

TURUN SEUDUN VESIHUOLTOYHTEISTYÖ: SEUDULLISEN VESIHUOLTOYHTIÖN SELVITYS

Turun, Raision ja Naantalın kaupungit, Maskun kunta, Turun Seudun Vesi Oy ja Turun seudun puhdistamo Oy



SEUDULLISEN VESIHUOLTOYHTIÖN VAIHTOEHTOISTEN
ETENEMISMALLIEN VERTAILU

Turun kaupungin omistajapoliittiset linjaukset

Liiketoimintastrategia 2001

Vesialan suuret hankkeet toteutetaan yhtiömuotoisina. On varauduttava yhtiöiden fuusioimiseen investointien valmistuttua.

Omistajapolitiikka 2009 - 2013

Turun Seudun Vesi Oy:n aloittaessa tuotantotoimintansa puretaan rakentamisaikainen projektiorganisaatio ja resursoidaan yhtiön organisaatio uudelleen vastaamaan optimaalisesti tuotannollisia tarpeita yhdessä Vesiliikelaitoksen kanssa.

Tavoitteena on muodostaa kuntien omistama seudullinen vesihuolto-yhtiö, joka operoi vesihuoltoa ja hallitsee verkosto-omaisuutta.

Turun Seudun puhdistamo Oy:n ja Turun Seudun Vesi Oy:n asema osana verkkoyhtiötä tai vesiyhtiöistä muodostettavaa konsernia selvitetään osana järjestelyä.

Järjestelyn tavoitteena on pääomien ja investointien kohdentaminen tehokkaasti, olemassa olevien resurssien tehokkaampi käyttö ja hyödyntäminen sekä yhdenmukainen veden hinnoittelu tulevien osakkaiden kesken”.

Seudullisen vesihuolto-yhtiön tulee olla osa Turku konsernia ja kaupungin tulee varmistaa yhtiöistä vähintään nykytasoinen vesihuoltolain määrittämä kohtuullinen tuotto kuitenkin siten, että veden hinta pysyy kohtuullisena elinkeinoelämän ja kuluttajien näkökulmasta.

LÄHTÖKOHTA

Hankkeen etenemisen osalta tulee tarkastella kahta vaihtoehtoista etenemismallia:

1. Suora fuusio, jossa koko vesihuoltotoiminta yhdistetään kerralla.

- a) Kuntien vesihuoltolaitosten sekä TSV:n ja TSP:n sulauttaminen yhdeksi yhtiöksi.
- b) Konsernin perustaminen siten, että hanke- kuntien vesihuoltolaitoksista muodostetaan emoyhtiö ja TSV:stä sekä TSP:stä sen tytäryhtiöitä.

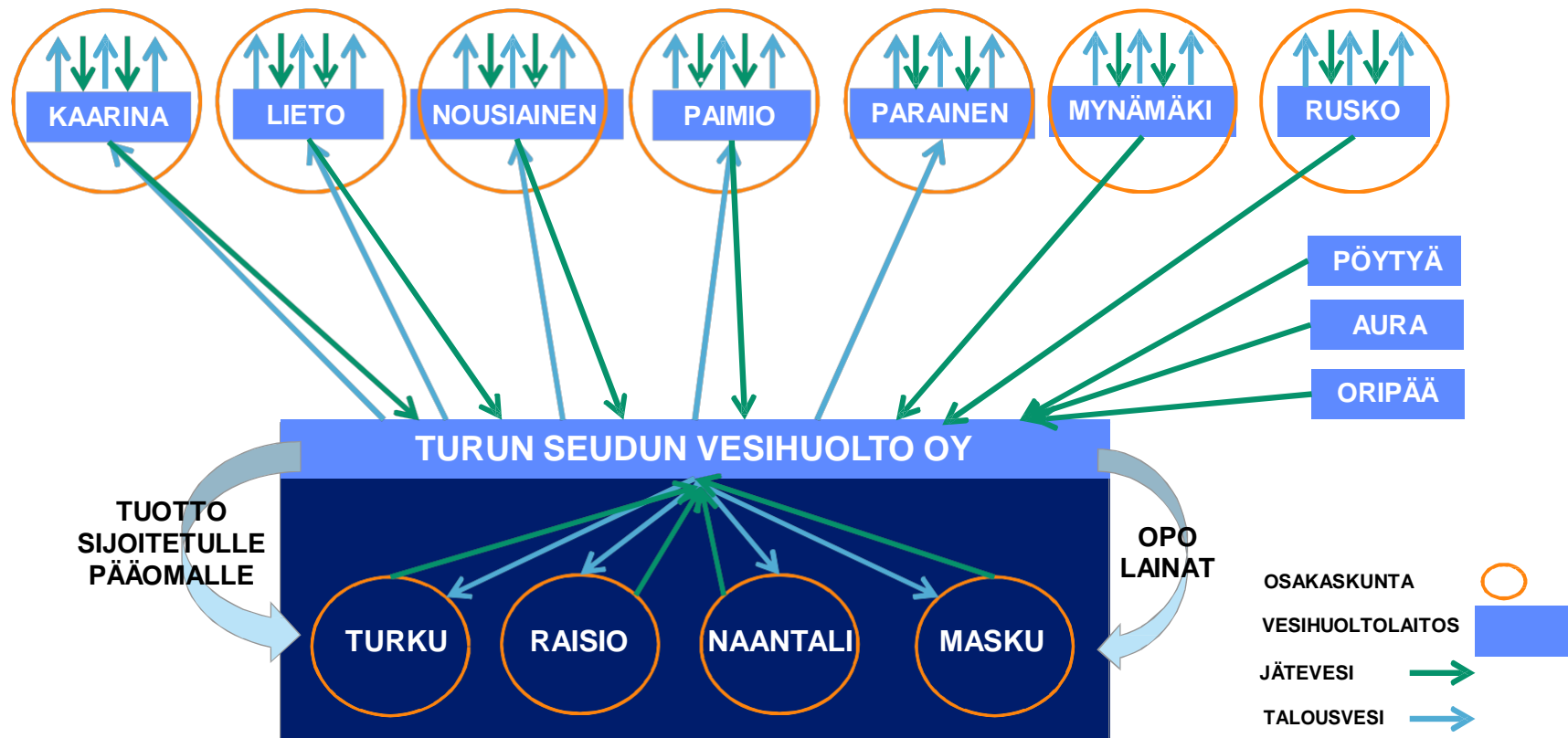
2. Kaksivaiheinen fuusio.

