

# TAMPEREEN KAUPUNKISEUTU



## Kaupunkiseutujen tulevaisuuden yrittäjäalueiden kehittäminen

Raportti  
27.9.2018



# Sisällys

1. Johdanto.....	4
2. Yritysten sijainti ja synergiat .....	6
2.1 Toimialaluokitus .....	6
2.2 Sijainnin vaikutus .....	6
2.2.1 Yritysten sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavia tekijöitä .....	6
2.3 Kasvu ja synergiat.....	8
2.3.1 Synergioihin perustuva tuottavuus.....	8
2.3.2 Tulevaisuuden muutoksia: kasvualat, sijoittumislogiikka.....	9
2.3.3 CASE- alueiden toimialatarkastelu .....	10
2.3.4 CASE- alueiden sijainti yhdyskuntarakenteessa ja liikennejärjestelmä .....	15
3. Elinkeinoalueiden kehitys: toimintatavat .....	17
3.1 Lämpileikkaus ja arviointi MAL-verkoston jäsenseutujen eri kehitysvaiheessa olevista yritysalueista .....	17
3.1.1 Yritysalueet .....	17
3.1.2 Nykyiset toimintatavat ja päätöksentekoprosessi.....	19
3.1.3 Toteuttamiseen ja kustannuksiin vaikuttavat tekijät .....	20
4. Näkemyksiä yritysalueiden kehittämiseen ja suunnitteluun.....	22
4.1 Yritysalueiden ekosysteemit .....	23
4.1.1 Liiketoimintaekosysteemit.....	23
4.1.2 Yritysekosysteemien mittarit .....	25
4.1.3 Case-kohde: Metallikylä - Mikkola - Honkaluoto yritysalue .....	26
4.2 Joustavia yritysalueita .....	28
4.2.1 Joustavuus aluesuunnittelussa .....	28
4.2.2 Joustavuuden mittarit.....	30
4.2.3 Case-kohde: Moreeni-Rastikankaan yritysalue .....	31
4.3 Osaamisintensiiviset yritysalueet .....	33
4.3.1 Osaamisintensiivinen yritysalue .....	33
4.3.2 Osaamisintensiivisen alueen kehittämisprosessin mittarit .....	34
4.3.3 Case-kohde: Asemanseutu: Hennala-Keskusta-Kujala/Pippo.....	36
4.4 Rinnakkaisprosessien hallinta ja vuorovaikutus yritysalueiden suunnittelussa .....	40
4.4.1 Sidosryhmäyhteistyön onnistuminen .....	40
4.4.2 Yhteistyön onnistumisen kriteerit .....	41
4.4.3 Case-kohde: GigaVaasa .....	42

5. Yritysalueiden kehittämisen checklist.....	44
6. Johtopäätökset.....	47
7. Lähteet .....	52

## Liitteet

Liite 1: Yritysaluekortit

Liite 2: Kyselyn tulokset (kooste)

Liite 3: Ryhmähaastattelujen yhteenvedot

Liite 4: Tulevaisuuden kaupunkiseutujen yritysalueiden kehittäminen\_3x13Kriteeristo (Excel - checklist)

# 1. Johdanto

Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä hallinnoi kansallista MAL -verkostoa ([www.mal-verkosto.fi](http://www.mal-verkosto.fi)). MAL -verkoston koordinaatio puolestaan hallinnoi TEMin ”Alueelliset innovaatiot ja kokeilut” -kärkihankkeen (AIKO) ”Tulevaisuuden kaupunkiseudut teemaverkosto-kokonaisuutta. AIKO rahoituksella ja vastaavalla kaupunkien vastinosuudella toteutetaan MAL -verkoston strategiaan painopisteisiin perustuvia kehittämishankkeita. Tulevaisuuden kaupunkiseudut teemaverkosto jakaantuu neljään eri työpakettiin, joista yksi on ”Joustava maankäytön suunnittelu” -työpaketti. Sen osana toteutetaan myös tämä hanke.

Tulevaisuuden kunnassa korostuvat maankäytön, kaavoituksen ja elinkeinon ja yritystoiminnan kehittämiskysymykset. Näitä osa-alueita ei tule tarkastella toisistaan irrallisina vaan entistä vahvemmin toisiinsa kytkeytyvänä MALPE -kokonaisuutena. Tulevaisuuden kunnan rooli onkin muuttumassa sote uudistuksen myötä palvelujen järjestäjästä yhä vahvemmin alueensa elinvoiman, työllisyyden ja yrittäjyyden edistäjäksi.

Kuntien elinkeinopoliittisen roolin korostuessa on olennaisen tärkeää se, miten siihen ratkaisevasti vaikuttavien maankäytön, asumisen, liikenteen sekä myös palvelujen yhteistyökysymykset ratkaistaan yksittäistä kuntaa laajemmalla alueella. Kuntien toimialan painottuminen nykyistä enemmän elinvoimaan lisää tarvetta elinkeinon mukaan ottamiselle MAL -ajatteluun. Monilla kaupunkiseuduilla MALPE -integrointi on yritetty toteuttaa kaupunkiseutusunnitelmissa ja -rakennemalleilla, joihin on määritelty erilliset elinkeinoalueet. Niihin kytkeytyvät usein myös liikennejärjestelmäsuunnitelmat, asuntopoliittiset ohjelmat sekä palvelurakenteen kysymykset.

Kuntien ja kaupunkiseutujen kilpailukyky riippuu ratkaisevasti siitä, miten ne onnistuvat luomaan yritysten sijaintitekijöiden näkökulmista vetovoimaisia, kestäviä ja yritysprofiililtaan mielenkiintoisia alueita. Jotkut kaupunkiseudut siinä onnistuvat mutta merkittävällä osalla kaupunkeja ja erityisesti kaupunkiseutuja resurssien ja osaamispääoman tehokas käyttö hukkuu osaoptimointiin ja epäselviin tavoitteisiin.

Ongelmia on usein myös elinkeinotoimijoiden ja maankäytön suunnittelijoiden vuorovaikutuksen puutteessa ja yhteistyössä. Näistä syistä yhteinen tahtotila jää muodostumatta, yhteistyöhön ei sitouduta eikä suunnitelmia viedä käytännön tasolle.

Suomessa on toteutettu ja myös tällä hetkellä valmisteilla prosesseja jotka tähtäävät uusien elinkeino- ja yritysalueiden perustamiseen tai olemassa olevien uudistamiseen ja profilointiin. Lähtökohtana kaikissa näissä eri kehitysvaiheen prosesseissa on houkutella yrityksiä, mahdollistaa ja tukea uutta elinkeino- ja yritystoimintaa tai vahvistaa jo olemassa olevaa yrityskantaa. Oleellista olisi kyky yhdistää eri elinkaarenvaiheissa olevien yritysten nykyiset ja tulevat tarpeet alueiden maankäytön tavoitteisiin. Maankäytön tavoitteiden tulisi vastata siihen, miten yritysalueita kehitetään, minkä verran tonttivarantoa tulisi olla ja missä niiden tulisi sijaita. Tilanteet ja suhdanteet vaihtelevat, mutta talouskasvun ja tällä hetkellä olevan myönteisen suhdannejakson aikana on oleellista, että valmista kaavoitettua yritysalueita on tarvittaessa monipuolisesti saatavissa.

Se miten hyvin kaupungit ja kaupunkiseudut pystyvät käytännössä vastaamaan niin isojen toimijoiden kuin pk-sektorin yritysten tontti- ja sijaintitarpeisiin vaikuttaa mielikuviin alueen yritysystävällisyydestä. Vastauksena on aluekohtainen profilointi ja sitä kautta yritysaluekohtaisen vetovoiman kehittäminen. Haasteellinen kysymys myös on miten maankäyttö ja elinkeinotoimijat pystyvät varautumaan yritysten ja toimialojen kasvutrendeihin?

Yritysten sijoittumista voidaan ohjata ei-oikeusvaikutteisten, epäformaalien välineiden ohella kaavoituksen kautta. Asema-, yleis- ja maakuntakaavoissa esitetään alue-varauksia työpaikka- ja yritys-alueille. Tällä hetkellä kaavoitusjärjestelmä ja maankäyttö- ja rakennuslaki ovat molemmat merkittävien muutospaineiden alla. Ympäristöministeriössä onkin paraikaa uudistamassa niitä. Digitaali-saatiolla on uudistamisessa vahva rooli, mutta se on jo nykyisessä kaavoituksessa vahvasti läsnä ja se on jo muuttanut yleiskaavoitusta. Digitalisaatio tuo uusia työvälineitä ja modernisoi koko suunnitteluprosessia ja -ajattelua.

Maankäytöllä, kaavoituksella ja elinkeinoelämällä on oltava yhteiset tavoitteet. Se on edellytyksenä sille, että uudet ja uudistetut elinkeinoalueet ovat jatkossa entistäkin merkittävämpiä kaupunkikehityskohteita. Kaupunkiseutujen on tunnistettava omat alueelliset vahvuutensa sekä seudun kokonaisuus. Kysymys on pitkälti yhteisen tavoitteellisen polun ja tahtotilan rakentamisesta.

Tämän hankkeen keskiössä on maankäytön suunnitteluprosessin kehittäminen ja seudun elinkeinopolitiikan yhteyden vahvistaminen, koska tematiikkaan liittyy mm. kuntien osaoptimointi, hallinnonalojen epäonnistunut yhteistyö, seudullisen näkökulman puute alueiden suunnittelussa, osallistumisen haasteet sekä usein myös epäselvät tavoitteet. Tavoitteena on yhdistää maankäytön tavoitteet ja hallinnonalat integroiva suunnittelu uusien elinkeino- ja yritysalueiden perustamiseen sekä olemassa olevien alueiden kehittämiseen, uudistamiseen ja profilointiin. Tällöin on huomioitava elinkeinotoiminnan, liikenteen ja liikennejärjestelmien yhteissuunnittelun sekä saavutettavuuden näkökulmat.

Työ on jaettu neljään osaan, joiden tuloksia on esitetty tässä raportissa.

- Osa A selvitti nykyisiä toimintatapoja ja nykyisen toimintatavan pullonkauloja, yritysten sijaintipaikan valinnan logiikkaa sekä yritysten kasautumiseen vaikuttavia draivereita ja muutostekijöitä. Lisäksi pyrittiin lisäämään informaatiota ja käsitystä siitä, mitkä tekijät vaikuttavat onnistuneen, toimivan ja kiinnostavan alueen taustalla. Aiheesta on laadittu runsaasti aiempia tutkimuksia ja selvityksiä, joten työvaihe suoritettiin kirjallisuusanalyysin pohjalta.
- Osassa B tehtiin läpileikkaus ja arviointi MAL-verkoston jäsenseutujen eri kehitysvaiheessa olevien yritysalueiden nykytilanteeseen, tavoitteisiin, sidosryhmäyhteistyöhön, menestystekijöihin ja toimintatapoihin. Tiedot kerättiin kaikilta verkostossa mukana olleilta sekä kyselyn että sitä täydentävien puhelinhaastatteluiden avulla.
- Osassa C suoritettiin neljän kaupungin yritysalueen tarkempi analyysi ja sparraus. Alueet ovat Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohte (ns. GigaVaasa), Porin Metallikylä – Mikkola – Honkaluodon alue, Hämeenlinnan Moreeni-Rastikankaan elinkeinoalue sekä Lahden asemanseudun radanvarren alue. Työvaiheen alussa suoritettiin yritysaluekohtaiset ryhmähaastattelut, joihin osallistui pilottialueiden edustajia teknisen ja elinkeinotoimen alueilta sekä yritysjärjestöistä. Haastattelujen pohjalta räätälöitiin puolen päivän työpajat, joissa pyrittiin löytämään ratkaisuja esiin nousseisiin kysymyksiin.
- Viimeisessä osassa mallinnettiin maankäytön ja yritysalueiden suunnittelu-, päätöksentekoa ja kehittämisprosessin eri vaihtoehtoja. Vaihtoehtoisissa huomioitiin alueiden erilaisten lähtökohtien ja erityispiirteiden ohella paikkatiedon ja digitalisaation antamat mahdollisuudet sekä seudulliset että maakunnalliset tavoitteet.

Työ on laadittu tiiviissä vuorovaikutuksessa tilaajan, pilottialueiden edustajien sekä MAL-verkoston jäsenten kanssa. Ohjausryhmään kuuluivat MAL -verkostosta Tero Piippo, Kati-Jasmin Kosonen ja Heli Suuronen, Vaasan kaupungilta Päivi Korkealaakso, Porin kaupungilta Mikko Nurminen, Lahden

kaupungilta Johanna Palomäki sekä Hämeenlinnan kaupungilta Niklas Lähteenmäki. Neljään työpaikkaan, ryhmähaastatteluihin ja on-line kyselyyn osallistui runsaasti osallisia, josta suuret kiitokset heille. Työn prosessista ja laatisesta vastasi FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy. FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy:stä projektiin osallistuivat Pauli Santala (projektipäällikkö), Jan Tvrđý, Lauri Vierto, Taina Ollikainen, Jaana Myllyluoma ja Kristina Salomaa.

## 2. Yritysten sijainti ja synergiat

### 2.1 Toimialaluokitus

Tilastokeskuksen toimialaluokituksen (TOL 2008) mukaan työpaikat on jaettu 22 toimialaan. Työpaikkojen määrää ja sijaintia koskevissa tarkasteluissa toimialat on ryhmitelty seitsemään pääluokkaan: alkutuotanto, teollisuus, rakentaminen, varasto ja logistiikka, liike, toimisto, palvelut. Toimialat on jaettu pääluokkiin alla olevan kuvan mukaisesti (kuva 1). Ryhmittelyllä haetaan vastavuotta kaavamerkintöihin, vaikka todellisuudessa kaavamerkinnot pitävätkin sisällään laajan kirjon erilaisia toimintoja ja sama toiminta on mahdollista useamman merkinnän alueilla. Tässä työssä toimialatilastot perustuvat Tilastokeskuksen ruututietokantaan 2016.

#### ALKUTUOTANTO

- A Maatalous, metsätalous ja kalatalous
- B Kaivostoiminta ja louhinta

#### TEOLLISUUS

- C Teollisuus
- D Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta
- E Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapito

#### RAKENTAMINEN

- F Rakentaminen

#### TOIMISTO (toimistotyyppiset toimialat)

- J Informaatio ja viestintä
- K Rahoitus- ja vakuutustoiminta
- L Kiinteistöalan toiminta
- M Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta
- N Hallinto- ja tukipalvelutoiminta
- U Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta

#### VARASTO JA LOGISTIIKKA

- H Kuljetus ja varastointi

#### LIIKE (kauppa ja yksityiset palvelut)

- G Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus
- I Majoitus- ja ravitsemistoiminta
- R Taiteet, viihde ja virkistys
- S Muu palvelutoiminta
- T Kotitalouksien toiminta työnantajina; kotitalouksien eriyttämätön toiminta tavaroiden ja palvelujen tuottamiseksi omaan käyttöön

#### PALVELUT (julkiset palvelut, koulutus ja terveys)

- O Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus
- P Koulutus
- Q Terveys- ja sosiaalipalvelut

#### X TOIMIALA TUNTEMATON

Kuva 1. Toimialat on ryhmitelty seitsemään pääluokkaan: alkutuotanto, teollisuus, rakentaminen, varasto ja logistiikka, liike, toimisto ja palvelut.

### 2.2 Sijainnin vaikutus

#### 2.2.1 Yritysten sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavia tekijöitä

Sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavat tekijät vaihtelevat toimialoittain. Keskuskauppakamarin tekemän ”Alueiden kilpailukyky 2016” -selvityksen mukaan tärkeimmät yritysten sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavat tekijät ovat:

- liikenneyhteydet / hyvä saavutettavuus,

- yritykselle sopivan työvoiman saatavuus,
- markkinoiden läheisyys,
- alueella on kasvukeskus / alue on kasvava,
- turvallinen ja viihtyisä elinympäristö.

Saavutettavuus voidaan jakaa kommunikaatiosaavutettavuuteen (f2f, digitaalinen saavutettavuus), asiakassaavutettavuuteen, logistiikkasaavutettavuuteen ja työmatkasaavutettavuuteen. Yritystoiminnalla on taipumus keskittyä, mutta eri toimialojen keskittymislogiikka on erilainen:

- Kaupan ja palveluiden sijoittuminen perustuu asiakkaiden sijaintiin ja asiointikäyttäytymiseen. Toimipaikkojen sijoittumisessa keskeisiä tekijöitä ovat asiakkaiden saavutettavuus ja kaupan osalta myös logistinen saavutettavuus sekä läpikulkuliikenne, liikenteen solmukohdat ja muiden palvelujen vetovoimaisuus.
- Liike-elämän ja hallinnon palveluiden (toimistotyöpaikkojen) sijoittumisessa keskeistä on kommunikaatiosaavutettavuus. Toimipaikkojen sijoittumisessa keskeinen tekijä on saavutettavuus suhteessa muihin toimipaikkoihin.
- Teollisuuden, varastoinnin ja logistiikan sijoittumistekijöissä korostuvat logistiset yhteydet, suuri tilantarve sekä kaavoituksen ja tilojen joustavuus. (mm. Laakso ja Moilanen 2011)

Sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavat tekijät vaihtelevat toimialoittain. Tärkein sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttava tekijä on kaupan ja palvelualalla markkinoiden läheisyys, rakennus- alalla yrityksille sopivan työvoiman saatavuus ja teollisuuden alalla liikenneyhteydet ja hyvä saavutettavuus. Kaupan alalle turvallinen ja viihtyisä elinympäristö on nousemassa koko ajan tärkeämmäksi. Kaupunkisuunnittelussa on tärkeää turvata sellaista ympäristöä, missä on matala rikollisuuden vaara. Kaupan alalle on tärkeää myös lentokenttien läheisyys ja hyvät kansainväliset yhteydet. Toisaalta palvelualalla korostuu saavutettavuuden ohella liikennemuotojen monipuolisuus. Tärkeimmät yritysten sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavat tekijät toimialoittain esitetään kuvassa 2.

<p><b>Kaupan alalla tärkeimmät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Markkinoiden läheisyys</li> <li>• Liikenneyhteydet / hyvä saavutettavuus</li> <li>• Alueella on kasvukeskus / alue on kasvava</li> <li>• Turvallinen ja viihtyisä elinympäristö</li> <li>• Yrityksille sopivan työvoiman saatavuus</li> </ul>	<p><b>Palvelualalla tärkeimmät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Markkinoiden läheisyys</li> <li>• Alueella on kasvukeskus / alue on kasvava</li> <li>• Yrityksille sopivan työvoiman saatavuus</li> <li>• Liikenneyhteydet / hyvä saavutettavuus</li> <li>• Turvallinen ja viihtyisä elinympäristö sekä elinkeinorakenteen monipuolisuus</li> </ul>
<p><b>Rakennus- alalla tärkeimmät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrityksille sopivan työvoiman saatavuus</li> <li>• Markkinoiden läheisyys</li> <li>• Alueella on kasvukeskus</li> <li>• Turvallinen ja viihtyisä elinympäristö</li> <li>• Liikenneyhteydet ja yritysmyönteinen kaavoitus</li> </ul>	<p><b>Teollisuuden tärkeimmät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liikenneyhteydet / hyvä saavutettavuus</li> <li>• Yrityksille sopivan työvoiman saatavuus</li> <li>• Turvallinen ja viihtyisä elinympäristö</li> <li>• Yrityksmyönteinen kaavoitus</li> <li>• Kunnan / alueen imago</li> </ul>

Kuva 2. Yritysten sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavat tekijät (Keskuskauppakamari: Alueiden kilpailukyky 2016, yritysten näkökulma).



Tutkimusten mukaan yhdyskuntarakenteen hajautuneisuus tai tiiviys vaikuttaa välillisesti alueen tuottavuuteen. Tutkimuksissa on todettu, että kaupungin tai alueen koko, tiheys ja monipuolisuus edistävät tuottavuutta. Toisaalta Susiluodon tutkimuksessa (2015), jossa on tutkittu kasautumistekijöiden vaikutusta työn tuottavuuteen, on todettu, että alueen koko ja erikoistuminen lisäävät toimialojen tuottavuutta, mutta alueen monipuolisella toimialarakenteella ei juuri ole vaikutusta. Monilla alueilla yhdyskuntarakenteen suunnittelu muuttaa myös tyyppillisen työmarkkinatarjonnan luonnetta.

Hajanaisemman yhdyskuntarakenteen tarjoama tyyppillinen työpaikkarakentaminen on toiminnaltaan enemmän tilaa vaativaa, tuottamaltaan miljööltä vaatimattomampaa ja ylläpitokustannuksiltaan edullisempaa, kun taas kaupunkimaisen ympäristön toimitilarajonta on tilankäytöltään intensiivisempää ja sen tuottama (ja siltä odotettu) miljöö on huolitellumpaa. Liikennejärjestelmä usein toimii ohjausmekanismina.

Kaupunkimaisen ympäristöön sijoittuvien toimialojen ylläpitokustannukset ovat korkeammat, mikä vaikuttaa alueelle sijoittuvien tyyppillisten työnantajien profiiliin. Spencer (2015) vastaavasti totesi, että kaupungeissa voidaan havainnoida mm. kahdenlaisia työpaikka-alueisiin liittyviä aktiviteetteja. *Luovat elinkeinot*, jotka keskittyvät tiiviiseen kaupunkimaiseen ympäristöön *sekä tieteeseen pohjautuvat elinkeinot*, jotka keskittyvät esikaupunkeihin ja tieristeysalueisiin. Molemmat alueet ovat yhtä tärkeitä elinkeinokehityksen ja työmarkkinoiden kannalta.

Kotitalouksien näkökulmasta kaupunkialueiden yrityksille tarjoamat tuottavuushyödyt välittyvät palkkatason, ja yritystoiminnan laajuus ja monipuolisuus pienentävät työmarkkinariskejä verrattuna ”yhden tehtaan paikkakuntiin”. Kääntöpuolella on korkeampi asuntojen hinta- ja vuokrataso (Laakso ja Loikkanen 2014). Korkea hinta- ja vuokrataso vaikuttaa haitallisesti työvoiman liikkuvuuteen ja alentaa alueella asuvien reaali-palkkaa. Tiivis rakentaminen puolestaan houkuttelee yrityksiä ja voi alentaa asuntojen hinta- ja vuokratasoa. Hajautuneessa rakenteessa parhaita sijainteja on vähemmän.

## 2.3 Kasvu ja synergiat

### 2.3.1 Synergioihin perustuva tuottavuus

Keskittymisen vaikutusta tuottavuuteen on tarkasteltu useissa tutkimuksissa. Esimerkiksi toimistotyyppisille toimialoille vetovoimaisimpia alueita ovat ns. hybridikeskukset, joissa yhdistyvät erilaiset toistensa lähellä olevat ja toisiaan tukevat toiminnot sekä tehokas joukkoliikenne. Tutkimusten mukaan keskittymän koon kaksinkertaistuminen tai saavutettavuuden paraneminen kaksinkertaiseksi, lisää tuottavuutta kaikilla toimialoilla yhteensä 12 % ja palvelusektorilla yhteensä 19 % (Graham 2007). Tutkimusten (Graham 2007) mukaan vaikutus tuottavuuteen vaihtelee toimialoittain seuraavasti:

- rahoitus ja vakuutus, +24 %
- liike-elämän palvelut, + 22 %
- kuljetus ja tietoliikenne, + 22 %
- kiinteistöpalvelut, + 19 %
- kauppa ja MaRa, + 15 %
- teollisuus, + 8 %



- informaatioteknologia, + 8 %
- rakentaminen, + 7 %

Aluetuottavuuden kasvu edellyttää monia suunnittelullisia toimenpiteitä:

- suurempi yritystoiminnan tilatarjonta korkean tuottavuuden alueilta, erityisesti keskustasta ja sen läheltä,
- riittävän suuri asuntotarjonta, jotta hintataso voidaan pitää kohtuullisena ja sitä kautta varmistaa työvoiman hyvä saatavuus ja työvoiman hinnan pysyminen kohtuullisena,
- seudullisen liikenteen saavutettavuuden kehittäminen, jolla varmistetaan työvoiman hyvä saatavuus koko seudulliselta työmarkkina-alueelta.

Yritystoiminnan ja palvelutarjonnan monipuolisuus on kuluttajille keskeinen kaupunkien vetovoimatekijä. Tiiviin maankäytön kautta syntyvät keskittymisedut ovat taloudellisen kehityksen moottori (Laakso ja Loikkanen 2014).

### 2.3.2 Tulevaisuuden muutoksia: kasvualat, sijoittumislogiikka

Erilaisten tutkimusten mukaan voimakkaasti kasvavia aloja ovat informaatio-, rahoitus- ja liike-elämän palvelut, muut palvelut (kulttuuri, viihde ja virkistys, kotitalouksien palvelut) ja rakentaminen. Julkinen hallinto ja hyvinvointipalvelut, teollisuus, kuljetusala, kauppa sekä majoitus- ja ravitsemistoiminta kasvavat maltillisesti.

