



22.03.2021

Asia/5

## § 46

### Tytäryhteisökohtaisten omistajastrategioiden hyväksyminen markkinaehtoisesti toimiville tytäryhteisöille

HEL 2020-005509 T 00 01 05

#### Päätös

Kaupunginhallituksen konsernijaosto esitti kaupunginhallitukselle seuraavaa:

Kaupunginhallitus päättää hyväksyä markkinaehtoisesti toimiville tytäryhteisöille omistajastrategiat liitteiden mukaisesti.

#### Esittelijä

kansliapäällikkö  
Sami Sarvilinna

#### Lisätiedot

Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö, puhelin: 310 25472  
atte.malmstrom(a)hel.fi

#### Liitteet

- 1 Finlandia-talo Oy
- 2 Helsingin Satama -konserni
- 3 Kaapelitalo-konserni
- 4 MetropoliLab Oy
- 5 Palmia-konserni

#### Muutoksenhaku

Muutoksenhakukielto, valmistelu tai täytäntöönpano

#### Esitysehdotus

Esitys on ehdotuksen mukainen.

#### Esittelijän perustelut

##### Taustaa

Kaupunginvaltuuston hyväksymän voimassa olevan konserniohjeen mukaisesti kaupungin tytäryhteisöt salkutetaan markkinaehtoisesti toimiviin tytäryhteisöihin ja muihin tytäryhteisöihin.

Konserniohjeen mukaan tytäryhteisöjen toiminnan markkinaehtoisuutta arvioidaan kokonaisharkintana käyttäen hyväksi seuraavia markkinaehtoisuuteen ja elinkeinotoiminnan harjoittamiseen liittyviä tunnusmerkkejä:



- yhteisöä ei ole nimenomaisesti perustettu tyydyttämään sellaisia yleisen edun mukaisia tarpeita, joilla ei ole kaupallista tai teollista luonnetta,
- yhteisöllä ei ole julkista palvelutehtävää tai viranomastehtäviä,
- yhteisön toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa,
- yhteisö toimii kilpailuolosuhteissa (kilpailutilanne, markkinaehtoinen hinnoittelu),
- yhteisön toiminta kohdistuu laajaan tai rajoittamattomaan asiakaskuntaan,
- yhteisön toiminta perustuu pääosin omaan tulorahoitukseen, eikä julkiseen rahoitukseen tai tukeen.

Kaupunginhallitus päättää tytäryhteisöjen sijoittamisesta salkkuihin osana tytäryhteisökohtaista omistajastrategiaa.

Kaupungin omistajaohjauksessa voidaan konserniohjeen mukaan soveltaa erilaisia toimintaperiaatteita ja -tapoja markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen ja muiden tytäryhteisöjen välillä. Eri salkuissa oleville tytäryhteisöille voidaan esimerkiksi asettaa erilaisia velvollisuuksia raportoinnin, tiedottamisen sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suhteen ja ne voivat noudattaa erilaista henkilöstöpolitiikkaa.

Konserniohjeen mukaan markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt kuuluvat pormestarin ja apulaispormestarien välisessä toimialajaossa pormestarin toimialaan. Muiden tytäryhteisöjen kuuluminen pormestarin tai apulaispormestarin toimialaan ratkaistaan asianomaisen yhteisön toimialan perusteella.

#### Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt

Edellä mainittujen konserniohjeessa määriteltyjen kriteerien perusteella kaupungin suorassa omistuksessa olevia markkinaehtoisesti toimivia tytäryhteisöjä ovat:

- Finlandia-talo Oy,
- Helen Oy,
- Helsingin Satama Oy,
- Kiinteistö Oy Helsingin Sähkötalo,
- Kiinteistö Oy Kaapelitalo,



22.03.2021

Asia/5

- MetropoliLab Oy sekä
- Palmia Oy.

Loput kaupungin noin 80 tytäryhteisöstä ja -säätioistä kuuluvat muiden kuin markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen salkkuun.

#### Tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat

Kaupunginhallitus päätti liikelaitoksia ja tytäryhteisöjä koskevista omistajapoliittisista linjauksista 26.4.2011. Erityisesti omistuksen säilyttämistä koskevia linjauksia on sen jälkeen muutettu tytäryhteisökohtaisesti tarvittaessa.

Nykyiset omistajapoliittiset linjaukset eivät enää ole riittävän kattavat välittääkseen kaupungin omistajatahdon tytäryhteisöjen ja -säätioiden hallituksille ja toimitusjohtajille. Omistajastrategioilla tulee pystyä aiempaa paremmin tukemaan ja edistämään tytäryhteisöjen pitkäaikaista kehittymistä. Kaupunginkansliassa on valmisteltu uudenlainen tytäryhteisökohtaisen omistajastrategian malli, jonka avulla on tarkoituksena kuvata tytäryhteisön johdolle kaupungin pidemmän aikavälin tavoitteita ja odotuksia yhteisöä kohtaan, jotta yhteisön johto osaa johtaa ja kehittää toimintaa oikean suuntaisesti oman toimivaltansa puitteissa.

Konserniohjeen mukaisesti kaupungin omistajuus on luonteeltaan strategista siten, että sillä saadaan aikaan taloudellista ja/tai toiminnallista hyötyä pitkällä aikavälillä. Uudet tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat kuvastavat myös kaupungin omaa sitoutumista omistajana tytäryhteisöille asetettaviin keskipitkän aikavälin kehittämistavoitteisiin ym. linjauksiin, mikä tukee pitkäjänteisyyttä ja ennustettavuutta omistajuudessa.

Uudessa tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa tehdään omistukseen, strategiseen tahtotilaan sekä hallitukseen liittyviä linjauksia kunkin tytäryhteisön tai niiden muodostaman alikonsernin osalta. Näiden linjausten tavoitteena on osaltaan tukea kaupungille yhteisön omistamisesta muodostuvan omistaja-arvon positiivista kehittymistä. Omistajastrategioiden aikaperspektiivi on noin viidestä seitsemään vuotta ja niitä päivitetään jatkossa vähintään kaupunkistrategiakausittain tai yksittäistapauksessa aina tarpeen mukaan esimerkiksi toimintaympäristön merkittävien muutosten johdosta.

Konserniohjeen mukaisesti omistaminen ei ole kaupungin perustehtävä vaan sen tulee lähtökohtaisesti tukea ja palvella palvelujen järjestämistä, kaupungin taloutta tai muuten kaupungin yhteiskunnallisia tavoitteita. Kaupungin omistuksella yhteisöissä tulee olla kaupungin strategiaan perustuva tarkoitus ja tavoite. Näin ollen omistuksen osalta keskeinen



omistajastrategioissa linjattava asia on edelleen se, säilytetäänkö kaupungin omistus entisellään vai onko siihen tarkoitus tehdä muutoksia. Lisäksi määritellään muun muassa yhteisön tarkoitusta ja tehtävää, yhteisön merkitystä kaupungille sekä yhteisön salkutusta.

Strategista tahtotilaa koskevien linjausten osalta keskeisimmät asiat liittyvät tavoitetilaan sekä kehittämislinjauksiin keskipitkällä aikavälillä.

Hallitusta koskevien linjausten osalta tarkoituksena on vahvistaa edelleen tytäryhteisöjen hallitusten kollektiivista osaamista. Omistajastrategioissa määritellään tytäryhteisökohtaisesti tarkemmin niitä osaamisalueita, joita nimenomaan kyseisen tytäryhteisön tai -säätiön hallituksella tulisi kollektiivisesti olla, ja jotka on tarpeen ottaa huomioon hallituksen jäseniä nimettäessä. Lisäksi määritellään mihin hallituspalkkioryhmään kyseinen yhteisö kuuluu.

