

aviisori

PRICEWATERHOUSECOOPERSIN ASIAKASLEHTI 4/2008

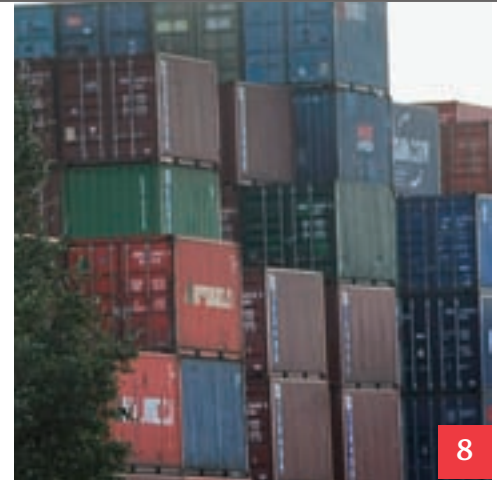


Eläkkeet turvassa finanssikriisissäkin

Satu Huber pohtii
talousmyllerryksen
syitä ja seurauksia

Espanjan rakennusala sukelsi syvälle

Suomalaisyrietykset
uskovat pysyvänsä
pinnalla



8



12



16



20

4 TALOUSKRIISI JA ELÄKKEET
Eläke-Tapiolan uusi toimitusjohtaja Satu Huber pohtii finanssikriisin vaikutuksia suomalaiseen työeläkejärjestelmään.

8 LOGISTIikkAILPAILU KIRISTYY
EU:ssa ensi kesänä käyttöön otettava sähköinen tullausjärjestelmä on saanut kuljetus- ja logistiikkayhtiöt uusimaan järjestelmiään. Uutta on myös vast'ikään avattu Vuosaaren satamakeskus, yksi Itämeren vilkkaimmista satamista.

11 TUTKAIN
Tietoa PwC:n tuoreimmista raporteista ja tilaisuuksista.

12 ESPANJA
Talouskriisi kurittaa Espanjaa – etenkin rakennusala kärsii. Suomalaisyritykset aikovat selviytyä ”siestasta” voittajina.

16 HIILIJALANJÄLKI
Yhä useampi yritys on jo määritellyt hiilijalanjälkensä. Lassila & Tikan-ojan jälki on jopa positiivinen. Mikä on oman organisaatiosi tilanne?

19 PROFIILI
Taiteilija Martti Aihla joutui vastakkain menneen ja nykyisen itsensä kanssa.

20 KUNTIEN TILINTARKASTUS
Uusi vuosi tuo tullessaan tukun kuntaliitoksia ja uudet valtuustot. Myös tilintarkastukset menevät kilpailutukseen.

23 UUTISIA
Ajankohtaista PwC:llä.

JULKAISIJA
PricewaterhouseCoopers Oy
PL 1015 (Itämerentori 2)
00101 Helsinki

Puh. (09) 22 800
www.pwc.com/fi

osoitteenmuutokset
avisiiri@micromedia.fi

PÄÄTOIMITTAJA
Johan Kronberg

TOIMITUSPÄÄLLIKKÖ
Hanna Kauko

TOIMITUSNEUVOSTO
Nina Kinnunen
Juha Laitinen
Janne Rajalahti
Harri Valkonen

TOIMITUS
Sanoma Magazines Finland,
Yritysjulkaisut
toimituspäällikkö Kimmo Holappa
graafinen suunnittelija Anu Pyykkö
ja Hanna-Maija Matikainen
johtaja Marko Haikonen

PAINOPIIKKA
Painoyhtymä Oy, Porvoo
ISSN 0789-5038

PRICEWATERHOUSECOOPERS





Arvokas riskienhallinta

AIG:n Vice Chairman **Jacob Frenkel** totesi lokakuussa eräässä lounastilaisuudessa näin: *"The left side of the balance sheet has nothing right and the right side of the balance sheet has nothing left. But they are equal to each other. So accounting-wise we are fine."*

Tämä humoristinen lause pitää sisällään yhden USA:sta alkunsa saaneen finanssikriisin opetuksista. Riskienhallinta petti, ja nyt toiminnon tärkeys korostuu. Yhdysvaltalaiset pankit ja investointipankit menivät mukaan bisnekseen, jossa käytettiin mitä mielikuvituksellisimpia sijoitusinstrumentteja. Yritysten hallitukset eivät tienneet, mitä riskejä yritys on ottanut ja miten instrumentteja tulisi kirjanpidossa arvostaa. Huomio keskittyi tuloslaskelmaan, ja pitkäaikaiset sijoitukset rahoitettiin lyhytaikaisesti. Kannustinjärjestelmät vauhdittivat johtoa yhä suurempaan riskinottoon.

"Rahoituskriisiin liittyvän keskustelun keskeinen teema on valvonnan riittämättömyys", toteaa tähän lehteen haastateltu **Satu Huber**. Sivulta 4 alkavassa jutussa Huber pohtii muun muassa maailman talouskriisiin johtaneita syitä. Hän painottaa, että finanssialan innovatiivisten instrumenttien kehittäminen on erittäin tärkeää. Tällä kertaa innovatiivisuus meni kuitenkin liian pitkälle, kun markkinoille onnistuttiin saamaan tuotteita, joita ei olisi pitänyt kaupallistaa lainkaan.

Finanssikriisin seurauksena monissa yrityksissä mietitään parhaillaan, miten riskienhallintaprosesseja voitaisiin parantaa. Tämä koskee useassa tapauksessa kaikkia organisaatioita.

Yksi riskienhallinnan haasteista on se, että herkkyyksien vaihteluvälit perustuvat vakaampien aikojen olettamuksiin. Nyt on myöhäistä todeta, että esimerkiksi maksuvalmiutta kartoitettaessa olisi pitänyt selvittää, mitä tehdään, jos yritystodistukset katoavat rahoituslähteenä lähes kokonaan.

Yritykset ovat käynnistäneet rahoitusaseman parantamiseksi tähtääviä nettokäyttöpääoman tehostamisohjelmia, ja suuria investointihankkeita tar-

kastellaan kriittisesti. Riskienhallinnassa tehokkaan luotonvalvonnan merkitys korostuu aina talouden laskusuhdanteessa, mutta alihankkijoiden taloudellisen tilanteen arvioiminen nousee myös yhä tärkeämmäksi. Yllättävät keskeytykset alihankkijan toimituksissa saattavat koitua kohtalokkaan kalliiksi.

Arvopaperimarkkinalain muutos korostaa hallituksen vastuuta yhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä. Muutoksen myötä listayhtiön on esitettävä toimintakertomuksessa tai erillisessä kertomuksessa selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vuoden 2009 tilinpäätöksen yhteydessä.

Ruotsissa suurimmat yritykset ovat julkaisseet vastaavanlaisen selvityksen jo vuodesta 2004. Näitä selvityksiä kannattaa käyttää hyväksi, kun suomalaisyhtiöt aloittavat ensi vuoden aikana valmistelutään.

Julkistimme hiljattain Suomen PwC:llä tehdyn, järjestyksessään kolmannen, riskienhallintatutkimuksen tulokset. Tutkimusta varten haastateltiin 26 suomalaisen suuryrityksen edustajia. Tutkimuksessa pyrittiin luomaan objektiivinen kuvaus kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tilasta ja kehityksestä.

Tutkimustulosten mukaan riskienhallintatoiminto on suomalaisissa yrityksissä kunnossa, sen sijaan seurannassa on puutteita. Riskienhallinta on mukana yrityksen strategian suunnitteluprosessissa, mutta se ei linkity strategian seurantaan eikä mitareihin. Näin ollen se on usein irrallinen osa muusta johtamisjärjestelmästä. Tutkimuksessa havaittiin kuitenkin, että valtaosalla suurista yrityksistä on nykyään riskienhallintaprosessi ja -toiminto.

Rauhallista joulua!

Johan Kronberg
Päätoimittaja

TYÖELÄKE- JÄRJESTELMÄMME ON KESTÄVÄLLÄ POHJALLA

Maailman talouskriisi on heijastunut myös Suomen työeläkeyhtiöihin, joiden sijoitustuotot ovat huomattavasti pienemmät kuin viime vuonna.

Eläke-Tapiolan toimitusjohtaja **Satu Huber** painottaa, että vaikeista ajoista huolimatta kenenkään ei tarvitse pelätä eläkkeensä puolesta.

Teksti Jorma Leppänen
Kuvat Juha Salminen

”Meillä Suomessa on osittain rahastoiva työeläkejärjestelmä. Työeläkemaksuista menee osa suoraan tämän päivän eläkeläisille, ja vain osa maksuista menee rahastoihin, joita kartutetaan. Rahastot toimivat hyvänä puskurina talouden suhdannevaihteluissa ja ennen kaikkea suurten ikäluokkien saavuttaessa eläkeiän. Niin kauan kuin järjestelmä pysyy tällaisena, eläkkeet ovat turvassa”, Huber sanoo.

”Rahoituskriisin kesto ja syvyyttä on vaikea mennä arvioimaan, mutta väliaikaisesta ilmiöstähän tässäkin on kyse. Nykyisten ja tulevien eläkkeensaajien on hyvä muistaa, että pitkällä aikavälillä kaikki työeläkeyhtiöt ovat onnistuneet kartuttamaan rahastojaan.”

ELÄKE-TAPIOLAN YHDEKSÄN KUUKAUDEN tulos pienentyi edellisen vuoden vastaavasta 5,6 prosenttia, mitä voidaan pitää kohtuullisen hyvänä saavutuksena.

”Emme voi tuloksellamme tietenkään ylpeillä. Toisaalta on huomattava, että kaikilla kilpailijoillamme tulos oli heikentynyt vielä voimakkaammin. Eri työeläkeyhtiöitä vertailtaessa on tietysti kiinnitettävä huomiota myös muihin tekijöihin, kuten vakavaraisuuteen. Kaikkien yhtiöiden vakavaraisuus on kriisin aikana heikentynyt.”

Yleiseen taloustilanteeseen nähden hyvään tulokseen vaikuttaa allokatio, jossa osakkeiden painotus on suhteellisen pieni.

”Käytämme myös melko vähän johdannaisia, emmekä ole sijoittaneet vipurahastoihin paljon. Näin ollen meitä voidaan pitää aika konservatiivisena sijoittajana.”

Hallitus on esittänyt eduskunnalle työeläkeyhtiöiden vakavaraisuussääntöjen muuttamista niin, etteivät eläkeyhtiöt joutuisi myymään kotimaisia osakkeita vain vakavaraisuussääntöjen vuoksi.

”Toivon, että sääntömuutos menee läpi eduskunnassa. Useiden kotimaisten osakkeiden ongelma on se, että ne eivät ole likvidejä. Eläkeyhtiöt omistavat niitä suuria määriä, ja jos niitä aletaan myydä, reaktio markkinoilla on suhteettoman voimakas”, Huber sanoo.

SIJOITUSTUOTTOJA SUUREMPI PAINO eläkejärjestelmässämme on työllisyydellä ja sitä kautta maksutulolla, jonka riittävyys ei ole itsessään selvä suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle. ➤

”Nykyisten ja tulevien eläkkeensaajien kannattaa muistaa, että pitkällä aikavälillä kaikki työeläkeyhtiöt ovat onnistuneet kartuttamaan rahastojaan”, Satu Huber sanoo.





Eläke-Tapiolan uusi toimitusjohtaja on tehnyt vaikuttavaa uraa finanssialalla.

”Eläkeläisten osuus väestöstä kasvaa, ja eläkkeellä ollaan pitempään kuin aikaisemmin. Suomessa arvioidaan olevan lähes 350 000 yli 85-vuotiasta vuonna 2040. Kuinka yhteiskunta kykenee takaamaan kansalaisten korkean iän toimeentulon, kun maksajien osuus väestöstä pienee?” Huber pohtii.

”Selvää on, että suomalaisten pitää jatkossa tehdä työtä entistä tuottavammin ja entistä pitempään. Eläkejärjestelmän uudistuksen jälkeen eläkkeelle on alettu jäädä entistä myöhemmin, ja tämän suuntauksen toivon jatkuvan. Vielä kuitenkin pitäisi löytää keinot siihen, kuinka nuoret saataisiin opiskelemaan tehokkaammin ja siirtymään aikaisemmin työelämään.”

