

# Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

---

LOPPURAPORTTI  
31.10.2006

KIMMO HALME  
TARMO LEMOLA

<b>Sisältö:</b>	
<b>1 Johdanto</b>	<b>4</b>
<b>2 Vuorovaikutusprosessin toteuttaminen</b>	<b>5</b>
<b>3 Avaintoimijoiden haastattelujen tulokset</b>	<b>9</b>
<b>3.1 Yleistä</b>	<b>9</b>
<b>3.2 Yhteistyö ja sen puute</b>	<b>10</b>
<b>3.3 Elinkeinopolitiikan organisointi</b>	<b>11</b>
<b>3.4 Helsingin seudun innovaatiostrategia</b>	<b>11</b>
<b>3.5 Proaktiivinen elinkeinopolitiikka</b>	<b>12</b>
<b>4 Työpajoissa esiin nousseet aihealueet</b>	<b>14</b>
<b>4.1 Elinkeinopolitiikan yleinen kehittämistarve</b>	<b>14</b>
4.1.1 Kuinka järjestetään elinkeinopolitiikan vuoropuhelu toimivaksi ja pysyväksi?	14
4.1.2 Seudullisen elinkeinopolitiikan vahvistaminen ja Helsingin erityisasema	14
4.1.3 Kuinka rakennetaan yrittämiseen 'me' –henkeä?	15
<b>4.2 Rakenteelliset tekijät</b>	<b>15</b>
4.2.1 Liikenne ja logistiikka	15
4.2.2 Matkailun edellytysten parantaminen	15
4.2.3 Asuminen, kaavoitus ja maankäyttö	16
4.2.4 Yrittäjäystävälliset toimitilaratkaisut	17
4.2.5 Muita aloitteita	17
<b>4.3 Osaaminen ja innovaatiot Helsingin elinkeinostrategiassa</b>	<b>17</b>
4.3.1 Julkisen ja yksityisen yhteistyön rajapinnan siirtyminen	17
4.3.2 Kaupungin rooli julkisten palvelujen uudessa rajapinnassa	18
4.3.3 Yritysten ja organisaatioiden osaamisen kehittäminen	18
4.3.4 Innovaatiotoiminnan edistäminen pienyrityksissä	18
4.3.5 Innovaatiomyönteisen asenteen ja kulttuurin vahvistaminen	18
4.3.6 Haluaako Helsinki olla teknologiakaupunki?	19
4.3.7 Osaava työvoima	19
4.3.8 Case Forum Virium toimintamallina	19

<b>4.4 Helsingin kansainvälinen profiili</b>	<b>20</b>
4.4.1 Perusteellisempi tilanneanalyysi kansainvälistymisen tarpeista ja prosessit sen työstämiseksi toimenpiteisiin	20
4.4.2 Selkeiden kansainvälistymistavoitteiden asettaminen	20
4.4.3 Helsingin kansainvälisen brändin kirkastaminen ja vahvistaminen	20
4.4.4 Kansainvälistyminen ja sen vaikutukset	21
4.4.5 Kaupungin rooli kansainvälistymisen eri ulottuvuuksissa?	21
4.4.6 Kansainvälisyyskulttuuri ja asenteet	22
4.4.7 Yhteistyönäkökulma	22
4.4.8 Ulkomaisten osaajien ja paluumuuttajien vastaanotto	22
4.4.9 Merkittävät kansainvälistymisavaukset ja hankkeet	22
4.4.10 Kansainvälisen tutkimusyhteistyön fasilitointi	23
<b>4.5 Palveluelinkeinojen kehittäminen</b>	<b>24</b>
4.5.1 Palvelujen kehittämistarve kasvaa nopeasti	24
4.5.2 Kaupunki palvelujen tilaajana ja tuottajana	24
4.5.3 Uudet ja luovat palvelualat	24
4.5.4 Kohti laajempia palvelukokonaisuuksia - palveluklusteri	25
4.5.5 Palvelujen liiketoimintakonseptit	25
4.5.6 Kaupungin hankintaprosessit	25
4.5.7 Helsingin keskusta-alueen vetovoimaisuuden kehittäminen	26
<b>5 Yhteenveto vuorovaikutusprosessin tuloksista</b>	<b>28</b>
<b>Liite 1 Haastatellut avaintoimijat</b>	<b>31</b>
<b>Liite 2 Osaamistyöpajan taustapaperi</b>	<b>32</b>
<b>Liite 3 Helsingin kansainvälinen profiili – työpajan taustapaperi</b>	<b>36</b>
<b>Liite 4 Palvelutyöpajan taustapaperi</b>	<b>40</b>
<b>Liite 5 Ryhmähaastattelujen muistiinpanot</b>	<b>44</b>
<b>Liite 6 Työpajojen muistiinpanot</b>	<b>56</b>

## 1 Johdanto

Kesällä 2006 Helsingin kaupunki valitsi julkisen tarjouskilpailun perusteella Advansis Oy:n toteuttamaan valmisteilla olevan elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessin. Vuorovaikutusprosessin tavoitteena oli koota kaupungin keskeisiltä sidosryhmiltä ja yhteistyötahoilta aiheita ja ehdotuksia, joita kaupungin elinkeinostrategiassa voitaisiin hyödyntää. Menettely oli kaupungin elinkeinopolitiikan valmistelussa uusi, mutta hieman saman kaltaista prosessia oli käytetty vuonna 2005 valmistuneessa Helsingin seudun innovaatiostrategiassa. Elinkeinostrategian on määrä valmistua vuoden 2006 loppuun mennessä.

Syksyn 2006 aikana toteutetun vuorovaikutusprosessin aikana on kerätty runsaasti aiheita ja aineistoa. Tähän raporttiin on koottu vuorovaikutusprosessin keskeiset tulokset ja havainnot. Prosessin vaiheita ja sen tuottamaa aineistoa ja sen tulkintaa on kuvattu tarkemmin seuraavassa luvussa.

Vuorovaikutusprosessin toteuttaminen on ollut mielenkiintoinen ja antoista tehtävä. Kaupungin sidosryhmät ja yhteistyötahot asettavat suuria odotuksia valmisteltavalle elinkeinostrategialle. Toivomme prosessin toteuttajan puolesta että koottu aineisto palvelee tätä tehtävää hyvin.

Helsinki, 31.10.2006

Kimmo Halme & Tarmo Lemola, Advansis Oy

## 2 Vuorovaikutusprosessin toteuttaminen

Elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi toteutettiin kesäkuun - lokakuun 2006 aikana. Prosessi on koostunut neljästä perättäisestä osiosta: dokumenttianalyysistä, avaintoimijoiden haastatteluista, suunnatuista ryhmähaastatteluista sekä temaattisista työpajoista. Näiden toteutusta selostetaan hieman tarkemmin alla. Vuorovaikutusprosessin toteuttamista ja edistymistä on lisäksi säännöllisesti seurannut Helsingin kaupungin elinkeinopoliittinen ryhmä (EPO –ryhmä), johon kuuluvat elinkeinojohtaja *Eero Holstila* (puheenjohtaja), projektipäällikkö *Minna Maartola* ja elinkeinopäällikkö *Nyrki Tuominen* Helsingin kaupungin talous- ja suunnittelukeskuksen elinkeinopalvelusta, yleiskaavapäällikkö *Pertti Kare* kaupunkisuunnitteluvirastosta, tonttiasiamies *Juhani Kovanen* kiinteistövirastosta, toimistopäällikkö *Markku Lahti* kaupunkisuunnitteluvirastosta, tietohuoltopäällikkö *Asta Manninen* tietokeskuksesta, toimitusjohtaja *Jaakko Pajula* Helsingin Yrittäjät ry:stä sekä varatoimitusjohtaja *Jorma Nyrhilä* Helsingin seudun kauppakamarista.

Vuorovaikutusprosessin toteutustapaa, suuntia ja avainkysymyksiä täsmennettiin heinä-elokuun aikana perehtymällä Helsingin seudun klusteritutkimuksiin, innovaatiostrategiaan, tilastoaineistoihin, viimeisimpiin elinkeinostrategioihin, kauppakamarin aihetta koskeviin kannanottoihin ja muuhun valmiina olevaan, melko runsaaseen lähdeaineistoon. Tältä pohjalta suunniteltiin alustavat haastattelukysymykset.

Varsinainen vuorovaikutusprosessi käynnistettiin elokuussa käymällä *orientoivia avaintoimijoiden haastatteluja* nimettyjen asiantuntijoiden ja yhteistyötahojen edustajien kanssa (liite 1). Haastattelujen tarkoituksena oli nostaa esiin sellaisia keskeisiä teemoja, joita tulisi tarkemmin työstää sidosryhmien kanssa järjestettävissä työpajoissa.

Haastateltavien avaintoimijoiden valinta tehtiin yhdessä toimeksiantajan ja prosessille asetetun ohjausryhmän kanssa. Asiantuntijahaastattelujen koostetut tulokset on esitelty luvussa kolme. Luottamuksellisuussyistä henkilökohtaisia haastattelumuistiinpanoja ei ole annettu toimeksiantajalle.

Erityisen tärkeä oli haastattelu ylipormestari Jussi Pajusen kanssa, jossa määriteltiin keskeiset lähtökohdat ja odotukset kaupungin omasta näkökulmasta. Tällaisia olivat:

- Kaupungin sidosryhmien näkemysten saaminen vahvemmin mukaan strategian valmisteluun
- Aidon vuorovaikutuksen synnyttäminen ja ylläpito elinkeinopolitiikassa
- Selkeät strategiset suuntien tunnistaminen ja valinta
- Konkreettisten hankkeiden ja tavoitteiden asettaminen

Valmistelun tuloksena tuli rakentua strategia, joka toimii *kaupungin oman toiminnan ohjeistuksena ja toiminnan valtuutuksena*.

Syys-lokakuun aikana käytiin lisäksi viisi ryhmäkeskustelua. Näiden tarkoituksena oli kuulla erikseen kutakin sidosryhmää elinkeinostrategian valmisteluun liittyen. Ryhmäkeskustelut olivat

- Helsingin seudun kauppakamarin hallitus 26.9.2006
- Helsingin yrittäjät r.y. 27.9.2006
- Helsingin keskusta-alueen vetovoima –ryhmä 9.10.2006
- Matkailun yhteistyöryhmä 17.10.2006
- Forum Viriumin hallitus 19.10.2006

Lisäksi elinkeinostrategiasta keskusteltiin erillisissä työryhmissä Helsingin kaupungin vuotuisilla virastopääällikköpäivillä 19-20.10.2006. Työryhmät virastopääällikköpäivillä hoidettiin kaupungin omasta toimesta, mutta ryhmien teemoitus laadittiin vuorovaikutusprosessin tuloksena. Ryhmäkeskustelujen muistiinpanot ovat liitteenä 5.

Vuorovaikutusprosessin keskeisen osan muodostivat yhteensä kuusi temaattista kutsutyöpajaa. Työpajojen tarkoituksena oli täsmentää kunkin aihepiirin haasteet, mahdollisuudet ja tehdä ehdotuksia linjauksiksi elinkeinostrategian näkökulmasta. Teemoiksi valikoituivat 1) *Osaaminen ja innovaatiot (9.1.2006 ja 26.10.2006)*, 2) *Helsingin kansainvälinen profiili (2.10.2006 ja 16.10.2006)* ja 3) *Palvelut Helsingin kaupungin elinkeinotoiminnassa (3.10.2006 ja 26.10.2006)*.

Kustakin teemasta järjestettiin kaksi perättäistä työpajaa, rinnakkain kussakin teemassa. Temaattisiin työpajoihin osallistui yhteensä noin sata henkeä kaupungin sidosryhmistä ja virastoista. Kuhunkin yksittäiseen työpajaan osallistui 25-45 henkeä, mikä käytännössä tarkoitti että syvällisen strategiatyön sijasta kysymys oli pikemminkin tärkeiden aihealueiden ja teemojen kokoamisesta ja täsmentämisestä. Kutsuttavien nimeäminen ja kutsujen lähettäminen tehtiin toimeksiantajan puolesta. Noin puolet kunkin teeman ensimmäisen työpajan osallistujista osallistui saman teeman jälkimmäiseen työpajaan. Jotkut osallistuivat myös eri teemojen työpajoihin.

Ensimmäinen työpaja kattoi aihepiirin haastealueen laajasti ja pyrki nostamaan siitä keskeisiä elinkeinostrategiaa koskettavia kokonaisuuksia esiin. Tätä tarkoitusta varten teemasta laadittiin taustamuistiot joissa aihealueen merkitystä, haasteita ja kaupungille asetettuja kysymyksiä täsmennettiin. Taustamuistiot lähetettiin kaikille kutsutuille ennakoon perehdyttäväksi.

Työpajatyöskentely rakentui seuraavien kysymysten pohjalta.

- Missä asioissa ja millaisessa roolissa Helsingin kaupungin tulisi edistää a) kansainvälistymistä, b) osaamisvetoista elinkeinopolitiikkaa ja c) palveluelinkeinoja
- Mitkä ovat ne hankkeet tai suunnat, joissa kaupungin tulisi ottaa vetovastuu ja toimia suunnannäyttäjänä?
- Millaisia merkittäviä hankkeita eri toimijoilla on jo käynnissä ja kuinka kaupungin tulisi ne huomioida strategiassaan?
- Kuinka ym teemat huomioidaan konkreettisesti kaupungin muissa perustoiminnoissa? Missä näistä on erityishaasteita?

Työpajojen rinnalla osallistujilla oli mahdollisuus toimittaa täsmennettyjä ehdotuksia kustakin aihealueesta tai niihin liittyvistä hankkeista. Ensimmäisten työpajojen perusteella laadittiin kooste kaikista esiin nousseista havainnoista. Tämän perusteella kunkin teeman jälkimmäisessä työpajassa pyrittiin täsmentämään ehdotettuihin aihealueisiin liittyvien toimenpiteiden tärkeyttä ja toteutusta. Työpajassa aiheita työstettiin seinätaulutekniikalla, jotta kaikki

sidosryhmät pääsivät vaikuttamaan lopputulokseen. Työryhmien muistiot ovat raportin liitteessä 6.

### 3 Avaintoimijoiden haastattelujen tulokset

#### 3.1 Yleistä

Käytyjen keskustelujen perusteella oli ilmeistä, että Helsingin elinkeinostrategian laatimiselle tai uudistamiselle on olemassa selkeä tilaus ja tarve. Elinkeinostrategia koettiin aiheena tärkeäksi, ajankohtaiseksi ja aidosti kiinnostavaksi. Erityisen tärkeää on myös se, että *Helsingin kaupunki koettiin halutuksi yhteistyökumppaniksi* – toimijaksi jolla on tärkeä merkitys ja tehtävä elinkeinotoiminnan kehittämisessä ja jonka kanssa oltiin valmiita sitoutumaan yhteistyöhön. Lähtöasetelma uuden elinkeinostrategian laatimiselle ja toteuttamiselle oli siis tässä mielessä erinomainen.

Samanaikaisesti kävi ilmeiseksi se, että Helsingin kaupungin elinkeinotoiminta ei tähän mennessä ole vastannut kaikkiin niihin odotuksiin ja vaatimuksiin joita kaupungin yhteistyötahoilla ja sidosryhmillä on. Kokonaisuutena toteutettu elinkeinopolitiikka ei saanut kovin hyvää yleisarvosanaa, varsinkin jos vertailukohtia haettiin muista pääkaupunkiseudun kunnista (Espoo, Vantaa) tai pienemmistä kaupungeista (Jyväskylä, Tampere,...) joissa elinkeinotoiminnan kehittämiseen on määrätietoisesti panostettu jo useiden vuosien ajan.

Helsingin kaupungin asema maamme suurimpana kaupunkina, pääkaupunkiseudun keskeisenä seudullisena toimijana ja koko Suomen pääkaupunkina tunnustettiin tavallista kaupunkiasetelmaa haastavammaksi, mutta samalla myös velvoittavaksi. Ei riitä, että Helsinki suunnittelee elinkeinostrategiansa samoista lähtökohdista ja samoihin tavoitteisiin kuin sen yhteistyökaupungit. Helsingin on lunastettava erityisasemansa pääkaupunkiseudun ja koko Suomen veturina. Se edellyttää määrätietoisuutta, avoimuutta ja yhteistyökykyä sekä vahvaa johtajuutta avainalueilla. Ennen kaikkea se edellyttää, että strategian tavoitteet asetetaan tasolle, joka pystyy uskottavasti vastaamaan elinkeinotoiminnan tarpeisiin ja että näiden suuntien kehittämiseen sitoudutaan ja niihin panostetaan. Kaikkein haastavimpana koettiin elinkeinostrategian toteuttaminen ja asetettujen lupausten lunastaminen käytännössä.

### 3.2 Yhteistyö ja sen puute

Selvimpänä elinkeinopolitiikan kehittämiskohteena nousi esiin Helsingin kaupungin yhteistyö, tai pikemminkin sen puute. Tämä näkyi monessa eri suunnassa. Yhteistyöyritysten suuntaan toimii olemassa olevien mekanismien kautta (erityisesti kauppapamari, yrittäjät). Kaupungin toivottiin kuitenkin olevan aktiivisempi ja näkyvämpi yrityksille tätäkin laajemmin. Aivan oman haasteensa muodostavat pienemmät tai suuremmat yritysten hankkeet tai avaukset, varsinkin sellaiset jotka liittyvät kaupungin elinkeinotoiminnan kehittämiseen. Yleisesti koettiin, että Helsingin kaupunkin kanssa on vaikea asioida jos kysymyksessä on merkittävän yhteishankkeen edistäminen. Yleisellä tasolla suhtautuminen on myönteistä, mutta varsinaiset päätökset hankkeisiin sitoutumisesta ja niiden toteuttamisesta hajautuvat kaupungin virastoihin ja taustalla ollut elinkeinopolitiikan strateginen näkemys häviää perusteluista. Useilla muilla, varsinkin pienemmällä kaupungeilla vastaavia hankkeita viedään nopeasti ja tehokkaasti päätöksentekoon ja toteutukseen. Helsingin kaupungilla on tässä suhteessa vielä paljon kehitettävää.

