

Ylvan omistajastrategia 2020–2024

Omistajastrategian käyttö ja tarkoitus	2
1. Liiketoiminnan lähtökohdat	2
1.1. Visio	2
1.2. Missio	2
1.3. Yleiset toimintaperiaatteet	2
1.4. Omistajahallinto	3
2. Ylvan konsernikokonaisuuden tavoitteet ja mittarit	4
2.1. Kiinteistöliiketoiminta	4
2.2. Sijoitustoiminta	5
2.3. Ravintolatoiminta	6
3. Tulostavoitteet ja voitonjako	7

1 Omistajastrategian käyttö ja tarkoitus

2 Tämä asiakirja määrittää omistajan tahdon Ylvan liiketoiminnan suunnasta.
3 Omistajastrategian linjaukset luovat puitteet, joiden sisällä Ylvan liiketoimintastrategiat tulee
4 laatia. Omistajastrategiassa määritellään mittarit, jotka osoittavat omistajan tahtotilan edistää
5 näiden liiketoiminnan osa-alueiden positiivista kehitystä. Tämä asiakirja on julkinen ja
6 tarkoitettu ylioppilaskunnan koko jäsenistölle. Edustajisto arvioi omistajastrategian
7 toteutumista vuosittain tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä hallintoneuvoston laatiman
8 lausunnon pohjalta.

9 1. Liiketoiminnan lähtökohdat

10 1.1. Visio

11 Ylvan vuoteen 2025 mennessä tuottama taloudellinen riippumattomuus mahdollistaa HYYn
12 jäsenistölle onnellisen ja aktiivisen opiskeluajan.

13 1.2. Missio

14 Ylva tekee vastuullista liiketoimintaa rakentamalla elävää ja kestäväää kaupunkia sekä
15 tuottamalla palveluita yliopistoyhteisölle.

16 1.3. Yleiset toimintaperiaatteet

17 Ylvan liiketoimintaa ohjaavat Helsingin yliopiston ylioppilaskunnan arvot sekä
18 omistajastrategia yleisine toimintaperiaatteineen.

19 Ylva rakentaa vastuullisuuden edelläkävijänä oikeudenmukaisempaa ja kestävämpää
20 yhteiskuntaa. Ylvan kaikkia liiketoiminta-alueita johdetaan ja kehitetään ekologisesti,
21 sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävästi. Ylva tunnistaa roolinsa kotimaisena ja
22 yhteiskunnallisesti merkittävänä toimijana ja siinä roolissa edistää aktiivisesti vastuullisen
23 liiketoiminnan kehittymistä Suomessa. Ylva on lisäksi sitoutunut Pariisin ilmastopöytäkirjan
24 1,5 asteen tavoitteeseen.

25 **Ylva tekee uudistuvaa, kannattavaa ja opiskelijoita hyödyttävää liiketoimintaa.**

- 26 - Ylva turvaa ylioppilaskunnan omaisuuden kestävä ja pitkäjänteisen arvonnousun.
- 27 - Ylvan liiketoiminnan kilpailukyky pohjaa kykyyn uudistua ja toimia alan edelläkävijänä
28 erityisesti vastuullisuuteen liittyvissä kysymyksissä.
- 29 - Ylvassa ymmärretään ylioppilaskunnan pitkä historia ja Ylvan merkitys toiminnan
30 rahoittamisessa.

31 **Ympäristön hyvinvointi ei ole vain sivutuote vaan Ylvan toiminta tähtää parempaan** 32 **ympäristön tilaan.**

- 33 - Kestävä kehityksen tavoitteiden ja biodiversiteetin huomiointi on keskeistä kaikessa
34 Ylvan toiminnassa ja hankinnoissa.
- 35 - Ylva pyrkii siirtymään täysin hiilineutraaliin energiankäyttöön.
- 36 - Ylva huolehtii ylioppilaskunnan kulttuurihistoriallisesti arvokkaista rakennuksista ja
37 taideteoksista.
- 38 - Ylva toteuttaa rakennus- ja korjaushankkeet kaupunkikuvallisesti ja arkkitehtonisesti
39 laadukkaasti.

40 - Ylva huomioi kaikissa hankkeissaan elinkaaren aikaiset oleelliset
41 kestävyysvaikutukset ja pyrkii minimoimaan ne.

