

Kaupunginhallitus

Päätöspäivämäärä 30.03.2026

Lahden kaupunki, Kaupunginhallitus, 30.03.2026

Omistajapoliittinen ohje elinkeinokehitysyhtiöiden toiminnasta

1785/00.00.02.00/2026

Asian valmistelija / lisätietojen antaja

omistajaohjauksen asiantuntija Sanna Haarala, p. 044 4826 426

elinvoimajohtaja Elina Laavi, p. 040 708 2121

Päätös

Esittelijä

kaupunginjohtaja Kyynäräinen Niko

Päätösehdotus

Kaupunginhallitus päättää antaa omistajapoliittisen ohjeen Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:lle ja Lahti Region Oy:lle käynnistää valmistelut liiketoimintojen yhdistämiseksi liiketoimintakaupalla. Liiketoimintakaupassa Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy myy liiketoimintansa Lahti Region Oy:lle. Lisäksi kaupunginhallitus päättää antaa omistajapoliittisen ohjeen Lahti Region Oy:lle selvittää vaihtoehdot, joilla se organisoii markkinaehtoisien matkailupalvelujen välittämisen liiketoimintakokonaisuuden.

Kaupunginhallitus pyytää yhtiöiden muita osakkaita ottamaan kantaa esitettyyn järjestelyyn 13.4.2026 mennessä.

Samalla kaupunginhallitus tarkastaa pöytäkirjan tämän asian osalta heti.

Perusteluosa

Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy on Päijät-Hämeen kuntien ja korkeakouluyhteisöjen yhdessä omistama seudullinen elinkeinoyhtiö, joka tuottaa palveluja alueen elinkeinotoiminnan kehittämiseksi. Lahden kaupungin omistusosuus yhtiöstä on 87,5 %. Yhtiön kuntaosakkaat ovat sitoutuneet rahoitussopimuksella yhtiön toiminnan rahoittamiseen. Yhtiön pääasiallisena tarkoituksena on kehittää ja uudistaa Lahden seudun elinkeinoelämää, edistää yritystoiminnan toimintaedellytyksiä ja alueen vetovoimaisuutta sekä tätä kautta vaikuttaa uusien työpaikkojen, yritysten ja verotulojen syntymiseen. Yhtiön toiminnan perustana ovat Päijät-Hämeen maakuntastrategia sekä sopijapuolten omat ja yhteiset elinkeinopoliittiset tavoitteet. Yhtiön liikevaihto vuonna 2025 oli 4,2 miljoonaa euroa ja henkilöstömäärä 36 henkilöä.

Lahti Region Oy on Päijät-Hämeen kuntien omistama alueellista matkailuelinkeinotoimintaa edistävä yhtiö. Sen pääasiallisena tarkoituksena on vastata maakunnan matkailullisen vetovoiman kasvattamisesta, houkutella alueelle lisää matkailijoita, ja näin kasvattaa alueen matkailutuloa ja verotuloja. Yhtiön omistajina ovat Päijät-Hämeen kunnat, jotka ovat Kärkölen ja Orimattilan kunnat pois lukien sitoutuneet rahoitussopimuksella yhtiön toiminnan rahoittamiseen. Lahden kaupungin omistusosuus yhtiöstä on 52,9 %. Yhtiön liikevaihto vuonna 2025 oli 2,5 miljoonaa euroa ja henkilöstömäärä 14 henkilöä.

Yhtiörakenteen kehittäminen perustuu syksyllä 2025 julkaistuun elinkeinoselvitykseen. Yhdistämällä kahden elinkeinoyhtiön toiminnat Lahden seudun elinvoimaan tavoitellaan aiempaa suurempaa vaikuttavuutta. Tavoitteena on, että

- Lahden seutu tunnetaan houkuttelevana kasvun, investointien, kestävä teollisen uudistumisen ja elinvoimaisen matkailun paikkana. Alue houkuttelee proaktiivisesti strategisia investointeja klustereihin ja määrällisesti tuottaa kasvua alueelle,

- Lahden seudulla tehdään vaikuttavaa matkailun edistämistä, houkuttelua, matkailubrändin kehittämistä ja kansainvälistä markkinointia. Matkailu kytkeytyy osaksi kasvun ja investointien houkuttelua,
- Lahden seudulla on tarjota synergiset asiakaspolut tiiviillä yhteistyöllä eri toimijoiden kesken,
- Lahden seudun Invest in –toiminnassa on voimakkaan proaktiivinen kasvuhakuisuus, ja
- Alueella on kasvava kyvykkyys vaikuttaa edunvalvonnalla elinkeinopolitiikan ja kasvun teemoihin kansallisesti ja kansainvälisesti.

