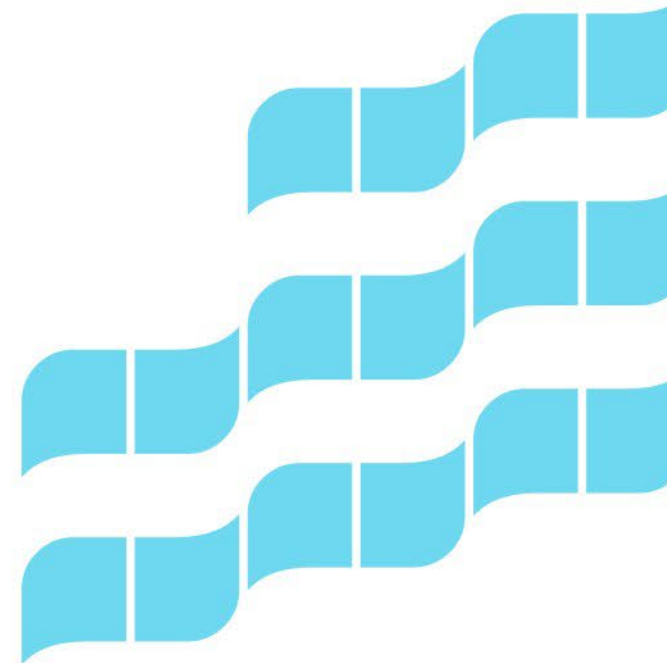


AJANKOHTAISTA OMISTAJAOHJAUKSESTA

**Kaupunginhallituksen kehittämiskokous
1.12.2025**

Liiketoiminta- ja rahoitusjohtaja Arto Vuojolainen



Tampere-konserni

TAMPERE.
FINLAND

2024

Tytäryhtiöt ja -yhteisöt

Muut yhtiöomistukset

**Tytär-
yhteisöjen
avainluvut**

Liikevaihto:

1103Me

Tase:

3310Me

Henkilöstö:

3538

Infra ja energia

Osuus äänivallasta, %

Tampereen Energia –konserni	100,00
Finnpark-konserni	100,00
Pirkanmaan Jätehuolto Oy	65,33
Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy	71,20
Tampereen Raitiotie Oy	99,85
Tavase Oy	79,56
Tampereen Infra Oy	98,00
Tampereen Vesi Oy	100,00
Tampereen Kaupunkiliikenne Oy	

Asunnot

Osuus äänivallasta, %

Tampereen Vuokra-asunnot Oy	100,00
Pirkan Opiskelija-asunnot Oy	100,00
Vilusen Rinne Vuokra-asunnot Oy	100,00
Tampereen Vuokratalosäätö	

Kehitys ja palvelu

Osuus äänivallasta, %

Pirkanmaan Voimia Oy	82,00
Ekokumppanit Oy	62,50
Tampereen Sarka Oy	100,00
Hiedanrannan Kehitys -konserni	100,00
Tullinkulman Työterveys -konserni	75,19
Tammenlehväsäätö	

Matkailu ja elinkeinotoiminnot

Osuus äänivallasta, %

Tampereen Särkänniemi -konserni	100,00
Tampere-talo -konserni	100,00
Business Tampere Oy	60,47
Visit Tampere Oy	60,47
Oy Runoilijan Tie	72,58
Suomen Hopealinja Oy	100,00

Kiinteistöt

Osuus äänivallasta, %

Tampereen Tilapalvelut Oy	98,00
Tampereen Palvelukiinteistöt Oy	100,00
Tredu-kiinteistöt Oy	66,46
Tampereen Messu- ja Urheilukeskus Oy	66,00
KKOy Tampereen Virastotalo	100,00
Nurmi Resort Oy	100,00

Osuus äänivallasta, %

Ateljeetalo Oy	47,66
Tuomi Logistiikka Oy	29,19
KOY Tampereen Monitoimiareena	40,00
Hakametsän kehitys Oy	40,00
Tuotekehitys Oy Tamlink	24,00
YH Kodit Oy	21,86
Monetra Pirkanmaa Oy	21,00
Monetra Oy	21,00
Tampereen Ravirata Oy	19,66
Waltti Solutions Oy	13,21
Vuores Palvelu Oy	8,20
Tampereen Messut Oy	4,95

 = konserniin kuuluva in-house yhtiö

 = Konserniin kuuluva säätö

Konsernin tulosenennuste 2025 (tilanteessa 8/25)

