

# Harkitsetko yhtiöittämistä?

PwC:ltä tukea prosessin läpivientiin



## Yhtiöittäminen – miksi nyt?

Euroopan Unionin regulaation myötä kuntien ja valtion liiketoimintoja koskeva regulaatio on tiukentunut. Tästä esimerkkinä Destia-päätöksen myötä käynnistynyt uudistamishanke kuntalain muuttamiseksi siten, että kuntalaissa asetettaisiin velvollisuus yhtiöittää markkinaehtoiset, kilpaillut tuotantotoiminnot.

Usein myös toiminnan alkuperäinen tarkoitus ja toimintatavat ovat voineet muuttua. Toimintojen tehostaminen, eriyttäminen, alueellinen yhteistyö sekä taloudellinen ennustettavuus saattavat edellyttää yhtiömuotoa.

Verotuksellisista, hankintalainsäädännöllisistä ja liiketaloudellisista syistä on usein perusteltua harkita liiketoiminnallisten kokonaisuuksien yhtiöittämistä. Myös tilaajat ja toiminnan rahoittajat saattavat edellyttää liiketaloudellisen toiminnan harjoittamista yhtiömuodossa.

## Yhtiöittämisen tavoitteet

Yhtiöittämisen yleisiä tavoitteita ovat

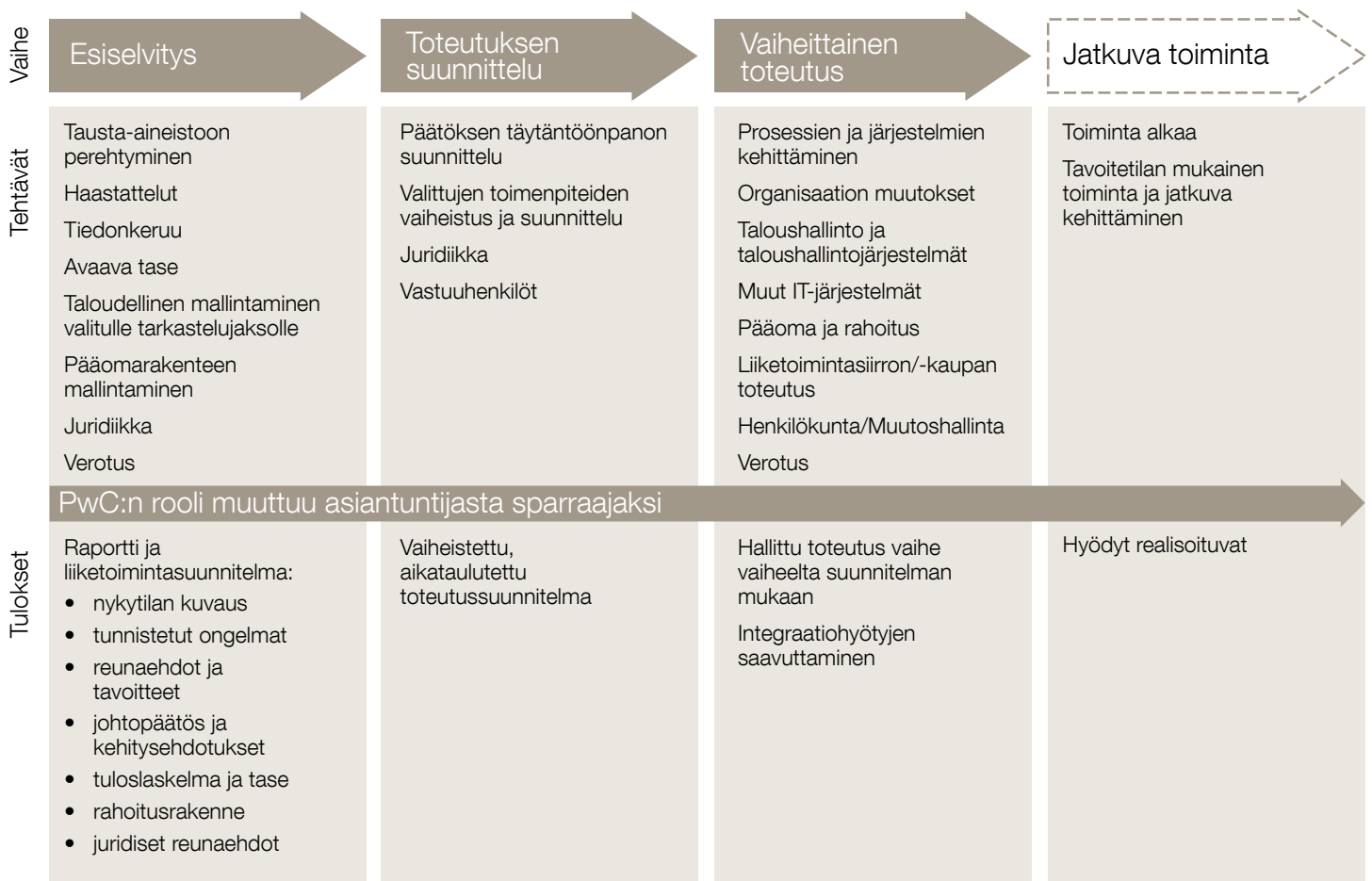
- kustannusrakenteen läpinäkyvyys ja kustannusten kohdistaminen
- taloudellisen tehokkuuden ja tuloksen vertailtavuus
- kilpailun edistäminen, kilpailuneutraliteetti
- hinnoittelun kohtuullisuuden osoittaminen
- alueellinen yhteistyö.

