

Kvartaaliraportti 4-6/2024

Omistajaohjaustavoitteiden ja talouden kvartaaliraportointi

26.8.2024



Olennaiset nostot HSY:n toiminnasta raportointikaudella 4-6/2024



- Keskeisten omistajaohjaustavoitteiden toteutuminen:
 - HSY:n strategisena päämääränä on kestävä talous, eli nettovelanoton nollaaminen strategiakauden aikana sekä tehokas ja taloudellinen toiminta. Kvartaalin ennusteen mukaan tähän tavoitteeseen päästään jos asiakasmaksujen kehitys, toiminnan käyttömenot ja investoinnit toteutuvat suunnitelman mukaan.
 - Toimintamenot/asukas –mittarin ennustetaan toteutuvan lähes strategisen tavoitteen mukaisesti vuonna 2024, mutta toimintaympäristöön sisältyy merkittäviä epävarmuuksia.
 - Ennuste kierrätysasteeksi vuodelle 2023 on 46%, joten omistajaohjaustavoitteeseen 52 % v. 2024 ei ennusteta pääsevän. Kierrätysaste-mittari päivittyi yli vuoden viiveellä ulkoisten lähtötietojen aikataulusta johtuen.
 - HSY:n omassa toiminnassa ja ulkoisissa palveluissa syntyvien kasvihuonekaasupäästöjen ennustetaan laskevan tavoitteen mukaisesti. Nykyisellä kehityksellä HSY:n hiilineutraalius-ohjelman v. 2024 tavoitteet tullaan saavuttamaan huomioiden suunnitellut ja käynnistetyt päästövähennystoimet ja –projektit.
 - HSY:n asiakastyytyvyyden ennustetaan pysyvän korkealla tasolla.
 - Laskuttamattoman veden osuuden ennuste on 21 %. Strategiakauden investointitason avulla ei pystytä silti saneerausvelan kasvua taittamaan vaan verkoston kunto heikkenee.
- HSY:n taloudellinen tilanne
 - Toimintatuotot 1-6 2024 olivat 226,3 milj. euroa ja linjassa talousarvion kanssa
 - Toimintakulut 1-6 2024 olivat 100,1 milj. euroa ja 6,7 milj. euroa talousarviota suotuisimmat.
 - Investoinnit olivat 1-6 2024 64,7 milj. euroa eli 10,9 milj. euroa alle 2023 vertailukauden. 2024 ennusteen osalta investointien ajoitukseen sisältyy epävarmuutta.
 - 2024 ennusteen mukaan velkaantuminen hidastuu v. 2024 aikana talousarviota nopeammin
 - HSY on käynnistänyt lopullisen TTS 2025-2027 suunnittelun. Suunnitelma käsitellään HSY:n hallituksessa lokakuussa ja hyväksytään yhtymäkokouksessa. Osavuosisikatsaus 1-8/2024 raportoidaan HSY:n hallituksessa syyskuussa 2024.

OMISTAJIEN ASETTAMIEN TAVOITTEIDEN SEURANTA

1. Tuottavuuden nousu vähintään 1,5%.



Toteutuu

Ei toteudu lainkaan

MITTARIT	ARVIO TAVOITTEEN TOTEUTUMISESTA	LYHYT KUVAUS TOTEUMASTA
1. Tuottavuusohjelman toimeenpano, toiminnan selkeä suuntaaminen perustehtävään ja investointiohjelman mitoitus sekä muut tarvittavat toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi ja velkaantumisen hillitsemiseksi sekä taksojen maltillisiksi korotuksiksi.	Toteutuu	HSY:n strategisena päämääränä on kestävä talous, eli nettovelanoton nollaaminen strategiakauden aikana sekä tehokas ja taloudellinen toiminta. Tämänhetkisen ennusteen mukaan tähän tavoitteeseen päästään jos asiakasmaksujen kehitys, toiminnan käyttömenot ja investoinnit toteutuvat suunnitelman mukaan. Hankintojen kehittäminen-projektissa on selvitetty HSY:n mahdollisuudet siirtyä ns. kategoriapohjaiseen hankintojen johtamiseen. Prosessijohtamisen kehittämisen projektissa on uudistettu HSY:n prosessikarttaa ja poikkeamahallintaa.
2. Toimintamenot e/asukas	Toteutuu osittain	Ennustetaan olevan linjassa strategisen tavoitteen kanssa, mutta toimintaympäristöön sisältyy merkittäviä epävarmuuksia.

