



Helsingin yliopiston ylioppilaskunta
Studentkåren vid Helsingfors universitet
Student Union of the University of Helsinki

HYY Yhtymän Omistajastrategia 2016-2020

Edustajiston hyväksymä
4.10.2016



Sisällys

1. Liiketoiminnan lähtökohdat.....	2
1.1. Visio	2
1.2. Missio.....	2
1.3. Toimintaperiaatteet	2
Kauas katsova	2
Vastuullisuuden edelläkävijä	2
Hereillä	3
1.4. Kiinteistöliiketoimintaa ja sijoitustoimintaa koskevat erityiset periaatteet.....	3
1.5. Omistajahallinto.....	4
2. Yhtymäkokonaisuus	5
2.1. Kiinteistöliiketoiminta	5
2.2. Sijoitustoiminta	6
2.3. Majoitus- ja ravintolatoiminta	7
3. Tulostavoitteet ja voitonjako	9



1. Liiketoiminnan lähtökohdat

1.1. Visio

HYY Yhtymän visiona on mahdollistaa ylioppilaskunnan riippumattomuus muista tulonlähteistä vastuullisena varallisuudenhoitajana.

1.2. Missio

Yhtymä säilyttää ja kasvattaa ylioppilaskunnan omaisuutta pitkäjänteisesti ja turvaa siten ylioppilaskunnan taloudellisen itsenäisyyden ja toimintakyvyn. Ylioppilaskunta on aktiivinen ja ylpeä omistaja.

1.3. Toimintaperiaatteet

Kauas katsova

- Yhtymä turvaa ylioppilaskunnan omaisuuden kestävän ja pitkäjänteisen arvonnousun.
- Yhtymän toiminta on tuloslähtöistä ja riskinotto kohtuullista.
- Yhtymässä ymmärretään ylioppilaskunnan pitkä historia ja Yhtymän merkitys toiminnan rahoittamisessa.
- Toimintaa suunniteltaessa huomioidaan ylioppilaskunnan asettamat tavoitteet ja toimintatalouden yleinen kehitys.

Vastuullisuuden edelläkävijä

HYY Yhtymä toimii kaikissa liiketoiminnoissaan vastuullisuuden edelläkävijänä ja kertoo toiminnastaan avoimesti. Yhtymä edistää aktiivisesti vastuullisen liiketoiminnan kehittymistä Suomessa. Omistajaa osallistetaan liiketoiminnan ja sen vastuullisuuden viestimiseen asiakkaille.

HYY Yhtymä toteuttaa taloudellista vastuullisuuttaan:

- Toimimalla pitkäjänteisesti varallisuuden kehittämiseksi
- Pitämällä huolta liiketoimintansa kilpailukyvyistä; palveluliiketoiminnassa varmistumalla toimintojen tehokkuudesta ja kiinteistöjen puolella korjaus- ja kunnossapitoinvestointien riittävydestä kiinteistöjen kuluma huomioiden

HYY Yhtymä toteuttaa sosiaalista vastuullisuuttaan:

- Edistämällä yhdenvertaisuutta Yhtymän tasa-arvosuunnitelmassa linjatulla tavalla.
- Kuuntelemalla asiakkaitaan sekä kehittämällä toimintaansa heidän toiveensa huomioiden.
- Osallistamalla työntekijöitään toiminnan suunnitteluun sekä luomalla ensisijassa vakinaisia työsuhteita sellaisiin tehtäviin, jotka eivät ole kausi- tai projektiluonteisia.
- Tekemällä yhteistyötä vastuullisesti toimivien kumppaneiden ja alihankkijoiden kanssa.
- Tarjoamalla palvelujaan suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi
- Yhtymä on työntekijöilleen ja omistajan edustajille kannustava, innostava ja heitä tukeva työympäristö sekä edistää toimivaa monikulttuurista ja moninaista työympäristöä