Kaikkien markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta on lähdetty siitä, että kaupungin nimeämien hallituksen jäsenten tulee jatkossa suorittaa kaupungin järjestämä hallituskoulutuskokonaisuus tai vastaava muu yhtiön kustantama hallituskoulutus joko ennen hallitukseen valitsemista tai ensimmäisen toimikauden aikana. Aikaisempi pitkäaikainen ja vaativuudeltaan vastaava hallituskokemus voi korvata koulutuksen suorittamisen.

Jäljempänä on mainittu liitteenä olevien omistajastrategialuonnosten keskeisimpiä kohtia eri tytäryhteisöjen ja/tai niiden muodostamien alikonsernien osalta. Tytäryhteisökohtaisissa omistajastrategioissa ei ole otettu erikseen kantaa vuoden 2020 toimintaan ja talouteen olennaisesti vaikuttavaan koronaviruspandemiaan strategioiden pitemmän aikavälin näkökulmasta johtuen.

Kaupunki on valmistellut Kiinteistö Oy Helsingin Sähkötalon osakkeiden myyntiin tähtäävää prosessia vuoden 2020 aikana, joten ko. yhtiölle ei ole laadittu uutta tytäryhteisökohtaista omistajastrategiaa vaan sen osalta noudatetaan myynnin toteutumiseen asti kaupunginhallituksen vuonna 2011 päättämiä omistajapoliittisia linjauksia. Jos yhtiön osakkeen myynti ei syystä tai toisesta toteudu, tuodaan yhtiötä koskeva tytäryhteisökohtainen omistajastrategia myöhemmin erikseen päätettäväksi.

Kiinteistö Oy Helsingin Sähkötaloa lukuun ottamatta omistajastrategioista on käyty keskustelua kunkin markkinaehtoisesti toimivan tytäryhteisön hallituksen ja toimivan johdon kanssa ennen päätöksentekoa.

Tämä päätösesitys ei sisällä Helen-konsernin omistajastrategiaa. Se on tarkoitus esitellä myöhemmin erikseen.



22.03.2021

Asia/5

### Finlandia-talo Oy

Finlandia-talo Oy:n toimialana on vuokrata tiloja, ulkoalueita sekä myydä tarvittavia palveluja mukaan lukien ravintolapalveluja tilaisuuksien järjestäjille sekä järjestää ja tuottaa kokous-, kongressi-, konsertti- ja juhlatapahtumia.

Kaupungin omistusosuus yhtiöstä on 100 %.

Kaupungilla on strateginen intressi Finlandia-talo Oy:n omistamiseen. Yhtiö palvelee kaupungin kansainväliseen näkyvyyteen ja vetovoimaisuuteen liittyviä tavoitteita harjoittaen kannattavaa liiketoimintaa kaupungin omistamassa kaupunkikuvallisesti merkittävässä rakennuksessa. Yhtiön toiminnalla on positiiviset vaikutukset alueen talouteen.

Finlandia-talo Oy:n lähivuosien toimintaan vaikuttaa olennaisesti Finlandia-talon peruskorjaus ja siitä johtuva toiminta osittain väistötiloissa. Yhtiön omistajastrategiassa on tavoitteeksi asetettu toiminnan palauttaminen nopeasti entiselle liikevaihto- ym. tasolle peruskorjauksen jälkeen.

Omistuksen osalta lähtökohtana on yhtiön omistuksen säilyttäminen entisellään.

Finlandia-talo Oy:n osalta omistajastrategiassa määriteltävät keskeiset tavoitteet liittyvät Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttamiseen, tuloksellisuuteen ja tehokkuuteen, sijoitetun pääoman tuottoon, yhtiön omavaraisuusasteeseen, asiakas- ja kävijäkeskeisyyteen sekä kaupungin vetovoimaisuuteen.