- a) Ensin perustetaan kuntien vesihuoltolaitoksista koostuva yhtiö, johon myöhemmässä vaiheessa fuusioidaan TSV ja TSP.
- b) Ensin perustetaan kuntien vesihuoltolaitoksista ja TSV:stä koostuva yhtiö, johon myöhemmässä vaiheessa fuusioidaan TSP.

Raportin tavoitteena on tuottaa tietoa vaihtoehtoisten etenemismallien eduista, haitoista ja edellytyksistä kunnallista päätöksentekoa varten.

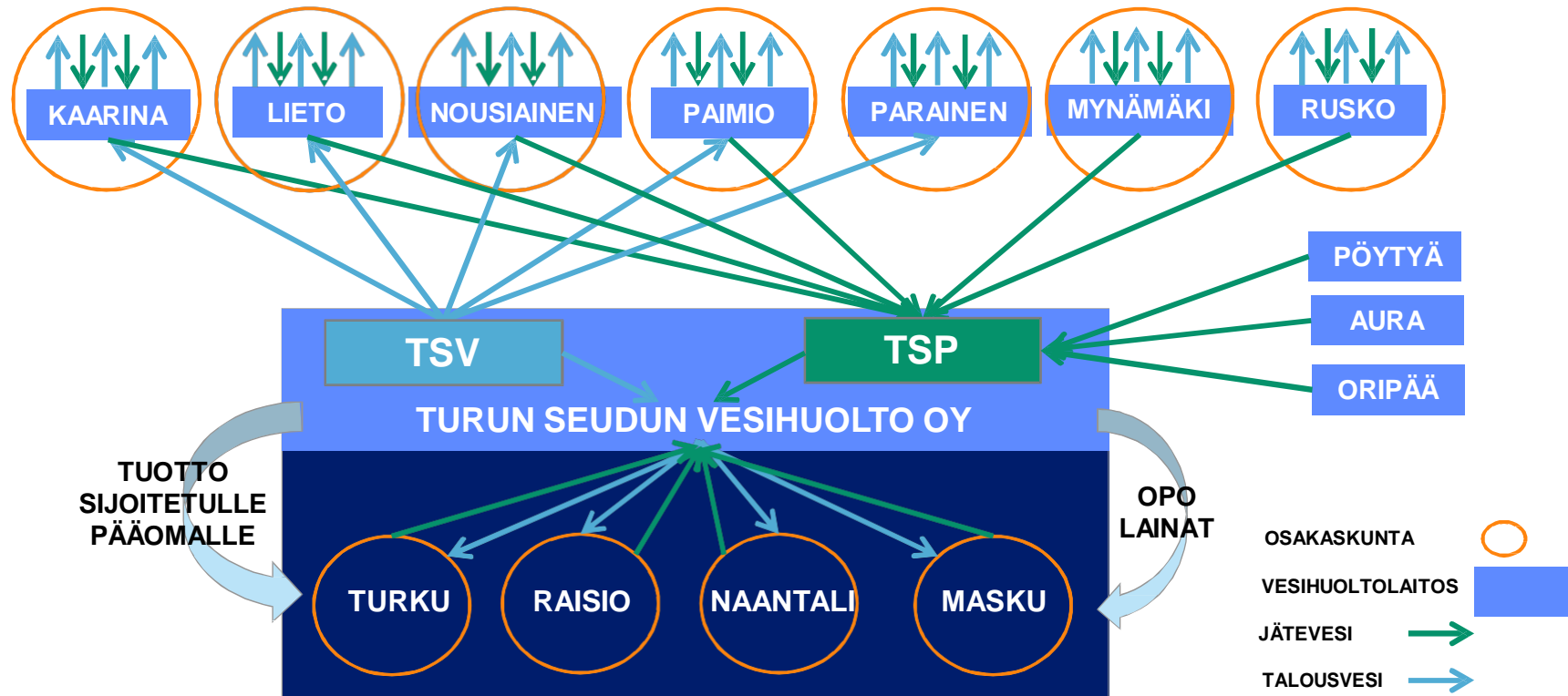
ETENEMISMALLI 1A: SUORA FUUSIO SULAUTUMALLA

