

20
18

 **kojamo**

Vuosikertomus



20
18
www

Sisällysluettelo

KOJAMO VUONNA 2018	3
TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS	5
KOJAMO SIJOITUSKOHTEENA	7
TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA MEGATRENDIT	9
YRITYSKULTTUURI	13
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
VASTUULLISUUS	22
YMPÄRISTÖ	24
ASIAKASKOKEMUS	26
HENKILÖSTÖ	29
TALOUDELLINEN VASTUU	30
HALLITUS JA JOHTORYHMÄ	31
SIJOITTAJASUHTEET	33
SIJOITTAJAN SANASTO	35

Luvut suluisissa viittaavat edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan, ellei toisin mainita.

Kojamo vuonna 2018

LIKEVAIHTO

358,8 milj. euroa

(337,0 MILJ. E) | +6,5 %

NETTOVUOKRATUOTTO

234,0 milj. euroa

(216,0 MILJ. E) | +8,3 %

TULOS ENNEN VEROJA

277,3 milj. euroa

(266,7 MILJ. E) | +4,0 %

KIINTEISTÖJEN KÄYPÄ ARVO

5,1 mrd. euroa

(4,7 MRD. E) | +8,1 %

BRUTTOINVESTOINNIT

365,2 milj. euroa

(367,3 MILJ. E) | -0,6 %

KASSAVIRTA ENNEN KÄYTTÖ- PÄÄOMAN MUUTOSTA (FFO)

116,4 milj. euroa

(107,8 MILJ. E) | +8,0 %

Kojamo on Suomen suurin yksityinen asuntosijoitusyhtiö ja vuokra-asumisen rohkea uudistaja. Tehtävämme on luoda parempaa kaupunkiasumista. Haluamme olla asumisen edelläkävijä ja asiakkaan ykkösvalinta. Lumo-brändimme tarjoaa vuokra-asumista sekä uudenlaisia palveluita kaupunkiasumiseen. Toimimme Suomen merkittävimmissä kasvukeskuksissa, ja vastaamme vuokra-asuntojen kysyntään erityisesti Helsingin seudulla 50 vuoden kokemuksella. Kehitämme aktiivisesti sijoituskiinteistöjemme arvoa ja määrää rakennuttamalla uutta ja kehittämällä olemassa olevaa kiinteistökantaa. Kojamon osake on listattu Nasdaq Helsingin päälisalla.

Löydät lisätietoa
avainluvuihin ja
niiden merkityksestä
sijoittajan sanastosta
sivulta 35.

Vuoden kohokohdat

7.2.2018

Sovimme 981 vuokra-asunnon ostopista. Osto toteutui 5.3.2018.

29.3.2018

Sovimme 1594 vuokra-asunnon myynnistä. Myynti toteutui 30.4.2018.

15.6.2018

Kaupankäynti osakkeellamme alkoi Nasdaq Helsingissä.

22.11.2018

Julkistimme Smartpost-yhteistyön Postin kanssa: Lumo-talossa sijaitsevien Smartpost-automaattien avulla voi lähettää ja vastaanottaa postipaketteja sekä hoitaa monia kodin arkea helpottavia asioita.

4.12.2018

Tiedotimme Tiina Kuusiston nimityksestä asiakkuuksista vastaavaksi liiketoimintajohtajaksi ja Ville Raition omistuksista ja sijoituksista vastaavaksi liiketoimintajohtajaksi. Molemmista tuli johtoryhmän jäseniä aloitettuaan tehtävissään vuoden 2019 alussa.

7.3.2018

Toteutimme onnistuneesti 500 miljoonan euron Eurobond-joukkovelkakirjalainan.

21.5.2018

Kerroimme suunnittelevalamme listautumista Nasdaq Helsingin päälistalle.

12.10.2018

Julkistimme yhdessä kaukolämmön ohjauksen tekoälyratkaisuja toimittavan Leanheat Oy:n kanssa sopimuksen, jonka mukaan Leanheatin tekoälypohjainen IoT-ratkaisu ohjaa jatkossa noin 26 000 Kojamon omistaman asunnon sisälämpötilaa.

Strategiamme toteuttaminen otti vuoden aikana merkittäviä askeleita eteenpäin. Listautumisemme kesäkuussa Nasdaq Helsingin pörssilistalle oli Pohjoismaiden suurin. Listautumisen tavoitteena oli tukea kasvustrategiamme toteuttamista ja lisätä strategista joustavuuttamme. Osakkeenomistajillemme tarjoamme ainutlaatuisen yhdistelmän kasvua ja kannattavuutta: aiomme kasvattaa kiinteistöportfoliomme arvon 6,0 miljardiin euroon vuoden 2021 loppuun mennessä ja toisaalta kykenemme samaan aikaan tuottamaan vakaita kassavirtaa. Tähtäämme myös vakaaksi osingonmaksajaksi. Paransimme vuoden aikana suoritusamme kaikkien taloudellisten tavoitteidemme osalta.

Uskomme, että kaupungistuminen luo pitkäaikaista kysyntää uusille vuokra-asunnoille kasvukeskuksissa ja erityisesti Helsingin seudulla. Näkemyksemme mukaan kaupungistumisen trendit, kuten halu asua vuokralla omistusasumisen sijasta, kotitalouksien pienenevät koot ja asuntojen laskevat keskineliöt tukevat vuokra-asumisen kysyntää.

Toimintaympäristöä on vuoden aikana leimannut rakentamisen suuri volyyymi, joka on pitänyt uudistuotannon määrän korkeana. Tästä huolimatta olemme onnistuneet jopa parantamaan taloudellista vuokrausastetta edellisvuodesta. Uskon, että vahva brändimme, korkealaatuinen asuntotarjontamme keskeisillä sijainneilla ja halumme palvella asiakkaitamme parhaalla mahdollisella tavalla ovat tukeneet tätä hyvää kehitystä.

Tavoitteenamme onkin olla asumisen edelläkävijä ja asiakkaan ykkösvalinta. Haluamme uudistaa toimialaamme ja toimia edelläkävijänä sen digitaalisessa murroksessa. Lumo-asunnon voi jo nyt vuokrata napin



Toimitusjohtajan katsaus

**Arvomme – ilo
palvella, hinku
onnistua ja rohkeus
uudistaa – näkyvät
päivittäisessä
tekemisessämme.**

painalluksella verkkosivujemme kautta. Jatkumona olemassa oleville digitaalisille palveluillemme esittelimme vuoden lopussa My Lumo -verkkosovelluksen, jonka kautta asukkaamme voivat käyttää erilaisia palveluita ja esimerkiksi maksaa vuokransa mobiilisti. Olemme luoneet palveluja innovaatioalustan, jonka avulla pyrimme kehittämään asiakkaitamme hyödyttäviä palveluita yhdessä kumppanien ja asukkaidemme kanssa.

Olen ylpeä henkilöstöstämme, jonka kanssa olemme yhdessä vieneet Kojamo eteenpäin. Arvomme – ilo palvella, hinku onnistua ja rohkeus uudistaa – näkyvät päivittäisessä tekemisessämme. Olemme koko historiamme ajan pyrkineet aina kehittämään toimintaamme ja palveluamme asiakkaidemme ehdolla ja toimialaamme uudistaen. Nyt alkaneen 50-vuotisjuhluvuotemme aikana aiomme ottaa toimintassamme entistä vahvempia askeleita kohti asumisen parasta asiakaskokemusta.

Jani Nieminen
toimitusjohtaja

ARVO

Ilo palvella

Palvelemme jokaista asiakasta yksilönä ja ilolla

”Asiakaspalvelussa parasta on monipuolisuus – koskaan ei voi tietää, mitä päivä tuo tullessaan. Tämä on sekä työn haaste että työn suola”, kertoo palvelupäällikkö Elise Hasselgren. Hasselgren ja vastaava palveluneuvoja Anu Aatamila työskentelevät asiakaspalvelussamme, jossa he ohjaavat noin 15 palveluneuvojan tiimiä ja neuvovat asiakkaita.

Asiakaskokemuksen merkitys korostuu yrityskulttuurissamme, ja laadukas asiakaspalvelu on merkittävä tekijä erinomaista kokemusta luotaessa. Ilo palvella on yksi arvoistamme ja kulttuurimme perusta. ”Ilo on ollut työssämme mukana aina”, Hasselgren huomauttaa. Hänen mukaansa asiakaspalvelussa ilo palvella on sisäänrakennettu ominaisuus.

Entä mistä ilo on peräisin? ”Voima lähtee ammattitaitoisesta tiimistä, joka on täynnä asiakaspalveluhenkisiä ihmisiä”, Hasselgren sanoo. Pyrimme kehittämään palveluamme keräämällä oppeja asiakastilanteista ja parantamaan asiakkaiden kokemusta yhteistyössä yhtiön muiden asiantuntijoiden kanssa. Asiakaspalvelu on kuitenkin lähes huippuunsa hiottua, sillä palvelun laatuun liittyvien reklamaatioiden määrä on säilynyt vähäisenä.

Kyselyjä ja yhteydenottoja tulee lukuisista eri asumiseen liittyvistä aiheista. Maailman muutos on osaltaan vaikuttanut työn luonteeseen. ”Asiakaspalvelun tempo on nopeutunut, ja siitä on tullut entistä monikanavaisempaa. Samalla asiakkaiden tietoisuus ja vaatimus palvelun tasoa kohtaan on kasvanut”, kertoo Aatamila.

Pyrimme ylittämään asiakkaiden odotukset kaikissa eri kanavissa. Asiakaspalvelukeskuksessa ollaan päivittäisessä kontaktissa asiakkaisiin puhelimen, sähköpostin, chatin ja Facebook-messengerin välityksellä sekä Helsingin asiakaspalvelupisteessä paikan päällä. Suurin osa asiakaspalvelusta tapahtuu kuitenkin puhelimitse.

Sekä Hasselgren että Aatamila kokevat asiakastilanteissa tärkeäksi ihmisten välisen kontaktin ja vuorovaikutuksen. Asiakaspalvelusta pyritään tekemään helposti lähestyttävä niin, että kynns yhteydenottoon olisi mahdollisimman matala. ”Kojamolla on töissä iloisia ihmisiä, ja teemme parhaamme auttaaksemme jokaista asiakasta – olkaa vain rohkeasti yhteydessä!” palvelun ammattilaiset kannustavat.



ANU AATAMILA
vastaava palveluneuvoja

ELISE HASSELGREN
palvelupäällikkö

Kojamon vahvuudet

FOKUSOITUNUT LIIKETOIMINTA JA EROTTUVA LIIKETOIMINTAMALLI

Olemme yhtiönä hyvässä asemassa hyötymään kaupungistumisen aikaansaamasta asuntojen kysynnän kasvusta. Kaupungistumisen lisäksi uskomme hyötymme vuokralla asumisen suosion noususta ja kotitalouksien koon pienentymisestä. Käyvällä arvolla mitattuna 98,3 prosenttia asutokannastamme sijaitsee Suomen seitsemässä suurimmassa kasvukeskuksissa.

Kohdennetun strategian, korkealaatuisen kiinteistökannan ja Lumo-brändimme ansiosta uskomme hyötymme nykytrendeistä ja vuokratason kehityksestä.

➤ Lue lisää: s. 14–17 ja s. 19–20

LAADUKAS KIIINTEISTÖPORTFOLIO

Strategiamme on keskittynyt seitsemään Suomen kasvukeskukseen ja Lumo-brändillä markkinoitaviin laadukkaisiin vuokra-asuntoihin. Vuoden 2018 lopussa näitä oli 95,2 prosenttia Kojamon asunnoista.

Vuoden 2018 lopussa asuinrakennustemme keskimääräinen ikä on 30,9 vuotta, kun suomalaisen kerrostalon ikä oli keskimääräinen 41,2 vuotta vuonna 2017. Taloudellinen vuokrausaste oli 97,0 prosenttia vuonna 2018 ja nettovuokratuotto vuodelta 2018 oli 65,2 prosenttia liikevaihdosta.

➤ Lue lisää: s. 14–15 ja s. 18–20

VAHVA NÄYTTÖ ORGAANISESTA KASVUSTA JA KIIINTEISTÖJEN OSTAMISESTA SEKÄ VAHVA HANKEKEHITYSPUTKI

Olemme kehittäneet kiinteistösalkkuamme strategiamme mukaisesti rakentamalla uusia Lumo-asuntoja, muuntamalla muussa käytössä olleita rakennuksia asunnoiksi, peruskorjaamalla vanhaa asutokantaa ja ostamalla kiinteistöjä.

Vuoteen 2021 ulottuvan strategiamme yhtenä tavoitteena on kasvattaa omistamiemme asuntojen määrä 38 000 asuntoon sekä uudistuotannolla että ostamalla kiinteistöjä. Vuoden aikana hankimme 1 049 asuntoa ja valmistui 1 258 asuntoa. Vuoden 2018 lopussa asuntojen määrä oli 34 713, ja rakenteilla oli 1 064 Lumo-asuntoa.

➤ Lue lisää: s. 19–20

KOKENUT JA OSAAVA JOHTORYHMÄ SEKÄ PÄTEVÄ JA SITOUTUNUT HENKILÖSTÖ

Johtoryhmällämme on vankka kokemus vuokraus- ja kiinteistöliiketoiminnasta ja vahva näyttö kiinteistöjen painopisteen siirtämisestä kasvukeskuksiin, rahoitusrakenteen muuttamisesta ja yrityskulttuurin kehittämisestä ketterämmäksi ja asiakaskeisemmäksi. Vuonna 2018 vahvistimme johtoryhmäämme entisestään, kun Tiina Kuusisto nimitettiin asiakkuuksista vastaavaksi liiketoiminta-johtajaksi ja Ville Raitio omistuksista ja sijoituksista vastaavaksi liiketoiminta-johtajaksi.

Henkilöstömme on kokeneista kiinteistöalan ammattilaisista muodostuva tiimi. Haluamme olla jatkossakin houkutteleva työnantaja ja pitää työntekijöidemme tyytyväisyyden korkeana.

➤ Lue lisää: s. 13, s. 29 ja s. 32

INNOVATIIVINEN JA LISÄARVOA TUOTTAVA TOIMINTA-ALUSTA

Olemme luoneet toiminta-alustan, joka yhdistää yhä paremmin itse tuottamamme liiketoiminnot kumppaneidemme tuottamiin palveluihin. Tuottamalla ja kehittämällä palveluitamme yhdessä kumppanimme kanssa pyrimme tarjoamaan asukkaillemme parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen. Asiakaskokemusta painotettava lähestymistapamme ja kiinteistöomaisuuden hallinnointiin ja kehittämiseen liittyvä asiantuntemuksemme yhdessä luovat meille vahvat mahdollisuudet arvon luomiseen.

➤ Lue lisää: s. 16 ja s. 21

HOUKUTTELEVA TUOTTO JA KESTÄVÄ KASVU, JOTA TUKEE VAHVA JA HYVIN HOIDETTU TASE

Näkemyksemme mukaan kiinteistöportfoliomme kasvutavoitteen ja tuottopotentialin yhdistelmä tekee meistä kiinnostavan sijoituskohteen. Tuottopotentiali syntyy nettovarallisuuden kasvusta ja vakaasta kassavirrasta. Pyrimme edelleen parantamaan kokonaistuottoa valikoimalla tarkasti kehityshankkeemme, ostamalla strategiaamme sopivia asuntoja ja myymällä siihen sopimattomia asuntoja.

Tarjoamme pääsyy Suomen houkutteleville asuntomarkkinoille, jotka ovat historiallisesti tuottaneet vakaata kassavirtaa kulluttajahintaindeksiin sidotuista vuokrista. Vahva ja hyvin hoidettu tase auttaa varmistamaan monipuolisen rahoituksen kasvuille.

➤ Lue lisää: s. 14–15



Kaupungistuminen tukee liiketoimintaamme

Toimimme asuinkiinteistösektorilla, joten yhtiöömme vaikuttavat Suomen asuntomarkkinoiden tilanne ja kehitys erityisesti kasvukeskuksissa. Myös makrotalouden tekijät, kuten talouskasvu, työllisyys, kuluttajien käytettävissä olevat tulot, inflaatio ja väestönkasvu vaikuttavat yhtiöön. Kaupungistumisen trendi tukee liiketoimintaamme.

Yleinen toimintaympäristö

Maailmankaupan arvioidaan hidastuvan kaupan esteiden lisääntyessä, minkä ennakoidaan hidastavan viennin kasvua. Kotitalouksien käytettävissä olevien tulojen kehityksen arvioidaan jatkuvan nopeana ansiotason nousun kiihtyessä. Inflaation kiihtymisestä huolimatta kotitalouksien kuluksen arvioidaan kiihtyvän vuonna 2019 edelliseen vuoteen verrattuna.

Valtionvarainministeriön ennusteen mukaan investointien kasvu hidastuu selvästi vuonna 2019. Tämä johtuu erityisesti uusien rakennushankkeiden aloitusmäärien kääntymisestä laskuun. Lisäksi kaupan

esteiden lisääntyminen ja maailmantalouden heikentyvät kasvunäkymät vähentävät teollisuuden ja muiden toimialojen investointihalukkuutta.

