



## § 189

### Helsinki Business Hub Ltd Oy:n ja Helsinki Marketing Oy Ltd:n toimintojen yhdistäminen ja uuden yhtiön perustaminen sekä matkailuneuvontapalvelujen siirto kaupungille

HEL 2020-014331 T 00 00 00

## Päätös

Kaupunginhallitus päätti

- perustaa Helsinki Partners Oy, ruotsiksi Helsinki Partners Ab, englanniksi Helsinki Partners Ltd -nimisen osakeyhtiön,
- hyväksyä liitteinä 1–2 olevat luonnokset yhtiön perustamissopimukseksi ja yhtiöjärjestykseksi,
- hyväksyä perustettavan yhtiön omistajastrategian liitteenä olevan luonnoksen mukaisesti ja omistajastrategian osana hyväksyä hallituksen jäsenten palkkioperusteeksi palkkioryhmän B,
- kehottaa kaupunginkanslian oikeuspalveluita yhtiön perustamisvaiheessa merkitsemään kaupungin lukuun yhtiön kaikki osakkeet,
- osoittaa 400 000 euroa talousarvion kohdasta 8 06 02 Arvopaperit, Khn käytettäväksi, muut kohteet kaupunginkanslian talous- ja suunnitteluosaston käytettäväksi yhtiön osakkeiden merkintähintojen maksamiseen,
- kehottaa kaupunginkanslian oikeuspalveluita hoitamaan yhtiön perustamiseen liittyvät tarpeelliset toimenpiteet sekä oikeuttaa oikeuspalvelut tekemään tarvittaessa perustamissopimukseen ja yhtiöjärjestykseen vähäisiä muutoksia.

Samalla kaupunginhallitus päätti hyväksyä matkailuneuvontapalvelujen ja niihin liittyvien toimintojen sekä henkilöstön siirron Helsinki Marketing Oy Ltd:stä kaupungin organisaatioon kaupunginkanslian elinkeino-osastolle ja kehotti kaupunginkanslian oikeuspalveluita yhteistyössä elinkeino-osaston, henkilöstöosaston sekä talous- ja suunnitteluosaston kanssa hoitamaan siirtoon liittyvät tarpeelliset käytännön toimenpiteet kaupungin osalta.

## Käsittely

Esteelliset: Liisa Kivelä, Markus Kühn, Marja-Leena Rinkineva, Jenni Rope

Esteellisyyden syy: yhteisöjääviys (hallintolaki 28.1 § 5 kohta)



Vastaehdotus:

Daniel Sazonov: Kaupunginhallitus päättää hyväksyä asian päätösehdotuksen ja siinä viitattujen liiteasiakirjojen mukaisesti kuitenkin niin, että perustettavan yhtiön hallituksen kokoonpano olisi vähintään kolme ja enintään kymmenen jäsentä esitetyn vähintään kolmen ja enintään kahdeksan sijaan.

Kannattaja: Reetta Vanhanen

Kaupunginhallitus hyväksyi Daniel Sazonovin vastaehdotuksen mukaisesti muutetun ehdotuksen yksimielisesti.

Esittelijä

kansliapäällikkö  
Sami Sarvilinna

Lisätiedot

Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö, puhelin: 310 25472  
atte.malmstrom(a)hel.fi

Liitteet

- 1 Loppuraportti - Helsingin kv-kilpailukyvyn edistäminen
- 2 Rakennejärjestelyselvitys
- 3 Perustamissopimusluonnos
- 4 Yhtiöjärjestysluonnos
- 5 Talouslaskelmat
- 6 Omistajastrategialuonnos
- 7 Valtiontuki- ja hankintaoikeudellinen selvitys

Muutoksenhaku

Oikaisuvaatimusohje, kaupunginhallitus

Otteet

Ote

Helsinki Business Hub Ltd Oy

Helsinki Marketing Oy Ltd

Otteen liitteet

Esitysteksti

Oikaisuvaatimusohje, kaupunginhallitus

Esitysteksti

Oikaisuvaatimusohje, kaupunginhallitus

Päätösehdotus

Kaupunginhallitus päättää

- perustaa Helsinki Partners Oy, ruotsiksi Helsinki Partners Ab, englanniksi Helsinki Partners Ltd -nimisen osakeyhtiön,

Postiosoite

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
kaupunginkanslia@hel.fi

Käyntiosoite

Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

Puhelin

+358 9 310 1641

Faksi

+358 9 655 783

Y-tunnus

0201256-6

Tilinro

F10680001200062637

Alv.nro

F102012566



- hyväksyä liitteinä 1–2 olevat luonnokset yhtiön perustamissopimukseksi ja yhtiöjärjestykseksi,
- hyväksyä perustettavan yhtiön omistajastrategian liitteenä olevan luonnoksen mukaisesti ja omistajastrategian osana hyväksyä hallituksen jäsenten palkkioperusteeksi palkkioryhmän B,
- kehottaa kaupunginkanslian oikeuspalveluita yhtiön perustamisvaiheessa merkitsemään kaupungin lukuun yhtiön kaikki osakkeet,
- osoittaa 400 000 euroa talousarvion kohdasta 8 06 02 Arvopaperit, Khn käytettäväksi, muut kohteet kaupunginkanslian talous- ja suunnitteluosaston käytettäväksi yhtiön osakkeiden merkintähintojen maksamiseen,
- kehottaa kaupunginkanslian oikeuspalveluita hoitamaan yhtiön perustamiseen liittyvät tarpeelliset toimenpiteet sekä oikeuttaa oikeuspalvelut tekemään tarvittaessa perustamissopimukseen ja yhtiöjärjestykseen vähäisiä muutoksia.

Samalla kaupunginhallitus päättää hyväksyä matkailuneuvontapalvelujen ja niihin liittyvien toimintojen sekä henkilöstön siirron Helsinki Marketing Oy Ltd:stä kaupungin organisaatioon kaupunginkanslian elinkeino-osastolle ja kehottaa kaupunginkanslian oikeuspalveluita yhteistyössä elinkeino-osaston, henkilöstöosaston sekä talous- ja suunnitteluosaston kanssa hoitamaan siirtoon liittyvät tarpeelliset käytännön toimenpiteet kaupungin osalta.

## Esittelijän perustelut

### Taustaa

Kaupunki omistaa Helsinki Abroad Ltd Oy:n (jäljempänä myös Abroad), Helsinki Business Hub Ltd Oy:n (jäljempänä myös HBH) ja Helsinki Marketing Oy Ltd:n (jäljempänä myös Marketing) osakekannat kokonaisuudessaan.

Helsinki Abroad Ltd Oy:n toimialana on osana Helsingin kaupunkikonsernia ylläpitää ja edistää Helsingin kaupungin ja sen yhteistyökumppaneiden etuja ja edunvalvontaa ulkomailla kuntalain 49 §:n tarkoittamana kuntien yhteistoimintana.

Helsinki Business Hub Ltd Oy:n toimialana on ulkomaisten investointien hakeminen Helsingin seudulle, kasvuhakuisten yritysten liiketoiminnan ja kansainvälistymisen vauhdittaminen sekä muu elinkeino- ja innovaatiotoiminnan kehittäminen seudulla. Yhtiön tarkoituksena on kehittää Helsingin seutua kansainvälisesti kiinnostavana ja houkuttele-



vana liiketoiminta- ja innovaatioympäristönä. Yhtiön tavoitteena on luoda työpaikkoja ja pilotointimahdollisuuksia pääkaupunkiseudulle, hankkia kasvupääomaa startupeihin sekä edistää vientisopimusten syntymistä.

Helsinki Marketing Oy Ltd:n toimialana on osana Helsingin kaupunkikonsernia Helsingin ja Helsingin seudun kansainvälisen tunnettuuden ja vetovoiman pitkäjänteinen vahvistaminen, kaupunkimarkkinoinnin vaikuttavuuden kehittäminen, markkinointi-, viestintä- ja neuvontapalvelujen tuottaminen, markkinointiyhteistyön ja palvelujen kehittäminen, erilaisten tapahtumien ja tilaisuuksien tuottaminen ja järjestäminen sekä kumppanuuksien hankinta ja hoito. Lisäksi yhtiö harjoittaa matkailuneuvontaa ja siihen liittyvää myynti- ja välitystoimintaa.

#### Kansainvälisen kilpailukyyn ja vetovoiman kehittäminen

Kaupunkistrategian 2017–2021 mukaan kaupungin tavoitteena on olla Euroopan kiehtovimpia sijaintipaikkoja uutta luovalle startup-toiminnalle ja houkuttelevin osaamiskeskittymä yrityksille ja yksilöille, jotka haluavat tehdä maailmasta paremman paikan. Tätä strategialinjausta toteutetaan muun muassa kaupungin elinvoima- ja markkinointiyhtiöiden kautta.

