysalueiden kehittämiseksi. Saatujen kokemusten ja oppien perusteella valmistellaan yritysyritysyhteistyöhön ja -aluekehittämiseen soveltuva toimintamalli käytettäväksi myöhemmin muilla yritysalueilla, joilla havaitaan muutospainetta.	

2.4.1. Kokonaisvaltainen suunnittelu on käynnistynyt

Suunnitelma yritysalueiden kehittämisestä

Strategiaohjelman loppuseurannassa helmikuussa 2017 todettiin, että Pitäjänmäen ja Herttoniemen yritysalueista on laadittu suunnitteluperiaatteet ja että yleiskaavan linjausten pohjalta laaditaan merkittävien yritysalueiden periaatteelliset kehittämissuunnitelmat asemakaavoituksen pohjaksi.⁸¹ Lokakuussa tilanne oli se, että suunnitelmaa ei ole vielä laadittu, ja kanslia piti sen laatimista

⁸⁰ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

⁸¹ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.–3.2.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

tarkoituksenmukaista vasta kun uusi yleiskaava on lainvoimainen.⁸² Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelussa tuli esiin, että yleiskaavan täsmentäminen on alkamassa eli kokonaisvaltainen suunnitelma oli lokakuussa 2017 käynnistymässä yleiskaavassa yritysalueiksi merkittyjen alueiden osalta. Syy, miksi työ aloitettiin Pitäjänmäestä ja Herttoniemestä, on se, että alueilla oli jonkin verran tyhjiä tiloja yksityisessä omistuksessa, ja kun tilantarvekyselyjä alkoi tulla enemmän, haluttiin luoda yhteiset pelisäännöt.⁸³

Lisäksi Vallilassa on yhteistyössä suurten yritysten kanssa kartoitettu tärkeimpiä kehittämiskohteita Aleksis Kiven kadun ja Teollisuuskadun ympäristössä. Niin sanottujen Vallilan tehdaskorttelien kiinteistönomistajat teettivät alueen tulevaa suunnittelua varten Vallilan Visio -työn, johon kaupungin edustajat osallistuivat asiantuntijoina.⁸⁴

Työpaikkojen sijoittuminen

Strategiaohjelman mukaan tuli huolehtia työpaikkojen sijoittumisesta eri kaupunginosiin ja pyrkiä lisäämään erityisesti itäisen Helsingin työpaikkoja. Strategiaohjelman loppuseurannassa kaupunginkanslia mainitsee tähän liittyvinä toimina suunnitteluperiaatteiden laatimisen Herttoniemen ja Pitäjänmäen yritysalueille sekä markkinointisuunnitelman laatimisen Kivikon yritysalueelle. Itäisen Helsingin osalta kanslia toi lisäksi esiin Metropolian uuden kampuksen rakentumisen Myllypuroon. Kampuksen odotetaan lisäävän itäisen Helsingin elinvoimaa ja tuovan alueelle työpaikkoja. Kaupunki on mukana laatimassa kampukselle elinkeinopoliittisen hyödyntämisen suunnitelmaa, jonka tarkoituksena on vahvistaa kampuksen vaikutuksia erityisesti terveyden ja hyvinvointialan sekä rakennusalan kehittymisen kannalta. Tavoitteena on, että yritysysteistyölle, uusien ideoiden kokeilulle ja opiskelijayrittäjyydelle olisi kampuksella mahdollisimman hyvät olosuhteet.⁸⁵

Kaupunkiympäristön toimialan edustajien mukaan on priorisoitu hankkeita, jotka edistävät itäisen Helsingin mahdollisuuksia.⁸⁶ Priorisointi on ilmennyt parhaiten Myllypurossa, jossa Metropolian kampushanke pyrittiin saamaan mahdollisimman nopeasti Myllypuroon. Toiveena oli, että hanke toimisi katalysaattorina yritysten kiinnostumiselle Itä-Helsingistä, kuten on käynyt.⁸⁷ Kaupunginhallituksen elinkeinojaosto päätti 13.11.2017 varata Verkkokauppa.com Oyj:lle alueen Myllypurosta uuden liikerakennuksen suunnittelua varten.

⁸² Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

⁸³ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁸⁴ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.–3.2.2017.

⁸⁵ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.–3.2.2017.

⁸⁶ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁸⁷ Sähköpostitse saatu tieto asemakaavapalvelun itäisestä yksiköstä 30.11.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julk. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kaupunkisuunnitteluvirasto totesi strategiaohjelman seurannassa, että yleiskaavassa on tuettu raideliikenteen ja asemanseutujen edellytyksiä asumiseen ja työpaikkojen sijoittumiseen ja että erityisesti Herttoniemen-Roihupellon, Vuosaaren sataman ja Östersundomin mahdollisuuksia tuetaan. Asuntotuotantotoimisto toi esiin, että ”asuinhankkeisiin on toteutettu pääosin kaavan edellyttämät liiketilat”. Vuosina 2013–2016 ATT rakennutti asuntorakentamisen yhteydessä liike- ja toimitiloja yhteensä 4591 htm2 Jätkäsaareen, Kalasatamaan, Myllypuroon, Alppikylään, Kontulaan, Pukinmäkeen ja Hakuninmaalle.⁸⁸

Sekä kaupunginkanslia⁸⁹ että kaupunkiympäristön toimialan edustajat korostivat sitä, että kaupungilla on rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa yritysten sijoittumiseen. On kansainvälinen ilmiö, että toimistokeskittymät sijaitsevat usein kaupungin länsipuolella. Yritykset viihtyvät keskittymissä, joissa syntyy kasautumishyötyjä.⁹⁰ Elinkeino-osaston mukaan itäisen Helsingin työpaikat lisääntyvät vain yritysten omilla päätöksillä. Useimmat yritykset sijoittuvat vuokralle yksityisten omistamiin tiloihin. Kaupunki voi toki tarjota omistamiaan tontteja yritykselle, joka haluaa rakentaa toimitiloja, mutta ei voi pakottaa yritystä sijoittumaan tietylle alueelle.⁹¹

Viime aikoina yritysten kiinnostus on kohdistunut erityisesti Ruoholahteen ja Pitäjänmäkeen. Itä-Helsingissä Kivikon alue on onnistunut houkuttelemaan teollista toimintaa, ja Myllypuron vetovoima on kasvussa kampusrakentamisen vuoksi.⁹² Herttoniemen alueen yrityksissä on kasvua, ja Berner Oy siirsi pääkonttorinsa Eteläsatamasta Herttoniemeen.⁹³ Myös Roihupeltoon on syntynyt paljon liiketilaa, jotka työllistävät kymmeniä nuoria. Itä-Helsingissä on monilla alueilla alhainen koulutustaso yhdistettynä korkeaan työttömyyteen, jolloin työttömiä ei auttaisi korkeakoulutusta vaativien toimistotyöpaikkojen syntyminen, vaan niillä alueilla matalampaa koulutustasoa edellyttävät työpaikat ovat tarpeen.⁹⁴

Herttoniemen alueella on toiminut Lähiöprojektin alainen MetroHelsinki-hanke, jossa on tehty yhteistyötä Herttoniemen yritysalueella toimivien yritysten kanssa. Alueen yritykset ovat perustaneet Herttoniemen yritysalueen kehittämisyhdistyksen, johon kuuluu alueen yrityksiä ja kiinteistönomistajia.⁹⁵ Herttoniemessä on kuitenkin tullut vaikeutena esiin se, että yritysmyönteinen toiminta ei tarkoita kaikille yrityksille samaa. Alueen yrityksistä osa haluaa laajentaa toimintaansa, kun taas alueella toimivat kiinteistösijoittavat haluaisivat muuttaa vanhat toimitilat asunnoiksi. Toiminnan laajentumista toivovien yritysten osalta yritysalueen kaventaminen on

⁸⁸ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.–3.2.2017.

⁸⁹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

⁹⁰ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁹¹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

⁹² Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁹³ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

⁹⁴ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

⁹⁵ Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma 2015, 15.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

haitallista, koska niiden toiminta aiheuttaa ympäristöhäiriöitä, jolloin asuntoja ei voi olla välittömässä läheisyydessä.⁹⁶ Viime vuosina Herttoniemen yritysalue on ollut merkittävä täydennysrakentamisen kohde.⁹⁷

Itäisen Helsingin vetovoiman kasvattaminen on ollut esillä jo ainakin vuodesta 1997 lähtien. Tuolloin yksi elinkeinopoliittisen ohjelman projekteista oli Itä-Helsingin vetovoiman kehittäminen.⁹⁸ Myös innovaatorahaston perustamiseen kaupunginvaltuustossa 19.6.2002 liittyi toivomusponsi, jossa kaupunginvaltuusto edellytti, että innovaatorahaston varoin pyritäisiin myös ohjaamaan yritystoiminnan sijoittumista Itä-Helsinkiin. Tarkastusvirastossa vuosina 2011 ja 2015 laadittujen innovaatorahastoa koskevien arviointimuistioden mukaan ponnen toteutumisesta ei ole erityisesti selvitetty keskushallinnossa. Innovaatorahastosta rahoitusta hakevien hankkeiden vaikutusta Itä-Helsinkiin ei hakemuskierroissa tarkastella eikä siihen ole muutenkaan kiinnitetty erityistä huomiota vuosien varrella.⁹⁹ Vuoden 2015 arviointimuistiota varten toteutetussa haastattelussa kaupunginkanslia totesi, että kaavoitus, liikenneyhteyksien parantaminen ja koulutus ovat oikeastaan ainoita realistisia keinoja ohjata yritystoiminnan sijoittumista Itä-Helsinkiin.¹⁰⁰

2.4.2. Yhteistyötä on jatkettu ja toimintamallista sovittu

Toimenpideohjelman mukaan ”yritysalueita kehitetään tiiviissä yhteistyössä alueiden kiinteistönomistajien, yritysten ja muiden toimijoiden kanssa vaihteittain alue kerrallaan painottaen elinkeinopoliittisesti keskeisimpiä alueita.” Arvioinnissa kysyttiin, onko elinkeinopoliittisesti keskeisimmät alueet määriteltä. Elinkeino-osaston kirjallisten vastausten mukaan kaupungin yleiskaava määrittelee yritysalueet. Kehittämistoimenpiteisiin on ryhdytty, tai jo käynnistettyjä kehittämistoimenpiteitä on jatkettu niillä yritysalueilla, joissa on syntynyt luontevia tapoja tehdä yhteistyötä alueen yritysten ja/tai kiinteistönomistajien kanssa. Näin on ollut erityisesti Vallilassa ja Herttoniemessä. Myös keskustan ja Ruoholahden osalta on tehty toimenpiteitä. Ruoholahdessa kehittäminen on kohdistunut Marian kehittämiseen.¹⁰¹

Toimenpiteen alatoimenpiteenä todettiin, että ”kaupunki jatkaa jo käynnistettyä yhteistyötä Vallilan, Pitäjänmäen ja Herttoniemen yritysalueiden kehittämiseksi. Saatujen kokemusten ja oppien perusteella valmistellaan yritysyritysohjelmaa ja -aluekehittämiseen soveltuva toimintamalli käytettäväksi myöhemmin muilla yritysalueilla, joilla havaitaan muutospaineita.” Joulukuussa 2017 tilanne oli se, että toimintamallista oli sovittu kaupunkiympäristön toimialan sisällä ja yhteistyössä

⁹⁶ Haastattelu kaupunginkansliassa 19.6.2017.

⁹⁷ Kotikaupunkina Helsinki. Asumisen ja siihen liittyvän maankäytön toteutusohjelma 2016.

⁹⁸ Yritysvaikutusten arviointi –koulutuksessa saatu tieto 10.5.2017.

⁹⁹ Tarkastusviraston arviointimuistio 2011. Innovaatorahaston tarkoitus, tehtävät ja määrärahojen käyttö.

¹⁰⁰ Tarkastusviraston arviointimuistio 2015. Innovaatorahasto.

¹⁰¹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

elinkeino-osaston kanssa. Toimintamalli liittyy toimitilatonttien asiakasprosessien sujuvoittamiseen. Yhteistyöryhmän kokoukset käynnistyvät vuoden 2018 alussa.¹⁰²

2.5. Onko yritysten toimintamahdollisuuksia vahvistettu ja yrityspalveluja lisätty?

Tässä luvussa käsitellään osakysymystä 3., onko yritysten toimintamahdollisuuksia vahvistettu strategian mukaisesti ja lisätty yritysneuvontaa ja kehityspalveluja toimenpideohjelman mukaisesti. Taulukkoon on koottu ne toimenpiteet, jotka tätä osiota koskevat sekä arvio toimenpiteiden toteutumisesta.

Taulukko 4 Yritysten palveluihin liittyvien toimenpiteiden toteutuminen

	Arvio toteutumisesta
Strategiaohjelman toimenpiteet Kvsto 24.4.2013	
Vahvistetaan mikroyritysten, pienten ja keskisuurten yritysten toimintamahdollisuuksia (esim. Kaapelitalo-malli).	
Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma Khs 16.3.2015	
Lisätään kaupungin yritysneuvontaa sekä yritysten kasvua ja kansainvälistymistä tukevia palveluita.	
(1) Kaupunki tarjoaa yrityspalvelunsa keskitetysti yhdessä paikassa. Yrittäjyyden edistämiskeskuksen eli ns. "Yrityslinnan" toimintakonsepti otetaan käyttöön Ensi Linja 1:ssä. Toimintakonseptin kehittämiseen kutsutaan mukaan muita palveluntarjoajia, kuten valtion organisaatioita ja korkeakouluja, laajemman palvelutarjonnan synnyttämiseksi.	
(2) Kaupunki rakentaa yhteistyössä pääkaupunkiseudulla yrityspalveluita tarjoavien toimijoiden kanssa yrityspalveluekosysteemin, joka tarjoaa yrityksille niiden tarvitsemat palvelut koko elinkaaren ajalla, <u>lisää potentiaalisten kansainvälisten kasvuyritysten määrää sekä nopeuttaa niiden kasvuun pääsyä.</u>	alleviivattua ei ole tietoa
(3) Yliopisto-opiskelijoiden ja tutkijoiden keskuudessa yrittäjyyttä edistävän Helsinki Think Companyn toimintaa laajennetaan Meilahteen vuonna 2015 ja mahdollisesti myöhemmin Kumpulan kampukselle. Selvitetään myös mahdollisuudet käynnistää Think Company- tai vastaava toiminta Metropolia Ammattikorkeakoulun kanssa.	

2.5.1. Yritysten toimintamahdollisuuksia on vahvistettu

Strategiaohjelman mukaan tuli vahvistaa "mikroyritysten, pienten ja keskisuurten yritysten toimintamahdollisuuksia (esim. Kaapelitalo-malli)". Kaupunginkanslian elinkeino-osaston mukaan suurin osa elinkeinopoliittisista toimenpiteistä tähtää mikroyritysten ja pk-yritysten toimintamahdollisuuksien vahvistamiseen. Tämän

¹⁰² Sähköpostitse saatu tieto 19.12.2017, kaupunkiympäristön toimialan edustaja.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

toimenpiteen osalta strategiaohjelman loppuseuranta sisälsi runsaasti konkreettisia esimerkkejä siitä, mitä on tehty. Tiivistetysti nämä toimet ovat olleet seuraavia¹⁰³:

- Vuonna 2014 kaupunki avasi NewCo-brändin alla toimivan yrittäjyyden edistämiskeskuksen kaupungin tiloihin Kallioon. NewCo:ssa toimivat kaupungin yrityspalvelut, Helsingin Uusyrityskeskus, TE-toimiston starttirahatiimi sekä muita kumppaneita ja startup-yrityksiä. Vuonna 2014 Nordic Startup Awards valitsi NewCon kiihdytysohjelman Suomen parhaaksi palveluksi startup-yrittäjille.
- Uusia asiakaslähtöisiä palveluita on kehitetty, kuten Yrittäjäverkko yhdessä Helsingin yrittäjien ja Uudenmaan TE-toimiston kanssa verkottamaan yrittäjiä sekä Startup Exchange Program edistämään helsinkiläisten startupien kansainvälistymistä ja kansainvälisten startupien houkuttelua Helsinkiin.
- Kaupunki avasi vuonna 2016 yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa Maria 01-startup-keskittymän. Vuoden 2017 alussa tiloissa toimi arviolta 100 kasvuyritystä. Lisäksi tiloissa toimii rahoittajia ja palveluntarjoajia kuten yrityskehittämöitä.
- Vuonna 2013 aloitettiin Helsingin yliopiston ja Helsingin kaupungin yhteinen Think Company -hanke synnyttämään opiskelijayrittäjyyttä. Lisäksi yliopistoja ja paikallisia yrityksiä on autettu löytämään kumppanuuksia ja yrityspalvelut on tukenut mm. peliteollisuuden osaamisen kehitystä yhteistyöllä Gamex-ohjelman kanssa.
- NewCo Helsinki -yrityspalvelut on laatinut sopimukset kahden kiinalaisen yrityskehittämön (TUSHoldings, ZPark Software Park) kanssa Startup Exchange -vaihto-ohjelman käynnistämisestä. Vastaava yhteistyö on käynnistetty myös Japanin Fukuokassa toimivan kiihdyttämön kanssa.
- Kaupunki on ollut mukana yhteistyökumppanina GE Healthcaren Health Innovation Villagen toiminnassa. Village aloitti toimintansa vuonna 2014. GE Healthcaren omistamissa tiloissa toimii digitaalisen terveyden ratkaisuihin keskittyviä startup-yrityksiä.
- Kaupunki on ollut kumppanina opetus- ja koulutusalan XEdu-yrityskehittämössä, jossa toimii 10–15 yritystä.