Kaupungistuminen

Muuttoliike maaseudulta kaupunkialueille ja suuriin kaupunkeihin on jatkunut Suomessa vuosikymmenten ajan. Kaupungistumisen odotetaan jatkuvan, ja Tilastokeskuksen ennusteiden mukaan Suomen kasvukeskusten asukasmäärän odotetaan kasvavan yhteensä noin 8 prosenttia vuosina 2018–2028, mikä vastaa noin 200 000 asukkaan lisäystä. Kaupungistumisesta hyötyy eniten pääkaupunkiseutu, ja alueen väkiluvun kasvun odotetaan muodostavan noin 60 prosenttia koko Suomen väkiluvun kasvusta, mikä vastaa noin 114 000 asukkaan lisäystä. Pääkaupunkiseudun asukasluvun odotetaan kasvavan noin 1,4 miljoonaa vuoteen 2040 mennessä.¹

Kaupungistumisen myötä vuokra-asumisen suosio kasvaa. Pellervon taloustutkimuksen mukaan suomalaisten muuttuvat asumispreferenssit liittyvät tiukasti isoihin

¹ Tilastokeskus: Väestöennuste

LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖN AVAINLUVUT	2019E	2020E
BKT:n kasvuennuste, %	1,5	1,3
Työttömyys, %	6,9	6,7
Inflaatio, %	1,4	1,6

Lähde: Valtiovarainministeriö Taloudellinen katsaus 12/2018



trendeihin, kuten kaupungistumiseen, väestön ikääntymiseen ja digitalisaatioon. Kaupungistuminen lisää vuokra-asuntojen kysyntää. Suuriin kasvukeskuksiin muuttaville vuokra-asuminen näyttyy yhä useammin helpompana, turvallisena ja joustavana asumisen vaihtoehtona. Moni kaupunkiin muuttava haluaa asua kaupungin sykkeessä palveluiden, harrastusmahdollisuuksien ja vapaa-ajan aktiviteettien lähetyvillä. Palveluiden lisääntyvä kysyntä näkyy myös asumispreferensseissä. Asumiseen liittyvät tarpeet voidaan yhä useammin tyydyttää palveluiden eikä omistamisen kautta.

Asuinkiinteistömarkkinat Suomessa

Kaupungistumisen kasvulla, demografisella kehityksellä ja asumistottumusten muutoksilla on perustavaa laatua vaikutus Suomen asuntomarkkinoihin. Sijainniltaan hyvien, pienten asuntojen kysyntä on kasvanut sekä omistus- että vuokra-asuntojen markkinoilla, ja vastaavasti omakoti- ja rivitalojen kysyntä on vähentynyt².

Teknologian tutkimuskeskuksen vuon-

na 2016³ julkaiseman tutkimuksen mukaan uusien asuntojen tarpeen odotetaan olevan vuoteen 2040 asti enintään noin 30 500 asuntoa vuodessa, mistä 14 suurimman kaupungin osuus on 95 prosenttia eli noin 29 000 asuntoa vuodessa. Uskomme, että kaupungistuminen, asumistottumusten muutokset ja pääkaupunkiseudulle kertynyt asuntovaje tukevat asuntojen voimakasta kysyntää myös lähitulevaisuudessa.

Pellervon taloustutkimuksen (PTT) ennusteen mukaan erot kasvukeskusten ja muiden alueiden asuntomarkkinoiden hintakehityksessä kasvavat edelleen. Kiihtynyt kaupungistuminen lisää asuntojen kysyntää, mikä nostaa hintoja kasvukeskuksissa. Vielä vuonna 2018 rakentamisessa häytytellään ennätystasoa, mikä ylläpitää asuntomarkkinoiden kasvun painopistettä uudiskohteissa. Entistä useampi päätyy myös omasta halustaan vuokra-asumiseen. Erityisesti suurten kaupunkien kantakaupunkialueilta asuntojen hintojen noustessa ja laina- ja kiiristyyessä yhä vaikeampaa ostaa asuntoa, jolloin asunnon vuokraaminen saattaa olla kotitaloudelle parempi vaihtoehto päästä asumaan haluamalleen alueelle.

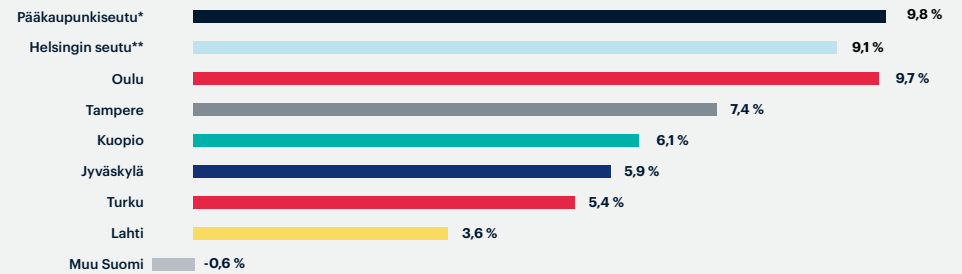
²KTI Kiinteistötieto Oy: The Finnish Property Market 2018 ³Teknologian tutkimuskeskus VTT (2016): Asuntotuotantotarve 2015–2040

TOIMIALAN AVAINLUVUT

	2018	2019E
Aloitettut asunnot, kpl	44 000	39 000
Myönnetyt rakennusluvut vuositasolla, kpl	45 000	n/a
Rakennuskustannukset, %	2,5	2,0
Asuntojen hinnat koko maassa, muutos %	1,2	1,2
Asuntojen hinnat pääkaupunkiseudulla, muutos %	2,5–3,2	2,2–3,5
Vaparaohitteisten asuntojen vuokrat koko maassa, muutos %	1,6	1,8
Vaparaohitteisten asuntojen vuokrat pääkaupunkiseudulla, muutos %	2,3–2,6	2,0–2,8

Lähteet: Rakennusteollisuus ry, Pellervon taloustutkimus

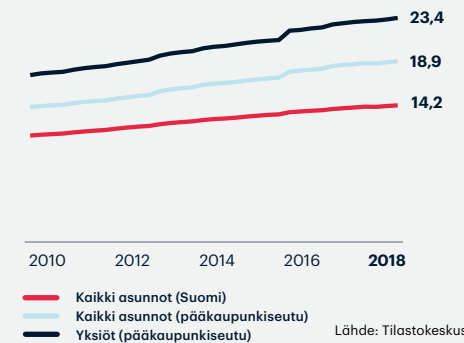
VÄESTÖN KASVUENNUSTE VUOSINA 2018E–2028E



*Helsinki, Espoo, Vantaa, Kauniainen **Pääkaupunkiseutu, Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Kirkkonummi, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen, Porvoo, Riihimäki, Sipoo, Tuusula, Vihti

Lähde: Tilastokeskus

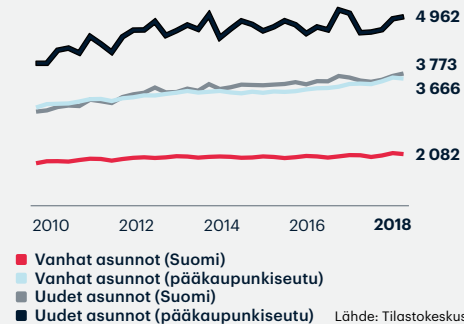
MARKKINAVUOKRIEN KEHITYS, EUROA/KK/M²



Lähde: Tilastokeskus

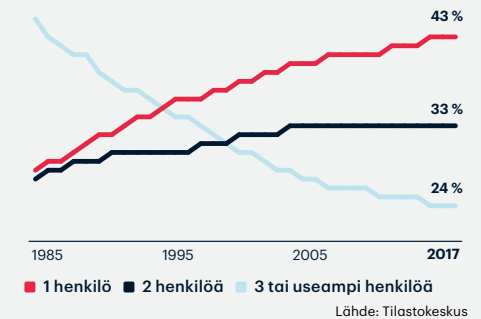
Sijainniltaan hyvien, pienten asuntojen kysyntä on kasvanut sekä omistusettä vuokra-asuntojen markkinoilla.

OMISTUSASUNTOJEN HINTAKEHITYS, EUROA/M²



Lähde: Tilastokeskus

KOTITALOUKSIEN KOON KEHITYMINEN, PROSENTTIOSUUS KAIKISTA KOTITALOUKSISTA



Lähde: Tilastokeskus

Vastaamme megatrendien luomiin mahdollisuuksiin



KAUPUNGIKESKUSTUMINEN JA KANSAINVÄLISTYMINEN

- Muuttoliike pääkaupunkiseudulle jatkuu ja voimistuu.
- Kasvukeskusten kehittämistä pyritään ohjaamaan aktiivisesti.
- Kaupunkien sisällä markkinat jakautuvat.
- Kaupunkikeskustojen vetovoima kasvaa.
- Ihmiset ja kaupungit kansainvälistyvät.

> KOJAMON VASTAUS

- Keskitymme Suomen seitsemään kasvukeskukseen, joihin vuokra-asuntokysyntä painottuu.
- Kehitämme kiinteistöportfolioamme markkinatrendien mukaisesti.
- Tuemme muuttoliikettä tarjoamalla mahdollisuuden vuokrata kodin verkosta.
- Tunnistamme kasvukeskuksiin hakeutuvien kansainvälisten teknologiayritysten työvoiman asiakaspotentiaalin.



VÄESTÖN IKÄÄNTYMINEN JA PERHEKÖÖN PIENENEMINEN

- Perhekoot pienenevät, erityisesti vuokralla asuvien keskuudessa.
- Maahanmuutto jatkuu ja monikulttuurisuus vakiintuu.
- Väestö ikääntyy.
- Elintason nousu lisää panostusta asumiseen.

> KOJAMON VASTAUS

- Uusien asuntojemme keskipinta-ala 45 m² vastaa kysyntään.
- Asuntotarjonnastamme noin 72 % on yksiöitä ja kaksioita.
- Tarjoamme Lumo-koteja eri elämäntilanteisiin – asuntotarjontaamme kuuluu esimerkiksi seniorikoteja.
- Palvelullistamme kaupunkiasumista: olemme tuoneet Lumo-kohteisiimme muun muassa Lumo-talkkareita, yhteiskäyttöautoja ja Smartpost-automaatteja.



UUDET TEKNOLOGIAT JA DIGITALISOITUMINEN

- Digitalisaatio avaa uusia mahdollisuuksia kaikilla asumisen ja kiinteistöjen osa-alueilla.
- Ajasta ja paikasta riippumaton itsepalvelu lisääntyy.
- Älykodit ja esineiden internet (IoT) yleistyvät.

> KOJAMON VASTAUS

- Innovaatio- ja palvelualustamme tarjoaa asukkaille ja yhteistyökumppaneille yhteisen alustan asumisen palveluiden pilotointiin ja kehittämiseen.
- Aiemmin koekäytössä ollut Leanheatin tekoälyratkaisu ohjaa jatkossa 28 000 asunnon lämpötilaa.
- Vapautuvat Lumo-kodit ovat heti vuokrattavissa Lumo-verkkokaupasta.
- Otamme asteittain käyttöön My Lumo -palvelun, jonka kautta asukas voi tilata palveluita ja maksaa vuokran mobiilisti.



YKSILÖLLISYYS JA YHTEISÖLLISYYS

- Kodin ja asumisen yksilöllisyys korostuvat entisestään.
- Yhteisöllisyys on laajentunut kotitalosta sosiaalisten verkostojen välityksellä.
- Kuluttaminen siirtyy materialismista elämyksiin ja palveluihin.
- Jakamistalous, joukkoistaminen ja pop up -kulttuuri yleistyvät.
- Omistamisen merkitys on nuoremmille sukupolville vähäisempi.

> KOJAMON VASTAUS

- Huomioimme yksilöllisyyden uudistuotannossa jo suunnittelusta lähtien.
- Luomme uuden ajan asukastoimintaa ja tuemme yhteisöllisyyttä.
- Kiihdytämme Lumo-palvelukehitystä, joka perustuu asiakasymmärrykseen.
- Tarjoamme esimerkiksi asiakkaillemme maalit ja materiaalit omatoimiseen pintaremonttiin, jotta kodista voi tehdä enemmän oman näköisen.



ILMASTONMUUTOS JA KESTÄVÄ KEHITYS

- Rakentamisen ohjaus tiukkenee, kustannuspaineita tuotantoon ja ylläpitoon.
- Yhä useampi kuluttaja haluaa toimia kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti.
- Kuluttajat vaativat yrityksiltä vastuullisuutta ja vaikuttavat ostopäätöksillään.
- Uusiutuvat energiamuodot kasvattavat suosiotaan.

> KOJAMON VASTAUS

- Huomioimme kestävän kehityksen periaatteet rakentamisessa ja palvelukehityksessä.
- Kehitämme tiivistä kaupunkiasumista hyvien joukkoliikenneyhteyksien yhteyteen.
- Teemme ekologisista ja kokonaisedullisista ratkaisuista hankinnoissa ympäristön kuormittamisen vähentämiseksi.
- Koko omaperustainen uudistuotantomme toteutetaan lähes nollaenergiataloina (nZEB).

Luomme uuden ajan asukastoimintaa ja tuemme yhteisöllisyyttä.

Rohkeus uudistaa syntyy yritys- kulttuurista

Olemme muuttuneet yhtiönä voimakkaasti ja uudistuneet nimeä myöten viime vuosien aikana. Kun yhtiön tehtävä ja strategia muuttuvat, myös tekemisen tapa pitää muuttua. Siksi aloimme kehittää yrityskulttuuriamme suunnitelmallisesti vuonna 2017.

Yrityskulttuuri tarkoittaa meillä kokonaisuutta, johon kuuluvat arvomme, asenteemme ja toimintatapamme. Yrityskulttuurimme ja arvomme kuvaavat sitä, miten haluamme toimia saavuttaaksemme tavoitteemme yhtiönä. Siksi on erityisen tärkeää, että arvomme – ilo palvelulla, hinku onnistua ja rohkeus uudistua – nousivat henkilöstöstämme.

Yrityskulttuurin uudistamisen lähtökohtana on ollut tuloksellisuus, sillä kulttuurimme ja toimintatapamme pitää tukea strategian toteutumista. On hienoa tehdä asioita oikein, mutta tärkeintä on tehdä oikeita asioita oikein.

Kulttuurimme ytimessä on erinomaisen asiakaskokemuksen luominen ja kehittäminen. Se rakentuu päivittäin jokaisen kojamolaisen tavasta toimia ja asenteestamme asiakkaidemme palvelemiseen. Asiakaskokemuksen toteuttamisessa yhdistyvät kaikki arvomme.

Kojamolaiset ovat erittäin motivoitunut ja osaava tiimi. Henkilöstömme ymmärtää strategiamme, ja ymmärrys on muuttunut käytännön tekemiseksi, jossa keskitytään

oikeisiin asioihin. Yrityskulttuurimme tukee rohkeutta uudistaa.

”Emme ole yrittäneet kerralla muuttaa kaikkea, vaan olemme edenneet kehityksessä järjestelmällisesti”, sanoo toimitusjohtaja Jani Nieminen.

Muutos ja uudistuminen ovat tuoneet vuodesta toiseen konkreettisia parannuksia. Näkyvät tulokset ruokkivat ihmisten uskallusta, rohkeutta ja motivaatiota.

”Lähdimme rohkeasti luomaan palvelu-
muotoilulla Lumo-brändiä. Sen sijaan, että olisimme katsoneet, mitä kiinteistöalalla on perinteisesti tehty, olemme avoimesti katsoneet globaaleja trendejä, mitä trendit mahdollistavat ja menneet suunnitelmallisesti eteenpäin”, Nieminen sanoo.

Yrityskulttuurin muutos näkyi myös henkilöstötyössämme ja sen saavutuksissa vuonna 2018. Käynnistimme alkuvuodesta Kojamo Leaders -johtamisen kehittämisohjelman, joka koostui strategisten kompetenssien määrittämisestä, avainhenkilöiden ja potentiaalien tunnistamisesta ja Aalto EE:n kanssa toteutetusta johtamisvalmennuksesta. Saimme Suomen innostavimmat työpaikat -tunnustuksen ja sijoituimme Vastuullinen kesäduuni 2018 -kilpailussa suurten työnantajien luokassa toiseksi.



Lue lisää henkilöstötyöstämme sivulta 29.



Kojamon vuotuisessa henkilöstöjuhlassa palkittiin ansioituneita kojamolaisia. Vuoden tulokas -palkintoa juhli Milla-Roosa Pentikäinen, PKS-alueella toimiva isännöitsijä. Palkinnon jakoi toimitusjohtaja Jani Nieminen.



Strategian edistyminen vuonna 2018

1.

OMISTAJA-ARVON PITKÄJÄNTEINEN KEHITTÄMINEN

Keskittyminen Lumo-brändiin ja -segmenttiin

Strategianamme on keskittynyt kaupalliseen toimintaan ja suhteellisesti vähentää arava- ja/tai korkotukilainsäädännön alaisia asuntoja portfoliossamme. Uskomme, että nykyiset arava- ja/ tai korkotukilainsäädännön mukaiset rajoitukset asuntokannassa päättyvät hakemuksin vuoden 2025 loppuun mennessä. Rajoitusten päättyessä VVO-asunnoista tulee Lumo-asuntoja, minkä odotamme kasvattavan tällä hetkellä rajoitusten piirissä olevien sijoituskiinteistöjen käypää arvoa. Tutkimme jatkuvasti mahdollisuuksia laajentaa digitaalisia ja muita asumisen palveluita luodaksemme houkuttelevan palveluvalikoiman.

Vuonna 2018 toteutimme strategiaamme kiihdyttämällä palvelukehitystä ja kasvattamalla Lumo-liiketoimintaa sekä valmistuneilla uudiskohteilla että ostamalla valmiita asuntoja. VVO-liiketoiminnan pienentymisen vuoksi luovumme jaosta Lumo- ja VVO-liiketoimintaan vuoden 2019 alusta alkaen.

Toiminta Suomen kasvukeskuksissa, painopisteenä Helsingin seutu

Panostamme vuokralla asumisen ja asumisen palveluiden kehittämiseen valituissa Suomen kasvukeskuksissa: Helsingin seutu, Tampereen, Turun, Kuopion ja Lahden alueet sekä Oulun ja Jyväskylän kaupungit. Odotamme näiden kasvukeskusten asukasluvun kasvavan kaupungistumisen vuoksi koko maan keskiarvoa voimakkaammin. Tärkein alue strategiassamme on Helsingin seutu. Samalla jatkamme Suomen kasvukeskusten ulkopuolella sijaitsevien kiinteistöjen myymistä.