Vuoteen 2050 mennessä lähes seitsemänkymmentä prosenttia maailman ihmisistä asuu kaupungeissa. Samalla kilpailu kaupunkien välillä kovenee. Kilpailussa erottautumisen keinoja ovat esimerkiksi turvallisuus, ilmasto, avoimuus, kestävyys, asuminen, liikkuminen, koulutus- ja työskentelymahdollisuudet, kulttuuri ja palvelut. Elämänlaatu on yksi keskeisimpiä kilpailutekijöitä. Erityisesti koronakriisin jälkeen henkisen ja sosiaalisen pääoman merkitys kaupunkien kilpailukyyn muodostamisessa korostuu.

Helsinki pärjää hyvin monissa kansainvälisissä vertailuissa. Ulkomaiset investoinnit ja matkailijamäärät olivat ennen pandemiaa hyvällä kasvurallalla. Silti etenkin Tukholma ja Kööpenhamina onnistuvat houkuttelemaan Helsinkiä huomattavasti enemmän osaajia, pääomia ja matkailijoita.

#### Helsinki Business Hubin osakkeiden ostaminen

Kaupunginhallitus päätti 1.6.2020, § 333 hyväksyä 110 Helsinki Business Hub Ltd Oy:n osakkeiden hankkimisen yhtiön muilta omistajilta niin, että osakkeiden omistusoikeus siirtyy kaupungille vuoden 2020 loppussa.

Osakekaupan myötä jokaisella pääkaupunkiseudun kaupungilla on mahdollisuus keskittyä investoinnissa omiin vahvuksiinsa ja



tehdä järjestelyjä, jotka mahdollistavat kaupunkien sisäisten synergioiden paremman hyödyntämisen. Yhteistyö pääkaupunkiseudun kaupunkien ja maakuntaliiton välillä on kuitenkin tärkeää tulevaisuudessa.

Osakkeiden hankkimisen varmistuttua kaupunki käynnisti selvityksen siitä, miten kansainväliseen kilpailukykyyn liittyvät toiminnot tulisi tulevaisuudessa järjestää kaupungin sisällä kaupungin kunnianhimoista strategiaa mahdollisimman hyvin tukevalla tavalla.

Selvityksen keskeisinä tavoitteina olivat:

- Ymmärtää kaupungin kilpailukykyyn kehittämisen nykytila sekä arvioida nykytilaa suhteessa verrokkikaupunkien toimintoihin.
- Tunnistaa kilpailukykyyn kannalta keskeiset toimintaympäristömuutokset, joihin kaupungin kilpailukykyyn tuottamisella vastataan.
- Muodostaa näkemys siitä, mihin osa-alueisiin ja miten kaupungin on panostettava toimintaympäristömuutokset, verrokkikaupungit ja eri sidosryhmien näkemykset ja tarpeet huomioiden.
- Arvioida nykyistä kaupungin kilpailukykyyn rakentamisen toimintamallia ja tehdä ehdotuksia mahdollisen uuden toimintamallin rakenteesta.
- Sitouttaa ja motivoida kaupunkiorganisaation keskeisiä toimijoita kaupungin kilpailukykyyn kehittämiseen.

#### Korkia Consulting Oy:n selvitys

Korkia Consulting Oy:ltä tilattiin kesäkuussa 2020 selvitys, jossa tarkasteltiin niitä toimintamalleja, joilla kaupunkiin houkutellaan vierailijoita, osajia, yrityksiä ja investointeja. Tavoitteena oli ymmärtää nykyisten toimintamallien vahvuudet ja kehityskohteet kaikkien osa-alueiden kohdalla ja luoda päivitetty toimintamalli, minkä myötä Helsingin kansainvälinen kilpailukyky kehittyy entisestään. Työn kohteena olivat erityisesti Helsinki Business Hub Ltd Oy, Helsinki Marketing Oy Ltd ja NewCon kasvutiimi, mutta toimintaa tarkasteltiin myös laajemmin koko kaupungin näkökulmasta.

Liitteenä oleva selvityksen loppuraportti valmistui lokakuun lopussa 2020. Analyysin tuloksena tunnistettiin, että ammattimaisesta ja tuloksellisesta työstä huolimatta lisätehoja voidaan löytää yhteistyötä tiivistämällä. Kansainvälisten kohderyhmien houkuttelun toiminnalle kokonaisuutena ei ole asetettu selkeitä tavoitteita, ja nykyinen toimintamalli ja sen roolitus on keskeisille kaupunkien toimijoille epäselvä.



Nykytilan keskeisiksi vahvuuksiksi tunnistettiin onnistumiset yhteisissä ponnistuksissa ja kampanjoissa, joissa roolit ja johtajuus ovat selkeitä, erityisesti Helsinki Marketingin ja Helsinki Business Hubin osaaminen ja toiminta omilla osa-alueillaan, kehittämishaluinen asenne ja avoimuus yhteistyölle sekä motivoitunut ja ammattitaitoinen henkilöstö.

Nykytilan keskeisiä haasteita ovat puolestaan johdonmukaisuuden puute yhteistoiminnassa, puutteellinen kokonaisuuden johtaminen ja epäselvät strategiset tavoitteet koko toiminnan näkökulmasta, paikoittainen roolien epäselvyys ja toisten osapuolten tekemisen tuntemisen/läpinäkyvyyden vähäisyys sekä osaajien houkuttelun puuttuvat pysyvät rakenteet.

Loppuraportissa Korkia Consulting Oy ehdotti johtopäätöksensä, että otettaisiin käyttöön uusi toimintamalli, joka pohjaa vahvoihin ja selkeisiin tavoitteisiin kaupungin taholta, ketterään kaupunkimarkkinointi ja invest in -yhtiöön sekä palvelupolkujen kokonaiskoordinaatioon.

Vaikka kaupungin kansainvälisen tunnettuuden lisäämiseksi on tehty valtavasti tuloksetonta työtä, on tunnettuus edelleen heikkoa, ja aktiivista työtä on jatkettava. Helsingin tunnettuutta pitää rakentaa systemaattisesti, ja investointeja, yrityksiä, osaajia ja vierailijoita houkuttella kaupunkiin aktiivisesti. Toiminnan on oltava vahvasti kaupungin tavoitteiden mukaista, mutta sillä tulee samalla olla mahdollisuudet tarttua ketterästi kiinni muuttuvan maailman mahdollisuuksiin sekä toteuttaa hankkeita myös ulkoisen rahoituksen avulla. Näistä syistä loppuraportin ehdotuksena oli ko. toimintojen sijoittaminen kaupungin omistamaan yhtiömuotoiseen organisaatioon.

Tehdyn laajan selvityksen perusteella ehdotuksena oli, että HBH, Helsinki Marketing ja Helsinki Abroad tuodaan samaan yhtiöön. Keskeisimmät perustelut ehdotukselle olivat:

- synergiaedut markkinoinnin toimenpiteiden ja osaamisen kautta,
- back office -toimintojen päällekkäisyyksien poistuminen ja toiminnan laadun parantaminen yhdistetyillä resursseilla,
- vapautuneita resursseja kolmansien osapuolien yhteistyön koordinointiin ja uuteen tekemiseen (isompia caseja, kovempia tavoitteita),
- ”yksi Helsinki” -viesti on tehokkaampi halutuille kohderyhmille,
- mahdollistaa selkeän kokonaisuuden asiakkaan näkökulmasta ja yksinkertaisemman palveluprosessin sekä



- muut vielä tunnistamattomat synergiaedut.

Kyseinen ehdotus nousi vahvasti esiin eri vaiheessa kehitystyötä myös erityisesti Helsinki Business Hubin ja Helsinki Marketingin henkilöstöltä.

Esitetyt muutokset selkeyttävät eri toimijoiden roolia sekä tuovat suunnitelmallisen rakenteen kokonaisuuden johtamiseksi samaan suuntaan, mikä vastaa uudelle toimintamallille asetettuja toiveita. Uusi yhtiö toimii tiiviissä yhteistyössä kaupunkiorganisaation kanssa, mutta voi yhtiömuodon kautta toimia vapaammin tavoitteiden toteuttamiseksi. Selkeä rakenne mahdollistaa reagoinnin muuttuvan maailman tarpeisiin Helsingin kilpailukyvyyn kehittämiseksi yhdessä.

#### Yhtiöiden toimintojen yhdistämistä koskeva juridinen selvitys

Korkia Consultingin toteuttaman selvityksen perusteella päätettiin jatkaa asian valmistelua siltä pohjalta, että Abroadin, HBH:n ja Marketingin toiminnot yhdistettäisiin.

Järjestelyn toteuttamisen juridisten reunaehtojen varmistamiseksi toteutettiin Ernst & Young Oy:n kanssa selvitys, jossa tarkasteltiin erityisesti toimintojen yhdistämisen toteutustapaan liittyviä yhtiöoikeudellisia ja verotuksellisia näkökohtia, uuden yhtiön perustamiseen liittyviä työ-, hankinta- ja valtiontukioikeudellisia säännöksiä sekä uuden yhtiön taloudellisia mallinnuksia.