Se, mikä koskee yhteistyötä yritysten suuntaan, pätee osaltaan myös kaupungin seudulliseen yhteistyöhön. Tässä Helsingin kaupunki ei tietenkään ole ainoa osapuoli, vaan yksi useiden joukossa. Elinkeinopolitiikan toteuttaminen on kuitenkin ensisijaisesti seudullista yhteistyötä, jossa keskinäiset näkemyserot eivät saisi haitata järkevien yhteistyörakenteiden ja toimintojen syntymistä. Pääkaupunkina Helsinkiin on sijoittunut valtaosa suurista yrityksistä, hallinnosta, yliopistoista ja korkeakouluista. Jo pelkästään sijaintipaikkakuntana, mutta tietenkin pääkaupunkina, Helsingillä katsotaan olevan tavallista enemmän edellytyksiä ja velvoitteita osallistua kansallisten voimavarojen tehokkaaseen hyödyntämiseen kotimaassa ja ulkomailla. Helsingin seudun elinkeinotoiminnan ja innovaatioympäristön tulisi olla vahva ja dynaaminen 'ikkuna Suomeen' ja kaupungin olla aktiivisesti tätä viestimässä kansainvälisessä yhteistyössä. Tässä suhteessa yhteistyötä myös ministeriöiden kanssa toivottiin vahvistettavan.

### 3.3 Elinkeinopolitiikan organisointi

Helsingin kaupungin elinkeinotoimen koettiin heijastavan kaupungin omaa hallinnollista organisoitumista ja toteutustapoja, pikemminkin kuin vastaavan 'asiakastarpeisiin' tai palvelujen rakentuneen asiakalähtöisesti. Elinkeinopolitiikan keskeisten kohderyhmien, esimerkiksi sijoittumista harkitsevan kansainvälisen suuryrityksen, asiakaslähtöiseen palveluun ehdotettiin yhdeksi toimintamalliksi yrityksistä tuttua avainasiakaspäällikkyyttä (account manager).

Yritysten näkökulmasta pääkaupunkiseutu on yksi toiminnallinen kokonaisuus ja siksi myös elinkeinoelämää tukevat palvelut tulisi lähtökohtaisesti olla rakennettu seudulliselta pohjalta. Ajatus seudullisesta elinkeinoyhtiöstä on aiemmin ollut esillä kaupungin päätöksenteossa, mutta siihen ei päätetty lähteä vaan kukin kaupunki hoitaa palvelut itsenäisesti. Asiaa suositeltiin kuitenkin harkittavan vakavasti uudelleen. Helsingin seudun kauppakamarien yhdistymistä pidettiin osoituksena siitä, että elinkeinopolitiikan rakenteiden ja toimintamallien on vastattava toimintaympäristön muutoksiin.

Yksi Helsingin erityispiirre on palveluelinkeinojen suuri osuus – palveluklusteri. Tämä kovin hajanainen ja hieman epäselkeä kokonaisuus on kuitenkin suuri työllistäjä, jatkuvasti kasvaa osa elinkeinotoimintaa ja rakentuu tiiviisti kaupungin kilpailukykyyn ja toimivuuteen toimintaympäristönä. Kaupungin omilla toimenpiteillä on lisäksi tavallista suurempi merkitys palveluissa – iso osa esimerkiksi koulutuksen ja terveydenhuollon palveluista on kaupungin itse tuottamaa tai ainakin tilaamaa. Aivan erityisen tärkeinä Helsingille pidettiin liike-elämää tukevien palvelujen (Knowledge-intensive Business Services, KIBS) ja luovien alojen kehittymistä. Tämä valittiinkin työpajojen yhdeksi erillisteemaksi.

### 3.4 Helsingin seudun innovaatiostrategia

Osaamisvetoinen kasvu ja innovaatiotoiminnan edistäminen ovat tunnustetusti elinkeinopolitiikan ytimessä Helsingin sedulla, jossa koulutuksen ja tutkimuksen kansallisesta panostuksista tehdään vähintään 40% ja jossa sijaitsevat suurimmat tietointensiiviset yritykset, keskeiset kansalliset tutkimuslaitokset ja arvostetuimmat korkeakoulut. Osaamisen kehittämistä on linjattu 2005

julkaistussa Helsingin seudun innovaatiostrategiassa, jota pidettiin erinomaisena pohjana näiden asioiden edistämiseksi. Ilmeisenä uhkana nähtiin kuitenkin se, että strategiassa mainitut aihealueet ja hankkeet eivät etene riittävällä mitalla ja strategia jää jälleen yhdeksi toteuttamattomaksi suunnitelmaksi. Osaamisen aihealue on laaja ja käynnissä olevia aloitteita, hankkeita ja yhteistyökumppaneita on runsaasti. Siksi katsottiin tärkeäksi päivittää osaamisstrategian tilannekartta ja kirjata myös elinkeinostrategiaan tätä koskevat tavoitteet. Aiheen käsittely omana teemanaan työpajoissa oli kovin luonnollista.

### **3.5 Proaktiivinen elinkeinopolitiikka**

Kaiken kaikkiaan lähtötilanne vaikuttaa siltä, että kaupungin elinkeinopolitiikalta odotetaan paljon ja strategian halutaan selkeästi osoittavan tärkeimpien suuntien toimenpiteet. Kaupungin johdon sitoutuminen elinkeinopolitiikkaan – näkyvästi ja vahvasti – koettiin erittäin olennaisena. Helsingin kaupungin elinkeinopolitiikalta toivotaan selvästi nykyistä enemmän näkyvyyttä ja etenkin uskottavuutta aktiivisena toimijana. Se tarkoittaa vahvempaa osallistumista ja panostamista merkittäviin kehittämishankkeisiin sekä kaiken kaikkiaan Helsingin kaupungin – tai seudun – elinkeinopoliittista viestintää. Ensisijassa se tarkoittaa kuitenkin kaupungin yhteistyöroolin muuttamista reaktiivisesta elinkeinotoiminnan kehittäjästä proaktiiviseksi; pääkapunkiseudun ja Suomen veturiaseman lunastamista ja yhteistyön katalysoimista.

Sekä haastatteluissa, että useissa työpajoissa nousi suurimmaksi keskustelun aiheeksi se, miten Helsingin viestintää tulisi kehittää – ammattimaisesti ja määrätietoisesti, kansainvälisesti ja vastaamaan mahdollisimman hyvin eri kohderyhmien tarpeita. Tähän liittyviä suosituksia on aineistossa useita.

Kaikki vuorovaikutusprosessin aikana nousseet teemat liittyvät tavalla tai toisella toisiinsa. Aivan erityisen läpikäyvä on kuitenkin kansainvälistymisen tuomat haasteet – ja ennen kaikkea sen tuomat mahdollisuudet ja niiden hyödyntämisen edellyttämät kehittämistarpeet. Vaikka Helsingin kaupungilla on samanaikaisesti valmisteilla erillinen kansainvälinen strategia, Helsingin kaupungin kansainvälistä profiilia päätettiin työstää nimenomaan

elinkeinotoiminnan näkökulmasta vielä työpajoissa. Teema osoittautuikin kaikkein eniten sidosryhmiä kiinnostavaksi strategian aihealueeksi.

## 4 Työpajoissa esiin nousseet aihealueet

Alla olevissa kappaleissa on koottuna niitä teemoja, aihealueita, havaintoja ja joissakin tapauksissa ehdotuksia linjauksiksi tai niiden toteuttamiseksi, joita osallistujat nostivat esiin työpajojen aikana. Teemoja ei ole juurikaan karsittu tai tulkittu ja monet aihealueet ja ehdotukset saattaisivat aivan yhtä hyvin kuulua jonkin toisen kuin nykyisen otsikkonsa alle.

Kirjatut ehdotukset toimivat tässä vaiheessa ainoastaan kyseisten aihealueiden muistilistoina – eikä niitä pidä sellaisenaan tulkita laajemmin tai syvällisemmin. Ehdotusten määrä ja suunta heijastaa toki hyvin kaupungin sidosryhmien odotuksia ja mielenkiintoa kaupungin elinkeinostrategiaa kohtaan.

### 4.1 Elinkeinopolitiikan yleinen kehittämistarve

#### 4.1.1 Kuinka järjestetään elinkeinopolitiikan vuoropuhelu toimivaksi ja pysyväksi?

- Vuoropuhelun puutteen taustalla on elinkeinopolitiikan pirstaloituneisuus ja yhtenäisen elinkeinopolitiikan kehittämisen tarve.
- Helsingin seudun kauppakamarien sulautuminen rakenteellinen on ratkaisu yhteistyöhön, joka voi toimia esimerkkinä myös kaupungille seudullisen yhteistyöstä – millaisia rakenteellisia ratkaisuja pitäisi harkita?
- Kaupungin sisäinen hallintokulttuuri kaipaa muutosta: Virastomaisuus asioiden hoidossa, ei vastaa elinkeinoelämän tarpeisiin (nopeus, joustavuus, elinkeinonäkökulma). Kulttuurin muutos on hidasta, mutta mahdollista.
- Elinkeinoneuvottelukuntaa ei pidetty enää toimivana ratkaisuna sidosryhmäyhteistyön pohjaksi.

#### 4.1.2 Seudullisen elinkeinopolitiikan vahvistaminen ja Helsingin erityisasema

- Kansallisten resurssien allokointi on tehtävä seudullisessa yhteistyössä: Maankäyttö, Logistiikka, Koulutus- ja työvoima
- Helsingin seudun tulee toimia koko Suomen elinkeinotoiminnan veturina – yhteisenä ja oikeudenmukaisena.

- Kuinka asia rakennetaan ja viestitetään? Kuka puhuu pääkaupunkiseudun puolesta mm. eduskunnassa? PARAS –hanke hyvä esimerkki.
- Pääkaupunkiseudun turvattava myös kilpailuasemansa suhteessa muuhun Suomeen – todellinen veturi. Veturiasema on vahvistettava myös tulevassa hallitusohjelmassa

#### **4.1.3 Kuinka rakennetaan yrittämiseen 'me' –henkeä?**

- Yrittäjien mielikuvan kirkastaminen
- Pk –yritys tutuksi - teema
- Kaupungin yhteistoiminta ja vuorovaikutus yrittäjien kanssa
- Yrittäjien viestin kuuleminen ja välittäminen laajemmin
- Yrittäjien vaikuttamismahdollisuuden turvaaminen
- Ennakoivien / ideoivien teematyöpajojen järjestämien yrittäjien kanssa

## **4.2 Rakenteelliset tekijät**

### **4.2.1 Liikenne ja logistiikka**

- Liikenteen ja logistiikan pullonkauloja: Pääkaupunkiseudun sisäinen poikittaisliikenne, pysäköinti keskustassa ja nopea yhteys lentokentälle
- Kantakaupungin satamat: Toiminnan varmistaminen. Vuosaaren sataman uuden logistiikan hyödyntäminen

### **4.2.2 Matkailun edellytysten parantaminen**

- Pääkaupunkiseudun kokous- ja kongressipalvelujen organisointi: yhteinen tiedotus ja koordinointi
- Suurten tapahtumien markkinointi ja toteutus: Kongressitoimistojen yhteistyön edellytykset ja resursointi kuntoon
- Helsingin matkailijakeskuksen kehittäminen. Koko palvelukonseptin / -ketjun kehittäminen (ml lentokentän ja satamien palvelujen kattaminen). Yhteisen tilaratkaisun tekeminen
- Risteilymatkailun Home Port –statuksen saaminen Helsingille erityisen tärkeää. Edellyttää terminaali-investointeja. Huomiointi myös kaupungin kaavoituksessa
- Stop-over –vierailujen hoito erityishuomioon

- Helsingin brändin rakentaminen: Matkailun kehittäminen edellyttää oman (osa-) brändin rakentamista. Tähän on jo panostettu paljon ja tärkeää, että Helsingin markkinoinnissa ammattimaisesti hyödynnetään /tuetaan eri puolilla kerättyä bränditietoa ja brändin rakentamista.
- Helsinki on mukana pian käynnistyvää Matkailun osaamiskeskusta (SM esitys). Tämä osaksi matkailuklusterin kehittämistä
- Matkailutoimijoiden yhteistyön selkiyttäminen, koordinointi ja viestintä tavoitteeksi matkailustrategiaan.
- Matkailun perusinfra vahvistaminen tärkeää: Opasteiden saattaminen kuntoon, lentokentän ja keskustan välinen junayhteys erityisen tärkeä ja lentoaseman palvelujen kehittäminen

#### 4.2.3 Asuminen, kaavoitus ja maankäyttö

- Helsingin dynaamisuutta ylläpidettävä / lisättävä: Vanhaa rakennetta täydennettävä. Rakennetaan uutta, puretaan vanhaa. Koskee sekä asumista että liiketoimintaa. Keskustan uudet asuinalueet mietittävä kv-näkökulmasta
- Lähtökohtaisesti on syytä pohtia sitä, mitkä ovat niitä asioita, joihin kaupunki pystyy omilla toimenpiteillään vaikuttamaan. Kaavoituksessa kaupungilla on monopoli. Ne toimivat erilaisten asioiden mahdollistajina. Kaavat syntyvät yhteistyön kautta.
- Helsingin yleisilmeen parantaminen, aloittaen keskustasta
- Kaikki liittyvät kaikkeen, mikä elinkeinopolitiikan kannalta tarkoittaa sitä, että monet kaupungin hoitamista tehtävistä vaikuttavat suoraan tai välillisesti yritystoimintaan ja yrityksiin. Asuntopolitiikalla on suora yhteys työvoiman saatavuuteen, mikä on yritystoiminnan perusasioita.
- Varsinkin mittavissa hankkeissa kaavoitusprosessin hitaus estää hyvien hankkeiden syntymisen
- Pääkaupunkiseudun asuntokehitys hajautuu väistämättä. Kaavoitukseen tarvitaan suunnitelmallista määrällistä ohjausta, jotta kehitys ei sirpaloidu.
- Asuntokysymyksen ratkaiseminen kriittistä koko elinkeinopolitiikan toteutumiselle. Tähän tarvitaan uskottava ehdotus. Onko rohkeutta

kaavoittaa runsaasti lisää asuntoja jos ja kun mahdollisuuksia avautuu?  
Mitkä ovat runsaan lisäkaavoittamisen vaikutukset?