Vuonna 2018 toimintamme eteni onnistuneesti valitsemisamme kasvukeskuksissa. Tätä tukivat vuoden aikana strategiaamme mukaisesti toteuttamamme kiinteistöjen ostot ja myynnit.

Kiinteistöportfolion kasvattaminen ostamalla ja kehittämällä kiinteistöjä

Uskomme, että mahdollisuudet kiinteistöportfoliomme kasvattamiseen ovat merkittävät. Kiinteistökehitys on tärkeässä osassa, kun pyrimme lisäämään omistaja-arvoa pitkällä aikavälillä erityisesti kasvattamalla kiinteistöportfoliotamme Helsingin seudulla.

Vuonna 2018 etenimme kohti strategisia tavoitteitamme kasvattamalla kiinteistöportfoliomme asuntojen määrää ja sijoituskiinteistöjen käypää arvoa. Listautuminen Nasdaq Helsingin päälistalle tukee kasvustrategiamme toteutusta ja strategista joustavuutta.

➤ Lue lisää s. 19–20

2.

PARAS ASIAKASKOKEMUS

Visionamme on olla asumisen edelläkävijä ja asiakkaiden ykkösvalinta. Keskitymme jatkossakin parhaan asiakaskokemuksen tarjoamiseen monipuolisilla asumisen ratkaisuilla ja palveluilla. Haluamme olla edelläkävijä Suomen asuntoalan digitaalisessa murroksessa. Uskomme, että digitaaliset ratkaisut tarjoavat ainutlaatuisia mahdollisuuksia parantaa asiakaskokemusta.

Olemme avanneet yhteiskehittämisen palvelu- ja innovaatioalustan kumppaneillemme ja asiakkaillemme. Alusta mahdollistaa eri toimijoiden datan rajapintojen avaamisen ja erilaisten asumisen palveluiden pilotoinnin ja kehittämisen. Loppuvuodesta 2018 laajensimme jo olemassa olevaa sähköistä palveluvalikoimaamme esittelemällä My Lumo -sovelluksen, jonka kautta asukas voi tilata palveluita ja maksaa vuokran mobiilisti. Lisäksi Lumo-asuntojen vuokralaisilla on asuinpaikasta riippuen käytössään lukuisia arkea helpottavia palveluja kuten muuttoon liittyviä palveluja, yhteiskäyttöautoja ja Smartpost-pakettilpalvelua.

➤ Lue lisää s. 26–28



3.

EDELLÄKÄVIJÄ KESTÄVÄSSÄ KEHITYKSESSÄ JA YRITYSVASTUUSSA

Olemme sitoutuneet kehittämään uusia ja moderneja rakennusratkaisuja, asumisen palveluita ja ekologisia innovaatioita, jotka liittyvät energiatehokkaisiin asuntoratkaisuihin. Painotamme liiketoimintamme kestävää kehitystä ja pyrimme olemaan toimialamme edelläkävijä kestävässä kehityksessä. Kaikki omaa tonttivarantoamme hyödyntävät uudisrakennushankkeet ovat lähes nollaenergiarakennuksia FlNZEB-konseptien ja -ohjeiden mukaisesti.

Vuonna 2018 teetimme alustavan olennaisuusanalyysin vastuullisuusteemoitamme pohjana raportoinnin kehittämiseksi. Ympäristövastuun kannalta merkittävä etappi oli, kun laajensimme koekäytössä olutta Leanheatin tekoällyratkaisua ohjaamaan 28 000 asunnon lämpötilaa. Ratkaisu sekä parantaa asumismukavuutta että pienentää rakennusten hiilijalanjälkeä.

➔ Lue lisää s. 22-30

4.

OSAAVIN JA ENERGINEN TYÖPAIKKA

Kehitämme yrityskulttuuriamme sekä henkilöstömme osaamista ja taitoja tukeaksemme strategiamme toteuttamista. Lisäksi pyrimme sitouttamaan koko henkilöstömme tavoitteisiimme palkitsemis- ja kannustinohjelman avulla.

Yhtiön strategian muuttuessa myös tekemisen tapa pitää muuttua. Yrityskulttuurimme systemaattinen vahvistaminen oli yksi vuoden 2018 merkittävimmistä painopisteistä. Uudistimme kulttuuriamme ja tapamme toimia keskittymällä osaamisen ja johtamisen kehittämiseen, ja saimme tunnistusta ja tuloksia onnistuneesta henkilöstötyöstä esimerkiksi menestymällä hyvin henkilöstötyytyväisyysindeksissä.

➔ Lue lisää s. 13 ja s. 29



STRATEGISTEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN VUONNA 2018

TALOUDELLISET TAVOITTEET 2021	TOTEUMA 31.12.2018
Omavaraisuusaste yli 40 %	43,0 %
Loan to Value (LTV) alle 50 %	45,9 %
Kassavirta ennen käyttöpääoman muutosta (FFO) yli 32 % liikevaihdosta	32,4 %
OPERATIIVISET TAVOITTEET 2021	TOTEUMA 31.12.2018
Sijoituskiinteistöportfolio:	Sijoituskiinteistöportfolio:
• Noin 38 000 asuntoa	• 34 713 asuntoa
• Arvo 6 miljardia euroa	• Arvo 5,1 miljardia euroa
Nettosuositteluindeksi: 40	Nettosuositteluindeksi: 35
OSINKOPOLITIikka 2021	TOTEUMA 2018
Kojamon tavoitteena on olla vakaa osingonmaksaja ja maksaa osinkoa vuosittain vähintään 60 prosenttia kassavirrasta ennen käyttöpääoman muutosta (FFO) edellyttäen, että Kojamo-konsernin omavaraisuusaste on vähintään 40 prosenttia ja ottaen huomioon yhtiön taloudellinen asema.	Hallitus ehdottaa tilikaudelta 2018 jaettavaksi osinkoa 62 prosenttia kassavirrasta ennen käyttöpääoman muutosta (FFO).

Erottuva liiketoimintamalli luo lisäarvoa

Kojamo on Suomen suurin yksityinen asuntosijoitus-yhtiö sijoituskiinteistöjen arvolla mitattuna. Tarjoamme vuokra-asuntoja ja asumiseen liittyviä palveluja vuokralaisille. Keskitämme Suomen kasvukeskuksiin, joissa vuokra-asuntojen kysyntä kasvaa kaupungistumisen ja vuokralla asumisen suosion kasvun vuoksi. Keskitämme toimintaamme Helsingin seudulle ja kuuteen muuhun kasvukeskukseen rakennuttamalla, ostamalla ja kehittämällä niissä sijaitsevia kiinteistöjä. Samalla pyrimme myymään avainalueidemme ulkopuolella sijaitsevia kiinteistöjä. Vastaamme tarjonnallamme erityisesti yksiöiden ja kaksioiden kysyntään, joka on kasvanut kotitalouksien pienenemisen vuoksi.

Liiketoimintamallinamme on omistaa vuokraamme asunot itse ja tuottaa niihin liittyviä palveluja sekä itse että yhdessä kumppaniemme kanssa. Palvelujen kehittämistä varten olemme luoneet palvelu- ja innovaatioalustan (ks. oheinen kuva). Alustaan liittyvä verkostoitumis- ja ideointivaihe aloitettiin vuoden 2018 alussa ensimmäisten kumppaneiden kanssa.

Oma henkilöstömme vastaa pääosin lisäarvoa luovista liiketoiminnoista, kuten sijoitustoiminnasta, kiinteistökehityksestä ja asiakassuhdetoiminnasta. Ulkoistettuihin toimintoihin kuuluvat esimerkiksi rakentaminen, rakennusten ylläpito ja kiinteistöhuolto. Meillä on korkeat laatu- ja tehokkuustavoitteet sekä omille että ulkoistamillemme toimintoille. Koordinoimme ja valvomme niiden toimintaa, jotta ne vahvistaisivat ja parantaisivat asiakaskokemusta.

Kehitämme alustamme niin, että kiinteistöt ja niihin liittyvät tekniikka, tietojärjestelmät ja asukkaillemme tarjottavat palvelut olisivat entistä paremmin yhdistettävissä toisiinsa. Tavoittemme on mahdollistaa Kojamon ja kumppaniemme entistä tiiviimpi yhteistyö esimerkiksi uusien palvelujen kehittämisessä.

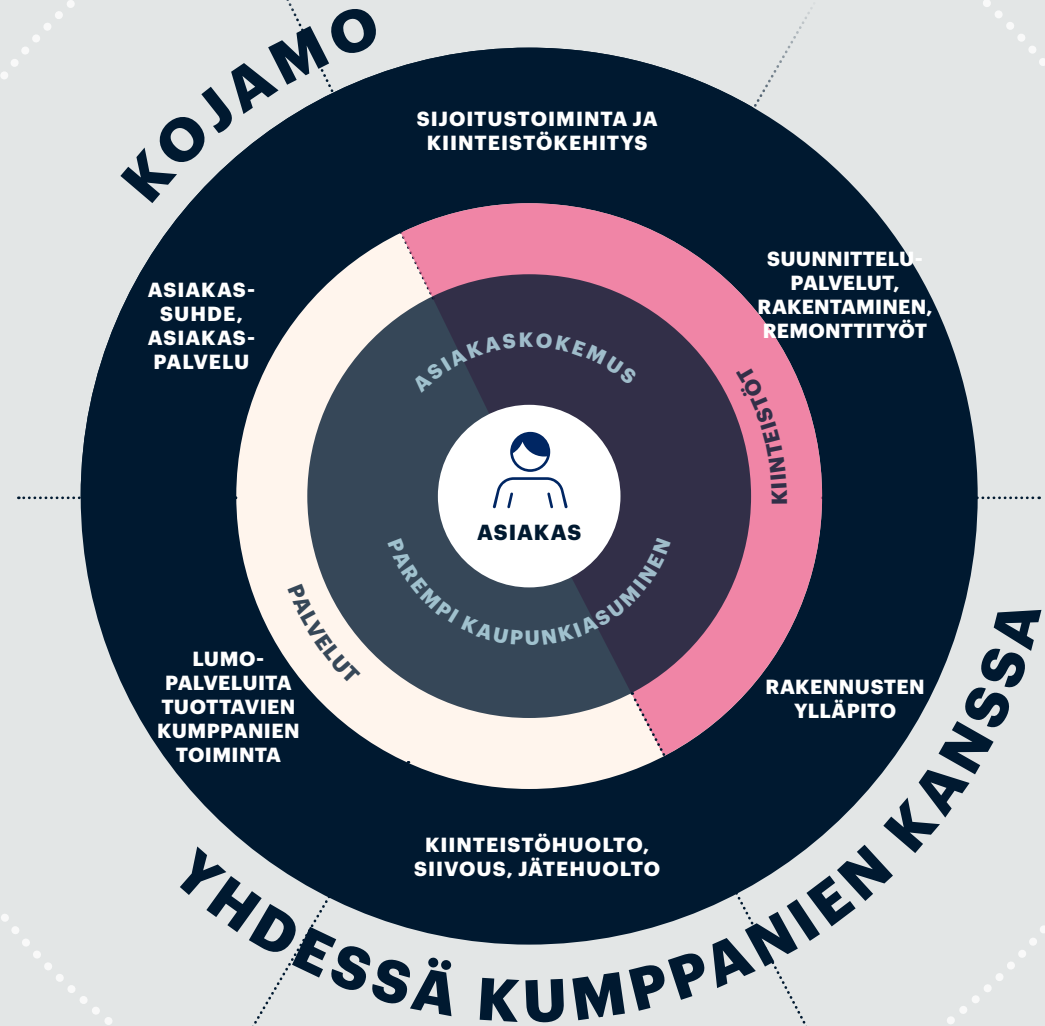
KOJAMON PALVELU- JA INNOVAATIOALUSTA

YHTEISKEHITYS (CO-CREATION)

- palveluiden kehittäminen yhdessä asiakkaiden, kumppanien ja alihankkijoiden kanssa
- modernien rakennusratkaisujen ja ekologisten innovaatioiden kehittäminen energiatehokkuuden parantamiseksi

DIGITAALINEN INTEGROINTI

- kiinteistöjen, niiden sisältämän tekniikan ja käytettävissä olevan datan integrointi parhaan asiakaskokemuksen ja erottuvien palvelujen luomiseksi sekä tehokkuuden parantamiseksi



KOJAMON ARVONLUONTIMALLI

RESURSSIT

TALOUDELLINEN PÄÄOMA

- Oma pääoma
- Vieras pääoma
- Kiinteistökannan käypä arvo

TUOTANTOPÄÄOMA

- Asunnot, kiinteistökanta ja tonttivaranto
- Palvelu- ja innovaatioalusta
- Investoinnit

HENKILÖSTÖ- JA OSAAMISPÄÄOMA

- Sitoutunut, motivoitunut ja osaava henkilöstö
- Investoinnit työhyvinvointiin, koulutukseen ja osaamiseen

AINEETON PÄÄOMA

- Brändit ja tuotekehitys
- Asiakas- ja kuluttajaymmärrys
- Vahva yrityskulttuuri, markkinaerottumista tukevat toimintatavat ja palvelukonseptit

SUHDEPÄÄOMA

- Asiakassuhteet, asukasysteistyö
- Kumppaniverkosto, yhteiskehittelymalli kumppanien kanssa
- Sijoittajat ja rahoittajat
- Viranomaisyhteistyö
- Toimiala- ja muu järjestöyhteistyö

LUONNONVARAT JA

RAAKA-AINEET (KS. SIVUT 23–25)

- Lämmitysenergia (lähes 100 % kaukolämpöä), vesi, sähkö (kiinteistösähkö hiilivapaata)
- Rakennusmateriaalit

LIIKETOIMINTA

VISIONME

Olemme asumisen edelläkävijä ja asiakkaan ykkösvalinta.



STRATEGISET PAINOPISTEET

1. Kehitämme omistaja-arvoa pitkäjänteisesti
2. Tarjoamme parhaan asiakaskokemuksen
3. Olemme edelläkävijä kestävässä kehityksessä ja yritysvastuussa
4. Olemme osaavin ja energinen työpaikka

TUOTOS

ASIAKKAAT

- Tyytyväiset asiakkaat
- Uudet asiakkaat

ASUNNOT

- Kasvava ja hyväkuntoinen asuntokanta 7 kasvukeskuksessa joukkoliikenteen piirissä

PALVELUT JA SOPIMUKSET

- Vuokrauspalvelut, verkkokauppa
- Asumiseen liittyvät ja arkea helpottavat palvelut
- Monikanavainen asiakaspalvelu
- Vuokrasopimukset
- Sopimukset toimittajien ja alihankkijoiden kanssa

PÄÄSTÖT JA JÄTTEET (KS. SIVUT 23–25)

- Hiilidioksidipäästöt
- Jätteet

YHTIÖN ARVOSTUS JA TALOUDELLINEN TUOTTO

ASEMA MARKKINALLA

- Suomen suurin yksityinen asuntosijoitusyhtiö

VAIKUTUKSET

ASIAKKAILLE

- Laadukkaat asumisolot, turvalliset vuokrasuhteet
- Hyvä asiakaskokemus, helppo arki

SIJOITTAJILLE JA RAHOITTAJILLE

- Vakaa sijoituskohte
- Osingot ja arvonnousu

TOIMITTAJILLE JA KUMPPANEILLE

- Palvelu- ja jakamistalouden synnyttämä uusi liiketoiminta
- Pitkäaikaiset kumppanuudet, reilu liiketoiminta
- Maksut palveluntuottajille ja alihankkijoille

HENKILÖSTÖLLE

- Palkat ja palkkiot
- Hyvä työpaikka
- Ammatillinen kehitys ja kasvu

YHTEISKUNNALLE

- Työllistäminen, suora ja välillinen
- Veronmaksu, harmaan talouden vähentyminen
- Kaupunkien elinvoiman lisääntyminen
- Tiivistyvän kaupunkirakenteen tehokkuus

YMPÄRISTÖLLE

- Kestävä kehitys edistävät kiinteistö ja asuinalueet
- Uusien asumisen ekologisuutta lisäävien teknologioiden synty
- Ekologisesti kestävä kaupunkirakenteen vaikutus

ARVO

Hinku
onnistua

Entisistä kouluista syntyy ainutlaatuisia keskusta-asuntoja

Hinku onnistua on arvo, joka lähti työntekijöistämme. Onnistumisen hinku näkyy esimerkiksi siinä, miten kasvatamme kiinteistösalkkuamme ostamalla ja kehittämällä kiinteistöjä. Yksi näkyvimmistä kiinteistökehityshankkeistamme on Metropolian ammattikorkeakoulun käytössä olleiden kiinteistöjen kokonaisuus, joista suurin osa sijaitsee Helsingin Hietalahdentorin ympäristössä. Vanhojen kiinteistöjen muutoshankkeet ovat haastavia, mutta palkitsevia. Metropolian kokonaisuus on erinomainen esimerkki siitä, miten voimme tehtävämme mukaisesti luoda parempaa kaupunkiasumista.

”Entisistä koulutiloista saa rakennettua ainutlaatuisia keskusta-asuntoja”, sanoo hankejohtajana toimiva Heikki Hirvonen. ”Esimerkiksi Kottaraisen kortteli Erikinkadun ja Kalevankadun välissä on aivan upea helmi, josta ihmiset eivät oikein edes tiedä. Nyt siellä on tilapäisesti gallerioita.”

Ostimme Metropolian käytössä olleet kiinteistöt Helsingin kaupungilta vuoden 2017 loka-kuussa. Kiinteistökehitystiimimme käy parhailaan keskustelua Helsingin kaupungin kanssa kiinteistöjen kaavoituksesta. Kaavoituksen on tarkoitus alkaa 2019. Ratkaisuihin riippuen kiinteistöihin saa rakennettua 800–1 000 asuntoa. Komean, 1800-luvun lopulla valmistuneen pää-

rakennuksen rooli tulevassa kokonaisuudessa on vielä auki. Yksi tutkittavista mahdollisuuksista on hotelli.