Helsinki Abroadin osalta valmistelun edetessä todettiin, että tässä vaiheessa on tarkoituksenmukaista, että yhtiö jatkaa toimintaansa erillisenä yhtiönä nykyisen toimintamallin pohjalta. Yhtiön mahdollista liittämistä kokonaisuuteen myöhemmin tarkastellaan erikseen, jos se osoittautuu perustelluksi uuden yhtiön varsinaisen toiminnan alkamisen jälkeen.

Helsinki Business Hubin ja Helsinki Marketingin yhdistäminen on mahdollista toteuttaa juridisesti useammalla erilaisella toteutustavalla. Valmistelun yhteydessä tarkoituksenmukaisimmaksi tavaksi on arvioitu yhtiöiden sulautuminen uuteen ennen sulautumista perustettavaan yhtiöön (absortiosulautuminen). Sulautuvien yhtiöiden varat ja velat siirtyvät selvitysmenettelyttä vastaanottavalle yhtiölle, kun sulautumisen täytäntöönpano on rekisteröity. Samanaikaisesti sulautuvat yhtiöt purkautuvat. Sulautuvien yhtiöiden hallitusten ja toimitusjohtajien on mahdollisimman pian sulautumisen täytäntöönpanon jälkeen laadittava tilinpäätös ja toimintakertomus ajalta, jolta tilinpäätöstä ei vielä ole esitetty yhtiökokouksessa (lopputilitys). Sulautuneiden yhtiöiden hallitusten on viivytyksettä lopputilitykseen liittyvien toimien jälkeen kutsuttava osakkeenomistajat osakkeenomistajien kokoukseen vahvistamaan lopputilitys. Kokoukseen sovelletaan, mitä yhtiökokouksesta säädetään.



Uusi yhtiö on tarkoitus perustaa mahdollisimman pian sitä koskevien päätösten tekemisen jälkeen ja samalla käynnistää mahdollisimman pian nykyisten yhtiöiden muodolliset sulautumisprosessit.

Sulautumiset on mahdollista toteuttaa veroneutraalisti. Sulautumisen yhteydessä yhtiöiden työntekijät siirtyvät uuden yhtiön palvelukseen en-tisin ehdoin eli ns. vanhoina työntekijöinä. Järjestelyn toteutustapa ei mahdollista HBH:n vuosien 2018 ja 2019 suunnitelmallisten tappioiden vähentämistä uuden yhtiön verotuksessa. Tämän ei kuitenkaan ole arvioitu olevan ohjaava tekijä uuden yhtiön muodostamiseen liittyvän toteutustavan valinnassa, sillä uuden yhtiön tavoitteena ei ole tuottaa voittoa, eikä tappioiden määräaikaisella vähennysoikeudella siten ole olennaista merkitystä yhtiön tai kaupungin näkökulmasta.

Uusi yhtiö perustetaan käyttäen kaupungin hyvän hallintotavan mukais-ta malliyhtiöjärjestystä. Uuden yhtiön perustamissopimus- ja yhtiöjärjes-tysluonnokset ovat liitteenä.

#### Muutostyöryhmä

Kansliapäällikkö asetti 14.1.2021, § 11 kansainvälisen kilpailukyvyn ja vetovoiman edistämisen muutostyöryhmän.

Työryhmän tehtävänä on yhteisen toimintakulttuurin kehittämisen kaut-ta vahvistaa HBH:n, Helsinki Marketingin ja Helsinki Abroadin henkilös-tön sitoutumista valmistelussa olevaan muutokseen, rakentaa näkymää tulevaan yhteiseen organisaatioon, taata tasa-arvoinen ja yhdenvertai-nen toimintakulttuurin rakentamisen pohja sekä valmistella uuden yh-tiön toiminnan käynnistämistä siirtymävaiheen ajan.

Muutosryhmä toteuttaa tehtävänsä käytännön projektien kautta muun muassa kartoittamalla yhtiöiden päällekkäistä tekemistä ja osaamista, suoraviivaistamalla ja yhtenäistämällä yhtiöiden suunnittelu- ja toteu-tusprosesseja, vahvistamalla henkilöstön ymmärrystä yhdistettävistä toiminnoista ja organisaatiokulttuureista sekä hallitsemalla henkilöstön odotuksia uuden kansainvälisen myynnin ja markkinoinnin yhtiön pe-rustamiseen liittyen.

Muutostyöryhmä huolehtii siitä, että henkilöstön kuuleminen varmistee-taan yhdistymisprosessin kaikissa vaiheissa, henkilöstölle tarjotaan ajantasaista tietoa muutosprosessin etenemisestä sekä ennakoidaan ja reagoidaan nopeasti esiin nouseviin käytännön työhön liittyviin kysy-myksiin.

Muutostyöryhmän toiminnan tarkoitus on sujuvoittaa siirtymää uuteen yhtiöön ja se valmistelea uuden yhtiön toimivan johdon ja hallituksen järjestäytymistä.





Työryhmän toimikausi on 4.1.–31.5.2021.

### Matkailuneuvontapalvelut ja niihin liittyvät toiminnot

Korkia Consulting Oy:n selvityksessä ehdotettiin, että matkailun edistäminen keskitetään kaupunkiorganisaatioon ja ns. destination management office -toiminta rakennetaan selkeäksi omaksi kokonaisuudekseen.

Loppuraportin mukaan matkailun edistämiseksi on nykyiseen Helsinki Marketingin ja kaupungin elinkeino-osaston matkailun edistämisen resurssi- ja vastuujaoitteluun saatava aikaan nykyistä selkeämpi ja vahvemmin koordinoitu rakenne. Tämän lisäksi Helsingin kaupungin nykyisestä matkailun edistämisen toimintamallista puuttuu Destination management office -toiminta. Korkian ehdotuksena oli, että ko. toiminta käynnistetään kaupunkiorganisaatiossa, ja samaan kokonaisuuteen si-  
joitetaan myös tällä hetkellä Helsinki Marketingin alaiset matkailun neuvontapalvelut. Helsinki Marketingissa ko. tehtävissä työskentelee tällä hetkellä yhdeksän henkilöä, jotka siirtyisivät kaupungin palvelukseen.

Matkailun toimintojen kokoaminen yhteen nousi vahvasti esiin sekä kehitystyön puitteissa tehdyissä haastatteluissa, kyselyssä että työpajoissa. Tällä hetkellä kaupungin matkailuneuvonnan toiminnot ovat Helsinki Marketingin alla ja monet muut keskeiset toiminnot kaupungin alaisuudessa. Kokonaisuus pitäisi olla jommankumman organisaation alaisuudessa yhtenä ja riittävästi resursoituna kokonaisuutena.

Destination management office -toiminta pitää olla vahvasti linkitettyä kaupungin laajempiin viestintä- ja maineenrakennustoimintoihin, mutta myös kiinteästi kaupunkimarkkinointi ja invest in -yhtiön tekemän työn kanssa. Tämä voidaan varmistaa yhteisellä koordinoinnilla ja samojen tavoitteiden toteuttamisella.

Jatkovalmistelun aikana on tarkasteltu edelleen Helsinki Marketingin matkailuneuvontapalvelujen ja niihin liittyvien toimintojen asemaa osana valmistelussa olevaa uuden yhtiön muodostamaa kokonaisuutta. Lähtökohtana on ollut, että kaupungin matkailua tulee johtaa määrätietoisesti kohti koronan jälkeistä aikaa, jossa korostuu kestävä kehitys, turvallisuus, tiedolla johtaminen ja kansainvälinen kilpailu. Matkailua tulee johtaa verkostona yhteistyössä uuden yhtiön, kaupungin eri toimialojen sekä matkailuelinkeinon ja muiden ulkoisten toimijoiden kanssa.

Asia on tarkoitus ratkaista siten, että kaupunginkanslian elinkeino-osastolle perustetaan uusi matkailuyksikkö, jota johtaa matkailupäällikkö. Yksikkö toimii laajapohjaisessa ja pragmaattisessa yhteistyössä uuden perustettavan kansainvälisen markkinoinnin ja invest in -yhtiön,



viestintäosasto, kaupunkiympäristön toimialan, kulttuurin ja vapaa-ajan toimialan sekä matkailutoimialan yritysten ja yhteisöjen kanssa.

Edellyttäen, että Helsinki Marketingin matkailuneuvontapalveluiden henkilöstön siirto kaupungin palvelukseen hyväksytään sekä kaupungin että yhtiön toimesta, päätetään myöhemmin erikseen kaupunginkanslian toimintasäännön muuttamisesta matkailuyksikön perustamiseen liittyen.

Matkailuneuvontapalveluiden ja niihin liittyvien toimintojen sekä henkilöstön siirtoon liittyvät sopimukset laaditaan ja allekirjoitetaan viimeistään syksyllä 2021. Henkilöstösiirrot toteutetaan ennen Helsinki Marketingin sulautumista uuteen yhtiöön niin, että henkilöt siirtyvät ns. vanhoina työntekijöinä kaupungin palvelukseen.