Strategiaohjelman toimenpiteessä mainittiin suluissa ”esim. Kaapelitalomalli”. Tällä tarkoitettiin elinkeinojohtajan mukaan ketterää tapaa etsiä ja kehittää kiinteistöjä sisältölähtöisesti eli toiminnan tarpeista lähtien.¹⁰⁴ Strategian valmisteluvaiheessa Mariasta ei ollut vielä tietoa, mutta käytännössä edellä mainittu Maria 01-startup-keskittymä vastaa tavoiteltua ketterää mallia.

¹⁰³ Lähteenä strategiaohjelman loppuseuranta 2.-3.2.2017 sekä päivityksen siihen elinkeino-osaston kirjallisista vastauksista 6.10.2017.

¹⁰⁴ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

2.5.2. Yrityspalveluekosysteemi on luotu

Toimenpideohjelmassa tavoitteena oli lisätä kaupungin yritysneuvontaa sekä yritysten kasvua ja kansainvälistymistä tukevia palveluja. Tämä tavoite oli operationalisoitu kolmeksi taulukossa kuvatuksi toimenpiteeksi.

Yksittäisten toimenpiteiden kuvaamisen lisäksi on hyvä todeta, että Helsingin kaupunki on tarjonnut yrityspalveluita vuodesta 1992 lähtien, ja kasvuyrityksille suunnattuja palveluita vuodesta 2008 alkaen, ensin Yritys-Helsinki-nimellä ja vuodesta 2014 lähtien NewCo-palvelukokonaisuuden alla.¹⁰⁵ Strategiakaudella on kehitetty erityisesti kasvuyrityspalveluja, joiden kehittäminen alkoi jo edellisellä strategiakaudella. Vuonna 2010 YritysHelsingin nimellä toimineisiin kaupungin yrityspalveluihin perustettiin kasvuyrityspalvelutiimi.¹⁰⁶ Sitä täydentämään perustettiin startup-kiihdyttämö, joka toimi nimellä NewCo Factory. Sen toiminta käynnistyi maaliskuussa 2013¹⁰⁷, eli ennen kuin strategiaohjelma 2013–2016 tuli voimaan valtuuston päätöksellä 24.4.2013. Luvussa 2.5.3 käsitellään kasvuyrityspalvelujen uudistusta, jonka myötä NewCo Factoryn toiminta suunnattiin uudestaan, ja luovuttiin maksullisesta kiihdyttämötoiminnasta. Kiihdyttämö ehti palvella couching-sopimuksilla 106 startupia vuosina 2013–2016.¹⁰⁸

Strategiakaudella 2013–2016 kasvuyrityspalveluissa on korostunut ajatus yrityspalveluekosysteemistä, johon sisältyy se ajatus, että kaupungin ei itse tarvitse olla palvelujen tarjoaja. Sen sijaan kaupunki kokoaa toimijoita yhteen verkostoksi, josta on helppo osoittaa yhteistyökumppaneita kasvuyrityksille.¹⁰⁹ Tämänkaltaisen ajattelu on tullut mahdolliseksi, kun on alkanut muodostua kaupallisia toimijoita, esimerkiksi startup-kiihdyttämöitä ja ammattimaisia startup-sijoittajia.¹¹⁰

(1) Yrityslinna

Yhtenä toimenpiteenä oli se, että kaupungin yrityspalvelut tarjotaan keskitetysti ”Yrityslinnassa”. Tilana Yrityslinna, eli aiemmin henkilöstökeskuksen käytössä olleet tilat Ensi Linja 1:ssä otettiin käyttöön 3.9.2014 ja sen jälkeen toimintaa alettiin kehittää 16.3.2015 hyväksytyn toimenpideohjelman mukaisesti yrittäjyyden edistämiskeskukseksi. Nimestä Yrityslinna on sittemmin pyritty luopumaan, koska

¹⁰⁵ Päätöksen perustelut, elinkeinojaosto 25.9.2017 § 5 Kasvuyrittäjyyden edistäminen osana kaupungin elinkeinopolitiikkaa.

¹⁰⁶ <https://www.hel.fi/uutiset/fi/kaupunginkanslia/newcofactory-suomen-paras-startup-yrittajien-palveluntarjoaja> luettu 1.11.2017.

¹⁰⁷ <https://www.hel.fi/uutiset/fi/kaupunginkanslia/newcofactory-suomen-paras-startup-yrittajien-palveluntarjoaja> luettu 1.11.2017.

¹⁰⁸ Yrityspalvelut-yksiköstä sähköpostitse saatu tieto 4.12.2017. Couching tarkoittaa valmennusta.

¹⁰⁹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹¹⁰ Yrityspalveluista saatu täsmennys sähköpostitse 3.1.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

asiakkaiden oli vaikea hahmottaa, milloin oli kyse palvelusta (NewCo) ja milloin tilasta (Yritysinna).¹¹¹

Ensi Linja 1:ssä toimii kaupungin yrityspalvelujen lisäksi TE-keskuksen yksi tiimi, joka tekee koko Helsingin starttirahapäätökset. Yhteisestä sijainnista koetaan olevan hyötyä sekä asiakkaille että kaupungin ja valtion toimijoille. Lisäksi tiloissa toimii kaupungin "KORKO – Korkeaa koulutusta yrityksiin" -hanketiimi sekä työntekijöitä maahanmuutto- ja työllisyyspalveluista.¹¹²

Tiloissa on myös työhuoneita, jotka ovat startup-yritysten käytössä. Tilojen vuokrauksesta on vastannut Helsingin uusyrityskeskus ry:n tytäryhtiö Uusyritys Helsinki, joka vuokraa tilakeskukselta työhuoneet kokonaisuutena, ja edelleen vuokraa työhuoneita pienempinä kokonaisuuksina.¹¹³

Tiloissa on myös coworking-tila, johon voi tulla aukioloaikoina ilmaiseksi työskentelemään, sekä yksi maksullinen coworking-tila, joka on Uusyritys Helsingin hallinnoima.¹¹⁴

(2) Yrityspalveluekosysteemi

Käsitettä "ekosysteemi" käytetään myös tarkoittamaan muita kumppanuusverkostoja, mutta tässä termillä yrityspalveluekosysteemi tarkoitetaan sitä yhteistyöverkostoa, joka NewCo Helsingillä on startup-yritysten tukemiseksi. NewCo Helsinki lupaa www-sivuillaan: "Tunnetta myös Helsingin alueen yrittäjyysekosysteemin läpikotaisin ja saatamme sinut yhteen parhaiden asiantuntijoiden ja liiketoimintasi kiihdyttäjien kanssa."¹¹⁵ Ekosysteemiin kuuluvat esimerkiksi korkeakoulut, niiden yrittäjyysohjelmat, Think Companyt, coworking-tiloja ja kymmeniä yrityskiihdyttämöitä. Yrityspalvelut-yksikön johtajan mukaan toimijoita on Helsingin alueella 150–200 väljästi laskien.¹¹⁶

Osa ekosysteemiin kuuluvista toimijoista on kaupunkivetoisia, kuten Maria 01, Helsinki Think Companien kehittäminen ja kasvuyrityspalveluiden kehittäminen Meilahden kampukselle. Osa perustuu kumppanuuteen korkeakoulujen ja yksityisten toimijoiden kanssa uusien palveluntarjoajien ja palveluiden tai uusien toimintamallien synnyttämiseksi tai houkuttelemiseksi.¹¹⁷

¹¹¹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹¹² Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹¹³ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹¹⁴ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹¹⁵ <https://beta.newcohelsinki.fi/fi/startup-palvelut/> Luettu 2.11.2017.

¹¹⁶ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikössä 26.10.2017.

¹¹⁷ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Yrityspalvelut-yksikön mukaan startupien tukemista ja ekosysteemityötä kuvaa se, että helmikuun 2016 ja marraskuun 2017 välisenä aikana startup-palvelut on tavannut yli 1 000 ekosysteemitomijaa Suomesta ja maailmalta.¹¹⁸ Kun kyseessä on 22 kuukauden ajanjakso, tämä tarkoittaa 45 tapaamista per kuukausi. Konkreettisia tapaamisten hyötyjä ovat esimerkiksi Tencentin vierailu Slushissa 29.11.–1.12.2017 ja yhteistyön aloitus Espoon ja Vantaan kaupunkien kanssa seudun koulutustarjonnan hyödyntämiseksi startup-tiimien houkuttelussa kesälukukauden aikana (Start North).¹¹⁹

(3) Helsinki Think Company -yhteistyö korkeakoulujen kanssa

Vuonna 2013 aloitettiin Helsingin yliopiston ja Helsingin kaupungin yhteinen Think Company -hanke synnyttämään opiskelijayrittäjyyttä. Ensimmäinen avattiin keskustakampuksen Think Company vuonna 2013, sen jälkeen vuonna 2014 Viikin ja vuonna 2015 Meilahden Think Companyt.¹²⁰ Toimenpideohjelmassa tavoitteena oli laajentaa toimintaa Meilahteen, mikä toteutui vuonna 2015 ja laajeni vuonna 2017. Sen sijaan tavoite laajentaa ”mahdollisesti myöhemmin Kumpulan kampukselle” ei ole vielä toteutunut, mikä johtuu kaupungin mukaan siitä, että kampuksen toimijat eivät ole aktivoituneet asiassa. Muissa toimipisteissä toiminta on kehittynyt nopeasti, kun toimijat ovat itse olleet aloitteellisia.¹²¹ Toimenpideohjelmaan oli kirjattu myös, että selvitetään ”mahdollisuudet käynnistää Think Company- tai vastaava toiminta Metropolia Ammattikorkeakoulun kanssa”. Elinkeino-osaston mukaan Metropolian kanssa on käynnissä muita yhteistyökeskusteluja ja toimenpiteitä liittyen mm. Myllypuron ja Arabian kampusalueiden kehittämiseen. Tässä vaiheessa on priorisoitu aluekehittämisen näkökulmasta ajankohtaisia asioita, ja mahdollista Think Companyn tapaista toiminnan käynnistämistä aiotaan tarkastella myöhemmin, mikäli tarvetta sille ilmenee.¹²²

Yritysneuvonnan tulokset

Yritysneuvonta (NewCo Yrityspalvelut) on vakiintunutta pitkään jatkunutta toimintaa, jota on strategiakaudella 2013–2016 kehitetty erityisesti huomioimaan kansainvälisyyttä ja maahanmuuttajia. Tällä hetkellä yksi kolmasosa yrityspalvelujen asiakkaista on maahanmuuttajia. Palveluita annetaan useilla kielillä (arabia, englanti, kiina, ruotsi, venäjä, viro), ja oppaita on laadittu ja tilaisuuksia järjestetty monilla eri kielillä. Uudenmaan liiton rahoituksen turvin on myös tarjottu Espoon ja Vantaan kanssa koko Uudenmaan tasolla palveluita maahanmuuttajille.¹²³

¹¹⁸ Yrityspalvelut-yksiköstä sähköpostitse saadut tiedot 4.12.2017.

¹¹⁹ Esimerkit poimittu arviointia varten lähetetystä ekosysteemitominnon koosteesta.

¹²⁰ Strategiaohjelman loppuseuranta 2.–3.2.2017.

¹²¹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹²² Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017 ja yrityspalveluista saatu täsmennys sähköpostitse 3.1.2018.

¹²³ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikössä 26.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Arviointia varten pyydettiin yritysneuvonnan tuloksellisuutta kuvaavia tietoja, ja saatiin toiminnan volyymia kuvaavia tietoja. Taulukosta 4 nähdään, että asiakkaiden määrä on vuoden 2013 jälkeen noussut 4 000 tasolle ja vuonna 2016 jo 4 500 asiakkaan tasolle. Yrityspalvelut -yksikön päällikön mukaan asiakasmäärän kasvuun ei ole yhtä yksittäistä selitystä. Yritysneuvojen määrä on pysynyt ennallaan asiakasmäärän kasvusta huolimatta.¹²⁴

Taulukko 5 Yritysneuvonnan toimintaa kuvaavia tietoja vuosilta 2013-2016¹²⁵

	2013	2014	2015	2016
Kaikki asiakkaat	3 249	4 040	3 996	4 500
Maahanmuuttajien osuus	33 %	32 %	33 %	32 %
asiakaskäynnit	3 897	3 126	2 841	3 050
englanniksi	874	702	583	704
venäjäksi	295	177	151	100
viroksi	95	79	20	47
arabiaksi	59	66	32	71
Infot	1 673	1 621	1 814	1 550
Starttilausunnot	516	520	393	562
Asiantuntijalähete ¹²⁶	2 231	2 702	3 033	3 368
Finnvera-lausunto	106	77	75	49
Uudet yritykset	1 051	1 055	965	1 070
Uudet yrittäjät	1 359	1 333	1 175	1 466
Tapahtumiin osallistuneet	12 932	12 238	12 769	14 047
Uudet asiakkaat	2 946	2 578	2 447	2 510

Yritysneuvonnassa noudatetaan ISO-laatu järjestelmää, jonka mukaan asiakaspalveluun tulee päästä kahden viikon sisällä yhteydenotosta. Jonotusaika on pääsääntöisesti pysynyt kahdessa viikossa. Tilannetta seurataan yritysneuvojen tiimipalavereissa kahden viikon välein ja tarvittaessa ryhdytään korjaaviin toimenpiteisiin. Esimerkki korjaavasta toimenpiteestä on ylivuotopalvelu, jossa muut pääkaupunkiseudun uusyrityskeskukset voivat tukea toistensa asiakaspalvelutyötä ylikysyntätilanteissa. Yrityspalveluissa on kehitetty myös uusia palvelumalleja, kuten pikaneuvonta, jotka auttavat kiireellistä neuvoa tarvitsevia.¹²⁷

¹²⁴ Sähköpostitse saatu täsmennys yrityspalveluista 3.1.2018.

¹²⁵ Yrityspalvelut-yksiköstä sähköpostitse saadut tiedot 4.12.2017.

¹²⁶ Asiantuntijalähete tarkoittaa toimenpidettä, jossa yritysneuvoja suosittelee asiakkaalle konsultoivaa käyntiä asiantuntijan luona, esimerkiksi erityisosaamista vaativissa lakiasioissa. Näissä tapauksissa ensimmäinen käynti on maksuton ja asiakas ja asiantuntija sopivat keskenään mahdollisesta jatko yhteistyöstä ja sen ehdoista. Yrityspalveluilla ja Helsingin Uusyrityskeskuksella on käytössään laaja kumppaniverkosto asiantuntijoita.