36 *HYY Yhtymä toteuttaa ympäristövastuullisuuttaan:*

- 37 ● Minimoimalla toiminnastaan aiheutuvan jätteen määrän ja kierrättämällä mahdollisimman paljon.
- 38 ● Ottamalla huomioon kaikissa hankinnoissaan sekä toiminnassaan yhtenä kriteereinä
- 39 ympäristövaikutukset ja eläinten oikeudet.
- 40 ● Käyttämällä toiminnoissaan mahdollisuuksien mukaan EKOenergia –ympäristömerkin kriteerit
- 41 täyttävää sähköä tai käyttämällä Euroopan komission EMAS-ympäristöjärjestelmää sekä
- 42 tiedottamalla tästä aktiivisesti ja suosittelemalla vastaavaa käytäntöä myös sidosryhmilleen.
- 43 ● Pehdyttämällä henkilökuntaansa ja asiakkaitaan ympäristöasioihin.
- 44 ● Edistämällä toiminnassa, rakentamisessa sekä remontoinnissa ympäristöystävällisiä ratkaisuja ja
- 45 energiatehokkuutta.

46

47 *HYY Yhtymä toteuttaa kulttuurista vastuullisuuttaan:*

- 48 ● Huolehtimalla ylioppilaskunnan kulttuurihistoriallisesti arvokkaista rakennuksista ja taideteoksista.
- 49 ● Toteuttamalla rakennus- ja korjaushankkeet kaupunkikuvallisesti ja arkkitehtonisesti laadukkaasti.
- 50 ● Edistämällä suomalaista ruokakulttuuria.

51

52 **Hereillä**

- 53 ● Yhtymä reagoi toimintaympäristön muutoksiin joustavasti ja tehokkaasti.
- 54 ● Yhtymä kuuntelee sekä asiakkaitaan että omistajiaan ja muuttaa toimintaansa joustavasti
- 55 palautteen mukaan.
- 56 ● Yhtymä luo kumppanuuksia, joista on kaikille osapuolille hyötyä ja edistää palveluiden syntymistä
- 57 omistajalle ja yliopistoyhteisölle.
- 58 ● Yhtymä hakee uudistumista pitkäjänteisyyden kärsimättä.
- 59 ● Nykyisiä toimintoja tehostetaan etsimällä mahdollisuuksien mukaan uusia toimintamuotoja ja
- 60 kumppanuuksia.
- 61 ● Yhtymä tunnistaa roolinsa kotimaisena ja yhteiskunnallisesti merkittävänä toimijana sekä
- 62 hyödyntää tätä liiketoiminnassaan.

63

64 **1.4. Kiinteistöliiketoimintaa ja sijoitustoimintaa koskevat erityiset periaatteet**

65 HYY sitoutuu noudattamaan YK:n Global Compact –periaatteita vuokrasopimuksia solmiessa. Uudet
66 vuokrasopimukset, joiden vastuullisuutta täytyy arvioida, tuodaan hallintoneuvostolle käsiteltäviksi.

67 Sijoituskohteita ja uusia vuokralaisia valittaessa vältettäviä toimialoja ovat ase-, seksi- ja
68 tupakkateollisuus, uhkapelit sekä fossiilisia polttoaineita tuottavat ja jalostavat yritykset. Yrityksiin
69 joiden portfolioihin saattaa liittyä toimintaa edellä mainituilla toimialoilla saa salkusta olla sijoitettuna
70 enintään 5 %. Sijoituskohteiden päätoimiala ei saa kuitenkaan olla edellä mainituilla toimialoilla.
71 Arvopaperisijoitustoiminnassa edellytämme meklareilta YK:n eettisen sijoittamisen periaatteiden (PRI)
72 noudattamista.

