

Opinnäytetyö (YAMK)

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Restonomi (YAMK)

2015

Paul-Erik Hakkarainen

# UUDENKAUPUNGIN ELINKEINOPOLITIIKKA

– Toiminnan kuvaus ja vaikuttavuuden arviointi



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma | Restonomi (YAMK)

Toukokuu 2015 | 79 s.

Eija Koivisto

## Paul-Erik Hakkarainen

### UUDENKAUPUNGIN ELINKEINOPOLITIIKKA

#### – Toiminnan kuvaus ja vaikuttavuuden arviointi

Tutkimuksen aiheena on Uudenkaupungin kaupungin harjoittaman elinkeinopolitiikan kuvaus, tuloksellisuuden arviointi sekä tulevaisuuden haasteiden ennakointi.

Uusikaupunki laajeni hyvin nopeasti ja asukasluku lähes kolminkertaistui 1960–1980-luvuilla. 1990-luvulle tultaessa Uusikaupunki kohtasi yhden Suomen historian syvimmän aluetyöttömyyden, jossa pahimmillaan oli 3200 työtöntä ja 33,7 % työttömyys. Syyksi todettiin kapeaan suurteollisuuteen perustunut elinkeinorakenne.

Ongelmaa lähdettiin korjaamaan elinkeinopolitiikalla, jonka tärkeimpänä tavoitteena oli elinkeinorakenteen monipuolistaminen. Keskeisiä elinkeinopoliittisia toimenpiteitä vuosina 1993–2012 olivat kaupunkiorganisaation valjastaminen elinkeinotoimintaa palvelevaksi, aktiivisen yrittäjäyhteistyön harjoittaminen sekä yritystoimintaan johtavien toimitilaratkaisujen löytäminen. Opinnäytetyössä vuosien 1993–2012 elinkeinotoiminta kuvataan Uudenkaupungin elinkeinotoimenjohtajana ja sittemmin kaupunginjohtajana toimineen Kari Kosken näkemykseen pohjautuen.

Elinkeinopoliittisen toiminnan vaikuttavuutta analysoidaan tilastokeskuksen väestö- ja työllisyystilastojen pohjalta. Tarkastelujaksolla 1993–2012 alueen väestö on vähentynyt ja kokonaistyöpaikkojen määrä on ollut laskusuhdanteinen. Kuitenkin tarkasteltaessa työpaikkojen rakenteen muutoksia, on elinkeinopohja laajentunut ja monipuolistunut. Harjoitetun elinkeinopolitiikan voi todeta olleen vaikuttavaa ja tavoitteisiin nähden tuloksellista.

Uudenkaupungin elinkeinopolitiikan tavoitteita vuosille 2015–2020 kuvataan Uudenkaupungin strategiaa, elinkeino-ohjelmaa ja matkailu-ohjelmaa tarkastelemalla. Osion tavoitteena on ennakoida niitä haasteita, joita tulevaisuus Uudenkaupungin elinkeinopoliittiselle kentälle tuo tullessaan, esim. globalisaatio, digitalisaatio ja ilmastonmuutos.

Opinnäytetyö on tapaustutkimus, joka on tehty pääosin laadullisia tutkimusmenetelmiä, lähinnä narratiivista kerrontaa käyttäen, aihealueen kokonaisvaltaiseen ymmärrykseen ja tulevaisuuden ennakointiin pyrkien. Keskeisenä tutkimusmenetelmänä on sovellettu dokumenttianalyysiä, jossa metodina aineiston tiivistämiseksi ja selkeyttämiseksi on käytetty sisällönanalyysia.

#### ASIASANAT:

Uusikaupunki, elinkeinopolitiikka, elinkeinotoiminta, ennakointi

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Master's Degree Programme in Hospitality Management | Adult Education

May 2015 | 69 pages

Eija Koivisto

## Paul-Erik Hakkarainen

### THE BUSINESS POLICY OF UUSIKAUPUNKI – Practices and Effectiveness

The subject of this study is to describe the practices of the business policy of Uusikaupunki, and to evaluate the effectiveness of the pursued policy. Also the challenges of the future are anticipated.

In the early 1990s, Uusikaupunki was hit hard by massive unemployment. The record-high unemployment rate of 33,7% was caused by a dependency of the local economy on only a few larger businesses.

In order to improve the situation, a new business policy for Uusikaupunki was created and implemented. During 1993-2012, the most important practices of this policy include a business-friendly approach throughout the town administration, active co-operation with the local association of the Federation of Finnish Enterprises, and assistance in finding suitable locations for new ventures of business.

The effectiveness of the business policy is evaluated mainly on the basis of population and employment statistics. Despite a decline in both of these figures between 1993-2012, the variety of businesses and industries has grown. It can be stated that the pursued business policy has been successful.

The goals of the Uusikaupunki business policy for 2015-2020 are presented according to the Strategy of Uusikaupunki, and the Tourist Industry Policy. Future challenges to the local economy are also anticipated in the study, and they include globalization, digitalization, and climate change.

The study is a qualitative case study.

#### KEYWORDS:

Uusikaupunki, business policy, anticipation

# SISÄLTÖ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 JOHDANTO</b>  | <b>6</b>  |
| 1.1 Työn tavoitteet ja työn rakenne  | 6         |
| 1.2 Työssä käytettävät tutkimusmenetelmät  | 7         |
| <b>2 UUDENKAUPUNGIN ELINKEINORAKENTEEN VAIHEITA</b>  | <b>9</b>  |
| 2.1 Kaupungin kehitysvaiheita  | 9         |
| 2.2 Uudenlaisen teollisen elinkeinorakenteen muodostuminen                                 | 11        |
| 2.3 Kaupunki muuttuu teollistumisen myötä  | 14        |
| 2.4 Uudenkaupungin musta joulukuu 1992   | 16        |
| 2.5 Uudenkaupungin elinkeinopoliittinen ohjelma 1994–1995                                  | 19        |
| 2.6 Uudenkaupungin elinkeinopolitiikan käytänteet 1994–2012                                | 20        |
| 2.6.1 Yksilöllisyys  | 22        |
| 2.6.2 Toimitilat   | 24        |
| 2.6.3 Hiilineutraali Uusikaupunki – HINKU-hanke  | 26        |
| 2.7 Elinkeino- ja elinkeinopolitiikan vaikutukset esimerkkiyrityksissä                     | 28        |
| 2.7.1 Vakka-Suomen Panimo Osakeyhtiö   | 28        |
| 2.7.2 Sybimar Osakeyhtiö   | 29        |
| 2.7.3 Maku-Vakka Osuuskunta  | 31        |
| <b>3 UUDENKAUPUNGIN ELINKEINOPOLITIIKAN VAIKUTTAVUUDEN ARVIOINTI</b>                       | <b>32</b> |
| 3.1 Uudenkaupungin väestömäärän ja työllisyyden kehittyminen                               | 32        |
| 3.1.1 Työpaikat ja työpaikkaomavaraisuus   | 36        |
| 3.1.2 Pendelöinti  | 38        |
| 3.2 Uudessakaupungissa olevat työpaikat työnantajasektoreittain                            | 40        |
| 3.2.1 Uudenkaupungin työpaikat toimialoittain  | 42        |
| 3.3 Elinkeinoelämän haasteet Uudellekaupungille  | 45        |
| 3.4 Harjoitetun elinkeinopolitiikan vaikuttavuuden arviointia                              | 46        |
| 3.5 25 vuotta täyttäneen väestön kehitys Uudessakaupungissa                                | 48        |
| <b>4 ELINVOIMAINEN UUSIKAUPUNKI</b>  | <b>51</b> |
| 4.1 Uudenkaupungin strategia   | 51        |
| 4.2 Uudenkaupungin elinkeino-ohjelma 2015–2020   | 52        |
| 4.2.1 Kaupungin palvelut ja infrastruktuuri mahdollistavat menestyksekkään yritystoiminnan | 54        |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.2.2 Kaupunki tekee aktiivista yhteistyötä ja verkottuu eri tahojen kanssa                | 55        |
| 4.2.3 Digitalisoitumisen mahdollisuuksia hyödynnetään kaupungin elinkeino-<br>politiikassa | 56        |
| 4.2.4 Teollinen internet ja digitalisaatio   | 56        |
| 4.3 Uudenkaupungin matkailuohjelma 2015–2020   | 57        |
| 4.4 Uudenkaupungin nykytilan arviointia  | 59        |
| 4.5 Uudenkaupungin kehittymisen haasteita ja jatkotutkimuskohteita                         | 60        |
| 4.5.1 Digitaalisten palveluiden tarjoaminen pk-yrityksille                                 | 60        |
| 4.5.2 Lähiöiden elinvoiman uudistaminen  | 61        |
| <b>5 YHTEENVETO</b>  | <b>63</b> |
| <b>LÄHTEET</b>   | <b>66</b> |

## KUVIOT

|   |    |
|---|----|
| Kuvio 1. Uudenkaupungin väkiluvun kehitys 1981–2012 (Tilastokeskus).  | 32 |
| Kuvio 2. Uudenkaupungin väestön ikäjakauma 1981–2013 (Tilastokeskus).   | 35 |
| Kuvio 3. Uudenkaupungin alueella olevat työpaikat (Tilastokeskus).  | 37 |
| Kuvio 4. Uudenkaupungin alueella asuva pendelöivä työvoima (Tilastokeskus).   | 39 |
| Kuvio 5. Uudenkaupungin alueelle pendelöivä työvoima (Tilastokeskus).   | 40 |
| Kuvio 6. Uudenkaupungin työpaikat työnantajasektoreittain (Tilastokeskus).  | 41 |
| Kuvio 7. Mukailtu työpaikkojen määrän kehittyminen Uudessakaupungissa. (Metso Oyj<br>1999–2010, Sipilä 2015, Tilastokeskus, Valmet Oyj 1998). | 47 |
| Kuvio 8. Uudenkaupungin väkiluku vuosina 1981–2014, josta huomioimatta alle 25-<br>vuotiaat. (Tilastokeskus).                                 | 49 |

## TAULUKOT

|   |    |
|---|----|
| Taulukko 1. Uudenkaupungin asukasluvun kehitys 1960–2015 (Lavonen 2012,<br>Väestörekisterikeskus).              | 16 |
| Taulukko 2. Uudenkaupungin avainlukuja (Tilastokeskus – kuntaportaali 2015).                                    | 33 |
| Taulukko 3. Alueellinen yritystoimipaikkatilasto/Toimipaikat Uusikaupunki<br>(Tilastokeskus).                   | 42 |
| Taulukko 4. Työpaikat toimialoittain (ylempi luku) / työlliset toimialoittain (alempi luku)<br>(Tilastokeskus). | 43 |

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn tavoitteet ja työn rakenne

Uusikaupunki koki 1990-luvun alussa yhden Suomen historian syvimmän aluetyöttömyyden. Ongelmien laajuus johtui pitkälti kaupungin kapeasta elinkeinorakenteesta. Kaupungin kasvu ja elinkeinorakenne oli nojannut suurteollisuuden, etupäässä autotehtaan varaan. Autotehtaan irtisanomiset kerrannaisvaikutuksineen, yhdistettynä Uudenkaupungin telakkatoiminnan lähes samanaikaiseen loppumiseen ajoivat kaupungin tilanteeseen, jossa pahimmillaan oli 3200 työtöntä ja 33,7 % työttömyys.

Opinnäytetyön alkuosa on kuvaus Uudenkaupungin kehittymisestä ja eri aikakausien haasteista. Työn kerronnallinen osa keskittyy Uudenkaupungin kohtaaman, poikkeuksellisen suureen aluetyöttömyyteen johtaneiden syiden kartoitukseen ja kuvaukseen niistä toimenpiteistä, joilla alueen elinkeinorakennetta lähdettiin uudistamaan.

Elinkeinopoliittiset linjaukset ja toimintatavat esitetään niin kuin silloinen elinkeinotoimen johtaja ja sittemmin kaupunginjohtaja Kari Koski asiat kuvaa. Tarkastelujaksona ovat vuodet 1994–2012, jona aikana muotoutuneet elinkeinopoliittiset käytännöt on nyt ensimmäistä kertaa dokumentoitu kirjalliseen muotoon. Kuvaus tehdään Kari Kosken luentomateriaaleihin ja aihealuetta käsitteleviin lehtiartikkeleihin pohjautuen ja myös haastatteleamalla Kari Koskea. Elinkeinorakenteen lähtötilannetta arvioidaan lisäksi Uudenkaupungin elinkeinopoliittista ohjelmaa (1994–1995) tarkastelemalla.

Kaupungin elinkeinopoliittista toimintaa käytännön tasolla kuvataan työssä kolmen elintarvike-alan yrityksen kautta. Vahvasti kasvaneen Vakka-Suomen Panimo Osakeyhtiön perustamisen ja laajentumisen vaiheista ja kaupungin elinkeinotoiminnan vaikutuksista siihen kerrotaan panimomestari Jani Vilppaan haastatteluun ja Yrittäjäsanomien artikkeliin pohjautuen. Uudenkaupungin elin-

keinorakenteeseen pitkään kuuluneesta, kalankasvatusalalta ponnistaneesta innovatiivisesta Sybimar Osakeyhtiöstä kerrotaan hallituksen puheenjohtaja Rami Salmisen haastattelun pohjalta. Maku-Vakka Osuuskunta, jonka toimesta on kehitteillä elintarvikealan yrittäjille suunnattu yhteinen tuotantotila, on puolestaan esimerkki nykyisestä kaupungin elinkeinotoiminnasta ja tehdyn elinkeino-ohjelman vaikuttavuudesta.

Opinnäytetyön keskiosassa Uudenkaupungin kaupungin tekemän elinkeinopoliittisen toiminnan tuloksellisuutta arvioidaan Tilastokeskuksen keräämää ja koostamaa tilastomateriaalia suoraan ja mukailtuna analysoiden. Arvioinnin kohteena on väestörakenteen kehittyminen, työpaikkojen ja työllisyyden muutokset, työpaikkojen toimialarakenne sekä Uudenkaupungin alueelle ja Uudestakaupungista alueen ulkopuolelle tapahtuva pendelöinti.

Tehtyjen elinkeinopoliittisten toimien arvioinnin lisäksi opinnäytetyön loppuosassa pyritään ennakoimaan niitä haasteita, joita tulevaisuus Uudenkaupungin elinkeinopoliittiselle kentälle tuo tullessaan. Uudenkaupungin elinkeinopoliittikan nykylinjauksia tarkastellaan vuoteen 2020 ulottuvien Uudenkaupungin strategian, matkailu-alan toimijoiden suunnitteleman matkailuohjelman sekä yhdessä eri alojen toimijoiden kanssa toteutetun elinkeino-ohjelman avulla. Elinkeino-ohjelman laadintaprosessissa oli mukana elintarvikealan työryhmä, johon sain kutsun osallistuttuani syksyllä 2014 SataWakka innovaatioleirille, jossa etsittiin uusia ideoita elintarvikealalle. Tämän työskentelyn pohjalta jatkoin aiheeseen perehtymistä, josta kasvoi tutkimuskohde opinnäytetyöhöni.

## 1.2 Työssä käytettävät tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö on laadittu pääosin laadullisia tutkimusmenetelmiä, lähinnä narratiivista tutkimusotetta käyttäen ja hermeneuttiseen eli ymmärtävään tietokäsitykseen pyrkien. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Opinnäytetyö on lähestymistavaltaan tapaustutkimus (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52–57), jonka tavoitteena on Uudenkaupungin kaupungin harjoittaman elinkeinopoliittikan kuvaus, tuloksellisuuden arviointi sekä tulevaisuuden haasteiden ennakointi.

Tapaustutkimuksen tyypillisin piirre on, että monenlaisia menetelmiä käyttämällä saadaan syvällinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta aiheesta (Ojasalo ym. 2009, 55). Opinnäytetyö on tehty kirjallisuuteen, lehtiartikkeleihin ja Uudenkaupungin kaupungin dokumentteihin perehtymällä sekä tilastomateriaalia analysoimalla. Kirjallista aineistoa on täydennetty haastatteluilla, jotka toteutettiin suorien avoimien haastattelujen lisäksi sähköpostin sekä puhelimen välityksellä.

Keskeisenä tutkimusmenetelmänä on käytetty dokumenttianalyysiä, jossa päätelmiä pyritään tekemään kirjalliseen muotoon saatetusta verbaalisesta, symbolisesta tai kommunikatiivisesta aineistosta. Dokumentteihin voidaan lukea kaikki tutkittavasta ilmiöstä kirjoitettu, puhuttu tai kuvattu materiaali, jopa esineistö. Tavoitteena on analysoida dokumentteja järjestelmällisesti ja luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta asiasta. Sisällönanalyysillä pyritään järjestämään aineisto tiiviiksi ja selkeäksi. Analyysin tarkoituksena on informaatioarvon lisääminen, jotta voidaan tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä. (Ojasalo ym. 2009, 121–122.)

Ennakointiin tutkimusmenetelmänä kuuluvat tulevaisuuden luotaus ja tulevaisuuden suunnittelu. Tulevaisuuden avoin tarkastelu auttaa varautumaan ympäristön muutoksiin ja vaikuttamaan niihin. Tulevaisuus sisältää aina vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia, joista toiset toteutuvat ja toiset eivät. Ennakoinnissa tutkitaan nykyajan ilmiöitä tulevaisuuden kehittymisen näkökulmasta. Pyrkimyksenä on selvittää, mikä on mahdollista, toivottavaa, vältettävää tai oletettavaa tulevaisuudessa. Ennakointi on lähellä tulevaisuudentutkimusta, jossa käytetään melko vakiintuneita menetelmiä. Ennakointia tehdään mm. havainnoimalla heikkoja signaaleja, trendejä ja megatrendejä. (Ojasalo ym. 2009, 80–85.)

Opinnäytetyössä havainnoitavia megatrendejä ovat ilmastonmuutos, digitalisoinnista ja globalisoitumisesta kumpuava teollinen internet sekä palveluiden ja tuotteiden siirtyminen internetiin. Trendin kaltaisina ilmiöinä voi nähdä mm. väestönkasvun kehyskunnissa, väestön ikääntymisen sekä pendelöinnin kasvusuunnan.



## 2 UUDENKAUPUNGIN ELINKEINORAKENTEEN VAIHEITA

### 2.1 Kaupungin kehitysvaiheita

Uusikaupunki perustettiin vuonna 1617 Kuningas Kustaa II Adolfin päätöksellä Kalannin kolmen kylän, Mäyhölän, Pietolan ja Ruokolahden paikalle. Kuningas poikkesi Kalannin Männäisten markkinapaikalle ja näki omin silmin kaupankäynnin laajuuden. Väistämättä hänen mieleensä juolahti, että tällaisessa paikassa tarvitaan kaupunkia. Näin kauppa saataisiin lainmukaiseksi ja tulliverojen myötä valtakunnan taloutta hyödyntäväksi. Koska vesitie Männäisille oli matala, merenkulkua harjoittavat kalantilaiset tajusivat, että kaupunki tulee perustaa avomeren rannalle. Pitäjän puolesta asiaa hoitivat kirkkoherra Niilo Eerikinpoika sekä hänen poikansa, nimismies lisäksi Niilonpoika. Heidän toimestaan saatiin perustamislupa Mäyhölän kylään, jossa oli hyvä luontainen satama. Halukkaita kauppiasammatin harjoittajia olikin paljon, sillä lähiympäristössä oli kymmenittäin maakauppiaita, joille purjehdus ja kauppa olivat pitkään olleet toimeentulon lähde ja perustamisvaiheen veroedut olivat tuntuvia. Näin perinteinen maakauppa sai lailliset muodot ja paikalliset kauppiat porvarioikeudet ilman että itse kaupankäynnin tavassa olisi tapahtunut heti suurtakaan muutosta. (Alifrosti 1999, 205–210.)

Vakkasuomalaisilla oli vuosisataiset perinteet kaupankäynnistä ja purjehduksesta kaikkialla Itämeren piirissä. Virallisesti vakkasuomalaisilla maakauppiaille oli ollut kuninkaan lupa myydä omia vähempiarvoisia puutavaroita ja puuastioita. Todellisuudessa lankkujen, tuohipinkkojen ja kaukalokasojen alle piilotettiin kiellettyjä ja arvokkaita vientitavaroita kuten voita, silakkaa ja turkiksia. Kaupankäynnillä oli vaikutuksia syvälle sisämaahan asti. Kuninkaan määräyksestä tähän Turun, Rauman, Porin ja jopa Viipurin porvareiden kritisoimaan vapaakauppaan tuli loppu. Uuden kaupungin perustamisen alkutaipaleen helpottamiseksi neuvoteltiin kuitenkin tuntuvat valtiolliset veroedut. (Alifrosti 1999, 205–210.) Näin vuosisatainen kaupankäynti sai jatkua ja uusien vuosisatojen vierieissä parhaimmillaan

vuonna 1875 Uudenkaupungin kauppalaivasto oli virallisesti Suomen kolmanneksi suurin, Viipurin ja Raahen jälkeen. Tosin Viipurin lastimäärää lisäsivät sisävesiliikenteen lotjat, jotka eivät varsinaisesti kuuluneet kauppalaivastoon. 1880-luvulta lähtien puutavaran kysyntä maailmalla väheni ja samalla purjelaivojen kilpailijoiksi rahtiliikenteeseen tulivat höyrylaivat. Tämä vaikutti uusikaupunkilaisiin laivoihin ja laivayhtiöihin. (Jalava 2014) Pikku hiljaa uusikaupunkilaisen kauppamerenkulun ja laivanvarustustoiminnan kultakausi Uudessakaupungissa alkoi hiljetä. Paikkakunnan elinkeinorakenne kaventui, koska samaan aikaan ei syntynyt uusia toimialoja korvaamaan merenkulun huippuaikojen tyrehtymistä. (Lavonen 2012, 12.)

1940–50-luvuilla Uudenkaupungin elinkeinorakenteessa tekstiilituotanto, laivanrakennus ja puunjalostus olivat keskeisimmät teollisuudenalat. Tekstiiliteollisuus oli johtava sektori 1950-luvun puoliväliin asti, kunnes laivanrakennus kasvoi pitkälti sotakorvausten toimittamisen vauhdittamana ja Neuvostoliitosta tulleisiin laivatilauksiin perustuvana telakkatoimintana. Lisäksi telakan ahvenanmaalaisen omistajayhtiön Erikson-varustamon tilaukset pitivät telakan toimeliana. Puunjalostus nojasi edelleen hiipuneeseen laivanvarustukseen ja oli siten taantuva sektori. Niin ikään laivanvarustus sinnitteli paikkakunnan elinkeinonharjoittamisen erityispiirteenä ja Uudessakaupungissa vaikutti 1960-luvulle saakka neljä varustamo ja niiden viisi kauppalaivaa. Teollisuuden lisäksi paikkakunnalla yrittäjät harjoittivat monenlaista vähittäiskauppaa. Meren ja merenkulun kaupunkina Uudellakaupungilla oli huomattavan pitkät siirtomaa- ja sekatavarakaupan perinteet. Esimerkkinä mainittakoon Lindroth-suvun Kauppahuone, joka oli toiminut jo vuodesta 1699 lähtien. (Lavonen 2012, 17–25.)

