

VVO-yhtymä Oyj  
**Vuosikertomus 2015**



# Sisällys

<b>Vuosi 2015</b>	<b>1</b>
VVO-konserni lyhyesti	3
Toimitusjohtajan katsaus	4
Avainluvut	6
Strategia	10
Strategian toteuttaminen 2015	12
Megatrendit	14
Liiketoiminta	16
Arvonluonti	19
Vuokra-asuntomarkkinat	22
Rahoituslähteet	25
Tietoja osakkeenomistajille	27
<b>Hyvää vuokra-asumista</b>	<b>28</b>
Asumisen uudet palvelut ja ratkaisut	29
Asukasyhteistyö	31
Luotettava vuokranantaja	34
Asuntoinvestoinnit kasvukeskuksiin	36
Kiinteistökehitys ja korjaustoiminta	38
Uudistuotanto ja ostot	41
Yhteistyöverkosto	43
Ympäristön huomioiminen	45
Vaikuttaminen vuokra-asumisen puolesta	48
Sponsorointi	50
Sitoutunut henkilöstö	51
Tavoitteellista työhyvinvointia	55
<b>Hallinnointi</b>	<b>56</b>

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä .....	56
Hallintoelimet .....	57
Tilintarkastus .....	61
Taloudellisen raportointiprosessin sisäinen valvonta ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet .....	62
Sisäinen valvonta .....	64
Viestintä ja tiedotus .....	65
Seuranta .....	66
Sisäinen tarkastus .....	67
Palkka- ja palkkioselvitys .....	68
Hallitus .....	70
Johtoryhmä .....	74
Riskit ja riskienhallinta .....	77

Etusivu » Vuosi 2015



## Vuosi 2015

VVO-konsernin liikevaihto ja tulos kasvoivat vuonna 2015. Vuokrausaste pysyi korkeana ja rakenteilla oli vuoden lopussa 1 189 asuntoa. Vuonna 2015 konserni käytti uudistustoimintoihin, ostoisiin ja asuntokannan korjaamiseen noin 235 miljoonaa euroa.

### **Yhteenveto vuodesta 2015 (vertailukausi 1.1.–31.12.2014)**

- Konsernin bruttoinvestoinnit kauden aikana olivat 234,9 (200,5) miljoonaa euroa. Bruttoinvestoinnit olivat 63,3 (56,2) % liikevaihdosta.
- Sijoituskiinteistöjen käypä arvo oli 4,0 (3,7) miljardia euroa. Sijoitetun pääoman tuotto

oli 7,6 (5,9) %.

- Konsernin liikevaihto oli 370,9 (356,5) miljoonaa euroa. Liikevaihto muodostuu kokonaisuudessaan vuokraustoiminnan tuotosta.
- Tulos ennen veroja oli 224,7(146,5) miljoonaa euroa. Tulokseen sisältyy sijoituskiinteistöjen käyvän arvon muutosta 70,3 (26,2) miljoonaa euroa. Hyvä tulos perustuu käyvän arvon muutokseen, alhaisiin rahoituskuluihin, hyvään taloudelliseen vuokrausteeseen ja ylläpitokulujen hallintaan.
- Nettovuokratuotto oli 227,4 (210,0) miljoonaa euroa, joka on 61,3 (58,9) prosenttia liikevaihdosta.
- Taloudellinen vuokrausaste säilyi hyvänä ja oli 97,6 (98,1) prosenttia.
- Rakenteilla oli katsauskauden päättyessä 1 189 (1 127) vuokra-asuntoa.
- Konsernin omistuksessa oli 41 153 (40 793) vuokra-asuntoa 31.12.2015.

## **Yhteenveto loka-joulukuusta 2015 (vertailukausi 1.10.–31.12.2014)**

- Liikevaihto oli 94,7 (90,9) miljoonaa euroa. Liikevaihto muodostuu kokonaisuudessaan vuokraustoiminnan tuotosta.
- Tulos ennen veroja oli 57,4 (50,0) miljoonaa euroa. Tulos kasvoi 7,4 miljoonaa euroa.
- Nettovuokratuotto oli 56,9 (46,9) miljoonaa euroa, joka on 60,1 (52,1) prosenttia liikevaihdosta.
- Konsernin bruttoinvestoinnit kauden aikana olivat 81,1 (68,1) miljoonaa euroa.

Etusivu » Vuosi 2015 » VVO-konserni lyhyesti

## VVO-konserni lyhyesti

VVO-Yhtymä Oyj tarjoaa Lumo- ja VVO-brändeillä turvallista, monipuolista ja vaivatonta vuokra-asumista sekä asumisen palveluiden valikoiman erilaisiin elämäntilanteisiin. Seuraavan kolmen vuoden aikana VVO-konsernin tavoite on investoida voimakkaasti asuntotarjonnan kasvuun rakennuttamalla uutta ja ostamalla jo olemassa olevaa kiinteistökantaa. Kaupungistumisen ja kasvukeskuksiin suuntautuvan muuttoliikkeen myötä VVO-konsernilla on hyvät mahdollisuudet kasvaa Suomen vuokra-asuntomarkkinassa.



Etusivu » Vuosi 2015 » Toimitusjohtajan katsaus

## Toimitusjohtajan katsaus



VVO-konsernin liikevaihto ja tulos olivat erinomaisia vuonna 2015 talouden yleisestä tilanteesta huolimatta. Sijoituskiinteistöjemme käypä arvo oli vuoden lopussa 4,0 miljardia euroa. Investoimme 235 miljoonaa euroa uudisrakentamiseen, vanhan asuntokannan ostoihin ja peruskorjaukseen. Tavoitteenamme on kasvattaa asuntomäärää 1 000 asunnon vuosivauhdilla. Rakenteilla oli katsauskauden lopussa yhteensä 1 189 vapaarahoitteista vuokra-asuntoa.

Vuoteen 2015 on sisältynyt paljon strategiamme toteuttamisen kannalta oleellisia muutoksia.

Siirryimme käyttämään kansainvälistä tilinpäätösstandardia (IFRS), jotta rahoituskanavia voidaan hyödyntää aiempaa monipuolisemmin ja voimme investoida voimakkaasti myös tulevaisuudessa.

Vastasimme asiakkaiden toiveisiin ja julkistimme verkossa toimivan asuntovuokraamon osoitteessa [www.lumo.fi/kotinyt](http://www.lumo.fi/kotinyt). Lumo kotinyt.fi -palvelu on täysin uudenlainen tapa vuokrata asunto heti. Uskomme siihen, että asukas on oman asumisensa paras asiantuntija, joten annoimme hänelle vallan: asiakas valitsee itselleen sopivan Lumo-vuokra-asunnon, maksaa ensimmäisen kuukauden vuokran ja muuttaa esimerkiksi seuraavana arkipäivänä. Uusi asuntovuokraamo osoittautui jo parin ensimmäisen päivän kuluessa menestykseksi.

Myös ympäristöä säästävä yhteiskäyttöauto kiinnostaa asiakkaitamme. Toimimme Helsingissä, Espoossa, Tampereella, Jyväskylässä ja Turussa tiettyihin Lumo-kohteisiin yhteiskäyttöauton.

Näillä ja muilla innovatiivisilla palveluilla tarjoamme asiakkaillemme asumisen helppoutta ja joustavuutta.

VVO-konserni julkisti vuoden 2015 lopussa keskittyvänsä tulevaisuudessa markkinaehtoiseen toimintaan ja kertoi 8 631 vuokranmääritykseltään omakustannusperusteisen ARA-vuokra-asunnon siirtymisestä Y-Asunnoille.

Otimme myös kantaa valtion strategiseen hallitusohjelmaan ja julkaisimme omat teesimme. Hallitusohjelmaan on kirjattu useita hyviä ja odotettuja toimia, joilla parannettaisiin vuokra-asuntojen rakentamisen edellytyksiä.

Ilmastopimuksen hengessä liityimme Climate Leadership Counciliin ja sitouduimme kehittämään ilmastoystävällisiä asumisen ratkaisuja.

Haluamme kehittyä palvelemaan asiakkaitamme yhä paremmin koko henkilöstömme voimin. Siksi olemme mukana myös Great Place to Work -tutkimuksessa, jonka tuloksista saamme hyvää vertailutietoa matkallamme yhä paremmaksi työpaikaksi ja vuokranantajaksi.

Kiitos hyvästä katsauskaudesta!

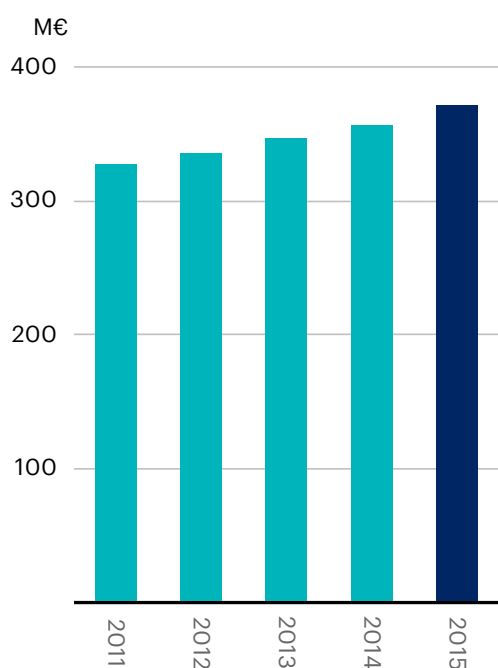
Jani Nieminen  
toimitusjohtaja



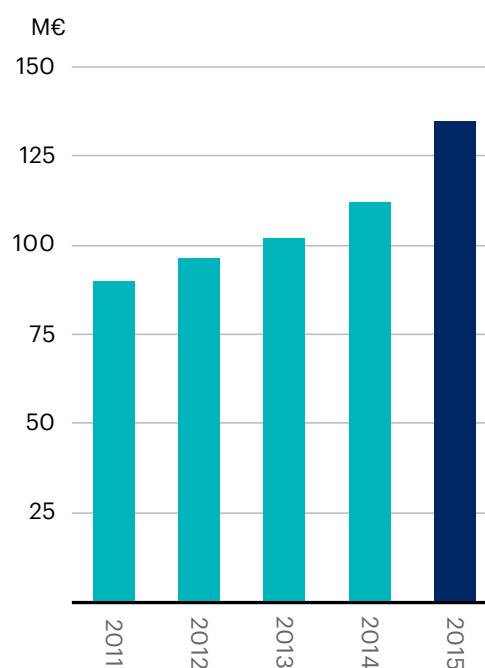
Etusivu » Vuosi 2015 » Avainluvut

# Avainluvut

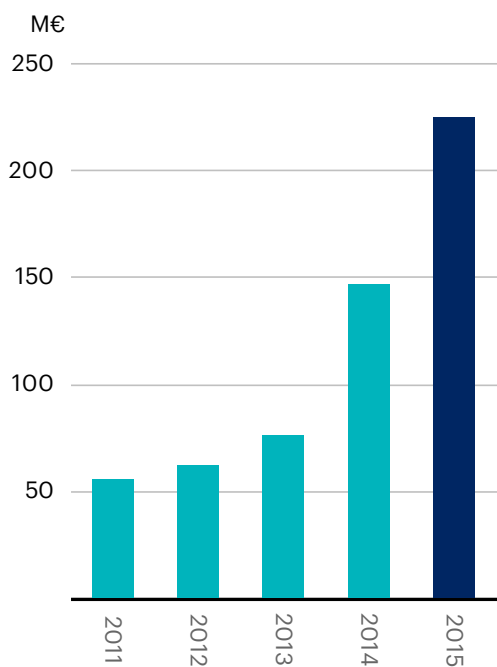
### Liikevaihto



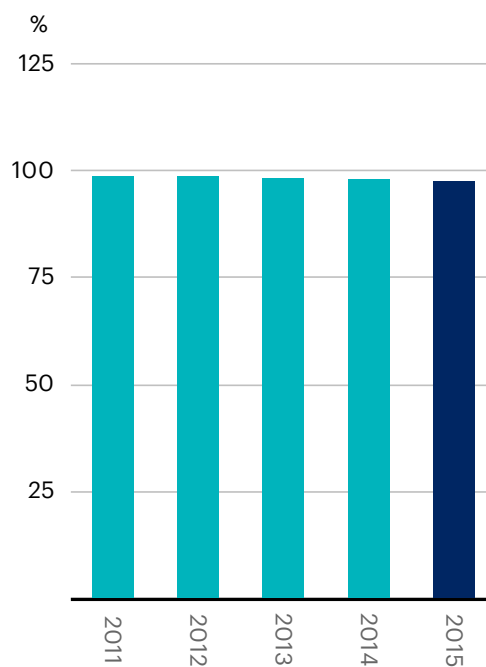
### Nettovuokratuotto, Vapaa segmentti



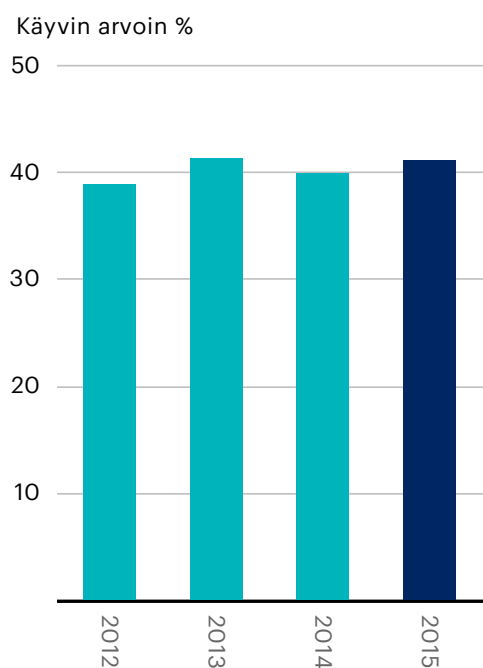
### Tuloskehitys



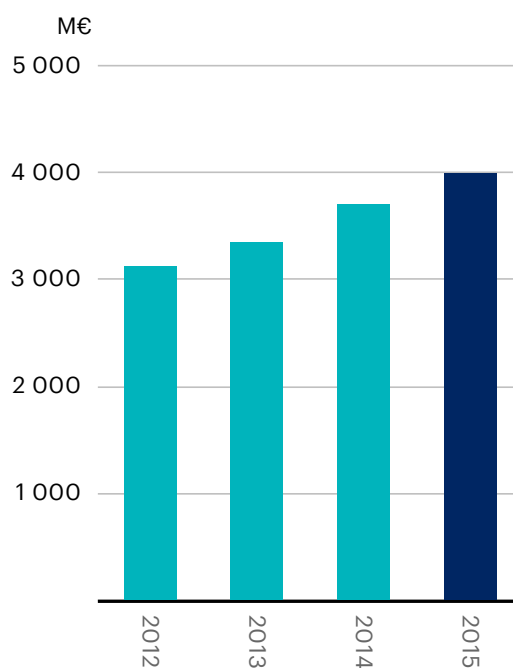
### Taloudellinen vuokrausaste



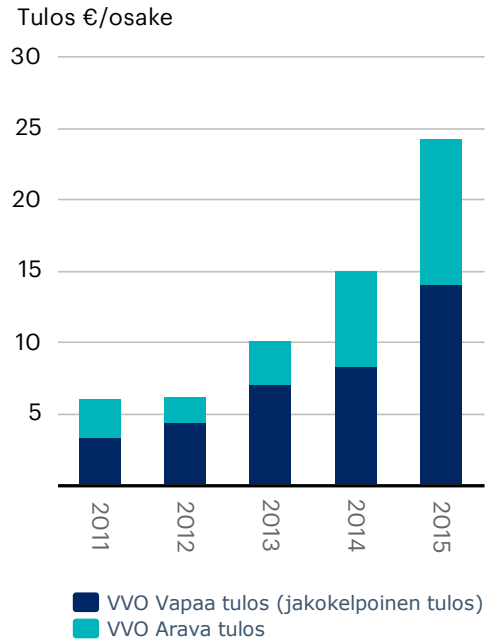
### Omavaraisuusaste



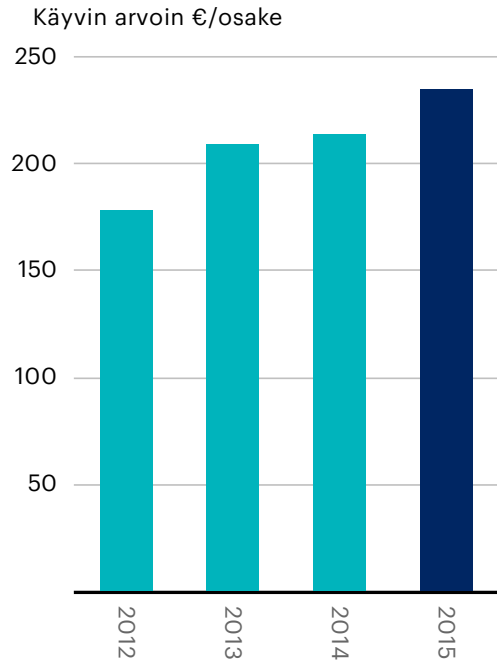
### Arvonkehitys



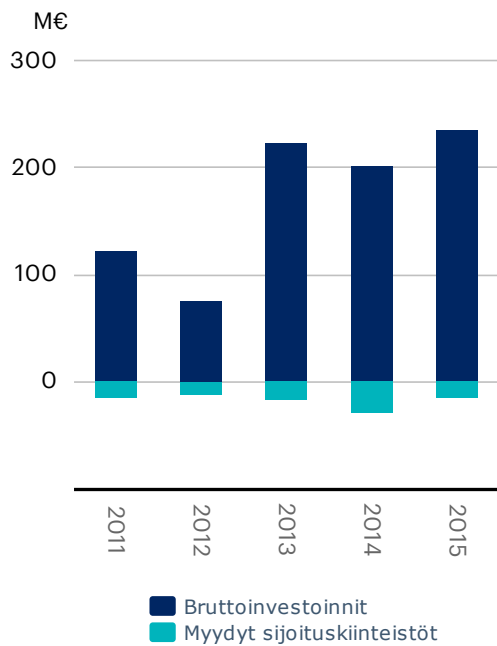
### Osakekohtaiset tunnusluvut



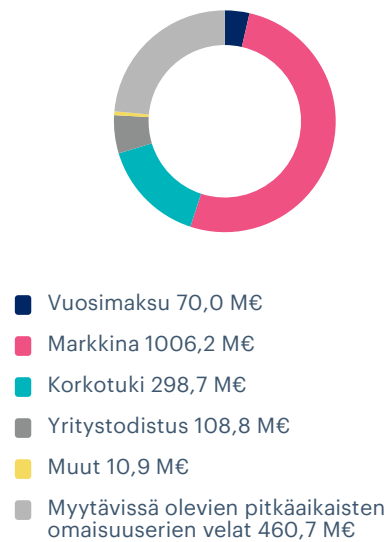
### Oma pääoma



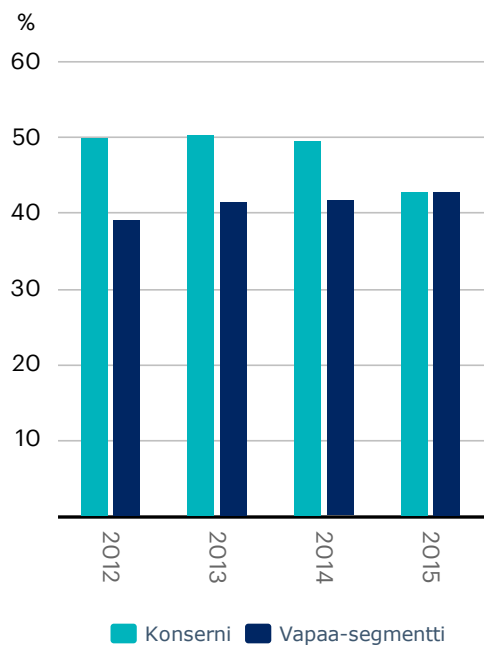
### Bruttoinvestoinnit ja myydyt sijoituskiinteistöt