#### Toimistotyyppiset toimialat

- Vetovoimaisimmiksi yritysalueiksi kehittyvät ns. hybridikokonaisuudet, joissa yhdistyvät erilaiset toistensa lähellä olevat ja toisiaan tukevat toiminnot. Oppilaitosten läheisyys on yksi vetovoimatekijä.
- Sijainnissa korostuu saavutettavuuden vaatimus eli toimistotilojen pitäisi olla tehokkaan julkisen raideliikenteen vaikutusalueella ja/tai saavutettavissa hyvin omalla autolla. Sijaintitekijänä korostuu myös läheinen sijainti suhteessa muihin toimipaikkoihin. Keskittyminen lähelle samankaltaisia toimipaikkoja tuo yrityksille synergiaetuja.
- Työvoiman saatavuus nousee entistä tärkeämmäksi tekijäksi. Tällöin modernit työtilat yhdessä hyvän sijainnin kanssa ja asemien läheisyys ovat yrityksille sijoittumisen lähtökohtia.
- Keskusta-alueet ovat haluttuja toimistotyyppisten yritysten sijaintipaikkoja ja työympäristöjä. Perinteinen erillisten rakennusten business-park -konsepti erillään muista palveluista ja toiminnoista ei ole yrityksille tulevaisuudessa tavoitteellinen sijainti.
- Rautatieasemien ympäristön uudistamisen myötä kaikkien asemanseutujen vetovoima kasvaa.
- Tilatehokkuus tulee lisääntymään, koska sekä yksityinen että julkinen sektori kiinnittävät entistä enemmän huomiota tilakustannuksiin.

#### Kauppa ja palvelualat

- Kaupan ja palvelujen sijoittuminen perustuu asiakassaavutettavuuteen.
- Verkkokaupan kasvun myötä liiketilojen joustavuustarve lisääntyy. Liiketilat ovat entistä useammin showroom tyyppisiä tuotteiden esittelypaikkoja.

- Monipuoliset keskusta-alueet ja kauppakeskukset (keskustassa sekä reuna-alueilla) säilyttävät asemansa. Lähikaupan merkitys taajamissa lisääntyy. Sen sijaan perinteisten hypermarkettien kehitys hidastuu.
- Kaupan rakentamisen suunta on kohti keskustoja.
- Edellytykset kaupalliselle toiminnalle ja palveluille on siellä, missä on asukkaita ja asiakasvirtoja. Kaupan ja palvelujen toimipaikkojen sijoittumisessa keskeinen tekijä on asiakassaavutettavuus ts. se miten palvelut sijoittuvat suhteessa asukkaisiin/asiakkaisiin.
- Kuluttajan näkökulmasta asiointipaikan valintaan liittyvistä tekijöistä tärkeimmät ovat asiointin helppous ja monipuolinen palvelutarjonta. Helppoutta voi olla alueen hyvä saavutettavuus joko autolla, joukkoliikenteellä tai kevyellä liikenteellä, helppo asiointi alueen sisällä tai ostostenteon nopeus ja sujuvuus. Helppoutta voi olla myös se, että kaikki palvelut saadaan samasta paikasta.

### Tuotantotilat ja logistiikka

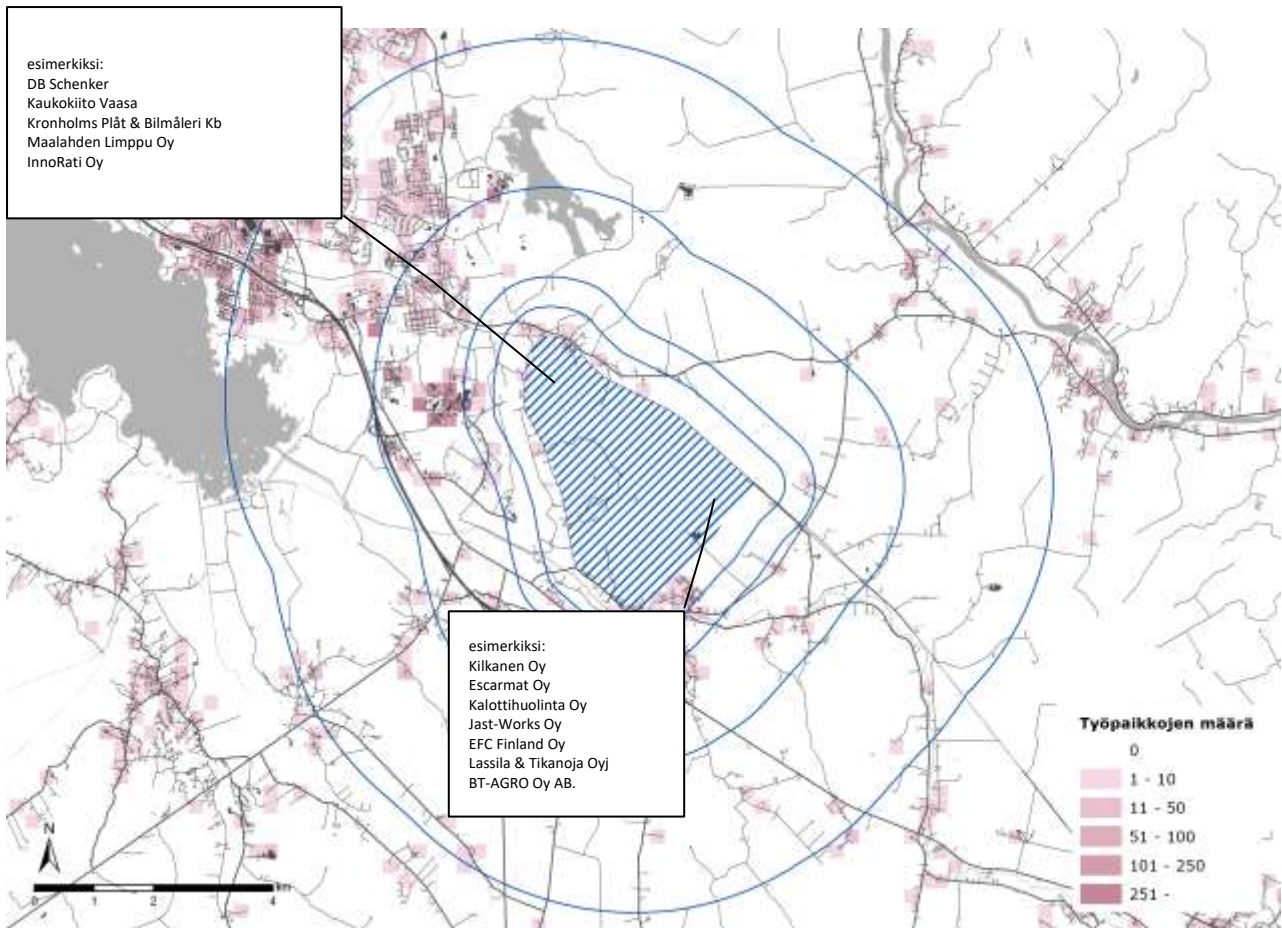
- Teollisuuden alat tulevat jatkossakin säilymään merkittävässä roolissa työpaikkojen toimialajakaumassa, vaikka työpaikkamäärä tulee edelleen vähenemään.
- Teollisuus- ja varastotilojen pinta-ala todennäköisesti vähenee. Osa alueista voi muuttua toimisto- ja liikekäyttöön, osa asuinkäyttöön.
- Teollisuusyritysten tärkeimmät sijaintitekijät ovat hyvät liikenneyhteydet ja yritykselle sopivan työvoiman saatavuus. Sijoittumistekijöissä korostuvat myös suuri tilantarve ja joustavuus, sekä raaka-aineiden saatavuus tai esimerkiksi kansainväliset rahtiyhteydet.

Tulevaisuudessa ristiriitaisuuksia ja ongelmia esiintyy jokaisella toimialalla ja ne ovat monenlaisia. Esimerkiksi yritystoiminta halutaan sijoittaa keskustaan/asemanseuduille (saavutettavuuden takia), mutta samalla korostuu tarve karsia tilakustannuksia (jotka ovat keskustoissa korkeammat kuin taajamien reuna-alueilla). Tähän kaupungit voivat vaikuttaa maanhankinnalla, suunnitteluperiaatteilla (rakennetun ympäristön laatuvaatimukset ja vaihtelevuus) tai esimerkiksi luovutushinnoittelulla. Kaupan rakentamisen suunta kohti keskustoja taas asettaa erillisiä vaatimuksia liikennejärjestelmän (esimerkiksi kävely- ja pyöräilyverkko) kehittämiseksi kuin perinteisten hypermarkettien kehitys taajaman reuna-alueella.

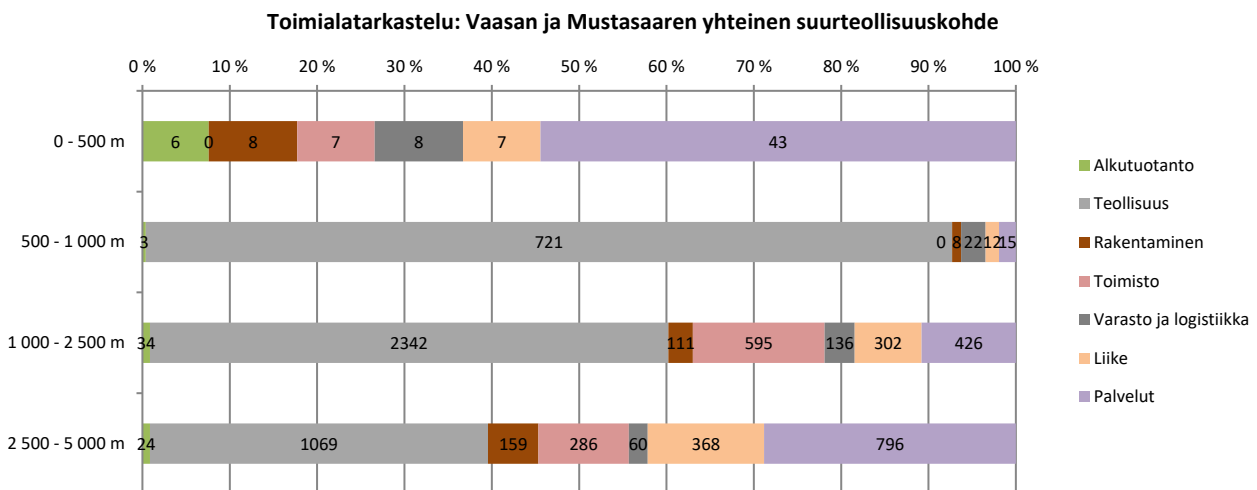
### 2.3.3 CASE- alueiden toimialatarkastelu

#### Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohte

Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohte ja työpaikkojen määrä esitetään kuvassa 3 ja 4. Alueella ja sen läheisyydessä on yhteensä noin 90 työpaikkaa ja suurin edustettu toimiala on palvelujen toimiala. Alueen lähialueella, 500 – 1 000 metrin etäisyydellä, sijaitsee noin 780 pääosin teollisuuden toimialan työpaikkaa.



Kuva 3. Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohte ja työpaikkojen määrä (Lähde: Tilastokeskus, 2017).

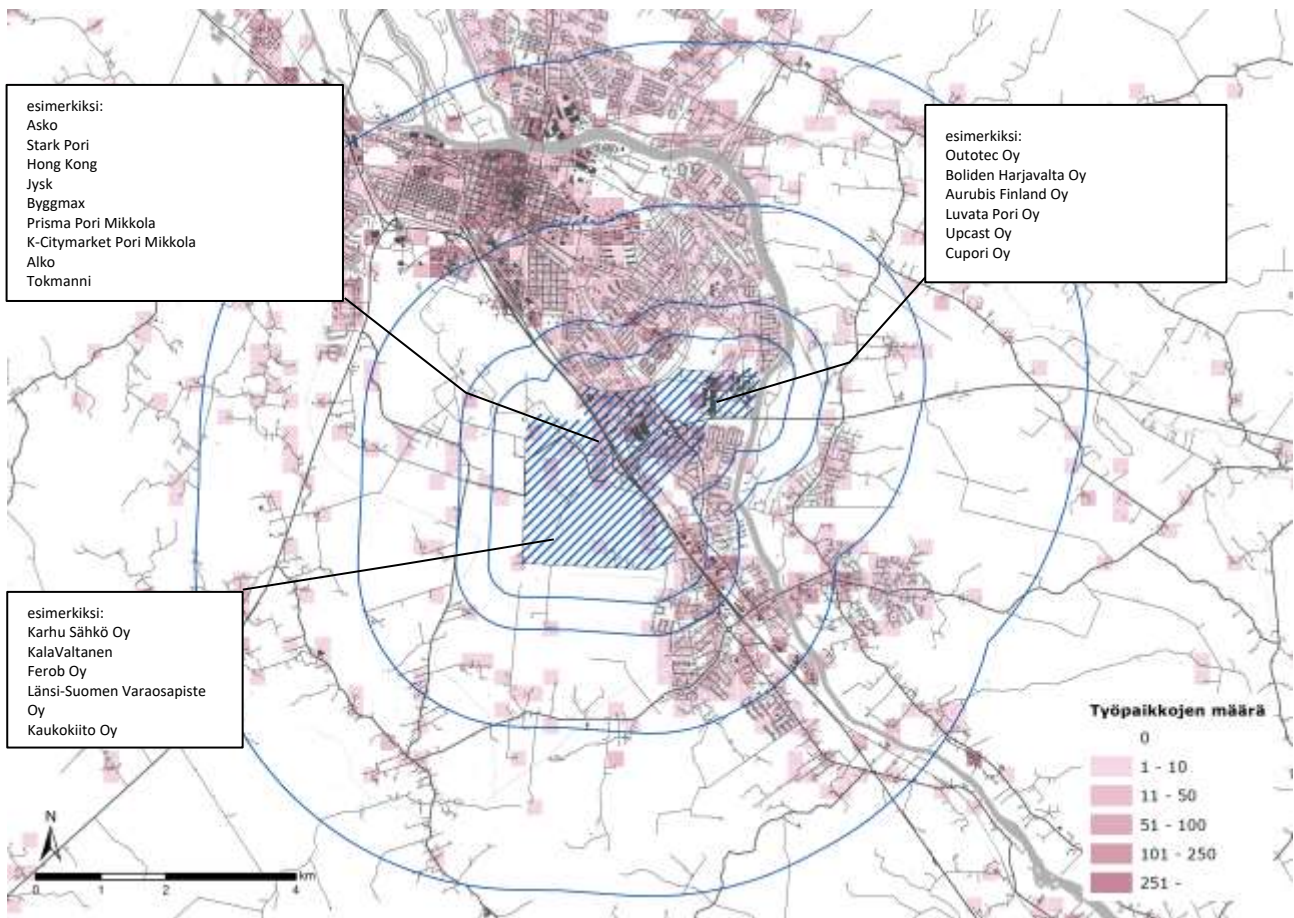


Kuva 4. Vaasan ja Mustasaaren yhteisen suurteollisuuskohteen toimialajakauma ja työpaikkojen määrä vyöhykkeittäin (Lähde: Tilastokeskus, 2017).

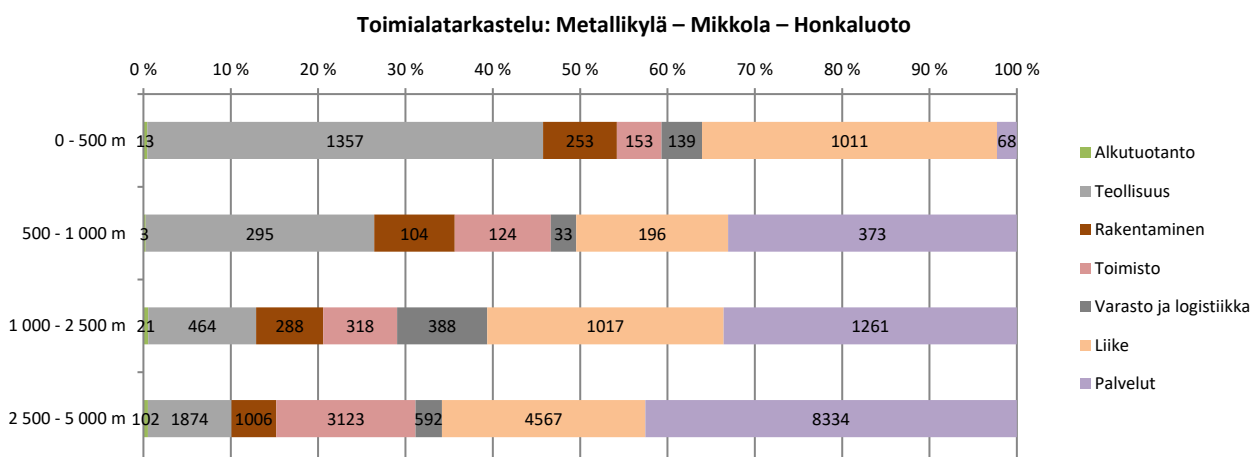
### Porin Metallikylä – Mikkola – Honkaluoto

Alue ja työpaikkojen määrä esitetään kuvassa 5 ja 6. Alueella ja sen läheisyydessä on yhteensä noin 3 200 työpaikkaa ja suurin edustettu toimiala on liike- ja teollisuuden toimiala. Alueen lähialueella,

500 – 1 000 metrin etäisyydellä, sijaitsee noin 1150 pääosin teollisuuden ja palvelutoimialan työpaikkaa.



Kuva 5. Porin Metallikylä – Mikkola – Honkaluoto –alue ja työpaikkojen määrä vyöhykkeittäin (Lähde: Tilastokeskus, 2017).

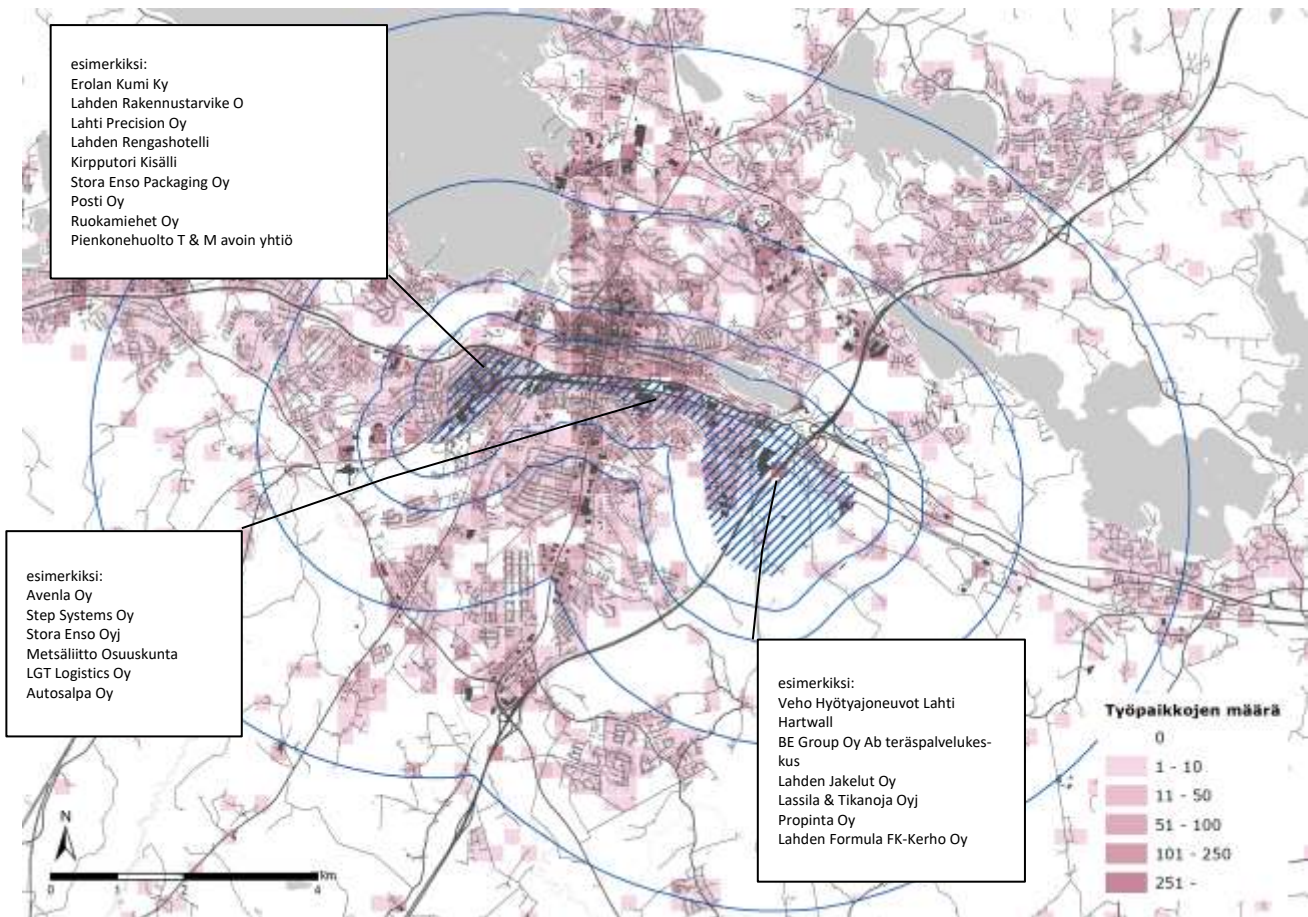


Kuva 6. Porin Metallikylä – Mikkola – Honkaluoto –alueen toimialajakauma ja työpaikkojen määrä vyöhykkeittäin (Lähde: Tilastokeskus, 2017).

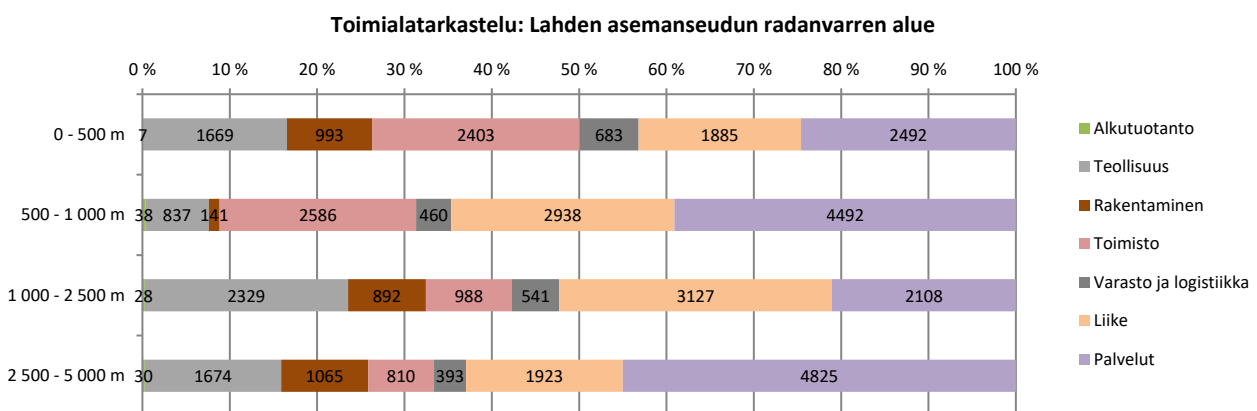


## Lahden asemanseudun radanvarren alue

Alue ja työpaikkojen määrä esitetään kuvassa 7 ja 8. Alueella ja sen läheisyydessä on yhteensä noin 10 100 työpaikkaa. Eri toimialat ovat edustettuna melko tasaisesti. Alueen lähialueella, 500 – 1 000 metrin etäisyydellä, sijaitsee noin 11 500 pääosin toimisto-, palvelu- ja liikealan työpaikkaa.