Kaupunki alkoi herätä uudelleen vasta 1950-luvun lopussa ja 1960-luvulla Uudessakaupungissa tehtiin useita kaupungin tulevaisuuden kannalta tärkeitä kehittämispäätöksiä. Satamaa ruopattiin ja kehitettiin, liikenneoloja parannettiin ja päätettiin turvata makean raakaveden saanti patoamalla vesialue merestä. Näiden panostusten myötävaikutuksella uutta teollisuutta saattoi sijoittua kaupunkiin. Rikkihapon lannoitetehdas aloitti toimintansa 1965, Esson nestekaasun täyttölaitos 1968, Saab-Valmetin autotehdas 1969 ja Salcompin komponenttitehdas

1974. Kun kaupungissa vuonna 1960 oli 4500 asukasta, oli määrä 1980-luvun alussa uusien työpaikkojen myötä kolminkertaistunut n. 14 000 asukkaaseen. Oman lisänsä asukasmäärään ovat tuoneet neljä kuntainliitosta. Uudenkaupungin maalaiskunta liittyi kaupunkiin vuonna 1969, Pyhämaan kunta 1974, Lokalahti 1981 ja Kalannin kunta 1993. (Jalava 2014.)

## 2.2 Uudenlaisen teollisen elinkeinorakenteen muodostuminen

Vaikka Uudessakaupungissa oli mahdollisesti eletty jonkinlaisessa omaan menekkululliseen menneisyyteen kiinnittyneessä nostalgiassa, aikojen muutoksiin vastaaminen ja tulevaisuuden rakentaminen lähti lopulta varsin ripeästi liikkeelle kaupamerenkulun irrottaessaan viimeisiä otteitaan. Tämän elinkeinorakenteen muutoksen aikana tekstiiliteollisuus ja telakkatoiminta kantoivat kaupungin teollista traditiota, kun saman aikaan monenlainen kaupan harjoittaminen ja pienyritystäjyys jatkuivat kaupungin kokoon nähden verraten runsaana. Myös kunnan palvelurakennetta kehitettiin 1950-luvulla koulutusmahdollisuuksia laajentaen ja terveydenhuollon olosuhteita parantaen. Tämä toimeliaisuus ei kuitenkaan riittänyt vastaamaan kaupungin kehittymistarpeeseen ja 1950-luvun kuluessa hahmottui tarve laajentaa ja monipuolistaa kaupungin elinkeinorakennetta. Vuosikymmenen kuluessa asiassa ei kuitenkaan edistytty ja 1960-luvun alussa voitiin todeta paikallisen sahatoiminnan supistumisen ja telakan alhaisen tilauskannan heikentävän kaupungin työllisyystilannetta. Tämä aiheutti työvoiman ja asukkaiden siirtymistä pysyvästi muualle. (Lavonen 2012, 74–76.)

1950-luvulla muotoutunut tietoisuus elinkeinojen uudistumisen tarpeesta muotoutui elinkeinopoliittisiksi teoiksi. Keskeinen uudistuksia kantava seikka oli kunnallispolitiikassa ja kaupunginhallinnossa kehittynyt ilmapiiri, jonka seurauksena päätöksenteko pysyi pääosin eheänä ja ristiriidattomana. Kunnallispolitiikan sä röily jäi vähäiseksi, sillä useimmille uusikaupunkilaisille 1960-luvun kaupunkilais- tuva ja teollistuva kehitys oli myönteinen asia. Päätöksenteko perustui siten yhteiseen kasvun ja uudenaikaistumisen intressiin, sillä pienen paikkakunnan etu-

jen mukaista oli välttää sisäisiä ristiriitoja. Ajan hengen mukaisesti myös Uudessakaupungissa asetettiin keskeisiksi tavoitteiksi elinkeinopolitiikan tehostaminen ja teollisuuden edistäminen. Kehityksen purjeet pullistuivat toden teolla sattumien kautta vuonna 1962, kun Turkuun suunnitellun Rikkihappo Oy:n tuotantoyksikön perustamisessa ilmeni ongelmia. Turun kaupungin tehtaalle asettamat päästörajat olivat niin tiukkoja, ettei tehtaan toteuttaminen alkuperäisten suunnitelmien mukaan ollut mahdollista. Lisäksi tehdashanketta koskeneet kunnallispoliittiset näkemuserot käänsivät tehtaan perustajien katseet muualle ja vain kaksi päivää lehtiutisen jälkeen Rikkihappo Oy:n ylintä johtoa vieraili Uudessakaupungissa ja lannoitetehtaan sijoittuminen kaupunkiin sai hyväntuulen lähdön. Hanke sijoittui erityisen otolliseen aikaan, sillä jo rakennusvaiheessa tuotantolaitoksen mittasuhteet kasvoivat huomattavasti alkuperäisiin suunnitelmiin verrattuna. (Lavonen 2012, 77–79, 83, 93–94.)

Rikkihapon tehtaiden rakentaminen käynnisti sellaisen olosuhteiden uudistumisen, että se loi edellytyksiä paikkakunnan laajemmalle teollistumiselle ja muulle kehittymiselle. Voisi jopa sanoa, että Rikkihapon tehtaan perustamispäätös antoi perustan Uudenkaupungin elinkeinopolitiikalle. Tehdas toi Uudellekaupungille vaatimuksia, joihin vastatakseen oli toden teolla ryhdyttävä yhdyskuntarakenteen kehittämiseen. Kiireisimmät ja välttämättömimmät ratkaisut koskivat riittävää makean veden saannin turvaamista ja riittävän sähköenergian hankintaa. Uudenkaupungin vesivarat perustuivat Ruokolanjärven ja Käätyjärven vesivaroihin. Tilanteen parantamiseksi oli kaavailtu Uudenkaupungin luoteispuolen merenlahden, Velho- ja Ruotsinveden patoamista makeanvedenaltaaksi. Hanke oli kuitenkin vuonna 1962 vielä alkutekijöissään, mutta Rikkihappo Oy:n tehtaan sijoituspäätös kiirehti sen toteutusta. Pitkällisten lupaprosessien katveessa rakennustyöt alkoivat kesäkuussa 1964. (Lavonen 2012, 96–100.)

Energiahuollon järjestämistä käsiteltiin koko Vakka-Suomea koskien jo 1960-luvun alussa. Tässä yhteydessä kävi ilmi, ettei pitkäaikainen sähkön hankinta Rauman suunnalta tarjonnut enää ratkaisua. Vuoden 1962 aikana Uudessakaupungissa päätettiin liittyä mukaan hakkeeseen, jossa Imatran Voima rakensi linjan

ensin Naantalista Kalantiin ja sen jatkona voimalinjan Kalannista Uuteenkaupunkiin. Vesihuollon ja energihuollon ratkaisut tulivatkin käyttöön melkein viime tingassa. (Lavonen 2012. 100–101.)

Todellinen piristysruiske Uudenkaupungin elinkeinopoliittisille ponnisteluille tuli elokuussa vuonna 1968, kun julkistettiin Valmet Oy:n ja Saab Ab:n päätös perustaa autotehdas Uuteenkaupunkiin. Jos Rikkihapon tehtaan tulossa kaupunkiin oli paljon sattumaa, niin autotehtaan tuloa kaupunkiin voi pitää uusikaupunkilaisen elinkeinopoliittikan voittona. Ripeä tarttuminen asiaan ja aikaiset yhteydenotot Valmetiin mahdollistivat tapahtumien ja päätöksenteon sarjan, joka toi autonvalmistuksen juuri Uuteenkaupunkiin. (Lavonen 2012, 110–119.) Ennen tehtaan perustamispäätöstä tehtiin Suomen hallituksessa sijoittumiseen vaikuttanut lakiesitys kehitysaluille myönnettävistä verohelpotuksista. Teollisuuden perustamiseen tarvittavien olosuhteiden kehittäminen mm. makeanvedenaltaan rakentaminen ja sataman ruoppaaminen ja kehittäminen osaltaan mahdollistivat autoteollisuuden rantautumisen kaupunkiin. Uudessakaupungissa oli sujuva ja kehityskelpoinen meriyhteys Ruotsiin. (Linnoinen 2000, 32.)

Uudenkaupungin elinkeinopoliittikan jatkumona voidaan pitää Salcompin komponenttituotannon sijoittumista kaupunkiin 1970-luvun alkupuoliskolla. Salossa toiminut Salora Oy oli 1960–1970-lukujen taitteeseen mennessä kehittynyt johtavaksi televisioiden valmistajaksi Pohjoismaissa. Toiminnan kehittämiseksi yhtiö aloitti oman osatuotannon ja suomalaisen elektroniikkakomponenttien valmistamisen aloitus antoi osansa myös Uudenkaupungin elinkeinoelämälle. Toiminta alkoi Vakka-Suomen Ammattikoululta vuokratuissa tiloissa vuodenvaihteessa 1973–1974. Varsinainen tehdas valmistui Uudenkaupungin Santtioon syksyllä 1974 ja vuoden kuluessa henkilöstömäärä nousi 400:aan. Näin Salcomp naisvaltaisena työpaikkana osaltaan täytti sen työllisyysaukon, jonka tekstiiliteollisuuden päättyminen 1970–1980-lukujen kuluessa aiheutti. (Lavonen 2012, 125–129.)

### 2.3 Kaupunki muuttuu teollistumisen myötä

Teollistumisen myötä Uusikaupunki laajeni 1960–1980-luvuilla merkittävästi. Asukasluvun lähes kolminkertaistuminen edellytti teollisuuden vaatimien investointien ohella myös muun muassa kunnallistekniikan toteuttamista ja mittavan asuntorakentamisohjelman käynnistämistä. Kaupungin valtava asukasluvun kasvu aikaansai valtavia muutoksia Uudenkaupungin kaupunkikuvassa mm. asuntotarpeen, palvelutarpeen ja kunnallistekniikan kehittämistarpeena kaupungin ydinalueen valtavan nopean kasvun seurauksena. Nopeassa tahdissa tiivis kaupunkiasuminen laajeni ja lähiöistyi pääosin kaupungin pohjoispuolelle. 1980-luvun alkuun mennessä kaupungin ydinalueella asui runsaat 11 000 henkilöä, joista vain puolisentoista tuhatta vanhalla kantakaupungin ruutukaava-alueella. 1960–1970-luvuilla rakennetuilla lähiöalueilla asui 9700 henkilöä eli neljästä uusikaupunkilaisesta kolmen koti löytyi näiltä osittain kerrostalojen hallitsemilta alueilta. Kaupunginosista suurimmiksi olivat kasvaneet kerrostalovoittoinen Hakametsä ja pientalovoittoinen Santtio, joissa molemmissa asui noin 2500 uusikaupunkilaista. Nopeasta kasvusta huolimatta Uudessakaupungissa oli 1980-luvun puolivälissä lähinnä autotehtaan henkilöstökysynnän seurauksena pulaa asunnoista, mikä näkyi myös Uuteenkaupunkiin pendelöivien korkeana määränä (Lavonen 2012, 148–152). Kaupunkiin pendelöi vuonna 1987 lähes 1300 henkilöä (Tilastokeskus 2014).

Autotehtaan näkökulmasta Uudessakaupungissa oli teollisuusmyönteinen ilma-piiri, tilava tontti, paljon raakavettä ja talviavoin satama. Uudenkaupungin sataan oli investoitu, koska se oli Rikkihapolle (myöhemmin Kemira Oy, nykyisin Yara Suomi Oy) tärkeä vientisatama, josta yhä viedään lannoitteita ympäri maailmaa. Jokseenkin kaikki muu jouduttiin rakentamaan yhdessä kaupungin ja muiden yritysten kanssa. Infrastruktuurin rakentaminen vaati huomattavaa kaupungin rahallista ja henkistä panostusta, joten myös autotehdas ja muut alueen yritykset osallistuivat merkittävästi kaupungin kehittämiseen. Autotehdas osallistui aktiivisesti esimerkiksi asuntojen hankintaan; vuokraamiseen ja rakentamiseen. Autotehdas pyrki tukemaan henkilöstöään oman asunnon hankinnassa edullisin lainoin. Autotehtaan samapalkkaisuus, jossa miehille ja naisille maksettiin samaa

palkkaa samasta työstä, houkutteli perheitä asettumaan Uuteenkaupunkiin ja hankkimaan omistusasunnon. Autotehdas rakennutti aluksi myös yksiökerrosta-  
loja, mutta tämä osoittautui pian huonoksi ratkaisuksi. Niissä asui paljon niin kut-  
suttua ”muovikassiporukkaa”, joiden ei ollut tarkoituskaan pysyä kauaa autoteh-  
taalla, vaan he tulivat ja menivät. Autotehdas ja muut kaupungin yritykset halusi-  
vat vaikuttaa asukkaiden ja työntekijöiden pysyvyyteen ja viihtymiseen paikka-  
kunnalla. Tämän tavoitteen seurauksena autotehdas vuokrasi henkilöstönsä vir-  
kistys käyttöön Vallila-nimisen vanhan ravintolan ja samalla tuli pelastaneeksi  
merelle näkyvän ja historiallisesti arvokkaan rakennuksen, vanhan merimieska-  
pakan. Vuokraus tapahtui rakennuksen kannalta viime hetkellä, sillä sen paikalle  
oli suunniteltu rakennettavaksi seitsemänkerroksista hotelli- ja asuinrakennusta.  
(Linnoinen 2000, 103- 110.)

Muutoksen kovassa vauhdissa myös ruutukaava-alueen puutaloaluetta uhkasi  
laajamittainen purkaminen ja modernisointi. Taustalla vaikutti suomalaista yhteis-  
kuntaa leimannut voimakas modernisaatioajattelu. Ydinkeskusta muuttuikin voi-  
makkaasti jo 1960–70-lukujen taitteeseen mennessä. Kerrostalorakentamisen ja  
saneeraushankkeiden leimatessa kaupungin kasvua ja kehitystä, nousivat 1970-  
luvun kuluessa myös rakennussuojelu ja kaavoituskysymykset keskustelunai-  
heiksi. Museovirastosta todettiin, että Uudenkaupungin ruutukaava-alue on har-  
vinainen klassismin ajan puurakennusalue. Tämän perusteella Museovirasto  
esitti vuoden 1975 alussa kantanaan, että kaupungin tulisi rakentamista ohjaa-  
malla sopeuttaa uudisrakennukset vanhaan miljööseen sopiviksi. Rakennussuo-  
jelukysymyksestä kehittyi pian monitahoinen keskustelu, jossa sisäasianministe-  
riö, seutukaavaliitto, Museovirasto ja Uusikaupunki etsivät ratkaisua asiaan. Ai-  
nutkertaisuudessaan keskusta-alueen empirehenkisyys herätti ajatuksen vanhan  
osan säilyttämisestä, toisaalta rakennusten kunnossa oli paikoin paljonkin toivo-  
misen varaa. Kun samaan aikaan kaupunki pyrki ruutukaava-alueen kiinteistöjen  
rakennusoikeuksien nostamiseen, houkutteli tämä tontinomistajia purkutöihin ja  
kerrostalojen rakentamiseen. Sitä vastoin enemmistö puutaloaluilla asuvista ha-  
lusi säilyttää vanhan kaupungin, jota kaikista puutteista huolimattakin pidettiin  
viihtyisänä asuinympäristönä. Kymmenisen vuotta kestäneen keskustelun tulok-  
sena 1980-luvun puolivälissä päädyttiin asemakaavamuutoksiin, joissa asetettiin

tavoitteeksi säilyttää puutaloalue mahdollisuuksien mukaan entisen kaltaisena. Noin neljäsosa puutaloista katsottiin säilytettäväksi entisissä puitteissaan. Näiden ohella peruskorjattavat ja kokonaan uudet puutaloalueen rakennukset määriteltiin rakennettaviksi sillä tavoin, että ne soveltuvat aiemman rakennuskannan joukkoon. (Lavonen 2012,152–161.)

Taulukko 1. Uudenkaupungin asukasluvun kehitys 1960–2015 (Lavonen 2012, Väestörekisterikeskus).

| Vuosi        | Asukasluku | Kuntaliitos, kunta (asukkaita)  |
|--------------|------------|---------------------------------|
| 1960         | 4 503      |                                 |
| 1965         | 4 964      | 1969 maalaiskunnan liitos (891) |
| 1970         | 7 452      | 1974 Pyhämaa (848)              |
| 1975         | 12 292     |                                 |
| 1980         | 12 677     | 1981 Lokalahti (1121)           |
| 1985         | 14 006     |                                 |
| 1990         | 14 537     | 1993 Kalanti (3917)             |
| 1995         | 17 590     |                                 |
| 2000         | 17 019     |                                 |
| 2005         | 16 198     |                                 |
| 2010         | 15 833     |                                 |
| 2015 (28.2.) | 15 600     |                                 |

#### 2.4 Uudenkaupungin musta jouluku 1992

Jouluna 1992 Vakka-Suomi kohtasi yhden Suomen historian pahimman aluetyötömyyden. Perjantaina 15. joulukuuta 1992 kantautui tieto, että Opel Calibran valmistus päättyy hyvin nopealla aikataululla. Viimeiset autot lastattiin kuljetuslavraan vielä ennen jouluaattoja. Kuukauden sisällä autotehdas irtisanoi yli 1 100 työntekijää. Alihankkijoiden sekä muiden yritysten alasajon seurauksena noin 18



000 asukkaan kaupungissa oli yllättäen 3200 työtöntä. Lisäksi jo vuonna 1991 Uudenkaupungin telakkaa uhkasi toiminnan loppuminen, minkä estämistä yritettiin paikallisin voimin. Järjestelyissä oli mukana kaupunki enemmistöosakkaana, jolloin telakalle saatiin hieman lisää aikaa. Toiminta kuitenkin loppui kokonaan konkurssiin vuonna 1993. Vuonna 1987 telakan palveluksessa oli ollut vielä 500 työntekijää (Lavonen 2012, 264). Tilanteeseen ei ollut varauduttu. Autotehdas ja telakka olivat tarjonneet pysyvän työpaikan monelle perheelliselle sekä turvan heidän jälkikasvulleen. Valtion kriisirahma vieraili autopaikkakunnalla työministeriön kansliapäällikön Pertti Sorsan johdolla, mutta varsinaista apua Uusikaupunki sai odottaa luvattoman kauan. (Turun Sanomat 21.9.2008)

Kevään aikana tapahtui paljon, kaupungin taloutta tasapainotettiin ja sopeutettiin suurtyöttömyydessä. Silloinen henkilöstöpäällikkö Kari Koski neuvotteli vajaat pari sataa kaupungin työntekijää eläkkeelle tai muihin hommiin. Vain kahdelle vakinaiselle työntekijälle annettiin potkut. Näin kustannuksia leikattiin 27 miljoonalla markalla. Alkuvuodesta 1993 pelättiin joukkopakoa kaupungista, mikä olisi upottanut vanhan kauppakaupungin kertaheitolla. Kesäkuussa kaupunginvaltuusto teki historiallisen ja rohkean päätöksen: Valtuusto nuiji pöytäkirjan, jossa linjattiin tavoite, ettei yhtään perheellistä eikä pitkäaikaistyötöntä nuorta päästetä putoamaan yhteiskunnan ulkopuolelle. Kaupunki aloitti massiiviset työllistämistalkoot. Parhaimmillaan kaupungilla oli 505 työllistettyä, kun organisaation oma vahvuus oli n. 900 henkilöä. Kaikille työllistetyille ei aina keksitty järkevää tekemistä, haravat olivat kovassa käytössä ja kaupungin puistot sekä rannat edustuskunnossa. Työllistäminen oli kuitenkin tekohengitystä ja tilanteen korjaamiseksi lähdettiin kehittämään pysyvämpää ratkaisua. Kaupungin linjaksi valikoitui elinkeinoelämään panostaminen. (Turun Sanomat 21.9.2008)

Pahimmillaan kaupungissa oli n. 3200 työtöntä ja työttömyysaste huimat 33,7 % (Koski 2015). Ennätyssuuri työttömyys aikaansai kohtuullisen yhtenäisen tahtotilan kaupungin pelastamiseksi. Yhteistä huolta Uudenkaupungin tulevaisuudesta kantoivat sekä kaupungin virkamiesjohto että kunnan valtuusto hallituksineen (Turun Sanomat 21.9.2008). Myös sattuma tuli Uudenkaupungin avuksi, sillä au-

totehtaan 90-luvun alun hyvien vuosien johdosta Uusikaupunki sai 90-luvun loppupuolella lähes ennätysuuruisia yhteisöveroja, jotka mahdollistivat taloudellisesti ensin työllistämishjelman ja jatkossa niitä toimia, joilla pyrittiin kehittämään yrityssektoria ja näin luomaan pysyviä työpaikkoja tilapäisen työllistämisaikutuksen sijaan. Korkea yhteisöveron pohja perustui autotehtaan tekemisiin ennätystuloksiin vuosina 1991-1992. Yhteisöveron jakoperuste, joka kiinnitettiin 90-luvun alussa yritysten maksamiin yhteisöveroihin, osoittautui Uudellekaupungille edulliseksi Suomen talouden noustessa 90-luvun lopulla Nokian vetämänä. (Nikula 2014) Korkeita yhteisöverotuloja myös rahastettiin Uudessakaupungissa ja siten rahoitettiin talouden alijäämää 2000-luvulla yhteisöveron määrän laskiessa alle kuntakeskiarvon.

Yhteisöverojen tuotto valtakunnallisella tasolla lähes kahdeksankertaistui 1990-luvun alusta vuoteen 2000. Yhteisöveron kasvu oli kansainvälisesti poikkeavaa. Suomi nousi 1990-luvulla yhteisöveron merkityksen suhteen OECD-maissa toiseksi viimeiseltä sijalta yhdeksi kärkimaista. Ylivoimaisesti eniten yhteisöveron kasvuun vaikutti teollisuus, jonka osuus yhteisöveron tuotosta yli kaksinkertaistui 19 prosentista 44 prosenttiin. Metalliteollisuuden (sisältää elektroniikkateollisuuden) osuus oli noin 15 prosenttia eli vähän yli puolet muun teollisuuden yli 25 prosentin osuudesta. Yhteisöveron nousu ei siten perustunut vain Nokia-vetoisen elektroniikkateollisuuden nousuun, vaan oli huomattavasti laajempi ilmiö. Yhteisöverojen kasvu selittyy pääosin yritystoiminnan kannattavuuden parantumisella. Yhteisöveron kasvu näyttäisi kytkeytyneen kansantalouden funktionaalisen tulojon muuttumiseen pääoman hyväksi. Tulonjon muutoksen taustalla on arvioitu olleen mm. maltillinen palkkakehitys sekä yrityssektorin rakennemuutos ja tähän kytkeytyvä tuottavuuden paraneminen. Myös 1990-luvun lopun noususuhdanne ja siihen liittyvä rahoitustuottojen ja myyntivoittojen väliaikainen kasvu vaikuttivat yhteisöverotuottoihin. Yhteisöveron nousu vähäisestä keskeiseksi verotulojen lähteeksi osoittautui Uudellekaupungille edullisen jakoperiaatteen johdosta tärkeäksi taloudelliseksi puskuriksi paikallisen rakennemuutoksen toteuttamisessa. (Mykkänen 2005.)