Finanssialan keskusliiton toimitusjohtajana Huber kannusti valtiota tukemaan verotuksellisesti sidottua säästämistä. Finanssialan mallissa esimerkiksi pankin, sijoitusrahastoyhtiön tai henkivakuutusyhtiön tuotteen avulla voitaisiin kasvattaa eläketurvaa.

”Kuten sanottu, nykyinen eläkejärjestelmämme turvaa kansalaisten eläkkeet. Finanssialan ehdottama lisäeläke olisi nimensä mukaisesti vain lisä.”

MAAILMAN TALOUSKRIISIIN johtaneita syitä pohtiessaan Huber mainitsee ensimmäiseksi innovatiivisuuden.

”Korostan, että finanssialalle ja sen asiakkaille on erittäin tärkeätä, että innovatiivisia instrumentteja kehitetään jatkuvasti. Nyt kuitenkin innovatiivisuus meni liian pitkälle siinä mielessä, että onnistuttiin kaupallistamaan tuotteita, joita ei olisi pitänyt kaupallistaa lainkaan. Vastuu lainasta ei ollutkaan sillä, joka lainan myi, koska jo

alun perin tiedettiin, että kyseistä lainaa ei tulisi itse pitämään salkussa.”

Normaalit luotonantoperiaatteet unohtuivat, kun tärkeintä oli myytävien lainojen määrä.

”Tavallisestihan luottoa myönnetään vain sille, joka tarkkojen selvitysten perusteella pystyy maksamaan sen takaisin. Nyt vain myytiin mahdollisimman paljon lainoja, eikä välitetty lainkaan ostajan takaisinmaksukyvyistä.”

”Pankki, joka lopulta tällaisen lainapotin otti vastaan, teki niistä erilaisia paketteja, joille jokin taho vielä antoi riskiluokituksen, ja pian paketit olivat jo kolmansissa ja neljäsissä käsissä.”

Huber toteaa, että liian optimistisia arvioita antaneet luottoluokittajat ovat osaltaan vastuussa tapahtuneesta ja että päävastuu on tahoilla, jotka tällaisia luottoja kehittivät ja paketoivat ja myivät eteenpäin.

”Tapahtuneesta ei voida syyttää mitään yksittäistä tahoa. On myös muistettava, että riskinottohalukkuuteen Yhdysvalloissa vaikutti se, että siellä asuntojen hinnat olivat jo vuosien ajan nousseet voimakkaasti.”

KUN KUPLA LOPULTA PUHKESI, arvottomia lainapaketteja oli valtava määrä liikkeellä ja pankit ajautuivat kriisiin. Seurauksena oli epäluottamus pankkien välisillä markkinoilla, mikä Huberin mielestä on tällä hetkellä suurin ongelma.

”Vaikka valtiot takaavat pankit, pankkien väliset markkinat eivät ole elpyneet. Tämä tarkoittaa sitä, että marginaalit ovat hirveän suuret. Keskuspankit pyrkivät aivan oikein laukaisemaan kriisin tulemalla markkinoille

”Sen jälkeen kun periaatteet ovat selvät, yrityksissä työskentelevien on käytettävä omaa järkeään miettiessään, mikä on laitonta ja mikä ei.”

nopeasti. Korkotasoin on ainakin nyt haastattelu-
hetkellä, marraskuun alkupuolella, vielä aika korkea.”

”Toisaalta on kysyttävä, miksi pankit lainaisivat rahaa muualta kuin keskuspankista, jos sitä kerran sieltä on saatavana? Ehkä keskuspankin ja valtioiden pitäisi yhdes-
sä miettiä, kuinka luottamus pankkien välille saataisiin palautetuksi.”

VALVONNAN JA SÄÄNTELYN RIITTÄMÄTTÖMYYS on keskeinen teema rahoituskriisiin liittyvässä keskustelussa. Huber ei usko, että sääntöjä ja määräyksiä lisäämällä päästäisiin parhaaseen tulokseen.

”Yksinkertaistaen voidaan sanoa, että finanssialalla on kahdenlaista lainsäädäntöä: ensimmäinen perustuu tiukoille sääntökokoelmille ja toinen periaatteille. Englanniksi sanat ovat *rules based* ja *principles based*. Suomessa lainsäädäntö on ennemminkin jälkimmäistä.”

Ensimmäisessä tapauksessa yritys, esimerkiksi pankki, saa valvontaviranomaisilta listan asioista, jotka sen pitää toteuttaa. Nyt voidaan tulkita, että jos listalla ei jotain asiaa kielletä, se on sallittu. Tämä on tietysti ongelmallista, ja ajan mittaan lista kasvaa kasvamistaan – samoin kasvavat hallinnointiin liittyvät kulut.

”Kun ajatellaan vaikkapa pankkia, joka toimii 18 maassa, joissa kussakin on omat vaatimuksensa ja raportointikäytäntönsä, voidaan hyvin ymmärtää, miksi käytäntöjen yksinkertaistaminen ja harmonisointi olisi toivottavaa. Valvontaan liittyvät kustannukset ovat huikeat jo nyt.”

Huberin mielestä olisi parempi välttää paisuvia sääntökokoelmia ja lähteä liikkeelle yleisistä periaatteista, joiden mukaan toimittaessa virheitä ei tehdä eikä laittomuuksiin sorruta.

”Sen jälkeen kun periaatteet ovat selvät, yrityksissä työskentelevien on käytettävä omaa järkeään miettiessään, mikä on laitonta ja mikä ei.”

EUROOPASSA PYRITÄÄN kohti periaatteisiin perustuvaa keskitettyä sääntelyä, mutta tämä on Huberin mukaan puhtaasti käytännön syistäkin kovin vaikeaa.

”Pankkeja tarkastavat viranomaiset ovat tottuneet näihin pitkiin listoihin, joissa vain pannaan rasteja ruutuihin. He eivät ole pyrkineetkään ymmärtämään, mitä pankeissa ja markkinoilla todella tapahtuu. Kaikki nämä ihmiset pitäisi kouluttaa uudestaan, mikä ei käy hetkessä.”

Huber toteaa, että Suomessa finanssialan valvontaa ja sääntelyä on kehitetty ja kehitetään edelleen johdonmukaisesti.

”Suomessa 1990-luvun alun pankkikriisi pakotti pankkitarkastusta, siis nykyistä rahoitustarkastusta, kehittämään toimintaansa. Tämä on varmasti osaltaan vaikuttanut siihen, että nykyinen rahoituskriisi ei ole sanottavammin iskenyt pankkeihimme. Meillä valvontaviranomaiset

ymmärtävät, mistä uusissa instrumenteissa on kysymys ja kuinka markkinat toimivat.”

Huber pitää ensi vuoden alussa Suomessa tapahtuvaa vakuutusvalvonnan ja rahoitustarkastuksen yhdistymistä hyvänä asiana, koska markkinat ovat muuttuneet hyvin monimutkaisiksi.

”Valvonta vaatii yhä syvällisempää ja monipuolisempaa osaamista myös työeläkepuolella, koska sijoitustoiminnassa instrumenttivalikoima, maavaliokoima ja lainanottajavaliokoima ovat muuttuneet huikeasti viimeisten kymmenen vuoden aikana.” ■

Ihmisenä ihmisten joukossa

”Minulle sopii parhaiten työ, jossa saan tavata ihmisiä. Valmistumiseni aikoihin toimin Helsingin ruotsalaisessa kauppakorkeakoulussa pari vuotta assarina, jolloin tehtäviini kuului jonkin verran tutkimustyötäkin. Muuten olen aina, myös kesätoissa postissa ja pankissa ja lentoemäntänä, ollut tekemisissä asiakkaiden kanssa”, **Satu Huber** sanoo.

Vaikuttavaa uraa finanssialalla tekevä Huber toteaa, että hänen ammatinvalintaansa ei liittynyt erityistä dramatiikkaa.

”Hankenin opiskelijan oli helppo saada kesätoita pankista. Se, että isäni **Paavo Laitinen** toimi diplomaatturansa jälkeen Yhdyspankissa varatoimitusjohtajana, ei isommin vaikuttanut uravalintaani. Enemmänkin olisin voinut haaveilla diplomaatin urasta, mutta mistä olisin löytänyt taiteilijamiehen, joka olisi ollut vapaa matkustamaan mukana ni asemamaasta toiseen?”

Huber on naimisissa asianajaja **Thomas Huberin** kanssa, ja heillä on kolme poikaa.

”Urheilu ja mökkielämä Turun saaristossa ovat perheelleni tärkeitä asi-

oita. Pojat ovat aktiivisia jääpalloilijoita, joilla on kokemusta nuorten maajoukkueesta ja nyt jo vähitellen miesten mestaruussarjastakin.”

”Thomas esitteli minulle haulikkoammunnan, josta on tullut oikein mieleinen harrastus. Tennistä olen pelannut kauan, ja nyt kun työpaikani on aivan Tapiolan Tennispuiston vieressä, olen alkanut pelata entistä enemmän, aamuseitsemältä.”

Jätettyään tutkimustyön ja luennoinnin Huber meni helmikuussa 1982 Citibankin palvelukseen, jossa palveli asiakasvastaavana johtajana 10–15 suomalaista suur-yritystä. Vuonna 1986 hän siirtyi Suomen Yhdyspankkiin, myöhemmin Meritaan ja vastasi 11 vuoden aikana muun muassa rahamarkkina-
tuotteiden kehittämisestä, asiakasvaluutta- ja rahamarkkinakaupasta ja Tradingin kansainvälisestä asiakas-
kaskaupasta.

Valtiokonttoriin Huber siirtyi rahoitustoimialan vastaavaksi toimialajohtajaksi vuonna 1997, ja sieltä edelleen Finanssialan keskusliiton toimitusjohtajaksi vuoden 2007 alussa. Eläke-Tapiolan toimitusjohtajan työt hän otti vastaan syksyllä 2008. ■

Logistiikkakilpailu kiristyy

ETUMATKAA EI SAA MENETTÄÄ

Taluskriisi koettelee myös kuljetus- ja logistiikkayrityksiä, mutta niiden kasvun moottori ei hevin sammu. Venäjä on käytännössä velaton valtio, ja Länsi-Eurooppa on pitkälti riippuvainen sen suurista öljy- ja maakaasuvarannoista.

Teksti Mika Hentunen
Kuvat Juha Salminen
ja Lehtikuva

Tavaroiden arvolla mitattuna kolmannes Venäjän tuonnista kulkee Suomen kautta. Venäjän tuonti on kasvanut 15–30 prosenttia vuodessa.

”Poliitikkojen on syytä pitää mielessään, että moniin muihin Venäjän rajapintoihin

verrattuna Suomi on edelläkävijä rajan toimivuudessa ja kauppakumppanuudessa. Puhutaan 5–10 vuoden etumatkasta”, sanoo Nurminen Logistics Oyj:n toimitusjohtaja **Lasse Paitsola**.

Notkahduksista huolimatta kasvun odotetaan kokonaisuudessaan jatkuvan. Venäjän bruttokansantuotteen ennustetaan kasvavan kahdeksan prosenttia vuonna 2008.

”Uskon kuljetusten kokonaisvolyymien kasvavan niin paljon, että Suomella on merkittävä rooli myös tulevaisuudessa. Kilpailevia vaihtoehtoja Euroopan ja Venäjän välille kuitenkin tulee. Baltian maat taistelevat kovasti omasta siivustaan”, sanoo Oy Schenker East Ab:n toimitusjohtaja **Göran Åberg**.

Suurin osa Venäjälle suuntautuvista kuljetuksista tehdään kuorma-autoilla ja neljä viidesosaa tuosta lastista kulkee venäläisessä rekisterissä. Rekkajonot itärajalla ovat olleet pahimmillaan kymmenien kilometrien pituisia.

Suomi on sitoutunut rakentamaan E18-väylän Helsinki–Vaalimaa-osuuden moottoritieksi vuoteen 2015 mennessä. Venäjän puolellakin tietoon pitäisi tehdä uusia suuria investointeja.

NURMINEN LOGISTICS syntyi tämän vuoden alussa John Nurminen Oy:n jakautuessa. Sen liikevaihdosta yli puolet tulee Venäjältä ja IVY-maista.

