

## Koneteknologiakeskus Turku Oy

### YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Koneteknologiakeskus Turku Oy on moderni ja teknologiateollisuuden yritysten tarpeita vastaava oppimis- ja kehittämis- ja tutkimusympäristö, jossa osaamisen ja teknologian testaamisen avulla edistetään alueen yritysten kilpailukykyä.

Oppilaitosten on tarkoitus käyttää yhteistä, nykyaikaista, työelämälähtöistä oppimisympäristöä, jolloin valmistuvien opiskelijoiden osaaminen vastaa paremmin yrityselämän tarpeita.

Koneteknologiakeskus Turku Oy toteuttaa Turun kaupungin osaamis-, yrittäjyys- ja elinkeino-ohjelmaa toimimalla yritysten, ammatillisten oppilaitosten ja korkeakoulujen solmukohtana, palvelen kokonaisvaltaisesti alueen meri- ja teknologiateollisuuden yrityksii.

#### Toimintaympäristön muutostekijät

Oppilaitosten ja kaupungin rahoitusrakenteiden muuttuminen asettaa haasteita Koneteknologiakeskuksen perusrahoituksen ylläpitämiseksi.

Hankerahoituksen uuden kauden alku ja hankkeiden saaminen tuo epävarmuutta rahoituksen jatkumiseksi. Yritysten mukaan saaminen hanketoimintaan tulee korostetusti esille.

Teknologiateollisuuden talouden pysyminen alhaisella tasolla vaikuttaa myös yritysten halukkuuteen käyttää Koneteknologiakeskuksen palveluita. Kuitenkin yrityksillä on jatkuvia tarpeita kouluttamiseen ja kehittämiseen.

#### Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

Koneteknologiakeskus Turku Oy:n vahvana roolina on toimia oppilaitosten yhteisenä koti- ja kehittämisspaikkana ydinosaamistaan vahvistamalla. Oppilaitosyhteistyötä on edelleen kehitettävä ja oppilaitosten sitoutumista kasvatettava. Oppilaille on varmistettava jatkossakin mahdollisuus käyttää keskuksen modernia työelämälähtöistä oppimisympäristöä.

Koneteknologiakeskus Turku Oy:n keskeisin haaste on edelleen kehittää yhteistyötä alueen meri- ja metalliteollisuuden yritysten kanssa.

Yrityksille ja korkeakouluille tarjotaan huippuosaamista erilaisen uusien valmistustekniikoiden ja laserteknologian hyödyntämisessä.

Koneteknologiakeskus Turku Oy tekee toimia alueen elinkeinopoliittisten palvelujen, näkyvyyden ja vaikuttavuuden edistämiseksi sekä pitkäjänteisiä toimia alueen elinkeinoelämän, tutkimuksen- ja koulutuksen vahvistamiseksi kansallisesti ja kansainvälisesti. Tämä toteutetaan osallistamalla ja/tai hallinnoimalla kansallisia ja kansainvälisiä hankkeita.

### KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVIK TAVOITTEET

#### Tavoite: Yhtiön toiminnallinen vaikuttavuus ja saavutetut tulokset

Mittari tai indikaattori	Toteutunut 2012	Toteutunut 2013	Ennuste 2014	TA 2015	TS 2016	TS 2017
Yritykset projekteissa ja palveluissa	238	154	180	190	200	210

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:

Yhteistyön kehittäminen yritysten kanssa, yhteistyössä oppilaitosten ja korkeakoulujen kanssa.

Alueelle saatavan ulkoisen rahoituksen osuus yhtiön oman toiminnan kautta suhteessa Turun kaupungin panostukseen. (kerroin ja t€) = (Hankkeiden budjetoitu ulkoinen rahoitus / kaupungilta laskutettu kuntaraha)	10,6	18,0	3,5	4	5	5
--	------	------	-----	---	---	---

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:

Hankerahoituksen perusteellinen valmistelu yhteistyössä yritysten, yliopistojen ja korkeakoulujen sekä rahoittajien kanssa. Kansainväliin hankkeisiin osallistuminen. Yritysten sitouttaminen hankkeisiin jo suunnitteluvaiheessa.

## Tavoite: Toiminnan tehokkuus ja käyttöaste

Mittari tai indikaattori	Toteutunut 2012	Toteutunut 2013	Ennuste 2014	TA 2015	TS 2016	TS 2017
Käyttötunnit (oppilaitokset)	4 188	3 881	5 500	5 500	5 500	5 500
Käyttötunnit (teollisuus)	4 763	4 589	4 500	5 000	5 500	6 000

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:

Oppilaitospalveluja kehittämällä.  
Uusia yrityspalveluja kehittämällä.

Tilojen ja laitteiden käyttö , kävijämäärällä mitattuna koneteknologiakeskuksessa) 200 kävijä /vk, 34 vk/vuosi = 6800 kävijää vuodessa	Vanha mittaustapa	Vanha mittaustapa	6 800	7 000	7 200	7 400
--	-------------------	-------------------	-------	-------	-------	-------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:

Palvelujen lisääminen oppilaitoksille, korkeakouluille ja yrityksille tarvelähtöisesti.

## KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2011	2012	2013	2014E	TA 2015	TS 2016	TS 2017
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
Ulkoisen rahoituksen osuus, %	23,1	10,6	18,0	49	55	60	65
Kontaktien määrä meri- ja metalliteollisuuden yrityksiin	954	1.150	1 212	1 100	1200	1200	1200
<b>a) Yritykset projekteissa</b>	124	238	154	180	200	210	220
<b>b) joista meriklusterin verkostoyrityksiä</b>	114	178	119	140	150	160	170
<b>Toiminnan laajuus ja tulos*</b>							
Liikevaihto ja liiketoiminnan muut tuotot (1.000 €)	2 768	2 675	2 448	2 348	2462	2520	2540
Liikevoitto (1.000 €)	17	-160	-350	-120	1	1	1
Tilikauden tulos (1.000 €)	19	-160	-352	-120	1	1	1
Kaupunkikonsernin panostukset (1.000 €)	650	650	630	630	630	630	630
Nettoinvestoinnit (1.000 €)	16	5	30	80	80	80	80
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Oman pääoman tuotto, %	14	-24	-83	-65	0	0	0
Sijoitetun pääoman tuotto, %	2	-24	-83	-49	0	0	0
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, %	12	47	38	40	41	43	43
Nettovelkaantumisaste, %	448	2,3	-0,22	0	0	0	0

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2016 – 2017 TALOUSSUUNNITELMAAN

Koneteknologiakeskus on nykyaikaisine koneineen ja laitteineen ehdottoman välttämätön alueen teknologiateollisuudelle, joka edellyttää valmistuvien opiskelijoiden osaamisen vastaavan sekä nykypäivän, että tulevaisuuden yritys-elämän tarpeita ja tavoitteita. Vaikka oppilasmäärissä ei ole odotettavissa nousua lähiaikoina, niin ammattitaitovaatimukset kasvavat koko ajan, joten tarve ei ainakaan vähene. Työvoimapulaa on odotettavissa tulevaisuudessa. Oppilaitoksille on varmistettava jatkossakin mahdollisuus käyttää keskuksessa modernia työelämälähtöistä oppimisympäristöä.

Koneteknologiakeskuksen toiminta on tärkeää alueen teknologiateollisuuden tulevaisuuden kehittämiseksi. Koneteknologiakeskukseen on rakennettu yksi maailman parhaista oppimis- ja kehittämissympäristöistä (innovaatioalusta).

Haasteena on yritys-yhteistyön onnistuminen. Huomioitava, ettei Koneteknologiakeskuksen tarkoitus ei ole kilpailla paikallisten yritysten kanssa, vaan yhteistyössä kehittää

yritysten toimintoja. Viimeaikojen onnistumiset yritysten tukemisessa antavat hyvän pohjan tulevaisuudelle.

Haasteita tuovat myös oppilaitosten rahoitusten ja kaupungin rahoituksen mahdolliset uudelleenjärjestelyt. Ne vaikuttavat suoraan Koneteknologiakeskuksen toimintaedellytyksiin.

Koneteknologiakeskuksen rahoitusrakenne olisi järjesteltävä eri tavalla sopimus pohjaisesti kuin nyt. Nyt sopimukset tehdään erikseen jokaisen oppilaitoksen kanssa ja vuosittain sopimukset neuvotellaan uudestaan. Tällöin pitkäjänteinen sitoutuminen puuttuu, eikä Koneteknologiakeskuksen tulevaisuutta voi suunnitella pitkällä aikavälillä. Selkeämpi malli olisi varata määrärahat perusrahoitukselle. Tällöin Koneteknologiakeskuksen palvelut olisivat oppilaitosten ”vapaasti käytössä” ja toimintaa voisi yhdessä kehittää pitkäjänteisesti. Oppilaitokset voisivat keskittyä opetusta tukevaan Koneteknologiakeskuksen mielekkääseen käyttöön.

## Turku Ammattikorkeakoulu Oy

### YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Yhtiö toimii Turun ammattikorkeakoulun ylläpitäjänä valtioneuvoston sille antaman toimiluvan mukaisesti. Yhtiöjärjestyksen mukaan se voi järjestää muutakin koulutusta, kehitystoimintaa, valmennusta ja konsultointia. Ammattikorkeakoulun perustehävät ovat opetustyö, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotyö (TKI) ja niitä tukeva aluekehitystyö. Vuoden 2014 loppuun ulottuvan nykyisen ammattikorkeakoululain mukaan ylläpitäjän tehtävänä on päättää ammattikorkeakoulun strategisesta kehittämisestä, päättää ammattikorkeakoulun toiminta- ja taloussuunnitelmasta sekä talousarviosta, ottaa ja nimittää ammattikorkeakoulun johdon, nimittää ammattikorkeakoulun hallituksen ja nimittää tarvittaessa valtuuskunnan. Yhtiö noudattaa muilta osin osakeyhtiölakia.