Kuntien vesihuoltolaitokset ja tukkuvesiyhtiöt muodostavat seudullisen yhtiön yhdellä kertaa (TSV ja TSP purkautuvat ja sulautuvat vesihuolto-yhtiöön). Perustettava yhtiö palvelee hankekuntien ohella TSV:n ja TSP:n nykyisiä osakaskuntia, joista tulee seudullisen vesihuolto-yhtiön osakkaita tukkuvesiyhtiöiden osakkuuksien kautta. Yhtiöllä on kaksi tai tarvittaessa kolme osakesarjaa: hankekunnille omansa ja tukkuvesiyhtiöiden osakaskunnille omansa.



ETENEMISMALLI 1B: SUORA FUUSIO KONSERNIKSI

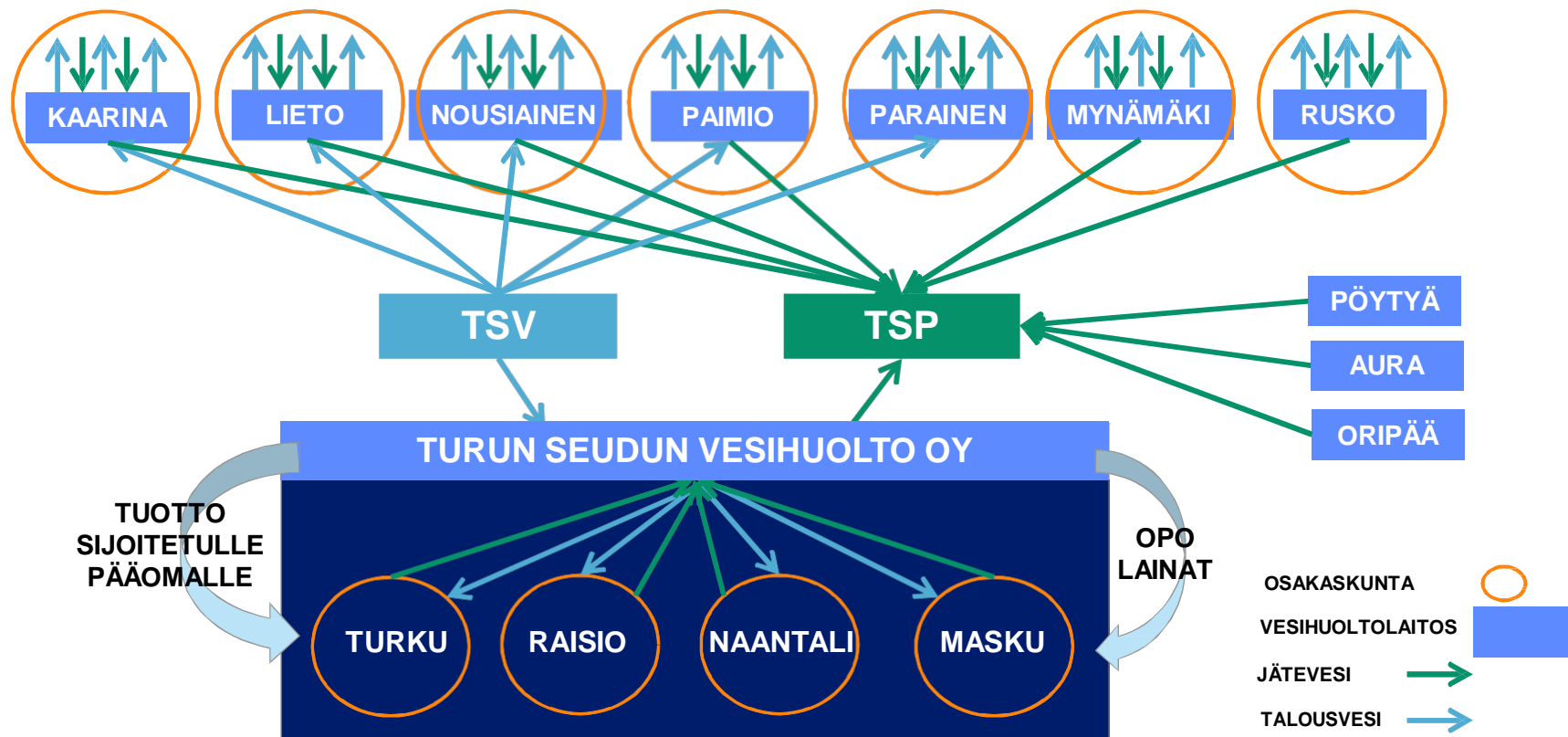
Kuntien vesihuoltolaitokset ja tukkuvesiyhtiöt muodostavat seudullisen yhtiön yhdellä kertaa siten, että TSV:stä ja TSP:stä muodostetaan seudullisen yhtiön tytäryhtiöitä (tukkuvesiyhtiöitä ei pureta). Emoyhtiö käyttää osaltaan määräysvaltaa tytäryhtiöissä perustuen sen äänivaltaan tytäryhtiöissä. Perustettava yhtiö palvelee hankekuntien ohella TSV:n ja TSP:n nykyisiä osakaskuntia, joiden osakkuus tytäryhtiöissä säilyy nykyisellään. Emoyhtiön osakkeita on vain hankekunnilla. Tytäryhtiöiden osakkeita on sekä hankekunnilla että tukkuvesiyhtiöiden jäsenkunnilla. Konsernin taloudellinen tulos ja asema esitetään konsernitilinpäätöksellä, joka esitetään siten kuin se olisi yksittäisen yhtiön tilinpäätös. Mallissa TSV ja TSP voidaan lisäksi sulauttaa yhdeksi yhtiöksi.