## 2.5 Uudenkaupungin elinkeinopoliittinen ohjelma 1994–1995

Uudenkaupungin kaupunki asetti keväällä 1994 elinkeinopoliittikan strategian tavoitteet, joilla pyrittiin vastaamaan haastavaan tilanteeseen. Elinkeinopoliittista materiaalia, jonka pohjalta strategia laadittiin, käsiteltiin Uudenkaupungin Yrittäjät ry:n hallituksessa, kaupungin johtoryhmässä ja kaupunginhallituksessa. Materiaalista olivat antaneet lausuntonsa Uudenkaupungin kauppakamariosasto, yrittäjyhydistys, työvoimatoimisto, Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus, kaupungin matkailusihteeri ja koulutussuunnittelija. Vuonna 1994 yritystoiminnan nähtiin keskittyvän muutamaaan haavoittuvaksi havaittuun suuryritykseen ja tätä elinkeinorakennetta lähdettiin kaupungin elinkeinotoimen uuden strategian mukaisesti korjaamaan. Vakka-Suomen ongelmaksi nähtiin pk-sektorin puute tai ainakin sen heikko edustus. Yksi silloisista toimenpiteistä oli tuotekehityspajahanke-projekti. Tavoitteena oli saada Vakka-Suomeen uuden teknologian yrityksiä ja luoda uusia tuotteita, edistää yritysten tuotekehitystä ja lyhentää tuotteiden läpimenoaikaa sekä tukea nykyisen pk-sektorin tieto-taitoa erityisesti tuotekehityshankkeissa. (Uudenkaupungin elinkeinopoliittikka 1994-1995.)

Ohjelmassa arvioitiin liikenneyhteyksien vaikutusta alueen elinkeinoelämään ja tässä yhteydessä satama ja laivaväylä nähtiin tärkeinä kehittämiskohteina (Uudenkaupungin elinkeinopoliittikka 1994-1995). Sataman tärkeys tiedostettiin ja se osaltaan kantoi sataman ylläpitämistä ja kehittämistä Hepokarin sataman säännöllisen laivaliikenteen loppuessa elokuussa 1998. Uuteenkaupunkiin tulevan laivaväylän oikaisu ja syventäminen on ollut vireillä vuosikymmenien ajan. Viime vuosina sitkeä uurastus on palkittu ja lokakuussa 2013 aloitettu meriväylähanke valmistui tammikuussa 2015 (Turun Sanomat 2015). Uudenkaupungin väylää voivat käyttää nyt kulkusyvyydeltään 12,5 m alukset aiemman 10 m sijaan. Syväväylältä Hepokarin satamaan tulevan väyläpätjän syvyydeksi jäi 8,5 m, mutta väylällä olevaa vaikeasti navigoitavaa Urpoisten mutkaa hankkeen yhteydessä levennettiin. Uusi väylä tehostaa teollisuuden kuljetuksia. Erityisesti Yara Suomi Oy:n lannoitteiden kaukoviennin kuljetuskustannusten pieneneminen vaikuttaa merkittävästi tehtaan kilpailukykyyn. Hankkeen toteutti Liikennevirasto yhteistyössä Uudenkaupungin Satama Oy:n sekä Yara Suomi Oy:n kanssa. Hankkeen

aikana seurattiin vaikutuksia ympäristöön ja ammatti- ja vapaa-ajan kalastukseen. Seuranta jatketaan vielä hankkeen jälkeenkin ja ammattikalastuksen haitat selvitetään ja arvioidaan. Arvioiden perusteella maksetaan haittaa vastaava korvaus sekä lisäksi ELY-keskukselle maksetaan kalatalouskorvauksia, jotka käytetään mm. kalanpoikasistutuksiin. (Liikennevirasto 2015.)

Kesäisen merikaupungin matkailijoille kohdistetut peruspalvelut olivat jo tuolloin olemassa ja niiden voimakkaampaan hyödyntämiseen oli halua panostaa. Saaristo ja kalastusmatkailua oli edelleen mahdollista laajentaa ja kehittää huomattavasti. Omaleimaisen pikkukaupungin miljööön hyödyntäminen kesän ulkopuolella tuntuu olevan ajaton haaste. Myös alueen maaseudun elinvoiman kehittäminen nähtiin mahdollisuutena (Uudenkaupungin elinkeinopolitiikka 1994-1995), siihen panostettiin ja maaseudulla elinkeinotoiminta onkin kehittynyt. Tästä on osoituksena Uudessakaupungissa toimiva viljelijöiden omistama Vihannes-Laitila-konserni, joka on alansa johtava vihanneskauppaa harjoittava yhtiö Suomessa (Vihannes-Laitila Oy 2015).

## 2.6 Uudenkaupungin elinkeinopolitiikan käytänteet 1994–2012

1990-luvun alun ongelmien syvyys johtui pitkälti Uudenkaupungin elinkeinoelämän yksipuolisuudesta. Suuret toimijat, erityisesti autotehdas, olivat tuoneet vaurautta alueelle, eikä tämän hyvän loppumiseen ollut varauduttu. Tässä tilanteessa kaupungin johto, Kari Koski (2012) mukaan lukien, joutui toteamaan entiset toimintamallit, jotka olivat ehkä olleet hyviä aiemmin, uudessa tilanteessa käyttökelvottomiksi. Lyhyesti ilmaistuna vanhat toimintatavat joutivat romukoppaan ja elinkeinorakenne oli saatava uusin näkemyksin ja toimintatavoin monipuolisemmaksi. Laaja-alaisen ja monipuolisen elinkeinorakenteen haluttiin tuovan vakautta ja tukevan kokonaisuutena koko toimintakenttää (Koski 2012). 90-luvun alun ongelmassa Uudessakaupungissa voi nähdä samankaltaisuutta, kuin mitä Salon kaupunki 2010-luvun taitteessa joutui kohtaamaan Nokian irtisa-noessa henkilöstöään (Yle uutiset 2012).

Tarvittava elinkeinoelämän laajentaminen ja monipuolistaminen arvioitiin mahdolliseksi vain, jos paikkakunnalle pystyttäisiin houkuttelemaan uusia yrityksiä ja sitä kautta syntymään työpaikkoja myös uusille toimialoille. Lisäksi paikkakunnan houkuttelevuuden lisääminen kokonaisuutena todettiin välttämättömäksi lähtökohdaksi. Tavoitteiden saavuttaminen edellytti kaupungin palvelujen kehittämistä sekä palvelualan ja kulttuurialan monipuolisuuden ylläpitämistä ja kehittymisen mahdollistamista. Tavoitteet olivat kovia ja niiden saavuttamiseen tarvittiin ”positiivista ajattelua, innovatiivisuutta ja hallittua riskien ottoa” kuvaili Koski (2012).

Elinkeinoelämän monipuolistamisen tarkoitus oli turvata tavoitetta, ettei Uusikaupunki enää toistamiseen joutuisi taloudellisesti polvilleen. Uusikaupunki tulisi joko kasvamaan tai näivettymään alueen yritysten vanavedessä. Tavoitteiden saavuttamisessa keskeinen edellytys on ollut yhteisvastuullisuus ja yhteistyö. Tavoitteiden saavuttamisen avainasemassa ovat olleet päättäjät ja kaupungin eri alojen viranhaltijat. Heidän sitoutuneisuutensa, vastuullisuutensa ja yhteistyöhalukkuutensa kautta on ollut mahdollista saavuttaa laajempaa yhteistyötä, johon ovat sitoutuneet yritykset, kaupunki ja yritykset keskenään. Toiminnan tuloksellisuus on vaatinut ja tulee vaatimaan erityisesti pitkäjänteisyyttä, sillä näkyvät saavutukset tulevat usein vasta vuosien kuluttua, ellei jopa vuosikymmenien. (Koski 2012.)

Elinkeinopolitiikan toiminnan peruskiveä, yrittäjäyhteistyötä alettiin toden teolla muurata vuonna 1997, kun kaupungin lakimiehenä toiminut Kari Koski sai Uudenkaupungin elinkeinotoiminnan vastuulleen. Ensimmäinen siirto kohti uutta toimintatapaa oli Kosken valinta yrittäjäyhdistyksen hallitukseen. Aiemmin yrittäjien ja kaupungin välillä oli ollut merkittävää vastakkainasettelua, kun tieto ei kulkenut kunnolla kumpaankaan suuntaan. Siitä alkaen hiljalleen alettiin puhua yhteisvastuusta, jonka suuri merkitys pikku hiljaa myös ymmärrettiin, muistaa Koski. (Uusi Rauma 3.3.2012.)

Uusikaupunkilaisen elinkeinopolitiikan toimintaperiaatteiksi muotoutuivat seuraavat teemat (Yrittäjäsanomat 2012):

*Jokainen virkamies on elinkeinoasiamies:* Koko kaupungin organisaation sisälle pyritään luomaan elinkeinopalvelulähtöistä ajattelua. Jokainen rakennus-, ympäristö- ja kaavoitusviranomaisen tulee saada mukaan ja ajattelemaan asioita yrittäjyyden kannalta.

*Jokainen yrittäjä on tärkeä:* Kaikkia ovesta sisään astuvia tulee kohdella samalla tavalla, olipa kyseessä pieni tai iso yritys. Vain isojen kanssa seurustelu saattaa koitua kaupungin elinenoelämälle kohtalokkaaksi.

*Yhden luukun periaate:* Yrittäjää palvellaan kokonaisvaltaisesti siltä luukulta lähtien, jolle hän ensimmäiseksi saapuu. Aktiivinen elinkeinopolitiikka ei ole sitä, että yrittäjää ohjataan luukulta luukulle.

*Kertynyttä kokemusta ja verkostoja käytetään:* Jokaiselle uudelle yrittäjälle tarjotaan Uudessakaupungissa ehdotus siitä, kuinka yritystoiminta saadaan rullamaan.

Uudenkaupungin elinkeinopolitiikan yksinkertaistetuksi periaatteeksi muodostui seuraavan lainen ajatuskulku (Koski 2012):

- Jos meillä ei ole yrityksiä, meillä ei ole töitä
- Jos meillä ei ole töitä, meillä ei ole asukkaita
- Jos meillä ei ole asukkaita, meillä ei tarvita palveluja, ei yksityisiä eikä julkisia

### 2.6.1 Yksilöllisyys

Avaintekijät Uudenkaupungin elinkeinovision toteuttamisessa olivat:

- yrittäjälähtöisyys
- joustavuus
- nopeus

Kari Kosken (2015) kokemuksen mukaan jokainen kunta on omanlaisensa ja omista lähtökohdista ja omilla eväillä toimien voi jotakin saavuttaa. Yrittäjyhteistyössä olennaista on pitkäjänteinen ja kokonaisvaltainen työskentely. Vastoin käymisiä tulee, mutta niistä ei pidä lannistua. Elinkeinoelämän ja yritysyritysten kehittämisessä on lähes mahdotonta perustaa toimintaa tarkkoihin toimintamalleihin. Jokainen tapaus on erilainen ja kestää vaihtelevan pituisia aikoja. Ei ole täysin samanlaista yritystä eikä yritysjohtajaa tai yrittäjää. Yhteistoiminnan alkuvaiheen neuvotteluissa pitää kyetä tunnistamaan ne asiat, joita yritys erityisesti arvostaa ja pitää välttämättömänä. Terveesti haastamalla selkeytetään yrityksen tavoitteet ja arvot sekä samalla rakennetaan luottamusta ja osoitetaan todellista kiinnostusta yrityksen menestymisen mahdollistamiseen. Kaupungin toimijoiden roolin ei tule olla pelkän kuuntelijan rooli, vaan pitää olla mukana kehittämässä asioita. (Koski 2012.)

Uudessakaupungissa pidettiin kiinni linjauksesta, jonka mukaan elinkeinopolitiikan pitää pysyä kaupungin omien näppien alla. ”Pahin virhe, jonka kunta voi tehdä, on elinkeinotoiminnan siirtäminen johonkin kehittämisskeskukseen. Me pidimme kiinni omastamme, vaikka pilkkaa ja arvostelua tuli niin naapureilta kuin TE-keskukseltakin. Nyt ne kehittämisskeskukset on kaikki purettu”, kertoo Koski (Uusi Rauma 2012). Elinkeinopolitiikan toiminnan kulmakiviä ovat olleet ehdoton avoimuus ja reiluus. Ovi on ollut avoinna kaikille, myös pieniä yrityksiä ja yksittäisiä yrittäjiä on arvostettu ja tarvittaessa autettu. Parhaita suosittelijoita ovat olleet yritykset, jotka ovat kokeneet elinkeinopalvelun tarpeelliseksi ja hyödylliseksi. (Koski 2012.) Tästä esimerkkinä ovat Uudenkaupungin saamat koko maan parhaat arviot Suomen Yrittäjät ry:n teettämässä *Elinkeinopolitiikan mittaristo* -raportissa kahdesti peräkkäin vuosina 2010 ja 2012 (Suomen Yrittäjät Ry 2012).

Yrittäjyhteistyö ja yhteisvastuullisuus edellyttävät yhteistyötä myös kaupungin organisaation sisällä. Uuteenkaupunkiin perustettiin *yrityspalvelutyöryhmä* riittävän nopean ja avoimen tiedonkulun takaamiseksi. Ryhmään kuuluivat eri lupaviranomaiset, esimerkiksi rakennuslupa- ja ympäristölupaviranomaiset sekä tarvittaessa palotarkastuksen edustus. Ryhmään kuuluivat lisäksi teknisen toimen sekä luonnollisesti myös elinkeinotoimen edustajat. Tilanteesta riippuen ryhmään

kutsuttiin myös muita asiantuntijoita. Menettelyllä taattiin tiedonkulku meneillään olevista hankkeista keskeisten viranomaisten välillä ja näin viranomaiset pystyivät käsittelemään asioita rinnakkain ja yhteistyössä peräkkäisyyden sijasta. (Koski 2015.)

Uudessakaupungissa toteutetussa elinkeinopolitiikassa nähtiin, että eri toimijoiden kaupungin organisaation sisällä tulee olla verkostoitunut yhdeksi palvelukokonaisuudeksi: Kaupunginarkkitehti, rakennusinsinööri, kaupungingeodeetti, mitausteknikko, ympäristönsuojelu ja aluepelastuslaitos ovat osa kaupungin ylläpitämää palvelukokonaisuutta (Koski 2015). ”Sirkuksen pyörittäminen ei saa olla byrokraattista. Yrittäjää ei saa jättää pyörimään moniportaiseen organisaatioon ja useiden eri asiantuntijoiden varaan” tarkoittaa Koski (Uusi Rauma 2012). Kuukaan ei pysty yksinään viemään yritysasiaa loppuun asti, tarvitaan joustava ja yrityselämää ymmärtävä ryhmä (Koski 2012).

Kokonaisuutena elinkeino- ja ympäristöpoliittinen menestys edellyttävät luottamushenkilöjohdon ja virkamiesjohdon sekä koko kaupungin organisaation saumatonta yhteen hiileen puhaltamista. Lisäksi yrityslähtöisyys tarkoittaa, että kaupungin puolelta asioita hoitava henkilö on tarvittaessa tavoitettavissa. Yrittäjää ei tule pompottaa eri asiantuntijoiden välillä, vaan palvelun on löydyttävä yhdeltä luukulta. (Koski 2012.)

## 2.6.2 Toimitilat

Yrityksen tarvitessa toimitiloja tarkasteltiin ensisijaisesti olemassa olevia mahdollisuuksia, muistelee Kari Koski. Kaupunki perusti ajantasaisen luettelon Uudessakaupungissa olevista vapaista toimitiloista kaupungin nettisivuille (Uusikaupunki.fi), mikä mahdollisti matalan kynnyksen tarkastelun. Yrittäjän lähestyessä kaupungin elinkeinotointa yrityksen perustamiseen tai laajentamiseen liittyvän tilakysymyksen kanssa, yrittäjälle esiteltiin olemassa olevia tiloja ja yhdessä etsittiin sopivaa tilaa. Verkostoitumisen ja yhteistyön hengen mukaisesti yritystoimintaa suunniteltaessa arvioitiin kaikkien toimitilamahdollisuuksien hyödyntäminen,



myös yksityisten omistuksessa olevien kiinteistöjen käyttömahdollisuus ja jalostaminen. Toimitilojen osalta tiedon kerääjän, ylläpitäjän ja välittäjän tehtävän katsottiin olevan osa kaupungin yrityslähtöistä strategiaa. (Koski 2015.)

Toimitiloja tarvitsevan yrityksen kanssa käytiin huolelliset keskustelut liiketoimintasuunnitelman ja tilatarpeen osalta. Keskustelujen pohjalta käytiin neuvottelut liiketilan hankkimiseksi. Kaupungin omistamien kiinteistöjen lisäksi kartoitettiin yksityisten kiinteistöjen vuokraus- tai hankintamahdollisuus, olemassa olevan laajennus tai uuden rakentaminen. Uuden rakentamisessa toteuttamisvaihtoehtoksi kaupungin osalta muotoutuivat toimintamallit, joissa joko kaupunki rakensi ja vuokrasi kiinteistön tai perustettiin kiinteistöyhtiö, joka rakensi kiinteistön. Kaupunki osallistui ja auttoi suunnitteluprosessissa ja sen koordinoinnissa. Yhteistyöhön tulivat mukaan kaupunginarkkitehti ja rakennuttajainsinööri. Mikäli päädyttiin kiinteistöyhtiövaihtoehtoon, kaupunki auttoi sopivan rahoitusvaihtoehdon etsimisessä. (Koski 2012.)

Tilojen hankkiminen aloitusvaiheessa sitoo usein paljon pääomaa ja saattaa osoittautua yritystoiminnan aloittamisen kynnyksysymykseksi. Toimitiloja, esimerkiksi teollisuushalleja rakennettiin suoraan vuokrattaviksi tai nk. lunastushalleiksi, jolloin vuokralainen maksaa vuokran yhteydessä myös pääomakuluja ja saa pikku hiljaa tilan omakseen maksettuaan sen investointikustannukset n.12 vuodessa (Koski 2015). Rakennusvaiheessa toiminta vaatii kaupungilta riskinottoa ja pääomia, mutta onnistuessaan tuottaa pitkällä aikavälillä. Toimitilojen rakentaminen on toimintaa, joka vaatii kaupunginhallituksen päätöksen ja on näin vahvasti sidoksissa paikallispoliittiseen kenttään. Virkamiesten aktiivisella toiminnalla aikaansaadaan kasvumahdollisuuksia, joista kaupunginhallitus tai -valtuusto viime kädessä päättää.

Kari Koski näkee menestyvän elinkeinopolitiikan perusedellytyksinä nopean reagointikyvyn olosuhteiden muuttuessa, silloinkin kun mennään huonompaan suuntaan. Poliittisten päättäjien päätöksenteon tulee olla ennakoitua ja ennustettavaa. Tuloksellisen elinkeinopolitiikan edellytyksiä ovat joustavuus ja vastauksien saamisen nopeus. Pääomia vaativan toiminnan tehokkuus edellyttää budjettiin määrärahavaroja elinkeinoelämää kehittäviä hankkeita varten. (Koski 2012.)

Uusikaupunki perusti lisäksi oman pääomasijoitusrahaston, joka otettiin käyttöön 1990-luvun jälkimäisellä puoliskolla, tarkentaa Koski (2015). Rahastosta oli mahdollista antaa pääomasijoitustoimikunnan nopealla päätöksellä maksimissaan 85 000 euron pääomalaina. Lainaa myönnettiin yrityksen perustamiseen, laajentamiseen tai kehittämiseen, esimerkiksi sukupolvenvaihdokseen. Pääomasijoitusrahaston tuella syntyi tai säilyi 10 vuoden aikana runsaat 400 työpaikkaa. (Koski 2015.)

Elinkeinopolitiikan tärkeimmiksi välineiksi Kari Koski (2012) nostaa verkostoitumisen. Kaupungin tehtävänä on toimia verkostoa luovana ja eri toimijoita yhteen saattavana jäsenenä. Edellytyksenä on paikkakunnan elinkeinoelämän tarkka tuntemus, jossa aktiivinen yrittäjäyhdistys on tärkeä tekijä. Uudet yritykset tuodaan mukaan verkostoon ja yhteyttä pyritään pitämään myös paikkakunnalle sijoittumisen jälkeen. Kaupunki on erityisen tärkeä yhteistyökumppani myös silloin, kun toimitaan julkisten rahoituskanavien kanssa. (Koski 2012.) Hyvät ja luottamukselliset suhteet nykyisiin ELY-keskuksiin ovat ehdottoman välttämättömiä, lisää Koski (2015). Myös eri ministeriöihin ja kansanedustajiin on oltava nopeat ja joustavat suhteet erityisesti suuremmissa hankkeissa. Jatkuvaa yhteydenpitoa on jaksettava pitää yllä, vaikka ei olisi käynnissä olevia hankkeitakaan. ”Jos lähdetään liikkeelle vasta kun konkreettinen hanke on ajankohtainen, ollaan myöhässä”, toteaa Koski (2015).

### 2.6.3 Hiilineutraali Uusikaupunki – HINKU-hanke

Uusikaupunki lähti mukaan HINKU-hankkeeseen sen alusta alkaen vuodesta 2008. Hankkeessa kunnat, yritykset, asukkaat ja asiantuntijat ideoivat ja toteuttavat yhdessä ratkaisuja kasvihuonepäästöjen hillitsemiseksi. Hankkeessa mukana olevat kunnat ovat sitoutuneet tavoittelemaan 80 prosentin päästövähennystä vuoteen 2030 mennessä vuoden 2007 tasosta. Päästöjä vähennetään erityisesti parantamalla energiatehokkuutta ja lisäämällä uusiutuvan energian käyttöä. (Suomen ympäristökeskus 2015.) Omien suorien toimien lisäksi kunnat voivat vaikuttaa päätöksenteolla muun muassa maankäytön, energiantuotannon

ja liikenteen päästöihin kunnan alueella. Alueen elinkeinoelämä ja asukkaat kutsuttiin mukaan yhteistyöhön. Hankkeen alussa Uusikaupunki teetti nettikyselyn, johon asukkaat saivat antaa ideoita, miten pienentää energian kulutusta ja omaa hiilijalanjälkeään. Vastauksia tuli runsaasti ja ne antoivat uskoa hankkeen mahdollisuuksista, jos tietoa hankkeen sisällöstä pystytään jakamaan tehokkaasti ja monipuolisesti. Päästövähennysten ohella tavoitellaan hyvinvointia esimerkiksi kustannussäästöjen, energiaomavaraisuuden ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien kautta. (Laine 2013.)

HINKU-hanke sai Uudessakaupungissa paljon huomiota ja Uusikaupunki hankkeen mukana paljon positiivista valtakunnallista huomiota. Uudenkaupungin strategian vuosille 2009–2016 keskeiset teemat olivat talous ja ympäristö. Ilmastonsuojelu ja hiilineutraalius nousivat keskeiseksi tavoitteeksi elinkeinostrategiassa ja kaupungin päätöksenteossa yleensäkin. Alkuvuosina tulokset olivatkin lupaavia, vuoden 2011 päästöt kaupungissa olivat alentuneet n. 23 %, kun Suomen Ympäristökeskuksen tavoite vuoteen 2016 on 15 % vähennys. Kaupunginvaltuusto asetti vuonna 2010 hankkeen aikataulua nopeammin etenevät tavoitteet: 85 % vähennys vuoteen 2020 mennessä. (Laine 2013.)

