

Tampereen kaupunkikonsernianalyysi

Versio : 6.3.2006

B&MANs

Sisältö

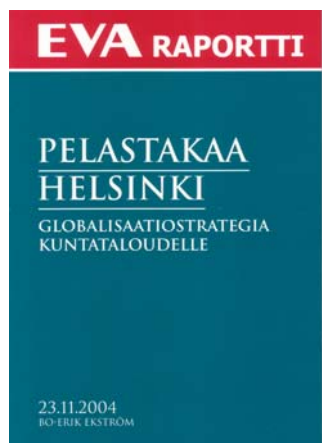
- **Tausta ja tavoitteet**
- **Toimintaympäristön muutokset**
- **Tampereen kaupunki 2001-2004**
- **Tampereen kaupunkikonserni - yhteenveto**

Kuntakonsernialalyysit

- *Kuntakonsernialalyysien* tavoite on rakentaa kaupunkien taloudellisen tilan seurannalle uutta välinettä.

Seurannan kehittäminen helpottaa kuntien toiminnan ymmärtämistä sekä lisää sen läpinäkyvyyttä. Kuntatalouden syvällisempi analysointi edesauttaa myös kuntataloudesta käytävän keskustelun tason ja kiinnostuksen kohenemista. Analyysit kuntakonserneista on tehty yritystaloudellisesta näkökulmasta, mutta käytetty malli on kuitenkin räätälöity kuntataloudelle soveltaen olemassa olevia yritysanalyysityökaluja

- Kuntakeskustelu on käynnistänyt lukuisia hankkeita. Esimerkiksi Elinkeinoelämän Valtuuskunta EVA käynnisti vuonna 2003 *Kaupunkitalous - hankkeen* jonka yksi kantava ajatus oli, että kuntataloudesta käytävää keskustelua tulisi pyrkiä laajentamaan ja siirtämään uusille raiteille. Hankkeen *Pelastakaa Helsinki* – raportissa todettiin muun muassa, että kuntien talous tarvitsee riippumattoman analytikkotahon, joka seuraisi kuntien taloudellista kehitystä aiempaa tarkoituksenmukaisimmilla, tarkemmilla ja vertailukelpoisimmilla mittareilla. Raportissa todettiin myös, että median tulisi seurata ainakin suurimpien kaupunkien taloutta aiempaa laajemmin
- Nämä *Kuntakonsernialalyysit* yrittävät omalta osaltaan vastata tähän haasteeseen. Kutsumme kuntien asukkaita *asukasomistajiksi* soveltaen kuluttajaosuuskuntien asiakasomistaja-käsitettä, sillä kunnallisella toiminnalla on monia yhtäläisyyksiä juuri kuluttajaosuuskuntien kanssa. Kuntatalouden tarkasteleminen omistajan näkökulmasta avaa myös uusia vaihtoehtoja kuntien ongelmien ratkaisemiseksi muun muassa kehittämällä ja jalostamalla kuntakonsernien laajoja omaisuusmassoja.
- Verkkosivuille www.asukasomistajat.fi lisätään kuntakonsernialalyysien *suppeat* versiot suurimmista kuntakonserneista sitä mukaa kun ne valmistuvat.



4 KUNTATALOUDEN RAPORTTOINTI ON REMONTOITAVA

Ennen kuin alamme tätä, meidän tulee perehtyä hieman tarkemmin siihen, miten ja millä tasolla voimme vahvoa kuntien toimintaa ja ehkä sitä kautta löytää uusia rahoituslähteitä voidaksemme vastata haasteisiin.

TASETTA EI SAA UNOHTAA

Kunnallinen toiminta näyttää taloudellisesta näkökulmasta kovin tulo- ja kasvavirtakeskeiseltä, ja tase-laskelma unohtuu usein kovin helposti. Riippumatta siitä, onko taloudellinen toiminta yksityisestä tai julkisesta omistuksesta, sen voi jakaa kahteen osatekijään:

- operatiiviseen liiketoimintaan tarvittaviin resursseihin, joihin luetaan ennen kaikkea henkilökunta, materiaalit ja erilaiset koneet ja laitteet,
- kiinteisiin pääomaan eli toiminnan harjoittamiseen käytettäviin kiinteistöihin ja maan-alueisiin.

Kiinteistöihin, koneisiin ja laitteisiin tehdyt investoinnit, joiden elinikä ylittää vuoden, raportoidaan tase-laskelmassa ns. aktiivisella puolella kohdassa aineelliset hyödykkeet ja niitä vähenneisiin vuosittaisella kuluosuudella, joka kulkee nimellä poistot.

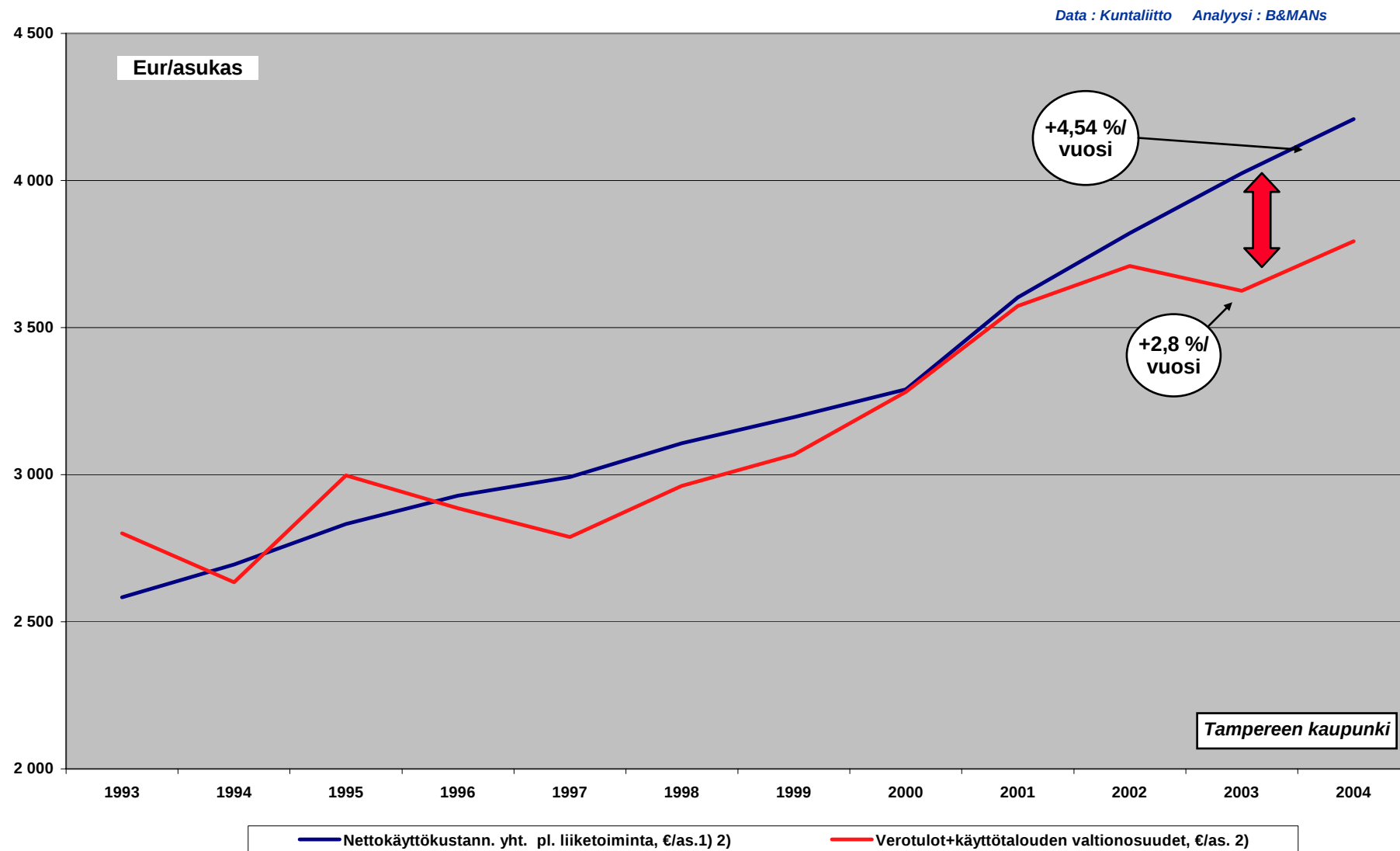
Taseen seuraamisella on keskeinen merkitys kuntien taloudellisen tilan ymmärtämiselle. Kun tutkimme tehtyjä investointeja pidemmältä ajalta, saamme hyvän kuvan toiminnasta, sillä ne heijastavat melko hyvin yksittäisen toiminnan painotuksia ja valintoja. Laivaa on helpompi ohjata, jos tuntee sen rakenteen ja uppouman. Jos tase unohtuu ja kasvavirtakuktuuri hallitsee, kunta myös investoi helposti liikaa verovarain. Ajatellaan, että "eihän se mitään mukaa, kun se on meidän". Tällöin kunnan budjetin rami kiristyy vuosi vuodelta poistojen kasvattamisesta nettokustannuksia automaattisesti lisää.

www.eva.fi

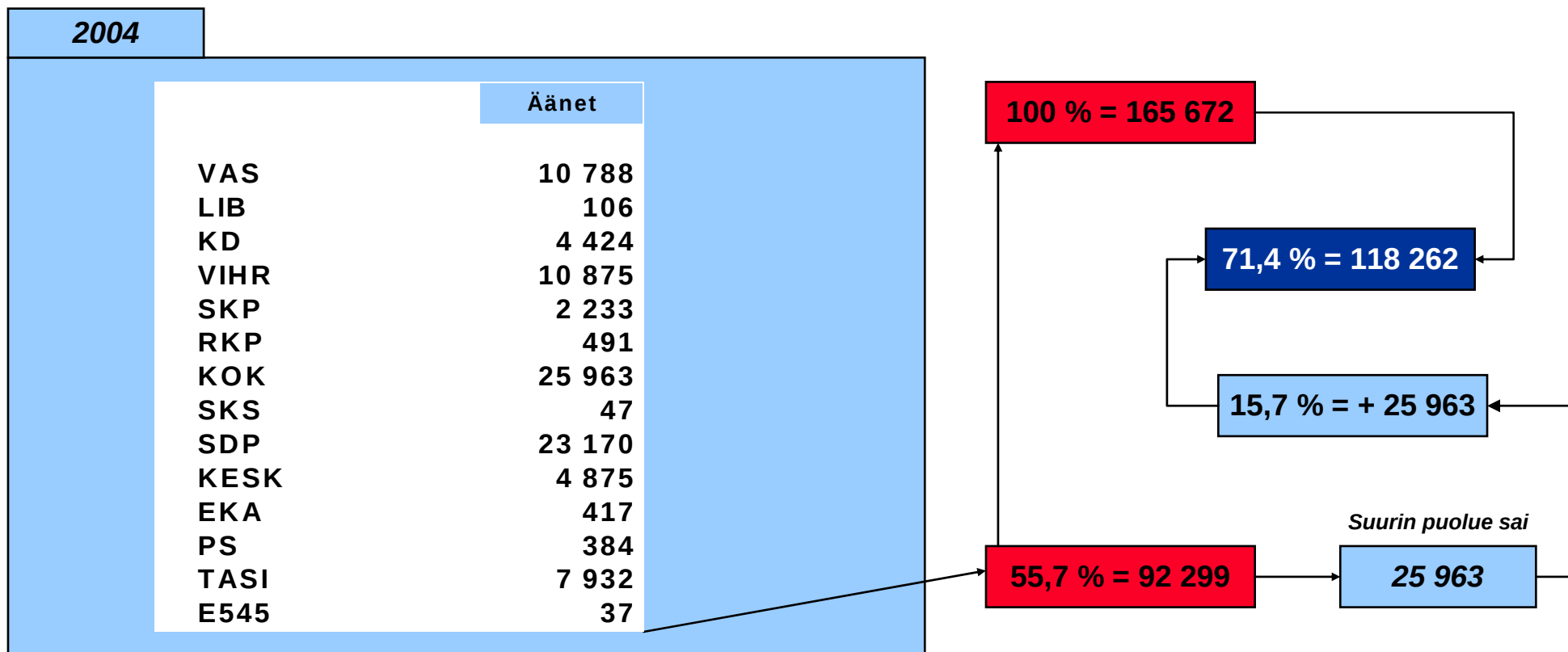
Sisältö

- Tausta ja tavoitteet
- **Toimintaympäristön muutokset**
- Tampereen kaupunki 2001-2004
- Tampereen kaupunkikonserni - yhteenveto

Verotulot eivät riitä kattamaan kasvavia toimintakuluja



73 373 jätti äänensä käyttämättä vuoden 2004 vaaleissa. 71,4 %
äänestysprosentilla äänimäärä lisääntyisi *suurimman puolueen*
kannatusprosentin verran.