Yritys tarjoaa monipuolisia logistiikkapalveluja. Omia rekkoja ei enää ole, sen sijaan yrityksestä on tullut merkittävä rautatieoperaattori.

Junan puolesta puhuvat Paitsolan mukaan Venäjän pitkät välimatkat ja maan kattava, toimiva rataverkosto.

”Olemme investoineet huomattavia määriä junavaunuihin. Meillä on niitä tällä hetkellä noin tuhat. Terminaaliverkostoa Suomessa ja rajan pinnassa on uusittu, laajennettu ja rationalisoitu”, hän luettelee.

SAKSAN RAUTATIEYHTIÖ Deutsche Bahniin kuuluva DB Schenker panostaa voimakkaasti junakuljetuksiin ja eri kuljetusmuotojen yh-



Göran Åberg kertoo, että DB Schenker kehittää raidekuljetuksia Siperian läpi yhdessä alueen maiden kanssa.



”Moniin muihin Venäjän rajapintoihin verrattuna Suomi on edelläkävijä rajan toimivuudessa ja kauppakumppanuudessa”, Lasse Paitsola sanoo.



distelmiin. DB jakautuu kolmeen osaan: henkilökuljetukset (DB Bahn), infrastruktuuri (DB Netze) sekä kuljetus ja logistiikka (DB Schenker).

DB Schenker on myyntiluvuilla mitattuna maailman toiseksi suurin kuljetus- ja logistiikkayhtiö DHL:n jälkeen. Yhtiön Euroopan toiminnot on jaettu maantieteellisesti viiteen alueeseen, joista yhden päämaja on Helsingissä: Oy Schenker East Ab:n palveluksessa on 4500 henkilöä, joista 1800 on Suomessa ja loput Puolassa, Venäjällä, Baltian maissa sekä Ukrainassa, ja sen kokonaismyynti oli viime vuonna yli miljardi euroa.

KAUKOIDÄN JA EUROOPAN yhdistävään Siperian rataa ladattiin 1980-luvulla suuria odotuksia. Ne eivät toteutuneet. Junien kuljetusajat poukkoilivat milloin mistäkin syystä päiväkausia.

Nyt DB Schenker on ryhtynyt kehittämään ratayhteyttä uudestaan Venäjän, Kiinan, Vallo-Venäjän ja Puolan rautatieyhtiöiden kanssa perustetun yhteisyrityksen kanssa. Kokeilut

ovat olleet lupaavia – tietokoneita kuljettanut juna matkasi viime kuussa Kiinasta Saksaan 17 päivässä. Vastaava merikuljetus Suezin kanavan kautta veisi 40 päivää.

”En usko, että palvelu jatkossa kilpailee niinkään merirahdin kanssa, vaan niiden isojen volyymien kanssa, joita nykyään viedään lentokuljetuksina. Ne ovat yleisesti ottaen erittäin kalliita ja niiden päästöt ovat selvästi suurimmat”, Åberg sanoo.

YMPÄRISTÖNSUOJELU on ydinkysymys kaikille kuljetus- ja logistiikkayhtiöille. DB Schenkerin tavoitteena on konsernitasolla vähentää hiilidioksidipäästöjä 20 prosenttia vuoteen 2020 mennessä.

Suomessa se tarkoittaa konkreettisesti esimerkiksi sitä, että autonkuljettajille on luotu uusi palkitsemisjärjestelmä. Nopeudelle, tyhjäkäynnille ja kierrosluvuille on määritelty viitearvot, joita noudattava kuljettaja saa bonuksen palkkansa päälle.

”Se on win-win-tilanne, koska saamme bonusratहत säästöinä. Meidän kannaltamme on

Raideyhteys tehtaalta satamaan lisää rautatiekuljetusten kilpailukykyä lyhyilläkin matkoilla.

huikea ero, kuluttaako täydessä lastissa kulkeva rekka polttoainetta 40 vai 44 litraa sadalla kilometrillä”, Åberg kertoo.

Perävaunujen ja kokonaisten rekkojen kuljettaminen osittain junilla säästää sekä ympäristöä ja kalustoa. Åbergin mukaan tämä vaihtoehto on kilpailukykyinen esimerkiksi tavaransiirrossa Helsingistä Ouluun.

”Olemme käyttäneet mittatikkuna 450 kilometrin etäisyyttä. Irto-perävaunuja on järkevää kuljettaa lyhyempiäkin etäisyyksiä, jos asiakkaalla on raide ja tavarat voidaan lastata suoraan rekkaan ja eteenpäin satamaan.”

EU:SSA OTETAAN KÄYTTÖÖN sähköinen e-Customs-tullausjärjestelmä ensi vuoden heinäkuussa. Kaikki tuontiin, vientiin ja passitukseen liittyvä asiointi muuttuu sähköiseksi.

Kuljetus- ja logistiikkayhtiöt ovat joutuneet uusimaan järjestelmiään ja kouluttamaan työntekijöitään. Yritysten valvontavastuu ➤

E-Customs-tullausjärjestelmä toimii pian suuressa osassa unionin aluetta.

kasvaa merkittävästi. Aikaa ja rahaa kuitenkin säästyy, kun tullidokumentteihin ei tarvitse enää erikseen käydä konttorilla hakemassa leimoja.

”Luonnollisesti sähköinen tulli vähentää väliä ja kuluja huomattavasti”, Paitsola sanoo.

Nurminen Logistics voi uuden järjestelmän myötä palvella myös sellaisilla tullikamarialueilla, joilla sillä ei ole omaa toimipistettä – Suomessa esimerkiksi Tampereella.

VIENTITEOLLISUUDEN KANNALTA sujuva logistiikka on ratkaisevan tärkeää. Logistiikasta aiheutuvat kustannukset ovat tällä hetkellä keskimäärin 13 prosenttia yritysten liikevaihdosta.

Suomen hallitus laatii liikenne- ja viestintäministeriön johdolla kansallista logistiikkastrategiaa. Tehtävä on kirjattu hallitusohjelmaan.

Åberg listaa alan yritysten suuriksi haasteiksi yleisen taloudellisen tilanteen lisäksi väestön ikääntymisen ja valmistavan teollisuuden siirtymisen ulkomaille. Jo nyt suuri osa perävaunuista lähtee Suomesta ulkomaille tyhjänä.

”Jos epätasapainosta tulee pysyvä olotila, olemme suuren haasteen edessä. Tyhjän kauston lähettäminen Müncheniin tuontikuorma hakemaan on kallista.”

AMMATTITAITOISISTA KULJETTAJISTA on jatkuvasti pulaa. Kaiken kaikkiaan kuljetus- ja logistiikka-alalla näyttäisi kuitenkin olevan nyt vetovoimaa.

Nurminen rekrytoi hiljattain uuteen Vuosaaren sataman logistiikkakeskukseensa 13 terminaaliohjekäijää. Yrityksessä ennakointiin, että terminaaliväkeä olisi vaikea löytää. Kävi päinvastoin: koulutukseen haki 400 henkeä. ■

Kaikki Helsingin tavarasatamatoiminnot siirtyvät pois vanhoista paikoistaan.



Ulkomaankaupalle uusi pääsatama

Laivaliikenteelle marraskuussa avattu Vuosaaren satamakeskus on yksi Itämeren alueen vilkkaimmista satamista.

Sen rakentaminen maksoi reilut miljardi euroa. Varsinaisen sataman kustannukset ovat 400 miljoonaa ja yksityiset investoinnit alueelle 350 miljoonaa euroa.

Uudet liikenne yhteydet maksoivat noin 300 miljoonaa euroa. Vuosaaren ja Kehä III:n välille rakennettiin uusi maantie ja Vuosaaresta Keravan Savioon rautatie. Lisäksi tehtiin 12,5 metrin syvyinen meriväylä.

”Kaikki satamathan ovat jollain mittakaavalla Suomen suurimpia. Jos pitää vertailla, niin vaikkapa konttaliikenteessä Kotka on hieman suurempi mutta lastilauttapuolella puolestaan Vuosaari on ihan ylivoimainen”, sanoo satamakeskuksen johtaja Kari Noroviita.

Vuosaareen siirtyvät kaikki Helsingin tavarasatamatoiminnot. Matkustajasatamat jäävät kantakaupunkiin.

Lähes puolet laivoilla kuljetettavasta kumipyöräliikenteestä ja kolmannes koko Suomen ulkomaankaupan arvosta siirtyy kulmaan Vuosaaren sataman kautta.

Vuosaari keskittyy toiminnassaan konttaliikenteeseen ja lastilauttaliikenteeseen, eli rekkoihin ja perävaunuihin.

Lastikontteja on määrä vastaanottaa 450 000 TEU:ta vuodessa. TEU tarkoittaa 20 jalkaa pitkää, 8 jalkaa leveää ja 8,5 jal-

kaa korkeaa konttia (6,1 m x 2,4 m x 2,6 m). Rekkojen ja trailerien osalta tavoitettua on 380 000 vuodessa.

Satamaan saapuu noin 15 laivaa ja kymmenen junaa päivässä.

”Koko sataman ajatus on, että pystymme joustamaan, jos näissä kuljetusmuodoissa tapahtuu muutoksia”, Noroviita kertoo.

Vuosaaren tuonnista suurin osa, 65 prosenttia, on kulutustavaraa, joka päättyy pääkaupunkiseudulle. Noin neljännes on raaka-aineita ja kymmenesosa investointitavaroita.

Vienti koostuu tyypillisistä suomalaisista teollisuustavaroista: ”Metsää, metallia, kemialla, sähköä, koneita, laitteita”, Noroviita luettelee.

Vuosaari hakee kilpailuetua logistiikka-alueen ja porttikeskukseen monipuolisilla palveluilla. Tavaraa voi varastoida pitkäaikaisesti tai toimittaa nopeasti eteenpäin, kun jatkokäsittely tapahtuu terminaalissa ja rautatie sekä kaksikaistainen tieyhteys alkavat uloslastauksen vyöhykkeiltä. Tullin ja matkustajaliikenteen toiminnot ovat logistiikkatilojen läheisyydessä.

Sataman suurimpia toimijoita ovat Finnstev, Multi Link Terminals ja Stevedo sekä logistiikkapalveluissa Sponda ja Nurminen Logistics.

”Niiden kanssa meillä on pitkät kumppanuussopimukset. Olemme hakeneet sataman sisälle kilpailua ja sitä on myös syntynyt”, Noroviita sanoo. ■

Arviointikertomuspalkinto Lahden kaupungin tarkastuslautakunnalle

PricewaterhouseCoopers järjesti Vuoden Arviointikertomus -kilpailun toista kertaa. Palkinnon voitti Lahden kaupungin tarkastuslautakunta, jolle luovutettiin palkinto lokakuussa Helsingissä pidetyssä seminaarissa.

Tarkastuslautakunnat ovat toimineet kunnissa ja kuntayhtymissä vuodesta 1997. Tarkastuslautakunnan tehtävä on kuntalain mukaan antaa tarkoituksenmukaisuusarvio siitä, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet.

Kilpailuun osallistuneiden arviointiker-

tomusten arvioinnista vastasi tuomaristo, johon kuuluivat Kunnallisanalan kehittämissäätiön asiamies **Antti Mykkänen** puheenjohtajana sekä **Pentti Meklin** ja **Veli-Pekka Sinervuo**. Tuomariston sihteerinä toimi PwC:n **Mikko Wennberg**.

Lahden arviointikertomus ansaitsi ykköstilan muun muassa sillä, että sitä on helppo hyödyntää päätöksenteossa ja siinä on aiempien arviointien johdosta tehtyjen toimenpiteiden seuranta. Kertomus on räväkää ja rohkeasti kantaaottava, helposti lukijalle avautuva sekä ytimekkäas-

ti ja kiinnostavasti kirjoitettu. Tärkeimmät arviot löytyvät nopeallakin lukemisella, tuomariston puheenjohtaja perusteli.

"Arviointikertomuksia arvioivalle kilpailulle on olemassa selvä tarve – tuottaahan arviointi tietoa siitä, mitä verorahoilla on kunnissa aidosti saatu aikaan ja onko rahat käytetty tehokkaasti", totesi johtaja **Aatos Hallipelto** PwC:n neuvontapalveluista.

