

**Suunnitelma elinkeino-osaston  
toimintaedellytysten ja toiminnan  
pitkäjänteisyyden vahvistamisesta**

## Sisällysluettelo

1.	Johdanto .....	3
2.	Elinkeino-osaston resursointi .....	4
2.1.	Elinkeino-osaston tulosbudjetin kehitys .....	4
2.2.	Aktiivinen elinkeinopolitiikka riippuvaista hankerahoituksesta .....	5
3.	Tavoitteena elinkeino-osaston toimintaedellytysten vahvistaminen.....	7
3.1.	Hankerahoituksen ongelmat .....	7
3.2.	Ehdotus toimintaedellytysten vahvistamisesta .....	8
4.	Aktiivisen elinkeinopolitiikan tulevaisuuden painotukset.....	9
4.1.	Kokonaisvaltainen elinkeinopolitiikka .....	9
4.2.	Kasvuhakuisten yritysten määrän kasvattaminen .....	10
4.3.	Helsinkiin suuntautuvan matkailun lisääminen .....	11
4.4.	Hanketoiminnan edellytysten vahvistaminen.....	12

# 1. Johdanto

Helsingin kaupungin talousarviossa 2024 kaupunginkanslialle on osoitettu seuraava toiminnan tavoite: ”Kasvatetaan kaupungin houkuttelevuutta elinkeinotoiminnan ja pk-yritysten sijoittumiselle. Selvitetään, miten kaupungin elinkeino-osaston toimintaedellytyksiä ja pitkäjänteisyyttä voidaan vahvistaa”.

Yksi talousarviotavoitteen toteutumista kuvaavista mittareista on kirjattu seuraavalla tavalla: ”kaupungin elinkeinoja tukevasta ja elinkeinoperustaa vahvistavasta toiminnasta on pitkäjänteinen suunnitelma”.

Suunnitelman tavoitteena on varmistaa, että elinkeino-osaston toimintaedellytykset ja mahdollisuudet pitkäjänteiseen työhön paranevat.

Kantavana ajatuksena on vahvistaa elinkeino-osaston kykyä toteuttaa elinkeinoelämän kasvua ja uudistumista tukevaa aktiivista elinkeinopolitiikkaa. Aktiivisen elinkeinopolitiikan avulla tavoitellaan uusien yritysten syntyä ja liiketoimintojen kasvua sekä pk-yritysten kiinnittymistä Helsinkiin. Yritystoiminnan lisääntyminen tukee kaupunkiyhteistä tavoitetta nostaa Helsingin työllisyysastetta. Menestyvä liiketoiminta ja kasvava työllisyys vaikuttavat positiivisesti kaupungin talouteen ja kaupunkiorganisaation kykyyn tuottaa hyvinvointia kaupunkilaisille.

Elinkeino-osasto on kehittänyt strategiakaudella 2021–2025 useita kasvuhakuista yritystoimintaa tukevia palveluita, joiden voidaan arvioida tukeneen yritysten määrän kasvua ja yrittäjien osaamisen kehittämistä. Aktiivinen elinkeinopolitiikka on kuitenkin ollut riippuvaista määräaikaisesta hankerahoituksesta.

Luvussa 2 kuvataan, miten elinkeino-osaston budjettirahoitus on kehittynyt ja kuinka erityisesti uutta kasvua tavoitteleva aktiivinen elinkeinopolitiikka on ollut riippuvaista määräaikaisesta hankerahoituksesta.

Luvussa 3 esitetään ehdotus elinkeino-osaston toimintaedellytysten ja pitkäjänteisyyden vahvistamisesta. Ehdotuksen tavoitteena on tukea aktiivisen elinkeinopolitiikan edellytyksiä sekä vähentää osaston riippuvuutta määräaikaisesta hankerahoituksesta ja siten vähentää hankerahoitukseen liittyviä ongelmia.

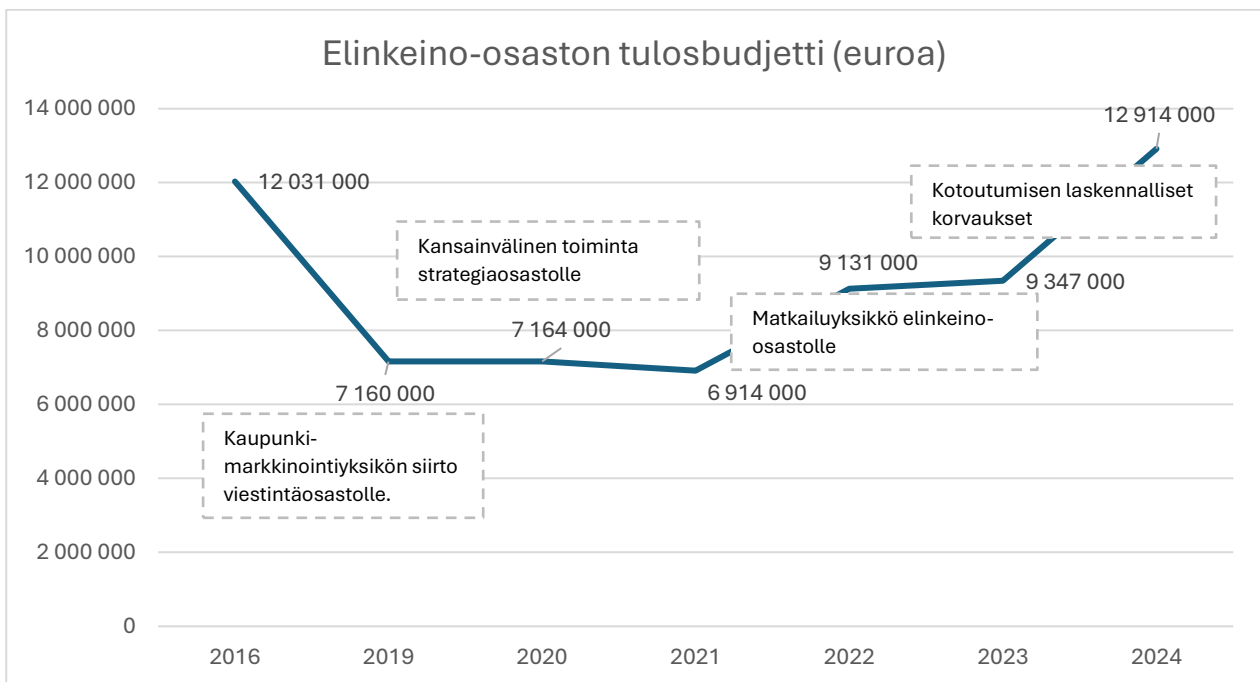
Luvussa 4 pohditaan, millaisia painotuksia aktiivista elinkeinopolitiikkaa vahvistavalla rahoituksella voisi tulevaisuudessa olla. Nykyisessä toimintaympäristössä painotettaisiin toimenpiteitä, jotka tukisivat kasvuhakuisten yritysten määrän kasvattamista sekä Helsinkiin suuntautuvan matkailun lisäämistä.