### Velkasalkun rakenne



### Loan to Value



### Vuokra-asuntokanta



■ Lumo-asunnot 28 167 kpl  
■ VVO-asunnot 12 986 kpl

Konserni raportoi v. 2014 alkaen IFRS-lukuja.

Etusivu » Vuosi 2015 » Strategia

# Strategia

VVO-konsernin missio: Luomme turvallista ja parempaa vuokra-asumista.

VVO-yhtymä Oyj:n liiketoimintana on asuntojen omistaminen, vuokraus ja innovatiivisten asumisen palvelujen tarjoaminen. Ydintuotteemme on kerrostalovuokra-asunto.

Yhtiön arvot ovat tuloksellisuus, innovatiivisuus, luotettavuus ja asiakastyytyväisyys.

Visiona on olla halutuin ja tehokkain vuokranantaja: Kasvukeskuksissa sijaitsevissa 45 000 asunnossamme asuu 80 000 tyytyväistä asukasta, joille VVO-konserni tarjoaa hyvää ja turvallista vuokra-asumista sekä innovatiivisia asumisen Lumo-palveluita. Asiakkaille konserni on vuokra-asumisen ykkösvalinta. Alan parhaan tehokkuuden konserni saavuttaa mittakaavaeduilla ja edistyksellisillä toimintamalleilla.

## Vision toteutuminen edellyttää

- laajaa tarjontaa ja jatkuvaa palveluiden kehittämistä
- turvallisuutta sekä vuokrasuhteessa että asuinympäristössä
- helppoa ja vaivatonta asiointia sekä innovatiivisia asumisen palveluita
- parhaiden käytäntöjen hyödyntämistä

## Strategiset avainluvut vuoden 2018 loppuun asti

Asuntovarallisuus	5,0 miljardia euroa
Vuokra-asuntoja	45 000
Vapaan segmentin operatiivinen tulos/liikevaihto	32 %
Omavaraisuusaste	
- Vapaa-segmentti	>35 %
- Arava-segmentti	>12 %
Nettosuositteluindeksi	40

## Strategian painopisteet 2015–2018

1. tarjonnan ja omistaja-arvon pitkäjänteinen kasvattaminen
2. vuokra-asumisen parhaat ratkaisut ja asiakaskokemus
3. kestävä toiminta sekä tehokkaat toimintamallit
4. vuokra-asumisen suunnannäyttäjä
5. osaava ja houkutteleva yritys

Etusivu » Vuosi 2015 » Strategia » Strategian toteuttaminen 2015

# Strategian toteuttaminen 2015

Vuonna 2015 strategian painopisteitä toteutettiin seuraavasti:

## Tarjonnan ja omistajan arvon kasvattaminen

- Rakenteilla oli 1 189 asuntoa.
- Bruttoinvestoinnit olivat 235,0 M€. Kiinteistö- ja asuntokannan korjaukset olivat 92,3 M€.
- Operatiivinen tehokkuus parani.
- Realisoinnit toteutuivat suunnitelman mukaan.
- IFRS-raportointi käynnistyi vuoden 2015 ensimmäisellä vuosineljänneksellä.
- VVO-konserni julkisti keskittyvänsä tulevaisuudessa markkinaehtoiseen toimintaan ja kertoi 8 631 vuokranmääritykseltään omakustannusperusteisen ARA-vuokra-asunnon siirtymisestä Y-Asunnoille.

## Vuokra-asumisen parhaat ratkaisut ja asiakaskokemus

- [Lumo kotinyt.fi](http://Lumo.kotinyt.fi) -asuntovuokraamo antoi asiakkaalle vallan valita haluamansa vuokra-asunnon, tehdä vuokrasopimuksen verkossa ja muuttaa vaikka heti.
- Lumo-palvelukonseptit laajenivat: muun muassa yhteiskäyttöauto tuli useille paikkakunnille.
- Sähköiset palvelut asiakkaalle lisääntyivät, ja esimerkiksi autopaikkojen varaus tuli mahdolliseksi verkossa.
- Lähes 90 prosenttia asiakkaista on valmis suosittelemaan VVO-konsernia vuokranantajana.

## Kestävä toiminta sekä tehokkaat toimintamallit

- Asumisneuvonta laajeni valtakunnalliseksi.
- Kilpailutukset saivat aikaan volyymietuja.
- Energiaa käytettiin viisaasti asumisviihtyvyydestä tinkimättä.
- Osana ilmastoystävällisten asumisen ratkaisujen kehittämistä VVO-yhtymä Oyj liittyi



jäseneksi Climate Leadership Counciliin.

## **Vuokra-asumisen suunnannäyttäjä**

- VVO-konserni julkaisi asuntopoliittiset teesinsä.
- Asumisen innovatiiviset Lumo-palvelut kehittyivät edelleen, ja Lumo kotinyt.fi toi asiakkaille täysin uuden palvelukonseptin.

## **Osaava ja houkutteleva yritys**

- Henkilöstötyytyväisyys oli korkealla tasolla.
- Konserni menestyi Vastuullinen kesäduuni -kampanjassa ja sai Suomen innostavin työpaikka -tunnustuksen.
- Konserni osallistui ensimmäistä kertaa Great Place to Work -tutkimukseen ja johtamiskäytäntöjen auditointiin.

# Megatrendit

## Trendi

## Vaikutukset VVO-konserniin



### Kaupungis- tuminen

- Pääkaupunkiseudun muuttoliike jatkuu.
- Alueellinen eriytyminen Suomessa voimistuu.
- Kaupunkien asuinalueiden segregaaation riski kasvaa.

- Kysyntä kasvaa suurimmissa kasvukeskuksissa.
- Rakennuttamisen määrä pysyy korkeana.
- Toimintapaikkakuntien määrää supistetaan 30:een vuoteen 2018 mennessä.



### Perheeseen pieneneminen

- Yhden ja kahden henkilön kotitalouksien määrä kasvaa.
- Ikääntyneiden määrä kasvaa.
- Työvoiman liikkuvuus helpottuu.
- Yhteisöllisyyden ja jakamistalouden tarve kasvaa.

- Suunnittelussa on pyrittävä kysynnän muutosten mukaisesti yhä pienempään pinta-alaan ja tehokkaampaan tilan käyttöön.
- Palveluliiketoimintaa kehitetään edelleen.
- Yhteiskäyttömahdollisuudet monipuolistuvat.



### Digitalisoi- tuminen

- Halu käyttää sähköisiä palveluita kasvaa.
- Esineiden internet (IoT) uudistaa asumisen ratkaisuja.
- Etätyöskentely lisääntyy.

- Sähköisiä palveluita lisätään.
- Digitaalisuuden vaatimukset huomioidaan suunnittelussa ja palvelunkehityksessä.
- Etätyötä kotona helpotetaan.



### Kansainvälis- tyminen

- Suuri osa pääkaupunkiseudun kasvusta tulee maahanmuutosta.
- Suomalaisten työskentely kansainvälisesti yleistyy.
- Englannin kielen käyttö lisääntyy.

- Asiakaspalvelu on monikielistä. Englannin kielen käyttö arkistuu.
- Asunnonhaku ulkomailta tehdään helpoksi.



**Elämykselli-  
syy**

- Yksilöllisyys korostuu.
- Kotoilu, sisustaminen, yksityiskohdat ja tilan tehokkuus korostuvat.
- Keittiö pienenee ja integroituu muuhun tilaan, oleskelu laajenee kodin ulkopuolisiin tiloihin, esimerkiksi ravintoloihin ja kahviloihin.
- Kehitetään innovatiivisia asumisen ratkaisuja ja palveluja.
- Kiinteistöjen yhteistilat kehittyvät ja monipuolistuvat.

Etusivu » Vuosi 2015 » Liiketoiminta

## Liiketoiminta

VVO-konsernin liiketoimintana on asuntojen omistaminen ja vuokraus. VVO-konserni keskittyy tulevaisuudessa markkinaehtoiseen toimintaan. Yhtiö kertoi vuoden 2015 lopussa 8 631 vuokranmääritykseltään omakustannusperusteisen ARA-vuokra-asunnon siirtymisestä Y-Asunnoille.

VVO-konserni keskittyy tulevaisuudessa tarjoamaan vuokra-asuntoja 30 paikkakunnalla Suomessa. Konserni aikoo panostaa yhä voimakkaammin uusien ja innovatiivisten asumisen Lumo-palvelukonseptien kehitykseen.

VVO-konserni vuokraa asuntoja pääasiassa markkinaehtoisien vuokranmäärityksen Lumo-brändillä (28 167 asuntoa). Lumo-brändin vuokra-asuntojen [palveluvalikoima](#) on laaja ja kehittyy koko ajan. VVO-brändillä (omakustannusperusteinen vuokranmääritys) vuokrattiin 12 986 vuokra-asuntoa.



# 28 167

Lumo-vuokra-asuntoa

Asuntovuokrausliiketoiminnan erityispiirteenä on liiketoiminnan vakaus ja ennustettavuus, mikä tukee toiminnan kehittämisedellytyksiä. Yhtiön liiketoiminnan luonne, vahva taloudellinen asema ja tuloksetekokyky mahdollistavat investoinnit myös epävakaisissa taloustilanteissa.

Konsernilla oli tilikauden päättyessä hankesitoumuksia ja -mahdollisuuksia noin 2 000 vuokra-asunnon eli 300 miljoonan euron edestä.

VVO-yhtymä Oyj siirtyi IFRS-tilinpäätöskäytäntöön. Ensimmäinen osavuosikatsaus vuodelta 2015 laadittiin kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaan ja vertailutiedot oikaistiin vastaamaan IFRS-raportointia. Siirtymisestä ja sen vaikutuksista kerrotaan [tilinpäätöksessä](#).

## Asiakkuudet, investoinnit ja kiinteistökehitys

Liiketoiminta on organisoitu seuraaviin toimintoihin: asiakkuudet, investoinnit ja kiinteistökehitys.

Asiakkuuksien hallinnan tehtävänä on vastata VVO-konsernin vuokrausliiketoiminnan johtamisesta ja kehittämisestä, asiakastyytyvyydestä sekä asiakkuuksien hallinnan kustannustehokkuudesta. Asiakkuudet-toiminto vastaa markkinaseurannasta ja huolehtii isännöinti- ja vuokraustoiminnasta sekä asukasyhteistyöstä valtakunnallisen VVO-kotikeskusverkoston kautta.

Asuntojen vuokrauksessa tavoitteina ovat asiakkaan hyvä palvelukokemus ja kysyntää vastaavat vuokra-asunnot, joilla tähdätään pitkiin asumisaikoihin ja asiakaskannattavuuden paranemiseen. Näiden lisäksi kustannustehokkuus saavutetaan kiinteiden kulujen hallinnalla, volyymietujen hyödyntämisellä sekä jatkuvalla oman toiminnan tehokkuuden varmistamisella.

Investoinnit-toiminnon tehtävänä on valmistella ja toteuttaa konsernin investoinnit ja realisoinnit. Investoinnit-toiminto toimii VVO-konsernin sisäisenä kiinteistöjen omistajana ja kehittää kiinteistöjä omistavien yhtiöiden hallintaa ja omistajayhtiörakennetta. Investoinnit-toiminto luo edellytykset toteuttaa strategisia tavoitteita pitkän aikavälin investointisuunnitelmalla ja ohjaa kohteiden korjausten investointipäätöksiä.

Kiinteistökehityksen tehtävänä on asuntokannan rakennuttaminen ja tekninen elinkaariohjaus, tonttivarannon kehittäminen ja kiinteistöjen ylläpidon optimoiminen sekä pääkaupunkiseudun alueen tekninen isännöinti. Hyödyntämällä omaa tonttivarantoa sekä neuvottelemalla yhteistyötahojen kanssa kiinteistökehitys etsii toteutettavia uudiskohteita. Systemaattisella kiinteistökehityksellä ja volyymietujen hyödyntämisellä luodaan edellytykset kiinteistöjen kustannustehokkaalle ylläpidolle ja strategisten tavoitteiden toteuttamiselle.



Etusivu » Vuosi 2015 » Liiketoiminta » Arvonluonti

## Arvonluonti

VVO-konserni tuottaa omistamillaan vuokra-asunnoilla ja asumisen palveluilla sekä aktiivisella asuntotarjooman kehittämisellä arvoa omistajilleen, asiakkailleen, muille sidosryhmilleen ja ympäröivälle yhteiskunnalle.

Vastuullinen toimintatapa vahvistaa yhtiön kannattavuutta ja rakentaa tulevaisuuden toimintaedellytyksiä. Tämä mahdollistaa vuokra-asuntojen määrän lisäämisen kasvukeskuksissa.

VVO-konsernin tärkeimpiä vahvuuksia ovat hyvien liikenneyhteyksien ja palvelujen ääreen sijoittuvat vuokra-asunnot sekä palveluliiketoiminnan kehittäminen, suunnitelmallinen kiinteistökehitystoiminta, hyvät mahdollisuudet investoida ja ammattitaitoinen henkilöstö.



### Panokset ja resurssit (sisäisen ja ulkoiset)

#### Taloudellinen pääoma

- Oma pääoma 1 739 M€
- Velat, rahoitusriskien hallinta
- Käypä arvo 4 mrd€

#### Tuotantopääoma

- 41 153 asuntoa
- Kiinteistökanta 2,3 milj. asm<sup>2</sup>
- Tonttivaranto 130 000 kem<sup>2</sup>
- Investoinnit yli 235 M€

#### Henkilöstö- ja osaamispääoma

- Sitoutunut henkilöstö
- Koulutuspanokset
- Työhyvinvointipanokset

#### Aineeton pääoma

- Asiakassuhteet, asukasyhteistyö
- Asiakas- ja kuluttajatieto, tuotekehitys, brändit
- Markkinaerottautumista tuovat toimintatavat, kuten VVO-kotikeskukset ja Lumo kotinyt.fi

#### Suhdepääoma, rakenteellinen

- Luotettava kumppaniverkosto
- Viranomaisyhteistyö
- Toimiala- ja muu järjestöyhteistyö

#### Luonnonvarat

- Lämmitysenergian kulutus 346 GWh
- 99 % kiinteistöistä kaukolämpöä
- Veden kulutus 3,6 Mm<sup>3</sup>
- Sähkön kulutus 50,1 GWh, kiinteistösähkö hiilivapaasti tuotettua
- Jätteenkäsittelyn tehostaminen ja pilotit

### Liiketoimintamalli



### Tuotos

- 736 uutta kotia
- 554 peruskorjattua kotia

### Vaikutukset sidosryhmille

- Kasvava ja hyväkuntoinen vuokra-asuntotarjonta
- Turvalliset vuokrasuhteet
- Verot
- Toimet harmaan talouden ehkäisemiseksi
- Osingot

### Tuotos

- 12 346 uutta vuokrasopimusta, joista 1 431 sisäistä vaihtoa
- 41 000 vuokrasuhdetta
- Uudet palvelut
- Uudet konseptit
- Asukastapahtumat ja -aktiviteetit

### Vaikutukset sidosryhmille

- Sujuva asiakaskokemus, helppo arki
- Läpinäkyvyys, yhteisöllisyyden tukeminen
- Hyvä työpaikka
- Välillinen työllistäminen 4 500 henkilötyövuotta
- Luotettava tilaaja

### Tuotos

- Hiilidioksidipäästöt 54 000 tonnia
- Jätteet

### Vaikutukset sidosryhmille

- Energiankulutuksen ja päästöjen minimointi
- Kaatopaikkajätteen väheneminen

Etusivu » Vuosi 2015 » Vuokra-asuntomarkkinat

## Vuokra-asuntomarkkinat

Suomessa on noin 2,5 miljoonaa vakituisesti asuttua asuntoa, joista noin 32 prosenttia eli 800 000 on vuokra-asuntoja. Vuonna 2014 vuokralla asui noin 1 340 000 henkilöä.