73



74 1.5. Omistajahallinto

75 Omistajahallinnossa ja päätöksenteossa tavoitteena on turvata omistajan äänen kuuluminen
76 menettämättä liiketoiminnan vaatimaa kykyä riittävän nopeaan ja joustavaan päätöksentekoon.
77 Omistajahallinnon toimielimistä, niiden tehtävistä ja keskinäisistä suhteista määrätään HYYn hallinto-
78 ohjesäännön V osassa. Erityistä huomiota kiinnitetään opiskelijapäätäjien tiedonsaantiin ja
79 päätöksentekoon sitouttamiseen.

80 Omistajastrategia on ylin omistajan tahtotilaa määrittelevä asiakirja ja sen hyväksyy jokainen
81 edustajisto kerran toimikautensa aikana. Omistajastrategialla muun muassa asetetaan HYY Yhtymän
82 keskeiset taloudelliset ja muut pitkän aikavälin tavoitteet, joita liiketoiminnalla, sijoituksilla ja riskinotolla
83 tavoitellaan sekä päätetään liiketoiminnan periaatteellisesta hyväksyttävyydestä, perustehtävistä ja
84 arvoista. Hallintoneuvosto valmistelee yhdessä HYYn hallituksen kanssa omistajastrategian
85 edustajistolle päätettäväksi kuultuaan HYY Yhtymän johtoa. Lisäksi hallintoneuvosto tulkitsee
86 tarvittaessa asiakirjaa ajankohtaisissa kysymyksissä.

87 Tämä asiakirja määrittää omistajan tahdon HYY Yhtymän liiketoiminnan suunnasta.
88 Omistajastrategian linjaukset luovat puitteet, joiden sisällä HYY Yhtymän liiketoimintastrategiat tulee
89 laatia. Tämä asiakirja on julkinen ja tarkoitettu ylioppilaskunnan koko jäsenistölle. Edustajisto arvioi
90 omistajastrategian toteutumista vuosittain tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä hallintoneuvoston
91 laatiman lausunnon pohjalta.



92 2. Yhtymäkokonaisuus

93



103 Liiketoiminta-alueita johdetaan ja kehitetään taloudellisesti itsenäisinä yksikköinä siten, että niillä on
104 mahdollisuus liiketoiminnan arvon kasvattamiseen. Eri liiketoiminta-alueiden tavoitteet määritellään
105 niiden perustehtävän pohjalta yhtymän liiketoimintastrategiassa ja tarpeen vaatiessa
106 toimialakohtaisissa liiketoimintasuunnitelmissa. Emo- ja tytäryhtiöitä sulautetaan strategiakaudesta
107 konsernikokonaisuuden sulavoittamiseksi

108 2.1. Kiinteistöliiketoiminta

109 Lähtökohta

110 Kiinteistöliiketoiminnan vakaus, pitkäjänteisyys ja ennustettavuus mahdollistavat koko liiketoiminnan
111 pitkäjänteisen kehittämisen. Kiinteistöliiketoiminta tuottaa Yhtymän peruskassavirran ja turvaa pitkällä
112 aikavälillä riittävän voitonjaon omistajalle. Liikekiinteistö Kaivopihan ja Domuksen kilpailukyvyyn
113 ylläpitäminen edellyttää riittäviä investointeja alueen viihtyvyyden ja kiinteistöjen teknisen toimivuuden
114 ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Kiinteistöihin tulee erityisesti investoida strategiakauden aikana
115 aikaisemman korjausvelan vähentämiseksi.

116 Tavoite

117 Tavoitteena on liikekiinteistöjen operatiivisen kannattavuuden ja kiinteistöjen tuloksen ylläpitäminen ja
118 kasvattaminen strategijaksolla. Uusia kiinteistösijoituksia voidaan hajauttaa erilaisiin
119 sijoitusmuotoihin.