Kunta tai sen liikelaitos ei ole yhteisömuotona tarkoitettu liiketaloudellisen, kilpaillun ja markkinaehtoisen toiminnan harjoittamiseen. Yhtiöittämisellä voidaan eriyttää omistaminen ja toisaalta liiketaloudellinen toiminta ja siihen sisältyvät riskit. Yhtiömuodossa toimiminen voi monissa tapauksissa olla paras ja tasa-puolisin vaihtoehto myös kuntien välisessä alueellisessa yhteistyössä.

## Vaihtoehtona yhtiöittäminen?

Yhtiöittäminen ei ole vaihtoehto, mikäli toiminta ei tähtää liiketaloudelliseen kannattavuuteen, investointeja joudutaan tulevaisuudessa rahoittamaan muulla kuin omalla tulorahoituksella tai toiminta ei ole kilpailtua tai markkinaehtoista.

### Yhtiöittämisprosessin toteuttaminen vaiheittain:



## Yhtiöittämisprosessin toteutus

Yhtiöittämistä ei voida tehdä ilman päätöksenteon tukena olevaa tietoa ja toiminnan pitkäjänteistä suunnittelua. Osakeyhtiömuoto ei ole vaihtoehto, mikäli toiminnan tulorahoitus ei ole riittävä. Lähtökohtana tulee olla riippumaton analyysi nykytilanteesta, muutostarpeista ja vaihtoehdoista.

### Nykytila-analyysi on tarpeen, jos

- toiminnan tarkoitus on olennaisesti muuttunut
- yhteisön yleishyödyllinen verostatus on kyseenalainen
- liiketaloudellinen toiminta on merkittävää
- toiminta kilpailluilla markkinoilla on merkittävää
- lainsäädännöllinen viitekehys muuttuu.

Esiselvityksessä tehdään nykytila-analyysi sekä taloudellisesti mallinnetaan yhtiötettävän taloudellisen kokonaisuuden nykytilanne ja tulevaisuuden taloudellinen tilanne. Esiselvityksen perusteella voidaan perustellusti tehdä päätös joko yhtiöittää toiminta osakeyhtiöksi tai jatkaa jonain muuna yhteisömuotona.