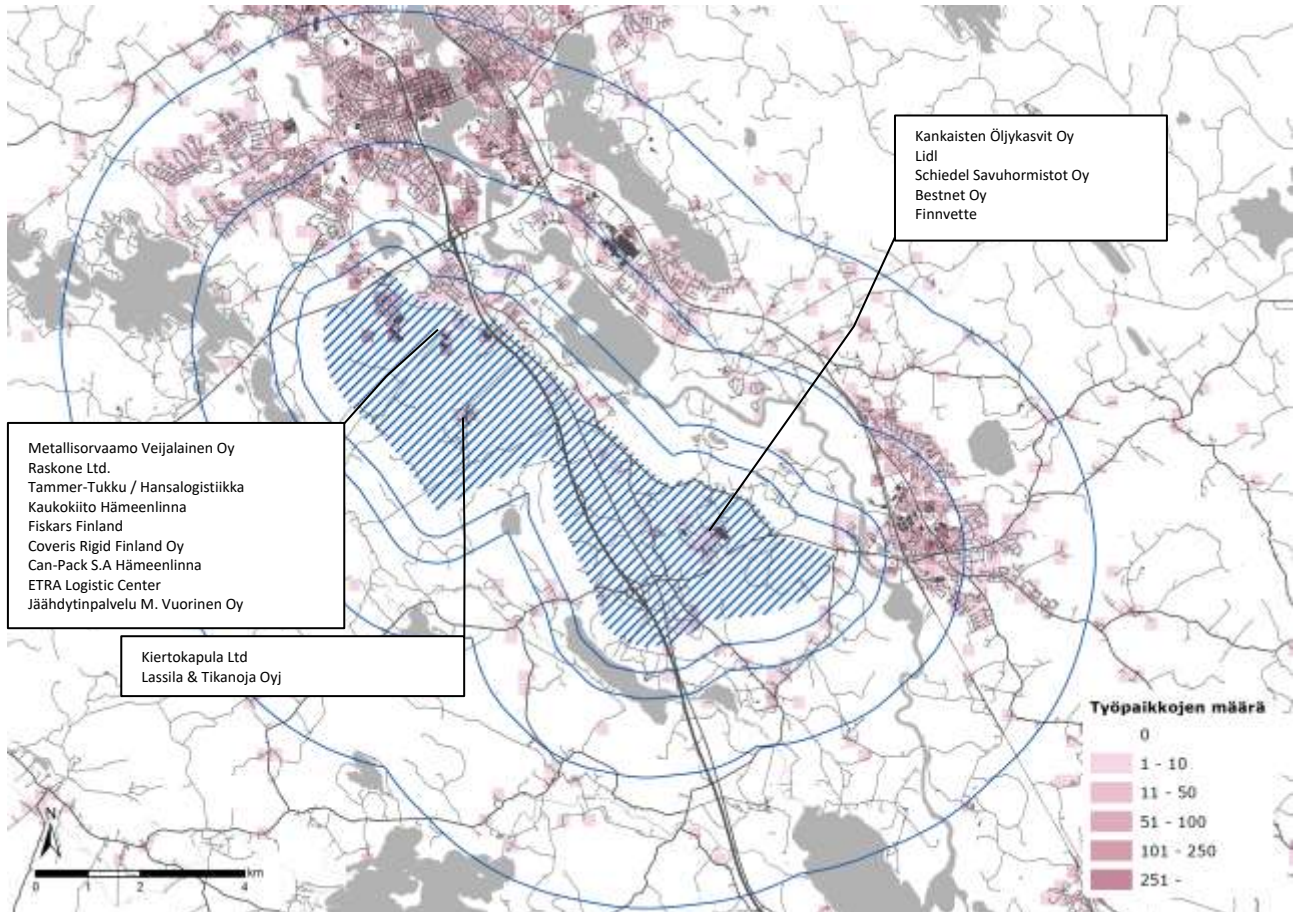
Kuva 7. Lahden asemanseudun radanvarren alue ja työpaikkojen määrä (Lähde: Tilastokeskus, 2017)



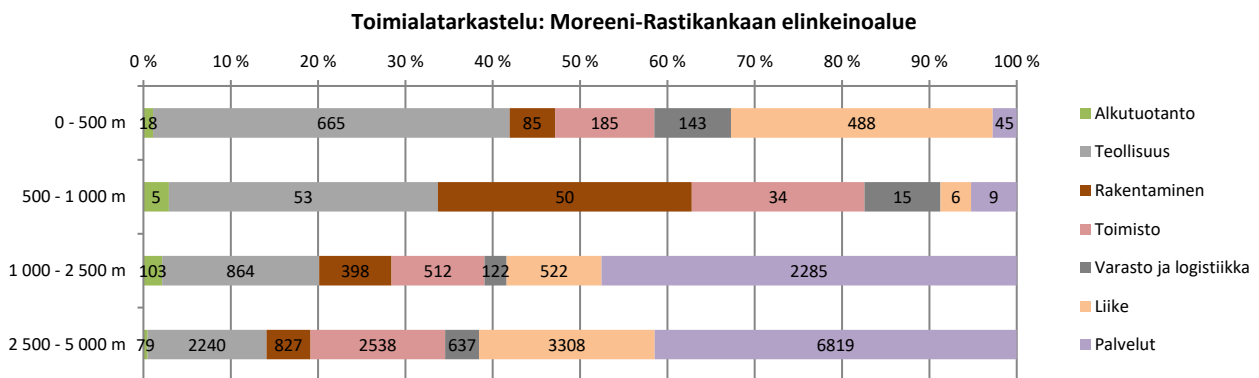
Kuva 8. Lahden asemanseudun radanvarren alueen toimialajakauma ja työpaikkojen määrä vyöhykkeittäin (Lähde: Tilastokeskus, 2017).

## Hämeenlinna: Moreeni-Rastikankaan elinkeinoalue

Moreenin alue on merkittävä työpaikka-alue ja vastaa kooltaan ja luonteeltaan valtakunnallista logistiikkakeskusta / yrityspuistoaluetta. Moreenin lähialueella (< 500 metriä) oli vuonna 2016 noin 1 600 työpaikkaa, lähinnä pienteollisuutta, varastointia, logistiikkaa, yrityspalveluja ja ympäristötekniikan toimialoja (kuva 10). Työpaikat sijaitsivat pääosin alueen pohjoisosassa Orsitien tuntumassa sekä etelässä Turengintien tuntumassa. Nykyiset toimijat esitetään kuvassa 9.



Kuva 9. Moreeni-Rastikankaan elinkeinoalue ja työpaikkojen määrä (Lähde: Tilastokeskus, 2017).

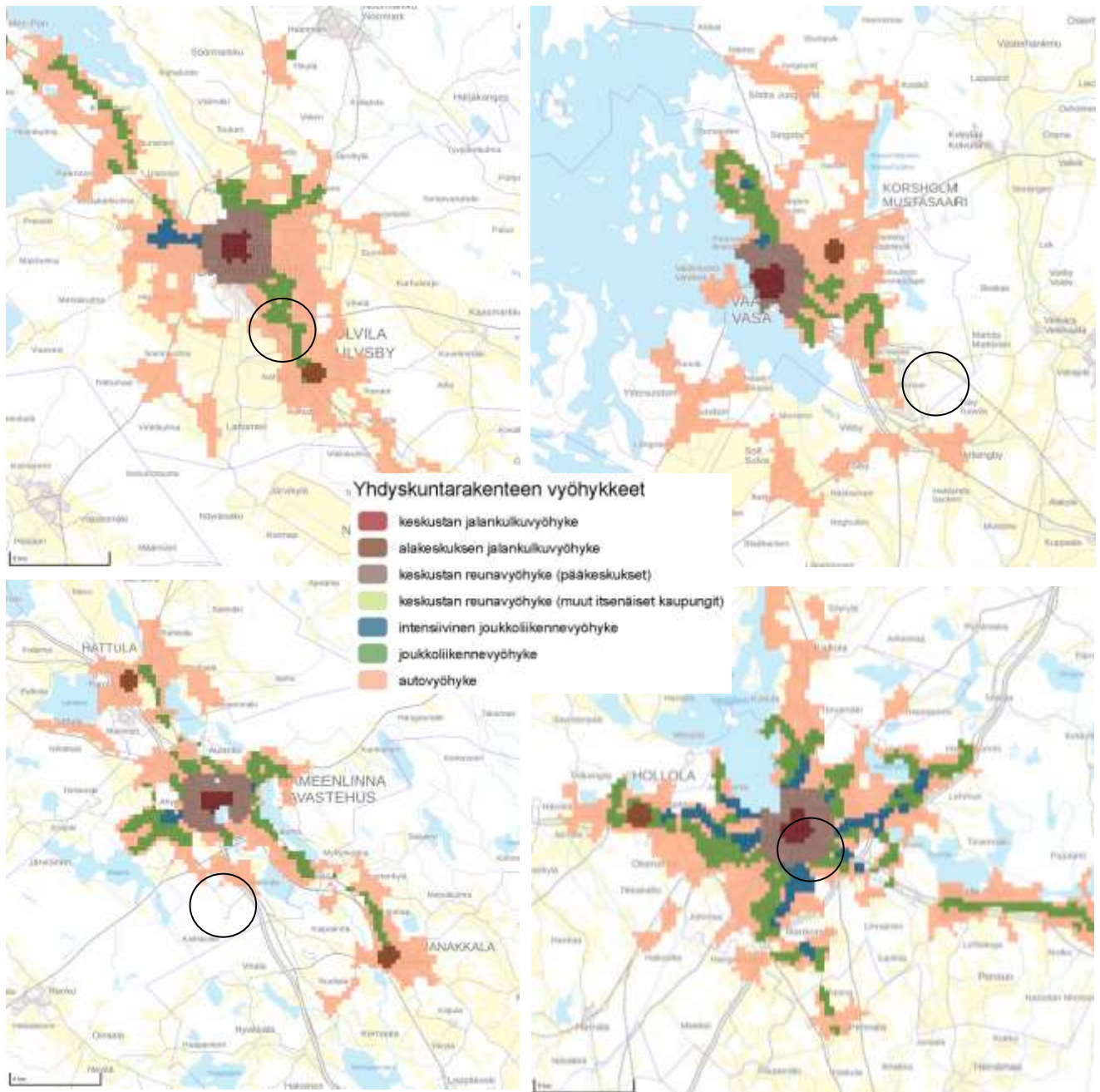


Kuva 10. Moreeni-Rastikankaan elinkeinoalueen toimialajakauma ja työpaikkojen määrä vyöhykkeittäin (Lähde: Tilastokeskus, 2017).



### 2.3.4 CASE- alueiden sijainti yhdyskuntarakenteessa ja liikennejärjestelmä

Yhdyskuntarakenteen vyöhykkeet (kuva 11) voidaan jakaa karkeasti jalankulku-, joukkoliikenne- ja autovyöhykkeisiin. Jalankulkuvyöhykkeet perustuvat pääosin etäisyyteen kaupunkiseudun pääkeskustasta. Joukkoliikennevyöhykkeet perustuvat joukkoliikenteen pysäkkien vuorotiheyteen ja kävelyetäisyyteen pysäkillä. Autovyöhykkeet ovat taajama-alueita, jotka eivät täytä jalankulku- tai joukkoliikennevyöhykkeiden kriteereitä. Yrittäjäalueiden sijainti suhteessa yhdyskuntarakenteen vyöhykkeisiin määrittelee työntekijöiden liikennesuoritetta liikennemuodoittain (Liikennevirasto, 2012), eli vaikuttaa suoraan esimerkiksi alueen houkuttelevuuteen tai liikenteestä syntyviin kasvihuonekaasupäästöihin tai yksityiselle sektorille kohdistuviin liikkumiskustannuksiin.



Kuva 11. Yhdyskuntarakenteen vyöhykkeet ja CASE- alueiden sijainti (Lähde: SYKE 2013).



CASE alueista Lahden asemanseudun radanvarren alueen pohjoisosa kaupungin keskustassa sijaitsee jalankulkuvyöhykkeellä. Jalankulkuvyöhykkeellä päivittäisen liikkumisen mahdollisuudet ovat monipuoliset. Lyhyistä etäisyyksistä johtuen suuri osa matkoista kuljetaan tyyppillisesti kävellen, ja autonomistus on muita vyöhykkeitä vähäisempää. Jalankulkuvyöhykkeet jaotellaan keskustan jalankulkuvyöhykkeeseen, keskustan reunavyöhykkeeseen sekä alakeskusten jalankulkuvyöhykkeeseen.

CASE alueista Lahden asemanseudun radanvarren alue sekä Porin Metallikylä – Mikkola – Honkaluoto –alue sijaitsevat joukkoliikennevyöhykkeillä. Lahden asemanseudun radanvarren alueelta on hyvä ratayhteys pääkaupunkiseudulle, Riihimäelle sekä itään Kouvolan suuntaan ja Pietariin. Joukkoliikennevyöhykkeellä joukkoliikenteen palvelutaso on kilpailukykyinen henkilöauton käyttöön verrattuna. Toisaalta vyöhykkeen asukas- ja työpaikkatiheyden on oltava riittävä, jotta joukkoliikennepalvelut voidaan järjestää tarkoituksenmukaisesti. Intensiivistä joukkoliikennevyöhykettä (Lahden alue) voidaan kuvailla parhaiten vyöhykkeenä, jossa joukkoliikenteen pysäkillä voi lähteä katsomatta aikatauluja etukäteen. Erityisesti nopean raideliikenteen asemien yhteyteen syntyy usein myös alakeskuksia. Yritysalueiden joukkoliikenteen houkuttelevuuden varmistaminen on tärkeää kestävästä liikkumisesta kannalta. Hyvä palvelutaso houkuttaa alueelle matkustavia joukkoliikenteen pariin. Tämä osaltaan vähentää tie- ja katuverkolle kohdistuvaa liikennettä ja samalla liikenteen ympäristöhaittoja.

Moreeni-Rastikankaan elinkeinoalue sekä Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohta sijaitsevat autovyöhykkeellä. Suurin osa autovyöhykkeestä on kaupunkiseudun reunamilla sijaitsevia väljäksi taajamaksi rakentuneita teollisuus- tai pientaloalueita. Autovyöhykkeen taskuja voi kuitenkin sijaita lähellä keskustaakin, esimerkiksi keskustaan suuntautuvien joukkoliikennekäytävien välissä. Ääritilanteissa henkilöauto on ainoa liikkumisvaihtoehto autovyöhykkeellä, kun työpaikat ja palvelut sijaitsevat kaukana eikä alueen väestöpohja riitä joukkoliikenteen järjestämiseen.

- Moreenin elinkeinoalue sijaitsee noin 4 kilometrin päässä Hämeenlinnan ydinkeskustasta valtatie 3:n ja 10:n risteyksessä. Liikenneverkon osalta Karanojantiestä kehitetään Moreenin alueen pääyhteyttä Mt130 suuntaan. Alueen sisäiseksi pohjois-eteläsuuntaiseksi pääyhteydeksi muodostuu rakenteilla oleva ja jo osin valmistunut Taipaleentie. Moreenin itäosan ja Janakkalan Vt3:n ja Mt130 välisen alueen maankäytölle on esitetty liittymät Mt130:lle. Moreenin ehdotettu eritasoliittymä Vt3 Hämeenlinna-Janakkala sijaitsee Hämeenlinnassa 3,2 kilometriä Viralan liittymästä pohjoiseen ja 4,5 kilometriä Hattelmalan liittymästä etelään. Liittymä muodostaisi yhteyden Hämeenlinnan laajenevalta yritysalueelta valtatielle 3 ja seututielle 130.
- Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohta kytkeytyy hyvin nykyiseen ajoneuvoliikenteen verkkoon. Suunnittelualue sijoittuu Vaasan lentokentän itäpuolelle. Alue on ajoneuvoliikenteellä saavutettavissa länneä päin valtateiden 3 ja 8 suunnalta Laihiantien (seututie 715) ja Tuovilantien kautta (maantie 7161). Nykytilanteessa alue on saavutettavissa joukkoliikenteellä Tuovilantien ja Höstvedentien kautta. Alueella ei ole nykytilanteessa maankäytön toimintoja, jotka mahdollistaisivat joukkoliikenteelle hyvän palvelutason mm. vuorovälien osalta.
- Lahden asemanseudun radanvarren alueen Kujala sijaitsee valtatie 4:n ja 12:n risteyksessä. Hyvä maantieliikenteellinen saavutettavuus vahvistuu vielä Lahden ohitustien rakentamisen myötä.

CASE alueiden toteutuessa yhdyskuntarakenteen vyöhykkeiden aluejako todennäköisesti muuttuu. Moreeni-Rastikankaan elinkeinoalue sekä Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohta ovat työpaikkamääriltään merkittäviä ja on todennäköistä, että tulevaisuudessa alueille järjestetään

joukkoliikenneyhteyksiä. Maankäytön kehittyessä joukkoliikenteen asiakkaiden mahdollinen käyttäjäpotentiaali nousee merkittävästi. Jotta joukkoliikenne olisi kilpailukykyinen vaihtoehto, tulisi joukkoliikennettä kehitettäessä suunnitella myös toimivat matkaketjut. Matkaketju voi olla esimerkiksi pyöräillen linja-autopysäkille ja sieltä linja-autolla yritysalueelle. Pysäkin tulee tällöin olla riittävän korkeatasoinen, mikä tarkoittaa esimerkiksi pyörän pysäköintimahdollisuutta ja katettua odotustilaa. Junayhteys alueille mahdollistaisi myös matkaketjut harvemmin asutulta alueelta. Radanvarren asemat tarjoaisivat liityntäpysäköintipaikkoja sekä autoille että pyörille.

## 3. Elinkeinoalueiden kehitys: toimintatavat

### 3.1 Läpileikkaus ja arviointi MAL-verkoston jäsenseutujen eri kehitysvaiheissa olevista yritysalueista

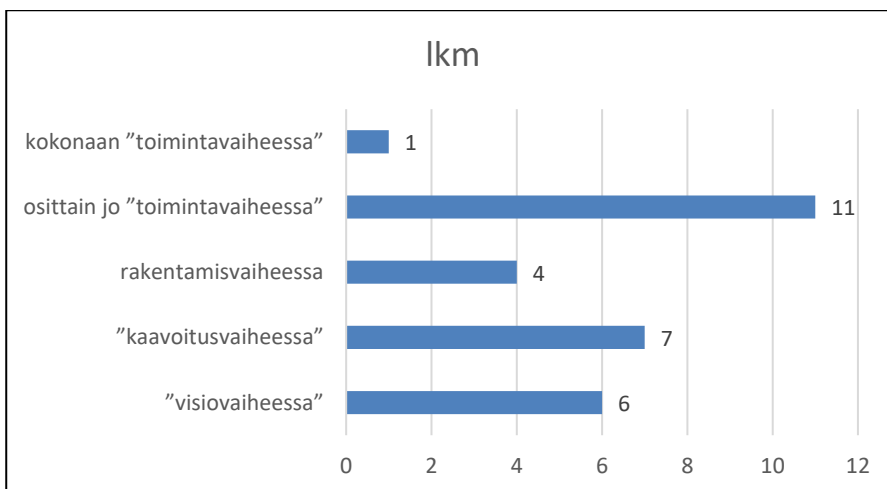
#### 3.1.1 Yritysalueet

Osana tutkimusta toteutettiin internet-pohjainen kysely MAL-verkoston jäsenseuduille, jossa selvitettiin seutukuntien toimintatapoja yritysalueiden suunnitteluun ja kehittämiseen liittyen. Kyselyn yhteenveto esitetään liitteessä 1. Kyselyyn vastasi yhteensä 13 MAL-verkoston jäsenkuntaa ja -seutua. Kyselyssä tarkasteltiin jäsenkunnan nimeämiä kunnan kannalta merkittäviä yritysaluehankkeita (kuva 12).

Kyselyyn nimetyistä yritysalueista kuudessa tapauksessa yritysalue ulottui useamman kuin yhden kunnan alueelle. Yli puolet vastanneista MAL-verkoston jäsenkunnista kertoi heidän kyselyyn valitsemansa yritysalueen olevan jo osittain toimintavaiheessa, mikä tarkoitti visiovaiheen, kaavoitusvaiheen ja rakentamisvaiheen läpikäyntiä (kuva 13). Täysin toimintavaiheessa olevia yritysalueita oli vain yksi. Vastausten perusteella voidaan todeta eri kehittämisvaiheiden menevän yritysalueiden suunnittelussa ja kehittämisessä usein päällekkäin. Tämä näkyi vastauksissa siten, että esimerkiksi yritysalue voi olla jo osittain rakentunut ja toiminnassa, mutta sen tulevaisuuden visiointi jatkuu edelleen rakentamisen rinnalla eikä lopullista visiota haluta lukita täysin kaavoituksen ja rakentamisen aloituksen jälkeen.



Kuva 12. MAL-verkoston jäsenkuntien nimeämät kunnan kannalta merkittävät yritysaluehankkeet.



Kuva 13. MAL-verkoston jäsenkuntien nimeämän yritysaluehankkeen vaihe.

Yritysalueiden vetovoimatekijöissä korostui erityisesti alueen sijainti ja saavutettavuus. Sijainnin merkitystä korostettiin vastauksissa sekä Suomen sisäisen että kansainvälisen vetovoiman näkökulmasta. Yritysalueiden sijaintia määrittivät lähes kaikissa vastauksissa monipuoliset logistiset yhteydet aina tie- ja raideyhteyksistä lentokentän läheisyyteen. Monipuoliset logistiset yhteydet mahdollistavat vastaajien mukaan myös useiden eri liikennemuotojen yhdistämisen, jolloin yritykset saavuttavat kaivattuja synergiaetuja myös muiden alueen yritysten kanssa. Vetovoiman osalta vastauksissa korostui myös yritysalueen joustavuus ja kyky ottaa vastaan eri kokoisia yrityksiä. Tätä joustavuutta vastaajat pyrkivät lisäämään kunnan omalla maanomistuksella, joka mahdollistaa joustavan ja yritysten tarpeisiin mukautuvan kaavoituksen.

Yritysalueiden toteutuksen kannalta kriittisinä investointeina MAL-verkoston jäsenkunnat pitivät alueen perusinfrastruktuurin rakentamista. Perusinfrastruktuuriin lukeutuu alueen maastonmuokkaukset, pilaantuneiden maiden puhdistus, tonttien esirakentaminen sekä alueen katuverkon rakentaminen. Liikenne- ja ratkaisujen tärkeys korostui vastauksissa ja esille nousivat erityisesti valtateiden eritasoliittymien merkitys.

### 3.1.2 Nykyiset toimintatavat ja päätöksentekoprosessi

Kahden tai useamman kunnan alueille sijoittuvilla yritysalueilla yhteistyötä kuntien välillä pyritään edistämään erilaisten yhteistyö- ja projektiryhmien toiminnalla. Vastauksissa korostui säännöllisten tapaamisten tärkeys, jossa kuntien maankäytön suunnittelun ja elinkeinokehittämisen yksiköiden edustajat luovat suuntaviivoja ja tekevät päätöksiä yritysalueen suunnitteluun ja kehittämiseen liittyen. Esimerkkeinä yhteistyöstä toimivat kahden kunnan yhteiset linjaukset alueen brändäyksestä ja markkinoinnista sekä kahden kunnan välillä toteutettu katuyhteysinvestointi, jossa investoinnin kulut on jaettu puoliksi kuntien kesken.

Kolme kaupunkiseutua kertoi vastauksissaan, että kahden tai useamman kunnan alueelle sijoituvissa yritysaluehankkeissa yksittäinen kunta on ottanut vetovastuun koko hankkeen etenemisestä. Loput vastaajat kertoivat hankkeiden etenevän tasavertaisina yhteishankkeina, jossa osalliset kunnat vastaavat suunnittelusta ja kehittämisestä omien resurssiensa mukaan. Yleisesti lähes kaikki vastaajat kertoivat kyselyyn valitsemansa yritysaluehankkeen päätöksenteon etenevän perinteisten päätöksenteon toimintatapojen mukaisesti. Kuntarajat ylittävissä hankkeissa yhteiskoordinointi tuo omat haasteensa myös päätöksentekoon, mutta silti hankkeissa pyritään etenemään olemassa olevien kunnallisen päätöksenteon normien mukaisesti.

Puolessa vastauksista korostui, että päätöksenteon osalta priorisoidaan tiettyjä yritysaluehankkeita. Suurteollisuushankkeet, joiden verotulo- ja työllisyysvaikutukset ovat kunnan kannalta merkittävimpiä ovat vastaajien mukaan päätöksenteon keskiössä. Toisaalta puhtaasti toimialakohtaista priorisointia ei vastausten mukaan esiinny. Hankkeita priorisoidaan päätöksenteossa myös kunnan muiden strategisten tavoitteiden ja mittareiden mukaan. Kaksi vastaajaa nimesi kaupunkistrategian ohjaavan yritysalueita koskevaa päätöksentekoa, jonka taustalla on myös maankäytön suunnittelua ja maanhankintaa koskevia linjauksia.

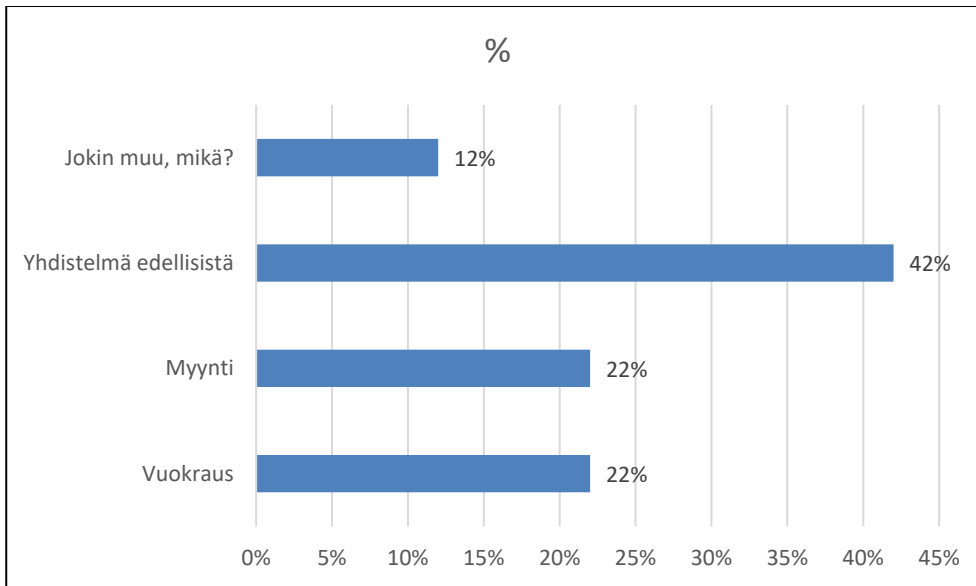
Yritysaluehankkeiden päätöksenteon taustalle vaadittavaa vaikutustenarviointia kyselyyn vastanneet MAL-verkoston jäsenkunnat olivat tehneet lähinnä alueiden kaavaprosessien yhteydessä YVA-menettelyn osalta. Kaksi vastaajaa kertoi myös arvioineensa hankkeiden yritysvaikutuksia, mutta vastauksista ei käynyt ilmi arvioinnin menetelmää tai tarkkuustasoa.