¹²⁷ Sähköpostitse saatu täsmennys yrityspalveluista 3.1.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Yritysneuvonnan kautta on perustettu vuosittain noin 1 000 uutta yritystä. Yritysneuvonnan tuloksellisuudesta kertoo se, että neuvonnan kautta perustetuista yrityksistä 80 prosenttia on yhä toiminnassa 5 vuoden kuluttua, kun ilman neuvontaa perustetuista vastaava luku on noin puolet vähemmän.¹²⁸ Helsingissä on kaiken kaikkiaan perustettu vuosittain noin 5 300-5 600 yritystä, joista noin viidennes on perustettu Helsingin kaupungin ja Helsingin uusyrityskeskus ry:n yhteistyössä järjestämän yritysneuvonnan kautta.¹²⁹

Luvussa 2.8.4 tarkemmin käsiteltävässä yrityshaastattelututkimuksessa vastaajia pyydettiin arvioimaan, ”kuinka tyytyväinen olette käyttämiinne Helsingin kaupungin yrityksen perustamispalveluihin/kasvuyrityspalveluihin”. Palveluja käyttäneitä vastaajia oli 66, joista 20 prosenttia oli erittäin tyytyväinen käyttämiinsä palveluihin, 50 prosenttia melko tyytyväinen. Tyytyväisten osuus oli siis suuri, 70 prosenttia. Selvästi tyytymättömiä oli vain viisi prosenttia.

2.5.3. Kasvuyrityspalvelut uudistettiin 2017

Strategiaohjelman seurannan mukaan kaupunki tilasi vuonna 2016 vaikuttavuuden arvioinnin metropolialueen yrittäjyyden ekosysteemistä. Käytännössä tämä tarkoitti raporttia, jossa ulkopuolinen konsultti arvioi kasvuyrityksille tarjottavien palveluiden kokonaisuutta.¹³⁰

Selvityksessä tunnistettiin sekä vahvuuksia että haasteita, joita kasvuyrityspalveluihin, -polkuihin ja -portfolioon sekä kasvuyrityspalvelujen rooliin ekosysteemissä liittyy. Selvityksen perusteella NewCo Factory -nimellä toiminut maksullinen yrityskiihdyttämö lopetettiin, ja jäljelle jäänyt kokonaisuutta selkeytettiin luomalla uusi toimintamalli, jonka tarkoituksena on rajatun ajan kuluessa parantaa asiakastiimien kypsyyttä ja rahoituskelpoisuutta, ja sen jälkeen ohjata heidät ekosysteemin muiden palveluntarjoajien luokse. Kaupunki ei siis enää ole mukana kaupallisessa kiihdyttämötoiminnassa itse, vaan ohjaa toimijat yksityisten toimijoiden kiihdyttämöihin siinä vaiheessa, kun idea on kypsä kasvuyritysvaiheeseen.¹³¹

Kasvuyrityspalvelut ovat marraskuusta 2017 lähtien toimineet nimellä startup-palvelut. Startup-palvelut tarjoaa henkilökohtaista mentorointia, koulutusta,

¹²⁸ Tieto peräisin strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseurannasta 2.-3.2017. Tiedon lähteenä Suomen uusyrityskeskusten seuranta.

¹²⁹ Uusien yritysten lukumäärä Tilastokeskuksen tilastosta Aloittaneet ja lopettaneet yritykset.

Prosenttiosuus, eri vuosina 18-20 prosenttia, on laskettu vertaamalla taulukon 5 ”Uudet yritykset” tietoa Tilastokeskuksen tietoon aloittaneista yrityksistä.

¹³⁰ RESOLUTE^{HQ} 25.1.2017. NewCo kasvuyrityspalvelujen kehitysprojekti TP2: katse tulevaan

¹³¹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017 ja haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikössä 26.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

workshoppeja ja infotapahtumia. Olennainen osa palvelua on koko ekosysteemin tuntemus, minkä ansiosta aloittavia yrityksiä voidaan ohjata soveltuvien palvelujen piiriin. Lisäksi palveluissa on "Kansainvälistä kasvua" -ohjelma, joka tukee helsinkiläisiä startupeja laajentamaan liiketoimintansa kansainväliseksi sekä auttaa ulkomaalaisia startupeja perustamaan liiketoimintansa Helsinkiin.¹³² Yrityspalvelut-yksikön päällikön mukaan ulkomaisten yrittäjätiimien houkuttelu on palveluna niin nuori, että siinä ei vielä ole onnistuttu kovin hyvin, vaan vasta harjoitellaan sitä, miten löydettäisiin oikeat ihmiset, joita kiinnostaisi perustaa yritys Helsinkiin. Erona Helsinki Business Hubiin on se, että HBH keskittyy olemassa oleviin yrityksiin, kun taas yrityspalvelujen puolella pyritään tavoittamaan niitä ihmisiä tai tiimejä, jotka ovat perustamassa yritystä. Näillä kahdella toimijalla on yhteistyötä esimerkiksi kiinalaisen yritystoiminnan houkuttelussa.¹³³

Konsulttiselvityksessä yhtenä kasvuyrityspalvelujen uhkana pidettiin sitä, että NewCo:n ja Maria 01:n välinen työnjako hämmentää asiakkaita.¹³⁴ Yrityspalvelut-yksikön päällikön mukaan Marian ja yrityspalvelujen toiminnan suhde oli vielä lokakuussa 2017 epäselvä, mitä selittää se, että Marian toiminnan painopiste oli alkuvaiheessa tilojen tarjoamisessa, ja yrityspalvelujen puolella on odotettu Marian toiminnan vakiintumista.¹³⁵ Elinkeino-osaston mukaan alkuvaiheen jälkeen työnjako on selkiytynyt ja toiminnan suhde ei ole enää epäselvä. Maria01 on startup- ja kasvuyrityskeskittymä, jonka ytimessä on tilapalvelut, yhteisön kehittäminen, eri toimijoiden synnyttämä synergia ja vertaisyrittäjäisyys sekä yritysten ja sijoittajarahastojen houkuttelu alueelle. Yrityspalvelujen uudistuksen jälkeen startup-palvelut tarjoaa henkilökohtaista mentorointia, koulutusta, workshoppeja ja infotapahtumia sekä ohjaa aloittavia yrityksiä soveltuvien palvelujen piiriin. Näitä palveluita voi tarjota Maria01 tai jokin sinne sijoittuneista palvelutarjoajista, mutta myös muut pk-seudulla sijaitsevat palvelutarjoajat ja kasvuyrityskeskittymät. Maria01 ei tarjoa lainkaan henkilökohtaista mentorointia tai koulutusta, mutta Mariaan sijoittuneet yksityiset toimijat tai kiihdyttämöt voivat sellaista tarjotakin.¹³⁶ Vastaavasti yrityspalvelut on tarjonnut eräitä NewCon palveluita myös Marian tiloissa oleville yrityksille.¹³⁷

2.6. Onko yritysten asiointia kaupungin kanssa parannettu?

Tässä luvussa käsitellään osakysymystä 4., onko yritysten asiointia kaupungin kanssa kehitetty strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti. Taulukkoon on koottu ne toimenpiteet, jotka tätä osiota koskevat sekä arvio toimenpiteiden toteutumisesta.

¹³² <https://newcohelsinki.fi/fi/startup-palvelut/> luettu 29.11.2017.

¹³³ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikössä 26.10.2017.

¹³⁴ RESOLUTE^{HQ} 25.1.2017. NewCo kasvuyrityspalvelujen kehitysprojekti TP2: katse tulevaan

¹³⁵ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osaston yrityspalvelut-yksikössä 26.10.2017.

¹³⁶ Elinkeino-osastolta saadut lisätiedot 12.8.2017.

¹³⁷ Yrityspalvelut-yksiköstä sähköpostitse saatu tarkennus 3.1.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Taulukko 6 Yritysten asiointiin liittyvien toimenpiteiden toteutuminen

	Arvio toteutu- misesta
Strategiaohjelman toimenpiteet Kvsto 24.4.2013	
Elinkeinopoliittisesti merkittävimpien yritysasiakkuuksien hoitamiseen otetaan käyttöön toimintamalli.	
Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma Khs 16.3.2015	
Kaupunki tiivistää yhteydenpitoaan yritysten kanssa.	
(1) Kehitetään järjestelmällisesti nykyisiä ja uusia toimintatapoja, joiden avulla kaupunki voi tiivistää yhteydenpitoa alkuvaiheessa valitsemiinsa ns. strategisesti merkittävimpiin yrityksiin. Yritysten palvelun tehostamiseksi hyödynnetään perustettavaa yritysytteyshenkilöverkostoa. Lisäksi selvitetään mahdollisuuksia luoda toimintamalli, jossa merkittävälle yritysasiakkaille olisi nimetty yhteydenpidosta vastaavat avainasiakasvastuuhenkilöt.	
Kaupunki jatkaa kaikille yrityksille suunnattujen palveluprosessien kehittämistä asiakaslähtöisiksi kohti keskitetyn palvelun periaatteita ja sähköistä asiointia.	
(2) Kartoitetaan asiat, joiden puitteissa yritykset ovat yhteyksissä eri virastoihin. Valitaan niistä ne, joihin liittyviä palvelupolkuja kehitetään ensimmäiseksi. Käynnistetään valmistelu palvelujen siirtämiseksi soveltuvien osien kaupungin sähköiseen asiointipalveluun. Selvitetään lisäksi, onko sellaisia lupia, hakemuksia tms., joista voitaisiin kokonaan luopua.	
(3) Rakennetaan yritystoiminnan kannalta keskeisten virastojen edustajista yritysten asiointin sujuvoittamiseksi (kehittäjä/palvelu)verkosto nimeämällä virastoista ns. yritysytteyshenkilöt, joiden tehtävänä olisi vastata yritysten asioiden sujuvasta etenemisestä ao. virastossa.	
(4) Lisätään yritysasioiden parissa työskentelevien henkilöiden tietämystä yritysten tarpeista ja toimintalogiikasta sekä yritysten merkityksestä kaupungille ja vahvistetaan henkilöstön asiakaspalveluosaamista eri toimenpitein.	

2.6.1. Yritysasiakkuuksien hoitoa ei ole systematisoitu

Kaupungin strategiaohjelmassa linjattiin, että ”elinkeinopoliittisesti merkittävimpien yritysasiakkuuksien hoitamiseen otetaan käyttöön toimintamalli”. Strategiaohjelman loppuseurannan mukaan tällaista toimintamallia on strategiakauden aikana suunniteltu, mutta sitä ei ole otettu käyttöön.¹³⁸ Elinkeino-osaston mukaan formaalia toimintamallia ei ole muodostettu, koska ”jokainen tapaus vaatii aina tapauskohtaista räätälöintiä”.¹³⁹ Yritysasiakkuudet ja yritysten tarpeet ovat elinkeino-osaston mukaan hyvin erilaisia kaupungin eri toimialoilla, ja yritysasiakkuuksien yhteiselle hoitamiselle

¹³⁸ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.-3.2.2017.

¹³⁹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

ei ole esimerkiksi tietoteknisiä edellytyksiä. Elinkeino-osaston mukaan mallia ei ole otettu käyttöön myöskään siksi, että asia ei noussut kaupungin ylimmän johdon agendalla vielä riittävän korkealle. Tähän on voinut vaikuttaa se, että kaupunkiorganisaatiossa ja johtamisjärjestelmässä on samaan aikaan valmisteltu suuria uudistuksia.¹⁴⁰

Arvioinnin yhteydessä elinkeino-osasto korosti sitä, että se ei ole tehnyt strategiakaudella 2013–2016 yhtäkään merkittävää toimenpidettä yksin, vaan kaikki on tehty yritysten tai muiden ulkopuolisten partnereiden kanssa.¹⁴¹ Elinkeino-osaston mukaan laajan yritysverkon kanssa toteutetuissa hankkeissa on käyty huomattavasti aiempaa laajempaa ja jatkuvampaa toimialakohtaista tai teemakohtaista yritysvuoropuhelua, jota voi kutsua myös yritysasiakkuuksien hoitamiseksi.¹⁴²

Esimerkkejä toimimisesta laajan yritysverkoston kanssa on esitetty seuraavassa:

- Jatkuva vuoropuhelu tapahtumayrittäjien kanssa muun muassa tapahtuma-alueisiin liittyen.
- Aktiivinen vuorovaikutus matkailualan kanssa Helsingin tekijät -verkoston kautta.
- MerIT-hankkeessa oli mukana yli sata yritystä
- Marian valmistelun lähtökohtana oli yritysasiakkaiden palveleminen kaupungille tyypillisin keinoin, mahdollistamalla yritysten omaa toimintaa. Mukana valmistelussa oli toista sataa yritystä.
- Kansainvälisiä tapahtumakokonaisuuksia on toteutettu siten, että niiden sisältämät teemat tukevat yritysten viennin edistämisen tarpeita, esimerkiksi syyskuussa 2017 Singaporessa.
- Alueellisesti yritysasiakkuuksia on hoidettu aina kun siihen on ollut tarvetta ja sen mukaan, millaisia yhteistyöaloitteita alueilla on käynnistynyt.¹⁴³
- Sosiaali- ja terveystoimialalla on toiminut vuoden 2016 alusta lähtien elinkeino-osaston palkkaama yritysasiainmies, joka edistää toimialan ja alan yritysten välistä tutkimus, kehittämis- ja innovaatioyhteistyötä sekä laajemmin vuoropuhelua terveys- ja hyvinvointialan yritysten ja kaupungin välillä.¹⁴⁴

Luvussa 2.8 käsiteltävä yrityshaastattelututkimus on myös osoitus siitä, että elinkeino-osasto on pyrkinyt parantamaan yritysten kanssa käytävää vuoropuhelua ensin selvittämällä yritysten mielipiteitä, ja sen jälkeen hyödyntämällä tietoa elinkeinopolitiikan suunnittelussa ja toteutuksessa.¹⁴⁵ Jatkossa on suunnitelmassa perustaa yritysten ja kaupungin vuorovaikutusta edistävien yritysluotsien toimintamalli. Asia kytkeytyy osallisuusmalliin, jonka kaupunginhallitus hyväksyi 13.11.2017. Kaupunginhallitus päätti myöntää määrärahat kolmen yritysluotsin

¹⁴⁰ Elinkeino-osaston kommentit muistioloonnokseen 12.1.2018.

¹⁴¹ Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä keskushallintoon saadut tiedot 31.10.2017.

¹⁴² Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁴³ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁴⁴ Elinkeino-osaston kommentit muistioloonnokseen 12.1.2018.

¹⁴⁵ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

palkkaamiseksi. Yritysluotsit ovat asiantuntijoita, jotka palvelevat yrityksiä ja muita yhteisöjä esimerkiksi kaava-, tontti-, liikenne- ja lupa-asioissa sekä antavat opastusta liittyen julkisiin hankintoihin, erilaisiin tukiin ja kehittämistoimintaan.¹⁴⁶

Strategiaohjelman loppuseurannassa kaupunginkanslia toi tässä asiakohdassa esiin lisäksi sen, että kaupunki on osallistunut kauppakamarin järjestämille yritysvierailuille ja järjestänyt strategiakauden aikana vuosittain elinkeinopäivän, jonne on kutsuttu tapahtuman teeman mukaisesti keskeisiä helsinkiläisiä yrityksiä ja sidosryhmiä.¹⁴⁷

Mallin luomiseen liittyy myös yllä olevassa taulukossa mainittu toimenpideohjelman toimenpide (1).