OMISTAJIEN ASETTAMIEN TAVOITTEIDEN SEURANTA

2. Ympäristövastuullisuuden lisääminen.

MITTARIT	ARVIO TAVOITTEEN TOTEUTUMISESTA	LYHYT KUVAUS TOTEUMASTA
1. Yhdyskunta- ja kotitalousjätteen kierrätysaste vuosittain, tavoitetaso 2024: vähintään 52 % (vuoden 2025 tavoitetaso 54 %)	Ei toteudu lainkaan	Ennuste kotitalousjätteen kierrätysasteeksi vuodelle 2024 on 46%. Vuoden 2023 luku saadaan 09/2024 johtuen laskennan ulkoisista tiedonlähteistä. Kierrätysasteeseen vaikuttaa merkittävästi ennustettua nopeampi keräyspaperin määrän lasku. Vuonna 2024 saatettiin päätöksen biojätteen erilliskeräyksen laajennusprojekti. Aihealueen viestinnän ja neuvonnan vaikuttavuutta arvioidaan syksyllä 2024. Lajittelun lisäämiseen tähtäävän asukasaktiivimallin laajentaminen eteni.
2. Kasvihuonekaasupäästöjen määrä HSY:n omassa toiminnassa ja ulkoisissa palveluissa. Tavoitetaso 2024: enintään 92 000 t CO2-ekv	Toteutuu	Hiilineutraaliusohjelman kärkihankkeet ovat edenneet suunnitellusti. Ennuste toteumasta 2024 on noin 85 000 tCO2-ekv. Keskeisin päästölähde on nykyisin jätevedenpuhdistuksessa muodostuva typpioksiduuli. Prosessien N2O-muodostumisen hallinta ja vähentämistoimet ovat onnistuneet tänä vuonna hyvin ja päästöpiikeiltä on vältytty. Myös monissa muissa päästölähteissä (kaatopaikkakaasu, polttoaineiden ja kaukolämmön käyttö) kertymät ovat jäämässä edellisvuotta pienemmiksi.
3. Hiilineutraaliusohjelman toteuttaminen hiilineutraalisuustavoitteeseen 2030 pääsemiseksi.	Toteutuu	Nykyisellä kehityksellä ohjelman v. 2024 tavoitteet tullaan saavuttamaan huomioiden suunnitellut ja käynnistetyt päästövähennystoimet ja -projektit (mm. jäte- ja vesihuollon kehittämishankkeet, energiatehokkuustoimet, uusiutuvan energian lisääntyminen). Seudullisen ilmastotyön hankkeissa ja yhteistyössä tuetaan mm. energiamurrosta ja ilmastokestävän kaupunkiseudun kehittymistä.