"Kilpailun yksi tavoite onkin, että arviointikertomuksia voitaisiin hyödyntää entistä enemmän kunnan johtamisessa ja toiminnan kehittämisessä." ■

Iso-Britannia imaisee globaaliin kasvuun

Ison-Britannian suurlähettiläs **Valerie Caton** rohkaisi Turussa syyskuussa järjestetyssä seminaarissa pohjoismaisia yrityksiä hakemaan globaalia kasvua saarivaltion kautta.

"Niille yrityksille, joilla on kunnianhimoa lähteä globaaleille markkinoille, Iso-Britannia on ensimmäinen kosketuspinta. Monet ovat jo tehneet ja tekevät sen ratkaisun, että ensimmäiset satsaukset kotimaan ulkopuolelle tehdään juuri sinne."

Caton muistutti, että esimerkiksi kaikista softainvestoinneista 35 prosenttia tehdään Britanniaan.

Kiinnostusta brittimarkkinoille on myös Turun seudulla, esimerkkeinä Teleste, Raisio ja Biotie. Yksi syy brittien imuun ovat suuret, avoimet markkinat.

"Verotustaakka on kilpailijamaita kevyempi. Markkinoilla löytyy myös paljon erilaisia, uusille tuotteille ja ajatuksille avoimia ihmisiä jo siksi, että Britanniassa puhutaan nykyisin peräti 300 eri kieltä", Caton summasi.

Paniikkiiutiset Yhdysvaltojen finanssimarkkinoilta pakottivat Catonin ennakoimaan, että käsillä on uusi, haastava aika. Isossa-Britanniassa on kuitenkin onnistuttu pitämään korkotasoa alhaisena ja myös kasvattamaan kustannustehokkuutta. Markkinat ovat erittäin joustavat. Yksi vahvuus ovat vuoden 2012 olympialaiset, jotka tuovat tullessaan tuhansia sopimuksia.

Turku Science Parkin johtaja **Tero Piispanen** katsoi, että Turun satsaukset Ison-Britannian suuntaan ovat erityiset nimenomaan bioalalla. Bioklusterin kehittäminen on iso asia lääkekehityksen, diagnostiikan, biomateriaalien ja funktio-naalisten elintarvikkeiden kannalta.

Puolet Suomen lääke- ja diagnostiikkateollisuudesta sijaitsee Bio-Turussa.

Piispanen nosti esiin turkulaisten jo nyt brittimarkkinoilla toimivien bioalan yritysten kokemuksia. Osalla yhteistyökumppanit olivat jo tiedossa, osa halusi laajentaa yhteistyötään. Bioyritykset näkivät, että Iso-Britannia on ponnahduslauta erityisesti Yhdysvaltain markkinoille. Toisaalta katsottiin, että bisneskulttuuri on lähellä pohjoismaista kulttuuria.

Korvan taakse kannattaa myös pistää kommentti siitä, että USA:n ja Aasian katsottiin ottavan käyttöön uutta teknologiaa Eurooppaa nopeammin. Kokemuksia oli myös brittiläisistä pitkistä maksuajoista sekä siitä Suomen näkövinkkelistä hassusta kuriositeetista, että sekkejä käytetään edelleen maksuvälineenä.

Seminaarin järjestivät UK Trade & Investment, The Finnish British Trade Association sekä Turku Science Park. PricewaterhouseCoopers sponsoroit tilaisuutta. ■

VESA-MATTI VÄÄRÄ



"Isossa-Britanniassa pidetään uusista tuotteista. Avoimuus high-techille on muuta Eurooppaa suurempi", Ison-Britannian suurlähettiläs Valerie Caton analysoi.





Myös suomalaisfirmojen kova kasvu vaihtui luovimiseen taantumassa

ESPANJAN RAKENNUSSEKTORI VETÄÄ HENKEÄ

Rakentamiseen nojannut Espanjan pitkä kasvubuumi on ohitse. Myös Espanjassa toimivien suomalaisyritysten on hyvästeltävä lihavat vuodet. Moni niistä aikoo kuitenkin luovia voittajana taantumassakin, kukin omilla vahvuuksillaan.

Espanja eli vuosina 1996–2007 voimakkaan talouskasvun aikaa. Vuosi toisensa jälkeen kasvu ylitti EU-maiden keskiarvon. Monena vuonna keikuttiin kolmen–neljän prosentin vauhdissa.

Kasvun keskeisiä aineksia olivat kova rakentaminen, kiinteistöjen arvonnousu ja kotimainen kulutus. Espanjaan virtasi myös miljoonia maahanmuuttajia. Väkiluku kasvoi noin 40 miljoonasta peräti 46 miljoonaan kymmenessä vuodessa.

Asuntotuotanto kohosi reilusti yli kaksinkertaiseksi normaalitasoon verrattuna. Huipuvuonna 2006 aloitettiin yli 800 000 uuden asunnon rakentaminen. Myös liike- ja toimistorakentaminen sekä infrastruktuurihankkeet pyörivät kovilla kierroksilla.

RAKENNUSBUUMI PÄÄTTYI viime vuoden lopulla, kun kansainvälinen finanssikriisi alkoi kuristaa rahoitusta ja kysyntää. Viimeisten buumin aikana aloitettujen asuntojen odotetaan valmistuvan ensi keväänä.

Tänä vuonna asuntoaloitusten määrä on pudonnut liki 60 prosenttia edellisvuodesta ja saattaa jäädä alle 250 000:een. Määrän odotetaan laskevan ensi vuonna edelleen.

Asuntokauppa kituu. Yleisen arvion mukaan myymättömiä uusia asuntoja on lähem-

mäs miljoona kappaletta, mutta isompiakin arvioita liikkuu.

Rekisteröity työttömyys kohosi lokakuussa yli 12 prosenttiin. Yksityinen kulutus heikenee ja teollisuustuotanto vajoaa.

Talouskasvu kääntyi heinä–syyskuussa miinusmerkiseksi. Laskua edelliseen neljänneksen oli 0,2 prosenttia.

Espanjan PricewaterhouseCoopers arvioi, että taantuma on alkanut, ja se jatkuu näillä näkymin ensi vuoden lopulle asti.

PANKKIEN ONGELMALUOTTOJEN OSUUS voi nousta jo kolmeen prosenttiin vuoden 2008 lopussa, ja ensi vuonna mahdollisesti noin viiteen prosenttiin, Espanjan PwC ennakoii.

Pankit ovat kuitenkin säilyneet hämmästyttävän hyvin voitollisina. Viiden suurimman espanjalaispankin yhteenlaskettu tulos tämän vuoden tammi–syyskuulta oli yli 15 miljardia euroa.

”Espanjalaiset pankit eivät ole sotkeutuneet niin sanottuihin myrkyllisiin rahoitustuotteisiin, jotka ovat vahingoittaneet kansainvälistä finanssijärjestelmää. Hyvinä vuosina luottolaitokset täällä vahvistuivat, mikä näkyy vakavaraisuusasteissa ja kannattavuudessa”, sanoo Espanjan PwC:n hallituksen puheenjohtaja **Carlos Mas**.



Espanjan nuokahtanutta rakennusbisnestä pyritään elvyttämään infrahankkeilla, joihin on luvassa lisää määrärahoja.



Espanjan miljoona vanhaa hissitöntä kerrostaloa kiinnostavat KONEen Antonia Guillén.



”Myös Kansainvälinen valuuttarahasto IMF on todennut, että espanjalaispankit ovat kohdanneet kriisin paremmilla turvapuskureilla kuin pankit monissa muissa Euroopan maissa. IMF on toki kehottanut Espanjaakin varautumaan käänteisiin, joita finanssikriisi voi tuoda”, Mas huomauttaa.

Espanjan hallitus järjestää pankeille 30–50 miljardin euron lisärahoituksen valtion lainoin tämän ja ensi vuoden aikana. Syksyn mittaan monet pk-yritykset ovat valittaneet, ettei likviditeettiään vaalivilta pankeilta saa rahoitusta, mikä uhkaa pahentaa taantuman seurauksia.

HISSIKONSERNI KONE on hyvinä vuosina rai-vannut Espanjasta runsaan 10 prosentin osuuden uusien hissien asennuksissa. Koneen Espanjan-toimintojen liikevaihto on yli kuu-sinkertaistunut vuodesta 1997 ja on nyt noin 140 miljoonaa euroa.

Tunnelma KONEen Espanjan-pääkonttorissa Madridissa on edelleen luottavainen: hissi-bisneksessä on oleellista, että mikä menee ylös, tulee alas, ja menee taas ylös, eräs konelainen kiteyttää.

”Espanja oli buumin aikana Euroopan suurimpia hissimarkkinoita volyymissä mitattuna – ajoittain jopa suurin ja maailmanlaajuisesti kolmas Kiinan ja Intian jälkeen. Kärkisijoil-

ta on sittemmin pudottu, mutta nähtäväksi jää, mille tasolle päädytään”, sanoo KONEen Espanjan-johtaja, yhtiössä lähes 20 vuoden päivätyön tehnyt **Antonia Guillén**.

”Uskon, että Espanja säilyy yhtenä Euroopan tärkeimmistä markkinoista. Jos rahoitusjärjestelmä kestää, ja työttömyys pysyy 12–15 prosentissa, niin talouskriisistä ei välttämättä tule kovin syvä.”

KONE TOIMI ESPANJASSA jo vuosina 1968–80. Takaisin tultiin 1989, mutta kunnolla vauhtiin päästiin vasta buumin alkaessa 90-luvun lop-puolella, jolloin myyntiin tuli KONEen menestystuote, KONE MonoSpace® -hissi. Sen jälkeen kasvua on ollut vuosittain ja hyvinä vuosina KONE on raivannut myös Espanjasta markkinaosuutta, joka lähentelee nykyään KONEen globaalia keskiarvoa.

Guillén arvioi, että markkinat tarjoavat KONEelle mahdollisuuksia jatkossakin. Huoltokanta on vahva, automaattioivitoiminta vas-ta käynnistetty, ja maassa on miljoona vanhaa kerrostaloa ilman hissiä.

Espanjan taantuma saattaa olla KONEelle vain kasvumahdollisuus.

KONEPAJAKONSERNI METSOON kuuluva Metso Minerals on sekin nauttinut rakennus-buumista.

”Buumin lisäksi kasvua toi ruotsalaisen Svedalan yhdistäminen Metsoon vuonna 2001”, sanoo Metso Mineralsin Espanjan-toimintojen johtaja **Miguel O'Dogherty**.

Metson koko konsernin liikevaihto Espanjassa oli noin 130 miljoonaa euroa vuonna 2007. Metso Mineralsin osuus siitä oli lähes 90 miljoonaa euroa.

Kyseinen liiketoiminta-alue myy tuotteita, palveluita ja järjestelmiä kivi- ja mineraaliteollisuuden, rakennusteollisuuden sekä metallinkierrätysyritysten prosesseihin.

”Viime vuosina olemme myyneet paljon kokonaisia projekteja avaimet käteen -periaatteella”, O'Dogherty kertoo.

Mutta asuinrakentamisen romahdus tuntuu. Enimmäkseen asiakkaat Espanjassa tuottavat mursketta rakentamiseen. Kun murskeen menekki heikkenee, vähenee tuotantokaluston kysyntä.

”Noin puolet murskeesta tuotetaan talonrakentamiseen. Tuotanto on voimakkaasti pudonnut”, O'Dogherty toteaa.

PUOLET MURSKETUOTANNOSTA menee infra-hankkeisiin, ja niihin on luvassa lisää määrärahoja. Huippunopeaa junaverkkoa aiotaan laajentaa 1600 kilometrillä lähivuosina. Mil-tei kaikki ratasepelin tuottajat ovat Metson asiakkaita.



Marraskuun alussa julkaistut uudet työttömyysluvut olivat karua luettavaa: Espanjassa jäi lokakuussa työttömäksi yli 192 000 työntekijää, joista yli puolet palvelusektorilta. Myös talonrakentamisen romahdus tuntuu alan osaajien arjessa.

"Silti meidän on sopeuduttava uuteen tilanteeseen. Suuntaamme palveluliiketoiminnan kehittämiseen eli huoltoon, varaosamyyntiin ja palveluun. Haluamme luoda alan parhaan palveluverkoston lähelle asiakkaita", O'Dogherty sanoo.

"Asiakkaalle on tärkeää laskea kustannuksia tonnia kohden, ja meillä on tieto miten se parhaiten toteutetaan."