#### Toimintaympäristön muutostekijät

Ammattikorkeakoulu-uudistus etenee kahdessa vaiheessa. 1.1.2014 ammattikorkeakoulujen valtion perusrahoitus muuttui tulospohjaiseksi. Uusi rahoitusmalli edellyttää tehostamaan toimintaa rahoitusmallin tärkeimmissä painotuksissa, joita on nostettu kaupunginvaltuustoon tai kh:n konsernijaostoon seurattaviksi mittareiksi.

Ammattikorkeakoulujen saama perusrahoitus supistuu valtakunnassa nyt tehdyillä päätöksillä yhteensä noin 18 %. OKM:n tekemän arvion mukaan Turun ammattikorkeakoulun perusrahoitus laskee 13 % vuoteen 2018 mennessä. Tilanne edellyttää sopeuttamistoimien läpiviemistä ja kulumakentien tarkistamista, joista tärkeimmät on nostettu yhtiön seurattaviin mittareihin. Perusrahoituksen lasku edellyttää muun ulkoisen rahoituksen kasvattamista, jota seurataan TKI-rahoituksen ja palveluliiketoiminnan kehittymisen kautta. EU:n rahoitusohjelmakausi päättyy sekä Tekesin rahoitus uhkaa vähentyä, mikä lisää kilpailua TKI-toiminnan rahoituksesta.

Ammattikorkeakoulun aluevaikuttavuudelta ja sidosryhmäyhteistyöltä edellytetään nykyistä aktiivisempaa roolia. Strategiset kumppanuudet turkulaisten yliopistojen, Satakunnan AMK:n ja kansainvälisten korkeakoulujen kanssa muuttavat toimintaympäristöä. Kansallisessa korkeakoulupolitiikassa halutaan tiivistää ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen rooleja sekä tarkastella työnjakoa. Turun AMK:n ja Satakunnan AMK:n strategisen Coastal-liittouman toteutusta jatketaan toimintasuunnitelman mukaisesti.

Turun AMK:n opiskelijamäärä kääntyi laskuun vuonna 2012 OKM:n tekemien aloituspaikkaleikkausten johdosta (-10 %). Tämän on käynnistänyt sopeuttamistoimia, jotka ulottuvat henkilöstökuluihin ja tilakustannuksiin. Sopeutuminen laskevaan oppilasmäärään edellyttäisi luopumista useista nykyisistä tiloista ja toiminnan tiivistämistä Kupittaa kampukselle.

Ammattikorkeakoulun tulosalueet uudistettiin vuonna 2013. Muutos parantaa toimintaympäristön osaamistarpeiden ennakointia sekä työelämälähtöisen koulutuksen tarjontamahdollisuuksia. Turun seudun elinkeinorakenteen muutos haastaa

ammattikorkeakoulun kehittämään koulutuksen sisältöjä ja tutkintovaatimuksia. TKI-toiminnalta tämä edellyttää laadullista kehittämistä ja toimenpiteiden suuntaamista alueen työnantajien liiketoiminnan uudistamiseksi.

Eduskunta päättää ammattikorkeakoulu-uudistuksen toisen vaiheen lainsäädännöstä loppuvuonna 2014. Uuden AMK-lain on tavoitteena astua voimaan 1.1.2015. Siinä on tarkoitus siirtää vastuu ammattikorkeakoulujen perusrahoituksesta kokonaan valtiolle ja tehdä ammattikorkeakouluista itsenäisiä oikeushenkilöitä. Käytännössä tämä tulee tarkoittamaan erillisen ylläpitäjähallinnon ja AMK:n sisäisen hallinnon yhdistämistä. Osakeyhtiön hallitus ottaa kokonaisvastuun AMK:n ylimmästä päätöksenteosta, AMK:n sisäinen hallitus lakkaa sekä rehtorin ja toimitusjohtajan tehtävät yhdistetään.

Turun AMK on syksyllä 2014 uudistanut YT-neuvottelujen tuloksena organisaationsa ja johtamisjärjestelmän. Lisäksi yhtiöjärjestys ja osakassopimus on uudistettu tulevan AMK-lain vaatimusten mukaiseksi. Uutena rehtori-toimitusjohtajana aloittaa 1.10.2014 FT Vesa Taatila. Yhtiön tuloskortti vuodelle 2016 tullaan uudistamaan strategiatyön ja sen toimeenpanon johdosta.

#### Yhtiön toiminnan päätavoitteet vuosille 2015 - 2017

Tavoite 1: yhtiön toimintaa ja taloutta johdetaan vastuullisesti ja tarvittaessa sitä sopeutetaan muuttuvaan tulo- ja rahoitukseen. Erityistä huomiota kiinnitetään uuden rahoitusmallin kipukohtiin, joissa tuloksellisuutta on parannettava.

Tavoite 2: yhtiö huolehtii hyvällä henkilöstöpolitiikalla YT-menettelyjen jälkeisestä toimintakyvystä ja henkilöstön työhyvinvoinnista.

Tavoite 3: yhtiö käynnistää uuden johdon toimesta strategian uusimisen sidosryhmiensä kanssa loppuvuonna 2014.

Tavoite 4: yhtiö huolehtii koulutus- ja TKI-toiminnan hyvästä aluevaikuttavuudesta ja toimii aktiivisesti alueen elinkeinoelämän tarpeiden ennakoimiseksi

Tavoite 5: yhtiö ohjaa strategisten kumppanuuksien etenemistä erityisesti turkulaisten yliopistojen ja Satakunnan AMK:n kanssa

Tavoite 6: yhtiö ohjaa ja osallistuu kampus-hankkeen valmisteluun ja muiden strategisten toimitilakysymysten ratkaisuun

Tavoite 7: yhtiö tiivistää yhteistyötään opiskelijoiden kanssa

Tavoite 8: yhtiö uusii säännöt ja muut tarvittavat sisäiset ohjeistukset uuden AMK-lain ja strategian mukaisiksi.

## KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVA TAVOITTEET

**Tavoite: Yhtiön menestyminen valtakunnallisessa rahoitusmallissa 1.1.2014 alkaen suhteessa muihin ammattikorkeakouluihin**

Mittari tai indikaattori	Toteutunut 2012	Toteutunut 2013	Ennuste 2014	TA 2015	TS 2016	TS 2017
Yhtiön saama valtionosuusrahoitus (1000 euroa)	64 306	61 631	60 317	55 000	55 000	55 500

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: parannetaan toiminnan tuloksellisuutta uuden rahoitusmallin mukaisilla mittareilla, joista suurin painoarvo on suoritetuilla tutkinnoilla (46 %) ja 55 op/v suorittaneilla opiskelijoilla (26 %)

Turun ammattikorkeakoulussa suoritettut AMK-tutkinnot / kaikkien ammattikorkeakoulujen AMK-tutkinnot (%)	7,56 %	7,3 %	7,5%	7,6%	7,7%	7,7%
--	--------	-------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: opintojaksojen vuositarron vähentyessä opiskelijoiden henkilökohtaisiin opintosuunnitelmiin (HOPS) sijoitetaan vapaasti valittavia opintoja muista koulutusohjelmista (30 op tutkintosäännössä), opinnäytetöiden ohjausta tehostetaan, normi+1 -vuotisten ja yliaikaisten opiskelijoiden tehostettu ohjaus

Vähintään 55 op suorittaneet opiskelijat Turun ammattikorkeakoulussa / 55 op suorittaneet opiskelijat ammattikorkeakouluissa (%)	6,88%	6,9%	7,0%	7,2%	7,3%	7,3%
--	-------	------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: opetussuunnitelmien ja arviointimenetelmien kehittäminen, aiempien opintojen hyväksilukukäytäntöjen ja osaamisnäyttöjen kehittäminen. Opettajatuutorit ohjaavat opiskelijoita valitsemaan opintoja väh. 55 op /vuosi. Kiinnitetään erityistä huomiota niiden opiskelijoiden ohjaukseen, joiden opintopistekertymä on keväällä noin 50 op.

**Tavoite: Yhtiön toiminnan vaikuttavuus, tehokkuus ja taloudellisuus**

Mittari tai indikaattori	Toteutunut 2012	Toteutunut 2013	Ennuste 2014	TA 2015	TS 2016	TS 2017
Hankittu ulkoinen rahoitus (1 000 eur)	12 164	12 866	11 708	12 500	13 500	13 500

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: palveluliiketoimintaa vahvistetaan, osaamista tuoteistetaan, korkeatasoiset hankehakemukset rahoitusohjelmissa, tutkimusryhmien yhteistyö muiden korkeakoulujen ryhmien kanssa tiivistyy, hankevalmistelun ja palveluliiketoiminnan tukihenkilöstöä keskitetään palvelemaan kaikkia opetuksen tulosalueita

Valmistuneiden työllistyminen, joista yrittäjien osuus (%), Tilastokeskus	83	83	84 (4)	84 (4)	84 (4)	84 (4)
---	----	----	--------	--------	--------	--------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: opiskelijan työllistymisen tukee opintojen alustava jatkuvasti syventyvä työelämäyhteys projektitöiden, harjoittelujaksojen ja opinnäytetyön kautta. Yrittäjyysopinnot ja yrittäjyystuutorit luovat yrittäjyysvalmiuksia.

Ulkoinen TKI-rahoitus (eur) / päätoiminen henkilöstö	7 895	7900	8363	8500	9000	10 000
--	-------	------	------	------	------	--------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: opettajien ja tutkimusryhmien TKI-osaamisen vahvistaminen (esim. TKI-osaajavalmennus), TKI-keskuksen ja muiden tukipalveluiden vahvistaminen, henkilöstömäärän sopeuttaminen kevään 2014 YT-prosessin kautta

Päätoimisen henkilöstön käyttö muutosvaiheessa (htv ilman työllistettyjä ja harjoittelijoita)	790	680	650	640	620
---	-----	-----	-----	-----	-----

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: sopeutussuunnitelman mukaiset toimenpiteet hyvää henkilöstöpolitiikkaa noudattaen

Turun ammattikorkeakoulun kiinteistö-kustannukset (netto), euroa per opiskelija	1974	1860	1916	1800	1790	1780
---	------	------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: vuonna 2015 luovutaan Sepänkatu 2 kiinteistöä. Tilankäyttöä tehostetaan.