### Helsingin Satama -konserni

Helsingin Satama -konsernin emoyhtiön, Helsingin Satama Oy:n toimialana on ylläpitää ja kehittää satamaa ja sataman toimintaa sekä tarjota satamapalveluita ja harjoittaa muita alaan liittyviä toimintoja.

Kaupungin omistusosuus yhtiöstä on 100 %.

Kaupungilla on sekä strateginen että taloudellinen intressi Helsingin Satama -konsernin omistamiseen. Konserni palvelee pääkaupunkiseudun ja koko maan elinkeinoelämää sekä matkustajaliikenteen kuljetustarpeiden täyttämistä. Toiminnalla on huomattavat positiiviset vaikutukset alueen talouteen ja työllisyyteen. Kaupunki saa yhtiön omistamisesta suoraa taloudellista hyötyä.

Helsingin Satama -konsernin tavoitteena on olla maailman toimivin matkustaja- ja tavarasatama kiinteänä osana kaupunkiympäristöä. Satama mahdollistaa erinomaisen matkustajakokemuksen ja palvelutason



sekä toimii taloudellisesti kannattavasti ja ympäristön kannalta kestäväällä tavalla. Helsingin satama kytkee elinkeinoelämän tarpeet sujuvasti osaksi kaupungin ja valtakunnan tulevaisuuden älykästä liikenneverkkoa.

Konserni voi hakea yrityskauppojen tai vastaavien järjestelyjen avulla epäorgaanista kasvua, jos se on konsernin strategian ja kannattavan toiminnan kannalta perusteltua. Yksittäisten järjestelyjen osalta arvioidaan erikseen tarve konserniohjeen mukaiselle ennakokantamennettelylle.

Omistuksen osalta lähtökohtana on konsernin omistuksen säilyttäminen entisellään.

Helsingin Satama -konsernin osalta omistajastrategiassa määriteltävät keskeiset tavoitteet liittyvät Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttamiseen, tuloksellisuuteen ja tehokkuuteen, sijoitetun pääoman tuottoon, yhtiön omavaraisuusasteeseen, asiakaskeskeisyyteen sekä aluetaloudellisiin vaikutuksiin.

#### Kaapelitalo-konserni

Kaapelitalo-konsernin emoyhtiön, Kiinteistö Oy Kaapelitalon toimialana on vuokraoikeuden nojalla hallita Helsingin kaupungin 20. kaupunginosan korttelissa 20001 tonttia nro 5 sekä Helsingin kaupungin 10. kaupunginosan kortteliin nro 252 muodostettavaa tonttia sekä omistaa ja hallita niillä olevia rakennuksia.

Kaupungin omistusosuus yhtiöstä on 100 %.

Kaupungilla on sekä strateginen että taloudellinen intressi Kaapelitalo-konsernin omistamiseen. Konsernilla on rooli kaupungin tapahtumallisuuden ja vetovoimaisuuden lisäämiseen liittyvien strategisten tavoitteiden toteuttamisessa. Kaupunki saa Kiinteistö Oy Kaapelitalon omistamisesta taloudellista hyötyä konsernin hallinnoimien kiinteistöjen arvonnousun muodossa.

Kaapelitalo-konsernin osalta kaupungin tavoitteena on, että toimivan Tanssin talon sisältävä Kaapelitehdas, Nilsiäkadun kiinteistö ja Suvilahden alue ovat kansainvälisesti merkittäviä kulttuuri- ja tapahtumakeskuksia, joissa harjoitetaan monipuolista ja kaupungin strategisia tavoitteita tukevaa toimintaa arvokkaissa kiinteistöissä.

Omistuksen osalta lähtökohtana on Kaapelitalo-konsernin omistuksen säilyttäminen entisellään.

Kaapelitalo-konsernin osalta omistajastrategiassa määriteltävät keskeiset tavoitteet liittyvät Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttami-



seen, tuloksellisuuteen ja tehokkuuteen, toimintakatteeseen, yhtiön omavaraisuusasteeseen, asiakas- ja kävijäkeskeisyyteen sekä tilojen vuokrausasteeseen.