## 2. Elinkeino-osaston resursointi

### 2.1. Elinkeino-osaston tulosbudjetin kehitys

Kaupunginkanslian elinkeino-osaston tulosbudjetti ei ole strategikaudella 2021–2025, tai viimeisen kymmeneen vuoteen, kasvanut sillä tavalla, että se olisi mahdollistanut pitkäjänteiset lisäpanostukset aktiiviseen elinkeinopolitiikkaan.

Elinkeino-osaston tulosbudjetti on muuttunut yleisten tasokorotusten sekä rakenteellisten uudistusten takia. Merkittävimpiä muutoksia osaston tulosbudjettiin ovat olleet matkailuyksikön perustaminen, maahanmuuttoyksikön perustaminen sekä laskennallisten kotoutumiskorvausten huomioiminen maahanmuuttoyksikön budjetissa.



**Kuvio 1.** Elinkeino-osaston tulosbudjetin kehitys ja keskeisimmät muutokset

Elinkeino-osaston tulosbudjetti on vuonna 2024 jakautunut yksiköittäin seuraavalla tavalla:

- Elinkeinojohtajan vastuualue: 760 000 €
- Kehittämispalvelut-yksikkö: 1 779 000 €
  - o Sisältää eri yksiköitä palvelevat markkinoinnin ja tapahtumien järjestämisen toiminnot
- Matkailu- ja kohdepalvelut -yksikkö: 1 528 000 €
- Yrityspalvelut-yksikkö: 2 653 000 €
- Yritysten toimintaympäristöt -yksikkö: 1 290 000 €
- Maahanmuutto-yksikkö: 4 904 000 €

Maahanmuutto-yksikön budjetista 3 miljoonaa euroa on kotoutumisen laskennallisia korvauksia, jotka ohjataan suurelta osin eteenpäin kaupungin toimialoille ja Kanslian muille osastoille. Elinkeino-osaston tulosbudjetista 65 % menee henkilöstökuluihin ja 35 % ostopalveluihin. Työllisyyspalvelut-yksikön budjettia ei ole huomioitu tarkastelussa, koska vuoden 2025 alusta alkaen julkiset työvoimapaalvelut tullaan järjestämään työllisyyspalveluliikelaitoksessa.

Strategiakaudella 2021–2025 elinkeinoelämän toimintaympäristössä on tapahtunut koronapandemian ja Venäjän hyökkäyssodan kaltaisia radikaaleja muutoksia. Lisäksi strategiakaudella kaupungin kasvu,

yksinyrittäjien määrän lisääntyminen, kansainvälisten osaajien merkityksen korostuminen ovat haastaneet osaston toimintaa. Nämä toimintaympäristöön liittyvät paineet eivät ole vaikuttaneet elinkeino-osaston tulosbudjettiin.

Strategiakaudella 2021–2025 elinkeino-osastolta on lisäksi edellytetty yhä enemmän digitaalisten palveluiden ja tiedolla johtamiseen liittyvien ratkaisujen kehittämistä, mihin ei ole saatu riittävästi kaupunkitasoista tukea. Panostukset digitaalisten palveluiden kehittämiseen ovat olleet suoraan pois yritysrajanpinnassa tehtävästä työstä.

Elinkeino-osasto toimii osana kaupunginkansliaa. Kansliaa on kokonaisuudessaan luontevaa ajatella hallinnollisena toimintona. Keskushallinnon tuottavuus nousee, kun kulut pystytään pitämään matalana ja huolehtimaan, etteivät ne kasva samassa suhteessa kuin kaupungin väestö ja sen edellyttämät peruspalvelut. Elinkeino-osasto taas ei tuota kaupunkiyhteisiä palveluita, eikä sen toiminnan tarkoituksena ole tuottaa hallinnollisia palveluita. Elinkeino-osaston tavoitteena on kaupungin kasvuedellytysten parantaminen ja monia sen toimintoja tulisikin ajatella ennemmin tulevaisuusinvestointeina, eikä vain käyttömenoja kasvattavina kuluina.