Aktiivisuus strategisessa kumppanuusyhteistyössä	Kansallisten ja paikallisten kumppanuuksien päivittäminen. Coastal-yhteistyö käynnissä	Carpe-konferenssi Turussa. Aktiivinen Coastal-yhteistyö	Aktiivinen Carpe- ja Coastal-yhteistyö	Aktiivinen Carpe- ja Coastal-yhteistyö
--	--	---	--	--

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: käynnistetään kasvusopimustoimenpiteet muiden turkulaisten korkeakoulujen kanssa ja Lounaisrannikon ammattikorkeakoululiittouma sekä tiivistetään kansainvälistä yhteistyötä.

## KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2011	2012	2013	2014E	TA 2015	TS 2016	TS 2017
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
AMK uudistuksen II vaiheen eteneminen			Toimilupahakemus tehty. Liiketoiminnan luovutus ja henkilöstösopimus tehty.	Toimilupa astuu voimaan. Hallinto- ja toimintamalliuudistus päätetty yhtiössä.	AMK lain II vaiheen mukainen hallintomalli otetaan käyttöön.		
Palveluliiketoiminnan kate (€)				656 611	700 000	700 000	750 000
TKI-toiminnan omavastuuosuus / TKI-toiminnan kokonaismenot (%)	51	47	42	42	40	40	40
Avoim AMK (op)	913	1562	3000	5000	5500	6000	6000
Opiskelijatytyväisyys (1-5)	3.4	3.7	3.7	3,4	3,5	3,6	3,6
Sairauspoissaolot (% pt. henkilöstö)			2.8	4.0	3.0	2.8	2.5
<b>Toiminnan laajuus ja tulos*</b>							
Liikevaihto (1.000 €)			75.226	73.896	70.888	71.099	71.526
Liikevoitto (1.000 €)			1.500	3.500	434	605	77
Tilikauden tulos (1.000 €)			0	3.400	350	550	25
Kaupunkikonsernin panostukset (1.000 €)				5.000		5.000	5.000
Nettoinvestoinnit (1.000 €)				0	0	0	0
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Oman pääoman tuotto, %					6,0	5,9	0,5
Sijoitetun pääoman tuotto, %					6,0	5,9	0,5
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, %					81	89	93

Nettovelkaantumisaste, %	-107	-105	-100
--------------------------	------	------	------

\*Luvut vuosina 2010 – 2013 oikaistu vastaamaan yhtiöasemaa kaupungin talousarvioista tasetta lukuun ottamatta.

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2016 – 2017 TALOUSSUUNNITELMAAN

Yhtiön talous on kohtuullisen vakaalla pohjalla vuosina 2015-17, mikäli Turun AMK menestyy ennustelulla tavalla tuloksellisuusrahoituksessa sekä muun ulkopuolisen rahoituksen hankinnassa. Vuoden 2014 YT-neuvottelujen tuloksena tehdyt sopeutustoimenpiteet ja organisaatiouudistus mahdollistavat uuden toimintatavan ja -kulttuurin luomisen. Turun AMK:n aluevaikuttavuus ja yhteistyöhakuisuus ovat jatkossa toiminnan keskeisiä tavoitteita. Uuden AMK-lain mukainen johtamis-

järjestelmä yhdistää rehtorin ja toimitusjohtajan tehtävän. Yhtiön hallitus on valinnut FT Vesa Taatilan tehtävään 1.10.2014 alkaen. Tulevan AMK-lain mukainen uudistettu yhtiön hallitus aloittaa viimeistään 1.1.2015. Loppuvuonna 2014 käynnistyvässä strategiatyössä tullaan määrittämään yhtiön toiminnan tavoitteet ja tavoitetasot, jotka sisällytetään vuoden 2016 tavoitekorttiin.

## Turun Kaupunkiliikenne Oy

### YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Yhtiön tehtävänä on linja-autoliikenne ja sopimusliikenteen tuottaminen Turun kaupungille. Yhtiö tuottaa Joukkoliikennelautakunnalle joukkoliikennepalvelua yhtiön ja kaupungin välisen sopimuksen mukaisesti. Turun Kaupunkiliikenne Oy:n Turun kaupungille tuottamia joukkoliikennepalveluja ei kilpailuteta vuosien 2009 – 2016 välisenä aikana. Yhtiö on kaupungin enemmistöomistuksessa 2009- 2016. Nykyistä omistussuutta voidaan pienentää, mikäli se edistää seutuyhteistyötä joukkoliikennetoiminnoissa.

#### Toimintaympäristön muutostekijät

Liikennöitsijöiden käyttöoikeussopimukset Turun ympäristökunnissa päättyvät 30.6.2014. Sen seurauksena lähikuntien joukkoliikenne kilpailutetaan vuoden 2013 aikana.

Toimintaympäristössä ei kuitenkaan ole odotettavissa yhtiötä koskevia muutoksia v. 2014, koska EU-säännösten mukaan yhtiö ( In-house-yhtiö ) ei voi osallistua seudullisen joukkoliikenteen kilpailutuksiin.

Liikennöintisolimuksen keski- ja maximi-ikä säännösten vuoksi yhtiö joutuu suorittamaan bussikaluston korvausinvestointeja merkittävästi ( yhteensä 10 uutta bussia ) vuosien 2014 ja 2015 aikana, minkä osaltaan odotetaan lisäävän kaluston käyttövarmuutta ja parantavan palvelutasoa.

#### Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

Yhtiö suorittaa vuosina 2014 ja 2015 kumpanakin viiden bussin korvausinvestoinnit pystyäkseen pitämään liikennöintisolimuksen mukaisesti bussikaluston keski-ään < 8v ja max iän < 15 v sekä lisätäkseen kaluston käyttövarmuutta ja parantaakseen palvelutasoa.

### KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

#### Linja-autoliikenteen tuottaminen sovituissa laajuudessa

Mittari tai indikaattori	Toteutunut 2012	Toteutunut 2013	Ennuste 2014	TA 2015	TS 2016	TS 2017
<b>Osuus tuotetuista linjakilometreistä, %</b>	15	16	15	15	15	15

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Noudatetaan liikennöintisolimusta

#### Tavoite: Yhtiön tulorahoituksen riittävyys investointeihin ja tuloutus kaupungille

Mittari tai indikaattori	Toteutunut 2012	Toteutunut 2013	Ennuste 2014	TA 2015	TS 2016	TS 2017
<b>Liikevoitto (1.000 €)</b>	212	257	185	130	136	120

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Hyvällä lukujen hallinnalla

<b>Antolainojen korko (1.000 €)</b>	118,5	121,2	120	102	98	90
-------------------------------------	-------	-------	-----	-----	----	----

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Tehdään kiitettävä liikevoitto ja maksetaan lainoja suunnitellusti



## KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2011	2012	2013	2014E	TA 2015	TS 2016	TS 2017
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
Osuus tuotetuista linjakilometreistä Turun sisäisessä liikenteessä, %	16	15	16	16	15	15	15
Liikevaihto/ linjakilometri, €	3,17	3,37	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44
Kuljettajien myyty aika / maksettu aika	87,0	87,2	87,7	87	87	87	87
Yhtiön kaluston keski-ikä (vuosi)	-	-	7,4	5	6	7	7,5
Ajamattomat vuorot (kpl)	-	-	182	120	120	120	120
<b>Toiminnan laajuus ja tulos*</b>							
Liikevaihto (1.000 €)	5.331	5.869	6.040	6 030	5 736	5 795	5 852
Liikevoitto (1.000 €)	374	212	257	200	130	136	120
Tilikauden tulos ennen tilinpäätös-siirtoja ja veroja (1.000 €)	314,0	95,3	135,4	100	29	38	30
Nettoinvestoinnit (1.000 €)	1.375	1.556	462	585	1.270	0	0
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Oman pääoman tuotto, %	32,9	8,2	10,6	13	8,6	8,8	7,6
Sijoitetun pääoman tuotto, %	12,3	2,4	3,0	3,2	3	3,3	3,1
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, %	24,6	21,2	23,8	27	27,3	28	28,6
Nettovelkaantumisaste, %	-	-	353	134	109,5	87,3	66,6

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2016 – 2017 TALOUSSUUNNITELMAAN

Lähivuosien liikevaihdon lasku aiheutuu siitä, että tilaaja on ilmoittanut vähentävänsä liikennettä Turun Kaupunkiliikenne Oy:n osalta n 6% syksystä 2014 alkaen, eikä korvaavaa liikennettä ole toistaiseksi tiedossa.

Samaan aikaan joudumme kuitenkin edelleen suorittamaan kaluston korvausinvestointeja, jotta kaluston keski- ja maximi-ikä pysyvät liikennöintisopimuksen mukaisissa puitteissa.

Vaikka operatiivisia kustannuksia kyetään sopeuttamaan nopeassa aikataulussa, laskee yhtiön tuloksentelekyky erittäin merkittävästi lähivuosiksi, ellei jotakin korvaavaa liikennettä saada tilalle.

Muutoksista huolimatta arvioimme pääoman tuoton ja omavaraisuuden säilyvän toimiala huomioon ottaen kohtuullisella tasolla lähivuodet.

## Turun Tekstiilihuolto Oy

### YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Turun Tekstiilihuolto Oy on täydellistä tekstiilihuoltopalvelua tarjoava Turun kaupungin ja Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiriin kuntayhtymän omistama osakeyhtiö, jonka tehtävänä on tarjota hinnaltaan ja laadultaan kilpailukykyisiä palveluja Turun kaupungin ja Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiriin yksiköille.