RAKENNUS- JA YMPÄRISTÖTEKNIKAN putkistojärjestelmien valmistaja Uponor lähti Espanjaan yritysostolla 1980-luvun lopulla. Kasvu on ollut huikeaa.

"Tullessani Uponorille 1994 liikevaihtoa oli nelisen miljoonaa euroa. Kolmetoista vuotta myöhemmin, eli vuonna 2007, sitä kertyi noin 135 miljoonaa", sanoo Uponorin Pohjois-, Länsi- ja Etelä-Euroopan toimintojen johtaja **Fernando Roses**.

Uponorilla on tuliterä pääkonttori Madridin kupeessa, Alcorcónissa. Sieltä hoidetaan myös Portugalin-myyntiä. Yhtymällä on lisäksi tuotantolaitos Madridin alueella Getafessa.

Takapakkia on otettu ensimmäistä kertaa tänä vuonna. Kolmannen neljänneksen myynti putosi noin 30 prosenttia. Henkilöstövähennyksiäkin on jouduttu tekemään.

Roses odottaa, että asuinrakentaminen alkaisi elpyä aikaisintaan ensi vuoden lopulla tai

vuonna 2010. Hän ennustaa, että syvin kuoppa kohdataan vasta tulevan vuoden aikana.

"Buumin aikaisiin tuotantomääriin ei palata, mutta asunnoille on kysyntää. Juuri nyt ostajat odottavat hintojen laskevan."

"Uponor on jo pari vuotta suunnannut resursseja liike- ja toimistorakentamiseen, joka onkin vähentynyt vähemmän kuin asuntorakentaminen. Olemme panostaneet etenkin lattialämmitys- ja jäähdytysratkaisuumme tässä sektorissa", Roses sanoo.

UPONORIN YHDISTETTY lattialämmitys- ja jäähdytysjärjestelmä kulkee Espanjassa nimellä *climatización invisible*, näkymätön ilmastointi. Se toimii kuumalla viilentävästi, säästää huomattavasti energiaa ja auttaa täyttämään uusien rakennusten tuoreet äänieristysnormit.

"Järjestelmän markkinapenetratio on vasta 3–4 prosenttia. Se ei myynyt buumin aikana, mutta vaikeassa taloustilanteessa kaikki säästöä tuova kiinnostaa. Myös uusi rakennuslain säädäntö suosii sitä", Roses muistuttaa.

"Tavoitteemme on korvata sillä muiden putkiasennusten väheneminen. Markkinapotentiaali on iso, myös teollisuus- ja liikerakennuksissa tai hotelleissa. Siksi odotamme, ettei taantuma kosketa meitä yhtä kipeästi kuin monia muita rakennusalalla." ■



Espanjan PwC:n
Carlos Mas:

"Taantuma on mahdollisuus"

Espanjan tulisi ottaa nykyinen suhdanneainutkertaisena mahdollisuutena muuttaa taloutemme kasvumallia, joka on painottunut liikaa kiinteistösektorille ja palveluihin", katsoo Espanjan PwC:n hallituksen puheenjohtaja **Carlos Mas**.

"Jos haluamme kuulua Euroopan ja kehittyneimpien maiden kärkeen, meidän on panostettava malliin, joka perustuu parempaan koulutukseen, innovaatioon ja lisäarvoa luovien uusien palveluiden kehittämiseen", Mas sanoo.

Mas, 47, on johtanut Espanjan PwC:n hallitusta marraskuusta 2006. Hänellä on takanaan yli 20 vuotta yrityksessä.

Espanjan PwC:n palveluksessa on yli 3 600 tilintarkastuksen, neuvontapalveluiden ja verokonsultoinnin ammattilaista 21 toimipisteessä kautta maan. Liikevaihto viime tilikaudella oli 370 miljoonaa euroa, viidenneksen edellisestä enemmän.

"Meidät on rankattu Espanjan 50 parhaan työpaikan listalle. Olemme myös oman alamme hyvämaineisten listalla ensimmäinen, ja opiskelijoiden suosikkityöpaikka", Mas kertoo. ■

Talvitulvista on tullut ilmaston muuttuessa tuttu kiusa niin Suomessa kuin muuallakin Euroopassa. Tulvien torjunta ja tuhojen korjaus ovat kallis tikki.



MATERIAALITEHOKKUUDELLA ILMASTONMUUTOSTA VASTAAN

Hiilijalanjälkensä mittauttanut Lassila & Tikanoja vähentää päästöjä hyödyntämällä jättemateriaalit tehokkaasti, valmistamalla jätteistä uusioraaka-aineita ja kierrätyspolttoainetta sekä tehostamalla kuljetuksia.

Teksti Leena Koskenlaakso
Kuvat Lehtikuva
ja Lassila & Tikanoja

Ympäristönhuoltoon sekä kiinteistöjen ja laitosten tukipalveluihin erikoistuneella Lassila & Tikanojalla on pitkät perinteet ympäristönäkökohtien huomioonottamisessa.

”Aluksi painopiste oli ympäristöhygieniassa ja 1990-luvun alkupuolelta lähtien entistä enemmän materiaali- ja energiatehokkuudessa. EU lanseerasi tuolloin kestävän kehityksen periaatteet, jotka otettiin yhtiön toiminnan lähtökohdaksi. Tämä johti pikkuhiljaa yrityksessämme aitoon vihreään herätykseen”, sanoo Lassila & Tikanojan toimitusjohtaja Jari Sarjo.

”Yhtiövihiydestä meidät erottaa se, että emme halua pysäyttää kehitystä, vaan tahdomme toimia ilmastomuutosta vastaan siten, että edesautamme taloudellista kasvua. Materiaalitehokkuudessa Lassila & Tikanoja on mah-tava työkalu, jolla voimme tehdä hyvää luonnolle ja korjata jo syntyneitä ongelmia. Ja koska ongelmat ovat syntyneet teollisessa mittakaavassa, meidän täytyy keskittyä teollisen mittakaavan ratkaisuihin.”

Sarjon mukaan tänä päivänä on mahdollista tehdä myönteisiä tekoja ympäristön suojelemiseksi ja harjoittaa samanaikaisesti kannattavaa liiketoimintaa. Hän ei usko

ismeihin ja varoo antamasta hurskaita ohjeita siitä, miten yhdistetään ympäristönsuojelu ja liiketoiminta.

”Yritysjohdolle joutuu kuuntelemaan eurojen kilinää, ja jotta ilmastonmuutoksen torjuntaa ei joutuisi myymään viherpesuna, sen edut pitää konkretisoida yritysjohdolle rahallisesti.”

”NYT PITÄÄ TUNNUSTAA FAKTAT: maailma on muuttumassa. On tosiasia, että luonnonvarojen kysyntä ylittää tarjonnan ja että ihmiskunnan luonnonvarojen kulutus ylittää maapallon kantokyvyn”, Sarjo sanoo.

Materiaalien nykyistä tehokkaammalle hyödyntämiselle on ilmeinen tarve. Tärkein tämän kehityksen vauhdittaja tulevaisuudessa on Sarjon mukaan kuluttajien asennemuutos. Asiaa edistävät myös ilmastonmuutos sekä raaka-aineiden hintojen nousu, jonka myötä syntyy innovatiivista tekniikkaa, jolla tuotetaan halvempia kierätsyraaka-aineita.

Materiaalitehokkuus tarkoittaa sitä, että tehdään enemmän tavaroita ja palvelutuotteita pienemmillä tuotanto- ja materiaalipanoksilla. Samalla syntyy vähemmän päästöjä ja jätteitä. Materiaalien määrä ja päästöt on minimoitava tuotteen tai palvelun koko elinkaaren ajan.

TAVOITTEENA EI SAA OLLA jätteen hävittäminen massapoltolla tai kaatopaikalle hautaamalla. Jätteen synnyn ehkäisyyn sekä materiaalien maksimaaliseen hyödyntämiseen pitää pyrkiä siten, että ne palautuvat uudelleen raaka-aineeksi joko tekno- tai biokiertoon.

”Tällöin vanhoista tuotteista tulee teollisten prosessien ruokaa”, Sarjo painottaa.

Suomessa, Ruotsissa, Latviassa, Venäjällä ja Norjassa toimivalle Lassila & Tikanojalle jäte merkitsee hyödynnettävää raaka-ainetta: yritys käyttää tuotantolaitoksissaan raaka-aineena jättemateriaaleja, joista valmistetaan uusioraaka-aineita ja kierrätyspolttoainetta.

”Jos Suomeen suunnitellut massapolttolaitokset toteutuvat, muun muassa kaupan ja teollisuuden kierrätysketjot jätteet ohjattaisiin väkisin polttolaitoksiin, jotka eivät ole päästökaupan piirissä.”

”Tämä olisi myös vahvasti ristiriidassa EU:n jätedirektiivin ja valtakunnallisen jätesuunnitelman tavoitteiden kanssa, joiden mukaan vähintään 50 prosenttia jätteistä tulee kierrättää. Massapoltto on 1970-luvun teknologiaa, ja sen mukana mentäisiin 30 vuotta taaksepäin aikaan, jolloin jätteen katsottiin olevan ongelma, joka pitää hävittää.” ➤

Kuvitteletko, että ilmastonmuutos ei koske yritystäsi?

Monet suomalaiset yritykset ovat vielä sitä mieltä, ettei ilmastonmuutos vaikuta niiden liiketoimintaan mitenkään. Valtaosa PricewaterhouseCoopersin kesällä 2008 tekemään kyselyyn vastanneista yrityksistä sen sijaan on jo ryhtynyt toimiin ilmastonmuutoksen haittojen torjumiseksi.

Noin puolet vastanneista yrityksistä ei arvella ilmastonmuutoksen vaikuttavan tuotteiden menekkiin, yrityksen arvoon tai investointipäätöksiin. Varsinkin kaupanalan yritykset arvioivat vaikutuksen jopa pienemmäksi kuin vastaajajoukko yleensä. Tämä on yllättävää, sillä kansainvälisten tutkimustulosten mukaan 80 prosenttia kuluttajista on huolestunut ilmastonmuutoksesta. Lisäksi he ovat valmiita maksamaan 20 prosentin lisähinnan kestävästi tuotetuista tuotteista. (PwC 2008, *Sustainability – are consumers buying it?*)

Kyselyn vastauksista ilmenee, että yritykset kokivat ilmastonmuutoksen sisältävän hieman enemmän mahdollisuuksia kuin riskejä. Suurimmat riskitekijät nähtiin lainsäädännön, markkinoiden ja taloudellisen tilanteen kehityksessä. Samalla yritykset kuitenkin arvioivat, että niille avautuu merkittäviä uusia liiketoimintamahdollisuuksia teknologian, markkinoiden, lainsäädännön ja palveluiden kehityksen sekä säätilan muutoksen myötä.

Tulos on linjassa viime vuoden *Carbon Disclosure Project* (CDP) -tutkimuksen kanssa, jonka mukaan 82 prosenttia yrityksistä koki ilmastonmuutoksen mahdollisuudeksi ja 79 prosenttia uhaksi.

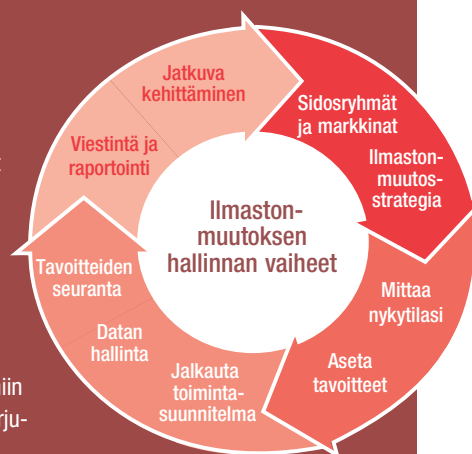
Vastanneiden yritysten joukossa oli vain vähän yrityksiä aloilta, joiden on arvioitu olevan huonosti valmistautuneita ilmastonmuutoksen seurauksiin, mutta joilla ilmastonmuutoksen riskiä liiketoiminnalle kuitenkin pidetään merkittävänä. Tällaisia aloja ovat mm. kuljetus, terveydenhoito, turismi ja rahoitusala.

