



## Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n yhteisökohtaisten omistajapoliittisten linjausten hyväksyminen

VD/7745/00.01.01.01/2020

RV/K-ML/RK-K/TK/JT

**Konserniyhteisöjen** omistajapoliittisten linjausten yleisessä osassa linjataan kaupungin yhteisöjä koskevaa omistajapolitiikkaa ja erityisessä osassa määritellään yhteisökohtaisesti yhteisön tarkoitus konsernissa sekä asema kaupungin palvelutuotannossa. **Kaupunginvaltuusto** on hyväksynyt konserniyhteisöjen omistajapoliittiset linjausten yleisen osan kokouksessaan 21.9.2020 (§ 7).

Konserniyhteisöjen omistajapoliittisten linjausten yleisen osan hyväksymisen jälkeen kaikille kaupungin tytäryhteisöille ja osakkuusyhteisöille vahvistetaan yhteisökohtaiset omistajapoliittiset linjaukset, joissa kuvataan muun muassa yhteisön toiminnan tarkoitus, perusteet kaupungin omistajuudelle ja yhteisölle asetettavat pitkän aikavälin tavoitteet. Yhteisökohtaisia omistajapoliittisia linjauksia voidaan tarkistaa valtuustokausittain.

Vantaan kaupunki omistaa Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n (jäljempänä ”Vantti”) kokonaan ja se toimii hankintalain mukaisella sidosyksikköperiaatteella. Omistajapoliittiset linjaukset on valmisteltu yhdessä yhtiön kanssa. Omistajapoliittiset linjaukset perustuvat Deloitte ja KPMG:n tekemien ulkopuolisten asiantuntijaselvitysten havaintoihin selvityksen yhteydessä ja aiemmin kerättyyn tietoon Vantista, tilaajatoiminnasta vastaavista yksiköistä ja asiakastoimialoilta. Lisäksi omistajapoliittisissa linjauksissa on huomioitu **konsernijaoston** 13.6.2022 (§ 5) antamat evästyksiset.

Vantin tehtävänä on toimia kaupungin oman palvelutuotannon tukena sekä tuottaa itsenäisesti palveluja kaupunkilaisille. Yhtiö tuottaa ateria-, puhtaus-, kiinteistö- sekä aula- ja turvapalveluita. Kaupungin ostot Vantista ovat vuosittain huomattavan suuria ja kaupunki on käytännössä yhtiön ainoa asiakas. Yhtiön liikevaihto vuonna 2021 oli 51,6 milj. euroa. Henkilöstön koko oli tilikauden päättyessä 985 henkilöä.

Deloitte ja KPMG:n asiantuntijaselvityksissä on havaittu, että Vantin kustannustaso on kilpailukykyinen erityisesti volyymiltaan suurissa palveluissa, kuten perusopetuksen siivouksessa ja ateriapalveluissa. KPMG:n selvityksen mukaan käyttökatteella mitattuna Vantin kannattavuus on kokonaisuutena, kaikki liiketoiminta-alueet huomioiden, samalla tasolla kuin muutamilla verrokkina käytetyillä muiden suurten kaupunkien in house -yhtiöillä ja jopa paremmalla tasolla kuin verrokkina käytetyillä markkinaehtoisella yhtiöllä.

Molemmissa selvityksissä on päädytty siihen, että Vantaan kannattaa tuottaa ateria-, puhtaus- ja kiinteistöhuoltopalveluita myös jatkossa oman in house -yhtiön kautta. Kaupungin oman in house -yksikön omistaminen sekä ateria-, puhtaus- ja kiinteistöhoidon palveluiden keskittäminen omalle yhtiölle tai tuottaminen itse on todettu ulkopuolisissa asiantuntijaselvityksissä yleisimmäksi toimintamalliksi tuottaa palveluita suurissa kaupungeissa. Lisäksi valtaosassa kuutoskaupunkeja, kuten myös Vantaalla, on ulkoistettu osa palvelutuotannosta, jotta in house -yhtiön tai oman toiminnan laatuun, kustannustehokkuuteen ja asiakastyytyvyyteen saadaan relevantteja vertailukohteita. Tällainen ns. hybridimalli tuottaa tukipalveluita on käytössä KPMG:n asiantuntijaselvityksen mukaan kaikissa kuutoskaupunkeissa. Malliin on päädytty erityisesti siksi, että toimintaa on helppo kehittää sekä hallita, koska päätöksentekovastuu toimintaan liittyvistä olennaisista kysymyksistä säilyy omistaja- ja sopimusohjauksen kautta kaupungilla. Tehokkaasti toimivan in house -yhtiön kautta voidaan hillitä



