

Turun kaupunkikonserniansalyysi

Versio : 6.2.2006

B&MANs

Sisältö

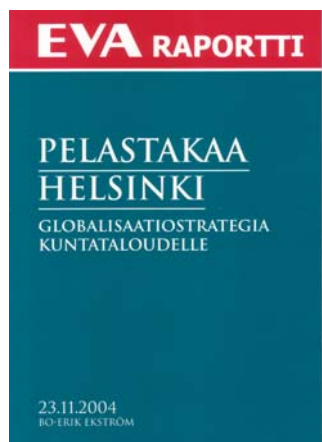
- **Tausta ja tavoitteet**
- **Toimintaympäristön muutokset**
- **Turun kaupunki 2001-2004**
- **Turun kaupunkikonserni - yhteenveto**

Kuntakonsernialalyysit

- *Kuntakonsernialalyysien* tavoite on rakentaa kaupunkien taloudellisen tilan seurannalle uutta välinettä.

Seurannan kehittäminen helpottaa kuntien toiminnan ymmärtämistä sekä lisää sen läpinäkyvyyttä. Kuntatalouden syvällisempi analysointi edesauttaa myös kuntataloudesta käytävän keskustelun tason ja kiinnostuksen kohenemista. Analyysit kuntakonserneista on tehty yritystaloudellisesta näkökulmasta, mutta käytetty malli on kuitenkin räätälöity kuntataloudelle soveltaen olemassa olevia yritysanalyysityökaluja

- Kuntakeskustelu on käynnistänyt lukuisia hankkeita. Esimerkiksi Elinkeinoelämän Valtuuskunta EVA käynnisti vuonna 2003 *Kaupunkitalous - hankkeen* jonka yksi kantava ajatus oli, että kuntataloudesta käytävää keskustelua tulisi pyrkiä laajentamaan ja siirtämään uusille raiteille. Hankkeen *Pelastakaa Helsinki* – raportissa todettiin muun muassa, että kuntien talous tarvitsee riippumattoman analytikkotahon, joka seuraisi kuntien taloudellista kehitystä aiempaa tarkoituksenmukaisimmilla, tarkemmilla ja vertailukelpoisimmilla mittareilla. Raportissa todettiin myös, että median tulisi seurata ainakin suurimpien kaupunkien taloutta aiempaa laajemmin
- Nämä *Kuntakonsernialalyysit* yrittävät omalta osaltaan vastata tähän haasteeseen. Kutsumme kuntien asukkaita *asukasomistajiksi* soveltaen kuluttajaosuuskuntien asiakasomistaja-käsitettä, sillä kunnallisella toiminnalla on monia yhtäläisyyksiä juuri kuluttajaosuuskuntien kanssa. Kuntatalouden tarkasteleminen omistajan näkökulmasta avaa myös uusia vaihtoehtoja kuntien ongelmien ratkaisemiseksi muun muassa kehittämällä ja jalostamalla kuntakonsernien laajoja omaisuusmassoja.
- Verkkosivuille www.asukasomistajat.fi lisätään kuntakonsernialalyysien *suppeat* versiot suurimmista kuntakonserneista sitä mukaa kun ne valmistuvat.



4 KUNTATALOUDEN RAPORTTOINTI ON REMONTOITAVA

Ennen kuin alamme tätä, meidän tulee perehtyä hieman tarkemmin siihen, miten ja millä tasolla voimme vahvoa kuntien toimintaa ja ehkä sitä kautta löytää uusia rahoituslähteitä voidaksemme vastata haasteisiin.

TASETTA EI SAA UNOHTAA

Kunnallinen toiminta näyttää taloudellisesta näkökulmasta kovin tulo- ja kasvavirtakeskeiseltä, ja tase-laskelma unohtuu usein kovin helposti. Riippumatta siitä, onko taloudellinen toiminta yksityisestä tai julkisesta omistuksesta, sen voi jakaa kahteen osatekijään:

- operatiiviseen liiketoimintaan tarvittaviin resursseihin, joihin luetaan ennen kaikkea henkilökunta, materiaalit ja erilaiset koneet ja laitteet,
- kiinteisiin pääomaan eli toiminnan harjoittamiseen käytettäviin kiinteistöihin ja maa-alueisiin.

Kiinteistöihin, koneisiin ja laitteisiin tehdyt investoinnit, joiden elinkaari ylittää vuoden, raportoidaan tase-laskelmassa ns. aktiivisella puolella kohdassa aineelliset hyödykkeet ja niitä vastennetään vuosittaisella kuluosuudella, joka kulkee nimellä poistot.

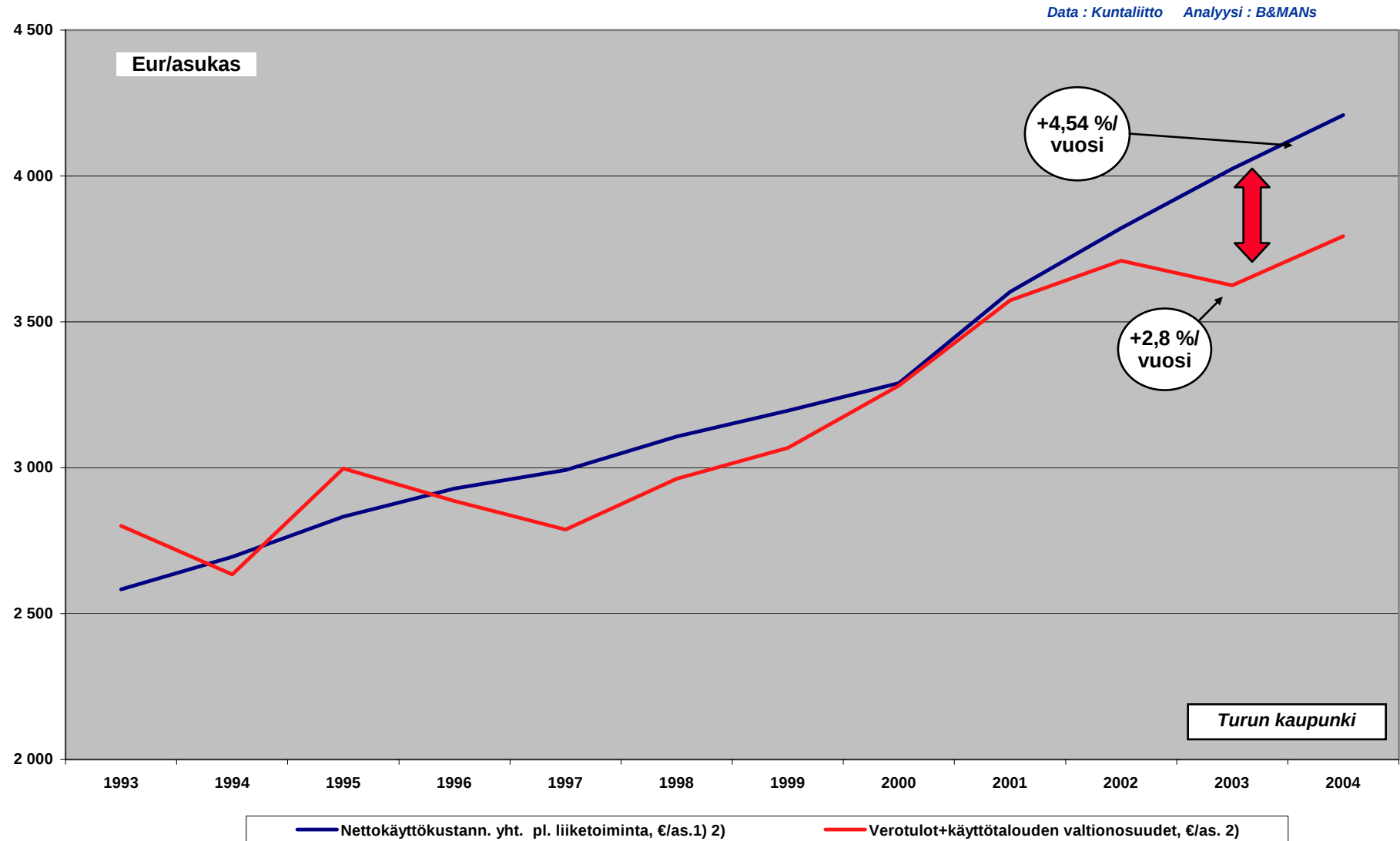
Taseen seuraamisella on keskeinen merkitys kuntien taloudellisen tilan ymmärtämiselle. Kun tutkimme tehtyjä investointeja pidemmältä ajalta, saamme hyvän kuvan toiminnasta, sillä ne heijastavat melko hyvin yksittäisen toiminnan painotuksia ja valintoja. Laivaa on helpompi ohjata, jos tuntee sen rakenteen ja uppouman. Jos tase unohtuu ja kasvavirtakuktuuri hallitsee, kunta myös investoi helposti liikaa verovarain. Ajatellaan, että "eihän se mitään mukaa, kun se on meidän". Tällöin kunnan budjetin rami kiristyy vuosi vuodelta poistojen kasvattamisesta nettokustannuksia automaattisesti lailla.

www.eva.fi

Sisältö

- Tausta ja tavoitteet
- **Toimintaympäristön muutokset**
- Turun kaupunki 2001-2004
- Turun kaupunkikonserni - yhteenveto

Verotulot eivät riitä kattamaan kasvavia toimintakuluja



63 570 jätti äänensä käyttämättä vuoden 2004 vaaleissa. 71 % äänestysprosentilla saataisiin yhtä paljon lisää ääniä kuin *suurin puolue* sai

2004

14.2. KUNNALLISVAALIT 2000-2004
KOMMUNALVALEN 2000-2004

Hyväksytyt äänestysliput puolueittain - Godkända röstsedlar efter partier

	2000	2004
Kok. - Saml.	19 313	21 600
SDP	18 172	21 167
VAS - VÄNST	10 513	11 391
VIHR - DE GRÖNA	8 742	10 479
Kesk. - Cent.	5 117	5 413
RKP - SFP	4 228	4 864
KD ¹⁾	2 045	1 843
KR - NF	3 189 ²⁾	-
SKS - FFB	-	2 924
Muut - Övriga	1 031 ³⁾	1 226 ⁴⁾
Yhteensä - Sammanlagt	72 350	80 907