## Henkilöstö

Toimintojen yhdistäminen on suunniteltu toteutettavaksi niin, että HBH ja Helsinki Marketing sulautuvat kaupungin uuteen kansainväliseen investointien houkuttelu- ja markkinointiyhtiöön. Sulautumistilanteessa yhtiöiden työntekijöiden työsuhteet siirtyvät automaattisesti entisiin ehdoin vastaanottavaan yhtiöön osana yleistä varojen ja velkojen siirtymistä.

Yhtiöiden toimintojen yhdistämistä valmisteltaessa on eri vaiheissa huolehdittu siitä, että henkilöstön kuuleminen varmistetaan yhdistymisprosessin kaikissa vaiheissa, henkilöstölle tarjotaan ajantasaista tietoa muutosprosessin etenemisestä sekä ennakoidaan ja reagoidaan nopeasti esiin nouseviin käytännön työhön liittyviin kysymyksiin.

Muodollisen yhteistoimintamenettelyn osalta sulautuvien yhtiöiden tulee tiedottaa henkilöstöä sulautumisesta yhteistoimintalaissa tarkoitettuun tavoin hyvissä ajoin ennen sulautumista sen jälkeen, kun päätös sulautumisesta on tehty.

Kaupungin konserniohjeen mukaan tytäryhteisöt kuuluvat työnantaja-järjestöön ja soveltavat järjestäytymisensä mukaista työehtosopimusta. Helsinki Business Hub on Palvelualojen työnantajat PALTA ry:n jäsen ja Helsinki Marketing puolestaan Avaintyönantajat Avainta ry:n jäsen. Yhtiöissä on sovellettu tähän järjestäytymiseen perustuen eri työehtosopimuksia. Molempien työehtosopimusten sopimuskaudet päättyvät maaliskuun lopussa 2022. Siihen asti Helsinki Business Hubista ja Helsinki Marketingista uuteen yhtiöön siirtyviin työntekijöihin sovelletaan yhtiöiden tämänhetkisiä työehtosopimuksia. Uusi yhtiö tekee myöhemmin erikseen päätöksen omasta järjestäytymisestään ja työehtosopimuksesta, jota se tulee noudattamaan huhtikuun alusta 2022 lähtien.



Kaupungin organisaatioon siirtyvän matkailuneuvontapalvelujen ja niihin liittyvien toimintojen muodostaman kokonaisuuden osalta yhteistointamennettelyt toteutetaan kaupungin toimintatavat huomioon ottaen.

## Talous

Uusi yhtiö tulee toimimaan samankaltaisella taloudellisella rakenteella kuin Helsinki Business Hub ja Helsinki Marketing tällä hetkellä. Uudenkin yhtiön tulot muodostuvat pääosin kaupungin suorituksista.

Ernst & Young Oy:n avulla valmistelun aikana on tehty alustavaa taloudellista mallinnusta uuden yhtiön toiminnasta sulautuvien yhtiöiden edellisten vuosien toteumien ja tulevien vuosien ennusteiden perusteella.

Talouksmallinnusten tulokset riippuvat voimakkaasti oletuksista, joita laskelmissa käytetään, mutta laskelmat osoittavat, että kaupungilta tulevan liikevaihdon tarve on tulevaisuudessakin merkittävä. Yhtiöiden nykytoimintojen jatkuessa matkailuneuvontapalveluja ja vuonna 2022 päättyvää Health Capital Helsinki 2.0 -hanketta lukuun ottamatta aiempaa vastaavina kaupungin osuuden suuruusluokka on laskelman mukaan noin 8 miljoonaa euroa vuodessa lähivuosien aikana.

Mahdolliset muutokset uuden yhtiön toiminnan volyymeihin vaikuttavat kaupungilta tulevan vuotuisen liikevaihdon tarpeeseen ottaen huomioon, että yhtiön mahdollisuudet ulkopuolisen rahoituksen hankkimiseen ovat valtiontukiarvioinnin perusteella käytännössä rajalliset. Toisaalta ulkopuolisen rahoituksen merkittävä osuus voi olla haasteellista myös yhtiön tehtävän ja roolin toteuttamisen näkökulmasta. Yhtiön tarkoituksena on toteuttaa nimenomaan kaupungin elinvoimaisuuteen, kilpailukykyyn sekä vetovoimaisuuteen liittyviä tavoitteita ja tuottaa kaupungille niihin liittyviä palveluita, joten toiminnan suuntaamisen tulee perustua nimenomaan kaupungin tahtotilaan ja ohjaukseen.

Liitteenä on ns. perusskenaarion mukainen taloudellinen mallinnus vuosille 2021–2025.

Uuden yhtiön perustamisen yhteydessä yhtiöön on tarpeen sijoittaa omaa pääomaa, jotta uusi yhtiö pystyy käynnistämään toimintansa ylösajon ja muun muassa toimitusjohtajarekrytoinnin jo ennen kuin sille siirtyvät Helsinki Business Hubin ja Helsinki Marketingin olemassa olevat varat ja kaupunki alkaa ostaa siltä palveluita. Lisäksi uudelle yhtiölle aiheutuu kustannuksia toimintojen yhdistämiseen liittyen (yhteiset toimitilat, mahdolliset järjestelmämuutokset jne.). Tarkoituksenmukaiseksi oman pääoman määräksi on yhtiön perustamisen yhteydessä arvioitu 0,4 miljoonaa euroa.



Uuden yhtiön talousmalli liittyy kiinteästi jäljempänä kuvattuihin valtiontuki- ja hankintaoikeudellisiin selvityksiin ja tulkintoihin. Talousmalli on suunniteltu perustavaksi kaupungin palveluostoihin yhtiöltä. Vastineeksi yhtiön kaupungin hyväksi tuottamista palveluista kaupunki maksaa yhtiölle arvonlisäverollisia korvauksia. Talousmallin perusteena tulee olemaan kaupungin ja yhtiön välillä solmittava palvelusopimus tai vastaava, jossa määriteltyjen tavoitteiden ja palvelukokonaisuuksien toteutumisesta, siihen liittyvien palvelujen sisältöä sekä kaupungin palveluostojen tulevaa määrää tarkastellaan kaupungin vuotuiset talousarviota koskevat päätökset huomioon ottaen. Palvelusopimus laaditaan kaupungin ja yhtiön välille myöhemmin erikseen, viimeistään vuotta 2022 koskien.

Ennen palvelusopimuksen laatimista tarkennetaan kaupungin ja uuden yhtiön välisiin palveluostoihin liittyviä arvonlisäverotuksellisia kysymyksiä. Jos vero-oikeudellisten näkökulmien perusteella osoittautuu tarpeelliseksi tarkastella taloudellista toimintamallia uudelleen, selvitetään vaihtoehtona kaupungin vuosiavustukseen perustuvaa toimintamallia.

#### Yhtiön omistajastrategia

Kaupunginhallitus päätti liikelaitoksia ja tytäryhteisöjä koskevista omistajapoliittisista linjauksista 26.4.2011. Erityisesti omistuksen säilyttämistä koskevia linjauksia on sen jälkeen muutettu tytäryhteisökohtaisesti tarvittaessa.

Nykyiset omistajapoliittiset linjaukset eivät enää ole riittävän kattavat välittääkseen kaupungin omistajatahdon tytäryhteisöjen ja -säätiöiden hallituksille ja toimitusjohtajille. Omistajastrategioilla tulee pystyä aiempaa paremmin tukemaan ja edistämään tytäryhteisöjen pitkäaikaista kehittymistä. Kaupunginkansliassa on valmisteltu uudenlainen tytäryhteisökohtaisen omistajastrategian malli, jonka avulla on tarkoituksena kuvata tytäryhteisön johdolle kaupungin pidemmän aikavälin tavoitteita ja odotuksia yhteisöä kohtaan, jotta yhteisön johto osaa johtaa ja kehittää toimintaa oikean suuntaisesti oman toimivaltansa puitteissa.

Konserniohjeen mukaisesti kaupungin omistajuus on luonteeltaan strategista siten, että sillä saadaan aikaan taloudellista ja/tai toiminnallista hyötyä pitkällä aikavälillä. Uudet tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat kuvastavat myös kaupungin omaa sitoutumista omistajana tytäryhteisöille asetettaviin keskipitkän aikavälin kehittämistavoitteisiin ym. linjauksiin, mikä tukee pitkäjänteisyyttä ja ennustettavuutta omistajuudessa.

Omistajastrategian linjausten tavoitteena on osaltaan tukea kaupungille yhteisön omistamisesta muodostuvan omistaja-arvon positiivista kehittymistä. Omistajastrategioiden aikaperspektiivi on noin viidestä seitse-



mään vuotta ja niitä päivitetään jatkossa vähintään kaupunkistrategia-kausittain tai yksittäistapauksessa aina tarpeen mukaan esimerkiksi toimintaympäristön merkittävien muutosten johdosta.

Perustettavalle uudelle investointien houkuttelu- ja markkinointiyhtiölle on laadittu omistajastrategialuonnos osana kokonaisjärjestelyn valmistelua. Luonnos on liitteenä.