Energiatehokkuutta oli ryhdytty parantamaan 82 prosentissa kyselyyn vastanneista yrityksistä, ja materiaalitehokkuuttaan lisänneiden yritysten osuus oli 66 prosenttia. Luvut ovat suuria verrattuna PwC:n tänä vuonna teknologiateollisuuden yrityksissä tekemän *Going Green* -tutkimuksen tuloksiin, joiden mukaan vain puolet yrityksistä on toiminut tehokkuutensa parantamiseksi.

Hiilijalanjälkensä oli määrittänyt joka neljäs kyselyyn vastannut yritys, mutta puolella yrityksistä ei ollut siitä tietoa. Esimerkiksi Australiassa vain 36 prosenttia yrityksistä ei tuntenut kasvihuonekaasupäästöjään (PwC 2008, *Carbon Countdown*).

Kyselystä ilmenee, että yritykset eivät vielä juurikaan vaadi alihankkijoiltaan tai toimitusketjun yhteistyökumppaneilta suoria ilmastonmuutosta hillitseviä toimenpiteitä.

”Ottamalla ilmastonmuutoksen huomioon jo nyt yritykset voivat säästää suuria summia tulevaisuudessa”, sanoo Senior Manager Pirita Mikkanen PwC:ltä. ■





Materiaaleja maksimaalisesti hyödynnettyä ne palautuvat uudelleen raaka-aineeksi joko tekno- tai biokiertoon.



Lassila & Tikanojan polttoaine- ja raaka-ainetoimitukset vähensivät vuonna 2007 hiilidioksidipäästöjä lähes saman verran kuin koko Uudenmaan kumipyöräliikenteestä aiheutui päästöjä.

YRITYS VOI PÄÄTÖKSILLÄÄN vaikuttaa ilmastonmuutoksen etenemiseen.

Sarjo suosittelee, että yritys laskisi oman hiilijalanjälkensä. Hänen mielestään ei pidä hävetä sitä, että joillain aloilla – kuten terästeollisuudessa – hiilijalanjälki on luontaisesti suuri.

”Hiilijalanjäljen perusteella voi sitten tehdä johtopäätökset ja ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin. Jos jotain halutaan johtaa, sitä pitää pystyä mittaamaan, ja seuraava askel voisi olla tuotekohtaisten päästöjen mittaaminen. Olisi hyvä keskittyä yhteen tai kahteen mittariin”, hän toteaa.

Lassila & Tikanoja on tutkituttanut toimintansa ilmastovaikutukset VTT:n mallin avulla.

”VTT:llä on oma tuote, jolla lasketaan yrityksen hiilijalanjälki. He tekevät yksilöidyn raportin, josta näkee paljonko yrityksen toiminnasta aiheutuu päästöjä, ja siitä saimme hyvän laskentamallin.”

LASSILA & TIKANOJAN HIILIJALANJÄLKI on positiivinen. Jättemateriaalien tehokas hyödyntäminen vähentää huomattavasti kasvihuonekaasupäästöjä. Lassila & Tikanojan polttoaine- ja raaka-ainetoimitukset vähensivät vuonna 2007 hiilidioksidipäästöjä noin kaksi miljoonaa tonnia, mikä vastaa lähes koko Uudenmaan tieliikenteen aiheuttamia päästöjä.

Myös yrityksen oman toiminnan päästöt ovat vähentyneet, vaikka toiminta on kasvanut.

”Olemme panostaneet vähäpäästöiseen kuljetuskalustoon ja kuljetusten tehostamiseen. Ajokoulutuksella on merkittävä vaikutus”, Sarjo kertoo.

Onko ilmastonmuutoksen torjunta yrityksen kannalta kulu vai sijoitus tulevaisuuteen?

”Kysymys on väärin asetettu. Toimenpiteiden vaikutuksen täytyy näkyä heti – nykyinen kvartaalitalous ei salli odottamista. Päästöjen vähentäminen tulisi ottaa osaksi jokapäiväistä liiketoimintaa”, Sarjo vastaa.

”Toisaalta päästöjä aiheuttaville yrityksille pitää antaa aikaa sopeutumiseen ja uusien teknologioiden löytämiseen – ei pidä rakentaa utopioita siitä, että saastuttava teollisuus lopetettaisiin yht’äkkiä.”

Sarjo suosittelee McDonoughin ja Braungartin kirjaa *Cradle to Cradle*, jonka uraa uurtavia ajatuksia on jo sovellettu USA:n ja Kiinan teollisuudessa.

”Pienet askeleet eivät riitä, vaan lähestymiskulman pitää olla kokonaan toinen.”

”Olen optimisti ja uskon kehitykseen. Vuosien mittaan olen nähnyt, että muutos on mahdollista. 1980-luvulla huolestuttiin haposateista, ja teollisuus onnistui silloin vähentämään päästöjään dramaattisesti. Ellei se olisi onnistunut, metsiä ei olisi enää.” ■

MAISEMAN MUOVAAJA

Sara Hildénin taidemuseossa Tampereella katsotaan taiteilija Martti Aihan moninaista tuotantoa taaksepäin, mutta taiteilija itse suuntaa katseen tulevaan.

Metrisiä liekkejä, ihmisfigureja, sammalesta ammennettuja muotoja. Pronssia, bambua, kipsiä. **Martti Aihan** moninainen taide on tunnettua ja tunnustettua. Näkyvimpiä hänen teoksiaan on suuri, musta alumiininen Rumba Helsingin Ruoholahdessa.

Sara Hildénin taidemuseossa 18.1.2009 saakka näytillä olevat Aihan yli 80 teosta 30 vuoden ajalta puhuttavat. Aiha kertoo museon kahvilanpitäjän raportoineen, että mitään muuta näyttelyä ei ole kommentoitu yhtä paljon.

Konepiirtäjäksi valmistunut, kuvanveistäjien apulaisena parikymppisenä aloittanut taiteilija sanoo retrospektiivisen näyttelyn materiaalin läpikäymisen tuntuneen oudolta. Pakkauksista kääriytyi teoksia, joita hän ei muistanut tehneensä. Iski pelko – mitä jos teokset eivät ole kestäneet aikaa? Ei auttanut kuin olla menneen ja nykyisen itsensä kanssa vastatusten.

”Alun kaaoksen ja järkytyksen jälkeen aloin päästä sinuiksi omien töideni kanssa”, Aiha naurahtaa.

Ajatukset askartelivat silti tulevaisuudessa, joista yksi on Kalevalan 160-vuotisjuhlahanke ensi vuonna. Kalevalaseura on pyytänyt Kalevalan runojen sytyttämät teokset kymmeneltä kuvataiteilijalta ja sävellykset kymmeneltä nyky-säveltäjältä.

Maisema on eräs Aihan tuotannossa toistuvista aiheista. Pudasjärvellä syntynyt Aiha muutti perheensä kanssa 11-vuotiaana Ruotsiin. Pudasjärven pellot ja suot jäivät verkkokalvoille ja ovat löytäneet tiensä taiteeseen.

Sen ohella, että maisema kiinnostaa häntä sisällöllisenä, etenkin identiteettiä muokkaavana kysymyksenä, hän osallistuu myös kaupunkimaiseman aktiiviseen muokkaamiseen. Aiha sanoo liikkuvansa taiteen, arkkitehtuurin ja mainonnan välimaastossa. Oman firman Aihaenvironments Oy:n tuottamissa ympäristöprojekteissa otetaan kantaa rakennettuun ympäristöön.

”Suomessa ympäristön esteettisyyteen on satsattu vähemmän kuin vaikkapa Ruotsissa. Ympäristön esteettisyys on kuitenkin pitkällä tähtäimellä ajateltuna vaurautta.”

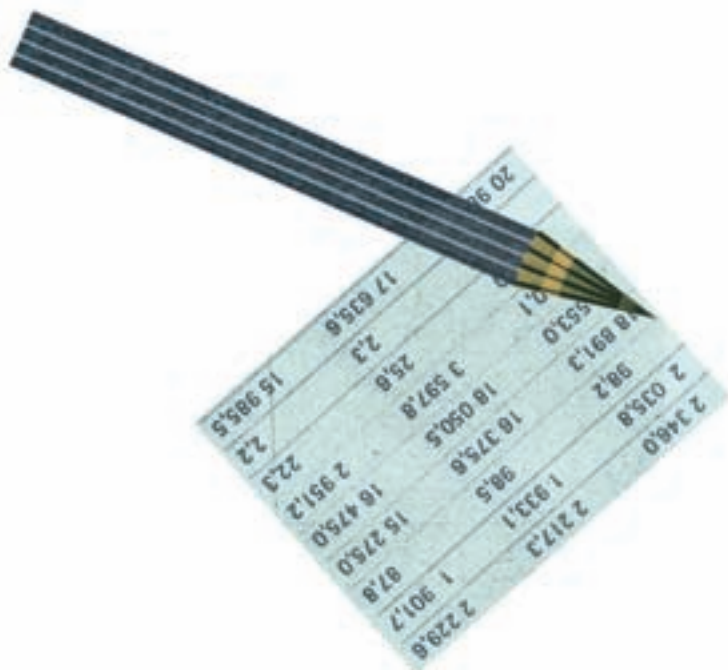
Työprosessit käynnistyvät vuosien varrella kerääntyneestä ajatuspankista käsin.

”Se on sellaista ajatusten sormileikkiä. Ideointivaiheessa piirrän paljon.”

Inspiraatioon hän ei oikein jaksa uskoa. Myös uudet tekniikat ruokkivat ideointia. Aiha kertoo olevansa menossa tutustumaan hologrammiteknologiaan, jota tutkitaan Kölnin yliopistossa.

Paraikaa työn alla on myös Ruoholahteen suunnitteilla oleva silta ja sen kylkeen tuleva kauppatila. Aiha toivoo, että sillasta tulisi sellainen, että sitä saavutaan katsomaan kauempaakin. ||

Teksti Minna Takkunen
Kuva Tanja Mikkola



TILINTARKASTUS KILPAILUTUKSEEN KAIKISSA KUNNISSA

Kunnissa eletään muutosten aikaa. Vuoden vaihteessa toteutuu 32 kuntaliitosta, jonka yhteydessä 415 kunnasta jää jäljelle 348. Samalla vastavalitut kunnanvaltuustot tarttuvat kuntien ohjaksiin.

Kunnan tilintarkastuksen järjestäminen nelivuotiskaudeksi on yksi tärkeä asia, josta valtuuston pitää päättää. On valittava ensinnäkin tarkastuslautakunta, jonka puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan on lain mukaan oltava valtuuston jäseniä. Lisäksi pitää valita ulkopuolinen tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö.

Suurimmissa kaupungeissa on myös oma ulkoisen tarkastuksen yksikkönsä, joka avustaa tarkastuslautakuntaa ja tarvittaessa myös ulkopuolista tilintarkastajaa.

Espoon kaupunginreviisori **Virpi Ala-aho** kertoo, että kaupungin tarkastussäännön mukaan reviisori on tarkastuslautakunnan ja valtuuston alainen, ei kaupunginjohtajan.

"Tämä mahdollistaa osallistumisen kaupungin johdon tarkastamiseen."

Ala-aho tuli Espooseen reilu vuosi sitten ja sitä ennen hän on kerryttänyt osaamista kuntien tarkastuksesta Turussa ja Oulussa. Kilpailutuskierron Espoossa on hänelle kuitenkin uusi.

"Asia on toki tuttu, mutta kyllähän tämä jännittää. Osaammeko varmasti ottaa huomioon kaiken?" Ala-aho pohtii.

ULKOISEN TARKASTUKSEN TEHTÄVÄ on valmistella Espoon tarjouspyynnöstä luonnos tarkastuslautakunnalle, ja siihen pyydetään apua myös kunnan hankintakeskukselta. Joulukuun alussa hankintailmoitus laitetaan Hilma-verkkopalveluun, joka on työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä sähköinen ilmoituskanava. Hankintayksiköt ilmoittavat siellä julkisista hankinnoistaan.