ETENEMISMALLI 2A: KAKSIVAIHEINEN FUUSIO

Ensimmäisessä vaiheessa perustetaan kuntien vesihuoltolaitoksista koostuva yhtiö. Toisessa vaiheessa yhtiöön fuusioidaan TSV ja TSP (tukkuvesiyhtiöt purkautuvat). Ensimmäisessä vaiheessa perustettava yhtiö palvelee vain sen omia osakaskuntia. Yhtiö ostaa talousveden TSV:ltä ja johtaa jätevetensä TSP:lle puhdistettavaksi. Toinen vaihe vastaa mallia 1A. Ensimmäiseen vaiheeseen voi kuulua myös TSV:n ja TSP:n keskinäinen sulautuminen.

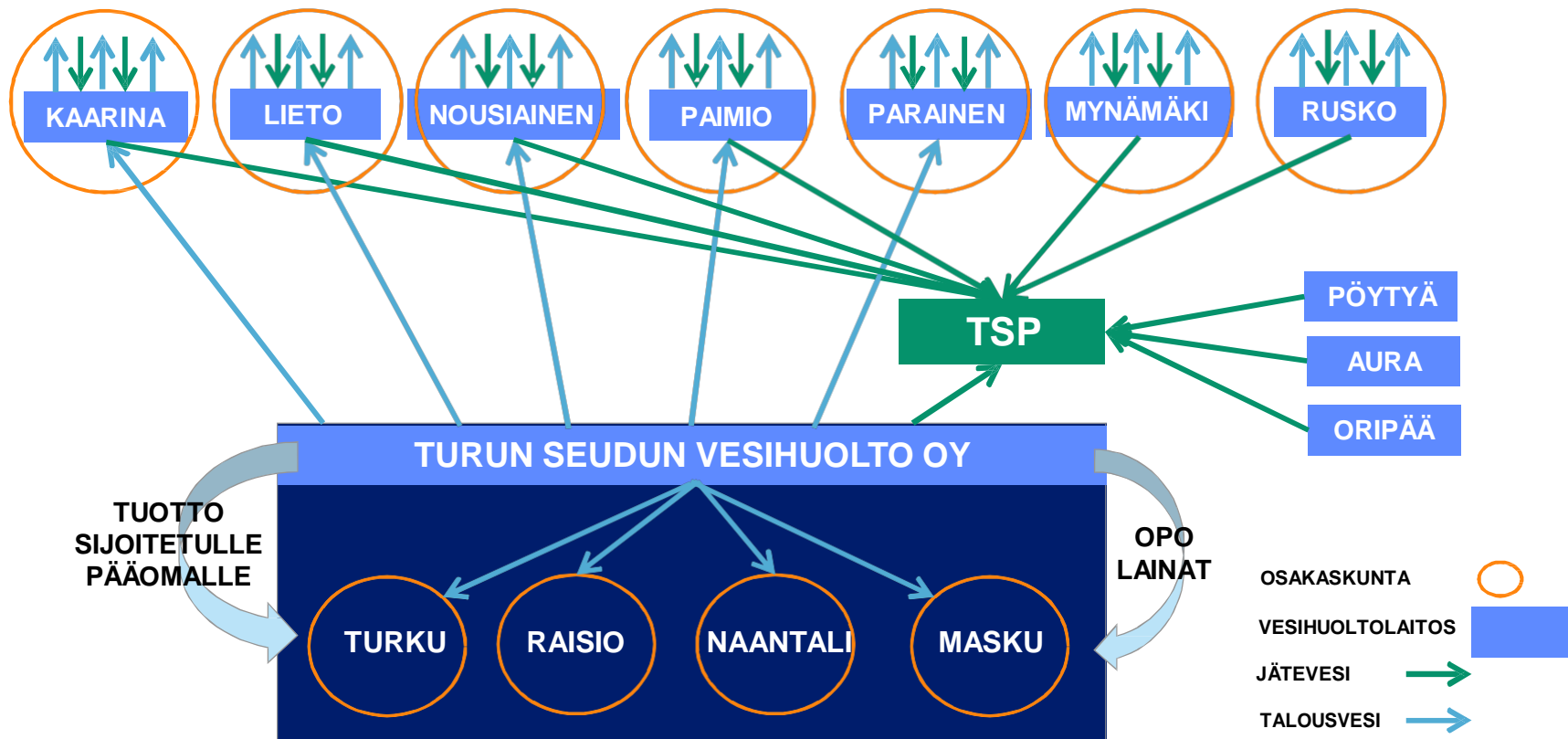
ENSIMMÄISEN VAIHEEN TOIMINNAN KUVAUS (TOINEN VAIHE VASTAAVA KUIN 1A)



ETENEMISMALLI 2B: KAKSIVAIHEINEN FUUSIO

Kuntien vesihuoltolaitokset ja TSV muodostavat seudullisen yhtiön yhdellä kertaa (TSV purkautuu). Toisessa vaiheessa yhtiöön fuusioidaan TSP (TSP purkautuu). Ensimmäisessä vaiheessa perustettava yhtiö palvelee hankekuntien ohella TSV:n nykyisiä osakaskuntia, joista tulee seudullisen vesihuolto-yhtiön osakkaita tukkuvesiyhtiön osakkuuksien kautta. Yhtiöllä on kaksi osakesarjaa: hankekunnille omansa ja TSV:n osakaskunnille omansa. Yhtiö johtaa jätevetensä TSP:lle puhdistettavaksi.

ENSIMMÄISEN VAIHEEN TOIMINNAN KUVAUS (TOINEN VAIHE VASTAAVA KUIN 1A)



TSV:N JA TSP:N FUUSIO YHTIÖÖN (ETENEMISVAIHTOEHDOSTA RIIPPUMATTA)



