

**TURUN KAUPUNKI**

101001055

**TURUN VESIHUOLTOLAITOKSEN YHTIÖITTÄMISEN  
VAIKUTUKSET KAUPUNGIN JA VESIHUOLTOLAITOKSEN  
KANNALTA**



**PÖYRY**

8.12.2015  
Pöyry Finland Oy

---

# TYÖN SISÄLTÖ

- Lähtökohta
- Vesihuoltolain asettamat puitteet vesihuoltoliiketoiminnalle
- Osakeyhtiömuotoinen vesihuoltolaitos
- Turun kaupungin rooli vesihuoltolaitoksen yhtiöittämisen jälkeen
- Yhtiöittämisen vaikutukset
  - Edut
  - Heikkoudet
  - Mahdollisuudet
  - Uhkat



---

# LÄHTÖKOHTA

- Turun kaupunki on selvittänyt vesihuoltoliikelaitoksensa yhtiöittämistä, jonka tavoitteena on vesihuollon palvelujen toimintaedellytysten kehittäminen Turussa.
- Turku on yhtiöittänyt talousveden hankinnan seudulliseen Turun Seudun Vesi Oy:öön ja jäteveden puhdistuksen seudulliseen Turun Seudun Puhdistamo Oy:öön.
  - Veden jakelu kiinteistöasiakkaille, jätevesien viemärointi puhdistamolle, asiakaspalvelu ja laskutus ovat Turun liikelaitosmuotoisen vesihuoltolaitoksen toimintaa.
- Tämä yhteenveto kuvaa liikelaitoksen yhtiöittämisen vaikutuksia kaupungin ja vesihuoltolaitoksen näkökulmasta.
  - Näkökulmia ei tarkastelussa ole tiukasti eritelty, koska niiden välinen rajapinta ei aina ole selkeä.
  - Arviointi on tehty SWOT-analyysin avulla arvioimalla järjestelyn etuja, haittoja, mahdollisuuksia ja uhkia.

# VESIHUOLTOLAIN ASETTAMAT PUITTEET VESIHUOLTOLIIKETOIMINNALLE



- Vesihuoltolaki luo puitteet vesihuoltoliiketoiminnalle riippumatta organisaatiomuodosta.<sup>1)</sup>
- Vesihuoltolain mukaan:
  - Kunnan tulee kehittää vesihuoltoa alueellaan yhdyskuntakehitystä vastaavasti yhteistyössä alueensa vesihuoltolaitosten, laitoksille vettä toimittavien ja niiden jätevesiä käsittelevien sekä muiden kuntien kanssa sekä osallistua vesihuollon alueelliseen yleissuunnitteluun. (VHL 5 §)
  - Kunta hyväksyy vesihuoltolaitoksen toiminta-alueen. Hyväksymispäätöksen yhteydessä on asetettava tavoitteellinen yhdyskuntakehityksen tarpeita vastaava aikataulu toiminta-alueen eri osien saattamiselle verkostojen piiriin. (VHL 8 §)
  - Vesihuollon maksujen tulee olla kohtuullisia ja tasapuolisia. (VHL 8 §)
  - Vesihuollon ja huleveden viemäroinnin maksujen tulee olla sellaiset, että pitkällä aikavälillä voidaan kattaa vesihuoltolaitoksen uus- ja korjausinvestoinnit ja kustannukset. Maksuihin saa sisältyä enintään kohtuullinen tuotto pääomalle. (VHL 18 §)
  - Vesihuoltolaitoksen tulee julkaista tilinpäätöstiedot, toimintakertomus, toimitusehdot, hinnoitteluperusteet ja lainsäädännön mukaiset tunnusluvut SYKE:n ylläpitämässä tietoverkossa. (VHL 20 c-d §)
  - Vesihuoltolaitoksen on oltava selvillä käyttämänsä raakaveden määrään tai laatuun kohdistuvista riskeistä sekä laitteistonsa kunnosta. (VHL 15 §)