42 - Ylva arvioi toimintansa hiilijalanjäljen ja pyrkii minimoimaan sen.

43 **Ylva rakentaa toiminnallaan tasa-arvoista, yhdenvertaista ja inklusiivista yhteiskuntaa.**

44 - Ylva on vastuullinen työnantaja ja edistää yhdenvertaisuutta sekä inklusiivisuutta
45 työyhteisössään ja kaikessa toiminnassaan.

46 - Ylva tekee yhteistyötä vastuullisesti toimivien kumppanien kanssa, huomioi
47 alihankkijaketjujensa vastuullisuuden ja pyrkii aktiivisesti kehittämään koko
48 arvoketjujen vastuullisuutta.

49 - Ylva on ylpeä ja vastuullinen veronmaksaja eikä harrasta aggressiivista
50 verosuunnittelua.

51 **Avoimuus tarkoittaa Ylvalle aktiivista vuorovaikutusta laajasti eri sidosryhmien** 52 **kanssa.**

53 - Yhteiskunnallisesti merkittävänä toimijana Ylva toteuttaa avointa viestintää
54 liiketoiminnastaan ja sen tavoitteista omistajalleen, asiakkailleen ja liiketoiminnan
55 sidosryhmille.

56 - Asiakkaita ja työntekijöitä kuunnellaan.

57 - Palveluja ja viestintää tarjotaan ylioppilaskunnan jäsenistölle kolmikielisesti.

58 **1.4. Omistajahallinto**

59 Omistajahallinnossa ja päätöksenteossa tavoitteena on turvata omistajan äänen kuuluminen
60 menettämättä liiketoiminnan vaatimaa kykyä riittävän nopeaan ja joustavaan
61 päätöksentekoon. Omistajahallinnon toimielimistä, niiden tehtävistä ja keskinäisistä suhteista
62 määrätään HYYn hallinto-ohjesäännön V osassa. Erityistä huomiota kiinnitetään
63 opiskelijapäätäjien tiedonsaantiin kolmikielisesti ja päätöksentekoon sitouttamiseen.

64 Omistajastrategia on ylin omistajan tahtotilaa määrittelevä asiakirja ja sen hyväksyy jokainen
65 edustajisto kerran toimikautensa aikana. Omistajastrategialla muun muassa asetetaan Ylvan
66 keskeiset taloudelliset ja muut pitkän aikavälin tavoitteet, joita liiketoiminnalla, sijoituksilla ja
67 riskinotolla tavoitellaan sekä päätetään liiketoiminnan periaatteellisesta hyväksyttävyydestä,
68 perustehtävistä ja arvoista. Hallintoneuvosto valmistelee yhdessä HYYn hallituksen kanssa
69 omistajastrategian edustajistolle päätettäväksi kuultuaan Ylvan johtoa. Lisäksi
70 hallintoneuvosto tulkitsee tarvittaessa asiakirjaa ajankohtaisissa kysymyksissä.
71 Hallintoneuvostolla on tärkeä asema Ylvan johdon ja edustajiston välisen tiedonkulun
72 takaamiseksi.

73 **Toimintatalouden erityiskysymykset**

74 Ylva keskustelelee toimintatalouden käytössä olevien tilojen mahdollisista muutoksista hyvissä
75 ajoin talousjohtokunnan kanssa. Talousjohtokunnan tietoon tuodaan ajankohtainen tilanne
76 käytössä olevien ja mahdollisesti käyttöön vapautuvien tilojen osalta. Toimintatalouden
77 tiloihin liittyvistä prosesseista linjataan tarkemmin Keskipitkän aikavälin
78 taloussuunnitelmassa.

79 2. Ylvan konsernikokonaisuuden tavoitteet ja 80 mittarit

81 Liiketoiminta-alueita johdetaan ja kehitetään taloudellisesti itsenäisinä yksikköinä siten, että
82 niillä on mahdollisuus liiketoiminnan arvon kasvattamiseen. Eri liiketoiminta-alueiden
83 tavoitteet määritellään niiden perustehtävän pohjalta Ylvan liiketoimintastrategiassa ja
84 tarpeen vaatiessa toimialakohtaisissa liiketoimintasuunnitelmissa.