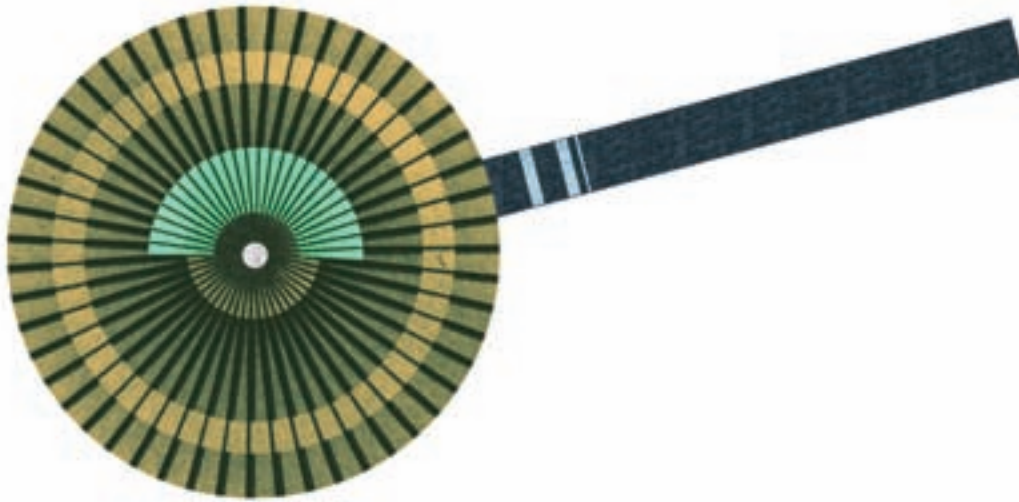
Espoon kokoisessa kunnassa organisaatio muuttuu merkittävästi neljän vuoden aikana, eikä viimekertaista tarjouspyyntöä siten voida kopioida vain pienin muutoksin.

On varmistettava, että noudatetaan hankintalakia ja kuntalakia, sekä mietittävä tarkkaan ostettavien tilintarkastuspäivien lukumäärä. Lisäksi pitää arvioida sisäisen ja ulkoisen tarkastuksen resurssit ja ottaa huomioon muun muassa sekin, onko liikelaitoksia tullut lisää.

Esimerkiksi kaupungin tytäryhtiöt erotetaan kokonaan tästä kilpailutuksesta, ja keskushallinnon suunnittelu- ja rahoitusryhmä hoitaa sen erikseen. Espoolla on valtavat omaisuusmassat kiinteistöissä, mutta suurin hyöty eriyttämisestä tulee erityisosaamisesta.

"Jollekin alueelle haetaan esimerkiksi nimenomaan kiinteistötarkastuksen osaamista", Ala-aho kertoo.

Teksti Johanna
Paasikangas-Tella
Kuvitus Lotta Nieminen



KUNNILLA ON ERILAISET KRITEERIT tilintarkastajan valintaan. Osa kaupungeista tekee valinnan pelkän hinnan perusteella, mutta isommat kaupungit käyttävät kriteerinä myös laatua.

”Hinta-laatu-suhde oli Espoossa viimeksi 65-35”, Ala-aho sanoo.

Laadun arvioinnissa painotetaan vastuunalaiseksi esitetyn tilintarkastajan kokemusta ja erityisesti kokemusta suurten kaupunkien tarkastamisesta. Lisäksi koko tiimin osaaminen vaikuttaa.

Ala-ahon mielestä on suuri merkitys sillä, minkälainen tiimi tilejä saadaan tarkastamaan neljäksi vuodeksi. Tarkastajilla on oma työhuoneensa reviisorin työtilojen vieressä, ja siellä ollaan paikalla tasaisesti ympäri vuoden.

”Tämä on kovaa asiantuntijatyötä, ja ihmiset tätä tekevät omalla asiantuntemuksellaan ja kokemuksellaan. Jos päävastuullisella tarkastajalla on esimerkiksi tupla-auktorisointi eli hän on JHTT:n lisäksi myös KHT, se katsotaan ilman muuta eduksi”, Ala-aho sanoo.

Tarjouspyyntö myös rajaa tarkasti, mikä tarjous voidaan hyväksyä. Tarjouksen on vastattava pyydettyihin asioihin tarkasti.

”On kuitenkin mahdollista, että jos esimerkiksi tarjouspyynnössä esitettyjen tarkastuspäivien määrä ei ole riittävä lakisääteisen tilintarkastuksen tekemiselle, tarjoaja voi perustelujen kera esittää muuta”, Ala-aho sanoo.

KILPAILUTUKSEN LAITTAÄ LIIKKEELLE vanha tarkastuslautakunta, ja vuoden vaihteen jälkeen uusi lautakunta ensitoikseen päättää tarjouspyynnön hyväksymisestä. Sen jälkeen lautakunta tekee tilintarkastajasta valtuustolle ehdotuksen, ja valtuusto tekee lopullisen päätöksen.

”Joskus voi käydä niinkin, että asia jää valtuustossa pöydälle seuraavaan kokoukseen. Siksi onkin tarpeen, että jo tarjouspyynnössä kerrotaan, miten pitkään tarjouksen on oltava voimassa”, Ala-aho kertoo.

Vaikka prosessi hoidettaisiin miten tarkasti hyvänsä, moni kunta joutuu vastaamaan päätöksistään mark- ➤

Kunnan tarkastus on taitolaji

PwC Julkistarkastus Oy:n kaikki kunta-asiakkaat menevät vuoden vaihteessa kilpailutukseen.

”Kyseessä on meille valtavan suuri prosessi, johon käytetään paljon aikaa ja resursseja. Valmistelu on käynnistetty jo tämän vuoden alussa”, kertoo toimitusjohtaja Outi Koskinen.

”Meillä on asiakkaana 50 kuntaa tai kuntayhtymää, joita tarkastamme 12 JHTT-tarkastajan sekä avustavien tarkastajien voimin. Tarkastettavamme on kuntien ja kuntayhtymien lisäksi kuntien omistamia osakeyhtiöitä, seurakuntia ja EU-projekteja”, Koskinen sanoo.

KUN TARJOUSPYYNTÖJÄ ALKAA TULLA, niihin pitää pystyä vastaamaan nopeasti. Hankintalain mukaan määräajasta ei saa myöhästyä lainkaan.

Kunnat vaativat hyvin erilaisia tarkastuksia. Oma lukunsa on Helsinki, joka kuluneella sopimuskaudella on hankkinut 600 tarkastuspäivää. PwC:n asiakkaista tarkastuspäiviltään suurin on Tampere, jonka tarkastamiseen on käytetty 200 päivää vuodessa. Suuren määrän selittää kaupungin liikelaitosten lukuisuus.

Tilintarkastajan työn määrään vaikuttaa myös kunnan omien resursien määrä.

”Jos kunnalla on vahva sisäisen ja ulkoisen tarkastuksen osaaminen, tilintarkastajan päivät voivat olla vähäisemmät”, Koskinen sanoo.

PIENISSÄKIN KUNNISSA on paljon tarkastettavaa, Koskinen muistuttaa.

”Lakisääteisiin peruspalveluihin liittyvät toiminnot ja hallinnollisen päätöksenteon vaatimukset ovat pitkälti samat kunnan koosta riippumatta. Summat ovat toki pienempiä eikä kunnalla välttämättä ole liikelaitoksia.”

Kunnan tarkastaminen eroaa merkittävästi yrityksistä.

”Kuntapuolella hallinto on erilaista kuten myös tapa viedä asioita eteenpäin. Toisaalta toimintakulttuuri ja myös tarkastus on kunnissa pitkäjänteistä. Siellä ei eletä pörssiyhtiöiden tapaan kvartaalitaloudessa, ja tilintarkastajan työkin jakautuu tasaisemmin”, Koskinen sanoo. ■



kinaoikeuteen. Valintaprosessissa mielestään vääryyttä kärsinyt tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö voi valittaa markkinaoikeuteen helposti, eikä se maksakaan juuri mitään.

Kunnan kannalta ongelma on siinä, että valitusprosessin käsittely kestää noin puolitoista vuotta, eikä sinä aikana välttämättä saa tehdä sopimusta. Tilit on kuitenkin tarkastettava, vaikka sitten ihan lyhyiden määräaikaissopimusten turvin, ja kun valitusprosessi päättyy, on nelivuotiskaudesta kulunut jo suuri osa.

KUNNAN TARKASTAMISEEN KUULUU paljon muutakin kuin varsinainen tilintarkastus.

”Espoossa esimerkiksi investoinnit ovat noin 200 miljoonaa euroa vuodessa. Täällä on tuhansia ihmisiä töissä, ja työtä on laveasti monilla aloilla. Tilintarkastaja tekee suurimman työn ja kantaa vastuun, mutta me olemme mukana avustamassa”, Ala-aho kertoo.

Liikelaitoksia Espoossa on nyt kolme: Vesi, Varikko ja Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. Vuoden vaihteessa joukkoon liittyvät tilapalvelut ja ruokahuolto. Liikelaitoksista ei anneta omaa tilintarkastuskertomusta, vaan niistä tehdään oma tilinpäätöksensä, joka sitten yhdistetään kaupungin tilinpäätökseen.

Kunnallisvaaleilla on kunnan päätöksen kannalta valtava merkitys. Ala-aho myöntää, että ulkoisen tarkastuksen yksikölle on paljonkin väliä sillä, miten moni tarkastuslautakunnan jäsenistä vaihtuu.

”Uutta pitää tietysti varsinkin alussa opastaa paljon enemmän. Lautakunnan osaaminen riippuu pitkälti poliittisten ryhmien harjoittelusta. Espoon tarkastuslautakunnassa on kyllä ollut hyvin koulutettua väkeä. On myös hyvä, että siellä on eri ikäisiä ja eri ammatissa toimivia – kuntalaisten koko kirjo.”

Tarkastuslautakunta tarkastaa kunnan toiminnan tarkoituksenmukaisuuden, ja sen työ lähtee valtuuston asettamista tavoitteista. Tilintarkastaja puolestaan tarkastaa kirjanpidon ja tilinpäätöksen lisäksi toiminnan lainmukaisuuden. Jännitysmomenttia lisää, että lautakunnan jäsenet ja tilintarkastaja voivat kaikki vaihtua. ■

Kuntien hallinnon ja talouden tarkastuspalvelut saivat tarjouspyyntömallin

Tilintarkastuspalveluita kilpailuttavien kuntien kannattaa harkita tarkoin, mikä tekijät ovat niiden tarkastustoimessa tärkeimpiä, ja asettaa tarjouspyynnössään tarjousten vertailuperusteet ja painoarvot tämän mukaan. Onnistuneesti määritellyt vertailuperusteet auttavat samalla tarjoajia tekemään laadukkaita tarjouksia.

Suomen Kuntaliitto julkaisi lokakuussa tarjouspyyntöohjeen ja tarjouspyyntömallin kunnan hallinnon ja talouden tarkastuspalveluiden kilpailuttamisesta. Hankintalain mukainen kilpailutus on tarkoin säännelty ja yksityiskohtainen prosessi. Siksi ohjeistus kuntien tilintarkastuspalveluiden kilpailuttamisesta on suositeltava menettely.

Kuntaliiton ohjeistuksen mukaan tilintarkastuspalveluiden hankinnassa on perusteltua ottaa huomioon hinnan lisäksi laatutekijät. Arviointiperusteiden sisältö ja painotus voivat vaihdella kuntien välillä, ja tarjouspyyntömallissa esitetty arviointikriteerien suhteellinen painotus on esimerkinomainen.

VASTUUNALAISEN JHTT-tarkastajan työn osuus lakisääteisestä tarkastuksesta on mainittu yhtenä mahdollisena tarjousten vertailuperusteena Kuntaliiton tarjouspyyntömallissa. Jo tarjouspyynnössä olisi suositeltavaa määritellä, millä vastuunalaisen JHTT-tilintarkastajan työn osuudella kyseisestä vertailuperusteesta saavuttaa täydet pisteet.

Hankintalain tavoitteiden mukaisena ei voida pitää vastuunalaisen JHTT-tilintarkastajan poikkeuksellisen korkeaa työn osuutta, koska tämä nostaa tarjouksen hintaa ilman merkityksellistä lisähyötyä kunnalle. Osa tarkastustyöstä on sellaista, että avustavat tarkastajat pystyvät tekemään sen kustannustehokkaimmin työn laadun kuitenkin kärsimättä.

Osa tarkastustyöstä voi vaatia sellaista erityisasiantuntemusta, että kyseisen alan erityisasiantuntija pystyy antamaan kunnalle parhaan työn tuloksen.

