

## Omistajapoliittinen ohje elinkeinokehitysyhtiöiden toiminnasta

KH 13.04.2026 § 87  
133/00.04.01/2026

Lahden Kaupunginhallitus pyytää yhtiöiden muita osakkaita ottamaan kantaa esitettyyn omistajapoliittiseen ohjeeseen elinkeinokehitysyhtiöiden toiminnasta 13.4.2026 mennessä.

Lahden kaupunginhallitus käsitteli kokouksessaan 30.3.2026 omistajapoliittista ohjetta, jonka perusteella Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy ja Lahti Region Oy käynnistäisivät valmistelut yhtiöiden liiketoimintojen yhdistämiseksi liiketoimintakaupalla. Lisäksi Lahti Region Oy ohjeistetaan selvittämään vaihtoehdot, joilla markkinaehtoisien matkailupalveluiden välittämisen liiketoimintakokonaisuus jatkossa organisoidaan.

Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy on Päijät-Hämeen kuntien ja korkeakouluuyhteisöjen yhdessä omistama seudullinen elinkeinoyhtiö, joka tuottaa palveluja alueen elinkeinotoiminnan kehittämiseksi. Lahden kaupungin omistusosuus osakemääräs yhtiöstä on 87,5 % ja Sysmän kunnan omistusosuus on 0,1%. Yhtiön kuntaosakkaat ovat sitoutuneet rahoitussopimuksella yhtiön toiminnan rahoittamiseen.

Rahoittajasopimuksen mukaisesti omistajakunnat rahoittavat vuonna 2026 yhtiötä asukasperusteisesti siten, että yli 5 000 asukkaan kunnat maksavat 14,10 euroa/asukas ja alle 5 000 asukkaan kunnat 8,20 eurolla/asukas.

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, houkutellessa alueelle lisää matkailijoita, ja näin kasvattaa alueen matkailutuloa ja verotuloja. Yhtiön omistajina ovat Päijät-Hämeen kunnat, jotka ovat Kärkölan ja Orimattilan kunnat pois lukien sitoutuneet rahoitussopimuksella yhtiön toiminnan rahoittamiseen. Rahoittajakuntien maksuosuus on jo useamman vuoden ajan ollut 4,50 euroa/asukas. Yhtiön liikevaihto vuonna 2025 oli 2,5 miljoonaa euroa ja henkilöstömäärä 14 henkilöä.

Yhtiörakenteen kehittäminen perustuu syksyllä 2025 julkaistuun Lahden kaupungin elinkeinoselvitykseen. Yhdistämällä kahden

elinkeinoyhtiön toiminnat Lahden seudun elinvoimaan tavoitellaan aiempaa suurempaa vaikuttavuutta. Tavoitteena on, että:

- Lahden seutu tunnetaan houkuttelevana kasvun, investointien, kestävän 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 yritys ympäristönä, invest in -työn ja matkailun kautta yhtenä tekemisenä ja vaikuttavuutta kasvattamalla.

Toimintojen yhdistämisen arvioidaan parantavan jonkin verran kustannustehokkuutta, joka syntyy hallinnollisen työn keskittämällä, 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. 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 omistusosuudet tulee tasata niin, että jokaisella osakkaalla on yhtiössä 10 % omistusosuus. 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.

Asiaa on käsitelty Päijät-Hämeen puheenjohtafoorumissa 13.3.2026, jossa alueen päättäjät ovat ilmaisseet asialle hyväksyvän tahtotilansa. Perusteluosan tekstin pohjana ovat Päijät-Hämeen kunnat hyödyntäneet Lahden kaupunginhallituksen ma 30.3.2026 kokouksen esittelytekstejä.

Valmistelija

Nimi: Lasse Peltonen  
Tehtävänimike: vt. kunnanjohtaja  
Puh: 044 713 4504  
Email: etunimi.sukunimi@sysma.fi

Kunnanjohtajan ehdotus

Sysmän kunta kannattaa ja hyväksyy tehdyn esityksen Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n ja Lahti Region Oy:n yhdistämisestä liiketoimintakaupalla. Kunnanhallitus toteaa lausuntonaan, että asetetut tavoitteet ovat oikeansuuntaisia. Uuden liiketoimintakaupan pohjalta syntyvän yhtiön toiminnan tulee pohjautua nykyisellä tasolla olevaan asukas pohjaiseen rahoitusmalliin eikä se merkittävästi muutu. Uusi maakunnallinen toimija toimii tasapuolisesti koko maakunnan alueella, osakkaiden asettamien tavoitteiden mukaisesti niin strategisella kuin operatiivisellakin tasolla.

Päätös

Kunnanhallitus hyväksyi yksimielisesti ehdotuksen.