85 **Kiinteistöliiketoimintaa ja sijoitustoimintaa koskevat erityiset periaatteet**

86
87 Ylva sitoutuu noudattamaan YK:n Global Compact –periaatteita vuokrasopimuksia
88 solmiessa. Uudet vuokrasopimukset ja sopimuksen kautta jatkettavat vuokrasopimukset,
89 joiden vastuullisuutta täytyy arvioida, tuodaan hallintoneuvostolle käsiteltäviksi.

90
91 Sijoituskohteita ja uusia vuokralaisia valittaessa vältettäviä toimialoja ovat ase- ja
92 tupakkateollisuus, uhkapelit sekä fossiilisia polttoaineita tuottavat ja jalostavat yritykset.
93 Yrityksiin joiden portfolioihin saattaa liittyä toimintaa edellä mainituilla toimialoilla saa
94 salkusta olla sijoitettuna enintään 5 %. Sijoituskohteiden päätoimiala ei saa kuitenkaan olla
95 edellä mainituilla toimialoilla. Arvopaperisijoitustoiminnassa edellytämme varainhoitajilta
96 YK:n eettisen sijoittamisen periaatteiden (PRI) noudattamista.

97 2.1. Kiinteistöliiketoiminta

98 **Lähtökohta**

99 Kiinteistöliiketoiminnan vakaus, pitkäjänteisyys ja ennustettavuus mahdollistavat koko
100 liiketoiminnan pitkäjänteisen kehittämisen. Kiinteistöliiketoiminta tuottaa Ylvan
101 peruskassavirran ja turvaa pitkällä aikavälillä riittävän voitonjaon omistajalle. Vuoden 2025
102 taloudellisen riippumattomuuden tavoitteen saavuttamiseksi on aloitettu Grand Hansan ja
103 Lyyran suurhankkeet, joita strategiakaudella edistetään. Kaivopihan ja Domuksen alueiden
104 viimeaikaisen kiinteistökehityksen johdosta kiinteistöjen korjausvelkaa on pienennetty
105 merkittävästi.

106 **Tavoite**

107 Tavoitteena on liikekiinteistöjen operatiivisen kannattavuuden ja kiinteistöjen tuloksen
108 ylläpitäminen ja kasvattaminen strategiajaksolla. Strategiakauden aikana pyritään
109 saattamaan valmiiksi jo aloitetut hankkeet tarkoituksenmukaiseksi katsotulla tavalla.

110 **Keinot**

111 Uusia kiinteistösijoituksia voidaan hajauttaa erilaisiin sijoitusmuotoihin. HYYn kiinteistötalous
112 voi tehdä investointeja uusiin kiinteistökohteisiin, jos niiden sijainti mahdollistaa pitkän
113 aikavälin arvonnousun ja niiden tuottotaso ja synergiaedut parantavat kiinteistöliiketoiminnan
114 kannattavuutta. Grand Hansan ja Lyyran suurhankkeiden ollessa käynnissä on oleellista
115 kiinnittää huomiota kiinteistöliiketoiminnan kokonaisriskitasoon. Mahdollisissa uusissa ja
116 käynnissä olevissa hankkeissa voidaan harkita erilaisia kumppanuuksia tai omaisuseristä
117 irtautumisia, mikäli tämä on tarkoituksenmukaista projektien edistämiseksi sekä
118 kokonaisvarallisuuden kasvattamiseksi tai riskien hallitsemiseksi. Taloudellisten investointien
119 ohella kiinteistöjen tuottavuutta kehitetään aktiivisilla vuokralaisvalinnoilla. Mahdollisuuksien
120 mukaan haetaan HYYn omistamille tai osakkaana oleville kiinteistöille
121 ympäristösertifikaatteja. Ylva sitoutuu kiinteistönomistajana hiilineutraaliin energiankäyttöön

122 vuoteen 2025 mennessä Net Zero Carbon –sitoumukseen pohjautuen. Domus
123 Academicassa jatketaan opiskelija-asuntotoimintaa. Kiinteistöliiketoiminnassa toteutetaan
124 taloudellista vastuullisuutta huolehtimalla kiinteistöjen korjaus- ja kunnossapitoinvestointien
125 riittävydestä ja huomioimalla niiden kuluma. Kiinteistöliiketoiminnan vastuullisuutta
126 edistetään suosimalla ympäristöystävällisiä ratkaisuja, kuten ekologista rakentamista, ja
127 panostamalla energiatehokkuuteen rakentamisessa ja remonttien yhteydessä.