120 HYYn kiinteistötalous voi tehdä investointeja uusiin kiinteistökohteisiin, jos niiden sijainti mahdollistaa
121 pitkän aikavälin arvonnousun ja niiden tuottotaso ja synergiaedut parantavat kiinteistöliiketoiminnan
122 kannattavuutta. Taloudellisten investointien ohella kiinteistöjen tuottavuutta kehitetään aktiivisilla
123 vuokralaisvalinnoilla. Mahdollisuuksien mukaan haetaan HYYn omistamille tai osakkaana oleville
124 kiinteistöille ympäristösertifikaatteja. Opiskelija-asuntotoiminnan lähtökohtana on tarjota yhteistyössä

5



125 HOAS:n kanssa opiskelija-asuntoja. Domus Academicassa jatketaan opiskelija-asuntotoimintaa.
126 Yhtymä pyrkii laajentamaan asuntotoimintaansa sopivien mahdollisuuksien esiintyessä.

127 **Mittarit**

128 Markkina-arvojen ja tuottojen kehitys suhteessa yleiseen markkinakehitykseen sekä vuokrausaste.
129 Kiinteistöliiketoiminnan vastuullisuusperiaatteiden toteutuminen.

130 **2.2. Sijoitustoiminta**

131 **Lähtökohta**

132 HYY Yhtymän sijoitustoiminnan tarkoituksena on säilyttää ja kartuttaa ylioppilaskunnan omaisuutta.
133 Varat sijoitetaan pitkäjänteisesti, vastuullisesti, tuottavasti ja turvaavasti. Sijoitustoiminnan riski- ja
134 tuottotasoa määritettäessä kiinnitetään erityisesti huomiota pitkän aikavälin tuoton ja riskin hallintaan.

135 **Tavoite**

136 Sijoitustoiminnalla kasvatetaan ja hajautetaan ylioppilaskunnan omaisuutta. Sijoitustoimintaa voidaan
137 laajentaa arvopaperisalkun ulkopuolelle kuten esimerkiksi erilaisiin pääomarahastoihin tai tontteihin.
138 Yhtymän korkean omavaraisuusasteen vuoksi lisäsijoituksia voidaan hankkia velkarahalla.

139 Tällä strategiakaudella sijoitustoiminnan perustana toimii Yhtymän hallituksen hyväksymä
140 sijoitusstrategia (*Kaavio 1*). Operatiivinen johto voi toteuttaa sijoitusstrategiaa edustajiston
141 hyväksymien riski- ja sijoituspuitteiden sisällä. Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin oman pääoman
142 reaalin tuottotavoite on vähintään 5% vuodessa maltillisella volatiliteetillä. Yksittäinen sijoitus
143 arvioidaan riskin hajautuksen ja tuoton osalta suhteessa koko varallisuussalkkuun. HYY Yhtymässä
144 tehdään omistajastrategian ja riski- ja sijoituspuitteiden määrittelemissä rajoissa allokaatiopäätöksiä,
145 jotka edesauttavat arvonnousua ja omaisuuden säilymistä kaikissa markkinaolosuhteissa.

146 **Mittarit**

147 Tuottotavoitteena sijoitustoiminnassa on vähintään 5% oman pääoman tuotto. Korkeariskisemmälle tai
148 epälikvidisemmälle toiminnalle vaaditaan korkeampaa tuottoa.

149 Yhtymä raportoi vuosittain tuloksessaan sijoitustoiminnan tuoton. Tuottoa arvioitaessa otetaan
150 huomioon markkinaolosuhteet sekä Yhtymän sijoitustoiminnan tuotto suhteessa vertailuindeksiin.
151 Lisäksi seurataan sijoitustoiminnan vastuullisuusperiaatteiden toteutumista.



152 2.3. Majoitus- ja ravintolatoiminta

153 2.3.1. Ravintolatoiminta

154 Lähtökohta

155 Opiskelijaravintolat tarjoavat kilpailukykyisiä aterioita sekä kahvilatuotteita erityisruokavaliot
156 huomioiden. Ensisijainen tehtävä on huolehtia opiskelijalounaiden saatavuudesta ja parhaasta
157 mahdollisesta hintalaatusuhteesta kannattavasti sekä pitkäjänteisesti.