(1) Yhteydenpidon tiivistäminen

Strategian mukaan tuli ottaa käyttöön toimintamalli elinkeinopoliittisesti merkittävimpien yritysasiakkuuksien hoitamiseen. Toimenpideohjelman tekstiosassa tätä ajatusta täsmennettiin ja perusteltiin. Toimenpideohjelman mukaan kaupungin on tehtävä valintoja, mihin yrityksiin ja millä toimintamallilla yhteyksiä yrityksiin aletaan tiiviimmin luoda. Toimenpideohjelmassa myös tunnistettiin mahdollisia valintakriteerejä näille yrityksille.¹⁴⁸ Elinkeino-osasto laati tältä pohjalta omaa toimintaansa tukemaan usean sadan yrityksen listan, jota on hyödynnetty muun muassa elinkeinopäivien suunnittelussa, erilaisten markkinavuoropuheluprosessien ja kehittämistoimenpiteiden suunnittelussa sekä vuonna 2016 toteutetun yrityshaastattelututkimuksen vastaajajoukkoa muodostettaessa. Lisäksi elinkeino-osastolla on syntynyt eri kehittämistoimenpiteiden kautta tiettyihin toimialoihin tai yritystyypeihin keskittyneitä avainyrityslistauksia.¹⁴⁹ Yrityshaastattelututkimuksessa kaupungin laatimaa yrityslistausta kuvattiin siten, että valittujen yritysten merkitys kaupungin taloudelle on erityisen suuri. Tällaisia ovat mm. suurimmat yhteisöveronmaksajat, suurimmat työllistäjät, kaupungin viiden avaintoimialan yritykset, nopeasti kasvaneet yritykset tai kaupungin brändin kannalta merkittävimmät yritykset.¹⁵⁰

Toimenpiteeseen sisältyi myös se, että yritysten palvelun tehostamiseksi hyödynnetään perustettavaa yritysyrityshenkilöverkostoa. Koska verkostoa ei varsinaisesti perustettu (ks. 2.6.2 kohta 3), ei sitä ole voitu hyödyntää. Toimenpideohjelman mukaan tuli myös selvittää ”mahdollisuuksia luoda toimintamalli, jossa merkittävälle yritysasiakkaille olisi nimetty yhteydenpidosta vastaavat avainasiakasvastuuhenkilöt.” Kuten edellä on jo todettu, formaalia toimintamallia ei ole luotu.

¹⁴⁶ Khs 13.11.2017 § 1047 Osallisuusmallin toimeenpano ja rahoitus.

¹⁴⁷ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.-3.2.2017.

¹⁴⁸ Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma 2015, 8-9.

¹⁴⁹ Elinkeino-osaston kommentit muistioloonnokseen 12.1.2018.

¹⁵⁰ Taloustutkimus 2016, 4

2.6.2. Sähköisen asioinnin kehittäminen on hidasta

Toimenpideohjelman mukaan kaupunki jatkaa kaikille yrityksille suunnattujen palveluprosessien kehittämistä asiakaslähtöisiksi kohti keskitetyn palvelun periaatteita ja sähköistä asiointia. Tähän liittyi kolme toimenpidettä (2–4).

(2) Palvelupolkujen kehittäminen

Palvelupolkujen kehittämiseen liittyviä toimenpiteitä oli neljä, jotka ovat toteutuneet:

1. Kartoitetaan asiat, joiden puitteissa yritykset ovat yhteyksissä eri virastoihin. Kartoitus on tehty kaupunginkanslian elinkeino-osaston ja tietotekniikka- ja viestintäosaston yhteistyönä konsultin avustuksella.
2. Valitaan niistä ne, joihin liittyviä palvelupolkuja kehitetään ensimmäiseksi. Kartoituksessa valittiin ensisijaisesti kehitettävät prosessit, joita ovat asiakasohjaus- ja palveluprosessi sekä asiakkuuden hallintaprosessi. Asiakasohjaus- ja palveluprosessi lähtee yrityksen tarpeesta, esimerkiksi halusta perustaa ravintola. Kyse on asiakkaan ohjaamisesta oikeiden palveluiden piiriin jo ennen tunnistautumista eAsiointiin sekä asiakaspalvelua eri kanavissa. Asiakkuuden hallintaprosessilla puolestaan tarkoitetaan prosessia, jossa asiakkaasta syntyy asiakkuus ja asiakkuuksista syntyvää tietoa analysoidaan. Lisäksi selvityksessä tunnistettiin 11 sähköisen asioinnin kehittämishanketta, joista osa on toimintaedellytyksiä luovia konsepteja.
3. Käynnistetään valmistelu palvelujen siirtämiseksi soveltuvien osien kaupungin sähköiseen asiointipalveluun. Selvityksessä tunnistettiin palvelupotentiaaleja, joita voisi kehittää kaupunkiyhteiseen sähköiseen asiointiin. Osa niistä oli jo virastojen omissa kehityssuunnitelmissa.
4. Selvitetään lisäksi, onko sellaisia lupia, hakemuksia tms., joista voitaisiin kokonaan luopua. Selvityksessä ei havaittu kaupungilla olevan päällekkäisiä lupia tai ilmoituksia, joista voitaisiin luopua.¹⁵¹

Vuonna 2015 laaditun selvityksen keskeinen havainto oli, ”ettei kaupungin yritysten sähköisiä palveluja kehitetä asiakaslähtöisenä kokonaisuutena, vaan yksittäisinä viraston tehtävän vaatimina ratkaisuin. Tavoiteltua asiakaslähtöistä asiointikokonaisuutta ei näin tueta eikä kaupunkiyhteistä synergiaa saavuteta (ratkaistaan asioita virastokohtaisesti).”¹⁵² Lisäksi asiakaspalvelun tasalaatuisuutta heikentää, että asiakkaan asiointitapauksesta tietää pääsääntöisesti vain se henkilö, jonka kanssa asiakas on asioinut. Yritykset joutuvat myös asioimaan fyysisesti

¹⁵¹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017 ja Yritysten sähköiset palvelut -selvitys 2015.

¹⁵² Yritysten sähköiset palvelut -selvitys 2015, 42.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

virastoissa, joiden aukioloajat eivät ole yritysten näkökulmasta asiakasmyönteisiä. Teknisemmästä näkökulmasta ongelmana on esimerkiksi, että kaupungin sähköisessä asiointissa on käytössä lomakkeita, joiden tietoja ei ole integroitu taustajärjestelmiin. Asiakas ei myöskään tiedä, missä vaiheessa asian käsittely on. Selvityksen johtopäätös oli, ettei näin voida jatkaa, vaan yritysten sähköistä asiointia on alettava kehittää. Ratkaisut ovat kuitenkin monelta osin kansallisia, eivät vain Helsingin kaupunkia koskevia asioita.¹⁵³

Elinkeino-osaston mukaan yrityksille suunnattujen palveluprosessien ja sähköisen asiointin edistämisen pilottikohteiksi valittiin tapahtumat ja torikauppa sekä yritysten Helsinki -nettisivuston laatiminen. Tapahtumailmoitusprosessia oli alettu kehittää jo aiemmin, ja sähköisen tapahtumailmoituksen kehittäminen jatkuu edelleen.¹⁵⁴ Uusi, asiakasystävällisempi sähköinen tapahtumailmoitus otettiin käyttöön marraskuussa 2016. Sen jälkeen on työstyetty tapahtumailmoituksen prosessien automatisointia.¹⁵⁵ Isommissa tapahtumissa on kymmeniä prosessivaiheita, esimerkiksi katujen käyttöluupa, meluilmoitus, alkoholiluvat ja poliisin ja pelastuslaitoksen luvat. Arviointiajankohtana oli kehitettävänä valtion yritys- ja yhteisötietojärjestelmän eli ytj-rajapinnan linkittäminen sähköiseen tapahtumailmoitukseen.¹⁵⁶

Torikaupan eli tukkutorin toimintojen osalta sähköisen asiointin kehittäminen on aloitettu siitä, että Hietalahden kauppatorin kirpputoripaikat voidaan varata ja maksaa sähköisesti, ja Kauppatorille on hankittu toripaikkojen maksuautomaatit käteiskaupan vähentämiseksi. Perusteellisempi prosessien kehittämiseen liittyvä työ on käynnissä.¹⁵⁷

Elinkeino-osaston arvion mukaan sähköisten palvelujen kehittäminen ei ole edennyt riittävän nopeasti. Työtä hidastaa se, ettei kyse ole pelkästään teknisistä ratkaisuista, vaan sähköinen asiointi edellyttää taustalla olevien prosessien ja päätöksenteon kuvaamista ja kehittämistä. Kaupunkiympäristön toimialan muodostamisen myötä prosessien kehittäminen uudelta pohjalta on aiempaa helpompaa.¹⁵⁸

(3) Yritysyhteyshenkilöiden verkosto

Toimenpideohjelmassa todettiin, että kaupunginkanslian elinkeino-osasto, kaupunkisuunnitteluvirasto ja kiinteistövirasto ovat tiivistäneet yhteistyötään vuoden 2014 aikana käynnistämällä virastojen edustajista muodostuvan niin sanotun

¹⁵³ Yritysten sähköiset palvelut -selvitys 2015, 42 ja 55.

¹⁵⁴ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁵⁵ Kvsto 3.5.2017 § 212 Valtuutettu Pia Pakarisen aloite yhden luukun palvelujen kehittämisestä yrittäjiä varten.

¹⁵⁶ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁵⁷ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁵⁸ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017 ja tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä keskushallintoon saadut tiedot 31.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

yrittäjätoiminnan toiminta. Tarkoitus oli, että tämän toimintamallin pohjalta muodostettaisiin verkosto, joka kokoaa yhteen kaikkien yritystoiminnan kannalta keskeisten virastojen edustajat.¹⁵⁹ Elinkeino-osaston mukaan yritys-yhteistyöhenkilöverkostoa ei ole perustettu. Syynä tälle osasto mainitsee sen, että yritysvaikutusten arvioinnin (yrva) käyttöönoton yhteydessä virastot nimesivät yrva-yhteys- ja tukihenkilöt.¹⁶⁰

Yrittäjätoiminnan ja yrva-yhteistyöhenkilöverkoston lisäksi on elinkeino-osaston mukaan toimittu siten, että on tapauskohtaisesti kutsuttu koolle joko elinkeino-osaston tai aluerakentamisyksikön toimesta eri virastojen edustajat edistämään jotakin hanketta. Osa hankkeista on ollut aluekohtaisia, jolloin yritysasioita on edistetty erikseen koolle kutsutun yhteistyöryhmän toimesta. Yritysten asioita on tarvittaessa käsitelty sekä yrittäjätoiminnassa että aluekohtaisissa projektiryhmissä ja sovittu, miten kukin jäsen vie asiaa eteenpäin omassa organisaatiossaan tai kuka ottaa asian hoitaakseen.¹⁶¹

(4) Yritystietämyksen vahvistaminen

Toimenpideohjelman mukaan tuli lisätä yritysasioiden parissa työskentelevien henkilöiden tietämystä yritysten tarpeista ja toimintalogiikasta sekä yritysten merkityksestä kaupungille sekä vahvistaa henkilöstön asiakaspalveluosaamista.

Yritysvaikutusten arvioinnin vakiinnuttamiseksi on järjestetty valmennustilaisuuksia, joihin on sisältynyt yrva-toimintamallin esittelyn lisäksi elinkeinoelämää ja sen toimintaedellytyksiä käsitteleviä esityksiä. Elinkeino-osaston mukaan toimintaa jatketaan syksyllä 2017 järjestämällä asiantuntijoille teema- ja toimialakohtaisia miniseminaareja ja näihin liittyviä yritysvierailuja. Lisäksi on tuettu yritysten ja kaupungin välisiä kohtaamisia on aktiivisella osallistumisella Kauppakamarin Teollisuus tutuksi -tapahtumiin.¹⁶²

Sosiaali- ja terveyssektorille on palkattu yritysasiamies 6Aika-hankerahoituksella. Yritysasiamies toimii sekä kaupunginkanslian elinkeino-osastolla että sosiaali- ja terveysvirastossa. Yritysasiamies on yhteydessä viraston johtoryhmään pyrkien vahvistamaan toimialan ymmärrystä yritysten kanssa toimimisesta esimerkiksi mahdollistamalla varhaista markkinavuoropuhelua yritysten kanssa ja tuomalla yritysten kokeilu- ja innovaatiotoimintaa mukaan toimialan kehittämiseen. Vastaavaa toimintaa on tehty cleantech-alalla ja aiotaan jatkossa tehdä opetusalailla.¹⁶³

¹⁵⁹ Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma 2015, 8.

¹⁶⁰ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁶¹ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁶² Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁶³ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Luvussa 2.1.3 kuvattiin sitä, miten haastateltavien mukaan on tapahtunut asennemuutos yritysmyönteisempään suuntaan, mikä tukee käsitystä siitä, että yritystietämystä on onnistuttu vahvistamaan strategiakaudella 2013–2016.

2.7. Onko yritysvaikutusten arviointi vakiintunut?

Tässä luvussa käsitellään osakysymystä 5., onko yritysvaikutusten arviointi otettu pysyväksi käytännöksi. Taulukkoon on koottu ne toimenpiteet, jotka tätä osiota koskevat sekä arvio toimenpiteiden toteutumisesta.

Taulukko 7 Yritysvaikutusten arviointiin liittyvien toimenpiteiden toteutuminen

	Arvio toteutumisesta
Strategiaohjelman toimenpiteet Kvsto 24.4.2013	
Otetaan yritysvaikutusten arviointi mukaan päätöksentekoon.	
Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki -toimenpideohjelma Khs 16.3.2015	
Yritysvaikutusten arviointi otetaan mukaan pysyväksi käytännöksi kaupungin asioiden valmisteluun ja päätöksentekoon.	
(1) Pilotoidaan yritysvaikutusten arviointia valittujen virastojen ja niiden lautakuntien kanssa vuoden 2015 aikana (lautakuntatasoiset päätökset). Järjestetään yritysvaikutusten arviointia koskevaa valmennusta yhteistyössä Oiva-Akatemian kanssa.	
(2) Kaupunginhallitus tekee päätöksen yritysvaikutusten arvioinnin mahdollisesta käyttöönotosta Helsingissä pilottien pohjalta tehdyn ehdotuksen perusteella.	

2.7.1 Yritysvaikutusten arviointia pilotoitiin menestyksekkäästi

Yritysvaikutusten arviointi on keino selvittää ennalta, millaisia suoria tai välillisiä vaikutuksia kaupungin valmistelemilla päätöksillä on yrityksiin. Kaupungin yritysvaikutusten arvioinnin toimintamallin tavoitteena on ottaa yritysnakökulma mukaan valmisteluun mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, jolloin vaikutusten arvioinnilla voidaan vaikuttaa valmistelussa olevan asian sisältöön. Etukäteen tehtävällä arvioinnilla pyritään luomaan parempia toimintaedellytyksiä ja mahdollisuuksia yritystoiminnalle ja siten tuomaan lisäarvoa valmisteluun ja päätöksentekoon. Arviointi auttaa toisaalta sovittamaan erilaisia intressejä yhteen ja toisaalta johtaa siihen, että päätökset tehdään tietoisina niiden vaikutuksista. Erityisen tärkeää olisi pyrkiä minimoimaan valmisteltavan asian tai päätöksen mahdollisia kielteisiä vaikutuksia yrityksille.¹⁶⁴

¹⁶⁴ <http://helmi.hel.fi/yhteisetpalvelut/Yritysvaikutusten-arviointi/Sivut/default.aspx>

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Strategiaohjelmassa oli toimenpiteenä ottaa yritysvaikutusten arviointi mukaan päätöksentekoon. Toimenpideohjelmassa tavoitetta laajennettiin siten, että yritysvaikutusten arviointi otetaan mukaan pysyväksi käytännöksi kaupungin asioiden valmisteluun ja päätöksentekoon.

Toimenpideohjelman toimenpiteenä oli pilotoida yritysvaikutusten arviointia valittujen virastojen ja niiden lautakuntien kanssa vuoden 2015 aikana (lautakuntatasoiset päätökset) sekä yritysvaikutusten arviointia koskevan valmennuksen järjestäminen yhteistyössä Oiva-Akatemian kanssa.