hintojen nousua, koska in house -yhtiö toimii omakustannusperiaatteella eikä yhtiölle tarvitse asettaa markkinatoimintaan liittyviä tuottovaatimuksia. Lisäksi asiakkaan laaja tuntemus edistää palvelutuotannon kustannustehokkuutta ja laatua. Myös kyky varautua kriisitilanteisiin on huomattavasti parempi verrattuna ulkoiseen tuotantoon. Tarkemmin perusteet yhtiön omistamiselle ja kaupungin yhtiölle asettamat pitkän aikavälin tavoitteet on kirjattu liitteenä oleviin Vantin omistajapoliittisiin linjauksiin.

Omistajana kaupunki odottaa yhtiöltä laadukkaita ja kustannustehokkaita palveluita sekä asiakastarpeiden huomioimista toiminnassa. Yhtiön tulee laatia kehittämisohjelma, johon sisältyvät toiminnan kehittämisen yleiset tavoitteet ja erityiset kehittämistoimet palveluiden kustannus-, asiakasyhteistyö- ja laatuhaasteiden ratkaisemiseen.

Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n hallituksen kokoonpanoa ja osaamisvaatimuksia koskevat linjaukset varmistavat, että hallituksella on monipuolinen osaaminen sekä kykyä itsenäiseen päätöksentekoon ja toimitusjohtajan työskentelyn tukemiseen.

**Konsernijaosto** päätti 13.6.2022 (§ 5) palauttaa Vantin omistajapoliittisia linjauksia koskeneen asian valmisteluun seuraavilla evästyksillä:

*”1. Vantin puhtauspalvelut arvioidaan uudelleen.*

*Ostopalvelujen osuutta puhtauspalveluissa lisätään merkittävästi. Markkinoilta hankittavien palveluiden kilpailutuksessa on huolehdittava myös pienempien yritysten mahdollisuuksista osallistua palveluiden tuottamiseen.*

*Päivitetään 18.1.2018 julkaistu selvitys (kaupunginhallitus 22.1.2018 § 17) Vantin kilpailukyvystä puhtauspalveluiden osalta. Vantaa hankkii nykyisin noin 1/4 puhtauspalveluista markkinoilta, mikä mahdollistaa vertailun oman ja ulkopuolisen tuotannon välillä samalla tapaa kuin vuoden 2018 selvityksessä.*

*Mikäli kustannustehokkuudessa on edelleen merkittävää eroa markkinoilta hankittaviin palveluihin, Vantin rooli puhtauspalveluiden tuotannossa arvioidaan uudestaan elokuuhun 2024 mennessä. Jos Vantin puhtauspalveluista päätetään luopua saadun lisäselvityksen jälkeen, kaikissa ratkaisuvaihtoehdoissa turvataan henkilöstön työsuhteiden ja -ehtojen jatkuminen. Konsernijaosto vahvistaa puhtauspalveluille selkeät laatu- ja vastuullisuuskriteerit. Kaupunki huolehtii tarvittavista resursseista sopimusten ja laadun valvontaan.*

*2. Vantti jatkaa ateriapalveluiden ensisijaisena tuottajana ja kaupungin omistamana sidosyksikkönä.*

*Jatketaan ateriapalveluiden kehittämisohjelmaa, jossa tavoitellaan aterian korkeaa laatua ja asiakastyytyväisyyttä kustannustehokkaasti. Osana kehittämisohjelmaa arvioidaan markkinavuoropuhelussa mahdollisuudet hankkia markkinoilta ateriakomponentteja ja näin keventää tulevaisuuden investointitarpeita.*

*3. Vantti jatkaa kiinteistöhoidon ja tilapalveluiden ensisijaisena tuottajana ja kaupungin omistamana sidosyksikkönä.*