Elinkeino-osastolla on asiakaspalveluprosesseja, joiden asiakasmäärät ja sisällölliset painotukset vaihtelevat jonkin verran väestönkasvun ja suhdannetilanteen mukaisesti. Kaupungin yritysmyönteisyyden edistämiseen ja yrityspalveluiden järjestämiseen vaikuttava toimintaympäristö muuttuu kaupungin kasvaessa yhä monimutkaisemmaksi ja sen seuraamisesta tulee aikaisempaa vaikeampaa. Elinkeino-osaston kyky reagoida esille nouseviin ongelmiin tai uusiin kasvumahdollisuuksiin alkaa vähitellen heikentyä, koska toiminnan pysyvät resurssit eivät ole kasvaneet muutosten mukana.

Samalla esimerkiksi kaupungin toimialojen menot ovat kasvaneet väestönkasvun ja palvelutarpeiden muutosten myötä.

Elinkeino-osaston tulosbudjetin osuus kaupungin kokonaismenoista oli vuonna 2024 noin 0,4 %. Elinkeino-osaston tulosbudjetti ei ole kaupungin ainoa elinkeinopoliittinen panostus, vaan koko kaupunkiorganisaation tehtävänä on rakentaa elinkeinoille suotuisaa toimintaympäristöä. Elinkeinoyhtiöiden ja jatkossa työllisyyspalveluliikelaitoksen toiminta ovat merkittäviä panostuksia yritysten ja työllisyyden kasvuun. Elinkeino-osaston työ keskittyy uuden yritystoiminnan tukemiseen, korkeakouluysteistyön ja innovaatiotoiminnan kehittämiseen, maankäyttöön liittyvien elinkeinopoliittisten tavoitteiden edistämiseen, matkailuelinkeinojen tukemiseen sekä työperusteisen maahanmuuton ja kotoutumisen edistämiseen ja koordinointiin.

Elinkeinopoliittisten panostusten vertailu eri kaupunkien tai alueiden välillä on vaikeaa, koska toimintojen järjestämis- ja organisoitumistavat vaihtelevat huomattavasti. Voidaan kuitenkin sanoa, että muualla Suomessa on Helsinkiä ja pääkaupunkiseutua enemmän mahdollisuuksia hyödyntää aluepoliittisin perustein jaettavaa EU-rahoitusta. Esimerkiksi vuosina 2014–2021 Pohjois-Pohjanmaalla oli käytettävissä EU:n kautta ohjautuvia rakennerahastotukia 72 euroa asukasta kohden, kun Uudellamaalla vastaava luku oli 3 euroa. Elinkeino-osasto on kuitenkin pystynyt kehittämään ja laajentamaan toimintaansa hyödyntämällä ulkoista hankerahoitusta.

## 2.2. Aktiivinen elinkeinopoliittikka riippuvaista hankerahoituksesta

Elinkeino-osasto voi omalla toiminnallaan mahdollistaa uuden kasvuhakuisen liiketoiminnan kehittymistä, mutta tämä edellyttää jatkuvasti uusien mahdollisuuksien kartoittamista ja erilaisten aloitteiden käynnistämistä.

Strategiakaudella 2021–2025 uudet avaukset ovat perustuneet määräaikaiseen hankerahoitukseen. Erityisen merkittävässä roolissa on ollut kaupunginhallituksen vuosille 2021–2024 myöntämä erillisrahoitus, jota perusteltiin koronapandemiasta palautumisen vauhdittamisella. KHS:n erillisrahoituksella on toteutettu kampusinkubaattorit-ohjelmaa ja rakentamien kiertotalouteen keskittynyttä klusteritoimintaa.

Molemmat ovat olleet merkittäviä aktiivisen elinkeinopolitiikan aloitteita, jotka ovat onnistuneet hyvin tavoitteissaan ja luoneet edellytyksiä uusien kasvuhakuisten yritysten syntymiselle sekä kestäviä liiketoimintamahdollisuuksia luoville innovaatioille.

Elinkeino-osastolla toteutettiin vuonna 2023 sisäinen selvitys, jossa käytiin valittujen teemojen osalta läpi, miten suuri osuus toiminnasta perustui määräaikaiseen rahoitukseen. Selvityksessä tarkastellut kokonaisuudet olivat:

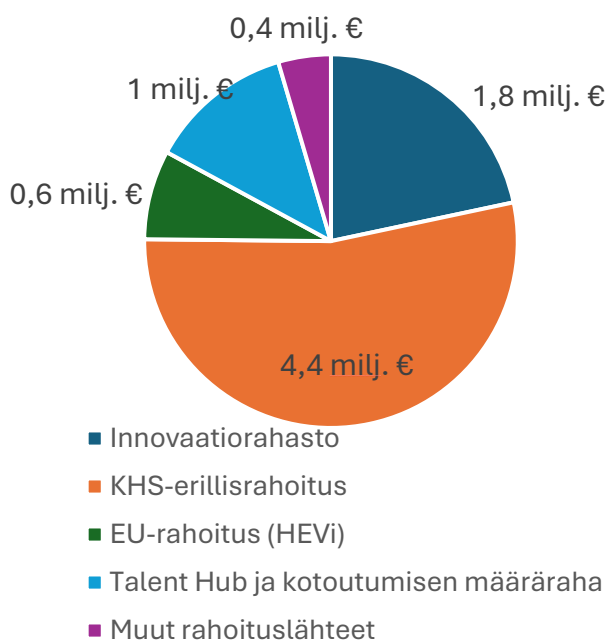
- Startup-yritysten kasvuedellytysten vahvistaminen
- Innovaatioyhteistyö vakiintuneempien yritysten kanssa
- Korkeakoulujen innovaatio- ja yrityspalveluiden sekä valittujen ekosysteemien kehittäminen
- Työ-, opiskelu- ja yrittäjyysperusteisen maahanmuuton edistäminen

Teemat edustavat aktiivista elinkeinopolitiikkaa ja tähtäävät uusien yritysten määrän kasvattamiseen sekä yritysten osaamisen ja uudenlaisten liiketoimintojen kehittämiseen. Työ-, opiskelu- ja yrittäjyysperusteisen maahanmuuton edistäminen on monessa tapauksessa edellytys yritysten kasvulle.