Tampereen "valtauskertoimen" = 15,7 %
- Osuus äänistä, jolla saavutettaisiin suurimman puolueen asema kunnassa

Tampereen Kaupungin *Väestö*

- Tampereella asui 2004 lopussa 202 932 asukasta ja asukasluku kasvoi viime vuodesta 1 966 asukkaalla. Kasvuvauhti on vuositasolla vähän hidastunut mutta Tampereella on ollut suurista kaupungeista Espoon jälkeen toiseksi suurin muuttovoitto. Syntyneiden määrä 2 353 oli 10 vuoden keskiarvoa korkeampi. Muuttoliikkeessä opiskelijoilla on suuri merkitys.
- Tampereella on havaittavissa voimakas seutuistuminen, jossa muuttovirrat yhä enemmän suuntautuvat naapurikuntiin. Kuitenkin väestöennusteet kertovat, että Tampereen asukasluvun odotetaan vuonna 2020 kasvavan 27 000 asukkaalla ja tamperelaisia olisi näin ollen 230 000 vuonna 2020. Tilastokeskuksen ennusteessa kasvun arvioidaan olevan maltillisempaa.
- Yli 64 vuotiaiden suhteellinen määrä on 15,2 % ja maamme keskitasoa, mutta miltei kaksinkertainen verrattuna Vantaaseen tai Espooseen. Ikääntyminen onkin, kuten Turussa ja Helsingissä, lähitulevaisuudessa kaupungille suuri haaste, sillä sen odotetaan nousevan miltei 19 % vuoteen 2020 mennessä. Yrittäjien määrä on Tampereella 6 200 , 500 vähemmän kuin vuonna 1990
- Tampere on väestörakenteen suhteen myös muissa ikäryhmissä samassa tilanteessa kuin Turku ja Helsinki. Lapsiperheet muuttavat lähikuntiin ja kouluikäisten lasten määrä laskee samalla kun eläkeläisten määrä kasvaa. Toisaalta myös alle 6 vuotiaiden määrä nousee Tampereella korkean syntyvyyden takia. Tämä asettaa sekä peruspalveluiden tuotannolle että niiden infrastruktuurille uusia haasteita.
- Asukkaiden koulutusaste (yli 15v) oli Vantaan luokkaa; ainoastaan 29,1 % :lla väestöstä oli vuoden 2004 lopussa korkea-asteen koulutus, kun Espoossa vastaava luku on jo yli 40 % .
- Eläkkeensaajia oli vuoden 2003 lopussa 40 874. Kun vuonna 2003 yli 64-vuotiaiden lukumäärä oli 29 857, oli erilaisilla varhaiseläkkeillä 11 017 henkilöä. Eläkeläisten osuus yli 64 v. oli Tampereella siis 136,9 % samalla tasolla kuin Helsinki , vastaavat luvut Espoossa oli 157,4 % ja Vantaalla jo 170

Väestörakenne on - kuten Turussa - kuntatalouden näkökulmasta katsottuna epäedullinen – alhaisempi koulutustaso tietää alhaisempaa tulotasoa ja sellaisia väestön sosioekonomisia ominaisuuksia, jotka yleensä merkitsevät korkeampia sosiaali- ja terveystalouksia/asukas. Väestö on samalla kovaa vauhtia ikääntymässä ja vaatii yhä enemmän palveluita. Tampereella myös lasten päivähoiton tarve on syntyvyyden nousun myötä lisääntynyt.

Tampereen kaupunki : *Työvoima ja työpaikat*

- Tampereen työvoima oli vuoden vaihteessa 2003 – 103 784. Työvoiman ulkopuolella oli 97 182 henkilöä eli vähemmän kuin työvoiman piirissä. Tampereen tilanne on parempi verrattuna Turkuun tai Vantaaseen, joissa jo yli puolet väestöstä on työvoiman ulkopuolella.
- Työttömien lukumäärä vuonna 2003 (14 612) on vähäisessä nousussa, ja työttömyysaste oli 14,1 % , on korkea suhteessa pääkaupunkiseutuun – mutta suunnilleen muun maan keskitasoa. Vuonna 2005 Tampereen työttömyys on kääntynyt taas laskuun. Toukokuussa 2005 työttömyysaste oli 11,9 % , mutta työttömien määrä on edelleen korkea (yli 12 000). Alle 25-vuotiaiden työttömien määrä laski 12,4 % ja pitkäaikaistyöttömien määrä laski 3,8 % edellisvuoden lokakuuhun verrattuna. Työttömyyden rakenteellinen muutos on positiivinen asia.
- Työpaikkoja Tampereella oli vuosien 2003-2004 vaihteessa 107 267 ja kasvuvauhti on hidastumassa. Määrä on pysynyt melko ennallaan mutta kasvuvauhti on hiipumassa. Työpaikkarakenteen kehitys Tampereella on huolestuttava , sillä teollisuuden työpaikat ovat vähentyneet vuodesta 1990 1 650:llä ja yhteiskunnallisiin palveluihin on samalla syntynyt lähes 10 000 uutta työpaikkaa. Kunta on alueen suuri työnantaja, yli 19,6 % työpaikoista, kun taas koko teollisuuspuoli työllistää yhteensä saman verran työntekijöitä. Tampereen suuret yritykset ovat isojen rakenteellisten haasteiden edessä.
- Tampereella on monta metallialan suuryrityksiä kuten Sandvik / Tamrock, John Deere , Kalmar, Metso ja Kvaerner, jotka kaikki toimivat kansainvälisillä markkinoilla joilla kilpailu on kovaa. Tampere on pystynyt tarjoamaan näille kilpailukykyisen ympäristön.
- Tampere työllisti itse 70 % työllisten määrästä – 20 500 Tampereen seudulla asuvista on työpaikka Tampereella.

” Talouskasvu ja uusien työpaikkojen syntyminen eivät ole odotetulla tavalla vähentäneet työttömyyttä ” sanotaan informatiivisessa Tampereen vuoden 2006 Talousarviossa. Kiristyneessä kilpailutilanteessa yhtiöt keskittävät tuotantotoimiaan ja siirtävät niitä myös maamme rajojen ulkopuolelle. Ikäarakenteen kehitys tarjoaa, kuten Helsingissä ja Turussa, kuitenkin uusia mahdollisuuksia palvelusektorin kehittymiselle.

Tampereen kaupunki : *Asuminen*

- Tampereella oli vuoden 2003 lopussa 110 166 asuntoa, josta joka neljäs oli omakoti- tai rivitaloasunto. Vuokra-asuntojen osuus on 44 % asuntokannasta (eli 45 506 asuntoa), mikä tarkoittaa, että osuus on hieman noussut. Kaupungin omistamia vuokra-asuntoja oli 12 767, eli noin 28 %. Asuntojen keskikoko ja asumisväljyys ovat kasvaneet tasaista vauhtia. Yhden hengen talouksien osuus on Tampereella 46 %.
- Rakennuslupien myöntäminen on kaartanut loivaan laskuun. Vuonna 2004 myönnettiin 1 524 rakennuslupaa uusille asunnoille, kun taas samana vuonna valmistui 1 970 asuntoa. Rakennuslupien myöntäminen on laskenut viime vuodesta 35 %. Asuntotoimen arvion mukaan asuntoja valmistuu vuosina 2005-2700 Tampereella keskimäärin 1 700 asuntoa vuodessa, mikä on 300 asuntoa vähemmän kuin keskimäärin viimeisen 8 vuoden aikana.
- Myös vuokra-asuntoja arvioidaan valmistuvan selvästi vähemmän kuin aikaisemmin, vain noin 450-650 asuntoa vuodessa. Kaupungin vastuu vuokra-asuntojen valmistamisesta kasvaa. Vuonna 2005 Tampereen kaupunki tuotti 64 % kaikista valmistuneista vuokra-asunnoista.
- Tampereen asuntorakentamisessa painopiste on kerrostaloasunnoissa. Tavoitteena on kuitenkin laaditun suunnitelman mukaan luovuttaa noin 250 asuntoa vastaava määrä pientalotontteja. Naapurikunnissa rakentaminen on lisääntynyt keskimäärin yli 1 000 asunnolla vuodessa viimeisen viiden vuoden aikana. Tampereen väestökasvuennusteiden johdosta kysynnän voidaan olettaa pysyvän korkealla tasolla. Kasvu edellyttää noin 1900 asunnon rakentamista vuosittain. Tämä tuo suuria haasteita asunto-, tontti- ja kaavoituspolitiikalle etenkin asumisväljyyden lisääntyttä ja rakennuslupien vähennyttä.

Sekä vuokrat että hinnat ovat nousseet keskimäärin enemmän Tampereella verrattuna pääkaupunkiseutuun ja koko maahan. Reaalihinnat ovat kiivenneet jo lamaa edeltäneelle huipputasolle.

” Vajaa 10 v sitten ostin 3h+k, neliöhinta oli sama 2-3000, tosin MARKKAA. “

11.1.2006 Kauppalehden nettisivuilla keskustelussa
otsikolla: “OVATHAN ASUNTOJEN HINNAT TAMPEREELLA AIVAN HIRMUISET”

Toimintaympäristön muutokset – *Yhteen veto Tampere*

- Tampereen kaupungin haasteet ja riskit:
 - Kunta ja valtio ovat myös Tampereella kaupungin suurimmat työllistäjät ja käynnissä olevien julkisen sektorin tehokkuutta nostavien hankkeitten vaikutukset tulevat vaikuttamaan myös henkilöstöön. Samalla yksityiset tuotantopainotteiset metallialan yritykset joutuvat pitkässä juoksussa kovan kilpailun myötä siirtämään tuotantotoimintojaan matalapalkkaisempiin maihin. Vaikka työttömien lukumäärä on Turun lailla kääntynyt vähäiseen laskuun, on työpaikkojen kasvun taantuminen kaupungille strateginen riski.
 - Tampereen asuntojen hintataso on kovassa nousussa osittain omakotitalotarjonnan puutteesta johtuen. Kuten Helsingissä ja Turussa, tämä ajaa lapsiperheet lähikuntiin vanhemman väestön muuttaessa takaisin *keskustaan*.
 - Väestön ikääntyminen, alle 6 vuotiaiden lasten osuuden lisääntyminen ja muuttoliikkeestä johtuva koululaisten määrän väheneminen aiheuttavat sekä kaupungille että lähialueille uusia infrastruktuuri-investointeja. Pystytäänkö tehdyt investoinnit peruspalvelutuotantoon käyttämään tehokkaasti ja innovatiivisesti vaikka palveluiden kysyntärakenne muuttuu?
 - Myös Tampereen kaupungin käsitys on, että varsinainen kuormitus sen palvelujärjestelmälle tulee kuitenkin vasta vuoden 2020 jälkeen kun suuret ikäluokat ovat yli 75-vuotiata. Tämä käsitys voi tietää huolia, sillä terveysmenoja kasvattavat muutkin tekijät kuin pelkkä väestön ikä (uusi teknologia, paremmat lääkkeet, yleisen vaatimustason nousu, jne.). Myös verotulonlähteet jotka rahoittavat näitä menoja voivat 15 vuoden kuluttua olla kovin eritasoisia suhteessa tämän päivän tilanteeseen. Alueen suuret metallialan yritykset ovat luultavasti siinä ajassa käyneet parikin rakennemuutosta läpi ja yhtiöiden tilanne tulee olemaan kovin erilainen. Yhtiöt eivät tällöin ehkä työllistä nykyisessä laajuudessa ja veropohja tulee täten olemaan suppeampi.
 - Yrittäjien määrän väheneminen on myös osoitus siitä, että uusia pienempiä palveluyrityksiä ei ole syntynyt Tampereelle
 - Tampere on toimintaympäristönsä suhteen monessa mielessä samassa tilanteessa kuin Helsinki ja Turku; väestö on ikääntymässä lujaa vauhtia, väestön koulutusaste ja väestön rakenne ovat sosioekonomisesti epäedulliset, lapsiperheet muuttavat lähikuntiin. Mutta suhteessa Helsinkiin ja Turkuun alle 6-vuotiaiden ja opiskelijoiden määrä lisääntyy ja asukasluku on nousussa. Tampereen kaupunki on tullut tilanteeseen, jossa sen on luultavasti löydettävä omanlaisiaan ja uusia ratkaisuja haasteiden ja riskien minimoimiseksi.