Yritysalueiden kehittämisen suurimmiksi haasteiksi vastaajat nimesivät hankkeiden rahoituksen sekä suurten infrastruktuuri-investointien ajoituksen. Rahoitukseen vaikuttaa kova kansallinen ja kansainvälinen kilpailu yritysten sijoittumispäätöksiin liittyen ja näin ollen yritysalueiden suunnittelussa tulee keskittyä alueen vetovoiman kehittämiseen, jotta kilpailussa on mahdollista pärjätä. Investointien aikataulutuksen vaikeuteen vaikuttaa vastaajien mielestä taloudelliset suhdannevaihtelut, jotka vaikuttavat suoraan yritysten kykyyn ja haluun investoida uusille yritysalueille. Kalliin infrastruktuurin rakentamista on vastaajien mukaan vaikea perustella päätöksentekijöille, jos sijoitustapauksia ei ole vielä tiedossa. Toisaalta valmista infrastruktuuria ja alueella jo toimivia veturiyrityksiä tarvitaan, jotta yritysalue voi houkuttaa uusia sijoittujia. Infrastruktuuri-investoinneista merkittävimmiten vastaajat kokivat liikenneverkkoihin ja -väyliin liittyvät investoinnit, joilla on ratkaiseva merkitys alueen logistisen saavutettavuuden kannalta.

Kyselyssä MAL-verkoston jäsenseuduilta kysyttiin myös kahta yritysalueiden suunnittelun ja kehittämisen menestystekijää, joilla on ollut ratkaiseva vaikutus kyselyyn valitun yritysalueen menestyksen kannalta. Vastauksissa korostui jälleen sijainnin merkitys ja etenkin alueiden logistinen saavutettavuus useiden eri liikennemuotojen solmukohdissa. Päätöksenteon osalta useissa vastauksissa korostettiin nopeaa ja joustavaa päätöksentekoa ja kaavoitusta, jolla pystytään nopeastikin mukautumaan yritysten kiireellisiin toimitilatarpeisiin. Alueiden synergiaedut esimerkiksi energiaratkaisujen osalta on myös koettu onnistuneiksi suunnittelun ja kehittämisen käytännöiksi vastauksiin valituilla yritysalueilla. Kuntarajat ylittävissä hankkeissa maankäytön suunnittelun, elinkeinopuolen ja kehittämissyhtiöiden välinen saumaton yhteistyö ja vuoropuhelu ovat ratkaisevassa roolissa. Yhteiset linjaukset alueen brändäyksestä edesauttavat myös hankkeen toteutumista elinkeinomarkkinoinnin näkökulmasta. Toimiva ja tehokas yhteistyö kunnan ja elinkeinoelämän välillä on koettu myös yritysalueiden suunnittelua ja kehittämistä edistäväksi tekijäksi.

### 3.1.3 Toteuttamiseen ja kustannuksiin vaikuttavat tekijät

Tonttien luovuttamisen osalta lähes puolet kyselyyn vastanneista MAL-verkoston jäsenkunnista kertoivat kyselyyn valitulla yritysalueella sijaitsevan tontteja sekä vuokrasuhteella että omistusoikeudella luovutettavaksi (kuva 14). Kuntarajat ylittävistä yritysalueista suurin osa vastaajista totesi, että kunnilla ei ole olemassa erillistä keskinäistä ohjeistusta tonttien luovutusmuodoista, vaan luovutuksessa nojataan jokaisen kunnan omiin maapoliittisiin strategioihin ja ohjelmiin. Kahden tai useamman kunnan alueille sijoittuvilla yritysalueilla yritystonttien markkinoinnista vastaa usein yhteisesti seudullinen elinkeinoyhtiö ja myynti sekä hinnoittelu ovat usein kuntakohtaisia.



Kuva 14. MAL-verkoston jäsenkuntien nimeämän yritysaluehankkeen tontinluovutusmuoto.

Yritysten muuttuviin toimitilatarpeisiin ja siitä mahdollisesti aiheutuvaan yritysalueen laajenemistarpeeseen on kyselyyn vastanneiden MAL-verkoston jäsenkuntien mukaan varauduttu yleis- ja asemakaavatasoilla. Laajenemistarpeet on huomioitu riittävinä aluevarauksina yleiskaavassa ja joustavina asemakaavoina, jotka mahdollistavat yritysten laajenemistarpeet ja toiminnan muutokset.

Moreenin alueelle ehdotettu eritasoliittymä (Vt3 Hämeenlinna-Janakkala) on hyvä esimerkki tekijästä, joka voi vaikuttaa alueen toteuttamiseen sekä profilliin. Myös muut aikaisemmat päätökset voivat vaikuttaa toteuttamiseen. Esimerkiksi Lahden kaupungin osaamisintensiivistä kampusaluetta sijoitettiin aikanaan Niemen alueelle, paikkaan joka ei ole optimaalinen liikenneyhteyksien näkökulmasta verrattuna asemanseutuun. Sijainti asemanseudulla olisi tukenut opiskelijoiden ja yritysten muodostaman ekosysteemin syntyä CASE-alueelle ja Niemen aluetta olisi voinut kehittää asumispainotteisesti.

#### **Yhteenveto: Läpileikkaus ja arviointi MAL-verkoston jäsenkuntien eri kehitysvaiheissa olevista yritysalueista**

- Yli puolet yritysalueista ulottui useamman kuin yhden kunnan alueelle. Kahden tai useamman kunnan alueille sijoittuvilla yritysalueilla yhteistyötä kuntien välillä pyritään edistämään erilaisten yhteistyö- ja projektiryhmien toiminnalla. Kuntarajat ylittävissä hankkeissa maankäytön suunnittelun, elinkeinopuolen ja kehittämisyhtiöiden välinen saumaton yhteistyö ja vuoropuhelu ovat ratkaisevassa roolissa.
- Yritysalueet ovat usein osittain jo toimintavaiheessa, kun samanaikaisesti valmistellaan visiot, kaavoitusta tai rakennetaan infraa.
- Vetovoimatekijöissä korostui erityisesti alueen sijainti ja saavutettavuus.
- Yritysalueiden toteutuksen kannalta kriittisinä investointeina MAL-verkoston jäsenkunnat pitivät alueen perusinfrastruktuurin rakentamista.
- MAL-verkoston jäsenkuntien yritysaluehankkeen päätöksenteko etenee perinteisen päätöksenteon toimintatapojen mukaisesti. Päätöksenteossa priorisoidaan yritysaluehankkeita.
- Kunnilla ei ole olemassa erillistä keskinäistä ohjeistusta tonttien luovutusmuodoista, vaan luovutuksessa nojataan jokaisen kunnan omiin maapoliittisiin strategioihin ja ohjelmiin. Kahden tai useamman kunnan alueille sijoittuvilla yritysalueilla yritystonttien markkinoinnista vastaa usein yhteisesti seudullinen elinkeinoyhtiö.

## 4. Näkemyksiä yritysalueiden kehittämiseen ja suunnitteluun

Osana tutkimusta toteutettiin neljä ryhmähaastattelua sekä neljä työpajaa valituille MAL-verkoston kaupungille (Pori, Vaasa, Hämeenlinna ja Lahti). Ryhmähaastattelussa käytettiin seuraavaa haastattelurunkoa:

### *Päätöksenteko*

- *Voisitteko kuvata elinkeinoalueiden kehittämisprosessia alustavasta ideasta tontin luovutukseen asti? Onko se toimivia? Miten prosessia pitäisi kehittää?*
- *Millä perusteella ennakoidaan tulevaisuutta ja profiloidaan uusia elinkeino- ja yritysalueita? Onko tähän saatavissa riittävästi tietoja?*
- *Miksi perustetaan laajoja, kuntien rajoja ylittäviä yritysalueita?*
- *Missä kaupunkipolitiikka nopeuttaa läpivientiä ja missä hidastaa?*

### *Suunnitteluprosessi*

- *Miten toimivat maankäytön suunnittelun (kaavoituksen) ja seudun elinkeinopolitiikan yhteydet? Ovatko ne toimivia? Miten niitä pitäisi kehittää?*
- *Miten huomioidaan alueella jo toimivien yritysten kehittämistarpeita?*
- *Mitkä ovat nykyisiä toimivia toimintatapoja yritysten osallistumiseksi (yritysten tarpeet vs. kunnan tarjoamat mahdollisuudet) ja mitkä ovat nykyisen toimintatavan pullonkauloja? Miten tätä pitäisi kehittää?*

### *Case -alue*

- *Mikä on case kohteen suurin haaste? Missä onnistuttiin?*
- *Onko nykyinen kaavoitusprosessi tukemassa Case-alueen tai vastaavien alueiden kehittämistä? Mitä pitää kehittää?*
- *Mitkä ovat digitalisaation tuomat mahdollisuudet?*

Ryhmähaastattelun yhteenvedot on esitetty liitteessä 2.

Työpajojen tavoitteena oli ideoida keinoja tunnistaa ja varautua tulevaisuuden muutoksiin yritysalueiden kehittämisessä sekä määritellä konkreettisia työkaluja, joiden avulla voidaan hallita yritysalueiden suunnittelua muuttuvat tarpeet huomioiden. Työpajat järjestettiin seuraavissa kaupungeissa ja teemat olivat:

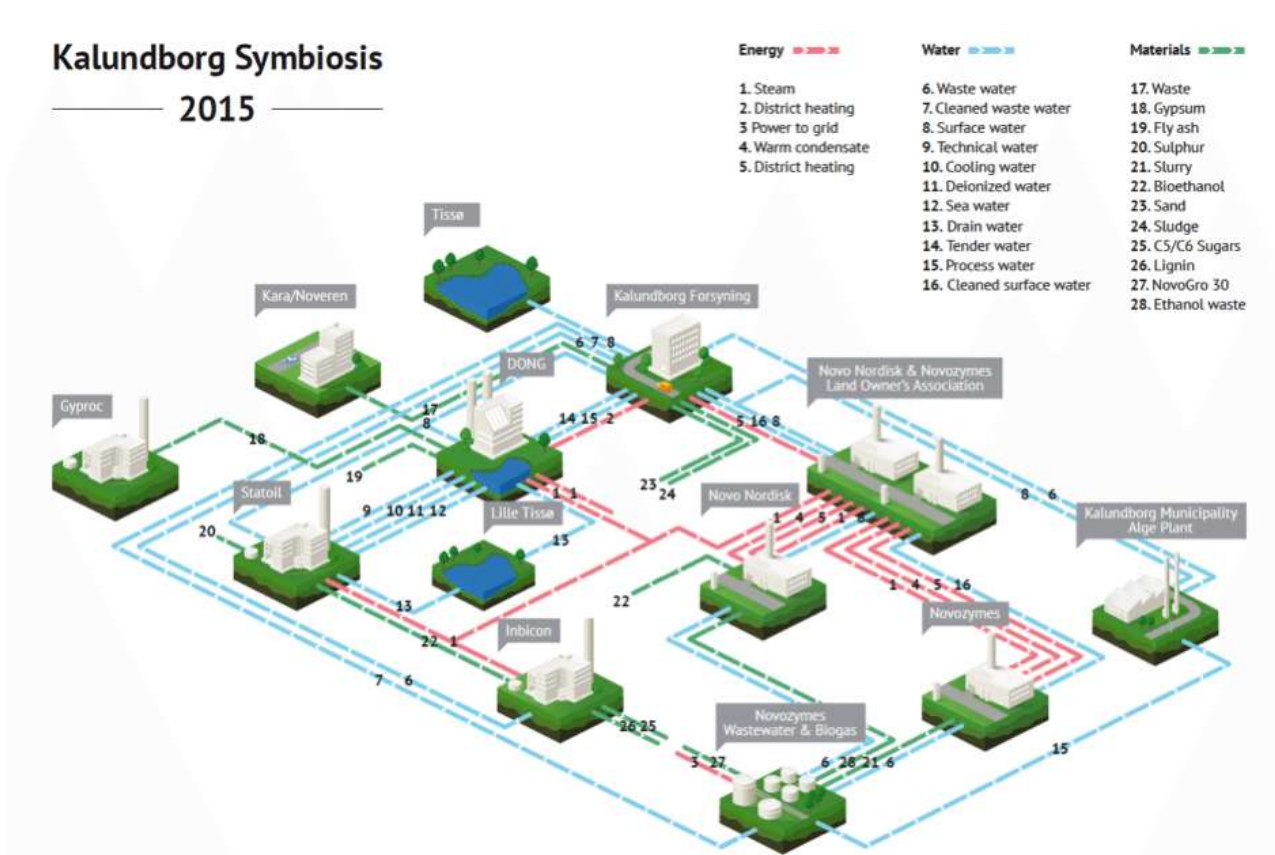
- 5.6.2018 Porissa: *"Miten suunnitellaan ja kehitetään yritysalueiden ekosysteemi"*,
- 6.6.2018 Hämeenlinnassa: *"Miten suunnitellaan joustavia yritysalueita, jotka pystyvät varautumaan tulevaisuuden muutoksiin"*,
- 12.6.2018 Lahdessa: *"Yritysalueiden kehittämisprosessien mekanismeja ja osaamisintensiviset alueet"*,
- 15.6.2018 Vaasassa: *"Rinnakkaisprosessien hallinta ja koordinointi nopeassa aikataulussa"*.



## 4.1 Yritysalueiden ekosysteemit

### 4.1.1 Liiketoimintaekosysteemit

Liiketoimintaekosysteemi on James F. Mooren vuonna 1993 lanseeraama käsite, jossa yrityksiä ei nähdä osana tiettyä toimialaa, vaan osana ekosysteemiä, jossa eri alojen yritykset tekevät yhteistyötä, kilpailevat ja luovat yhdessä kyvykkyyksiä uusien innovaatioiden ympärille. Tavallaan liiketoimintaekosysteemi voidaan ymmärtää liiketoimintaverkostoksi, jonka toimijat tekevät yhteistyötä luodakseen toisiaan täydentävien kyvykkyyksien ja voimavarojen ja yritysten järjestelmän tuotteen tai palvelun asiakasarvon kasvattamiseksi. Ekosysteemiin liittyvät myös referenssiympäristöt (esim. yritysalueet), yritysten arvoverkot, TKI-ympäristö, asiakkaat ja loppukäyttäjät. Hyvä esimerkki toimivasta aluetason yritysekosysteemistä löytyy mm. Tanskasta Kalundborgin alueelta (kuva 15).



Kuva 15. Esimerkki Kalundborgin teollisesta ekosysteemistä (Lähde: [www.symbiosis.dk](http://www.symbiosis.dk))

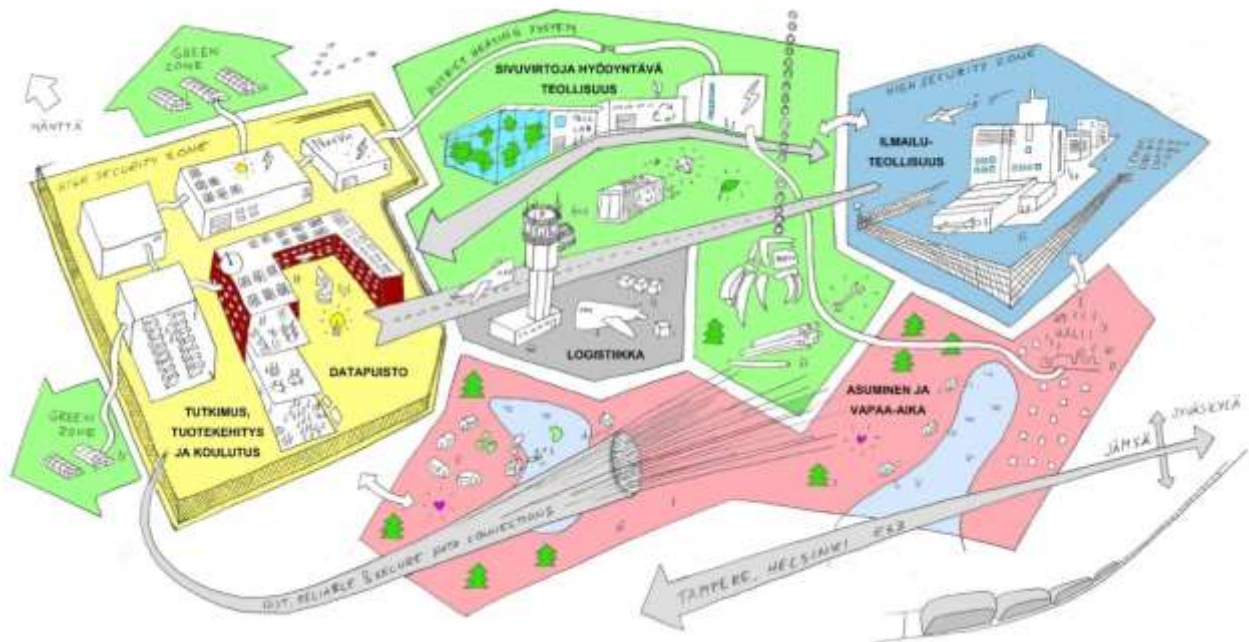
Ison veturiyrityksen luoma ekosysteemi voi toimia myös pienten startup-yritysten kasvualustana. Tavoitteena on asiakkaan kokeman lisäarvon ja liiketoiminnan suorituskyvyn kasvattaminen niin kunkin yksittäisen toimijan kuin koko arvoverkonkin osalta. Esimerkiksi uusien palveluiden ja älyteknologian myötä tavoiteltava radikaali liikenteen murros edellyttää vahvaa yhteistyötä liiketoiminta-ekosysteemissä ja liikkumisen arvoketjuissa

Vaikka ekosysteemien rakenne ja toiminta eroavat keskenään monilta osin, kaikkien ekosysteemien välillä on myös yhtäläisyyksiä, joita ovat mm.

- tiivis yhteistyö,
- vuorovaikutus,

- yhteinen päämäärä,
- innovaatioiden syntyminen,
- arvon luonti,
- kustannustehokkuus.

Yritysalueiden ekosysteemien suunnittelussa ja kehittämisessä on ensin tärkeää hahmottaa ja jäsentellä ekosysteemin käsitettä ja eri toimintamallien eroavaisuuksia (kuva 16). Yritysalueiden ekosysteemien keskeinen tavoite on luoda yritysten ja muiden toimijoiden vuorovaikutuksella lisäarvoa kaikille osapuolille. Lisäarvon tuottaminen onkin keskeisin suunnittelua ja kehittämistä ohjaava tekijä, sillä pelkästään saman toimialan yritysten sijoittuminen lähelle toisiaan ei takaa yritysalue-ekosysteemin syntymistä. Tämä lisäarvon tuottaminen voi kuitenkin tapahtua monien erilaisten prosessien ja toimintamallien kautta ja nämä eroavaisuudet ovat tärkeää tunnistaa yritysalueiden ekosysteemejä suunniteltaessa ja kehitettäessä. Synergiaetuja voidaan saavuttaa logistiikassa, materiaalivirtojen hallinnassa, hankintatoimessa, alihankinnassa ja liiketoiminnan tukitoiminnoissa. palveluekosysteemeissä tulee huomioida asiakasvirtojen synergiat, kun taas tuotannollisen teollisuuden ekosysteemeissä materiaalivirtojen kiertokulku toimijoiden välillä on keskeinen ekosysteemin menestystä määrittävä tekijä. Tiiviillä yhteistyöllä ja vuorovaikutuksella pyritään tuottamaan liiketoiminnalle lisäarvoa ja kustannustehokkuutta. Yritysalueiden suunnittelu- ja kehittämistyössä tämän tulee olla työskentelyä ohjaava periaate.



Kuva 16. Hallin alueen (Jämsä) suunnitteluvaiheen visualisointi ekosysteemistä/teollisesta symbiosista. (Lähde: FCG 2017).

Askelmerkit ekosysteemin alueelliseen kehittämiseen ovat:

- Sisäisenä työkaluna hyödynnettävä alueen ekosysteemin/arvoverkoston ihannetilän/vision kuvaaminen esim. matriisina, jossa tunnistetaan eri liiketoimintamahdollisuudet ja kuvataan eri mahdollisuudet.
- Toimintaympäristön muutosajureiden analyysi, jonka avulla tunnistetaan tulevaisuuden mahdollisuudet.

- Potentiaalisen alueellisen yritysverkoston nykytilan kartoitus ekosysteemimatriisiin peila-  
ten: vahvuudet joita nostetaan esille, heikkoudet, kehitys- ja kumppanuustarpeet, puuttu-  
vien linkkien hahmottaminen.
- Kokonaiskuvan muodostaminen kehittämistarpeista, synergiamahdollisuuksista ja inves-  
tointimahdollisuuksista (mm. aukkojen täyttäminen), joka on hyödynnettävissä työkaluna  
yrityskehittämiseen ja investoinnin toiminnoille.
- Yritysten tilantarpeiden ja sijoittumispreferenssien analysointi, jossa yksi keskeisistä kysy-  
myksistä on, onko yrityksen sijainnilla merkitystä suhteessa arvoverkoston toimijoihin. Ana-  
lysointi osoittaa vaikutukset tilojen kysyntään ja aluevarauksiin.
- Potentiaaliset investoinnit ja sitä ympäröivän ekosysteemin aluetalousvaikutusten arviointi.  
Aluetalousvaikutukset arvioidaan suuntaa-antavasti määrällisinä ja laadullisina arvioina.

#### 4.1.2 Yritysekosysteemien mittarit

Yritysalue-ekosysteemejä suunniteltaessa ja kehitettäessä on tärkeää pyrkiä prosessin alkuvai-  
heessa määrittämään ekosysteemin toiminnasta aiheutuvat elinvoiman mittarit.

Suunnittelun ja kehittämisen **ideointivaiheessa** voidaan skenaariomallinnuksen avulla havainnollis-  
taa ekosysteemin luonteesta riippuen esimerkiksi synergiaeduista aiheutuvaa alueelle sijoittuvien  
yritysten tuotantomäärien kasvua sekä resurssi- ja prosessitehokkuudesta aiheutuvia kustannus-  
säästöjä. Alkuvaiheesta lähtien on kuntatalouden kannalta tärkeää mallintaa yritysekosysteemin  
aluetaloudellisia vaikutuksia verotulojen ja työllisyysvaikutusten osalta. Alueen infrastruktuurin ra-  
kentamisen osalta kustannuksia voi mallintaa yritysekosysteemin mukaisesti esimerkiksi kaikille alu-  
een yrityksille sopivien liikennematkojen osalta. Mikäli yritysaluetta ideoidaan kaupan ja palvelui-  
den toimialojen yritysten tarpeisiin, tulee ideointivaiheessa mitata alueen saavutettavuutta markki-  
noiden näkökulmasta.

**Suunnittelu- ja päätöksentekovaiheessa** eri synergiaetujen mittaamisen merkitys korostuu entises-  
tään. Yritysekosysteemin toiminnan vaikutusten arvioinnit ulottuvat tässä vaiheessa hankkeen lu-  
paprosesseihin ja näin ollen ympäristövaikutusten arvioinnit ovat tärkeitä suunnittelua ohjaavia mit-  
tareita. Suunnitteluvaiheessa voidaan tarkentaa arvioita yritysalueen työllisyysvaikutuksista, kun  
alueelle sijoittuvat toimialat ja mahdolliset veturiyritykset ovat selvillä. Maankäytön suunnittelun ja  
kaavoituksen osalta suunnitteluvaiheessa määritellään yritysekosysteemin tarvitsemat aluevarauk-  
set ja alueen lopullinen sopivuus sijoittuville yrityksille. Kaavoituksella tulee myös turvata tonttien  
jatkokäytön mahdollisuudet, mikäli tontille sijoittuvan yrityksen liiketoiminnan tarpeet muuttuvat  
tulevaisuudessa.

**Toteutus- ja toimintavaiheessa** yritysekosysteemin tehokkuutta voidaan mitata yritysten kannatta-  
vuuden ja keskinäisen aktiivisuuden avulla. Myös yritysten väliset innovaatioprosessit ja syntyneet  
uudet tuotanto-, tuote- tai palveluinnovaatiot kertovat yritysalue-ekosysteemin toimivuudesta, ku-  
ten myös tuotannon sivuvirtojen hyödyntämisaste ekosysteemin sisällä. Toimivan yritysalue-  
ekosysteemin konkreettisia mittareita ovat myös alueelle vapaana olevien toimitilojen määrä ja alu-  
eella sijaitsevien työpaikkojen määrän kehittyminen. Yritysalueiden suunnittelun ja kehittämisen  
näkökulmasta alueen imago ja mielikuvat toimivasta yritysekosysteemistä ovat ensiarvoisen tär-  
keitä alueen elinkeinomarkkinoinnin näkökulmasta. Toimiva yritysalue-ekosysteemi tuottaa lisäar-  
voa alueella toimiville yrityksille ja tällöin alueen tuottama elinvoima houkuttelee myös uusia sijoit-  
tuvia.

### 4.1.3 Case-kohde: Metallikylä - Mikkola - Honkaluoto yritysalue

Porin ja Ulvilan kaupunkien alueille sijoittuva Metallikylä - Mikkola - Honkaluoto yritysalue on ideointivaiheessa oleva yritysalue-ekosysteemi, josta pyritään systemaattisella suunnittelulla ja kehittämisellä luomaan metalliteollisuuden, alkutuotannon ja (bio)energiasektorin ekosysteemiajattelun perustuva tulevaisuuden yritysalue. Teollisuuden, varastoinnin ja logistiikan sijoittumista tukevat hyvät ja kehitettävät logistiset yhteydet sekä suuri tilavaranto. Lisäksi liikennejärjestelmä voi toimia ohjausmekanismina. Alueen joustavuutta tulisi tukea kaavoituksessa yritysekosysteemitarpeisiin vastaamiseksi. Teollisuustoimialan kehityksen haasteena voidaan nähdä sopivan työvoiman ja osaamisen saatavuus, joka epäsuorasti liittyy kaupungin imagon kehittämiseen.