100 % = 144 477

71 % = 102 507

15 % = + 21 600

56 % = 80 907

Suurin puolue sai

21 600

Turun "valtauskerron" = 15,0 %

- eli lisä-äänien määrä % jolla saavutetaan suurimman puolueen asema kunnassa

Turun Kaupungin *Väestörakenne*

- Turussa asui 2004 lopussa 174 824 asukasta ja asukasluku on vuodesta 1993 kasvanut keskimäärin 1 312:lla. Kasvuvauhti on vuositasona ollut 0,75 % eli kovin alhainen suureksi kaupungiksi. Esim. 1993 Vantaalla oli yhtä paljon asukkaita kuin Turussa – nyt Vantaalla on lähes 186 000 asukasta . Väestöennusteet kertovat, että Turun asukasluvun odotetaan vuonna 2015 olevan 182 000 ja vuonna 2030 vasta 186 500. (Vantaan 2004 tasoa)
- Yli 64 vuotiaiden määrä on maamme keskitasoa, mutta miltei kaksinkertainen verrattuna Vantaaseen, Espooseen ja myös suhteessa Helsinkiinkin korkea. Ikääntyminen onkin lähitulevaisuudessa kaupungille suuri haaste.
- Turku on väestörakenteen suhteen samassa tilanteessa kuin Helsinki. Lapsiperheet muuttavat lähikuntiin ja lasten määrä laskee samalla kun eläkeläisten määrä nousee. Tämä asettaa sekä peruspalveluiden tuotannolle että niiden infrastruktuurille uusia haasteita.
- Asukkaiden koulutusaste (yli 15v) oli Vantaan luokkaa; ainoastaan 27,5 % :lla väestöstä oli vuoden 2004 lopussa korkea-asteen koulutus , kun Espoossa vastaava luku on jo yli 40 % .
- 41,7 % asukkaista ovat syntyperältään turkulaisia, Vantaalla vastaava luku on 27,0 % ja Helsingissä 42,8 % . Eläkkeensaajia oli vuoden 2004 lopussa 39 448. Kun samaan aikaan yli 64-vuotiaiden lukumäärä oli 28 891, oli erilaisilla varhaiseläkkeillä 10 557 henkilöä - 12,3 % työvoimasta. Eläkeläisten osuus yli 64 v. oli Turussa siis 136,5 % samalla tasolla kuin Helsinki , vastaavat luvut Espoossa oli 157,4 % ja Vantaalla jo 170 %
- Yli 50 % asukkaista kokee Turussa, että heillä on erittäin huonot tai huonot mahdollisuudet vaikuttaa kunnan toimintaan. Samalla äänestysvilkkaus jäi 2004 kunnallisvaaleissa 56 % . Yli 63 000 asukasta jätti äänestämättä – 71 % äänestysvilkkauksella saataisiin kokoon yhtä paljon lisä-ääniä kuin suurin puolue sai.
Valtauserroin on Turussa alhainen 15 % kun se Espoossa on jo 23 % .

Väestörakenne on kuntatalouden näkökulmasta katsottuna epäedullinen – alhaisempi koulutustaso tietää alhaisempaa tulotasoa ja sellaisia väestön sosioekonomisia ominaisuuksia, jotka yleensä merkitsevät korkeampia sosiaali- ja terveystalouksia/asukas.

Väestö on samalla kovaa vauhtia ikääntymässä ja vaatii yhä enemmän palveluita.

Turun kaupunki : *Työvoiman ja työpaikkojen kehitys*

- Turun työvoima oli vuoden vaihteessa 2004 - 85 993. Työvoiman ulkopuolella oli 89 026 henkilöä eli enemmän kuin työvoiman piirissä
- Työttömien lukumäärä (11 312) on vähäisessä laskussa, mutta työttömyysaste oli 13,1 % , korkea suhteessa pääkaupunkiseutuun – mutta maan keskitasoa. Vuonna 2005 Turun työttömyys on kääntynyt taas laskuun. Toukokuussa 2005 työttömien määrä oli 10 312, jota alempana se on ollut viimeksi marraskuussa 1991.
- Asuntojen hintojen nousu on asuntojen hintamuutoksia kuvaavan reaalihintaindeksin mukaan vuodesta 2000 alkaen (v. 2000 indeksin pisteluku 100) *ollut nopeinta Turussa* (pisteluku 131,2) kun taas muiden vertailukaupunkien hinnat ovat nousseet keskenään lähes samantahtisesti (välillä 119,4-122,7). Tämä tarkoittaa - Helsingin tapaan - lapsiperheiden muuttoliikettä halvempiin naapurikuntiin.
- Yrittäjiä oli vuoden 2003 lopussa yhteensä 4 984 ja lukumäärä on kääntynyt pieneen laskuun. Pääkaupunkiseutuun verrattuna Turku on Vantaan tasolla, mutta kasvu on Vantaalla ja Espoossa ollut paljon ripeämpää.
- Työpaikkoja Turussa oli vuosien 2003-2004 vaihteessa 91 693. Määrä on kääntynyt laskuun ja Turun suuret yritykset ovat isojen rakenteellisten haasteiden edessä. Julkinen sektori on alueen suuri työnantaja, yli 34 % työpaikoista. Kunnan palveluksessa (sis. kuntayhtymät) on lähes 20 000 ja valtion 10 000 henkilöä.
- Turku työllisti itse 80 % työllisten määrästä – 18 500 Turun seudulla asuvista on Turussa työpaikka , Kaarinan ja Raision työllisistä puolet

Viimeaikaiset uutiset Wärtsilän, Leafin ja HK Ruokatalon toimintojen alasajosta kertovat ehkä siitä että Turku alueena on etäällä markkinoista ja kiristyneessä kilpailutilanteessa yhtiöt keskittävät tuotantotoimiaan ja siirtävät niitä myös maamme rajojen ulkopuolelle. Ikärakenteen kehitys Turussa tarjoaa kuitenkin uusia mahdollisuuksia palvelusektorin kehittymiselle.

Toimintaympäristön muutokset – *Yhteen veto Turku*

- Turun kaupungin haasteet ja riskit:
 - Kunta ja valtio ovat kaupungin suurimmat työllistäjät ja käynnissä olevien julkisen sektorin tehokkuutta nostavien hankkeitten vaikutukset tulevat vaikuttamaan myös henkilöstöön. Samalla yksityiset tuotantopainotteiset yritykset joutuvat kovan kilpailun myötä siirtämään ainakin tuotantotoimintojaan matalapalkkaisempiin maihin tai vähentämään ja yhdistämään toimipisteitään kotimaassa. Vaikka työttömien lukumäärä on kääntynyt vähäiseen laskuun on työpaikkojen väheneminen kaupungille strateginen riski.
 - Työvoiman ulkopuolelle on jäämässä yhä enemmän väkeä. Luku on jo nyt suurempi kuin työvoiman piirissä olevien – työttömien ja varhaiseläkkeellä olevien määrä on Turussa korkea.
 - Väestön ikääntyminen ja lasten väheneminen aiheuttavat kaupungille uusia infrastruktuuri-investointeja. Pystytäänkö tehdyt investoinnit peruspalvelutuotantoon käyttämään tehokkaasti ja innovatiivisesti vaikka palvelun kysyntärakenne muuttuu. Eli: pystytäänkö minimoimaan omat investoinnit tulevaisuudessa vai joutuuko kaupunki investoimaan paljon uusiin kohteisiin.
 - Aasukkaatkin ovat muihin suuriin kaupunkeihin verrattuna kriittisempiä joihinkin peruspalveluihin ja julkishyödykkeisiin kuten veden laatuun, ympäristön tilaan ja liikenneratkaisuihin. Lähitulevaisuudessa kaupungin on todennäköisesti panostettava toimintaansa enemmän varoja kuin aikaisemmin, jotta se pystyy hillitsemään asukkaiden muuttovirtaa naapurikuntiin ja veroäyrin nostopaineita. Myös asuntotuotantoa on syytä edistää: vaikka hinnat suhteessa pääkaupunkiseutuun ovat alhaiset , on asuntojen hintakehitys Turussa maan huippuluokkaa.
 - Turku on toimintaympäristönsä suhteen monessa mielessä samassa tilanteessa kuin Helsinki; sen väkiluku ei kasva ja väestö on ikääntymässä lujaa vauhtia, väestön koulutusaste ja väestön rakenne ovat sosioekonomisesti epäedulliset. Turun kaupunki on tullut tilanteeseen, jossa sen vanha ” liike-idea ” ei enää toimi, vaan ympäristötekijöiden kehitys vaatii uusia ratkaisuja. Ehkä niin Turku kuin Helsinkikin vaativat ihan omanlaisiaan ratkaisuja.