Toimintaympäristön muutokset – *Yhteenveto Tampere*

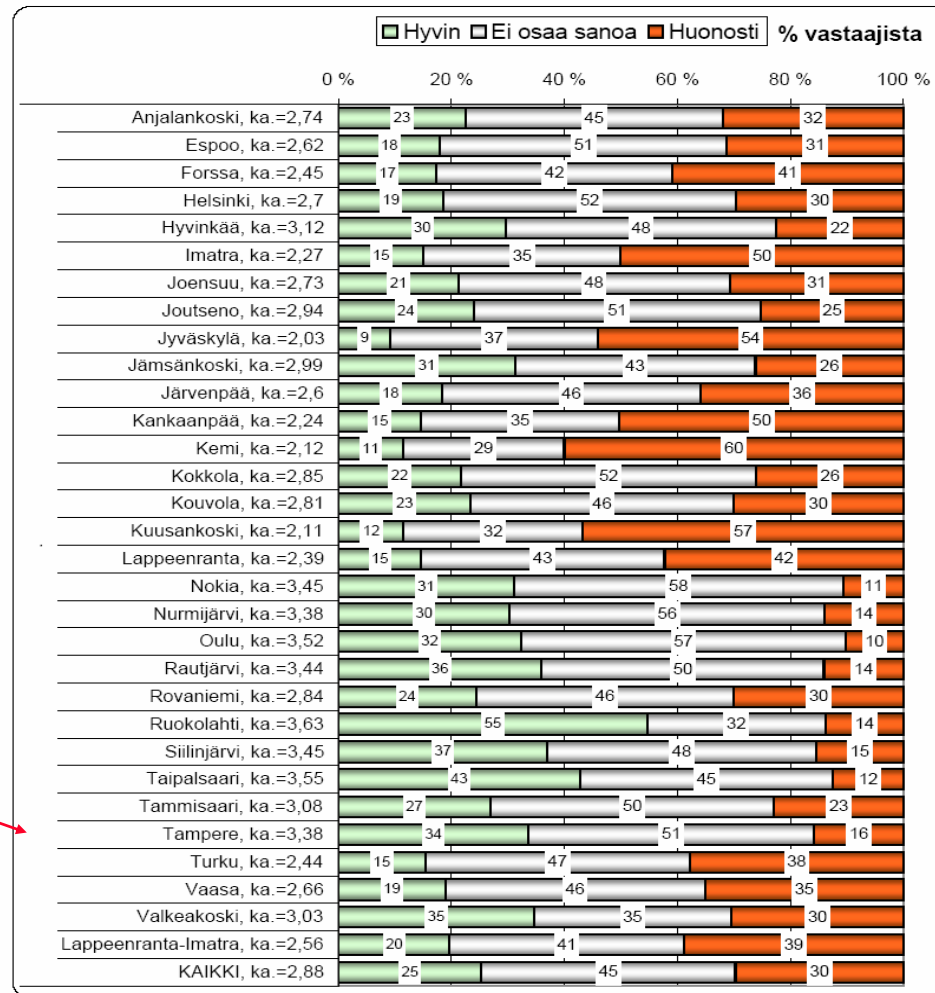
- Tampereen kaupungin mahdollisuudet:
 - Ikääntyvällä väestöllä on, kuten Turussa ja Helsingissä, jo nyt ja varsinkin tulevaisuudessa suuri tarve saada erilaisia palveluita verovarjoilla rahoitettujen palveluiden lisäksi. Palvelusektorin kehittäminen ja kehitys on keskeistä myös Tampereelle, jolle juuri ikääntyvä väestö on iso potentiaali. Myös Tampereen kaupungin pitää panostaa tähän ja kannustaa yrittämään, koska se luo sekä uusia työpaikkoja että lisää verotuloja.
 - Yrittäjien lukumäärä on vähentynyt ja kaupungin tulisikin kehittää yhteistyössä palvelusektorin kanssa uutta *Ikääntyvä Tampere* strategiaa. Tavoitteena tulisi olla sekä lisätä yrittäjien määrää etenkin työvoimaintensiivisellä palvelusektorilla, että taata ikääntyvälle väestölle jatkossakin laadukkaita palveluja – peruspalveluiden lisäksi. Sekä Turku että Helsinki ovat tässä mielessä samassa tilanteessa ja voisivat hyvinkin yhdessä pohtia näitä asioita ja keskittää osaamistaan.
 - Tampere on Turun lailla opiskelijakaupunki jonne muutetaan opintojen ajaksi. Opiskelijat luovat myös palvelusektorille tilapäistyövoiman lähteen ja palvelusektorin kehittyessä vakinaisia työpaikkoja.
 - Seutuyhteistyö on pääkaupunkiseutuun verrattuna jo nyt tiivistä, mikä vähentää fuusiopaineita lähikuntien kesken.
 - Lähialueiden työvoimasta suuri osa on muuttanut Tampereelta ja osa käy vieläkin Tampereella töissä. Lähikunnat ovat , kuten Turussa ja Helsingissä , käytännössä realisoineet Tampereen asuntopolitiikan puutteet lapsiperheiden suhteen. Lähikunnissa on myös paljon teollista toimintaa kuten Nokialla, Valkeakoskella ja Lempäälästä on kehittymässä alueen kauppakeskusklusteri. Kuten Raisio Turun alueella.
 - Tampereen teollisuus, osaamiskeskukset ja oppilaitokset ovat verkottuneet toimivaksi kokonaisuudeksi, jonka tulevaisuuden ratkaisee kyky siirtyä perustuotannosta enenevässä määrin kohti korkeamman arvonlisän tuotantoa, tutkimusta ja tuotekehitystä.

Sisältö

- Tausta ja tavoitteet
- Toimintaympäristön muutokset
- **Tampereen kaupunki 2001-2004**
- Tampereen kaupunkikonserni - yhteenveto

Tampereen kaupungin asukkaat ovat suhteessa Turkuun ja pääkaupunkiseudun kaupunkeihin paljon tyytyväisempiä kaupungin talousasioiden hoitoon – *korkeita arvosanoja*

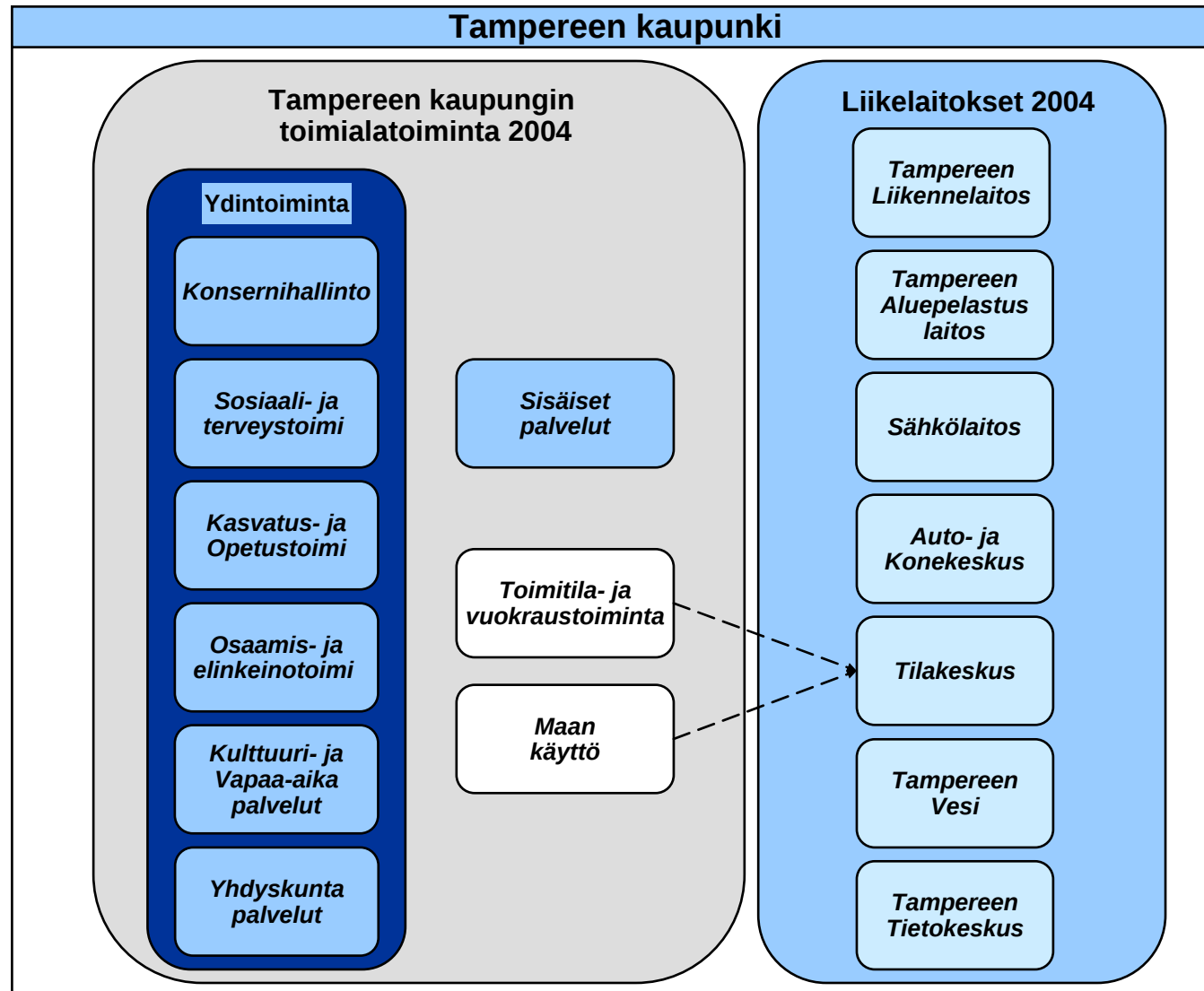
Kuvio 68. Miten hyvin kunnan talousasioiden hoito on hoidettu asuinkunnassa



Lähde : Efeko

**Lappeenranta-Imatran tulos on laskettu painottamalla Imatran, Joutsenon, Lrannan, Rautjärven, Ruokolahden ja Taipalsaaren tuloksia kuntien asukasmäärillä