Milj. euroa	TP 2024	TP Enn 2025
Toimintatuotot	1 021,4	1 027,5
Toimintakulut	-1 442,2	-1 527,0
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tapp	2,6	2,1
Toimintakate	-418,2	-497,5
Verotulot	651,2	646,0
Valtionosuudet	83,1	124,2
Rahoitustuotot ja -kulut	-34,5	-42,8
Vuosikate	281,6	229,9
Poistot ja arvonalentumiset	-233,7	-258,9
Tilikauden tulos	47,9	-29,1
Tilinpäätössiirrot	0,2	0,5
Tilikauden verot	-11,5	-12,1
Laskennalliset verot	-4,1	-4,1
Vähemmistöosuudet	-2,9	-1,7
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	29,5	-46,5

Nettoinvestoinnit

499,1 milj. euroa

(tilinpäätösennuste 2025)

Lainakanta

2 722,4 milj. euroa

(tilinpäätösennuste 2025)

Yhtiöiden tulosenusteet 2025 (tilanteessa 8/25)

Yhtiö (ennuste 12/2025), 1000 EUR	Liikevaihto	Liikevaihdon muutos %	Nettotulos	Nettoinvestoinnit
Tampereen Energia - konserni	275 381	-9	35 914	56 971
Finnpark konserni	30 336	1,7	2 831	18 167
Pirkanmaan Jätehuolto -konserni	57 227	2	3 725	6 537
Tampereen Seudun Keskuspuhdistamo Oy	7 118	100	-1 327	365 181
Tampereen Raitiotie Oy	37 105	13,8	1 623	49 000
Tampereen Infra Oy	57 410	2,1	582	85
Tampereen Vesi Oy	82 168	11,4	3 417	24 800
Tampereen Särkänniemi Oy, konserni	19 900	-7	2 200	7 000
Tampere-talo-konserni	21 250	7,96	-150	35
Business Tampere Oy	6 687	11,2	-5	2
Hopealinja Oy	3 170	18	-125	0
Runoilijan Tie Oy	350	-9,7	-1	0
Visit Tampere Oy	1 876	-11	-70	-10
Tampereen Kaupunkiliikenne Oy	24 089	50,4	1 373	0
Pirkanmaan Voimia Oy	101 261	2,5	1 189	2 377
Ekokumppanit Oy	1 275	4	-9	0
Tampereen Sarka Oy	2 146	3,7	1	0
Hiedanrannan Kehitys Oy	5 754	150	-2 516	1 423
Tullinkulman Työterveys -konserni	32 700	-2,2	-200	-20
Tammenlehväsäätiö sr	16 930	-16,9	255	-100
Pirkan opiskelija-asunnot Oy	15 440	3,25	-324	3 380
Tampereen Vuokra-asunnot Oy	28 301	8,9	566	35 000
Tampereen Vuokratalosäätiö sr	83 725	5	3 864	-11 470
Vilusen Rinne Vuokra-asunnot Oy	9 208	0,6	121	1 564
Tampereen Tilapalvelut Oy	189 937	6,92	434	600
Tampereen Palvelukiinteistöt Oy	6 661	0,53	872	700
Tredu Kiinteistöt Oy	18 855	-8,7	0	0
Tampereen Messu- ja Urheilukeskus Oy	4 349	1,1	0	1 650
KKOy Tampereen Virastotalo	517	72,9	-501	23 256
Nurmi Resort Oy	0	0	-95	150
Yhteensä	1 141 126		49 244	586 278

Yleistä 2025

- Uusi konsernijaosto aloitti, 7/10 jäsenistä vaihtui
- Uusien hallitusjäsenten koulutus järjestettiin 28.8.
- Valmistauduttu ja pohdittu hankintalain uudistuksen aiheuttamia muutoksia in-house-yhtiöiden omistuspohjaan ja toimintaan
- Omistajaohjausyksikön toimintaa kehitetään
 - Yhtiötietojen hallintajärjestelmän käyttöönotto alkaa 2025
 - Hallitusjäsenten nimeämisprosessia helpottamaan hankittu Listed.com portaali (kotimainen). Hyödynnetään jo talvella valmisteltavissa hallituskokoonpanoissa.
- Omistajaohjauksen periaatteet, rahoituksen ja sijoitustoiminnan periaatteet ja konserniohje uudistettu valtuuston päätöksillä
- Osinkotavoite 2025 (29,2 m€) saavutettiin, toteuma 30,0 m€
- Viimeinen liikelaitos (TKL) aloitti Oy:nä onnistuneesti 1.1.2025
- Annalan Vuokra-Asunnot Oy myytiin Tampereen Vuokra-Asunnot Oy:lle
- Visit Tampere Oy:n osakekanta ostettiin Business Tampere Oy:ltä
- Tavase Oy selvitystilassa, toiminta päättyy konkurssiin lähikuukausien aikana