#### **4.2.4 Yrittäjäystävälliset toimitilaratkaisut**

- Kaupungin vuokraamien toimitilojen osto-optiot
- Osa-omistusmallit

#### **4.2.5 Muita aloitteita**

- Helsingin kiinnostavuutta kohottavia kynnysinvestointeja - nopeasti ja tarpeisiin kohdennettuna: tutkimusta, selvitystä, kaavoitusta ja investoinnit kaupungin palvelutuotantoon
- Yrityspalvelujen suuntaaminen konkreettisiin hankkeisiin
- Pysäköinnin suunnitelmissa huomioitava elinkeinoelämän tarpeet
- Työkalut pienyritysten kehittämistarpeisiin vastaamiseksi (rahoitus, toimitilat, markkinointi)

### **4.3 Osaaminen ja innovaatiot Helsingin elinkeinostrategiassa**

#### **4.3.1 Julkisen ja yksityisen yhteistyön rajapinnan siirtyminen**

- Avoimen verkostoyhteistyön muuttuva toimintamalli tuo kehittämistarpeita kaupungille
- Muutoksella suora vaikutus koulutukseen, tutkimukseen, kehittämiseen ja liiketoimintaan: monta avointa kysymystä: Tiedon jakaminen ja luottamus – kuinka luottamus rakennetaan verkostoyhteistyössä? Kuinka uusia formaatteja ja liiketoimintakonsepteja suojataan avoimessa kehittämisessä? Millaiset ovat yhteistyön toimintamallit ja formaalit puitteet (IPR –oikeudet tuloksiin?) Kuinka turvataan pienten yritysten edellytykset osallistua verkostoihin? Kuinka rakennetaan linkitys isoihin, kansallisiin hankkeisiin?
- Tehokkuusnäkökulma: kansalaisten ja verkostojen innovaatiopotentialin parempi hyödyntäminen
- Ehdotukset: Strategiaan selkeä tahdonilmaus millaisia aloitteita / hankkeita uudessa yhteistyössä haetaan. Esitys teeman kehittämishankkeeksi (yhdessä Sitran ja Tekesin kanssa): Taustaselvitykset + pilottihankkeet

#### **4.3.2 Kaupungin rooli julkisten palvelujen uudessa rajapinnassa**

- Innovaatiotoiminnan vauhdittajaksi
- Kansainväliset testiympäristöt
- Kriittisen massan aikaansaaminen
- Innovaatioinstituutin perustaminen
- Lupaavia aloja kaupungin verkostomaiselle kehittämiselle: Terveystieteiden uudet ratkaisut, koulutustoiminta, media ja vanhusten palvelut

#### **4.3.3 Yritysten ja organisaatioiden osaamisen kehittäminen**

- Innovaatio-osaamisen kouluttaminen
- Henkilöstönhallinta ja ammattitutkinnot
- Verkottuminen
- Helsinki Metropolitan Innovation Platform
- Oppilastöiden laajempi hyödyntäminen

#### **4.3.4 Innovaatiotoiminnan edistäminen pienyrityksissä**

- Keksijöiden ja innovaattorien tunnustaminen
- Innovaatiivisten yritysten kartoittaminen -> osaamisen / osaajien tietopankki
- Testiympäristöjen kehittäminen
- Innovaatiopalvelujen jalkauttaminen tavallisiin yrityksiin
- Esikilpailullinen hankinta / valveutunut hankintatoimi
- Saavutettavuus – pienten yritysten edellytykset päästä isoihin hankkeisiin

#### **4.3.5 Innovaatiomyönteisen asenteen ja kulttuurin vahvistaminen**

- Työtapojen muuttaminen innovaatioita tukevaksi
- Luovuutta rohkaisevan ympäristön rakentaminen
- Liikkuvuuden lisääminen eri tasoilla ja tavoilla
- Innovaatiotoiminnan yleinen tietoisuus ja popularisointi: Merkittävät tiedetapahtumat. Imagon rakentaminen ja sen viestintä
- Hallintokulttuurista toimintakulttuuriin: Reviirirajojen murtaminen, ohuet organisaatiot ja vastuunjako
- Oppisopimusmalli – esimerkki joustavasta toimintamallista

- Yhteisen tahtotilan luominen ja vahvistaminen

#### 4.3.6 Haluaako Helsinki olla teknologiakaupunki?

- Edellytyksenä tiivis yhteistyö eri toimijoiden kesken
- Luovat kehitysympäristöjen rakentaminen (Test beds/living labs)
- Kaupallistaminen vahvasti mukana tiedon tuottamisessa
- Vahva monikulttuurisuus
- Suurten yliopistojen yhteistyö -> innovaatioyliopisto
- Seudullinen yhteistyö – toisiaan tukeva/täydentävä työnjako

#### 4.3.7 Osaava työvoima

- Työvoimatarpeeseen vastaaminen (80 000 työntekijän vaje)
- Innovaatiot ja osaaminen tärkeitä, mutta ne eivät ratkaise yritysten sijoittumiskysymystä. Käytännölliset asiat ratkaisevia siinä.
- Osaavan työvoiman turvaaminen kriittistä. Kehitettävä käytännön edellytyksiä vastaanottaa ulkomaista työvoimaa (koulutus). Muuttoliikkeen edistäminen Suomessa ja Suomeen. Tarvitaan seudullinen ratkaisu ja konkreettinen suunnitelma siitä, kuinka osaajavaje ratkaistaan. Jo nyt kasvun hidasteena. Maahanmuuttajien osuus 8% ja nousee. Kuinka otetaan haltuun työperäinen maahanmuutto?

#### 4.3.8 Case Forum Virium toimintamallina

- Forum Virium – opit: Hankkeiden yritysvetoisuus, Living labs / open innovation – pohjainen lähentyminen. Iteratiivisuus – toimintaympäristön kehittäminen on iteratiivinen prosessi, pikemminkin kuin selkeä projekti. Kysymys on eri toimijoiden sitoutumisesta yhteisiin tavoitteisiin ja niihin pyrkiminen.
- Kaupungin roolina Forum Viriumissa on ollut keskusteluyhteyden rakentaminen eri toimijoiden välillä ja tavoitteiden hankkeistaminen, jatkuva dialogi eri toimijoiden kesken, sitoutuminen hankkeisiin ja perusrahoitus.
- Kaupungin rooli FV:n kansainvälistymisessä voisi olennaisesti liittyä hyvien käytäntöjen ja toimintamallien vertaisarviointiin

#### **4.4 Helsingin kansainvälinen profiili**

##### **4.4.1 Perusteellisempi tilanneanalyysi kansainvälistymisen tarpeista ja prosessit sen työstämiseksi toimenpiteisiin**

- Helsingin seudun klustereiden tunnistaminen ja niihin liittyvä ennakointi
- Mikä on Helsingin kansainvälinen profiili nyt? Mihin suuntaan sitä pitäisi kehittää?

##### **4.4.2 Selkeiden kansainvälistymistavoitteiden asettaminen**

- Uusia ulkomaisia yrityksiä, suoria investointeja, T&K –yksikköjä
- Elinkeinorakenteen monipuolistaminen
- Venäjän / Pietarin talouskasvun hyödyntäminen
- Tavoitteeksi Helsinki 'World Design Capital' 2012
- Toteuttamisvaihtoehtoja elämänlaadun parantamiseksi

Miten toteutetaan:

- Yhteinen näkemys kehittämiskohteiden valinnasta ja sen perusteella todellisten valintojen tekeminen ja valittujen kohteiden resursointi (resurssien rajallisuus)
- Yhteistyö ympäryskuntien kanssa myös KV –asioissa -> Toimeenpannaan seudun yhteinen elinkeinostrategia myös käytännössä
- Tarvitaan asennemuutos: Besservisser –tyylistä kohti joustavuutta, palveluhenkisyttä, tarvelähtöisyyttä, avoimuutta, luovuutta ja rohkeutta. Suora yhteys loppukäyttäjiin -> Account Manager –lähestyminen
- Kaupungin ylihallinnollisten KV-hankkeiden rahoitus turvattava niin etteivät ne rasita perustoimintaa

##### **4.4.3 Helsingin kansainvälisen brändin kirkastaminen ja vahvistaminen**

- Selkeämpi profiloituminen ja imagon kohottaminen – myös kotimaassa
- Tarvitaan yksi vahva brändi Helsingille ja useita tunnistettavuustekijöitä, joita painotetaan viestinnässä eri kohderyhmien mukaan
- Kohdennettujen osabrändien rakentaminen esim. Matkailu, Investoinnit, Innovaatiot, koulutus, Maahanmuutto
- Helsinki osaamisen ja innovaatioiden seutuna, osana Itämeren kaupunkiverkostoa

- Design ja musiikki –kulttuuriklusterien kehittäminen (OPM, Yle,...) ja viestintä. Valtteina luovuus, turvallisuus, luonto, jne.

Miten toteutetaan

- Helsingin seudun yhteinen visio -> yhteinen KV –strategia ja markkinointiyhtiö
- Markkinointiviestintä erityiseksi kehittämiskohteeksi – koordinointi ja resursointi kuntoon
- Isojen kansainvälisten tapahtumien järjestäminen
- Uudet tapahtumat
- Nykyisten kansainvälisesti merkittävien tapahtumien laajempi viestintä, parempi näkyvyys (Helsinki = Helsinki Metropolitan Area, Knowledge-based Society -Test Bed, Green Friendly –imago)
- Yhteinen työkalupakki kansainvälisen viestinnän tueksi
- Itämeren alueen verkostoyhteistyön hyödyntäminen
- Finpron verkoston hyödyntäminen
- Alueelliset linjaukset kansainväliselle toiminnalle: mitä Helsinkiin halutaan

#### **4.4.4 Kansainvälistyminen ja sen vaikutukset**

- Suomella ja Helsingin seudulla menee hyvin. Meneekö myös Helsingillä? Olennaista on, mikä on Helsingin kuva ja kilpailukyky ulospäin? Hyvänä indikaattorina voidaan käyttää etabloitumista Suomeen; montako päivää kestävät käytännön järjestelyt?
- Kansainvälisellä yhteistyöllä on myös näkemystä avartava merkitys. Se on nähtävä mahdollisuutena jota kannattaa hyödyntää
- Kansainvälistymisen haasteet vaikuttavat kaikkiin organisaatioihin – korkeakouluihin, kaupunkeihin ja yrityksiin. Kysymys on ensisijassa oppimis- ja sopeutumiskyvystä.

#### **4.4.5 Kaupungin rooli kansainvälistymisen eri ulottuvuuksissa?**

- Palveluntarjoajana ja tuottajana
- Asenteissa / kulttuurissa
- Yhteistyössä

- Kansainvälisen viestinnän näkökulmasta pääkaupunkiseudulla tulisi olla yksi, vahva ja selkeä brändi ja sillä toimiva kontaktipinta alueelle (one-stop-shop)

#### 4.4.6 Kansainvälisyyskulttuuri ja asenteet

- Pidemmällä aikaperspektiivillä tarkasteltuna kansainvälistyminen on täällä vielä 'nuori' asia. Kulttuurin, asenteiden ja kokemusten kertyminen vie oman aikansa.
- Kansainvälistymistä ei tehdä kansainvälistymisen vuoksi. On tärkeä pohtia, mitä hyötyä kansainvälistymisestä kulloinkin on ja kenelle.

#### 4.4.7 Yhteistyönäkökulma

- Helsinki ei kohtaa kansainvälistymisen haasteita yksin – seudulliselle ja muulle yhteistyölle on hyvät perusteet ja edellytykset. Mikä on seudullinen näkemys kansainvälistymisen suhteen?
- Helsingin on perusteltua rakentaa kansainvälistymisstrategiansa yhteensopivaksi tai yhteistyössä kansainvälisten partneriensä kanssa.

#### 4.4.8 Ulkomaisten osaajien ja paluumuuttajien vastaanotto

- Sijoittumispalvelujen järjestäminen KV-yrityksille ja koko palveluketjun / prosessin varmistaminen
- Kulttuuri on tärkeä tekijä toimintaympäristön dynaamisuudessa ja kansainvälisessä houkuttelevuudessa. Kulttuuritekijät, muotoilu, luovat alat jne. Tulee asianmukaisesti huomioida myös elinkeinostrategiassa.
- Korkeakoulujen ja opetustoimen kansainvälistymisen haasteet liittyvät koulutuspalveluihin vierailta kielillä ja paluumuuttajien (ja heidän perheidensä) kieliopetuksen järjestämiseen
- Merkittävänä rasitteena on nykyinen ulkomaalaispolitiikka ja vaikeuttava lainsäädäntö. Yhdenvertaisuuslain soveltaminen yrityksissä.

#### 4.4.9 Merkittävät kansainvälistymisavaukset ja hankkeet

- Kuinka kehitetään Venäjä –yhteistyötä? Joidenkin arvioiden mukaan Venäjä ja Pietarin seutu on merkittävä tulevaisuuden kasvun veturi. Toiset arviot ennakoivat kasvun jäävän vaatimattomaksi. Missä määrin ja millä

tavoin Helsingin tulisi panostaa ja hyödyntää Pietarin alueen kasvua omassa elinkeinopolitiikassaan? Kuinka voimme auttaa Pietarin alueen taloudellista kasvua?

- Korkeakoulujen kansainvälistyminen tapahtuu paljolti HERA –hankkeen pohjalta (Helsinki Education and Research Area). Kokemusten perusteella kansainvälistyminen vaatii aikaa ja panostusta, se ei tule itsestään.
- Helsinkiin on tulossa merkittäviä kansainvälisiä virastoja / tutkimuslaitoksia, joilla on runsaasti suoria ja kerrannaisvaikutuksia. Kuinka ulkomaisten osaajien toimintaympäristöä kehitetään? Esimerkkeinä kansainvälinen molekyyli lääketieteen tutkimuskeskus (EMBL) ja Kemikaalivirasto
- Helsingillä on aktiivinen 11 kaupungin verkosto BaltMetInno –hankkeen pohjalta. Sen päälle tai rinnalle on rakentunut useita muita hankkeita, kuten BaltMetInfra, jossa kehitetään infrastruktuureja noin 20 hankkeessa. Nämä verkostot toimivat kaupungin kansainvälisinä yhteistyöalustoina. Kuinka rakennetaan linkki elinkeinostrategiaan?
- Sitralla on Venäjä ja Intia ohjelmat. Kansainvälistyminen on läpikäyvä toiminto kaikissa Sitran ohjelmissa. Yhteistyön rakentaminen Sitran ohjelmien suuntaan?

#### **4.4.10 Kansainvälisen tutkimusyhteistyön fasilitointi**

- Helsingin yliopistojen uudet kampusalueet – kaupungin panostaminen yhteistyöhön
- Ulkomaisten työntekijöiden perheiden palvelujen organisointi
- Maahanmuuttopolitiikkaan vaikuttaminen
- Kansainvälinen yliopistoyhteistyö Triple Helix – pohjalta
- Strategiset kumppanuudet huippututkimukseen – maailman huippukeskukset Aasia, USA, Eurooppa
- Aktiivinen lobbaus, valmistelu ja osallistuminen EU:n tutkimusyhteistyön rakenteisiin

## **4.5 Palveluelinkeinojen kehittäminen**

### **4.5.1 Palvelujen kehittämistarve kasvaa nopeasti**

- Suurten ikäluokkinen eläköityminen vaikuttaa merkittävästi kunnallisiin palveluihin – niiden tarpeeseen ja tuottamiseen.
- Ulkoistaminen väistämätön ratkaisu johon on varauduttava
- Palveluelinkeinojen tuottavuus on haaste. Seudullinen yhteistyö voi tuoda siihen ratkaisuja.

### **4.5.2 Kaupunki palvelujen tilaajana ja tuottajana**

- Palvelusektori on laaja kokonaisuus. Yrityssektorin työpainoista Helsingissä pääosa sijoittuu palveluihin. Sama koskee kaupunkia itseään. Palveluissa kaupunki toimii useassa roolissa. Se luo edellytyksiä yksityiselle palvelusektorille, tuottaa itse sekä ostaa ja hankkii palveluja. Kaikissa näissä rooleissa kaupungilla on mahdollisuuksia edistää elinkeino- ja innovaatiotoimintaa.
- Hankintatoiminnassa on pidettävä mielessä, että jos hankinnat rakennetaan liian suuriksi, kuten kustannustehokkuuden nimissä helposti tehdään, hankinnat karkaavat pienempien yritysten ulottumattomiin.
- Kaupungin tuottamissa palveluissa tarvitaan rohkeitakin tuotekehityskokeiluja. Apuna tulisi käyttää kehittämisrahaa, jonka käytössä etusijalle tulisi asettaa yli sektoreiden menevät kehittämishankkeet. Onnistuessaan näillä on positiivinen vaikutus ilmapiiriin ja asenteisiin.
- Kaupungin hankintamenettelyt tulee suunnata tukemaan innovaatiotoimintaa.

### **4.5.3 Uudet ja luovat palvelualat**

- Pääosa Suomen tietointensiivisistä liike-elämän palveluista sijaitsee Helsingissä ja muualla pääkaupunkiseudulla. KIBS:it ovat melko omavaraisia, mutta olisi aiheellista perusteellisemmin pohtia, mitä kaupunki voisi tehdä näiden toiminnan tukemiseksi ja edistämiseksi.

- Huomio kiinnittyy yleensä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin. Kiinteistötoimi, kouluvirasto jne. pitäisi myös ottaa tarkastelun piiriin. Sama koskee kulttuurisektoria ja luovia aloja.
- Yhdistävät teknologian, palvelut ja uuden palvelukonseptit sekä yrittäjyyden
- Kuinka osaajien tarve ja tekijät saadaan kohtaamaan?
- Kansainväliset toimijat saatava mukaan konseptien kehittämiseen

#### **4.5.4 Kohti laajempia palvelukokonaisuuksia - palveluklusteri**

- Yrityspalvelujen järjestämisessä ollaan Paasivirran työryhmän kaavailujen suuntaisesti menossa kohti laajempien palvelukokonaisuuksia tarjoamista. Tätä kehitystä pitää vahvistaa ja vauhdittaa. Tiedon kululle palvelujen tarjoajilta käyttäjille tarvitaan hyviä, helppoja väyliä.
- Helsinkiin voitaisiin rakentaa suuri "eilakaislamainen" klusteri. Rakentumista tukevia toimenpiteitä voisivat olla koulutus ja ylipäättään työvoimakysymysten hoitaminen.
- Tarvitaan lisää monipalvelukeskuksen tyyppisiä kokonaisuuksia, jotka toimivat palvelujen välittäjinä ja välittäjäverkostoina.

#### **4.5.5 Palvelujen liiketoimintakonseptit**

- Palvelut ovat mitä suurimmassa määrin uuden liiketoiminnan kasvualustoja. Tälle tosiasialle pitää antaa kaikki se huomio, jonka se ansaitsee. Tässä hengessä voitaisiin lähteä liikkeelle terveysalan yritysten selvittämisestä. Tarvitaan myös tarpeiden ja mahdollisuuksien ennakkointia.
- Maahanmuuttopolitiikka nousee tärkeään rooliin myös palvelualoilla. Työntekijät ikääntyvät, ja ikääntyminen koskettaa myös palvelualan yrittäjiä.