Hankkeen edetessä tulokset näyttävät jopa heikentyneen. Uudenkaupungin päästöt vähenivät vuodesta 2007 vuoteen 2012 10,0 % (Suomen ympäristökeskus 2015). Muutos johtuu mm. rakennetun soijatehtaan toiminnan tuomista uusista päästöistä ja sittemmin autotehtaan toiminnan vilkastumisesta. Negatiivinen kehitys johtunee siten suurelta osin positiivisista syistä. Vuodesta 2008 Uusikaupunki on tukenut hanketta niin henkisesti kuin taloudellisestikin. Kuluvana vuonna määräraha putosi merkittävästi, kun luottamushenkilöt laskivat talousarvioesityksestä 40 000 euroa, jolloin jäljelle jäi 10 000 euroa, joka menee viestintään (Uudenkaupungin Sanomat 2.4.2015). Toisaalta hankkeen tavoite olikin muokata asenteita ja siten saada kaupunkiorganisaatio, yritykset ja yksityiset miettimään ympäristöasioita uudesta näkökulmasta ja siten tekemään ympäristöystävällisiä valintoja ja tekoja.

## 2.7 Elinkeinopolitiikan vaikutukset esimerkkiyrityksissä

### 2.7.1 Vakka-Suomen Panimo Osakeyhtiö

Kaupungin elinkeinopolitiikka osoitti vahvuuttaan, kun Heidi Jaakkola ja Jani Vilpas päättivät perustaa Uuteenkaupunkiin oman pienpanimon vuonna 2007. Aiemmin Laitilan Wirvoitusjuomatehtaalla työskennellyt kaksikko marssi Uudenkaupungin uusyrityskeskukseen, jossa todettiin hanke mielenkiintoiseksi ja perustamispuuhiin tueksi saatiin silloinen kaupunginjohtaja Kari Koski. Apua tuli muun muassa suhdeverkoston rakentamiseen sekä yhteistyökumppaneiden ja rahoituksen löytymiseen. Yksi merkittävä kädenojennus oli kaupungilta saatu pääomalaina. Kaupungin tarjoamasta tuesta merkityksellisin oli kuitenkin toimitilojen etsintään saatu tuki, panimoa kun ei voinut perustaa mihin tahansa kloon. Sopivat tilat löytyivät vuonna 2008 Vakka-Suomen Puhelimen tiloista. Koska Vilpas ja Jaakkola eivät yksityishenkilöinä voineet vuokrata tiloja, ongelma ratkaistiin niin, että kaupungista tehtiin virallinen vuokralainen ja panimosta kaupungin alivuokralainen. Mittavaan tilaremonttiin tuli apua kaupungin teknisestä virastosta ja kaupunginarkkitehdin avulla puhelinyhtiön omistamaan, entiseen kaukopuhelinkeskukseen syntyi panimo. Niinpä jo juhannusviikolla 2008 päästiin panemaan ensimmäinen 4000 litran erä Prykmestar-olutta. (Yrittäjäsanomat 2/2012.)

Panimon toiminnan kehittyessä ja tuotantomäärien kasvaessa tilat alkoivat käydä ahtaiksi ja toiminnan laajentaminen vaati uusiin tiloihin siirtymistä. Tiloja alettiinkin suunnitella kesällä 2013 ja panimo muutti uuteen 1200 neliömetrin panimohalliin syksyn 2014 kuluessa. Myös uusiin tiloihin muuttanut myymälä aukaisi ovensa maaliskuussa 2015. Laajentumisen tarpeen toteuttamisen helpottamiseksi kaupunki ojensi jälleen auttavan kätensä ja rakennutti uudet laajemmat tilat, jotka panimo lunastaa 10 vuoden kuluessa omakseen.

Panimon hyvä kehitys perustuu pitkälti korkealaatuisiin, monipuolisiin ja kausittain uudistuviin tuotteisiin, joiden laatua mitataan säännöllisesti osallistumalla alan kilpailuihin. Myös uuden panimon tuotantolaitteet saivat tulikasteen, kun Helsinki Beer Festival valitsi 17. kerran Suomen parhaat oluet ja siiderit. Kilpailussa

oli mukana 150 tuotetta yli 50 valmistajalta ja palkintoja jaettiin seitsemässä sarjassa (Helsinki Beer Festival 2015). Vakka-Suomen Panimon henkilöstö sai varmuutta ja tunnustusta tehdylle työlle, panimon Prykmestar Savu 5,5 t % voittaessa tumma tai värillinen lager (enintään 6,0 t %) -sarjan ja lisäksi panimon tuotteet saavuttivat kaksi pronssisijaa.

Menestyminen kisoissa on tuonut positiivista näkyvyyttä ja Vakka-Suomen Panimon Prykmestar Wehnäbock -oluen valinta Suomen parhaaksi olueksi vuonna 2012 näkyi myös Wehnäbock-oluen myynnin nousuna. Panimon tunnettuuden kasvu on lisäksi tuonut panimolle myös matkailijaryhmiä. Panimo onkin yksi kohteista kaupungin matkailutoimen järjestämällä opastetulla kaupunkikierröksellä, joka tuo matkailijoita Uuteenkaupunkiin ympäri vuoden. Kahden hengen yrityksenä aloittanut panimo työllistää tällä hetkellä kokopäiväisesti 7 henkilöä ja kesäaikaan tarvitaan 3 kesätyöntekijää lisää. (Vilpas 2015.)

### 2.7.2 Sybimar Osakeyhtiö

Sybimar Oy on osa Meriaura Group -yhtyritysrhymää, jonka yritykset ovat erikoistuneet merikuljetuksiin, varustamo- ja logistiikkapalveluihin sekä ympäristötekniikkaan. Sybimar Oy rakentaa suljetun kierron energiaratkaisua: jätteet, hukkaenergia, lämpö, ravinteet ja hiilidioksidi hyödynnetään ja kierrätetään energian- ja elintarviketuotantoon. Tavoitteena on tehdä koko tuotantoketjusta mahdollisimman hiilineutraali. Suljetun kierron mallissa saavutetaan korkea energiatehokkuus yhdistämällä energian- ja ruoantuotanto. Suljetun kierron konsepti rakennetaan aina paikallisiin olosuhteisiin sopivaksi. Konseptin pilottilaitos sijaitsee Uudessa kaupungissa. (Sybimar 2015.)

Koko konsepti perustuu mahdollisimman pitkälle vietyyn kierrätykseen. Lämpöenergiaa ja sähköä tuotetaan erilaisia polttoaineita hyödyntävässä voimalaitoksessa. Pääasiallinen energianlähde on biokaasu. Biokaasua tuotetaan mm. elintarviketeollisuuden sivutuotteista ja muusta eloperäisestä jätteestä. Energianlähteenä voidaan käyttää myös eläin- tai kasviperäistä polttoainetta tai kiinteää bio-

polttoainetta, kuten puupellettejä. Voimalaitoksesta tulevat hiilidioksidipäästöt ohjataan kasvihuoneeseen, joten hiilidioksidi saadaan talteen ja samalla kiihdytetään biomassan kasvua. Voimalaitoksen lämmöntuotanto hyödynnetään veden lämmityksessä kalanviljelylaitoksessa ja sen ravinnepitoiset vedet edelleen kasvihuoneen lannoituksessa. Kasvihuoneen ja kalanviljelyn biojäte voidaan vielä hyödyntää uudelleen biokaasuna tai biopolttoaineena. (Sybimar 2015.)

Uudenkaupungin elinkeinotoimi on ollut eri tavoin mukana Sybimar Oy:n suljetun kierron konseptin suunnitteluvaiheesta lähtien. Erityisesti kaupunginjohtaja Kari Kosken laaja kontaktiverkosto on auttanut projektin kuluessa oikeiden yhteistyökumppanien etsimisessä. Sybimar Oy:n hallituksen puheenjohtaja Rami Salminen (2015) korostaakin kaupungin elinkeinotoiminnassa vallinneen yritystoimintaa tukevan asenteen positiivista merkitystä, joka näkyi käytännössä mm. kaa-voitusprosessin nopeana etenemisellä. ”Jos yritystoiminnan aloittamisen lupaprosessi kestää kaksi vuotta, tilaisuus todennäköisesti menee ohi” (Salminen 2015). Toiminnan aloittamisen jälkeen kaupungin kautta on tullut paljon tärkeitä kontakteja esim. Sitraan, ELY-keskukseen, kansanedustajiin ja ministereihin, joiden edustajia on kaupungin isännöimänä käynyt tutustumassa konseptin toimintaan. Vaikka digitaalinen viestintä hallitsee aikaa, ovat henkilökohtaiset suhteet oikeisiin henkilöihin edelleen korvaamattoman tärkeitä. Kaupungin rooli ylläpitää toimivaa suhdeverkostoa on osoittautunut tärkeäksi osaksi elinkeinotoimintaa. (Salminen 2015.)

Projektin aloittamisvaiheessa kaupungin pääomasijoitusrahaston myöntämä laina nopeutti kokonaisrahoituksen saamista ja projektin liikkeellelähtöä. Luottamus kaupungin tukeen eri lupaprosessien etenemisessä osaltaan on helpottanut yritystoiminnan eteenpäin viemisessä. Myös kaupungin mukanaolo ja tuki HINKU-hankkeelle näkyi Sybimar Oy:n ympäristövaikutuksista tehdyn perusteellisten ja puolueettomien laskelmien muodossa. Hinku-hankeen saama julkisuus on tuonut suljetun kierron konseptille paljon positiivista julkisuutta ja yhteydenottoja potentiaalisilta yhteistyökumppaneilta. (Salminen 2015.)

### 2.7.3 Maku-Vakka Osuuskunta

Uuteenkaupunkiin on perusteilla elintarvikeyrityksien osuuskunta. Paikkakunnalla on kiinnostusta elintarvikealan toimijoiden yhteisestä tuotekehitys- ja tuotantotilasta. Markkinoilla on kysyntää paikallisten pientuottajien jalostamille tuotteille, löytyy sekä suurtalouspuolelta että vähittäiskaupoista. Tuotantotila-asiaa on pohdittu mm. Uudenkaupungin elinkeino-ohjelmaa (2015-2020) suunniteltaessa ja elintarvikealan toimijoille tarkoitettu yhteinen tuotantotila sai paljon kannatusta. Vakka-Suomen psykiatrisen sairaalan entinen ravintokeskus on ollut tyhjiillään useita vuosia ja tähän tilaan on nyt lähdetty perustamaan elintarvikealan toimijoiden yhteistä tuotekehitys- ja jalostustilaa. Uudenkaupungin kaupunginhallitus päätti tässä kohtaa kustantaa osuuskunnan tarvitsemien tilojen remontin. Remontin kustannukset laskutetaan sairaanhoitopiiriltä ja osuuskunnalta. (Uudenkaupungin Sanomat 26.3.2015.)

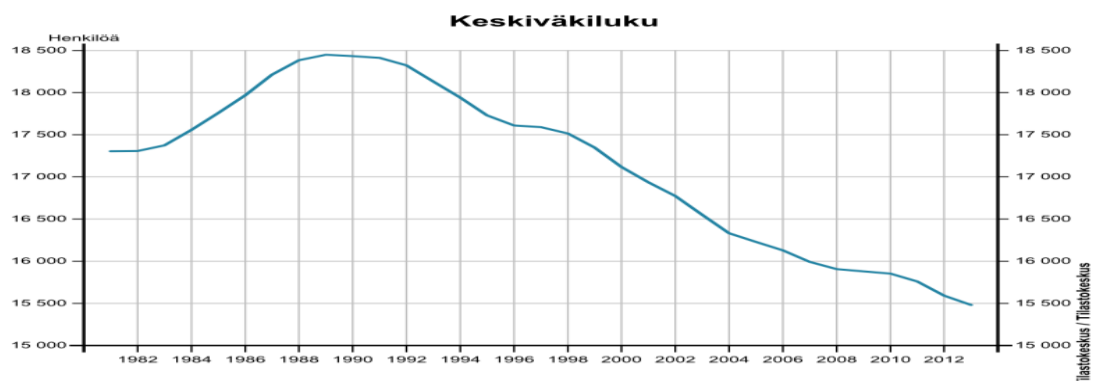
Elintarvikeyrityksien yhteinen tuotantotilahanke sai alkunsa Ukipolis Oy:n elintarvikealan kehittämishankkeesta. Tavoitteena on lisätä alueen raaka-aineiden jalostusta madaltamalla aloitusvaiheen kynnyksiä. Jalostuksen aloittaminen usein pysähtyy suuriin aloituskustannuksiin, joita elintarvikelainsäädännön vaatimukset täyttävien tilojen hankkiminen aiheuttaa. Tilaa tarjotaan kaikkien alueella jalostustoimintaa suunnittelevien yritysten käyttöön. Yritykset voivat joko liittyä osuuskuntaan tai vuokrata tilaa osuuskunnalta. (Jaakkola 2015.)

Vakka-Suomen psykiatrisen sairaalan entisen ravintokeskuksen lähes 550 neliön tiloista on neuvoteltu jo aikaisemminkin Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin kanssa, mutta vasta esitys Uudenkaupungin kaupungin mukaantulosta sai sairaanhoitopiirin esittämään kohtuullista vuokrasopimusta. Sairaanhoitopiiri vuokraa tilat kaupungille ja kaupunki alivuokraa ne edelleen elintarvikeyrityksien osuuskunnalle. Remontista tulevat kustannukset laskutetaan kiinteistöön kiinteästi kuuluvien kustannusten osalta sairaanhoitopiiriltä ja tilan jalostuskäyttöön muuttamiseen vaadittavien muutosten osalta osuuskunnalta osissa tilojen vuokran kautta. (Jaakkola 2015.)

## 3 UUDENKAUPUNGIN ELINKEINOPOLITIIKAN VAIKUTTAVUUDEN ARVIOINTI

### 3.1 Uudenkaupungin väestömäärän ja työllisyyden kehittyminen

Uudenkaupungin väkiluku on helmikuussa 2015 15 585 (Tilastokeskus) asukasta ja kuntaliitokset huomioiden on laskenut viimeistä vuotta lukuun ottamatta tasaisesti 1990-luvun alusta alkaen yhteensä n. 2900 asukkaalla (kuvio 1). Samanaikaisesti alkoi myös alueen väestön tasainen ikääntyminen. Tuolloin valtaosa väestöstä oli vielä alle 45-vuotiaita ja alle 15-vuotiaiden osuus oli merkittävä. Näyttää siltä, että merkittävä osuus varttuvista uusikaupunkilaisista jättää kotikaupunkinsa ja myöskään uutta nuorta väestöä ei ole paikkakunnalle tullut. Tällä hetkellä Uusikaupunki onkin ikärakenteeltaan Suomen toiseksi nopeimmin ikääntyvä kaupunki (Uudenkaupungin Sanomat 28.2.2015). Tilastokeskuksen ennusteiden mukaisesti kaupungin asukasluku edelleen vähenee vuodesta 2015 vuoteen 2030 713:llä asukkaalla ja samanaikaisesti 75–84 -vuotiaiden ja 85 vuotta täyttäneiden asukkaiden määrä lähes kaksinkertaistuu. Tosin viime vuonna väkiluku kääntyi nousuun pääosin autotehtaan erittäin myönteisen kehityksen johdosta. Väestön ikärakenteen kehitys tuo melkoisia haasteita kaupungille vanhuspalvelujen suhteen. Haasteita mahdollisesti lisää se seikka, että yhä useamman vanhuksen omaiset elävät ja työskentelevät Uudenkaupungin ulkopuolella.



Kuvio 1. Uudenkaupungin väkiluvun kehitys 1981–2012 (Tilastokeskus).



Uudessakaupungissa on myös huomattava määrä kesämökkejä, vuoden 2013 tilaston mukaan 3876 kappaletta. Lisäksi naapurikunnissa on paljon kesämökkejä, kuten Kustavissa 3013, Taivassalossa 1975 ja Pyhärannassa 1100 mökkiä. Kesäiseen aikaan Uuttakaupunkia ja lähiseutua vilkastuttaa silmin havaittava ke-säasukkaiden ja lomailijoiden runsaus, mikä muodostaa merkittävän palveluntar-peen. Tilastojen mukaan vuonna 2012 kesämökkien omistajien keski-ikä Suo-messa oli 62 vuotta ja se on ollut nousussa (Suomen virallinen tilasto 2013). Mö-killä vietettävä aika lisääntyy iän myötä ja on korkeimmillaan, kun perheen lapset ovat aikuistuneet (Nieminen 2009). Eniten aikaansa mökillä viettävät eläkkeellä olevat miehet. Rakentamiseen ja korjaamiseen jo olemassa olevilla mökeillä käy-tettiin vuodessa reilut 2000 euroa mökkiä kohden, eli suunnilleen yhtä paljon kuin päivittäistavaroihin. Kun 60 % ulkokuntalaisista mökkeilijöistä osti vähintään puo-let kaikista mökin kunnostamiseen liittyvistä tavaroista tai palveluista kesämökin lähiseudulta (Junnila 2004), näkyy se varmasti myös uusikaupunkilaisten raken-nustarvikeliikkeiden taseessa.

Taulukko 2. Uudenkaupungin avainlukuja (Tilastokeskus – kuntaportaali 2015).

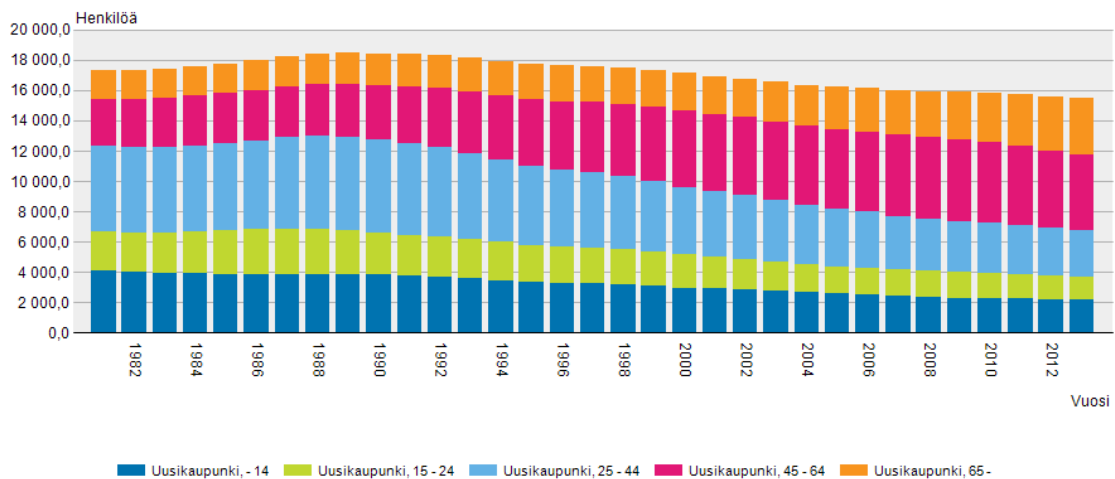
| Uusikaupunki   |              |           |
|--|--------------|-----------|
| Alueluokitus 2014                                    | Uusikaupunki | Koko maa  |
| Väestö   |              |           |
| Väkiluku 31.12.2013                                  | 15 463       | 5 451 270 |
| Väkiluvun muutos, % 2012 - 2013                      | -0,2         | 0,5       |
| 0-14 -vuotiaiden osuus väestöstä, % 31.12.2013       | 14,1         | 16,4      |
| 15-64 -vuotiaiden osuus väestöstä, % 31.12.2013      | 60,9         | 64,2      |
| 65 vuotta täyttäneiden osuus väestöstä, % 31.12.2013 | 25,0         | 19,4      |
| Kuntien välinen muuttovoitto/-tappio, henkilöä 2013  | -38          | 0         |
| Syntyneiden enemmyys, henkilöä 2013                  | -9           | 6 662     |
| Perheiden lukumäärä 31.12.2013                       | 4 388        | 1 471 085 |
| Valtionveronalaiset tulot, euroa/tulonsaaja 2011     | 24 519       | 26 555    |
| Asuminen   |              |           |

|   |       |           |
|---|-------|-----------|
| Asuntokuntien lukumäärä 31.12.2013  | 7 692 | 2 599 613 |
| Vuokra-asunnossa asuvien asuntokuntien osuus, % 31.12.2013  | 23,6  | 30,6      |
| Rivi- ja pientaloissa asuvien asuntokuntien osuus asuntokunnista, % 31.12.2013                          | 64,2  | 54,0      |
| Kesämökkien lukumäärä 31.12.2013  | 3 876 | 498 694   |
| Koulutus  |       |           |
| Vähintään keskiasteen tutkinnon suorittaneiden osuus 15 vuotta täyttäneistä, % 31.12.2013               | 67,3  | 69,4      |
| Korkea-asteen tutkinnon suorittaneiden osuus 15 vuotta täyttäneistä, % 31.12.2013                       | 22,2  | 29,3      |
| Työmarkkinat  |       |           |
| Kunnassa olevien työpaikkojen lukumäärä 31.12.2012  | 6 343 | 2 339 904 |
| Työllisten osuus 18-74-vuotiaista, % 31.12.2012   | 55,8  | 60,1      |
| Työttömyysaste, % 31.12.2012  | 12,1  | 10,7      |
| Kunnassa asuvan työllisen työvoiman määrä 31.12.2012  | 6 295 | 2 339 904 |
| Asuinkunnassaan työssäkäyvien osuus työllisestä työvoimasta, % 31.12. 2011                              | 78,6  | 67,0      |
| Alkutuotannon työpaikkojen osuus, % 31.12.2012  | 4,6   | 3,4       |
| Jalostuksen työpaikkojen osuus, % 31.12.2012  | 38,7  | 21,6      |
| Palvelujen työpaikkojen osuus, % 31.12.2012   | 55,7  | 73,8      |
| Toimialtaan tuntemattomien työpaikkojen osuus, % 31.12.2012   | 0,9   | 1,2       |
| Taloudellinen huoltosuhde, työvoiman ulkopuolella tai työttömänä olevat yhtä työllistä kohti 31.12.2012 | 1,46  | 1,32      |
| Eläkkeellä olevien osuus väestöstä, % 31.12.2012  | 30,9  | 24,2      |
| Yritykset   |       |           |
| Yritystoimipaikkojen lukumäärä 2012   | 1 219 | 352 299   |

Uudenkaupungin väestön tasaisen vähenemisen lisäksi haasteita tuo kaupungin asukkaiden lähes väistämättömältä näyttävä ikääntyminen. 1980-luvulla ja 1990-luvun alussa Uudenkaupungin väestö oli keskimäärin varsin nuorta. Uudenkaupungin elinkeinoelämän poikkeuksellisen nopea kasvu toi hyvin lyhyessä ajassa kaupunkiin paljon nuorta työvoimaa, joka perusti kaupunkiin perheen, rakensi

omakotitalon, tarvitsi lapsille päivähoitopaikkoja ja hieman myöhemmin koulupaikan ja harrastusmahdollisuuksia. Nyt silloin saapunut ja paikkakunnalle juurtunut ikäluokka, joka osaltaan vielä kahdeksankymmenluvulla käänsi ikäjakauman vaa'ankieltä nuorempaan suuntaan, on hiljalleen siirtynyt kallistamaan ikäjakamaa iäkkäämpään suuntaan. Uudenkaupungissa suuri ikäluokka on eläköitymässä ja sitä kautta on mahdollista, että kaupunkiin tulee uutta nuorempaa asukasrakennetta korvamaan eläkkeelle siirtyvää työväestöä, mikä osaltaan hieman korjaisi ikäjakaumaa. (Kuvio 2)

Keskiväkiluku muuttujina Alue, Ikä ja Vuosi



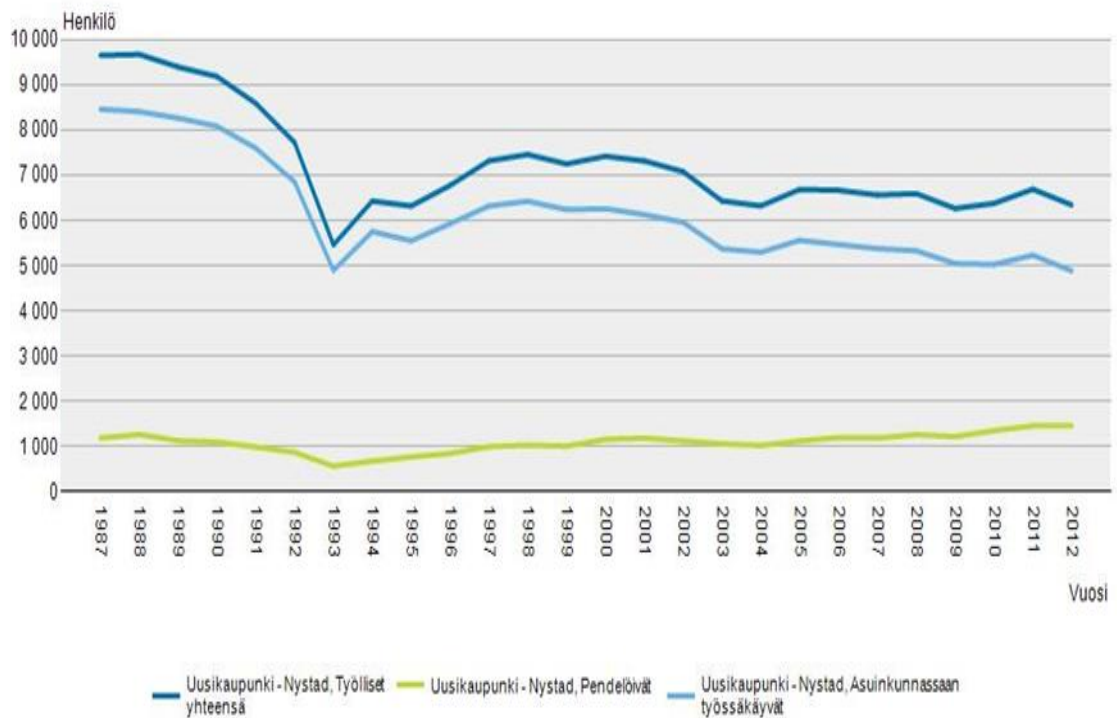
Kuvio 2. Uudenkaupungin väestön ikäjakauma 1981–2013 (Tilastokeskus).