Metallikylän alueen tuotanto painottuu metallituotteiden ja sähkölaitteiden valmistukseen. Alueen yritykset ovat pääosin keskisuuria, ja joukossa on muutama ulkomaalaisomisteisen yrityksen toimipaikka. Maakuntakaavassa alue jakautuu työpaikka-alueeseen ja taajamatoimintojen alueeseen. Teollisuuden ohella alueella sijaitsee lukuisia rakennusalan ja kaupan alan yrityksiä. Alue sijaitsee valtatie 2 ja Porin lentokentän välittömässä läheisyydessä. Työmatkaliikenteestä valtaosa saapuu Porin kaupunkialueen suunnasta. Porin kaupungin puolella sijaitseva Mikkolan alue on suuri kaupan keskittymä, jonka pohjoispuolella sijaitsee Porin keskustaaajama. Honkaluodon alue on vielä rakentuva alue, joka yleiskaavassa on pääosin osoitettu teollisuuden alueeksi, mutta osittain myös palvelujen ja hallinnon sekä maa- ja metsätalouden alueeksi. Asemakaavatasolla alueen suunnittelu on toteutunut vasta osittain. Honkaluodon alueen vahvuuksina on runsas rakentamaton tila sekä sijainti Porin keskustan tuntumassa hyvien liikenneyhteyksien äärellä. Alue sijaitsee valtateiden 2 ja 11 risteyksen läheisyydessä, ja lähellä sijaitsevat myös lentokenttä ja rautatieasema.

Porissa ja Ulvilassa on tunnistettu Metallikylä - Mikkola - Honkaluoto yritysalueen suuret tulevaisuuden mahdollisuudet. Satakuntaliitto on koordinoinut kuntarajat ylittävää kehittämistyötä samaan aikaan kun Porissa ja Ulvilassa omat strategisen kehittämistyön organisaatiot keskittyvät ideavaiheen työskentelyyn ja case-alueen synergiaetujen tunnistamiseen. Metallikylä - Mikkola - Honkaluoto yritysalueen suunnittelussa ja kehittämisessä keskiössä on alueen erinomainen logistinen sijainti luontaisten liikennevirtojen risteyksessä. Logistista sijaintia täydentää alueelta valmiiksi löytyvä lentokenttä. Yritysalueen suunnittelua ohjaavat metalliteollisuuden, alkutuotannon ja bioenergian toimialojen synergioiden kehittäminen. Ideointivaiheessa erityistä huomiota on kiinnitetty toimialojen tulevaisuuden kehityssuuntiin ja trendeihin, ja sitten pyritty lisäämään alueen suunnittelun joustavuutta tulevaisuudessa. Alkutuotannon osalta alueella sijaitsee jo kasvihuoneviljelyä ja esimerkiksi energiaratkaisujen ideoinnissa on tutkittu uudenlaisten tuotanto- ja viljelymenetelmien kehitystä ja niiden tulevaisuuden tarpeita. Lisäksi yritysekosysteemin rakentumisen keskiössä on tarve lisätä alueen tuotantorakenteen jalostusastetta ja saada näin syntymään uusia synergiaetuja alueelle sijoittuville yrityksille. Esimerkiksi Metallikylän alueella sijaitsee jo nyt valtakunnallisesti merkittävä kuparin valmistuksen keskittymä (ekosysteemi), mutta suunnittelu- ja kehittämisessä on pohdittava uusia tapoja jalostaa ja hyödyntää tuotantoa ja saada sitten alueelle lisää elinvoimaa tuottavia korkean jalostusasteen työpaikkoja.

Maankäytön suunnittelun ja kaavoituksen osalta Porissa ja Ulvilassa on haasteita aiheuttanut alueiden maanomistus. Ulvilassa alueen kaavatilanne ja maanomistus ovat luoneet omat hidasteensa alueen kehittämiselle, sillä alueen kaavoituksessa on muutostarpeita maakuntakaavatasolta lähtien eikä alueella sijaitse tällä hetkellä lainkaan kaupungin maanomistusta. Erityisesti teollisuuden ja tilaa vaativan erikoistavaran kaupan tontteja tulee suunnitteluvaiheessa lisätä, jotta toivotut synergiaedut on mahdollista saavuttaa. Porissa Honkaluodon suunnittelun ja kehittämisen osalta ratkaistavia ongelmia tulevaisuutta ajatellen ovat alueen asemakaavan laajentaminen ja sopivan kokoisten

tonttien tarjonta. Haasteena alueen kehittämiseksi teollisuuden alueena ovat myös alueen keski- osassa tällä hetkellä sijaitsevat asuinrakennukset. Tulevaisuudessa kaupan rakentaminen suuntautuu kohti keskustaa, mikä tulee ottaa huomioon alueen kehittämisessä.

Systemaattisella kuntarajat ylittävällä suunnittelu- ja kehittämistyöllä, jota ohjaa Porin Ulvilan ja Satakuntaliiton toimiva vuoropuhelu ja yhteinen päämäärä seudun elinvoimaisuuden lisäämiseksi pyritään kuitenkin ratkaisemaan hankkeen haasteet ja levittämään hyväksi havaittuja suunnittelun ja kehittämisen käytäntöjä myös muiden tulevaisuuden yritysalueiden suunnittelun tarpeisiin. Yksi toimivaksi havaittu käytäntö on Porissa käyttöön otettu elinkeinoketju, jossa tarkoituksena on alueella jo toimivaa tai sijoittumista harkitsevaa yritystä kuuntelemalla kartoittaa yrityksen tarpeet esimerkiksi aina satamalogistiikasta yrityksen vesihuollon tarpeisiin asti. Tämä auttaa hahmottamaan alueelle tarvittavien infrastruktuuri-investointien kokonaiskuvaa, jolloin synergiaetujen suunnittelu ja kehittäminen sekä tulevaisuuteen varautuminen tulevat entistä paremmin mahdollisiksi.

*Taulukko 1. Metallikylä - Mikkola - Honkaluoto yritysalue, yhteenveto.*

<b>Metallikylä - Mikkola - Honkaluoto yritysalue</b>	
<b>Tulevaisuuden trendien vaikutus</b>	<p>Yritysalueelle rakentuu teollisuuden ja alkutuotannon (elintarvike) ekosysteemi, joka hyödyntää paikallisia energialähteitä. Teollisuustoimialaan ja työpaikkojen määrään vaikuttaa automatisaatio ja robotiikan kehitys.</p> <p>Kaupan toimialan osuus alueella vähenee verkkokaupan yleistymisen takia. Kaupalliset palvelut siirtyvät keskustaan.</p> <p>Liiketilojen käyttötarkoitus muuttuu tulevaisuudessa. Tiloista tulee showroomeja ja verkkokauppojen varastoja. TIVA –kaupat korvaavat osittain päivittäistavara-kauppoja.</p>
<b>Kehittämissuhteita</b>	<p>Kehitetään aktiivisesti alueen brändiä ja tuetaan olemassa olevan yritysekosysteemin laajentumista Outotecin liiketoiminnan ulkopuolelle.</p> <p>Aluetta kehitetään niin, että se mahdollistaa joukkoliikenneyhteyksien tehokkaampaa hyödyntämistä. Vt11:n jatke vt8:lle toimii akselina ja sitä kehitetään.</p> <p>Tutkitaan alkutuotannon ja teollisuuden synergioita (kiertotalous) alueella sekä synergioita Pori-Kokemäki Industrial Chain –käytävällä.</p>
<b>Arvio toteutuksen riskeistä</b>	<p>Outotecin toiminnan sekä roolin varmistaminen kärkiyrityksenä tulevaisuudessakin.</p> <p>Strategiset valinnat toimivien yritysekosysteemien ja synergiaetujen saavuttamiseksi on haasteellista. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kaikkia yrityksiä ei voi sijoittaa alueelle. Yritysten välinen kilpailu voi estää ekosysteemin luomisen.</p> <p>Osaavan työvoiman saatavuus seudulla voi olla haaste teollisuuden kehittämiselle.</p> <p>Vähittäiskaupan toimijat siirtyvät keskustaan eikä tiloihin löydy korvaavia toimijoita.</p> <p>Ulvilan kunnan ja Porin kaupungin yhteisten näkemysten puute ei edistä alueen optimaalista kehittämistä. Tavoitteiden synkronointi ei onnistu.</p>



## Aluetaloudellisten vaikutusten arviointi

Alueen reservi ja alustava mitoitus:

- Metallikylä: reservi 40 ha; noin 120 000 k-m<sup>2</sup>
- Mikkola: reservi 10 ha; noin 30 000 k-m<sup>2</sup>
- Honkaluoto: reservi 80 ha; noin 240 000 k-m<sup>2</sup>
- yhteensä: 390 000 k-m<sup>2</sup>

Alueen toteuttamisesta syntyy tarkasteluajanjaksolla (50 v.) kunnille tuloja yhteensä 40 miljoonaa euroa. Näistä noin 28 miljoonaa euroa syntyy rakennusoikeuden myynnistä (70 euroa / k-m<sup>2</sup>) ja 12 miljoonaa euroa kiinteistöverotuloista.

Katujen ja verkoston rakentamisesta sekä alueiden esirakentamisesta syntyy kunnalle kustannuksia noin 32 miljoonaa euroa. Näiden kunnossapidosta (50 v.) syntyy yhteensä 8 miljoonaa euroa ylläpitokustannuksia.

Alueelle syntyy noin 2 500 työpaikkaa, mistä syntyy kaupungille merkittäviä epäsuoria vaikutuksia, kunnallisverotuloja ja yritysten toiminnasta yhteisöverotuloja. Reservialueet mahdollistavat n. 0,4 miljoonan k-m<sup>2</sup> rakentamista, mikä merkitsee yksityissektorille noin 0,9 miljardin investointeja rakennuksiin, sisäiseen verkostoon ja pysäköintialueisiin. Rakentamisen aikaiset työllisyysvaikutukset ovat merkittäviä. Kokonaistyöllisyysvaikutus on suuruusluokaltaan 11 500 henkilötyövuotta.

## 4.2 Joustavia yritysalueita

### 4.2.1 Joustavuus aluesuunnittelussa

Kaupunkien kasvu ja kehittyminen ovat sidoksissa ensisijaisesti taloudelliseen kasvuun, jonka edellytyksenä on yritysten sijoittuminen ja syntyminen seudulle. Yritystoiminnan aikaansaama työpaikkojen lisääntyminen, taloudellinen kasvu ja muu hyvinvointi ovat kuitenkin nykyisessä globaalissa markkinataloudessa alttiita muutoksille, jotka vaikuttavat paikallisesti yritysten toimitilarpeisiin hyvinkin nopeasti. Näin ollen tulevaisuuden yritysalueiden suunnittelun ja kehittämisen tulee olla ennen kaikkea joustavaa, jotta yritysten tarpeiden ja seudun laajempiin elinkeinorakenteen muutoksiin pystytään tarvittaessa reagoimaan ja näin ollen turvaamaan ja lisäämään alueen elinvoimaisuutta.

Yritysten toiminnan ja toimitilarpeiden muutoksiin vaikuttavat toimialoittain vaihtuvat tulevaisuuden trendit ja kehityssuunnat. Alkutuotanto, tuotannollinen teollisuus ja logistiikka tulee tulevaisuudessa hyötymään robotiikan tarjoamista mahdollisuuksista. Robotiikan ansiosta suorittavan työn työllisyysvaikutusten ennustetaan pienenevän, mutta yleinen tuottavuuden tehostuminen kasvattaa kokonaistyöllisyyttä poistuvia työpaikkoja enemmän. Yleisesti työvoiman osaamisen ennustetaan kasvavan ja perinteisen suorittavan työn osuuden laskevan. Tuotannollisessa teollisuudessa materiaalivirtojen hyödyntäminen kiertotalouden periaatteiden mukaisesti on tulevaisuuden kasvava kehityssuunta samaan aikaan kun tuotantotavat muuttuvat muun muassa 3D-tulostuksen yleistymisen myötä. Varasto- ja logistiikkatoiminnot ovat myös suuren murroksen edessä, kun JIT-tuotanto tehostuu ja suurien varastojen tarve vähenee digitalisaation tarjoamien mahdollisuuksien mukana. Kaikki nämä tulevaisuuden muutosvoimat ja trendit tarvitsevat runsaasti energiaa ja tietoverkkojen kapasiteettia, joka tulee ottaa huomioon suunniteltaessa tulevaisuuden yritysalueiden infrastruktuuria.

Joustava ratkaisu sisältää itsessään erilaisia ja jopa ennalta määrittelemättömiä toteutumismahdollisuuksia. Yhdyskuntarakenteen joustavuus tarkoittaa sen kykyä kestää aikaa ja käyttäjien tarpeiden

muutosta. Joustavuus aluesuunnittelussa voidaan edistää kaavan, suunnitteluratkaisun tai toimintamallin avulla, joka tarjoaa totuttuja ratkaisuja enemmän muutoksen mahdollisuuksia ja valinnanvapautta toiminnan ja tilankäytön suhteen, esimerkiksi yrityksille tilojen suhteen tai antaa yrityksille mahdollisuus määrittää tonttien lopulliset koot vasta todellisen kysynnän mukaisesti rakennusprosessin loppusuoralla.

Kaava voi antaa esimerkiksi tulkinnanvaraa siinä osoitetuissa ratkaisuissa sekä millaista väljyyttä kaavassa määritellyt reunaehdot antavat kaavan toteuttamiselle. Joustavuus voi ilmetä kaavamerkinnoissä ja -määräyksissä sekä kaavaselostuksen kaavaa täydentävässä/selittävässä osissa.

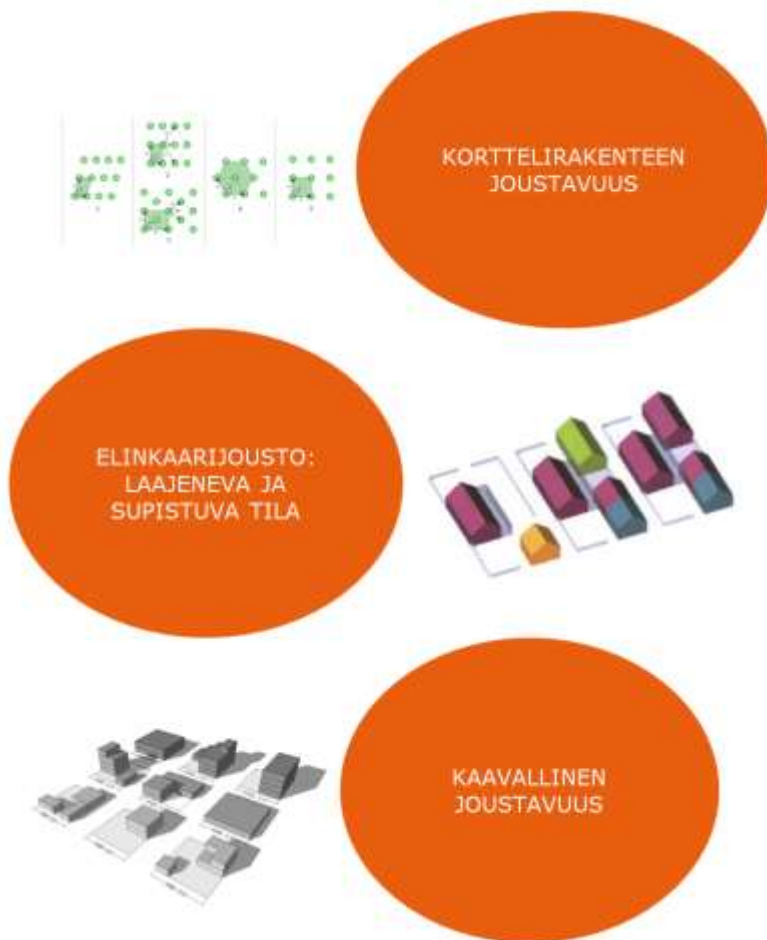
Tyypillisiä joustavuuteen liittyviä suunnitteluperiaatteita (kuva 17):

- korttelialueiden käyttötarkoitukset (jakauma ja eri toimintojen/toimialojen sekoittuminen kortteleissa),
- tonttijaon ohjeellisuus,
- rakennusoikeuden jakautuminen minimiit/maksimit tai haarukat,
- rakennusten sijoittuminen tonteilla (huom. reunaehdot).

Toisaalta on syytä esittää myös reunaehtoja (yritysalueet):

- rakennusten sijoittuminen suhteessa katulinjaan,
- rakennusoikeuden kokonaismäärä,
- rakentamiseen ei soveltuvien alueiden rajaaminen rakennusalojen ulkopuolelle (esim. pima-alueet, melualueet, luontoarvot).





Kuva 17. Esimerkkikuvat kaavoitusvaiheen joustavista suunnitteluperiaatteista.

#### 4.2.2 Joustavuuden mittarit

Tulevaisuuden yritysalueiden tulee kestää ajan myötä tapahtuvia alueella toimivien yritysten toimintojen ja tarpeiden muutoksia. Näihin muutoksiin voidaan parhaiten varautua joustavalla maankäytön suunnittelulla. Joustavan maankäytön suunnittelun kautta voidaan myös minimoida kaavamutosten tarpeita tulevaisuudessa, ja näin nopeuttaa kuntien reagointikykyä yritysten tarpeisiin.

**Ideavaiheessa**, kun idea yritysalueen rakentamisesta herää, on tärkeää, että yritysalueen sijaintia arvioidaan kriittisesti toimialojen muutosvoimiin peilaten. Alueen profilointi tiettyjen toimialojen yritysalueeksi helpottaa alueen soveltuvuuden kriittistä arviointia, mutta toisaalta tiukka profilointi heikentää myös alueen suunnittelun joustavuutta, mikäli esimerkiksi seudun elinkeinorakenteessa tapahtuukin äkillisiä muutoksia. Ideavaiheessa on tärkeää tarkastella seudun työvoimaosaamisen rakennetta ja toimialojen työvoimatarpeita pitkällä aikavälillä. Esimerkiksi riskien arviointi on syytä ottaa toimintamallin arviointiin mukaan heti ideavaiheessa ja myös ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttäminen heti alkuvaiheesta lähtien nousi tutkimuksessa esiin hyvänä joustavaa yritysalue-suunnittelua edistävänä käytäntönä.

**Suunnitteluvaiheessa** maankäytön suunnittelulla on keskeinen rooli edistää joustavien yritysalueiden syntymistä. Maankäytön suunnittelua tukee hankkeen tarkka aikataulus, jotta alueelle sijoit-

tumista harkitsevat yritykset voivat suunnitella omaa toimintaansa hankkeeseen peilaten jo varhaisessa vaiheessa. Alueella tulee olla riittävä kaavavaranto, jotta yrityksille voidaan tarjota joustavasti tontteja eri käyttötarkoituksiin. Tonttien ja toimitilojen tulee olla monikäyttöisiä ja modulaarisia, jotta yritystoiminnan päättyessä uuden toimijan on helppo sijoittua samalle toimipaikalle. Tonttien suunnitteluun ja riittäviin rakennusoikeuksiin täytyy kiinnittää erityistä huomioita, sillä esimerkiksi yrityksen logistiikkatarpeet voivat muuttua nopeasti ja tontin tulee tarjota mahdollisuuksia muuntautua tarpeiden mukaan. Alueen profilointi toimialojen mukaan helpottaa myös suunnitteluvaihetta, jolloin yritysten tarpeisiin vaadittavaa infrastruktuuria voidaan rakentaa alueelle etukäteen ja saavuttaa näin ollen merkittäviä mittakaavaetuja. Yritysalueen vetovoima ja toimivuus ovat suureksi osaksi riippuvaisia alueen saavutettavuudesta. Liikenneratkaisujen vaiheittainen toteutus lisää suunnittelun joustavuutta sekä mahdollisiin erilaisiin tulevaisuuden skenaarioihin varautumista.

Yritysalueen edetessä **toteutusvaiheeseen** aikataulun ja yrityksille annetun palvelulupauksen pitäminen on ehdottoman tärkeää joustavan yritysalueen periaatteiden toteutumiseksi. Digitaaliset markkinointi- ja tiedotuskanavat tavoittavat alueelle sijoittuvat ja sijoittumista harkitsevat yritykset reaaliaikaisesti. Rakentamisen käynnistyessä tuleville toimijoille tulee tarjota useita erilaisia omistus- ja toteutusmalleja, joista yritykset voivat valita parhaiten omaa toimintamalliaan tukevan vaihtoehdon. Alueen veturiyritykset tulee huomioida rakentamisen vaiheistuksessa ja näiden yritysten toiminnan sujuvuus ja kannattavuus tulee huomioida rakentamisen kaikissa vaiheissa. Toimivalla ja joustavalla yritysalueella on hyvät kehittymisen mahdollisuudet, kun suunnittelun ja kehittämisen toimintamallit toimivat myös joustavuuden periaatteiden mukaisesti.

#### 4.2.3 Case-kohde: Moreeni-Rastikankaan yritysalue

Hämeenlinnan kaupungin ja Janakkalan kunnan rajalle sijoittuva Moreeni-Rastikankaan yritysalue toimii tutkimuksessa case-kohteena joustavan yritysalue suunnittelun ja kehittämisen käytänteistä. Hämeenlinnassa ja Janakkalassa on ideointivaiheen alusta lähtien pidetty huolta maankäytön suunnittelun ja kaavoituksen sekä molempien kuntien elinkeinoyksiköiden ja kehittämissyhtiön välisestä aktiivisesta ja toimivasta dialogista. Kun tieto ja ideat liikkuvat saumattomasti eri suunnitteluyksiköiden välillä, on joustavalle suunnittelulle olemassa hyvät edellytykset. Päätöksenteon osalta hyvänä käytäntönä Moreeni-Rastikankaan osalta toimivat molempien kuntien ja kehittämissyhtiön säännölliset kokoukset, joissa hankkeen työryhmä käsittelee hankkeeseen liittyviä, nopeasti muuttuvia tekijöitä kuten sijoittajien ja alueelle sijoittuvien yritysten suunnitelmia ja tarpeita. Näin suunnittelu- ja kehitystyössä pystytään reagoimaan nopeasti ja joustavasti muuttuviin tilanteisiin ja takaamaan tarvittavan tiedon hankkeen koko työryhmälle.

Jo Moreeni-Rastikankaan ideointivaiheessa on suunnittelua lähestytty poissulkevan profiloinnin kautta. Tällä tavoin on pyritty rajaamaan pois ne toiminnot, joille alue ei sovellu, ja keskittämään suunnittelun ja kehittämisen resurssit tehokkaasti relevanteille toimialoille. Hämeenlinnassa ja Janakkalassa on todettu, että alueen liian tiukka profilointi ei myöskään ole tarkoituksenmukaista, sillä lähtökohtaisesti kaikki sijoittumistapaukset ovat seudun kannalta merkittäviä ja tärkeitä elinvoiman tuottajia. Eritasoliittymän rakentamisen jälkeen parantuneet logistiset yhteydet tukevat varastoinnin ja logistiikan toimialoja. Kyseisillä toimialoilla on suuri tilantarve, joten joustavilla alue- ja tilaratkaisuilla on niille erityisen tärkeä merkitys. Joustavuutta edellyttää myös teollisuuden ja varastoinnin mahdollisesti pienenevä tilantarve tulevaisuudessa. Osa alueista voi muuttua esimerkiksi toimisto- ja liikekäyttöön.

Tulevaisuuteen varautuminen on Hämeenlinnassa ja Janakkalassa ollut kehittämistyön keskiössä, mutta käytännön kokemukset ovat osoittaneet sen vaikeaksi epävarmuustekijöiden runsauden vuoksi. Investointeja on vaikea perustella 50 vuoden päähän sellaisten kehityskulkujen mukaan, joiden toteutumisesta ei kuitenkaan ole täyttä varmuutta. Suunnittelu- ja kehittämistyössä onkin pyritty katsomaan muutaman vuoden päähän ja varautumaan seudulla jo toimivien yritysten toimitilarpeiden muutoksiin riittävällä kaavavarannolla ja joustavalla kaavoituksella. Moreeni-Rastikankaan alueella suunnittelun joustavuutta lisää myös se, että alue sijaitsee kahden kunnan alueella ja tonttitarjonnassa on näin ollen runsaasti valinnanvaraa. Kahden kunnan alueelle sijoittuminen on koettu myös erittäin hyödylliseksi seudullisessa elinkeinomarkkinoinnissa, sillä jos esimerkiksi sopivaa tonttia ei löydy Hämeenlinnasta, niin yritykselle voidaan tarjota vaihtoehto Janakkalasta.

Moreeni-Rastikankaan osalta on havaittu, että parhaiten joustavan yritysalue suunnittelun periaatteita pystytään noudattamaan pitämällä yllä aktiivista vuoropuhelua alueella jo toimivien ja sijoittumista harkitsevien yritysten kanssa. Näin yritysten tarpeet, toiveet ja tulevaisuuden näkymät tulevat parhaiten kuulluksi ja yritykset kokevat, että heidät otetaan aktiivisesti mukaan oman alueensa suunnitteluun ja kehittämiseen. Hämeenlinnan ja Janakkalan yhteisessä työryhmässä on todettu, että sijoittumisen alkuvaiheessa yritykset yleensä aliarvioivat omat kasvunäkymänsä ja toimitilarpeensa. Tähän seikkaan on alueen suunnittelussa ja kehittämisessä pyritty varautumaan tonttien riittävillä rakennusoikeuksilla ja tonttien innovatiivisella suunnittelulla, jotka mahdollistavat yrityksen toimintojen laajentumisen tulevaisuudessa.