#### **4.5.6 Kaupungin hankintaprosessit**

- Yrittäjille paremmat mahdollisuudet tarjota palvelujaan
- Hankintaprosessien hajauttaminen (pienemmät kokonaisuudet)
- Mahdollisuus kevennettyyn hankintamenettelyyn (toimintamallien kehittäminen)

- Tarjoajien kokoaminen suuremmiksi 'järjestelmätoimittajiksi'
- Kuinka huomioidaan mm vanhuspalvelujen tarpeen huomattava kasvu
- Kuinka saadaan kaupungin yksiköt valveutuneiksi tilaajiksi
- Tilaaja-tuottaja –mallin soveltaminen vahvemmin kaupungin hankintapolitiikassa
- Kaupungin aseman selkiyttäminen palvelujen tuottajana. Keskittyminen vain ydintoimintojen tuottamiseen. Varautuminen ja siirtyminen palvelujen merkittävämpään ulkoistamiseen
- Yritysvetoisten 'miniklusterien' muodostaminen
- Vääristyneiden/ vakiintuneiden hankintakäytäntöjen purkaminen

#### **4.5.7 Helsingin keskusta-alueen vetovoimaisuuden kehittäminen**

- Keskusta-alueen elinvoimaisuuden kannalta on tärkeää nähdä, miten keskusta profiloituu suhteessa muihin pääkaupunkiseudun keskuksiin, ja miten itse keskusta-alue on profiloitavissa pienempiin kokonaisuuksiin. Tältä pohjalta tulisi ryhtyä määrätietoisiin toimenpiteisiin keskustan positiivisen imagon rakentamiseksi. Profiloinnissa pitää muistaa, liika profiloiminen voi johtaa kuolleisiin kaupunkeihin ja kaupunginosiin.
- Yksittäisistä ajankohtaisista keskusta-alueeseen liittyvistä hankkeista esillä olivat: suurtaapahtumat (festarit), vahan kaupungin uudelleen löytäminen, matkailutoimen liittäminen elinkeinotoimeen sekä ajatus Helsinki-lähtöisen risteilyliikenteen kehittämisestä.
- Keskustan pullonkauloja asukkaiden kannalta ovat asumisen kalleus, pysäköinnin vaikeus ja kalleus, turvattomuus lapsiperheiden näkökulmasta, aukot palvelutarjonnassa (huonekalu- ja rautakaupat) jne. Jos lapsiperheet on karkotettu keskustasta, heitä on mahdoton tai vaikea saada takaisin. Osa keskustan puutteista on todellisia ja sellaisia, että niihin ei voida eikä tarvitsekaan puuttua. Moniin voidaan kuitenkin puuttua, ja puutteiden joukossa on myös vääriä mielikuvia (esimerkiksi parkkipaikkojen vähäisyys), joita voidaan korjata esimerkiksi kampanjoimalla.

- Kaupat voisivat myös omalta osaltaan madaltaa esimerkiksi pysäköintiin liittyviä kynnyksistä maksamalla ostosten suuruuden mukaisesti parkkimaksun kokonaan tai osittain. Tässä kuin monissa muissakin asioissa tarvittaisiin kiinteämpää yhteistyötä yritysten välillä. Ydinkeskustan palveluja, saavutettavuutta jne. pitää markkinoida.
- Keskustan kehittämiseen liittyy sinänsä yksinkertaisia mutta vaikeasti ratkaistavia yhtälöitä. Yritysten käyttöön on mahdollista rakentaa lisää parkkipaikkoja, mutta tämä johtaa väistämättä keskustan ruuhkautumiseen, mikä ei ole kenenkään etu. Yksittäisistä liikennejärjestelyistä yksi tärkeimmistä olisi nopean raideyhteyden saaminen keskustan ja lentokentän välille.
- Keskustan kehittämisessä ei tule eikä voida lähteä siitä, että keskusta tarjoaisi kaikkea kaikille. Keskustan ei tarvitse olla sellainen, että kaikki haluavat sinne asumaan, mutta hyvä olisi, että mahdollisimman moni tulisi sinne asioimaan.
- Keskustan vanhoja kiinteistöjä pitää museoinnin rinnalla tai sijaan aktiivisesti kehittää.

## 5 Yhteenveto vuorovaikutusprosessin tuloksista

Helsingillä on ollut erityisasema elinkeinopolitiikassa. Sillä on ollut niin poikkeuksellisen hyvät sijainti- ja muut edut, että sillä ei ollut tarvetta erityiseen elinkeinopolitiikkaan. Tilanne on kuitenkin muuttunut ja muuttumassa nopeasti. Helsinki on saanut kansallisia haastajia, puhumattakaan siitä haasteesta, jonka lähialueilla toimivat ja muut metropolialueet Helsingille asettavat. Myös Helsingin asema kansallisena veturina velvoittaa. Sen on pyrittävä mahdollisimman hyvin hyödyntämään ne edut, joita Helsinki ja pääkaupunkiseutu laajemmin tarjoavat.

Kunnallinen elinkeinopolitiikka on laaja kokonaisuus, ja laajasti se pitää ymmärtääkin. Kaupunki luo maankäyttö-, asunto-, liikenne- koulutus- jne. politiikan avulla perusedellytykset yritysten toiminnalle. Sen käytössä on monia muita niistä välineitä, joiden avulla luodaan ja ylläpidetään innovatiivisia ympäristöjä; viihtyisiä, turvallisia ja luovuutta edistäviä elin-, asuin- ja työympäristöjä. Palvelujen tuottajana ja käyttäjänä se osallistuu elinkeinotoimintaan ja voi toimia uuden yritystoiminnan kehitysalustana. Kaupungilla on oma roolinsa myös yrityspalvelujen tarjoajana ja muussa välittömässä kanssakäymisessä yritysten ja yritysten edustajien kanssa.

Edellä sanottu tarkoittaa, että elinkeinopolitiikan asemaa kaupungin hallinnossa ja päätöksenteossa tulee nostaa ja vahvistaa. Sen pohjaksi tarvitaan riittävän pitkälle tulevaisuuteen suuntautuvaa, keskeisiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin tarttuva elinkeinopoliittinen strategia, jonka avulla synnytetään yhteinen tai riittävän yhteinen tahto tarvittavien toimenpiteiden toteutumisen varmistamiseksi. Kaikki ne asiantuntijat ja asiantuntijatahot, jotka ovat osallistuneet tässä raportissa esiteltyihin kokouksiin ja työpajoihin ovat antaneet täyden tukensa aktiiviselle etenemiselle Helsingin kaupungin elinkeinopoliittisen strategian aikaansaamiseksi ja sen toteuttamiseksi.

Työn kuluessa on tullut selkeästi esille, että vaikka lähtökohtana on ollut Helsingin kaupungin elinkeinostrategia, asiaa tulee tarkastella seudullisesta, ja kuten edellä jo viitattiin, jopa kansallisesta näkökulmasta. Elinkeinostrategian

tulee rakentaa siltoja yli kuntarajojen ja myös valtakunnallisiin päätöksentekijöihin. Helsingin seudun kuntien yhteistyönä valmistunut Helsingin seudun innovaatiostrategia on hyvä askel elinkeinopoliittisen yhteistyön suuntaan pääkaupunkiseudulla. Innovaatiostrategia tarjoaa edelleen hyviä aineksia myös Helsingin elinkeinostrategiaan.

Tässä raportissa esitellyn työn tavoitteena oli synnyttää vuorovaikutusprosesseja sekä tuottaa ideoita ja aineksia elinkeinostrategiaa varten. Ideoiden jatkojalostaminen ja muuntaminen elinkeinostrategian osaksi ei kuulunut hankkeen tehtäviin. Aineksia on tullut runsaasti ja hyvin erilaisia. On isoja asioita ja pieniä asioita, on asioita, joiden aikaperspektiivi ulottuu kauas tulevaisuuteen sekä asioita, ja jotka edellyttävät runsaasti jatkopohdintaa ja – valmisteluja. Joukossa on myös asioita, joiden toimeenpano voidaan aloittaa hyvinkin nopeasti.

Alle on tiivistetty ne aihealueet, jotka vuorovaikutusprosessin kautta nousivat keskeisinä esiin:

#### *Yleiset ja rakenteelliset tekijät*

- Kaupungin yhteistyön ja omien toimintamallien kehittäminen vastaamaan paremmin tarvesuuntautuneen ja proaktiivisen elinkeinopolitiikan tarpeita
- Merkittävien infrastruktuurihankkeiden edistäminen, kuten lentokentän raideyhteys ja Vuosaaren sataman mahdollisuuksien hyödyntäminen

#### *Osaaminen ja innovaatiot*

- Helsingin seudun innovaatiostrategian toteuttaminen
- Panostaminen merkittäviin kehitysalustoihin, esimerkkeinä Forum Virium ja Molekyylilääketieteen tutkimuskeskus
- Aktiivinen osallistuminen pääkaupunkiseudulla toimivien korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten yhteiseen kehittämiseen ja sen edistämiseen
- Pienyritysten innovaatiotoiminnan edistäminen mm kaupungin hankintatoimea kehittämällä
- Määrätietoisesti kehittämällä keinoja osaavan työvoiman saamiseksi ja viihtymiseksi Helsingin seudulla

*Helsingin kansainvälinen profiili*

- Kansainvälistymisen perusedellytysten ja sitä tukevan kulttuurin vahvistaminen
- Selkeiden ja konkreettisten tavoitteiden asettaminen kansainväliselle yhteistyölle – merkittävät kansainvälistymishankkeet ja suunnat
- Helsingin kansainvälisen brändin vahvistaminen – yleinen mielikuva viestintä että kohderyhmiin suunnattu täsmäviestintä
- Ulkomaisten osaajien, maahanmuuttajien ja yritysten vastaanotto

*Palveluelinkeinojen kehittäminen*

- Innovaatioita tukevan hankintapolitiikan edistäminen
- Uutta palvelutuotantoa generoivien monipalvelukeskusten tukeminen
- Luovuutta ja klusteroitumista edistävät kaupunkisuunnittelulliset ja toimitilaratkaisut
- Palvelujen ulkoistaminen
- KIBS-alueen lippulaivahanke

On syytä varautua myös siihen, että saattaa vielä löytyä hyvinkin tärkeitä aihealueita, jotka syystä tai toisesta eivät nousseet esiin tämän vuorovaikutusprosessin kautta.

## Liite 1 Haastatellut avaintoimijat

Jussi Pajunen, ylipormestari, Helsingin kaupunki

Eero Lehti, puheenjohtaja, Suomen yrittäjät

Erkki Virtanen, kansliapäällikkö, Kauppa- ja teollisuusministeriö

Pasi Mäkinen, toimitusjohtaja, Culminatum Oy

Hannu Paju, johtaja, TE -keskus

Juha Kostiainen, kehitysjohtaja, YIT Oyj

Veli-Pekka Niitamo, Nokia / CKIR

Martti Mäenpää, toimitusjohtaja, Teknologiateollisuus ry.

Heikki Lehmusto, Lehmusto & Co / EVA

Juhani Kujala, Profocus Oy - koulutus ja työvoimavaliokunta

Pertti Huuskonen, toimitusjohtaja, Technopolis Oyj

Jukka Roiha, toimitusjohtaja, Lindström Oy

## Liite 2 Osaamistyöpajan taustapaperi

Helsingin elinkeinopoliittisen ohjelman vuorovaikutustyöpaja  
*Taustapaperi*

### **Helsingin elinkeinopolitiikka – suuntana osaaminen, teknologia ja innovaatiot**

*Kutsutyöpaja elinkeinopolitiikan sidosryhmille,  
torstai 5.10.2006 kello 9:00-12:00.  
Postitalo, Mannerheimintie X, kokoushuone X.*

Helsingin kaupunki on laatimassa uutta elinkeinostrategiaa jonka on määrä valmistua vuoden 2006 loppuun mennessä. Strategiaa valmistellaan yhteistyössä kaupungin sidosryhmien ja yhteistyökumppanien kanssa.

Osana valmisteluprosessia järjestetään ulkopuolisen konsultin vetämiä työpajoja keskeisistä elinkeinopolitiikan haasteista. Työpajojen tarkoituksena on täsmentää kunkin aihepiirin haasteet, mahdollisuudet ja tehdä ehdotuksia linjauksiksi elinkeinostrategian näkökulmasta. Työpajojen toteutuksesta vastaa Advansis Oy Helsingin kaupungin toimeksiannosta.

Yksi tunnistetuista haasteista liittyy tietointensiivisten talouden kasvuun ja yleisemmin teknologian ja osaamisen vahvempaan huomioimiseen Helsingin elinkeinopolitiikassa. Seuraavassa aihetta on hahmoteltu taustaksi työpajatyöskentelylle.

#### ***Helsingin alueen kilpailukyky rakentuu vahvasti osaamiseen***

Globalisaatio ja kansainvälistyminen tarkoittaa ensisijassa sitä, että yritysten pääomat, investoinnit ja osaajat liikkuvat entistä nopeammin sinne, missä niiden käyttö on tuottavinta ja tehokkainta. Teollisuuden valmistuskapasiteetti hakeutuu edullisten tuotantokustannusten ja kasvavien markkinoiden luo. Suomen ja pohjoismaiden uskotaan kuitenkin säilyttävän vahvan asemansa tietoon ja osaamiseen perustuvilla korkean lisäarvon aloilla.

Helsingin elinkeinorakenne nojautuu vahvasti tiedon ja osaamisen hyödyntämiseen. Perinteisesti vahvoja aloja ovat liike-elämän palvelut, rahoitus- ja vakuutustoiminta sekä tukkukauppa. Muita lupaavia kasvualoja ovat mm. logistiikka, yhteiskunnalliset palvelut ja tieto- ja viestintäsektori sekä pidemmällä aikavälillä myös biotekniikka. ICT klusteri on näistä suurin ja työllistää noin 45 000 henkilöä, mutta logistiikkaklusteri on lähes yhtä suuri ja nopeasti kasvava.

Globalisaation keskeisiä ilmenemismuotoja ovat innovaatiovetoinen talouskasvu ja suurten kaupunkikeskusten merkityksen lisääntymien. Helsingin seudun muuta maata nopeampi kasvu selittyy osaltaan erikoistumisella nopeasti kasvaviin aloihin sekä

yrittöiminnan keskittymisellä ja kansainvälistymisellä. Myös yrittäjien määrä on kasvanut muuta maata nopeammin.

Tieto ja osaaminen ovat tulleet yhä selvemmin alueiden kasvun ja houkuttelevuuden avaintekijöiksi. Sen myötä dynaamiset keskuskaupungit näyttävät nousevan merkittävään asemaan luovina kasvuympäristöinä. Helsinki ja laajemmin koko pääkaupunkiseutu on erittäin vahva koulutuksen ja tutkimuksen keskittymä ja tämä keskittyminen on viime vuosina jatkunut edelleen. Koko maan tutkimus- ja kehittämistoiminnasta tehdään noin 42% täällä (asukkaista 24%). Valtaosa Suomessa toimivista tietointensiivisistä yrityksistä ja puolet maan korkeakouluista sijaitsee pääkaupunkiseudulla. Esimerkiksi tietojenkäsittelypalveluja on täällä noin kaksi kertaa enemmän kuin Suomessa keskimäärin. Vuoden 2005 osaamisindeksissä Helsinki (Uusimaa) sijoittuikin maailman 20 kilpailukykyisimmäksi kaupungiksi.

### ***Haasteiden tunnistamisesta mahdollisuuksien hyödyntämiseen***

Kaksi kolmannesta Helsingin seudun tutkimus- ja kehittämistoiminnasta tehdään yrityksissä ja erityisesti suurissa yrityksissä (Nokia, Orion, ABB, jne). Suuryritysten näkökulmasta korkeatasoinen koulutus, sujuvat liikenneyhteydet ja viihtyisä asuinympäristö ovat keskeisiä sijoittumistekijöitä. Kaikkiin näihin kaupunki voi toimillaan vaikuttaa. Kaupungin organisoimilla elinkeinopalveluilla (hautomot, neuvonta, rahoitus, ym) tuetaan uusien tietointensiivisten yritysten syntyä ja alkuvaiheen kehittämistä.

Yritysten ohella huomattavia tutkijoita ovat suuret tutkimuslaitokset (VTT, KCL, METLA,..) ja korkeakoulut (HY, TKK, HSE, TaiK,..). Tutkimuksen ja korkeakoulutuksen perusresursointi päätetään pitkälti kansallisella tasolla. Paljon on kuitenkin tehtävissä myös aluetasolla, varsinkin osaamisen hyödyntämisessä. Näkyviä esimerkkejä ovat tutkimuksen läheisyyteen sijoittuvat innovatiiviset toimintaympäristöt (kuten Arabianranta, Forum Virium) ja teknologiakeskukset (Viikki).

Helsingin seudun haasteena on ollut innovaatiotoiminnan kattavien suunnitelmien puuttuminen ja resurssien hajautuminen useiden kilpailevien hankkeiden kesken. Viime vuonna kuitenkin toteutettiin laajapohjainen innovaatiojärjestelmän kehittämistyö, jonka tuloksena valmistui Culminatum Oy:n johdolla Helsingin seudun innovaatiostrategia. Strategia nostaa esiin yhteensä 26 merkittävää kehittämishanketta.

### ***Mitä Helsingin kaupungin tulisi tehdä?***

On selvää, että Helsinki on avainasemassa kun kyse on tietotalouden mahdollisuuksien hyödyntämisessä, mutta osataanko täällä kääntää merkittävät panostukset talouden kasvuksi ja hyvinvoinniksi? Helsingin elinkeinopoliittisessa ohjelmassa 1998 ja pääkaupunkiseudun elinkeinostrategiassa 2005 osaamista koskevat tavoitteet on kirjattu selkeästi. Kuinka varmistetaan, että oikein tunnistetut tavoitteet saadaan toteutumaan myös käytännössä?

Elinkeinostrategiaan kohdistuu useita tärkeitä kysymyksiä. Tukeeko kaupungin elinkeinopoliittika riittävästi nousevia ja kehittyviä aloja? Saadaanko merkittävät

koulutuksen ja tutkimuksen panokset yhteistyöhön ja voimistamaan toisiaan? Onko kaupunki aktiivinen ja dynaaminen partneri uusissa, merkittävässä aloitteissa?