Tampereen kaupungin rakenne ja organisaatio vuonna 2004



Tampereen kaupungin rakenne ja organisaatio *Yhteenveto*

- Tampereen kaupunki on useimpien kuntien tapaan organisoinut peruspalvelut emokunnan sisään. Kaupungissa toimi 10 lautakuntaa, 6 johtokuntaa, ammattikorkeakoulun hallitus sekä 8 toimikuntaa. Kaupungilla oli 3 apulaiskaupunginjohtajaa ja kiinteistö- ja tilatoiminta toimii Tampereella liikelaitosmuodossa. Näin monimutkaisessa organisaatiorakenteesta jää epäselväksi, mistä eri tahot ovat vastuussa ja mihin ne pystyvät vaikuttamaan.
- Kaupunki onkin päättänyt siirtyä uuteen toimintamalliin 1.1.2007 jossa kaupungin johtoon valitaan *luottamushenkilönä* pormestari ja neljä apulaispormestaria. Samalla siirrytään *tilaaja-tuottajamalliin* kaikissa toiminnoissa. Vuoden 2004 aikana mallia on kokeiltu mm. perusopetuksessa, päivähoidossa ja katu- ja vihertuotannossa. T/T-mallissa lautakunnat määrittävät tarjottavat palvelut, valitsevat palvelun tuottajat ja rahoittavat palvelutuotannon.
- Uudistus on iso askel oikeaan suuntaan ja Tampereen kaupunki on suhteessa maamme suuriin kaupunkeihin tässä asiassa edelläkävijä. Nähtäväksi jää, millä mandaatilla ja vapausasteilla tilaajalautakunnat saavat esim. priorisoida mitä palveluja tarjotaan ja *mitä ei* tai valtaa tilata tarvittavat palvelut myös kaupungin *ulkopuolisilta tuottajilta*.
- Kaupunki on organisoinut nk. *FM-palvelut* (*Facilities Management*) palvelukeskuksiin jotka ovat osa konsernihallintoa. Tampereen Ateria on kaupungin *ruokapalvelukeskus*, asiakkaina ovat Tampereen kaupungin omat palveluyksiköt. Ruokailijoita on päivittäin noin 35 000. Kaupungin *taloushallinnon palvelukeskus* tarjoaa taloushallinnon päivittäispalvelut kaupungin toimintayksiköille sekä erikseen päätetyille yhteisöille.
- Kesän 2005 jälkeen virallisesti aloittanut Tampereen Ateria yhdistää Tampereen kaupungin palveluyksiköiden ateriapalvelut samaan organisaatioon. Tampereen Aterian liikevaihto on noin 28 miljoonaa euroa, ja henkilökuntaa sillä on 560. Suunnitelmissa on Tampereen Aterian muuttaminen liikelaitokseksi vuoden 2007 alusta. Helsingin kaupunki on siirtänyt kaikki FM-palvelut liikelaitos Palmiaan vuoden 2005 alusta.

Yrityσμαalimassa johtaviin tehtäviin valitaan yleensä pätevin ja tilanteeseen sopivin johtaja. Tampereen uudessa pormestarimallissa oletetaan ja toivotaan, että nämä henkilöt löytyvät valtuuston keskuudesta.

Päätulonlähteitä on kaksi – *verotulot ja ulkoiset toimintatuotot*

Tampereen Kaupungin Tuloslaskelma

Data : Tampereen kaupunki Analyysi : B&MANs

	2004		2003		2002		2001		ERO	2 004 eur per capita	CAGR
<i>Myyntituotot</i>	252 257	21,7 %	239 511	21,8 %	211 176	19,5 %	209 268	20,1 %	42 989	1 243	6,43 %
<i>Maksutuotot</i>	48 515	4,2 %	44 980	4,1 %	47 312	4,4 %	45 596	4,4 %	2 919	239	2,09 %
<i>Tuet ja avustukset</i>	22 478	1,9 %	19 402	1,8 %	17 370	1,6 %	15 078	1,5 %	7 400	111	14,24 %
<i>Vuokratuotot</i>	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0	
<i>Muut tuotot</i>	44 963	3,9 %	45 161	4,1 %	36 879	3,4 %	38 191	3,7 %	6 772	222	5,59 %
Toimintatuotot	368 213	31,7 %	349 054	31,8 %	312 737	29,0 %	308 133	29,7 %	60 080	1 814	6,12 %
Valmistus omaan käyttöön	90 677	7,8 %	92 923	8,5 %	83 823	7,8 %	86 508	8,3 %	4 169	447	1,58 %
<i>Verotulot</i>	562 642	48,4 %	536 558	48,8 %	569 263	52,7 %	569 747	54,9 %	-7 105	2 773	-0,42 %
<i>Valtionosuudet</i>	140 783	12,1 %	120 427	11,0 %	111 585	10,3 %	107 135	10,3 %	33 648	694	9,53 %
<i>ALV:n takaisinperintä</i>	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	-32 922	-3,2 %	32 922	0	-100,00 %
Verot ja valtionosuudet	703 425	60,5 %	656 985	59,8 %	680 848	63,0 %	643 960	62,0 %	59 465	3 466	2,99 %
<i>Satunnaiset tuotot</i>	64	0,0 %	0	0,0 %	2 809	0,3 %	0	0,0 %	64	0	
<i>Satunnaiset kulut</i>	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0	
Myyntivoitot/tappiot	64	0,0 %	0	0,0 %	2 809	0,3 %	0	0,0 %	64	0	
" Liikevaihto "	1 162 379	100,0 %	1 098 962	100,0 %	1 080 217	100,0 %	1 038 601	100,0 %	123 778	5 728	3,82 %

Valmistus omaan käyttöön on aktivoituja kuluja = investointeja. Kirjauskäytäntö tarkoittaa että toimintamenoista on siirretty taseeseen vastaava summa

Tampereen kaupunki – *Tulojen kehitys 2001 -2004*

- Tampereen kaupungin kokonaisverotulot olivat vuonna 2004 703 MEUR, jotka olivat lähes 60 meur suuremmat suhteessa vuoteen 2001. Samana ajanjaksona toimintatuottoja on tullut myös 60 MEUR lisää. Kaupungin valmistus omaan käyttöön oli 90 MEUR. Valmistus omaan käyttöön merkitsee aktivoituja kuluja, eli investointeja. Kirjauskäytäntö tarkoittaa että toimintamenoista on siirretty taseeseen vastaava summa. Tilinpäätöksestä ei käy ilmi, mistä menoeristä on kyse. Tulojen vuotuinen kasvuvauhti on vuodesta 2001 ollut 3,8 %.
- Tuloeristä valtionosuudet kasvoivat eniten, peräti 9,5 % vuosivahtia ja summa on jo 141 meur. Tämä heijastaa väestön ikärakenteen kehitystä. Tampereen kaupunki onkin, Turun tapaan, riippuvainen valtiosta ja mahdollisista valtionosuusuudistuksista. Kunnallisveroprosentti nousisi 23,25 prosenttiin, jos Tampereen kaupungin pitäisi tulla toimeen keräämillään verotuloilla, olettaen, että *tasausverokäytäntö* pysyy ennallaan.
- Kaupunki maksaa (tai tarkemmin sanottuna *valtio tasaa*) *valtionosuuksia*, suhteessa pääkaupunkiseudun suurkaupunkeihin paljon pienemmällä summalla, 36 meur. Tämä johtuu siitä, että kaupungin *kokonaisverotulot / asukas* (2 742 eur) ovat vain 457 eur/asukas yli sovitun tasausrajan. Ylimenevästä osasta kaupungit maksavat 40 % *veroa*, Tampereen kohdalla 183 eur/asukas. Vertailun vuoksi – Espoon kaupunki maksoi (tai valtio tasoitti) osuuksia 145 MEUR edestä vuonna 2004. *Tasausvero* edustaa vain 6,4 % kaupungin kokonaisverotuloista, kun vastaava luku Espoossa oli peräti 16,7 %.
- Kaupunki nosti vuonna 2004 kunnallisveroprosenttiaan 0,75 %, nyt se on nyt 18 % eli 0,5 yksikköä korkeampi kuin pääkaupunkiseudun suurkaupungeilla. Kunnallisverokertymä oli vuonna 2004 21 MEUR korkeampi kuin vuonna 2003, 1 % tuo Tampereen kaupungille 27 meur kunnallisveroa. Asukkaiden verovähennykset olivat 21 % yhteenlasketuista (Helsingissä 17,8 %) ansiotuloista, mikä tarkoittaa että efektiivinen veroaste jää 14,25 %.

Tampereen kaupunki on riippuvainen valtionosuuksista. Käynnissä olevat kuntarakennehankkeet ja niihin liittyvät valtionosuusjärjestelmän uudistukset ovat Tampereen kaupungille keskeisiä. Kunnallisveroprosentti ilman valtionosuuksia olisi 23,25 % (1 % = 26,9 MEUR), Helsingissä 18,25 %, Espoossa 16,75 % ja Turussa peräti 26,50 %.

Tampere on jälleen saanut toimintamenojensa kasvun hallintaan ja suhteutetuksi tulojen kasvuvauhtiin.

Tampereen Kaupungin Tuloslaskelma

	2004		2003		2002		2001		ERO	2 004 eur per capita 5 728	CAGR
" Liikevaihto "	1 162 379	100,0 %	1 098 962	100,0 %	1 080 217	100,0 %	1 038 601	100,0 %	123 778		3,82 %
Palkat ja palkkiot	397 891		376 194		355 759						
Eläkekulut	93 049		93 084		81 411						6,91 %
Muut hlö sivukulut	28 690		26 435		28 071						
Henkilöstökulut yhteensä	519 630	44,7 %	495 713	45,1 %	465 241	43,1 %	439 831	42,3 %	79 799	2 561	5,71 %
Palvelujen ostot	323 336	27,8 %	300 437	27,3 %	268 245	24,8 %	253 861	24,4 %	69 475	1 593	8,40 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	133 889	11,5 %	134 269	12,2 %	127 859	11,8 %	149 876	14,4 %	-15 987	660	-3,69 %
Avustukset	80 069	6,9 %	79 243	7,2 %	77 201	7,1 %	75 398	7,3 %	4 671	395	2,02 %
Vuokratulut	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0	
Muut toimintakulut	19 367	1,7 %	15 564	1,4 %	14 211	1,3 %	15 568	1,5 %	3 799	95	7,55 %
Toimintamenot	1 076 291	92,6 %	1 025 226	93,3 %	952 757	88,2 %	934 534	90,0 %	141 757	5 304	4,82 %
EBITDA	86 088	7,4 %	73 736	6,7 %	127 460	11,8 %	104 067	10,0 %	-17 979	424	
Poistot	82 326	7,1 %	79 852	7,3 %	75 126	7,0 %	67 781	6,5 %	14 545	406	6,69 %
EBIT	3 762	0,3 %	-6 116	-0,6 %	52 334	4,8 %	36 286	3,5 %	-32 524	19	

Poistot eivät kasva 6,7 % vuosivauhtia

Data : Tampereen kaupunki Analyysi : B&MANs

Tampereen kaupungin *keskeisten menojen kehitys 2001 -2004*

- Tampereen kaupunki työllisti vuonna 2004 16 434 henkeä ja sen henkilöstömenot ovat noin 520 MEUR. Summa on 80 MEUR korkeampi kuin 4 vuotta sitten. Henkilöstökulut kasvavat 5,7 % vuosivauhtia kun kokonaistulot vain 3,8 %. Kunnallisverokertymä suhteessa henkilöstömenoihin oli 0,93.
- Kunnallisverokertymästä lähes 19 % menee eläkemaksuihin, mikä vastaa 3,5 veroyksikköä. Helsingissä vastaava luku on 3,3 , Turussa jo 3,9 ja Espoossa 1,7. Eläkekulut kasvavat 7 % vuosivauhdilla henkilöstön ikärakenteesta johtuen.
- Tampere ostaa palveluja 323 MEUR edestä johon sisältyy 115 MEUR edestä erikoissairaanhoidtopalveluja ja 18 meur muita palveluja omilta kuntayhtymiltä. Kaupunki ostaa siis ulkopuolisilta 190 meur edestä palveluja. Kaupungin omat toimintamenot ja poistot olivat 961 meur , eli Tampereen kaupunki tuottaa palveluistaan 83 % itse. Palvelujen ostot kasvavat 8,4 % vuosivauhtia - yli 2x nopeammin kuin tulot.
- Tampereen kaupungin henkilöstöstä iso osa siirtyy eläkkeelle seuraavan 5-8 vuoden aikana. Tämä on tilaisuus kaupungille siirtää palveluiden järjestämiseen eli laajentaa tilaajan rooliaan palvelumarkkinoilla.
- Kaupungin poistot olivat 82 meur ja kasvavat 6,7 % vuosivauhtia. Poistojen osuus oli 7,1 % *liikevaihdosta* (kokonaistuloista) vuonna 2004. Vastaava luku oli Helsingin kaupungissa 8,9 %.