Vuokra-asumisen suosion arvioidaan jatkavan kasvuaan. [Tilastokeskuksen](#) mukaan jo yli puolet 20–29-vuotiaista asui vuokralla vuonna 2014. Vuokra-asunnoista 41 prosenttia oli vapaarahoitteisia.

Suurimman osan Suomen vuokra-asunnoista omistavat yksittäiset, yksityiset vuokranantajat. Niiden lisäksi vuokra-asuntomarkkinoilla toimii ammattimaisia vuokra-asunto-omistajia, asuntosijoittajia, asuntorahastoja ja kunnallisia vuokrataloyhtiöitä.



Vuokra-asuntojen kokonaiskysyntä jatkui vakaana. Markkinoiden kaksijakoisuus kasvukeskusten ja muun maan välillä voimistui entisestään. Heikko suhdannetilanne ja talouden kehitykseen liittyvä epävarmuus näkyivät omistusasuntojen hintojen lievänä laskuna muualla Suomessa paitsi pääkaupunkiseudulla.

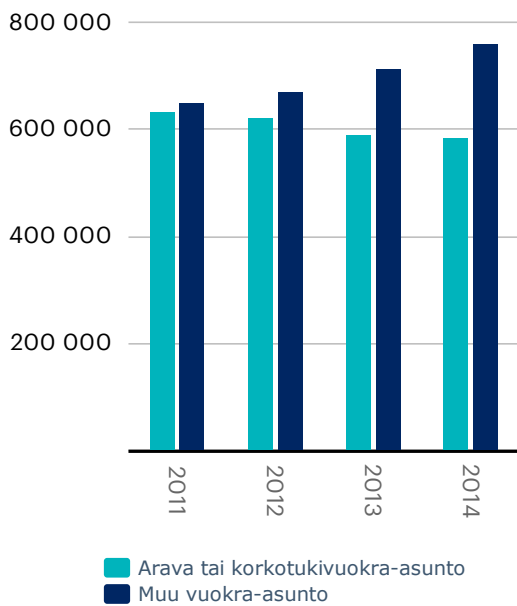
Pääkaupunkiseudulla vuokra-asuntojen kysyntä oli hyvä, ja voimakkain kysyntä kohdistui edelleen yksiöihin ja kaksioihin. Muissa kasvukeskuksissa vuokra-asuntojen kysyntä jatkui pääosin edellisvuoden tasolla ja keskittyi pääkaupunkiseudun tapaan pienempiin asuntoihin ja uudiskohteisiin. Vanhojen isojen asuntojen kysyntä hidastui. Useilla taantuvilla paikkakunnilla tarjonta ylitti kysynnän, mikä näkyi monilla toimijoilla käyttöasteen laskuna vuoden 2015 aikana. Kaikkein kalleimpien vuokra-asuntojen kysynnän lasku jatkui.

Uuden tarjonnan painopiste oli selkeästi vapaarahoitteisissa vuokra-asunnoissa. Urakkahintojen lievää laskua ei kuitenkaan pystytty hyödyntämään halutussa laajuudessa, koska kaavoituksen hitaus ja tiukoista kaavamääräyksistä aiheutuvat kalliit suunnitteluratkaisut heikensivät vuokra-asuntojen tuotantoedellytyksiä.

Paikallinen markkinatilanne heijastui myös alueellisiin vaihtuvuuslukuihin: pienimmät vaihtuvuusluvut olivat pääkaupunkiseudulla ja kehyskunnissa, suurimmat Oulussa.

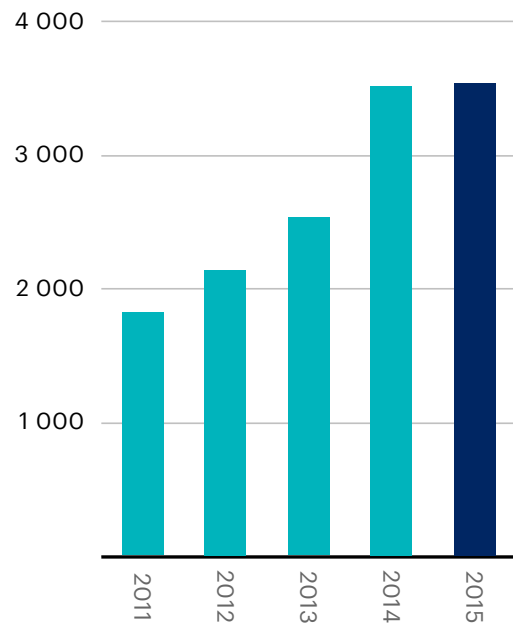
Asuntojen vuokrat yleisesti nousivat keskimäärin noin 3,2 prosenttia edellisestä vuodesta. Vaparaohitteisten asuntojen vuokrat nousivat noin 2,9 prosenttia. ARA-asuntojen vuokrat nousivat vaparaohitteisiä vuokra-asuntoja nopeammin: vuosinousu oli 3,6 prosenttia. Vuokrien nousun ennakoidaan jatkuvan vuonna 2016, mutta aiempaa maltillisemmin.

### Vuokralla asuvien määrä Suomessa 2015



Lähde: Tilastokeskus

### Vaparaahoitteisten rivi- ja kerrostaloasuntojen aloitukset perustajaurakointina, vuokra- asunnot



Lähde: Rakennusteollisuus RT:n  
[Asuntotuotantokysely](#)

Etusivu » Vuosi 2015 » Rahoituslähteet

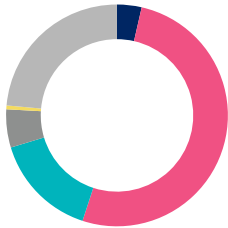
## Rahoituslähteet

VVO-konsernin vahva taloudellinen kehitys ja vakaa liiketoiminta varmistavat rahoituksen saatavuutta. Kannattavan investointitoiminnan edellytyksenä on rahoituksen suunnittelu pitkäjänteisesti ja ennakoivasti. Viime vuosien aikana rahoituksen lähteitä on monipuolistettu muun muassa 100 miljoonan euron vakuudellisella joukkovelkakirjalainalla sekä lisäämällä yritystodistusohjelman käyttöä.

Vuonna 2015 solmittiin 100 miljoonan euron sitovat luottolimiittisopimukset turvaamaan yhtiön hyvä maksuvalmius. Tulevaisuuden voimakas investointitahti edellyttää monipuolisia rahoituksen lähteitä. Rahoituspohjaa ja käytettäviä rahoitusinstrumentteja pyritään jatkossakin laajentamaan. Jälleenrahoitusriskin hallinta perustuu lainojen tasaiseen erääntymiseen. Tärkeä osa rahoituksen varmistamisessa on myös ylläpitää yhtiön mainetta luotettavana velallisena ja avointa kanssakäymistä rahoittajien kanssa.

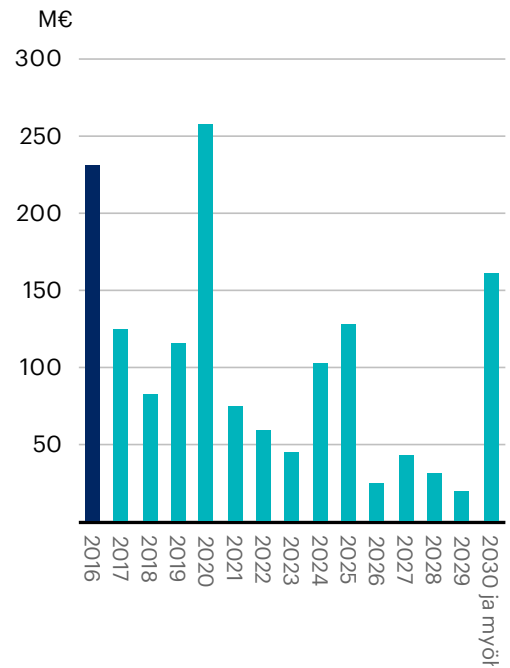
Yhtiö hakee pitkäaikaisten investointien toteuttamiseen optimaalisia rahoitusratkaisuja.

### Velkasalkun rakenne

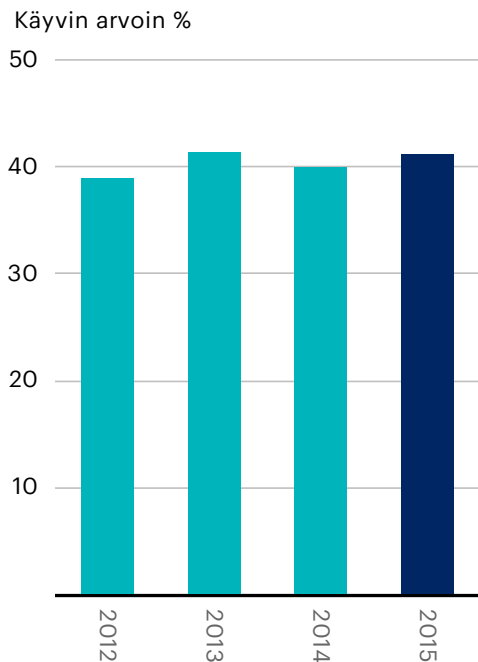


- Vuosimaksu 70,0 M€
- Markkina 1006,2 M€
- Korkotuki 298,7 M€
- Yritystodistus 108,8 M€
- Muut 10,9 M€
- Myytävissä olevien pitkäaikaisten omaisuuserien velat 460,7 M€

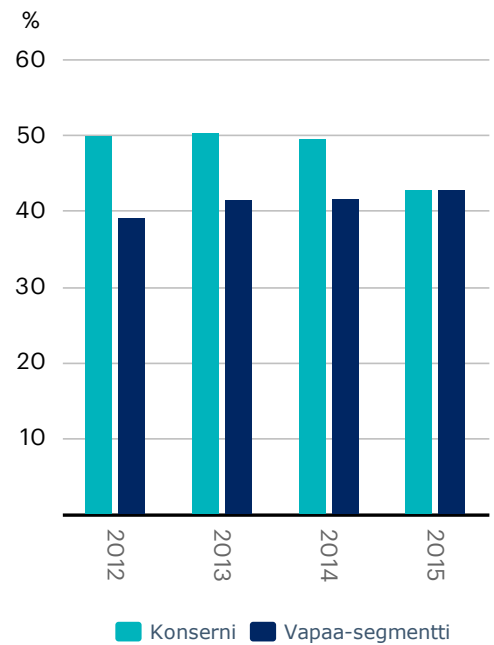
### Pitkäaikaisten lainojen erääntyminen



### Omavaraisuusaste



### Loan to Value





Etusivu » Vuosi 2015 » Tietoja osakkeenomistajille

# Tietoja osakkeenomistajille

Taloudellinen raportointi vuonna 2016

Osavuositarkastus tammi-maaliskuu 2016	11.5.2016
Osavuositarkastus tammi-kesäkuu 2016	25.8.2016
Osavuositarkastus tammi-syyskuu 2016	3.11.2016
Tilinpäätös 2016	3.3.2017

Taloustiedot ja yhteystiedot

Taloustiedot Erik Hjelt puh. 0400 472 313, etunimi.sukunimi(at)vvo.fi  
VVO-konsernin viestintä puh. 040 561 7269, viestinta(at)vvo.fi

Etusivu » Hyvää vuokra-asumista



## Hyvää vuokra-asumista

Pitkäjänteisenä vuokra-asuntokohteiden omistajana konserni on turvallinen vuokranantaja, joka investoi voimakkaasti kasvattaakseen vuokra-asuntojen määrää. VVO-konserni on Suomen suurin yksityinen vuokranantaja ja tarjoaa uusia asumisen palveluja sekä kestäviä ratkaisuja.



Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Asumisen uudet palvelut ja ratkaisut

## Asumisen uudet palvelut ja ratkaisut

VVO-konsernin toiminnan keskiössä on hyvän vuokra-asumisen tarjoaminen ja innovatiivisten asumisen palvelujen kehittäminen.

Konsernin uusi palveluinnovaatio, 12.10.2015 avattu [Lumo kotinyt.fi](http://Lumo.kotinyt.fi) on jatkoa Lumo-palvelukonseptin kehittämiseksi. Verkossa toimiva asuntovuokraamo on vuokra-asuntoalaa mullistava: valta ja valinnanvapaus siirtyvät asiakkaille – haluamansa asunnon voi vuokrata heti. Asiakas valitsee itselleen sopivan Lumo-vuokra-asunnon, maksaa ensimmäisen kuukauden vuokran ja muuttaa verkkopalvelussa markkinoitavaan asuntoon tarvittaessa vaikka seuraavana arkipäivänä ilman vuokravakuutta. Lisäksi palvelu sisältää tyytyväisyystakuun. Uusi asuntovuokraamo osoittautui jo ensimmäisinä päivinä menestykseksi uusien asiakkaiden keskuudessa.

Laajan tutkimusaineiston\* perusteella suomalaiset arvostavat vuokra-asumisessa helppoutta, nopeutta ja hyvää palvelua. Asunnon saamisen helppous on tärkeää kuluttajille myös Taloustutkimuksen Pääkaupunkiseudun vuokranantajat ja vuokralittäjät 2015 - tutkimuksen mukaan. Tutkimuksen vastaajat nimesivät VVO-konsernin tunnetuimmaksi vuokranantajaksi ja konserni nousi maineessa ykköseksi.

Edellä mainittujen lisäksi tunnistettavissa on myös elämyksellisyyden ja digitalisoitumisen voimakas kasvu toimintaympäristössä. Nämä [megatrendit](#) vaikuttavat vahvasti myös asumiseen ja asettavat vaatimuksia toiminnalle vuokranantajana.

VVO-konserni kehittää jatkuvasti sähköisten palvelujen valikoimaansa, jotta asiointi olisi mahdollisimman vaivatonta. Yli 70 prosenttia vuokrasopimuksista solmitaan tällä hetkellä sähköisesti. Viimeisin uudistus toi asukkaalle ympäri Suomen mahdollisuuden varata ja vuokrata autopaikat helposti uudessa verkkopalvelussa.



**Yli  
70 %**  
vuokrasopimuksista  
tehdään sähköisesti

Lisäksi VVO-konsernin asukkaat voivat sähköisten palvelujen avulla tarkastella omia vuokranmaksutietojaan, päivittää yhteystietojaan, käyttää asunnonvaihtopörssiä, tehdä vikailmoituksen, ottaa yhteyttä isännöitsijään ja irtisanoa oman vuokrasopimuksensa.

Helsingissä, Espoossa, Tampereella, Jyväskylässä ja viimeisimpänä Turussa tuotiin tiettyihin Lumo-kohteisiin yhteiskäyttöauto yhteistyössä 24Rentin kanssa. Asukkaille se on kustannuksiltaan noin 30 prosenttia edullisempi kuin vastaava vuokra-auto. Yhteiskäyttöauto on asukkaiden varattavissa ja käytettävissä taloyhtiön merkitsemältä parkkipaikalta. Yhteiskäyttöautopalvelun avulla pysäköintipaikkojen määrää voidaan alentaa kerrostalokohtaisesti 30–40 prosenttia.

DNA:n ja Elisan kanssa tehdyt sopimukset entistä nopeammasta laajakaistayhteydestä tulivat voimaan 1.1.2015: vuokraan sisältyvän 10 megatavun laajakaistayhteyden saa nyt lähes jokaiseen VVO-konsernin asuntoon.



*\*VVO-konsernin asiakkailleen toteuttamat uuden asukkaan tutkimukset, pois muuttavan asukkaan tutkimukset sekä vuosittainen asukastyytyväisyystutkimus.*

Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Asumisen uudet palvelut ja ratkaisut »  
Asukasyhteistyö

## Asukasyhteistyö

VVO-konsernissa yhteistyö asukkaiden kanssa on vuosikymmenien perinne, tapa toimia ja kilpailuetu. Asukasyhteistyötä on kehitetty koko 46-vuotisen toiminnan ajan.

Asukasyhteistyön kautta VVO-konsernin asukkaat voivat vaikuttaa asumiseensa ja asukkaita koskeviin toimintatapoihin. Nimetyissä asukastoiminnan tehtävissä, eli talotoimikunnan puheenjohtajina, varapuheenjohtajina, eksperteinä ja talon turvallisuuspäälliköinä toimi noin 2 300 asukasta. Heidän lisäksi asukastoiminnassa oli mukana noin 5 000 aktiivista asukasta muun muassa talotoimikuntien jäseninä.

Asukkaita edustava ylin toimielin on asukashallitus, jossa on jäsen ja varajäsen jokaiselta kotikeskusalueelta. Asukashallitus valitaan nelivuotiskaudeksi kerrallaan, ja sen puheenjohtajana toimi vuonna 2015 Jarmo Natunen Helsingistä.