Työpajassa on tarkoitus täsmentää

- Missä asioissa ja millaisessa roolissa Helsingin kaupungin tulisi edistää osaamisvetoista elinkeinopolitiikkaa?
- Mitkä ovat ne hankkeet tai suunnat joissa kaupungin tulisi ottaa vetovastuu ja toimia suunnannäyttäjänä?
- Millaisia merkittäviä hankkeita eri toimijoilla on jo käynnissä ja kuinka kaupungin tulisi ne huomioida strategiassaan?
- Kuinka osaamisvetoinen elinkeinopolitiikka huomioidaan konkreettisesti kaupungin muissa perustoiminnoissa (kiinteistötoimi, hankintatoimi,...). Missä näistä on erityisiä haasteita tai mahdollisuuksia?

Työpajan osallistujia toivotaan etukäteen valmistautuvan suullisesti esittämään edustamansa organisaation tai viiteryhmän näkemyksiä aiheesta.

Elinkeinostrategian valmistelua suunnataan työpajan tulosten perusteella. Aiheen työstämistä ja linjausehdotusten täsmentämistä jatketaan tarpeen mukaan 1-2 jatkotyöpajassa vielä lokakuun aikana.

Tervetuloa!

Kimmo Halme  
Advansis Oy  
Tel. 050 463 4405  
Kimmo.halme@advansis.fi

Helsingin elinkeinopoliittisen ohjelman vuorovaikutustyöpaja  
*Alustava ohjelma*

## Helsingin elinkeinopolitiikka – suuntana osaaminen, teknologia ja innovaatiot

*Kutsutyöpaja elinkeinopolitiikan sidosryhmille,  
torstai 5.10.2006 kello 9:00-12:00.  
Postitalo, Mannerheimintie X, kokoushuone X.*

08:00	Kahvitarjoilu
08:30	Työpajan avaus ja Helsingin kaupungin elinkeinopoliittisen ohjelman valmistelutyön esittely. <i>Eero Holstila, Elinkeinojohtaja, Helsingin kaupunki</i>
08:40	Johdatus työpajan teemaan ja työskentelyyn <i>Kimmo Halme, Advansis Oy</i>
09:00	Yleiskeskustelu teemasta
09:20	Osaamisintensiivisen elinkeinotoiminnan esimerkki 1 <i>(Uudenmaan innovaatiostrategia, Culminatum?)</i>
09:40	Osaamisintensiivisen elinkeinotoiminnan esimerkki 2 <i>(Innovaatioyliopisto, vai luovat alat?)</i>
10:00	Johdettua keskustelua teemasta - Keskeisten haasteiden tunnistaminen - Kaupungin roolin ja tavoitteiden täsmentäminen - Keskeisten toimenpidekokonaisuuksien täsmentäminen
11:20	Yhteenveto ja jatkotoimenpiteet
11:30	Työpaja päättyy

### Liite 3 Helsingin kansainvälinen profiili – työpajan taustapaperi

Helsingin elinkeinopoliittisen ohjelman vuorovaikutustyöpaja  
*Taustapaperi*

#### Helsingin elinkeinopolitiikan kansainväliset tavoitteet

*Kutsutyöpaja elinkeinopolitiikan sidosryhmille,  
maanantai 2.10.2006 kello 13:00-16:30.  
Postitalo, iso neuvotteluhuone.*

Helsingin kaupunki on laatimassa uutta elinkeinostrategiaa jonka on määrä valmistua vuoden 2006 loppuun mennessä. Strategiaa valmistellaan yhteistyössä kaupungin sidosryhmien ja yhteistyökumppanien kanssa.

Osana valmisteluprosessia järjestetään ulkopuolisen konsultin vetämiä työpajoja keskeisistä elinkeinopolitiikan haasteista. Työpajojen tarkoituksena on täsmentää kunkin aihepiirin haasteet, mahdollisuudet ja tehdä ehdotuksia linjauksiksi elinkeinostrategian näkökulmasta. Työpajojen toteutuksesta vastaa Advansis Oy Helsingin kaupungin toimeksiannosta.

Yksi tunnistetuista haasteista on kansainvälistyminen ja sen tuomat vaikutukset ja mahdollisuudet Helsingin kaupungin elinkeinopolitiikkaan. Seuraavassa aihetta on hahmoteltu taustaksi työpajatyöskentelylle.

#### ***Miten kansainvälistyminen näkyy ja vaikuttaa?***

Globalisaatio ja kansainvälistyminen tarkoittaa ensisijassa sitä, että yritysten pääomat, investoinnit ja osaajat liikkuvat entistä nopeammin sinne, missä niiden käyttö on tuottavinta ja tehokkainta. Teollisuuden valmistuskapasiteetti hakeutuu edullisten tuotantokustannusten ja kasvavien markkinoiden luo. Suomen ja pohjoismaiden uskotaan säilyttävän vahvan asemansa tietoon ja osaamiseen perustuvilla korkean lisäarvon aloilla.

Helsingin elinkeinorakenne nojautuu vahvasti tiedon ja osaamisen hyödyntämiseen. Perinteisesti vahvoja aloja ovat liike-elämän palvelut, rahoitus- ja vakuutustoiminta sekä tukkukauppa. Muita lupaavia kasvualoja ovat mm. logistiikka, yhteiskunnalliset palvelut ja tieto- ja viestintäsektori sekä pidemmällä aikavälillä myös biotekniikka. ICT klusteri on näistä suurin ja työllistää noin 45 000 henkilöä, mutta logistiikkaklusteri on lähes yhtä suuri ja nopeasti kasvava.

Globalisaation keskeisiä ilmenemismuotoja ovat innovaatiövetoinen talouskasvu ja suurten kaupunkikeskusten merkityksen lisääntymien. Helsingin seudun muuta maata nopeampi kasvu selittyy osaltaan erikoistumisella nopeasti kasvaviin aloihin sekä

yrittöiminnan keskittymisellä ja kansainvälistymisellä. Myös yrittäjien määrä on kasvanut muuta maata nopeammin.

Huolimatta suhteellisesti merkittävistä tutkimus- ja kehittämispanostuksista, globaalinäkökulmasta kuitenkin lähes kaikki uusi tieto ja osaaminen tuotetaan Suomen ulkopuolella. Myös kilpailu parhaista osaajista ja yrityksistä on kovaa ja tulee yhä vain kiristymään. Kansainvälisestä näkökulmasta olennaista on suuntautuminen merkittäviin vahvuksiimme ja resurssien kokoamisen niissä. Tässä mielessä pääkaupunkiseudun tiivis yhteistyö on varmasti ensiarvoisen tärkeää.

Kansainvälistymisellä on pääsääntöisesti kahdenlaisia vaikutuksia elinkeinopolitiikkaan. Yhtäältä se merkitsee *Suomeen suuntautuvaa kansainvälistymistä*, jolla tarkoitetaan tässä erityisesti ulkomailta saapuvia työntekijöitä ja yrityksiä, ulkomaisia sijoituksia ja yritysostoja Suomessa sekä ulkomailta Suomeen suuntautuvaa kilpailua tuote- ja palvelutarjonnassa.

*Ulkomaille suuntautuvalla kansainvälistymisellä* tarkoitetaan vastaavasti suomalaisten yritysten vienti ja liiketoimintaa ulkomailla sekä Suomesta ulkomaille tehtäviä sijoituksia tai yritysten ja henkilöiden siirtymistä. Merkittävä osa kansainvälistymisestä on kuitenkin sellaista yhteistyötä, jonka suuntaa tai hyötyjä on vaikea täsmällisesti määritellä. Kysymys on kaikkia osapuolia hyödyttävästä yhteistoiminnasta eri muodoissaan.

Elinkeinopolitiikan näkökulmasta kansainvälistyminen tarkoittaa viime kädessä lisääntyvää yhteistyötä, kilpailua ja varsinkin kilpailukyyn korostumista. Olennaista onkin kuinka kilpailukykyiset lähtökohdat voimme tarjota täältä ulkomaille suuntaaville ja toisaalta kuinka houkuttelevan ja kilpailukykyisen toimintaympäristön pystymme tarjoamaan tänne sijoituville. Kaupungin elinkeinopolitiikan rooli korostuu nimenomaan jälkimmäisessä. On siis tärkeää, että Helsinki näkyy kansainvälisesti ja asemoituu vahvasti dynaamisena kasvu- ja kehitysympäristönä.

### ***Haasteiden tunnistamisesta mahdollisuuksien hyödyntämiseen***

Ulkomaisten yritysten ja sijoitusten – ja nykyisin myös osaajien – järjestelmällinen houkuttelu kuuluu osana kaikkien merkittävien alueiden elinkeinostrategiaan. Kysymys ei kuitenkaan ole pelkästään aktiivisesta houkuttelusta, vaan myös palvelutarjonnan kehittämisestä, yritys- ja innovaatioympäristön rakentamisesta kansainvälisesti houkuttelevaksi sekä näitä tukevan kansainvälisen brändin rakentamisesta.

Eräs tunnetuimpia esimerkkejä tällaisesta alueellisesta erikoistumisesta, resurssien kokoamisesta ja tunnettuuden rakentamisesta on Kööpenhaminan ja Malmön ympärille rakentunut Öresundin alue. Kysymys kahden kaupunkialueen yhteistyön tiivistämisestä ja alueen yhteismarkkinoinnista globaalina osaamiskeskittymänä. Tulokset puhuvat puolestaan: Euroopassa vain Lontoo ja Pariisi pystyvät houkuttelemaan Öresundia enemmän ulkomaisia sijoituksia. Helsingin seudulla on kaikki edellytykset vastaavaan, ja miksei parempaan kehitykseen.

Helsingin kaupunki on suunnannut kansainvälistä yhteistyötään erityisesti Tallinnan, Pietarin ja myös Berliinin suuntaan. Kaupunkien yhteisenä tarkoituksena on toimia siltana Venäjälle ja Itäiseen Eurooppaan.

### ***Mitä Helsingin kaupungin tulisi tehdä?***

Korkeakouluilla ja tutkimuslaitoksille on yleensä omat strategiansa kansainvälisen yhteistyön kehittämiseksi. Suurten teollisten klusterien kansainvälistyminen etenee yritysten tahtiin. Siinä kaupungin merkitys ja suorat edistämismahdollisuudet ovat vähäiset. Kaupungilla on kuitenkin mahdollisuus välillisesti vaikuttaa kansainvälistymiseen useiden konkreettisten toimenpiteiden kautta mm suuntaamalla koulutusta, kaavoitusta ja pienyritysten elinkeinopalveluja. Tärkeillä suunnilla voidaan käynnistää erillishankkeita, jotka parantavat kansainvälistymisen edellytyksiä. Samat toimenpiteet yleensä tukevat myös toimintaympäristön kehittämistä houkuttelevammaksi.

Työpajassa on tarkoitus täsmentää

- Missä asioissa ja millaisessa roolissa Helsingin kaupungin tulisi edistää kansainvälistymistä elinkeinopolitiikkansa yhteydessä?
- Mitkä ovat ne hankkeet tai suunnat joissa kaupungin tulisi ottaa vetovastuu ja toimia suunnannäyttäjänä?
- Millaisia merkittäviä hankkeita eri toimijoilla on jo käynnissä ja kuinka kaupungin tulisi ne huomioida strategiassaan?
- Kuinka elinkeinopolitiikan kansainvälistyminen huomioidaan kaupungin muissa perustoiminnoissa (kiinteistötoimi, hankintatoimi,...). Missä näistä on erityisiä haasteita kansainvälistymisen suhteen?

Työpajan osallistujia toivotaan etukäteen valmistautuvan suullisesti esittämään edustamansa organisaation tai viiteryhmän kansainvälistymisnäkemyksiä.

Elinkeinostrategian valmistelua suunnataan työpajan tulosten perusteella. Aiheen työstämistä ja linjausehdotusten täsmentämistä jatketaan tarpeen mukaan 1-2 jatkotyöpajassa vielä lokakuun aikana.

Tervetuloa!

Kimmo Halme  
Advansis Oy  
Tel. 050 463 4405  
Kimmo.halme@advansis.fi

Helsingin elinkeinopoliittisen ohjelman vuorovaikutustyöpaja  
*Alustava ohjelma*

## Helsingin elinkeinopoliitiikan kansainväliset tavoitteet

*Kutsutyöpaja elinkeinopoliitiikan sidosryhmille,  
Maanantai 2.10.2006 kello 13:00-16:00.  
Postitalo, Mannerheimintie X, kokoushuone X.*

08:00	Kahvitarjoilu
08:30	Työpajan avaus ja Helsingin kaupungin elinkeinopoliittisen ohjelman valmistelutyön esittely. <i>Eero Holstila, Elinkeinojohtaja, Helsingin kaupunki</i>
08:40	Johdatus työpajan teemaan ja työskentelyyn <i>Kimmo Halme, Advansis Oy</i>
09:00	Yleiskeskustelu teemasta
09:20	Kansainvälisen yhteistyön esimerkki 1 <i>(Forum Virium?)</i>
09:40	Kansainvälisen yhteistyön esimerkki 2 <i>(Port of Helsinki?)</i>
10:00	Johdettua keskustelua teemasta - Keskeisten haasteiden tunnistaminen - Kaupungin roolin ja tavoitteiden täsmentäminen - Keskeisten toimenpidekokonaisuuksien täsmentäminen
11:20	Yhteenveto ja jatkotoimenpiteet
11:30	Työpaja päättyy

## Liite 4 Palvelutyöpajan taustapaperi

Helsingin elinkeinopoliittisen ohjelman vuorovaikutustyöpaja

*Taustapaperi*

### **Helsingin elinkeinopolitiikka – palveluelinkeinojen edistäminen**

*Kutsutyöpaja elinkeinopolitiikan sidosryhmille,  
tiistai 3.10.2006 kello 8:30-11:30.*

*Postitalo, Mannerheimintie X, kokoushuone X.*

Helsingin kaupunki on laatimassa uutta elinkeinostrategiaa jonka on määrä valmistua vuoden 2006 loppuun mennessä. Strategiaa valmistellaan yhteistyössä kaupungin sidosryhmien ja yhteistyökumppanien kanssa.

Osana valmisteluprosessia järjestetään ulkopuolisen konsultin vetämiä työpajoja keskeisistä elinkeinopolitiikan haasteista. Työpajojen tarkoituksena on täsmentää kunkin aihepiirin haasteet, mahdollisuudet ja tehdä ehdotuksia linjauksiksi elinkeinostrategian näkökulmasta. Työpajojen toteutuksesta vastaa Advansis Oy Helsingin kaupungin toimeksiannosta.

Yksi tunnistetusta haasteista liittyy palveluelinkeinojen edistämiseen ja yleisemmin palvelujen vahvempaan huomioimiseen Helsingin elinkeinopolitiikassa. Seuraavassa aihetta on hahmoteltu taustaksi työpajatyöskentelylle.

#### ***Uusien palveluyritysten synnyttäminen***

Jo 1980-luku oli Suomessa palveluiden vuosikymmen: kasvu oli nopeampaa kuin yhtenäkään aikaisempaan vuosikymmenenä itsenäisyyden aikana. Julkisten palveluiden työvoima kasvoi kolmanneksella ja yksityisten palveluiden noin 10 prosenttia, samaan aikaan kun teollisuuden työvoima supistui viidenneksen ja alkutuotannon noin 40 prosenttia. Nopeimmin kasvoivat kunnalliset palvelut ja yritysten toisilta yrityksiltä ostamat ns. tuottajapalvelut.

Lamavuosina 1990-luvun alkupuolella palveluiden kasvu pysähtyi. Julkisten palvelujen ja esimerkiksi rahoituspalveluiden volyymi supistui. 2000-luvun ensimmäisestä vuosikymmenestä on taas tullut palveluiden vuosikymmen. Niin teollisuustuotteisiin liittyvien kuin kuluttajille ja yrityksille sellaisenaan menevien palveluiden osuus kokonaistuotannosta tulee kasvamaan. Palvelutuotanto on näillä näkömillä myös lupaavin keino luoda uusia työpaikkoja.

Kysymys ei ole vain siitä, että nykyiset palvelujen tuottajat laajentavat toimintaansa, vaan ennen muuta siitä, että useimmat palvelualat niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla tulevat tarjoamaan entistä enemmän mahdollisuuksia myös uusille yrityksille. Avautuvien mahdollisuuksien hyödyntäminen riippuu yrittäjistä ja yrityksistä itsestään, mutta myös julkisella sektorilla on tässä

oma tärkeä roolinsa edellytysten luojana, pelisääntöjen määrittelijänä sekä yrittäjyyskoulutuksen antajana ja tukijana.

Palveluliiketoiminnan prosessien ja teknologioiden kehittäminen on uusi asia monille yrityksille. Se on uusi asia myös monille yritystoimintaa tukeville julkisen sektorin organisaatioille. Suomessa ei ole toistaiseksi juuri lainkaan tutkittu palveluinnovaatioita eikä keskusteltu siitä, tulisiko julkisen sektorin toimesta ryhtyä nykyistä määrätietoisemmin edistämään ja tukemaan niin yksityisiin kuin myös julkisiin palveluihin liittyvien innovaatioiden kehittämistä. Koko julkinen tukijärjestelmä on viritetty edistämään teknologisten innovaatioiden aikaansaamista. Tässä asiassa tarvitaan perusteellisia muutoksia niin asenteissa kuin toimintamalleissa.