Tampereen kaupunki pystyi vuonna 2004 kattamaan toimintamenot ja poistot. Tulot eivät kuitenkaan tule jatkossa kattamaan menoja, mikäli nykyinen *kasvutrendi* jatkuu. Kaupungin onkin löydettävä sekä uusia tulonlähteitä että tehostamisalueita, jotta talous pysyy tasapainossa ilman uusia veronkorotuksia.

Tampereen kaupungin vuoden 2004 liikelaitosten liikevaihto oli 446 meur

– *toiminnan kokonaisliikevoitto 96 meur (21,5 %).*

Data Tampereen kaupunki Analyysi : B&MANs

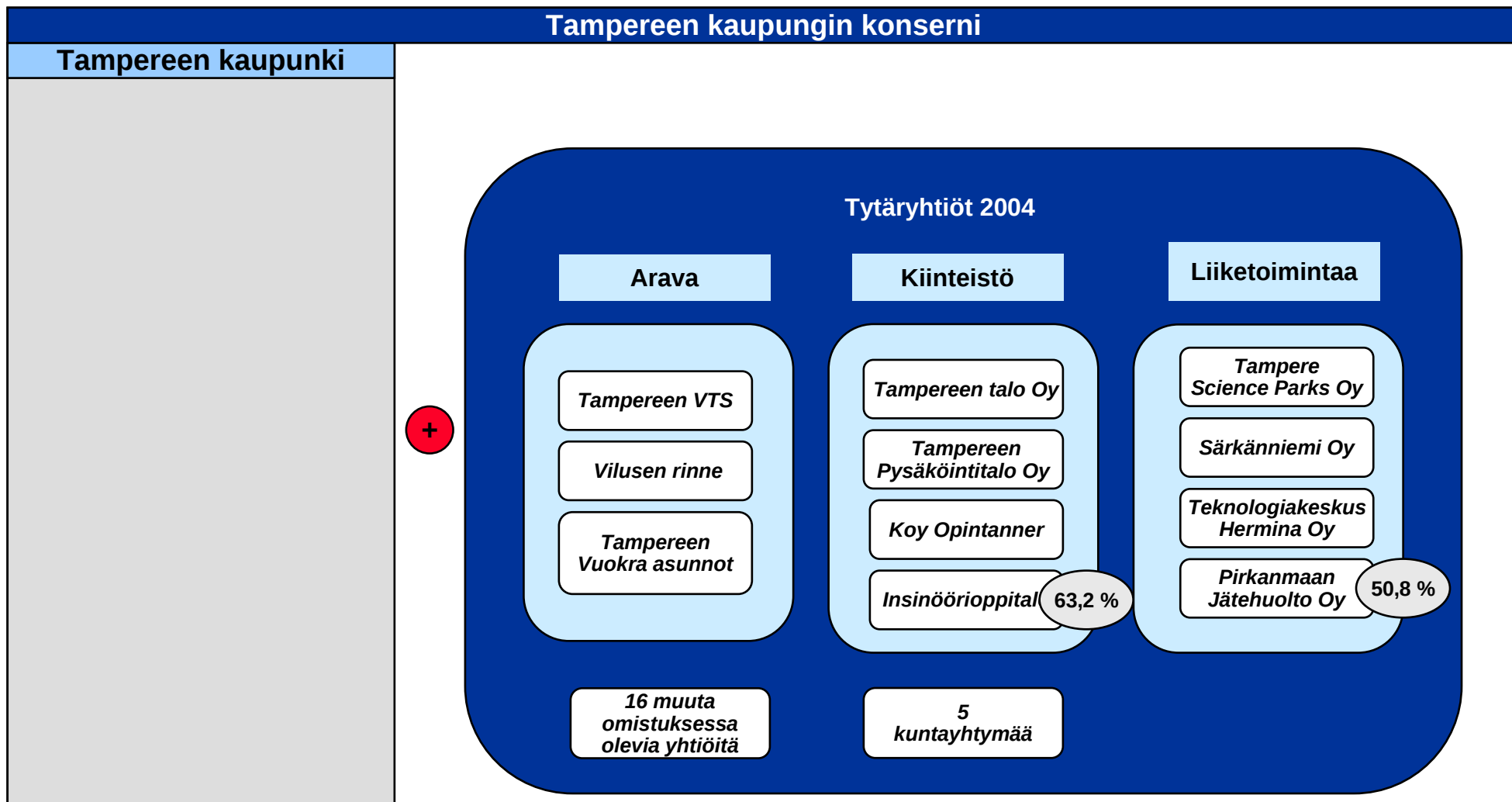
Tampereen liikelaitokset 2004	Sähkölaitos	Liikenne-laitos	Tampereen vesi	Tampereen Al.pel.laitos	Tietotek.-keskus	Tilakeskus	Auto ja konekeskus	Yhteensä
Tulot	177 000	28 335	39 362	30 637	19 564	138 833	12 837	446 568
Menot	120 084	25 553	20 874	28 508	11 923	79 139	10 675	296 756
Toim.kate	56 916	2 782	18 487	2 129	7 641	59 694	2 162	149 812
Poistot	19 929	2 890	7 633	355	2 683	19 338	1 107	53 934
Liikevoitto	36 987	-107	10 854	1 774	4 958	40 357	1 055	95 878
	20,90 %	-0,38 %	27,58 %	5,79 %	25,34 %	29,07 %	8,22 %	21,47 %
Rahoituskulut	-11 848	-118	0	0	0	-110	-6	-12 082
Rahoitustuotot	69	0	22	0	0	0	0	91
Verot	-33	0	0	0	0	0	0	-33
Nettotulos	25 176	-225	10 876	1 774	4 958	40 247	1 050	83 854
	14,22 %	-0,80 %	27,63 %	5,79 %	25,34 %	28,99 %	8,18 %	18,78 %
Peruspääomakorvaus	-13 000	0	-10 500	0	-1 400	-21 482	-436	-46 818
Tulos	12 176	-225	376	1 774	3 558	18 765	614	37 036
	6,88 %	-0,80 %	0,95 %	5,79 %	18,19 %	13,52 %	4,78 %	8,29 %

Tampereen kaupungin *liikelaitokset*

- Tampereen kaupungilla oli vuoden 2004 lopussa 7 liikelaitosta – liikevaihtoa niille kertyi yhteensä 447 meur josta lähes puolet oli myyntiä peruskaupungille (Tilalaitoksen vuokrat, Sähkölaitoksen energiapalvelut ja Tietokonekeskuksen atk-palvelut).
- Liikelaitokset toimivat juridisesti emon sisäisinä yksikköinä, joille on allokoitu oma taserakenne ja fiktiiviset omat pääomat – nk. *peruspääomat*, joille kaupunki haluaa noin 9 % tuoton. Kertyneille voittovaroille ei vaadita mitään tuottoa, jolloin oman pääoman tuottovaatimus on faktisesti alhaisempi.
- Liikevoittoa kertyi yli 95 meur joka edisti 21,5 % liikevaihdosta. Sähkö- ja Tilakeskus edustivat siitä 80 %. Kaupunki kerää sisäisinä *osinkoina* liikelaitoksilta peruspääomakorvausta. Vuonna 2004 liikelaitokset siirsivät 47 meur voittovaroistaan ydintoiminnan käyttöön, 37 meur jäi liikelaitoksiin.
- Tampereen kaupungissa energiatoiminta toimii Helsingin tapaan liikelaitoksena. Turku on yhtiöittänyt, Espoo myynyt kokonaan ja Vantaa myynyt 40 % energiatoiminastaan. Tämä on hyvä pitää mielessä kun kaupunkeja vertaillaan toisiinsa. Energiatoiminta kasvattaa Tampereella ja Helsingissä kaupungin liikevoittoa ja muissa kaupungeissa sijoitustuottoja. Liikelaitokset eivät myöskään maksa yhteisöveroä kun taas osakeyhtiömuodossa toimivat maksavat. Turun, Vantaan energiayhtiöt ja Espoon osaomistuksessa ollut EON Finland maksoivat yhteensä (23 meur veroa). Tampereen sähkölaitoksen *verohyöty* oli vuonna 2004 yli 6 meur, Helsingissä vastaava summa on jo yli 50 meur.
- Sähkölaitoksen liikevaihto oli 177 meur ja liikevoittomarginaali 20,9 %. Marginaali on korkeampi kuin Vantaan (17,4 %), EON Finland:in (18,5 %) ja Turun (17,4 %) mutta paljon alhaisempi kuin Helsingin Energian (35,8 %). Espoolla oli 34 % omistus EON Finlandissa jolla oli 233 MEUR liikevaihto ja joka teki alempaa tasoa olevaa liikevoittoa. Espoon kaupunki sai osuudestaan 364 MEUR luopuessaan siitä. Näistä lähtökohdista arvioituna Sähkölaitoksen markkina-arvo olisi yli 800 MEUR – summa, joka vastaisi yli 60 vuoden peruspääomakorvausmaksuja.

Kun kaupungit siirtävät toimintojaan liikelaitosmalliin, on tärkeää pääomittaa ne oikein ja asettaa niille 'tarpeeksi korkeat tuottovaatimukset, etteivät laitokset lähde elämään omaa elämäänsä. Tampereella etenkin Tilakeskus on pääomitettu ainoastaan omalla pääomalla mutta se kanavoi silti vain puolet voittovaroistaan emokaupunkiin.

Tampereen kaupungin tytäryhtiötoiminta – *kolme laajempaa kokonaisuutta*



Tyttärien liikevaihto oli vuonna 2004 152 meur – *konsernitason sisäisistä suhteista ei raportoida erikseen*

Tampere 2004	Arava toiminta	Liiketoimintaa harjoittavat	Kiinteistö toiminta	Muut tyttäret	Tampereen Kaupunki tyttäret
Tulot	48 031	41 362	29 204	33 764	152 361
Menot	23 521	34 667	24 298	30 097	112 583
Toim.kate	24 510	6 695	4 906	3 667	39 778
Poistot	13 218	4 976	4 939	1 631	24 764
Liikevoitto	11 292	1 719	-33	2 036	15 014
	23,51 %	4,16 %	-0,11 %	6,03 %	9,85 %
Rahoituskulut	-10 155	-305	-3 039	-1 545	-15 044
Rahoitustuotot	96	99	138	0	333
Verot	0	-1 077	-87	-735	-1 899
Peruspääomakorvaus					
Vähemmistöosuus	0	0	-622	-371	-993
Nettotulos	1 233	436	-3 643	-615	-2 589

Sisäinen
kauppa ?