Hinku onnistua tarkoittaa Kojamossa muun muassa sitä, että saamme aikaan tuloksia ja saavutamme tavoitteemme. Tämä näkyy Hirvosen mukaan kojamolalaisten asenteessa ja ilmapiirissä. ”Kun tavoitteet ovat selkeät, asioita viedään määrätietoisesti eteenpäin.”

Hinku onnistua ei kuitenkaan tarkoita vain taloudellisten tavoitteiden saavuttamista, vaan myös vastuunkantoa, toisten arvostamista ja lupautusten pitämistä.

”Haluamme tarjota ihmisille heidän tarpeidensa mukaista asumista. Tulevaisuudessa asuminen on palvelua. Huonetiloja voidaan yhdistellä joustavasti, ja yhteisölliset tilat antavat asukkaille lisämahdollisuuksia käyttää niitä muuttuvien tarpeidensa mukaan, samaan tapaan kuin esimerkiksi hotellissa.”

”Esimerkiksi Metropolia-kiinteistöjen hankkeet tuovat Helsingin parhaille paikoille lisää asukkaita käyttämään keskustan palveluja. Tämä lisää Helsingin elinvoimaa ja houkuttelevuutta myös kansainvälisesti.”



HEIKKI HIRVONEN
hankejohtaja

Menestyksenkäs ensimmäinen vuosi listattuna yhtiönä

Kojamon vuosi 2018 oli erittäin hyvä ja saavutimme asettamamme tavoitteet. Vuoden aikana kehitimme kiinteistösalkkuamme, listauduimme onnistuneesti Nasdaq Helsingin päälistalle ja toteutimme muita merkittäviä rahoitusratkaisuja. Samalla jatkoimme keskittymistä Suomen seitsemään kasvukeskukseen ja Lumo-vuokra-asuntoihin.

Kehitämme aktiivisesti sijoituskiinteistöjemme arvoa ja määrää sekä rakennuttamalla uutta että korjaamalla, ostamalla ja myymällä olemassa olevaa kiinteistökantaa. Vuonna 2018 investoimme Lumo-segmenttiin, jonka kautta tarjoamme kaupallisia vuokra-asuntopalveluita. Ei-kaupallisia vuokra-asuntoja olemme tarjonneet VVO-segmentin kautta, mutta vuoden 2019 alusta alkaen luovuimme segmenttijaosta VVO-liiketoiminnan pienentymisen vuoksi.

Vuoden aikana etenimme kiinteistöportfolion kehittämisessä kohti tavoitteitamme. Tavoitteenamme on omistaa vuoden 2021 loppuun mennessä noin 38 000 vuokra-asuntoa. Vuoden lopussa kiinteistöportfoliomme kuului 34 713 asuntoa. Sijoituskiinteistöjemme käypä arvo oli vuoden lopussa 5,1 miljardia euroa, kun pitkän aikavälin tavoitteemme on 6,0 miljardia euroa.

Investoinnit ja kiinteistökehitys seitsemässä suurimmassa kasvukeskuksessa

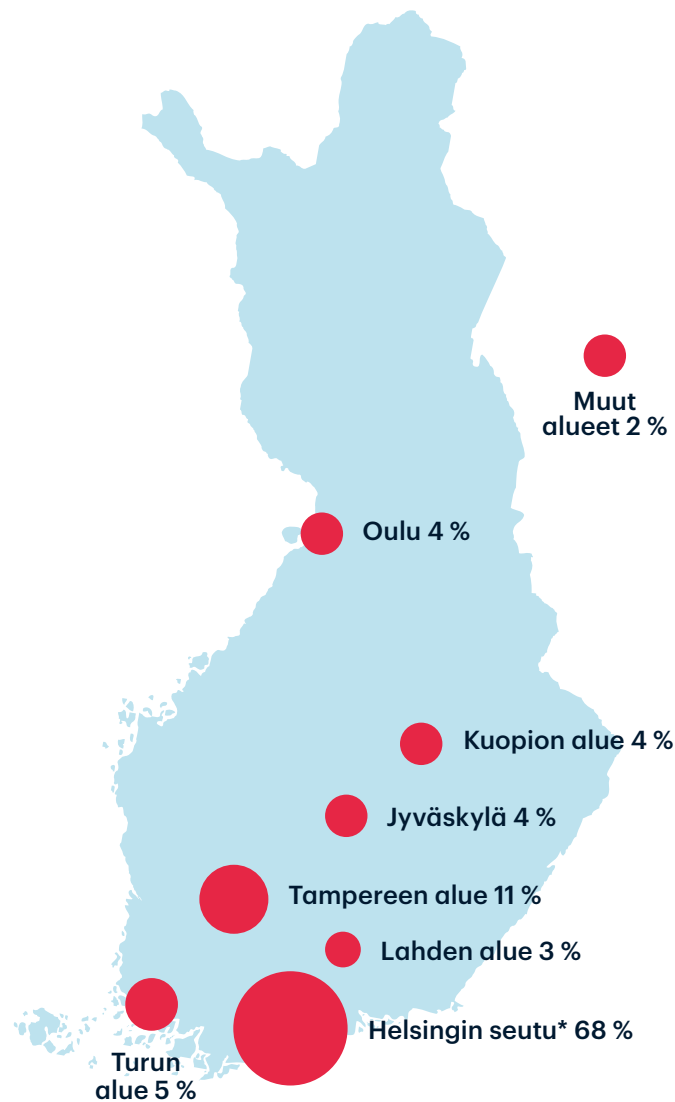
Investoinneilla ja kiinteistökehityksellä on merkittävä rooli strategiamme mukaisen kasvun tukemisessa. Vuoden alkupuoliskolla ostimme 981 asuntoa OP Ryhmään kuuluvilta kiinteistörahastoilta ja syyskuussa 68 asuntoa Henna ja Pertti Niemistön kuvataidesäätiö - ARS FENNICA sr:ltä. Vuoden aikana valmistui 1 258 uutta Lumo-vuokra-asuntoa.

Kaupungistumisen aiheuttama kysyntä ja aikaisemmin syntynyt asuntovaje näkyivät valmistuneiden asuntojen suuressa määrässä. Toisaalta runsas uudisrakentaminen viivästytti joidenkin uusien hankkeiden käynnistämistä.

Strategiamme mukaisesti keskitymme seitsemään suurimpaan kasvukeskukseen, painopisteenämme Helsingin seutu. Osana tätä jatkoimme vuoden aikana näiden alueiden ulkopuolelle jäävien asuntojen myymistä. Myimme muun muassa 1 594 vuokra-asuntoa Morgan Stanley Real Estate Investingin hallinnoimalle kiinteistörahastolle, Renger Investment Managementille ja Premico Groupille 15 eri paikkakunnalta.

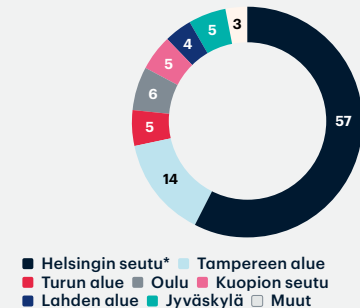
Kiinteistökehityksessä jatkoimme korjausrakennuttamista ja uudiskohteiden sekä

KOJAMON LIIKETOIMINTA KÄYVÄN ARVON MUKAAN

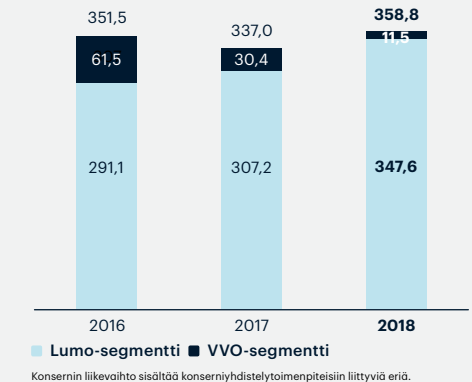


*Helsingin seutu sisältää seuraavat kaupungit: Helsinki, Espoo, Vantaa, Kauniainen, Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Kirkkonummi, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen, Porvoo, Riihimäki, Sipoo, Tuusula ja Vihti

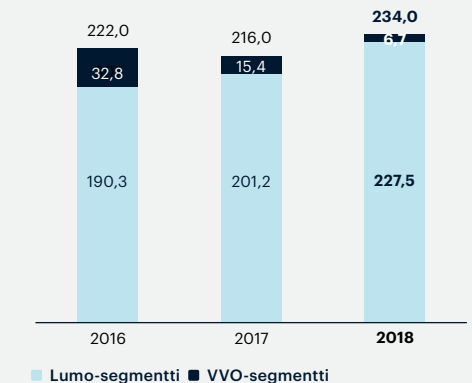
KIINTEISTÖPORTFOLIO vuokra-asuntojen määrän maantieteellinen jakautuminen, %



LIKEVAIHTO SEGMENTEITTÄIN, MILJ. EUROA



NETTOVUOKRATUOTTO SEGMENTEITTÄIN, MILJ. EUROA



konversiohankkeiden kartoitusta. Konversiohankkeista on tullut viime vuosina entistä yleisempi keino hyödyntää parhaita sijainteja kasvukeskuksissa. Yksi merkittävä konversiohanke on Metropolia Ammattikorkeakoulun käytössä ollut kiinteistökokonaisuus. Saatoimme seitsemän kiinteistön oston päätökseen vuoden 2017 loppupuolella. Kuluneena vuonna olemme käyneet keskusteluja Helsingin kaupungin kanssa ja kartoittaneet mahdollisuuksia kokonaisuuden kehittämiseen Lumo-vuokra-asunnoiksi.

Toinen lähivuosien merkittävä kiinteistökehityshanke sijoittuu SunZeb-kortteliin Helsingin Kalasatamassa. Rakennutamme kortteliin asumisen laadun ja energiatehokkuutensa puolesta edistyksellisiä Lumo-koteja. Korttelin toteutukseen osallistuvat yhteistyökumppaneina Asuntosäätiö, Fira ja Helen, ja siinä yhdistyvät älykkäät ratkaisut sekä energiatehokkuus.

Taloudellinen vuokrausaste nousi, Lumo-verkkokauppa jatkoi kasvuaan

Kojamon vuokra-asuntojen taloudellinen vuokrausaste oli vuonna 2018 hyvällä tasolla 97,0 prosentissa. Vuokrausasteen nousua ovat tukeneet asiakaskokemuksen ja vuokrauksen prosessien parantaminen ja Lumo-verkkokaupan kasvu.

Lumo-verkkokaupassamme siirrämme vallan asunnon vuokrauksesta suoraan asiakkaalle. Verkkokaupan kautta asiakkaamme voivat vuokrata Lumo-asunnon heti ja muuttaa vaikka seuraavana arkipäivänä. Lumo-verkkokaupassa tehtyjen sopimusten määrä kasvoi voimakkaasti vuoden aikana.

Vuokralaisten vaihtuvuus ilman sisäisiä vaihtoja pysyi edellisvuoden tasolla ja oli 28,8 %.

Monipuoliset rahoituslähteet

Kojamo tavoittelee monipuolisia rahoituslähteitä. Vuoden aikana teimme useita merkittäviä, liiketoimintaamme tukevia rahoitusratkaisuja.

Kojamo laski liikkeeseen 500 miljoonan euron suuruisen vakuudettoman joukkovelkakirjalainan 7.3.2018. Joukkovelkakirjalaina on listattu Irlannin pörssin viralliselle listalle. Euromääräisen vakuudettoman joukkovelkakirjalainan maturiteetti on 7 vuotta ja joukkovelkakirjalaina eräänny 7.3.2025. Lainalle maksetaan kiinteää 1,625 prosentin vuotuista kuponkikorkoa.

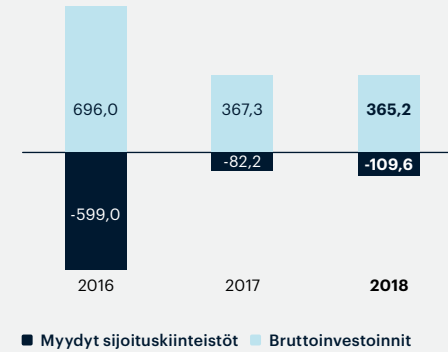
Tavoitteenamme on lisätä joukkovelkakirjarahoitukseen osuutta ja jatkaa siirtymistä vakuudettomaan rahoitukseen. Kojamon liikkeeseen laskemasta 500 miljoonan euron joukkovelkakirjalainasta käytettiin noin 300 miljoonaa euroa vakuudellisten lainojen takaisinmaksuun.

Kesäkuussa Kojamo listautui onnistuneesti Nasdaq Helsingin pörssilistalle. Listautumisen yhteydessä Kojamo laski liikkeeseen 17 665 039 uutta osaketta ja keräsi yhteensä noin 150 miljoonan euron bruttovarat.

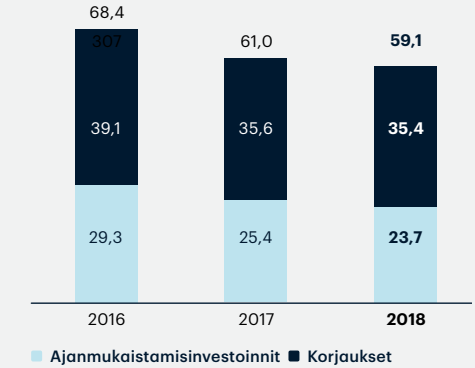
Kojamo ja Euroopan investointipankki (EIP) allekirjoittivat 7.3.2018 pääomataan 95 miljoonan euron vakuudettoman lainasopimuksen. Rahoitus on toinen osa EIP:n 28.11.2016 myöntämästä 170 miljoonan euron pitkäaikaisesta rahoituksesta, joka käytetään lähes nollaenergiatalojen (nZEB) rakentamiseen. Vuoden lopussa laina oli nostamatta.

Lumo-verkkokaupassa on vuoden 2018 loppuun mennessä tehty jo noin 8 600 vuokrasopimusta.

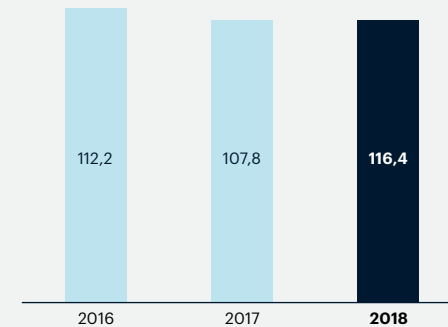
BRUTTOINVESTOINNIT JA MYYDYT SIOJITUSKIINTEISTÖT, MILJ. EUROA



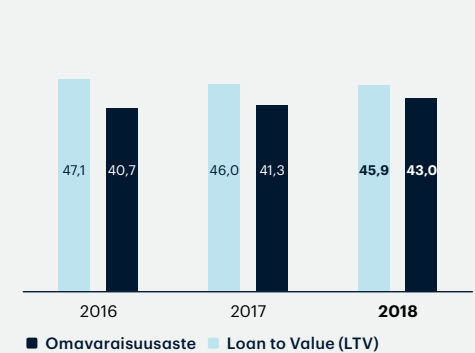
AJANMUKAISTAMISINVESTOINNIT JA KORJAUSTOIMINTA, MILJ. EUROA



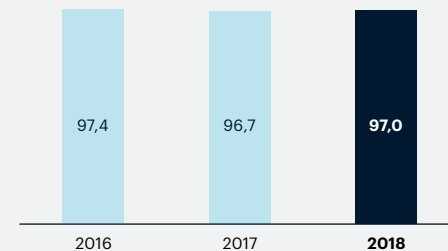
KASSAVIRTA ENNEN KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOSTA (FFO), MILJ. EUROA



LOAN TO VALUE (LTV) JA OMAVARAISUUSASTE, %

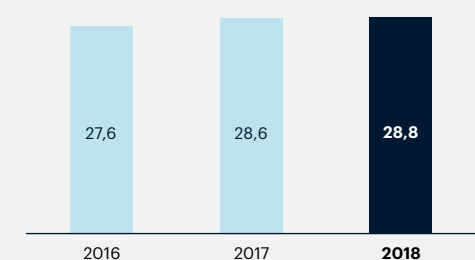


TALOUDELLINEN VUOKRAUSASTE, %



Taloudellinen vuokrausaste = (vuokratuotot / vuokrattavissa olevien asuntojen potentiaalinen vuokratuotto) * 100. Taloudellinen vuokrausaste ei sisällä peruskorjattavana olevia asuntoja.

VAIHTUVUUS ILMAN SISÄISIÄ VAIHTOJA, %



Vaihtuvuus = (kaudella irtisanotut sopimukset / asuntojen kokonaismäärä) * 100

ARVO

Rohkeus
uudistaa

Uudet ratkaisut luodaan verkostoissa asiakkaan hyväksi

Toimimme perinteisellä alalla, jossa digitaalisia ratkaisuja on toistaiseksi hyödynnetty vähän. Samaan aikaan monilla muilla aloilla vanhat rakenteet ja toimintatavat ovat jo murtuneet ja tilalle on tullut uusia digitaalisia ratkaisuja.

”Digitaalisuus muuttaa koko pelikentän. Alamme ei vielä tajua, millainen murros sillä on edessä. On mahdollista, että joidenkin vuosien kulluttua pelikenttämme määrittävät täysin uudet pelurit, kuviot ja säännöt”, kertoo kehitysjohtajamme Teemu Suila.

Rohkeutemme uudistaa perustuu haluamme olla alamme edelläkävijä, jotta voimme tarjota ensiluokkaisen asiakaskokemuksen. Asiakkaan kokema hyöty on aina päämäärämme kaikissa uusissa ratkaisuisamme.