128 **Mittarit**

129 Markkina-arvojen ja tuottojen kehitys suhteessa yleiseen markkinakehitykseen sekä
130 vuokrausaste. Kiinteistöliiketoiminnan vastuullisuusperiaatteiden toteutuminen, Net Zero
131 Carbon –tavoite, kiinteistöjen operatiiviset hiilipäästöt bruttoalan suhteen, hiilibudjetin
132 mukaiset päästövähennykset, kiinteistöjen korjausvelka.

133 **2.2. Sijoitustoiminta**

134 **Lähtökohta**

135 Ylvan sijoitustoiminnan tarkoituksena on tasapainottaa kiinteistösijoitusten riskiä ja toimia
136 myös muun varallisuuden puskurina. Varat sijoitetaan kulloinkin konsernin
137 kokonaisriskitaso huomioiden pitkäjänteisesti, vastuullisesti, tuottavasti ja turvaavasti.
138 Sijoitustoiminnan riski- ja tuottotasoa määritettäessä kiinnitetään erityisesti huomiota koko
139 Ylvan riskin hallintaan.

140 **Tavoite**

141 Sijoitustoiminnan tavoitteena on säilyttää ja hajauttaa ylioppilaskunnan omaisuutta.
142 Erityisesti riskitason ollessa muutoin korkeammalla painotetaan likvidejä arvopaperisalkun
143 sijoitusvaihtoehtoja. Suurten kiinteistöinvestointihankkeiden ollessa edelleen käynnissä
144 muussa sijoitustoiminnassa vältetään merkittävien riskien ottamista.

145 **Keinot**

146 Sijoitustoimintaa voidaan laajentaa arvopaperisalkun ulkopuolelle kuten esimerkiksi erilaisiin
147 pääomarahastoihin, venture capital -pääomasijoituksiin tai tontteihin. Lähtökohtana
148 sijoitustoiminnan kasvattamiselle on, että Ylva voi tehdä lisäsijoituksia, mikäli muista
149 liiketoiminnoista syntyy ylijäämääkassavirtaa sijoitettavaksi. Tällä strategiakaudella
150 sijoitustoiminnan perustana toimii Ylvan hallituksen hyväksymä sijoitusstrategia.
151 Operatiivinen johto toteuttaa sijoitusstrategiaa edustajiston hyväksymien riski- ja
152 sijoituspuitteiden sisällä. Sijoitustoiminnan tuottotavoite suhteutetaan kulloinkin voimassa
153 olevaan Ylvan hallituksen määrittelemään sijoitusstrategiaan ja allokaatioon. Yksittäinen
154 epälikvidi sijoitus arvioidaan riskin hajautuksen ja tuoton osalta suhteessa koko
155 varallisuussalkkuun. Ylvassa tehdään omistajastrategian ja riski- ja sijoituspuitteiden
156 määrittelemissä rajoissa arvopaperisalkun allokaatiopäätöksiä, jotka edesauttavat
157 arvonnousua ja omaisuuden säilymistä kaikissa markkinaolosuhteissa.

158 **Mittarit**

159 Korkeariskisemmälle tai epälikvidisemmälle toiminnalle vaaditaan korkeampaa tuottoa.
160 Tärkeimpänä seurattavana mittarina on sijoitusten tuotto suhteessa vertailuindeksiin. Lisäksi
161 tuottoa arvioitaessa otetaan huomioon markkinaolosuhteet. Ylva raportoi vuosittain
162 tuloksessaan sijoitustoiminnan tuoton. Lisäksi seurataan sijoitustoiminnan
163 vastuullisuusperiaatteiden toteutumista.