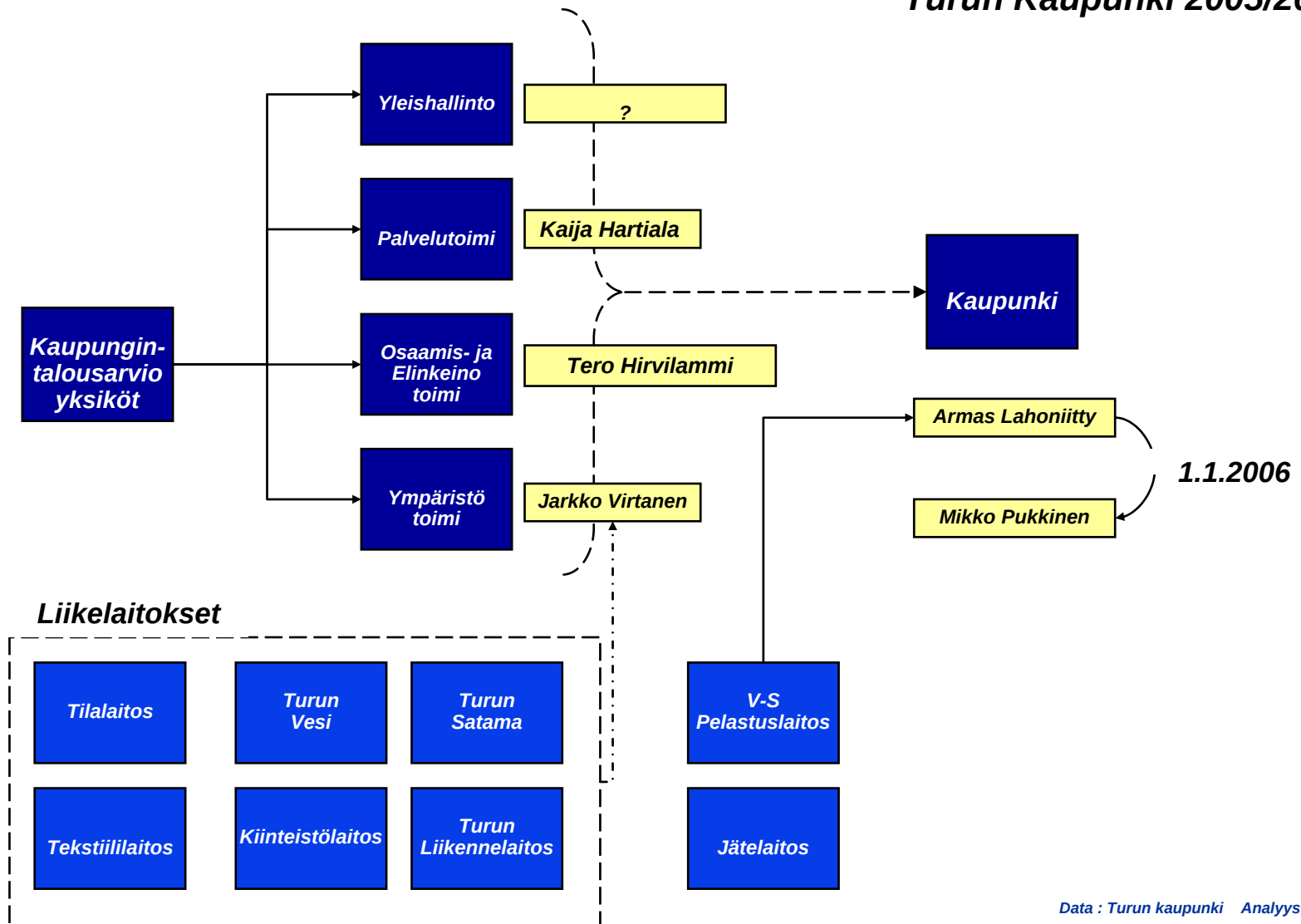
Toimintaympäristön muutokset – *Yhteenveto Turku*

- Turun kaupungin mahdollisuudet:
 - Ikääntyvällä väestöllä on jo nyt ja varsinkin tulevaisuudessa suuri tarve saada erilaisia palveluita verovaroilla rahoitettujen palveluiden lisäksi. Palvelusektorin kehittäminen ja kehitys on keskeistä Turulle, jolle juuri ikääntyvä väestö on iso potentiaali. Kaupungin pitää panostaa tähän, koska se luo sekä uusia työpaikkoja että lisää verotuloja.
 - Kaupunki yrittää luoda uutta osaamista alueelle valituilla sektoreilla ja on satsannut paljon varoja näihin. Yrittäjien lukumäärä on kuitenkin kasvanut heikosti ja kaupungin tulisikin kehittää yhteistyössä palvelusektorin kanssa uutta *Ikääntyvä Turku* (*"make silver into gold"*) -strategiaa. Tavoitteena tulisi olla sekä lisätä yrittäjien määrää etenkin työvoimaintensiivisellä palvelusektorilla, että taata ikääntyvälle väestölle jatkossakin laadukkaita palveluja – peruspalveluiden lisäksi.
 - Imagomielessä Turku on monelle suuri opiskelijakaupunki, jolla on aina ollut ja on edelleen hyvätasoista opetusta. Korkeakouluissa voidaan opiskella sekä taloutta että tekniikkaa ja usein molemmilla kotimaisilla kielillä. Koulutuksen fokusoiminen myös yrittäjyyden edistämiseksi olisi koko alueelle keskeistä myös palvelusektorin kehityksen kannalta.
 - Turku on myös satsannut paljon varoja kulttuuriin joka myös näkyy tilastoissa kun suuria kaupunkeja verrataan toisiinsa. Laadukasta, osittain kaupungin rahoilla tuotettua kulttuuria saa turkulaisten lisäksi kuluttaa myös muut suomalaiset ja ulkomaalaiset. Tämä heijastuu alueella myös Turun majoitus- ja palvelusektoriin.
 - Lähialueiden työvoimasta suuri osa on muuttanut Turusta ja osa käy vieläkin Turussa töissä. Lähikunnat ovat käytännössä realisoineet Turun asuntopolitiikan puutteet lapsiperheiden suhteen. Lähikunnissa on myös paljon teollista toimintaa kuten öljynjalostamo, voimalaitos ja Raisiosta on kehittymässä alueen kauppakeskusklusteri.
 - Turun kaupungilla on monessa mielessä paljon voitettavaa, jos kuntafuusiot lähikuntien kanssa realisoidaan.

Sisältö

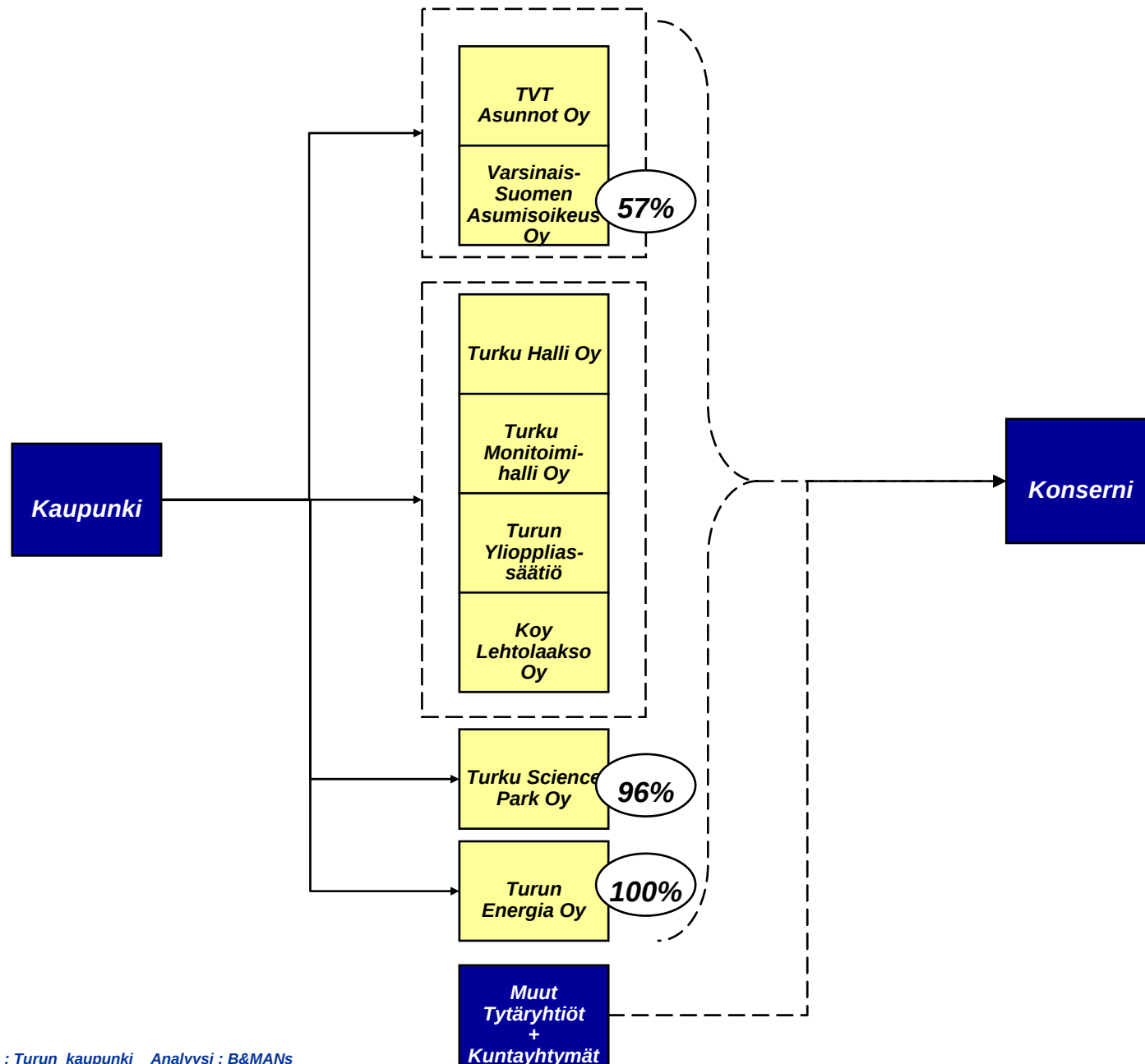
- Tausta ja tavoitteet
- Toimintaympäristön muutokset
- Turun kaupunki 2001-2004
- Turun kaupunkikonserni - yhteenveto

Turun Kaupunki 2005/2006



Data : Turun kaupunki Analyysi : B&MANs

Turun Kaupungin Konserni 2005



Turun kaupungin rakenne ja organisaatio *Yhteenveto*

- Turun kaupunki on useimpien kuntien tapaan organisoinut peruspalvelut emokunnan sisään - neljään *sektoriin*. Toimintaa ohjaa kuitenkin 18 lautakuntaa, joilla on myös tilivastuu. Epäselväksi jää, mistä sektorijohtajat ovat vastuussa.
- Kaupungilla oli vuoden 2004 lopussa peräti 8 liikelaitosta; myös kiinteistö- ja tilatoiminta toimii liikelaitosmuodossa. Vuonna 2006 kaupunki käynnisti 2 liikelaitosta ja tarkoitus on käynnistää vielä 2 lisää vuoden 2007 alussa. Kaupungilla on siis mittava määrä liikelaitoksia esim. verrattuna Espooseen.
- Kaupunki on yhtiöittänyt energiatoimintansa ja omistaa siitä 100 % – ostaa 18 MEUR edestä energiapalveluja ja nostaa 11 MEUR osingot
- Kaupungilla on vuoden 2004 alusta ollut täysipäiväinen hallituksen puheenjohtaja
- Turku on ottanut seurannassa käyttöön nk. *Balance scorecard* -välineen jolla halutaan seurata ja ohjata kaupungin toimintaa niin että asetetut tavoitteet myös realisoituvat todellisuudessa. Tilinpäätöksestä voidaan tavoitteiden toteutumista tarkkailla seikkaperäisesti, mutta tilinpäätöksestä runsaus ja taloustietojen pirstoituneisuus vaikeuttavat kokonaiskuvan saamista.
- Kaupungin pitäisi sektorijohtajatasolla raportoida taloudellisesta tilastaan. Tällöin kaupunki olisi myös helpommin verrattavissa muihin suuriin kaupunkeihin.