Uudenkaupungin luonnollinen väestönlisäys oli positiivinen aina 1990-luvun puoliväliin asti. Tämän jälkeen lukema on vaihdellut hieman positiivisen ja negatiivisen molemmin puolin. Kun tarkastellaan Uudenkaupungin väestörakennetta, väestöpohjan ikääntyminen näyttäisi tulevaisuudessa kääntävän luonnollisen väestönlisäyksen negatiiviseksi. (Tilastokeskus 2015.)

### 3.1.1 Työpaikat ja työpaikkaomavaraisuus

*Alueella työssäkävillä* tarkoitetaan kaikkia Uudenkaupungin alueella työssäkäyviä henkilöitä riippumatta heidän asuinpaikastaan. Alueella työssäkävvät muodostavat ns. *työllisen päiväväestön*, jonka määrää kertoo alueella olevien työpaikkojen määrän. Alueella olevat työpaikat kääntyivät laskuun vuoden 1988 jälkeen, käyden pohjalukemissa vuonna 1993. Työpaikkojen laskun kokonaismäärä on valtava, vuonna 1988 alueella oli 9672 työpaikkaa ja 1993 enää 5462 työpaikkaa. Puolessa vuosikymmenessä pudotusta tuli yhteensä 4210 työpaikkaa eli 43,5 % työpaikoista alueella katosi viidessä vuodessa. Laskun pohjapiikki on kuitenkin terävä ja työpaikkojen määrä alkoi uudelleen nousta, saavuttaen pohjalukeman jälkeisen lakipisteen vuonna 1998, jolloin työpaikkoja oli 7457. Viidessä vuodessa kasvua tuli 1995 työpaikkaa (36,5 %). Yli puolet (n. 2200) tuolloin menetetyistä työpaikoista alueella jäi uudelleen saavuttamatta. Vuoden 1998 jälkeen työpaikkojen laskusuhdanne on jatkunut ja vähennystä on tullut noin 1000 työpaikalla. (Tilastokeskus 2015.) Tällä hetkellä autotehtaan hyvä tilanne on luonut alueelle paljon työpaikkoja, mutta niiden vaikutus ei vielä näy tilastoissa.

### Alueella työssäkäyvät (työpaikat) muuttujina Alue, Pendelöinti ja Vuosi



Kuvio 3. Uudenkaupungin alueella olevat työpaikat (Tilastokeskus).

Valtionosuusjärjestelmä uudistettiin osana kuntauudistusta ja sen myötä järjestelmään tuli uutena kriteerinä kunnan työpaikkaomavaraisuus. Työpaikkaomavaraisuuskriteerin tarkoituksena on kannustaa kuntia aktiivisuuteen elinkeinopolitiikkaan, muun muassa ohjaamaan panoksia kaavoitukseen ja kunnallistekniikkaan. Kunnan kerroin muodostuu siten, että kunnan työpaikkaomavaraisuudesta vähennetään sen kunnan osuus, joka on maan alin. Työpaikkaomavaraisuus kertoo kunnassa sijaitsevien työpaikkojen ja kunnassa asuvan työllisen työvoiman välisen suhteen (Huhta 2014). Uudessakaupungissa työpaikkaomavaraisuus on vuoden 2012 tilaston mukaan 100,8 % (Tilastokeskus 2015). Luku saadaan jakolaskulla 6343 (Uudessakaupungissa sijaitsevat työpaikat) / 6295 (Uudessakaupungissa asuvat työlliset) ja kertomalla 100 %:lla. Tätä arvoa kutsutaan *perinteiseksi työpaikkaomavaraisuudeksi*. Perinteinen työpaikkaomavaraisuus voi olla

yli sata prosenttia, vaikka kukaan alueella asuvasta työllisestä työvoimasta ei kävisi samalla alueella töissä. (Huhta 2014.)

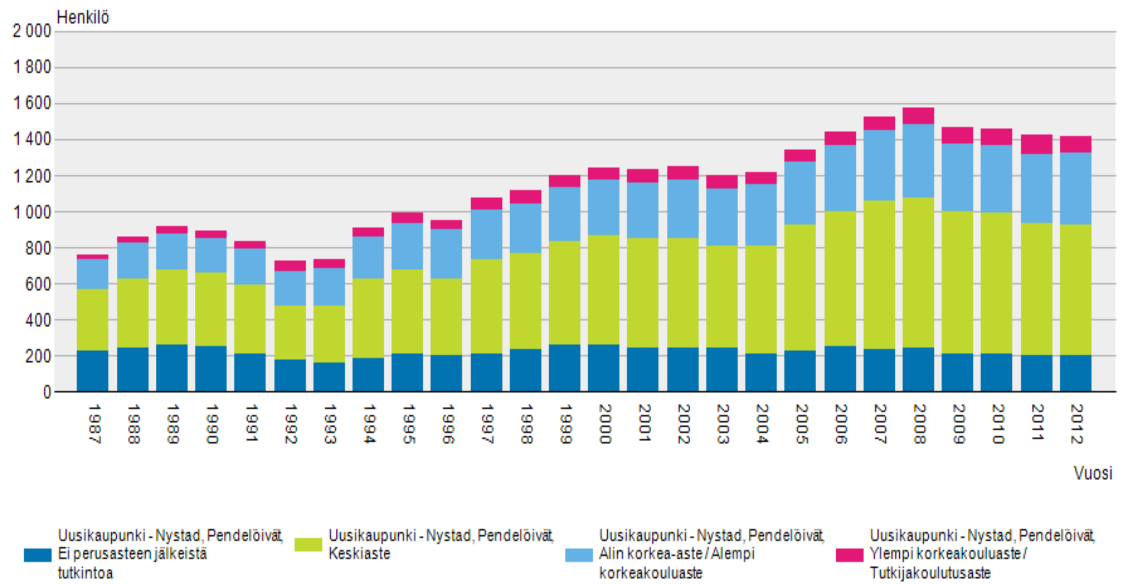
*Todellisella työpaikkaomavaraisuudella* puolestaan tarkoitetaan samalla alueella työskentelevien osuutta työllisestä työvoimasta. Uudessakaupungissa todellinen työpaikkaomavaraisuus on 78,6 % (Tilastokeskus 2015). Todellinen työpaikkaomavaraisuus ei voi ylittää sataa prosenttia. Kuntalaissa viitataan todelliseen työpaikkaomavaraisuuskäsitteeseen, kun valtionosuusjärjestelmän mukainen työpaikkaomavaraisuuskäsite on perinteistä mallia. (Huhta 2014.)

### 3.1.2 Pendelöinti

Todellista työpaikkaomavaraisuusastetta laskee pendelöinti eli työssäkäynti asuinkunnan ulkopuolella. Vuonna 2010 noin kolmasosa (33 %) Suomessa asuvista työllisistä kävi töissä oman kuntansa ulkopuolella. Otettaessa huomioon kuntarajojen muutokset ja verrataan pendelöintiä vuoteen 1987, on kuntarajojen ylittäjien osuus kasvanut 23 vuoden aikana 13 prosenttiyksikköä. Samanaikaisesti työpaikat ovat vähentyneet yhteensä 262 kunnassa. Eniten pendelöintiä tapahtuu suuriin kaupunkeihin niiden ympäryskunnista. Pendelöivien työllisten keskimääräiset valtionveronalaiset tulot olivat 18 prosenttia suuremmat kuin asuinkunnassaan työssäkävien tulot. Tyypillisiä pendelöijä ovat perheelliset 35–44 -vuotiaat miehet. (Huhta & Pyykkönen 2013.)

Uudessakaupungissa asuvien pendelöinti on noussut suhteellisen tasaisesti viimeisten vuosikymmenien aikana notkahtaen hieman vain 1990-luvun laman sekä 2008 alkaneen taantuman kohdalla (Kuvio 4).

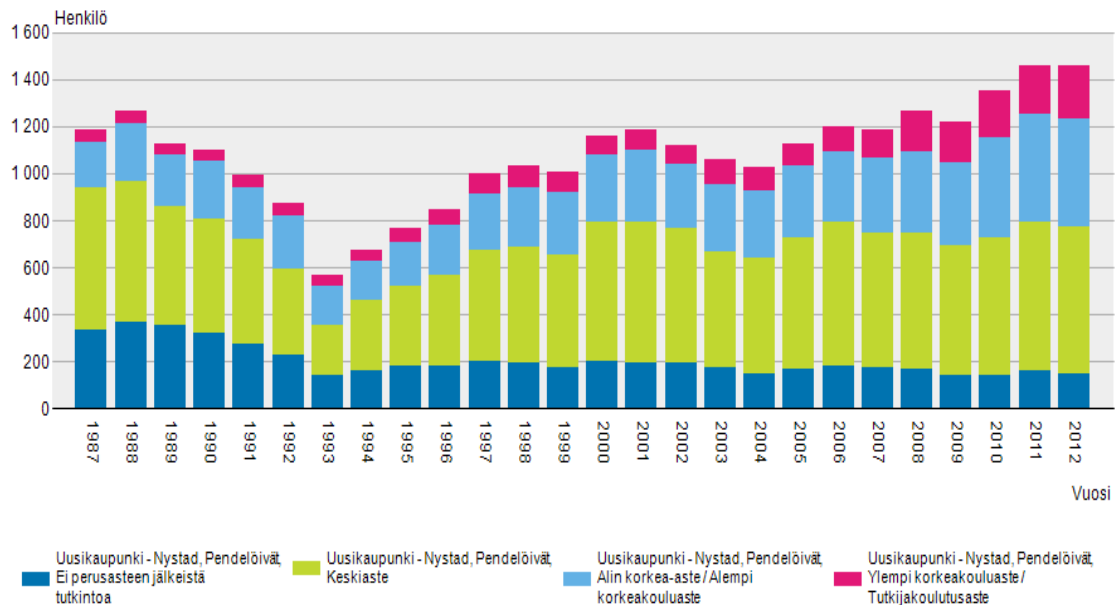
### Työlliset muuttujina Alue, Pendelöinti, Koulutusaste ja Vuosi



Kuvio 4. Uudenkaupungin alueella asuva pendelöivä työvoima (Tilastokeskus).

Uuteenkaupunkiin pendelöitiin merkittävässä määrin jo 1980-luvun loppupuolella. Pendelöinti puolittui vuoteen 1993, mutta kasvoi taas entisiin lukemiin 2000-luvulle tultaessa. 2000-luvun puolivälin jälkeen kaupunkiin on pendelöinyt yhä enemmän ylempään korkeakoulututkinnon omaavia. Vuonna 2012 kaupunkiin pendelöi jo 229 ylempään korkeakouluasteen suorittanutta, kun kaupungista ulos sukkuloi 88 ja alueella asuvista työllisistä alueella työskentelee 249 ylempään korkeakouluasteen suorittanutta. (Tilastokeskus 2015.) Uudenkaupungin elinkeinoelämä näyttää saavan pendelöinnin kautta lisää osaamispääomaa alueen työelämän käyttöön. Myös kokonaisuutena alueelle näyttää pendelöivän enemmän sekä alemman että ylempään korkeakoulun suorittaneita kuin mitä kaupungista pendelöi ulospäin, mikä on voimavara kaupungille. Uudenkaupungin kannalta olisi kuitenkin parempi jos pendelöinnin sijasta työssäkäyvät muuttaisivat asumaan kaupunkiin. Syitä pendelöintiin on todennäköisesti erilaisia, mutta niiden selvittäminen voisi antaa ymmärrystä siihen, mitkä tekijät ja mihin tarpeisiin vastaaminen saisivat ihmisiä pendelöinnin sijasta muuttamaan kaupunkiin.

### Alueella työssäkäyvät (työpaikat) muuttujina Alue, Pendelöinti, Koulutusaste ja Vuosi



Kuvio 5. Uudenkaupungin alueelle pendelöivä työvoima (Tilastokeskus).

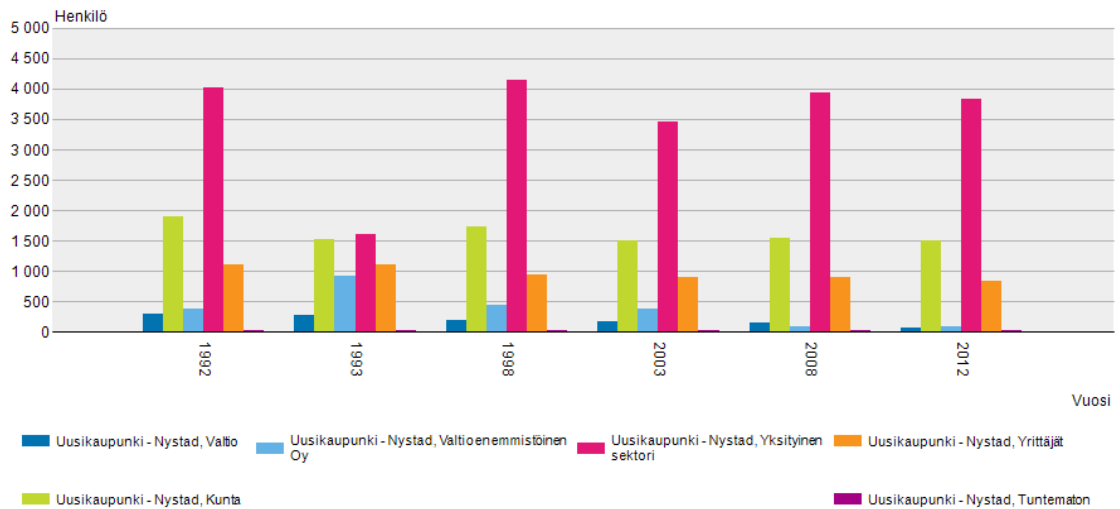
### 3.2 Uudessakaupungissa olevat työpaikat työnantajasektoreittain

Tarkasteltaessa Uudenkaupungin alueella työssäkäyvien (työpaikat) määrää työnantajasektorin mukaan, ensimmäinen tarkkuudeltaan käyttökelpoinen tilasto löytyy vuodelta 1992, eli vuosi ennen kriisivuotta 1993. Vuonna 1992 työpaikkojen määrä oli kuitenkin jo laskenut, joten niiden vähenemisen sektori jää arvailun varaan. Rajuin pudotus on yksityisen sektorin työpaikkojen romahdus yli 4000 työpaikasta 1610 työpaikkaan. Pudotuksen rajuutta lisää, että yksityisen sektorin työpaikkojen määrä oli 1990-luvun alkaessa arviolta yli 5000 työpaikkaa.

Yksityisen sektorin työpaikkojen kasvu alkoi nousta tasaisesti vuodesta 1994 alkaen ja ylitti 4000 työpaikan rajan vuonna 1998. Siitä asti yksityisen sektorin työpaikkojen määrä alueella on vaihdellut 4000 paremmalla ja huonommalla puolella. (Tilastokeskus 2015)



### Alueella työssäkäyvät (työpaikat) muuttujina Alue, Työnantajasektori ja Vuosi



Kuvio 6. Uudenkaupungin työpaikat työnantajasektoreittain (Tilastokeskus).

Kuntasektorin työpaikat vähenivät 1990-luvun alussa yli 2000 työpaikasta n. 1500 työpaikkaan, nousten ensin 1990-luvun edetessä ja vakiintuen 2000-luvun alku-puoliskolla n. 1500 työpaikkaan.

Yrittäjätyöpaikkojen määrä on laskenut maltillisesti 1990-luvun alun n. 1150 työpaikasta vajaan 900 työpaikkaan. Yrittäjätyöpaikat ovatkin tilaston mukaan olleet vakaimpia tarkasteltaessa työssäkäyntiä alueella.

Valtioenemmistöinen osakeyhtiö työnantajana näyttää tilastoissa kasvaneen merkittäväksi työllistäjäksi 90-luvun laman vaikeina vuosina. Vuosina 1993–1996 sektorilla on keskimäärin reilut 1200 työpaikkaa, ennen ja jälkeen jakson työpaikkoja on 400–500 välillä. Tätä nousua selittää Valmetin tekemä Uudenkaupungin autotehtaan osakekannan lunastus Saab Automotivelta vuonna 1992. Seuraava muutos tuli autotehtaan omistuksessa Porschen tuotannon alkamisen myötä. 2000-luvun kuluessa valtioenemmistöisten osakeyhtiöiden työpaikat ovat vähentyneet ja vakioituneet vajaan sataan työpaikkaan (2012 = 86). Seuraava merkittävä muutos valtioenemmistöisen osakeyhtiön työpaikkasektorin määrässä tapahtuu vuonna 2004, Kemira GrowHow'n irrottautuessa Kemira Oyj:stä ja listautuessa Helsingin pörssiin. Uusi yhtiö ei ole enää valtioenemmistöinen,

joten työpaikat n. 300 siirtyvät yksityiselle sektorille. Myös valtion työpaikat ovat tasaisesti vähentyneet 90-luvun alun yli 300 työpaikasta alle sataan työpaikkaan.

Lyhyenä yhteenvetona voisi todeta Uudessakaupungissa olevan suhdanteista ja autotehtaan tilanteesta riippuen keskimäärin noin 4000 yksityisen sektorin työpaikkaa, 1500 kuntasektorin työpaikkaa ja vajaa 900 yrittäjätyöpaikkaa. Lisäksi on vähäinen määrä valtion ja valtioenemmistöisten osakeyhtiöiden työpaikkoja, yhteensä n. 160 työpaikkaa. (Tilastokeskus 2015)

### 3.2.1 Uudenkaupungin työpaikat toimialoittain

Tarkasteltaessa yritystoimipaikkatilastoa (taulukko 2) vuosilta 2007–2013, voi todeta toimipaikkojen määrän kasvaneen 99 toimipaikalla. Henkilöstön määrä laski hieman vuodesta 2008 alkaen, mutta kääntyi taas nousuun ja vuonna 2013 työpaikkoja on enemmän kuin vuonna 2007. Yritysten liikevaihtoa tarkasteltaessa voi todeta vuoden 2009 olleen heikoin ja erityisesti suhteutettuna työntekijämäärään pudotusta oli runsaasti. Vuodesta 2010 liikevaihto ja liikevaihto/henkilö ovat kääntyneet nousuun. Taulukon valossa uusikaupunkilaiset yritykset ovat selvinneet vuoden 2008 taantumasta kohtuullisesti ja työllistävä vaikutuskin näyttää kääntyneen nousuun.

Taulukko 3. Alueellinen yritystoimipaikkatilasto/Toimipaikat Uusikaupunki (Tilastokeskus).

| Uusikaupunki | Toimipaikkoja | Henkilöstöä | Liikevaihtoa<br>(1000 €) | Liikevaihtoa/<br>hlö (1000 €) |
|--------------|---------------|-------------|--------------------------|-------------------------------|
| 2007         | 1213          | 4394        | 816 671                  | 185,9                         |
| 2008         | 1218          | 4242        | 941 443                  | 221,9                         |
| 2009         | 1212          | 4173        | 693 178                  | 166,1                         |
| 2010         | 1225          | 4152        | 847 778                  | 204,2                         |
| 2011         | 1226          | 4443        | 1 029 548                | 231,7                         |
| 2012         | 1219          | 4245        | 1 037 869                | 244,5                         |
| 2013         | 1312          | 4419        | 1 080 821                | 245                           |

Selkeästi supistuvia toimialoja työpaikkojen ja työllisyyden kehityksessä vuosina 2007–2012 ovat maatalous, metsätalous ja kalatalous, kuljetus ja varastointi, julkinen hallinto ja maanpuolustus sekä taiteet, viihde ja virkistys.

Kasvavia toimialoja näyttäisivät olevan informaatio ja viestintä, rahoitus- ja vakuutustoiminta, hallinto- ja tukipalvelutoiminta sekä terveys- ja sosiaalipalvelut.

Terveys- ja sosiaalipalvelujen työpaikkojen määrän kasvu on ollut 157 työpaikkaa, josta alueen työllisyys on kasvanut 49 työpaikalla. Rakentamisen sekä kuljetuksen ja varastoinnin työllisyys näyttää olevan laajempaa kuin mitä Uudessa-kaupungissa on tarjolla. Näiden alojen työpaikat vaatinevat pendelöintiä muita aloja useammin.