158 Lounasravintoloiden ja kahviloiden roolia ravintolatoiminnassa on selkeytetty, ja niitä kehitetään
159 tukemaan ravintolatoimialaa kokonaisuudessaan. Opiskelijaravintoloille tärkeät laatu-, suomalaisuus-
160 ja vastuullisuusperiaatteet ovat myös tälle liiketoiminta-alalle ja erityisesti sen brändille tärkeitä.

161 Tavoite

162 Opiskelijaruokailun tavoitteena on tarjota hinnaltaan kilpailukykyistä ruokaa kilpailijoita laadukkaammin
163 ja paremmalla asiakastytyväisyydellä. Yhtymä ottaa käyttöön uudet tehokkaat tavat
164 asiakastytyväisyyden mittaamiseen. Asiakastytyväisyys ja -palaute on liiketoiminnan kehittämisen
165 lähtökohtana ja niitä seurataan tarkasti. Opiskelijaravintoloissa keskeistä on myös suomalaisten ja
166 sertifioitujen raaka-aineiden suosiminen sekä kasvis- ja vegaaniruokailun edistäminen.

167 Opiskelijaravintoloiden markkina-arvo muodostuu niiden vahvasta markkina-asemasta pääkaupungin
168 koulutussektorissa. Toiminnan pitkäjänteinen kehittäminen edellyttää tämän markkina-aseman
169 turvaamista. Strategiakaudella voidaan luopua yliopiston ulkopuolisista henkilöstöravintoloista, elleivät
170 ne tuota kilpailutus- tai muita etuja opiskelijaravintoloille.

171 Opiskelijaomisteisuuden ja yhtiön vastuullisen hankintapolitiikan tulee näkyä asiakkaalle. Tätä
172 tavoitetta tulee edistää tavoitteellisella asiakasviestinnällä ja vastuullisuuden sertifikaateilla.
173 Opiskelijaravintoloiden tavoitteena on sellainen taloudellinen tuottavuus, että kehitysinvestoinnit
174 kyetään kattamaan sen omilla tuotoilla.

175 Strategiajakson aikana on kehitettävä liiketoiminnan kannattavuutta. Lounas- ja anniskeluravintoloiden
176 suotuisaa kannattavuuskehitystä ylläpidetään kehittämällä HYY Ravintoloiden imagoa uskottavana
177 ravintolatoimijana myös yliopistoyhteisön ulkopuolella. Ravintolatoimintaa kehitettäessä voidaan
178 harkita yhteisomisteisia ravintoloita ja yrityskauppoja.

179 Mittarit

180 Asiakastytyväisyys, sertifioitujen ja suomalaisten raaka-aineiden osuus, kasvis- ja vegaaniannosten
181 osuus ostetuista annoksista