Laitostekstiilien, hotellitekstiilien ja työvaatteiden vuokraukseen ja huoltoon erikoistuva Turun Tekstiilihuolto Oy myy palvelujaan kapasiteettinsa rajoissa tekstiilihuoltopalveluja tarvitseville yrityksille ja yhteisöille.

#### Toimintaympäristön muutostekijät

Turun Tekstiilihuolto Oy on toiminut markkinoilla niin omistamansa markkinointiyhtiön kautta, että suoraan tarjoamalla korkealaatuisia tekstiilihuoltopalveluja toimialueellaan. Yritys on kasvanut tasaisesti koko 2000 luvun ajan.

Toimintaympäristössä on tapahtunut viimeisen kahden vuoden aikana selkeä muutos. Pitkäänkin osakeyhtiömuotoisina toimineet julkisomisteiset pesulat ovat palanneet ns. in-house pesuloiksi joko lopettamalla markkinoilla toimimisen tai hankkineet takaisin in-house asemansa omistusjärjestelyillä.

Vapaana olevaa terveydenhuollon liikevaihtoa alkaa olla markkinoilla yhä vähemmän meidänkin toimialueellamme. Muita

sairaalapesulaan sopivia toimialueita ovat mm. elintarviketeollisuus ja hotellit.

#### Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

Turun Tekstiilihuolto on jo pitkään panostanut toiminnan rationalisointiin ja tehokkuuden kehittämiseen. Muuttaessamme uusiin toimitiloihin Turun Artukaisiin kesällä 2012, panostimme erityisesti veden ja energian tehokkaampaan käyttöön.

Onnistuimme investoinneissa erinomaisesti ja saavutimme itsellemme asettamat tavoitteet ja takaisinmaksuajat laskettua nopeammin. Tänä vuonna olemme jatkaneet edelleen höyryenergian tehostamista yhdessä Turku Energian kanssa. He alkavat käyttämään höyrytuotannossaan puuhaketta raskaan öljyn sijaan vielä kuluvan syksyn aikana. Näin rasiimme ympäristöämme entistä vähemmän ja pystymme korvaamaan kalliin raakaöljyn edullisemmalla puuhakkeella.

Vuoden 2014 teemana Turun Tekstiilihuollossa on ollut toiminnan tehostaminen ja uusasiakashankinta. Uusien toimitilojen myötä olemme pystyneet hyödyntämään tilan ja tuotantovirrat tehokkaammin ja pystyneet lisäämään tehokkuutta työn sujuvuuteen.

Toimimme kahdessa vuorossa viitenä arkipäivänä viikossa. Kuljetukset toimivat tietyillä alueilla kuutena päivänä viikossa.

### KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

#### Tavoite: Tuloutus kaupungille

Mittari tai indikaattori	Toteutunut 2012	Toteutunut 2013	Ennuste 2014	TA 2015	TS 2016	TS 2017
Antolainojen korko (1.000 €)	72,3	133,7	124	112,5	100,0	87,5

**Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:** Yrityksen tavoitteena on säilyttää nykyinen asiakaskanta ja kasvattaa liikevaihtoa tasaisesti. Huolehtimalla toiminnan tehokkuudesta sekä tekemällä järkeviä investointeja, turvaamme vakaan tuloskehityksen ja maksukyvyn.

### KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2011	2012	2013	2014E	TA 2015	TS 2016	TS 2017
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
Ulkoisten asiakkaiden lukumäärä	70	85	87	100	105	110	115
Toiminnan tehokkuus – pesty pyykkimäärä (kg / henkilö / tunti)	28	27	28,6	28,6	28,7	28,8	28,8

Työvoima yhteensä (ilman työllistettyjä)	120	145	147	147	148	150	150
Liikevaihto/hlö, €	70.000	72.537	76.870	80	80.500	81	81.500
<b>Toiminnan laajuus ja tulos*</b>							
Liikevaihto (1.000 €)	9.733	10.518	11.298	11.800	12.300	12.600	13.000
Liikevoitto (1.000 €)	334	-285	544	160	220	250	300
Tilikauden tulos (1.000 €)	179	-586	152	100	150	180	200
Nettoinvestoinnit (1.000 €)	134	2.948	294	200	350	350	300
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Oman pääoman tuotto, %	17,2	-36,4	39,7	21,7	25	25	25
Sijoitetun pääoman tuotto, %	17,2	-14,0	11,7	8,0	12	12	12
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, %	34,0	15,5	21,7	25	25	25	25
Nettovelkaantumisaste, %	-15,5	338,6	158,6	150	150	150	150

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2016 – 2017 TALOUSSUUNNITELMAAN

Turun Tekstiilihuolto Oy:n tavoite on jatkaa tasaisen kasvun linjaa myös tulevina vuosina. Uusiasiakashankinta painottuu nykyisille toiminta-alueille ja kuljetusreiteille. Kasvupotentiaalia

on mm. elintarviketeollisuudessa, jota esiintyy toimialueellamme runsaasti.

## Kiinteistö Oy Turun Monitoimihalli

### 1. YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### 1.1 Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Yhtiön toimialana on Turun kaupungin Artukaisten kaupunginosan 12. korttelissa sijaitsevan monitoimihallirakennuksen sekä Kupittaaan kaupunginosan 12. korttelin tontilla 2 sijaitsevan jäähallirakennuksen omistaminen ja hallinta, hallien huoneistojen ja tilojen, mainospaikkojen ja kaluston vuokraustointa ja hallien huoltotoiminta.

Toiminnan pääasiallisen tarkoituksena on huolehtia jääajan riittävydestä ja tasapuolisesta jakaantumisesta siten, että Turussa pystytään pelaamaan korkeatasoista jääkiekkoa ja harjoittamaan muuta jäähän perustuvaa toimintaa. Toinen pääasiallinen tarkoitus on suurien yleisötapahtumien järjestäminen ja organisoiminen Artukaisten monitoimihallissa. Yhtiö voi myös harjoittaa omaa ohjelmatuotantoa.

#### 1.2 Toimintaympäristön muutostekijät

Toimintaympäristössä ei ole lähivuosina havaittavissa oleellisia muutostekijöitä.

Pidemmällä tähtäyksellä mahdollisesti toteutuvat suuret monitoimihallihankkeet (Tampere, Helsinki) muuttavat kilpailutilannetta Turkuhallin osalta.

#### 1.3 Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

Toiminnan kehittämisen tavoitteena on molempien yksiköiden käyttöasteen nosto. Turkuhallin tavoitteena on suurien yleisötapahtumien määrän lisääminen ja Kupittaaan jäähallin tavoitteena laajentaa käyttöä erilaisia tapahtumia hankkimalla hallin olemassa olevat toiminnalliset resurssit huomioon ottaen.

Yhtiön markkinointiryhmän luomassa markkinointistrategiassa tärkeimmät strategiset tavoitteet ovat suurtapahtumien hankinta, uusasiakashankinta ja brändin hallinta. Yhtiöön on saatu lisäresursseja rekrytoimalla markkinointipäällikkö.

Hallien kehittämistyöryhmät linjaavat pääkäyttäjien kanssa toimenpiteitä ja niiden rahoitusta hallien toiminnallisuuden ja houkuttelevuuden lisäämiseksi.

### 2. KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

#### 2.1 Vuokran ja yhtiövastikkeen välinen erotus

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Kiint.Oy:n maksaman Artukaisten areenahuoneiston vuokran ja areenahuoneiston yhtiövastikkeen välinen erotus muuttuu vain kiinteistön ylläpidon mukaisesti. (1 000 €)	1092	1128	1184	1243	1305	1371

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Kulujen kontrollointi ja hallien synergiaetujen hyödyntäminen.

#### 2.2 Yleisötapahtumien lisääntyminen yhtiön omistamissa halleissa

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Vastikkeiden ulkopuolinen liikevaihto kasvaa verrattuna edellisen vuoden tilinpäätökseen 5 %.		1760	1894 (7,5 %)	1941 (2,5 %)	2038	2140

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Tilojen käyttöasteen nosto tehostamalla myyntiä ja markkinointia, uusasiakashankinta.

Vastikkeiden % -osuus liikevaihdosta	59	54,25	54,0	53,9	53,4	52,8
--------------------------------------	----	-------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: kohdat 2.1 ja 2.2

## 2.3 Yhtiön liikevaihdon ja liikevoiton kasvattaminen tavoitetulle tasolle

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Liikevaihto (1 000 €)	2259	3845	4115	4281	4372	4533

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Tilojen käyttöasteen nosto tehostamalla myyntiä ja markkinointia, uusasiakashankinta, oheispalvelujen ja -tuotteiden kehittäminen, käyttäjäkokemuksen parantaminen.

Liikevoitto (1 000 €)	-2	0	0	0	0	0
-----------------------	----	---	---	---	---	---

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Poistojen avulla säädellään tulosta, niin ettei yhtiö tee verotettavaa tulosta.

Hoito- /käyttökate (1 000 €)	501	560	595	595	600	605
------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Liikevaihdon tasaisen kasvun lisäksi kulujen tiukka kontrollointi.

## 2.4 Kupittaan hallin avustuksen säilyminen entisellä tasolla

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Turun kaupungin ja Koy Turun Monitoimihallin välisen sopimuksen mukainen Kupittaan hallin avustus säilyy samalla tasolla. (1 000 €)	800	800	800	800	800	800

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Uusasiakashankinta ja käyttöasteen nosto uudensuunnitelluilla/hankkimalla. Käyttäjiltä perittävien maksujen tarkistaminen käyväälle tasolle. Jääajan myynnin/käytön tehostaminen yhteistyössä Liikuntapalvelukeskuksen kanssa.