Teollisuuden työpaikat laskevat ja nousevat työpaikkamääriä tarkasteltaessa melkoisesti, prosentuaalisesti vaihtelu on vain 10 % luokkaa. Teollisuuden työpaikkojen kehityksessä näyttäisi trendinä olevan paikallisen työllisyyden lasku ja Uuteenkaupunkiin pendelöivän työvoiman kasvu. Koska viime vuosina ylemmän korkeakoulututkinnon omaavien pendelöinti Uuteenkaupunkiin on kasvanut merkittävästi, saattaa olla että teollisuuteen syntyy suhteellisesti enemmän työpaikkoja, joissa korkeakoulututkinto on eduksi. (Tilastokeskus 2015)

Taulukko 4. Työpaikat toimialoittain (ylempi luku) / työlliset toimialoittain (alempi luku) (Tilastokeskus).

|                                      | 2002* | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|--------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|
| Maatalous, metsätalous ja kalatalous | 393   | 361  | 352  | 326  | 319  | 312  | 294  |
|                                      | 399   | 336  | 334  | 307  | 300  | 303  | 284  |
| Kaivostoiminta ja louhinta           | 4     | 4    | 6    | 6    | 7    | 9    | 9    |
|                                      | 14    | 15   | 20   | 18   | 21   | 16   | 15   |
| Teollisuus                           | 2686  | 2151 | 2140 | 2036 | 1966 | 2240 | 1933 |
|                                      | 2635  | 2184 | 2202 | 1982 | 1905 | 2053 | 1775 |
| Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto        |       | 11   | 11   | 10   | 7    | 6    | 7    |
|                                      |       | 27   | 28   | 26   | 22   | 17   | 18   |

|   |     |      |      |      |      |      |      |
|---|-----|------|------|------|------|------|------|
| Vesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristöhuolto   |     | 34   | 36   | 28   | 31   | 29   | 32   |
|   |     | 31   | 33   | 27   | 30   | 30   | 31   |
| Rakentaminen                                    | 465 | 472  | 477  | 437  | 477  | 464  | 475  |
|   | 478 | 567  | 525  | 505  | 513  | 510  | 522  |
| Tukku- ja vähittäiskauppa, korjaamotoiminta     |     | 538  | 570  | 568  | 565  | 566  | 523  |
|   |     | 551  | 563  | 549  | 551  | 543  | 524  |
| Kuljetus ja varastointi                         |     | 295  | 267  | 267  | 254  | 247  | 233  |
|   |     | 403  | 386  | 370  | 354  | 332  | 321  |
| Majoitus- ja ravitsemistoiminta                 |     | 137  | 135  | 121  | 155  | 149  | 140  |
|   |     | 135  | 137  | 129  | 169  | 159  | 140  |
| Informaatio ja viestintä                        |     | 96   | 100  | 89   | 81   | 101  | 148  |
|   |     | 96   | 104  | 96   | 92   | 119  | 147  |
| Rahoitus-, vakuutus- toiminta                   |     | 75   | 73   | 81   | 87   | 97   | 90   |
|   |     | 84   | 85   | 88   | 88   | 97   | 95   |
| Kiinteistöalan toiminta                         |     | 38   | 36   | 34   | 33   | 29   | 34   |
|   |     | 46   | 41   | 39   | 42   | 36   | 39   |
| Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta |     | 165  | 168  | 148  | 163  | 163  | 175  |
|   |     | 225  | 202  | 177  | 172  | 187  | 193  |
| Hallinto- ja tukipalvelutoiminta                |     | 322  | 336  | 321  | 367  | 401  | 381  |
|   |     | 337  | 363  | 338  | 384  | 421  | 386  |
| Julkinen hallinto ja maanpuolustus              |     | 332  | 345  | 264  | 241  | 241  | 212  |
|   |     | 295  | 313  | 237  | 230  | 225  | 212  |
| Koulutus  |     | 263  | 271  | 271  | 274  | 270  | 267  |
|   |     | 282  | 285  | 287  | 280  | 274  | 269  |
| Terveys- ja sosiaalipalvelut                    |     | 974  | 1012 | 995  | 1071 | 1079 | 1131 |
|   |     | 1002 | 1016 | 1027 | 1038 | 1028 | 1051 |
| Taiteet, viihde ja virkistys                    |     | 85   | 63   | 64   | 62   | 62   | 66   |
|   |     | 81   | 73   | 70   | 68   | 67   | 70   |
| Muu palvelutoiminta                             |     | 155  | 145  | 150  | 148  | 147  | 146  |
|   |     | 151  | 140  | 152  | 156  | 158  | 146  |

|                     |      |      |      |      |      |      |      |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Kotitaloudet        |      | 0    | 0    | 0    | 0    | 1    | 0    |
|                     |      | 0    | 0    | 0    | 0    | 1    | 0    |
| Toimiala tuntematon |      | 55   | 49   | 49   | 69   | 76   | 57   |
|                     |      | 55   | 49   | 49   | 69   | 76   | 57   |
| Yhteensä            | 7080 | 6563 | 6592 | 6263 | 6377 | 6689 | 6343 |
|                     | 7210 | 6903 | 6899 | 6509 | 6484 | 6652 | 6295 |

(\* Vuoden 2000 luvut eivät ole täysin vertailukelpoisia, koska toimialajako muuttui vuonna 2007)

### 3.3 Elinkeinoelämän haasteet Uudellekaupungille

Peruslähtökohta elinkeinopolitiikan toteuttamisessa on se, että jos ei ole valmis ottamaan riskiä, ei ole myöskään syytä odottaa kunnollisia tuloksia. Elinkeinopoliittiset toimet ovat usein toimenpiteitä, jotka ylittävät kunnallisen perustoimintojen edellyttämän tason. Monet elinkeinopoliittiset toimet on rahoitettava joko ylijäämällä tai priorisoimalla omia toimintoja. Tärkeä arvioinnin paikka onkin se, millaista riskiä on syytä tai mahdollista ottaa. Yhtenä rajana voisi pitää sitä, että toimenpiteillä ei uhata kunnan taloutta siinäkään tapauksessa, että hanke epäonnistuisi täydellisesti. Kehittämispansokien keskittäminen hyvin kapeisiin toimiin kasvattaa myös riskiä normaalien sijoitusstrategian oppien mukaisesti. Hyvänä periaatteena voidaan pitää myös sitä, että riskipitoisissa hankkeissa olisi kunnan lisäksi myös muita aitoja riskiä kannattavia osapuolia. (Westling 2000.)

Globaali kilpailu näyttää panevan myös kunnat kilpailemaan, haluavat ne sitä tai eivät. Kilpailua ei käydä pelkästään yrityksistä, vaan yhä useammin ihmisistä. Elinkeinopolitiikka muuttuu yhä laajemmaksi, käsittäen seudun kilpailukykyä kehittämistä kokonaisuutena. Kilpailukyky sisältää esimerkiksi alueen fyysisen infrastruktuurin, asuin- ja elinympäristön laadun, seudun inhimilliset voimavarat, seudun kehittäjien yhteistyön ja yhteistyöverkostot. (Kostiainen 2000.) Onkin tärkeää ymmärtää että elinkeinoelämä on elintärkeää Uudenkaupungin tulevaisuuden kannalta ja on ensiarvoisen tärkeää varmistaa että kilpailukyky säilyy ja jopa

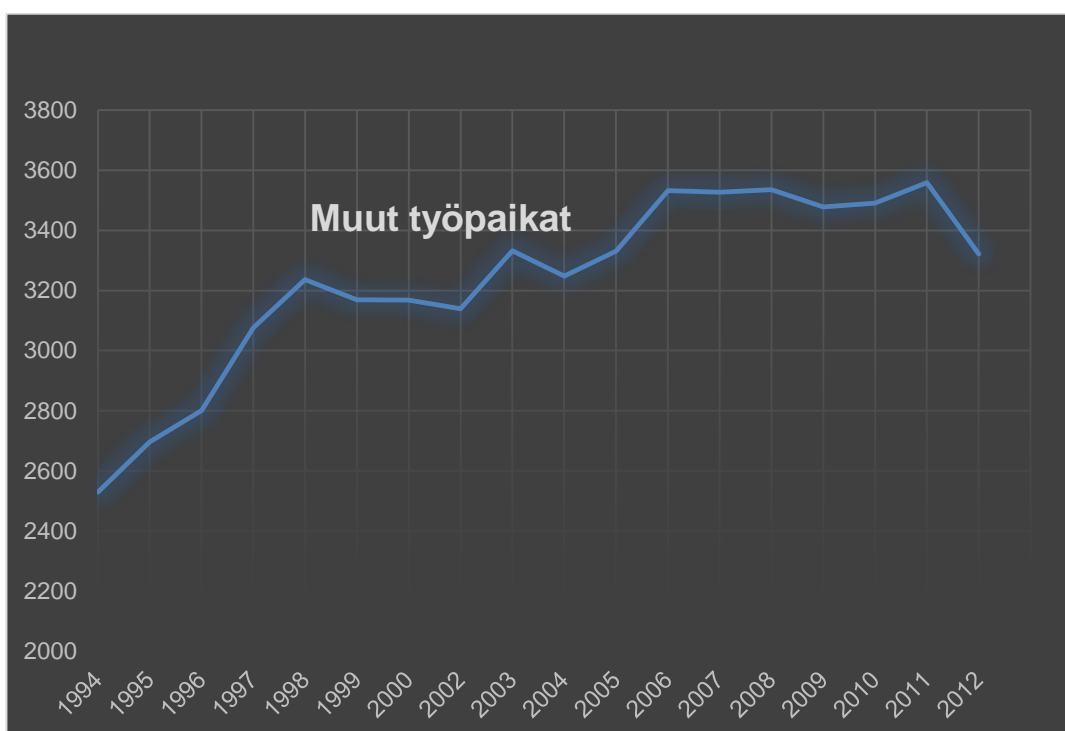
paranee tulevaisuudessa. Tämä vaatii kaupungin panostusta yritysten tukemiseen, jota on kaupungissa nähty 1990-luvun laman aiheuttamasta tarpeesta lähtien. Ongelmana on kuitenkin kaupungin pieni koko, mikä aiheuttaa ymmärrettäviä rajoituksia esim. uusien korkean teknologian toimialojen kehittämiseen Uudenkaupunkiin. Tähän ongelmaan tulisikin vastata vahvistamalla ja luomalla yhteistyöverkostoa niin rahoittajiin, kansallisiin opetus- ja tutkimusorganisaatioihin kuin potentiaalsiin yrityksiinkin. Tämä verkottuminen onkin kaupungin tulevaisuuden strategian osana (katso lisää luvusta 6).

### 3.4 Harjoitetun elinkeinopolitiikan vaikuttavuuden arviointia

Uudenkaupungin elinkeinopolitiikan vaikuttavuuden ja tavoitteen toteutumisen arvioinnissa alueen kokonaistyöpaikkojen määrän kehittyminen kuvastaa vain osittain tavoitteiden toteutumista. Uudenkaupungin elinkeinopolitiikan perustana olleessa kaupungin elinkeinorakenteen arvioinnissa todettiin 1990-luvun ongelmien syvyyden johtuneen pitkälti elinkeinoelämän yksipuolisuudesta. Suuret toimijat, erityisesti autotehdas, oli vastannut alueen elinkeinoelämän ja laajemmin ajatellen olivat koko alueen kehittymisen perusta. Tätä riskialttiiksi kovalla tavalla opittua rakennetta lähdettiin aktiivisella elinkeinopolitiikalla tietoisesti ja uusin toimintatavoin monipuolistamaan. Tavoiteltua rakennemuutosta kuvaa siten paremmin sellaisten työpaikkojen määrän arviointi, joihin harjoitetulla elinkeinopolitiikalla ensisijaisesti pyrittiin vaikuttamaan.

Lähtökohtaisesti valtio- ja kuntatyöpaikkojen määrät ovat luonteeltaan sellaisia, joihin harjoitetulla elinkeinopolitiikalla ei suoranaisesti pyritty vaikuttamaan. Myöskään elinkeinoelämää kantaneen suurteollisuuden; autotehtaan sekä Yaran (entinen Kemira GrowHow) työpaikkojen kehittyminen ei kuvaa tavoiteltua rakennemuutosta. Tosin infrastruktuurin sekä palveluiden kehittäminen ja ylläpitäminen olivat tärkeä osa harjoitettua elinkeinopolitiikkaa rakennemuutoksen rinnalla. Lisäksi maatalouden rakennemuutos on koko maassa vähentänyt maatalouden työpaikkojen määrää lähes puoleen tarkastelulla ajanjaksolla, eikä tähän muu-

tokseen ole kaupungin elinkeinopolitiikalla voinut juurikaan vaikuttaa. Uuteenkaupunkiin on samanaikaisesti syntynyt paljon merkittävää maatalouteen perustuvaa yrittäjyyttä (Rantanen 2015), jonka runsaslukuinen kausityöntekijöiden määrä ei kuitenkaan näy tilastoissa, koska kirjauslukuna käytetään 31. joulukuuta olevaa arvoa. Tätä edellä mainittua rakennemuutosta on kaupungin elinkeinotoiminnalla tuettu mm. oman pääoman lainalla (Koski 2015). Näistä syistä maatalouden ym. edellä mainittujen työpaikkojen tilastoarvo ei kerro harjoitetun elinkeinotoiminnan todellista vaikuttavuutta. Näistä syistä arvioinnissa on vähennetty edellä mainittujen työpaikkojen osuus Uudessakaupungissa sijaitsevien työpaikkojen määrästä.



Kuvio 7. Mukailtu työpaikkojen määrän kehittyminen Uudessakaupungissa. (Metso Oyj 1999–2010, Sipilä 2015, Tilastokeskus, Valmet Oyj 1998).

Jarkko Heinosen (2013) väitöstutkimus kunnan yritysilmapiirin vaikutuksesta yritystoiminnan kehittymiseen osoittaa, että kunnan yritysilmapiirillä on merkitystä yritystoiminnan kehittymiseen vaikuttavana ympäristötekijänä. Tutkimuksen yritysilmapiiriä mittaavassa osassa Uudenkaupungin poikkeuksellisen hyvä arvio selittää hyvin yritystoimipisteiden määrän kehitystä, mutta työpaikkojen määrän

kehitys ei kuitenkaan ollut niin nopeaa kuin Uudenkaupungin erityisen hyvän yritysilmapiirin perusteella voisi olettaa. Uudenkaupungin yritystoimipisteiden määrän kasvu oli tutkimuksen tarkasteluajanjaksolla selkeästi keskimääräistä nopeampaa. Sen sijaan työpaikkojen määrän kehitys on ollut maltillisempaa kuin voisi olettaa. Heinonen (2013) oletti tähän vaikuttavan vaihtelut alueen suurten työllistäjien työvoiman kysynnässä, jolloin yritystoiminnan vilkastuminen ei vastaavalla tavalla näy työpaikkojen kokonaismäärässä (Heinonen 2013, 97–103, 182). Yllä kuvattu uusien yksityisten työpaikkojen kehitys (Kuvio 7) tukee olettamaa ja lisäksi huomioi suurten työllistäjien vaikutuksen kuntatyöpaikkoihin ja julkisen sektorin rakennemuutoksen. Tarkasteltu työpaikkojen kehittymisen arviointi näyttää tukevan Uudenkaupungin kohdalla hyvän yritysilmapiirin ja toteutetun elinkeinopolitiikan tavoitteena olleita positiivisia vaikutuksia yritystoiminnan monipuolistumiseen.

Teollisuuden työpaikkojen määrä on noussut ja laskenut tarkastelukaudella. Alun vaikeiden vuosien jälkeen nousu oli ripeää ja lasku lähes yhtä nopea vuosituhanen vaihteessa. 2000-luvun alkupuolella Uudestakaupungista, kuten koko maasta, katosivat elektroniikkateollisuuden työpaikat. Salcompin toimintaa jatkanut Eldor Oy (1995–2002) ja Trafocomp (1993–2002) lopettivat toimintansa lähes yhtäaikaisesti. Samalla katosi Uudestakaupungista satoja työpaikkoja. Tämä tarkoitti myös Uuteenkaupunkiin vuonna 1974 Salcompin mukana tulleen komponenttiteollisuuden päättymistä lähes kokonaan. (Tilastokeskus 2015.)

### 3.5 25 vuotta täyttäneen väestön kehitys Uudessakaupungissa

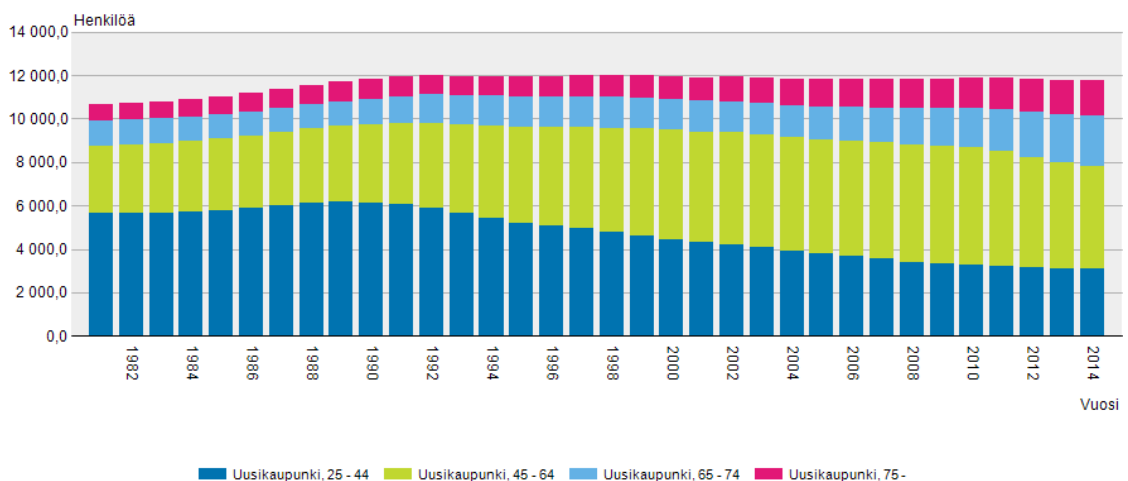
Tarkasteltaessa kuviota 8 voi todeta, että paikkakunnalle asettunut väestö on varsin vakaasti paikkakunnalla pysynyt. Väestön lasku selittyneekin lähes kokonaan alle 25-vuotiaan väestön vähenemisellä. Edes vuonna 1993 kaupunkia koetellut suurtyöttömyys ei näy yli 25-vuotiasta väestömäärää tarkkailtaessa. Lapsia ja nuoria oli vielä 80-luvulla suhteellisesti paljon, ja elämän edetessä he ovat suurelta osin asettuneet muualle. Toisaalta kaupungissa varttuneissa ja sittemmin poismuuttaneissa voi olla potentiaalia paluumuuttoon, mikäli paikkakunta tarjoaa



sopivaa työtä ja viihtyisän asuinympäristön. Kuviosta 8 voi olettaa, että poismuuttaneiden vanhemmat asuvat edelleen paikkakunnalla ja siten yhteys lapsuuden kaupunkiin olisi säilynyt.

Koska työikäinen väestö pysyi paikkakunnalla myös kaupungin vaikeina aikoina, saattaa kaupungin työpaikkojen ja yritysten erittäin nopea kasvu vuosina 1994–1998 selittyä kaupungin elinkeinopolitiikan ohella paikkakunnalle asettuneella työikäisellä ja -haluisella väestöllä. Vuoteen 1998 mennessä saavutettiin kaupungissa normaali työllisyystaso ja tämän jälkeen kehitys on ollut maltillisempaa. Tästä näkökulmasta katsoen onkin ensiarvoisen tärkeää kehittää kaupungin palveluita kokonaisuutena, niin että alueella asumisen vetovoima olisi riittävää. Tästä näkökulmasta katsoen kaupungin strategian tavoitteet: *sujuvat arjen palvelut, investoinnit tulevaisuuteen ja elävät taajamat* näyttää osuvan oikeaan.

Keskiväkiluku muuttujina Alue, Ikä ja Vuosi



Kuvio 8. Uudenkaupungin väkiluku vuosina 1981–2014, josta huomioimatta alle 25-vuotiaat. (Tilastokeskus).

Uudenkaupungin väestö ikääntyy rakenteestaan ja historiastaan johtuen poikkeuksellisen nopeasti. Tämä tarkoittaa myös nopeasti kasvavaa eläköityvien määrää, minkä voi toisaalta olettaa vapauttavan työpaikkoja, mikäli alueen elinvoima säilyy. Näin myös alueen ikäjakauma alkaa hiljalleen normalisoitua ja on

mahdollista saada kasvua myös nuoreen (0-25 v.) ikäluokkaan, mikäli paikkakunnalle saadaan lisää myös lapsiperheitä.

Ikärakenteen nopeassa muutoksessa tulee huomioida ikääntyvän väestön palvelutarve ja mahdollisesti tarve siirtyä huolettomampaan asumismuotoon. Uusi kaupunki tarvitsee lähivuosina tasokkaita ja huolettomia asumismuotoja palvelujen lähellä. Muutoksessa on tärkeää valmistautua kehittämään ja uudistamaan 1960–1970 -luvulla rakennettuja taajamia. Kaupungin tulisikin pohtia niitä mahdollisuuksia, joita uudelleenkaavoituksella ja muilla kaupungin ohjaus- ja tukitoimenpiteillä voidaan toteuttaa uudella tavalla elävien taajamien saavuttamiseksi.

## 4 ELINVOIMAINEN UUSIKAUPUNKI

### 4.1 Uudenkaupungin strategia

Uudenkaupungin nykyinen strategia on hyväksytty kaupunginvaltuustossa 27.1.2014 ja se kantaa nimeä ”Elinvoimainen uusi kaupunki 2020”. Keskeisiksi tavoitteiksi on asetettu sujuvat arjen palvelut, investoinnit tulevaisuuteen ja elävät taajamat. Sujuvilla arjen palveluilla tuetaan perheiden hyvinvointia ja terveyttä, tuotetaan laadukkaita opetus- ja kasvatuspalveluita sekä ylläpidetään monipuolisia harrastemahdollisuuksia. Tavoitteena onkin nostaa lapsiperheiden määrää sekä pitää työikäisten asukkaiden määrä vähintään nykyisellään. Näiden tavoitteiden saavuttaminen tarkoittaa tilastollisia ennusteita positiivisempaa tulevaisuutta.

Tulevaisuuteen investoidaan monipuolisella ja joustavalla kaavoituksella sekä maanhankinnalla. Elinkeinotoiminnan tulee olla vireää ja monipuolista, niin että yrityksille tarjotaan joustavaa ja henkilökohtaista palvelua. Tavoitteena on saada yritysten määrä edelleen kasvamaan.

Ympäristötietouden ja asukkaiden oman aktiivisuuden ohjaamana pyritään luomaan elävät taajamat. Asukkaiden näkemyksiä selvitetään ja aktiivisuutta pyritään herättelemään asukkaisiin kohdistuvilla asiakaskyselyillä. Maaseudun mahdollisuuksia pyritään hyödyntämään ja toteutumista seurataan uusien rakennuslupien määrän seurannalla. Elävät taajamat edellyttävät peruspalveluiden säilyttämistä taajamissa. (Uudenkaupungin strategia 2014.)

Strategian keskeisiä painopisteitä ovat terve talous sekä hyvinvoivat asukkaat.

Terveen talouden tavoitteena ja toimintaa ohjaavina periaatteina vuoteen 2016 ovat:

1. *Tehokkaat ja toimivat palvelut*, jotka saavutetaan määrittelemällä palvelut ja palvelutasot, yhdistämällä julkinen ja yksityinen palvelutuotanto tehokkaasti ja lisäksi tekemällä enemmän yhteistyötä palvelukeskusten sisällä ja välillä.