182 **2.3.2. Majoitustoiminta**

183 **Lähtökohta**

184 Hostel Academica on maineeltaan hyvä, vakiintunutta ja kannattavaa liiketoimintaa harjoittava yhtiö.

185 **Tavoite**

186 Yhtiön liiketoiminta on kannattavaa ja yhtiöltä odotetaan aiempien vuosien tasolla olevaa tulosta.

187 Hostel-toimintaa voidaan laajentaa muihin kohteisiin sopivien tilaisuuksien ilmaantuessa.

188 **Mittarit**

189 Asiakastyytyväisyys ja käyttöaste.



190 3. Tulostavoitteet ja voitonjako

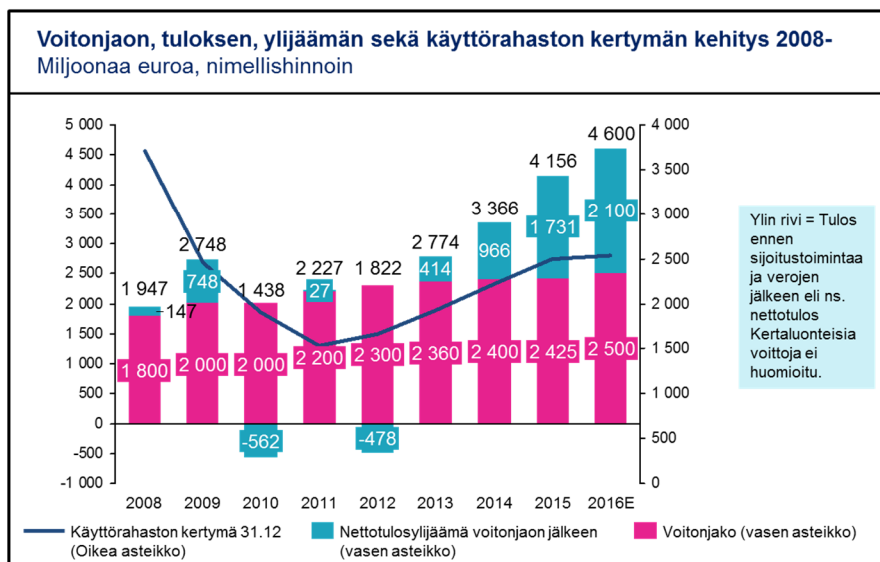
191 Yhtymän operatiivisen liiketoiminnan tulostavoitteena on yli 5%:n oman pääoman tuotto markkina-
192 arvoilla mitattuna. HYY Yhtymän pitkän aikavälin visio on parantaa tulostaan niin, että sen voitonjaolla
193 voidaan taata ylioppilaskunnan varsinaisen toiminnan riippumattomuus muista rahoituslähteistä. Tällä
194 strategiakaudella saavutetaan vähintään 3 miljoonan euron voitonjako lipsumatta voitonjaon
195 vaihteluvälistä. Yhtymän emoyhteisön ja Yhtymän konsernitilinpäätöksen vapaaseen omaan
196 pääomaan tulee jättää riittävä varaus Yhtymän maksuvalmiuden ja toimintaedellytysten turvaamista,
197 investointeja ja lainojen hoitoa varten. Samalla Yhtymän omavaraisuusasteen tulee pysyä yli 50 %.

198 Voitonjakoa koskevat omistajan päätökset perustuvat Yhtymän toteutuneeseen tulokseen. Tällä
199 strategiakaudella voitonjaon tavoitteena on 40-60 % vaihteluväli (2015: 2,4milj / 4,2milj = 57%)
200 Yhtymän tuloksesta ennen sijoitustoimintaa.

201 Ylioppilaskunnan toimintatalouden käyttörahaston tarkoitus on ollut turvata ylioppilaskunnan
202 seuraavan vuoden toimintarahoitusta. Käyttörahastoa kerrytetään vuosittain Yhtymän tilinpäätöksen
203 käsittelyn yhteydessä tehtävällä vahvistettuun tilinpäätökseen ja tulokseen perustuvalla omistajan
204 voitonjakopäätöksellä.