164 2.3. Ravintolatoiminta

165 **Lähtökohta**

166 Opiskelijaravintoloiden ensisijainen tehtävä on huolehtia opiskelijalounaiden saatavuudesta
167 ja parhaasta mahdollisesta hinta-laatusuhteesta kannattavasti sekä pitkäjänteisesti.
168 Tarjoamalla vastuullisia ja eettisiä valintoja muokataan suomalaisia ruokanormeja ja
169 edistetään sekä ilmastonmuutoksen hillintää, että kansanterveyttä.
170 Opiskelijaravintolatoiminta on ylioppilaskunnalle tärkeää useasta syystä, kuten jäsenistön
171 tavoittamisen ja monipuolisen ja vastuullisesti tuotetun opiskelijaruuan vuoksi. Opiskelijoiden
172 päätösvallan ja vaikuttamismahdollisuuksien vuoksi opiskelijaravintolatoiminta on tärkeä
173 säilyttää osana Ylvan liiketoimintakokonaisuutta ja opiskelijoiden määräysvallassa, vaikka se
174 ei aina yltäisikään tuottotavoitteisiin. Ravintolaliiketoiminta ei kuitenkaan voi pitkällä
175 aikavälillä tuottaa tappiota ja aiheuttaa liiallista riskiä koko Ylvan voitonjaon tavoitteille ja
176 mahdollisuuksille. Opiskelijaravintolat tarjoavat laadukkaita, huokeita ja vastuullisia aterioita
177 sekä kahvilatuotteita erityisruokavaliot huomioiden. Opiskelijaravintoloille tärkeät laatu-,
178 suomalaisuus ja vastuullisuusperiaatteet ovat myös tälle liiketoiminta-alalle ja erityisesti sen
179 brändille tärkeitä.

180 **Tavoite**

181 Opiskelijaruokailun tavoitteena on tarjota hinnaltaan kilpailukykyistä ruokaa kilpailijoita
182 laadukkaammin ja paremmalla asiakastytyväisyydellä. Opiskelijaravintoloiden tavoitteena
183 on sellainen taloudellinen kannattavuus, että kehitysinvestoinnit kyetään kattamaan sen
184 omilla tuotoilla. Strategiajakson aikana on kehitettävä liiketoiminnan kannattavuutta ja
185 kiritettävä alaa vastuullisuuskysymyksissä. Opiskelijaomisteisuuden ja yhtiön vastuullisen
186 hankintapolitiikan tulee näkyä asiakkaalle.

187 **Keinot**

188 Asiakastytyväisyys ja -palautte on liiketoiminnan kehittämisen lähtökohtana ja niitä
189 seurataan tarkasti. Opiskelijaravintoloissa suositaan suomalaisia ja vastuullisiksi sertifioituja
190 raaka-aineita. Keskeistä on myös korkeakouluopiskelijoiden ruokailu- ja
191 ravitsemussuositusten mukaisen ruokailun takaaminen ja kasvis- ja vegaaniruokailun
192 edistäminen. Kasvis- ja vegaaniruokailua edistetään niiden lähtökohtaisesti pienemmän hiili-
193 ja vesijalanjäljen vuoksi. Opiskelijaravintoloiden markkina-arvo muodostuu niiden vahvasta
194 markkina-asemasta korkeakoulusektorissa. Toiminnan pitkäjänteinen kehittäminen
195 edellyttää tämän markkina-aseman turvaamista. Opiskelijaomisteisuuden ja yhtiön
196 vastuullisen hankintapolitiikan näkymistä asiakkaille tulee edistää tavoitteellisella
197 asiakasviestinnällä ja vastuullisuuden sertifikaateilla. Lounasravintoloiden suotuisaa
198 kannattavuuskehitystä ylläpidetään kehittämällä UniCafen imagoa uskottavana
199 ravintolatoimijana myös yliopistoyhteisön ulkopuolella. Ravintolatoimintaa kehitettäessä
200 voidaan harkita yhteisomisteisia ravintoloita ja yrityksiä sekä yritysjärjestelyjä, mutta kaikissa
201 merkittävissä järjestelyissä ylioppilaskunnan on pysyttävä määräävässä asemassa.