Kaupungin tarkastuslautakunta on arviointiraportissaan moittinut, että kehitettyä nk. ohjausstrategiaa, jonka olisi tullut ohjata kaupungin harjoittamaa liiketoimintaa, ei ole implementoitu. Niin ikään liikelaitostamiselle ei ole tuotu esille tarpeeksi perusteita; ”Esimerkiksi Kiinteistölaitos perustettiin vetoamalla liiketoimintastrategiaan ilman, että liiketoimintaselvityksiä tai liiketoiminnallisia edellytyksiä olisi etukäteen selvitetty”, sanotaan raportissa. 18 lautakunnan ja 12 liikelaitoksen ohjaaminen Turun kokoisessa kaupungissa tulee olemaan haasteellista, kun rahoitustilanne entisestään kiristyy.

Päätulolähteitä ovat neljä – *valtion osuudet ovat Turun kaupungille tärkeä tulonlähde*

Data Turun kaupunki Analyysi : B&MANs

Turun Kaupungin Tuloslaskelma

	2004		2003		2002		2001		ERO 2004-2001	2004 per capita
<i>Myyntituotot</i>	116 668	12,7 %	98 693	11,3 %	94 966	10,8 %	91 792	11,5 %	24 876	667
<i>Maksutuotot</i>	42 365	4,6 %	51 975	6,0 %	49 731	5,6 %	48 012	6,0 %	-5 647	242
<i>Tuet ja avustukset</i>	24 232	2,6 %	21 797	2,5 %	19 040	2,2 %	17 305	2,2 %	6 927	139
<i>Vuokratuotot</i>	22 708	2,5 %	23 003	2,6 %	20 988	2,4 %	19 449	2,4 %	3 259	130
<i>Muut tuotot</i>	22 395	2,4 %	13 628	1,6 %	13 279	1,5 %	15 869	2,0 %	6 526	128
Toimintatuotot	228 368	24,8 %	209 096	24,0 %	198 004	22,5 %	192 427	24,0 %	35 941	1 306
Valmistus omaan käyttöön	29 678	3,2 %	28 209	3,2 %	31 641	3,6 %	17 651	2,2 %	12 027	170
<i>Verotulot</i>	469 190	50,9 %	464 383	53,3 %	491 933	55,8 %	476 511	59,5 %	-7 321	2 684
<i>Valtionosuudet</i>	194 055	21,1 %	170 180	19,5 %	155 789	17,7 %	144 126	18,0 %	49 929	1 110
<i>ALV:n takaisinperintä</i>	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	-29 332	-3,7 %	29 332	0
Verot ja valtionosuudet	663 245	72,0 %	634 563	72,8 %	647 722	73,4 %	591 305	73,8 %	71 940	3 794
<i>Satunnaiset tuotot</i>	0	0,0 %	0	0,0 %	4 591	0,5 %	0	0,0 %	0	0
<i>Satunnaiset kulut</i>	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0
Myyntivoitot/tappiot	0	0,0 %	0	0,0 %	4 591	0,5 %	0	0,0 %	0	0
" Liikevaihto "	921 291	100,0 %	871 868	100,0 %	881 958	100,0 %	801 383	100,0 %	119 908	5 270

Valmistus omaan käyttöön on aktivoituja kuluja = investointeja ja kirjauskäytäntö tarkoittaa että toimintamenoista on siirretty taseeseen vastaava summa

Turun kaupunki – *Tulojen kehitys 2001 -2004*

- Turun kaupungin kokonaisverotulot olivat vuonna 2004 7 MEUR pienemmät suhteessa vuoteen 2001. Samana ajanjaksona toimintatuottoja on tullut 36 MEUR lisää. Kaupungin valmistus omaan käyttöön oli 30 MEUR.
- Kaupunki on vuodesta 1999 nostanut kunnallisveroprosenttiaan kaksi kertaa 0,5 prosenttiyksikön verran ja se on nyt 18 % eli 0,5 yksikköä korkeampi kuin pääkaupunkiseudun vastaavat. Kunnallisverokertymä oli vuonna 2004 35 MEUR korkeampi kuin vuonna 2001. Aukkaiden verovähennykset olivat 22 % yhteenlasketuista (Helsingissä 17,8 %) ansiotuloista, mikä tarkoittaa että efektiivinen veroaste jää 14,04 %.
- Turku ei maksa *alhaisista verotuloista/asukas johtuen* paljoakaan tasausveroa valtiolle, summa on vain 21 MEUR. Vertailun vuoksi - Espoo maksoi 145 MEUR vuonna 2004. Tasausvero edustaa vain 4,5 % kaupungin kokonaisverotuloista, kun vastaava luku Espoossa oli 16,7 %.
- Kun valtionosuuksia maksetaan kaupungille tasausveroa enemmän , niin kaupungin valtionosuudet ovat *suuret suhteessa pääkaupunkiseutuun*. Vuonna 2004 valtionosuudet olivat 194 MEUR ja niiden odotetaan kasvavan vuoteen 2008 mennessä 250 MEUR tasolle. Turussa on kuitenkin suhteessa pääkaupunkiseutuun vähemmän kuntayhtymiä etenkin opetuksen puolella, mikä tarkoittaa, että opetuksen valtionosuuksia kanavoidaan kaupunkiin eikä kuntayhtymiin.
- Turun kaupungin, kuten monien muidenkin kuntien, osuus yhteisöverosta on puolittunut vuoden 2001 tasosta ja syö kunnallisverokertymässä saavutettua kasvua. Kiinteistöverokertymä kasvaa hitaasti alle 3 % vuosivauhtia, mikä osaltaan kertoo siitä, että kaupunkiin ei investoida. Vastaavat luvut Vantaalla ja Espoossa ovat melkein 14 %

*Turun kaupunki on kovin riippuvainen valtionosuuksista. Käynnissä olevat kuntarakennehankkeet ja niihin liittyvät valtionosuusjärjestelmän uudistukset ovat Turun kaupungille keskeisiä.
– Turun veroprosentti ilman valtionosuuksia olisi 26,5 % (1 % = 22,5 MEUR), Helsingissä 18,25 %*

Turku ei ole saanut toimintamenojen kasvua hallintaan, eikä suhteutettua tulojen kasvuun – tämä koskee *etenkin omaa henkilöstöä ja palveluiden ostoja*

Data Turun kaupunki Analyysi : B&MANs

Turun Kaupungin Tuloslaskelma

	2004		2003		2002		2001		ERO 2004-2001	2004 per capita
" Liikevaihto "	921 291	100,0 %	871 868	100,0 %	881 958	100,0 %	801 383	100,0 %	119 908	5 270
Palkat ja palkkiot	358 284	38,9 %	340 004	39,0 %	323 967	36,7 %	311 184	38,8 %	47 100	2 049
Eläkekulut	87 518	9,5 %	82 110	9,4 %	78 159	8,9 %	71 468	8,9 %	16 050	501
Muut hlö sivukulut	25 932	2,8 %	24 723	2,8 %	23 984	2,7 %	26 767	3,3 %	-835	148
Henkilöstökulut yhteensä	471 734	51,2 %	446 837	51,3 %	426 110	48,3 %	409 419	51,1 %	62 315	2 698
Palvelujen ostot	275 940	30,0 %	241 309	27,7 %	220 966	25,1 %	204 447	25,5 %	71 493	1 578
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	59 325	6,4 %	60 234	6,9 %	58 434	6,6 %	55 709	7,0 %	3 616	339
Avustukset	61 336	6,7 %	64 495	7,4 %	62 144	7,0 %	59 738	7,5 %	1 598	351
Vuokrakulut	23 547	2,6 %	22 147	2,5 %	23 260	2,6 %	21 915	2,7 %	1 632	135
Muut toimintakulut	10 807	1,2 %	11 782	1,4 %	12 791	1,5 %	7 631	1,0 %	3 176	62
Toimintamenot	902 689	98,0 %	846 804	97,1 %	803 705	91,1 %	758 859	94,7 %	143 830	5 163
EBITDA	18 602	2,0 %	25 064	2,9 %	78 253	8,9 %	42 524	5,3 %	-23 922	106
Poistot	45 541	4,9 %	43 627	5,0 %	42 569	4,8 %	40 857	5,1 %	4 684	260
EBIT	-26 939	-2,9 %	-18 563	-2,1 %	35 684	4,0 %	1 667	0,2 %	-28 606	-154