2. *Korkea tuottavuus*, johon pyritään rakentamalla kaupungin organisaatioon optimirakenteet, tehostamalla prosesseja ja toimintatapoja sekä tulemalla toimeen omilla tuloilla ja etsimällä uusia keinoja lisätä tuloja.

3. *Hyvä johtaminen*. Johtoryhmän roolia vahvistetaan, ratkaisut tehdään ajoissa ja johtaminen tapahtuu johdonmukaisesti, jokaisen työntekijän omaa vastuuntuntoa ja työhyvinvointia tukien. Tavoitteena on vähentää sektoriajattelua ja lisätä konserninäkökulmaa, pysyä talousarviossa ja lisätä työnteon mielekkyyttä. (Uudenkaupungin strategia 2014.)

Asukkaiden hyvinvointia tukevat periaatteet vuoteen 2016 ovat:

1. *Ennaltaehkäisevät ja tasavertaiset palvelut*, joihin pyritään yhteistyöllä lähikuntien kanssa, hyvinvointipalveluita tasapuolisesti jakamalla sekä edistämällä terveyttä ja hyvinvointia noudattamalla yhden luukun periaatetta. Toiminnan tavoitteena on palvelutyytyväisyys, sairastuvuuden väheneminen ja siten palveluiden käytön väheneminen.

2. *Työllisyyttä edistävä toiminta*, johon päästään luomalla edellytyksiä uusien työpaikkojen syntymiselle, tekemällä yhteistyötä yritysten ja kolmannen sektorin kanssa sekä huolehtimalla osaamisen kehittymisestä.

3. *Viihtyisä elinympäristö* säilyy ja kehittyy ylläpitämällä asuinympäristöjä, lähipalveluja ja taajamia sekä kaavoittamalla houkuttelevia asuinalueita ja hyödyntämällä olemassa olevaa rakennettua ympäristöä. Toiminnassa ja sen kilpailutuksissa huomioidaan tärkeänä kriteerinä esteettömyyden lisääminen. (Uudenkaupungin strategia 2014.)

#### 4.2 Uudenkaupungin elinkeino-ohjelma 2015–2020

Uudenkaupungin strategiaa täydennettiin elinkeino-ohjelmalla vuosille 2015–2020. Uudenkaupungin elinkeino-ohjelman visiona on ”elävä elinvoimainen kaupunki”. Tavoitteen saavuttamiseksi kaupunki pyrkii tekemään aktiivista, olemassa

oleviin vahvuuksiin perustuvaa elinkeinopolitiikkaa. Vahvoiksi aloiksi todetaan metalliala, kalatalous ja maaseutuelinkeinot, palvelut, logistiikka ja hyvinvointipalvelut. Aktiivisella toiminnalla pyritään saamaan alueelle uusia yrityksiä ja säilyttämään olemassa olevaa yritystoimintaa. Alueen työpaikkojen säilyminen ja edelleen lisääntyminen ovat elinkeino-ohjelman ykköstavoitteita. (Uudenkaupungin elinkeino-ohjelma 2015-2020.)

Uudenkaupungin kaupungin elinkeino-ohjelma laadittiin kaupunginhallituksen ohjeistuksen mukaisesti ryhmätöinä aihepiireittäin. Ryhmiin kutsuttiin edustus kaupunkiorganisaatiosta, kaupunginhallituksesta, yrittäjistä, rahoituslaitoksista sekä yritysten henkilökunnista. (Kerkola 2015.) Elinkeino-ohjelman laadintaprosessissa oli mukana teollisuuden ja palvelu-alan yrittäjien lisäksi elintarvikealan työryhmä, johon sain kutsun osallistuttuani syksyllä 2014 SataWakka innovaatioleirille, jossa etsittiin uusia ideoita elintarvikealalle.

Elinkeino-ohjelman kehittämiss ryhmät aihepiireittäin:

1. Elintarvikeala (alkutuotanto, maa- ja metsätalous, kalastus ja jalostus)
2. Teollisuus (teolliset pk- ja mikroyritykset)
3. Palvelualan yrittäjät (sisältäen myös kauppa ja matkailu)

Kussakin ryhmässä etsittiin elinkeinotoiminnan kehittämiss- ja toimintaideoita seitsemän eri teeman kautta. Lisäksi työskentelyssä nousi esille ryhmäläisten omia, annettuihin teemoihin liittymättömiä ideoita. (Kerkola 2015.) Kaikkien ryhmien käsittelemät teemat olivat:

1. Työvoima, koulutus ja maahanmuutto
2. Ympäristö, resurssitehokkuus
3. Toimitilat, asuminen, tontit ja rakentaminen
4. Yhteistyö, verkostot
5. Elinkeinoasiat
6. Digitalisoituminen ja sähköinen kauppa
7. Kaupungin vetovoiman lisääminen

Elintarvikeryhmä kokoontui neljä kertaa ja kaikki kehittämissryhmät yhteensä 11 kertaa. Elintarvikeryhmä kokoontui kolmesta ryhmästä ensimmäisenä ja hoiti siten työskentelyssä pioneerin osaa.

Kehittämissryhmien esityksistä koostettiin lopullinen elinkeino-ohjelma (Kerkola 2015), joka määrittelee kaupungin keskeisiksi tehtäviksi elinkeino-ohjelman vision saavuttamisessa:

1. Palveluiden ja infrastruktuurin kehittämisen
2. Yhteistyön ja verkostojen rakentamisen
3. Digitalisoitumisen hyödyntämisen

#### 4.2.1 Kaupungin palvelut ja infrastruktuuri mahdollistavat menestyksekkään yritystoiminnan

Kilpailuttamisessa ja kaupungin hankinnoissa pyritään hyödyntämään paikallisten palvelu- ym. tuottajien osaamista. Kilpailuttamisen prosesseja kehitetään siten, että mahdollistetaan hankintoja myös pienemmiltä toimijoilta. Pyritään lisäksi toteuttamaan innovatiivisia hankintoja ja kilpailutuksen tapoja.

Toisen asteen ja aikuiskoulutuksen tulevaisuus ja elinvoimaisuus seudulla turvataan. Koulutusta pyritään jatkossakin suuntaamaan elinkeinoelämän ja alueen tarpeisiin, verkottamalla tiiviiseen yhteistyöhön paikallisten kouluttajien kanssa.

Osaavaa työvoimaa houkutellaan ja sitoutetaan Uuteenkaupunkiin kaavoituksen, tonttijärjestelyjen ja asuntopolitiikan keinoin. Uudenkaupungin merellisyyttä ja saariston puhtautta korostetaan vetovoimatekijöinä. Hyvää kaupunki-imagoa rakennetaan omin paikallisin ponnisteluin.

Ympäristöasioita huomioidaan erityisesti kaavoituksen ja rakennusvalvonnan kautta, pyrkimällä kestäväen kehityksen mukaisiin ratkaisuihin ja tehokkaaseen energian käyttöön.

Kaupungin neuvonta- ja asiakaspalvelua kehitetään edelleen, jotta palvelu pystyy yhä paremmin vastaamaan uusien ja olemassa olevien yritysten tarpeisiin. Tavoitteellisesti luodaan yrityspalveluihin toimintatapaa, jossa jokainen kaupungin työntekijä on omalta osaltaan elinkeinoasiamies. Päätöksenteossa ja operatiivisessa toiminnassa arvioidaan päätösten ja toiminnan yritysvaikutuksia. Laajoihin ja moniulotteisiin yrityshankkeisiin perustetaan tarvittaessa työryhmä, jonka tehtävänä on palvella yrityshanketta rintamana, joustavasti ja nopeasti reagoiden. Aloittavaa yritystä voidaan tapauskohtaisesti harkinnan mukaan tukea, myöntämällä yritykselle pääomasijoitusrahaston oman pääoman ehtoista lainaa.

Yritysten toimitilaratkaisuja voidaan tapauskohtaisesti harkinnan mukaan tukea

- a) luovuttamalla yritykselle tontti ja kunnallistekniikka,
- b) perustamalla kaupunkienemmistöinen kiinteistöyhtiö ja lainatakaus em. yhtiölle tai
- c) rakentamalla toimitila ja vuokraamalla se yritykselle.

Päätösten tulee pohjautua läpinäkyvyyteen ja kohtuulliseen katetuottoon.

Tavoitteena on ylläpitää ja kehittää liikenneyhteyksiä, huomioiden globaalin liiketoiminnan kehittyminen ja vaatimukset. Toimitaan aktiivisesti maantieliikenteen, kuten kantatie 43:n, 8-tien sekä Turkuun suuntautuvan tiestön kehittämiseksi. Hyvät edellytykset kaupungin elinkeinopolitiikalle luovat erityisesti sekä Hepokarin että Yaran satamat ja niiden käyttöön kehitetyt ja kunnossa olevat väylät. (Uudenkaupungin elinkeino-ohjelma 2015–2020.)

#### 4.2.2 Kaupunki tekee aktiivista yhteistyötä ja verkottuu eri tahojen kanssa

Kaupungin ja eri toimijoiden välistä yhteistyötä pyritään kehittämään uusilla toimintatavoilla. Lisäksi kaupungin tavoitteena on hakea rooli verkottajana eri toimijoiden välillä. Seudullista ja valtakunnallista yhteistyötä ylläpidetään ja kehitetään. Kaupunki osaltaan mahdollistaa työperäistä maahanmuuttoa ja on aktiivisesti mukana kotouttamisessa.

Kaupunki toimii aktiivisesti yhteistyökumppanina hankkeiden ja hankerahoituksen saamiseksi alueelle. Erityisesti hankkeissa hyödynnetään seudullisen yritystoiminnan kehitysyhtiön palveluita.

Tuetaan aktiivisesti kaupungin liikunta- ja kulttuuripalveluiden kaupallistamista, tuotteistamista ja myymistä paikkakunnan ulkopuolelle. (Uudenkaupungin elinkeino-ohjelma 2015–2020.)

#### 4.2.3 Digitalisoitumisen mahdollisuuksia hyödynnetään kaupungin elinkeinopolitiikassa

Osallistutaan digitalisoimishankkeisiin sekä kehitetään palveluita toimivammiksi, selkeämmiksi ja mobiiliin maailmaan soveltuviksi.

Digitaalista ja henkilökohtaista yritysneuvontaa kehitetään hyödyntämällä ulkopuolisten asiantuntijaorganisaatioiden osaamista.

Osallistutaan teollisen internetin hyödyntämiseen tähtääviin hankkeisiin. (Uudenkaupungin elinkeino-ohjelma 2015–2020.)

#### 4.2.4 Teollinen internet ja digitalisaatio

Teollinen internet tarkoittaa erityisesti yritysten näkökulmaa digitalisaation kenttään, mikä kuvaa verkkoon kytkettyjen älykkäiden tuotteiden ja palveluiden verkostoa. Teollisella internetillä on kolme keskeistä megatrendiä: *globalisaatio*, *digitalisaatio* ja *kaupungistuminen*. Näiden kolmen vaikutus aiheuttaa uudenlaisen talousmaantieteen, mikä tulee esiin uudenlaisina asiakaskäyttäytymisinä ja arvoja toimitusketjujen tarpeena. (Juhanko ym. 2015, 3.)

Teollista internetiä on kuvattu kolmanneksi teolliseksi vallankumoukseksi, joka koostuu *älykkäistä koneista*, *edistyneestä analytiikasta* sekä *ihmisistä työssä*. Koneet ja konelaivut verkotetaan ja niihin lisätään edistyksellisiä antureita, ohjausta ja ohjelmistoja. Kolmannessa vallankumouksessa teollinen internet yhdistää reaali maailman koneet niin toisiinsa kuin verkkoonkin. Internetissä ihmiset



ovat pääasiainen sisällöntuottaja, kun teollisessa internetissä edistykselliset koneet ja niihin liitetty analytiikka tuottavat valtaosan tiedosta. Esimerkiksi työkooneeseen asennettu sensori lähettää huollolle pyynnön kuluneen osan uusimisesta ennen koneen rikkoutumista. (Juhanko ym. 2015. 10–11.)

Teollisen internetin tekniikat ja menetelmät mahdollistavat asiakkaalle merkittävää lisäarvoa tuottavan uuden liiketoiminnan muodostumista. Digitalisaatio tuo uusia mahdollisuuksia siirtyä tuotteiden toimittajan roolista kohti kokonaisjärjestelmien, palveluiden ja ratkaisujen toimittajan roolia. Edellytyksenä on datan, tietoturvan ja luottamuksellisuuden hallinta sekä avointen arkkitehtuurien ja rajapintojen hyödyntäminen. Yritysten kannalta teollisella internetillä voidaan tavoitella liiketoiminnan tehostamista, kokonaan uudenlaista liiketoimintaa tai tuotteiden arvon kasvattamista. Kokonaisuutena teollisen internetin avaama markkina- ja innovaatiopotentiali globaalisti on valtava. (Juhanko ym. 2015. 6, 50–53.)

Digitalisaation tuomiin muutoksiin pitää olla valmiina, sillä on arvioitu, että 30 % henkilötövuosista korvautuu digitalisaation myötä. Koska digitaalisella työllä ei ole maantieteellisiä rajoja, on olemassa vakava uhka, että näiden työpaikkojen jalostusarvoa nostava vaikutus menetetään ulkomaille. (Juhanko ym. 2015. 3-4.) Vaikka teollisuustyön määrä on viime vuosina ollut Suomessa laskeva, teollisen työn positiivisen vaikutuksen kannalta on oleellista, että digitalisaation tuomia uusia työpaikkoja syntyy Suomeen ja myös Uuteenkaupunkiin.

#### 4.3 Uudenkaupungin matkailuohjelma 2015–2020

Matkailu on tärkeä Uudenkaupungin elinkeinopolitiikan painopistealue ja sen vahvistamiseksi on laadittu matkailuohjelma. Matkailustrategiat ovat olleet vaikiintunut työkalu Uudenkaupungin elinkeinotoiminnassa ja nyt uudenaikaisessa yhteistyössä tehdyllä ohjelmalla on etsitty uusia tapoja ja yhteistyömuotoja matkailun kehittämiseksi. Matkailuohjelman valmistelussa on toiminut 14-henkinen ohjausryhmä, joka on koostunut uusikaupunkilaisista matkailualan yrittäjistä ja toimijoista. Matkailuohjelma on hyväksytty Uudenkaupungin kaupunginhallituksessa 12.1.2015.

Matkailuohjelman visiossa Uusikaupunki on vuonna 2020 kiinnostava ja suosittu matkailukohde – Suomen tunnetuin ja merkittävin puutalokaupunki. Matkailijan Uusikaupunki on kodikas, ihmisläheinen ja turvallinen. Uusikaupunki houkuttelee matkailijoita ympäri vuoden laadukkaalla ja ainutlaatuisella tarjonnallaan. Tarjonnan perustana ovat luonto, merellisyys, historiallisuus, kiinnostavat tapahtumat ja nähtävyydet, monialainen teollisuus sekä monipuoliset kulttuuri- ja vapaa-ajanviettopalvelut. Uusikaupunki huokuu aitoa pikkukaupungin henkeä.

Uudenkaupungin matkailuohjelman arvoiksi on määritelty aitous, helppous ja vauhdittomuus, ihmisläheisyys, yhteistyö, turvallisuus, ekologisuus, laadukkuus, suunnitelmallisuus, ennakoivuus, ennakkoluulottomuus ja luovuus.

Matkailuohjelman strategiset päämäärät ovat tunnettuuden lisääminen sekä imagon ja brändin ylläpitäminen ja kehittäminen. Mitattavissa olevia tavoitteita ovat matkailijamäärien kasvattaminen, viipymän lisääminen sekä matkailijoiden sitouttaminen. Strategisiin päämääriin pyritään matkailupalveluita tuotteistamalla erilaisia asiakasryhmiä huomioiden sekä myyntiä kehittämällä. Strategisena haasteena nähdään matkailun ympärivuotisuuden kehittäminen. Matkailuala nähdään kasvavana ja kehittyvänä osana Uudenkaupungin elinkeinotoimintaa. (Uudenkaupungin matkailuohjelma 2015-2020.)

## **Matkailuohjelman toimintasuunnitelma 2015–2020**

1. Verkostoituminen ja kaikkien toimijoiden yhteistyön kehittäminen – yli rajojen
2. Saavutettavuuden parantaminen
3. Matkailun resurssien vahvistaminen ympärivuotisen palvelun sekä matkailun kehittämisen turvaamiseksi
4. Matkailupalveluiden laadun kehittäminen ja varmistaminen
5. Vanhan puutalokaupungin ja keskustan elävöittäminen
6. Merellisyyden hyödyntäminen
7. Historiallisuuden hyödyntäminen
8. Teollisuuden hyödyntäminen
9. Monipuolisten kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden hyödyntäminen
10. Autotehtaan ja autokaupunki-imagon hyödyntäminen matkailumarkkinoinnissa
11. Ekologisen imagon hyödyntäminen ja ympäristötietoisuuden lisääminen

Matkailuohjelman ja sen toimintasuunnitelman toteutumista ja toimenpiteitä tarkistetaan vuosittain, käytettävissä olevat resurssit huomioiden. Ohjelman toteutumista seurataan myös Uudenkaupungin kaupungin elinkeinopalveluiden tavoitteiden toteutumisraportissa matkailun osalta. (Uudenkaupungin matkailuohjelma 2015-2020.)

#### 4.4 Uudenkaupungin nykytilan arviointia

Uudenkaupungin autotehtaalla on meneillään ennätysvuosi, autoja valmistetaan tehtaalla enemmän kuin koskaan aikaisemmin. Noin 1 700 henkilöä työllistävältä Valmet Automotive Oy:n autotehtaalta valmistuu tänä vuonna yli 50 000 Mercedes-Benzin A-sarjan autoa. Tuotantolinjojen kehittäminen on tehostanut tuotantoa ja robottilinjoilla valmistuu autoja läpi vuorokauden. (Yle uutiset 27.1.2015.)

Tehtaalla suunnitellaan myös uusia tulevaisuuden ajoneuvoja ja autojen koreja eri valmistajien toimeksiannosta. Automotiven tehtaalla työskentelee n. 150 suunnittelijaa. Autosuunnittelun trendejä ovat tällä hetkellä kevyet korit, vähäpäästöisyys ja autojen liittäminen verkkoon. (Yle uutiset 27.1.2015.)

Myös Yara Suomi Oy on panostanut merkittävästi Uuteenkaupunkiin hankittuaan Hangonsaaren lannoitetehtaan. Vuosien 2007–2014 aikana Yara on investoinut Uudenkaupungin tehtaaseen noin 124 miljoonaa euroa, kertoo tehtaanjohtaja Jyri Rantanen (Uudenkaupungin Sanomat 2.4.2015). Tehtaalla alkoivat uuden linjan rakennustyöt viime vuoden loppupuolella ja tavoitteena on, että valmista tulisi tämän vuoden loppuun mennessä.

Uusi linja nostaa tehtaan kapasiteettia 250 000 tonnilla, jolloin kapasiteetti on yhteensä 1,3 miljoonaa tonnia. Lisäkapasiteetti ja viime vuoden lopussa valmistunut syväväylä antavat mahdollisuuksia viennin kasvattamiseen ja logistiikan kehittämiseen, kun satamaan pääsee nyt isoillakin laivoilla. (Uudenkaupungin Sanomat 26.2.2015.) Uudenkaupungin tehdas ylsikin kahtena viimeisenä vuotena yli miljoonan tonnin tuotantoon ja uuden linjan valmistuttua tuotantomääriä on mahdollista edelleen kasvattaa. (Uudenkaupungin Sanomat 2.4.2015)

Uudenkaupungin Satama Oy:n liikevaihto kaksinkertaistui edellisestä vuodesta, liikevaihdon ollessa vuonna 2014 yli 3 miljoonaa euroa. Vastaavia lukuja tavara- tonneissa voidaan hakea parinkymmenen vuoden takaa, toteaa toimitusjohtaja Esa Soini. Huipputuloksen selittää hyvinvoiva suurteollisuus, erityisesti Yara ja Valmet Automotive, mutta myös muu liikenne on linjaliikenteen ansioita kasvussa. (Uudenkaupungin Sanomat 14.4.2015.)

Soini muistuttaa, että ellei satamaan, laitureihin ja väyliin olisi satsattu jatkuvasti vuosikymmenien ajan, elinkeinoelämän palvelu olisi mahdotonta. Satamarakentaminen lupineen ja ympäristömääräyksineen on hidasta ja pitkäjänteistä puuhaa. On uskottava tulevaisuuteen, sillä satamaa ei vuodessa uudisteta, analysoi Soini. Nyt satamassa saneerataan vanhaa junalauttaramppia peräporttipaikaksi, jonka on tarkoitus valmistua heinäkuussa. (Uudenkaupungin Sanomat 14.4.2015.)

Myös Uudenkaupungin kaupungin talous on vahvistunut viime vuoden aikana. Menot ovat pysyneet ennallaan ja tulot, eli verot ja valtionosuudet, ovat kasvaneet viime tilikaudella. Uudessakaupungissa verotulojen kasvu oli valtakunnallisesti verraten poikkeuksellisen hyvä. Tilinpäätös oli vielä 160 000 euroa alijäämäinen, mutta kertaluontoisten menokirjausten jäädessä pois näyttäisi talous kääntyvän ylijäämäiseksi. Tulevaisuuden suhteen kaupunginjohtaja Atso Vainio on varovaisen optimistinen. Kaupungin lainakanta oli vuoden lopussa 32,1 miljoonaa euroa eli 2062 euroa asukasta kohden. (Uudenkaupungin Sanomat 2.4.2015.)

#### 4.5 Uudenkaupungin kehittymisen haasteita ja jatkotutkimuskohteita

##### 4.5.1 Digitaalisten palveluiden tarjoaminen pk-yrityksille

Kaupungin elinkeinopolitiikan tulevaisuuden haasteena voi nähdä tulevaisuuden infrastruktuurin rakenteen tunnistamisen. 1960-luvulla padottiin makean veden allas ja turvattiin sähkönsaanti, nyt haasteet todennäköisesti kohdistuvat globaaliin digitalisoituneeseen maailmaan. Tämä lisää mm. tarvetta viedä tuotteita ja palveluja internettiin eri tavoin saataville. Yksi konkreettinen idea olisi kaupungin

tarjoama apu ja tuki pk-yrityksille markkinoinnissa ja myynnissä internetin kautta. Nykyään verkko ja sen käyttäminen on yhtä tärkeää kuin sähkö, vesi, puhelin ym. infrastruktuuri. Tähän tarvittaisiin uutta osaamista: ohjelmointiasiantuntijuutta, visuaalista suunnittelua ja verkkomarkkinointiosaamista, eli perustettaisiin kaupungin toimesta virtuaalisten palveluiden tiimi. Tarjottaisiin alueen yrityksille digitaalisen infrastruktuurin palveluita, kuten aikanaan toimittiin perinteisenkin infran kohdalla, kun haluttiin kaupunki nousuun.