Omistajan kaksi tärkeintä tehtävää

1. Itsenäisen omistajastrategian laadinta
 - Miksi omistetaan, mitä omistukselta halutaan ?
 - Mitä toimenpiteitä omistukseen liittyen tulee tehdä ?
 - Omistajan tahtotilan viestittäminen koko hallitukselle
2. Strategisia tavoitteita tukevan hallituksen nimeäminen
 - Mikä kokoonpano parhaiten vie yhtiön kohti kaupungin tahtoa & tavoitteita
 - Hallituksen kokoonpanoa (ja johtoa) muutettava yhtiön kehityskaaren myötä

Tekemistä 2026

- Konserniyhtiöiden hallitusjäsenten nimeäminen uutta työkalua hyödyntäen 3/2026
- Yhtiökohtaisista omistajastrategioista päättäminen, prosessin uudistaminen, omistusten kriittinen tarkastelu, julkisen yhteenvedon laatiminen
- Konsernin kilpailukyvyyn kasvattaminen (strateginen tavoite, markkinayhtiöt ja sidosyksiköt)
- Hankintalain uudistuksesta aiheutuvien muutosten toteuttaminen; omistusrakenteet, osakassopimukset, yhtiöjärjestykset, (palvelusopimukset), muu toiminnallinen kehittäminen
- Tampere Oy -konserni toimintamallin selvittäminen
- Konserniraportoinnin kehittäminen ja virtaviivaistaminen yhdessä talousyksikön ja Monetran kanssa
- Palkitsemisen periaatteet yhtiöissä- ohjeen päivittäminen; upottaminen osaksi konserniohjetta
- TA26 Osinkotavoitteen 36,8 m€ (+7,6 m€) toteutumisen varmistaminen
- Aktiivisuuden nosto tytäryhtiöiden hallitusten ja omistajaohjauksen vuorovaikutuksessa (erityisesti omistajastrategioiden uudistamisen jälkeen)

Hankintalain uudistus, ensihavaintoja

- 10 % minimiomistus, jotta sidosyksikköasema mahdollinen
- Sidosyksikkökonsernin ulosmyyntiraja 10 % / max 0,5 m€
 - Selkeä tiukennus, aiemmin koski vain ao. sidosyksikköä
- Kahden sidosyksikön väliset hankinnat mahdollisia vain, mikäli kummatkin 100 % saman omistajan hallussa
- Konsernijaoston päättämissä yhtiökohtaisissa omistajastrategioissa tullaan päättämään toimenpiteistä/tavoitteista
- Lain voimaantulo xx.xx.2026 (?)
- Siirtymäajat 1.7.2027 (?)
- Uudistuksen ulkopuolelle: jätehuolto ja vesihuolto

Osinkotulot yhtiöittäin

Yhtiö, t€	2023	2024	TA 2025	E 2025	TA 2026
Tampereen Energia Oy	20 000	20 000	20 000	20 000	25 000
Finnpark Oy	500	1 000	2 000	2 000	2 000
Tampereen Särkänniemi Oy	300	1 000	1 500	1 500	1 400
Tampereen Palvelukiinteistöt Oy	14 000	500	2 000	2 000	3 900
Pirkanmaan Jätehuolto Oy	1 000	938	200	345	350
Tampereen Vuokra-Asunnot Oy	572	572	572	572	572
Annalan Vuokra-Asunnot Oy	0	300	0	300	-
Tampereen Tilapalvelut Oy	500	500	1 000	1 000	1 000
YH-Kodit Oy	468	468	468	575	575
Tampereen Infra Oy	0	500	0	0	500
Tuomi Logistiikka Oy	0	482	0	0	0
Kuntarahoitus Oyj	1 590	1 580	1500	1738	1 500
Yhteensä	38 930	27 843	29 240	30 030	36 797
Muutos ed.					+ 7 557

Omistajaohjauksen organisaatio

- Rahoitusasiantuntija Sanna Kareinen
- Controller Ville Taivassalo
- Kehityspäällikkö Miikka Seppälä
- Rahoituspäällikkö Saara Unnanlahti
- Liiketoiminta- ja rahoitusjohtaja Arto Vuojolainen