Vuonna 2023 elinkeino-osaston panostukset mainittuihin teemoihin olivat arviolta 10,2 miljoonaa euroa. Hankerahoituksen osuus tästä oli noin 8 miljoonaa euroa (80 %) ja tulosbudjetin 2 miljoonaa euroa. 8 miljoonan euron hankerahoituksesta noin 75 % perustui kaupungin innovaatorahastoon sekä erityisesti kaupunginhallituksen erillisrahoitukseen vuosille 2021–2024.

Nykytilanne on hyvin verrannollinen vuoteen 2023. EU-rahoituksen osuuden voidaan arvioida kasvaneen, kun Helsingin, Espoon ja Vantaan kaupunkien yhteinen HEVi-ohjelma on päässyt paremmin käyntiin.

## Hankerahoituksen jakautuminen vuonna 2023



**Kuvio 2.** Hankerahoituksen jakautuminen vuonna 2023 eri rahoituslähteiden mukaisesti

Määräaikaisen rahoituksen avulla on saatu käynnistettyä merkittäviä uusia toimintoja sekä kasvatettu elinkeino-osaston toiminnan volyyymiä. Esimerkiksi kampusinkubaattorit-ohjelmassa seudun korkeakoulut sitoutuivat vastaamaan kaupungin rahoituksen korkeakoulujen yrityshautomotoiminnan kehittämiseen. Ohjelmassa on onnistuttu uudistamaan erityisesti Helsingin yliopiston yritystoiminnan tukemiseen liittyvää kulttuuria ja vahvistamaan uusien tutkimusperusteisten yritysten syntyä.

Samoin kaupungin kehitys- ja kokeilualustatoiminta on alkanut vakiintua, mikä tukee yritysten tuotekehittelyä esim. rakentamiseen kiertotalouteen, koulutusratkaisuihin ja terveysteknologiaan liittyen. Hankerahoituksella on myös kehitetty esimerkiksi EU:n ulkopuolisten startup-tiimien houkuttelua ja sijoittumista, mikä kasvattaa hyvin suoraviivaisesti yritysten ja osaamisen määrää Helsingissä.

Hankerahoituksen merkittävä määrä kertoo siitä, että elinkeino-osasto osaa hyödyntää hyvin määräaikaista rahoitusta uusien palveluiden kehittämiseen ja asiakastyöhön. Toisaalta tarkastelu kertoo, että aktiivisen elinkeinopolitiikan toimenpiteistä olisi toteutettu vuosina 2021–2025 vain murto-osa ilman erillistä hankerahoitusta.

Elinkeino-osaston määräaikaisen rahoituksen määrä on ollut strategiakaudella 2021–2025 poikkeuksellisen suuri, mikä osaltaan peittää alleen sen, ettei pysyvämpiluontoinen tulosbudjetti ole kehittynyt toimintaympäristön edellyttämällä tavalla. Budjettirahoituksen suhteen tilanne on jatkunut samanlaisena jo useamman strategiakauden ajan. Määräaikaisen rahoituksen vähentyminen vuodesta 2025 eteenpäin heikentää elinkeino-osaston kykyä toteuttaa aktiivista elinkeinopolitiikkaa.

### 3. Tavoitteena elinkeino-osaston toimintaedellytysten vahvistaminen

#### 3.1. Hankerahoituksen ongelmat

Määräaikaisen hankerahoituksen suhde vakituisiin resursseihin on elinkeino-osastolla huomattavan suuri. Tilanne on erilainen eri toiminnoissa, mutta erityisesti uudet aloitteet ovat olleet riippuvaisia

hankerahoituksesta. Merkittävä osa rahoituksesta on päättymässä vuonna 2025, mikä lopettaa tai heikentää palveluita ja osa aikaisemmin tehdyistä kehittämispanostuksista jää hyödyntämättä.

Toiminnan liiallinen riippuvuus hankerahoituksesta johtaa vähitellen erilaisiin ongelmiin.

Määräaikaisen henkilöstön suuri vaihtuvuus heikentää organisaation kykyä oppia ja kehittää pitkäjänteisiä kumppanuuksia. Uusien työntekijöiden rekrytointi ja perehdyttäminen vievät runsaasti esihenkilöiden aikaa. Vaikka hanketoimintoja pystyttäisiin kokoamaan kokonaisuuksiksi ja yhdistämään saumattomasti osaston muuhun toimintaan, vie useisiin rahoitusinstrumenttien liittyvä hankehallinto osaston resursseja ja vähentää toiminnan tehokkuutta. Uuden rahoituksen tehokas hyödyntäminen edellyttää riittävää määrää vakituista henkilöstöä, jonka ympärille hanketoiminta voi rakentua kestävästi.

Aktiivinen elinkeinopolitiikka edellyttää pitkäjänteisyyttä, mitä määräaikainen rahoitus ei mahdollista. Toimintojen tai niiden painotusten ei pitäisi olla liian poukkoilevia. Vaikuttavien palveluiden kehittäminen vie aikaa. Hankerahoituksen luonteeseen kuuluu, että toimintojen kehittämiseen ja käynnistämiseen liittyy kitkaa ja toiminnan tehokkuus kasvaa hankkeiden loppua kohden. Mikäli hyväksi havaittuja toimintoja ei pystytä jatkamaan, kehittämispanostuksia valuu hukkaan.