Meillä on aina toivotettu uudet ideat tervetulleiksi. Olemme kutsuneet halukkaita tahoja kehittämään palveluita kanssamme. Kehittämämme palvelu- ja innovaatioalusta tarjoaa asiakkaillemme ja yhteistyökumppaneillemme yhteisen alustan asumisen palveluiden pilotointiin ja kehittämiseen.

”Kaikki ideat eivät voi tulla talon sisäلت. Kun otamme verkostomme kehittämään uusia palveluita ja innovaatioita kanssamme, pääsemme nopeammin ratkaisuun, joka toimii kaikille”, Suila sanoo.

Uudistaminen edellyttää jatkuvaa uuden oppimista ja ennakkoluulotonta suhtautumista muu-

tokseen. Oikeanlainen ilmapiiri lähtee ennen kaikkea siitä, että haastetaan vanhat tavat toimia ja kokeillaan yhdessä uutta. Talon sisäisinä kanavina uusien ajatusten keräämiseen meillä toimii muun muassa sähköinen Ideapaja-kanava ja kesätyöntekijöille järjestettävä kilpailu. Kun ideoista jalostuu onnistuneita ratkaisuja, se rohkaisee ihmisiä ja ruokkii yrityskulttuuria entistä kokeilevampaan suuntaan.

Kuluneena vuonna esittelimme monia uusia palveluja ja laajensimme jo aiemmin kokeiltuja. Uusi My Lumo -verkkosovelluksemme on osa palvelu- ja innovaatioalustaa. My Lumon avulla voimme tarjota asiakkaillemme entistä parempaa, yksilöllisempää ja nopeampaa palvelua.

Asiakkaidemme tarpeiden ymmärtäminen jokapäiväisessä elämässä onkin lähtökohta palvelu- ja ratkaisukehityksessämme. Esimerkiksi yhteistyössä Leanheat Oy:n kanssa tarjoamallamme asuntojen lämmitysratkaisulla luomme asukkaillemme paremmat asumisolosuhteet hyödyntämällä digitalisaatiota, tekoälyä ja IoT:tä. Leanheat on johtava älykkään lämmönohjauksen ratkaisutoimittaja, ja Kojamolla ratkaisun hyödyntämistä on skaalattu merkittävästi vuoden aikana.

”Nykyisessä ympäristössä ei riitä, että yritys yksin ottaa käyttöön uusia ratkaisuja. Me Kojamolla pyrimme tekemään yhteistyötä globaaleissa verkostoissa koko rakennetun ympäristön hyväksi”, Suila sanoo.



TEEMU SUILA
kehitysjohtaja

Matkalla yritys vastuun edelläkävijäksi

Kojamon ydintehtävä, paremman kaupunkiasumisen kehittäminen, perustuu vahvasti vastuullisuuteen ja kestävään liiketoimintaan. Kaikki strategiset painopisteemme pohjautuvat vastuuseen sidosryhmillemme (ks. sivu 14–15). Haluamme luoda laadukasta, kestävää, terveellistä ja viihtyisää elinympäristöä kaikille kaupunkilaisille. Uskomme, että vuokra-asuntotarjonnan voimakas lisääminen kasvukeskuksissa tukee kaupunkien elinvoimaa ja elinkeinoelämää sekä sitä kautta koko yhteiskunnan hyvinvointia.

Yksi strategisista tavoitteistamme on olla edelläkävijä kestävässä kehityksessä ja yritys vastuussa. Haluamme vaikuttaa myös muihin toimijoihin, jotta pystymme yhdessä luomaan parempaa kaupunkiasumista. Olemme tehneet jo pitkään vaikuttavia ja mitattavia toimia, joilla olemme esimer-

kiksi tehostaneet kiinteistöjemme suhteellista sähkön-, lämmön- ja vedenkäyttöä ja parantaneet asiaskokemustamme. Harmaan talouden torjunnassa omat toimintamallimme ovat olleet tiukempia kuin laki on määrännyt. Lumo-brändi on vuokra-asumisen arvostetuimpia ja tunnetuimpia brändejä.

Vuonna 2019 aiomme kehittää vastuullisuusraportointiamme, jotta vastuullinen tapamme toimia ja sen tulokset tulevat näkyvämmiksi ja helpommin arvioitaviksi myös sidosryhmillemme. Vuonna 2018 teetimme alustavan olennaisuusanalyysin vastuullisuusteemoistamme. Sen yhteydessä haastateltiin sekä Kojamon sisäisiä että ulkoisia sidosryhmiä. Työ on vasta alkanut, ja tässä vuosikertomuksessa painotettavat vastuullisuusteemat – ympäristö, asiaskokemus, taloudellinen vastuu ja henkilöstö – perustuvat sekä jatkuvaan

yhteydenpitoomme sidosryhmiemme kanssa että omaan arvioomme olennaisimmista teemoista.

Otamme mielellämme vastaan palautetta ja kehitysehdotuksia vastuullisuustyöhömme liittyen: info@kojamo.fi



Haluamme luoda laadukasta, kestävää, terveellistä ja viihtyisää elinympäristöä kaikille kaupunkilaisille.



Kojamon yritysvastuun tavoitteet ja tuloksia

NÄKÖKULMA	KOJAMON PÄÄMÄÄRÄ	PITKÄN TÄHTÄIMEN TAVOITTEET	TULOKSIA 2018
Asuminen ja kaupunkien vetovoima	Paremmen kaupunkiasumisen kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> Lumo-brändistä asumisen suunnannäyttävä kaupungistuvassa Suomessa Markkinaehtoisen vuokra-asuntotarjonnan voimakas lisääminen kasvukeskuksissa 	<ul style="list-style-type: none"> Valmistuneet Lumo-kodit 1 258 kpl Rakenteilla 1 064 asuntoa Kaikki uudiskohteet kasvukeskuksissa, hyvien liikenneyhteyksien varrella
Asiakkaat	Paras asiakaskokemus	<ul style="list-style-type: none"> Kokonaistyytyväisyys, nettosuositteluindeksi (NPS) > 40 Lumo-verkkokauppa helpoin tapa vuokrata koti Lumo-palvelut tuovat lisäarvoa asumiseen 	<ul style="list-style-type: none"> NPS=35 Lumo-verkkokaupan kautta tehtiin noin 5 800 vuokrasopimusta vuoden aikana My Lumo -mobiilipalvelu laajensi digitaalisia palveluita
Henkilöstö	Osaavin ja energinen työpaikka	<ul style="list-style-type: none"> Henkilöstötyytyväisyyden korkea taso Houkuttelevin työnantaja alalla Yrityskulttuurin merkittävä uudistaminen Korkea kesätyöntekijöiden tyytyväisyys 	<ul style="list-style-type: none"> People Power-henkilöstötyytyväisyystutkimuksessa hyvällä AA-tasolla Innostavimmat työpaikat 2018 -tunnustus Vastuullinen kesäduuni -kilpailun toinen sija suurten yritysten sarjassa Maksetut palkat ja palkkiot 16,8 milj. euroa
Kumppanit	Vastuulliset hankinnat, turvalliset työmaat sekä asumisen palvelualustan vauhdittaminen	<ul style="list-style-type: none"> Koko hankintaketju sitoutunut eettiseen toimintaan ja harmaan talouden torjuntaan. TR-mittarin korkea taso Lumo-palvelualusta tarjoaa asumisen parhaan asiakaskokemuksen 	<ul style="list-style-type: none"> Kaikki toimittajat sitoutuneet Kojamo Oyj:n hankintaperiaatteisiin TR-indeksi 94,3 % Innovaatio- ja palvelualustan kehittäminen yhdessä kumppaneiden kanssa jatkuu
Ympäristö	Johtava kestävässä kehityksessä	<ul style="list-style-type: none"> Asuntokannan suhteellisen sähkön-, lämmön- ja vedenkäytön tehostaminen Energiatehokkaiden teknologioiden pilotointi Oman toiminnan ympäristövaikutusten pienentäminen 	<ul style="list-style-type: none"> Asuntokannan lämpöenergian kulutusindeksi -3,7 % (GWh/v) Suhteutettu kiinteistösähkön käyttö -2,1 % (-0,1 kWh/rm3) Leanheat- ja Sunzeb-hankkeet Koko omaperustainen uudistuotanto toteutetaan lähes nollaenergiataloina (nZEB) Kaikki toimitilat mukana tai siirtymässä WWF:n Green Office -järjestelmään
Omistajat ja sijoittajat	Omistaja-arvon ja kannattavuuden pitkäjänteinen kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> Asuntovarallisuuden kasvattaminen 6,0 mrd euroon (38 000 asuntoa) Omavaraisuusaste >40,0 % Loan to Value (LTV), % <50 Kassavirta ennen käyttöpääoman muutosta (FFO)/liikevaihto, % >32 % Nettosuositteluindeksi (NPS) >40 Vakaa osingonmaksaja 	<ul style="list-style-type: none"> Asuntovarallisuus 5,1 mrd euroa (34 713 asuntoa) Omavaraisuusaste 43,0 % Loan to Value (LTV) 45,9 % Kassavirta ennen käyttöpääoman muutosta (FFO)/liikevaihto 32,4 % NPS=35 Hallituksen osinkoehdotus 0,29 euroa osakkeelta
Yhteiskunta	Taloudellinen vastuullisuus sekä positiiviset välilliset vaikutukset kansantalouteen	<ul style="list-style-type: none"> Vastuullinen yrityskansalaisuus 	<ul style="list-style-type: none"> Verot ja veroluonteiset maksut noin 105,7 milj. euroa Investoinnit 365,2 milj. euroa

Energiansäästöä asumisen laadusta tinkimättä

Kojamon tärkein ympäristövaikutus on sen kiinteistöjen energiankulutus ja siitä aiheutuvat hiilidioksidipäästöt. Kehittämme toimintaamme jatkuvasti parantaaksemme energiatehokkuuttamme. Periaatteenamme on käyttää energiaa mahdollisimman järkevästi ja tehokkaasti tinkimättä asumisen laadusta ja olosuhteista. Olemme sitoutuneet kehittämään uusia ja moderneja rakennusratkaisuja, asumisen palveluja ja ekologisia innovaatioita, joilla parannamme asuntojen energiatehokkuutta.

Jokapäiväisessä työssämme energiatehokkuuteen vaikuttavat eniten jatkuva seuranta, ylläpito ja tarvittaessa korjaustoimenpiteet. Yli 90 prosenttia Kojamon kiinteistöistä on liitetty energian- ja vedenkulutuksen etävalvontajärjestelmään.

Vuonna 2018 suurin yksittäinen energiatehokkuuteen liittyvä investointi oli tekoälypohjaisen Leanheat-järjestelmän käyttöönotto noin 80 prosenttissa asunnoistamme. Järjestelmä asennettiin noin 570 kiinteistöön vuoden 2018 loppuun mennessä, eli sen piirissä on noin 28 000 asuntoa.

Raportoimme käytetyn kaukolämmön, sähkön ja veden määrät sekä vuodelta 2018 ensimmäistä kertaa koko konsernin

kiinteistöjen ylläpidon ja omistamisen aiheuttaman hiilijalanjäljen. Nyt raportoitamme hiilijalanjälki on kattavampi kuin aiemmin, jolloin raportoitimme energiantuottajilta saamamme tiedot lämpöenergian tuotannon aiheuttamista hiilidioksidipäästöistä.

Leanheatillä älyä lämmitykseen

Kojamon käyttämä suomalainen ennakoiva tekoälyä hyödyntävä Leanheat-ratkaisu säättää kiinteistön lämmitystä automaattisesti asuntojen todellisen lämpötilan ja sääennusteiden perusteella, ehkäisee yllämmitystä ja auttaa säätämään asuntojen välistä tasapainoa aiempaa tarkemmin. Sen avulla voidaan parantaa sisäilmaa ja asumismukavuutta sekä samalla pienentää rakennusten energiankulutusta ja hiilijalanjälkeä. Leanheat pienentää lämmityskuluja tyypillisesti noin 10 prosenttia.

Leanheat-järjestelmään kytketyissä taloissa asuntojen lämpötila- ja kosteusanturit keräävät tietoa, jonka avulla järjestelmä oppii tuntemaan talon ominaispiirteet ja säättää sisälämpötilan mahdollisimman hyväksi ja tasaiseksi. Järjestelmä analysoi myös ilmankosteuden vaihteluita. Tämä auttaa esimerkiksi havaitsemaan mahdolliset

Leanheatin avulla
voidaan parantaa
sisäilmaa ja
asumismukavuutta
sekä samalla
pienentää rakennusten
energiankulutusta ja
hiilijalanjälkeä.



puutteet asunnon ilmanvaihdossa ja ennaltaehkäisemään haittoja asukkailla.

Leanheat käyttää säännusteita lämmitystarpeen ennakointiin. Näin kiinteistöjä voidaan esilämmittää niin, että enustettujen kulutuspiikkien aikaan kiinteistöä ei tarvitse lämmittää. Tämä vähentää päästöjä, koska hiilidioksidipäästöt ovat suurimmillaan, kun varavoimalaitokset otetaan käyttöön kulutuspiikkien tasaamiseksi. Kulutuspiikkien aikaan energia on myös kalleimmillaan, joten alykkäällä lämmityksellä vähennetään sekä päästöjä että kustannuksia.

Lämmin ja kuiva kesä vähensi kiinteistöjen energiankulutusta

Vuonna 2018 koko kiinteistökantamme lämpöindeksi oli 36,3 kWh/rm³ ja se laski edellisvuodesta -3,0 %. Kiinteistöjen rakennustilavuuteen suhteutettu kokonaisenergiankulutus oli 35,2 kWh/rm³ ja se laski edellisvuodesta -1,0 %. Vuoden ensimmäinen neljännes oli poikkeuksellisen kylmä, mutta kesä toukokuusta syyskuuhun poikkeuksellisen lämmin ja kuiva. Erityisesti lämmin kevät ja alkusyksy vähensivät kiinteistöjen energiankulutusta ja kompensivat alkuvuoden kylmää jaksoa. Säästäjä syntyi myös vuoden viimeisen neljänneksen aikana.

Vedenkulutuksen ominaiskulutuksen muutos oli +2,0 % ja kiinteistösähkön ominaiskulutuksen muutos -1,9 prosenttia. Vedenkulutuksen kasvu aiheutuu pääosin kiinteistökannan muutoksista.

Kiinteistökannan lämmityksessä käyte-

tään 99-prosenttisesti kaukolämpöä, joka hankintaan paikalliselta kaukolämpöyhtiöltä. Kaukolämpö tuotetaan kaupungeissa lähes yksinomaan tehokkaasti sähkön ja lämmön yhteistuotantona. Vain kylmimpien pakkauskausien aikana joudutaan käyttämään huipputeholaitoksia.

Kiinteistöissämme käytetty yhteisten tilojen ja piha-alueiden sähkö hankittiin Heleniltä ja se on tuotettu hiilidioksidivapaila energialähteillä. Asiakkaamme tekevät oman kodin sähkösopimuksen valitseman sa energiayhtiön kanssa.

Mukana ympäristösopimuksissa ja kärkihankkeissa

Olemme sitoutuneet Vuokra-asuntoyhteisöjen toimenpideohjelman toisen kauden (VAETS II) tavoitteisiin eli vähentämään energiankulutusta 7,5 prosentilla kaudella 2017–2025. Ohjelmaan kuuluu kiinteistökanta, joka on valmistunut vuoden 2016 loppuun mennessä, eli uudistuotanto jää sen ulkopuolelle. Oma uudistuotantomme on toteutettu lähes nollaenergiarakennuksina FlNZEB-konseptien ja -ohjeiden mukaisesti vuodesta 2017 lähtien.

Helsingin Kalasatamassa olemme mukana tulevaisuuden laatu- ja energiatehokkuusvaatimusten mukaisen SunZEB-korttelin rakentamisessa. Kortteli on ensimmäinen laatuaan maailmassa. Auringon energiaa hyödyntävä konsepti perustuu Teknologian tutkimuskeskus VTT:n ja Helenin kehittämään innovatiiviseen SunZeb-malliin, jossa rakennukset toimivat uusiutuvan energian lähteinä.

Olemme suomalaisen Climate Leadership Coalitionin (CLC) jäsen. CLC on voittoa tavoittelematon yhdistys, joka kannustaa sekä jäseniään että muita yrityksiä ja organisaatioita kohti hiilineutraalia ja luonnonvaroja kestävästi hyödyntävää toimintatapaa.

Pääkonttorillamme ja neljällä muulla toimipaikallamme on WWF:n Green Office -sertifikaatti. Green Office -ohjelman tavoitteena on auttaa pienentämään toimistojen ympäristökuormitusta, lisätä työntekijöiden ympäristötietoisuutta ja saavuttaa energiasäästöjä.

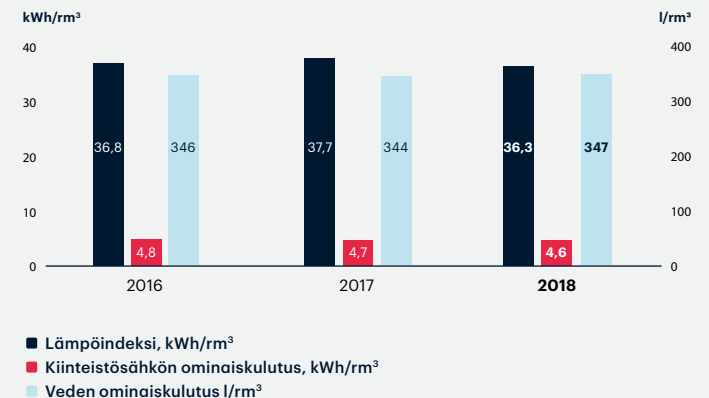
Oma uudistuotantomme on toteutettu lähes nollaenergiarakennuksina vuodesta 2017 lähtien.