OMISTAJIEN ASETTAMIEN TAVOITTEIDEN SEURANTA

3. Vesi- ja jätehuollon toimivuuden parantaminen

MITTARIT	ARVIO TAVOITTEEN TOTEUTUMISESTA	LYHYT KUVAUS TOTEUMASTA
1. Asiakasryhmä- ja toimintokohtainen asiakastyytyväisyys vuosittain.	Toteutuu	HSY:n asiakastyytyväisyyden ennustetaan pysyvän korkealla tasolla. Sortti-asiakkaiden (4,7/5) sekä asiakaspalvelukeskuksen (4,1/5) asiakastyytyväisyyden tulokset saatiin. Tällä hetkellä asiakastyytyväisyyden kokonaisarvosana on 4,2/5. Vuonna 2024 strategisena kärkihankkeena on lanseerata uusi sähköinen asiointikanava OmaHSY, joka sujuvoittaa HSY:n kanssa asiointia. Sortti-asiointien palveluiden monipuolistamista ja laajentamista suunnitellaan v. 2024.
2. Laskuttamattoman veden osuus verkostoon pumpatusta vesimäärästä, tavoitetaso 2024: enintään 19 %.	Ei toteudu lainkaan	Ennuste vuodelle 2024 on 21 %. Erittäin haastava tavoite, johon moni asia vaikuttaa. Tunnusluku kertoo siitä määrästä vettä, jota emme ole laskuttaneet asiakkailta. 2024 osalta tulosta huonontaa merkittävästi Mäkkylässä helmikuussa tapahtunut suuri putkirikko. Talousveden vuotojen vähentämisen toimenpiteet ovat käynnissä. Vesihuollon investointiohjelmalla vesijohtoverkoston vuotoisuutta vähennetään. Strategiakauden investointitason avulla ei pystytä silti saneerausvelan kasvua taittamaan vaan verkoston kunto heikkenee.

Tuottavuusohjelman seuranta

Strategian painopiste	Strateginen päämäärä	Mittari	Tavoitetaso 2024	Ennuste 2024
Kestävä talous	Tehokasta ja taloudellista toimintaa	Toimintamenot eur/as/v	148 eur/as	Ennuste 2024: 148,5 eur/as
	Tasapainoinen talous	Lisävelka eur/as/v*	41 eur/as	Ennuste 2024: 27 eur/as
		Laskuttamattoman veden osuus verkostoon pumpatusta vesimäärästä	Enintään 19 %	Ennuste 2024 toteumasta 21%

Lisävelka lasketaan kahden edellisen vuoden asukaskohtaisen lainan erotuksena: Luvut sisältävät Vesihuollon ja Jätehuollon pitkäaikaiset lainat.

HUOM. Toteuma- ja ennusteluvun laskentakaava muutettiin vastaamaan strategialukujen laskentatapaa.
Vanha kaava: $(\text{velka}(v2) - \text{velka}(v1)) / \text{asukasmäärä}(v2)$
Uusi kaava : $\text{velka}(v2) / \text{asukas}(v2) - \text{velka}(v1) / \text{asukas}(v1)$.
Vuositasolla muutos on noin 17-20 eur/asukas.

Tuottavuusohjelman keskeisten vuoden 2024 toimenpiteiden eteneminen ja niiden taloudelliset vaikutukset



Toimenpide	Eteneminen	Taloudellinen vaikutus
Hankintatoimen kehittämien	Hankintojen strateginen kehittämisen tavoitteena on tehdä hankintoja mahdollisimman tehokkaasti synergiaetuja hyödyntäen. Ensimmäisessä vaiheessa kartoitettiin hankintojen säästöpotentiaali ja mahdolliset tehostamistoimenpiteet. Samalla ryhdytään selvittämään ja valmistelemaan kategoriapohjaiseen hankintaan siirtymistä.	Vuoden 2024 alussa säästöpotentiaaleja on tunnistettu kategorioittain.
Prosessien kehittäminen	Prosessijohtamisen kehittämisen projektissa on uudistettu HSY:n prosessikarttaa. Työn on aktiivisessa työstövaiheessa. Määrittelyssä on myös prosessien omistajuudet. Projektissa luodaan menetelmät prosessikehittämiselle ja prosessipoikkeamien hallinnalle.	Suurin osa vaikutuksista liittyy toiminnan sujuvoittamiseen ja tehostumiseen. Rahamääräistä arviota taloudellisesta vaikutuksesta ei pystytä laatimaan.
Digitalisaation hyödyntäminen	Investointikokonaisuuden hallinnan ja seurannan työkalu saatiin täysimääräisesti käyttöön. Sähköisen asiointin hanke eteni suunnitellusti ja saataneen käyttöön 2024. Jätekuljetusten toiminnanohjausjärjestelmä eteni ja saataneen käyttöön vuoden 2024 aikana.	Digitalisaatio mahdollistaa tuottavuuden parantamisen useilla eri mekanismeilla. Tuottavuusohjelmassa tunnistetaan digitalisaatiohankkeet, joilla tuotetaan lisäarvoa liiketoimintaan.
Kustannustietoisuudella johtaminen	Kustannustietoisuuden johtamisen ytimenä on parantaa ennuste- ja seurantaprosesseja talouden tilanteen läpinäkyvyyden parantamiseksi ja suunnittelun tarkentamiseksi. Kuukausiraportointia ja kustannusanalytiikkaa on kehitetty. TTS-prosessissa taloudellisia tavoitteita on korostettu.	Alkuvuonna 2024 toimintakulut ovat olleet 6,7 milj. eur talousarviota pienemmät.