Hankerahoituksen ylikorostunut rooli suhteessa vakituisiin resursseihin heikentää myös osaston ketteryyttä tarttua uusiin mahdollisuuksiin. Hankerahoituksella tehtävää työtä ei ole helppoa suunnata uudelleen, vaikka joku muu prioriteetti sitä edellyttäisikin. Tavoitteita ja toimintoja joudutaan sovittamaan yhteen rahoitusinstrumenttien fokusalueiden ja sääntöjen mukaisesti. Ketterä reagointi toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin edellyttää helpommin suunnattavia resursseja. Uusien kasvumahdollisuuksien jatkuva kartoittaminen ja palveluiden kehittäminen niiden ympärille ei onnistu ilman vakituksia resursseja.

### 3.2. Ehdotus toimintaedellytysten vahvistamisesta

**Elinkeino-osaston toimintaedellytysten vahvistamisessa keskeistä on tervehdyttää budjettirahoituksen ja määräaikaisen hankerahoituksen välinen suhde kasvattamalla elinkeino-osaston budjettirahoitusta 2,5 miljoonalla eurolla vuodesta 2025 alkaen.** Lisääntyneellä budjettirahoituksella kehitetään osaston toimintaedellytyksiä seuraavien tavoitteiden mukaisesti.

- **Osastolla on parempi kyky tehdä aktiivista elinkeinopolitiikkaa.** Elinkeino-osasto pystyy vakiinnuttamaan ja luomaan uusia palveluita, jotka tukevat kasvuhakuisten yritysten syntymistä, pk-yritysten sijoittumista Helsinkiin ja kaupungin työllisyyskehitystä. Helsingissä tehdään aikaisempaa vaikuttavampaa aktiivista elinkeinopolitiikkaa koko Suomen parhaaksi.
- **Organisaation osaaminen vahvistuu.** Budjettirahoituksen lisääminen mahdollistaa keskeisten toimintojen ja palveluiden vakiinnuttamisen. Pysyvä henkilöstö mahdollistaa osaamisen kasautumisen, mikä lisää työn tuottavuutta ja vaikuttavuutta sekä mahdollistaa aikaisempaa paremmin toimintojen kehittämisen. Uusien aloitteiden käynnistäminen edellyttää myös riittävän uskottavan uudenlaisen osaamisen rekrytointia.
- **Toiminta on aikaisempaa pitkäjänteisempää.** Vakainainen henkilöstö ja riittävät resurssit toimintojen ylläpitämiseen auttavat luomaan pitkäjänteisiä palveluita, jotka kehittyvät vähitellen paremmaksi ja saavuttavat asiakaskunnassa hyvän maineen. Luotettavat ja jatkuvasti kehittyvät palvelut ovat aktiivisen elinkeinopolitiikan edellytys.



- **Osaston reagoitukyky paranee.** Vakituinen henkilöstö sekä vapaammin käytettävät resurssit auttavat reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin ja kehittämään esimerkiksi uusia kasvua tukevia aloitteita yhdessä kumppaneiden kanssa. Osaston johdolla ja henkilöstöllä on paremmin aikaa helsinkiläisen yrityssectin tarpeiden kartoittamiseen.

## 4. Aktiivisen elinkeinopolitiikan tulevaisuuden painotukset

### 4.1. Kokonaisvaltainen elinkeinopolitiikka

Kaupungin elinkeinopoliittisten tavoitteiden edistäminen on pitkäjänteistä ja kokonaisvaltaista työtä. Kaupungin kilpailukyky yritysten sijaintipaikkana rakentuu monesta tekijästä. Viihtyisä kaupunkiympäristö, onnistunut asuntopolitiikka, toimivat peruspalvelut ja kaupungin maine auttavat houkuttelemaan yritysten tarvitsemia osajia. Maankäyttöä ohjaamalla kaupunki varmistaa yritysten tarvitsemat toimitilat ja liikenteen sujuvuuden. Se, miten kaupunki pystyy itse palvelemaan yrityksiä erilaisissa tilanteissa, tukee yritysten kilpailukykyä ja rakentaa kuvaa kaupungin yritysmuotoisuudesta. Onnistumiset eri osa-alueilla muodostavat itseään ruokkivan positiivisen kehän, joka auttaa houkuttelemaan kaupunkiin lisää investointeja.

Kaupunkikonserni toteuttaa elinkeinopoliittisia tavoitteita yhdessä. Kaupungin kilpailukykyyn vaikutetaan merkittävästi kaikilla toimialoilla, kaupunginkansliassa eri osastoilla sekä kaupungin omistamissa yhtiöissä, kuten Helsinki Partners, Kaupunkitilat Oy ja Forum Virium Helsinki, sekä Tapahtumasäätiössä.

Vuoden 2025 alusta lähtien julkiset työvoimapalvelut tullaan järjestämään Helsingissä työllisyyspalveluliikelaitoksessa. Liikelaitoksen ensimmäisen toimintavuotena on oleellista kehittää liikelaitoksen ja muun kaupunkiorganisaation yhteistyökäytäntöjä tavalla, joka tukee helsinkiläisten nopeaa työllistymistä ja pitkäaikaistyöttömyyden vähentymistä. Rakenteellinen työttömyys on merkittävä haaste Helsingille, johon tulee hakea ratkaisuja koko kaupungin yhteistyöllä. Elinkeino-osaston ja työllisyyspalveluliikelaitoksen tavoitteena on kehittää erityisesti työnantajapalveluita.