Omistajastrategian mukaan uuden yhtiön tarkoituksena ja tehtävänä on kaupungin kansainvälisen kilpailukyvyyn ja vetovoiman kasvattaminen kaupungin strategiaan ja kaupungin asettamiin tavoitteisiin perustuen. Yhtiö edistää kaupungin kestäväää kasvua, investointien, osaajien ja vierailijoiden houkuttelua, kaupungin kansainvälistä myyntiä ja markkinointia sekä kansainvälisen tunnettuuden parantamista ja brändin rakentamista.

Kaupungilla on strateginen intressi yhtiön omistamiseen. Yhtiö on keskeinen väline kaupungin kansainväliseen kilpailukykyyn ja vetovoimaan sekä elinvoimaisuuteen liittyvien tavoitteiden toteuttamisessa.

Uusi yhtiö kuuluu kaupungin konserniohjauksessa pormestarin toimialaan muiden kaupungin elinvoimaisuuteen ja markkinointiin liittyvien tytäryhteisöjen tavoin.

Yhtiön tavoitteena on houkutella onnistuneesti yrityksiä, investointeja, osaajia ja vierailijoita sekä B2B-tapahtumia Helsinkiin. Yhtiö rakentaa menestyksekkäästi kaupungin kansainvälistä tunnettuutta ja brändiä. Yhtiön toiminta on johdonmukaista ja selkeässä suhteessa kaupunkistrategian toteutusta ohjaavien tavoitteiden ja painopisteiden kanssa.

Uuden yhtiön hallituksen tulee kollektiivisesti omata osaamista erityisesti seuraavista yhtiön toimialaan liittyvistä alueista: kansainvälinen liiketoiminnan ja investointien houkuttelu, myynti, markkinointi ja brändin rakentaminen, asiakkuuksien ja verkostojen johtaminen, ekosysteemien rakentaminen, sijoittajayhteistyö sekä digitaalinen liiketoiminta.

Yhtiölle asetettavia keskeisiä tavoitteita ovat muun muassa kaupungin tunnettuuden ja vetovoiman kasvu sekä asiakaskeskeisyys. Tavoitteiden avainmittareita ovat muun muassa kaupungin tunnettuuden kehittyminen valituissa kohderyhmissä, segmenteissä ja maantieteellisillä alueilla, tehtyjen investointien arvo, yhtiön toiminnan seurauksena syntyneiden työpaikkojen määrä, kv. tapahtumien määrä sekä vierailujen taloudellinen arvo.

Yhtiön hallitus

**Postiosoite**

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
kaupunginkanslia@hel.fi

**Käyntiosoite**

Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

**Puhelin**

+358 9 310 1641

**Faksi**

+358 9 655 783

**Y-tunnus**

0201256-6

**Tilinro**

F10680001200062637

**Alv.nro**

F102012566



Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii hallitus, johon kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään kolme ja enintään kahdeksan varsinaista jäsentä.

Hallituksen jäsenten toimikausi on kaksi vuotta. Helsingin kaupungilla on oikeus nimetä yhtiön tilintarkastaja ja varatilintarkastaja, jota ei kuitenkaan tarvitse valita, jos tilintarkastajaksi valitaan hyväksytyt tilintarkastusyhteisö.

Kaupungin tytäryhteisöt jaetaan hallitustyöskentelyn vaativuuden perusteella neljään eri hallituspalkkioryhmään. Kaupunginhallitus on päättänyt eri ryhmissä maksettavien palkkioiden suuruudesta 12.3.2018, § 145. Perustettava yhtiö on sen roolin ja keskeisen merkityksen johdosta sekä muiden tytäryhteisöjen jakautuminen eri palkkioryhmiin huomioon ottaen perusteltua määritellä kuuluvaksi palkkioryhmään B. Kyseisessä palkkioryhmässä hallituksen puheenjohtajalle maksetaan tällä hetkellä 3 570 euron suuruinen vuosipalkkio ja lisäksi kaikille hallituksen jäsenille maksetaan 385 euron suuruinen kokouspalkkio.

Perustettavan yhtiön hallituksen nimeämisestä päätetään hallintosäännön mukaisesti kaupunginhallituksen konsernijaostossa. Samassa yhteydessä linjataan yhtiön ylösajovaiheen ajaksi nimettävän väliaikaisen ns. teknisen toimitusjohtajan valinnasta.

#### Valtiontukiarviointi

Kielletyn valtiontuen määritelmä pohjautuu Euroopan unionin toiminnasta annetun sopimuksen ("SEUT") 107 artiklan 1 kohtaan, jossa valtiontuki määritellään jäsenvaltion myöntämäksi taikka valtion varoista muodossa tai toisessa myönnetyksi tueksi, joka vääristää tai uhkaa vääristää kilpailua suosimalla jotakin yritystä tai tuotannonalaa, siltä osin kuin tuki vaikuttaa jäsenvaltioiden väliseen kauppaan.

Valtiontuen määritelmän mukaisesti EU:n valtiontukisäännöt soveltuvat kaikkien seuraavien tunnusmerkkien täytyessä samanaikaisesti:

- julkisia varoja kanavoidaan julkisiin tai yksityisiin yrityksiin,
- etu on valikoivaa eli kohdistuu vain tiettyihin yrityksiin,
- toimenpide vääristää tai uhkaa vääristää kilpailua suosimalla tuensaajaa,
- toimenpide vaikuttaa jäsenvaltioiden väliseen kauppaan.

Tunnusmerkkien täytyessä kyseessä on kielletty valtiontuki, ellei jokin poikkeussäännöistä sovellu.

---

**Postiosoite**

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
kaupunginkanslia@hel.fi

**Käyntiosoite**

Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

**Puhelin**

+358 9 310 1641

**Faksi**

+358 9 655 783

**Y-tunnus**

0201256-6

**Tilinro**

F10680001200062637

**Alv.nro**

F102012566



Voidakseen olla valtiontukea, julkisen rahoituksen on kanavoiduttava yritykseen. Euroopan unionin tuomioistuimissa yritykseksi on määritelty taloudellista toimintaa harjoittavat yksiköt riippumatta niiden oikeudellisesta muodosta ja rahoitustavasta.

Ei-taloudelliseen toimintaan viittaaviksi piirteiksi on tunnistettu muun muassa seuraavat:

- vastaavaa palvelua ei ole saatavilla markkinoilla,
- palvelu on vastikkeetonta tai vastike kattaa pelkästään palvelun tuottamisen aiheuttamat kulut,
- palvelu on yleisesti ja avoimesti saatavilla,
- palvelu koostuu yleisluontoisen tiedon tarjoamisesta,
- palveluun sisältyvä markkinointi on neutraalia, kaikille samoin ehdoin saatavilla ja siitä otettu vastike kattaa korkeintaan kulut.

Kuntalain mukaan kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa. Elinkeinotoiminnan edistämiseen liittyvät tehtävien on katsottu kuuluvan keskeisesti kunnan yleiseen toimialaan. Teollisen ja kaupallisen toiminnan kehittäminen (esimerkiksi kuntien elinkeinoyhtiöt/kehitysyhtiöt) on perinteisesti katsottu yleisen edun mukaiseksi eikä kaupalliseksi toiminnaksi. Tulkinta on saanut tukea myös EU-tuomioistuimen oikeuskäytännössä, jossa on kuitenkin toisaalta myös todettu, että yleisen edun mukainen tarve voi olla luonteeltaan kaupallinen.

Erilaisia paikallista elinkeinotoimintaa ja turismia edistäviä yhtiöitä on ja on ollut jo vuosikymmeniä sekä Suomessa että muualla Euroopassa. Nämä yhtiöt harjoittavat samankaltaisia toimintoja kuin Helsinki Business Hub ja Helsinki Marketing sekä tuleva uusi yhtiö ja niiden rahoitus voi samoin perustua ainakin osin julkiseen rahoitukseen. Kyseessä olevien kaupungin omistamien yhtiöiden harjoittama toiminta (tai sitä muistuttava toiminta) ja sen rahoitus on laajasti ottaen Euroopassa hyväksytty.

Komission matkailualaa koskevan mietinnön mukaan ollakseen eitaloudellista toimintaa matkailunedistäjän toiminnan:

- ei tulisi sisältää lippujen myyntiä tai muita myynti- tai varauspalveluita,
- ei tulisi sisältää mainontaa tai näkyvyyttä, jossa yhtä tai tiettyjä taloudellisia toimijoita suositaan muiden kustannuksella.



Ei-taloudelliseksi toiminnaksi voidaan kuitenkin katsoa mainonta, jos:

- tiedot esitetään neutraalisti,
- kaikilla toimijoilla on yhtäläinen mahdollisuus saada näkyvyyttä,
- mahdollisesti perittävä vastike kattaa ainoastaan näkyvyyden kulut eikä siihen sisälly voittoa.