---

## OSAKEYHTIÖMUOTOINEN VESIHUOLTOLAITOS

- Yhtiöittämisessä Turun kaupungin vesihuoltoliiketoiminta on tarkoitus myydä perustettavalle vesihuoltoyhtiölle liiketoimintakaupalla (100 % kuntaorganisaation oma liiketaloudellinen yksikkö).
- Osakeyhtiö toimii osakeyhtiölain säädösten mukaisesti. Lisäksi toiminnassa on organisaatiomuodosta riippumatta noudatettava vesihuoltolain säädöksiä.
- Osakeyhtiöllä on oma talousarvio, käyttö- ja investointitalous sekä kirjanpito. Osakeyhtiön tilinpäätös yhdistetään kaupungin konsernitilinpäätökseen.
- Osakeyhtiön tulos on mahdollista saada verosuunnittelulla lähelle nollaa, jolloin yhtiön ei tarvitse maksaa tuloksestaan veroa.
- Omistaja saa periä tuottoa yhtiöön sijoittamalleen pääomalle.
- Osakeyhtiö on itsenäinen oikeussubjekti, joka vastaa itse omista oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan.
- Omistaja voi edellyttää yhtiöltä konserniohjeiden noudattamista ja omistajan ennakkonäkemyksen tiedustelua ennen kaupungin tai yhtiön kannalta merkittäviä päätöksiä.
- Liikelaitoksen henkilökunta ja johto siirtyvät osakeyhtiön palvelukseen ns. vanhoina työntekijöinä. Omistaja voi edellyttää yhtiötä pysymään Kevan eläkejärjestelmän piirissä ja liittymään nykyistä työehtosopimustaan vastaavaan AVAINTA-sopimusalaan.

# TURUN KAUPUNGIN ROOLI MAHDOLLISEN VESIHUOLTOLAITOKSEN YHTIÖITTÄMISEN JÄLKEEN



- Kaupunki omistaa perustettavan vesihuoltoyhtiön osakkeet.
- Kaupungilla on vastuu vesihuollon järjestämisestä Turussa (Vesihuoltolaki).
- Kaupunki päättää vesihuoltolaitoksen toiminta-alueen (Vesihuoltolaki).
  - Laajentumisalueiden uudisrakentamiseen, investointijärjestykseen yms. voidaan sopia tarkoituksenmukainen menettelytapa.
- Kaupunginhallituksen konsernijaosto linjaa, ohjaa ja valvoo yhtiön toimintaa (omistajaohjaus) siten, että se vastaa kaupungin sille asettamia tavoitteita.
  - Kaupunki edellyttää yhtiöltä toiminnan järjestämistä kaupunginvaltuuston hyväksymien **konserniohjeiden** mukaisesti.
    - Kaupunki ohjaa yhtiötä erikseen määriteltävissä asioissa omistajan **ennakkonäkemyksellä** (merkittävistä toimenpiteistä on listaus konserniohjeessa).
- Lisäksi kaupunki käyttää omistajana yhtiökokouksen päätösvaltaa (osittain yhtiökokouksen päätäntävällässä olevat asiat määritellään konserniohjeissa) mm;
  - Merkittävät toiminnalliset ja rakenteelliset muutokset.
  - Yhtiöjärjestyksen ja osakepääoman muutokset.
  - Hallituksen jäsenten valinta ja erottaminen.
  - Tilinpäätöksen vahvistaminen ja vastuuvapauden myöntäminen hallituksen jäsenille ja tilintarkastajalle.
- Kaupungilla on oikeus yhtiön jakokelpoisiin varoihin.

---

# YHTIÖITTÄMISEN VAIKUTUKSET

## YHTIÖITTÄMISEN EDUT



- Vesihuoltotoiminta säilyy Turun kaupungin 100 % määräysvallassa.
- Yhtiöittäminen selkiyttää kaupunkikonsernin ohjausjärjestelmää.
  - Turun kaupungissa ei ole jatkossa muita liikelaitoksia kuin vesihuoltoliikelaitos.
- Yhtiöittäminen korostaa vesihuoltolaitoksen toiminnan ohjaamista liiketaloudellisin perustein → kustannustehokkuutta, parempaa palvelua, pitkän aikavälin suunnittelua, liiketoimintapotentiaalin parempaa käyttöä.
  - Vesiliikelaitoksen talous ei tällä hetkellä ole kestäväällä pohjalla.
- Osakeyhtiössä päätöksenteko on nopeaa, sillä päätökset ovat täytäntöön pantavissa välittömästi.
- Kaupunki saa yhtiöittämisjärjestelyn myötä merkittävän kertaluonteisen kirjanpidollisen voiton (46 – 71 milj. €). Myyntivoitto ei ole kaupungille verotettavaa tuloa.
  - Lisäksi vuosittainen tuloutus vuokrina, omistajalainan korkoina ja / tai lyhennyksinä. Haluttaessa yhtiö voi maksaa omistajilleen myös osinkoja.
  - Omistajalainan korot ja vuokrat ovat yhtiön verotuksessa vähennyskelpoisia menoja.
- Yhtiömalli sopii hyvin kuntien väliseen yhteistyöhön ja tukee myöhempää seudullisen vesihuoltoyhtiön perustamista.