Onnistuneen horisontaalisen elinkeinopolitiikan päälle on mahdollista rakentaa vaikuttavia kaupungin elinkeinoelämän kasvua tukevia uusia aloitteita ja toimenpiteitä.

Kaupunkistrategia ja Helsingin kaupungin elinkeinopolitiikan painopisteet 2022–2025 ovat ohjanneet kaupungin elinkeinopoliittisia tavoitteita käynnissä olevalla strategiakaudella. Tulevat elinkeinopolitiikan tavoitteet ja toimenpiteet perustuvat kaupunkistrategiassa asetettuihin tavoitteisiin ja talousarviovalmisteluun.

Toiminnan pitkäjänteisyyden kehittäminen ja uutta kasvua luovien aloitteiden käynnistäminen edellyttää uusia panostuksia elinkeino-osaston toimintaa. Elinkeino-osaston edellytykset tarttua toimintaympäristön muutoksiin ja tukea uutta kasvua ovat vähitellen heikentyneet, kun budjettirahoitus ei ole pysynyt toimintaympäristön muutosvauhdin tahdissa.

Nykyisten elinkeinopoliittisten tavoitteiden ja toimintaympäristön kehityksen perusteella olisikin tarkoituksenmukaista suunnata panostuksia niin, että niillä tavoitellaan kasvuhakuisten yritysten määrän kasvattamista sekä Helsinkiin suuntautuvan matkailun lisäämistä. Kasvuhakuisten yritysten määrän lisääminen tukee vähitellen koko seudun kasvua ja työllisyyttä. Nykyisestä toimintaympäristöstä nousee vahvasti esille myös tarve lisätä panostuksia Helsinkiin suuntautuvan matkailun kasvattamiseen. Lisääntyvä matkailu tukee kaupungin elinvoimaa myös kasvattamalla palveluntarjontaa.

## 4.2. Kasvuhakuisten yritysten määrän kasvattaminen

Startup-ekosysteemi on merkittävä Helsingin kaupungin elinkeinoelämän erityispiirre ja vahvuus. Helsingin 200 suurimman yksityisen sektorin työllistäjän joukkoon on noussut useita viimeisten 10–20 vuoden aikana perustettuja yrityksiä. Kaupunki voi tukea kasvuhakuisten yritysten määrää panostamalla yrityshautomoihin, korkeakoulujen kanssa tehtävään yhteistyöhön, innovaatioyhteistyöhön yritysten kanssa ja kansainvälisten startup-tiimien houkutteluun Helsinkiin.

Työtä ei tarvitse aloittaa tyhjästä, vaan lisäpanostuksilla elinkeino-osaston tulosbudjettiin on mahdollista vakiinnuttaa ja edelleen kehittää määräaikaisella hankerahoituksella ylläpidettyjä toimintoja. Esimerkiksi elinkeino-osaston toteuttamiin startup-tiimeille ja -yrityksille suunnattuihin palveluihin on kohdistunut huomattavaa kysyntää. Pitkäkestoiseen startup-valmennukseen ja kaupungin yrityshautomoiden toimintaan on strategiakauden aikana osallistunut yli 400 tiimiä tai yritystä, jotka ovat keränneet lähes 50 miljoonaa euroa rahoitusta.

Kaupunkiin on luotu kehitys- ja kokeilu ympäristöjä, jotka kannustavat yrityksiä kehittämään kaupunkiympäristöön, kaupungin palveluihin ja kaupunkilaisten arkeen liittyviä ratkaisuja. Parhaimmillaan Helsingissä tehdyt kokeilut ja pilotoinnit nopeuttavat yritysten tuotekehitystä ja ovat arvokas referenssi ratkaisuja myytäessä. Innovaatioyhteistyö kohdistuu kaupungille luonteviin toimintoihin, mikä voi johtaa myös kaupungin palveluiden tuottavuutta parantavien ratkaisujen tunnistamiseen ja hankintaan. Kehitys- ja kokeilualustatoimintaan on osallistunut strategiakauden aikana noin 50 yritystä vuosittain. Yritykset ovat arvioineet toiminnan vaikuttaneen positiivisesti heidän tuotekehitykseensä.

Kaupungilla on ollut merkittävä rooli toimialakohtaisten osaamiskeskittymien käynnistämässä ja koordinoinnissa yhdessä korkeakoulujen ja muiden kumppaneiden kanssa. Esimerkkejä toiminnasta ovat mm. Helsinki XR Center, Health Capilla Helsinki, rakentamisen kiertotalouden klusteritoiminta ja koulutusteknologioihin erikoistunut Helsinki Education Hub sekä kampusinkubaattorit-ohjelma. Osaamiskeskittymät vahvistavat Helsingin houkuttelevuutta myös kansainvälisten startup-yrittäjien ja vakiintuneempien yritysten näkökulmasta. Maria01:sen kaltaisia toimintoja ei pysty synnyttämään pelkällä EU-rahoituksella.

Vakinaisten resurssien lisääminen kasvattaisi elinkeino-osaston osaamista ja mahdollisuuksia kehittää pitkäjänteisesti toimialakohtaisia osaamiskeskittymiä, jotka tukevat kasvuhakuisten yritysten syntymistä ja uusien teknologioiden käyttöönottoa. Tulevalla strategiakaudella on mahdollista edelleen kehittää hyvinvointiin ja terveysteknologiaan, rakennettuun ympäristöön, tekoälyn käyttöönottoon ja koulutusratkaisuihin liittyviä keskittymiä sekä etsiä uusia avauksia esimerkiksi meriteollisuuden, luovien alojen, avaruus- ja puolustusteknologian ja vihreän siirtymän edistämisestä. Uusien osaamiskeskittymien kehittäminen edellyttää usein uudenlaisen osaamisen tuomista osastolle. Vaikuttavan toiminnan kehittäminen edellyttää henkilöitä, joilla on riittävän vankka osaaminen ja uskottavuus toimia valituissa teemoissa.