### ***Valmistavan teollisuuden palveluliiketoiminnan kehittäminen***

Oleellinen muutos valmistavassa teollisuudessa on se, että yritykset siirtyvät yhä laajemmin yksittäisten tuotteiden valmistamisesta laajempien tuote- ja palvelukokonaisuuksien tuottamiseen. Tämä tarkoittaa sitä, että yksittäisten tuotteiden optimoinnin sijasta yritykset pyrkivät luomaan konsepteja, joilla hallitaan ja muunnellaan tehokkaasti koko tuoteistoa sekä niihin liittyviä palveluja. On arvioitu, että tuotekauppa muodostaa monilla aloilla enää vain 5-20 prosenttia tuotteeseen liittyvän liiketoiminnan volyymista. Näitä muita osa-alueita ovat esimerkiksi konsultointi, jälkimarkkinointi, tarvikkeet, operointi, tiedonhallinta, oheistuotteet ja – palvelut, rahoitus, vakuutus ja ylläpito.

Palvelutoiminta tarjoaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia, kun teolliset yritykset keskittyvät omaan ydinosaamiseensa. Uusia mahdollisuuksia tarjoutuu erityisesti monimutkaisten, tietointensiivisten tuotteiden alueella. Palvelut voivat liittyä sekä tuotteisiin että tuotantojärjestelmiin. Informaation ja sen käsittelyn merkitys yritysten toiminnassa ja niihin liittyvissä palveluissa kasvaa. Entistä enemmän tarvitaan palveluja, jotka muuttavat informaation tiedoksi ja tietämykseksi ja edistävät kehittymistä tietämysyhteiskunnaksi.

### ***Julkisten palvelujen kehittäminen***

Suomen bruttokansantuotteesta yli puolet kulkee nykyisin julkisen sektorin kautta. Tietoyhteiskunnan kehittymisen kannalta oleellisen tärkeä merkitys onkin sillä, miten laajasti ja tehokkaasti uutta tieto- ja viestintätekniikkaa hyödynnetään julkisella sektorilla. Ongelmana suomalaisessa yhteiskunnassa on ollut se, että julkinen sektori ei ole halunnut tai osannut uudistaa palveluitaan ja prosessejaan riittävän laajasti, tuottavasti ja ennakkoluulottomasti.

Julkisten palvelujen kehittämistä tulee ajatella myös siitä näkökulmasta, että seuraavien kymmenen vuoden aikana kymmeniä tuhansia henkilöitä poistuu julkishallinnon tehtävistä joko eläkkeelle siirtymisen tai muun syyn kautta. Uuden tekniikan osaajista on jo pula, ja henkilöstön ikääntyminen kärjistää vajetta. Pelkästään nykyisten palvelujen ja palvelutason ylläpitäminen edellyttää merkittäviä parannuksia julkisten palvelujen tuottavuudessa. Tuottavuuden nostossa keskeinen väline on tietotekniikan hyödyntäminen.

Yhtenä uuden teknologian käyttöönoton esteenä julkisella sektorilla on ollut kannustimien puuttuminen. Tästä konkreettisenä esimerkkinä on terveydenhuolto, missä tietotekniikan hyödyntäminen on edennyt erityisen hitaasti huolimatta siitä, että juuri terveydenhuoltoon on tarjolla tehokkaita ja tarkoituksenmukaisia uusia tietoteknisiä välineitä. Peruskysymyksiä ovat tuottajan ja tilaajan tehtävien erottaminen toisistaan, kuntien tilaajaosaamisen parantaminen, markkinoita hyödyntävien ratkaisujen nykyistä laajempi käyttöönotto sekä henkilöstöä kannustavien työjärjestelyjen käyttöönotto.

### ***Mitä Helsingin kaupungin tulisi tehdä?***

Työpajassa on tarkoitus täsmentää

- Missä asioissa ja millaisessa roolissa Helsingin kaupungin tulisi edistää palveluelinkeinoja?
- Mitkä ovat ne hankkeet tai suunnat joissa kaupungin tulisi ottaa vetovastuu ja toimia suunnannäyttäjänä?
- Millaisia merkittäviä hankkeita eri toimijoilla on jo käynnissä ja kuinka kaupungin tulisi ne huomioida strategiassaan?
- Kuinka palveluelinkeinot huomioidaan konkreettisesti kaupungin muissa perustoiminnoissa (kiinteistötoimi, hankintatoimi,...). Missä näistä on erityisiä haasteita tai mahdollisuuksia?

Työpajan osallistujia toivotaan etukäteen valmistautuvan suullisesti esittämään edustamansa organisaation tai viiteryhmän näkemyksiä aiheesta.

Elinkeinostrategian valmistelua suunnataan työpajan tulosten perusteella. Aiheen työstämistä ja linjausehdotusten täsmentämistä jatketaan tarpeen mukaan 1-2 jatkotyöpajassa vielä lokakuun aikana.

Tervetuloa!

Tarmo Lemola  
Advansis Oy  
Tarmo.lemola@advansis.fi

Helsingin elinkeinopoliittisen ohjelman vuorovaikutustyöpaja  
*Alustava ohjelma*

## Helsingin elinkeinopolitiikka – suuntana osaaminen, teknologia ja innovaatiot

*Kutsutyöpaja elinkeinopolitiikan sidosryhmille,  
tiistai 3.10.2006 kello 8:30-11:30.  
Postitalo, Mannerheimintie X, kokoushuone X.*

08:00	Kahvitarjoilu
08:30	Työpajan avaus ja Helsingin kaupungin elinkeinopoliittisen ohjelman valmistelutyön esittely. <i>Eero Holstila, Elinkeinojohtaja, Helsingin kaupunki</i>
08:40	Johdatus työpajan teemaan ja työskentelyyn <i>Tarmo Lemola, Advansis Oy</i>
09:00	Yleiskeskustelu teemasta
09:20	Palveluelinkeinojen esimerkki 1 (X)
09:40	Palveluelinkeinojen esimerkki 2 <i>(Liike-elämän palvelut?)</i>
10:00	Johdettua keskustelua teemasta - Keskeisten haasteiden tunnistaminen - Kaupungin roolin ja tavoitteiden täsmentäminen - Keskeisten toimenpidekokonaisuuksien täsmentäminen
11:20	Yhteenveto ja jatkotoimenpiteet
11:30	Työpaja päättyy

## Liite 5 Ryhmähaastattelujen muistiinpanot

### Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

Helsingin seudun kauppakamarin hallituksen työkokous 26.9.2006

Kokousmuistiinpanot / K. Halme

#### Keskustelussa esiin nousseita asioita:

##### *Elinkeinopolitiikan yleinen kehittämistarve*

- Kuinka järjestetään elinkeinopolitiikan vuoropuhelu toimivaksi ja pysyväksi? Elinkeinoneuvottelukunta ei enää ratkaisuna.
- Taustalla elinkeinopolitiikan pirstaloituneisuus ja yhtenäisen elinkeinopolitiikan tarve
- Helsingin seudun kauppakamarien sulautuminen rakenteellinen ratkaisu yhteistyöhön, joka voi toimia esimerkkinä myös kaupungille
- Kansallisten resurssien allokointi tehtävä (seudullisessa) yhteistyössä
  - Maankäyttö
  - Logistiikka
  - Koulutus- ja työvoima
- Helsingin seudun tulee toimia koko Suomen elinkeinotoiminnan veturina – yhteisenä ja oikeudenmukaisena.
  - Kuinka asia rakennetaan ja viestitetään? Kuka puhuu pääkaupunkiseudun puolesta mm. eduskunnassa?
  - PARAS –hanke hyvä esimerkki.
  - Veturiasema vahvistettava hallitusohjelmassa
  - Pääkaupunkiseudun turvattava myös kilpailuasemansa suhteessa muuhun Suomeen – todellinen veturi
- Kaupungin sisäinen hallintokulttuuri
  - Virastomaisuus asioiden hoidossa
  - Ei vastaa elinkeinoelämän tarpeisiin (nopeus, joustavuus, elinkeinonäkökulma)
  - Kulttuurin muutos hidasta, mutta mahdollista
- Strategian toimeenpano
  - Avaintekijä strategian onnistumisessa
  - Tarvitaan konkreettinen lista tehtävistä asioista ja niille aikataulut. Sen myötä voidaan saada toimijat sitoutumaan hankkeisiin.

##### *Liikenne ja logistiikka*

- Liikenteen ja logistiikan pullonkauloja
  - Pääkaupunkiseudun sisäinen poikittaisliikenne

- Pysäköinti keskustassa
- Nopea yhteys lentokentälle

#### *Työvoima ja osaaminen*

- Työvoimatarpeeseen vastaaminen (80 000 työntekijän vaje)
- Innovaatiot ja osaaminen tärkeitä, mutta ne eivät ratkaise yritysten sijoittumiskysymystä. Käytännölliset asiat ratkaisevia siinä.
- Osaavan työvoiman turvaaminen kriittistä.
  - Kehitettävä käytännön edellytyksiä vastaanottaa ulkomaista työvoimaa (koulutus).
  - Muuttoliikkeen edistäminen Suomessa ja Suomeen. Tarvitaan seudullinen ratkaisu.
  - Konkreettinen suunnitelma siitä, kuinka osaajavaje ratkaistaan. Jo nyt kasvun hidasteena.
  - Maahanmuuttajien osuus 8% ja nousee. Kuinka otetaan haltuun työperäinen maahanmuutto?

#### *Asuminen, kaavoitus ja maankäyttö*

- Varsinkin mittavissa hankkeissa kaavoitusprosessin hitaus estää hyvien hankkeiden syntymisen
- Pääkaupunkiseudun asuntokehitys hajautuu väistämättä. Kaavoitukseen tarvitaan suunnitelmallista määrällistä ohjausta, jotta kehitys ei sirpaloidu.
- Asuntokysymyksen ratkaiseminen kriittistä koko elinkeinopolitiikan toteutumiselle.
  - Tähän tarvitaan uskottava ehdotus.
  - Onko rohkeutta kaavoittaa runsaasti lisää asuntoja jos ja kun mahdollisuuksia avautuu?
  - Mitkä ovat runsaan lisäkaavoittamisen vaikutukset?

#### *Palvelujen kehittäminen*

- Eläköityminen kunnallisissa palveluissa
  - Ulkoistaminen väistämätön ratkaisu – varauduttava
  - Palveluelinkeinojen tuottavuus on haaste. Seudullinen yhteistyö voi tuoda siihen ratkaisuja.
- Kaupungin hankintamenettelyt tulee suunnata tukemaan innovaatiotoimintaa.

#### *Kansainvälistyminen*

- Suomella ja Helsingin seudulla menee hyvin. Meneekö myös Helsingillä?
  - Olennaista on, mikä on Helsingin kuva ja kilpailukyky ulospäin?
  - Hyvänä indikaattorina voidaan käyttää etabloitumista Suomeen; montako päivää kestävät järjestelyt?



## **Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi**

Matkailun yhteistyöryhmä 17.10.2006

Kokousmuistiinpanot / K. Halme

### Keskustelussa esiin nousseita asioita: (täydennyksenä elinkeinostrategiaan matkailun näkökulmasta)

#### *Yleinen lähestymistapa*

- Yhteinen tuotteistus matkailupalveluissa
- Strategia ei vain siunaus vaan myös nykyisten elinkeinotoiminnan ongelmien korjaus
- Matkailua kehitettävä tiiviissä yhteistyössä elinkeinoelämän kanssa ja elinkeinoelämän tarpeet huomioiden

#### *Matkailun perusinfran vahvistaminen tärkeää*

- Opasteiden saattaminen kuntoon
- Lentokentän ja keskustan välinen junayhteys erityisen tärkeää
- Lentoaseman palvelujen kehittäminen

#### *Pääkaupunkiseudun kokous- ja kongressipalvelujen organisointi*

- Yhteinen tiedotus ja koordinointi

#### *Suurten tapahtumien markkinointi ja toteutus*

- Kongressitoimistojen yhteistyön edellytykset
- Resursointi kuntoon
- Suur tapahtumatyöryhmä

#### *Helsingin matkailijakeskuksen kehittäminen*

- Koko palvelukonseptin / -ketjun kehittäminen (ml lentokentän ja satamien palvelujen kattaminen)
- Yhteisen tilaratkaisun tekeminen

#### *Risteilymatkailun Home Port –statuksen saaminen Helsingille erityisen tärkeää*

- Edellyttää terminaali-investointeja

- Huomiointi myös kaupungin kaavoituksessa

#### *Stop-over –vierailujen hoito erityishuomioon*

#### *Helsingin brändin rakentaminen*

- Matkailun kehittäminen edellyttää oman (osa-) brändin rakentamista. Tähän on jo panostettu paljon ja tärkeää, että Helsingin markkinoinnissa ammattimaisesti hyödynnetään /tuetaan eri puolilla kerättyä bränditietoa ja brändin rakentamista
- Helsinki on mukana pian käynnistyvää Matkailun osaamiskeskusta (SM esitys). Tämä osaksi matkailuklusterin kehittämistä
- Matkailutoimijoiden yhteistyön selkiyttäminen, koordinointi ja viestintä tavoitteeksi matkailustrategiaan.

## Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

Keskusta-alueen vetovoimaryhmän kokous 9.10.2006

Kokousmuistiinpanot/ Tarmo Lemola

### Keskustelussa esiin nousseita asioita

- Lähtökohtaisesti on syytä pohtia sitä, mitkä ovat niitä asioita, joihin kaupunki pystyy omilla toimenpiteillään vaikuttamaan. Kaavoituksessa kaupungilla on monopoli. Ne toimivat erilaisten asioiden mahdollistajina. Kaavat syntyvät yhteistyön kautta.
- Kaikki liittyvät kaikkeen, mikä elinkeinopolitiikan kannalta tarkoittaa sitä, että monet kaupungin hoitamista tehtävistä vaikuttavat suoraan tai välillisesti yritystoimintaan ja yrityksiin. Asuntopolitiikalla on suora yhteys työvoiman saatavuuteen, mikä on yritystoiminnan perusasioita.
- Yksittäisistä ajankohtaisista keskusta-alueeseen liittyvistä hankkeista esillä olivat: suurtapahtumat (festarit), vahan kaupungin uudelleen löytäminen, matkailutoimen liittäminen elinkeinotoimeen sekä ajatus Helsinki-lähtöisen risteilyliikenteen kehittämisestä.
- Keskusta-alueen elinvoimaisuuden kannalta on tärkeää nähdä, miten keskusta profiloituu suhteessa muihin pääkaupunkiseudun keskuksiin, ja miten itse keskusta-alue on profiloitavissa pienempiin kokonaisuuksiin. Tältä pohjalta tulisi ryhtyä määrätietoisiin toimenpiteisiin keskustan positiivisen imagon rakentamiseksi. Profiloinnissa pitää muistaa, liika profiloiminen voi johtaa kuolleisiin kaupunkeihin ja kaupunginosiin.
- Keskustan pullonkauloja asukkaiden kannalta ovat asumisen kalleus, pysäköinnin vaikeus ja kalleus, turvattomuus lapsiperheiden näkökulmasta, aukot palvelutarjonnassa (huonekalu- ja rautakaupat) jne. Jos lapsiperheet on karkotettu keskustasta, heitä on mahdoton tai vaikea saada takaisin. Osa keskustan puutteista on todellisia ja sellaisia, että niihin ei voida eikä tarvitsekaan puuttua. Moniin voidaan kuitenkin puuttua, ja puutteiden joukossa on myös vääriä mielikuvia (esimerkiksi parkkipaikkojen vähäisyys), joita voidaan korjata esimerkiksi kampanjoimalla.
- Kaupat voisivat myös omalta osaltaan madaltaa esimerkiksi pysäköintiin liittyviä kynnyksistä maksamalla ostosten suuruuden mukaisesti parkkimaksun kokonaan tai osittain. Tässä kuin monissa muissakin asioissa tarvittaisiin kiinteämpää yhteistyötä yritysten välillä. Ydinkeskustan palveluja, saavutettavuutta jne. pitää markkinoida.

- Keskustan kehittämiseen liittyy sinänsä yksinkertaisia mutta vaikeasti ratkaistavia yhtälöitä. Yritysten käyttöön on mahdollista rakentaa lisää parkkipaikkoja, mutta tämä johtaa väistämättä keskustan ruuhkautumiseen, mikä ei ole kenenkään etu. Yksittäisistä liikennejärjestelyistä yksi tärkeimmistä olisi nopean raideyhteyden saaminen keskustan ja lentokentän välille.
- Keskustan kehittämisessä ei tule eikä voida lähteä siitä, että keskusta tarjoaisi kaikkea kaikille. Keskustan ei tarvitse olla sellainen, että kaikki haluavat sinne asumaan, mutta hyvä olisi, että mahdollisimman moni tulisi sinne asioimaan.
- Keskustan vanhoja kiinteistöjä pitää museoinnin rinnalla tai sijaan aktiivisesti kehittää.

## Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

Helsingin yrittäjät 27.9.2006

Kokousmuistiinpanot / K. Halme

### Keskustelussa esiin nousseita asioita:

#### *Kaupungin hankintaprosessit (prioriteetti)*

- Yrittäjille paremmat mahdollisuudet tarjota palvelujaan
- Hankintaprosessien hajauttaminen (pienemmät kokonaisuudet)
- Mahdollisuus kevennettyyn hankintamenettelyyn (toimintamallien kehittäminen)
- Tarjoajien kokoaminen suuremmiksi 'järjestelmätoimittajiksi'
- Kuinka huomioidaan mm vanhuspalvelujen tarpeen huomattava kasvu
- Kuinka saadaan kaupungin yksiköt valveutuneiksi tilaajiksi
- Tilaaja-tuottaja –mallin soveltaminen vahvemmin kaupungin hankintapolitiikassa
- Kaupungin aseman selkiyttäminen palvelujen tuottajana
  - Keskittyminen vain ydintoimintojen tuottamiseen
  - Varautuminen ja siirtymä palvelujen merkittävämpään ulkoistamiseen
- Yritysvetoisten 'miniklusterien' muodostaminen
- Vääristyneiden/ vakiintuneiden hankintakäytäntöjen purkaminen

#### *Kuinka rakennetaan 'me' –henkeä? (prioriteetti)*

- Yrittäjien mielikuvan kirkastaminen
- Pk –yritys tutuksi - teema
- Kaupungin yhteistoiminta ja vuorovaikutus yrittäjien kanssa
- Yrittäjien viestin kuuleminen ja välittäminen laajemmin
- Yrittäjien vaikuttamismahdollisuuden turvaaminen
- Ennakoivien / ideoivien teematyöpajojen järjestämien yrittäjien kanssa

#### *Yrittäjyystävälliset toimitilaratkaisut (prioriteetti)*

- Kaupungin vuokraamien toimitilojen osto-optiot
- Osa-omistusmallit

#### *Muita aloitteita*

- Yrityspalvelujen suuntaaminen konkreettisiin hankkeisiin
- Pysäköinnin suunnitelmissa huomioitava elinkeinoelämän tarpeet
- Tuottajaverkostojen osaamisen parempi hyödyntäminen (open innovation)
- Luovuuden ja sen soveltamisen vahvempi tukeminen
- Työkalut pienyritysten kehittämistarpeisiin vastaamiseksi (rahoitus, toimitilat, markkinointi)

## Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

Forum Virium Helsinki ohjausryhmä 19.10.2006

Kokousmuistiinpanot/ Tarmo Lemola

### Keskustelussa esiin nousseita asioita

- Innovaatioiden tai innovaatiotoiminnan edistäminen sinänsä ei riitä. On huolehdittava siitä, että innovaatiot kyetään muuttamaan menestykselliseksi liiketoiminnaksi.
- Kaupungilla on tärkeä rooli uusien innovaatioiden sekä tuotteiden ja teknologioiden ensikäyttäjänä. Nämä ovat tärkeitä tuotteita ja palveluja kehitettäessä, ja ne ovat myös tärkeitä referenssejä yrityksille tuotteiden markkinoinnissa.
- Tähän, kuten muuhunkin julkiseen hankintatoimintaan liittyy tärkeitä reunaehtoja, kuten kilpailua ja kilpailuttamista koskevat periaatteet ja määräykset. Haasteena on se, miten onnistutaan kehittämään toimintatapoja, jotka mahdollistavat järkevän ja tehokkaan toiminnan reunaehtojen puitteissa.
- Palvelutuotannon monipuolistaminen ja ulkoistaminen luo edellytyksiä myös kokonaan uuden palvelutuotannon ja –liiketoiminnan syntymiselle. Esimerkiksi hoivapalvelujen tuottaminen saattaa hyvinkin johtaa liiketoiminnan laajentamiselle muuhun palvelutuotantoon.
- Helsingillä on hyvät mahdollisuudet kehittyä valtakunnalliseksi edelläkävijäksi julkisen ja yksityisen sektorin rajapinnalla sijaitsevien liiketoimintojen ja liiketoimintamahdollisuuksien kehittämisessä.
- Kaupungilla ei ole tarvetta eikä mahdollisuuksiakaan ruveta tekemään yrityskohtaisia interventioita. Sen ominta aluetta ovat yhteisten visioiden ja foorumien synnyttäminen, asioiden tekeminen yli vakiintuneiden sektorirajojen ja myös yhteistyön edistäminen suurten ja pienten yritysten välillä.
- Helsingin on syytä positoida itseään kansallisen, mutta kaupungin ylivertaisen aseman takia vielä tärkeämpää on positointi suhteessa relevantteihin kansainvälisiin toimijoihin. Tietoisuuden kasvattaminen virkamiesten keskuudessa tästä asiasta on ensiarvoisen tärkeää.

- Älykkäiden liikennepalvelujen kehittäminen tarjoaisi hyvä alustan uudelle palvelujen ja teknologioiden kehittämiselle. On odotettavissa, että suuret kansainväliset tekijät ovat tulossa näille markkinoille.

## **TYÖPAJOJEN TEEMAT JA ORGANISOINTI VIRASTOPÄÄLLIKKÖPÄIVILLÄ 19-20.10.2006**

### **Työpajojen tavoite ja organisointi**

Virastopäällikköpäivien tehtäväosuus rakentuu rinnakkaisista työpajoista, joissa kussakin käsitellään omaa, päivän aiheeseen liittyvää teemaa. Tavoitteena on koota ajatuksia ja tehdä innovatiivisia käytännön avauksia kaupungin elinkeinostrategiaan.

Osallistujat jakautuvat vapaasti kuuteen ryhmään. Kullekin ryhmälle valitaan puheenjohtaja ja sihteeri. Kullekin työpajalle on käytettävissä kannettava tietokone esitysten laatimiseen. Puheenjohtajat esittelevät ryhmän tulokset toisena päivänä.

### **Kysymykset**

Kukin työpaja pyrkii rakentamaan esityksensä seuraavien kysymysten pohjalta:

- 1) VISIO – millaiseen tulevaisuuteen ja kehityskulkuun ko teemassa tulisi pyrkiä? Millaisia haasteita ja mahdollisuuksia se tarkoittaa ja mihin erityisesti tulisi varautua?
- 2) KAUPUNGIN ROOLI – mikä on Helsingin kaupungin lähestymistapa ja rooli kyseisen tulevaisuuskuvan rakentamisessa. Millaiseen asemaan tai tilanteeseen tulisi pyrkiä – veturiksi, luotettavaksi kumppaniksi, markkinoiden kehittäjäksi?
- 3) ASKELMERKIT – kuinka tulevaisuuskuvasta rakennetaan konkreettinen hanke ja mitkä asiat ovat tärkeitä toteuttamisessa? Kenen kaupungin organisaatioissa tulisi ottaa hankkeen vetovastuu? Millaisia tulisi tätä koskevien linjausten olla? Mitkä ovat ensimmäiset tehtävät asian edistämiseksi?

### **Teemat (vapaasti sovitettavissa)**

#### *Työpaja 1: Kohti asiakaslähtöistä toimintamallia.*

Kaupungin toiminta on organisoitu virastoihin ja yksiköihin, jotka asiakkaan – asukkaan, yrityksen tai vaikkapa turistin - näkökulmasta ovat sekavia ja muodollisia. Millä tavoin Helsingin kaupungin palvelumallia voidaan kehittää asiakasystävällisemmäksi ja asiakkaiden tarpeita paremmin huomioivaksi? Kuinka kaupungin toimintamallia ja sisäistä yhteistyötä parannetaan niin että myös laatu ja tehokkuus paranevat?

#### *Työpaja 2: Innovaatiotoimintaa tukeva hankintatoimi ja henkilöstöpolitiikka.*

Helsingin kaupunki on merkittävä palvelujen ja tuotteiden ostaja, rekrytoija ja työllistäjä. Kuinka kaupunki voi kehittää omaa hankintatoimeansa niin, että se kannustaa tuottajia keskinäiseen kilpailuun, uusien parempien ratkaisujen kehittämiseen ja samalla tukee markkinoiden kehittymistä ja kasvua. Kuinka kaupunki omalla henkilöstöpolitiikalla

näyttää esimerkkiä dynaamisena ja kiinnostavana työnantajana ja asiantuntevana yhteistyökumppanina.

*Työpaja 3: Helsingin vetovoimaisuuden elementit*

Kuinka Helsinki säilyttää vetovoimansa dynaamisena kasvukeskuksena – sellaisena, jossa asukkaat ja turistit viihtyvät, koulutus- ja kulttuuritarjonta on monipuolista ja kiinnostavaa ja jonne yritystenkin on helpompi sijoittua. Kuinka varmistetaan että keskusta-alue on viihtyisä ja toimiva myös liiketilojen ja logistiikan kannalta.

*Työpaja 4: Helsinki seudullisen kehityksen veturiksi – kuinka asema ansaitaan?*

Helsingin menestys ratkaistaan koko pääkaupunkiseudun kehityksen myötä. Helsingillä on tässä kehityksessä keskeinen asema. Kuinka Helsinki rakentaa asemansa seudullisen kehityksen veturina ja johdattaa pääkaupunkiseudun kehitystä määrätietoisesti eteenpäin, kaikille mielekkäällä tavalla?

*Työpaja 5: Helsingin kansainvälisen profiilin rakentaminen – mitä ja kenelle?*

Kansainvälinen kilpailu yritysten, pääomien ja osajien sijoittumisesta kovenee. Dynaamiset kaupunkiseudut rakentavat määrätietoisesti kansainvälistä profiiliaan ja vetävät kasvuyrityksiä puoleensa. Millaiseksi Helsingin seutu pyrkii profiloitumaan ja mitkä ovat kaupungin edellytykset kansainvälisen houkuttelevuuden parantamisessa?

*Työpaja 6: Helsinki – Capital of the Baltic Region*

Helsinki sijaitsee Euroopan ehkä merkittävin kasvukeskittymän vaikutusalueella. Pietarin ja Baltian kasvu tulee todennäköisesti olemaan selvästi voimakkaampaa seuraavien vuosikymmenien aikana kuin keskimäärin Euroopassa tai Pohjoismaissa. Millä tavoin Helsinki tukee ja hyödyntää kasvuvaikutuksia myös omassa toiminnassaan?

## Liite 6 Työpajojen muistiinpanot

### Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

Osaaminen ja innovaatiot – työpaja 9.10.2006

Kokousmuistiinpanot / K. Halme

#### Keskustelussa esiin nousseita asioita:

#### *Julkisen ja yksityisen yhteistyön rajapinnan siirtyminen – verkostoyhteistyö ja open innovation*

- Tiedon jakaminen ja luottamus – kuinka luottamus rakennetaan verkostoyhteistyössä
- Kuinka uusia formaatteja ja liiketoimintakonsepteja suojataan avoimessa kehittämisessä
- Millaiset ovat yhteistyön toimintamallit ja formaalit puitteet (IPR –oikeudet tuloksiin?)
- Pienten yritysten edellytykset osallistua verkostoihin?
- Linkitys kansallisiin hankkeisiin

#### *Helsingin kaupungin rooli julkisten palvelujen uudessa rajapinnassa*

- Innovaatiotoiminnan vauhdittaja
- Kansainväliset testiympäristöt
- Kriittisen massan aikaansaaminen
- Innovaatioinstituutin perustaminen
- Lupaavia aloja kaupungin verkostomaiselle kehittämiselle
  - Terveystieteiden uudet ratkaisut
  - Koulutustoiminta
  - Media
  - Vanhusten palvelut

#### *Yritysten ja organisaatioiden osaamisen kehittäminen innovatiivisemmaksi*

- Innovaatio-osaamisen kouluttaminen
- Henkilöstönhallinta ja ammattitutkinnot
- Verkottuminen

- Helsinki Metropolitan Innovation Platform
- Oppilastöiden laajempi hyödyntäminen

#### *Innovaatiotoiminnan edistäminen pienyrityksissä*

- Keksijöiden ja innovaattorien tunnustaminen
- Innovaatiivisten yritysten kartoittaminen -> osaamisen / osaajien tietopankki
- Testiympäristöjen kehittäminen
- Innovaatiopalvelujen jalkauttaminen tavallisiin yrityksiin
- Esikilpailullinen hankinta / valveutunut hankintatoimi
- Saavutettavuus – pienten yritysten edellytykset päästä isoihin hankkeisiin

#### *Innovaatiomyönteisen asenteen ja kulttuurin vahvistaminen*

- Työtapojen muuttaminen innovaatioita tukevaksi
- Luovuutta rohkaisevan ympäristön rakentaminen
- Liikkuvuuden lisääminen eri tasoilla ja tavoilla
- Innovaatiotoiminnan yleinen tietoisuus ja popularisointi
  - Merkittävät tiedetapahtumat
  - Imagon rakentaminen ja sen viestintä
- Hallintokulttuurista toimintakulttuuriin
  - Reviirirajojen murtaminen, ohuet organisaatiot ja vastuunjako
- Oppisopimusmalli – esimerkki joustavasta toimintamallista
- Yhteisen tahtotilan luominen ja vahvistaminen

#### *Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyörajojen muutos*

- Vaikutus koulutukseen, tutkimukseen, kehittämiseen ja liiketoimintaan
- Kansalaisten ja verkostojen innovaatiopotentiaalin hyödyntäminen
- Strategiaan selkeä tahdonilmaus millaisia aloitteita / hankkeita haetaan
- Ehdotus teeman kehittämishankkeeksi (Sitra, Tekes)
  - Taustaselvitykset + pilottihankkeet

#### *Luovat ja kehittyvät alat*

- Kuinka osaajien tarve ja tekijät saadaan kohtaamaan?
- Yhdistävät teknologian, palvelut ja uuden palvelukonseptit sekä yrittäjyyden

- Kansainväliset toimijat saatava mukaan konseptien kehittämiseen

*Haluaako Helsinki olla teknologiakaupunki?*

- Tiivis yhteistyö eri toimijoiden kesken
- Luovat kehitysympäristöt ( Test beds/living labs)
- Kaupallistaminen vahvasti mukana tiedon tuottamisessa
- Vahva monikulttuurisuus
- Suurten yliopistojen yhteistyö -> innovaatioyliopisto
- Seudullinen yhteistyö – toisiaan tukeva/täydentävä työnjako

## Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

Osaaminen ja innovaatiot II - työpaja 26.10.2006

Kokousmuistiinpanot / K. Halme

### Keskustelussa esiin nousseita asioita:

#### *Yrityshautomotoiminnan ja aloittavien yritysten palvelujen kehittäminen*

- Hautomotoiminnan hankerahoituksen muuttaminen vakinaiseksi
- Itä-Helsingin yrityspalvelujen toimipisteen muuttaminen Itäkeskukseen
- Yrityskeskustoiminta kauppatorin viereen
- Palvelu, innovaatio- ja yrityshankkeiden toimintojen keskittäminen 'Keski-Pasila'
- Luodaan innovaatioiden kaupallistamiselle yhteinen sateenvarjo tai nimittäjä: Otaniemi, kauppakorkea & Hanken, yrityshautomot, Viikki, jne.
- Yrittäjyysosaamisen arvostaminen: Opettajille lisäkorvaus yrittäjyystaustasta
- Yrityshautomoiden hyödyntäminen, oppilaitosten hyödyntäminen
- Innovaatio-osaamisen kouluttaminen – miten teen hyvän sopimuksen – työkirja + CD
- Hautomojen vetäjät valmistelevat tästä yhteisen toimenpide-ehdotuksen

#### *Helsingin osaamisbrändin rakentaminen*

- Helsinki City Connecting People – Nokia tunnettuuden hyödyntäminen
- Helsinki maailman luokan innovaatioympäristönä. Osaaminen, kulttuuri ja suomalaiset ihmiset vetovoimatekijöinä. Forum Virium –brändin laajentaminen muihinkin toimintoihin (learning virium)
- Helsingin fasilitaattorirooli vapaiden langattomien verkkojen edistäjänä – millaisia palvelukokonaisuuksia rakennetaan verkkoihin?
- Sisällön pitää myös vastata osaamisbrändin haasteeseen: Helsingin oikeasti sitouduttava osaamisen kehittämiseen, ei vain hyödynnettävä muiden panostuksia

#### *Helsingin hengen rakentaminen*

- Samat tekijät houkuttelevat asukkaita kuin matkailuakin
- Annetaan tilaa kehitykselle (vrt Kaapelitehdas). Työ ja asuminen 24/7

- Yleisilmeen parantaminen, keskusta on jo kohentunut. Laitakaupunkien ja lähiöiden viihtyisyyden ja työympäristön kehittäminen innovatiivisesti ja luovasti.
- Ei kalliita asuntoja, vaan mielenkiintoisia asuntoja – vrt Berliini, New York, Hollanti

#### *Hankintatoimen kehittäminen*

- Julkisten hankintojen kansainvälistäminen
- Tutkimusyhteistyön kehittäminen pk-seudun yliopistojen kanssa
- Innovaatorahaston rooli
- Hankintatoimen saavutettavuus: viestinnän tehostaminen. Prosesin yksinkertaistaminen ja läpinäkyvyys.
- Julkisten hankintojen seurantafoorumi: edustettuina ostaja, myyjä ja asiakas. Näkökulmana erityisesti pienet yritykset
- Saavutettavuus: toriajattelu, miniklusteri, hankintatoimen kehittäminen pienyritykset huomioiden
- Tarjouskonsortioiden muodostaminen – prosessin kehittäminen
- Keinojen kirkastaminen

#### *Kumppanuus ja yhteistyömallit*

- Uusi toimintamalli tapahtumien järjestämiseen: kaupunki ulkoistaa ja antaa oikeudet partnerilleen esim. Teknologiatapahtumaan
- Verkostojen ja kumppanuusdynamiikan ymmärtäminen: hallintokulttuurista innovaatiokulttuuriin
- Kehitysprojektien koordinointi ja kehitysalustat
- Kaupungin rooli: johtaja / tilaaja, mahdollistaja / kokoaja, taustavaikuttaja
- Osaamisen uusintaminen PPP-yhteistyönä. Oppisopimus –toimintamallina. Linkki osaamisen hyödyntämiseen yrityksissä. *Haaga-Helia valmistele ehdotuksen Helsinki Metropole Innovation Platformin yhteistyöksi.*
- Kulttuurin muutos: tavoitteena innovatiivisuus ja aktiivinen rooli. Mittarina kaupungin, viraston ja yksilön toimenkuvat ja kehittämisvelvoite

#### *Osaavan työvoiman saatavuus ja liikkuvuus*

- Helsinki toimii kokoajana
- Työnantajaimagon parantaminen osaavien, dynaamisten nuorten työpaikkana

- Ulkomaisten osaajien sitouttaminen: toimintamallin kehittäminen yliopistojen ja korkeakoulujen kansainvälisten opiskelijoiden työharjoitteluun kaupungin virastoissa ja pk –yrityksissä.