Tampereen kaupungin tytäryhtiötoiminta - *Yhteenveto*

- Kaupungilla on neljä laajaa kokonaisuutta, jotka eivät toimi kaupungin suorassa ohjauksessa: (1) Tampereen Vuokratalosäätiö, Vilusen Rinne ja Tampereen Vuokra-Asunnot Oy ovat vastuussa kaupungin sosiaalisesta asuntokannasta, (2) kaupungin suorassa omistuksessa olevat kiinteistöyhtiöt ja (3) laaja määrä erilaisia liiketoimintaa harjoittavia tytäryhtiöitä ja (4) muut pienemmät tyttäret joita tässä tarkastelussa on käsitelty kokonaisuutena.
- Tampereen Vuokratalosäätiö on Tampereen kaupungin vuonna 1970 perustama yleishyödyllinen säätiö, joka vuokraa omakustannushintaan vuokra-asuntoja tamperelaisille. VTS on järjestelymuodoltaan ja toimintaperiaatteiltaan yksityisoikeudellinen, yleishyödyllinen ja omakustannusperiaatteella toimiva yhteisö. VTS:n toimintaperiaatteiden tarkoitus on yhdistää asukkaiden joustava palveleminen, taloudellinen tehokkuus ja asutopoliittinen tavoitteellisuus. VTS toteuttaa toiminnassaan Tampereen kaupungin asunto-ohjelmassa määritellyjä asutopoliittisia tavoitteita omalla toimialallaan. VTS:llä on Vilusen Rinteen talot mukaan lukien omistuksessaan tai hallinnassaan yli 7000 asuntoa eri puolilla Tamperetta.
- Tampereen Vuokra-asunnot Oy omistaa tai isännöi noin 3000 vuokra-asuntoa eri puolilla kaupunkia.
- Tampereen sosiaalinen kiinteistötoiminnan yhteenlaskettu liikevaihto oli vuonna 2004 48 meur ja liikevoittoa kertyi yli 11 meur (23,5 %). Summa käytettiin korkojen maksuun. Toiminta sitoi pääomia 313 meur edestä ja korollisia velkoja oli siitä 309 meur. Eli konsernin lainasalkusta yli puolet rahoitti tätä toimintaa. Kun voittoa ei tehdä, niin lyhennyksiin jää poistojen verran varaa. Poistot olivat 13 meur joka vastaa noin 24 vuoden tasalyhennyksiä.
- Kaupungin suorassa omistuksessa olevat kiinteistöyhtiöt kuten esim. Tampere Talo, Tampereen Pysäköintitalo Oy ja tytäryhtiö Tampereen Paikitusvaruste Oy. Liikevaihtoa kertyi 29 meur mutta toiminta oli jo liikevoitto tasolla tappiollista. Korkojen jälkeen tarkastelussa oleva kiinteistöklusteri teki lähes 4 meur tappion. Klusteri sitoi pääomia 134 meur toimintaansa joista pääosa , 112 meur , rahoitettiin velkarahalla. Omaa pääomaa oli allokoitu ainoastaan 22 meur (16 % omavaraisuus).

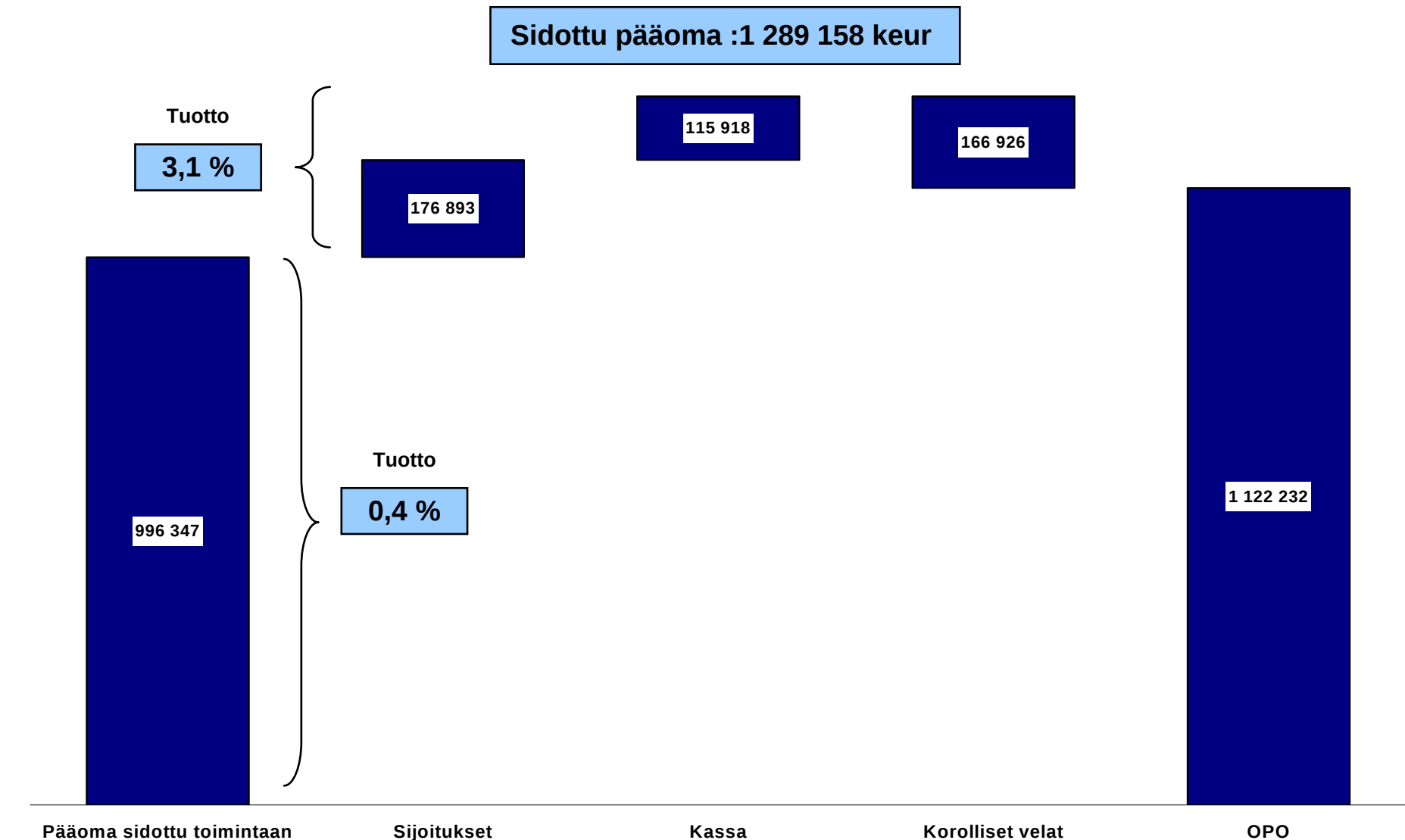
Tampereen kaupungin tytäryhtiötoiminta - *Yhteenveto*

- Tampere Science Parks Oy on erikoistunut teknologia- ja teknologiayritystoiminnan toimintaympäristöjen ja toimitilapalveluiden tuottamiseen. Tampere Science Parks omistaa, vuokraa ja rakennuttaa toimitiloja ja niihin liittyviä käyttäjäpalveluja huipputekniikan tarpeisiin. Tampere Science Parks Oy syntyi 31.10.2004, kun kolme pääosin Tampereen kaupungin omistamaa ja alueella kiinteistöliiketoimintaa harjoittavaa yhtiötä fuusioitiin yhteen. Hermia Tilapalvelut Oy:n, Finn-Medi Invest Oy:n ja Tampereen Teollisuuskiinteistöjen fuusiolla vahvistettiin toimintaedellytyksiä ja luotiin riittävä kriittinen massa korkean teknologian ja teollisuuden liiketoimintaympäristöjen kehittämiseksi ja rakentamiseksi Tampereen seudulla.
- Tampereen Särkänniemi Oy on vuonna 1966 perustettu Tampereen kaupungin omistama osakeyhtiö. Särkänniemen Elämyspuisto muodostuu Tampereen Särkänniemi Oy:n kuudesta nähtävyydenkohteesta sekä Tampereen kaupungin hallinnoimasta Sara Hildénin taidemuseosta.
- Pirkanmaan Jätehuolto on perustettu 1994 Henkilöstö: 62 (2004) Liikevaihto 21,2 milj. euroa (2004)
- Liiketoimintaa harjoittavien tyttären liikevaihto oli vuonna 2004 yhteensä 41 meur ja liikevoittoa kertyi alle 2 meur (4,7 %). Toiminta sitoo 61 meur pääomia ja siitä 36 meur (59 %) on Tampereen kaupungin sijoittamaa omaa pääomaa. Sidotun pääoman tuotto prosentiksi jää vaatimattomat 2,8 % . Kun tulos on melkein nolla, niin kaupungin sijoitetulle omalle pääomalle ei jää tuottoa.
- Vuonna 2004 päätettiin myös perustaa holdingyhtiö hoitamaan Tampereen Sähkölaitoksen verkkoliiketoimintaa. Päätöksentekijöiden on EU-direktiivien mukainen lakiesitys, jonka mukaan verkkoliiketoiminnot on eriytettävä muusta liiketoiminnasta. Tampereen Sähkölaitoksen muut liiketoiminnot jatkavat edelleen kunnallisena liikelaitoksena.
- Tampereen kaupunki on sijoittanut 78 meur 5 kuntayhtymään, näistä suurin on Pirkanmaan Sairaanhoidopiiri.

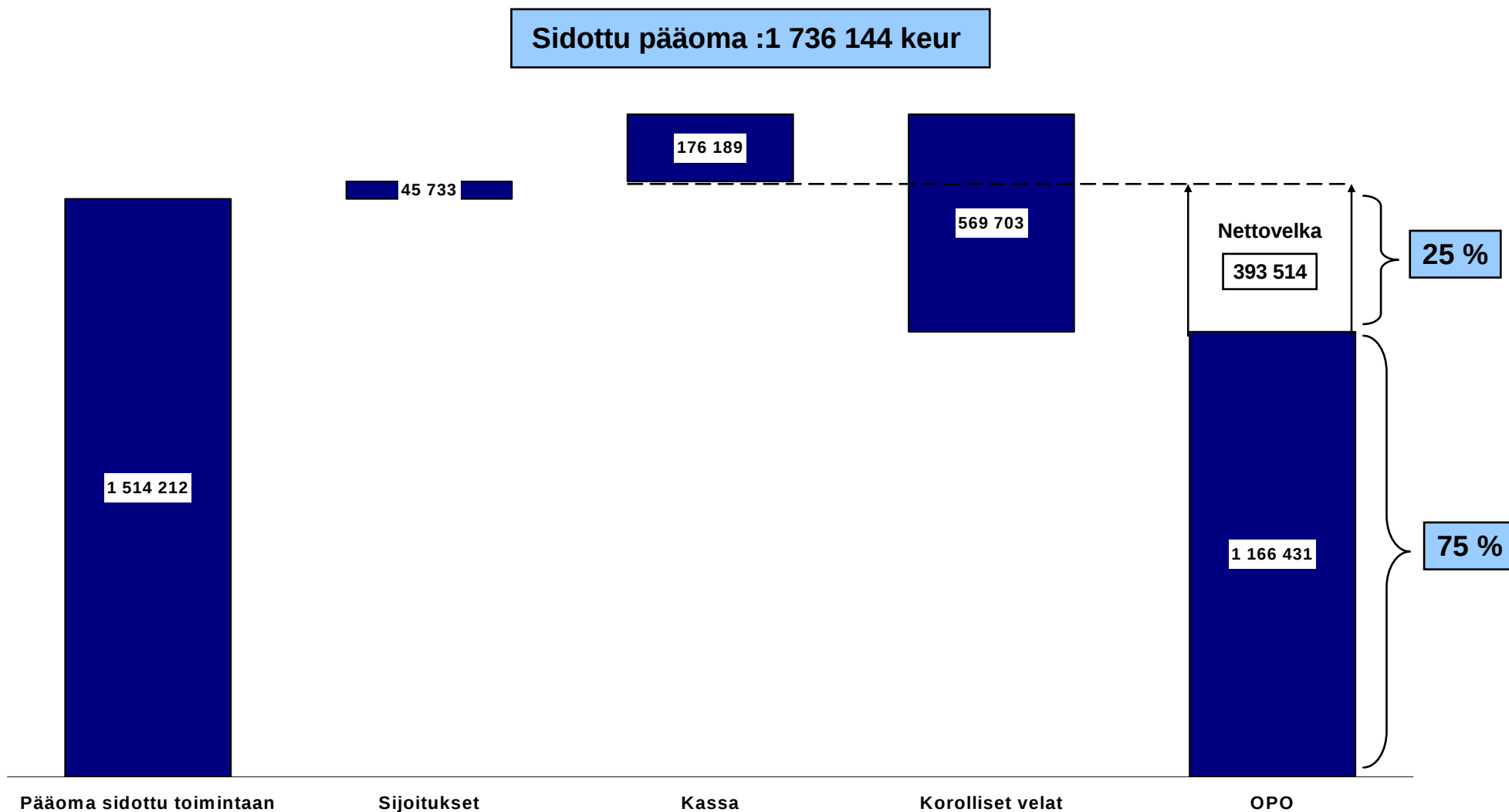
Tampereen tulisi laatia omistajapolitiikka teolliselle toiminnalleen, jonka myötä kaupungin pääomille asetettaisiin korkeampi tuottovaatimus, joka realisoituessaan saattaisi hillitä veroprosentin nostopaineita.