Esimerkiksi Helsingille merkittävien luovien alojen ja kulttuurialojen kasvupotentiaalia ei ole pystytty hyödyntämään riittävällä tavalla. Luovien alojen tukemiseksi tulisi rakentaa osaamiskeskittymä, joka koostuu alan toimijoista ja yrityksiä yhteen kokoavasta tilasta, yrityshautomotoiminnasta sekä yritysten kansainvälistymistä nopeuttavista toimenpiteistä. Luovien alojen osaamisesta voi olla merkittävää hyötyä muille elinkeinoille. Luovien alojen potentiaalin hyödyntäminen edellyttää uudenlaisen yhteistyöalustan rakentamista, joka ei synny ilman merkittäviä panostuksia.

**Panostetaan noin 1,5 miljoonaa euroa vuodessa kasvuhakuisten yritysten määrää ja osaamista lisäävien toimialakohtaisten osaamiskeskittymien kehittämiseen yhdessä kumppaneiden**

**kanssa.** Yhden osaamiskeskittymän käynnistäminen edellyttää noin 0,5 miljoonan euron panostusta vuodessa. Kaupungin rahoitus myös vivuttaa muiden ekosysteemitomijoiden resursseja. Osaamiskeskittymät voivat rakentua useista erilaisista toisiinsa kytkeytyvistä palveluista.

Keskeiset perustelut panostuksille:

- Kasvuhakuisiin ja kansainvälistyviin yrityksiin syntyy korkean tuottavuuden työpaikkoja, mitkä tukevat kaupunkiseudun muun elinkeinoelämän kasvua ja työllisyyttä.
- Pääkaupunkiseudun innovaatiojärjestelmä on koko Euroopan tasolla vahva ja se luo säännöllisesti tutkimusta, uutta teknologiaa ja digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntäviä yrityksiä. Kaupunki voi varmistaa, että vahvuuksia hyödynnetään tavoitteellisesti.
- Hallitus on sitoutunut nostamaan valtion TKI-panostuksia, mikä lisää edelleen mahdollisuuksia kasvuhakuisten yritysten perustamiselle ja uuden liiketoiminnan kehittämiseksi. Kaupunki voi omilla palveluillaan auttaa varmistamaan, että TKI-panostukset muuttuvat mahdollisimman suoraviivaisesti konkreettiseksi kasvuksi.
- Business Finland ei rahoita yrityshautomotoimintaa. BF:n kansainvälisiä toimintoja järjestellään uudelleen. Kaupungilla on tilaa ottaa aktiivisempi rooli yrityshautomoiden kehittämisessä ja pk-yritysten houkuttelussa. Kaupunki voi ohjata kasvua aktiivisemmin Helsinkiin.

Aktiivisen elinkeinopolitiikan panostusten vaikuttavuutta on vaikea kuvata ja osoittaa yksiselitteisesti. Yksittäisiin menestystarinoihin liittyvien syy-seuraussuhteiden osoittaminen ei tyypillisesti ole mahdollista. Kaupungin tulee kuitenkin rakentaa toiminnan tavoitteet ja niiden seuranta mahdollisimman huolellisesti ja perustella toiminta uskottavilla vaikutuslogiikoilla.

Edellä kuvattujen toimintojen tavoitteena on kasvattaa uusien yritysaihioiden määrää ja tukea alkuvaiheen tiimien osaamisen kehitystä, mikä lisää yksittäisten menestystarinoiden todennäköisyyttä. Lisäpanostukset auttavat kasvattamaan sekä toimintojen volyyymia, että kehittämään niiden laatua. Voidaan arvioida, että lisäpanostukset kasvattaisivat toimintojen, kuten yrityshautomot sekä kehitys- ja kokeilualustatoiminta, volyyymia noin 30 %.

### 4.3. Helsinkiin suuntautuvan matkailun lisääminen

Tämän hetken toimintaympäristössä kaupungin olisi perusteltua panostaa aikaisempaa enemmän Helsinkiin suuntautuvan matkailun lisäämiseen.

Venäjän hyökkäyssota muutti todennäköisesti pitkäksi aikaa Suomen ja Helsingin suhteellista asemaa matkailukohteena. Venäläisten matkailijoiden puuttuminen ja Venäjän ylilentokiellon vaikutukset aasialaisten matkailijoiden määriin näkyvät siinä, että kansainvälinen matkailu Helsinkiin on elpynyt koronapandemian jälkeen hitaammin kuin muissa pohjoismaisissa pääkaupungeissa. Samalla ennen koronapandemiaa käynnistyneet useat hotelli-investoinnit ovat valmistuneet ja lisänneet Helsingin majoitustarjontaa.

**Kaupunki voi tukea matkailun kasvua panostamalla noin 1 miljoonaa euroa matkailumarkkinointiin sekä toimialan kestävyuden vahvistamiseen.** Panostuksia suunnattaisiin erityisesti kotimaan markkinointiin, mitä helsinkiläiset matkailualan yritykset ovat toivoneet, taktisiin yhteiskampanjoihin, uusien lentoreittien houkutteluun sekä muun muassa vierailijapaineen hallinnan suunnitteluun ja toteutukseen erinomaisen vierailijakokemuksen ylläpitämiseksi ja helsinkiläisten matkailumyönteisyyden varmistamiseksi.