Asukashallituksen kautta VVO-konserni saa välitöntä palautetta asiakkailta. Asukashallitus ottaa myös kantaa ajankohtaisiin asumisen kysymyksiin ja toimii aktiivisena asukasraatina, jonka mielipiteisiin VVO-konserni tukeutuu päättäessään asumiseen vaikuttavista linjauksista. Asukashallitus antaa myös vuosittain lausunnon vuokranmääräytymisperusteista.

Vuonna 2015 asukkaille järjestettiin 14 talouden teemailtaa, joihin osallistui yhteensä 515 talotoimikuntien puheenjohtajaa. Tilaisuuksissa käytiin läpi vuoden merkittävimpiä tapahtumia sekä vuoden 2016 budjetoinnin ja vuokranmäärityksen perusteita.

Asukashallituksessa käydään asukkaiden kanssa säännöllisesti avointa keskustelua ylläpitoon liittyvistä ohjeistuksista ja toimintamalleista. Vuonna 2015 vuoropuhelua syntyi muun muassa kiinteistönhoidosta.

VVO-konserni palkitsee vuosittain esimerkillistä yhteishenkeä ylläpitävän ja asuinympäristöstä hyvin huolehtivan talon asukkaat. Vuoden 2015 taloksi valittiin Koulukatu 1 Lappeenrannasta. Koulukadulla aktiivinen asukastoiminta huomioi kaikki

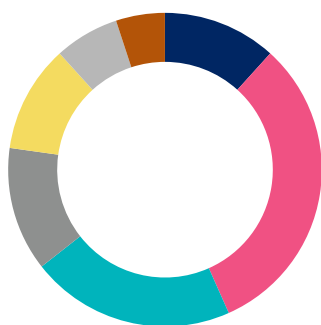
asukkaat ja tarjoaa viihtyvyyttä, hyvää oloa ja yhdessä tekemisen tunnetta. Palkinto julkistettiin valtakunnallisessa Asumisen Päivässä. Tapahtuma kokoaa joka toinen vuosi talotoimikuntien puheenjohtajia yhteen käymään vuoropuhelua yhteisistä asioista.

Vuonna 2014 alkanut asumisneuvonta on osoittanut tarpeellisuutensa. Tilikauden aikana VVO-konsernin asumisen neuvontapalvelu laajeni koko maahan. Parhaimmillaan neuvonta ehkäisee asukkaiden vaihtuvuutta ja tarjoaa ratkaisuja vuokranmaksuun liittyviin ongelmiin. Neuvontapalvelu tukee liiketoimintaa ja sen tulokset näkyvät myös vuokrasaatavien määrän kehityksessä.

Eri puolilla maata järjestettiin kaikille asukkaille avoimia asukastapahtumia, joista isoimmat pidettiin vuonna 2015 Korkeasaarella ja Särkänniemessä. VVO-konserni järjesti asukkaille myös Lastensairaala 2017 -hankkeen kunnialahjoittajana arvonnalla, jonka voittajat saivat liput Olympiastadionilla pidettyyn Live Aid Uusi Lastensairaala 2017 -konserttiin. Lisäksi asukkaille oli tarjolla Kohti joulua -konserttikiertue 11 paikkakunnalla ympäri Suomea. Yhteensä tapahtumissa kävi vuoden aikana noin 20 000 osallistujaa.

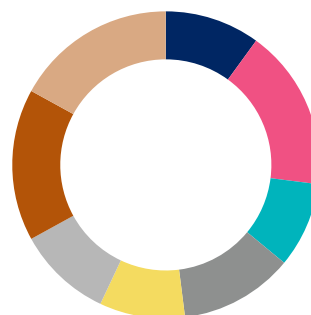
Kaikki asukkaat saavat kotiinsa [Kodikas](#)-asiakaslehden, joka ylsi ProComin vuosittaisessa Lehtikatsauspäivässä toiselle sijalle asiakas- ja sidosryhmälehdet -kategoriassa.

### Vuokra-asuntohakemukset huoneistotyypeittäin



- Yksiö 1 693 kpl
- Yksiö ja kaksio 4 571 kpl
- Kaksio 3 046 kpl
- Kaksio ja kolmio 1 853 kpl
- Kolmio 1 598 kpl
- Kolmio tai neliö 964 kpl
- Neliö tai suurempi 731 kpl

### Asukasrakenne



- Nuoret 16–24 v.
- Sinkut 25–44 v.
- Sinkut 45–54 v.
- Lapsiperheet
- Varttuneet 55–64 v.
- Yli 65 v.
- Lapsettomat parit
- Yksinhuoltajat

Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Asumisen uudet palvelut ja ratkaisut » Luotettava vuokranantaja

## Luotettava vuokranantaja

Yhtiön vuokra-asuntokannasta 68 prosenttia on vuokran määräytymiseltään markkinaehtoista. Markkinaperusteisessa vuokraustoiminnassa asuntojen vuokrat määräytyvät markkinoiden ja kustannuskehityksen mukaan.



Yhtiö määrittelee markkinaehtoiset vuokransa niin, että ne tukevat yhtiön kestävä kasvun tavoitteita. Markkinaehtoisten Lumo-asuntojen valtakunnallinen keskineliövuokra oli tilikauden aikana keskimäärin 13,72 euroa. Vesi ja laajakaistayhteys sisältyvät vuokraan.

VVO-konsernin vuokrakehitys on ennustettavaa. Konsernin vuokratavassa määritellään vuokrien tasokorotuksien enimmäismäärät. Vuokrien määräytymisen perusteet käsitellään ja hyväksytään vuosittain asukashallituksessa ja alueellisissa asukashallinnon talouden teemailloissa.



VVO-konserni tarjoaa vuokra-asuntoja kasvukeskuksissa, korkean asuntokysynnän alueilla. Hyvä taloudenhoito, kiinteistöjen suunnitelmallinen ylläpito ja ennakoiva korjaustoiminta vaikuttavat vuokrien kehityksen ennustettavuuteen. Uudiskohteiden rakentamisella ja olemassa olevien kiinteistöjen ostoilla lisätään vuokra-asuntojen tarjontaa voimakkaimman kysynnän alueilla.

Hyvä asiakaskokemus sekä palvelun helppous ja vaivattomuus ohjaavat VVO-konsernin toimintaa. Vuorovaikutus asukkaiden kanssa ja tiivis asukasyhteistyö lisäävät asumisen turvallisuutta ja viihtyisyyttä.



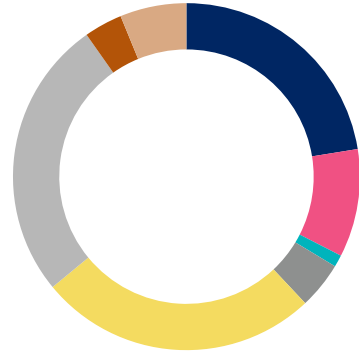
Vuosittain tehtävän asiakastyytyväisyystutkimuksen mukaan asukkaiden tyytyväisyys on pysynyt edelleen korkeana. Vuoden 2015 asiakastyytyväisyystutkimuksen mukaan lähes 90 prosenttia asiakkaistamme suosittelee tai olisi valmis suosittamaan VVO-konsernia vuokranantajana. Asukkaat ovat tyytyväisiä muun muassa asiakaspalveluun, asuntojen sijaintiin, yhä parempaan kiinteistöhoitoon, verkkopalveluihin sekä alhaiseen vuokravakuuteen. VVO-konserni käyttää asukastyytyväisyyskyselyn tuloksia toimintansa jatkuvaan kehittämiseen. Vuonna 2015 kehitettiin asumisen joustavuutta ja yhteisöllisyyttä lisääviä edelläkävijäpalveluja sekä kiinnitettiin erityistä huomiota kiinteistöhoitoon ja -ylläpitoon. Nettosuosittelemisindeksi vuonna 2015 oli 38 (Uuden asukkaan kysely).

Asiakassuhteemme ovat pitkiä: keskimääräinen asumisaika vuokratodeissamme on 5,9 vuotta.

VVO-konserni hoitaa ja kehittää asunto-omaisuuttaan kustannustehokkaalla ylläpito- ja korjaustoiminnalla sekä pitkäjänteisillä investoinneilla. Asunto-omaisuuden arvonkehityksen ja vuokrattavuuden varmistaminen ovat toiminnan pääpainopisteitä. Vuonna 2015 asiakastyytyväisyys huoltopalveluihin parani ja kiinteistöhoitoon laadunhallintajärjestelmän (Laaki) pisteet nousivat.

Yhtiö vahvistaa tasetta kehittämällä ja johtamalla rahoituksen ja kiinteistösalkun hallintaa. VVO-konserni panostaa riskienhallintaan, henkilöstöjohtamiseen ja osaamiseen sekä innovointikyvyn kasvattamiseen.

## VVO:n verojalanjälki 2015, M€



- Tuloverot 22,1
- Kiinteistöverot 9,9
- Varainsiirtoverot 1,1
- Työnantajamaksut 4,3
- Investointeihin sisältyvä tilittämätön alv 25,6
- Muihin hankintoihin sisältyvä tilittämätön alv 25,8
- Tilitetty alv 3,5
- Ennakonpidätykset palkoista 6,1

Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Asuntoinvestoinnit kasvukeskuksiin

## Asuntoinvestoinnit kasvukeskuksiin

Tavoitteena on vuosittain aloittaa vähintään 1 000 uuden asunnon rakentaminen sekä kasvattaa asuntomäärää myös vanhan asuntokannan hankintojen avulla. Vuonna 2015 VVO-konserni teki noin 300 miljoonan euron investointipäätökset uudisrakentamisesta, valmiin asuntokannan ostoista ja korjaustoiminnasta.



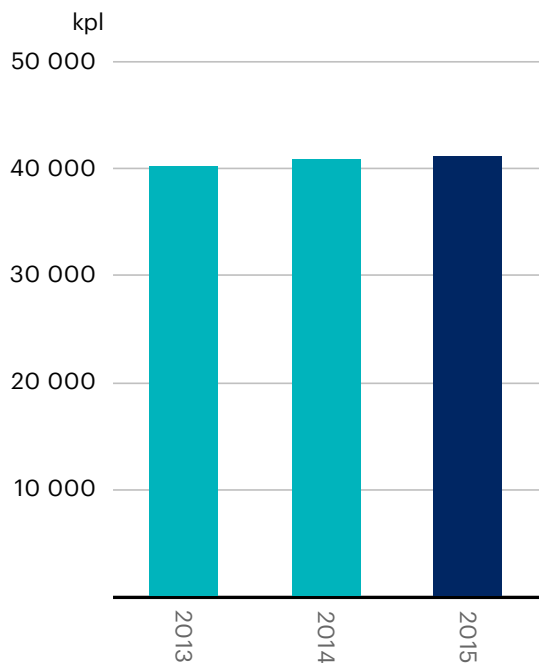
Uudistuotannon aloitusten määrä kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna ja kohdistui pääosin pääkaupunkiseudulle. Tilikauden aikana aloitettiin 798 uuden Lumo-asunnon rakennuttaminen. Vuoden lopussa rakenteilla oli 1 189 vapaarahoitteista vuokra-asuntoa.

VVO-konsernin realisoinnit kohdentuvat pääosin paikkakunnille, joilla vuokra-asuntokysynnän voidaan olettaa pitkällä aikavälillä laskevan. Vuoden 2015 aikana myytiin yhteensä 458 asuntoa.

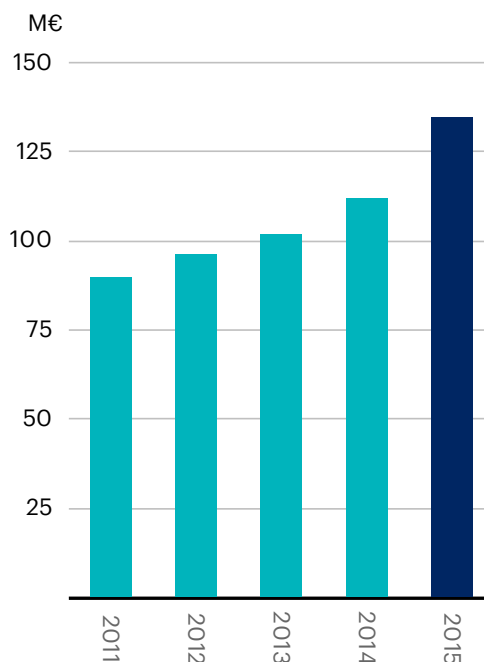


Konserni käytti korjaustoimintaan yhteensä 92,3 miljoonaa euroa vuoden 2015 aikana.

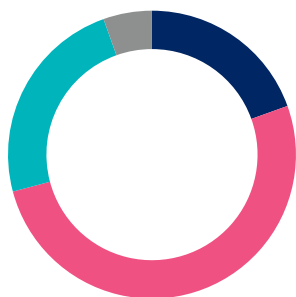
### Asuntojen määrä



### Nettovuokratuotto, Vapaa segmentti

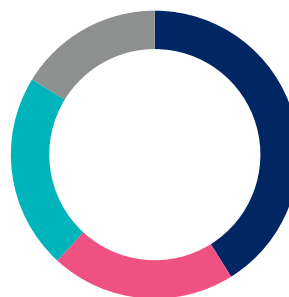


### Huoneistojakauma



- Yksiöt 7 961
- Kaksiot 20 949
- Kolmiot 9 653
- Neliöt+ 2 230

### Maanlaajuinen asuntojen jakauma



- Pääkaupunkiseutu 16 767
- Muu Etelä-Suomi 8 461
- Länsi-Suomi 8 935
- Itä- ja Pohjois-Suomi 6 630

Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Asuntoinvestoinnit kasvukeskuksiin »  
Kiinteistökehitys ja korjaustoiminta

## Kiinteistökehitys ja korjaustoiminta

VVO-konserni kehitti vuonna 2015 muun muassa ylläpito- ja korjaustoiminnan kustannustehokkuutta. Huoneistokorjausten kustannustehokkuus parani ja kustannusseuranta kehittyi. Lisäksi asuntokorjausten työmaajätehuollon tehostamiseen luotiin uusi toimintamalli.

Kaikissa VVO-kotikeskuksissa otettiin käyttöön hankintajärjestelmä. Volyymietua hyödynnettiin entistä pienemmissä, aikaisemmin keskitetyn hankinnan ulkopuolella olleissa kuluerissä. Päättyvät yhteistyösopimukset uusittiin kilpailuttamalla (kodinkoneet, hissien huolto, huoneistojen siivoukset).

Lisäksi kiinteistökannan energiankulutusta laskettiin esimerkiksi ottamalla pääkaupunkiseudulla käyttöön lämmityksen säätäminen vuodenaikojen mukaan asukasviihtyvyys huomioiden.

### Kiinteistökehitys- ja korjauskohteet

#### **Hernesaarenkatu 17, Helsinki**

VVO-konserni peruskorjasi vuonna 1929 valmistuneen kohteen osoitteessa Hernesaarenkatu 17. Korjauksen jälkeen talossa on 76 korkealuokkaista Lumo-vuokra-asuntoa, joista viisi on täysin uusia ullakkoasuntoja. Asuntojen keskipinta-ala on 49 m<sup>2</sup>. Taloon tehtiin kaksi uutta saunaosastoa, talopesula ja kerhotila.

#### **Malmiintie 12, Vantaa**

Vantaan Malmiintie 12:ssä olevien VVO-konsernin talojen laaja peruskorjaus käynnistyi vuonna 2011 ja valmistui vuonna 2015. Peruskorjattuja kerrostaloja on kaikkiaan viisitoista ja niissä on yhteensä 591 asuntoa. Kyseessä ovat konsernin ensimmäiset vuosina 1970–1972 valmistuneet talot. Peruskorjauksissa on uusittu muun muassa LVI-järjestelmiä, ja samassa yhteydessä asunnot korjattiin kattavasti: keittiöt ja kylpyhuoneet uusittiin ja kaikkien

huoneistojen katto-, seinä- ja lattiapinnat kunnostettiin. Peruskorjaus eteni taloittain porraskerrallaan.

### **Opiskelijankatu 10, Tampere**

Tampereen Opiskelijankatu 10:ssä sijaitsevat 60 vuokra-asuntoa uudistettiin vaiheittain kevään 2015 aikana. Talossa tehtiin mittava peruskorjaus putki- ja viemäriremontteineen. Keittiöt ja kylpyhuoneet uusittiin täysin, ja keittiöistä löytyy nyt vakiovarusteiden lisäksi keraamiset liedet ja astianpesukoneet. Asumisella on lisäksi mahdollisuus yhteiskäyttöautoon.

### **Saarenvainionkatu 17, Tampere**

Tampereen Kaukajärvellä Saarenvainionkatu 17:n peruskorjaus valmistuu vuoden 2016 alkupuolella. Vuokratien uudistetut pohjaratkaisut, pintamateriaalit ja lasitetut parvekkeet parantavat asuntojen viihtyisyyttä.