*Taulukko 2. Moreeni-Rastikankaan yritysalue, yhteenveto.*

<b>Moreeni-Rastikankaan yritysalue</b>	
<b>Tulevaisuuden trendien vaikutus</b>	<p>Verkkokaupan yleistymisen vaikuttaa logistiikka-alan toimintaan. Syntyy uusia logistiikkaverkostoja, joissa korostuvat markkinoiden lähellä olevat, pirstoutuneet noodit. Liikkumisen noodien välillä mahdollistavat liikenteen uudet muodot - jakamistalous ja kuljetusten yhdistäminen.</p> <p>Trendinä sijoittuminen kauemmas tilanpuutteesta ja korkeista hinnoista kärsivästä pääkaupunkiseudusta.</p> <p>Kiertotalous tuo omat vaatimuksensa alueen suunnittelulle, toimijoiden valinnalle ja sijaintioptimoinnille optimaalisen resurssijakelun ja tehokkuuden saavuttamiseksi.</p> <p>Sähköautojen lisääntymisen myötä Eurooppaan arvioidaan lähivuosina sijoittuvan kymmeniä akkutehtaita ja vastaavia teollisuuslaitoksia.</p>
<b>Kehittämisehdotuksia</b>	<p>Eritasoliittymän toteutuminen on edellytys logistiikkapainotteiselle kehittämiselle.</p> <p>Alueen liittyminen liikennejärjestelmään pitäisi arvioida myös radan ja robotiikkaliikenteen näkökulmasta.</p> <p>Kiertotalouden potentiaali arvioidaan eri hankkeen myötä. Kiertotaloudelle mahdollisuutena ovat sekä ympäröivän maaseudun että läheisen kaupunkialueen resurssit.</p> <p>Alueen suunnittelussa otetaan huomioon joustavia suunnitteluperiaatteita.</p>

	Arvioidaan joukkoliikenteen ja pyöräilyväylien järjestämisen edellytyksiä. Tunnistetaan kynnykset palvelujen järjestämiseksi työpaikkamäärien avulla. Mahdollisuus laajentaa joukkoliikenteen yhdyskuntavyöhykettä Hämeenlinnan keskustasta etelään.
<b>Arvio toteutuksen riskeistä</b>	<p>Eritasoliittymä ei toteudu ja osa alueesta jää toteutumatta, koska alueiden välinen kilpailu Suomen kasvukäytävällä on kova. On todennäköistä, että odotukset alueen laajuudesta ovat ristiriidassa markkinoiden kanssa. Suuret logistiikkatoimijat valitsevat muut sijainnit pääkaupungin läheisyydessä, ja Moreeni-Rastikankaan alueelle sijoittuvat vain pienemmät logistiset noodit.</p> <p>Kaupungin sisäinen kilpailu infrainvestoinneista ei mahdollista alueen jakamista pienempiin aluevarauksiin / tontteihin.</p> <p>Kiertotalouden kärkitoimijaa ei löydy.</p>
<b>Aluetaloudellisten vaikutusten arviointi</b>	<p>Moreenin maankäytön on arvioitu olevan noin 490 000 k-m<sup>2</sup>. Moreenin maankäytön arvioidaan olevan pääosin teollisuutta ja varastoja sekä osin työpaikkoja. Vaiheessa 2 Moreenin maankäytön on arvioitu olevan noin 1 000 000 k-m<sup>2</sup>. Arviointi perustuu nykyisiin kaavaselostuksiin kirjattuihin toteutusaikatauluihin.</p> <p>Infran kustannukset ovat I-vaihe n. 25 milj. euroa ja II-vaihe n. 50 milj. euroa. Alueen toteuttamisesta syntyy tarkasteluajanjaksolla (vuoteen 2035 mennessä) kaupungille yhteensä 137 miljoonaa euroa tuloja. Näistä tuloista noin 89 miljoonaa euroa syntyy rakennusoikeuden myynnistä ja 48 miljoonaa euroa kiinteistövero-aloista. Suunnitelmat mahdollistavat n. 1,5 miljoonan k-m<sup>2</sup> rakentamista, mikä merkitsee yksityissektorille noin 3,7 miljardin investointeja rakennuksiin, sisäiseen verkostoon ja pysäköintialueisiin. Rakentamisen aikaiset työllisyysvaikutukset ovat merkittäviä. Kokonaistyöllisyysvaikutus on suuruusluokaltaan 45 000 henkilötyövuotta.</p>

## 4.3 Osaamisintensiiviset yritysalueet

### 4.3.1 Osaamisintensiivinen yritysalue

Osaamisintensiivisellä yritysalueella toimivat yritykset synnyttävät ja välittävät uusia ajatuksia ja osaamista organisaatiosta toiseen. Palvelualojen, ns. Knowledge Intensive Business Services (Kibs) -alojen, merkitys korostuu erityisesti innovaatiotoiminnan yhteydessä. Kibs-yritykset tarjoavat asiantuntijaratkaisuja tiettyihin erityistilanteisiin:

- saattamalla erityyppisiä innovaatioiden lähteitä ja käyttäjiä kontaktiin toistensa kanssa,
- siirtämällä kokemusten vaihdon kautta tietystä tilanteesta opittuja asioita toiseen yhteyteen,
- identifioimalla ja levittämällä parhaita käytäntöjä,
- diagnosoimalla ja selventämällä ongelman asetelua, auttamalla määrittelemään täsmällisesti kehittämistarpeet sekä
- toimimalla muutosagentteina, tuomalla organisaation kehittämiseen mukaan puolueettoman, ulkopuolisen näkökulman.

KIBS-alat voidaan jakaa toimialaluokituksessa (Nace<sup>1</sup>) kuuteen pääryhmään, jotka ovat:

- tietojenkäsittelypalvelut,
- tutkimus ja kehittäminen,
- lainopilliset ja taloudelliset palvelut,
- mainos- ja markkinointipalvelut,
- tekniset palvelut,
- sekä konsultti- ja henkilöstöpalvelut.

Osaamisintensiivisiä yritysalueita suunniteltaessa ja kehitettäessä innovatiivisilla ratkaisuilla ja työtavoilla on keskeinen rooli suunnittelutyön tavoitteiden saavuttamisessa. Korkeakoulut ja oppilaitokset tarjoavat toimivan alustan innovatiivisten ratkaisujen kokeiluun ja tutkimukseen. Esimerkiksi tilojen yhteiskäyttömahdollisuuksia ja yritysten yhteistyöprosesseja tutkimus- ja tuotekehitystoiminnan osalta voidaan simuloida tehokkaasti korkeakoulujen spin off -yritysten kautta ja tuoda toimivat ratkaisut sen jälkeen mukaan yritysalueen suunnitteluun ja toteutukseen. Perinteisillä yritysalueilla muun muassa pohjaveden hyödyntäminen ja energiaratkaisut tarjoavat mahdollisuuksia uusiin innovatiivisiin ratkaisuihin.



Kuva 18. Esimerkkejä osaamisintensiivisistä yritysalueista – Kuopion Technopolis sekä Helsingissä sijaitsevia Teollisuuskatu ja Ruoholahden HTC keskus.

#### 4.3.2 Osaamisintensiivisen alueen kehittämisprosessin mittarit

Kehittämisprosessin **ideavaiheen** keskiössä on oikeanlaisen tahtotilan luominen hankkeen kaikkien osapuolten välille. Yritysalueiden suunnittelun ja kehittämisen käynnistyminen on riippuvaista maanomistuksesta. Näin ollen maanomistajat tulee ottaa suunnitteluprosessiin mukaan heti alkuvaiheesta lähtien. Tahtotilan luomisessa poliittisilla päätöksentekijöillä on keskeinen rooli. Yritysalueita koskevilla päätöksillä tulisi pysyä yli valtuustokausien, jotta saavutettua tahtotilaa voidaan ylläpitää suunnittelu- ja kehittämistyön edistämiseksi.

<sup>1</sup> List of NACE codes: [http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/index/nace\\_all.html](http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/index/nace_all.html)

Yhteisen tahtotilan luomisen yhteydessä tunnistetut mahdollisuudet usein kiihdyttävät **suunniteluvaiheen** ja kehittämisprosessin etenemistä, jolloin markkinoiden luominen on kehittämisprosessin seuraava keskeinen vaihe. Innovatiivisilla hankinnoilla kunta voi taata yrityksille monipuolisia mahdollisuuksia sijoittua suunnittelun alaiselle yritysalueelle. Oikein kohdistetuilla hankinnoilla voidaan suunnitella ja tunnistaa alueen tulevia synergiaetuja. Hankintojen tulee myös täydentää kunnan muuta strategiatyötä ja esimerkiksi kiertotalouden linjaukset on syytä huomioida hankintoja suunniteltaessa.



Kuva 19. Kaupunkien rooleja innovaatioekosysteemin kehittämisessä (Lähde: Työ- ja elinkeinoministeriö, 2017).

Kehittämisprosessissa on tärkeää huomioida alusta asti myös yritysalueen houkuttelevuus kaikkien sidosryhmien näkökulmasta. Yritysalueen kiinnostavuuteen ja mielikuvaan yritysten näkökulmasta vaikuttaa ennen kaikkea seudulla saatavilla oleva työvoima ja työvoiman osaaminen. Yritysalueen saavutettavuus ja liikenneyhteydet vaikuttavat yritysalueen mielikuvaan sekä sijoittuvan yrityksen että alueella työssä käyvien työntekijöiden näkökulmasta. Suunnittelu- ja kehittämisprosessissa alueen mielikuvaan voidaan vaikuttaa myös takaamalla yrityksille suunnattujen viranomaispalvelujen joustavuus ja suunnittelutyön yritysälhtöisyys. Joustavilla kaavamääräyksillä voidaan huomioida sijoittuvien yritysten yksilölliset tarpeet ja niiden mahdolliset muutokset tulevaisuudessa. Suunnittelu- ja kehittämistyössä on myös syytä ymmärtää sijoittumispäätöksen vaikutus yrityksestä välittyvään mielikuvaan koko toimialan sisällä ja näin ollen pyrkiä luomaan alueita, jotka tukevat alueelle sijoittuvien yritysten omaa brändiä ja yritys mielikuvaa.

Yritysalueiden suunnittelun ja kehittämisen reunaehdot luodaan maankäytön suunnittelun yhteistyöllä, jossa kunnan elinkeinoyksikkö, mahdollinen kehittämisyritys ja alueidenkäytön suunnittelu toimivat yhteisen päämäärän eteen joustavan tulevaisuuden yritysalueen kaavoittamiseksi. Lainsäädäntö ohjaa prosessin etenemistä, jossa yleiskaava luo suunnitteluohjeet asemakaavoitukselle. Maankäytön suunnittelun yhteydessä on myös syytä huomioida yritysten tarpeet ja hiljaisetkin signaalit yritysten tulevaisuuden kehityssuunnista, jotta yritysalueen maankäyttö mahdollistaa myös alueelle sijoittuvien yritysten toimitilatarpeiden muutokset myös tulevaisuudessa.

**Toteutusvaiheessa** yritysaluehankkeen investointien ja rahoituksen osalta prosessia ohjaa investointisuunnitelma, jossa hankkeen investoinnit ja rahoitusmallit ovat selkeästi jaksotettu hankkeen toteuttamisen eri vaiheille. Jaksotusta ja hankkeen toteuttamisen vaiheistusta ohjaavat kunnan



strategiset valinnat, jotka ovat yhteydessä kunnan muihin strategiin linjauksiin. Yritysaluehankkeiden rahoitukseen on saatavilla myös runsaasti tutkimus- ja kehitysrahoitusta ja investointisuunnitelmaa laatiessa kehitysrahastot on syytä kartoittaa mahdollisen rahoituksen hakemiseksi.

#### 4.3.3 Case-kohde: Asemanseutu: Hennala-Keskusta-Kujala/Pippo

Lahden radanvarren Asemanseudun alue on ideointivaiheessa oleva, keskellä tiivistä kaupunkirakennetta sijaitseva kasvualue, joka Lahden kaupunkistrategiassa profiloituu osaamisintensiiviseksi tulevaisuuden yritysalueeksi. Vetovoimaisen alueen kehittämisessä pyritään hybridikokonaisuudeksi, jossa yhdistyvät erilaiset toistensa lähellä olevat ja toisiaan tukevat toiminnot laadukkaassa ja tehokkaassa kaupunkiympäristössä. Saavutettavuudella ja tehokkuudella varmistetaan alueen tuottavuus.

Liike-elämän ja toimistotyöpaikkojen sijoittumisessa keskeistä on kommunikaatioosaavutettavuus. Toimipaikkojen sijoittumisessa asemanseudun alueelle keskeisenä tekijänä on saavutettavuus suhteessa muihin toimipaikkoihin ja kasvukeskuksiin. Palveluiden sijoittumisessa keskeisintä on asiakkaavutettavuus (asiakkaiden läheisyys) ja vain joillakin palvelualueilla (esim. tilaa vaativa kauppa) kommunikaatioosaavutettavuus. Alueen suunnittelu ja kehittäminen nojautuvat matkakeskuksen läheisyyteen, joka mahdollistaa korkean osaamisen työvoiman pendelöintiliikenteen pääkaupunkiseudun metropolialueelta. Radanvarren suunnittelusta on järjestetty ideakilpailu jo vuonna 2012, ja sen pohjalta alueen suunnittelussa ja kehittämisessä pyritään kansalliseen ja kansainväliseen tunnettavuuteen. Alueella korostuu myös läheinen sijainti suhteessa muihin toimipaikkoihin. Oppilaitosten läheisyys on yksi vetovoimatekijä, koska työvoiman saatavuus nousee tulevaisuudessa entistäkin tärkeämmäksi tekijäksi.

Lahdessa kehittämisen yhteistä tahtotilaa on luotu ottamalla alueen maanomistajat mukaan suunnittelu- ja kehittämistyöhön heti ideointivaiheesta lähtien. Asemanseudun alueen maanomistus on kaupungin kannalta sirpaleista. Maapolitiikan osalta hankkeessa on edetty maankäyttösopimusten avulla, joissa kaupunki ja maanomistaja keskenään sopivat maanomistajan omistaman alueen asemakaavoituksen käynnistämisestä sekä kaavan toteuttamiseen liittyvistä osapuolten välisistä oikeuksista ja velvoitteista. Asemanseudun alueen suunnittelu ja kehittäminen etenevät myös Lahden kaupunkistrategian 2014–2020 periaatteiden mukaisesti, jolloin päätöksentekijöillä on mahdollisuus sitoutua projektiin yli valtuustokausien rajojen. Päijät-Hämeen elinkeino- ja kasvulinjaukset 2016–2020 luovat hyvää pohjaa alueen kehittämiselle.

##### **Päijät-Hämeen elinkeino- ja kasvulinjaukset 2016–2020 (Päijät-Hämeen liitto)**

- Uusia teknologioita ja niihin liittyviä toimintamalleja kokeillaan ja otetaan käyttöön.
  - Maakuntaan luodaan uuden teknologian referenssiympäristöjä. Teknologista osaamista kehitetään yhdessä alueen TKI-toimijoiden kanssa.
  - Ammattikorkeakoulu ja alueella toimivat yliopistot tukevat elinkeinotoimijoiden digitalisaatiota ja muiden teknologioiden soveltamista.
- Markkinalähtöisyys otetaan vakavasti.
- Otetaan myös riskejä tarttumalla uusiin mahdollisuuksiin.

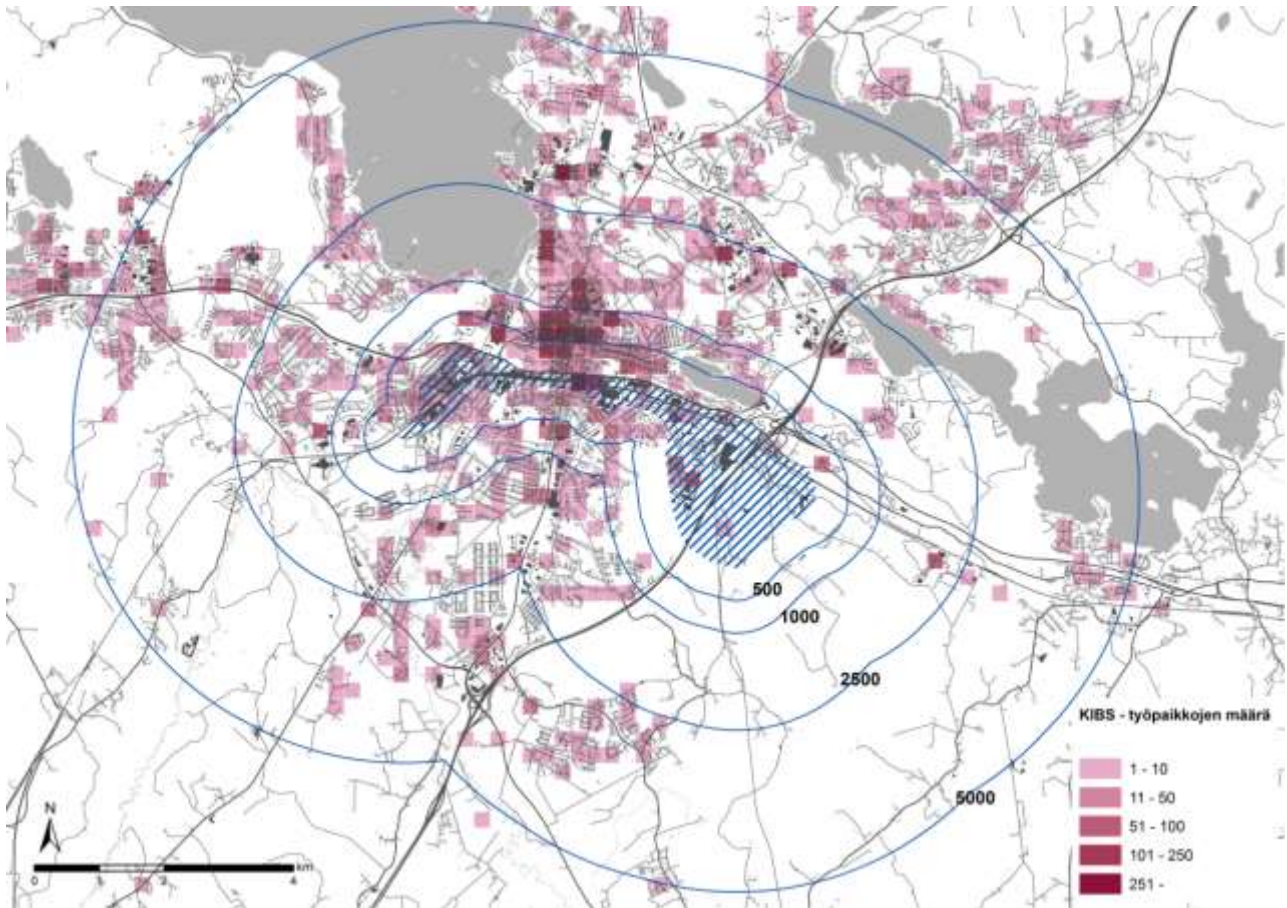




- Koulutuspoliittisten linjausten mukainen työelämän ja koulujen sidos tuottaa osaltaan alueelle toimintakulttuurin murroksen, joka nopeuttaa uuden tiedon jalkauttamista.
- Vaikka kasvua rakennetaan olemassa olevien vahvuuksien päälle, tuetaan riskipitoisia alkuja ja nousevia kykyjä niiden alkutaipaleella.
- Ympäristö otetaan huomioon.
  - Maakunnan talouskasvu rakennetaan luonnonvarojen rajallisuuden ehdoilla, mikä synnyttää ratkaisuja myös kansainvälisille markkinoille
- Yrittäjyydestä ja uusista työn muodoista ratkaisu työllisyysasteen nostoon.
  - Yrittäjyyttä tuetaan voimakkaasti muun muassa kehittämällä olemassa olevia liiketoiminta ekosysteemejä.
  - kevytyrittäjyys, mikro- ja pienyrittäjyys, ekosysteemit.
- Tekemisen henki luo vetovoimaa.
  - Lahden imagoa kehitetään kiinnostavaksi ja entistäkin urbaanimmaksi.

Asemanseudun houkuttelevuuden ja mielikuvan keskiössä on alueen loistava logistinen sijainti ja siihen nojaava osaamisintensiivisen työvoiman saatavuus. Alue sijaitsee lisäksi keskustatoimintojen välittömässä läheisyydessä tiiviin kaupunkirakenteen keskellä, mikä on tunnuksenomaista osaamisintensiivisille yritysalueille. Alueen suunnittelussa on synnä huomioida, että kaupunkimaisen ympäristöön sijoittuvien toimialojen ylläpitokustannukset ovat korkeammat ja ympäristöön kohdistuvat vaatimukset voivat vaihdella kortteleittain.

Alueen brändiä ja yritysmielikuvaa halutaan rakentaa myös alueen teollisen historian ja alueen nykypäivän yritysten menestystarinoiden varaan. Alueen houkuttelevuuden ja brändin elinkeinomarkkinoinnista vastaavat yhteistyössä Lahden kaupungin elinkeinoyksikkö ja kehittämissyhtiö LADEC, mutta myös alueella jo toimivilla yrityksillä on keskeinen rooli yritys- ja toimialamielikuvan rakentajina.



Kuva 20. Lahden asemanseudun radanvarren alueen likimääräinen KIBS työpaikkojen määrä (analyysi pohjautuu Tilastokeskuksen ruututietokannan vuoden 2016 tietoihin ja toimialaluokitukseen).

Lahden asemanseudun osaamisintensiivisen (kuva 20) yritysalueen suunnittelu ja kehittäminen nojautuu vahvasti myös Niemen alueen osaamiskeskittymään, joka sijaitsee Lahden keskustan pohjoispuolella Vesijärven rannalla. Tiedepuiston ja kampusalueen käsittävällä alueella sijaitsee 600 työntekijän ja 1 250 opiskelijan dynaaminen korkean osaamisen keskittymä, jonka kehitys tulee saada sidottua osaksi Lahden Asemanseudun suunnittelua ja kehittämistä. Innovatiivisina ideoina Asemanseudun kehittämisen yhteydessä on nostettu esiin uudet liikuttamisen ja liikenteen ratkaisut kahden alueen välillä. Asemanseudun ja Niemen alueen välille on myös ideoitu korkean osaamisen ”laatuikäytävää”, joka sitoisi alueet ja niiden osaamisen yhteen ja toimisi kansallisesti ja kansainvälisesti korkeatasoisena osaamisintensiivisen liiketoiminnan näyteikkunana. Asemanseudun suunnittelu- ja kehittämistyötä ohjaa myös ajatus, että opintojensa jälkeen Niemen alueen opiskelijat siirtyisivät töihin Asemanseudun yritysalueelle. Siten kummankin alueen kehittäminen täydentäisi toinen toistaan ja toisi Lahden seudulle lisää kaivattua osaamisintensiivisyyden perustuvaa elinvoimaa.

Toinen Lahden kaupungin case-alueista on valtatie 4:n välittömässä läheisyydessä sijaitseva Kujala-Pippon alue. Tulevaisuudessa Lahden eteläistä kehätietä varten rakennettava Kujalan eritasoliittymä täydentää alueen loistavaa logistista sijaintia. Kujala-Pippon alueen suunnittelu ja kehittäminen on vielä ideointivaiheessa, ja prosessia mutkistavat alueella sijaitsevat moottorirata-alueet. Kujala-Pippon alue on ideoitu logistiikkaintensiivisen, hyviä liikenneyhteyksiä tarvitsevan tuotannollisen yritystoiminnan paikaksi, joka täydentäisi olemassa olevaa Kujalan logistiikkakeskittymää. Suunnittelu- ja kehittämistyötä ohjaa ajatus alueen yritysten synergiaeduista, ja alueen raideyhteyksien kehittämisellä pyritään luomaan kilpailuetuja kaikille alueen toimijoille. Peknamäen alueelle maankunta- ja yleiskaava mahdollistavat kaupan sijoittelua.

Taulukko 3. Asemanseutu: Hennala-Keskusta-Kujala/Pippo, yhteenveto.