---

# YHTIÖITTÄMISEN VAIKUTUKSET

## YHTIÖITTÄMISEN HEIKKOUEDET

- Kaupungin mahdollisuudet vaikuttaa vesiyhtiön operatiiviseen toimintaan vähenevät.
- Yhtiön taloudenpito edellyttää huolellista verosuunnittelua, jotta osa yhtiön voitoista ei mene ulos veroina.
- Yhtiön on maksettava kaupan yhteydessä varainsiirtoveroa kiinteistöistä ja arvopapereista.
  - Varainsiirtoveron määrä on arvopapereista 1,6 % ja kiinteistöistä 4 % kauppahinnasta.
  - Käytännössä tällä ei ole merkitystä, koska vesihuoltoverkostot eivät kuulu varainsiirtoveron piiriin ja yhtiön toimitilat tulevat pääsääntöisesti olemaan kaupungin omistuksessa.



---

# YHTIÖITTÄMISEN VAIKUTUKSET

## YHTIÖITTÄMISEN MAHDOLLISUUDET (1/2)



- Kaupunki vaikuttaa vesihuoltolaitoksen toimintaan strategisten päämäärien ja tulostavoitteiden kautta.
  - Konserniohjeella merkittävä rooli (mm. raportoinnista määritetään konserniohjeessa).
- Lisää toiminnan tehokkuutta, selkeyttää toiminnan rajapintoja sekä motivoi ja sitouttaa henkilöstöä asiakaslähtöiseen ja yritysmäiseen toimintaan. Tämä on sekä vesihuoltolaitoksen että omistajan etu.
- Hallitus voi tuoda aitoa lisäarvoa ja tukea yhtiön johdolle.
  - Hallitusten jäsenten osaamiseen ja sitouttamiseen on panostettava.
- Kaupungin saatavia voidaan konvertoida yhtiön omaksi pääomaksi, mikäli yhtiön pääomarakenne sitä edellyttää.
- Yhtiömuoto lisää vesihuoltolaitoksen houkuttelevuutta työnantajana. Tämä edesauttaa rekrytointeja erityisesti asiantuntemusta vaativissa tehtävissä, missä tarjonta on vähäistä.

---

# YHTIÖITTÄMISEN VAIKUTUKSET

## YHTIÖITTÄMISEN MAHDOLLISUUDET (2/2)



- Muun markkinaehtoisen toiminnan harjoittaminen on osakeyhtiölle mahdollista, joskin rajoitettua.
  - Mahdollistaa osaltaan toiminnallisten synergiaetujen muodostumisen vaiheittain jo ennen seudullisen vesihuoltokokonaisuuden toteuttamista.
  - Kilpailuneutraliteetti rajoittaa tällä hetkellä palvelujen myyntiä liikelaitoksessa. Kaupungin 100 % omistama vesiyhtiö tukee vesihuoltopalvelujen myyntiä muille kunnille.
    - Tämä tehostaa yhtiön henkilöstöressurssin käyttöä ja muodostaa lisää ulkoista kassavirtaa.
    - Vähentää tarvetta henkilöstön vähentämisen ja ulkoistusten tarvetta organisaation tuottavuus-tavoitteiden saavuttamiseksi.

---

# YHTIÖITTÄMISEN VAIKUTUKSET

## YHTIÖITTÄMISEN UHKAT

- Kaupungin ja vesihuoltoyhtiön tavoitteiden mahdollinen ristiriitaisuus, mikäli yhteistyöhön ja sopimiseen ei muodosteta selkeitä menettelytapoja.
- Koordinointi-, seuranta- ja ohjausjärjestelmien puutteellisuus, mikäli konsernille ei ole muodostettu riittävän selkeää järjestelmää.
  - Käytännössä konserniohjeet luovat tähän selkeät pelisäännöt.
- Yhtiöittäminen etäännyttää vesiliiketoiminnan kaupungin muusta operatiivisesta toiminnasta ja päätöksenteosta.
- Mikäli jollain aikavälillä yhtiön omistajatuloutus muuttuu osingonjaoksi, yhtiölle muodostuu verotettavaa tulosta. Tällöin omistajatuloutuksen euromäärää saatetaan joutua pienentämään, ellei asiakasmaksuja koroteta.
- Mikäli yhtiön hallitukseen valituilta jäseniltä puuttuu toimialan edellyttämä riittävä talouden ja/tai toiminnan asiantuntemus, jää yhtiön johdon saama tuki puutteelliseksi, mikä on myös omistajan kannalta haitallista.



**PÖYRY**

Engineering balanced sustainability™

**YHTEYSHENKILÖ:**

Reijo Kuivamäki

Liiketoimintajohtaja

GSM +358 50 401 2416

e-mail: reijo.kuivamaki@poyry.com

www.poyry.com