YMPÄRISTÖVASTUUN TUNNUSLUKUJA

	2018	2017	2016
Lämpöenergian kokonaiskulutus (GWh)	307	302	313
Lämpöindeksi koko kanta (kWh/rm ³)	36,3	37,7	36,8
Veden kokonaiskulutus miljoonaa kuutiometriä	3,0	3,0	3,1
Veden ominaiskulutus (l/rm ³)	347	344	346
Kiinteistösähkön kokonaiskulutus (GWh)	39,9	41,2	43,1
Kiinteistösähkön ominaiskulutus (kWh/rm ³)	4,6	4,7	4,8
Hiilijalanjälki (tonnia)*	70 995		
Päästöt (kg, CO ₂ /m ³)	7,9		
Päästöt (kg, CO ₂ /vrk/asunto)	5,6		

*Kojamo raportoi hiilijalanjäljen aikaisempaa kattavammin. Edellisinä vuosina raportoidut CO₂-luvut eivät ole vertailukelpoisia vuodelta 2018 raportoidun hiilijalanjäljen kanssa.

LÄMMÖN, SÄHKÖN JA VEDEN OMAISKULUTUS 2016–2018



Tavoitteena paras asiakaskokemus verkossa ja kotona

Visiomme on olla asumisen edelläkävijä ja asiakkaan ykkösvalinta. Haluamme tarjota asiakkaillemme parhaan asiakaskokemuksen sekä erottuvat, helppokäyttöiset ja vaivattomat palvelut. Kehitämme asiakaskokemusta jatkuvasti yhdessä asiakkaidemme ja kumppaniemme kanssa ja mittaamme onnistumistamme asiakkuuden kaikissa vaiheissa. Uskomme, että erinomainen asiakaskokemus parantaa asiakasuskollisuutta ja lyhentää vuokralaisten vaihtuvuudesta johtuvia tyhjiä jaksoja vuokrasopimusten välillä, mikä luo arvoa myös osakkeenomistajillemme.

Digitaalisuus mullistaa asumiskokemuksen

Haluamme olla edelläkävijänä muotoilemassa tulevaisuutta, jossa digitalisaatio ja älykodit mullistavat asumiskokemuksen. Kiinteistötoimiala on kuluttajien näkökulmasta maailmanlaajuisesti vähiten digitalisoituneiden joukossa, ja alan suuri murros on vasta tulossa. Olemmekin kehittäneet digitaalisia palveluita jo vuodesta

2008 alkaen ja olleet siinä edelläkävijöitä esimerkiksi avaamalla Lumo-verkkokaupan, jossa asiakkaalle on annettu valta valita meidät. Lumo-verkkokaupassa oli vuoden 2018 loppuun mennessä tehty jo noin 8 600 vuokrasopimusta. Uudiskohteiden sopimuksista jopa 38,6 prosenttia tehtiin verkkokaupassa.

Syksyllä 2017 esitimme avoimen kutsun eri kasvuvaiheissa oleville yhtiöille osallistua Kojamon uusien asumisen palvelujen kehittä-

Kehitämme asiakaskokemusta jatkuvasti yhdessä asiakkaidemme ja kumppaniemme kanssa.



tämiseen avaamalla toimintamme palvelu- ja innovaatioalustaksi (ks. sivu 16). Uskomme, että nivomalla yhteen kiinteistöt, niihin liittyvän tekniikan, tietojärjestelmät, datan ja tarjottavat palvelut voimme tarjota asiakkaillemme asteittain yhä paremman ja erottuvamman asiakaskokemuksen. Verkostoitumis- ja ideointivaihe aloitettiin vuoden 2018 alussa, ja uusia palveluja pilotoitiin vuoden aikana. Hyviä esimerkkejä yhteiskehittelyllä luoduista palveluista ovat Lassila-Tikanojan kanssa kehitetyt Avainkuriiri- ja Helpponouto-palvelut, joiden pilotointi aloitettiin syksyllä Helsingissä ja Vantaalla.

My Lumo tuo palvelut mobiiliin

Osa palvelu- ja innovaatioalustamme on joulukuussa esitelty My Lumo -verkkosovellus, joka laajentaa jo olemassa olevien sähköisten palveluiden tarjontaa. Sovelluksella Lumo-asukas voi varata ja ostaa palveluita sekä maksaa vuokran. Palvelu otetaan käyttöön vuoden 2019 alusta asteittain kaikille Kojamon asukkailla. Ensimmäisessä vaiheessa My Lumo tarjoaa asukkailla arkea sujuvoittavia digitaalisia palveluita, kuten vikailmoituksen teon ja vuokranmaksun helposti ja nopeasti mobiililaitteella. Jatkossa palvelun kautta voi varata ja ostaa kotiin toimitettavia palveluita, kuten siivous- ja ruokapalvelut tai yhteisten kerhojen tai etätyötilojen varaaminen ja palvelujen tilaaminen niihin.

Digitaalisuus ja tiedolla johtaminen voidaan valjastaa parantamaan asuinoloja myös talotekniikkaa optimoimalla. Tekoälypohjainen Leanheat-ratkaisu (ks. sivut 24–25) paitsi tehostaa energiankäyttöä myös parantaa asumisviihtyvyyttä säätämällä tasaisen huonelämpötilan ja tarkkailemalla sisäilman laatua. Näin voimme esimerkiksi korjata asunnon lämpötilaa jo ennen kuin asukas ehtii ottaa meihin yhteyttä. Tulevai-

suudessa järjestelmä saattaa antaa asukkaalle mahdollisuuden säätää itse asuntonsa lämpötilaa.

Palvelut luovat myös yhteisöllisyyttä

Lumo-asuntojen vuokralaisilla on asuinpaikasta riippuen käytössään lukuisia arkea helpottavia palveluja kuten muuttoon liittyviä palveluja, yhteiskäyttöautoja ja Smartpost-pakettipalvelu. Lisäksi tarjoamme asiakkaillemme erilaisia aktiviteetteja ja lisäetuja. Näitä ovat muun muassa konsertit ja huvipuistokäynnit, kunto- ja hyvinvointivalmennus, vähittäiskauppojen ja palvelutarjoajien alennukset sekä pitkäaikaisten vuokralaisten erityisedut.

Vuonna 2017 alkanut Pihakoutsien toiminta on hyvä esimerkki yhteisöllisyyttä luovasta palvelusta. Lumo Pihakoutsit ovat liikunnan ammattilaisia, jotka vetävät monipuolisia treenejä Lumo-talojen asukkailla näiden omassa pihapiirissä ja lähiluonnossa. Kuka tahansa asukas voi osallistua, ennakoilmoittautumista ei tarvita eikä treeneistä veloiteta. Toiminta on ollut alusta alkaen niin suosittua, että sitä laajennettiin vuoden 2018 aikana ja laajennetaan edelleen. Tällä het-



Lumo-asuntojen vuokralaisilla on asuinpaikasta riippuen käytössään lukuisia arkea helpottavia palveluja.



kellä mukana on 65 Lumo-taloa Helsingissä.

50-vuotisen historiamme aikana meille on kehittynyt vahva perinne ja tapa toimia yhdessä asukkaiden kanssa, oli kyse sitten asumisjärjestelystä, asukastapaamisista tai palvelujen kehittämisestä. Useimmissa taloissa on talotoimikunta, joita Lumo-taloissa kutsutaan Lumo-tiimeiksi. Tiimit voivat itse päättää, miten ne toimivat ja mitä tekemistä ne järjestävät talon välle. Jokainen tiimi voi saada Lumo-rahaa toiminnan järjestämiseen.

Tehokas kiinteistöhoito parantaa asumisen laatua

Asiakkuustoimintomme ohjaa ja koordinoi päivittäistä kiinteistöhoitoa. Vuokralaisten ensisijainen yhteyspiste on oma asiakaspalvelukeskuksemme. Isännöitsijöillä on keskeinen rooli asiakaskokemuksen luomisessa sekä vuokralaisten asuntoaan tai kotitaloaan koskeviin kysymyksiin vastaamisessa. Seuraamme järjestelmällisesti kiinteistöjemme ylläpidon laatua ja palvelutasoa paikan päällä tehtävillä tarkastuksilla sekä asukastytyväisyyskyselyillä.

Vuoden 2018 aikana paransimme entisestään yhteistyötämme huoltoyrityiden kanssa. Saavutimme merkittäviä parannuksia palvelun laadussa ja onnistuimme nopeuttamaan asioiden käsittelyä entisestään. Tämä näkyi myös parempina tuloksina asukastytyväisyyskyselyissä.

Pääkaupunkiseudulla toimiva Lumo-talokorjauspalvelu laajentui, kun siihen liitettiin myös erilliset asumisolosuhteista sekä viheristä vastaavat asiantuntijat. Lumo-brändin alla talonmiehenä toimiikin nyt kaikkiaan yli 50 henkilöä. Lumo-talonmiestimien myötä palattiin takaisin aikaan, jolloin jokaisessa talossa toimi nimetty talonmies. Toimintamallin muutoksella pyritään siihen, että kiinteistöhoito on entistä asiantuntevampaa ja sujuvampaa sekä lähellä asiakasta.



Asiakkaiden palaute ohjaa toimintaamme

Mittamme asukastytyväisyyttä asukastytyväisyyskyselyin ja nettosuositteluindeksillä. Asukastytyväisyyskysely muutettiin vuoden 2018 alussa vuotuisesta neljä kertaa vuodessa toteutettavaksi, jotta voimme tarttua nopeammin mahdollisiin ongelmiin ja kehittää toimintaamme.

Nettosuositteluindeksi eli NPS on yksi tärkeimmistä mittareistamme, ja henkilöstömme voi seurata sitä reaaliaikaisesti. Mittamme nettosuositteluindeksin erikseen esimerkiksi uusille, nykyisille ja poismuuttaville asukkailla ja yhtiön NPS on näiden painotettu keskiarvo. Vuonna 2018 NPS nousi 35:een edellisen vuoden 33:sta. Pitkän aikavälin tavoitteemme on nostaa NPS yli 40:n.

Tavoitteenamme on tarjota Lumo-brändillämme paras kokonaisvaltainen asumisen asiakaskokemus, ja mittamme tavoitteen toteutumista asukastytyväisyyskyselyiden lisäksi bränditutkimuksilla. Vuoden 2018 lopussa Lumon autettu bränditunnettuus oli 76 prosenttia.

Peruskorjauksen jälkeen takaisin kotiin

Asukkaamme odottavat Lumo-kodeilla laatua, toimivuutta ja viihtyisyyttä. Peruskorjauksella vanhakin kiinteistö saadaan päivitettyä asukkaiden nykyvaatimusten mukaisiksi. Kauniaisten Kavallintielle kotiutunut Christel Silvonon joutui jättämään Lumo-kotinsa hetkeksi peruskorjauksen takia. Se kannatti. ”Oli upeata tulla takaisin tuttuun osoitteeseen, kun kaikki oli uutta ja hienoa.”

Kun Christel Silvonon istuu kotonaan sohvalle, hän näkee olohuoneen ikkunasta parvekekaitteen yli metsänreunan puiden latvat ja niiden yläpuolella olevan taivaan. Silvonon parvekkeelta näkee alas ensimmäisen kerroksen pihoilta. Alakerran asunnoista yksi on hänen entinen kotinsa, johon Silvonon muutti vuonna 2013. ”Asuin aikaisemmin viereisessä rapussa. Kun talo meni peruskorjaukseen, asuin runsaan vuoden radan toisella puolella, ja sitten muutin takaisin tähän”, Silvonon kertoo 48-neliöisessä kaksiossaan.

Kauniaisten kirkon vieressä sijaitseva kolmikerroksinen vaalea Lumo-talo on valmistunut vuonna 1973. Se henkii 70-lukulaista, kodikasta tunnelmaa vielä peruskorjauksen jälkeenkin.

Talon ilme on raikastunut niin sisältä

kuin ulkoa. Seinät on maalattu, ikkunat ja lattiat uusittu, kylpyhuoneet kaakeloitu, parvekekaitteet vaihdettu ja parvekkeet lasitettu. Kaikki kodinkoneet ovat uusia samoin kuin keittiön kaapit. Myös piha-alue on suunniteltu uudelleen.

Odotettu remontti

Peruskorjaus ei tullut Kavallintien Lumo-kotien asukkaille yllätyksenä. Jo Silvonon muuttaessa taloon vuonna 2013 puhuttiin, että remontti tulee jossain vaiheessa. Siitä kahden vuoden päästä, syksyllä 2015, ilmoitettiin, että remontti lähestyy. Peruskorjaus alkoi vuonna 2016 kesällä ja kesti noin puolitoista vuotta.

”Oli upeata tulla takaisin, kun kaikki oli uutta ja hienoa. Nykyinen koti on entistä asuntoani pienempi, mutta avarampi. Myös uudet vaaleat pinnat lisäävät tilan tuntua. Ennen remonttia ikkunan pokat ja parvekkeen kaitteet olivat ruskeat ja keittiössä oli puunväriset kaapit”, Silvonon muistelee.

Talon yleiset tilat ovat muuttuneet peruskorjauksessa siinä missä asunnotkin. Vastastokopit, pesutupa ja saunatilat on uusittu ja uima-allastila on entistä hohtavampi. Vaikka ovet ovat 1970-luvulta, niiden lukot on poistettu, sillä talosta on tehty kokonaisuudessaan avaimeton. Sähköiset lukot

päästävät sisään vain, jos asukkaalla on oikeus kulkea ovesta. Kavallintien talo onkin yksi Suomen ensimmäisistä avaimettomista taloista.

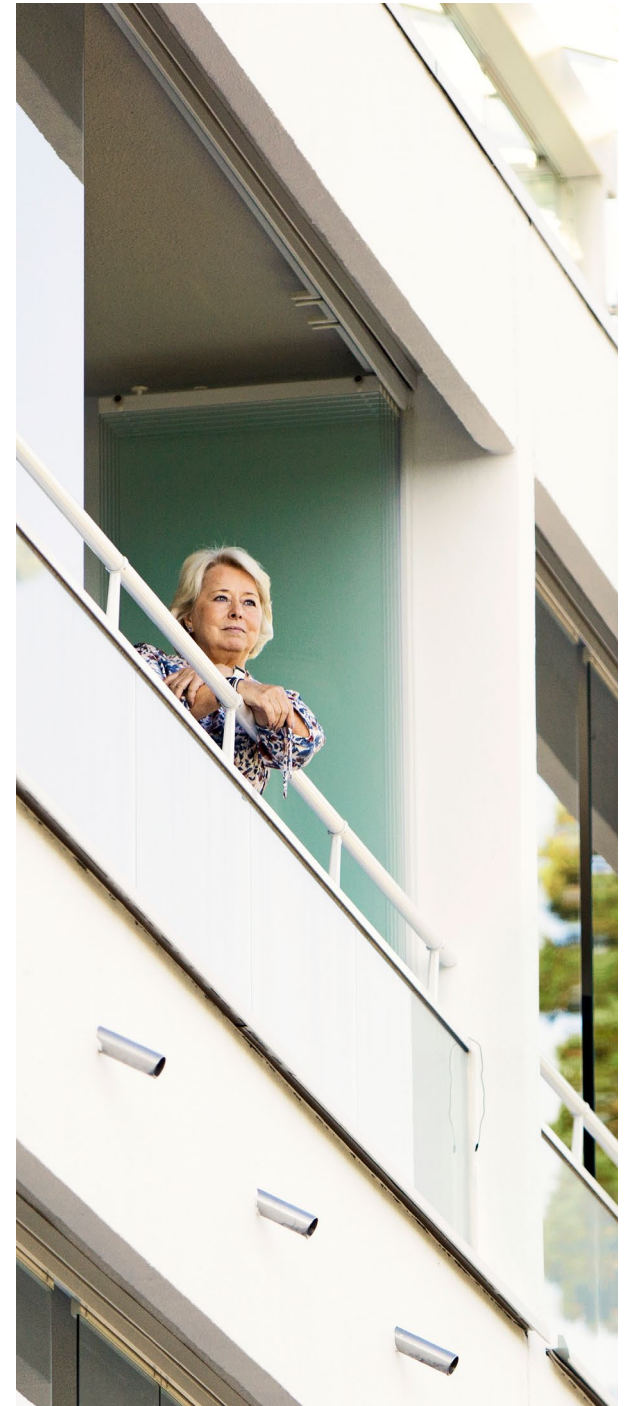
Lumo-kotien paluumuuttajilla etuoikeus

Kun Lumo-taloihin tulee peruskorjaus, talon asukkaita autetaan etsimään uusi koti remontin ajaksi ja heillä on etuoikeus muuttaa takaisin peruskorjattuun taloon. Asukkaisiin pidetään aktiivisesti yhteyttä remontin aikana. Silvonon päätyi paluumuuttajaksi käytyään katsomassa uusittuja Kavallintien Lumo-koteja.

”En ollut varma muutostani, mutta en halunnut menettää mahdollisuuttani tulla takaisin tähän taloon. Olen kotoisin Kauniaisista ja äitini asuu tässä lähellä, siksi Kauniaisissa asuminen on minulle tärkeää”, hän kertoo.

Omassa asunnossaan Silvonon on erityisen ihastunut tilavaan kylpyhuoneeseen, johon mahtuu hyvin pyykinpesukone, ja isoon vaatehuoneeseen, jossa on pitkä vaatehankko ja paljon hyllytilaa.

”Olen vähän sellainen keräilijäluonne. Tykkään laittaa tavaroita esille ja vaihdella niitä ajoittain. Tavaraita on paljon myös piilossa.”