Kaupunki toteutti syksyn 2015 aikana yritysvaikutusten arvioinnin kokeilun, johon osallistuivat kaupunginkanslian johdolla kaupunkisuunnitteluvirasto, kiinteistövirasto ja rakennusvirasto. Kokeilun aikana suunniteltiin arvioinnin toimintamalli palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen yhteistyössä mukana olleiden virastojen ja elinkeinoelämän edustajien kanssa. Kehitettyä mallia kokeiltiin kaupunginhallituksen päätöksen mukaisesti ao. virastoissa valmistelussa olevissa asioissa loppuvuodesta 2015. Kokeilun aikana laadittiin yritysvaikutusten arvioinnit Iso Roobertinkadun kävelykatuosuuden peruskorjauksesta, Marian sairaala-alueen asemakaavan muutoksesta ja Mäkelänkatu 58–60:n käyttötarkoituksenmuutoksesta (poikkeamispäätös).¹⁶⁵

Kaupunki on järjestänyt yhteistyössä Oiva Akatemian kanssa valmennuksen virastojen nimeämille edustajille henkilöstön perehdyttämiseksi yritysvaikutusten arviointiin.¹⁶⁶ Kevään 2017 loppuun mennessä useita kymmeniä kaupungin asiantuntijoita on koulutettu yritysvaikutusten arvioinnin toimintamallin käyttöön. Syksyllä 2017 valmennuksia jatketaan ja teemakohtaista valmennusta lisätään.¹⁶⁷

2.7.2 Yritysvaikutusten arviointia laajennetaan

Toimenpideohjelmassa asetettiin tavoitteeksi, että kaupunginhallitus tekee päätöksen yritysvaikutusten arvioinnin mahdollisesta käyttöönotosta Helsingissä pilottien pohjalta tehdyn ehdotuksen perusteella. Pilotoinnista saatujen kokemusten ja saadun palautteen perusteella yritysvaikutusten arvioinnin toimintamallia kokonaisuudessaan kehitettiin edelleen. Kaupunginhallitus päätti 30.5.2016, että yritysvaikutusten arviointi otetaan osaksi valmistelu- ja päätöksentekoprosessia vuonna 2015 toteutetun kokeilun aikana kehitetyn mallin mukaisesti kokeiluun osallistuneissa kaupunkisuunnitteluvirastossa, kiinteistövirastossa sekä rakennusvirastossa, sekä vaihteittain ja mallia edelleen kehittämällä niissä virastoissa, joiden toiminnalla on yrityksille tai yritysten toimintaedellytyksille merkittävä vaikutus.¹⁶⁸

¹⁶⁵ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.-3.2.2017.

¹⁶⁶ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.-3.2.2017.

¹⁶⁷ Elinkeino-osaston kirjalliset vastaukset 6.10.2017.

¹⁶⁸ Strategiaohjelman toimenpiteiden loppuseuranta 2.-3.2.2017.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Yritysvaikutusten arviointi on käytössä erityisesti maankäytön ja kaavoituksen osalta sekä rakennusvirastolle kuuluneissa asioissa. Haastateltujen toimialan edustajien mukaan arviointi ”tehdään oikeastaan jo kaikista hankkeista, joihin liittyy yrittäjiä”. Esimerkiksi monilla alueilla on päivittäistavarakaupan mitoitusta tehdessä kysytty myös kauppiailta, mikä on oikea määrä pieniä marketteja ja suuria marketteja tietyllä alueella. On tilattu toimistotilojen kysynnästä erilaisia selvityksiä, joissa konsultti on tehnyt yhteistyötä elinkeinoelämän kanssa. Kävelykeskustan suunnittelussa järjestettiin vuorovaikutusta varten työpajoja yrittäjille ja kiinteistönomistajille. Myös kauppakamari ja Helsingin yrittäjät ovat olleet mukana monissa hankkeissa jo suunnitteluvaiheessa. Kaupunkiympäristön toimialan edustajien mukaan tavoitteena on, että yritysvaikutusten arvioinnista tulee ajattelutapa. Yritysvaikutusten arvioinnin soveltamisessa ei koeta tapahtuneen muutosta toimialamalliin siirtymisen myötä.¹⁶⁹

Elinkeino-osaston kilpailukyky ja kansainväliset asiat -yksikön päälliköltä saadun tiedon mukaan yritysvaikutusten arviointia tullaan laajentamaan koko kaupunkiympäristön toimialaan.¹⁷⁰

2.8. Mitä yritysmyönteisyyden mittaukset kertovat?

Tässä luvussa käsitellään osakysymystä 6, eli millä osa-alueilla Helsinki on menestynyt yritysmyönteisyyttä kuvaavissa mittauksissa ja millä on parannettavaa.

2.8.1. Helsingin yritysmyönteisyyttä on vaikea verrata muuhun Suomeen

Strategiaohjelman loppuseurannan perusteella tiedetään, että tavoite Helsingistä Suomen yritysmyönteisimpänä kaupunkina ei ole strategiakaudella toteutunut. Mittausten perusteella yritysmyönteisyys ei myöskään ole lisääntynyt (taulukko 8). Tavoitteen asettamisella on kuitenkin ollut positiivinen vaikutus yritysmyönteiseen kulttuuriin ja palveluasenteeseen kaupungin sisällä, mikä nousi esille arviointihaastatteluissa (ks. luku 2.1.3).

Taulukko 8 Helsingin sijoitus yritysmyönteisyyttä kuvaavissa mittauksissa Suomen 10 suurimman kaupungin joukossa¹⁷¹

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Suomen yrittäjien elinkeinopolitiikan mittaristo	6.		6.		9.	
EK:n Kuntaranking (aiemmin Kuntien yritysilmasto)	2.			2.		2.

¹⁶⁹ Kaupunkiympäristön toimialan haastattelu 10.10.2017.

¹⁷⁰ Tarkastuslautakunnan arviointikäynnillä 31.10.2017 keskushallintoon saatu tieto.

¹⁷¹ Lähteenä kaupungin strategiaohjelman loppuseuranta ja luvuissa 2.8.2-2.8.3 käsiteltävät mittaukset.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Elinkeino-osaston edustajien haastattelussa kävi ilmi, että yritysmyönteisyyden mittaamiseen liittyy haasteita. On vaikeaa luoda yhteistä mittaristoa, jolla pystyttäisiin arvottamaan sekä Helsinkiä että pienempiä kaupunkeja. Pienemmissä kaupungeissa on mahdollista, että kunnanjohtaja tuntee kaikki yrittäjät ja tontteja pystytään tarjoamaan nopeasti kaikille halukkaille. Helsingissä sekä kaupungin koko että yritysten suuri määrä asettavat erilaisia haasteita, eikä vapaata rakennusmaata ole. Eri mittauksissa käytetty yritysmyönteisyyden määritelmäkin vaihtelee hallinnon responsiivisuudesta maankäyttöön ja tonttipolitiikkaan.¹⁷²

Elinkeino-osastolla koetaan, ettei jatkossa ole järkevää pyrkiä olemaan Suomen yritysmyönteisin kaupunki, koska kisataan eri sarjassa ja eri asioista kuin muut Suomen kaupungit. Sopivampien vertailukohtien löytämiseksi elinkeino-osasto on asettanut visiokseen olla Euroopan yritysmyönteisin pääkaupunki. Tämän mittaamiseen ei kuitenkaan löydy mitään yleiseurooppalaista yritysmyönteisyydsmittaria, koska kaupunkien vastuut ja ”pelikentät” ovat niin erilaisia. Tavoitteen toteutumista arvioidaan viime kädessä talouskasvun, työpaikkojen ja investointien kautta. Elinkeino-osastolla Helsinkiä verrataan muiden maiden metropoleihin, esimerkiksi innovaatiopolitiikassa tehdään omaa vertailua top10-kaupunkeihin.¹⁷³

Syyskuussa 2017 hyväksytyssä kaupunkistrategiassa todetaan, että Helsingin tulee olla Suomen paras kaupunki yrityksille. Haastatteluissa esille tuotujen näkemysten perusteella tämä tavoite on mielekästä tulkita vain suurimpien kaupunkien kontekstissa, jossa Helsinki onkin sijoittunut toiseksi EK:n kuntarankingissa. Elinkeino-osaston mainitsemiin eurooppalaisiin vertailuihin liittyen uudessa kaupunkistrategiassa todetaan yleisellä tasolla, ei yritysmyönteisyyteen liittyen, että ”kaupunki valitsee muutaman laadukkaan kansainvälisen vertailun ja rankingin, seuraa näitä systemaattisesti ja pyrkii parantamaan sijoitustaan.”¹⁷⁴

2.8.2. Päätöksenteon yrittäjälähtöisyydessä parantamisen varaa

Suomen Yrittäjien elinkeinopoliittinen mittaristo -tutkimuksen tarkoituksena on selvittää jäsenkunnan käsityksiä kuntien elinkeinopolitiikasta sekä kuntien ja yrittäjien yhteistyön kehittymisestä. Helsingissä kyselyyn vastaajien määrä vuonna 2016 oli 370 ja vastausprosentti 6,4.¹⁷⁵ Vastausprosentti oli vaatimaton, mikä heikentää kyselyn tulosten luotettavuutta. Kaupunginkanslian elinkeino-osaston mukaan

¹⁷² Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017

¹⁷³ Haastattelu kaupunginkanslian elinkeino-osastolla 19.6.2017

¹⁷⁴ ”Ollakseen vielä vahvemmin hyödyksi koko maan suotuisalle kehitykselle Helsinki kohottaa omaa tavoitetasoaan maailman johtavien kaupunkien välisissä vertailuissa. Kaupunki valitsee muutaman laadukkaan kansainvälisen vertailun ja rankingin, seuraa näitä systemaattisesti ja pyrkii parantamaan sijoitustaan.”

¹⁷⁵ Elinkeinopoliittinen mittaristo 2016, Helsinki, kuntaraportti, 18.5.2016.

Helsingissä toimii arviolta 47 000 yritystä, joten 370 vastaajan joukko on hyvin pieni edustamaan koko yrityskentän mielipidettä.¹⁷⁶ Suomen yrittäjien yrityskysely on kuitenkin valittu mittariksi kaupungin strategiaohjelman seurantamittaristoon.

Vastaajat antoivat kokonaisarvosanat seitsemästä elinkeinopolitiikan osa-alueesta sekä kokonaisarvosanan kunnan elinkeinopolitiikasta kouluarvosana-asteikolla 4–10. Jokaisen elinkeinopolitiikan osa-alueen kehityssuuntaa vastaajat arvioivat 5-portaisella asteikolla -2:sta (kehittynyt merkittävästi huonompaan suuntaan) 2:een (kehittynyt merkittävästi parempaan suuntaan).

Helsinki sai elinkeinopolitiikastaan kokonaisarvosanan 6,3, mikä hieman laski vuoden 2014 tuloksesta (6,4). Koko maan keskiarvo oli 6,7. Yli 50 000 asukkaan kuntien joukossa Helsinki sijoittuu tuloksellaan kuudenneksitoista.

Osa-alueittain tarkasteltuna Helsinki saa parhaat arvionsa koulutuksesta ja osaamisesta (keskiarvo 6,7), kunnan viestinnästä ja tiedottamisesta (6,5) ja elinkeinopolitiikasta ja resursseista (6,4). Heikommat arviot tulevat kunnan hankintapolitiikasta (6,1), kunnan päätöksenteon yrityslähtöisyydestä (6,2), seudullisen kehittämissyhtiön toiminnasta (6,2) ja kuntapalveluista sekä infrastruktuurista (6,3). Kuntien hankintapolitiikka on heikoimman arvion saanut osa-alue myös koko maan tasolla: 6,3.

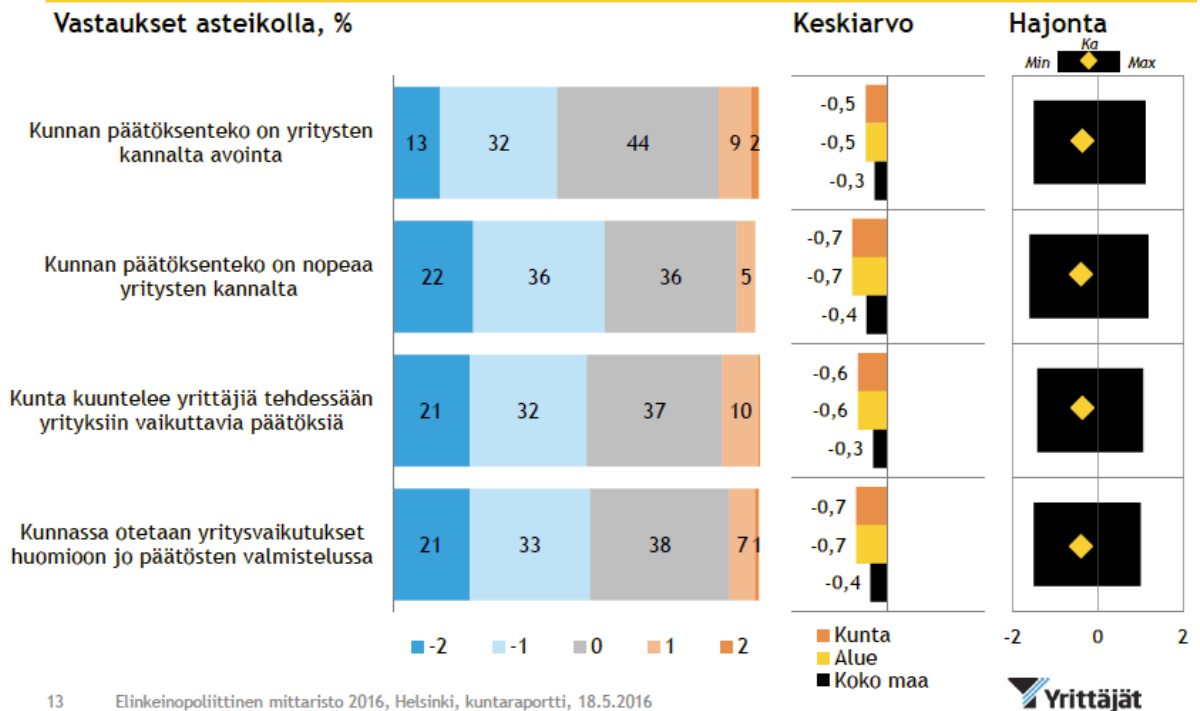
Vastaajat arvioivat päätöksenteon yrittäjälähtöisyyden selkeästi kunnan elinkeinopolitiikan tärkeimmäksi osa-alueeksi. Yrittäjälähtöisyyden vastaajat arvioivat kehittyneen jonkin verran huonompaan suuntaan, tulosten keskiarvo pysyi kuitenkin vuoden 2014 tasolla.

¹⁷⁶ Kaupunginkanslian elinkeino-osaston kommentit muistioluonnokseen 12.1.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kunnan päätöksenteon yrittäjälähtöisyys (Helsinki, N=370)



Kuvio 2 Vastaajien näkemykset Helsingin päätöksenteon yrittäjälähtöisyyden kehityssuunnista¹⁷⁷

Helsingin päätöksenteon yrittäjälähtöisyyden kehityssuuntaa kuvaavien tulosten perusteella parantamisen varaa on erityisesti kunnan päätöksenteon nopeudessa yritysten kannalta. Yli puolet vastaajista arvioi myös yritysvaikutusten huomioimisen jo päätösten valmistelussa ja yrittäjien kuuntelun yrityksiin vaikuttavien päätösten teossa kehittyneen hieman tai merkittävästi huonompaan suuntaan.

2.8.3. Helsinki toisena EK:n Kuntaranking 2017 -tutkimuksessa

EK:n Kuntaranking 2017 -tutkimuksen¹⁷⁸ tavoitteena on nostaa esille paikallisten yritysten tarpeita ja näkemyksiä kotikuntansa yritysmyönteisyydestä, tunnistaa yritysten näkökulmasta eri alueiden vahvuuksia ja kehittämiskohteita sekä löytää keinoja, joilla kuntapäättäjät voivat vaikuttaa myönteisesti yritysten menestykseen ja työllistämiskykyyn. Kuntatason rankingissa Helsinki sijoittui vuonna 2017 toiseksi,

¹⁷⁷ Elinkeinopoliittinen mittaristo 2016, Helsinki, kuntaraportti, 18.5.2016.