Suuri osa Helsinki Business Hubin ja Helsinki Marketingin toiminnasta nykyään ja uuden yhtiön toiminta jatkossa koostuu yleisen kaupunkimarkkinointia, matkailua, paikallisia yrityksiä ja paikallisia elinkeinoelämän edellytyksiä koskevan tiedon tuottamisesta ja levittämisestä. Tietoa tarjotaan yleisesti, avoimesti ja vastikkeettomasti. Valtaosa tuotetusta tiedosta on sellaista, että se ei edistä minkään tietyn yrityksen toimintaa vaan tukee nimenomaan kaupungin tavoitteiden toteuttamista. Vastaavanlaisen yleisluontoisen tiedon tuottamiseen ei ole markkinoita, eikä siitä olisi todennäköisesti edes mahdollista saada vastiketta. Yhtiöiden rahoitus vastaa niiden kuluja, eikä niille synny voittoa niille suunnatusta rahoituksesta. Ja mikäli voittoa syntyisi, se tulisi yhtiöjärjestysten mukaan kohdistaa yhtiöiden toimintaan.

Nykyiset Helsinki Marketingin kumppanuusverkoston ja muiden kumppaneiden kanssa toteutetut yhteismarkkinointiin liittyvät projektit voivat avoimesti saatavilla olevina täyttää sallitulle markkinoinnille asetetut vaatimukset, mikäli niistä veloitettu vastike kattaa ainoastaan yhtiölle aiheutuneet kulut, eikä tällainen toiminta vaikuta kilpailua vääristävästi vaan on luonteeltaan neutraalia. Nykyisissä yhteismarkkinoinnin projekteissa yhteistyökumppanit valikoidaan pääosin sen mukaan, mikä on kaupunkimarkkinoinnin näkökulmasta perusteltua ja tarkoituksenmukaista. Tältä osin palvelun yleinen ja avoin saatavuus ei täyty yhtä selkeästi kuin muiden uuteen yhtiöön siirtyvien toimintojen osalta. Tulevaisuudessa uuden yhtiön on perusteltua pyrkiä lisäämään yhteismarkkinoinnin projekteihin liittyvää yleistä ja avointa osallistumismahdollisuutta entisestään.

Perustettavan uuden yhtiön toiminnan voidaan edellä mainituilla tehtyjen valtioneuvoston mukaisilla perusteilla arvioida olevan valtioneuvoston näkökulmasta luonteeltaan ei-taloudellista. Arvio on perusteltu erityisesti siksi, että uuden yhtiön toimintaa vastaavaa palvelua ei ole saatavilla markkinoilla, palvelu on vastikkeetonta tai vastike kattaa pelkästään palvelun tuottamisen aiheuttamat kulut, palvelu on yleisesti ja avoimesti saatavilla ja palvelu koostuu yleisluontoisen tiedon tarjoamisesta.

Uuden yhtiön tulee toiminnassaan ottaa huomioon ja varmistaa, että sen toiminnan luonne ei muutu tavalla, joka tekisi toiminnasta valtioneu-





kinäkökulmasta taloudellista tai muuten kiellettyä. Mikäli yhtiö ryhtyisi tulevaisuudessa harjoittamaan osaksikaan taloudellista toimintaa, olisi toiminnan oltava markkinaehtoista ja kirjanpito olisi eriytettävä kaupallisiin ja ei-kaupallisiin toiminnan tuloihin ja kuluihin.

#### Hankintaoikeudelliset näkökulmat

Uusi yhtiö on julkisista hankinnoista annetun lain näkökulmasta hankintayksikkö eli se kuuluu hankintalain soveltamisalan piiriin. Yhtiön rahoitus tulee pääsääntöisesti kaupungilta. Kaupunki myös nimittää yhtiön hallituksen ja valvoo osakkeenomistajana yhtiön toimintaa. Näin yhtiö täyttää hankintalaissa määritellyt julkisoikeudellisen laitoksen toiminnan rahoitusta, johtoa ja sen nimeämistä koskevat edellytykset. Lisäksi yhtiön toiminnan luonne täyttää myös hankintalain edellytyksen siitä, että yhtiö on nimenomaisesti perustettu tyydyttämään sellaisia yleisen edun mukaisia tarpeita, joilla ei ole teollista tai kaupallista luonnetta. Uuden yhtiön on näin ollen kilpailutettava omat hankintansa hankintalain mukaisesti.

Hankintalakia sovelletaan lähtökohtaisesti myös kaupungin ja sen tytäryhtiöiden välisiin hankintoihin. Hankintalakia ei kuitenkaan sovelleta hankintaan, jonka kaupunki tekee sidosyksiköltään, tai hankintaan, jonka sidosyksikkö tekee kaupungilta. Uuden yhtiön sidosyksikköasema edellyttää, että

- yhtiö on kaupungista muodollisesti erillinen ja päätöksenteon kannalta itsenäinen,
- kaupunki yksin tai yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa käyttää määräysvaltaa yhtiöön samalla tavoin kuin omiin toimipaikkoihinsa,
- yhtiössä ei saa olla muiden kuin hankintayksiköiden pääomaa,
- yhtiö harjoittaa enintään 5 % ja enintään 500 000 euron osuuden liiketoiminnastaan muiden tahojen kuin niiden hankintayksiköiden kanssa, joiden määräysvallassa se on.

Uusi yhtiö on osakeyhtiönä muodollisesti erillinen ja päätöksenteon kannalta itsenäinen. Kaupunki käyttää määräysvaltaa yhtiöön, eikä yhtiössä ole muiden tahojen pääomaa. Näin ollen yhtiön ja kaupungin välisen sidosyksikköaseman arvioinnin osalta ratkaistavaksi jää se, harjoittaako yhtiö sidosyksikköaseman edellyttämällä tavalla liiketoimintaansa pääosin kaupungin kanssa (ns. ulkoinen myynti enintään 5 % ja enintään 500 000 euroa).



Hankintalaissa ulkopuolisen rahoituksen osuus on liitetty liiketoiminnan käsitteeseen, jota ei ole määritelty hankintalaissa. Hankintadirektiivi (2014/24/EU) puhuu liiketoiminnan sijaan oikeushenkilön toiminnoista, jotka suoritetaan niiden tehtävien täyttämiseksi, jotka se on vastaanottanut määräysvaltaa käyttävältä hankintaviranomaiselta tai muilta kyseisen hankintaviranomaisen määräysvallan alaisilta oikeushenkilöiltä.

Oikeuskäytännössä on katsottu, että yksikön on suoritettava pääosa toiminnoistaan hankintayksikön hyväksi. Kaiken muun (ml. yksityisen puolen kanssa harjoitettavan toiminnan) tulisi olla ainoastaan toissijaisia. Arviointia tehtäessä tulisi huomioida kaikki toiminnot, joita harjoitetaan hankintaviranomaisen kanssa tehdyn hankintasopimuksen yhteydessä vastaanottajan henkilöllisyydestä riippumatta.

Uuden yhtiön ulkopuolisilta saamaa liikevaihtoa ei tulisi tehdyn arvion perusteella lukea liiketoiminnaksi, koska yhtiö ei toimi markkinoilla ja/tai koska ulkopuolisilta saatavan liikevaihdon voidaan katsoa kohdistuvan niiden tehtävien täyttämiseen, jotka yhtiö on saanut hankintaviranomaiselta eli kaupungilta.

Tapauksen KHO 2012:61 perusteella kunnan lakisääteiseen terveydenhuoltoon kuuluvia palveluita voidaan tarjota myös ulkopuolisille, mikäli kyseessä ovat lakisääteiset tai muuhun toimintaan liitännäiset palvelut. Matkailu- ja elinkeinotoiminnan edistäminen ei kuulu kunnan lakisääteisiin palveluihin. Liitännäispalveluiden osalta oikeuskirjallisuudessa ja oikeuskäytännössä on ehdotettu, että arvioinnissa voitaisiin nojautua hankintasopimukseen. Mikäli hankintasopimus velvoittaa yksikön tarjoamaan palvelua myös esimerkiksi yrityksille tai kansalaisille, näille suunnattu myynti voitaisiin katsoa hankintayksikköön suuntautuvaksi.

Nykyisellään Helsinki Marketingilla on ulkopuolisilta saatavaa liikevaihtoa kumppanuusverkostoihin sekä projektiluonteisiin yhteismarkkinoinnin kokonaisuuksiin liittyen.

Helsingin tekijät -kumppanuusverkoston liikevaihtoennuste vuodelle 2021 on noin 0,1 miljoonaa euroa (alv 0) (0,25 miljoonaa euroa vuonna 2020). Verkosto on kansainvälisen markkinoinnin yhteistyöverkosto, jossa mukana on erityisesti matkailu- ja tapahtuma-alan yrityksiä ja yhteisöjä. Yhteistyössä korostuu kriittisen massan ja kokonaisuuden rakentaminen, eikä se sisällä yksittäisiä vastikkeita.