## 3. KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2012	2013	2014E	2015	2016	2017	2018
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
HK Areenan käyttöaste (yleisötapahtumapäivät: jääkiekko/muut tapahtumat)			57/11	60/20	60/25	60/30	60/32

Kupittaaan jäähallin käyttöaste (yleisötapahtumapäivät: jääkiekko/ muut tapahtumat)		39/9	35/12	35/15	35/18	35/20
HK Areenan asiakastytyväisyys (kyselytutkimus, asteikko 1-10, kpl/arvosana)	1/8,8	1/8,5	1/8,7	1/8,9	1/9,0	1/9,0
Kiinteistöjen korjaussuunnitelmat ja investointisuunnitelmat	päivitetty	päivitetty	Kupittaa tehty, TH päivitetty			
<b>Toiminnan laajuus ja tulos*</b>						
Liikevaihto (1 000 €)	2259	3845	4115	4281	4372	4533
Vastikkeiden % osuus liikevaihdosta	53,2	54,2	54,0	53,9	53,4	52,8
Hoito / käyttökate (1 000 €)	501	560	595	595	600	605
Tilikauden tulos (1 000 €)	0	0	0	0	0	0
Nettoinvestoinnit (1 000 €)	698	250	800	600	600	600
<b>Vakavaraisuus</b>						
Omavaraisuusaste, %	74	74	76	77	78	79
Nettovelkaantumisaste, %	25	27	28	28	27	26
Vieras pääoma / pankkilainat (1 000 €)	7938	7682	7407	7141	6875	6610

\*Kupittaaan Jäähalli Oy on sulautunut Kiinteistö Oy Turun Monitoimihalli Oy:n tavoitteiden mukaisesti 31.7.2013. Tästä syystä aiemmat vuodet eivät ole vertailukelpoisia.

#### 4. TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2015 – 2018 TALOUSSUUNNITELMAAN

Vuoden 2015 talousarvio on laadittu maltillisen kasvun odotukseen pohjautuen. Painopisteenä on tapahtumien hankinnan tehostaminen ja uusien tuotteiden kautta haetaan lisämyyntiä. Kustannussäästöjä tulee toiminnan rationalisoimisen myötä sekä sulautumisen jälkeen saavutettavien mittakaavaetujen myötä (esim. sähkö, palvelusopimukset).

Vuosien 2015 - 2018 taloussuunnitelmassa huomioitavaa on osan yhtiön lainoista erääntyminen vuonna 2016 ja investoin-

tien ja peruskorjaustarpeen kasvaminen. Haasteena toiminnan kehittämiseksi on edelleen fuusion jälkeen hallien osittain erilainen sopimusrakenne ja toimintamalli, jota tulevina vuosina pyritään rationalisoimaan ja yhdenmukaistamaan.

Taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen vuosina 2015 - 2018 pyritään saavuttamaan tehostamalla myyntiä ja markkinointia sekä tiukalla kulukontrollilla.

## Turun TeknologiaKiinteistöt Oy

### 1. YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### 1.1 Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Turun TeknologiaKiinteistöt Oy on Turku Science Parkin alueella toimiva kiinteistösijoitusyhtiö, joka kehittää alueen kiinteistöjä ja palveluita sekä tarjoaa ensiluokkaista toimisto-, tuotanto ja laboratoriotilaa yrityksille ja yhteisöille. Yhtiön perusliiketoiminta on kiinteistöjen ja huoneistojen omistus, hallinta ja vuokraus sekä toimitilapalveluiden tuottaminen.

#### 1.2 Toimintaympäristön muutostekijät

Yhtiön toimintaympäristö jatkuu haasteellisena, johtuen tilojen käyttäjien tietoisuuden noususta liittyen tilatehokkuuteen sekä muuttuvaan toimintaympäristöön. Haastava markkinatilanne ajaa yrityksen etsimään kustannussäästöjä ja tilakustannukset ovat yhtiöiden eräs suuremmista kustannuseristä. Lisäksi käyttäjien tottumusten muutos ns. koppelkontoreista pois kohti sosiaalisempia avotilaratkaisuja, lisää tilatehokkuuden kasvua yrityksissä ja samalla vähentää tilantarvetta. Turun TeknologiaKiinteistöjen osalta kyseinen tilanne on ideaalinen. TTK pystyy tarjoamaan asiakkailleen kustannustehokkaasti nykyajan tarpeet ja vaatimukset täyttävää toimitilaa. TTK:n kiinteistöomaisuus on erittäin muuntojoustavaa sekä lisäksi täyttää kaikki nykyajan normit. Lisäksi TTK haluaa olla toimija, joka pystyy ja haluaa täyttämään vaativimmankin asiakkaan tarpeet.

Markkinatilanne on painanut korkotason ennätysmäisen alhaiseksi ja koronnostoja ei ole näköpiirissä. Matala korkotaso on TTK:lle erittäin hyvä asia. Lisäksi pääosa yhtiön vieraasta pääomasta on suojattu, jolloin mahdollinen korkotason nousu ei vaikuta yhtiön toimintaan merkittävästi.

#### 1.3 Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

Yhtiö jatkaa toiminnan kehittämistä pyrkien tehostamaan niin kustannuksia kuin vuokrakassavirtaa. Kustannuksen osalta vuoden 2015 teemaksi on nostettu energiätehokkuus sekä kestävä kehitys. TTK on asettanut tavoitteekseen olla johtava toimija kestävä kehityksen osalta. Ekocity sekä Smartcity ovat termejä, jotka halutaan yhdistettävän TTK:n brändiin.

Yhtiön on saanut päätökseen ns. haltuunottovaiheen. Raportointi-, toiminnanohjaus-, kiinteistöhallinta-, asiakashallinta- sekä talousjärjestelmät ovat toteutettu ja niiden käyttö on saatu halutulle tasolle. Näin ollen tulevaisuuden suunnittelu ja ohjaus ovat selkeästi helpompia. Yhtiö voi siirtyä seuraavaan vaiheeseen eli toiminnan kehittämiseen, josta oleellisena osana on yhteistyö naapurikiinteistöjen kanssa. Tavoitteena on olla Suomen johtava toimitilaympäristön tuottaja. Palvelukonseptin sekä asiakashallinnan pitää palvella asiakkaiden tarpeita luoden lisäarvoa heille. Pelkkä seinien vuokraaminen ei riitä tulevien asiakastarpeiden tyydyttämiseen. TTK haluaa olla toimija, joka tarjoaa seinien sijaan toimintaympäristöä.

### 2. KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

#### 2.1 Lainojen tuotto kaupungille

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Vaihtovelkakirjalainojen tuotto kaupungille (pääoma 28,65 M€, korko 6 % pa.) (1 000 €)	1 719	1 719	1 719	1 719	1 719	1 719

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:

Yhtiö pystyy maksamaan vvk-lainalleen jatkossakin hyvää tuottoa. Tähän päästään edelleen kehittämällä toimintaan siten, että säilytetään yhtiön kiinteistöjen ja Kupittaaan alueen vetovoima joka konkretisoituu positiivisena vuokrakassavirtana.

Junior – lainan tuotto kaupungille (pääoma 10,0 M€, korko 12 kk euribor + 3 % pa.) (1 000 €)	354	355	350	350	350	350
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:

Junior-lainan tuotto on sidottu 12 kk euriboriin. Tämän hetken taloudellinen tilanne ja lähitulevaisuuden näkymä tukevat EKP:n matalan koron linjaa. Talousennustajien viimeaikaiset korkonäkemykset ovat, että markkinakorot tulevat pysymällä nykyisellä matalalla tasolla ainakin vuoteen 2016 saakka. Taulukossa esitetty tuotto heijastaa tätä näkemystä. Mikäli korot talouden piristymisen myötä lähtevät nousu-uralle, on toteutunut tuotto taulukoitua parempi.

## 2.2 Yhtiön liikevaihdon ja liikevoiton kasvattaminen tavoitellusti

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Liikevaihto (1 000 €)	15 356	15 900	17 000	17 600	18 200	18 600

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:  
Yhtiön liikevaihto kasvaa vähintään vuokrien indeksikorotusten mukaisesti.

Liikevoitto (1 000 €)	6 159	7 600	7 750	7 900	8 050	8 200
-----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:  
Absoluuttinen liikevoittotaso tulee kasvamaan liikevaihdon kasvun myötä.

## 2.3 Vuokraustoiminnan kasvattaminen

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Vuokratut m <sup>2</sup>	86 359	91 000	93 000	93 000	93 000	93 000

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä:  
Vuokraustoiminnan kasvattaminen muodostuu nykytilojen kehittämisestä ja toimenpiteistä joilla niiden tehokkuutta kasvatetaan.

## 3. KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2012	2013	2014E	2015	2016	2017	2018
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
Käyttöaste, %	96,8	95,0	94,5	95	95	95	95
Vaihtuvuus, % (vapautuneet m <sup>2</sup> /kokonais m <sup>2</sup> )	6,2	6,5	5	5	5	5	5
Korjausinvestoinnit (1 000 €): Kulut ja aktivoinnit kohteisiin*	686	2 800	3 700	2 500	2 500	2 500	2 500
Korjausvastuu (ns. rakennusten vuotuinen kuluminen, %)	3,1	3	3	1,5	1,5	1,5	1,5
Keskimääräinen neliövuokra (€/m <sup>2</sup> /kk)	14,0	13,7	14,5	15,0	15,5	15,8	16,0
Keskimääräiset hoitokulut (€/m <sup>2</sup> /kk)	4,6	4,7	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
<b>Toiminnan laajuus ja tulos</b>							
Liikevaihto (1 000 €)	14 060	15 356	15 900	17 000	17 600	18 200	18 600
Liikevoitto (1 000 €)	5 870	6 159	7 600	7 750	7 900	8 050	8 200



Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja (1 000 €)	-444	1 217	0	0	0	0	0
Nettoinvestoinnit (1 000 €)*	4 894	15 435	15 000	2 500	1 500	1 500	1 500
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Taseen loppusumma, (1 000 €)	142 240	155 014	175 000	175 000	175 000	175 000	175 000
Sijoitetun pääoman tuotto, %	6,0	6,3	6	6	6	6	6
Vaihtovelkakirjalainan tuotto kaupungille (pääoma 28,65 M€, korko 6 % pa.) (1 000 €)	1 762	1 719	1 719	1 719	1 719	1 719	1 719
Junior – lainan tuotto kaupungille (pääoma 10,0 M€, korko 12 kk euribor + 3 % pa.) (1 000 €)	402	354	350	350	350	350	350
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, % **	30,5	28,2	31	31	31	31	31
Nettovelkaantumisaste, % **	204	227	260	250	250	250	250

\*) Netto- ja korjausinvestoinnit eivät pidä sisällään asiakaslähtöisiä töitä, ainoastaan kiinteistöjen kulumiseen liittyviä investointeja. Asiakaslähtöisillä töillä on aina kassavirta- ja tulovaikutus, joita ei myöskään ole arvioitu.