Lahden asemanseutu				
<b>Tulevaisuuden trendien vaikutus</b>	<p>Tulevaisuuden työ on yhä vähemmän sidottua sijaintiin, joten entistä suurempi osa asemanseudun asukkaista työskentelee todennäköisesti Lahden kaupungin ulkopuolella. Asemanseudulle syntyy sekoittunut asuin- ja työpaikka-alue.</p> <p>Alue mahdollistaa yhteistyön ja verkostoitumisen, ja innovoinnin merkitys korostuu.</p> <p>Kujala-Pippon logistiikka-alueella kehittämiseen vaikuttavat radan läheisyys sekä automatisaation ja robotiikan kehitys. Alueelle ei todennäköisesti tule sijoittumaan kovin paljon työvoimaa.</p>			
<b>Kehittämisehdotuksia</b>	<p>Kaupungin väestönkasvua kohdistetaan alueelle. Alueen merkitys tulisi korostua Lahden kaupungin uudessa strategisessa yleiskaavassa. Aluetta kehitetään kestävä kehityksen ja osaamisintensiivisyyden alustana. Alueen tavoiteprofiili on 40 % työpaikkoja, 50 % asumista, 10 % palveluita. Työpaikoista noin 60 % on erityyppisiä toimistotyöpaikkoja.</p> <p>Asemanseutu – Niemi -osaamisakselia tulee kehittää sekä varmistaa erityisesti toimivat ja nopeat liikenne yhteydet.</p> <p>Karting-alueelle etsitään ja varmistetaan korvaava paikka, ja alueelle sijoittuu teollisuutta. Tämä mahdollistaa Kujala-Pippon logistiikka-alueen sujuvan kehittämisen.</p>			
<b>Arvio toteutuksen riskeistä</b>	<p>Korkealaatuisen asumisen toteuttaminen epäonnistuu eikä alueen imago kehity haluttuun suuntaan. Palvelujen ja asumisen kasvun synkronointi epäonnistuu.</p> <p>Maanomistus ja omistajien intressit ovat ristiriidassa kaupungin tavoitteiden kanssa ja ”uskonpuute” vahvistuu.</p>			
<b>Aluetaloudellisten vaikutusten arviointi</b>	<p>Alueen hyvä saavutettavuus vaikuttaa myönteisesti eri toimialojen tuottavuuteen, joka puolestaan heijastuu suoraan yritysten liikevaihtoon ja sitä kautta kaupungin yhteisöverotuloihin ja kunnallisverotuloihin. Myös korkealla rakentamistehokkuudella (ea yli 1,5) varmistetaan alueen tuottavuus sekä kaupungin talouteen kohdistuvat kiinteistöverotulot, joiden avulla voidaan ylläpitää korkealaatuista kaupunkiympäristöä palveluineen.</p> <p>Mahdolliset skenaariot toimialojen jakaumasta vaikuttavat suoraan kaupungin verotuloihin. Aluetaloudelliset vaikutukset toimialoittain voidaan kuvata ja optimoida esimerkiksi valtakunnallisten työpanoskertoimien (Tilastokeskus 2018) avulla:</p>			
	Lähde: Tilastokeskus 2018	Työlliset yhden miljoonan euron tuotosta kohti (välittömät vaikutukset)	Työlliset yhden miljoonan euron tuotosta kohti (kokonaisvaikutukset)	Keskiansio, eur/kk
<b>Asemanseudun alue</b>				
	Rahoitustoiminta	5	9	4013
	Vakuutustoiminta ym.	4	7	3969
	Kiinteistöalan toiminta	2	6	3476
	Mainostoiminta ja markkinatutkimus	10	15	4000
	Julkinen hallinto ja sosiaalivakuutus	8	12	3523
	Koulutus	12	14	3527
	Terveyspalvelut	11	15	3369

Sosiaalipalvelut	18	21	2685
Muut henkilökohtaiset palvelut	15	19	2343
Vähittäiskauppa (pl. autot ym.)	14	18	2644
Posti- ja kuriiritoiminta	13	17	3526
Tieteellinen tutkimus ja kehittäminen	7	9	3976
<b>Kujala-Pippon alue</b>			
Elintarviketeollisuus ym.	3	14	3216
Rakennusaineteollisuus	5	10	3329
Koneiden ja laitteiden korjaus, huolto ja asennus	7	10	3581
Tekniset palvelut	9	12	3606
Rakentaminen	6	12	3267
Autojen ym. kauppa, korjaus ja huolto	9	13	3080
Tukkukauppa (pl. autot ym.)	6	10	3793
Rakentaminen	6	12	3267
Maaliikenne	9	13	3018
Varastointi ja liikennettä palveleva toiminta	4	10	3353

Aluetaloudellisten vaikutusten näkökulmasta ja keskiansion perusteella, Asemansuodun alueelle tulisi houkutella seuraavia toimialoja: rahoitustoiminta, mainostoiminta ja markkinatutkimus, vakuutustoiminta sekä esimerkiksi hallinnolliset palvelut ja terveyspalvelut. Kujala-Pippon alueelle tulisi houkutella varastointia ja liikennettä palvelevan toiminnan lisäksi seuraavia toimialoja: tekniset palvelut, tukkukauppa sekä koneiden ja laitteiden korjaus.

## 4.4 Rinnakkaisprosessien hallinta ja vuorovaikutus yritysalueiden suunnittelussa

### 4.4.1 Sidosryhmäyhteistyön onnistuminen

Yritysalueiden suunnittelussa ja kehittämisessä on osallisena runsas joukko sidosryhmiä suunnittelemaan johtavista kunnan ja maakuntaliiton suunnittelu- ja kehittämisorganisaatioista aina alueella työssä käyviin työntekijöihin asti (esimerkkinä kuva 21). Yli kuntarajojen ylittävien yritysalueiden suunnittelussa sidosryhmien määrä lisääntyy entisestään, jolloin toimiva ja tehokas yhteistyö ja vuorovaikutus ovat reunaehtoja onnistuneille tulevaisuuden yritysalueiden suunnittelu- ja kehittämisprosesseille.

Yritysalueiden suunnitteluun ja kehittämiseen kytkeytyvien sidosryhmien välistä vuorovaikutusta voidaan tehostaa tunnistamalla tiedon eri muotoja ja luomalla standardit hankkeen yhteydessä jaettavalle tiedolle. Viranomaistiedot ja tekniset tiedot tulee jäsenellä hankkeen sisällä yhtenevään formaattiin, jotta kaikilla hankkeen sidosryhmillä on samat valmiudet käsitellä ja hyödyntää tietoa.



Myös ns. hiljaisen tiedon tallentamisesta, jakamisesta ja käsittelystä on syytä olla selvät toimintamallit, jotta hankkeen kannalta tärkeä tieto tavoittaa kaikki osalliset sidosryhmät.



Kuva 21. Sidosryhmät Vaasan kaupungin ja Mustasaaren kunnan alueelle suunnitellussa Giga-Vaasa -hankkeessa. Pohjakarttana toimii osayleiskaavaehdotusten epävirallinen yhdistelmä.

#### 4.4.2 Yhteistyön onnistumisen kriteerit

Yritysaluehankkeen **ideointivaiheesta** lähtien keskeistä on luottamuksen rakentaminen hankkeen osallisten välillä. Avoin ja läpinäkyvä tiedonkulku ja viestintä ovat tämän tutkimuksen mukaan yksi tärkeimmistä tekijöistä, joka synnyttää luottamusta yritysalueen suunnittelussa ja kehittämisessä mukana olevien sidosryhmien välillä. Tiedon jakamista ja avoimuutta lisää hankkeen projektimainen rakenne, jossa projektilla on selkeä johto, vastualueet ja aikataulu. Projektia koordinoiva taho on vastuussa tiedon välittämisestä muille vastuutahoille ja eri organisaatioiden keräämää tietoa tallennetaan hankkeen yhteiseen projektipankkiin. Näin toimittaessa hankkeen ideointivaiheesta lähtien tieto tavoittaa tasapuolisesti kaikki sidosryhmät ja hankkeen suunnitteluun ja kehittämiseen liittyvät ristiriidatkin ovat näin ollen paremmin ratkaistavissa.

Onnistunut yritysalueen **suunnitteluvaihe** vaatii taustalleen vahvan poliittisen päätöksen ja tahtotilan, johon päätöksentekijät voivat sitoutua yli valtuustokausien rajojen. Jotta vanha poliittinen päätös yritysalueiden kehittämiseksi voi syntyä, on päätöksentekijöillä oltava riittävä ymmärrys kovasta kansallisesta ja kansainvälisestä kilpailusta yritysten sijoittumispäätöksiin ja yritysaluehankkeisiin



liittyen. Poliittisen tahtotilan myötä kunnan maankäytön suunnittelulla ja elinkeinoyksiköllä on mahdollisuus kirkastaa tavoitteita yritysalueen suunnittelun ja kehittämisen ympärillä ja alkaa hahmottaa hankkeen mittakaavaa ja hankkeeseen kytkeytyviä sidosryhmiä.

Yritysaluehankkeen **toteutusvaiheessa** korostuvat rakentavan kommunikaation ja dialogin rakentaminen sekä moniammatillisen, esimerkiksi digitaalisen rajapinnan ylläpito sekä osaamisen jakamista koko monialaisen yhteistyöverkoston hyödyksi ja asiakkaiden käytettäväksi. Informaation liittäminen ja sen laadun parantaminen nousevat edelleen esille. Maanomistajayhteistyöllä on tärkeä rooli toteutusvaiheen onnistumisessa ja yhteistyön pitää olla jatkuvaa hankkeen alusta sen loppuun saakka.

#### 4.4.3 Case-kohde: GigaVaasa

Digitaalisten alustojen ja niiden ominaisuuksien tarjoamaa tukea yritysalueiden suunnittelun ja kehittämisen rinnakkaisprosessien hallintaan ja sidosryhmien välisen vuorovaikutuksen tehostamiseen on tutkittu Vaasan seudun GigaVaasa-yritysaluehankkeessa. GigaVaasa on Vaasan kaupungin ja Mustasaaren kunnan alueille suunniteltu, Euroopan mittakaavalla merkittävä energian varastointiin ja akkutehdastoimijoihin keskittyvä yritysalue-ekosysteemi, jossa selvitysalueen laajuus on noin 1 000 hehtaaria ja alueelle suunniteltujen tehdasrakennusten koko jopa 30-40 hehtaaria. Hanke on parhaillaan selvitysvaiheessa, ja tarkoituksena on saavuttaa rakennuslupavalmius vuoden 2018 aikana. Alueen hyvät logistiset yhteydet tukevat teollisuuden, varastoinnin ja logistiikan toimialoja.

Maankäytön ja yritysalueiden suunnittelu sisältää paljon mahdollisuuksia digitaalisten alustojen ja ratkaisujen hyödyntämiseksi suunnittelu- ja kehittämistyön tukena. Esimerkiksi digitaalisilla kaupunkimalleilla ja -simulaatioilla voidaan reaaliajassa suunnitella vaihtoehtoisia tulevaisuuksia ja arvioida niiden vaikutuksia. Lisätyn todellisuuden ratkaisulla voidaan muuttaa ihmisten tapaa osallistua suunnitteluprosessiin. Digitaaliset ratkaisut tarjoavat myös runsaasti mahdollisuuksia avoimeen ja tehokkaaseen tiedon jakamiseen suunnittelu- ja kehittämistyössä osallisina olevien sidosryhmien välillä. Digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisen tavoitteena on sujuvoittaa ja nopeuttaa suunnitteluprosessin läpivientiä esimerkiksi poistamalla resurssihukkaa, tehostamalla ja ajoittamalla vuorovaikutuskäytäntöjä nykyistä joustavammiksi ja monikanavaisemmiksi eri sidosryhmien välillä. Digitaaliset alustat mahdollistavat myös rinnakkaisten ja alisteisten suunnitelmien laatimisen yhtäaikaisesti siten, että tieto on sitä tarvitsevien osapuolten saatavissa ja kommentoitavissa reaaliaikaisesti.

GigaVaasa-hankkeessa tarvetta digitaalisille suunnittelu- ja kehittämistyökaluille korostaa hankkeen sijoittuminen kahden kunnan alueelle. Kuntien osalta hankkeessa ovat osallisina kaavoitus, kuntatekniikan, kiinteistötoimen, rakennusvalvonnan, ympäristötoimen, sosiaali- ja terveystoimen, sivistystoimen sekä kunnallisten vesiyhtiöiden hallintoyksiköt. Lisäksi hankkeessa on osallisena suuri joukko muita viranomaisia kuten Aluehallintovirasto, Liikennevirasto, Finavia, ELY, Tukes, Pelastus- ja Poliisilaitos, Puolustusvoimat, Metsäkeskus sekä Ympäristöministeriö. Sidosryhmien runsaudesta johtuen tarve vuorovaikutusta ja tiedon jakamista helpottaville digitaalisille alustoille on Vaasan seudun GigaVaasa-hankkeessa ilmeinen.

Digitaalisten ratkaisujen ominaisuuksia ja työkalujen hyödyntämisen tavoitteita kartoitettiin tässä työssä GigaVaasa -työryhmän kanssa pidetyn työpajan avulla. Työpajan tuloksista kävi ilmi, että tarve digitaalisten ratkaisujen käyttöönottoon yritysalueiden suunnittelussa ja kehittämisessä liittyy etenkin eri suunnitteluversioiden yhtäaikaiseen hallintaan, laajojen selvitysvaiheiden käsittelyyn ja

tiedon jakamiseen sekä projektin eri vaiheiden dokumentaatioon tulevaisuutta varten. Lisäksi digitaaliset ratkaisut voisivat Vaasan työryhmän mukaan tehostaa osallisten palautteen keräämistä myös kaavan nähtävillä olon ulkopuolella ja nopeuttaa siten valmisteluprosessin etenemistä. Kaa-voihin kohdistuvat valitukset perustuvat usein huonoon vuorovaikutukseen tai siihen, että jokin suunnitteluratkaisu on ymmärretty väärin. Paremmalla vuorovaikutuksella ja digitaalisten alustojen avulla voidaan etsiä helpommin ratkaisuja, jotka eivät aiheuta valituksia. Ne mahdollistavat paremman yhteyden osallisiin, jotka saattavat jättää valituksen tekemättä, kun asia perustellaan heille paremmin. Vastauksissa korostui myös tarve karttapohjaisiin ja visuaalisesti selkeisiin digitaalisiin ratkaisuihin, joilla saadaan hankkeen osalliset osallistumaan vuorovaikutukseen ilman suurta kynnystä.

*Taulukko 4. GigaVaasa-yritysaluehanke, yhteenveto.*

<b>GigaVaasa-yritysaluehanke</b>	
<b>Tulevaisuuden trendien vaikutus</b>	<p>Energia- ja akkuteollisuuden merkitys kasvaa tulevaisuudessa, mikä vaikuttaa myös alueen profilointiin.</p> <p>Alueeseen liittyvä toimiala kehittyy nopeasti, joka edellyttää voimassa olevalta kaa-valta monipuolisuutta ja joustavuutta, sekä reagoitivalmiutta mahdollisen kaavamuu-toksen tullessa ajankohtaiseksi.</p> <p>Globaalien markkinoiden läheisyys (lentokenttä, satama) tulee vaikuttamaan alueen kehittämiseen. Alueella on syytä varautua nopeisiin muutoksiin.</p>
<b>Kehittämisehdotuksia</b>	<p>Aktiivinen tuki keskittymän syntymiselle ja siihen liittyvä logistiikkaketjujen kartoitus ja liikennejärjestelmän optimointi.</p> <p>Alueen brändin kehittäminen ja markkinointi yhtenä energiaklusterina, johon liittyy kemianteollisuus.</p> <p>Digitaaliset työkalut otetaan käyttöön alueen markkinoinnissa (ajantasainen aineisto yhteisellä alustalla).</p> <p>Monipuolistetaan alueen profiilia, esim. kemianteollisuus.</p> <p>Alan nopeaan kehitykseen liittyy myös yritysten ja koulutustahojen tiivis yhteistyö ja nopea reagointi mahdollisen uuden osaamisen tarpeeseen.</p> <p>Alueen infrastruktuurin rakentumisessa kiinnitettävä huomiota siihen, että varmistetaan kaikkien mahdollisten toimijoiden liittyminen alueen infrastruktuuriin (esim. sähkösaannin edellytykset ja kaikkien yritysten liittymismahdollisuudet voimajohtoon).</p>
<b>Arvio toteutuksen riskeistä</b>	<p>Isona riskinä on akkuteollisuuden kilpailutilanne sekä akkuteknologia sinällään. Akkuteknologia on ns. nopean kasvun vaiheessa, jossa teknologia kehittyy nopeasti. Tämä voi vaikuttaa esimerkiksi valmistusprosesseihin ja vaatimuksiin tilojen osalta.</p> <p>Mikäli alueen kehittämisessä halutaan käyttää enemmän digitalisaation tuomia etuja (esimerkiksi suunnittelualustat ja markkinointikanavat), korostuu digitaalisuuteen liit-tyvän osaamisen ja resurssin puute.</p>

<b>Aluetaloudellisten vaikutusten arviointi</b>	<p>Suunnittelualueen alustava mitoitus (65 % Vaasan kaupungin alueella, 35 % Mustasaaren kunnan alueella):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– TP: 71 000 k-m<sup>2</sup></li> <li>– TP/LH: 41 000 k-m<sup>2</sup></li> <li>– T: 277 000 k-m<sup>2</sup></li> <li>– T: 938 000 k-m<sup>2</sup></li> <li>– LTA: 61 000 k-m<sup>2</sup></li> <li>– LRT: 33 000 k-m<sup>2</sup></li> <li>– yhteensä: 1 421 000 k-m<sup>2</sup></li> </ul> <p>Alueen toteuttamisesta syntyy tarkasteluajanjaksolla (50 v.) kunnille yhteensä 87 miljoonaa euroa tuloja. Näistä tuloista noin 23 miljoonaa euroa saadaan rakennusoikeuden myynnistä, 20 miljoonaa liittymismaksuista, 5 miljoonaa euroa rakennuslupamaksuista ja loput noin 39 miljoonaa euroa kiinteistöverotuloista. Katujen ja verkoston rakentamisesta sekä alueiden esirakentamisesta syntyy kunnalle kustannuksia noin 30 miljoonaa euroa. Näiden kunnossapidosta (50 v.) syntyy yhteensä 18 miljoonaa euroa ylläpitokustannuksia. Arvioinnin perusteella alueen toteuttamisesta syntyy kunnille merkittäviä suoria taloudellisia hyötyjä. Alueelle syntyy myös noin 6 800 työpaikkaa, mistä syntyy kunnille merkittäviä epäsuoria vaikutuksia: kunnallisverotuloja ja yritysten toiminnasta yhteisöverotuloja. Suunnitelmat mahdollistavat n. 1,4 miljoonan k-m<sup>2</sup> rakentamista, mikä merkitsee yksityissektorille noin 3,6 miljardin investointeja rakentamiseen, sisäiseen verkostoon ja pysäköintialueisiin. Rakentamisen aikaiset työllisyysvaikutukset ovat merkittäviä. Kokonaistyöllisyysvaikutus on suuruusluokaltaan 44 000 henkilötyövuotta.</p>
---	--

## 5. Yritysalueiden kehittämisen checklist

Yritysalueiden prosessien kehittämisen avuksi kehitettiin Excel –työkalu, jossa esitetään yritysalueiden kehittämistoimenpiteitä vaiheittain. Työkalu mahdollistaa myös yleispiirteisen ja pelkistetyn kannattavuustarkastelun (kaupunkitalouden näkökulmasta) yhden yritysalueen osalta.

Kannattavuustarkastelun muuttujat ovat:

- Pinta-ala (ha)
- Aluetehokkuus
- Infran tiheys (m/ha)
- Infran investointihinta (eur/m)
- Infran ylläpitokustannus (eur/m/vuosi)
- Alueesta vuokrataan (%)
- Alueesta myydään (%)
- Vuokrahinta (eur/k-m<sup>2</sup>)
- Myyntihinta (eur/k-m<sup>2</sup>)
- Tarkastelujakso (vuodet)

Muuttujien perusteella työkalu laskee seuraavat tekijät: rakennusoikeus, kaupungin investoinnit ja ylläpitokustannukset sekä tulot ja lopullinen kustannus-hyöty suhde (>1= kannattavaa, <1 = epäkannattavaa).

Tässä työssä tunnistettiin myös kolme kriittistä kehittämisvaihetta: käynnistäminen, suunnittelu- vaihe, toteutus ja toimintavaihe. Jokaiselle vaiheelle tunnistettiin, tässä työssä pidettyjen haastat-

telujen ja työpajojen perusteella, 13 eri kriteeriä (taulukko 5). Työkalussa on mahdollista ottaa kantaa, ovatko kriteerit huomioitu jonkin yritysalueen kehittämisessä. Algoritmi laskee, minkälaisia onnistumisedellytyksiä (toimivuuden näkökulmasta) alueella on. Alueen onnistuminen voi olla ”heikko” (toteutunut alle 50 % kriteereistä), ”hyvä” (toteutunut alle 50 - 75 % kriteereistä) tai ”erinomainen” (toteutunut yli 75 % kriteereistä).

Työkalu mahdollistaa myös alueen resilienssin arvioinnin. Alueen resilienssi tarkoittaa selviytymistä sopeutumiskykyä ennakoimattomissa, yllättävissä muutostilanteissa. Resilienssiä tukevat toimiva yritysekosysteemi, joustavuus sekä onnistunut ja toimiva vuorovaikutus. Jokaiselle tunnistettiin 15 eri kriteeriä.

Työkalu ”Tulevaisuuden kaupunkiseutujen yritysalueiden kehittäminen\_3x13Kriteeristo.xls” on tämän raportin liitteenä. Käyttäjä voi päivittää kaikki B –sarakeessa olevat luvut ja vastaukset (kyllä/ei).

Työkalun alustavaa versiota voidaan käyttää yritysalueiden kehittämisen tukena. Työkalua ei ole tarpeeksi testattu yritysaluehankkeessa, joten luotettavuuden validointi olisi hyvä tulevaisuudessa tarkistaa (esimerkiksi muun projektin ohella). Työkalu ei huomaa seutujen tai kuntien välisiä eroja, esimerkiksi päätöksenteon osalta tai yritysaluemarkkinointimallien osalta. Työkalua varten määriteltiin resilienssiin (yritysekosysteemi, joustavuus sekä onnistunut ja toimiva vuorovaikutus) todennäköisesti sisältyy muita kriteerejä, kuten esimerkiksi kunnan elinvoimaisuus tai kaupunkikeskustojen asumiseen liittyvät vetovoimatekijät. Työkaluun olisi myös tarpeellista sisällyttää salkutustoiminnallisuus, esimerkiksi koko kunnan tai seudun yritysalueiden osalta.

Taulukko 5. Yritysalueiden prosessien kehittämisen kriteerit.

Kriteerit	Yritys- ekosysteemit	Joustavuus	Vuorovai- kutus
<b>Yritysalueiden kehittämisen käynnistäminen</b>			
oikeudenmukaisuus ja vastuut kartoitettu			
yritysalueen vetovoimatekijät (sijaintitekijät ja synergiaedut) ja brändi tunnistettu			
päättäjiä näkökulmat ja päätöksentekoketjun pullonkaulat tunnistettu			
päätöksenteon synkronointi naapurikuntien kanssa valmisteltu			
investointimahdollisuuksia (infran perustoimintakyky) kartoitettu			
yhteensopivuus kunnan/seudun keskeisten strategioiden, liikennejärjestelmän, maakuntakaavan ja VAT:n kanssa varmistettu			
menestystekijöitä (esim. markkinan läheisyys) ja epävarmuustekijöitä kartoitettu			
työvoima- ja osaaminen kartoitettu			
hankeryhmä/projektiryhmä perustettu			
sidosryhmä kuvattu			
kumppanuusverkosto kuvattu ja yhteistyöalusta perustettu			
yritysverkosto ja -ekosysteemi kuvattu ja yritysten ehdot/vaatimukset (esim. ideakilpailu) kartoitettu			
viestintäsuunnitelma valmis			
<b>Suunnitteluvaihe</b>			
digitaaliset suunnittelu- ja arkistointialustat (tietomallit ja standardit) otettu käyttöön			
aikataulu valmis ja avoimesti esillä			
sidosryhmät osallistettu ja seudullinen ohjaus varmistettu			
yhteneväisistä periaatteista yritysalueiden suhteen naapurikuntien kanssa sovittu (arviointi malpe-integraation toimivuudesta)			
reunaehtoja (maanomistus, luonto, rakennettavuus) kartoitettu			
yhteisiä resursseja (energia, liikenne, yms.) kartoitettu (jakamis- & kiertotalous)			
tavoiteltu profiili ja luonne määritelty (kasvu ja jatkuvuus)			
investointi- ja rahoitussuunnitelma olemassa			
joustavat aluevaraukset (modulaarisuus ja laajentamistarpeet) ja kaavamerkinnot			
palvelutarve (esim. kauppa, pk, yhteiset tilat) alueella arvioitu			
alueen viihtyvyys ja ympäristöystävällisyys varmistettu			
erilaisia toteutusmalleja valmisteltu			
alue- ja kaupunkitaloudellisia (kustannus/hyöty) vaikutuksia arvioitu			
<b>Alueen toteutus ja toimintavaihe</b>			
markkinointisuunnitelma			
digitaaliset markkinointi- ja tiedotuslustrat otettu käyttöön			
innovatiiviset hankinnat otettu käyttöön			
hinnoittelu- ja myyntimalli valmis ja synkronoitu naapurikuntien kanssa			
jalostetut tontit sekä "maavaranto" tarjolla			
elinkaarimalli (sis. alueen liikevaihdon kartoitus) käytössä			
ennakointimalli otettu käyttöön (sis. riskit ja muutosvalmiudet)			
alueella ja lähialueella toimivien yritysten välinen yhteistyö (rakentava dialogi) mahdollistettu			
edunvalvontaorganisaatio tiedossa			
mahdollisuus tuoda esille hiljaiset signaalit on olemassa			
yritysten väliset innovaatioprosessit ja syntyneet uudet tuotanto-, tuote- tai palveluinnovaatiot kartoitettu			
profiilijousto esillä			
markkinointi aloitettu (sis. Imagon ja brändin kehitys)			



## 6. Johtopäätökset

Tässä työssä selvitettiin kirjallisuustutkimuksen, kyselyn, ryhmähaastattelujen sekä työpajojen avulla toimintatavat ja mallit uusien elinkeino- ja yritysalueiden perustamisessa sekä olemassa olevien kehittämisessä, uudistamisessa ja profiloinnissa.