Toiminnot yhdistämällä tavoitellaan Lahden seudulle lisää kasvua yritysympäristönä, invest in –työn ja matkailun kautta yhtenä tekemisenä ja vaikuttavuutta kasvattamalla.

Toimintojen yhdistämisen arvioidaan parantavan jonkin verran kustannustehokkuutta, joka syntyy hallinnollisen työn keskittämisellä, toimintoja ja käytänteitä yhdenmukaistamalla ja sopimushallinnalla. Kustannustehokkuuden potentiaalin on arvioitu olevan n. 5 %. Ennen kaikkea yhdistämisen vaikuttavuus syntyy kuitenkin ydintoimintojen arvonluonnin synergioista, joilla voidaan saavuttaa lisää omistajille keskeisiin tavoitteisiin liittyviä tuloksia.

Yhtiöiden toimintojen yhdistäminen toteutetaan liiketoimintakaupalla, jossa Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy myy liiketoimintansa Lahti Region Oy:lle. Ja samalla Lahti Region Oy selvittää vaihtoehtoiset mallit organisoida markkinaehtoinen matkapalvelujen välittäminen. Tavoitteena on, että operatiivinen toiminta uudistetussa laajemmassa kokonaisuudessa voidaan aloittaa 1.7.2026 alkaen.

Yhtiöt ohjeistetaan valmistelemaan huolellisesti liiketoimintakauppaan liittyvät toimet. Myytävistä liiketoimintakokonaisuuksista on laadittava riippumattomaan arvonmäärittelyyn perustuva hinta-arvio. Lisäksi yhtiöt laativat asianmukaiset viestintäsuunnitelmat yhdistymisvaiheen aikataulusta ja vaikutuksista sekä henkilöstölle että muille tärkeille sidosryhmille. Henkilöstö siirtyy

liiketoimintakaupan mukana vanhoina työntekijöinä ja henkilökunnan yhdenvertainen kohtelu tulee varmistaa. Prosessissa tulee vaalia yhtiöiden toiminnan katkeamatonta jatkuvuutta läpi yhdistymisen.

Uusi syntyvä kokonaisuus ja yhtiö toimii myös jatkossa julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annetun lain (hankintalaki, 1397/2016) 15 §:n tarkoittamana sidosyksikkönä. Hankintalain uudistus on parhaillaan eduskuntakäsittelyssä ja lainsäädännön mahdollisiin muutoksiin valmistaudutaan myös tämän kokonaisuuden osalta. Keskeisimpänä muutoksena on yhtiön omistajille mahdollisesti asetettava 10 % omistusvaatimus, joka edellyttää toimenpiteitä toteutuessaan. Hallituksen esityksen mukainen siirtymäaika ja takaraja järjestelyjen toteuttamiseksi on 30.6.2027. Kymmenen osakkaan yhtiössä omistuosuudet tulee tasata niin, että jokaisella osakkaalla on yhtiössä 10 % omistuosuus. Yhtiön osakassopimuksella linjataan yhtiön hallinnon muodostamisesta ja omistajien keskinäisestä suhteesta. Lähtökohtana on se, että päätösvalta ja edustus yhtiön hallinnossa muodostuu omistajien rahoitusosuuksien perusteella.

Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n ja Lahti Region Oy:n rahoittajasopimukset korvataan päivitetyllä sopimuksella, joka huomioi uuden syntyvän kokonaisuuden ja rahoituspohjan. Lähtökohtana on, että rahoitusosuudet vastaavat pääosin nykyistä tasoa ja että kaikki omistajakunnat maksavat yhteisten periaatteiden mukaisesti kasvuyhtiön palveluista.

Liiketoimintansa myyvään yhtiöön ei lähtökohtaisesti jää yhdistymisen jälkeen liiketoimintaa tai henkilökuntaa. Yhtiö tullaan todennäköisesti purkamaan tarpeettomana selvitysmenettelyn kautta.

Kaupunginhallitus vastaa hallintosäännön mukaan seudullisen yhteistyön ohjaamisesta ja antaa seudulliseen omistajaohjaukseen liittyvät toimiohjeet operatiivisissa asioissa.

Kaupunginhallitus

Päätöspäivämäärä 30.03.2026

Muutoksenhaku

Muutoksenhakukielto

Toimenpiteet

Ote: omistajaohjauspalvelut, Elinvoimapaalvelut, Asikkalan kunta, Hartolan kunta, Heinolan kaupunki, Hollolan kunta, Iitin kunta, Kärkölän kunta, Orimattilan kaupunki, Padasjoen kunta, Sysmän kunta, Helsingin yliopisto, LAB ammattikorkeakoulu, LUT yliopisto