- TSV:n ja TSP:n liiketoiminnot voidaan yhdistää seudulliseen vesihuolto-yhtiöön EVL:n 52a§:n ja osakeyhtiölain mukaisella sulautumisella, jolloin ko. tukkuyhtiöt purkautuvat.
 - Vastikkeena osakkeenomistajat saavat tällöin seudullisen vesihuolto-yhtiön uusia osakkeita. Sulautumisvastikkeen määrä määritetään sulautumiseen osallistuvien yhtiöiden (seudullinen vesihuolto-yhtiö, TSV ja TSP) käypien arvojen suhteessa.
 - Sulautumisesta ei aiheudu veroseuraamuksia TSV:lle, TSP:lle, näiden osakkaille eikä seudulliselle vesihuolto-yhtiölle.
 - Sulautumiseen ei liity rahoitustarvetta eli seudullinen vesihuolto-yhtiö ei maksa TSV:n tai TSP:n osalta mitään rahamääräistä kauppahintaa.
- Edellytyksenä sulautumisessa on yhtiöjärjestysten muuttaminen, mikäli sulautuminen on joku muu kuin pelkkä TSP:n sulautuminen TSV:een.
- TSV:n osakassopimus edellyttää, että vähintään 3/4 ko. yhtiön osakkeista kannattaa sulautumispäätöstä.
 - Hankekunnilla on riittävä enemmistö.
- TSP:n osakassopimus edellyttää 5/6 osakeenemmistön kannatusta.
 - Hankekuntien osakkeet eivät yksin riitä puoltavaan päätökseen.
- Sulautumista vastustavalla TSV:n ja TSP:n osakkaalla on osakeyhtiölain mukaan oikeus vaatia osakkeidensa lunastusta käyväällä hinnalla sulautumisen yhteydessä.