HSY:n tuloslaskelma 1-6 2024



x 1000 euroa	TOT	ENN	TA	Enn vs TA	TOT	TP
	1-6/2024	2024	2024	Ero	1-6/2023	2023
TOIMINTATULOT	226 343	453 159	446 331	6 829	205 754	421 658
Myyntituotot	222 333	442 444	437 164	5 280	201 300	413 036
Kuntaosuudet	2 345	4 689	4 689	0	2 243	4 486
Muut tuotot	1 666	6 026	4 478	1 548	2 211	4 136
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	1 183	1 953	1 953	0	1 070	2 565
TOIMINTAMENOT	-100 116	-217 407	-212 694	-4 712	-96 721	-205 000
Henkilöstömenot	-27 282	-54 783	-54 655	-128	-26 167	-54 846
Palvelujen ostot	-53 809	-117 295	-115 494	-1 800	-49 308	-108 787
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-14 153	-33 100	-33 714	614	-14 220	-31 309
Pakollisten varausten muutos	300	4 153	8 153	-4 000	300	6 237
Muut toimintakulut	-5 172	-16 382	-16 984	602	-7 326	-16 295
TOIMINTAKATE	127 410	237 706	235 589	2 116	110 103	219 223
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-41 213	-84 919	-84 691	-228	-36 033	-76 026
VUOSIKATE	86 197	152 787	150 898	1 889	74 070	143 197
POISTOT	-73 902	-150 305	-150 145	-160	-71 805	-155 942
TILIKAUDEN TULOS	12 295	2 482	753	1 729	2 265	-12 745
VARAUSTEN MUUTOKSET	32	65	65	0	57	113
TULOVEROT	0	0	0	0	-754	1 018
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	12 327	2 547	818	1 729	1 567	-11 614

2024 1-6 osalta toimintakate oli 17,3 milj. euroa vertailuvuotta vahvempi.

2024 1-6 oli 12,3 milj. euroa ylijäämäinen

HSY:n 2024 toimintatuottojen odotetaan olevan 6,8 milj. euroa talousarviota vahvemmat

HSY:n toimintamenojen odotetaan olevan 4,7 milj. yli talousarvion, mutta ennusteeseen sisältyy merkittävää epävarmuutta

HSY:n rahavirtalaskelma 1-6 2024



HSY RAHOITUSLASKELMA

x 1 000 euroa	TOT 2023 1-6	TOT 2024 1-6	TA 2024 1-12	ENN 2024 1-12	Ero ENN vs TA
Tulorahoitus					
Vuosikate	74 065	86 197	150 898	152 787	1 889
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-1 054	-300	-8 153	-4 153	4 000
					0
Investoinnit					0
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-75 613	-65 042	-211 830	-212 405	-575
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	368	3 150	3 750	600
Investointien korjauserät	0	0	0	0	0
					0
Toiminnan ja investointien rahavirta	-2 602	21 222	-65 935	-60 021	5 914
					0
Lainakannan muutokset					0
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	160 000	120 000	184 000	184 000	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-38 598	-50 074	-104 698	-104 148	550
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-80 000	-62 000	-12 500	-24 000	-11 500
Oman pääoman muutokset	0	4 929	0	4 929	4 929
Muut maksuvalmiuden muutokset	-38 139	-23 168	0	0	0
					0
Rahoituksen rahavirta	3 264	-10 313	66 802	60 781	-6 021
Rahavarojen muutos	661	10 910	868	760	-108
Rahavarat jakson lopussa	11 220	21 167	12 102	11 980	-122
Rahavarat 1.1.	10 559	10 257	11 234	11 220	-14

Vaikka HSY:n taloussuunnitelma näyttää ylijäämäistä tulosta 2024-2026, velkaantuminen jatkuu, mutta hidastuu strategian mukaisesti.