Tytäryhtiöiden raportointi on Tampereen kaupungissa kehittymässä hyvään suuntaan ja raporteista löytyvät myös kaikki tyttäret yhteenlaskettuna. Kokonaiskuvan saaminen on kuitenkin haasteellista.

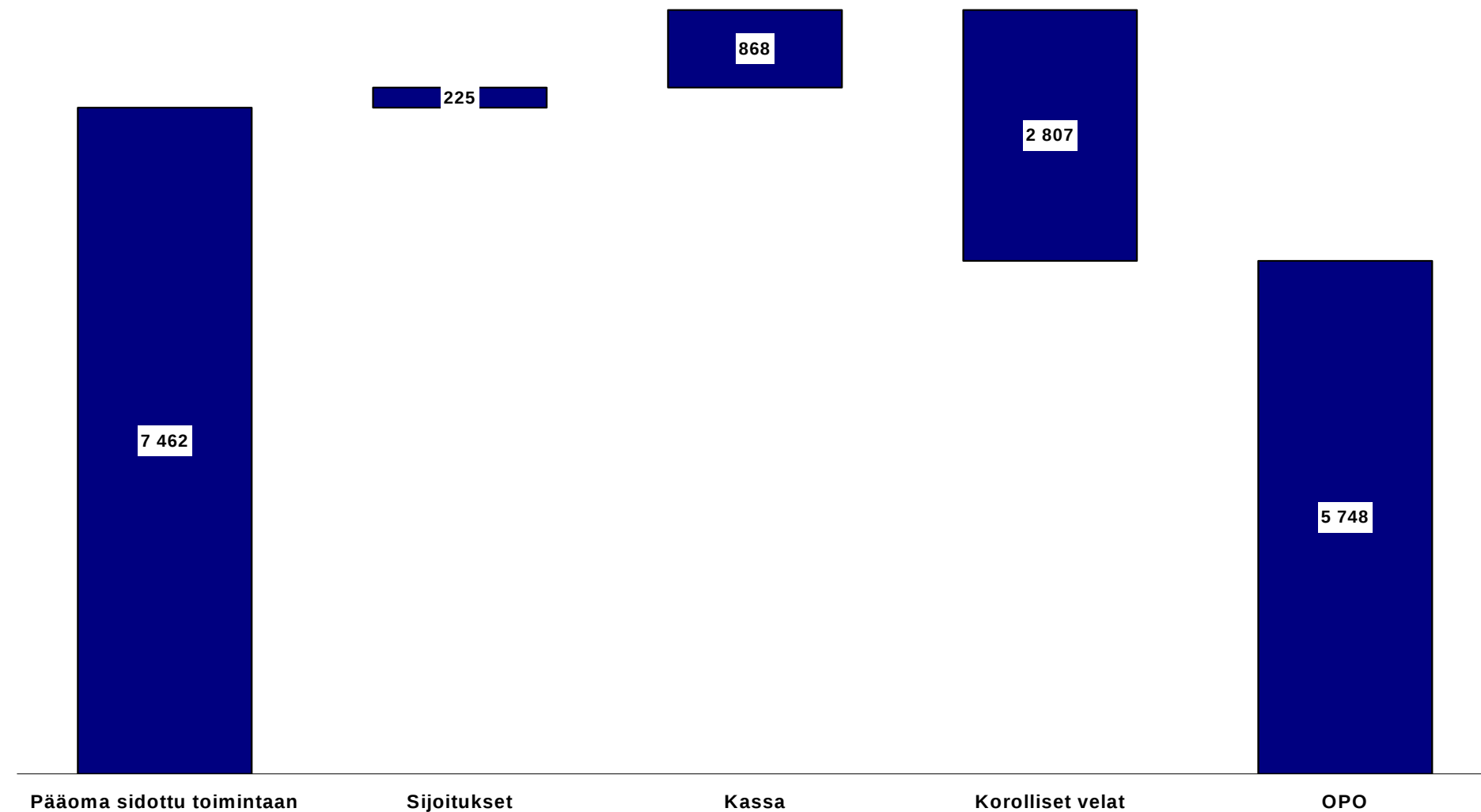
Tampereen kaupunki on nettomielessä melkein velaton ja sillä on iso sijoitusomaisuus – *mutta pääoman tuotto on alhainen*



Tampereen kaupunginkonserni sitoo 1,7 mrd eur pääomia– *nettovelkaa vain 400 meur josta 300 meur on kiinni sosiaalisessa kiinteistötoiminnassa*



Tampereen Kaupunkikonsernin *nettovarallisuus per asukas* – 5 748 eur



Tampereen kaupungin sidottu pääoma

- Kaupunki sitoo rakenteestaan johtuen pääomia kahdella tasolla (kaupunki ja konserni).
- Kaupunki sitoo pääomia 1 289 MEUR ja sillä on nettovelkaa vain 50 meur eli se on *melkein velaton*. Kaupunki rahoittaa toimintaansa 96 % *omalla pääomalla* jota oli vuoden 2004 lopussa 1 122 MEUR.
- Tampereen kaupungin tyttäristä aravatoiminta sitoo varoja 313 meur ja kaupunkikonsernin korollisista lainoista 54 % on kiinni aravatoiminnassa. Muissa tytäryhtiötoiminnoissa pääomia on kiinni 270 MEUR ja lainoja niissä on 170 MEUR.
- Konsernitasolla pääomia on sidottu 1,7 mrd eur ja myös konsernin tase on hyvässä kunnossa, vaikka siihen lasketaan Aravatoiminnan lainat. Tampereen kaupunkikonserni toimii hyvin vahvalla taserakenteella mutta tuottavatko kiinteistöt ja liikelaitokset tarpeeksi suhteessa siihen kuinka paljon niihin on sidottu pääomia?
- Tampereen *asukasomistajan* nettovarallisuus (kaupunkikonsernin koko oma pääoma/asukas) vuoden vaihteessa 2004 oli 5 748 eur. Kaupunki on sisäisesti sijoittanut 60 meur energialaitoksen peruspääomaan, mutta sen markkina-arvo on lähellä 800 MEUR. Jos energiatoiminta arvostettaisiin markkinahintaan, olisi asukasomistajan nettovarallisuus 3 500 eur korkeampi. Helsingin asukasomistajan nettovarallisuus on jo kirjanpitoarvoista laskettuna 12 273 eur.
- Myös Tampere on, kuten monet muutkin suuret kaupungit, mainettaan vauraampi. Kaupunkien käyttämät kirjanpitoarvot taseessa eivät aina kuvaa taseen todellista arvoa. Kaupungit eivät myöskään maksa myyntivoitoistaan veroa, kuten asianlaita on esim. Tanskassa. Mutta ehkä tulevaisuudessa?

Vaativalla ja raportoimalla sidotun pääoman kehitystä voidaan sille myös asettaa tuottovaatimuksia. Tampereen on kehitettävä omistajapolitiikka, jossa fokusoidaan pääoman tuottoon laajemmin kuin aikaisemmin.

Käyttöomaisuusinvestoinnit olivat (taseesta laskettuna) 122 MEUR
Kasvuinvestoinnit rahoitettiin ottamalla uutta lainaa ja purkamalla kassavaroja.

Kasvuinvestoinnit = 121 meur – 82 meur			
Tampereen Kaupunki	2004		
EBIT	3 762		
Poistot	82 326		
Välittömät verot	0		
Gross Cash Flow	86 088		
A/R muutos	-3 313		
Varaston muutos	2 927		
A/P muutos	1 131		
NWC delta	-1 517		
Käyttöomaisuus investoinnit	121 557		
Net Investments	120 040		
Free Cash Flow	-33 952		
		Free Cash Flow	-33 952
		Korkokulut	0
		Korkotuotot	0
		Net Financing costs	3 045
		JVK	0
		Muut lainat	0
		IDB delta	25 022
		Liittymismaksujen lisäys	428
		Equity delta	428
		Rahat ja pankki saamiset	-38 464
		Rahoitus arvopaperit	33 007
		Cash delta	-5 457
		Korvaus peruspääomalle	0
		Dividends	0

Tampereen kaupunki – *Investoinnit ja kassavirta*

- Tampereen kaupunki on viimeisten 4 vuoden aikana investoinut toimintaansa maltillisesti ja niin, ettei laajoihin lainanottoihin ole ollut tarvetta. Kaupunkitasolla velkaa on suhteessa vuoteen 2001 vain 85 MEUR enemmän ja samalla kassavarat ovat 4 MEUR suuremmat. Kaupungilla on ainoastaan 9 MEURn edestä sijoitustuottoja. Kuten edellä on todettu, energiatoiminnan marginaali on osa kaupungin liikevoittoa. Turun kaupungilla oli 34 MEURn edestä sijoitustuottoja. Niistä suurin yksittäinen erä, 11 meur, muodostuu Turku Energian osingoista. Suhteessa Turkuun Tampereella on alhaiset sijoitustuotot joka viittaa siihen ettei tehdyt investoinnit tuota samalla tasolla kuin Turussa.
- Investoinnit suhteessa poistoihin ovat Tampereella 1,5x kun pääkaupunkiseudulla tunnusluku lähentelee 2x. Pitkässä juoksussa tämä tarkoittaa myös sitä, että ylläpitoinvestoinnit kasvavat nykyisestä tasosta mutta eivät kuitenkaan pääkaupunkiseudun vauhdilla.
- Tampereen kaupungin on väestörakenteensa vuoksi investoitava tulevaisuudessa enemmän kuin se on tähän saakka tehnyt. Kaupunki voisi harkita nk. elinkaari-investointimallin (Private-Public-Partnership) laajempaa käyttöönottoa. PPP-hankkeessa kaupunki takaa pitkällä vuokrasopimuksella kassavirtoja peruspalvelu-infrastruktuuri-hankkeelle, jota yksityinen konsortio omistaa. Kaupunki voi saada tällä tavalla käyttöönsä toimitiloja, joilla on tavanomaisia laajemmat käyttöominaisuudet ja jota ulkopuolinen taho rahoittaa. Yksityiset tahot ovat vastuussa käyttöasteesta ja niillä voi myös olla tarvittava osaaminen oheispalveluiden tuottamisessa.
- Koska kunnat eivät vielä tee konsernituloslaskelmia, niin tarkan kassavirtalaskelman tekeminen on haasteellista. Laitimamme ennusteen mukaan Tampereen kaupunkikonsernin käyttöomaisuusinvestoinnit olivat vuoden 2004 aikana 170 meur. Konsernitasolla kaupunki keräsi kassavirtaa ennen investointeja 124 meur ja rahoitusnetto oli 12 meur negatiivinen. Tämä tarkoittaa, että kaupunki otti konsernitasolla 44 meur uutta lainaa, jolla se rahoitti syntynyttä vajetta.