OSAKKEIDEN OMISTUSSUHTEET

TSP		
Turku	68,6 %	
Raisio	9,8 %	
Naantali	2,9 %	
Masku	1,3 %	82,6 %
Kaarina	8,8 %	
Lieto	3,6 %	
Paimio	2,7 %	
Mynämäki	1,1 %	
Nousiainen	0,8 %	
Rusko	0,4 %	17,4 %
Yht.	100,0 %	100,0 %

Osakassopimuksen edellytys fuusiolle:	
TSP	
5/6	83,3 %

TSV		
Turku	64,68 %	
Raisio	11,94 %	
Naantali	8,80 %	
Masku	0,65 %	86,08 %
Kaarina	5,68 %	
Lieto	3,98 %	
Paimio	0,80 %	
Parainen	2,98 %	
Nousiainen	0,49 %	13,92 %
Yht.	100,00 %	100,00 %

Osakassopimuksen edellytys fuusiolle:	
TSV	
3/4	75,0 %

ETENEMISMALLI 1A: SUORA FUUSIO SULAUTUMALLA

EDUT JA MAHDOLLISUUDET (1/2)

- Suuremman kokonaisuuden synergiaedut alusta lähtien hyödynnettävissä:
 - Koko tuotantoketjun hallinta yhdessä organisaatiossa: kokonaisoptimointi.
 - Kustannussäästöt:
 - Toiminnalliset yhtiörajoista riippumattomat kokonaisuudet.
 - Päällekkäisten tehtävien ja toimintojen karsiminen.
 - Yhteishankinnat.
 - Tehokkaan toimintakulttuurin luonti.
 - Osaaminen ja asiantuntemus, henkilöstöressurssivajeeseen vastaaminen, henkilöstön erikoistuminen, sijaistaminen.
 - Toimintavarmuuden lisääntyminen:
 - Laajempi näkökulma.
 - Paremmat edellytykset varmuusvesiyhteyksien rakentamiseen.
 - Varallaolon resurssien paraneminen.
 - Kokonaisvastuu vesihuoltotoiminnasta yhdellä toimijalla.
 - Toimintatapojen yhtenäistyminen.
- Hankekuntien kannalta selkeä toimintamalli: Yksi seudullinen operoija, omistaja ja asiakas-palveluiden hoitaja.
- Ei eturistiriitoja yhtiöiden välillä (esim. investoinneissa ja vastuukysymyksissä).

ETENEMISMALLI 1A: SUORA FUUSIO SULAUTUMALLA

EDUT JA MAHDOLLISUUDET (2/2)

- Tiedonkulussa ei yhtiörajoista johtuvia katkoksia.
- Seudullisen yhtiön osakkuudet alusta lähtien tiedossa (esim. erilliset osakesarjat hankekunnille ja tukkuvesiyhtiöiden osakaskunnille).
- Kokonaisuuden suunnittelu yhdellä kertaa (ei kahdessa osassa).
 - Esim. tietojärjestelmät, henkilöstön tehtävät / erikoistuminen, varallaolo, henkilöstön edut, toimitilat jne.
 - Yhtiölle luodaan alusta alkaen tehokas toimintakulttuuri, mikä edesauttaa kustannustason ja palvelujen laadun pysymistä kilpailukykyisellä tasolla
- Talouden kokonaisvaltainen suunnittelu (riippumaton muiden yhtiöiden toiminnasta).
 - Resurssien tarkoituksenmukainen käyttö (optimaalinen omaisuuden hallinta).
 - Vesihuoltoyhtiölle muodostuva laaja poistopohja käytettävissä saneerauksiin.
- Suurempi toimija on houkutteleva työnantaja ja sen avulla on helpompi vastata tulevaisuuden henkilöstöressivajeeseen (eläköityminen, erikoisosaaminen).
- Osa-optimoinnin poistuminen.