¹⁷⁸ Koko maassa vastaajina oli 2206 EK:n jäsenyritystä. Seutukuntakohtaisia vastaajamääriä ei ole raportoitu.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

kun vertailussa on mukana 20 suurinta kaupunkia ja seitsemänneksi, kun vertaillaan 50 kunnan tuloksia.¹⁷⁹

Helsingin seutukunta on sijoittunut Kuntarankingissa neljänneksi vuosina 2016 ja 2017, vuonna 2015 sijoitus oli viides. Helsingin seutukuntaan sisältyy tutkimuksessa Helsingin lisäksi 15 muuta alueen kuntaa. Seutukunnan vahvuudeksi vuonna 2017 nimettiin monimuotoinen yrittäjyys. Yrittäjyysaktiivisuus ja kuntien taloudelliset toimintaedellytykset ovat tutkimustulosten mukaan selvästi keskimääräistä paremmat. Alueen yritysmyönteisyyttä arvioidaan hieman keskitasoa kriittisemmin, yritysjohtajien mielipiteet ovat kuitenkin aavistuksen vuotta 2015 myönteisemmät. Sijaintia arvostetaan ja sen koetaan vastaavan hyvin yritysten tarpeita. Elinkeinopolitiikasta ja yritysilmastoväittämistä Helsingin seutukunnan saamat tulokset sijoittuvat vertailun puoliväliä huonommalle puolelle.

2.8.4. Yrityskysely nosti esiin kehittämistarpeita

Kaupunki teetti syys-lokakuussa 2016 yrityskyselyn puhelinhaastatteluna 1 004:lle helsinkiläisen yrityksen edustajalle. Tarkoitus oli varautua uuden kaupunkistrategian valmisteluun ja saada yritysten näkemyksiä kaupungin elinkeinopolitiikan onnistumisesta ja tietoa yritysten toiveista tulevaisuuden elinkeinopolitiikalle.¹⁸⁰ Pääosan vastaajista muodostivat kaupungin määrittelemät yritykset, joiden merkitys kaupungin taloudelle on erityisen suuri.¹⁸¹ Tällaisia ovat muun muassa suurimmat yhteisöveronmaksajat, suurimmat työllistäjät, kaupungin viiden avaintoimialan yritykset, nopeasti kasvaneet yritykset tai kaupungin brändin kannalta merkittävimmät yritykset. Viisi avaintoimialaa ovat hyvinvointi ja terveys, matkailu ja tapahtumat, muotoilu, ICT ja cleantech. Kaupungin oman listauksen lisäksi vastaajajoukkoa täydennettiin Intellian B2B -yritysrekisteristä tehdyllä lisäpoiminnalla, mutta Taloustutkimuksen mukaan haastattelut kuitenkin tehtiin pääasiassa Helsingin kaupungin määrittelemän rekisterin pohjalta.¹⁸² Liitteessä 2 on kuvattu vastaajajoukon rakennetta tarkemmin.

Haastattelututkimuksen tulosten mukaan yritykset ovat tyytyväisimpiä sähköiseen asiointiin, yritysneuvontapalveluihin sekä työllistämiseen liittyviin palveluihin. Asteikolla 1–5 tyytyväisyys niihin oli 3,42–3,46. Taloustutkimuksen tekemän yhteenvedon mukaan ”Palveluihin selvästi tyytymättömien yritysten määrä jää melko vähäiseksi. Poikkeuksena ovat kuitenkin kaavoitus- ja tonttiasioihin liittyen Helsingin

¹⁷⁹ EK:n Kuntaranking-vertailussa on mukana 50 kuntaa, joista yrityskyselyssä saatiin eniten vastauksia. Tulokset on esitetty kahdessa kategoriassa eli 20 suurinta kaupunkia ja muut kunnat.

¹⁸⁰ Kaupunginkanslia 2017.

¹⁸¹ Taloustutkimus 2016, 4. Kyseessä oli harkintaotos, jossa pääosa vastaajista perustui kaupungin rekisteriin yrityksistä, joiden merkitys kaupungin taloudelle on erityisen suuri.

¹⁸² Taloustutkimus 2016, 4. Ennen haastatteluiden aloittamista yrityssegmenteille asetettiin tavoitekiintiöt, joilla haluttiin varmistaa, että kyselyyn vastaavat yritykset edustavat halutussa suhteessa tutkimuksen kohderyhmään kuuluvia yrityksiä.

kaupungin kanssa asioineet, joista joka neljäs on tyytymätön. Syitä huonoihin kokemuksiin olivat mm. hitaus ja byrokratia. Lisäksi yritykset kokivat, että päätöksenteossa ei kuunneltu ja huomioitu yritysten näkökulmaa riittävästi.”¹⁸³

Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelussa kysyttiin, mistä kritiikki kaavoitus- ja tonttiasioita kohtaan kertoo. Heidän mukaansa yksi syy on erityisesti kaavoittamisen jähmeys: kun kaavoituksen prosessit on määriteltä laissa, ja tietyt vaiheet on läpikäytävä, prosessi voi kestää yrityksen tarpeisiin nähden liian kauan. Kaavoitus- ja tonttiasioissa on myös se erityispiirre, että yhden yrityksen näkökulmaa ei voida huomioida, vaan kokonaisuuden kannalta on otettava huomioon monia eri tekijöitä. Entistä tiiviimmässä kaupunkirakenteessa on lisäksi enemmän osallisia kuin aiemmin. Yritysvaikutusten arvioinnilla ja yrittäjien osallistamisella prosesseihin on pyritty parantamaan yritysten näkemysten huomioon ottamista.¹⁸⁴

Yritysmuutoksen osa-alueista parhaiten toteutui väittämä ”Yritykselleni on Helsingissä tarjolla riittävästi sopivia vaihtoehtoja sijaintipaikaksi”, jonka kanssa täysin tai osittain samaa mieltä oli 63 prosenttia (kuvio 2). Asioinnin sujuvuus kaupungin eri virastojen kanssa sen sijaan sai vain 26 prosentilta myönteisen arvion. Kuviosta nähdään myös, että parannettavaa on viestinnässä ja vuorovaikutuksessa kaupungin ja yritysten välillä. Taloustutkimuksen tekemän yhteenvedon mukaan ”kaupungin tulisi siis nykyistä paremmin olla selvillä yritysten tarpeista ja toiveista sekä toisaalta viestiä yrityksille enemmän elinkeinopoliittisista tavoitteista sekä jo tehdyistä toimenpiteistä.”¹⁸⁵ Viestinnän puute näkyi myös siinä, että kaupungin yrityksille tarjottavia palveluja tunsivat hyvin vain kaupungin yhteistyöyritykset, muut helsinkiläiset yritykset tunsivat niitä huonosti.¹⁸⁶

¹⁸³ Taloustutkimus 2016, 20.

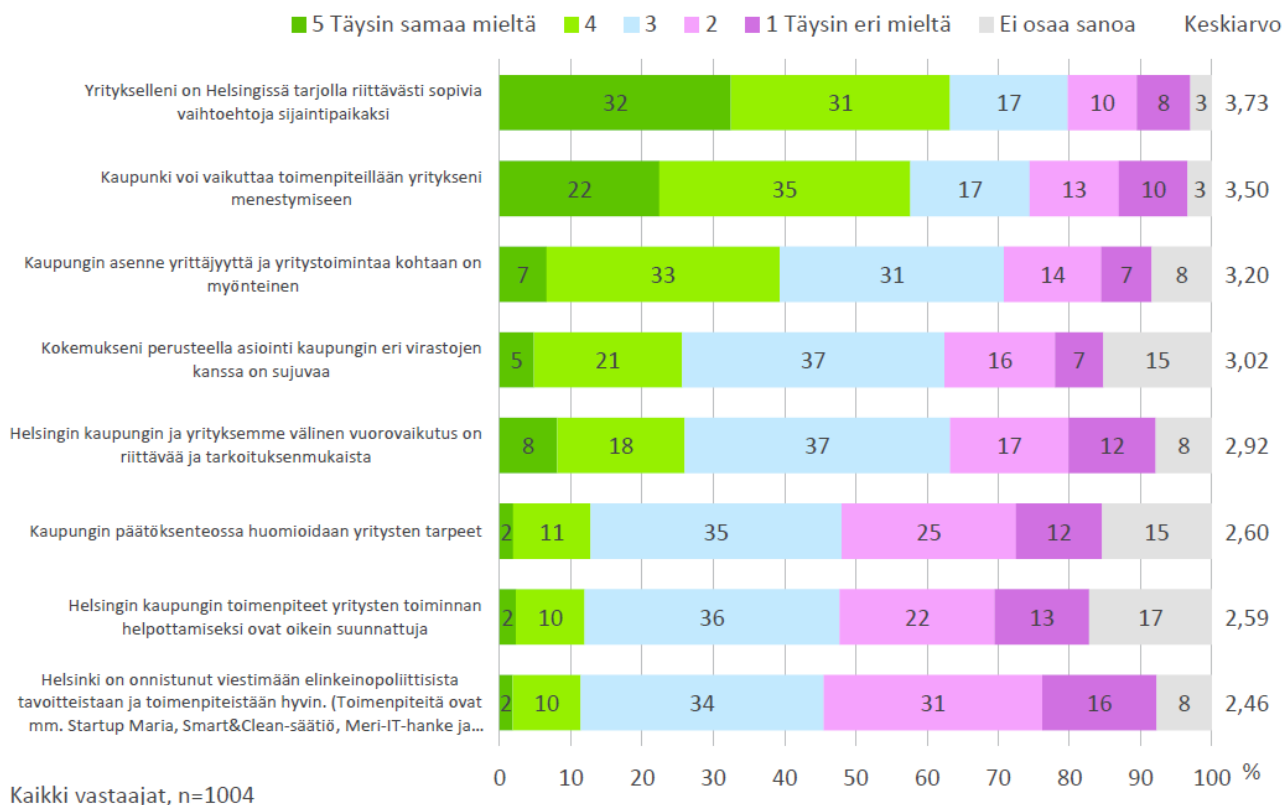
¹⁸⁴ Kaupunkiympäristön toimialan edustajien haastattelu 10.10.2017.

¹⁸⁵ Taloustutkimus 2016, 31.

¹⁸⁶ Taloustutkimus 2016, 20.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)



Kuvio 3 Vastaajien näkemykset Helsingin kaupungin onnistumisesta yritysmuotoisuuden osalla¹⁸⁷

Kysely nosti esiin, että vastanneiden yritysten mielestä kaupungin pitäisi panostaa jatkossa erityisesti seuraaviin asioihin (10–15 prosenttia vastaajista nosti esiin): aktiivinen yhteydenpito ja viestintä yrityksiin päin, kaupungin sisäiset liikenneyhteydet, lupa-asioiden yksinkertaistaminen ja toimitilojen saatavuus/kohtuuhintaiset toimitilat.¹⁸⁸ Kun yrityksiä pyydettiin kertomaan, kuinka todennäköisesti ne suosittelisivat Helsinkiä sijaintipaikaksi muille oman toimialansa yrityksille, Helsingin heikkoutena korostui muuta maata korkeampi hintataso, joka näkyy asumisen, toimitilojen ja palkkojen korkeampina kustannuksina. Yritykset mainitsivat kielteisinä seikkoina myös byrokratian ja kaupungin kanssa asioinnin hankaluuden tai hitauden sekä liikenneuhkat ja tietyt.¹⁸⁹

Yritykset pitivät Helsingin tärkeimpinä etuja laajoja markkinoita ja asiakaspotentiaalia. Myös Helsingin keskeinen ja hyvä sijainti yhdessä hyvien kulkuyhteyksien ja toimivan julkisen liikenteen kanssa ovat vahvuuksia. Selkeä etu on myös liike-elämän keskittyminen Helsinkiin, mikä heijastuu osaavan työvoiman

¹⁸⁷ Lähde: Taloustutkimus 2016, s. 31.

¹⁸⁸ Taloustutkimus 2016, 32.

¹⁸⁹ Taloustutkimus 2016, 46.

saatavuuteen ja alihankkijoiden ja yhteistyökumppaneiden sijaintiin yritysten läheisyydessä.¹⁹⁰

Vastaajayrityksiltä kysyttiin myös, ”millä tavoin yrityksenne haluaisi tehdä yhteistyötä Helsingin kaupungin kanssa”. Peräti 61 prosenttia vastaajista oli kiinnostuneita tutkimus-, kehitys- ja innovaatioyhteistyöstä. Elinkeino-osaston mukaan tki-toiminnan yhteistyö on merkittävä osa yritysmänteistä kaupunkia, ja tätä yhteistyötä kaupunki on viime vuosina edistänyt esimerkiksi terveys- ja hyvinvointialan yritysten, ympäristöteknologiayritysten, älyliikenneyritysten ja opetusteknologia-alan yritysten kanssa.¹⁹¹

2.8.5. Helsingin seutu menestyy yritystoiminnan mittareilla

Kaupungin strategiaohjelmassa Suomen yritysmänteisin kaupunki -tavoitteen mittareina on käytetty Suomen yrittäjien ja EK:n mittauksia. Kaupunginkanslian elinkeino-osaston mukaan olennaisempia arviointikriteerejä Helsingin seudun yritysmänteisyydelle ovat esimerkiksi seuraavat:

- Helsingin seudun osuus koko Suomen palveluviennistä on arviolta 55–60 prosenttia, joka vastaa 9–10 miljardin euron vientituloa vuonna 2015.¹⁹²
- Vuonna 2016 Suomeen kohdistui 133 suoraan ulkomaista investointihanketta. Niistä 94 eli runsaat kaksi kolmasosaa kohdistui Uudenmaan alueelle, jossa kasvua edellisvuodesta oli 45 prosenttia. Uusimaa oli suorilla ulkomaisilla investointihankkeilla mitaten yhdeksänneksi parhaiten sijoittunut metropolialue Euroopassa.¹⁹³
- Vuonna 2015 Suomen ulkomaalaisomisteisten yritysten liikevaihdosta 49 prosenttia tuotettiin Helsingissä, Espoossa, Vantaalla ja Kauniaisissa sijaitsevien yritysten toimipaikoissa.¹⁹⁴
- Liikevaihdoltaan eniten kasvaneesta sadasta yrityksestä kolmasosan (34) kotipaikka oli Helsinki, kun tarkastelun kohteena olivat tilinpäätöstiedot heinäkuulta 2016 tammikuulle 2018.¹⁹⁵ Muita tarkastelussa parhaiten menestyneitä yritysten kotikuntia olivat Vantaa (9 yritystä) ja Tampere (8).¹⁹⁶
- Lähes puolet koko maan tutkimus- ja kehitysinvestoinneista kohdistuu Helsinkiin.¹⁹⁷

¹⁹⁰ Taloustutkimus 2016, 46.

¹⁹¹ Elinkeino-osaston kommentit muistioloonnokseen 12.1.2018.

¹⁹² Helsingin seudun toimialakatsaus 2/2016, 15. Alkuperäinen tietolähde: Tilastokeskus, palveluiden ulkomaankauppa -tilasto. Tilaston rajaus: tilasto ei sisällä kuljetusta, matkailua, osaa rahoituspalveluista, julkishallinnon palveluja eikä yksityishenkilöiden käymää kauppaa.

¹⁹³ EY 2017, 18.

¹⁹⁴ http://elinkeinothelsingissa.fi/fi/ulkomaalaisomisteiset_yritykset_luettu_12.1.2018.

¹⁹⁵ <https://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/menestyjat/lista.jsp?id=2> luettu 12.1.2018.

¹⁹⁶ Tiedot on laskettu em. lähteen taulukosta.

¹⁹⁷ Kaihovaara ym. 2017, 90.

2.9. Kokoavat havainnot

Seuraavassa vastataan lyhyesti arvioinnin osakysymyksiin 1.-6. Termillä toimenpideohjelma tai yritysmyönteisyyden toimenpideohjelma viitataan ”Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki” -toimenpideohjelmaan.