Alkuvuonna 2024 1-6 toiminnan ja investointien rahavirta oli investointien kausivaihtelun johdosta 21,2 milj. euroa positiivinen

- 2024 1-6 uutta pitkäaikaista lainaa nostettiin 120 milj. euroa
- Pitkäaikaisia lainoja lyhennettiin 50 milj. euroa
- Lyhytaikaisia lainoja lyhennettiin yhteensä 62 milj. euroa

HSY:n investoinnit olivat 1-6 2024 10,9 milj. euroa alle 2023 vertailukauden. 2024 ennusteen osalta investointien ajoitukseen sisältyy edelleen epävarmuutta

x 1000 euroa	TOT	ENN	TA	ENN-TA	TOT	TOT
	1-6/2024	2024	2024	eur	1-6/2023	2023
Vesihuolto	53 447	184 000	184 000	0	64 849	161 721
Jätehuolto	10 835	21 850	21 875	-25	10 706	22 665
Seutu- ja ympäristötieto	71	470	470	0	94	225
Johto, talous ja strateginen ohjaus	2	260	260	0	0	709
Asiakkuudet ja viestintä	0	0	0	0	0	8
Tukipalvelut*	319	2 075	2 075	0	-181	207
INVESTOINNIT YHTEENSÄ	64 674	208 655	208 680	-25	75 613	185 536

*Varastopalveluiden siirto tukipalveluista vesihuoltoon vaikuttaa 2023 vertailulukuihin