ETENEMISMALLI 1A: SUORA FUUSIO SULAUTUMALLA

HAITAT JA RISKIT

- Perustamisvaihe hankalampi (kuin mallissa 2A).
 - Tukkuvesiyhtiöiden purkaminen edellyttää paljon suunnittelua ja sopimista.
- Tukkuvesiyhtiöiden kaikkien omistajien hyväksyntä epävarmaa (TSP).
 - Suora fuusio ei välttämättä ole realistinen vaihtoehto.
- Tukkuvesiyhtiöiden lainaehtojen pysymisestä ennallaan ei tietoa → Riskinä rahoituskulujen merkittävä nousu.
 - Varmistettava ennen fuusiota.
- Mikäli perustamisvaiheessa epäonnistutaan, voi hanke kaatua kokonaan pitkäksi aikaa.
 - Pitkittää kuntien vesihuoltolaitoksista muodostettavan yhtiön perustamista.
 - Jatkaa kunnissa jo pitkään jatkunutta epätietoisuutta seudullisen yhtiön perustamisesta. Nykytilanteen jatkuminen on vesihuollon toteuttamisen ja kehittämisen kannalta kestämaton.
- Asian käsittely / päätöksentekoprosessi sekä hankekunnissa että tukkuvesiyhtiöiden osakaskunnissa aiheuttaa aikatauluriskin:
 - Aiesopimuksen päättyminen.
 - Vesihuoltolain uudistuksiin vastaaminen on pakko toteuttaa v. 2016 mennessä, joten jos aikataulu viivästy, toimenpiteet tehdään kahteen kertaan.
- *Huom. TSV:n tekopohjavesilaitoksen keskeneräisyyden riski on poistunut.*

ETENEMISMALLI 1A: SUORA FUUSIO SULAUTUMALLA

EDELLYTYKSET

- TSV:n ja TSP:n osakkaiden riittävä hyväksyntä.
- Asian käsittely hankekunnissa ja tukkuvesiyhtiöiden osakaskunnissa ripeässä aikataulussa.
- TSV:n ja TSP:n lainaehtojen pysyminen ennallaan (/ei merkittäviä muutoksia).

ETENEMISMALLI 1B: SUORA FUUSIO KONSERNIKSI

EROT MALLIIN 1A (SULAUTTAMINEN)



- Konsernimalli muuttaa suoraa fuusiota (1A) seuraavin tavoin:
 - Yksinkertaistaa seudullisen yhtiön perustamista, koska tukkuvesiyhtiöitä ei tarvitse purkaa.
 - Jos omistus jätetään nykyiselleen, on perustaminen helppoa mutta konsernin johtaminen vaatii omistussuhteista poikkeavaa konserniohjausta.
 - Jos hankekuntien omistus tukkuyhtiöissä järjestetään verkkoyhtiön omistuksen kautta, vaatii se tukkuyhtiöiden yhtiöjärjestysten muutosta, kaikkien omistajien hyväksyntää ja lainajärjestelyjen onnistumista.
 - Synergioiden hyödyntäminen hieman heikompaa kuin mallissa 1A.
 - Esim. yhteisten henkilöresurssien käyttö edellyttää konserniyhtiöiden välistä sopimista ja rahaliikennettä laskutuksen kautta.
 - Konsernin osien välinen yhteistoiminta ja synergia voivat kuitenkin olla suurta, kuten on normaalisti yksityisissä yrityksissä.
 - Mahdollistaa onnistuessaan kokonaisuuden johtamisen / ohjaamisen.
 - Emoyhtiöllä määräysvalta tytäryhtiöissä, mikä mahdollistaa esim. yhtiöiden välisen taloussuunnittelun / synkronoinnin ja investointien kokonaisoptimoinnin.
 - Tarvitsee enemmän hallintoa kuin malli 1A.
 - Esim. erilliset toimitusjohtajat, talousarvioiden ja tilinpäätösten laadinta, rahaliikenne.
 - Tytäryhtiöillä olisi omat tilinpäätöksensä, mikä toisi läpinäkyvyyttä talouteen hankekuntien ulkopuolisten omistajien suuntaan sulautumisvaihtoehtoon verrattuna.

ETENEMISMALLI 2A: KAKSIVAIHEINEN FUUSIO

EDUT JA MAHDOLLISUUDET

TSV

TSP

TURUN SEUDUN
VESIHUOLTO OY

- Yksinkertaistaa ja nopeuttaa seudullisen vesihuoltoyhtiön perustamista alkuvaiheessa.
- Hankkeen läpimeno todennäköisempää, koska asian poliittinen käsittely / päätöksentekoprosessi tarvitaan vain hankekunnissa.
- Enemmän aikaa tukkuvesiyhtiöiden fuusion suunnitteluun ja toteutukseen.
- Antaa hankkeen ulkopuolisille tukkuvesiyhtiöiden osakaskunnille aikaa pohtia seudullisen yhtiön omistajaosakkuutta.
 - Siitä voi tulla houkutteleva vaihtoehto kun yhtiö on perustettu.