\*\*) Velkaisuuden tunnuslukuja laskettaessa omistajien yhtiölle myönnetty vvk - laina on konvertoitu yhtiön omaksi pääomaksi

#### 4. TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2015 – 2018 TALOUSSUUNNITELMAAN

Yhtiön tulevaisuus näyttää hyvältä. Yhtiö on saavuttanut kaikki sille asetetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ja näkemys on, että yhtiö pystyy toimimaan näin myös tulevaisuudessa. Toimintaympäristö muodostaa haasteen yhtiön asiakkaiden toiminnalle, mutta antaa merkittävän mahdollisuuden TTK:lle tarjota laadukkaita ja ennen kaikkea kustannustehokkaita ratkaisuja ja näin ollen yhtiö uskoo, että nykyinen markkinatilanne on hyvä yhtiölle. Uudisinvestointien tarve ja ennen kaikkea tilojen määrä ei kuitenkaan ole merkittävässä kasvussa, mutta antaa kuitenkin mahdollisuuden

yhdelle uudisrakennukselle.

Korkotason mataluus on erinomainen yhtiölle ja yhtiöllä ei ole ollut ongelmia rahoittaa hankkeitaan.

Yhtiö uskoo tulevaisuuteen ja näkee erinomaisia mahdollisuuksia viedä yhtiötä sekä Turku Science Park -aluetta eteenpäin kohti asetettuja tavoitteita. Tavoite on olla maan johtava toimija sekä toimintaympäristö.

## Turun Ylioppilaskyläsäätiö

### 1. YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### 1.1 Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Ylioppilaskyläsäätiö huolehtii opiskelija- ja nuorisoasumisesta ja huolehtii omalta osaltaan opiskelija- ja nuorisoasuntojen ylläpitämisestä ja rakennuttamisesta.

#### 1.2 Toimintaympäristön muutostekijät

Vapaiden markkinoiden runsas vuokra-asuntotarjonta ja vuokratason pysyminen paikallaan on merkinnyt sitä, että varsinkin suurten kaksioiden vuokraaminen on haasteellista. Tyhjäkäyttö kohdistuu erityisesti isompiin kaksioihin ja kolmioihin keskustan ulkopuolella. Varaudutaan panostamaan asuntojen markkinointiin.

Tietohallintojärjestelmien uusiminen on edennyt suunnitellussa aikataulussa. Ensimmäisenä uudistuksena siirryttiin loppukeväästä 2014 sähköiseen ostolaskujen kierrätysjärjestelmään.

Uuden asukas- ja kiinteistöhallintajärjestelmän kilpailutus on saatu valmiiksi ja ohjelmiston käyttöönottoprojekti käynnistyy syksyllä 2014.

#### 1.3 Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

Organisaatiota on muutettu niin, että asukasvalintaa ja vuokrasopimuksia tekevä sekä asukkaita heidän asumisaikanaan palvelevat eri tiimit.

Asukkaille ja asuntoa hakeville suunnatussa viestinnässä ja markkinoinnissa on siirrytty käyttämään pääasiassa vain sähköisiä viestintävälineitä.

IT-järjestelmien uusimisen tavoitteena on, että uusi asukas- ja kiinteistöhallintajärjestelmä saadaan käyttöön vuoden 2015 aikana ja koko hanke päätökseen vuoden 2016 loppuun mennessä.

### 2. KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

#### 2.1 Korkea käyttöaste

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Käyttöaste, %	95,9	95	95	95	96	96

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Niiden kohteiden ja asuntotyyppien, joihin kohdistuu suurimmat vajaakäytöt, vuokria pyritään määrittelemään siten, että vajaakäyttö minimoitaisiin. Käytännössä tämä tarkoittaa vuokrien tarkistamista alaspäin. Asuntojen kiinnostavuus ja kysyntä pyritään pitämään korkealla panostamalla asuntojen korjauksiin.

Haliskylän perusparannuksen jälkeen (vuodet 2017 ja 2018) oletetaan, että vajaakäyttöongelmat ko. kohteen osalta poistuvat, mikä vaikuttaa positiivisesti koko säätiön asuntokannan yhteenlaskettuun vajaakäyttöön.

#### 2.2 Yhtiön liikevaihdon ja liikevoiton kasvattaminen tavoitetulle tasolle

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Liikevaihto (1 000 €)	24 617	25 870	25 994	26 760	27 950	28 780

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Vuoden 2015 budjetoinnissa toteutetaan maltillista vuokrankorotusta. Vuokratuotoihin vaikuttaa vuoden 2014–2016 aikana Haliskylän asuntokohteen perusparannus, jolloin osa asunnoista on pois käytöstä. Vuosien 2017 ja 2018 aikana valmistuu asteittain uusi asuntokohde Aitiopaikka. Aitiopaikan aikataulu on muuttunut edellisestä arviosta.

Liikevoitto (1 000 €)	4 967	2 738	2 230	2 000	3 500	4 300
-----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Säätiö tekee poistot lainalyhennysten suuruisina. Vuonna 2014 toteutettujen lainakonvertointien myötä syntynyttä korkosäästöä (vuoden 2014 tasolla 0,9M €) hyödynnetään suurempina lainanlyhennyksinä, mikä vaikuttaa suoraan poistojen määrään. Tällöin liikevoitto pienenee, mutta tilikauden tulokseen tällä ei ole vaikutusta. Vuodelle 2016 osuu lainojen lyhennyspiikki ja lisäksi vuonna 2016 on vielä osa Haliskylän asunnoista perusparannuksessa. Tämänhetkisten laskelmien mukaan tämä aiheuttaa noin 3 % vuokrankorotuksilla noin 1 M€:n alijäämän.

### 2.3 Opiskelija-asumisen riittävyyden varmistaminen

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Asukaspaikkojen määrä	7 308	7 195	7 100	7 100	7 220	7 300

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Haliskylän kohteessa on vuosien 2014–2016 aikana osa asunnoista perusparannuksessa. Haliskylästä poistuu perusparannuksen myötä noin 150 asuntopaikkaa kun soluasuntoja muutetaan yksiöiksi. Uuden asuntopaikan Aitiopaikan noin 200 asuntopaikasta 2/3 arvioidaan tulevan käyttöön vuonna 2017 ja 1/3 vuonna 2018.

Asukaspaikkojen määrä suhteessa kaupungissa olevien opiskelijoiden määrään	20 %	20 %	20 %	20 %	20 %	20 %
--	------	------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Asukaspaikkojen määrä suhteessa kaupungissa olevien opiskelijoiden määrään tulee pysymään nykyisellä tasolla.

### 3. KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2012	2013	2014E	2015	2016	2017	2018
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
Käyttöaste, %	95,8	95,9	95	95	95	96	96
Vaihtuvuus, %	53,6	50,2	60	60	60	50	50
Voimassa olevia asuntohakemuksia vähintään, kpl (lukukauden aikana)	1 456	1 368	1 300	1 500	1 500	1 500	1 500
Hakemusten määrä per 31.6	2 348	2 103	2 300	2 300	2 400	2 400	2 400
Keskimääräinen neliövuokra (€/as-m <sup>2</sup> /kk)	10,45	10,82	11,39	11,44	11,80	12,10	12,40
Keskimääräiset hoitokulut (€/as-m <sup>2</sup> /kk)	6,3	6,65	7,36	7,55	7,70	7,90	8,05
<b>Toiminnan laajuus ja tulos</b>							
Liikevaihto (1 000 €)	23 810	24 617	25 870	25 994	26 760	27 950	28 780

Liikevoitto (1 000 €)	5 012	4 967	2 738	2 230	2 000	3 500	4 300
Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja (1 000 €)	477	1 396	126	-200	-1 000	500	320
Nettoinvestoinnit (1 000 €)	2 792	2 999	4 500	10 000	14 100	15 600	20 000
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Oman pääoman tuotto, %*)	2,1	5,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Sijoitetun pääoman tuotto, % *)	3,6	3,8	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Vieras pääoma €/asuineliömetri	676	667	662	680	705	740	750
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, %	15,6	16,6	16,6	17	17	17	17
Nettovelkaantumisaste, %	446	410	405	410	410	410	410

Vuodelle 2016 osuu lainojen lyhennyspiikki (säätiön poistot tehdään lainanlyhennysten suuruisina) ja lisäksi vuonna 2016 on vielä osa Haliskylän asunnoista perusparannuksessa. 3 % vuokrankorotuksilla tämä aiheuttaa noin 1 M€:n alijäämän.

Tuotoissa/m<sup>2</sup> on käytetty jakajana vuosina 2015-2016 perusparannuksessa olevilla asunnoilla korjattua asuineliömäärää, hoitokulut on jaettu kokonaisasuntoalalla.