Omistajaohjaus, rahoitus, sijoitus

Erikseen pyydettyjen infrahankkeiden toteumakustannukset

- Keskuspuhdistamo

- Raitiotie, osa 2

Keskus- puhdistamo Sulkavuoren keskuspuhdistamo

Keskuspuhdistamo on otettu käyttöön

- Käyttöönotto etenee vaiheittain
 - Käyttöönotto alkoi 16.9.2025
 - Marraskuun loppuun mennessä kaikki Tampereen Veden jätevedenpuhdistamoissa aiemmin käsitellyt jätevedet on käännetty Sulkavuoreen
 - Lempäälän ja Vesilahden jätevedet kokonaisuudessaan viim. kesällä 2026
- Hallintorakennus otettiin käyttöön helmikuussa 2024
- Sulkavuoren urakoiden työt ovat pääosin valmiit, vika- ja puutelistojen töitä tehdään vielä - urakoiden sopimuksen mukainen valmistuminen viim. 30.3.2026
- Hanke on toteutunut suunnitellussa aikataulussa ja laajuudessa

Kustannukset ja rahoitus

- Hankkeen toteutuneet kustannukset ovat lokakuun 2025 loppuun mennessä yhteensä 368 milj. euroa, mikä on 96 % kokonaisrahoitustarpeesta.
- Todennäköisesti pysytään rahoitustarvearviossa 385 milj. €
- Hankkeen kokonaisrahoitustarve oli rakentamispäätöstä tehtäessä (v. 2018) 318,3 milj. euroa. Rakennuskustannusten nousu on ollut n. 22 %. Rakennuskustannusindeksillä korjattuna rahoitustarve vastaa tasoa 388,9 milj. €.
- Lainapääoma lokakuun lopussa 335,3 milj. €, takausta käyttämättä 7 milj. €
- Liikevaihtoa on muodostunut syyskuusta alkaen



Yleistiedot Tampereen raitiotien osasta 2

	Raitiotien osa 2 (Pyynikintori- Lentävänniemi)
Rakentamisaika	2020-2024
Radan pituus (kaksoisraidetta)	6 700 m
Pysäkkiparien määrä	9 kpl
Varikkoinvestoinnit	Ei varikkoinvestointeja
Raitiotien toteutunut/ennustettu investointikustannus (sis. varikkoinvestoinnit)	97 040 000 €
Raitiovaunujen määrän lisäys:	1. 8 kpl 2. -
Raitiovaunuinvestoinnin arvo (ei sisälly yllä olevaan raitiotien investointikustannukseen)	37 800 000 €