#### MetropoliLab Oy

MetropoliLab Oy:n toimialana on elintarvike-, vesi- ja ympäristönäytteiden tutkimuspalveluiden tuottaminen ja järjestäminen, näytteenotto- ja asiantuntijapalveluiden tuottaminen sekä poikkeuksellisissa tilanteissa tarvittavan analytiikan, laitteiston ja asiantuntemuksen ylläpitäminen.

Kaupungin omistusosuus yhtiöstä on 69 %. Muut omistajat ovat Espoon, Kauniaisten ja Vantaan kaupungit.

Kaupungilla on sekä strateginen että taloudellinen intressi yhtiön omistamiseen. Yhtiö varmistaa ja turvaa laboratorio- ja näytteenottopalvelujen saatavuuden yrittäjille, viranomaisille ja kuntalaisille kaupungin alueella kaikissa olosuhteissa. Lisäksi yhtiö takaa pääkaupunkiseudulla kaikissa epidemia- ja muissa poikkeus- ja häiriötilanteissa laboratorio- ja näytteenottopalveluiden saatavuuden sekä omistajilleen että muille toimijoille. Kaupunki saa yhtiön omistamisesta myös taloudellista hyötyä.

Tavoitteena on, että MetropoliLab Oy on Suomen paras ympäristölaboratoriopalveluiden tarjoaja.

Omistuksen osalta lähtökohtana on yhtiön omistuksen säilyttäminen entisellään.

MetropoliLab Oy:n osalta omistajastrategiassa määriteltävät keskeiset tavoitteet liittyvät Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttamiseen, tuloksellisuuteen ja tehokkuuteen, sijoitetun pääoman tuottoon, yhtiön omavaraisuusasteeseen, asiakaspohjan laajentamiseen sekä varautumisvelvoitteen täyttämiseen.

#### Palmia-konserni

Palmia-konsernin emoyhtiön, Palmia Oy:n toimialana on harjoittaa ruoka-, kiinteistö-, siivous- ja turvapalvelutoimintaa.

Kaupungin omistusosuus yhtiöstä on 100 %.

Kaupungilla on taloudellinen intressi Palmia-konsernin omistamiseen ja kaupunki tavoittelee konsernin omistamisella taloudellista hyötyä. Lisäksi Palmia-konserni tuottaa kaupungille merkittävän määrän ruoka-, turvallisuus-, kiinteistö- ja siivouspalveluja. Yhtiöittämisvaiheessa solmitut siirtymävaiheen palvelusopimukset kilpailutetaan vaiheittain vuosien 2017–2021 aikana.



Kaupunkistrategian ja konserniohjeen mukaisesti kaupungin omistusten tulee tukea ja palvella palvelujen järjestämistä tai kaupungin taloutta, omistaminen ei ole itsetarkoitus. Kaupungilla ei ole strategista intressiä Palmia-konsernin omistamiseen, varsinkaan siirtymävaiheen palvelusopimusten päättymisen jälkeen, joten omistajastrategisena linjauksena on, että kaupungin omistusta Palmia-konsernista voidaan vähentää taikka siitä tai sen osista voidaan kokonaan luopua, jos se on taloudellisesti ja/tai toiminnallisesti perusteltua. Mahdollinen omistuksesta luopuminen edellyttää erillistä päätöksentekoa.

Tavoitteena on, että Palmia-konserni on valituilla maantieteellisillä markkinoillaan joustavin ja tehokkain tukipalvelujen tuottaja vastamaan erityisesti kunta- sekä sote-sektorin asiakkaiden tarpeisiin. Konserni hyödyntää teknologiaa ja automaatiota asiakastarpeisiin kohdistetun, kestävän ja luotettavan palvelukokemuksen kehittämiseen.