202 **Mittarit**

203 Asiakastytyväisyys, sertifioitujen ja suomalaisten raaka-aineiden osuus, kasvis- ja
204 vegaaniannosten osuus ostetuista annoksista, hiilibudjetin mukaiset vuositason
205 päästövähennykset

206 3. Tulostavoitteet ja voitonjako

207 Ylvan liiketoiminnan tulostavoitteena on markkinoiden keskimääräistä tuottoa parempi
208 pääoman kokonaistuotto, joka huomioi sekä operatiivisen kassavirran että
209 nettovarallisuuden muutoksen. Ylvan pitkän aikavälin tavoite on parantaa tulostasoaan, niin
210 että sen voitonjaolla voidaan taata ylioppilaskunnan toiminnan riippumattomuus muista
211 rahoituslähteistä. Pitkän aikavälin tavoitteena on, että strategiakauden jälkeen vuonna 2025
212 voitonjako on mahdollista nostaa vähintään 4 miljoonan euron tasolle. Strategiakauden
213 aikana voitonjako on tavoitteena pitää tasaisena tai nostaa sitä vuosittain maltillisesti. Nostot
214 tulee kuitenkin tehdä siten, ettei tämä vaaranna Ylvan kykyä huolehtia maksuvalmiudesta,
215 hoitaa lainojaan tai investoida tulevaisuuden kilpailukyvyyn säilymiseen.

216 **Voitonjakoperusteet**

217 Voitonjaon perustana käytetään operatiivista kassavirtaa. Operatiivinen kassavirta kertoo
218 sen mikä on liiketoiminnan rahavirta liiketoiminnan suorien kulujen ja rahoituskustannusten
219 jälkeen. Operatiivisen kassavirrasta pitää pystyä lisäksi mm. kattamaan lainojen lyhennykset
220 ja välttämättömät ylläpitoinvestoinnit. Strategiakaudella voitonjaon perustavoitteena on 20-
221 50% vaihteluväli operatiivisesta kassavirrasta. Toisaalta strategiakaudella on käynnissä
222 suuria investointihankkeita, jotka mahdollisesti aiheuttavat tavanomaista suurempaa
223 heilahtelua vuosittaiseen liiketoiminnan tulokseen. Näin ollen voitonjakoa tarkastellaan yli
224 useampien vuosien, ja huolimatta yhden tilikauden heikosta tuloksesta voitonjako
225 perusteesta voidaan poiketa, mikäli Ylvan edellisten vuosien kerryttämät puskurit tai
226 nettovarallisuus tämän mahdollistavat. Voitonjakopäätöstä tarkasteltaessa tulee aina
227 varmistaa, ettei voitonjako vaaranna tai riko Ylvan rahoitussopimuksia eikä maksuvalmius tai
228 muutoin Ylvan mahdollisuus selvitä vastuistaan tai velvoitteistaan vaarannu tämän
229 seurauksena.

230 **Omavaraisuusaste**

231 Strategiakaudella Ylvan omavaraisuusasteen tulee pysytellä yli 50%:ssa markkina-arvo
232 laskettuna. Omavaraisuusastetta tarkastellaan vuosittain ja markkina-arvo
233 laskettava omavaraisuusaste raportoidaan vähintään kerran vuodessa kunkin tilikauden lopun
234 tilanteeseen perustuen vahvistetun tilinpäätöksen yhteydessä. Mikäli omavaraisuusaste
235 markkina-arvo laskettuna laskee tai on välittömästi vaarassa laskea alle 50 %:n tavoitteen,
236 ylioppilaskunnan talousjohtajan tehtävänä on tuoda asia ja suunnitelma asian korjaamiseen
237 johtavista toimenpiteistä edustajiston tietoisuuteen 60 päivän sisällä. Kuitenkin, suurten
238 investointien osuessa strategiakaudelle Ylvan on turvattava maksuvalmius siten, että Ylvalla
239 on kaikissa tilanteissa mahdollista selvitä vastuistaan ja velvoitteistaan. Tällöin lyhyellä
240 aikavälillä maksuvalmiuden turvaaminen voi olla ristiriidassa 50%:in omavaraisuusasteen
241 tavoitteen kanssa HYYn hallituksen tehtyä asiasta päätöksen.

242 **Toimintatalouden käyttörahasto**

243 Ylioppilaskunnan toimintatalouden käyttörahaston tarkoitus on turvata ylioppilaskunnan
244 seuraavan vuoden toimintarahoitusta. Käyttörahastoa kerrytetään vuosittain Ylvan
245 tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä tehtävällä vahvistettuun tilinpäätökseen ja tulokseen
246 perustuvalla omistajan voitonjakopäätöksellä.