Matkailuneuvonnan kumppanuusverkoston liikevaihtoennuste vuodelle 2021 on noin 0,085 miljoonaa euroa (alv 0) (0,18 miljoonaa euroa vuonna 2020). Matkailuneuvonnan kumppanuus on sisältänyt yhteistyön rautatieaseman ja Helsinki-Vantaan lentoaseman matkailuneuvon-  
tapisteissa. Myös Helsinki Help -yhteistyö on kuulunut kumppanuuteen



ja lisäksi alueiden matkailuorganisaatiot ovat saaneet näkyvyyden yhtiön tuottamaan Day Trips from Helsinki -esitteeseen.

Yhteismarkkinoinnilla tarkoitetaan konsepteja ja kampanjoita, joissa rakennetaan projektiluontoisia yhteisiä markkinoinnin kokonaisuuksia. Yhteismarkkinoinnissa yritykset ja yhteisöt haluavat tehdä kansainvälistä markkinointia yhdessä Helsingin kanssa ja kaupungin brändiin kiinnittyen. Lähtökohta yhteismarkkinoinnin hankkeissa on, että tunnustetaan yhteiset tavoitteet ja halutaan yhdessä rakentaa isompi kokonaisuus tietyn teeman ympärille, jotta saadaan aikaan vaikuttavampi kokonaisuus, kuin mitä kullakin toimijalla olisi yksin toimiessaan mahdollista saada aikaan.

Helsinki Marketing ei ole saanut yhteismarkkinoinnin hankkeista tuloa itselleen vaan tulot on käytetty kansainvälisen markkinoinnin ja viestinnän tavoitavuuden ja toimenpiteiden vahvistamiseen ja yhtiön vastuulle jäävien kustannusten pienentämiseen. Yhteismarkkinoinnin toimenpiteitä liittyi vuonna 2020 esimerkiksi suunniteltuun Helsinki Biennaaliin (ulkopuolisten tahojen osuus yhteensä 0,14 miljoonaa euroa, alv 0). Yhteensä yhteismarkkinoinnin ulkoisen liikevaihdon määrä vuonna 2020 oli noin 0,3 miljoonaa euroa.

Uuden yhtiön yhtiöjärjestyksen toimialamääräys liittyy kaupungin kansainvälisen tunnettuuden ja vetovoiman kehittämiseen sekä muiden kaupungin niihin liittyen asettamien tavoitteiden täyttämiseen. Yhtiö toteuttaa tehtävänsä ja näitä tavoitteita monilla erilaisilla tavoilla. Suoraan kaupungille kohdistettujen palvelujen lisäksi myös mahdollisen ulkopuolisten yritysten kanssa tehtävän kumppanuustyön, erillisen yhteismarkkinointityön ja vastaavan toiminnan tarkoituksena on edistää kaupungin yhtiölle asettaman tehtävän ja tavoitteiden toteuttamista. Näin ollen myös tämän toiminnan voidaan katsoa suuntautuvan kaupunkiin siltäkin osin kuin sitä mahdollisesti rahoitetaan ulkoisesti.

Tämän tulkinnan tueksi uuden yhtiön yhtiöjärjestys on laadittu ja yhtiön ja kaupungin välille myöhemmin laadittava palvelusopimus tai vastaava muotoillaan siten, että on selvää, että myös mahdollisen ulospäin suuntautuvan toiminnan tarkoituksena on kaupungin yhtiölle antaman tehtävän ja tavoitteiden tukeminen.

Sidosyksikköasema mahdollistaa toimimisen siten, että kaupunki ostaa yhtiöltä palvelu- tai vastaavassa sopimuksessa määritellyt palvelut kilpailuttamatta.

Lopuksi



Helsingin kaupungin voimassaolevan kaupunkistrategian 2017–2021 mukaan Helsinki on monipuolinen ja kansainvälisesti vetovoimainen kulttuuri-, urheilu- ja tapahtumakaupunki.

Kaupungin kansainvälisen tunnettuuden, kilpailukyvyn ja vetovoiman rakentamiseen liittyvistä toiminnoista on tehty vuoden 2020 aikana laajoja selvityksiä. Selvitysten pohjalta on valmisteltu Helsinki Business Hubin, Helsinki Marketingin ja Helsinki Abroadin toimintojen yhdistämistä. Valmistelun aikana luovuttiin Helsinki Abroadia koskevista muutoksista toistaiseksi. Yhtiötä koskevaan tarkasteluun palataan myöhemmin erikseen, jos se on perusteltua.

Helsingin kansainvälisen kilpailukyvyn ja vetovoiman kehittämiseen keskittyvät yhtiötetyt toiminnot kootaan uudessa toimintamallissa yhteen kaupungin kokonaan omistamaan yhtiöön, joka toteuttaa nimenomaisesti kaupungin strategisia tavoitteita, omistajastrategisia linjauksia sekä muita mahdollisia kaupungin määrittämiä tavoitteita.

Järjestelyn tavoitteena on parantaa kaupungin kansainvälistä tunnettuutta ja houkutella entistä enemmän ulkomaisia vierailijoita, yrityksiä, investointeja ja osaamista Helsinkiin. Tavoitteena on, että ketterästi, joustavasti ja asiakaslähtöisesti toimiva uusi yhtiö pystyy entistä paremmin reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin ja hyödyntämään entistäkin paremmin olemassa olevaa huippuosaamista. Yhtiö toteuttaa tiivistä verkostoyhteistyötä sekä kotimaassa että kansainvälisesti.

Toimintojen yhdistäminen toteutetaan niin, että HBH ja Helsinki Marketing sulautuvat uuteen tämän päätöksen perusteella perustettavaan yhtiöön. Sulautumisia koskevat muodolliset päätökset tehdään sulautuvien yhtiöiden yhtiökokouksissa mahdollisimman pian uuden yhtiön perustamisesta päättämisen jälkeen. Sulautumiset pannaan täytäntöön osakeyhtiölaissa määritellyn menettelyn ja määräaikojen mukaisesti. Uusi yhtiö perustetaan mahdollisimman pian tämän päätöksen jälkeen ja se pääsee aloittamaan varsinaisen täysipainoisen toimintansa sulautumismenettelyjen päättymisen jälkeen arviolta syys-lokakuussa.

Kaupungin ja uuden yhtiön välille solmitaan myöhemmin erikseen palvelu- tai vastaava sopimus viimeistään vuotta 2022 koskien.

Hallintosäännön 8 luvun 1 §:n 3 kohdan mukaan kaupunginhallitus päättää yhteisöjen ja säätiöiden perustamisesta.

Esittelijä

vs. kansliapäällikkö  
Tuula Saxholm

Lisätiedot

Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö, puhelin: 310 25472



15.03.2021

Asia/13

atte.malmstrom(a)hel.fi

## Liitteet

- 1 Loppuraportti - Helsingin kv-kilpailukyvyyn edistäminen
- 2 Rakennejärjestelyselvitys
- 3 Perustamissopimusluonnos
- 4 Yhtiöjärjestysluonnos
- 5 Talouslaskelmat
- 6 Omistajastrategialuonnos
- 7 Valtiontuki- ja hankintaoikeudellinen selvitys

## Muutoksenhaku

Oikaisuvaatimusohje, kaupunginhallitus

## Otteet

### Ote

Helsinki Business Hub Ltd Oy

Helsinki Marketing Oy Ltd

### Otteen liitteet

Esitysteksti

Oikaisuvaatimusohje, kaupunginhallitus

Esitysteksti

Oikaisuvaatimusohje, kaupunginhallitus

## Tiedoksi

Kaupunginkanslia  
Talpa

## Päätöshistoria

Kaupunginhallitus 08.03.2021 § 168

HEL 2020-014331 T 00 00 00

Päätös

Kaupunginhallitus päätti panna asian pöydälle.

Käsittely

08.03.2021 Pöydälle

Esteelliset: Liisa Kivelä, Markus Kühn, Marja-Leena Rinkineva, Jenni Rope

Esteellisyyden syy: yhteisöjääviys (hallintolaki 28.1 § 5 kohta)

### Postiosoite

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
kaupunginkanslia@hel.fi

### Käyntiosoite

Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

### Puhelin

+358 9 310 1641

### Faksi

+358 9 655 783

### Y-tunnus

0201256-6

### Tilinro

FI0680001200062637

### Alv.nro

FI02012566



15.03.2021

Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti panna asian pöydälle Tomi Sevanderin ehdotuksesta.

Esittelijä

vs. kansliapäällikkö  
Tuula Saxholm

Lisätiedot

Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö, puhelin: 310 25472  
atte.malmstrom(a)hel.fi

Kaupunginhallituksen konsernijaosto 08.03.2021 § 27

HEL 2020-014331 T 00 00 00

Päätös

Kaupunginhallituksen konsernijaosto päätti panna asian pöydälle ylimääräiseen kokoukseen.

Käsittely

08.03.2021 Pöydälle

Konsernijaosto päätti yksimielisesti panna asian pöydälle ylimääräiseen kokoukseen Veronika Honkasalon ehdotuksesta.