Poistot eivät kasva

Turun kaupungin *keskeisten menojen kehitys 2001 -2004*

- Turun kaupunki työllistää yli 13 685 hlö ja sen henkilöstömenot ovat 472 MEUR. Summa on 62 MEUR korkeampi kuin 4 vuotta sitten.
- Kunnallisverokertymästä lähes 22 % menee eläkemaksuihin, mikä vastaa lähes 4 veroyksikköä. Helsingissä vastaava luku on 3 veroyksikköä ja Espoossa 1,7 %. Eläkekulut kasvavat 7 % vuosivauhdilla henkilöstön ikärakenteesta johtuen.
- Poistot kasvavat vähemmän kuin muut kustannukset, mikä tarkoittaa, ettei kaupunki tee isoja kasvuinvestointeja.
- Toimintamenojen kasvuvauhtia ei ole saatu aisoihin eikä suhteutettua saatuihin tuottoihin. Palveluiden ostot kasvavat 10,5 % ja henkilöstökulut 5 % vuosivauhtia, henkilöstökustannukset ovat jo 16,5 % suuremmat kuin kunnallisverokertymä yhteensä.
- Turku ostaa palveluja 276 MEUR edestä johon sisältyy 93 MEUR edestä erikoissairaanhoidtopalveluja ja 8 meur muita palveluja omilta kuntayhtymiltä. Kaupunki tuottaa kuitenkin palveluistaan vielä 90 % itse.
- Suurin osa toimitila- ja vuokraustoiminnasta on sisäistä (75 %) ja sisäiset vuokrat hinnoitellaan suhteessa Helsinkiin alhaisilla pääoman korvauksilla. (Liikevoittotaso Turussa 25 % ja Helsingissä 67 %).

Turun kaupungin henkilöstöstä iso osa siirtyy eläkkeelle seuraavan 5-8 vuoden aikana. Tämä on tilaisuus kaupungille siirtyä ”palveluiden järjestämiseen” eli laajentaa tilaajan rooliansa palvelumarkkinoilla samalla kuin eläkekulujen nousupaineet kasvavat.

Turun kaupungin liikelaitosten liikevaihto oli 233 meur – toiminnan kokonaisliikevoitto 50 meur (21,8 %).

Data Turun kaupunki Analyysi : B&MANs

	V-S APliaitos 2004	T Vesi 2004	T LL 2004	T Satama 2004	T KiintL 2004	T Tilal 2004	T JäteL 2004	T TekstiL 2004	T LL 2004	
" Liikevaihto "	27 262	30 696	4 497	23 880	55 690	87 009	4 204	4 476	233 238	100,0 %
<i>Palkat ja palkkiot</i>	15 063	4 885	2 251	4 668	4 269	921	991	1 597	33 048	14,2 %
<i>Eläkekulut</i>	2 717	1 212	617	1 170	1 075	219	257	391	7 267	3,1 %
<i>Muut hlö sivukulut</i>	1 107	349	165	335	307	65	72	116	2 400	1,0 %
Henkilöstökulut yht	18 887	6 446	3 033	6 173	5 651	1 205	1 320	2 104	42 715	18,3 %
Palvelujen ostot	3 826	4 410	862	3 016	21 430	27 447	939	457	61 930	26,6 %
Aineet,tarv. ja tavarat	1 387	3 021	599	1 852	1 482	92	667	1 097	9 100	3,9 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,0 %
Vuokratkulut	1 861	1 017	262	245	1 668	20 286	770	424	26 109	11,2 %
Muut toimintakulut	57	302	9	666	2 032	898	52	9	4 016	1,7 %
" Cost of Goods Sold "	26 018	15 196	4 765	11 952	32 263	49 928	3 748	4 091	143 870	61,7 %
EBITDA	1 244	15 500	-268	11 928	23 427	37 081	456	385	89 368	38,3 %
Poistot	32	7 440	408	3 921	10 816	15 766	151	54	38 534	16,5 %
EBIT	1 212	8 060	-676	8 007	12 611	21 315	305	331	50 834	21,8 %
	4,4 %	26,3 %	-15,0 %	33,5 %	22,6 %	24,5 %	7,3 %	7,4 %		

Turun kaupungin *liikelaitokset*

- Turun kaupungilla oli vuoteen 2004 asti 8 liikelaitosta. Tämän vuoden alusta niitä on kaksi lisää ja tarkoitus on lisätä vuoden 2007 aikana määrää vielä kahdella, jolloin niitä olisi yhtyeensä jo 12 .
- Liikelaitokset toimivat juridisesti emon sisäisinä yksikköinä, joille on allokoitu oma taserakenne ja fiktiiviset omat pääomat – nk. *peruspääomat*, joille kaupunki haluaa noin 6 % tuoton. Kertyneille voittovaroille ei vaadita mitään tuottoa, jolloin oman pääoman tuottovaatimus on faktisesti paljon alhaisempi.
- Liikelaitosten yhteenlaskettu liikevaihto oli vuonna 2004 233 meur ja tekivät 51 MEUR liikevoittoa (21 %). Liikelaitokset sitovat yhteensä varoja 723 MEUR ja ne on rahoitettu pääosin omalla pääomalla ja kaupungin sisäisillä lainoilla. Täten voitto tulee kaupungille puhtaana käteen, sillä liikelaitokset eivät myöskään maksa valtion veroa.
- Toisin kuten useimmat muut kaupungit, Turku on myös liikelaitostanut kiinteistö- ja vuokraustoimintansa. Nämä sitovat yhteensä 466 MEUR ja keräsivät vuonna 2004 voittovaroja 36 meur. Ainoastaan puolet näistä siirrettiin emo-kaupungille pääomakorvauksina. Tämä on yksi syy minkä takia liikelaitoksilla on paljon varoja kassassa.
- Liikelaitosten - esim. tilatoiminta, vesi ja satama - omavaraisuusasteet ovat erittäin korkeita samaan aikaan kuin emolla on 100 meur ulkoista lainaa.
- Kaupungin sisällä on vielä palveluita (13 meur). Tilinpäätöksestä ei kuitenkaan käy ilmi, onko asiakkaiden joukossa Turun *kaupunkikonsernin* sisäisiä yksiköitä.

Liikelaitosten määrän kasvu on Turussa kova ja kaupunki näkee, että sillä saadaan aikaiseksi sekä paremmin hallittavissa olevia kokonaisuuksia että siirtyminen puhtaampaan tilaaja-tuottajamallin käyttöön. On kuitenkin tärkeätä silloin organisoida ja pääomittaa laitokset niin, että ne muodostavat toiminnallisia kokonaisuuksia.

Etenkin kiinteistötoiminnasta tulee myös kanavoida tarpeeksi voittovaroja emo-kaupunkiin. Muuten laitokset saattavat lähteä elämään omaa elämää.

Turun kaupungin tytäryhtiötoiminta - *Yhteen veto*

- Kaupungilla on neljä laajaa kokonaisuutta, jotka eivät toimi kaupungin suorassa ohjauksessa: (1) TVT Asunnot Oy ja Varsinais-Suomen Asumisoikeus (57 %) ovat vastuussa kaupungin arava-toiminnasta, (2) Turku Energia Oy johon kaupunki on siirtänyt energiatoimintansa, (3) kaupungin suorassa omistuksessa olevat kiinteistöyhtiöt ja (4) laaja määrä erilaisia tytäryhtiöitä joista suurin on Turku Science Park Oy.
- TVT:llä oli asuntoja vuoden 2004 lopussa 6 432 kpl ja huoneistoneliöitä yhteensä 373 124 .V-S Asumisoikeus Oy:llä vastaavat luvut olivat 2 392 ja 168 413 m². Liikevaihtoa kertyi yhteensä 48 MEUR ja voittoa 2 MEUR. Toimintaan on sidottu 455 MEUR ja suurin osa konsernin lainoista, 418 MEUR, ovat rahoittamassa tätä toimintaa.
- Turku Energia yhtiöitettiin jo 1994. Sen liikevaihto vuonna 2004 oli 132 MEUR ja teki voittoa 17 MEUR, veroja yhtiö maksoi valtiolle lähes 5 MEUR. Sen *sitova* tavoite on jakaa osinkoa, joka on kilpailukykyinen toimialan yrityksiin nähden. Yhtiö jakoi vuonna 2004 osinkoa vuoden 2003 tuloksesta 67 % eli 11,4 MEUR. Espoolla oli 34 % omistuksessa energiayhtiö jolla oli 233 MEUR liikevaihto ja joka teki samaa tasoa olevaa liikevoittoa. Espoon kaupunki sai osuudestaan 364 MEUR luopuessaan siitä. Näistä lähtökohdista arvioituna Turku Energian markkina-arvo olisi yli 500 MEUR – summa, joka vastaisi 50 vuoden osinkoja.
- Turun kaupunki on sijoittanut vuokra-asumiseen tukeakseen esim. kaupungin elinkeino- ja opiskelupolitiikkaa. Näistä suurimmat ovat KOy Lehtolaakso, Turun Ylioppilassäätiö ja monitoimihallit. Kaupungin kuuden suurimman kiinteistöyhtiön yhteenlaskettu liikevaihto oli vuonna 2004 lähes 48 MEUR ja ne tekivät 4 meur voittoa. Yhtiöt sitovat kuitenkin pääomia 369 MEUR ja niillä on korollisia lainoja 268 MEUR edestä.