HSY:n TASE – oma pääoma vahvistui kaudella 1-6/2024

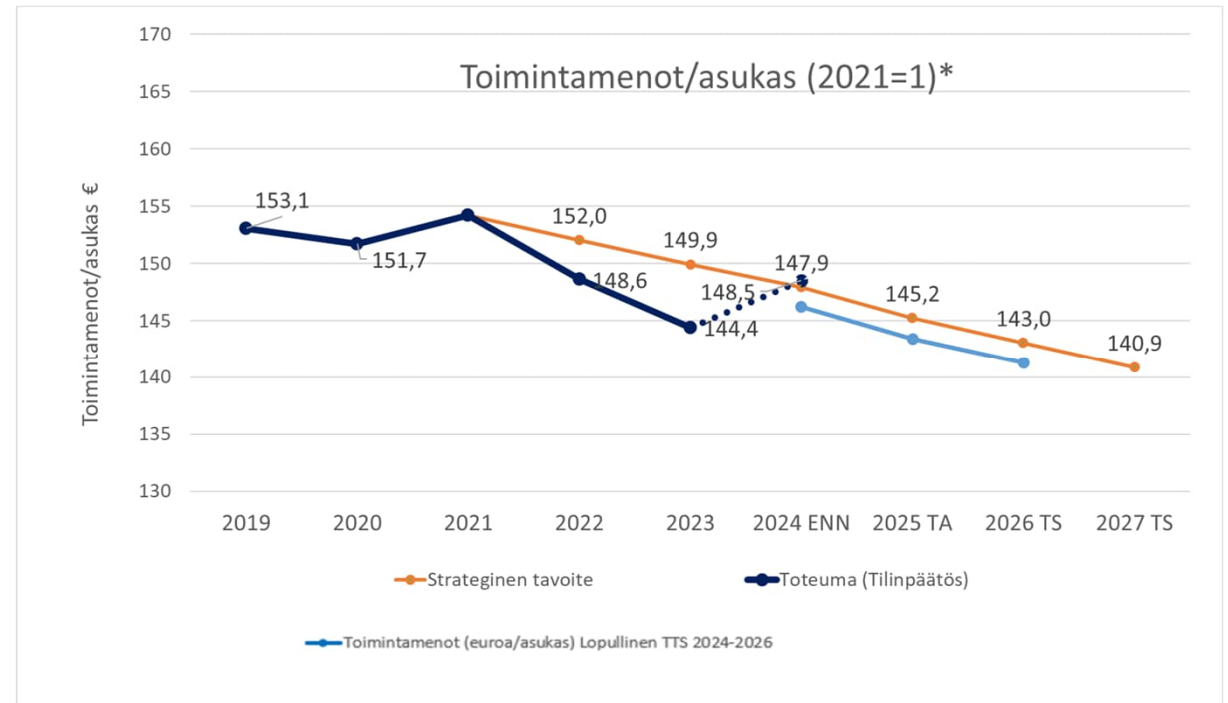


	TOT 6/2024	TP TP 2023		TOT 6/2024	TP TP 2023
VASTAAVAA			VASTATTAVAA		
Pysyvät vastaavat	2 846 670	2 855 898	Oma pääoma	785 316	768 059
Aineettomat hyödykkeet	15 744	16 327	Peruspääoma	505 000	505 000
Aineelliset hyödykkeet	2 648 383	2 657 028	Muu oma pääoma	2 570	2 570
Sijoitukset	182 542	182 542	Edellisten tilikausien yli/alijäämä	265 418	272 103
			Tilikauden yli/alijäämä	12 327	-11 614
Vaihtuvat vastaavat	95 074	76 455	Poistoero ja varaukset	1 535	1 568
Vaihto-omaisuus	2 292	2 225			
Saamiset	71 616	63 973	Pakolliset varaukset	41 265	41 565
Rahat ja pankkisaamiset	21 167	10 257			
			Vieras pääoma	2 113 628	2 121 160
			Pitkäaikainen vieras pääoma	2 011 585	1 891 573
			Lyhytaikainen vieras pääoma	102 043	229 587
VASTAAVAA YHTEENSÄ	2 941 744	2 932 353	VASTATTAVAA YHTEENSÄ	2 941 744	2 932 353
Taseen tunnuslukuja			6/2024	TP 2023	
Omavaraisuusaste, %			26,7 %	26,2 %	

Tunnuslukujen seuranta – Vesihuollossa ennuste talousarvion mukainen, jätehuollossa volyymin ja toimintakulujen ennustetaan nousevan toisella vuosipuoliskolla talousarvioon verrattuna



Sitovat erät	TA 2024, euroa	Tot. 1–6/2024	Ennuste 2024
Jätehuollon investointimenot (netto)	21 875 000	10 835 000	21 850 000
Jätehuollon toimintamenot	87 081 000	43 788 000	91 485 000
Vesihuollon Investointimenot (netto)	184 000 000	53 447 000	184 000 000
Vesihuollon toimintamenot	124 385 000	55 324 000	124 385 000



Muutamien omo-tavoitteiden lisäkysymykset ja vastaukset



HSY:n omistajaohjaustavoite 1: tuottavuuden nousu vähintään 1,5 %.

1. Mittari 1: tuottavuusohjelman toimeenpano: Saisiko tämän mittarin kuvaukseen toteumasta vielä hieman enemmän konkretiaa? Tämä on keskeinen ja tärkeä tavoite omistajille.