Vahva yrityskulttuuri rakentuu toimivassa työyhteisössä

Vuoden aikana panostimme erityisesti yrityskulttuurin vahvistamiseen, henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja sujuviin HR-käytäntöihin. Pyrimme siihen, että jokainen työntekijämme luo osaltaan erinomaista asiakaskokemusta. Tämä syntyy asenteesta, ammattitaidosta ja halusta ratkaista asiakkaan ongelmat kerralla kuntoon. Yrityskulttuurimme perustan luovat energiset ja eteenpäin vievät arvomme: Ilo palvella, Hinku onnistua ja Rohkeus uudistaa. Yrityskulttuuristamme on kerrottu lisää sivulla 13.

Tuemme henkilöstöme osaamista ja hyvinvointia

Osaamista kehittämällä vahvistamme rokkean uudistamisen ilmapiiriä ja tuloksellisuuden kulttuuria, jossa meillä on hinku onnistua tekemisessämme. Toteutimme loppuvuodesta johtamisen Kojamo Leaders -kehittämishojelman avainhenkilöillemme Aalto EE:n kanssa. Ohjelmassa painotettiin systemaattista strategiatyön kehittämistä ja sitä, mitä arvomme tarkoittavat osaamisena ja tapana toimia.

Jatkoimme vuoden aikana työhyvinvoinnin ja työkyvyn tukemista työterveyshuollon palveluilla, virkistys- ja vapaa-ajantoiminnalla ja hyvinvointieduilla, kuten liikunta-toiminnan ja hierontaedun järjestäminen. Työterveyshuollon toteuttaman työterveyskyselyn lisäksi käynnistimme työterveyshuollon kanssa uniryhmän, jonka tavoitteena oli

tukea työntekijöiden palautumista. Yli 90 prosenttia henkilöstöstämme pitää työkykyään hyvänä. Henkilöstöme voi osallistua työpaikan kehittämiseen esimerkiksi esittämällä ideoita ja kehitysehdotuksia intranetissä toimivan Ideapajan kautta.

Henkilöstöön panostaminen tuottaa tulosta

Vuonna 2018 toteutetun People Power -henkilöstötyytyväisyystutkimuksen mukaan kalamolaisten tyytyväisyys on hyvällä tasolla, AA-luokkaa. Tutkimuksen päätasolla on käytetty ulkoisena vertailuaineistona vuoden 2018 Suomen toimihenkilönormia.

Henkilöstötyytyväisyysindeksimme oli vertailuryhmään nähden hyvällä tasolla. Vaikka People Power -indeksi laski hieman edellisvuodesta, innostukseen ja oman toiminnan kehittämiseen liittyvät kysymykset saivat erityisen hyvät arviot. Nämä ovat myös yrityskulttuurimme kulmakiviä.

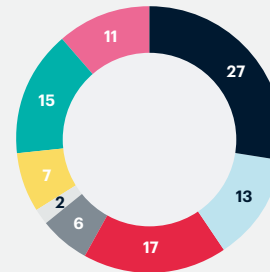
Aikuvuodesta saimme Suomen innostavimmat työpaikat 2018 -tunnustuksen. Tunnustus viestii, että yritys on panostanut toiminnan kehittämiseen kuuntelemalla henkilöstön näkemyksiä yritykselle tärkeistä asioista.

Kojamo sijoittui toiseksi Vastuullinen kesäduuni 2018 -kilpailussa suurten työnantajien luokassa. Voimme olla ylpeitä hyvistä sijoituksistamme viime vuosina. Olimme Vastuullinen kesäduuni 2018 -kampanjan pääyhteistyökumppani ja tarjosimme kesätyöpaikan 50 nuorelle.

HENKILÖSTÖ VUODEN LOPUSSA

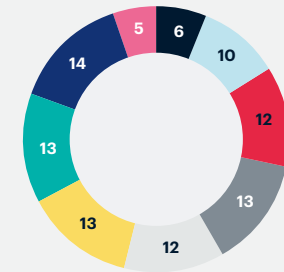
	2018	2017
Henkilöstö yhteensä	298	316
Toistaiseksi voimassaolevat/määräaikaiset	274/24	284/32
Naisia/miehiä, %	63/37	62/38

HENKILÖSTÖN JAKAUTUMINEN TEHTÄVITTÄIN, %



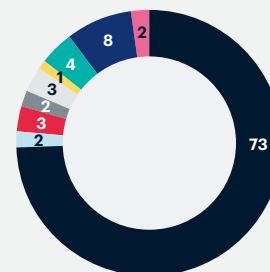
- Vuokraus ja asiakaspalvelu
- Isännöinti
- Rakennuttaminen ja muu tekninen
- Investoinnit
- Markkinointi ja viestintä
- Kehitys ja tietohallinto
- Talous ja rahoitus
- Muut

HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA, %



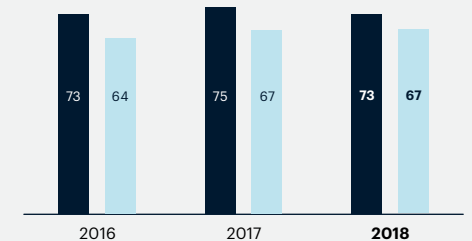
- 20-25
- 26-30
- 31-35
- 36-40
- 41-45
- 46-50
- 51-55
- 56-60
- yli 60

HENKILÖSTÖN MAANTIETEELLINEN JAKAUMA, %



- Helsinki
- Hämeenlinna
- Jyväskylä
- Kuopio
- Lahti
- Lappeenranta
- Oulu
- Tampere
- Turku

HENKILÖSTÖTYTYVÄISYYSINDEKSI



- Kojamo
- Verrokkiryhmä

Luomme taloudellista ja yhteiskunnallista lisäarvoa

Kojamo on sitoutunut strategiasaan omistaja-arvon pitkäjänteiseen kehittämiseen, mikä luo perustan taloudelliselle vastuulle. Lisäksi tuotamme toiminnallamme taloudellista ja yhteiskunnallista lisäarvoa useille sidosryhmillemme. Olemme merkittävä veronmaksaja: vuonna 2018 verot ja veroluonteiset maksumme olivat noin 105,7 miljoonaa euroa. Kojamo maksaa kaikki veronsa Suomeen. Turvaamme tulevaisuuden toimintaedellytyksiämme hallitsemalla riskejä yhteistyöverkostossamme, huolehtimalla asuntojemme kunnosta ja hyvistä vuokrasuhteista sekä innovoimalla uusia palveluja.

Vastuullisuus toimitusketjussa

Rakentaminen on Kojamolle merkittävä ulkoistettu toiminto. Näin ollen harmaata taloutta ehkäisevät toimintamallit korostuvat hankinta- ja yhteistyöverkostossamme ja ylitämme niissä monilta osin lain vaatimukset.

Hankintaperiaatteissamme ja -ohjeissamme on määritelty tarkat käytännöt sekä kumppanien valintaan että omiin ja toimeksiannostamme tapahtuviin hankintoihin. Pitkäaikaiset kumppanuudet edistävät vastuullisten toimintatapojen toteutumista. Kohtelemme kumppaneitamme tasapuolisesti ja huolehdimme, ettei toimittajan liiketoiminta ole liian riippuvainen Kojamon hankinnoista tai muun yksittäisen yrityksen toiminnasta.

Edellytämme, että kaikki vakinaiset liikekumppanimme, niiden hankintaketju

mukaan lukien, ovat sitoutuneet harmaan talouden torjuntaan ja eettisesti laadukkaaseen toimintaan tilaajavastuulain ja omien eettisten periaatteidemme mukaisesti. Noudatamme RAKLI ry:n ohjeistusta koskien talousrikollisuuden torjuntaa ja työturvallisuutta.

Lisäksi edellytämme, että korjaus- ja rakentamisessa, uudistuotannossa ja kiinteistöjen ylläpitotoiminnassa koko hankintaketju noudattaa työturvallisuutta koskevia säännöksiä, on liittynyt Tilaja-vastuu.fi-palveluun, käyttää laillista työvoimaa, hoitaa lakisääteiset yhteiskunnalliset velvoitteensa sekä sitoutuu Kojamon ympäristötavoitteisiin.

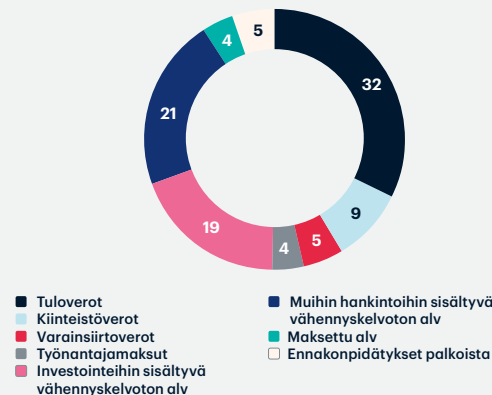
Seuraamme tarkasti työmaiden työolosuhdemittaria (TR-mittari) säilyttääksemme rakennustyömaiden työturvallisuuden hyvän tason. TR-mittarin vähimmäistaso asetetaan tarjouspyyntövaiheessa ja tavoitetaso määritellään urakoitsijan kanssa kohteen aloituksen yhteydessä. Mittaria seurataan työmaalla kuukausittain.



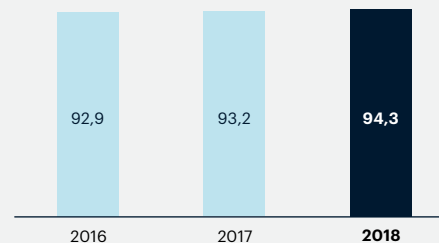
Kojamo maksaa kaikki veronsa Suomeen.



KONSERNIN VEROJALANJÄLKI VUONNA 2018, %



TYÖOLOSUHDEMITTARI KOJAMON RAKENNUSTYÖMAILLA



TR-mittari on rakennustyömaan työturvallisuuden havaintomenetelmä, jonka avulla seurataan keskeisiä tapaturmiin vaikuttavia asioita työmaalla.

VEROT JA VERONLUONTEISET MAKSUT

noin **105,7** milj. euroa
(2017: NOIN 104,4 MILJ. EUROA)

BRUTTOINVESTOINNIT

365,2 milj. euroa
(2017: 367,3 MILJ. EUROA)



Riku Aalto
hallituksen puheenjohtaja

s. 1965
hallintotieteiden maisteri
Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

Kojamon hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2007 ja hallituksen jäsen vuodesta 2003, palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja vuodesta 2007 ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2007–2016.

Riku Aalto on toiminut Teollisuusliiton puheenjohtajana vuodesta 2017. Aikaisemmin Aalto on toiminut muun muassa Metallityöväen Liiton puheenjohtajana 2008–2017 ja Metallityöväen Liiton talousjohtajana 2003–2008.



Mikko Mursula
hallituksen jäsen

s. 1966
kauppatieteiden maisteri

Kojamon hallituksen varapuheenjohtaja ja jäsen vuodesta 2016 sekä tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja vuodesta 2016

Mikko Mursula on toiminut Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen sijoitusjohtajana vuodesta 2015 ja varatoimitusjohtajana vuodesta 2018. Aiemmin Mursula toimi FIM Oyj:n toimitusjohtajana ja S-Pankin varainhoidon ja välitysliiketoiminnan johtajana 2013–2015 ja FIM Varainhoidon toimitusjohtajana 2010–2015. Mursula toimi Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisessa sijoitustoiminnon eri johtotehtävissä 2000–2010.



Matti Harjuniemi
hallituksen jäsen

s. 1958
filosofian maisteri

Kojamon hallituksen jäsen vuodesta 2010 ja tarkastusvaliokunnan jäsen vuodesta 2010.

Matti Harjuniemi on ollut Rakennusliiton puheenjohtaja vuodesta 2005.



Anne Leskelä
hallituksen jäsen

s. 1962
kauppatieteiden maisteri
Hallituksen jäsen vuodesta 2018.

Anne Leskelä on toiminut Nokian Renkaat Oyj:n talousjohtajana ja sijoittajasuhteiden johtajana 2006–2018. Vuosina 1997–2006 Leskelä toimi Nokian Renkaat Oyj:n rahoituksesta ja rahoitusriskien hallinnasta vastaavan Treasuryn esimiehenä (Treasurer) ja tiimin vetäjänä (Manager, Treasury). Vuosina 1995–1997 Leskelä toimi Oy Kyro Ab:n konernihallinnossa Financial analyysinä. Vuosina 1992–1994 Leskelä osallistui Suomen Säästöpankki – SSP Oyj:n rahoituspankin perustamiseen ja toimi kotimaan rahamarkkinapäällikkönä. Hän rahoituspankin johtoryhmän jäsen ja markkinadealereiden esimies.



Minna Metsälä
hallituksen jäsen

s. 1967
kauppatieteiden maisteri

Kojamon hallituksen jäsen vuodesta 2018 ja palkitsemisvaliokunnan jäsen vuodesta 2018.

Minna Metsälä on toiminut TAYS Sydänsairaalan liiketoimintajohtajana syksystä 2018 alkaen. Hän toimi Keskinäinen Vakuutusyhtiö Turvan toimitusjohtajana 2008–2018. Vuosina 2000–2008 Metsälä toimi Nokian Renkaat Oyj:n logistiikassa Group Logistics Managerina ja Supply Chain Managerina sekä asiakaspalvelupäällikkönä.



Reima Rytsölä
hallituksen jäsen

s. 1969
valtiotieteiden maisteri, CEFA, AMP

Kojamon hallituksen jäsen vuodesta 2014 ja palkitsemisvaliokunnan jäsen vuodesta 2015. Rytsölä oli tarkastusvaliokunnan jäsen vuosina 2014–2015.

Reima Rytsölä on toiminut Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varman varatoimitusjohtajana vuodesta 2015 ja sijoitustoiminnasta vastaavana johtajana vuodesta 2014. Vuosina 2008–2013 Rytsölä toimi Pohjola Pankki Oyj:ssä pankkitoiminnan johtajana, sisältäen konsernitason vastuun suurista yritys- ja instituutioasiakkaista. Sitä ennen hän toimi Pohjola Pankki Oyj:n ja sen tytäryhtiöiden johtaja sijoitustehtävissä 1998–2007.



Jan-Erik Saarinen
hallituksen jäsen

s. 1967
MBA (rahoitus)

Kojamon hallituksen jäsen vuodesta 2013 ja tarkastusvaliokunnan jäsen vuodesta 2015.

Jan-Erik Saarinen on toiminut Julkisten ja Hyvinvointialojen Liitto JHL:n talouspäällikkönä vuodesta 2013. Vuosina 2010–2013 Saarinen toimi Ajanta Oyj:n sijoitusjohtajana. Sitä ennen hän työskenteli yritysjohto- ja taloustehtävissä useissa yhtiöissä, muun muassa Aurator Varainhoito Oy:ssä (hallituksen puheenjohtajana 2010–2013), Evli Pankki Oyj:ssä ja 3C Asset Management Oy:ssä.

Hallitus

Selvitys Kojamon hallinto- ja ohjauksjärjestelmästä sekä palkka- ja palkkioselvitys vuodelta 2018 ovat luettavissa Kojamon verkkosivuilla.

Johtoryhmä

7.1.2019 alkaen

Vuonna 2018 Kojamon johtoryhmään kuuluivat myös asiakkuusjohtaja **Juha Heino** 16.4.2018 asti ja kiinteistökehitysjohtaja **Kim Jolkkonen** sekä investointijohtaja **Mikko Suominen** 4.12.2018 asti.



Jani Nieminen
toimitusjohtaja
s. 1968
diplomi-insinööri, MBA.

Nieminen on toiminut Kojamon toimitusjohtajana vuodesta 2011. Aikaisemmin Nieminen toimi Realia Group Oy:n liiketoiminnanjohtajana ja toimitusjohtajan sijaisena vuosina 2006–2011 sekä Sato Oyj:n yksikköjohtajana vuosina 1997–2006.



Erik Hjelt
talousjohtaja
s. 1961
oikeustieteen lisensiaatti, EMBA

Hjelt on toiminut Kojamon talousjohtajana ja toimitusjohtajan sijaisena vuodesta 2015. Aikaisemmin Hjelt toimi Sponda Oyj:n talous- ja rahoitusjohtajana (CFO) vuosina 2009–2015 sekä johtajana (Treasury ja lakiasiat) vuosina 2007–2009. Lisäksi Hjelt toimi Kapiteeli Oyj:n johtajana (rahoitus, lakiasiat, HR ja viestintä) vuosina 1999–2006.



Irene Kantor
markkinointi- ja viestintäjohtaja
s.1968
filosofian maisteri, EMBA

Kantor on toiminut Kojamon markkinointi- ja viestintäjohtajana vuodesta 2013. Aikaisemmin Kantor toimi DNA Oy:n viestintäjohtajana vuosina 2012–2013, SEK Public Oy:n toimitusjohtajana vuosina 2010–2012, Aidema Oy:n toimitusjohtajana ja omistajana 2006–2010 ja BNL Euro RSCG:n viestintäkonsulttina 2001–2006.



Tiina Kuusisto
liiketoimintajohtaja, asiakkuudet
s. 1968
kauppätieteiden maisteri

Kuusisto on toiminut asiakkuuksista vastaavana liiketoimintajohtajana 7.1.2019 alkaen. Aikaisemmin Kuusisto toimi Elisa Oyj:n kuluttajaliiketoiminnan markkinointijohtajana (CMO) vuonna 2018 ja digitaalisesta kuluttajamyynnistä ja -markkinoinnista vastaavana johtajana vuosina 2009–2018. Tätä ennen hän toimi mm. Tiimari Retail Oy:n toimitusjohtajana vuosina 2008–2009 ja Seppälä Oy:n markkinointijohtajana vuosina 2001–2008.



Ville Raitio
liiketoimintajohtaja,
omistaminen ja sijoittaminen
s. 1978
kauppätieteiden maisteri, CFA

Raitio on toiminut Kojamon omistuksista sekä sijoituksista vastaavana liiketoimintajohtajana 7.1.2019 alkaen. Aikaisemmin Raitio on toiminut Aberdeen Standard Investmentsissa mm. Suomen maajohtajana sekä Pohjoismaisista kiinteistösijoituksista vastaavana johtajana vuosina 2013–2019. Tätä ennen hän toimi muun muassa sijoituksista vastaavana partnerina ATP Real Estatella vuosina 2007–2013 ja tutkimusjohtajana INREVIllä vuosina 2004–2007.