Turun kaupungin tytäryhtiötoiminta - *Yhteenveto*

- Muista tyttäristä voidaan mainita Turku Science Park ja Turun Seudun Vesi.
- Turku Science Park -konsernin tehtävänä on kehittää paikallista toimintaympäristöä bio- ja ICT-alan osaamisen ja liiketoiminnan synnyttämiseksi ja sijoittamiseksi alueelle. Liikevaihtoa kertyi vuonna 2004 lähes 10 MEUR ja toiminta oli tappiollista (- 1, 7 MEUR). Pääomia on sidottu 44 MEUR ja sitä on suhteessa liikevaihtoon liian paljon (vaihtoehtoisesti liikevaihtoa merkittävästi liian vähän). Korollisilla veloilla rahoitetaan $\frac{1}{2}$ toiminnasta ja toinen $\frac{1}{2}$ on omaa pääomaa.
- Turun Seudun Vesi Oy:n (65 % kaupungin omistusosuus) toiminta keskittyy tekopohjavesihankkeen toteuttamiseen. Toiminta on lähtökuopissaan ja sitoo pääomia 29 MEUR edestä josta 10 MEUR on korollista lainaa.
- Kaupungin suuret tytäryhtiöomistukset sitovat yhteensä pääomia yli 900 MEUR ja niillä on yhteensä 718 MEUR lainat. Vaikka tytäryhtiöiden määrä ei ole korkea on niiden toimintaan sidottu paljon pääomaa. Tytäryhtiötoiminasta ei ole tähän saakka tehty konsernilaskelmia muuten kun kokonaistaseen tasolla.

Turun kaupungin taloudellinen tila ja haasteet etenkin rahoituksen suhteen ovat isot, mihin myös kaupungin oma tarkastuslautakunta on tarttunut. Kaupungilla on kuitenkin etenkin konsernitasolla omaisuutta, joka ei välttämättä enää tue sen ydintoimintaa, mutta voi järkevällä omistajapolitiikalla edesauttaa ydintoimintojen rahoitustilannetta tulevaisuudessa.

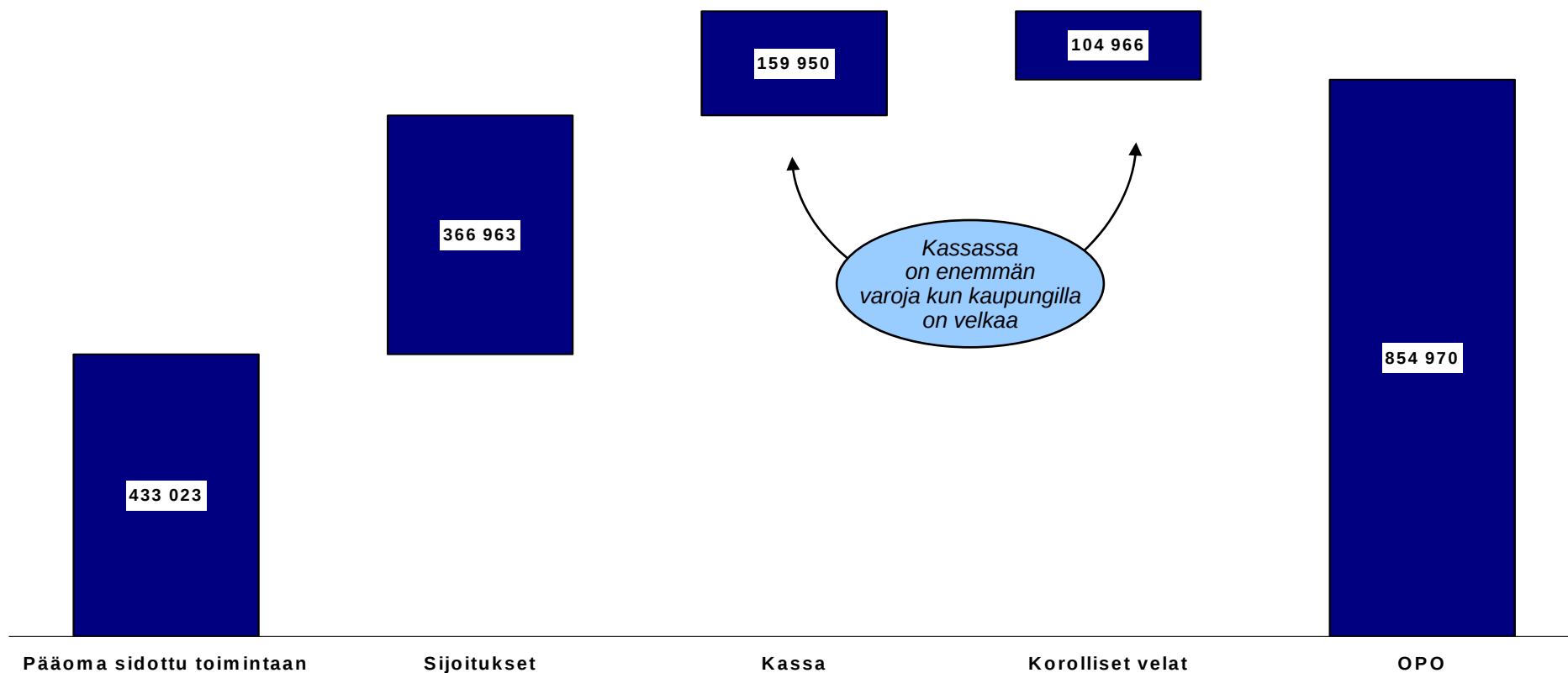
Energiatoiminnan divestointiprosessi Espoossa kertoo siitä, miten haasteellista kuntien on poliittisessa ympäristössä luopua perinteisistä teollisuustoiminnoistaan uudessa markkinatilanteessa. Samalla Espoon esimerkki kertoo kuitenkin myös siitä, miten saatuja varoja voi myös pitkässä juoksussa allokoita rahastojen kautta ja ammattimaisella sijoitustoiminnalla takaisin peruspalveluihin.

Turun kaupunki on netto mielessä velaton ja sillä on iso sijoitusomaisuus – *eli rahoittaa toimintansa ja sijoituksiaan kokonaan omalla pääomalla*