1. Onko yritysten sijoittumismahdollisuuksia tuettu strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?

Pääosin on toimittu juuri siten kuin kaupungin strategiaohjelma ja yritysmyönteisyyden toimenpideohjelma ovat edellyttäneet. Matalan kynnyksen yritystaloa ei ole toteutettu, mutta sen sijaan on kehitetty Marian sairaalan alueen tiloja startup-yrityksille soveltuviksi. Alueesta on muodostunut vetovoimainen startup-keskittymä.

Yritysten sijoittumismahdollisuudet on otettu huomioon uuden yleiskaavan valmistelussa. Kantakaupungissa on rajoitettu pyrkimyksiä muuttaa asuntoja toimitiloiksi niin sanottujen konversioperiaatteiden avulla. Suuria teolliseen toimintaan soveltuvia tontteja Helsingillä ei ole tarjota ennen kuin Östersundomin kaavoitus etenee.

Toimenpide, jota ei ole lainkaan toteutettu, liittyi koosteen laatimiseen, jonka olisi pitänyt kuvata tuotantotoiminnan ympäristölleen asettamia haasteita. Lisäksi olisi pitänyt kartoittaa muuttoriskin omaavat yritykset ja luoda ennakoiva toimintamalli yritysten uudelleensijoittumisen ohjaamiseksi. Näin ei ole systemaattisesti toimittu.

2. Onko yritysalueita kehitetty strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?

Yritysalueiden kehittämiseen liittyvät strategian ja yritysmyönteisyyden toimenpideohjelman toimenpiteet ovat edenneet, mutta eivät vielä täysin toteutuneet. Suunnitelmaa yritysalueiden kehittämisestä ei ole vielä laadittu, mitä tosin selittää se, että yleiskaavan täsmentäminen oli vasta alkamassa syksyllä 2017. Pitäjänmäen ja Herttoniemen osalta yritysalueiden kehittämissuunnitelmat on kuitenkin jo laadittu ja Vallilassa on kartoitettu tärkeimpiä kehittämiskohteita.

Strategian mukaan tuli pyrkiä lisäämään erityisesti itäisen Helsingin työpaikkoja. Kaupunki on ollut aktiivinen toimija Myllypurossa sekä Herttoniemen ja Kivikon yritysalueilla. Roihupeltoon on syntynyt nuoria työllistäviä liiketiloja. Myllypuron vetovoiman kasvu voi tulevaisuudessa lisätä työpaikkoja Itä-Helsingissä. Kokonaisuutena katsoen Itä-Helsingin kehittämiseen ei kuitenkaan ole panostettu, koska nähdään, että yrityksiä ei voi pakottaa sijoittumaan tietylle alueelle. Yritykset viihtyvät keskittymissä, joten yritysalueiden kehittäminen keskittyy jo valmiiksi vetovoimaisiin keskittymiin.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

3. Onko yritysten toimintamahdollisuuksia vahvistettu strategian mukaisesti ja lisätty yritysneuvontaa ja kehityspalveluja toimenpideohjelman mukaisesti?

Yritysten toimintamahdollisuuksien ja yrityspalvelujen kehittämisen osalta on toimittu strategian ja yritysmyönteisyyden toimenpideohjelman mukaisesti. Strategiakaudella 2013-2016 erityisesti startup-yritysten palveluja on kehitetty ja täysin uutena toimintamallina on luotu yhteistyössä Startup-säätiön ja Helsingin uusyrityskeskus ry:n kanssa Maria 01, joka on pohjoismaiden suurin kasvuyritys- ja riskisijoittajakeskus. Muut yrityspalvelut on keskitetty ja yritysneuvonnan asiakkaiden määrä on ollut kasvussa. Yritysneuvonta on ollut tuloksellista siinä mielessä, että yritysneuvonnan kautta perustetut yritykset ovat muita yrityksiä todennäköisemmin yhä toiminnassa viiden vuoden kuluttua. Huomionarvoinen on myös niin sanottu yrityspalveluekosysteemi, johon kuuluu 150–200 toimijaa Helsingin alueella. Kaupungin yrityspalvelut hyödyntää tätä kokoamaansa verkostoa startup-yritysten palvelemiseksi.

4. Onko yritysten asiointia kaupungin kanssa kehitetty strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?

Asiointia on kehitetty vain osittain strategian ja yritysmyönteisyyden toimenpideohjelman mukaisesti. Kaupungin strategiaohjelman toimenpiteen mukaisesti olisi pitänyt ottaa käyttöön toimintamalli elinkeinopoliittisesti merkittävimpien yritysasiakkuuksien hoitamiseen. Näin ei ole toimittu, mutta toisaalta kaupunki on tunnistanut yritykset, joiden merkitys kaupungin taloudelle on erityisen suuri. Strategiaohjelman ja toimenpideohjelman tarkoittamaa strategisesti merkittävien yritysasiakkuuksien hoitamisen toimintamallia ei ole luotu erityisesti siitä syystä, että elinkeino-osastolla on koettu, että tapauskohtainen räätälöinti on parempi ratkaisu kuin formaalin toimintamallin luominen. Vaikka toimenpiteisiin kirjattuja toimintamalleja ei ole otettu käyttöön, kaupunki on ollut aktiivisessa vuorovaikutuksessa yritysten kanssa muilla tavoin.

Sähköiseen asiointiin liittyvät yritysmyönteiset toimintatavat ovat edenneet hitaasti. Kartoitus on laadittu ja on tunnistettu, mitä palvelupolkuja tulisi ensisijaisesti kehittää. Konkreettista tekemistä on ollut liittyen tapahtumailmoitusprosessiin ja tukkutorin toimintoihin. Laajemmin kaupunkiympäristön toimialan palveluprosessien kehittäminen on jäänyt odottamaan uutta toimialaorganisaatiota. Sen myötä uskotaan, että sähköisen asiointin taustalla olevien prosessien kehittäminen on helpompaa.

5. Onko yritysvaikutusten arviointi otettu pysyväksi käytännöksi?

Yritysvaikutusten arvioinnista on tullut pysyvä käytäntö kokeiluvaiheen jälkeen. Kaupunginhallitus päätti 30.5.2016, että yritysvaikutusten arviointi otetaan osaksi valmistelu- ja päätöksentekoprosessia vuonna 2015 toteutettuun kokeiluun

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

osallistuneissa kaupunkisuunnitteluvirastossa, kiinteistövirastossa sekä rakennusvirastossa, sekä vaihteittain ja mallia edelleen kehittäen niissä virastoissa, joiden toiminnalla on yrityksille tai yritysten toimintaedellytyksille merkittävä vaikutus.

Yritysvaikutusten arviointi on käytössä erityisesti maankäytön ja kaavoituksen osalta sekä rakennusvirastolle kuuluneissa asioissa. Elinkeino-osaston kilpailukyky ja kansainväliset asiat -yksikön päälliköltä saadun tiedon mukaan yritysvaikutusten arviointia tullaan laajentamaan koko kaupunkiympäristön toimialaan.

6. Millä osa-alueilla Helsinki on menestynyt yritysmuotoisuutta kuvaavissa mittauksissa ja millä on parannettavaa?

Strategiaohjelman tavoite Helsingistä Suomen yritysmuotoisimpana kaupunkina ei käytettävissä olevien mittausten perusteella ole toteutunut. Suomen Yrittäjien kyselyyn vastaajien antama kokonaisarvosana Helsingin elinkeinopolitiikasta on jopa hieman heikentynyt vuodesta 2014 vuoteen 2016. Suomen yrittäjien mittauksessa arvosanoja annettiin asteikolla 4–10. Koska korkein arvosana oli 6,7 koulutuksen ja osaamisen osalta, voidaan sanoa, että Helsingin yritysmuotoisuus ei tähän kyselyyn vastanneiden yrittäjien mielestä ollut millään osa-alueella hyvällä tasolla. Vastausprosentti oli kuitenkin alhainen, mikä heikentää tulosten yleistettävyyttä.

Mittaukset ja kyselyt nostivat esiin erityisesti seuraavia vahvuuksia ja heikkouksia.

Suomen Yrittäjien elinkeinopolitiittinen mittaristo -tutkimuksessa 2016 Helsinki sai parhaat arvionsa koulutuksesta ja osaamisesta sekä kunnan viestinnästä ja tiedottamisesta. Heikommat arviot tutkimuksessa Helsinki sai kunnan hankintapolitiikasta ja kunnan päätöksenteon yrityslähtöisyydestä.

EK:n kuntarankingissa vuonna 2017 Helsingin seutukunnan vahvuudeksi nimettiin monimuotoinen yrittäjyys. Yrittäjyysaktiivisuus ja kuntien taloudelliset toimintaedellytykset ovat tutkimustulosten mukaan selvästi keskimääräistä paremmat. Sijaintia arvostetaan ja sen koetaan vastaavan hyvin yritysten tarpeita. Alueen yritysmuotoisuutta arvioidaan hieman koko maan keskitasoa kriittisemmin.

Kaupungin syksyllä 2016 teettämän yrityshaastattelututkimuksen tulosten mukaan yritykset ovat tyytyväisimpiä sähköiseen asiointiin, yritysneuvontapalveluihin sekä työllistämiseen liittyviin palveluihin. Vastanneiden yritysten mielestä kaupungin pitäisi panostaa jatkossa erityisesti aktiiviseen yhteydenpitoon ja viestintään yrityksiin päin, kaupungin sisäisiin liikenneyhteyksiin, lupa-asoiden yksinkertaistamiseen ja toimitilojen saatavuuteen sekä kohtuuhintaisiin toimitiloihin.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

3. JOHTOPÄÄTÖKSET

Arvioinnin pääkysymys oli kaksiosainen. Erittäin laajaksi osoittautunut arviointitehtävä oli vastata siihen, missä määrin yritysmuotoisuuden liittyviä kaupungin strategiaohjelman ja ”Helsinki – Suomen yritysmuotoisin kaupunki” -ohjelman toimenpiteitä on toteutettu strategiakaudella 2013–2016. Käytännössä toteuttaminen jatkui vielä vuonna 2017 ja myös uusi kaupunkistrategia on yritysmuotoisuutta korostava. Arvioinnin perusteella valtaosa toimenpiteistä on toteutettu, tai ainakin pääosin toteutettu. Arviointi käsitteli toimenpideohjelman yritysmuotoisuuden liittyviä yleisempiä toimenpiteitä, ei avaintoimialojen kasvuedellytysten vahvistamista, joka oli toimenpideohjelman toinen osa.

Osa strategian tai toimenpideohjelman toimenpiteistä on jäänyt kirjatussa muodossa toteutumatta, mutta sen sijaan on tehty jotakin muuta, joka voi olla kaupungin kilpailukyvyyn kannalta merkittävämpää. Erityisesti Startup Maria Oy:n syntymistä ja Maria 01:n alueen nopeaa kehittymistä ei strategiakauden alussa osattu vielä ennakoita.

Osa toimenpiteistä on kuitenkin jäänyt toteutumatta siitä syystä, että niiden toteuttaminen olisi vaatinut systemaattisen toimintamallin luomista, mitä ei ole tehty. Strategian mukaan elinkeinopoliittisesti merkittävimpien yritysasiakkuuksien hoitamiseen piti ottaa käyttöön toimintamalli. Toimenpideohjelmassa tätä täsmennettiin muuan muassa siten, että on tehtävä valintoja, mihin yrityksiin ja millä toimintamallilla yhteyksiä aletaan tiiviimmin luoda. Nykyisiä ja uusia toimintatapoja tuli kehittää järjestelmällisesti yhteydenpidon tiivistämiseksi strategisesti merkittävimpiin yrityksiin. Tällaista systemaattista toimintamallia ei ole otettu käyttöön, vaan elinkeino-osastolla on pidetty parempana tapauskohtaista räätälöintiä. Kun otetaan huomioon se, että kaupungin teettämässä yritystutkimuksessa tärkeimmäksi kehittämistarpeeksi nousi aktiivisempi yhteydenpito ja viestintä yrityksiin päin, systemaattisempien toimintamallien luominen lienee edelleen tarkoituksenmukainen tavoite. Tämän havainnon painoarvoa korostaa se, että yrityskyselyn vastaajista pääosa oli yrityksiä, joiden merkitys kaupungin taloudelle on erityisen suuri.

Arvioinnissa havaittiin myös, että sähköiseen asiointiin liittyvät yritysmuotoiset toimintatavat ovat edenneet hitaasti. Vuonna 2015 toteutetun selvityksen mukaan kaupunki ei ole kehittänyt yritysten sähköisiä palveluja asiakaslähtöisenä kokonaisuutena, vaan yksittäisinä kunkin viraston tehtävän vaatimina ratkaisuin. Kaupunkiympäristön toimialan muodostamisen myötä uskotaan, että kehittämismahdollisuudet paranevat.

Arvioinnin pääkysymystä täydensi tarkastelu siitä, miltä osin Helsingin yritysmuotoisuus toteutuu hyvin, ja miltä osin on parannettavaa. Arvioinnissa haastateltujen henkilöiden näkemysten mukaan kaupungin virastojen ja

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

työntekijöiden asenne yrityksiä kohtaan on selvästi parantunut sen myötä, että yritysmyönteisyys nousi kaupungin strategiaohjelmaan. Mittausten perusteella Helsingin yritysmyönteisyys ei ole strategiakaudella parantunut, mutta heikko vastausprosentti heikentää erityisesti Suomen yrittäjien teettämän mittauksen painoarvoa. Kaupungin itse teettämään yrityshaastattelututkimukseen sen sijaan vastasi noin tuhat yritystä. Tutkimuksen mukaan Helsingin vahvuutena ovat pääkaupunkiaseman ja väestömäärän mukanaan tuomat laajat markkinat ja asiakaspotentiaali, hyvä sijainti ja toimiva julkinen liikenne sekä liike-elämän keskittyminen Helsinkiin. Helsingin heikkoutena korostui korkea hintataso sekä byrokratia ja asiointin hitaus. Tyytymättömyyttä oli etenkin kaavoitus- ja tonttiasioiden hitauteen.

Yksi keskeinen haaste yritysmyönteisyyden toteuttamisessa strategiakaudella on ollut se, että resurssit eivät ole vastanneet yritysmyönteisyyden strategiassa saamaa painoarvoa. Kaupunkiympäristön toimialalla yritystonttiasioiden käsittely kestää viikkoja, ja elinkeino-osaston resurssit ovat pienentyneet.

4. TOIMENPIDE-ESITYS JA LISÄTIEDOT

Tarkastuslautakunnan 1. toimikunta hyväksyy muistion ja esittää, että aiheesta laaditaan arviointikertomuksen tekstiluonnos.

Arviointia koskevia lisätietoja antaa johtava tuloksellisuustarkastaja Minna Tiili, puhelin 310 36545.

Minna Tiili

Vilma Lamminpää

Jakelu Tarkastuslautakunnan 1. toimikunta

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

LÄHTEET

Arviointikäynnit ja haastattelut

Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti keskushallintoon 31.10.2017. Yritysmuuntoisyyttä koskevan asian esitteli Kilpailukyky ja kansainväliset asiat -yksikön päällikkö.

Elinkeinojohtaja ja Kaupungin kilpailukykyyn kehitys -yksikön päällikkö, kaupunginkanslian elinkeino-osasto 19.6.2017

Tiimipäällikkö ja johtava tonttiasiamies, kaupunkiympäristön toimiala 10.10.2017

Yrityspalvelut-yksikön päällikkö, kaupunginkanslian elinkeino-osasto 26.10.2017. Haastattelussa oli läsnä myös yritysneuvonnan palvelupäällikkö siltä osin kuin käsiteltiin strategiakaudella 2013-2016 tapahtuneita muutoksia.

Sähköpostitiedustelut

Hallintolakimiesten palvelusähköposti, lakimiehen vastaus, Suomen Kuntaliitto 31.5.2017.

Kirjalliset vastaukset 6.10.2017, kaupunginkanslian elinkeino-osasto.

Projektipäällikkö, kaupunginkanslian elinkeino-osasto 28.11.2017.

Asemakaavapalvelun itäinen yksikkö 30.11.2017, kaupunkiympäristön toimiala.