ETENEMISMALLI 2A: KAKSIVAIHEINEN FUUSIO

HAITAT JA RISKIT

- Alkuvaiheessa kolme rinnakkaisorganisaatiota.
 - Vesihuollon päätöksenteko hajallaan.
 - Eturistiriitojen riski (esim. vastuukysymykset ja investoinnit).
 - Hankekunnat kolmen vesihuoltoyhtiön osakkaina.
 - Osaoptimointi.
 - Talousarvioiden synkronointi hankalaa.
- Tukku-yhtiöiden fuusio seudulliseen yhtiöön voi viivästyä tai jäädä kokonaan toteutumatta.
- Alkuvaiheessa ei mahdollisuutta hyödyntää kokonaisuuden synergiaetuja.
- Muutosvaiheita kaksi yhden sijaan.
 - Ensimmäisessä vaiheessa rajalliset mahdollisuudet suunnitella kokonaisuutta.
 - Moni asia pitää suunnitella, tehdä ja päättää kahteen kertaan: Talous (omistusosuudet, päätösvallan käyttö, normaali yhtiön taloussuunnittelu), operatiivinen toiminta, henkilöstön työnjako, toimitilakysymykset, tietojärjestelmien hyödyntäminen / yhdistäminen, henkilöstön palkat ja edut, jne.
 - Edellyttää henkilöstöltä sopeutumista ja työpanosta kahteen kertaan tekemiseen ja pitkään epävarmuutta aiheuttavaan muutosvaiheeseen.

ETENEMISMALLI 2A: KAKSIVAIHEINEN FUUSIO

EDELLYTYKSET

- Ensimmäisessä vaiheessa tiedonkulun aikaansaaminen organisaatioiden välillä ja järkevä yhteistoiminta liittyen sekä normaaliin operatiiviseen toimintaan että organisaatiomuutoksen valmisteluun.
 - Turun kaupungin konserniohjauksen roolina on varmistaa yhteistyön edellytykset ja ratkoa mahdolliset riidat.
- Tukkuvesiyhtiöiden fuusion toteutuminen kohtuullisella aikajänteellä varmistettava.
 - Yhteinen näkemys aikataulusta ja valmistelevista toimenpiteistä.
 - Päätös seudullisen yhtiön perustamisesta ja välittömästä toisen vaiheen jatkoselvityksestä.
 - Samassa on mahdollisuus kysellä uudelleen kuntien halukkuutta seudullisen yhtiön osakkuuteen.

ETENEMISMALLI 2B: 2-VAIHEINEN FUUSIO

EROT MALLIIN 1A (SUORA SULAUTUMINEN) JA 2A (2-VAIHEINEN FUUSIO SITEN, ETTÄ 1. VAIHEESSA TSV SULAUTUU YHTIÖÖN)

- Etenemismalli 2A eroaa malleista 1A ja 2A seuraavin tavoin:
 - Mallien 1A ja 2A välimuoto, jossa saavutettavissa osa mallin 1A (suora fuusio) eduista.
 - Synergiat koskien talousvettä.
 - TSV:n poistopohja voidaan käyttää vesihuoltoyhtiön verosuunnitteluun.
 - Perusteena mallille on se, että hankekunnilla on riittävä osake-enemmistö TSV:n fuusioimiseksi seudulliseen yhtiöön mutta ei TSP:n fuusioimiseksi.
 - Edellyttää kuitenkin asian poliittista käsittelyä sekä hankekunnissa että TSV:n osakaskunnissa.
 - Jos muut kuin hankekunnat suhtautuvat muutokseen kielteisesti, on riski että se aiheuttaa kitkaa tulevalle kuntayhteistyölle.
 - Vähentää seudun vesihuolto-organisaatioiden määrän kolmesta kahteen (malliin 2A verrattuna).
 - Helpottaa seudullisen yhtiön perustamista malliin 1A verrattuna (koska ei tarvita TSP:n osakkaiden hyväksyntää).
 - Saattaa nopeuttaa 2-vaiheisen fuusion toteutumista
 - Seudullisesta yhtiöstä voi tulla houkutteleva vaihtoehto TSP:n osakkaille, kun TSV on jo siinä mukana.

TARVITTAVAT SOPIMUKSET

PERUSTAMISSOPIMUS

- Osakkaat ja merkityt osakkeet
- Osakkeesta yhtiölle maksettava määrä
- Hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat
- Toimintaidea
- Omaisuuden siirtomäärät ja lainanannot

YHTIÖJÄRJESTYS

- Yhtiön toimiala
- Toimintakertomus
- Enimmäis- ja vähimmäispääoma
- Osaketyypit
- Hallitus
- Tilikausi ja tilintarkastajat
- Yhtiökokous
- Suostumus- ja lunastuslauseke

OSAKASSOPIMUS

- Omistajien väliset suhteet
- Menettely päätöksenteossa (äänileikkurit)
- Yhtiön tausta ja päämäärä
- Uusien osakkaiden liittyminen ym. muutostilanteet
- Rahoitus
- Hallituksen valinta
- Osingon jako
- Osakkeiden luovuttaminen

MUUT SOPIMUKSET

- Henkilöstösopimus
- Yhteistyösopimukset
- Palvelusopimukset
- Asiakassopimukset

Kiitos