Data Turun kaupunki Analyysi : B&MANs

31.12.2004

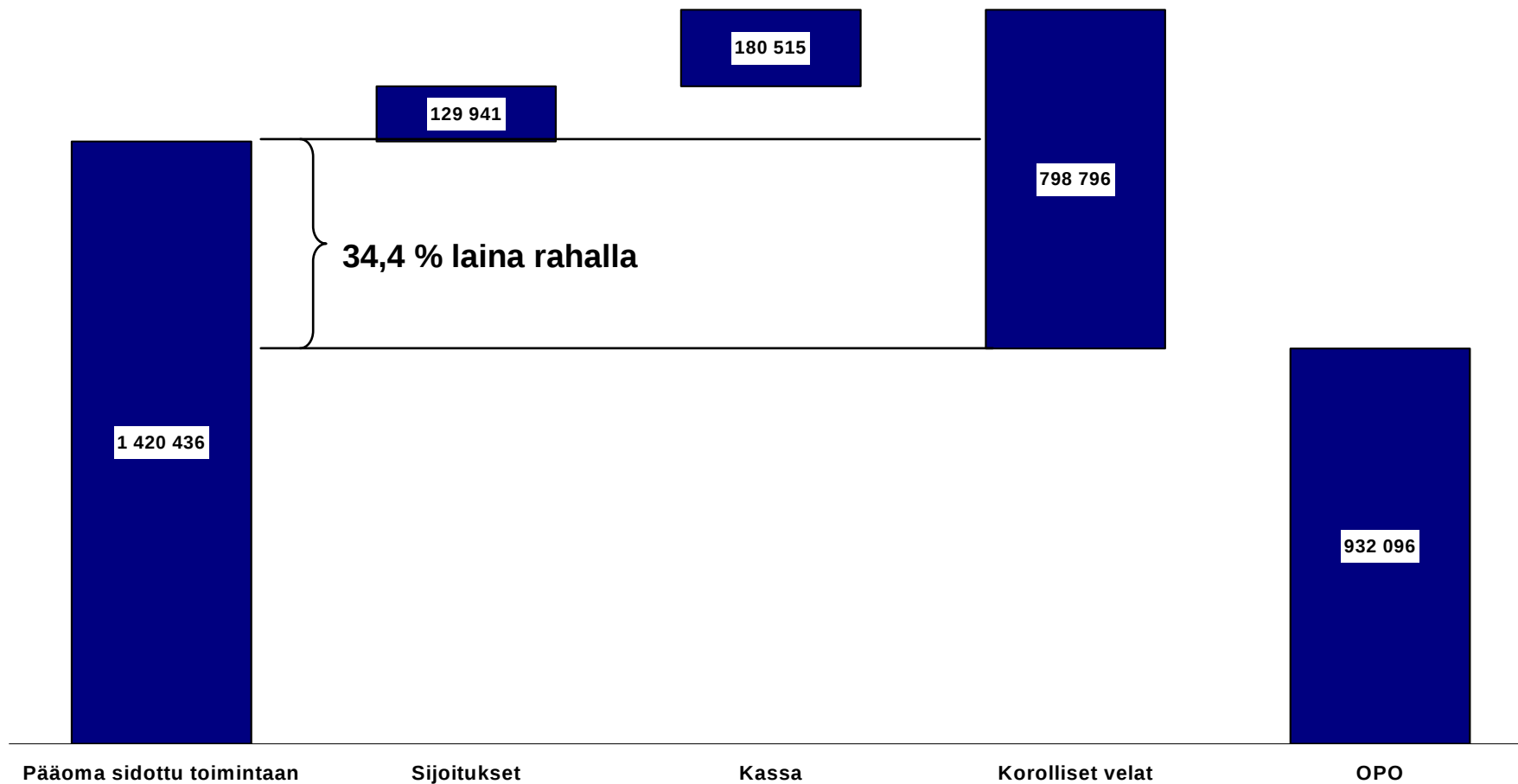
Sidottu pääoma = 959 936 keur



Konsernin tasekin on vahva - lainoista 414 meur oli Aravatoiminnassa kiinni

31.12.2004

Data Turun kaupunki Analyysi : B&MANs

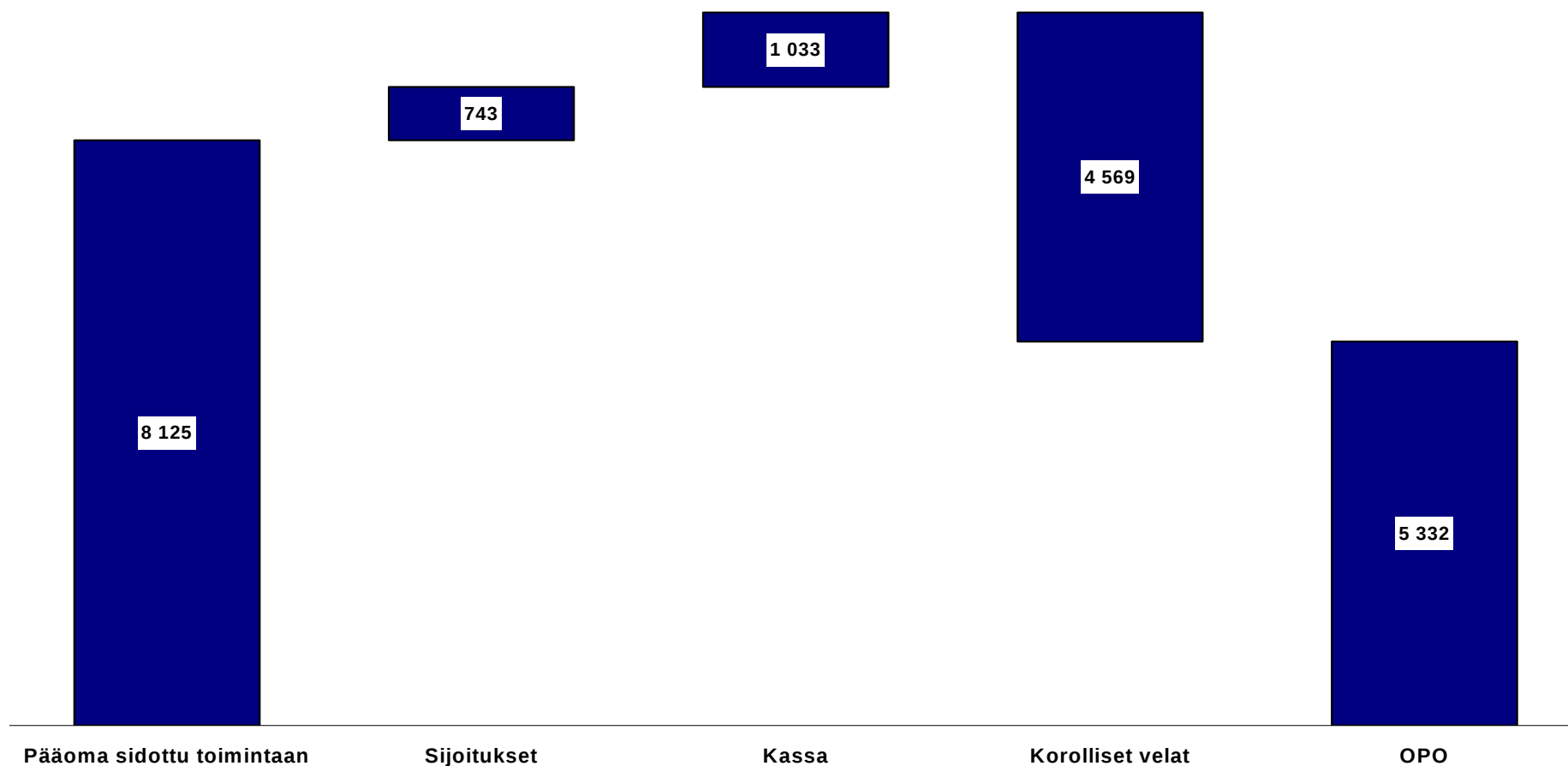
Sidottu pääoma = 1 730 982 keur

Turun Kaupunkikonsernin *nettovarallisuus per asukas* – 5 332 eur

Data Turun kaupunki Analyysi : B&MANs

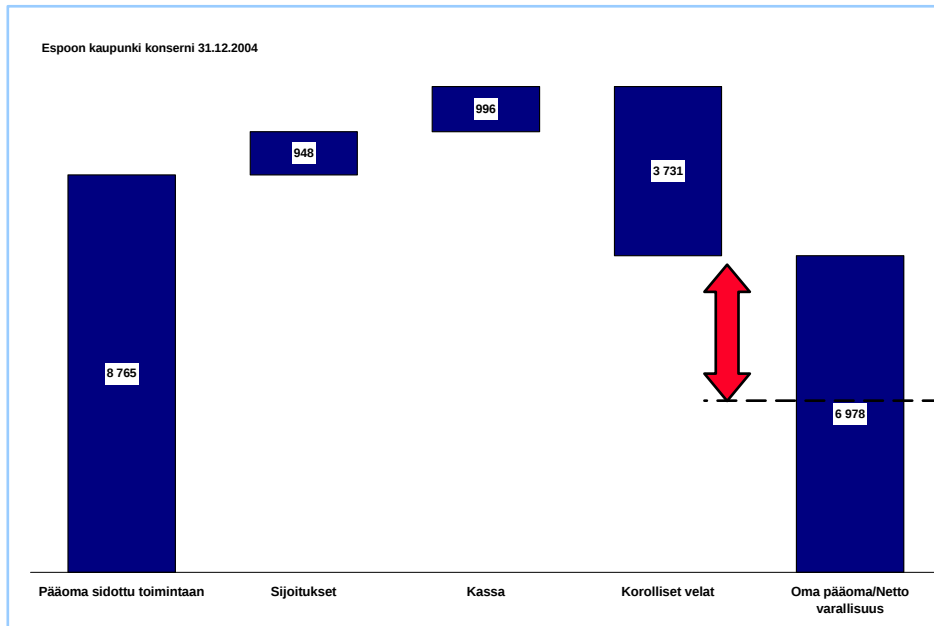
31.12.2004

Sidottu pääoma/asukas = 9 901 eur

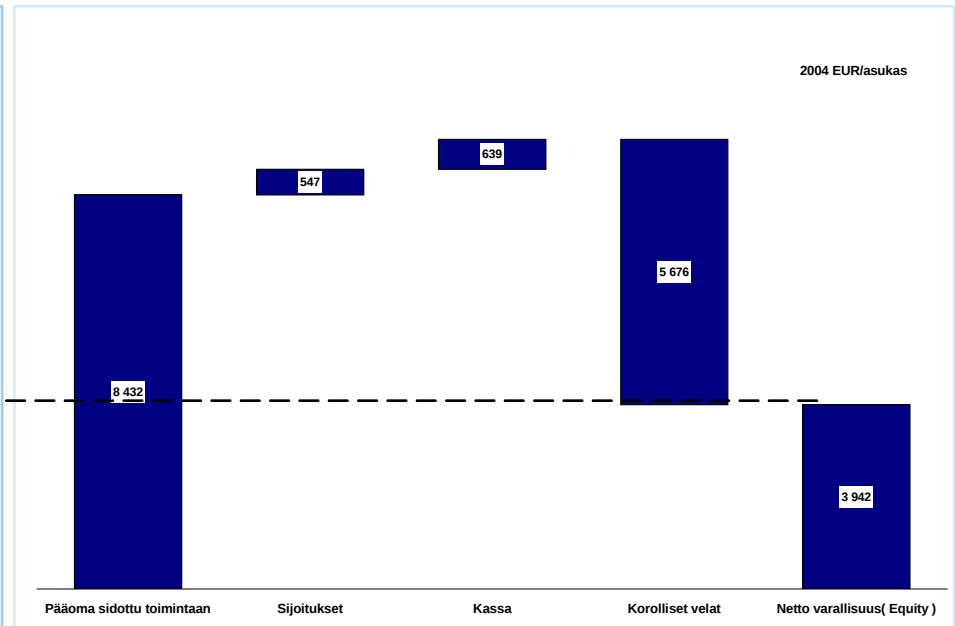


Espoo, Vantaa ja Turku sitovat yhtä paljon pääomaa per asukas toimintaansa – *mutta Espoo tekee sen paljon terveemmällä taserakenteella*

Espoon kaupunkikonserni



Vantaan kaupunkikonserni



Turun kaupungin sidottu pääoma

- Kaupunki sitoo rakenteestaan johtuen pääomia kahdella tasolla (kaupunki ja konserni).
- Kaupunki sitoo pääomia 960 MEUR ja sillä on enemmän varoja kassassa kuin sillä on korollisia lainoja *eli se on tässä mielessä velaton* – kaupunki rahoittaa toimintaansa *kokonaan omalla pääomalla* jota oli vuoden 2004 lopussa 855 MEUR.
- Turun kaupungin tyttäristä aravatoiminta sitoo varoja 455 meur ja kaupunkikonsernin korollisista lainoista 52 % on kiinni aravatoiminnassa. Pääomia on kiinni muissa tytäryhtiötoiminnoissa 623 MEUR ja lainoja niissä on 377 MEUR.
- Konsernitasolla pääomia on sidottu 1,7 mrd eur ja myös konsernin tase on hyvässä kunnossa, vaikka siihen lasketaan Arava toiminnan lainat.
- Turun *asukasomistajan* nettovarallisuus (kaupunkikonsernin koko oma pääoma/asukas) oli vuoden vaihteessa 2004 lähes 5 500 eur. Turku Energia Oy:n kirjanpitoarvo oli 25 meur, mutta sen markkina-arvo on lähellä 600 MEUR. Jos energiatoiminta arvostettaisiin markkinahintaan, olisi asukasomistajan nettovarallisuus 3 326 eur korkeampi, eli yli 60 % korkeampi. Samalla tasolla Espoon kanssa EON kaupan jälkeen.
- Turku on, kuten monet muutkin suuret kaupungit, mainettaan vauraampi. Kaupunkien käyttämät kirjanpitoarvot taseessa eivät aina kuvaa taseen todellista arvoa. Kaupungit eivät myöskään maksa myyntivoitoistaan veroa, kuten asianlaita on esim. Tanskassa.

Vaativalla ja raportoimalla sidotun pääoman kehitystä voidaan sille myös asettaa tuottovaatimuksia. Kun Turun kaupunki käytännössä on suuri sijoittaja, olisi myös hyvä siirtää raportoinnissa ajankohtaisempiin tasearvoihin.