Yrityspalvelut-yksikön päällikkö, kaupunginkanslian elinkeino-osasto 4.12.2017 ja 3.1.2018.

Lakimies, Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia, oikeuspalvelut 7.12. ja 21.12.2017.

Johtava kaupunginasiamies, Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia, oikeuspalvelut 8.12.2017.

Tiimipäällikkö, kaupunkiympäristön toimiala 20.12.2017.

Johtava tonttiasiamies, kaupunkiympäristön toimiala 20.12.2017.

Suunnittelija, kaupunkiympäristön toimiala 21.12.2017.

Erityissuunnittelija, kaupunginkanslia 21.12.2017.

Kaupunginkanslian elinkeino-osaston kootut kommentit muistiolounnokseen 12.1.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)**Muut lähteet:**

Elinkeinopoliittinen mittaristo 2016, Helsinki, kuntaraportti, 18.5.2016.

EK:n Kuntaranking 2017, keskeiset tulokset 9.2.2017.

EY 2017. EU's Attractiveness Program, Nordics 2017.

Kaihovaara, Antti; Haila, Katri; Noro, Kirsi; Salminen, Vesa; Härmälä, Valtteri; Halme, Kimmo, Mikkela, Kari; Saarnivaara, Veli-Pekka ja Pekkala, Henrik. Innovaatioekosysteemit elinkeinoelämän ja tutkimuksen yhteistyön vahvistajina. Valtioneuvoston selvityksiä. Tutkimustoiminnan julkaisusarja 28/2017.

Kaupunginkanslia 9.2.2017. Yhteenveto Helsingin kaupungin yrityshaastatteluista.

Taloustutkimus 2016. Yrityshaastattelut Helsingin kaupungin elinkeinopoliittisten prioriteettien määrittämiseksi. 12.12.2016 Taloustutkimus Oy, Erna Icen ja Katariina Pusa.

Tarkastuslautakunnan arviointikertomus 2016. Helsingin kaupungin tarkastuslautakunta.

Yritysten sähköiset palvelut -selvitys 2015. Kaupunginkanslian elinkeino-osasto 16.11.2015.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

LIITTEET

Liite 1 Arvioinnin toteuttamissuunnitelma

Arviointiaihe		
Suomen yritysmyönteisin kaupunki -tavoitteen toteuttaminen		
Suunnitelman laatija Minna Tiili ja Vilma Lamminpää		Pvm 5.5.2017
Arvioinnin ohjausryhmä Tarkastuslautakunnan 1. toimikunta		
Aloittamisaika toukokuu	Valmistumisaika marraskuu	Vastaava valmistelija, muut valmistelijat Minna Tiili ja Vilma Lamminpää
Arviointiaiheen tausta		
Kaupungin strategiaohjelman 2013–2016 linjaus ”Suomen yritysmyönteisin kaupunki” sisältää neljä tavoitetta ja niiden alla toimenpiteitä. Arvioinnin kohteeksi otetaan tavoite ”Helsinki on Suomen yritysmyönteisin kaupunki vuonna 2016. Yrityksille tarjotaan monipuolisia sijoittumismahdollisuuksia kaupungin eri osissa.” Strategiaohjelman loppuseurannan perusteella yritysmyönteisyyden vahvistamisessa ei ole täysin onnistuttu strategiakaudella. Kun tarkastellaan pelkästään kymmentä suurinta kaupunkia, Helsinki on pysynyt toisena EK:n Kuntaranking-kyselyssä, mutta Suomen Yrittäjien elinkeinopolitiikan mittaristo -tutkimuksessa Helsingin sijoitus on heikentynyt kuudennelta sijalta yhdeksänneksi.¹⁹⁸ Suomen yritysmyönteisin kaupunki 2016 -tavoitetta toteuttavia toimenpiteitä oli strategiaohjelmassa määritelty yksitoista, joista arvioinnin kohteeksi otetaan yhdeksän: 1. Huolehditaan tonttitarjonnan riittävydestä varaamalla erilaisia alueita yritystoiminnan tarpeisiin. Tuotannollisen toiminnan mahdollisuudet säilyä ja laajentua varmistetaan kaupunkisuunnittelulla ja tonttipolitiikalla. 2. Laaditaan suunnitelma yritysalueiden kehittämisestä. 3. Elinkeino poliittisesti merkittävimpien yritysasiakkuuksien hoitamiseen otetaan a. käyttöön toimintamalli. 4. Huolehditaan työpaikkojen sijoittumisesta eri kaupunginosiin ja pyritään lisäämään erityisesti itäisen Helsingin työpaikkoja. 5. Elinkeinoelämä otetaan nykyistä vahvemmin mukaan kokonaisvaltaiseen kaupunkisuunnitteluun. 6. Otetaan yritysvaikutusten arviointi mukaan päätöksentekoon. 7. Varmistetaan pienten ja keskisuurten yritysten toimitilojen saatavuus ja teollisuuden toimintaedellytykset. 8. Lyhennetään investointeja harkitsevien yritysten vasteaikaa kaavoituksen osalta.		

¹⁹⁸ Kaupunginjohtajan esitys kaupunginvaltuuston strategiaseminaarissa 2.-3.2.2017 ja strategiaohjelman mittariseuranta.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

9. Vahvistetaan mikroyritysten, pienten ja keskisuurten yritysten toimintamahdollisuuksia (esim. Kaapelitalo-malli).

Arvioinnin ulkopuolelle jätetään kaksi toimenpidettä. Niistä ensimmäinen ”hyödyntämällä ympäristöä ja mahdollistamalla innovatiivisia matkailupalveluja luodaan uusia työpaikkoja” on toteamus, joka liittyy enemmän avaintoimialojen kehittämiseen kuin yritysmyönteisyyteen. Toinen arvioinnista pois rajattava toimenpide, ”Kaikkien merkittävien maankäytön ja rakentamisen hankkeiden osalta toteutetaan elinkeinovaikutusten arviointi”, ei liity suoraan yritysmyönteisyyteen.

”Helsinki - Suomen yritysmyönteisin kaupunki” -toimenpideohjelma on hyväksytty kaupunginhallituksessa 16.3.2015. Se sisältää yhteensä 47 toimenpidettä, joista 22 liittyy yritysmyönteisyyteen ja 25 avaintoimialoihin. Yritysmyönteisyyteen liittyvistä 22 toimenpiteestä arvioinnin kohteeksi otetaan 15 toimenpidettä¹⁹⁹, jotka liittyvät seuraaviin aihepiireihin:

- Yritysten asiointi kaupungin kanssa
- Yrityksille ja yrittäjille tarjottavat neuvonta- ja kehittämispalvelut
- Monipuolisia sijoittumismahdollisuuksia yrityksille
- Yritysalueita kehitetään yhdessä alueiden toimijoiden kanssa
- Yritysvaikutusten arviointi osaksi kaupungin päätöksentekoa

Toimenpideohjelmassa yritysmyönteisyydellä tarkoitetaan ”toisaalta riittävän nopeaa, ennakoitavissa olevaa ja tasapuolista yritysten asioiden käsittelyä sekä toisaalta yrityksille suunnatun palvelutarjonnan asiakaslähtöisyyttä.” Ohjelman mukaan yritysmyönteisyys edellyttää sitä, että kaikessa asioiden valmistelussa kaupungin hallinnossa otetaan huomioon myös menestyvän yritystoiminnan näkökulma. Ohjelmassa todetaan myös, että yritysmyönteisyydelle strategiassa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi virasto- ja tai hallintokuntalähtöisesti rakentuneet palvelut ja prosessit on muutettava asia- ja asiakaslähtöisiksi.

Toimenpideohjelman mukaan sen toteutus jatkuu seuraavalle strategiakaudelle, mutta uuden strategiaohjelman valmistelun yhteydessä toimenpiteet päivitetään. Arvioinnin toteuttamisessa on seurattava, tapahtuuko uudella valtuustokaudella muutoksia yritysmyönteisyyden tavoitteissa tai toimenpiteissä. Tavoite ”Helsinki on Suomen yritysmyönteisin kaupunki 2016” on kuitenkin asetettu jo vuonna 2013, joten vuosi 2017 on oikea aika arvioida yritysmyönteisyyden toimenpiteiden etenemistä.

Tuloksellisuusnäkökulmat

Yrityspalvelujen taloudellisuutta ja vaikuttavuutta tarkastellaan siltä osin kuin aineisto mahdollistaa tarkastelun. Yritysten näkökulmasta yritysmyönteisyys on laatutekijä, joten laatua tarkastellaan yritysmyönteisyyttä kuvaavien mittausten perusteella.

¹⁹⁹ Arvioinnin ulkopuolelle jää seitsemän toimenpidettä, jotka liittyvät Helsingin kansainvälisen tunnettuuden, vetovoiman ja saavutettavuuden vahvistamiseen sekä elinkeinovaikutusten arviointiin.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)**Aiheeseen liittyvien suositusten jälkiseuranta**

Vuoden 2014 arviointikertomuksessa annettiin suositus, jonka mukaan kaupunginkanslian tulee kehittää liiketoiminnan edistämiseksi toteutettujen toimenpiteiden vaikutusten seuranta ja mittaristoa. Suosituksen seuranta tehtiin vuonna 2016. Sen perusteella kaupunginkanslian elinkeino-osasto on toteuttanut lisää tutkimuksia ja ottanut käyttöön palveluita, jotka mahdollistavat aiempaa laajemman elinkeinovaikutusten arvioinnin.

Arviointikysymykset ja -aineisto

Strategiaohjelman loppuseurannan perusteella tiedetään, että tavoite Helsingistä Suomen yritysmyönteisimpänä kaupunkina ei ole strategiakaudella toteutunut. Mittausten perusteella yritysmyönteisyys ei myöskään ole lisääntynyt. Tämän arvioinnin tavoitteena on kuvata sitä, miten hyvin kaupunki on toteuttanut toimenpiteitä, joiden tavoitteena on ollut yritysmyönteisyyden vahvistaminen.

Arvioinnin pääkysymys on kaksiosainen. Ensinnäkin arvioidaan sitä, missä määrin yritysmyönteisyyteen liittyviä kaupungin strategiaohjelman ja "Helsinki – Suomen yritysmyönteisin kaupunki" -ohjelman toimenpiteitä on toteutettu strategiakaudella 2013–2016. Toiseksi arvioidaan sitä, miltä osin Helsingin yritysmyönteisyys on hyvällä tasolla, ja miltä osin on parannettavaa. Kysymyksiin vastataan seuraavien osakysymysten avulla:

1. Onko yritysten sijoittumismahdollisuuksia tuettu strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?
2. Onko yritysalueita kehitetty strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?
3. Onko yritysten toimintamahdollisuuksia vahvistettu strategian mukaisesti ja lisätty yritysneuvontaa ja kehityspalveluja toimenpideohjelman mukaisesti?
4. Onko yritysten asiointia kaupungin kanssa kehitetty strategian ja toimenpideohjelman mukaisesti?
5. Onko yritysvaikutusten arviointi otettu pysyväksi käytännöksi?
6. Millä osa-alueilla Helsinki on menestynyt yritysmyönteisyyttä kuvaavissa mittauksissa ja millä on parannettavaa?

Arvioinnin kohteena on pääasiallisesti kaupunginkanslian elinkeino-osasto (kaupungin kilpailukyvyyn kehitys -yksikkö ja yrityspalvelut-yksikkö), kiinteistövirasto ja kaupunkisuunnitteluvirasto, jotka tiivistivät yhteistyötä vuoden 2014 aikana muodostaen niin sanotun yritystroikan. Toimenpiteitä liittyy myös rakennusviraston, rakennusvalvontaviraston ja ympäristökeskuksen toimintaan sekä kanslian talous- ja suunnitteluosaston ja tieto- ja viestintätekniikkaosaston vastuualueisiin. 1.6.2017 aloittavassa organisaatiossa arviointi kohdistuu keskushallintoon ja kaupunkiympäristön toimialaan. Yrityksille ja yrittäjille tarjottavien neuvonta- ja kehittämispalvelujen osalta arvioinnin kohteeksi tulee myös Maria 01 -startup-keskittymä.

Haastatteluja toteutetaan ainakin kaupungin kilpailukyvyyn kehitys- ja yrityspalvelut-yksiköissä ja kaupunkiympäristön toimialalla. Lisäksi tehdään sähköpostitiedusteluja ja hyödynnetään yritysmyönteisyyteen liittyviä mittauksia.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Rajaukset

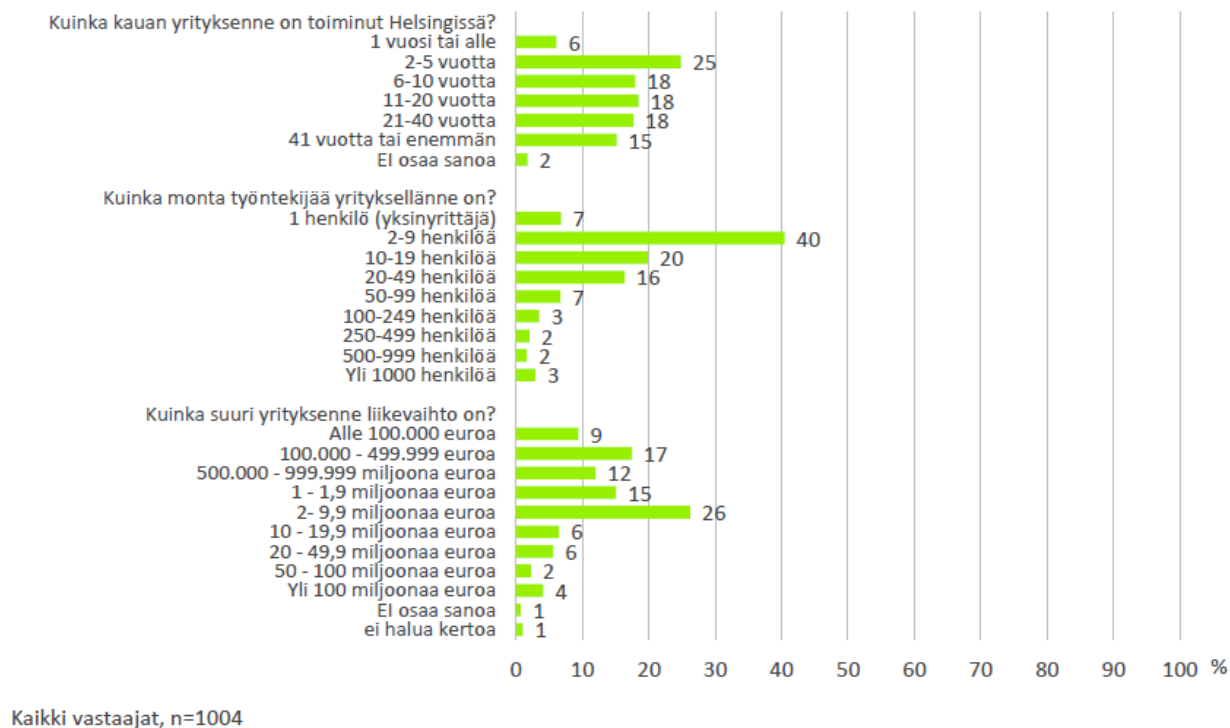
Kaupungin strategiaohjelmassa 2013–2016 yritysmyönteisyyteen liittyvät kolme muuta tavoitetta, eli avaintoimialojen kasvuun sekä keskustan kehittämiseen ja liikennepoliittisiin ratkaisuihin liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet rajataan arvioinnin ulkopuolelle. Arvioinnin kohteeksi valitun tavoitteen sisällä tehdyt rajaukset on esitetty yllä.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Liite 2 Kaupungin teettämän yrityshaastattelututkimuksen vastaajajoukon rakennetta kuvaavia tietoja²⁰⁰

Liitekuvio 1 Vastaajajoukon rakenne



²⁰⁰ Lähteenä Taloustutkimus 2016, 8-9.

ARVIOINTIMUISTIO 30.1.2018

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen
vuodelta 2017 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Liitekuvio 2 Yritysten lukumäärä toimialoittain