*Vantin on huolehdittava Vantaan kaupungin omistamien kiinteistöjen turvallisuudesta ja terveellisyydestä sekä kiinteistöomaisuuden arvon säilymisestä. Toimintojen järjestämistä on arvioitava uudelleen ja on pohdittava myös vastuunjako kaupungin tilakeskuksen ja palveluntuottajien välillä.”*

Omistajapoliittisiin linjauksiin on em. evästysten johdosta kirjattu, että Vantin tuottamista puhtauspalveluista ja ulkoisista puhtauspalveluostoista laaditaan kustannusvertailu, joka tuodaan konsernijaoston käsiteltäväksi vuoden 2023 aikana. Vertailuun koostetaan koulu- ja päiväkotikohteita, jotka kohteen koon, siivottavuuden, toiminnon aukioloaikojen ja rakennuksen iän perusteella ovat vertailukelpoisia keskenään. Kustannusvertailussa esitetään hintatasot em. kohteiden osalta Vantin tuotannossa ja ulkoisessa puhtauspalvelutuotannossa.

Lisäksi ateriapalveluiden osalta on omistajapoliittisiin linjauksiin kirjattu, että kehittämissuunnitelman laatimisen lisäksi Vantti seuraa aktiivisesti ateriakomponenttien hinta- ja laatukehitystä. Vantti hyödyntää jo tällä hetkellä tuotannossaan ateriakomponentteja. Ateriakomponenttien hintatason korkeus ja kehitystarpeet valmiskomponenttien hyödyntämisessä estävät kuitenkin sen, että ateriakomponenttien käyttöä lisäämällä voitaisiin vähentää merkittävästi investointitarpeita kaupungin keittiöverkkoon. Aluekeittiöiden toteuttaminen uudis- tai peruskorjausinvestoinnin osana on edelleen tarpeen, jotta kaupunki voi taata riittävän valmiustason ateriatuotannossa niin normaalioloissa kuin poikkeustilanteiden aikana. Lisäksi aluekeittiöiden toteuttaminen mahdollistaa myös esimerkiksi sen, että aterioita voidaan tuottaa useammassa vuorossa. Vantti tulee aktiivisesti seuraamaan ateriakomponenttimarkkinan kehittymistä.

Kiinteistönhoidon osalta esitetään, että kaupunkiympäristön toimialan kiinteistöt ja tilat -palvelualue selvittää kehitystarpeita vastuunjaossa kaupungin tilaajatoiminnon ja palveluntuottajien välillä.

**Hallintosäännön** 9 luvun 4 §:n 2 momentin 9. kohdan mukaan konsernijaosto päättää kaupungin yhteisökohtaisista omistajapoliittisista linjauksista, pois lukien konserniohjeessa määritellyt merkittävät konserniyhteisöt. Näiden konserniyhteisöjen osalta päätösvalta on kaupunginvaltuustolla. Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy on konserniohjeessa määritetty merkittäväksi konserniyhtiöksi.

## **Konsernijaosto 12.9.2022 § 6**

### **Kaupunginjohtajan esitys:**

Päätetään

- a) esittää kaupunginhallitukselle ja edelleen kaupunginvaltuustolle hyväksyttäväksi liitteenä olevat Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n yhteisökohtaiset omistajapoliittiset linjaukset ja todeta, että linjaukset tulevat voimaan valtuuston päätöksen jälkeen; ja
- b) kehottaa kaupunkiympäristön toimialan kiinteistöt ja tilat palvelualueella selvittämään kehitystarpeet vastuunjaossa kaupungin tilaajatoiminnon ja palveluntuottajien välillä.

### **Käsittely:**

Asian käsittelyn aikana kaupunginjohtaja muutti esitystään seuraavasti:

Liitteen ensimmäisen sivun kuudes ja seitsemäs kappale muutetaan kuulumaan seuraavasti:

*”Kaupungilla on ollut yhtiön omistamiselle strateginen vahva taloudellinen intressi ja Vantin in-house yhtiön toiminnan luonteen vuoksi sen hinnoittelusta on tuotettu ja tuotetaan vertailutietoa kustannusmielessä. sillä in-house -yhtiössä palvelujen hinnoittelu perustuu*



omakustannusperiaatteeseen, eikä yhtiöllä ole markkinoilla toimivien yhtiöiden kaltaista tuottovaatimusta.