### Esiselvityksessä

- teemme tarvittaessa markkinatutkimuksen, jossa kartoitamme haastattelujen perusteella potentiaalista asiakaskenttää ja tuotettavien palveluiden kysyntää. Markkinatutkimus ja asiakkaan avainhenkilöiden haastattelut ovat perusta tulevaisuuden näkymille ja laadittavalle liiketoimintasuunnitelmalle.
- laadimme avaavan taseen ja kassavirtalaskelmat, joiden perusteella arvioimme ja mallinamme taloudellisesti tulevien vuosien kustannus- ja pääomarakennetta sekä tulosta.
- arvioimme lainsäädännöllisiä reunaehoja, jotka on otettava huomioon yhtiöittämisessä sekä kuvaamme yhtiöittämistä juridisena prosessina.
- arvioimme yhtiöittämisen verotuksellisia, työoikeudellisia, rahoituksellisia ja sopimus-oikeudellisia vaikutuksia.
- arvioimme yhtiömuodossa toimimisen vaikutuksia päätöksenteon kannalta.

Esiselvityksen perusteella voidaan tehdä perusteltu päätös etenemisestä.

### Yhtiöittämisprosessin toteutus – toteutuksen suunnittelu

Yhtiöittämisen toteuttamiselle suunnitellaan vaiheet, toimenpiteet ja aikataulut. Pelkkä yhteisömuodon muuttaminen ei tuo tuloksia – tavoitteena tulee olla taloudellisen tehokkuuden, tuottavuuden ja toimintatapojen muutokset.

- Aikataulu sisältää toimenpiteet, vastuuhenkilöt ja toimenpiteiden arvioidut suorittamisajankohdat.
- Toteutuksessa vaiheistetaan myös juridiset toimenpiteet, kuten osakepääoman maksaminen ja yhtiön rekisteröinti.
- Prosessin eteenpäin vienti suunnitelmallisesti edellyttää yhteistyötä asiantuntijoiden ja asiakkaan välillä sekä vastuuhenkilöiden nimeämistä tehtävittäin asianmukaisen projektijohdon aikaansaamiseksi.

## **Asiantuntijamme toimivat apuna yhtiöittämisprosessin toteuttamisen taloudellisena, rahoituksellisina ja juridisina neuvonantajina.**

### **Asiantuntijatehtäviimme kuuluvat muun muassa**

- järjestelyn rakenteen suunnittelu
- taloudellinen mallintaminen
- tuloutuksen arviointi
- siirtohinnoittelun arviointi
- tarvittavan dokumentaation laatiminen, kuten liiketoimintakauppaan ja pääomarahoitukseen liittyvät asiakirjat
- henkilöstön virka- ja työsuhde-ehdot, eläkevastuut, muutoshallinta ja prosessit.

Asiakkaan vastuualueeseen kuuluvat yleensä järjestelyn käytännön toimenpiteet, kuten toimitilojen uudelleenjärjestelyt, tiedottaminen ja yhteistoimintamenettelyt henkilökunnan kanssa.

- Roolistamme riippuen voimme koordinoida yhtiöittämisprosessin ja toteuttaa sen yhteistyössä tilaajan kanssa.
- Veroasiantuntijamme laativat tarvittaessa ennakkotietohakemukset sekä muut verotukseen liittyvät hakemukset ja lomakkeet.
- Yhtiöittämisen jälkeen asiantuntijatyön painopiste siirtyy toiminnan resurssien, organisaation, henkilökunnan ja toiminnan kehittämiseen.

## **Ota yhteyttä ja sovi tapaaminen!**

Anu Saltevo

Puh. 09 2280 1933 tai 050 577 2652

[anu.saltevo@fi.pwc.com](mailto:anu.saltevo@fi.pwc.com)



Painettu FSC-sertifioidulle paperille.

[www.pwc.com/fi](http://www.pwc.com/fi)

**PricewaterhouseCoopers Oy, PL 1015, Itämerentori 2, 00101 Helsinki. Puhelin 09 22 800.**

PricewaterhouseCoopers-ketjuun kuuluvat jäsenyritykset tarjoavat tilintarkastusta, verokonsultointia ja neuvontapalveluja. Ketjun yrityksissä työskentelee yli 163 000 henkilöä 151 maassa. Suomessa toimimme yli 700 hengen voimin 15 paikkakunnalla.

© 2010 PricewaterhouseCoopers Oy. Kaikki oikeudet pidätetään. "PricewaterhouseCoopers" viittaa PricewaterhouseCoopers International Limited -jäsenyritysten muodostamaan ketjuun, jonka jokainen jäsen on itsenäinen juridinen yhtiö.