Kuvaaja 1

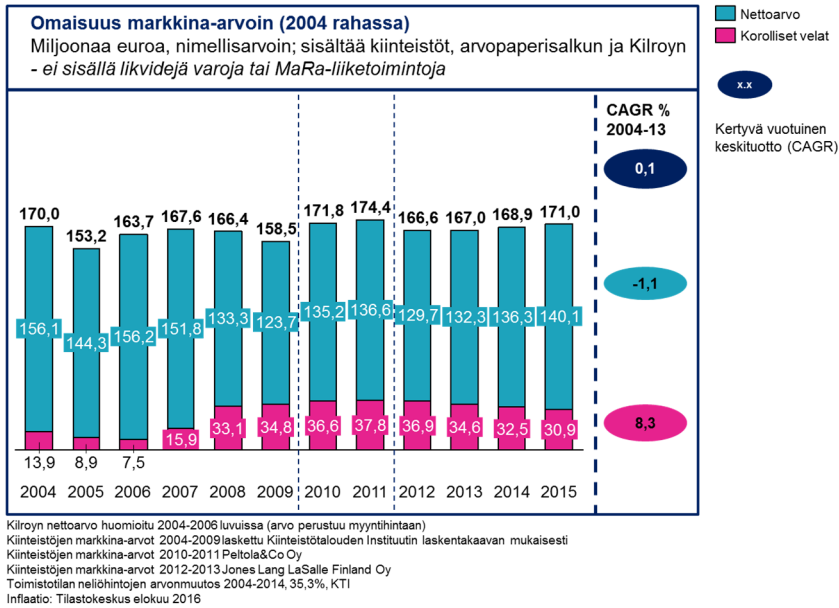
Viimevuosina käyttörahaston kertymä on alkanut kasvaa ja Yhtymän investointeihin on jäänyt varaa nettotulosylijäämän muodossa





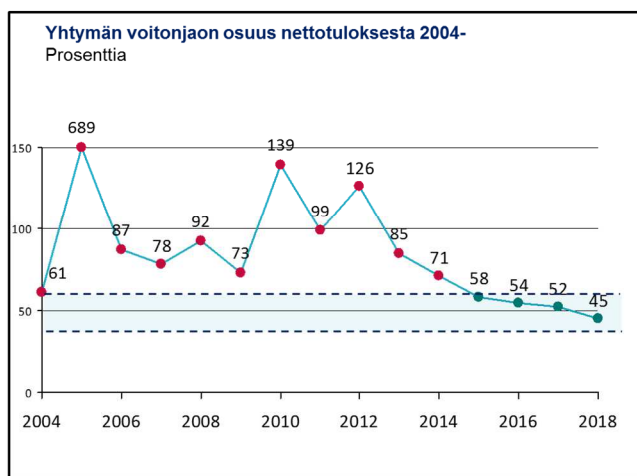
Kuvaaja 2

Nettovarallisuus on reaaliarvoihin pienentynyt ja velat ovat kasvaneet ajanjaksolla 2004-2015



Kuvaaja 3

Tulosten nousun ansiosta voitonjakotaso on palautumassa omistajastrategian 40-60% tavoitevaihteluvälille



Nettotulosluvut eivät pidä sisällään satunnaisia voittoja tai arvopaperitoimintaa.
*Voitonjakotaso 2017-18 suuntaa-antavaa.



Kaavio 1

HYY Yhtymän sijoitusstrategia 2020

Tavoite	Vaadittavat toimenpiteet
1 Tavoitteena 300 miljoonan euron bruttovarallisuus vuonna 2020 (arvonmuutosta ei huomioitu)	Lisäinvestointien määrä on 85 miljoonaa euroa, josta noin 65 miljoonaa euroa tapahtuu velkarahalla. Omavaraisuusaste toimien myötä noin 70%.
1 Omistuksia hajautetaan tehokkaasti <ul style="list-style-type: none">• Aktiivisiin kiinteistösijoituksiin (50% uusista sijoituksista)• Osakkeisiin/vaihtoehtoisiin sijoituksiin (50%)	<ul style="list-style-type: none">• Kiinteistöinvestoinnit ovat suoria sijoituksia sekä nykykiinteistöihin että sijoituksia uusiin vielä määrittelemättömiin kohteisiin• Osake- ja vaihtoehtoiset sijoitukset (esim. pääoma-sijoitusrahastot) tuovat hajautusta ja tuottoja• Vahvuudet kiinteistöpuolella (liike- ja toimitilapuolella) hyödynnetään tehokkaasti
3 Vuonna 2018 uudet sijoitukset tuovat miljoonan euron vuosittaisen kassavirran	<ul style="list-style-type: none">• Sijoitusten kassavirta- ja likvidisyysvaatimukset painottavat ennustettavaa tuotto profiilia