TILINTARKASTAJAN tai tilintarkastusyhteisön kokemus kuntien ja kuntayhtymien tarkastuksesta on myös käypä vertailuperuste. Painoarvoksi ehdotetaan 10–15 %.

Tarjoajia on toisaalla mallissa pyydetty sisällyttämään tarjoukseensa tietoa vastuunalaisen JHTT-tilintarkastajan sekä avustavina ja alihankkijoina toimivien tarkastajien auktorisoinneista sekä muusta tehtävään liittyvästä pätevyydestä ja työkokemuksesta.

Vastuunalaisen JHTT-tilintarkastajan ja tarkastusryhmän kokemus ja asiantuntemus vaikuttavat merkittävästi tarkastustyöhön. Siksi vertailuperusteiden painoarvon olisi suositeltavaa olla huomattavasti korkeampi.

TARKASTUSKOhteessa tehtävän työn osuus voi sekin olla yksi mahdollinen vertailuperuste. Sitä voidaan pitää kuitenkin hankintalain valossa kyseenalaisena. Tarkastustyö kun voidaan laadukkaasti toteuttaa niin, että tilintarkastaja pyytää itselleen jäljennöksiä asiakirjoista ja laatii raporttinsa omassa toimipisteessään, jossa hänellä on käytettävissään myös tilintarkastusyhteisön muut asiantuntijat sekä erityyppinen tilintarkastustyötä koskeva lähdeaineisto.

Toisaalta markkinaoikeus on oikeuskäytännössään (päättös 10.9.2004, 176/04) katsonut, ettei tarjousten vertailuperusteena käytetty tarjoajan toimipisteen sijainti suosi perusteettomasti paikallisia tarjoajia. ■

Mika Pohjonen

Kirjoittaja työskentelee asianajajana asianajotoimisto Hannes Snellman Oy:ssä.



Tupa täynnä alumni-illassa

Puhe sorisi hotelli Presidentin Sylvi-salissa Helsingissä marraskuun 5. päivänä, kun noin sata vanhaa ja nykyistä PwC:läistä kokoontui alumni-illalliselle vaihtamaan kuulumisia.

Illan avasi toimitusjohtaja **Jan Holmberg**, joka kävi läpi tilikauden lukuja ja kertoi, minkälaista kasvua eri liiketoiminta-alueilla oli saavutettu.

Niina Raninen kertoi tilintarkastuspalveluiden kuulumisia sekä valotti PwC:n kilpailustrategiaa, jossa merkittävä tekijä on uusi coaching-järjestelmä. **Petri Seppälä** jatkoi veropuolen kuulumisilla ja kertoi syksyn aikana käynnistyneestä myyntivalmennuksesta. **Harri Valkonen** puolestaan kertoi neuvontapalveluiden uusista tuulista.

Väki viihtyi alumni-illassa. "On ollut kiva nähdä tuttuja ja kuulla, miten heidän uransa etenevät", sanoi **Maria Koskinen**, joka työskenteli aiemmin PwC:n neuvontapalveluiden Transaction Services -yksikössä. Sieltä hän siirtyi viime vuonna Nokia Siemens Networksille.

"Teen nykyisinkin töitä samojen asioiden kanssa, mutta toisella puolella pöytää ja hieman laajempien kokonaisuuksien kanssa", Koskinen kertoi. Hän oli PwC:n palveluksessa kahdeksan vuotta. ■

PwC:n globaali liikevaihto kasvoi

PricewaterhouseCoopers-ketjun jäsenyri-tysten yhteenlaskettu liikevaihto nousi 30.6.2008 päättyneellä tilikaudella ennätystasolle 28,2 miljardiin Yhdysvaltain dollariin. Kasvua edellisvuodesta oli kiintein valuuttakurssein laskettuna 8 prosenttia, vaihtuvien kurssein laskettuna 14 prosenttia.

Tilintarkastuspalveluiden liikevaihto oli 13,8 miljardia dollaria. Kasvua oli 3 prosenttia. Neuvontapalveluiden liikevaihto kasvoi 14 prosenttia 6,9 miljardiin dollariin. Verokonsultointipalveluiden liikevaihto kasvoi 13 prosenttia 7,5 miljardiin dollariin.

Kehittyvillä markkinoilla liikevaihto kasvoi 21 prosenttia. Voimakkainta kasvu oli Intiassa, Kiinassa, Hongkongissa, Keski- ja Itä-Euroopassa sekä Lähi-idässä.

"PwC:n vahva tulos on seurausta strategiamme mukaisesta keskittymisestä kehittyville markkinoille sekä PwC:n vakaasta asemasta johtavana brändinä useilla markkina-alueillam-

me", totesi PwC:n pääjohtaja **Samuel DiPiazza**.

Suomen liikevaihto kasvoi 9,2 prosenttia 86,1 miljoonaan euroon. Voimakkaimmin kasvoi tilintarkastus, joka ylitti liikevaihto- ja tulostavoitteensa. Neuvontapalveluiden ja verokonsultoinnin kasvu sen sijaan jäi vaatimatomaksi. Neuvontapalveluiden liikevaihto oli lähellä edellisvuoden tasoa, 17,1 miljoonaa euroa. Verokonsultoinnin liikevaihto kasvoi tilikaudella 15,2 miljoonaan euroon.

"Päättynyt tilikausi oli yhtiöllemme kaiken kaikkiaan hyvä, ja myös kannattavuutemme säilyi hyvällä tasolla", kertoo Suomen PwC:n toimitusjohtaja **Jan Holmberg**. ■

Alue	Liikevaihdon kasvu
Aasia	21 %
Lähi-itä ja Afrikka	20 %
Keski- ja Itä-Eurooppa	20 %
Länsi-Eurooppa	8 %
Pohjois-Amerikka	2 %

Suomeksi Ruotsissa

Ruotsissa toimivat suomalaisyritykset ovat saaneet tästä syksystä lähtien palvelua suomen kielellä, kun PricewaterhouseCoopers perusti Finnish Desk -yksikön suur-Tukholman alueelle.

Yksikön tavoitteena on helpottaa suomalaisyritysten rantautumista Ruotsiin sekä kehittää yhteistyötä lahden yli yritysten ja PwC:n välillä.

"Halusimme koota ainutlaatuisen osaamisemme samalle luukulle. Suomenkielinen palvelumme yhdistettynä suomalaisen yrityskulttuurin tuntemukseen tuo varmasti lisäarvoa niin nykyisille kuin uusillekin asiakkuuksillemme", sanoo Deskiä johtava **Hannu Harju**.

Yksikössä työskentelee yhdeksän PwC:läistä. Palveluvalikoimaan kuuluvat muun muassa tilintarkastus, kirjanpito, raportointi, verotus, yritysjärjestelyt, palkanlaskenta, maksupalvelut ja rahoituspalvelut.

Finnish Deskin Hannu Harjun tavoittaa numerosta +46 734 235 056. ■

Kolmas sektori kisasi Avoin raportti -kilpailussa

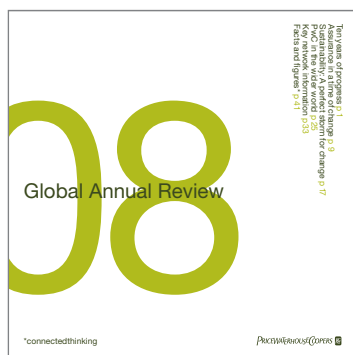
PwC:n Avoin raportti -kilpailun voittajat julkistettiin 6. marraskuuta. Parhaat raportit olivat laatineet Helsingin Diakonissalaitoksen säätiö ja Vailla vakinaista asuntoa ry. Arvioinnin kohteena olivat vuodelta 2007 laaditut raportit, joiden avulla yhdistys tai säätiö raportoi toiminnastaan ja taloudestaan. Valintaraadin puheenjohtaja **Johannes Koroma** kiitteli kilpailun tasoa, joka oli selvästi noussut aikaisemmista vuosista.

"Raportit olivat selkeitä ja kertovia, ja joukossa oli myös hyvin innovatiivisia ratkaisuja", Koroma kehui. Raadissa olivat Koroman lisäksi mukana **Martin Granholm**, **Matti Honkala**, **Birgitta Kantola** ja **Liisa Ollila**.

"Toiminnan vaikuttavuuden kuvaamiseen voitaisiin panostaa enemmän, ja johdon ja hallituksen palkkioista voisi kertoa avoimemmin. Valitettavasti monet varoja kadulla keräävät yhteisöt eivät ole halunneet tulla tämän arvostelun piiriin, vaikka se olisi niiden uskottavuuden kannalta toivottavaa", Koroma kertoo kehityskohteista.

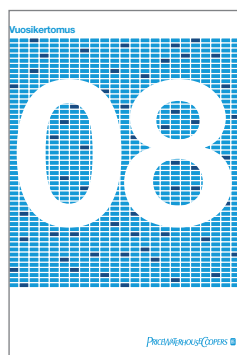
PwC on järjestänyt Avoin raportti -kilpailua vuodesta 2005 asti. Tänä vuonna kilpailuun osallistui 42 yhdistystä ja säätiötä. ■

UUSIA JULKAISUJA



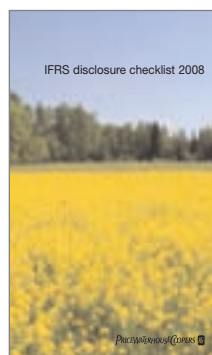
PWC:N GLOBAALI VUOSIKERTOMUS

PwC:n globaali liikevaihto kasvoi 30.6.2008 päättyneellä tilikaudella 8 prosenttia ja nousi 28,2 miljardiin dollariin. Kasvu oli voimakkainta Intiassa, Kiinassa, Hongkongissa, Keski- ja Itä-Euroopassa sekä Lähi-idässä.



PWC SUOMEN VUOSIKERTOMUS

PricewaterhouseCoopers Oy:n liikevaihto kasvoi 30.6.2008 päättyneellä tilikaudella 9,2 prosenttia 86,1 miljoonaan euroon. Liikevaihdon kasvu oli voimakkainta tilintarkastuksessa.



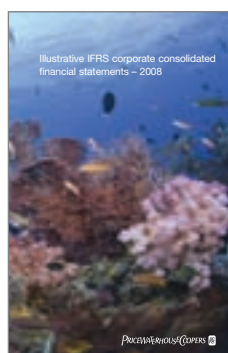
IFRS DISCLOSURE CHECKLIST 2008

Julkaisu sisältää kaikki esittämisaatimukset, jotka on julkaistu IFRS-standardoissa ja IFRIC-tulkintoissa 17. loka-kuuta 2008 asti.



IFRS 10 MINUUTISSA

Accounting Consulting Services -ryhmän laatima uutiskirje, joka kertoo tiiviissä muodossa ajankohtaisista liiketoiminnalle tärkeistä IFRS-aiheista. Tuorein numero käsittelee IFRS 8 -segmenttiraportointia. (Julkaisu ainoastaan pdf-muodossa)



ILLUSTRATIVE CORPORATE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2008

Julkaisu sisältää esimerkkiyrityksen konsernitilinpäätöksen, joka perustuu 1.1.2008 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla noudatettavien IFRS-standardien ja -tulkintojen vaatimuksiin. Julkaisu on englanninkielinen, suomenkielinen versio ilmestyy joulukuun 2008 aikana.



PAYING TAXES 2009

Maailmanpankin, International Finance Corporationin (IFC) ja PwC:n yhdessä toteuttama tutkimus, jonka mukaan 2000-luvulla kannattaa yksinkertaistaa yritysverotusta.



HYVÄ RAPORTOINTITAPA

Avoin raportti 08 -kilpailun yhteydessä laadittu opas, joka sisältää neuvoja kolmannen sektorin läpinäkyvään raportointiin. Julkaisu on tilattavissa sekä suomen- että ruotsinkielisenä.



TAX BULLETIN 3/2008

Tuoreimmassa Tax Bulletin -numerossa käsitellään muun muassa toimintaympäristön muutoksia ja siirtohinnoitteluhaasteita yritysten rajat ylittävälle liiketoiminnalle sekä sukupolvenvaihdoksia koskevia uudistusesityksiä. (Julkaisu ainoastaan pdf-muodossa)

Kaikkia julkaisuja voi tilata maksutta osoitteesta info@fi.pwc.com