\*) Tunnusluvut soveltuvat huonosti säätiön toimintaan

#### 4. TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2015 – 2018 TALOUSSUUNNITELMAAN

Vuoden 2015 budjettiesitys perustuu maltillisiin vuokrankorotuksiin. Lisäksi tiettyjen asuntokohteiden suurien kaksioiden ja kolmioiden vuokria esitetään tarkistettavaksi alaspäin. Tällä pyritään vaikuttamaan näihin asuntotyyppeihin kohdistuvaan suurempaan vajaakäyttöön. Merkittävin muutos tuotoissa vuoden 2015 osalta on Haliskylän perusparannuksessa olevista asunnoissa saamatta jäävät vuokratuotot.

Kulupuolen merkittävimmistä kustannuksista sähkö, lämpö ja vesi on budjetoitu vuoden 2014 tasolle. Korjauksien osuutta on edelleen kasvatettu vuoteen 2014 verrattuna.

Säätiö konvertoi syksyllä 2014 25 miljoonan euron edestä korkeakorkoisia vuosimaksulainoja. Konvertoinnin tuoma korkosäästö käytetään suurempiin lainalyhennyksiin.

Vuoden 2015 budjetti on alijäämäinen, jotta voidaan hyödyntää aiempina vuosina kartutettua asuintalorahastoa.

Uuden opiskelija-asuntokohteen rakentamisen edellyttämä kaavamuutos on edennyt aikataulussa. Tavoitteena on, että

uuden kohteen lainapäätös ARA:sta saataisiin vuoden 2015 loppuun mennessä, jolloin säätiö hyötyisi tilapäisesti alennetusta korkotukilainan alhaisesta omavastuukorosta, joka on yksi prosentti.

Haliskylän asuntokohteiden perusparantaminen käynnistyi toukokuun alussa ja se on tarkoitus viedä loppuun vuoden 2016 kesäkuun loppuun mennessä. Sekä uustuotannossa että perusparannuksissa kiinnitetään erityistä huomiota kestävä kehityksen periaatteiden toteutumiseen, energian säästöön ja uusiutuvien energiamahdollisuuksien hyödyntämiseen.

Suunnitelmallisten korjausten määrää on lisätty hyväksytyyn suunnitelman mukaisesti.

Hallitus käsittelee syksyn aikana tulevien vuosien investointisuunnitelmaa, johon kirjataan uustuotanto- ja perusparannusinvestoinnit sekä mahdolliset luopumiset kohteista, jotka soveltuvat huonosti opiskelija-asuntokäyttöön tai joiden korjaaminen tekisi kohteista kannattamattomia.

## TVT Asunnot Oy, emoyhtiö

### 1. YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### 1.1 Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Yhtiö tarjoaa vastuullisena vuokranantajana asukkailleen kohtuuhintaista turvallista asumista ja monipuolisia vuokrasumisen vaihtoehtoja. Se on kilpailukykyinen ja laadukas asiakaslähtöinen yritys.

Yhtiö kantaa vastuuta etenkin kaupungin sosiaalisesta vuokra-asumisesta. Se noudattaa toiminnassaan voimassaolevaa osakeyhtiölakia, arava- ja korkotukilainsäädäntöä sekä muuta toimintaa koskevaa lainsäädäntöä.

Yhtiö omistaa ja hallinnoi n. 11.000 erilaista asuntoa ympäri Turku. Tämä vastaa n. 10 % kaikista asunnoista ja n 25 % vuokra-asunnoista, mikä on tyypillinen keskuskaupunkien asuntorakenne. Yhtiöllä on noin 20.000 asukasta. Yhtiö muodostaa konsernin tytär- ja osakkuusyhtiöineen.

Yhtiö noudattaa lakien ja ohjeiden mukaan omakustannusperiaatetta. Asuinhuoneistojen vuokrat määräytyvät asuinhuoneistokohtaisesti, asunnon sijainnin, kunnon ja varustetason mukaan ja muodostuvat kiinteistön hoitokuluista sekä koko yhtiön asuntokannan rakentamiseen ja peruskorjaamiseen ottamien lainojen koroista ja lyhennyksistä.

Omalle pääomalle omistaja on edellyttänyt muiden yleishyödyllisten asuntotoimijoiden tuottotavoitteisiin rinnastettavaa kohtuullista tuottoa. Vuosittainen tuotto realisoituu pääosin yhtiölle myönnetyllä pääomalinalla.

#### 1.2 Toimintaympäristön muutostekijät

Vuokra-asumiseen vaikuttavat tulot, varallisuus, tarpeet, suhdanteet ja väestörakenne sekä niiden kehitys. Merkittävimmät toimintaympäristön muutoksiin liittyvät riskit ovat vaihtelut asuntojen kysynnässä ja sitä kautta käyttöasteessa sekä vaihtelut rahoituksen ja hoitokulujen hinnassa.

Suuri osa yhtiön rakennetusta asuntokannasta tulee peruskorjauksikään lähivuosina. Yhtiöllä on edessä suurten peruskorjauksen aika mm 70-luvulla rakennetuissa kohteissa.

Asukkaiden toiveet ja vaatimukset palvelulliset ja laadullisesti jatkavat kasvuaan, mikä heijastuu toimintoihin ja kustannuksiin.

#### 1.3 Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

Yhtiö muuntuu seudulliseksi asuntotarjoajaksi.

Yhtiön asuntojen kokonaismäärää voidaan kasvattaa hallitusti siten, että yhtiön asuntokannan suhteellinen osuus Turun asuntokannasta pysyy samana ja yhtiön omistamien asuntojen määrä liikkuu 5 %:n vaihteluvälin sisällä suhteessa Turun kokonaisasuntokantaan.

Yhtiön erääntyvät arava- ja korkotukilainat vuosina 2012 - 2016 jälleerahoitetaan konsernin sisäisellä lainalla yhteistyössä konsernihallinnon talousasioiden kanssa. Tavoitteena on koko konsernin hyötyminen emokaupungin edullisesta varain-hankinnasta, joka kanavoidaan osin myös yhtiölle. Tällä pyritään hillitsemään yhtiön vuokralaisten yleistä asumiskustannusten nousua.

Jälleerahoitus liittyy osaltaan myös yhtiön vanhojen aravalainojen konvertointiin, joille kaupunginvaltuusto on myöntänyt omavelkaisen takauksen. Jälleerahoitus hoidetaan ilman kaupungin takausta lainojen erääntyessä, mikäli se on kaupunkikonsernin edun mukaista.

Yhtiö voi toimia kaupungin kumppanina peruspalvelutoimintojen järjestämiseen liittyvissä erityisryhmien asuntotarvetta koskevissa hankkeissa.

### 2. KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

#### 2.1 Yhtiö tulouttaa Turun kaupungille vuosittain lainasopimusten mukaisen korkotuoton

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Turun kaupungille pääomalinasta maksettava korko (1 000 €)	2 271	2 271	2 271	2 271	2 271	2 271
Turun kaupungin muista lainoista maksettava korko (1 000 €)	3 014	3 539	3 777	3 725	3 657	3 588

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Pitkäjänteisellä talouden ja toiminnan suunnittelulla

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Lainakorot maksetaan velkasopimusten mukaisesti.

## 2.2 Yhtiön liikevaihdon ja liikevoiton kasvattaminen toivotulle tasolle

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Liikevaihto (1 000 €)	71 658	73 000	73 900	75 400	76 900	78 400

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Vuokrien kehitys kuluttajahintaindeksin mukaisesti.

Liikevoitto (1 000 €)	15 878	15 600	12 000	12 300	12 600	12 900
-----------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Pitkäjänteisellä talouden ja toiminnan suunnittelulla.

## 2.3 Asuntojen käyttöaste pidetään hyvänä

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Käyttöaste %	97,7	97,5	> 97	> 97	> 97	> 97

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Ymmärretään asiakkaan tarpeita asunnolle ja palvelullisesti. Pidetään asunnon hinta kohtuullisena.

## 2.4 Yhtiön sosiaalisten tavoitteiden täytyminen

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Yhtiön hallinnassa olevien asuntojen määrä / asuntojen määrä kaupungissa	10,3 %	10,2 %	10,1 %	10,0 %	9,9 %	9,8 %

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Asuntokannan osuus pidetään kiinteistökehityksellä vakiona vaihteluvälin 10,2 - 10,7 % sisällä

Nettoasuntomäärän muutos (Uudistuotanto - luopuminen)	-10	-20	+ 90	-20	-20	-20
---	-----	-----	------	-----	-----	-----

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Kiinteistökehitys, joka kasvattaa asuntomäärää n. 100 asuntoa vuodessa.

Erityisryhmien asuntosopimukset / yhtiön hallinnassa oleva asuntokanta	5,4 %	5,4 %	5,4 %	5,4 %	5,4 %	5,4 %
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Yhteistyö erityisryhmien asuttajien kanssa

### 3. KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2012	2013	2014E	2015	2016	2017	2018
<b>Toiminnalliset tunnusluvut</b>							
Käyttöaste, %	98,1	97,7	97,5	> 97	> 97	> 97	> 97
Vaihtuvuus, %	20,5	20,3	21	< 25	< 25	< 25	< 25
Voimassa olevia asuntohakemuksia vähintään, kpl	1 463	2 100	2100	1500	1500	1500	1500
Asukastoimikuntien määrä, % asuintaloiteista	72	73	76	> 50	> 50	> 50	> 50
Keskimääräinen neliövokra (€/as-m <sup>2</sup> /kk)	9,69	9,97	10,3	10,5	10,7	10,9	11,1
Keskimääräiset hoitomenu (€/as-m <sup>2</sup> /kk)	6,25	6,33 *)	6,40	6,52	6,65	6,79	6,93
<b>Toiminnan laajuus ja tulos</b>							
Liikevaihto (1 000 €)	68 948	71 658	73 000	73 900	75 400	76 900	78 400
Liikevoitto (1 000 €)	15 628	15 878	15 600	12 000	12 300	12 600	12 900
Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja (1 000 €)	3 171	4 747	5 800	> 1 000	> 1 000	> 1 000	> 1 000
Nettoinvestoinnit (1 000 €)	3 462	13 843	16 500	22 000	19 000	19 000	19 000
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Oman pääoman tuotto, %	5,96	8,5	9,4	> 3,5	> 3,5	> 3,5	> 3,5
Sijoitetun pääoman tuotto, %	4,0	4,0	4,0	> 1,5	> 1,5	> 1,5	> 1,5
Pääomalainan (28 milj. euroa) tuotto kaupungille (1 000 €)	2 277	2 271	2 271	2 271	2 271	2 271	2 271
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, %	10,3	11,4	12,5	> 9	> 9	> 9	> 9

\*) Laskentatapaa tarkennettu. Laskettu ainoastaan suorassa omistuksessa olevien kiinteistöjen osalta.