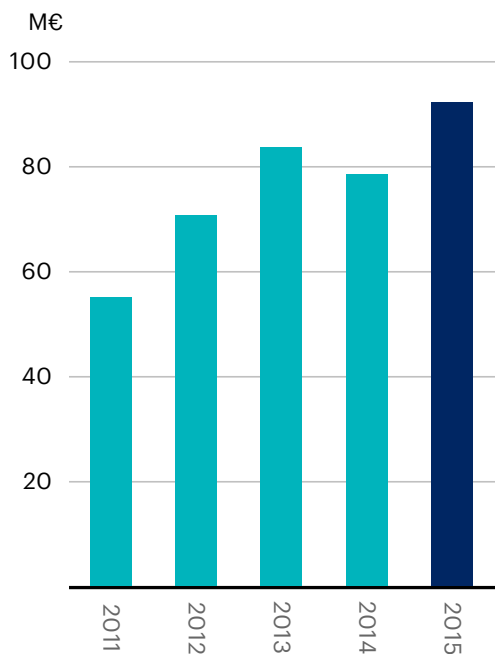
### **Istuttajantie 2, Jyväskylä**

Jyväskylän Kangaslammella sijaitsevan Istuttajantie 2:n peruskorjaus valmistui. Seitsemänkerroksisen talon 42 vuokratia uudistettiin laadukkailla materiaaleilla.

### **Antinkatu 14, Pori**

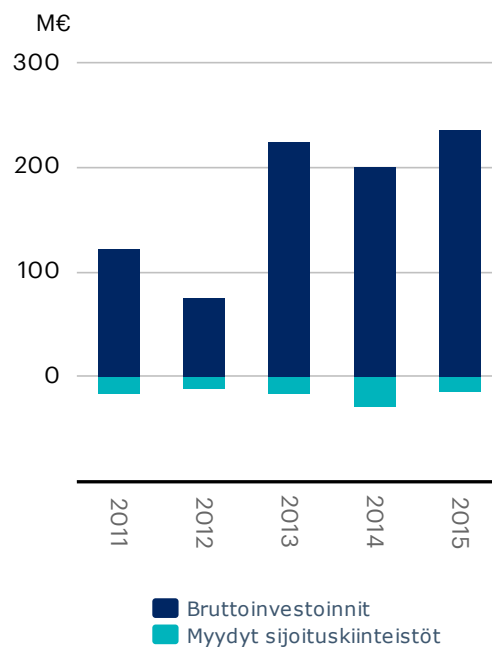
Porin keskustaan Antinkatu 14:n entisistä ravintola- ja toimistotiloista rakentui 19 uniikkia vuokra-asuntoa. Täysin modernisoidut asunnot ovat pohjaratkaisuiltaan yksilöllisiä. Tavallista korkeammat huoneet, isot ikkunat ja leveät ikkunalaudat tuovat tuulahduksen menneiltä ajoilta muuten täysin peruskorjattuihin huoneistoihin.

### Korjaustoiminta 2015



Konserni raportoi v. 2014 alkaen IFRS-lukuja.

### Bruttoinvestoinnit ja myydyt sijoituskiinteistöt



Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Asuntoinvestoinnit kasvukeskuksiin »  
Uudistuotanto ja ostot

## Uudistuotanto ja ostot

### Rakenteilla olevia kohteita

VVO-konserni sopi katsauskaudella Rakennusosakeyhtiö Hartelan kanssa noin 41 miljoonan euron arvoisesta vuokra-asuntotuotannosta Helsinkiin, Espooseen, Tuusulaan ja Lahteen. Tällä sopimuksella rakenteille tulee 205 asuntoa. Kyseessä on jatkosopimus syksyllä 2014 julkistetulle yli 100 miljoonan euron sopimukselle. Lisäksi Espoon kaupunki päätti myydä VVO-konsernille avoimella tarjouskilpailulla kerrostalotontin määräosan Tapiolasta Jousenpuiston asemakaava-alueelta. Tontin hankintahinta oli yhdeksän miljoonaa euroa.

Helsingin Jätkäsaaren Low2No-kortteliprojekti eteni: VVO-konserni ja SRV solmivat urakkasopimuksen 63 asunnon kohteesta 17. syyskuuta. Energiatehokkaan kohteen on tarkoitus valmistua vuoden 2017 aikana. Airut-korttelin osapuolet panostavat kukin uusien kestävien ratkaisujen tutkimukseen ja kehittämiseen sekä suunnitteluun ja toteutukseen rakennusoikeuksiensa suhteessa. Airut-kortteli yhdistää asuntoja, toimistoja ja liiketiloja. VVO-konserni vastaa kohteen vuokra-asuntotuotannosta.

### Valmistuneita kohteita

Helsingin Capellan Puistotie 4:ään rakennutettiin 44 uutta Lumo-vuokrakotia. Kiinteistö sijaitsee Kalasatamassa meren rannalla, Mustikkamaalle johtavan sillan vieressä.

Vantaan Tikkurilaan Lauri Korpisen katu 10:een valmistui vaiheittain 188 asuntoa, joissa on otettu käyttöön uudenlaisia energiaterhokkaita ratkaisuja innovatiivisen rakennusautomaation avulla. Talon katolle on asennettu aurinkopaneeleja, joiden sähköntuotto hyödynnetään kiinteistösähkön kulutuksessa. Edistyksellinen ilmanvaihdon ohjaus toimii liiketunnistimella, joka on liitetty huoneistokohtaiseen säätöjärjestelmään. Lisäksi osassa huoneistoista ilmanvaihtoa ohjataan kosteusantureiden avulla. Myös märkätilojen vesikiertoista mukavuuslattia-ämmitystä ohjataan huoneistokohtaisesti.

Vantaan Pähkinärinteen Lehtikallio 4:ään valmistui kolme kerrostaloa ja 114 uutta Lumo-vuokra-asuntoa.

Kuopion Puijonlaakson rinteelle valmistui ensimmäinen vaihe 153 uudesta Lumo-vuokrakodista osoitteeseen Kelkkailijantie 4. Uusi asuinalue on lähellä Kuopion yliopistollista sairaalaa, monipuolisia palveluja ja hyviä harrastusmahdollisuuksia. Itä-Suomen yliopisto ja Kuopion Technopolis sijaitsevat sen vieressä ja kaupungin keskusta lähituntumassa.

Keskeisellä paikalla Taka-Töölössä Messeniuksenkatu 1:ssä sijaitseva vuonna 1941 rakennettu seitsemänkerroksinen hissillinen talo kunnostettiin perusteellisesti vuonna 2015 suojeltua julkisivua kunnioittaen. VVO-konserni toi myös kaukojäähdytyksen näihin 25 Lumo-vuokra-asuntoon.

Tampereen ydinkeskustaan oli rakenteilla Satakunnankatu 21, joka on tontinluovutuskilpailun voittanut asuinkerrostalo. Talossa on 37 Lumo-vuokra-asuntoa ja kolme liiketilaa. Talon valmistumisajankohta on alkuvuosi 2016.

## Ostettuja kohteita

Suomen Sosialidemokraattiselta Puolueelta ostettiin kiinteistö Helsingin Hakaniemestä, osoitteesta Saariniemenkatu 6. Ostetussa kiinteistössä on 24 vapaarahoitteista vuokra-asuntoa, jotka ovat keskipinta-alaltaan 48 m<sup>2</sup>, sekä noin 1 200 m<sup>2</sup> liike- ja toimistotilaa. Kiinteistön hankintahinta oli yhteensä noin 7,4 miljoonaa euroa. SDP myi kohteen tarjouskilpailulla.

VVO Kodit Oy osti Lönnrotinkatu 30:ssa sijaitsevan kiinteistökehityskohteen. VVO Kodit Oy omisti jo aiemmin vuokra-asuntoja samassa osoitteessa. VVO-konserni toteuttaa hankittuihin liike- ja toimistotiloihin korkeatasoisia Lumo-vuokra-asuntoja.



Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Asuntoinvestoinnit kasvukeskuksiin »  
Yhteistyöverkosto

## Yhteistyöverkosto

Konsernin käytössä olevat harmaan talouden torjuntamallit ylittävät monelta osin lain vaatimukset. Kaikkien toimittajaverkoston (ylläpito, korjaukset ja rakentaminen) kuuluvien yritysten tilaajavastuutietoja valvotaan jatkuvasti [tilaajavastuu.fi](http://tilaajavastuu.fi)-verkkosivuston Luotettava kumppani -palvelun kautta.

VVO-konserni noudattaa hankinnoissaan tilaajavastuulain asettamia velvoitteita ja edellyttää, että sen kanssa vakinaisessa liikesuhteessa ja hankintaketjussa olevat toimijat sitoutuvat siihen ja VVO-konsernin muihin eettisiin periaatteisiin. Konserni edellyttää, että korjausrakentamisessa, uudistuotannossa ja kiinteistöjen ylläpitotoiminnassa koko hankintaketju noudattaa työturvallisuutta koskevia säännöksiä, on liittynyt tilaajavastuu.fi -palveluun, ei käytä laitonta työvoimaa, hoitaa lakisääteiset yhteiskunnalliset velvoitteensa sekä sitoutuu konsernin ympäristötavoitteisiin.

VVO-konserni on oman henkilökunnan lisäksi merkittävä välillinen työllistäjä ostojen ja investointien kautta. Kiinteistönhoidon, siivouksen, korjaus- ja rakennusurakoinnin välillinen työllistävä vaikutus oli noin 4 500 henkilötyövuotta vuonna 2015.



# 4 500

välillinen työllistäminen  
henkilötyövuosissa

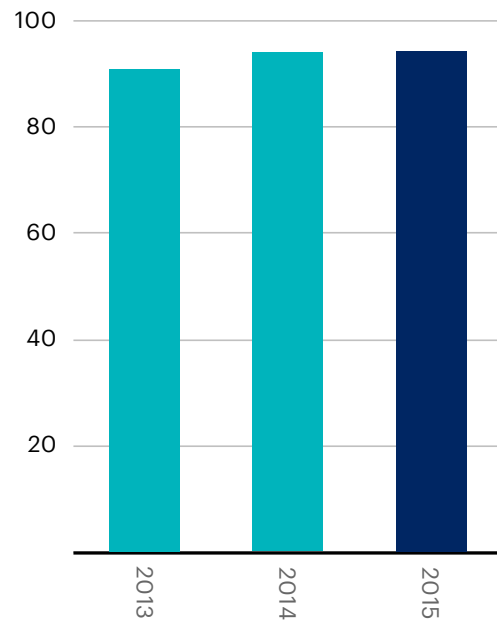
Jani Huttunen on VVO-konsernin vuoden 2015 kiinteistönhoitaja. Huttunen keräsi parhaat pisteet vuosittain tehtävässä kiinteistönhoidon laadunmittauksessa. Kiinteistöhuolto Reilax Oy:n palveluksessa työskentelevä Huttunen hoitaa viittä konsernin kiinteistöä Keravalla.

## Työmaiden työturvallisuusindeksi

Työolosuhdemittari (TR-mittari) on rakennustyömaan työturvallisuuden havaintomenetelmä, jonka avulla seurataan keskeisiä tapaturmiin vaikuttavia asioita työmaalla. VVO-konsernin näkökulmasta mittari on tärkeä työturvallisuuden hyvän tason säilyttämiseksi. Tietoa on kerätty konsernissa vuodesta 2013 alkaen.

Tarjouspyyntövaiheessa projektipäällikkö päättää TR-mittarin vähimmäistason. Kohteen aloituskokouksessa määritellään tavoitetasot yhdessä urakoitsijan kanssa. Näitä TR-mittarin lukuja verrataan työmaalla mitattuihin lukuihin kuukausittain työmaakokouksissa.

### Työolosuhdemittari



Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Asuntoinvestoinnit kasvukeskuksiin » Ympäristön huomioiminen

## Ympäristön huomioiminen

Viisas energian käyttö on ollut keskeinen osa strategiaa koko yhtiön olemassaolon ajan. Konsernin keskeiset ympäristövaikutukset liittyvät rakennuttamiseen ja kiinteistöjen ylläpitoon. Merkittävin ympäristövaikutus on asuntokannan energiankäytöstä syntyvillä hiilidioksidipäästöillä. Suomessa rakennusten energiankulutus on 39 prosenttia kokonaisenergiankulutuksesta, mikä merkitsee 30 prosenttia kasvihuonekaasupäästöistä.

Kiinteistökannan energiankäyttöä tehostetaan ylläpidolla ja käyttöön liittyvillä toimenpiteillä asumisviihtyvyyden huomioiden. Kiinteistöjen vuosittaiset hoitokulut ovat noin 140 miljoonaa euroa, josta runsas kolmannes on energiaan kohdistuvia kuluja. Paremmalla energiatehokkuudella hillitään kiinteistöjen hoitokulujen nousua ja vähennetään kasvihuonekaasupäästöjä. Ilman viisasta energian käyttöä kustannusten osuus olisi kasvanut 2000-luvulla voimakkaasti energian hinnan nousun vuoksi.

Vuonna 2015 VVO-konsernin kiinteistökannan lämpötilakorjattu lämmitysenergian ominaiskulutuksen muutos oli -0,8 % (2014, -0,8 %) edeltävään vuoteen verrattuna. Vastaavasti vedenkulutuksen ominaiskulutuksen muutos oli -1,1 % (-0,6 %) ja kiinteistösähkön ominaiskulutuksen muutos -2,6 % (2014, -0,7 %).

VVO-konsernin toiminnan lähtökohtana ovat terveelliset ja turvalliset asumisolosuhteet. Kiinteistönhoidon laadunhallintajärjestelmän (Laaki) avulla pidetään yllä kiinteistöjen talotekniikan energiatehokkaita asetuksia ja varmistetaan terveelliset asumisolosuhteet.

Uusissa kiinteistöissä mitataan huonelämpötiloja ja ilmanvaihdon toimintaa automaattisesti. Hyvänä esimerkkinä tästä on Lauri Korpisen katu 10:n edistyksellinen ilmanvaihdon ohjaus. Vanhemmissa taloissa tehdään säännöllisiä otantamittauksia. Mittaustiedon avulla varmistetaan asumisterveysasetuksen mukaiset hyvät olosuhteet ja kiinteistöjen energiatehokas käyttö.

Oman kehitystyön lisäksi VVO-konserni on mukana energiatehokkuuden kumppanuussopimuksissa. Konserni allekirjoitti ilmastokumppanuussopimuksen Helsingin

kaupungin kanssa vuonna 2012. Yhteistyö jatkui vuonna 2015. Konserni on jo aiemmin sitoutunut Vuokratalojen Energiatehokkuussopimukseen (VAETS), jossa tavoitteiksi on asetettu seitsemän prosentin lämmitysenergiänsäästö vuoden 2009 tasoon verrattuna. Uuden sitoumuksen myötä säästötavoitteet ovat Helsingissä korkeammat kuin muualla maassa. Vuokratalojen Energiatehokkuussopimuksessa (VAETS) vuodelle 2016 asetetut tavoitteet on saavutettu jo aiemmin ja kiinteistösähkön osalta ylitetty.

VVO-konserni on mukana kehittämässä asumisen elinkaari tehokkaita ratkaisuja uudis- ja korjausrakentamisessa. Myös rakentamismääräykset ohjaavat energiankäytön tehostamiseen. Konserni lisää tulevana vuosina ilmanvaihdon lämmön talteenottoa olemassa olevassa rakennuskannassa lämpöpumppujen avulla.

Käytetyn lämpöenergian tuotannon aiheuttamat hiilidioksidipäästöt olivat 54 000 (63 000) tonnia. VVO-konserni pyrkii vähentämään energiankäytöstä aiheutuvia ympäristövaikutuksia käyttämällä kiinteistösähkönä hiilivapaasti tuotettua energiaa. 99 prosentissa kiinteistöistä käyttää lämmitykseen kaukolämpöä.

Energiankäytöstä syntyvien ympäristövaikutuksien vähentämisen lisäksi ympäristötyötä tehdään muun muassa jätteiden kierrätyksessä. Yhdyskuntajätteiden hyödyntäminen materiaalina tai energiana on yli [kaksinkertaistunut](#) viimeisen 15 vuoden aikana. Jättemäärän kasvu on syönyt osan tästä hyödystä. Suomessa kierrätykseen menee vain noin kolmannes jätteistä, vaikka tavoite vuodelle 2016 on 50 prosenttia.

### **Jätesäiliöantureita Helsingin Lumo-kohteissa**

Neljään Helsingin Lumo-kohteeseen asennettiin vuoden 2015 lopulla Enevo Oy:n jätesäiliöiden täyttymistä seuraavat anturit. Niiden tarkoitus on lisätä jätehuollon läpinäkyvyyttä, reaaliaikaista seurattavuutta ja kustannustehokkuutta sekä mahdollistaa jätesäiliöiden tarpeenmukainen tyhjennys tulevaisuudessa. Anturit keräävät ja analysoivat tietoa jäteastioista sensoreiden avulla mahdollistaen kustannustehokkaan jätteenkeräyksen.

Laite välittää tiedot jäteastian tilanteesta 3G-verkon kautta pilvipalveluun. VVO-konsernin tavoitteena on valjastaa esineiden internet (IoT) tarpeenmukaiseen jätehuoltoon ensimmäisten joukossa.

### Climate Leadership Council ja asumisen ilmastotyö

VVO-konserni liittyi yritysten ilmastotyötä kehittävään aktiiviseen ryhmään eli Climate Leadership Council ry:hyn (CLC). Suomalaisten huippuyritysten ja yhteisöjen perustamassa CLC:ssä on mukana 23 eri alojen johtavaa yritystä ja yhteisöä ja uusia jäseniä on liittymässä mukaan.

### Green Office

VVO-konsernin pääkonttori Helsingissä on ollut [Green Office](#) -toimisto ohjelman perustamisesta asti. Vuonna 2015 Hämeenlinnan ja Tampereen VVO-kotikeskukset muuttuivat Green Officeiksi ja tavoitteena on, että lopulta VVO-konserni on tulevaisuudessa valtakunnallinen Green Office -toimija.