- Tuottavuusohjelmamme pääteemat ovat hankintojen strateginen kehittäminen, prosessijohtamisen kehittäminen, kustannustietoisuuden parantaminen sekä digitalisaatio tuottavuuden parantajana. HSY panostaa hankintatoimen (sisältäen investoinnit ja käyttötalouden) strategiseen kehittämiseen. Työ on projektoitu, alustava hankintojen kategorisointi on tehty ja karkeita säästöpotentiaaleja tunnistettu. Seuraavassa vaiheessa määritellään 1–2 pilottikategoriaa, joiden avulla pilotoidaan kategoriajohtamista. Prosessijohtamisessa toimintaprosessien sujuvoittamisella ja kustannustietoisuuden parantamisessa käyttötalouden kustannusrakenteen analysoinnilla ja kustannustietoisuuden nostamisella tavoitellaan toiminnan laadun ja kustannustehokkuuden paranemista. Digitalisaation avulla on saatu investointien hallintaan läpinäkyvyyttä, ja sähköinen asiointi tuo kustannustehokkaita ratkaisuja asiakkuuksien hallintaan. Toteutuneita säästöjä emme pysty toistaiseksi erittelemään.
- Mittari 2: Toimintamenot e/asukas: Voitteko kuvata toteumaan, mitkä ovat niitä epävarmuustekijöitä, jotka vaikuttavat siihen, ettei tavoitetasoon välttämättä päästä? Toimintamenot e/asukas -tunnusluvun ennuste on edelleen strategisen tavoitteen kehitysuralla, mutta hieman heikompi kuin vuoden 2024 talousarvion taso. Tunnusluvun kehittymiseen vaikuttavat sisäiset toimet (kuten tuottavuusohjelman toimeenpano, ks. yllä), ulkoisten kustannustekijöiden kuten sähkön ja kuljetuspalveluiden hinta, asukasluvun kehitys sekä inflaation kehittyminen. Lyhyellä aikavälillä keskeisimmät epävarmuustekijät sisältyvät yleisesti ottaen palvelujen ostojen sekä aineiden ja materiaalien hankintakustannusten kehittymiseen.

Muutamien omo-tavoitteiden lisäkysymykset ja vastaukset



HSY:n omistajaohjaustavoite 2: Ympäristövastuullisuuden lisääminen

- Mittari 1: Yhdyskunta- ja kotitalousjätteen kierrätysaste vuosittain: Mistä johtuu kierrätysasteen ennusteen lasku? Selittykö se kuvauksessa mainitulla ennustettua nopeammalla keräyspaperin määrän laskulla? Kierrätysaste-ennusteen lasku selittyy pääosin paperin käytön ja siten myös keräyspaperin määrän merkittäväällä laskulla, mutta osittain myös muiden erilliskerättävien jättejakeiden määrien pienellä laskulla (erilliskerättävistä jätteistä vain biojätteen määrä on noussut hieman). Kokonaisjättemäärän laskiessa, myös kierrätysasteen kehitys voi ainakin hetkellisesti hidastua.
- HSY:n tuottavuusohjelma: Mitkä tekijät selittävät lisävelka € /as./v ennusteen todella suotuisaa kehitystä verrattuna tavoitetasoon? HSY:n velkaantumisaste kehittyi isossa kuvassa ja pitkällä jännteellä tarkasteltuna strategiantavoitteiden mukaisesti. Vuositason 2024 ennusteeseen sisältyy epätarkkuutta sekä käyttötalouden että investointien rahavirran kehityksessä ja jaksotuksissa, mutta ennuste näyttää tällä hetkellä talousarviota paremmalta. Lisäksi mittariin vaikuttavat luonnollisesti myös asukasmääräennusteen kehittyminen. Alkuvuoden velkaantumiskehitykseen vaikuttivat suotuisesti lisäksi merkittävästi odotettua matalampi investointitaso jaksolla 1-6/2024. Lisäksi saimme 6/2024 suotuisan vero-oikaisupyynnön ratkaisun seurauksena noin 5 milj. euron suuruisen, aikaisempia tilikausia koskevan veronpalautuksen, jolla taseperusteisesti käsiteltynä ei ole tulosvaikutusta, mutta joka vahvistaa alkuvuoden kassavirtaa.
- Tuottavuusohjelman keskeisten vuoden 2024 toimenpiteiden eteneminen ja niiden taloudelliset vaikutukset: Hankintatoimen kehittäminen, vuoden 2024 alussa säästöpotentiaaleja on tunnistettu kategorioittain, onko arvioita minkä suuruisista euromääräisistä säästöpotentiaaleista on kyse? Tässä vaiheessa on vielä ennenaikaista arvioida potentiaalinen suuruus kategorioittain. Säästöpotentiaalien tarkempi arviointi etenee samassa tahdissa kuin uusia hankintakategorioita perustetaan.