Turun kaupunki – *Investoinnit ja kassavirta*

- Turun kaupunki on viimeisten 4 vuoden aikana investoinut toimintaansa maltillisesti ja niin, ettei uusiin lainanottoihin on ollut tarvetta. Kaupunkitasolla velkaa on suhteessa vuoteen 2001 vain 15 MEUR vähemmän ja samalla kassavarat ovat 11 MEUR suuremmat. Kaupungilla on 34 MEURn edestä sijoitustuottoja. Niistä suurin yksittäinen erä muodostuu Turku Energian osingoista.
- Investoinnit suhteessa poistoihin ovat Turussa vain 1,3x kun pääkaupunkiseudulla tunnusluku lähentelee 2x. Pitkässä juoksussa tämä tarkoittaa myös sitä, ettei ylläpitoinvestoinnit kasvavat paljon nykyisestä tasosta.
- Turun kaupungin on väestörakenteensa ja ympäristöriskiensä vuoksi investoitava tulevaisuudessa enemmän kuin se on tähän saakka tehnyt. Kaupunki on myös käynnistänyt nk. elinkaari-investointihankkeita (Private-Public-Partnership) jossa kaupunki takaa pitkällä vuokrasopimuksella kassavirtoja peruspalvelu infrastruktuuri-hankkeelle, jota yksityinen konsortio omistaa. Kaupunki voi saada tällä tavalla käyttöönsä toimitiloja, joilla on tavanomaisia laajemmat käyttöominaisuudet ja jota ulkopuolinen taho rahoittaa. Yksityiset tahot ovat vastuussa käyttöasteesta ja niillä voi myös olla tarvittava osaaminen oheispalveluiden tuottamisessa.
- Oman taseeseen tehdyt investoinnit sisältävät myös erilaisia riskejä (korko, kysyntään / tarjontaan liittyviä, teknologia, ympäristö ym). Tahot jotka kantavat näitä riskejä veloittavat niistä myös oman preemionsa joka sisältyy hintaan. Viisas omistaja jakaa näitä riskejä toisten osapuolten kanssa – niin kuin kaupunki on nyt tekemässä. Järjestely on uusi ja vaatii varmasti vielä hiomista , mutta on innovatiivinen esimerkki miten kuntasektori voi ratkaista tulevia investointihaasteitaan.

PPP-hankkeissa jokainen taho voi keskittyä omaan ydinosaamiseensa ja jakaa erilaiset riskit osapuolten välillä – halvan lainarahan saanti ei ole riittävä syy investoida omaan taseeseen. Suurissa hankkeissa tarvitaan paljon muita osaamisalueita, joita kunnat eivät välttämättä pitkässä juoksussa tarvitse tai joita ei ole varaa ylläpitää.

Turun kaupungin *konsernituloslaskelma*

Turku 2004	Ydin- toiminta	Toimitila- ja vuokraus- palv.	Sisäiset palvelut	Maan käyttö	Like- laitokset	Eli- minoinnit	Turun Kaupunki	Arava toiminta	Turun Energia Oy	Kiinteistö toiminta	Muut tyttäret	Eli- minoinnit	Turun Kaupunki (konserni)
Tulot	817 337	0	13 204	0	233 238	142 488	921 291	47 549	134 326	47 736	12 726	27 400	1 136 228
Menot	887 870	0	13 437	0	143 870	-142 488	902 689	24 651	94 863	27 670	11 766	-27 400	1 034 239
Toim.kate	-70 533	0	-233	0	89 368		18 602	22 898	39 463	20 066	960		101 989
Poistot	6 432	0	575	0	38 534		45 541	8 275	16 077	8 332	2 454		80 678
Liikevoitto	-76 965	0	-808	0	50 834		-26 939	14 623	23 386	11 734	-1 494		21 310
	-9,42 %		-6,12 %		21,79 %		-2,92 %	30,75 %	17,41 %	24,58 %	-11,74 %		1,88 %
Rahoituskulut	-6 137	0	-21	0	-1 627	1 627	-6 158	-12 470	-3 996	-8 003	-1 051		-31 678
Rahoitustuotot	60 403				2 151	-28 312	34 242	301	2 244	467	318		37 572
Verot	0	0	0	0	0		0	0	-4 606	-252	-39		-4 897
Peruspääomakorvaus					-26 685	26 685	0						
Vähemmistöosuus								-407	0	0	-996		-1 403
Nettotulos	-22 699	0	-829	0	24 673		1 145	2 047	17 028	3 946	-3 262		20 904

Turun kaupunki – *Yhteenveto (1 / 2)*

- Turun kaupunki ei ole saanut kustannuskehitystään kuriin. Väestörakenne on kuntatalouden näkökulmasta katsottuna epäedullinen – alhaisempi koulutustaso tietää alhaisempaa tulotasoa ja sellaisia väestön sosioekonomisia ominaisuuksia, jotka yleensä merkitsevät korkeampia sosiaali- ja terveyskustannuksia/asukas.
- Aukkaat suhtautuvat hyvin kriittisesti joihinkin peruspalveluihin – 2/3 asukkaista katsoo, että hammaslääkäripalvelu on erittäin huonosti tai huonosti hoidettu. Samalla 91 % on erittäin tai melko tyytyväisiä *tori ja torikauppaan*. Myös kulttuuritoimi saa korkeat arvosanat. Kaupungin ohjaukseen käyttöön otetulla ” liikennevalo ”-seurantamallilla pitäisi olla hyvät mahdollisuudet kytkeä asukkaiden odotuksia toimintaan, vaikka äänestysviikkaus on alhainen. Varojen puuttuessa kaupungilla on myös melko hyvää tietoa siitä, miten priorisoida ja jakaa varat tulevaisuudessa.
- Kaupungilla on lähikuntiin verrattuna paljon enemmän iäkkäitä asukkaita ja ennusteet viittaavat siihen, että Turku ikääntyy lähikuntia paljon nopeammin. Kaupungin kannalta ikääntymiseen liittyy isoja riskejä ja rahoitusvastuita.
- Palvelusektorin ja yrittäjyyden näkökulmasta Turun kaupungin ikääntymisessä piilee kuitenkin paljon potentiaalia. Kaupungin ikääntyvä väestö on suhteessa muihin lähikuntiin varakkaampaa ja se tulee kuluttamaan enemmän palveluja, elää ehkä kauemmin ja tulee luultavasti myös vaatimaan enemmän.
- Turun kaupungin omistuksessa on paljon myös arvokkaita omaisuuseriä, jotka eivät välttämättä enää tue kaupungin ydintoimintaa. Esim. energiatoiminnassa piilee paljon taloudellisia arvoja joita kaupunki voi tarvittaessa realisoida. Saadut varat voidaan Espoon kaupungin tavoin rahastoida ja käyttää peruspalveluiden kehittämiseen.
- Yrittäjien lukumäärä on Turussa kasvanut heikosti ja kaupungin tulisikin yhteistyössä lähikuntien ja palvelusektorin kanssa kehittää uutta *Ikääntyvä Turku* -strategiaa. Tavoitteena tulisi olla lisätä sekä yrittäjien määrää etenkin työvoimaintensiivisellä palvelusektorilla, että taata ikääntyvälle väestölle jatkossakin laadukkaita palveluja – peruspalveluiden lisäksi.

Turun kaupunki – *Yhteenveto (2 / 2)*

- Kaupunki pyrkii käyttämään laajalti liikelaitosmuotoa, jonka asema yksityisen ja julkisen sektorin välimaastossa olevana toimintamuotona on sangen epäselvä. Suunnitelmissa on, että kaupungilla olisi 12 liikelaitosta vuoteen 2007 mennessä.
- Taseteknisesti liikelaitoksilla on suhteessa markkinoilla toimiviin yksityisyrityksiin liian paljon omaa pääomaa. Kaupungin pitäisi ehkä asettaa liikelaitosten velkapuolen tase-erät samalle tasolle, kuin heidän yksityisessä omistuksessa olevat kilpailijansa. Tämä koskee etenkin kaupungin kiinteistö- ja tilatoimintaa. Tällä tavalla toimimalla kaupunki voi kohdistaa velkojaan haluamallaan tavalla ja välttyä tilanteelta jossa emokaupungilla on, kun se nähtävästi lähitulevaisuudessa joutuu investoimaan palveluinfrastruktuuriin, paljon velkaa ja sen liikelaitoksilla on ylivahvat taseet.
- Sijoitustoiminta on yksi Turun kaupungin ydintoiminnoista. Rahoitustuottoja on yhtä paljon kuin kaupungin osa yhteisöveroista. Tämä edellyttää riittävän korkeatasoista sijoitustoiminnan osaamista ja läpinäkyvää raportointia.
- Turun *kaupunki* rahoittaa toimintansa omalla pääomalla ja sen pitää asettaa markkinaehtoiselle toiminnalle tarpeeksi korkeita tavoitteita sekä kanavoida näitä varoja ydintoiminnan rahoittamiseen.
- Turku on mainettaan vauraampi. Kaupungin käyttämät kirjanpitoarvot taseessa eivät aina kuvaa taseen todellista arvoa. Kunnat eivät maksa myyntivoitoistaan veroa, koska valtion tasausverolaskelmat tehdään pelkästään verotulojen pohjalta.
- Eläkeläisten osuus yli 64 v oli Turussa 136,5 % samalla tasolla kuin Helsinki. Vastaavat luvut Espoossa ja Vantaalla ovat paljon korkeammat. Kun Turun asukasmäärä kasvaa ennusteiden mukaan kovin hitaasti, tämä suhdeluku tulee pysymään aisoissa. Turulle huoltosuhteen kehitys onkin paljon suurempi riski.
- Kun kaupunki on suurien investointien edessä sekä palvelu että ympäristö/liikennemielessä, väestö on ikääntymässä ja sukkulointi/ muuttoliike lähikuntiin on laajaa, niin järkevä fuusiokonsepti lähikuntien kanssa voi olla Turun kaupungille hyvin keskeistä.