08.02.2021 Ehdotuksen mukaan

Esittelijä

vs. kansliapäällikkö  
Tuula Saxholm

Lisätiedot

Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö, puhelin: 310 25472  
atte.malmstrom(a)hel.fi

Keskushallinto Kaupunginkanslia Kansliapäällikkö 14.01.2021 § 11

HEL 2020-014331 T 00 00 00

Päätös

Kansliapäällikkö asetti Helsinki Business Hub Ltd Oy:n (HBH), Helsinki Marketing Oy:n ja Helsinki Abroad Ltd Oy:n sulautumiseen liittyvän työryhmän seuraavasti:

Työryhmän nimi on kansainvälisen kilpailukyvyn ja vetovoiman edistämisen muutostyöryhmä.

**Postiosoite**

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
kaupunginkanslia@hel.fi

**Käyntiosoite**

Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

**Puhelin**

+358 9 310 1641

**Faksi**

+358 9 655 783

**Y-tunnus**

0201256-6

**Tilinro**

FI0680001200062637

**Alv.nro**

FI02012566



Työryhmän toimikausi on 13.1.–31.5.2021.

Työryhmän tehtävänä on yhteisen toimintakulttuurin kehittämisen kautta vahvistaa HBH:n, Helsinki Marketingin ja Helsinki Abroadin henkilöstön sitoutumista valmistelussa olevaan muutokseen, rakentaa näkymää tulevaan yhteiseen organisaatioon, taata tasa-arvoinen ja yhdenvertainen toimintakulttuurin rakentamisen pohja sekä valmistella uuden yhtiön toiminnan käynnistämistä siirtymävaiheen ajan.

Työryhmän jäsenet:

- toimitusjohtaja Laura Aalto, Helsinki Marketing, puheenjohtaja
- vt. toimitusjohtaja Miska Hakala, HBH, varapuheenjohtaja
- konsernilakimies Miia Aho, kaupunginkanslia
- toimitusjohtaja Martti Huttunen, Helsinki-keskus Pietarissa
- Marketing Communications Director Johanna Huurre, HBH
- Venture and Talent Advisor Panu Maula, HBH
- Account Manager Aino Pursiainen, Helsinki Marketing
- Director, Partnerships and Development Jenny Taipale, Helsinki Marketing

Työryhmä voi nimetä itselleen sihteerin ja tarvittaessa käyttää työnsä tukena ulkopuolisia asiantuntijoita.

Päätöksen perustelut

Taustaa

Helsingin kaupunki on tehnyt selvitystyötä kansainvälisen tunnettuuden, kilpailukyvyn ja vetovoiman rakentamiseen liittyvistä toiminnoista. Selvitysten pohjalta valmistellaan HBH:n, Helsinki Marketingin ja Helsinki Abroadin toimintojen yhdistämistä.

Helsingin kansainvälisen kilpailukyvyn ja vetovoiman kehittämiseen keskittyvät yhtiötetyt toiminnot kootaan uudessa toimintamallissa yhteen kaupungin kokonaan omistamaan myynti- ja markkinointiyhtiöön, joka toteuttaa kaupungin strategisia tavoitteita.

Toimintojen yhdistäminen on suunniteltu toteutettavaksi niin, että Helsinki Abroad, HBH ja Helsinki Marketing sulautuvat kaupungin uuteen myynti- ja markkinointiyhtiöön. Sulautumistilanteessa yhtiöiden työntekijöiden työsuhteet siirtyvät automaattisesti entisiin ehdoin vastaanottavaan yhtiöön osana yleistä varojen ja velkojen siirtymistä.

Järjestelyn tavoitteena on parantaa Helsingin kansainvälistä tunnettuutta ja houkutella entistä enemmän ulkomaisia vierailijoita, yrityksiä, investointeja ja osaamista Helsinkiin. Tavoitteena on, että ketterästi,



joustavasti ja asiakaslähtöisesti toimiva uusi yhtiö pystyy entistä paremmin reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin. Yhtiö toteuttaa tiivistä verkostoyhteistyötä sekä kotimaassa että kansainvälisesti.

Selvitys toimintojen yhdistämisen ja yhtiöiden sulautumisen juridisiin sekä taloudellisiin reunaehtoihin liittyen on käynnistynyt loppuvuodesta 2020. Selvityksessä laaditaan tarkempi aikataulu ja suunnitelma Helsinki Abroadin, Helsinki Business Hubin ja Helsinki Marketingin toimintojen yhdistämiseksi uuteen yhtiöön.

### Muutostyöryhmän tehtävät

Kaupunki valmistelee HBH:n, Helsinki Marketingin ja Helsinki Abroadin toimintojen yhdistämistä. Oikeudellisen ja kaupungin päätöksenteon prosessien rinnalla käynnistetään yhdistettävien yhtiöiden toimintakulttuurin muutosprosessi. Siirtymävaiheen operatiivista prosessia vetämään asetetaan muutostyöryhmä, joka koostuu kolmen yhtiön henkilöstöstä.

Muutostyöryhmän tavoitteena on yhteisen toimintakulttuurin kehittämisen kautta vahvistaa henkilöstön sitoutumista muutokseen, rakentaa näkymää tulevaan yhteiseen organisaatioon, taata tasa-arvoinen ja yhdenvertainen toimintakulttuurin rakentamisen pohja sekä valmistella uuden yhtiön toiminnan käynnistämistä siirtymävaiheen ajan.

Muutosryhmä toteuttaa tavoitetta käytännön projektien kautta ainakin kartoittamalla yhtiöiden päällekkäistä tekemistä ja osaamista, suoraviivaistamalla ja yhtenäistämällä yhtiöiden suunnittelu- ja toteutusprosessia, vahvistamalla henkilöstön ymmärrystä yhdistettävistä toiminnoista ja organisaatiokulttuureista ja hallitsemalla henkilöstön odotuksia uuden kansainvälisen myynnin ja markkinoinnin yhtiön perustamiseen liittyen.

Muutostyöryhmä huolehtii myös siitä, että henkilöstön kuuleminen varmistetaan yhdistymisprosessin kaikissa vaiheissa, henkilöstölle tarjotaan ajantasaista tietoa muutosprosessin etenemisestä sekä ennakoidaan ja reagoidaan nopeasti esiin nouseviin käytännön työhön liittyviin kysymyksiin.

Muutostyöryhmän toiminta on käytännönläheistä ja organisaatioiden itensä määrittelemää ja se vahvistaa organisaatioiden omaa omistajuutta muutoksesta. Toiminnan tulee kaikilta osin tukea kolmen organisaation operatiivista nykyisen strategiansa mukaista työtä sekä ennakoita, tunnistaa ja yhdessä käsitellä organisaatioiden yhdistämiseen liittyviä kysymyksiä. Muutostyöryhmän toiminnan tarkoitus on sujuvoittaa siirtymää uuteen yhtiöön ja se ennakoi uuden yhtiön toimivan joh-





don ja hallituksen järjestäytymistä. Muutostyöryhmän tehtävä ei ole uuden yhtiön strategian tai liiketoimintasuunnittelun tekeminen.

Muutosohjelmaan sisältyy mm seuraavia kokonaisuuksia:

- Yhteisen arvopohjan ja kulttuurin tunnistaminen sekä luottamuksen ja tekemisen tavan rakentaminen läpi organisaatioiden.
- Yhteisen ymmärryksen rakentaminen omistajan tahtotilasta ja odo-  
tuksista uudelle yhtiölle ja sen tulevalle toiminnalle ennakoiden uu-  
den yhtiön toimivan johdon ja hallituksen järjestäytymistä.
- Asiakasvuoropuhelun käynnistäminen nykyisten ja tunnistettujen tu-  
levien asiakas- ja sidosryhmien kanssa sekä asiakaskeskeisen ajat-  
telun vahvistaminen läpi organisaatioiden.
- Yhteisten pilottiprojektien sekä temaattisten kokonaisuuksien kautta  
yhteistyön käynnistäminen läpi organisaatioiden.
- Yhtiöiden keskeisten suunnittelu- ja toimintaprosessien suoraviivais-  
taminen ja yhtenäistäminen sen mukaan, mikä siirtymävaiheessa  
on tarkoituksenmukaista.
- Ajantasainen ja avoin viestintä muutosprosessin etenemisestä sekä  
oikeudellisen että toimintakulttuurin prosessin osalta.

Lopuksi

Työryhmä raportoi työn etenemisestä kaupunginkanslian konsernioh-  
jauyksikölle sekä sulautumisprosessin valmistelua ohjaavalle ryhmäl-  
le, ja antaa selvitystyöstään loppuraportin 31.5.2021 mennessä.

Työryhmään nimettävät jäsenet on valittu asemansa ja asiantuntemuk-  
sensa perusteella.

Hallintosäännön 12 luvun 1 pykälän 1 momentin 4 kohdan mukaan ellei  
toimivallasta ole muutoin säädetty tai määrätty, kansliapäällikkö asettaa  
kahta tai useampaa toimialaa käsittelevät työryhmät.

Lisätiedot

Sanna-Mari Jänntti, yhteysjohtaja, puhelin: 310 20015

sanna-mari.jantti(a)hel.fi

Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö, puhelin: 310 25472

atte.malmstrom(a)hel.fi