#### *Yhteys innovaatiostrategiaan*

- Innovaatiostrategiassa kolme keskeistä liittymäkohtaa: Kansainvälistyminen, tulevaisuuden kehitysalustat ja kaupungin rooli
- Culminatium valmistelee ehdotuksen liittynnän vahvistamiseksi

## Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

Helsingin kaupungin kansainvälinen profiili – työpaja 2.10.2006

Kokousmuistiinpanot / K. Halme

### Keskustelussa esiin nousseita asioita:

#### *Mikä on kaupungin rooli kansainvälistymisessä?*

- Palveluntarjoajana ja tuottajana
- Asenteissa / kulttuurissa
- Yhteistyössä
- Kansainvälisen viestinnän näkökulmasta pääkaupunkiseudulla tulisi olla yksi, vahva ja selkeä brändi ja sillä toimiva kontaktipinta alueelle (one-stop-shop)

#### *Kansainvälisyyskulttuuri ja asenteet*

- Pidemmällä aikaperspektiivillä tarkasteltuna kansainvälistyminen on täällä vielä 'nuori' asia. Kulttuurin, asenteiden ja kokemusten kertyminen vie oman aikansa.
- Kansainvälistymistä ei tehdä kansainvälistymisen vuoksi. On tärkeä pohtia, mitä hyötyä kansainvälistymisestä kulloinkin on ja kenelle.

#### *Kansainvälistymisen vaikutukset*

- Kansainvälisellä yhteistyöllä on myös näkemystä avartava merkitys. Se on nähtävä mahdollisuutena jota kannattaa hyödyntää
- Kansainvälistymisen haasteet vaikuttavat kaikkiin organisaatioihin – korkeakouluihin, kaupunkeihin ja yrityksiin. Kysymys on ensisijassa oppimis- ja sopeutumiskyvystä.

#### *Yhteistyönäkökulma*

- Helsinki ei kohtaa kansainvälistymisen haasteita yksin – seudulliselle ja muulle yhteistyölle on hyvät perusteet ja edellytykset. Mikä on seudullinen näkemys kansainvälistymisen suhteen?
- Helsingin on perusteltua rakentaa kansainvälistymisstrategiansa yhteensopivaksi tai yhteistyössä kansainvälisten partneriensä kanssa.

#### *Ulkomaisten osaajien ja paluumuuttajien vastaanotto*

- Kulttuuri on tärkeä tekijä toimintaympäristön dynaamisuudessa ja kansainvälisessä houkuttelevuudessa. Kulttuuritekijät, muotoilu, luovat alat jne. Tulee asianmukaisesti huomioida myös elinkeinostrategiassa.
- Korkeakoulujen ja opetustoimen kansainvälistymisen haasteet liittyvät vieraiden kielten koulutuspalveluihin ja paluumuuttajien (ja heidän perheidensä) kieliopetuksen järjestämiseen
- Merkittävänä rasitteena on nykyinen ulkomaalaispolitiikka ja vaikeuttava lainsäädäntö. Yhdenvertaisuuslain soveltaminen yrityksissä.

#### *Merkittävät kv-avaukset ja hankkeet*

- Kuinka kehitetään Venäjä –yhteistyötä? Joidenkin arvioiden mukaan Venäjä ja Pietarin seutu on merkittävä tulevaisuuden kasvun veturi. Toiset arviot ennakoivat kasvun jäävän vaatimattomaksi. Missä määrin ja millä tavoin Helsingin tulisi panostaa ja hyödyntää Pietarin alueen kasvua omassa elinkeinopolitiikassaan? Kuinka voimme auttaa Pietarin alueen taloudellista kasvua?
- Korkeakoulujen kansainvälistyminen tapahtuu paljolti HERA –hankkeen pohjalta (Helsinki Education and Research Area). Kokemusten perusteella kansainvälistyminen vaatii aikaa ja panostusta, se ei tule itsestään.
- Helsinkiin on tulossa merkittäviä kansainvälisiä virastoja / tutkimuslaitoksia, joilla on runsaasti suoraa ja kerrannaisvaikutuksia. Kuinka ulkomaisten osaajien toimintaympäristöä kehitetään?
  - Kansainvälinen molekyyli lääketieteen tutkimuskeskus (EMBL)
  - Kemikaalivirasto
- Helsingillä on aktiivinen 11 kaupungin verkosto BaltMetInno –hankkeen pohjalta. Sen päälle tai rinnalle on rakentunut useita muita hankkeita, kuten BaltMetInfra, jossa kehitetään infrastruktuureja noin 20 hankkeessa. Nämä verkostot toimivat kaupungin kansainvälisinä yhteistyöalustoina.
- Forum Virium – opit:
  - Hankkeiden yritysvetoisuus
  - Living labs / open innovation – pohjainen lähestyminen.
  - Iteratiivisuus – toimintaympäristön kehittäminen on iteratiivinen prosessi, pikemminkin kuin selkeä projekti. Kysymys on eri toimijoiden sitoutumisesta yhteisiin tavoitteisiin ja niihin pyrkiminen.
- Kaupungin roolina Forum Viriumissa on ollut
  - Keskusteluyhteyden rakentaminen eri toimijoiden välillä ja tavoitteiden hankkeistaminen
  - Jatkuva dialogi eri toimijoiden kesken
  - Sitoutuminen hankkeisiin

- Perusrahoitus
- Kaupungin rooli FV:n kansainvälistymisessä voisi olennaisesti liittyä hyvien käytäntöjen ja toimintamallien benchmarkkaukseen
- Sitralla on Venäjä ja Intia ohjelmat. Kansainvälistyminen on läpikäydä toiminto kaikissa Sitran ohjelmissa.

## Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi

Helsingin kaupungin kansainvälinen profiili – II työpaja 16.10.2006

Kokousmuistiinpanot / K. Halme

### Keskustelussa esiin nousseita asioita:

#### *Perusrakenteiden ja kv-palvelujen vahvistaminen*

- Hyvin toimiva infra edellyttää myös siihen panostamista
- Helsingin yleisilmeen parantaminen, aloittaen keskustasta
- Kantakaupungin satamat
  - Toiminnan varmistaminen
  - Vuosaaren satama – uuden logistiikan hyödyntäminen
- Sijoittumispalvelujen järjestäminen KV-yrityksille ja koko palveluketjun / prosessin varmistaminen
- Helsingin dynaamisuutta ylläpidettävä / lisättävä:
  - Vanhaa rakennetta täydennettävä.
  - Rakennetaan uutta, puretaan vanhaa. Koskee sekä asumista että liiketoimintaa
  - Helsingin hengen vahvistaminen
  - Keskustan uudet asuinalueet mietittävä kv-näkökulmasta
- Helsingin kiinnostavuutta kohottavia kynnysinvestointeja
  - Nopeasti ja tarpeisiin kohdennettuna
  - Tutkimusta, selvitystä
  - Kaavoitusta
  - Investoinnit kaupungin palvelutuotantoon
- Tarvitaan koordinoitua ja koordinaattori kansainvälisiin asioihin!

#### *Perusteellisempi tilanneanalyysi kansainvälistymisen tarpeista ja prosessit sen työstämiseksi toimenpiteisiin*

- Helsingin seudun klustereiden tunnistaminen ja niihin liittyvä ennakointi
- Mikä on Helsingin kansainvälinen profiili nyt? Mihin suuntaan sitä pitäisi kehittää?

#### *Selkeiden kansainvälistymistavoitteiden asettaminen*

- Uusia ulkomaisia yrityksiä, suoria investointeja, T&K –yksiköitä

- Elinkeinorakenteen monipuolistaminen
- Venäjän / Pietarin talouskasvun hyödyntäminen
- Tavoitteeksi Helsinki 'World Design Capital' 2012
- Toteuttamisvaihtoehtoja elämänlaadun parantamiseksi

#### *Miten toteutetaan:*

- Yhteinen näkemys kehittämiskohteiden valinnasta ja sen perusteella todellisten valintojen tekeminen ja valittujen kohteiden resursointi (resurssien rajallisuus)
- Yhteistyö ympäröivien kuntien kanssa myös KV –asioissa -> Toimeenpannaan seudun yhteinen elinkeinostrategia myös käytännössä
- Tarvitaan asennemuutos: Besservisser –tyylistä kohti joustavuutta, palveluhenkisyttä, tarvelähtöisyyttä, avoimuutta, luovuutta ja rohkeutta. Suora yhteys loppukäyttäjisiin -> Account Manager –lähestyminen
- Kaupungin ylihallinnollisten KV-hankkeiden rahoitus turvattava niin etteivät ne rasita perustoimintaa

#### *Helsingin kansainvälisen brändin kirkastaminen ja vahvistaminen*

- Selkeämpi profiloituminen ja imagon kohottaminen – myös kotimaassa
- Tarvitaan yksi vahva brändi Helsingille ja useita tunnistettavuustekijöitä, joita painotetaan viestinnässä eri kohderyhmien mukaan
- Kohdennettujen osabrändien rakentaminen esim.
  - Matkailu
  - Investoinnit
  - Innovaatiot, koulutus
  - Maahanmuutto
- Helsinki osaamisen ja innovaatioiden seutuna, osana Itämeren kaupunkiverkostoa
- Design ja musiikki –kulttuuriklusterien kehittäminen (OPM, Yle,...) ja viestintä
- Valtteina luovuus, turvallisuus, luonto, jne.

#### *Miten toteutetaan*

- Helsingin seudun yhteinen visio -> yhteinen KV –strategia ja markkinointiyhtiö
- Markkinointiviestintä erityiseksi kehittämiskohteeksi – koordinointi ja resursointi kuntoon
- Isojen kansainvälisten tapahtumien järjestäminen
  - Uudet tapahtumat
  - Nykyisten kansainvälisesti merkittävien tapahtumien laajempi viestintä, parempi näkyvyys

- Helsinki =
  - Helsinki Metropolitan Area
  - Knowledge-based Society -Test Bed
  - Green Friendly –imago
- Yhteinen työkalupakki kansainvälisen viestinnän tueksi
- Itämeren alueen verkostoyhteistyön hyödyntäminen
- Finpron verkoston hyödyntäminen
- Alueelliset linjaukset kansainväliselle toiminnalle: mitä Helsinkiin halutaan

#### *Kansainvälisen tutkimusyhteistyön fasilitointi*

- Helsingin yliopistojen uudet kampusalueet – kaupungin panostaminen yhteistyöhön
- Ulkomaisten työntekijöiden perheiden palvelujen organisointi
- Maahanmuuttopolitiikkaan vaikuttaminen
- Kansainvälinen yliopistoyhteistyö Triple Helix – pohjalta
- Strategiset kumppanuudet huippututkimukseen – maailman huippukeskukset Aasia, USA, Eurooppa
- Aktiivinen lobbaus, valmistelu ja osallistuminen EU:n tutkimusyhteistyön rakenteisiin

**Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi**

Työpaja "Palveluelinkeinojen edistäminen Helsingissä" 3.10.2006

Kokousmuistiinpanot/ Tarmo Lemola

Keskustelussa esiin nousseita asioita

- Strategian ei tarvitse sisältää kaikkea. Tärkeintä on löytää elintärkeät painopisteet ja muodostaa hyvä käsitys siitä, millaisia lisäarvoja nämä tarjoavat elinkeinoelämälle ja kaupungille.
- Palvelusektori on laaja kokonaisuus. Yrityssektorin työpainoista Helsingissä pääosa sijoittuu palveluihin. Sama koskee kaupunkia itseään. Palveluissa kaupunki toimii useassa roolissa. Se luo edellytyksiä yksityiselle palvelusektorille, tuottaa itse sekä ostaa ja hankkii palveluja. Kaikissa näissä rooleissa kaupungilla on mahdollisuuksia edistää elinkeino- ja innovaatiotoimintaa.
- Pääosa Suomen tietointensiivisistä liike-elämän palveluista sijaitsee Helsingissä ja muualla pääkaupunkiseudulla. KIBS:it ovat melko omavaraisia, mutta olisi aiheellista perusteellisemmin pohtia, mitä kaupunki voisi tehdä näiden toiminnan tukemiseksi ja edistämiseksi.
- Helsinkiin voitaisiin rakentaa suuri "eilakaislamainen" klusteri. Rakentamista tukevia toimenpiteitä voisivat olla koulutus ja ylipäättään työvoimakysymysten hoitaminen.
- Tarvitaan lisää monipalvelukeskuksen tyyppisiä kokonaisuuksia, jotka toimivat palvelujen välittäjinä ja välittäjäverkostoina.
- Työpajassa käytettiin pääasiassa sosiaali- ja terveydenhuollosta peräisin olevia esimerkkejä. Kiinteistötoimi, kouluvirasto jne. pitäisi myös ottaa tarkastelun piiriin. Sama koskee kulttuurisektoria ja luovia aloja.
- Hankintatoiminnassa on pidettävä mielessä, että jos hankinnat rakennetaan liian suuriksi, kuten kustannustehokkuuden nimissä helposti tehdään, hankinnat karkaavat pienempien yritysten ulottumattomiin.
- Kaupungin tuottamissa palveluissa tarvitaan rohkeitakin tuotekehityskokeiluja. Apuna tulisi käyttää kehittämisrahaa, jonka käytössä etusijalle tulisi asettaa yli sektoreiden menevät kehittämishankkeet. Onnistuessaan näillä on positiivinen vaikutus ilmapiiriin ja asenteisiin.

- Yrityspalvelujen järjestämisessä ollaan Paasivirran työryhmän kaavailujen suuntaisesti menossa kohti laajempien palvelukokonaisuuksia tarjoamista. Tätä kehitystä pitää vahvistaa ja vauhdittaa. Tiedon kululle palvelujen tarjoajilta käyttäjille tarvitaan hyviä, helppoja väyliä.
- Palvelut ovat mitä suurimmassa määrin uuden liiketoiminnan kasvualustoja. Tälle tosiasialle pitää antaa kaikki se huomio, jonka se ansaitsee. Tässä hengessä voitaisiin lähteä liikkeelle terveysalan yritysten selvittämisestä. Tarvitaan myös tarpeiden ja mahdollisuuksien ennakointia.
- Maahanmuuttopolitiikka nousee tärkeään rooliin myös palvelualoilla. Työntekijät ikääntyvät, ja ikääntyminen koskettaa myös palvelualan yrittäjiä.

**Helsingin elinkeinostrategian vuorovaikutusprosessi**

Palveluelinkeinojen edistäminen Helsingissä/ 2. kutsutyöpaja 26.10.2006

Kokousmuistiinpanot/ Tarmo Lemola

Yhteenveto osanottajien priorisoimista toimenpide-ehdotuksista

- Yrityspalvelujen koordinoitu kehittäminen erityisenä kohteena KIBS-yritykset
- KIBS-yritysten toimintaa ja näiden yhteistyötä edistävien **monipalvelukeskusten** perustaminen
- Ylipäättään palvelujen tarjoajien kokoaminen suuremmiksi kokonaisuuksiksi
- Sosiaalipalveluja tarjoavien monipalvelukeskusten perustaminen alueelliselta pohjalta (edistää paikallisuutta, parantaa palvelujen kysyntää)
- Lippulaivanhanke Vuosaaressa sijaitsevan ABB:n erikoispotkurin ympärille
- **Lippulaivahankkeet** ylipäättään: parantavat imagoa, positiivinen signaali kaupungilta, kansainvälinen ulottuvuus
- Yhteisen näkemyksen muodostaminen **toimialojen rajapinnoilta** löytyvistä mahdollisuuksista (pilottihankkeet, laajemmat ohjelmat)
- Alkaville yrityksille tarkoitettujen yrityspalvelujen järjestäminen ”yritysneuvontapelin” muotoon
- Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut määrätietoisien pilotoinnin kohteeksi
- Aktiivinen pääkaupunkiseudun kattavan matkailu- ja elämysklusterin kehittäminen
- Klusteriajattelun hyödyntäminen muillakin aloilla
- Arjen palvelujen (julkisten ja yksityisten järjestöjen) järjestäminen ”yhdeltä luukulta” koordinoitusti
- Yrittäjien auttaminen kilpailukykyisten tarjousten tekemisessä
- Kaupungin hankintaprosessien kehittäminen nykyistä yritysystävällisemmiksi ja läpinäkyvämmiksi
- **Innovaatioita tukevan hankintapolitiikan edistäminen** vaikeuksista huolimatta
- Luovuutta ja **klusteroitumista** edistävät toimitilaratkaisut
- Eri hintaisten ja tasoisten toimintapaikkojen luominen
- Yrittämiseen lisää me-henkeä