PPP-hankkeissa jokainen taho voi keskittyä omaan ydinosamaiseensa ja jakaa erilaiset riskit osapuolten välillä – halvan lainarahan saanti ei ole riittävä syy investoida omaan taseeseen. Suurissa hankkeissa tarvitaan paljon muita osaamisalueita, joita kunnat eivät välttämättä pitkässä juoksussa tarvitse tai joita ei ole varaa ylläpitää.

Sisältö

- Tausta ja tavoitteet
- Toimintaympäristön muutokset
- Tampereen kaupunki 2001-2004
- **Tampereen kaupunkikonserni - yhteenveto**

Tuoreen mietinnön mukaan myös Tampereen kaupunki joutuu laatimaan täydellisen konsernitilinpäätöksen - *mutta vasta vuonna 2008*



Kuntakonserni- ja liikelaitostyöryhmän mietintö



Kunnat, jotka joutuisivat laatimaan täydellisen konsernitilinpäätöksen tytäryhteisöjen liikevaihdon määrän perusteella								
Laskelma perustuu vuoden 2004 tilinpäätetietoihin								
Kunta	Asukas- luku 31.12.2004	Yritysten lkm 31.12.2004	Yritysten lkm, joilla liikevaihtoa	Liikevaihto	Liikevaihto tai valys	Tytäryhteisöjen osuus konserni- taseesta (%)	Kunnan tasearvo 31.12.2004	Konsernin tasearvo 31.12.2004
Koko maa	5 236 611						37 772 404	51 142 552
Kunnat, joiden yritysliikevaihtoa	4 666 692	1 262	1 009	2 540 419 401		26,7 %	35 996 026	49 126 455
1 Helsinki	559 046	72	65	422 471 664	422 471 664	16,7 %	9 351 392	11 229 822
2 Vantaa	185 429	20	20	221 620 972	221 620 972	47,5 %	1 114 046	2 123 361
3 Turku	174 824	17	14	193 241 108	193 241 108	36,3 %	1 323 905	2 076 795
4 Lahti	98 281	22	18	170 703 540	170 703 540	19,0 %	791 493	976 600
5 Jyväskylä	83 582	12	11	166 497 492	166 497 492	39,8 %	623 679	869 455
6 Oulu	127 226	7	7	110 870 138	110 870 138	20,2 %	1 293 296	1 619 832
7 Vaasa	57 030	10	10	96 766 341	96 766 341	32,8 %	652 386	921 716
8 Kokka	54 759	15	15	772 842 269	77 284 269	34,2 %	449 313	682 369
9 Tampere	202 932	22	19	691 098 838	69 109 838	25,8 %	1 512 205	2 036 709
10 Seinäjoki	32 041	19	15	54 525 761	54 525 761	43,4 %	242 851	429 087

Tampereen kaupungin *konsernituloslaskelma*

Tampere 2004	Ydin- toiminta	Toimitila- ja vuokraus- palv.	Sisäiset palvelut	Maan käyttö	Like- laitokset	Eli- minoinnit	Tampereen Kaupunki	Arava toiminta	Liiketoimintaa harjoittavat	Kiinteistö toiminta	Muut tyttäret	Eli- minoinnit	Tampereen Kaupunki (konserni)
Tulot	932 492	0	6 473	0	446 568	223 154	1 162 379	48 031	41 362	29 204	33 764	0	1 314 740
Menot	994 932	0	7 757	0	296 756	-223 154	1 076 291	23 521	34 667	24 298	30 097	0	1 188 874
Toim.kate	-62 440	0	-1 284	0	149 812		86 088	24 510	6 695	4 906	3 667		125 866
Poistot	28 320	0	72	0	53 934		82 326	13 218	4 976	4 939	1 631		107 090
Liikevoitto	-90 760	0	-1 356	0	95 878		3 762	11 292	1 719	-33	2 036		18 776
	-9,73 %		-20,95 %		21,47 %		0,32 %	23,51 %	4,16 %	-0,11 %	6,03 %		1,43 %
Rahoituskulut	-7 276	0	0	0	-12 082	10 950	-6 144	-10 155	-305	-3 039	-1 545	0	-21 188
Rahoitustuotot	66 866				91	-57 768	9 189	96	99	138	0	0	9 522
Verot	0	0	0	0	-33		0	0	-1 077	-87	-735		-1 899
Peruspääomakorvaus					-46 818	46 818	0						
Vähemmistöosuus								0	0	-622	-371		-993
Nettotulos	-31 169	0	-1 356	0	37 068		6 807	1 233	436	-3 643	-615		4 218

Liikelaitostettu

Tampereen kaupunki – *Yhteen veto (1 / 2)*

- Tampereen *ydintoiminnan* liikevoitto (tai tässä tarkastelussa tappio) on suhteessa Turkuun samalla -9,5 % tasolla (Espoossa -7,8 %, Vantaalla -13 % ja Helsingissä peräti -19.5 %). Sijoitus- ja liikelaitostoiminta vetävät Tampereen *kaupungin* nettotuloksen lähes 7 meur plussalle.
- Siinä missä Turku on yhtiöittänyt energiatoimintansa, pyörittää Tampere puolestaan sitä emon sisällä, mikä tarkoittaa, että energian tulos on osa kaupungin liikevoittoa. Turun kaupunki teki juuri energiatoimintansa takia lähes 21 meur nettotuloksen. Tampereen vastaava luku oli 4 meur ja samaa tasoa kuin Espoo. Vantaa, joka on myös yhtiöittänyt energiatoimintansa mutta omistaa siitä vain 60 %, teki konsernitasolla 25 meur tappion. Helsinki painii tässäkin tarkastelussa omassa luokassaan 161 meur nettotuloksella konsernitasolla (Helsinki omistaa myös 40 % Vantaan energiatoiminnasta).
- Tilanteessa, missä kaupungit ovat organisoineet toimintojaan hyvin eri tavoin, ovat yhtäältä *nettotulos konsernitasolla* toisaalta *nettovarallisuus/asukas* esimerkkejä mittareista, joilla voidaan eliminoida osa vertailukelpoisuusongelmista. Toki jää vielä tukku muitakin vertailukelpoisia mittareita, kuten käyttöomaisuuden kirjanpito- vs. markkina-arvot.
- Tampereen konsernitason poistot olivat tarkastelussa 107 meur. Samalla kun nettotulos on konsernissa lähellä nollaa, tarkoittaa tämä kassavirtamielessä sitä, että kaupunki pystyy konsernitasolla samansuuruisiin ylläpitoinvestointeihin. Jos investoinnit ovat poistoja suuremmat (erotus 63 meur vuonna 2004) niin kaupungin on joko rahoitettava näitä omalla tulorahoituksellaan tai otettava uutta lainaa. Vuonna 2004 kaupunki otti 44 meur uutta lainaa ja pystyi rahoittamaan loput omalla kassavirrallaan.
- Kasvuinvestoinnit (Investoinnit – Poistot) olivat siis Tampereella 63 meur. Kun 1 kunnallisveroprosentti toi kaupungin kassaan 27 meur, niin 15,50 % veroprosentti olisi riittänyt rahoittamaan toiminnan ja ylläpitoinvestoinnit.
- Ikärakenteesta johtuen Tampereen kaupunki joutuu investoimaan tulevaisuudessa luultavasti enemmän kun se on tähän asti tehnyt. Jos kaupunki haluaa välttää veroprosentin nostoa, niin sen on sekä karsittava turhat investoinnit että käytettävä markkinoilla olevia uusia rahoitusinstrumentteja.
- Uusi tilaaja-tuottajamalli antaa myös kaupungille uuden työkalun ohjata investointeja ulkopuolisille tuottajille ja jakaa erilaisia riskejä useamman tahon kanssa. Kaupunki luonnollisesti joutuu maksamaan näistä palveluista riskipreemion, jonka hintaa kaupungin pitää arvioida pohtimalla, onko sillä itsellään tarpeeksi osaamista kantaa kaikki riskit itse.

Tampereen kaupunki – *Yhteen veto (2 / 2)*

- Yritysmailmassa yksi tie toiminnan uudistamiseen vastaamaan paremmin sisäisiä ja ulkoisia haasteita on muuttaa organisaatiota ja sen toimintamallia. Pormestari- ja tilaaja-tuottajamalliin siirtyminen on Tampereen askel tähän suuntaan.
- Yritysmailmassa kuitenkin johtaviin tehtäviin valitaan yleensä pätevin ja tilanteeseen sopivin johtaja. Tampereella oletetaan ja toivotaan, että nämä henkilöt löytyvät valtuuston keskuudesta.
- Tilaaja-tuottajamalli on askel oikeaan suuntaan, mutta tilaajien mandaatin täytyy ulottua palvelujen ostoon myös kaupungin oman tuotanto-organisaation ulkopuolelta. Jos näin ei ole, taantuu tilaaja-tuottajamalli pelkäsi kunnan sisäiseksi hinnoittelumekanismiksi.
- Tampereen pääoman tuotto on muihin suuriin kaupunkeihin verrattuna kovin alhainen. Kaupunki rahoittaa toimintansa omalla pääomalla ja alhaisilla tuottovaatimuksilla. Tampereen tulisi laatia omistajapolitiikka teolliselle toiminnalleen, jonka myötä kaupungin pääomille asetettaisiin korkeampi tuottovaatimus, joka realisoituessaan saattaisi hillitä veroprosentin nostopaineita.
- Tampere, Turku ja Helsinki – Suomen vanhat suuret kaupungit – ovat kehittyneet aikojen saatossa toisiaan muistuttavalla tavalla. Ne ovat vuosien mittaan keränneet verottamalla mittavia omia pääomia. Yhdessäkään näistä kaupungeista ei asunto- ja tonttipolitiikka ole kyennyt vastaamaan työssä käyvien lapsiperheiden asuntojen kysyntään ja kaupungit menettävät näin työikäistä ja nuorta väestöä lähikuntiin. Vanhempaa väestöä jää asumaan keskustaan tai muuttaa ulkopuolelta näihin kaupunkeihin, mikä vääristää demografiaa entisestään.
- Talouden toimialarakenne näissä kolmessa kaupungissa on osin vielä perinteisen ja hiljaksen taantuvan raskaan teollisuuden leimaamaa. Palveluihin, kauppaan ja logistiikkaan nojaavan toiminnan kehitys on suuntautunut lähikaupunkeihin. Lähikunnat ovat kehittäneet omia ”liikeideoitaan” omista lähtökohdistaan eikä kuntaliitos ”vanhan suuren kaupungin” kanssa ole niiden näkökulmasta useinkaan kovin houkutteleva.
- Paikallisten kuntaliitoshankkeiden ajamisen sijaan myös valtion tulisi edistää hankkeita, joissa samankaltaisissa tilanteissa olevat kaupungit sijainnista riippumatta pyrkisivät yhdistämään voimansa ja rakentamaan yhteisiä toimintamalleja – kukin luonnollisesti räätälöiden ratkaisuja omiin tarpeisiinsa.