*”Lisäksi Vantin tulee varmistaa, että riittävästä volyyymista muodostuvat synergia- ja skaalaedut hyödynnetään, sillä nämä realisoituvat kaupungille käytännössä monipuolisempien ja joustavampien palvelujen sekä alempien hintojen muodossa. Kaupunki voi muuttaa palvelusisältöjä ja ostaa tarvittaessa uusia palvelusisältöjä joustavasti Vantilta erilaisiin palvelutarpeisiin. In house -yhtiö toimintamallina mahdollistaa myös sen, että investoinnit voidaan järjestellä yhtiön ja kaupungin välillä rahoituksellisesti ja verotuksellisesti tarkoituksenmukaisimmalla tavalla.”*

Toisen sivun ensimmäinen, toinen ja kolmas kappale muuttuvat seuraavasti:

*”Palveluiden ostaminen Vantista on kaupungille perusteltua, jos edullista myös siksi, että palvelujen hankinnasta, sopimushallinnasta ja laadunvalvonnasta koituvat kustannukset jäävät ulkoisen palvelutuotannon hankkimiseen verrattuna pienemmiksi. Kaupunki edellyttää, että Vantti sitoutuu määrätietoisesti kehittämään laatua ja asiakastyytyvää toiminnassaan.*

Vantin omistamiseen liittyy myös merkittävä strateginen intressi erityisesti varautumisen suhteen, jos se sillä se huolehtii osaltaan myös kaupungin palveluvelvoitteesta. Yhtiön tulee tuntea asiakkaansa tarpeet hyvin ja kyetä myös poikkeustilanteissa sopeutumaan nopeasti kaupungin muuttuneisiin palvelutarpeisiin.

Kun asiakassuhde perustuu omistajuuteen, kaupungin pitää voida sopimusohjauksen lisäksi omistajaohjauksella vaikuttaa aidosti niihin palveluihin, joita Vantti tuottaa ja varmistaa, että yhtiön tavoitteet ja toimintatavat ovat linjassa kaupungin tavoitteiden kanssa. Lisäksi omistajaohjauksen keinoin pitää voida määrittää yhtiölle laatuavoitteita ja vaikuttaa näin yhtiön kehittämisen painopisteisiin. Vantin tulee toimintansa kehittämisessä huomioida ensisijaisesti kaupungin yhtiölle asettamat tavoitteet.”

Toisen sivun kolmanneksi viimeinen kappale muutetaan kuulumaan seuraavasti:

*”Kehittämisohjelmaan sisältyvät toiminnan kehittämisen yleiset tavoitteet ja erityiset kehittämistoimet palveluiden kustannus-, asiakasyhteistyö- ja laatuhaasteiden ratkaisemiseen. Kehittämisohjelman tavoitteena on, että Vantti kykenee kasvattamaan merkittävästi laatua, asiakastyytyvää ja kustannustehokkuutta. Lisäksi Vantin tulee kyetä kehittämään kustannustehokkuutta erityisesti niillä liiketoiminta-alueilla, joissa sen kustannustehokkuus on muita alan toimijoita heikompi. Ateriapalveluiden osalta Vantti seuraa ateriakomponenttien hinta- ja laatukehitystä aktiivisesti.”*

## **Päätös:**

Hyväksyttiin kaupunginjohtajan muutettu esitys.

---

## **Kaupunginhallitus 10.10.2022 § 15**

### **Kaupunginjohtajan esitys:**

Päätetään esittää kaupunginvaltuustolle hyväksyttäväksi liitteenä olevat Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n yhteisökohtaiset omistajapoliittiset linjaukset.



**Päätös:**

Hyväksyttiin esitys.

**Liite:**

- Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n yhteisökohtaiset omistajapoliittiset linjaukset

Täytäntöönpano:                   Konserniohjaus ja -valvonta

Muutoksenhakuohje:       3.1 Oikaisuvaatimus- ja valituskielto

**Lisätiedot:**

Konserniohjauksen päällikkö Riikka Kiljander-Kiiskinen, etunimi.sukunimi[at]vantaa.fi