### Energian kulutus

	2015	2014
Lämpöenergian kokonaiskulutus (GWh)	346	384
Lämpöindeksi koko kanta (kWh/rm3)	39,0	39,4
Veden kokonaiskulutus miljoonaa kuutiometriä	3,6	3,7
Veden ominaiskulutus (l/rm3)	347	351
Kiinteistösähkön kokonaiskulutus (GWh)	50,1	51,3
Kiinteistösähkön ominaiskulutus (kWh/rm3)	4,8	4,9
CO <sub>2</sub> (tonnia)	54 000	63 000

Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Vaikuttaminen vuokra-asumisen puolesta

# Vaikuttaminen vuokra-asumisen puolesta

VVO-konserni osallistuu asuntopoliittiseen keskusteluun, jotta vuokra-asuntojen määrä voisi edelleen kasvaa muun muassa työn perässä muuttavien tarpeiden mukaan. Konsernin talouden vakaa kehitys ja pitkäjänteinen omistajakunta mahdollistavat vastuullisen vuokra-asumisen kehittämistä Suomessa.

Konserni julkaisi asuntopoliittiset teesinsä vuoden 2015 alkupuolella laajan vuokra-asuntotarjonnan sekä riittävän uudistuotannon volyymin varmistamiseksi.

## Teesit asuntopoliitiikan kehittämiseksi

### 1. Vuokra-asuntotuotannon lisääminen on työvoiman liikkuvuudelle tärkeää

Laajan vuokra-asuntotarjonnan varmistaminen sekä riittävä uudistuotannon volyymi parantavat asunnon etsijän asemaa ja lisäävät valinnanvapautta. Vuokra-asuntotuotannon aktiivisuutta on lisättävä sääntelyn purkamisella ja panostamalla tarjonnan lisäämisen kannustavuuteen.

Asuntorakentamista hidastaviin tekijöihin on puututtava aktiivisesti. Vuokra-asuntoja on toteutettava kysynnän ja asukkaiden tarpeiden mukaisesti panostamalla pieniin huoneistotyyppeihin. Kuntien on kaavoitettava riittävästi rakentamiskelpoista tonttimaata ja tyhjillään olevia toimistoja on muutettava asuinkäyttöön. Kaavoitus sekä rakennus- ja ympäristölupaprosessit on saatava toimimaan joutuisasti.

### 2. Uudisrakentamisen tuotannon parantamisedellytykset

Rakentamisen kalleutta aiheuttaviin tekijöihin on puututtava systemaattisesti. Normien ja säästösten vähentäminen ei aiheuta kustannuksia, ja väljemmillä säädöksillä pystytään toteuttamaan turvallisia ja hyviä asuntoja. Yksityiskohtaisia asuntojen koko-, julkisivu-,

esteettömyys-, autopaikka- ja väestönsuojavaatimuksia on kevennettävä. Kaavoitus- ja suunnitteluratkaisuissa on panostettava taloudelliseen ja toiminnalliseen kokonaistarkasteluun. Riittävällä kaavoituksella ja rakentamiskelpoisen tonttimaan tarjonnalla voidaan pysäyttää jatkuva tonttimaan kallistuminen.

### **3. Asumisen hinnan jatkuva kustannusnousupaine on saatava kuriin**

Päätöksenteossa on otettava huomioon sen vaikutukset asumisen hintaan. Veroratkaisut, esimerkiksi energiaverotus ja kiinteistöverot, aiheuttavat selkeää painetta vuokrien jatkuvalla nousulle. Vastaavasti kuntatalouden paikkaaminen kunnallisten jäte-, vesi- ja energiayhtiöiden tariffimuutoksilla heijastuu välittömästi asumiseen.

### **4. Vastuullinen ja kestävä toiminta otettava keskiöön**

Vuokra-asuntojen toteuttaminen ja omistaminen on pitkäjänteistä toimintaa, jota on tehtävä vastuullisesti. Toimintakentässä sääntelyn ennakoitavuuden ja pysyvyyden varmistaminen on tärkeää: vuokrataloinvestoinnit tehdään kymmeniksi vuosiksi.

Harmaan talouden torjuntaan ja kiinteistöjen viisaaseen energian käyttöön on panostettava taloudellisesti kestäväillä ratkaisuilla. Asuntokannan korjaustoimintaan on varauduttava ja sen toteuttamiseen on panostettava systemaattisesti. Pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen toiminta läpi kiinteistöjen elinkaaren ja tasaisen asumiskustannusten kehittyminen on asukkaan edun mukaista. Korjaustoimintaa on toteutettava koko kiinteistön elinkaaren ajan, eikä asuinalueita saa päästää rapistumaan korjaustoimintaa laiminlyömällä.

### **5. Asumisen tukemisen on vastattava asumistarpeisiin**

Ero asumisen ja tuotannon tukemisen välillä on selkeytettävä. Työvoiman liikkuvuutta parannetaan kohdentamalla asumisen tuki sitä tarvitseville ja suoraan asumisen hintaan. Ihmisen on voitava valita tarpeidensa mukainen koti. Asumistuki kohdentuu asukkaalle ja siirtyy muuttaessa asukkaan mukana. Kohdekohtainen korkotuki omavastuuvuokranmäärityksessä on seinien välityksellä tehtävää asumistukea, josta on siirryttävä suoraan asumiskustannuksen tukemiseen.

Tuotannon tukeminen tulee tehdä malleilla, jotka aidosti kannustavat kohteiden toteuttamiseen, kuten käynnistysavustuksilla.

Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Sponsorointi

## Sponsorointi

VVO-konsernin Virkeä-ohjelman stipendejä myönnettiin 50 lupaavalle urheilijalle vuonna 2015. Stipendejä on myönnetty yhteensä 220 vuodesta 2012 lähtien. Stipendin voi saada 12–20-vuotias nuori urheilija, joka sitoutumisellaan osoittaa halua menestyä lajissaan.

Virkeä-sponsoriurheilijoina ovat vuonna 2015 Lassi Etelätalo (yleisurheilu), Henry Manni (pyörätuolikelaus), Nooralotta Neziri (yleisurheilu), Venla Paunonen (yleisurheilu), Tommi Pulli (pikaluistelu), Mimosa Jallow (uinti) ja Jenni Saarinen (taitoluistelu). Virkeä-joukkuesponsorointi avattiin hakuun ensimmäistä kertaa katsauskauden lopulla.



Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Sitoutunut henkilöstö

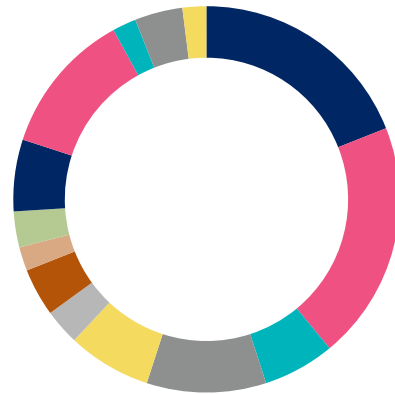
## Sitoutunut henkilöstö

Henkilöstömme tekee työtään asiakkuuksiin, investointeihin ja kiinteistökehitykseen liittyvissä tehtävissä sekä näitä tukevissa toiminnoissa. Työllämme luomme turvallista ja parempaa vuokra-asumista. Pyrimme jatkuvasti olemaan Suomen halutuin ja tehokkain vuokranantaja. Vastuullisten toimintatapojemme toteuttaminen ja yritys vastuun johtaminen ovat osa päivittäistä liiketoimintaamme ja koko organisaation työtä. Vastuullinen liiketoimintamme perustuu arvoihimme: luotettavuuteen, tyytyväisiin asiakkaisiin, tuloksellisuuteen ja innovatiivisuuteen.

Oikeudenmukaisuus ja läpinäkyvät toimintamallit ja -tavat ovat VVO-konsernille vastuullisen henkilöstöjohtamisen ydintä. Työn merkityksellisyys, hyvä esimiestyö, selkeät tavoitteet sekä mahdollisuus kehittää ja kehittyä antavat tekemiseen paloa.

VVO-konserni tarjoaa esimiehille ja koko henkilöstölle osaamisen vahvistamiseen koulutusta ja erilaisia kehityspolkuja. Vuoden 2015 aikana kaikki esimiehet syventyivät strategiasta peilatussa J360 ryhmäcoaching -ohjelmassa muuttuvan esimiestyön taitoihin. Henkilöstön keskuudessa jatkettiin muun muassa kattavaa myynnin ja asiakaspalvelun A2-valmennusohjelmaa. Uuden oppimiseen tarjosivat mahdollisuuksia myös monet erilaiset projektit, kuten esimerkiksi VVOon1 innovaatioprosessin ja Lumo kotinyt.fi -verkkokaupan kehitystyö.

### Henkilöstön jakautuminen tehtävittäin



- Isännöinti
- Vuokraus
- Asiakaspalvelukeskus
- Muut
- Rakennuttaminen
- Elinkaarihallinta
- Ylläpito
- Investoinnit
- Markkinointi ja viestintä
- ICT- ja kehitys
- Taloushallinto
- Rahoitus
- Hallinto
- Johto

### Vastuullinen kesäduuni -kampanjassa VVO-konserni jälleen yksi parhaimpia työnantajia

VVO-konserni palkkasi vuonna 2015 50 kesätyöntekijää eri puolille Suomea. Konserni osallistui toista kertaa [Vastuullinen kesäduuni 2015](#) -kampanjaan, jossa palkittiin Suomen vastuullisimmat kesätyönantajat. VVO-konserni sijoittui toiseksi suurten sarjassa, johon kuului 60 yritystä. Kesätyöntekijät kokivat poikkeuksellisen myönteiseksi VVO:n työnhakuprosessin, lämpimän ja reilun ilmapiirin sekä perehdytyksen ja ohjauksen. Lisäksi kesätyöntekijät innovoivat VVO-konsernin toimintaa kehittäviä ideoita toimitusjohtajan innostamina.

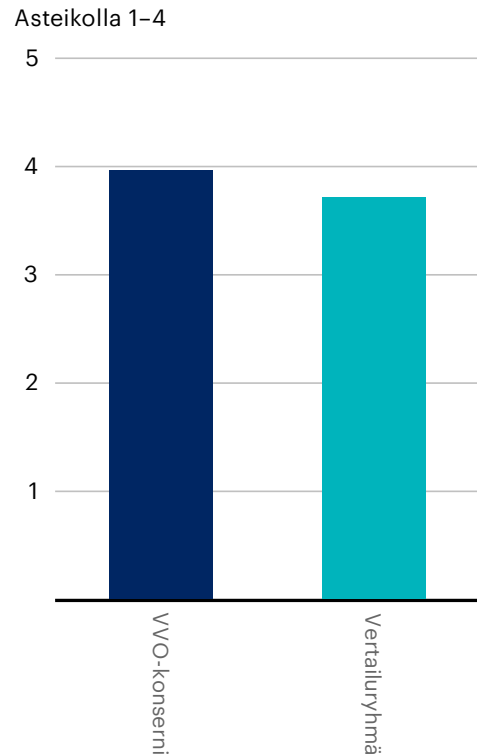
### #HyväMe

Vuoden 2015 aikana konserni halusi vahvistaa onnistumisen ja hyvän huomaamista arjen työssä. Tätä tukemaan lanseerattiin #HyväMe-merkki, jonka käyttäjiksi kutsuttiin koko henkilöstö. #HyväMe tunnisteella lisättiin näkyvyyttä ja innostusta yhteisistä onnistumisista, kannustavasta esimiestyöstä, hyvästä tiimityöstä, eduista, tapahtumista sekä muista ilon aiheista. Lisäksi avasimme intranettiin #HyväMe-sivun, jonne henkilöstö sai käydä kertomassa hyviä ja innostavia käytäntöjä.

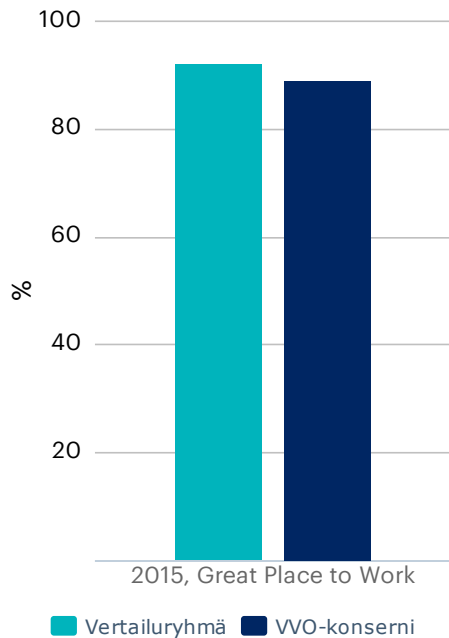
### Mukaan Great Place to Work -tutkimukseen

#HyväMe-sivu intranetissa palveli hyvin myös hyväksi koettujen johtamiskäytäntöjemme tunnistamista, kun VVO-konserni osallistui ensimmäistä kertaa [Great Place to Work](#) -tutkimukseen ja johtamiskäytäntöjen auditointiin. Henkilöstön näkemyksiä kartoittaneen Trust Index -tulosten perusteella VVO-konsernia pidettiin kokonaisuudessaan erittäin hyvänä työpaikkana (89 prosenttia henkilöstöstä). Tulokset olivat lähes samaa tasoa kuin Suomen parhaissa työpaikoissa. Great Place to Work -työnantajakuvatutkimukseen osallistumalla konserni voi oppia, mitä asioita parantamalla voimme olla yksi Suomen parhaista työpaikoista tulevaisuudessa.

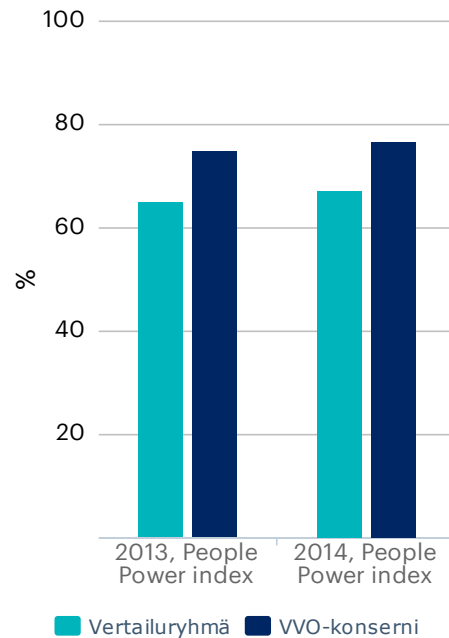
### Kesätyöntekijöiden tyytyväisyys



### Great Place to Work, Trust Index 2015



### Henkilöstötyytyväisyys 2013 ja 2014



### Suomen innostavin työpaikka -tunnustus

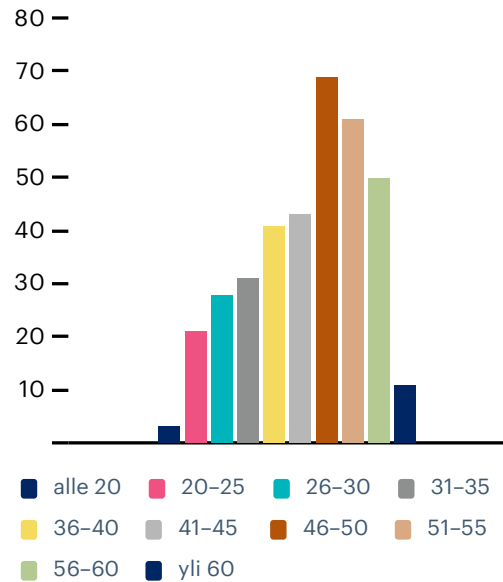
VVO-konsernille myönnettiin Suomen innostavin työpaikka 2015 -tunnustus edellisen vuoden henkilöstötutkimuksen tulosten perusteella. Saadun tunnustuksen saavutti vain noin kuusi prosenttia sadoista PeoplePower®-tutkimuksen toteuttaneista suomalaisista yrityksistä. Suomen innostavimmat työpaikat -tunnustus perustuu henkilöstön näkemyksiin siitä, miten VVO-konsernissa on panostettu toiminnan kehittämiseen ja henkilöstön näkemysten kuuntelemiseen. Tutkimuksen tulosten mukaan konsernissa ollaan innostuneita, motivoituneita ja omistautuneita työskentelemään yhtiön päämäärien puolesta.

## Henkilöstön sukupuolijakauma



■ Naiset 63 % ■ Miehet 37 %

## Henkilöstön ikäjakauma



Vuoden 2015 lopussa VVO-konsernin palveluksessa työskenteli yhteensä 356 (343) henkilöä, joista vakituisessa työsuhteessa oli 323 (317) ja määräaikaisessa 33 (26).

Keskimäärin henkilöstöä oli vuoden aikana 364 (339). Keskimääräinen palveluksessa oloaika oli 11,4 (11,2) vuotta. Henkilöstön vaihtuvuus vuonna 2015 oli 13,5 (14,0) prosenttia.

Etusivu » Hyvää vuokra-asumista » Sitoutunut henkilöstö » Tavoitteellista työhyvinvointia

## Tavoitteellista työhyvinvointia

Innostuneen ja työhönsä sitoutuneen henkilöstön onnistumisten ja tehokkuuden taustalla vaikuttavat VVO-konsernin kattavat ja laajat panostukset henkilöstön työhyvinvoinnin tukemiseen ja kehittämiseen. Työssä jaksamista tuetaan joustavilla työaika- ja työjärjestelyillä, kattavilla työterveyspalveluilla sekä monipuolisilla liikunta- ja vapaa-ajanviettomahdollisuuksilla.