Teemu Suila
kehitysjohtaja
s. 1970
diplomi-insinööri

Suila on toiminut Kojamon kehitysjohtajana vuodesta 2017. Aikaisemmin Suila on toiminut Responda 113 Oy:n toimitusjohtajana vuosina 2016–2017 ja Rovio Entertainment Oyj:n operatiivisena johtajana 2013–2016. Lisäksi Suila on toiminut mm. Nokia Oyj:n konsernistrategian kehitysjohtajana vuosina 2010–2012, Nokia Siemens Networks Consulting and Systems Integration -liiketoiminnan kehitys- ja portfoliojohtajana (CSJ) vuosina 2007–2010 sekä Nokia Networks Consulting and Integration -liiketoiminnan kuluttajaratkaisujen ja liiketoimintainnovaatioiden johtajana vuosina 2005–2007.

Lisätietoja
johtoryhmästä
Kojamon
verkkosivuilla.



Tietoa osakkeenomistajille ja sijoittajille

Listautuminen Nasdaq Helsingin pörssilistalle

Kaupankäynti Kojamo Oyj:n osakkeilla alkoi Nasdaq Helsingin pre-listalla 15.6.2018 ja päällistalla 19.6.2018. Listautumisannin ja -myynnin kysyntä oli erittäin vahva, ja listautumisanti ja -myynti ylimerkittiin. 483 miljoonaa euroa kerännyt anti oli euromääräisesti Pohjoismaiden suurin vuonna 2018.

Laskimme liikkeeseen 17 665 039 uutta osaketta, mikä vastasi noin 7,1 prosenttia ulkona olleiden osakkeiden kokonaismäärästä listautumisannin ja -myynnin jälkeen. Lisäksi päämyyjät sekä eräät muut yhtiön osakkeenomistajat myivät 39 202 312 yhtiön olemassa olevaa osaketta.

Saimme onnistuneessa listautumisannissa ja -myynnissä erittäin vahvan kansainvälisen sijoittajakunnan. Vuoden 2018 lopussa hallintarekisteröityjen ja ulkomaisten omistajien hallussa oli 24,1% osakekannasta. Ulkomaisille sijoittajille Suomi näyttyy houkuttelevana markkinana asutokiinteistösiioittamisessa. Markkinamme poikkeaa selvästi muiden maiden markkinoista etenkin siksi, että Suomessa markkinaehtoinen vuokraus toiminta ei ole niin vahvasti säädeltyä kuin monessa muussa maassa, kuten Ruotsissa.

PERUSTIETOJA OSAKKEESTA

Listaus Nasdaq Helsinki

Listautumispäivä 15.6.2018

Kaupankäyntivaluutta Euro

Markkina-arvoluokka Suuret yhtiöt

Toimiala Kiinteistöhallinnointi ja -vuokraus

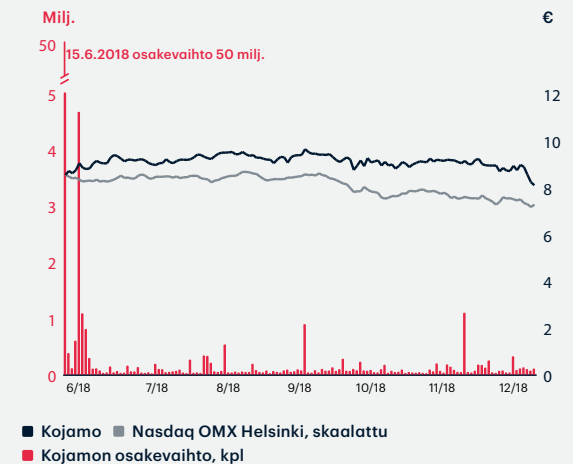
Kaupankäyntitunnus KOJAMO

ISIN-koodi FI4000312251

Reuters-tunnus KOJAMO.HE

Bloomberg-tunnus KOJAMO:HF

KOJAMON KURSSIKEHITYS 15.6.–31.12.2018



Kojamon tulosjulkistukset vuonna 2019

Kojamo julkaisi vuoden 2018 tilinpäätöstiedotteen, tilinpäätöksen ja hallituksen toimintakertomuksen 14.2.2019. Vuoden 2019 osavuositarkastukset ja puolivuositarkastus julkaistaan seuraavan aikataulun mukaan:

- Osavuositarkastus tammi–maaliskuulta 2019: 9.5.2019
- Puolivuositarkastus tammi–kesäkuulta 2019: 23.8.2019
- Osavuositarkastus tammi–syyskuulta 2019: 7.11.2019

Julkaisuja edeltää hiljainen jakso, joka alkaa 30 päivää ennen seuraavan taloudellisen raportin julkistamispäivää. Hiljaisen jakson aikana yhtiön edustajat eivät tapaa pääomamarkkinoimijoi- ta eivätkä anna lausuntoja yhtiön liiketoimintäkymistä, markkinoista, taloudellisesta tuloksesta tai ennusteista medialle tai muille osapuolille.

Analytikkoseuranta

Saamamme tiedon mukaan alla olevat investointipankit ja osakevälittäjät seuraavat omasta aloitteestaan Kojamon kehitystä. Kojamo ei vastaa analyttikoiden arvioista.

Goldman Sachs International
J.P. Morgan Chase & Co
Nordea Markets
OP Yrityspankki

Ajantasaiset analyttikoiden yhteystiedot löytyvät [verkkosivuiltamme](#).

Sijoittajayhteydet

Maija Hongas, sijoittajasuhdepäällikkö
 puh. 020 508 3004
 sähköposti: maija.hongas@kojamo.fi

Liputusilmoitukset pyydetään lähettämään osoitteeseen: liputusilmoitukset@kojamo.fi
 Pyrimme tarjoamaan ajankohtaista ja kattavaa tietoa Kojamosta sijoituskohteena verkkosivuiltamme. Tietoa Kojamosta sijoituskohteena löytyy myös vuosikertomuksen sivuilta 7–8.

KOJAMON SUURIMMAT OMISTAJAT 31.12.2018

Osakkeenomistaja	Osakkeiden lukumäärä	Prosenttia osakkeista ja äänistä
1. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	32 359 243	13,1
2. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	30 398 089	12,3
3. Teollisuusliitto ry	28 954 557	11,7
4. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL ry	15 630 222	6,3
5. Opetusalan Ammattijärjestö OAJ ry	15 081 498	6,1
6. Rakennusliitto Ry	14 880 053	6,0
7. Ammattiliitto PRO	13 460 270	5,5
8. Palvelualojen ammattiliitto PAM ry	13 401 963	5,4
9. Tehy Ry	2 479 919	1,0
10. Suomen Elintarviketöläisten Liitto Sel Ry, Finlands Livsmedelsarbetar	2 110 790	0,9
Kymmenen suurinta rekisteröityä osakkeenomistajaa, yhteensä	168 756 604	68,3
Muut osakkeenomistajat	78 387 795	31,7
Yhteensä	247 144 399	100,0

Lisäksi 21.6.2018 julkaistun liputusilmoituksen mukaan Stichting PGGM Depositary omistaa yli 5 prosenttia Kojamon osakkeista.

YHTIÖKOKOUS

VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS 2019

Kojamo Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 14.3.2019 kello 10:00 alkaen Finlandia-talossa (Kongressisiipi), osoitteessa Mannerheimintie 13e, 00100 Helsinki. Sisäänkäynti Finlandia-taloon sekä Mannerheimintien (sisäänkäynti M1) että Karamzininrannan (sisäänkäynti K1) puolelta.

Kokoukseen ilmoittautuneiden vastaanotto ja äänestyslippujen jakaminen aloitetaan kokouspaikalla kello 09:00.

Osallistumisoikeus

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka on yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä maanantaina 4.3.2019 rekisteröity Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Osakkeenomistaja, jonka osakkeet on merkitty hänen henkilökohtaiselle suomalaiselle arvo-osuustililleen, on rekisteröity yhtiön osakasluetteloon.

Ilmoittautuminen

Yhtiön osakasluetteloon merkityn osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua yhtiökokoukseen, tulee ilmoittautua viimeistään maanantaina 11.3.2019 klo 10.00 mennessä, mihin mennessä ilmoittautumisen on oltava perillä. Yhtiökokoukseen voi ilmoittautua:

- Internetsivujen kautta osoitteessa: www.kojamo.fi/yhtiokokous
- kirjeitse yhtiön osoitteeseen Kojamo Oyj/Yhtiökokous 2019, PL 40, 00301 Helsinki.

Ilmoittautumisen yhteydessä tulee ilmoittaa osakkeenomistajan nimi, henkilö-/y-tunnus, osoite, puhelinnumero sekä mahdollisen avustajan tai asiamiehen nimi sekä asiamiehen henkilötunnus. Osakkeenomistajien Kojamo Oyj:lle luovuttamia henkilötietoja käytetään vain yhtiökokouksen ja siihen liittyvien tarpeellisten rekisteröintien käsittelyn yhteydessä.

Osakkeenomistajan, hänen edustajansa tai asiamiehensä tulee kokouspaikalla tarvittaessa pystyä osoittamaan henkilöllisyytensä ja/tai edustus-oikeutensa.

Osingonmaksu

Hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2018 vahvistettavan taseen perusteella Kojamo Oyj:n voitonjakokelpoisista varoista maksetaan osinkoa 0,29 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkeenomistajille, jotka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 18.3.2019 ovat merkittyinä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Osinko maksetaan 2.4.2019.

Sanakirja sijoittajalle

Talusojohtaja Erik Hjelt vinkkaa kolme erityisen kiinnostavaa tunnuslukua ja kertoo, miten ne kuvaavat Kojamon toimintaa ja tulosta.



Bruttoinvestoinnit

Bruttoinvestoinnit kuvaa kokonaisinvestointien määrää sisältäen uudistuotantoinvestoinnit ja esim. kiinteistöjen muuntamisen asumiskäyttöön, asuntokannan ostot, ajanmukaistamisinvestoinnit ja aktivoidut vieraan pääoman menot. Uudistuotantoinvestoinnit ja asuntokannan ostot on yksi kolmesta tunnusluvusta, jolla ohjeistamme vuoden 2019 tulosta.

”Tämä tunnusluku kertoo yhtiön strategisen kasvun etenemisestä. Tavoitteenamme on kasvattaa sijoituskiinteistöjen arvo 6 miljardiin euroon vuoden 2021 loppuun mennessä.”

EPRA NAV

EPRA (European Public Real Estate Association), eurooppalaisten pörssinoteeratujen kiinteistösijoitusyhtiöiden etujärjestö, on kehittänyt kiinteistösijoitusyhtiöiden vertailukelpoiseen tarkasteluun oman tunnuslukumittariston.

EPRA NAV -tunnuslukua käytetään laajasti kiinteistösijoitusalaalla. NAV (net asset value) tarkoittaa karkeasti yhtiön kiinteistöomistuksen arvoa vähennettynä nettoveloilta. EPRA NAV taas kuvaa konsernin nettovarallisuutta oikaistuna erillä, joiden ei oleteta realisoituvan yhtiön jatkaessa toimintaansa. Tällainen on esimerkiksi laskennallinen verovelka, joka tulisi maksettavaksi, jos kiinteistöt myytäisiin. Osakekohtainen EPRA NAV esittää nettovarallisuuden osuuden yksittäiselle osakkeelle. EPRA-tunnusluvusta on lisätietoa tilinpäätöksessä.

Kassavirta ennen käyttö-pääoman muutosta (FFO)

Kassavirta ennen käyttö-pääoman muutosta (FFO) kuvaa liiketoiminnan kannattavuutta. Liikevoitosta poiketen FFO:ssa ei oteta huomioon käyvän arvon muutoksia eikä omaisuuserien myynneistä syntyneitä luovutusvoittoja ja -tappioita. FFO on yksi kolmesta tunnusluvusta, jolla ohjeistamme vuotta 2019. Myös osingonmaksutavoite on kytketty tähän tunnuslukuun.

”FFO kertoo yhtiön varsinaisen vuokrausominnan kannattavuuden. FFO lasketaan tuloslaskelmasta, ja siihen sisältyy vain kassavirtoja aikaansaavat erät. Yhtiön osinkopolitiikka on sidottu FFO:hon, ja siksi yhtiö jakaa osinkoa vain saadusta kassavirrasta eikä laskennallisista arvonmuutoksista.”

Kiinteistöjen ylläpito- ja korjauskulut

Kiinteistöjen ylläpito- ja korjauskuluja ovat kiinteistöjen säännönmukaisesta ja jatkuvasta hoidosta aiheutuvat ylläpitokulut sekä huolto- ja korjauskulut, ja ne kirjataan tuloslaskelmaan nettovuokratuoton yläpuolelle. Ylläpitokulut liittyvät pääasiassa lämmitykseen, sähköön, jätehuoltoon, veteen, kiinteistöhuoltoon, kiinteistöveroihin, kiinteistövakuutuksiin ja muihin ylläpitokuluihin, joita Kojamo maksaa. Kiinteistöjen tulonmuodostuskykyä parantavat ajanmukaistamisinvestoinnit, kuten putkiremontit, kirjataan bruttoinvestointeihin, ja niiden vai-

kutukset näkyvät tuloslaskelmassa käyvän arvon muutoksissa.

Liikevaihto

Liikevaihto koostuu saamistamme vuokratuotoista ja käyttökorvauksista. Vuokratuotot tuloutetaan kuukausittain voimassa olevan vuokrasopimuksen ehtojen mukaisesti. Vuokrasopimukseen liittyen veloitamme käyttökorvauksia, jotka kertyvät pääasiassa vesi- ja saunamaksuista sekä autopaikkamaksuista. Liikevaihto on yksi kolmesta tunnusluvusta, jolla ohjeistamme vuotta 2019.

Liikevoitto

Liikevoitto pitää sisällään nettovuokratuoton lisäksi liiketoiminnan muut tuotot ja kulut, luovutusvoitot ja -tappiot, käyvän arvon muutokset sekä hallinnon kulut, poistot ja arvonalentumiset.

Like for like -kasvu (LfL)

Like for like -kasvu (LfL) kuvaa kaksi vuotta yhtäjaksoisesti omistettujen asuntojen vuokratuottojen muutosta 12 kuukaudelta verrattuna sitä edeltävään 12 kuukauteen. LfL-liikevaihdon kasvuun vaikuttavat taloudellisen vuokrausasteen muutos, vuokrankorotukset, uusien vuokrasopimusvuokra verrattuna päättäneisiin, ja uuden ja päättäneen vuokrasopimuksen välinen aika. LfL-nettovuokratuoton kasvuun vaikuttavat edellä mainitun lisäksi myös ylläpito- ja korjauskulujen muutokset.

Loan to Value (LTV)

Loan to Value (LTV) (%) on velkaantumisen tunnusluku, joka saadaan jakamalla nettovelat sijoituskiinteistöjen arvolla. Luku ku-

vaa sitä, kuinka paljon konsernilla on velkaa suhteessa sijoituskiinteistöjen käypään arvoon. Strateginen tavoitteemme on pitää Loan to Value (LTV) alle 50 prosentin.

Nettovuokratuotto

Nettovuokratuotto kuvaa sitä, kuinka paljon vuokratuotoista jää yhtiölle käteen kiinteistöjen ylläpito- ja korjauskulujen jälkeen.

Sijoituskiinteistöt

Sijoituskiinteistöillä tarkoitetaan omistamiamme asuntoja, liiketiloja ja tontteja, käynnissä olevia projekteja ja tiettyjä osakkeiden kautta omistettuja omaisuuseriä kuten parkkipaikkoja.

”Yhtiön liikevaihto voi muuttua merkittävästi valmistuvien uudiskohteiden ja asuntojen ostojen sekä myyntien takia. Siksi liikevaihdon muutos ei välttämättä anna tarkkaa kuvaa olemassa olevista asunnoista. Like for Like -kasvu kuvaa olemassa olevan asuntokannan vuokratuottojen orgaanista kasvua.”

Sijoituskiinteistöjen käyvän arvon muutos

Sijoituskiinteistöjen käypää arvoa muuttavat hankitut sekä myydyt sijoituskiinteistöt, ajanmukaistamisinvestoinnit, aktivoidut vieraan pääoman menot, siirrot omaan käyttöön sekä voitto tai tappio käypään arvoon arvostamisesta.

Voitto tai tappio sijoituskiinteistöjen käypään arvoon arvostamisesta

Sijoituskiinteistöt arvostetaan alun perin hankintamenuun. Alkuperäisen kirjaamisen jälkeen ne arvostetaan käypään arvoon. Sijoituskiinteistöjen käypien arvojen muutokset kirjataan tuloslaskelmaan sillä kaudella, jolla arvonmuutokset todetaan. Raportoinnissamme käypä arvo tarkoittaa hintaa, joka saataisiin omaisuusarvon myynnistä tai maksettaisiin velan siirtämisestä markkinaosapuolten välillä arvostuspäivänä toteutuvassa tavanomaisessa liiketoimessa. Käypä arvo määritellään neljännesvuosittain. Lisätietoa käyvän arvon arvostusperiaatteista on tilinpäätöksessä.

Taloudellinen vuokrausaste

Taloudellinen vuokrausaste saadaan, kun jaetaan vuokratuotot potentiaalisella vuokratuotolla. Kojamon taloudellinen vuokrausaste on ollut viime vuosina 96–98 prosenttia.



kojamo

Kojamo Oyj
Mannerheimintie 168a
PL 40, 00301 Helsinki
puh. 020 508 3300

etunimi.sukunimi@kojamo.fi
www.kojamo.fi

 @kojamofi  /kojamo