Keskeiset perustelut panostuksille:

- Helsingin matkailu on kohdannut viiden vuoden sisällä kaksi poikkeuksellista ulkoista shokkia, joiden negatiivisia vaikutuksia kaupungin tulisi pyrkiä pienentämään vahvistamalla Helsingin asemaa kilpailuilla matkailumarkkinoilla.
- Hallitus on leikannut valtakunnallisen matkailumarkkinoinnin rahoitusta, mikä oli jo entuudestaan kilpailijamaita alhaisempi. Pelkästään nykyisen näkyvyytason säilyttäminen vaatii matkailualueilta lisäresursseja.
- Helsingin panostukset matkailumarkkinointiin ovat olleet vaatimattomia, eikä kaupunki ole panostanut kotimaan markkinointiin. Pohjoismaisten pääkaupunkien matkailumarkkinointibudjetit ovat vähintään kaksinkertaiset.
- Matkailutoimialojen kasvu lisää nopeasti työmahdollisuuksia kaupungissa ja nostaa Helsingin työllisyysasetta. Matkailuelinkeinot ovat työvoimaintensiivisiä aloja, joissa on paljon matalan kynnyksen työpaikkoja mm. nuorille ja ulkomaalaistaustaisille.
- Matkailun kasvu on myös suoraviivainen tapa tukea Helsingin ydinkeskustan elinvoimaisuutta. Vaikuttavuusmallinnusten mukaan matkailumarkkinoinnin panos-tuotos –suhde on 1:4. Matkailijat käyttävät runsaasti ydinkeskustan palveluita, mikä vahvistaa muun muassa kaupanalan ja ravintoloiden tilannetta sekä lisää toimitilojen kysyntää ydinkeskustassa. Matkailun vahvistaa Helsingin palvelu- ja tapahtumatarjonnan monipuolisuutta.
- Matkailu ylläpitää suomalaisten mahdollisuuksia matkustaa maailmalle. Matkailun mahdollistamat liikenneyhteydet muodostavat myös Suomen huoltovarmuuden kannalta olennaisten tavarakuljetusten selkärangan.

#### 4.4. Hanketoiminnan edellytysten vahvistaminen

Elinkeino-osaston tulosbudjetin korottaminen on paras tapa parantaa osaston toiminnan pitkäjänteisyyttä ja panostaa aktiiviseen elinkeinopolitiikkaan. Määräaikaisen hankerahoituksen hyödyntäminen on kuitenkin luonteva osa elinkeino-osaston toimintaa. Hankkeiden avulla kokeillaan ja kehitetään uusia toimintatapoja ja sisällöllisiä teemoja sekä rekrytoida organisaatioon uutta osaamista. Hankkeilla voidaan myös kasvattaa palveluiden volyymia.

Kaupungin elinkeinopoliittisia tavoitteita voidaan tukea varmistamalla, että hankemuotoista rahoitusta voidaan jatkossakin hyödyntää tehokkaasti.

**Kaupungin innovaatorahaston** myöntövaltuuteen asetettuja rajoituksia tulisi tarkastella uudelleen. Rahasto on ainutlaatuinen ja erittäin joustava työkalu elinkeinopoliittisten aloitteiden suunnittelussa. Innovaatorahaston hankkeet voivat jatkossakin palvella erityisesti alueen korkeakoulujen innovaatio- ja elinkeinopalveluiden kehittämistä. Nykyiset myöntövaltuudet eivät mahdollista pitkäjänteisten hankkeiden suunnittelua.

Innovaatorahasto on erillinen taseyksikkö. Vuosina 2023 ja 2024 talousarvion noudattamisohjeessa on ensimmäistä kertaa asetettu rahastolle vuosittainen 1,5 miljoonan euron myöntövaltuus. Innovaatorahastosta rahoitetut hankkeet ovat tyypillisesti monivuotisia, joten rahaston käytössä on edelleen huomioitava aikaisemmin myönnettyihin hankkeisiin liittyvät sitoumukset. Innovaatorahastoa voidaan pääomittaa kaupungin tilinpäätösten yhteydessä, jos tilinpäätös on voitollinen. Innovaatorahaston vapaa pääoma on tällä hetkellä 41 miljoonaa euroa, mikä mahdollistaisi rahaston huomattavasti nykyistä laajemman käytön.

Innovaatorahasto on merkittävä rahoitusinstrumentti, jolla kaupunki voi kuroa umpeen eroa aluekehittämisen resursseissa muihin Suomen alueisiin ja vahvistaa omaa kilpailukykyään Helsinkiä edellä oleviin verrokkikaupunkeihin. Innovaatorahasto on joustava instrumentti, jota kaupunki voi hyödyntää omien tarpeidensa ja aikataulujensa mukaisesti. Rahastoa tulisi hyödyntää strategisesti niin, että sen kautta rahoitetaan mahdollisimman vaikuttavalla tavalla sekä kaupunkistrategian

mukaista kaupungin omaa elinkeino- ja innovaatiopoliittista toimintaa, että kaupungin tavoitteita edistäviä kumppaneiden hankkeita. Hankkeiden aikajänne voi vaihdella nopeasta reagoinnista pitkäjänteiseen kehittämiseen

Strategiaosaston hallinnoiman **keskitetyn hankemäärärahan** riittävydestä pitää huolehtia. Keskitetty hankemääräraha on mahdollistanut joustavasti EU-hankkeisiin osallistumisen. EU-rahoituksen tehokas hyödyntäminen vivuttaa kaupungin resursseja. Myös innovaatorahastoa on mahdollista käyttää ulkopuolisen rahoituksen vastinrahana.