#### 4.5.2 Lähiöiden elinvoiman uudistaminen

Ikääntyvien osuus Uudenkaupungin asukkaista kasvaa nopeasti ja asunnot omakotitaloalueilla eivät enää tulevaisuudessa ole seniorien tarpeisiin nähden tarkoituksenmukaisia. Taajamien kokonaiskuvaa ja muuttuvien palvelutarpeiden saavutettavuutta on syytä arvioida. Uudenkaupungin strategiassa määritelty elävien taajamien tavoittelu onkin erinomainen lähtökohta alueiden kehittämiseen. Keskeisiä välineitä tämän tavoitteen saavuttamisessa ovat ympäristötietous ja asukkaiden aktiivisuus; pitiväthän aikanaan puutalokeskustan asukkaatkin asuinaluettaan viihtyisänä sen monista puutteista huolimatta.

Yleinen kehitys Suomessa on viime vuosikymmeninä ollut se, että lapsiperheet ovat karanneet kasvukeskusten kehyskuntiin, ikä-ihmisten osuus on kasvanut ja asuntokuntien koot ovat pienentyneet. Vastaavanlaiset muutokset näkyvät myös Uudenkaupungin väestössä ja asumismuodoissa. Uudenkaupungin teollistumisen aikaiset ydinperheille rakennetut kerrostalolähiöt eivät enää vastaa nykypäivän asujaryhmien toiveisiin. Aikakauden kerrostaloasuntojen haittapuolina nähdään mm. asuntojen pieni koko, muunneltavuuden puute, oman rauhan puute ja asuinalueiden samankaltaisuus (Savela 2010). Asuntojen uudistamisessa tulee kiinnittää huomiota lapsiperheiden sekä pienasuntokuntien tarpeisiin. Lisäksi asuntojen saneeraussuunnitelmissa tulee huomioida senioriasumisen ja palveluasumisen yhdistelmät vastaamaan ikäihmisten kasvavaan tuettuun asumistarpeeseen.

1960–1970-lukujen peruskorjausikään tulleet kerrostalolähiöt ovat Suomen rakennuskannan energiatehottomin osa (Nieminen 2010), tämä koskee Uudessa-kaupungissa esimerkiksi Hakametsän asuntoaluetta. Olemassa olevan rakennuskannan energia- ja ekotehokkuutta on tärkeää pyrkiä parantamaan, sillä uudisrakentamisen energiavaatimukset eivät yksinään riitä vastaamaan kansainvälisiin ilmastotavoitteisiin (Huovila 2010). Rakennetun ympäristön potentiaali leikata kasvihuonepäästöjä on kiistaton (Vehviläinen ym. 2010). Huomionarvoista on, että ekotehokkaalla rakentamisella ja peruskorjauksella voidaan saavuttaa myös taloudellisia hyötyjä. Ekotehokas kiinteistö on vakaa investointikohte, jonka takaisinmaksukykyä energiansäästö parantaa. 1970-luvulla rakennetun betonielementtitalon kokonaisvaltaisella energiakorjauksella on mahdollista saada kiinteistön arvonnousun lisäksi n. 74 % kokonaisenergian säästö (Nieminen 2010). Onkin syytä seurata niitä tutkimushankkeita, jotka koskettavat ekologisesti kestävästä rakentamisesta ja erityisesti korjausrakentamisen mahdollisuuksia ja vaikutuksia.

Tekniikan kehittämisestä huolimatta ja osin siitä johtuen energiatehokkuuden toteutuminen merkittävässä määrin edellyttää muutoksia ihmisten käyttäytymisessä. Näiden käyttäytymisprosessien ymmärtäminen osana muutosta on keskeinen asia, jotta politiikan toimin voidaan saavuttaa haluttuja vaikutuksia. Teknisten valintojen lisäksi rakennetun ympäristön energiankäyttöön ja kasvihuonekaasupäästöihin vaikuttavat kulutustottumukset. Kulutustottumuksia voidaan ohjata mm. säädösten, taloudellisten vaikuttimien ja vapaaehtoisuuteen perustuvien toimien avulla. Hiilineutraali yhteiskunta ei ole mahdollista ainoastaan energiatehokkaiden rakennusten ja energiaa säästävien järjestelmien avulla, vaan kestävä rakennettu ympäristö tarvitsee myös viisaita käyttäjiä ja ekologista elämäntapaa tukevia palveluita.

## 5 YHTEENVETO

Uudenkaupungin elinkeinotoiminnan käännekohtissa, kuten 1960-luvun nopeassa teollistumisessa ja vuoden 1993 kriisin aikaansaamissa elinkeinopoliittisissa ratkaisuisissa on havaittavissa joitakin toistuvia toiminnallisia ilmiöitä. Menestyminen on vaatinut muuttuviin olosuhteisiin reagoimista ja aktiivista yhteydenpitoa valtakunnan päättäviin elimiin. Kehitys on edellyttänyt yhteistä tahtotilaa asioiden eteenpäinviemiseksi, vastuunkantajia muutosten toteuttamiseksi ja taloudellista riskinottoa kehityksen mahdollistamiseksi. Kehitys on tuonut myös kritiikin aiheita, tekemisen vimmassa on mm. hävitetty arvokasta puutalokeskustaa ja kuorimitettu vesistöjä, mutta virheistä on myös opittu. Muutosta kantavat toiminnot edellyttävät elinkeinopoliittisen päätöksenteon johdonmukaisuutta ja tavoitteellisuutta.

Arvioidessa opinnäytetyön keskeisintä tutkimuskohdetta, toteutetun elinkeinopoliitiikan tuloksellisuutta, ovat tulokset kaksijakoisia, mutta optimismiin kannustavia.

Uudenkaupungin väkiluvun kehitys on ollut 1990-luvun alusta alkaen laskusuhdanteinen, kääntyen nousuun vasta vuonna 2014 autotehtaan nopeasti kasvaneen työvoimatarpeen aikaansaamassa imussa. Myös alueen työpaikkojen kokonaismäärä on heti kriisivuosien jälkeen tapahtuneen nousun tasoituttua kääntynyt aivan viime vuosiin asti kestäneeksi laskusuhdanteeksi.

Tarkasteltaessa kaupungissa olevien työpaikkojen rakenteen muutoksia, voidaan todeta tehtyjen elinkeinopoliittisten toimien monipuolistaneen elinkeinorakennetta laajemmaksi ja siten muutoksia paremmin kestäväksi. Uusien työ- ja toimipaikkojen kasvu oli nopeinta heti vaikean vuoden 1993 jälkeisinä vuosina, jolloin myös työvoimaa oli helposti saatavilla. Uusia työpaikkoja syntyi erittäin nopealla tahdilla vuodesta 1994 vuoteen 1998, jolloin saavutettiin alueen työllisyys-tilanteessa normaalitila. Tästä eteenpäin suunta on ollut edelleen nouseva, mutta maltillisempi.

Kun tarkastellaan työikäisen (yli 25-vuotiaat) ja sitä vanhemman väestön määrän kehitystä Uudessakaupungissa, voidaan todeta väestön määrän pysyneen vakaana, mutta ikääntyvien osuuden kasvavan nopeassa tahdissa. Näyttääkin siltä, että kaupungissa syntynyt ja varttunut väestö on suurelta osin sijoittunut alueen ulkopuolelle.

Pendelöinti Uudestakaupungista muualle ja muualta Uuteenkaupunkiin on kasvanut tasaisesti vuodesta 1993 vuoteen 2012 ollen tarkastelujakson lopussa tasapainossa. Uudenkaupungin työpakkaomavaraisuus on vuoden 2012 tilaston mukaan 100,8 % eli omavarainen. Pendelöinti tuo alueelle merkittävästi enemmän koulutettua työvoimaa kuin alueelta pendelöi ulospäin. Alueen yritykset näyttävät siten saavan tarvitsemaansa koulutettua työvoimaa pendelöinnin kautta.

On tärkeää selvittää syitä, jotka ovat nuoren väestönosan muuttotappion takana ja mihin tarpeisiin vastaamalla alueelle pendelöivät saataisiin pendelöinnin sijaan muuttamaan kaupunkiin. On hyvin mahdollista, että mainittujen ilmiöiden syyt ovat yhtenäisiä. Tilastojen valossa näyttää siltä, että Uudenkaupungin tulisi kyetä nykyistä paremmin tunnistamaan ja vastaamaan nuoren väestönosan asuinpaikalleen asettamiin vaatimuksiin.

Uusikaupunki on lähtenyt vastaamaan ilmastonmuutoksen tuomiin haasteisiin lähtemällä mukaan Hinku-hankkeeseen sen alusta alkaen vuodesta 2008. Hankkeessa mukana olevat kunnat ovat sitoutuneet tavoittelemaan 80 % päästövähennystä vuoteen 2013 mennessä vuoden 2007 tasosta. Uudenkaupungin päästöt ovat vähentyneet vuoteen 2012 mennessä 10,0 %. Tavoitteen saavuttaminen vaatii jatkuvaa energiatehokkuuden parantamista, uusiutuvan energian käytön kasvua ja ekologista elämäntapaa tukevia palveluja.

Kaupungin elinkeinopolitiikan tulevaisuuden haasteena voi nähdä tulevaisuudessa tarvittavan infrastruktuurin tunnistamisen. Nyt haasteet todennäköisesti kohdistuvat globaaliin digitalisoituneeseen maailmaan. Tämä lisää tarvetta viedä tuotteita ja palveluja internetiin eri tavoin saataville. Kaupungin uusia elinkeinopoliittisia linjauksia ja tehtäviä voisi olla digitaalisen infrastruktuurin palveluiden tarjoaminen alueen yrityksille.



Juuri tällä hetkellä kaupungissa olevalla perinteisellä suurteollisuudella on huip-  
puhetki, jonka vaikutus näkyy kaupungissa ja kaupungin talouden kehittämi-  
sessä. Positiivinen tilanne on mahdollisuus edelleen kehittää kaupungin vetovoii-  
maisuuksia ja luoda edellytyksiä elinkeinorakenteen jatkuvalla uusiutumiseksi.

## LÄHTEET

Alifrosti, Kari 1999. Historia. Teoksessa Alifrosti, Kari ja Nallinmaa-Luoto, Terhi: Kalannin historia. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Heinonen, Jarkko 2013. Kunnan yritysilmapiirin vaikutus yritystoiminnan kehittymiseen. Turku: Suomen yliopistopaino Oy.

Helsinki Beer Festival 2015. Lehdistö tiedote. [Viitattu 21.4.2015] [http://www.helsinkibeerfestival.fi/uploads/hbf/vuoden\\_olut\\_2015%20tulokset.pdf](http://www.helsinkibeerfestival.fi/uploads/hbf/vuoden_olut_2015%20tulokset.pdf)

Huhta, Jaana 26.5.2014. Työpaikkaomavaraisuus kuntien tunnuslukuna. [Viitattu 3.3.2015] [http://tilastokeskus.fi/artikkelit/2014/art\\_2014-05-26\\_003.html?s=0](http://tilastokeskus.fi/artikkelit/2014/art_2014-05-26_003.html?s=0)

Huhta, Jaana & Pyykkönen, Topias 11.4.2013. Kolmasosa työssäkäyvistä pendelöi. [Viitattu 23.2.2015] [http://www.stat.fi/tup/vl2010/art\\_2013-04-11\\_001.html](http://www.stat.fi/tup/vl2010/art_2013-04-11_001.html)

Huovila, Pekka 2010. Ekotehokas lähiöuudistus saa asukkaat viihtymään kerrostaloalueilla. <http://www.vtt.fi/medialle/uutiset/ekotehokas-l%C3%A4hi%C3%B6uudistus-saa-asukkaat-viihtym%C3%A4n-kerrostaloalueilla>

Jalava, Mari 2014. Uudenkaupungin historian lyhyt oppimäärä. [Viitattu 17.12.2014]. [http://uusikaupunki.fi/template\\_1\\_print.asp?id=321](http://uusikaupunki.fi/template_1_print.asp?id=321)

Juhanko, Jari (toim.), Jurvansuu, Marko (toim.), Ahlqvist, Toni, Ailisto, Heikki, Alahuhta, Petteri, Collin, Jari, Halen, Marco, Heikkilä, Tapio, Kortelainen, Helena, Mäntylä, Martti, Seppälä, Timo, Sallinen, Mikko, Simons, Magnus ja Tuominen, Anu 5.1.2015. Suomalainen teollinen internet – haasteesta mahdollisuudeksi: taustoittava kooste. ETLA Raportit No 42. <http://pub.etla.fi/ETLA-Raportit-Reports-42.pdf>

Junnila, Asta 29.6.2004. Mökkiläisissä on ostovoimaa. [Viitattu 3.3.2015] [http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta\\_06\\_04\\_mokkilaiset.html](http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta_06_04_mokkilaiset.html)

Kostiainen, Juha 2000. Paikallisen elinkeinopolitiikan uudet haasteet. Teoksessa Westling, Yrjö: Elinkeinopolitiikka ja elinvoima. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Koski, Kari 3.10.2012. Menestyvä elinkeinopolitiikka – menestyvä kunta. Luentomateriaali.

Koski, Kari 2015. Sähköpostihaastattelu. [29.1.2015][ 28.4.2015]

Laine, Reijo 2013. Hinku- hanke 2014 Uusikaupunki. © Senior & Sons Oy. [Viitattu 7.4.2015] [http://uusikaupunki.fi/docs/Hinku/HINKU\\_suunnitelma\\_2014\\_uusikaupunki.pdf](http://uusikaupunki.fi/docs/Hinku/HINKU_suunnitelma_2014_uusikaupunki.pdf)

Lavonen, Petri 2012. Uusi kaupunki: Uudenkaupungin historia sotien jälkeen ja kasvun vuosikymmeninä. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Liikennevirasto 2015. Uudenkaupungin meriväylä. [Viitattu 7.2.2015] [http://portal.liikennevirasto.fi/sivu/www/f/hankkeet/valmistuneet/uudenkaupungin\\_merivayla#.VWIYREb5XIU](http://portal.liikennevirasto.fi/sivu/www/f/hankkeet/valmistuneet/uudenkaupungin_merivayla#.VWIYREb5XIU)

Linnoinen, Juhani 2000. Katto pois! 40 vuotta suomalaisessa ajoneuvoteollisuudessa. Turku: Turun Sanomat.

Metso Oyj. Vuosikertomus ja tilinpäätös vuosilta 1999–2010.

Mykkänen, Kai 2005. Miksi yhteisöveron tuotto moninkertaistui 1990-luvulla? VATT-muistioita 67. Helsinki: Valtion taloudellinen tutkimuskeskus.

Nieminen, Jyri 2010. Riihimäen Peltosaari: kaupunginosan kokonaisvaltainen uudistaminen. VTT. [http://www.vtt.fi/Documents/2010\\_kalvoesitys\\_vtt.pdf](http://www.vtt.fi/Documents/2010_kalvoesitys_vtt.pdf)

Nieminen, Markku 2009. Kesämökkibarometri 2009. [http://www.tem.fi/files/22175/Mokki-baro08\\_raportti.pdf](http://www.tem.fi/files/22175/Mokki-baro08_raportti.pdf).

Nikula, Seppo 2014. Elinkeinopoliittikkaan oli resurssit 1990-luvulla. [Viitattu 12.2.2015] <https://www.facebook.com/NikulaSeppo/posts/471819209584541>

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät – Uudella osaamista liiketoimintaan. Riihilahti: WSOYpro.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [Viitattu 9.5.2015.] <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>

Savela, Petra 2010. Saukonmäen kerrostaloalueen lisärakentaminen ja kehittäminen. Diplomityö. Tampereen teknillinen yliopisto. [Viitattu 12.4.2015] <http://urn.fi/URN:NBN:fi:tty-201004191105>

Sipilä, Eero 2015. Henkilöstömäärän kehitys 1990-2014. Senior Advisor, Yara Suomi Oy. Sähköpostikysely [25.3.2015].

Suomen virallinen tilasto (SVT) 24.5.2013. Rakennukset ja kesämökit, Kesämökit 2012 . Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 28.2.2015.] [http://www.stat.fi/til/rakke/2012/rakke\\_2012\\_2013-05-24\\_kat\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/rakke/2012/rakke_2012_2013-05-24_kat_001_fi.html)

Suomen ympäristökeskus 2015. Kohti hiilineutraalia kuntaa hanke – HINKU [Viitattu 12.4.2015] [http://www.syke.fi/fi-FI/Tutkimus\\_kehittaminen/Tutkimus\\_ja\\_kehittamishankkeet/Hankkeet/Kohti\\_hiilineutraalia\\_kuntaa\\_HINKU](http://www.syke.fi/fi-FI/Tutkimus_kehittaminen/Tutkimus_ja_kehittamishankkeet/Hankkeet/Kohti_hiilineutraalia_kuntaa_HINKU)

Suomen ympäristökeskus 2015. Hinku-foorumi.[Viitattu 12.4.2015] [http://www.hinku-foorumi.fi/fi-FI/Tietoa\\_foorumista/HINKUkunnat/Uusikaupunki%2830701%29](http://www.hinku-foorumi.fi/fi-FI/Tietoa_foorumista/HINKUkunnat/Uusikaupunki%2830701%29)

Suomen Yrittäjät Ry. 2012. Elinkeinopoliittikan mittaristo 2012. [Viitattu 8.5.2015] <http://www.yrittajat.fi/File/2e8c602c-4892-4911-b255-fceabc8ce938/Elinkeinopoliittinen%20mittaristo%202012.pdf>

Sybimar 2015. Suljetun kierron konsepti - esite. [http://www.sybimar.fi/files/75/Sybimar\\_esite\\_Suljetun\\_kierron\\_konsepti.pdf](http://www.sybimar.fi/files/75/Sybimar_esite_Suljetun_kierron_konsepti.pdf)

Tilastokeskus 2.3.2015. PX-Web-tietokannat. Yritykset/Alueellinen yritystoimintatilasto/Toimipaikat kunnittain 2013.

Tilastokeskus 24.2.2015. PX-Web-tietokannat. Ennakkoväkiluku alueittain, tammikuu 2015 muuttujina Alue ja Ennakkoväkiluku.

Tilastokeskus 16.12.2014. PX-Web-tietokannat. 010 - Väestö alueen, pääasiallisen toiminnan, sukupuolen, iän ja vuoden mukaan 1987-2013.

Tilastokeskus 10.10.2014. PX-Web-tietokannat. 050 - Alueella työssäkäyvät (työpaikat) alueen, työnantajasektorin, ammattiaseman ja sukupuolen mukaan 1987-2012.

Tilastokeskus 10.10.2014. PX-Web-tietokannat. 063 - Työlliset asuinalueen, pendelöinnin, koulutusasteen, iän ja vuoden mukaan 1987-2012.

Tilastokeskus 10.10.2014. PX-Web-tietokannat. 064 - Alueella työssäkäyvät työpaikan alueen, pendelöinnin, koulutusasteen, iän ja vuoden mukaan 1987-2012.

Tilastokeskus 17.4.2014. PX-Web-tietokannat. Kuntien avainluvut.

Tilastokeskus 21.3.2014. PX-Web-tietokannat. Keskiväkiluku iän ja sukupuolen mukaan alueittain 1981 - 2013 1.1.2014 aluejaolla.

Tilastokeskus 2.3.2014. PX-Web-tietokannat. Toimipaikat kunnittain vuonna 2007 - 2012.

Tilastokeskus 30.10.2009. TPX-Web-tietokannat. Työpaikat toimialan (TOL 2002) mukaan alueittain 1993 – 2007

Turun Sanomat 21.9.2008. Uusikaupunki otti niskalenkin työttömyydestä.

Turun Sanomat 13.1.2015. Ugin meriväylän syventäminen valmistui.

Uudenkaupungin elinkeinopolitiikka 1994-1995. Uudenkaupungin kaupunki.

Uudenkaupungin kaupungin elinkeino-ohjelma 2015-2020. Uudenkaupungin kaupunki.

Uudenkaupungin kaupungin strategia 2014: Elinvoimainen uusi kaupunki 2020. Uudenkaupungin kaupunki.

Uudenkaupungin matkailuohjelma 2015-2020. Uudenkaupungin kaupunki.

Uudenkaupungin Sanomat 26.2.2015. Yaran varastoterminaali muutti maiseman.

Uudenkaupungin Sanomat 28.2.2015. Ikääntyvän väestön laitoshoidon pyritään vähentämään.

Uudenkaupungin Sanomat 26.3.2015. Elintarvikeyrittäjille yhteinen tuotantotila.

Uudenkaupungin Sanomat 2.4.2015. Hinku muutti toimintatapoja ja asenteita.

Uudenkaupungin Sanomat 2.4.2015. Yara investoi voimakkaasti Uuteenkaupunkiin.

Uudenkaupungin Sanomat 2.4.2015. Tilinpäätös vain niukasti alijäämäinen.

Uudenkaupungin Sanomat 14.4.2015. Jättipaaluja juntataan Hepokarissa.

Uusikaupunki.fi 2015. Yrityksille / Sijoittumispalvelut / Vapaat toimitilat. [Viitattu 8.5.2015] [http://uusikaupunki.fi/template\\_1.asp?id=1961&theme=yrityksille&startdepth=209](http://uusikaupunki.fi/template_1.asp?id=1961&theme=yrityksille&startdepth=209)

Uusi Rauma 3.3.2012. Kosken johtama Uusikaupunki yrittäjäystävällisin kaupunki Suomessa – Siperia on opettanut.

Valmet Oyj. Vuosikertomus 1998.

Vehviläinen, Iivo, Pesola, Aki, Heljo, Juhani, Vihola, Jaakko, Jääskeläinen, Saara, Kalenoja, Hanna, Lahti, Pekka, Mäkelä, Kaisa, Ristimäki, Mika 2010. Rakennetun ympäristön energiankäyttö ja kasvihuonepäästöt. Sitran selvityksiä 39. Helsinki: Sitra. [Viitattu 9.5.2015] [http://era17.fi/wp-content/uploads/2010/10/sitran\\_selvityksia\\_39.pdf](http://era17.fi/wp-content/uploads/2010/10/sitran_selvityksia_39.pdf)

Vihannes-Laitila Oy 2015. [Viitattu 26.5.2015] <http://www.vihanneslaitila.fi/>

Väestökisterikeskus 18.3.2015. Palvelut kansalaisille/tilastot/asukasluvut. <http://www.vrk.fi/default.aspx?id=278>

Westling, Yrjö 2000. Elinkeinopolitiikka ja elinvoima. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Yle uutiset 15.6.2012. [http://yle.fi/uutiset/nokia\\_vahentaa\\_suomesta\\_3\\_700/6180987](http://yle.fi/uutiset/nokia_vahentaa_suomesta_3_700/6180987)

Yle uutiset 27.1.2015. Ennätysvuosi Uudenkaupungin autotehtaalla – autoja valmistetaan enemmän kuin koskaan.

Yrittäjäsanomat 2/2012. Ja apuun rientää kaupunki.

**Haastattelut:**

Jaakkola, Heidi 27.3.2015. Projektipäällikkö. Kaikki irti kalasta-hanke. Ukipolis Oy.

Kerkola, Esa 12.3.2015. Yrittäjyysneuvoja. Vakka-Suomen Uusyrityskeskus. Ukipolis Oy.

Salminen, Rami 24.4.2015. Hallituksen puheenjohtaja. Sybimar Oy.

Rantanen, Rauno 17.3.2015. Va. toimitusjohtaja, kehitysjohtaja. Ukipolis Oy.

Vilpas, Jani 20.4.2015. Panimomestari. Vakka-Suomen Panimo Oy.