Yhteishenkeä vahvistettiin vuoden 2015 aikana yhteisissä juhlissa ja tapahtumissa muun muassa koko pääkaupunkiseudun henkilöstön yhteisessä liikuntapäivässä, yksiköiden työhyvinvointi-iltapäivissä sekä koko konsernin strategiapäivillä.

Vastuu kattavasta työterveyshuollosta siirtyi ja keskitettiin valtakunnallisesti Terveystalolle vuoden 2015 alusta. Työoptimikyselyllä kartoitettiin alkuvuodesta koko henkilöstön työkykyriskien todennäköisyyttä. Selvityksen pohjalta käynnistettiin suunnitelmalliset tukitoimet ja ennaltaehkäisevä systemaattinen seuranta terveysriskien välttämiseksi ja työssä jaksamisen varmistamiseksi.

Hyvään toimistoergonomiaan tähtäävällä kampanjalla kannustettiin henkilöstöä työn tauottamiseen, työasentojen vaihteluun, seisten pidettyihin palavereihin ja terveydelle haitallisen liiallisen istumisen vähentämiseen. Yleistä liikunnallista aktiivisuutta ja sen terveysvaikutuksia pyrittiin lisäämään Ylös sohvalta -kuntokampanjalla, jossa liikuntasuoritusten määrää ja monipuolisuutta sekä elämäntapojen terveellisyyttä seurattiin uuden mobiilisovelluksen avulla.

Vuonna 2015 VVO-konsernin Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma päivitettiin vastaamaan lakiuudistusten vaatimuksia. Suunnitelman tärkeimpänä tavoitteena on parantaa asiaa koskevaa tietoisuutta ja läpinäkyvyyttä sekä toteuttaa yhdessä suunnitellut toimenpiteet entistä tasa-arvoisemman ja yhdenvertaisemman kohtelun edistämiseksi työpaikalla.

Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2015

VVO-Yhtymä Oyj on Suomessa rekisteröity julkinen osakeyhtiö, joka toimii VVO-konsernin emoyhtiönä.

VVO-konsernin päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen lakeja ja säädöksiä, säännöksiä sekä VVO-yhtymä Oyj:n yhtiöjärjestyksestä. Lisäksi konsernissa noudatetaan yhtiön hallituksen määrittämiä hallinnointiperiaatteita.

Tämä selvitys esitetään toimintakertomuksesta erillisenä.

## Hallinto ja ohjausjärjestelmä

Suomen osakeyhtiölain ja VVO:n yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön määräysvalta ja hallinto on jaettu yhtiökokouksessa edustettujen osakkeenomistajien, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Toimitusjohtajaa avustaa johtoryhmä.

VVO-yhtymä Oyj laatii konsernitilinpäätöksen, emoyhtiön tilinpäätöksen ja osavuositarkastukset kansainvälisten tilinpäätösstandardien ja suomalaisten täydentävien kirjanpito- ja yhteisölainsäädännön vaatimusten mukaisesti.

Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä » Hallintoelimet

# Hallintoelimet

## Yhtiökokous

Yhtiökokous on VVO-yhtymä Oyj:n ylin päätöksentekoeelin. Yhtiökokous järjestetään siten, että osakkeenomistajat voivat tehokkaasti käyttää omistajaoikeuksiaan. Varsinainen yhtiökokous on yhtiöjärjestyksen mukaan pidettävä kerran vuodessa hallituksen määräämänä päivänä viimeistään kuuden kuukauden kuluttua tilikauden päättymisestä.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa käsitellään yhtiöjärjestyksen 12. kohdan mukaan sille kuuluvat asiat sekä mahdolliset muut ehdotukset yhtiökokoukselle. Osakkeenomistajien saataville asetetaan ennen yhtiökokousta riittävästi tietoa käsiteltävistä asioista.

Osakkeenomistajat on kutsuttava yhtiökokoukseen kirjatulla kokouskutsulla viimeistään kaksi viikkoa ennen kokousta tai yhtiökokouskutsussa mainittua viimeistä ilmoittautumispäivää. Kokouskutsu lähetetään osakkeenomistajien osakasluetteloon merkittyyn osoitteeseen. Ilmoittautumisaika voidaan määrätä päättyväksi aikaisintaan kymmenen päivää ennen kokousta.

## Nimitysvaliokunta

Yhtiökokous nimittää nimitysvaliokunnan, joka koostuu yhtiökokouksessa valittavasta neljästä jäsenestä ja hallituksen puheenjohtajasta. Nimitysvaliokunnan tehtävänä on ennen seuraavaa yhtiökokousta, jossa valitaan hallituksen jäsen ja/tai hallituksen puheenjohtaja ja/tai jossa päätetään hallituksen jäsenen palkkiosta ja/tai lukumäärästä, valmistella esitys yhtiökokoukselle näiksi päätöksiksi.

Nimitysvaliokunnassa toimivat 19.3.2015 saakka puheenjohtajana Jarkko Eloranta ja jäsenenä Timo Ritakallio, Pasi Pesonen ja Ville-Veikko Laukkanen. Nimitysvaliokunnassa toimivat 19.3.2015 lähtien puheenjohtajana Jarkko Eloranta ja jäsenenä Ville-Veikko Laukkanen, Pasi Pesonen ja Esko Torsti.





## Hallituksen valiokunnat

Yhtiössä on kaksi hallituksen asettamaa valiokuntaa: tarkastus- ja palkitsemisvaliokunta. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan niiden tehtävä on valmistella asioita hallituksen ja yhtiökokouksen päätettäväksi. Valiokunnat raportoivat toimistaan säännöllisesti hallitukselle.

Hallitus valitsi vuodeksi 2015 keskuudestaan tarkastus- ja palkitsemisvaliokunnat, joissa on neljä jäsentä.

Tarkastusvaliokunnan keskeisenä tehtävänä on seurata yhtiön taloudellista tilannetta ja valvoa taloudellista raportointia. Lisäksi tarkastusvaliokunta arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyttä ja asianmukaisuutta.

Tarkastusvaliokunnassa toimivat 19.3.2015 saakka puheenjohtajana Riku Aalto ja jäseninä Matti Harjuniemi ja Reima Rytsölä. Tarkastusvaliokunnassa toimivat 19.3.2015 lähtien puheenjohtajana Tomi Aimonen ja jäseninä Matti Harjuniemi, Jorma Malinen ja Jan-Erik Saarinen.

Tarkastusvaliokunta kokoontui tilikauden aikana neljä kertaa. Tarkastusvaliokunnan kokouksissa läsnäolo oli 100 prosenttia.

Palkitsemisvaliokunnan keskeisenä tehtävänä on yhtiön toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palkkauksen ja muiden etuuksien valmistelu sekä yhtiön palkitsemisjärjestelmiä koskevien asioiden valmistelu.

Palkitsemisvaliokunnassa toimivat 19.3.2015 saakka puheenjohtajana Riku Aalto ja jäseninä Tomi Aimonen ja Ann Selin. Palkitsemisvaliokunnassa toimivat 19.3.2015 lähtien puheenjohtajana Riku Aalto ja jäseninä Olli Luukkainen, Reima Rytsölä ja Ann Selin.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui tilikauden aikana kolme kertaa. Palkitsemisvaliokunnan kokouksissa läsnäolo oli 100 prosenttia.

## Toimitusjohtaja

Hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan ja hänen sijaisensa. Toimitusjohtaja vastaa VVO-konsernin operatiivisesta toiminnasta Suomen osakeyhtiölain, hallinnointisäännösten ja hallituksen antamien ohjeiden sekä määräysten mukaisesti.

Toimitusjohtaja vastaa yhtiön liiketoiminnasta, sen suunnittelusta ja tavoitteiden toteuttamisesta. Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle yhtiön taloudellisesta tilasta, liiketoimintaympäristöstä ja muista liiketoimintaan liittyvistä merkittävistä asioista. Toimitusjohtaja toimii konsernin johtoryhmän puheenjohtajana.

Toimitusjohtajana toimi katsausvuonna DI, MBA Jani Nieminen. Toimitusjohtajan sijainen oli talousjohtaja, ekonomi Raimo Vehkaluoto 18.5.2015 asti, jolloin Erik Hjelt aloitti uutena talousjohtajana ja toimitusjohtajan varamiehenä.

## Johtoryhmä

Johtoryhmä toimii toimitusjohtajan tukena konserniin liittyvien strategisten kysymysten valmistelussa, merkittävien ja luonteeltaan periaatteellisten operatiivisten asioiden käsittelyssä sekä sisäisen tiedonkulun varmistamisessa.

Johtoryhmän tehtäviin kuuluu hallituksen tekemien päätösten täytäntöönpano toimitusjohtajan johdolla.

VVO-konsernin johtoryhmän muodostivat toimitusjohtaja Jani Nieminen (pj.), talousjohtaja Raimo Vehkaluoto 18.5.2015 asti ja talousjohtaja Erik Hjelt 18.5.2015 alkaen, asiakkuusjohtaja Juha Heino, investointijohtaja Mikko Suominen, kiinteistökehitysjohtaja Kim Jolkkonen, markkinointi- ja viestintäjohtaja Irene Kantor sekä ICT- ja kehitysjohtaja Mikko Pöyry. Johtoryhmän kokouksiin osallistuvat toimitusjohtajan harkinnalla myös konsernilakimies Tiina Heinonen ja sisäinen tarkastaja Jouni Heikkinen.

Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä » Tilintarkastus

## Tilintarkastus

Tilintarkastusta hoitavat yhtiökokouksen valitsemat tilintarkastajat. Yhtiössä on 1-3 tilintarkastajaa ja heidän varamiehensä. Mikäli varsinaiseksi tilintarkastajaksi valitaan tilintarkastusyhteisö, ei varatilintarkastajaa siltä osin valita. Kaikkien tilintarkastajien sekä varatilintarkastajien tulee olla tilintarkastuslaissa tarkoitettuja hyväksytyjä tilintarkastajia tai tilintarkastusyhteisöjä. Lisäksi varsinaisista tilintarkastajista sekä varatilintarkastajista kummastakin yhden (1) tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö.

Tilintarkastajien toimikausi on yksi (1) vuosi, ja se päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Tilintarkastajana on tilikaudella 1.1.–31.12.2015 toiminut KPMG Oy Ab. Vastuullisena tilintarkastajana tilintarkastusyhteisössä on toiminut Kai Salli, KHT.

Lakisääteisessä tilintarkastuksessa tilintarkastaja tarkastaa yhtiön tilikauden kirjanpidon, toimintakertomuksen, tilinpäätöksen ja hallinnon. Emoyhtiön tilintarkastaja tarkastaa myös konsernitilinpäätöksen ja muut konserniyhtymien keskinäiset suhteet.

Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä » Taloudellisen raportointiprosessin sisäinen valvonta ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

# Taloudellisen raportointiprosessin sisäinen valvonta ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

## Riskienhallinta

VVO-konsernin riskienhallinnan perustana ovat riskienhallinta- ja rahoituspolitiikka, hyvä hallintotapa ja eettiset ohjeet sekä strategia- ja vuosisuunnitteluprosessiin kuuluva riskikartoitus. Riskienhallinta on osa yhtiön sisäistä valvontaa, ja sen tarkoituksena on varmistaa yhtiön liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen. Vastuu riskienhallinnan järjestämisestä kuuluu yhtiön hallitukselle. Riskienhallinta perustuu strategia- ja vuosisuunnitteluprosessin yhteydessä tehtävään riskikartoitukseen, jossa tunnistetaan keskeiset riskit, arvioidaan niiden todennäköisyys ja vaikutus toteutuessaan sekä määritellään riskien hallintakeinot. Merkittävimpiä liiketoimintaympäristön ja liiketoimintariskien muutoksia arvioidaan säännöllisesti, ja niistä raportoidaan hallitukselle neljännesvuosiraportoinnin yhteydessä.

## Valvontaympäristö

Taloudellisen raportoinnin sisäisen valvonnan päävastuu on yhtiön hallituksella. Hallituksen työjärjestyksessä on selvitetty hallituksen vastuut sekä määritelty hallituksen ja sen valiokuntien sisäinen työnjako. Hallituksen nimittämän tarkastusvaliokunnan päätehtävänä on varmistaa, että taloudellista raportointia, riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa varten määriteltyjä periaatteita noudatetaan ja että yhtiön tilintarkastajiin ylläpidetään asianmukaisia suhteita. Toimitusjohtajan tehtävänä on ylläpitää organisaatorakennetta, jossa vastuut, valtuudet ja raportointisuhteet on määritelty kirjallisesti selkeästi ja kattavasti, sekä varmistaa sisäisen valvontaympäristön kannalta riittävät resurssit.

Taloudellista raportointia ohjaavat VVO-konsernin toimintaperiaatteet, henkilöstö-,

rahoitus- ja tietoturvapoliitikat, laskentaperiaatteet sekä raportointiohjeet.

## Valvontatoimenpiteet

VVO-konsernin taloudellisessa ja toiminnallisessa raportointiprosessissa noudatetaan konsernin toimintaohjeita ja laadittuja prosessikuvauksia. Raportointiprosessin sisällöstä ja ohjeiden noudattamisesta vastaa VVO-konsernin taloushallinto. Raportoinnin laatu varmistetaan suorittamalla prosessien kontrollitoimenpiteet. Suoritettavat kontrollit ovat tyypiltään muun muassa täsmäytyksiä, järjestelmien luomia kontrolleja sekä johdon tai muun tahon suorittamia tarkastuksia ja toimenpiteitä. Kontrolleille on määritelty vastuuhenkilöt, jotka vastaavat kontrollien riittävydestä ja toteutuksen tehokkuudesta.

Raportointi- ja budjetointiprosessien valvonta perustuu VVO-konsernin yhdenmukaisiin raportointiperiaatteisiin, joiden laatimisesta ja ylläpidosta vastaa konsernin taloushallinto.

Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä » Sisäinen valvonta

## Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta pyrkii varmistamaan, että VVO-konsernin toiminta on voimassa olevien lakien ja määräysten sekä yhtiön toimintaperiaatteiden mukaista ja että taloudellinen ja toiminnallinen raportointi on luotettavaa. Lisäksi se pyrkii turvaamaan VVO-konsernin omaisuuden sekä varmistamaan toiminnan tehokkuuden ja luotettavuuden strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintamalli on suunniteltu niin, että sillä saadaan riittävä varmuus taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta ja siitä, että tilinpäätös on laadittu voimassa olevien lakien ja määräyksien mukaisesti.

VVO-konsernin sisäinen valvontajärjestelmä perustuu kansainväliseen COSO:n (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) julkaisemaan viitekehykseen.

Sisäisen valvonnan järjestämisestä vastaavat yhtiön hallitus ja toimitusjohtaja. Vastuu sisäisen valvonnan suorittamisesta kuuluu koko organisaatiolle siten, että jokainen konsernin työntekijä vastaa aina vastuualueensa sisäisestä valvonnasta esimiehelleen.

Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä » Viestintä ja tiedotus

## Viestintä ja tiedotus

Turvataksaan tehokkaan ja toimivan sisäisen valvontaympäristön VVO-konserni pyrkii varmistamaan, että yhtiön sisäinen ja ulkoinen viestintä on avointa ja läpinäkyvää. Keskeiset toimintaperiaatteet ja -ohjeet on kuvattu VVO:n intranetissä, mikä varmistaa tiedottamisen koko organisaatiotasolle.

Viestinnän tehtävänä on tiedottaa eri sidosryhmiä yhtiötä koskevista asioista. Tavoitteena on tarjota oikeaa, riittävää ja ajankohtaista tietoa säännöllisesti, tasapuolisesti ja samanaikaisesti kaikille osapuolille.

Yhtiön kaikki tiedotteet ja keskeiset yhtiön taloutta koskevat johdon esitysmateriaalit ovat heti julkistamisen jälkeen nähtävissä yhtiön verkkosivustoilla osoitteessa [www.vvo.fi](http://www.vvo.fi) ja [www.vvokonserni.fi](http://www.vvokonserni.fi).

Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä » Seuranta

## Seuranta

Taloudellista raportointia koskevan sisäisen valvonnan tehokkuutta valvovat hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja, konsernijohto, sisäinen tarkastus sekä yksiköiden ja osastojen johto. Valvonta kattaa kuukausittaisten taloudellisten ja toiminnallisten raporttien seurannan, ennusteiden ja suunnitelmien läpikäynnin sekä sisäisen tarkastuksen raportit ja ulkopuolisten tilintarkastajien neljännesvuosiraportit.

Merkittävimpiä liiketoimintaympäristön ja liiketoimintariskien muutoksia arvioidaan säännöllisesti neljännesvuosiraportoinnin yhteydessä.

Sisäinen tarkastus laatii tarkastusvaliokunnalle puolivuositain yhteenvetoraportin suoritetuista tarkastuksista, merkittävimmistä havainnoista sekä sovitusta toimenpiteistä.



Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä » Sisäinen tarkastus

## Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus tukee organisaatiota arvioimalla riippumattomasti ja järjestelmällisesti liiketoimintaprosessien tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Se myös tarkastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta. Sisäinen tarkastus pyrkii varmistamaan taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin oikeellisuuden, toiminnan lainmukaisuuden sekä yhtiön omaisuuden asianmukaisen hoidon. Sisäinen tarkastus antaa tehtyjen tarkastusten perusteella suosituksia toiminnan kehittämiseksi. Sisäinen tarkastus pyrkii toiminnallaan tukemaan ja edistämään riskienhallinnan kehittymistä eri toiminnoissa.

Sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelma laaditaan kalenterivuodeksi kerrallaan. Tarkastus suunnataan vuosittain alueille, jotka kulloinkin ovat arvioidun riskin ja konsernin tavoitteiden kannalta tärkeitä. Toimintasuunnitelman ajantasaisuus ja tarkoituksenmukaisuus käydään johdon kanssa läpi puolivuosittain.

Sisäisen tarkastuksen vastuuhenkilö raportoi hallinnollisesti yhtiön toimitusjohtajalle.

Vuonna 2015 sisäiset tarkastukset kohdistuivat pää- ja tukiprosessien operatiivis- ja valvontapainotteisiin prosessitarkastuksiin.

Etusivu » Hallinnointi » Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä » Palkka- ja palkkioselvitys

## Palkka- ja palkkioselvitys

### Hallitus ja tilintarkastajat

Yhtiön hallitukselle ja tilintarkastajalle maksettavista palkkioista päättää yhtiökokous. 19.3.2015 kokoontunut varsinainen yhtiökokous päätti, että hallituksen kokouspalkkio on 600 euroa/kokous sekä lisäksi vuosipalkkio 19.3.2015 alkavalle toimikaudelle seuraavasti: puheenjohtaja 20 000 euroa, varapuheenjohtaja 11 000 euroa sekä jäsenet 8 000 euroa.

Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot vuodelta 2015 olivat yhteensä 112 000 euroa.

Valiokuntien jäsenille maksetut palkkiot olivat vuodelta 2015 yhteensä 22 200 euroa.

Tilintarkastajien palkkio on päätetty maksaa laskun mukaan.

### Toimitusjohtaja ja muu johto

Toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän jäsenten palkoista sekä heille maksettavien tulospalkkioiden perusteista ja maksusta päättää yhtiön hallitus. Konsernin palveluksessa oleville henkilöille ei makseta eri korvausta heidän toimiessaan hallituksen jäsenenä tai toimitusjohtajana konserniin kuuluvissa yhtiöissä.

Toimitusjohtajalle maksetut palkat ja muut etuudet vuonna 2015 olivat 744 672,96 euroa, josta kiinteää palkkaa oli 367 095,87 euroa ja muuttuvaa osaa 377 577,09 euroa.

Toimitusjohtajan sijaisille maksetut palkat ja muut etuudet olivat 456 098,50 euroa, josta kiinteää palkkaa oli 238 754,19 euroa ja muuttuvaa osaa 217 344,31 euroa.

Johtoryhmän jäsenten eläkeikä on 63 vuotta. Johtoryhmän jäsenten osalta noudatetaan maksuperusteista käytäntöä, jossa ryhmäeläkevakuutukseen maksetaan vuodessa kahden kuukauden verotettavaa ansiota vastaava vakuutusmaksu.

Toimitusjohtajan toimitusuhteen irtisanomisaika on kaksitoista kuukautta.

Johtoryhmän jäsenet ovat kuuluneet vuodesta 2010 alkaen pitkän ajan kannustinjärjestelmän piiriin. Kannustinjärjestelmä perustuu konsernin tuloskehitykseen ja se koostuu vuosittain alkavista kolmen vuoden ansaintajaksoista.

Etusivu » Hallinnointi » Hallitus

## Hallitus



Kuvassa vasemmalta oikealle: Reima Rytsölä, Tomi Aimonen, Ann Selin, Matti Harjuniemi, Jorma Malinen, Riku Aalto, Olli Luukkainen, Jan-Erik Saarinen

### Riku Aalto

#### VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen puheenjohtaja

- Koulutus: Hallintotieteiden maisteri
- Syntymävuosi: 1965
- Nykyinen työtehtävä: puheenjohtaja, Metallityöväen Liitto ry

#### Keskeinen työkokemus:

- Metallityöväen Liitto: puheenjohtaja 2008–, talouspäällikkö 2003–2008

### Tomi Aimonen

#### VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen ja varapuheenjohtaja

- Koulutus: Diplomi-insinööri
- Syntymävuosi: 1973
- Nykyinen työtehtävä: kiinteistöjohtaja, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen

#### Keskeinen työkokemus:

- Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö

- VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2003

## Matti Harjuniemi

### VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen

- Koulutus: Filosofian maisteri
- Syntymävuosi: 1958
- Nykyinen työtehtävä: puheenjohtaja, Rakennusliitto ry

### Keskeinen työkokemus:

- Rakennusliitto ry: puheenjohtaja 2005–
- opettaja
- kirvesmies
- jaostosihteeri
- apulaisosastopäällikkö
- VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2010

## Jorma Malinen

### VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen ja tarkastusvaliokunnan jäsen

- Koulutus/ oppiarvo: Automaatiosuunnittelija
- Syntymävuosi: 1959
- Nykyinen työtehtävä: Puheenjohtaja, Ammattiliitto Pro ry

### Keskeinen työkokemus:

- Ammattiliitto Pro ry, puheenjohtaja, 2014–
- v. 1983–2014:
  - STX Finland,

- Ilmarinen: kiinteistöjohtaja 2006–
- Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: kiinteistöanalyttikko 2001–2006
- Jaakko Pöyry Infra, JP-Talotekniikka Oy: kiinteistötalouden konsultti 2000–2001
- VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2008

## Olli Luukkainen

### VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen

- Koulutus: Kasvatustieteiden tohtori
- Syntymävuosi: 1957
- Nykyinen työtehtävä: puheenjohtaja, Opetusalan Ammattijärjestö OAJ

### Keskeinen työkokemus:

- Opetusalan Ammattijärjestö OAJ: koulutusasiain päällikkö 2009–2010, kehittämisspäällikkö 2007–2009
- Hämeen ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu: johtaja 2004–2007
- Suomen Kuntaliitto: kehittämisspäällikkö 2004, erityisasiantuntija 2001–2004
- Opetushallitus: opettajankoulutuspalvelut-yksikön päällikkö 2000–2001, projektipäällikkö 1997–2000, opettaja, koulun tai oppilaitoksen johtaja sekä yleissivistävässä että ammatillisessa koulutuksessa
- VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2011

suunnittelukoordinaattori

- Kvaerner Masa-Yards, suunnittelija
- Wärstilä/ Masa-Yards, käyttöönottaja
- VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen v. 2015–
- VVO-yhtymä Oyj:n tarkastusvaliokunnan jäsen v. 2015–

## Jan-Erik Saarinen

### VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen

- Koulutus: MBA, rahoitus, Helsingin kauppakorkeakoulu
- Syntymävuosi: 1967
- Nykyinen työtehtävä: talouspäällikkö, Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL ry, alkaen tammikuu 2013

### Keskeinen työkokemus:

- Ajanta Oy: sijoitusjohtaja 2010–2013
- Liikkeenjohdon ja rahoituksen tehtäviä 1998–2010 mm.: Evli Pankki Oyj, Trainers' House Oyj, 3C Asset Management Oy
- VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2013

## Reima Rytsölä

### VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen

- Koulutus: Valtiotieteiden maisteri, CEFA, AMP
- Syntymävuosi: 1969
- Nykyinen työtehtävä: Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, johtaja (sijoitukset)

### Keskeinen työkokemus:

- Pohjola Pankki Oyj 2008–2013: Pankkitoiminnan johtaja, konsernitason vastuu suurista yritysjä ja instituutio-asiakkuuksista
- Pohjola Pankki Oyj:n ja sen tytäryhtiöiden johto- ja sijoitustehtävissä 1998–2007
- VVO:n hallituksen jäsen vuodesta 2014

## Ann Selin

### VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen

- Koulutus: Ay-toimihenkilötutkinto, EMBA
- Syntymävuosi: 1960
- Nykyinen työtehtävä: puheenjohtaja,
- Palvelualojen ammattiliitto PAM ry

### Keskeinen työkokemus:

- Palvelualojen ammattiliitto PAM ry: puheenjohtaja 2002–
- Palvelualojen ammattiliitto PAM ry: aluepäällikkö 2000–2002
- Liikealan ammattiliitto ry: alue-esimies,

työsuojelusihteeri ja nuorisotoimitsija  
1987–2000, eri työtehtävissä liitossa  
alkaen 1976

- VVO-yhtymä Oyj:n hallituksen jäsen  
vuodesta 2006



Etusivu » Hallinnointi » Johtoryhmä

## Johtoryhmä



Kuvassa vasemmalta oikealle: Juha Heino, Kim Jolkkonen, Mikko Suominen, Jani Nieminen, Irene Kantor, Erik Hjelt, Mikko Pöyry

### Jani Nieminen

#### Toimitusjohtaja

- Koulutus: Diplomi-insinööri, MBA
- Syntymävuosi: 1968

#### Keskeinen työkokemus:

- VVO-yhtymä Oyj: toimitusjohtaja 2011–
- Realia Group Oy: varatoimitusjohtaja 2006–2011
- Sato Oyj: yksikönjohtaja 1997–2006

### Juha Heino

#### Asiakkuusjohtaja

- Koulutus: Luonnontieteiden kandidaatti
- Syntymävuosi: 1960

#### Keskeinen työkokemus:

- VVO-yhtymä Oyj: asiakkuusjohtaja 2011–
- VVO-yhtymä Oyj: yksikönjohtaja, markkinointi 2009–2011
- VVO-yhtymä Oyj: markkinointipäällikkö



## Erik Hjelt

### Talousjohtaja (18.5.2015 alkaen)

- Koulutus: oikeustieteen lisensiaatti, eMBA
- Syntymävuosi: 1961

### Keskeinen työkokemus:

- VVO-yhtymä Oyj 2015–
- Sponda Oyj: talous- ja rahoitusjohtaja 2009–2015
- Sponda Oyj: johtaja, lakiasiat ja treasury 2007–2009
- Kapiteeli Oyj: rahoitus- ja lakiasiaintohtaja 1999–2006
- Omaisuudenhoitoyhtiö Arsenal Oyj: vastaava lakimies 1994–1999

## Irene Kantor

### Markkinointi- ja viestintäjohtaja

- Koulutus: Filosofian maisteri
- Syntymävuosi: 1968

### Keskeinen työkokemus:

- VVO-yhtymä Oyj: markkinointi- ja viestintäjohtaja 2013–
- DNA Oyj: viestintäjohtaja 2012–2013
- SEK Public Oyj: toimitusjohtaja 2010–2012
- Aidema Oyj: toimitusjohtaja, omistaja 2006–2010
- BNL Euro RSCG: viestintäkonsultti 2001–2006

2008–2009

- Realia Group Oyj: myynnin johdon tehtävät 2003–2008
- VVO-yhtymä Oyj: markkinointipäällikkö 2002–2003
- Sato Oyj: myyntipäällikkö 1997–2002

## Kim Jolkkonen

### Kiinteistökehitysjohtaja

- Koulutus: Tekniikan lisensiaatti
- Syntymävuosi: 1971

### Keskeinen työkokemus:

- VVO-yhtymä Oyj: kiinteistökehitysjohtaja 2013–
- FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy: toimitusjohtaja 2012–2013
- Helsingin kaupungin asunnot Oy: tekninen päällikkö 2011–2012
- Vahanen-yhtiöt: liiketoiminta-alueen johtaja 2008–2011

## Mikko Pöyry

### ICT- ja kehitysjohtaja

- Koulutus: Diplomi-insinööri, ekonomi
- Syntymävuosi: 1956

### Keskeinen työkokemus:

- VVO-yhtymä Oyj: kehitysjohtaja 2011–
- VVO-yhtymä Oyj: tietohallintojohtaja 2003–2010
- Mecrator Oy (Mecrator)

## Mikko Suominen

### Investointijohtaja

- Koulutus: Oikeustieteen kandidaatti
- Syntymävuosi: 1971

### Keskeinen työkokemus:

- VVO-yhtymä Oyj: investointijohtaja 2013–
- VVO-yhtymä Oyj: investointiyksikön johtaja 2009–2013
- VVO-yhtymä Oyj: Investointineuvottelija 2007–2009
- VVO-yhtymä Oyj: lakimies 2002–2007

- PricewaterhouseCoopers Oy, PwC Consulting Oy): liikkeenjohdon konsultti, konsulttijohtaja 1995–2002
- Oy International Business Machines Ab: systeemineuvottelija, myyntipäällikkö, markkinointipäällikkö 1983–1995

## Raimo Vehkaluoto

### Talousjohtaja (18.5.2015 asti)

- Koulutus: Ekonomi
- Syntymävuosi: 1952

### Keskeinen työkokemus:

- VVO-yhtymä Oyj: talousjohtaja 1998–2015
- Kunta-alan ammattiliitto KTV: taluspäällikkö 1987–1997
- Metalliliiton työttömyyskassa: toimistopäällikkö 1983–1985

Etusivu » Hallinnointi » Riskit ja riskienhallinta

# Riskit ja riskienhallinta

VVO-konserni pyrkii ennakoivalla riskienhallinnalla turvaamaan hyvän toimintakyvyn ja keskeisten tavoitteiden saavuttamisen.

## Riskienhallinta

VVO-konsernin riskienhallinnan perustana on hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Riskienhallinta on organisoitu osaksi johtamisjärjestelmää, ja se on osa yhtiön sisäistä valvontaa. Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa strategisten ja liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen tunnistamalla ja arvioimalla merkittävimmät liiketoimintaan liittyvät riskit sekä määrittelemällä niiden hallintakeinot.

Riskienhallinnan ylin vastuu on yhtiön hallituksella, joka päättää riskienhallinnan tavoitteista ja seuraa keskeisiä riskejä. Hallituksen asettaman tarkastusvaliokunnan tehtävänä on arvioida riskienhallinnan riittävyttä ja asianmukaisuutta yhtiössä. Riskienhallinnan käytännön toteuttamisesta organisaatiossa vastaa operatiivinen johto. Merkittävimmistä riskeistä raportoidaan säännöllisesti neljännesvuosittain tarkastusvaliokunnalle ja hallitukselle.

Riskienhallinta perustuu strategia- ja vuosisuunnitteluprosessin yhteydessä tehtävään riskikartoitukseen, jossa tunnistetaan keskeiset riskit, arvioidaan niiden todennäköisyys ja vaikutus toteutuessaan sekä määritellään riskien hallintakeinot. VVO-konsernin keskeiset riskit on luokiteltu strategisiin ja operatiivisiin riskeihin sekä rahoitus- ja vahinkoriskeihin.

## Merkittävimmät riskit

Asiakkuuksien hallinnan merkittävimmät riskit liittyvät taloudellisen vuokrausasteen laskuun ja vaihtuvuuden kasvuun. Näihin vaikuttavia tekijöitä ovat valtakunnalliselle sekä paikalliselle tasolle heijastuvat suhdanne- ja kysyntämuutokset. Vuokra-asuntojen taloudellista ja operatiivista käyttöastetta, vaihtuvuutta, hakijoiden määrää sekä näiden muutoksia seurataan kuukausitasolla alueittain.

Vuokrausasteen nostamiseksi ja vaihtuvuuden pienentämiseksi kehitetään vuokraustoimintaa, asuntojen ja kiinteistöjen korjaustoimintaa sekä asiakkuuksien vahvistamiseen tähtäviä toimenpiteitä. Asiakkuuksien vahvistamisessa VVO-konsernin asukasyhteistyöllä on tärkeä rooli.

Asuntokannan positiivisen arvonkehityksen varmistamisen perustana on investointien keskittyminen kasvukeskuksiin, asuntojen vuokrattavuuden varmistaminen sekä kiinteistöjen suunnitelmallinen korjaustoiminta.

Markkinakorkojen ja marginaalien voimakas muutos voi vaikuttaa VVO-konsernin tulokseen negatiivisesti sekä hidastaa uudistuotanto- ja korjausinvestointien käynnistämistä. Markkinaehtoisten lainojen korkoriskiä hallitaan korkosidonnaisuuksien muutoksilla ja korkosuojauksilla. Valtion lainoittamien lainojen korko on sidottu Suomen kuluttajahintojen muutokseen, mikä saattaa aiheuttaa suuria heilahteluja vuosittaisiin korkokustannuksiin. Lisäksi rahoituksen saatavuuden riski saattaa vaikuttaa yrityksen investointitoimintaan. Pitkän taloudellisen pitoajan investoinnit edellyttävät vastaavasti pitkäaikaista rahoitusta ja maturiteettien lyhentyessä uudelleenrahoitusriski kasvaa. Saatavuusriskiä hallitaan lisäämällä rahan lähteitä.

Merkittävimmät kiinteistöihin liittyvät riskit ovat vahinkoriskejä, kuten vesivahingot ja tulipalot. Vahinkoriskejä hallitaan asianmukaisella ennaltaehkäisevällä turvallisuustyöllä sekä vakuuttamalla kiinteistöt vahinkojen varalta. VVO-konserni tarkastaa säännöllisesti vakuutuksensa osana riskien kokonaishallintaa. Tärkeimmät vakuutukset ovat omaisuus-, vastuu-, keskeytys-, tapaturma-, matka- sekä ajoneuvovakuutus.

## Rahoitusriskit

Konsernin rahoitustoiminnolla on kaksi päätehtävää: 1) hankkia riittävästi rahoitusta konsernin tarpeisiin kilpailukykyisellä hinnalla, ja 2) tunnistaa ja arvioida konsernin rahoitusriskit sekä tehdä konserniyhtiöiden tarvitsemat suojaukset.

VVO-konsernin rahoituspolitiikka on hyväksytty yhtiön hallituksessa. Rahoitusriskit on kuvattu tarkemmin vuoden 2015 tilinpäätöksen Liitetiedoissa.