Palmia-konserni voi hakea yrityskauppojen tai muiden vastaavien järjestelyjen avulla epäorgaanista kasvua, jos se on konsernin strategian ja kannattavan toiminnan kannalta perusteltua. Toisaalta konserni voi tarvittaessa luopua yhdestä tai useammasta nykyisestä palveluryhmästä, jos se on kannattavuuden ja kilpailukyvyn kannalta perusteltua. Yksittäisten järjestelyjen osalta arvioidaan erikseen tarve konserniohjeen mukaiselle ennakkokantamennettelylle.

Palmia-konsernin omistajastrategiassa määriteltävät keskeiset tavoitteet liittyvät Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttamiseen, tuoksellisuuteen ja tehokkuuteen, sijoitetun pääoman tuottoon, yhtiön omavaraisuusasteeseen, asiakaskeksisyyteen sekä vastuullisuuteen työnantajana.

Palmia Oy:n hallituksen valitsemisen osalta esityksenä on, että tulevaisuudessa tultaisiin muodostamaan nimitystoimikunta tekemään ehdotuksia yhtiön hallitukseen nimettävistä henkilöistä. Tällä hetkellä osakkeenomistajan nimitystoimikunnat on perustettu vain Helen Oy:öön ja Helsingin Satama Oy:öön.

Lopuksi

Tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat kuvastavat kaupungin pitkän aikavälin omistajalinjauksia kunkin tytäryhteisön osalta. Linjausten on oltava yhteisöjen toiminnan kehittämisen tukemiseksi riittävän pitkäjänteisiä. Omistajastrategioissa asetetaan markkinaehtoisille tytäryhteisöille keskipitkälle aikavälille kaupunkiomistajan näkökulmasta keskeiset tavoitteet/kehityssuunnat ja niiden avainmittarit.

Omistajastrategioiden myötä on tarkoituksena luopua erillisestä vuotuisesta talousarviotavoitteiden asettamisprosessista. Omistajastrategioi-





22.03.2021

Asia/5

den tavoitteet ovat pitkäjänteisempiä ja ne kiinnitetään paremmin kaupunkistrategiaan kuin nykyiset vuosittain erikseen asetettavat tavoitteet.

Yhtiöiden vaiheittaista etenemistä kohti konkreettisia tavoitetasoja ja/tai tavoitteilla osoitettuun haluttuun kehityssuuntaan seurataan säännöllisesti osana tytäryhteisöjen raportointia ja muuta seurantaa. Tuloksista raportoidaan konsernijaostolle ainakin yhteisöraporttien yhteydessä 1-2 kertaa vuodessa.

Jos mittarit osoittavat, että kehitys ei jonkun tytäryhteisön osalta ole tavoitteiden suuntaista, asiaan puututaan tarpeen mukaan konserniohjauksen keinoin. Tarvittaessa kehityssuuntaa osoittavia tavoitteita voidaan myös vuosittain tarkentaa konserniohjauksella yhteisöille asetettavilla omistajastrategian mukaisten mittareiden raja-arvoilla.

Omistajastrategioiden sekä niissä määriteltyjen keskeisten tavoitteiden ja mittareiden päivitystarvetta tarkastellaan jatkossa vähintään kaupunkistrategiakausittain.

Konserniohjeen mukaisesti kaupunginhallitus päättää omistajastrategioista konsernijaoston esityksen pohjalta.

**Esittelijä**

kansliapäällikkö  
Sami Sarvilinna

**Lisätiedot**

Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö, puhelin: 310 25472  
atte.malmstrom(a)hel.fi

**Liitteet**

- 1 Finlandia-talo Oy
- 2 Helsingin Satama -konserni
- 3 Kaapelitalo-konserni
- 4 Metropolilab Oy
- 5 Palmia-konserni

**Oheismateriaali**

- 1 Helsingin kaupunkikonsernin omistajapolitiikka 26.4.2011

**Muutoksenhaku**

Muutoksenhakukielto, valmistelu tai täytäntöönpano

**Tiedoksi**

Kaupunginkanslia