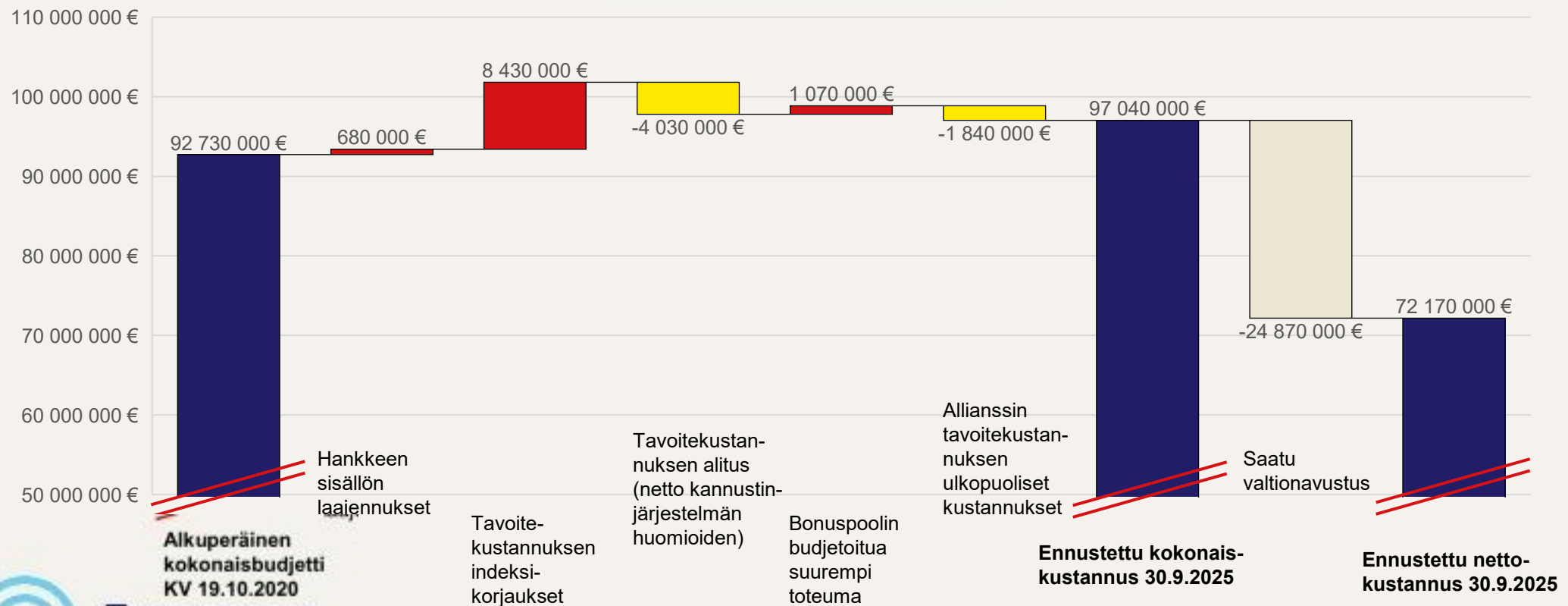


Raitiotien osan 2 kustannukset

sis. allianssin kehitys- ja toteutusvaiheen

Raitiotien osan 2 kokonaiskustannusten muutokset

Alkuperäinen kokonaisbudjetti	92 730 000 €
+ Tavoitekustannuksen indeksikorjaukset	+ 8 430 000 €
= Indeksikorjattu budjetti	101 160 000 €
- Ennustettu kokonaiskustannus	- 97 040 000 €
= Indeksioikaistun budjetin alitus	4 120 000 €



Merkittävimmät muutokset - raitiotien osa 2

- **Tavoitekustannuksen indeksikorjaukset: + 8 430 000 €**

- Rakentamiskustannukset nousivat hyvin voimakkaasti raitiotien osan 2 rakentamisen aikana. Maanrakennuskustannusindeksi (2015=100) oli tavoitekustannuksen asettamishetkellä 101,22, josta yleinen kustannustaso nousi nopeasti siten, että korkeimmillaan indeksi oli 132,75 lokakuussa 2023. **Indeksin keskiarvo rakentamisaikana (10/2020-12/2024) oli 122,85. Indeksi oli siten keskimäärin 21,4 % korkeammalla tasolla rakentamisaikana tavoitekustannuksen asettamishetken tasoon nähden.**
- Alkuperäinen tavoitekustannus oli 84,87 milj. euroa ja indeksikorjausten ennuste on 8,43 milj. euroa, joten **indeksikorjaus on kasvattanut tavoitekustannusta 9,9 %**. Indeksikorjaus on siten selvästi maltillisempi kuin yleisen kustannustason nousu rakentamisaikana. On myös huomioitava, että indeksikorjaukseen vaikutti usea muukin indeksi kuin maanrakennuskustannusindeksi.

- **Tavoitekustannuksen alituksen nettovaikutus: - 4 030 000 €**

- Allianssin toteutuneet kustannukset alittavat tavoitekustannuksen n. 7,61 milj. eurolla. Allianssin kaupallisen mallin mukaisesti alituksen hyöty jakautuu tilaajalle ja palveluntuottajille. Tämän johdosta alituksen nettohyöty Tampereen Raitiotie Oy:lle on 4,03 milj. euroa.
- Ennustettu tavoitekustannuksen alitus huomioi takuuajalle (5 vuotta) jätetyn kustannusvarauksen (n. 2,37 milj. euroa). Lopullinen tavoitekustannuksen alitus riippuu takuuajalla syntyvien kustannusten määrästä.

- **Bonuspoolin budjetoitua suurempi toteuma: + 1 070 000 €**

- Alkuperäisessä budjetissa bonuspoolin alkupääoman (1,75 milj. euroa) on oletettu toteutuvan 50 %:sti. Tavoitekustannuksen alituksesta osa kasvatti bonuspoolin pääomaa ja lisäksi avaintulosalueiden tavoitteet ovat toteutuneet oletettua paremmin.

- **Allianssin ulkopuoliset kustannukset: - 1 840 000 €**

- Mm. Tampereen Raitiotie Oy:n riskivaraus sekä allianssin ulkopuoliset hankinnat ovat toteutuneet budjetoitua pienempinä.
- (Alkuperäisessä budjetissa ei ole ollut ollenkaan mukana rakentamisen aikaisia korko- ja takausprovisiomenoja, joten näitä ei ole otettu myöskään vertailussa huomioon. Rahoitusmenojen toteuma on 3,27 milj. euroa.)

- **Tavoitekustannuksen indeksikorjauksen huomioiden raitiotien osan 2 kokonaisbudjetti alittui 4 120 000 €:lla.**

- Laskelma edellisellä dialla.