### 4. TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2015 – 2018 TALOUSSUUNNITELMAAN

Uudistuantoa ei pystytä toteuttamaan tavoitteiden mukaisesti. Uusia asuntokohteita varten ei ole rakennuskelpoisia tontteja. Yhtiö ei pysty pitämään asuntokantaansa valtuuston asettaman tavoitteen sisällä. Konkreettista mahdollisuutta päästä takaisin tavoitellun vaihteluvälin sisälle ei ole. TVT:n vuokrauskäyttöön soveltumattomista asunnoista luopuminen voidaan joutua keskeyttämään.

Rakennustyötä on tarjolla kohtuulliseen hintaan, mikä johtaa asukkaille kohtuuhintaisen vuokratason. Tällä hetkellä on tarjolla myös pitkäaikaisesti edullisia rahoitusmalleja. Rakennuskannan iästä johtuen on tulevina vuosina edessä

suuria peruskorjauksia, jotka osaltaan edellyttävät rahoitusta. Suhdannetilanne puoltaa uudis- ja korjausrakentamista.

Asumisen kustannusten odotetaan nousevan enemmän kuin ihmisten maksukyvyyn. Näin tapahtuu erityisesti osalla yhtiön asukkaista.

Suunnittelukaudella jatkuu päättyvien lainojen konvertointi yhdessä kaupungin kanssa. Korkotaso on alhaisella tasolla, mutta marginaalit kasvaneet.

## Varsinais-Suomen Asumisoikeus Oy

### 1. YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### 1.1 Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Asumisoikeusasuntojen omistaminen, ylläpito ja tuottaminen sekä asumisoikeuksien luovuttaminen käyttäjille voimassa olevien säännösten mukaisesti Turussa ja lähikunnissa. Yhtiö toimii yleishyödyllisenä yhtiönä tavoittelematta liikeloudellista voittoa.

#### 1.2 Toimintaympäristön muutostekijät

Yleinen epäluottamus tulevaisuuteen vaikuttaa myös asunto-markkinoihin. Asuntokauppa on pysähtyneessä vaiheessa. Asiakkaiden päätöksentekovalmius on alhainen. Aso-markkina toimii samankaltaisesti. Uutta kysyntää ei merkittävästi ilmene. Toisaalta aso-sopimuksia ei myöskään irtisanota, joten vaihtuvuus on alhaista.

Seniorikysyntä kehittyi positiivisesti, mutta uutta tarjottavaa ei meillä siihen kysyntäsegmenttiin ole. Vuonna 2014 ei Vasolle valmistu uusia asuntoja.

#### 1.3 Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

Käyttöasteen parantaminen: asuntojen markkinointitapoja kehitetään. Painopiste on netin kautta tapahtuvassa markkinoinnissa, tuotetaan liikkuvaa kuvaa.

Kiinteistöjen arvon kasvattaminen: tehdään laajasti vuosikorjauksia sekä käynnistetään vanhimpien kiinteistöjen jaksottaisia korjauksia, uudistuantoa hyville tonteille.

Palveluketjujen laadun parantaminen: kehitetään tietojärjestelmiä, kehitetään yhtenäisiä isännöinnin toimintatapoja, mitataan asiakastytyväisyyskyselyillä.

Henkilökunnan jaksaminen: tehdään vuosittain henkilökunnalle työtyytyväisyys- ja työilmapiirikyselyt, käydään kehityskeskustelut kaksi kertaa vuodessa, ylläpidetään koulutuksella henkilökunnan osaamista.

Vakaa talous: kiinteistöjen ylläpito-, korjaus- ja pääomakulut katetaan käyttövastiketuloilla, kassavaroja sijoitetaan riskittömästi, markkinatilanteen vaatiessa tyhjiä asuntoja vuokrataan.

### 2. KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

#### 2.1 Korkea käyttöaste

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Käyttöaste, %	94,3	95,0	96,0	97,0	98,0	98,5

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Monipuolinen aso-asuntojen markkinoinnin kehittäminen, asuntojen haluttavuuden ja käyttöarvon ylläpito kiinteistö- ja asuntokorjauksin, myös vuokraamalla määräaikailla vuokrasopimuksilla.

#### 2.2 Yhtiön liikevaihdon ja liikevoiton kasvattaminen toivotulle tasolle

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Liikevaihto (1 000 €)	19 553	20 700	21 539	22 522	23 765	25 045

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Käyttövastikkeita korotetaan vuosittain kustannustason ja pääomakulujen kehityksen mukaisesti.



Liikevoitto (1 000 €)	3 856	4 100	4 200	4 300	4 400	4 500
-----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Liikevoitto kattaa yhtiön rahoituskulut sekä varautumisen kiinteistöjen jaksottaiten ja perusparannuskorjausten rahoittamiseen so. asuintalo/korjausvaraus. Varmistetaan, että toimitaan lainaehtojen mukaisesti ja että kiinteistökorjauksiin varaudutaan niiden kulumista ja ikääntymistä vastaten.

### 2.3 Asumisoikeusasuntojen riittävyys

Mittari tai indikaattori	TOT 2013	ENN. 2014	TAE 2015	TS 2016	TS 2017	TS 2018
Yhtiön hallinnassa olevien asuntojen määrä	2564	2564	2608	2680	2750	2780

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Uudisrakentamista toteutetaan suhdannepoliittisesti tarkoituksenmukaisesti. Hankkeet kilpailutetaan ja toteutetaan hyvin sijaitseville tonteille. Paras kysyntä kohdistuu keskustan ja palvelujen lähellä oleville kerrostalotonteille, joihin seniorikansalaiset ovat valmiita muuttamaan. Jonkin verran tuotetaan yksikerroksisia pari- ja rivitaloasuntoja perheille.

Yhtiön hallinnassa olevien asuntojen määrä suhteessa toiminta-alueella olevien ASO-asuntojen kokonaismäärään (%)	71,3	70,2	70,0	69,0	68,0	67,0
--	------	------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Vaso jatkaa uudistuotantoa harkitusti ja kysyntää vastaavasti. Tavoitteena ei ole olla suurin aso-tuottaja talousalueella.

### 3. KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2012	2013	2014E	2015	2016	2017	2018
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
Käyttöaste, %	94,7	94,3	95,0	96,0	97,0	98,0	98,5
Asukasvaihtuvuus, %	18,9	15,0	16,0	17,0	17,0	17,0	17,0
Yli/alikysyntä: tyhjät asunnot kauden lopussa	114	82	80	70	70	70	70
Uudet aso-nro-hakemukset kuntiin, kpl	2 936	3 162	2850	2900	2900	3000	3000
Keskimääräinen käyttövastike (€/as-m <sup>2</sup> /kk)	9,53	9,77	10,03	10,32	10,63	10,95	11,27
Keskimääräiset hoitokulut (€/as-m <sup>2</sup> /kk)	4,55	4,90	4,96	5,11	5,26	5,42	5,58
<b>Toiminnan laajuus ja tulos</b>							
Liikevaihto (1 000 €)	18 902	19 553	20700	21539	22522	23765	25045
Liikevoitto (1 000 €)	3 940	3 856	4100	4200	4300	4400	4500

Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja (1 000 €)	1 290	1 395	1310	1200	900	900	900
Nettoinvestoinnit (1 000 €)	9 865	13 294	800	7900	12000	13000	5700
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Oman pääoman tuotto, %	3,6	3,6	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Sijoitetun pääoman tuotto, %	2,5	2,4	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3
Vieras pääoma €/asunneliometri	755	743	745	720	718	714	586
Osinkotuotto kaupungille (1 000 €)	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, %	21,0	22,0	21,0	21,0	21,0	21,0	21,0
Nettovelkaantumisaste, %	359	338	340	330	330	330	330

#### 4. TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2015 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2015 – 2018 TALOUSSUUNNITELMAAN

Kiinteistönpidon ja asumisen kustannuksiin kumuloituvat yhteiskunnan veronkorotukset sekä rakennusalan että energia- ja työvoimakustannukset. Seurauksena on inflaatiotason ylittävä hoitokustannusten nousukehitys. Alhainen korkotaso jatkuneen pitkälle ko. kautta, joten pääomakustannusten tuntuvaan nousuun ei tarvitse varautua. Vason vuoden 2015 käyttövastikkeet on laadittu 2,9 % keskimääräiselle korotukselle.

Odotamme asuntomarkkinatilanteen pysyvän tällä tasolla talven yli. Asumisoikeus toimii huonoina aikoina ihmisille

”turvasatamana”. Lähiöiden isojen perheasuntojen käyttöastetta parannetaan tarvittaessa vuokraamalla. Kysyntä ja Vason asuntokannan kehitys edellyttää myös hallittua uudisrakentamista. Uusia Vaso-asuntoja valmistuu aikaisintaan vuoden 2015 lopulla.

Kiinteistöjen ylläpidossa painopiste on ikääntyvän kiinteistökanan kunnossapidossa. Vuonna 2014 käynnistyi ensimmäinen perusparannustyömaa. Vuonna 2015 vastavia on tavoitteena saada alkamaan 2–3 uutta, joiden rahoitukseen anotaan myös valtion käynnistysavustusta.