### **Yritysten sijainti ja synergiat**

Työpaikkojen määrää ja sijaintia koskevissa tarkasteluissa toimialat on usein ryhmitelty seitsemään pääluokkaan: alkutuotanto, teollisuus, rakentaminen, varasto ja logistiikka, liike, toimisto, palvelut. Sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavat tekijät vaihtelevat toimialoittain. Voimakkaasti kasvavia aloja ovat informaatio-, rahoitus- ja liike-elämän palvelut, muut palvelut (kulttuuri, viihde ja virkistys, kotitalouksien palvelut) ja rakentaminen. Tärkeimmät yritysten sijaintiin ja toimintaedellytyksiin vaikuttavat tekijät ovat liikenneyhteydet / hyvä saavutettavuus, yritykselle sopivan työvoiman saatavuus, markkinoiden läheisyys, alueella on kasvukeskus / alue on kasvava sekä turvallinen ja viihtyisä elinympäristö. Keskittämällä on positiivinen vaikutus tuottavuuteen.

Tässä työssä kyselyyn nimetyistä yritysalueista yli puolet ulottui useamman kuin yhden kunnan alueelle.

### **CASE- alueiden sijainti ja liikennejärjestelmä**

Kaupunkiseutujen yhdyskuntarakenteen vyöhykkeet jaetaan jalankulku-, joukkoliikenne- ja autovyöhykkeisiin. CASE alueista ainoastaan Lahden asemaseudun radanvarren alueen pohjoisosa kaupungin keskustassa sijaitsee jalankulkuvyöhykkeellä. Jalankulkuvyöhykkeellä päivittäisen liikkumisen mahdollisuudet ovat monipuoliset. Lyhyistä etäisyyksistä johtuen suuri osa matkoista kuljetaan tyypillisesti kävellen, ja autonomistus on muita vyöhykkeitä vähäisempää.

Lahden asemaseudun radanvarren alue sijaitsee myös joukkoliikennevyöhykkeellä, samoin kuin Porin Metallikylä – Mikkola – Honkaluoto –alue. Lahden asemaseudun radanvarren alueella on ratayhteys pääkaupunkiseudulle, Riihimäelle sekä itään Kouvolan suuntaan ja Pietariin. Yritysalueiden joukkoliikenteen houkuttelevuuden varmistaminen on tärkeää kestävän liikkumisen kannalta. Hyvä palvelutaso houkuttaa alueelle matkustavia joukkoliikenteen pariin. Tämä osaltaan vähentää tie- ja katuverkolle kohdistuvaa liikennettä ja samalla liikenteen ympäristöhaittoja sekä vaikuttaa suoraan yritysalueen ympäristöystävällisyyteen.

Moreeni-Rastikankaan elinkeinoalue sekä Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohte sijaitsevat autovyöhykkeellä. Suomessa suurin osa autovyöhykkeistä on kaupunkiseudun reunamilla sijaitsevia väljäksi taajamaksi rakentuneita teollisuus- tai pientaloalueita. Ääritapauksessa henkilöauto on ainoa liikkumisvaihtoehto autovyöhykkeellä, kun työpaikat ja palvelut sijaitsevat kaukana eikä alueen työpaikkamäärä riitä joukkoliikenteen järjestämiseen.

CASE alueiden toteutuessa yhdyskuntarakenteen vyöhykkeiden aluejako todennäköisesti muuttuu. Moreeni-Rastikankaan elinkeinoalue sekä Vaasan ja Mustasaaren yhteinen suurteollisuuskohte ovat työpaikkamääriltään merkittäviä ja on todennäköistä, että tulevaisuudessa alueille järjestetään joukkoliikenneyhteyksiä. Jotta joukkoliikenne olisi kilpailukykyinen vaihtoehto, tulisi joukkoliikennettä kehitettäessä yritysalueille suunnitella toimivat, kasvihuonekaasupäästöjä ja liikkumiskustannuksia vähentävät matkaketjut (esimerkiksi pyöräillen linja-autopysäkillä ja sieltä linja-autolla yritysalueelle).

## **Elinkeinoalueiden kehitys: toimintatavat**

Osana tutkimusta toteutettiin internet-pohjainen kysely MAL-verkoston jäsenseuduille, jossa selvitettiin seutukuntien toimintatapoja yritysalueiden suunnitteluun ja kehittämiseen liittyen.

Yritysalueiden vetovoimatekijöissä korostui erityisesti alueen sijainti ja työvoiman saavutettavuus. Yritysalueiden sijaintia määritteli lähes kaikissa vastauksissa monipuoliset logistiset yhteydet aina tie- ja raideyhteyksistä lentokentän läheisyyteen. Vetovoiman osalta vastauksissa korostui myös yritysalueen joustavuus ja kyky ottaa vastaan eri kokoisia yrityksiä. Tätä joustavuutta vastaajat pyrkivät lisäämään kunnan omalla maanomistuksella, joka mahdollistaa joustavan ja yritysten tarpeisiin mukautuvan kaavoituksen. Yritysalueiden toteutuksen kannalta kriittisinä investointeina MAL-verkoston jäsenkunnat pitivät alueen perusinfrastruktuurin rakentamista. Liikennratkaisujen tärkeys korostui vastauksissa ja esille nousivat erityisesti valtateiden eritasoliittymien merkitys.

Kahden tai useamman kunnan alueille sijoittuvilla yritysalueilla yhteistyötä kuntien välillä pyritään edistämään erilaisten yhteistyö- ja projektiryhmien toiminnalla. Esimerkkeinä yhteistyöstä toimivat kahden kunnan yhteiset linjaukset alueen brändäyksestä ja markkinoinnista sekä infrainvestointikulojen jakaminen. Yritysalueiden kehittämisen suurimmiksi haasteiksi vastaajat nimesivät hankkeiden rahoituksen sekä suurten infrastruktuuri-investointien ajoituksen. Rahoitukseen vaikuttaa kova kansallinen ja kansainvälinen kilpailu yritysten sijoittumispäätöksiin liittyen. Näin ollen yritysalueiden suunnittelussa tulee keskittyä alueen vetovoiman kehittämiseen, jotta kilpailussa on mahdollista pärjätä.

Kuntarajoja ylittäville yritysalueilla haaste on keskinäisen ohjeistuksen puute tonttien luovutusmuodoista. Luovutuksessa nojataan usein jokaisen kunnan omaan maapoliittisiin strategioihin ja ohjelmiin.

## **Näkemyksiä yritysalueiden kehittämiseen ja suunnitteluun**

Tässä osiossa työstettiin keinoja tunnistaa ja varautua tulevaisuuden muutoksiin yritysalueiden kehittämisessä sekä määriteltiin konkreettisia työkaluja, joiden avulla voidaan hallita yritysalueiden seudullista suunnittelua muuttuvat tarpeet huomioiden. Yritysalueen onnistumisen turvaamiseksi ja resilienssin vahvistamiseksi on yritysalueiden kehittämisessä syytä ottaa huomioon yritysalueiden ekosysteemit, alueiden joustavuus ja osaamisintensiivisyys sekä onnistunut rinnakkaisprosessien hallinta ja sidosryhmien vuorovaikutus.

Yritysalueiden ekosysteemien suunnittelussa ja kehittämisessä on tärkeää hahmottaa ja jäsenellä ekosysteemin käsitettä ja eri toimintamallien eroavaisuuksia. Yritysalueiden ekosysteemien keskeinen tavoite on luoda yritysten ja muiden toimijoiden vuorovaikutuksella lisäarvoa kaikille osapuolille. Lisäarvon tuottaminen onkin keskeisin suunnittelua ja kehittämistä ohjaava tekijä, sillä pelkäänsä saman toimialan yritysten sijoittuminen lähelle toisiaan ei takaa yritysalue-ekosysteemin syntymistä. Osaamisintensiivisiä yritysalueita suunniteltaessa ja kehitettäessä innovatiivisilla ratkaisuilla ja työtavoilla on keskeinen rooli suunnittelutyön tavoitteiden saavuttamisessa. Keskeisessä roolissa on kokonaiskuvan muodostaminen kehittämistarpeista, synergiamahdollisuuksista ja investointimahdollisuuksista (mm. aukkojen täyttäminen), joka on hyödynnettävissä työkaluna yrityskehittämiseen ja investoin –toiminnoille.

Yritysten toiminnan ja toimitilarpeiden muutoksiin vaikuttavat toimialoittain vaihtuvat tulevaisuuden trendit ja kehityssuunnat. Näin ollen tulevaisuuden yritysalueiden suunnittelun ja kehittämisen tulee olla ennen kaikkea joustavaa, jotta yritysten tarpeiden ja seudun laajempiin elinkeinorakenteen muutoksiin pystytään tarvittaessa reagoimaan ja näin ollen turvaamaan ja lisäämään alueen elinvoimaisuutta. Joustavuus aluesuunnittelussa voidaan edistää kaavan, suunnitteluratkaisun tai

toimintamallin avulla, joka tarjoaa totuttuja ratkaisuja enemmän muutoksen mahdollisuuksia ja valinnanvapautta toiminnan ja tilankäytön suhteen.

Yritysalueiden suunnittelussa ja kehittämisessä prosessissa on osallisena runsas joukko sidosryhmiä suunnittelua johtavista kunnan ja maakuntaliiton suunnittelu- ja kehittämisorganisaatioista aina alueella työssä käyviin työntekijöihin asti. Kytkeytyvien sidosryhmien välistä vuorovaikutusta voi tehostaa tunnistamalla tiedon eri muotoja ja luomalla standardit hankkeen yhteydessä jaettavalle tiedolle, jotta kaikilla hankkeen sidosryhmillä on samat valmiudet käsitellä ja hyödyntää tietoa. Myös ns. hiljaisen tiedon tallentamisesta, jakamisesta ja käsittelystä on syytä olla selvät toimintamallit, jotta hankkeen kannalta tärkeä tieto tavoittaa kaikki osalliset sidosryhmät.

### **Yritysalueiden kehittämisvaiheet**

Yritysaluehankkeen **ideointivaiheesta** lähtien keskeistä on luottamuksen rakentaminen hankkeen osallisten sidosryhmien välillä, mahdollisesti seudullisella tasolla. Avoin ja läpinäkyvä tiedonkulku ja viestintä ovat tämän tutkimuksen mukaan yksi tärkeimmistä tekijöistä. Usein liian tiukka profilointi ideointivaiheessa heikentää alueen suunnittelun joustavuutta, mikäli esimerkiksi seudun elinkeinorakenteessa tapahtuukin äkillisiä muutoksia. Kriittinen riskien arviointi on syytä ottaa toimintamallin arviointiin heti ideavaiheessa ja ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttäminen jo alkuvaiheessa nousivat tutkimuksessa esiin hyvänä joustavaa yritysaluesuunnittelua edistävänä käytäntönä. Alkuvaiheesta lähtien on yhteiskuntatalouden kannalta tärkeää mallintaa yritysalueen ja -ekosysteemin aluetaloudellisia vaikutuksia verotulojen ja työllisyysvaikutusten osalta.

Onnistunut yritysalueen **suunnitteluvaihe** vaatii taustalleen vahvan poliittisen päätöksen ja tahtotilan, johon päätöksentekijät voivat sitoutua yli valtuustokausien rajojen. Jotta vanha poliittinen päätös yritysalueiden kehittämiseksi voi syntyä, on päätöksentekijöillä oltava riittävä ymmärrys kovasta kansallisesta ja kansainvälisestä kilpailusta yritysten sijoittumispäätöksiin ja yritysaluehankkeisiin liittyen. Kehittämisprosessissa on tärkeää huomioida alusta asti myös yritysalueen houkuttelevuudesta kaikkien sidosryhmien näkökulmasta. Maankäytön ja liikennejärjestelmän suunnittelulla on keskeinen rooli edistää joustavien yritysalueiden syntymistä. Suunnittelun synkronointi pitäisi varmistaa, mikäli alue sijaitsee monien kuntien alueella.

Yritysaluehankkeen **toteutusvaiheessa** edelleen korostuvat rakentavan kommunikaation ja dialogin rakentuminen sekä moniammatillisen, esimerkiksi digitaalisen rajapinnan ylläpito sekä osaamisen jakamista koko monialaisen yhteistyöverkoston hyödyksi ja asiakkaiden käytettäväksi. Toteutusvaiheessa yritysaluehankkeen investointien ja rahoituksen osalta prosessia ohjaa kunnan investointisuunnitelma, jossa hankkeen investoinnit ja rahoitusmallit ovat selkeästi jaksotettu hankkeen toteuttamisen eri vaiheille. Yritysalueen edetessä toteutusvaiheeseen aikataulun sekä yrityksille ja seudulle annetun palvelulupauksen pitäminen on ehdottoman tärkeää joustavan yritysalueen periaatteiden toteutumiseksi.

### **CASE –alueiden sparraus: kehittämis ehdotukset, riskit ja aluetaloudelliset vaikutukset**

Jokaisen alueen suunnittelun ja toteutuksen tueksi arvioitiin, miten tulevaisuuden trendit vaikuttavat alueen luonteeseen, nostettiin esiin kehittämis ehdotuksia ja toteuttamiseen liittyviä riskejä sekä tehtiin yleispiirteinen vaikutusten arviointi aluetaloudellisista vaikutuksista.

Tulevaisuudessa Metallikylä - Mikkola - Honkaluoto yritysalueesta rakentuu teollisuuden ja alkutuotannon (elintarvike) ekosysteemi, joka hyödyntää paikallisia energialähteitä. Teollisuustoimialalle ja työpaikkojen määrään vaikuttaa automatisaation ja robotiikan kehitys. Kaupan toimialan osuus alueella vähenee verkkokaupan yleistymisen takia. TIVA –kaupat korvaavat osittain päivittäistavara-

kauppoja. Kaupan kannalta asiakkaiden käyttäytyminen ja asiakasvirrat ovat esimerkiksi osuuskaupalle tärkeitä samoin kuin kauppa-alueen sijainti kuntien rajalla. Alueen brändiä kehitetään aktiivisesti ja tuetaan olemassa olevan yritysekosysteemin laajentamista Outotecin liiketoiminnan ulkopuolelle. Aluetta kehitetään niin, että se mahdollistaa joukkoliikenneyhteyksien tehokkaamman hyödyntämisen. Alueella tutkitaan alkutuotannon ja teollisuuden synergioita (kiertotalous) sekä synergiaa Pori-Kokemäki Industrial Chain –käytävällä. Riskinä alueen toteutukselle on osaavan työvoiman saatavuus seudulla, joka voi olla haaste teollisuuden kehittämiseksi. Riskinä voi olla myös se, että Ulvilan kunnan ja Porin kaupungin yhteisen näkemyksen puute ei edistä alueen optimaalista kehittämistä. Alueen reservi ja alustava mitoitus on yhteensä noin 390 000 k-m<sup>2</sup>, joka mahdollistaa noin 2 500 työpaikan sijoittamista, mistä syntyy kaupungille merkittäviä epäsuoria vaikutuksia; kunnallisverotuloja ja yritysten toiminnasta yhteisöverotuloja. Rakentaminen merkitsee yksityissektorille noin 0,9 miljardin investointeja rakennuksiin, sisäiseen verkostoon ja pysäköintialueisiin. Rakentamisen aikainen kokonaistyöllisyysvaikutus on suuruusluokaltaan 11 500 henkilötyövuotta.

Tulevaisuudessa verkkokaupan yleistymisen vaikuttaa todennäköisesti Moreeni-Rastikankaan logistiikka-alan toimintaan. Syntyy uusia logistiikkaverkostoja, missä korostuvat markkinoiden läheiset, pirstoutuneet noodit. Liikkumisen noodien välillä mahdollistavat esimerkiksi kuljetusten yhdistäminen. Trendinä on sijoittuminen kauemmas tilanpuutteesta ja korkeista hinnoista kärsivästä pääkaupunkiseudusta. Eritasoliittymän toteutus on edellytys logistiikkapainotteiselle kehittämiseksi. Kiertotalouden trendi asettaa vaatimuksia alueen suunnitteluun, toimijoiden valinnalle sekä sijaintioptimoimiseksi optimaalisen resurssijakelun ja tehokkuuden saavuttamiseksi. Alueen liittyminen liikennejärjestelmään pitäisi arvioida myös radan ja robotiikkaliikenteen näkökulmasta. Alueen suunnittelussa pitäisi ottaa huomioon joustavia suunnitteluperiaatteita sekä yritysalueiden kilpailu seudulla. Alustavat suunnitelmat mahdollistavat n. 1,5 miljoona k-m<sup>2</sup> rakentamista (noin 10 000 työpaikkaa), mikä merkitsee yksityissektorille noin 3,7 miljardin investointeja rakennuksiin, sisäiseen verkostoon ja pysäköintialueisiin. Rakentamisen aikaiset työllisyysvaikutukset ovat merkittäviä. Kokonaistyöllisyysvaikutus on suuruusluokaltaan 45 000 henkilötyövuotta.

On todennäköistä, että tulevaisuudessa työ ei ole sidottua sijaintiin, jolloin suurempi osa tulevista Lahden asemanseudun asukkaista työskentelee Lahden kaupungin ulkopuolella. Asemanseudulle syntyy sekoittunut asuin- ja työpaikka-alue. Alueen suositellaan toteutettavan niin, että se mahdollistaa yhteistyötä ja verkostoitumista. Innovoimien merkitys alueella korostuu. Alueen maanomistus ja omistajien intressit ovat kuitenkin jonkin verran ristiriidassa näiden tavoitteiden kanssa. Korkealla rakentamistehokkuudella voidaan varmistaa alueen tuottavuutta sekä kaupungin talouteen kohdistuvia kiinteistöverotuloja, joiden avulla voidaan ylläpitää korkealaatuista urbaaniympäristöä palveluineen. Alueen hyvä saavutettavuus vaikuttaa myönteisesti eri toimialojen tuottavuuteen, joka vaikuttaa suoraan yritysten liikevaihtoon ja sitä kautta kaupungin yhteisöverotuloihin ja kunnallisverotuloihin. Mahdolliset skenaariot toimialojen jakaumasta vaikuttavat suoraan kaupungin verotuloihin. Asemanseudun alueelle tulisi houkutella mm. seuraavia toimialoja: rahoitustoiminta, mainostoiminta ja markkinatutkimus, vakuutustoiminta sekä esimerkiksi hallinnolliset palvelut ja terveyspalvelut. Kujala-Pippon alueelle tulisi houkutella varastoinnin ja liikennettä palveleva toiminnan lisäksi mm. seuraavia toimialoja: tekniset palvelut, tukkukauppa sekä koneiden ja laitteiden korjaus.

Energia- ja akkuteollisuuden merkitys tulevaisuudessa kasvaa, joka vaikuttaa myös Vaasan alueen profilointiin. Globaalien markkinoiden läheisyys (lentokenttä, satama) ohjaa tulevaisuudessa alueen kehittämistä. Toisaalta olisi suositeltavaa monipuolistaa alueen profiilia, esim. kemianteollisuuden ympärillä. Alueella on syytä varautua nopeampiin muutoksiin. Isona riskinä on kilpailutilanne akkuteollisuudessa sekä akkuteknologia itsessään. Akkuteknologia on ns. nopean kasvun vaiheessa,

missä teknologia kehittyy nopeasti ja tämä voi vaikuttaa esimerkiksi valmistusprosesseihin ja vaatimuksiin tilojen osalta. Digitaaliset työkalut pitäisi ottaa käyttöön alueen markkinoinnissa (ajantaisain aineisto yhteisellä alustalla). Alueelle syntyy noin 6 800 työpaikkaa, mistä syntyy kunnille merkittäviä tuloja. Suunnitelmat mahdollistavat n. 1,4 miljoonan k-m<sup>2</sup> rakentamista, mikä merkitsee yksityissektorille noin 3,6 miljardin investointeja rakennuksiin, sisäiseen verkostoon ja pysäköinti-alueisiin. Rakentamisen aikainen kokonaistyöllisyysvaikutus on suuruusluokaltaan 44 000 henkilötyövuotta.

### **Digitalisaation hyödyntäminen**

Digitaaliset alustat ja niiden ominaisuudet tarjoavat tukea yritysalueiden suunnitteluun ja kehittämiseen, rinnakkaisprosessien hallintaan ja sidosryhmien välisen vuorovaikutuksen tehostamiseen.

Esimerkiksi digitaalisilla, paikkatietoon pohjautuvilla kaupunkitietomalleilla ja -simulaatioilla voidaan reaaliajassa suunnitella vaihtoehtoisia tulevaisuuksia ja arvioida niiden vaikutuksia. Lisätyn todellisuuden ratkaisuilla voidaan muuttaa ihmisten tapaa osallistua suunnitteluprosessiin. Digitaaliset ratkaisut tarjoavat myös runsaasti mahdollisuuksia avoimeen ja tehokkaaseen tiedon jakamiseen suunnittelu- ja kehittämistyössä osallisina olevien sidosryhmien välillä. Digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisen päätavoitteena on sujuvoittaa ja nopeuttaa suunnitteluprosessin läpivientiä esimerkiksi poistamalla resurssihukkaa, tehostamalla ja ajoittamalla vuorovaikutuskäytäntöjä nykyistä joustavammiksi ja monikanavaisemmiksi eri sidosryhmien välillä. Alustat mahdollistavat myös rinnakkaisten ja alisteisten suunnitelmien laatimisen yhtäaikaaisesti siten, että tieto on sitä tarvitsevien osapuolten saatavissa ja kommentoitavissa reaaliaikaisesti.

Digitaalisten ratkaisujen hyödyntämiseen liittyy myös selkeitä reunaehtoja – osaamisen ja resursien puute sekä usein ennakkoluuloja uuden teknologian suhteen.

### **Onnistumisen ja resilienssin mittareiden kehitys**

Yritysalueiden prosessien kehittämisen avuksi kehitettiin Excel –työkalu, jossa esitetään kehittämistoimenpiteitä vaiheittain. Työkalu mahdollistaa myös yleispiirteisen kannattavuustarkastelun (kaupunkitalouden näkökulmasta). Jokaiselle yritysalueiden kehittämisvaiheelle (käynnistäminen, suunnitteluvaihe, toteutus- ja toimintavaihe) tunnistettiin 13 eri onnistumiskriteeriä. Onnistumisen lisäksi työkalu mahdollistaa alueen resilienssin arvioinnin. Alueen resilienssi tarkoittaa selviytymis- ja sopeutumiskykyä ennakoimattomissa, yllättävissä muutostilanteissa. Resilienssiä tukevat seuraavat faktorit: toimiva yritysekosysteemi, joustavuus sekä onnistunut ja toimiva vuorovaikutus. Jokaiselle faktorille tunnistettiin 15 kriteeriä.

Toimivan yritysalueen merkkejä ovat alueella vapaana olevien toimitilojen määrän ja alueella sijaitsevien työpaikkojen määrän kehittyminen. Yritysalueiden suunnittelun ja kehittämisen näkökulmasta alueen imago ja mielikuvat toimivasta yritysekosysteemistä ovat ensiarvoisen tärkeitä alueen elinkeinomarkkinoinnin näkökulmasta. Tulevaisuuden kaupunkiseutujen tulee olla huomattavasti resurssitehokkaampia. Taloudellisen, ekologisen ja sosiaalisen kestävyuden pitää kehittyä merkittävästi. Ja tämä vaikuttaa myös yritysalueiden kehitykseen ja kehittämiseen.

## 7. Lähteet

Graham D. J. (2007). Identifying urbanization and localization externalities in manufacturing and service industries. Papers in Regional Science.

Laakso, S. & Moilanen, P. (2011). Yritystoiminnan sijoittuminen ja työpaikkakeskittymien muodostuminen monikeskuksisessa aluerakenteessa. Sektoritutkimuksen neuvottelukunta. 5-2011.

Spencer, M.G. (2015). Knowledge Neighbourhoods: Urban Form and Evolutionary Economic Geography. Regional Studies, Volume 49, Issue 5.

Susiluoto, I. (2015). Toimialojen kasautumistekijöistä kaupunkiseuduilla. Helsingin kaupungin tietokeskus. Tutkimuksia 2015:2.

SYKE (2013). Yhdyskuntarakenteen vyöhykkeet. [viittaus 27.08.2018]:

[http://www.ymparisto.fi/fi-FI/Elinymparisto\\_ja\\_kaavoitus/Yhdyskuntarakenne/Tietoa\\_yhdyskuntarakenteesta/Yhdyskuntarakenteen\\_vyohykkeet](http://www.ymparisto.fi/fi-FI/Elinymparisto_ja_kaavoitus/Yhdyskuntarakenne/Tietoa_yhdyskuntarakenteesta/Yhdyskuntarakenteen_vyohykkeet)

Tilastokeskus (2018). Kokoajaisten palkansaajien kokonaisansiot toimialan (TOL 2008) mukaan vuonna 2013. [viittaus 1.09.2018]:

[http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin\\_Passiivi/StatFin\\_Passiivi\\_pal\\_pra/statfin-pas\\_pra\\_pxt\\_005\\_201300\\_fi.px/?rxid=191174e0-ecb9-4b35-98d3-a00879830aa4](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin_Passiivi/StatFin_Passiivi_pal_pra/statfin-pas_pra_pxt_005_201300_fi.px/?rxid=191174e0-ecb9-4b35-98d3-a00879830aa4)

Työ- ja elinkeinoministeriö (2017). Kaupunkien uusi rooli innovaatioiden edistämässä. INKA-ohjelman loppuarviointi. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 40/2017