

MIKKELI

Mikkelin kaupunki

Omistajastrategia

LUONNOS

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Omistamisen strategia ja keskeiset periaatteet	1
2.1	Mikkelin kaupungin visio ja strategia	2
2.2	Kaupungin asettamat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet	2
2.3	Rahoitusvastuu ja pääomittaminen	2
2.4	Vastuullisuus	3
3	Omistajaohjaus	3
4	Kaupunkikonserni	4
4.1	Konsernirakenne	4
4.2	Omistuksissa tapahtuvat muutokset	5
5	Yhtiökohtaiset omistajastrategiat	5
5.1	Keskeiset tytäryhteisöt ja omistukset	6
5.1.1	Tytäryhteisöt	6
5.1.1.1	Etelä-Savon Energia Oy	7
5.1.1.2	Etelä-Savon Energia Oy (Eng)	8
5.1.1.3	Etelä-Savon Koulutus Oy (ESEDU)	9
5.1.1.4	Metsäsairila Oy	10
5.1.1.5	Mikkelin kehitysyhtiö Miksei Oy	11
5.1.1.6	Kiinteistökehitys Naistinki Oy	12
5.1.1.7	Mikkelin Ravirata Oy	13
5.1.1.8	Mikalo Oy	14
5.1.1.9	Mikkelin Asumisoikeus Oy	15
5.1.1.10	Etelä-Savon Kampuskiinteistöt kuntayhtymä	16
5.1.2	Muut keskeiset omistukset	17
5.1.2.1	Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Oy (XAMK)	18
5.1.2.2	Suur-Savon Sähkö Oy	19
5.1.2.3	Mikkelin Mikaeli Oy	20
5.2	Muut tytär- ja osakkuusyhteisöt	21

1 Johdanto

Mikkelin kaupungilla on oman organisaationsa lisäksi tytäryhtiöitä, osakkuusyhtiöitä, kuntayhtymiä ja säätiöitä, joiden toiminta liittyy olennaisesti kaupungin tehtäviin. Kaupunki ohjaa ja valvoo yhteisöjään omistajaohjauksen avulla.

Kuntalain (410/2015) 37 §:n mukaan kuntastrategiassa tulee ottaa huomioon omistajapolitiikka. Lisäksi kuntalain 14 §:n mukaan valtuuston tulee päättää omistajaohjauksen periaatteista.

Mikkelin kaupungin omistajastrategia ja siihen liittyvä omistajaohjaus koskee pääasiassa kaupungin tytäryhteisöjä, mutta soveltuvien osin myös osakkuusyhteisöjä, kuntayhtymiä sekä muita yhteisöjä, joista kaupunki omistaa osakkeita tai osuuksia, tai joissa kaupungilla sääntöjen tai jäsenyyden perusteella on äänivaltaa mutta ei määräysvaltaa. Yhteisöiksi luetaan osakeyhtiöiden lisäksi kuntayhtymät ja säätiöt.

Laajemmassa tarkastelussa omistajapolitiikkaan kuuluvat myös kaupungin muut omistuserät, maaomistukset ja sijoitusomaisuus. Omistajastrategiassa keskitytään Mikkelin tytäryhtiöihin. Muiden yhteisöjen ja omaisuususerien yksityiskohtaisempiin omistajapolitiittisiin kysymyksiin otetaan kantaa tarvittaessa.

Omistajastrategian tarkoitus on määritellä omistamisen periaatteet sekä linjata omistajaohjauksen pitkän tähtäimen tavoitteet, ja siten vahvistaa poliittista ohjausta sekä konsernijohton työtä. Lisäksi sen tarkoitus on tukea yhteisöjen toimintaa selkeyttämällä yhtiökohtaisesti omistajan strateginen tahto. Omistajastrategia on ylätasoinen asiakirja, jonka jalkauttamista käytännön toimintaan ohjaa Mikkelin kaupungin konserniohje. Konserniohje määrittelee tarkemmalla tasolla omistajaohjauksen roolit ja eri toimintoja ohjaavat toimintaperiaatteet.

2 Omistamisen strategia ja keskeiset periaatteet

Omistajastrategian lähtökohtina ovat kaupunkistrategia, strategiset toimenpideohjelmat ja strategiset tavoitteet. Perusajatuksena on arvioida kaupungin omistamia voimavaroja ja tuotantovälineitä kaupunkistrategian ja kehittämistavoitteiden näkökulmasta.

Omistaminen ei ole kaupungin perustehtävä, vaan sen tulee olla keino palvelujen järjestämiseksi tai tuottamiseksi tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Omistamista tulee arvioida säännöllisesti, jotta varmistetaan sen tarkoituksenmukaisuus ja tehokkuus toimintaympäristön muuttuessa. Omistamisen vaihtoehtona on, että kaupunki tuottaa palveluita tai tiloja omana toimintanaan tai ostamalla palveluita ja vuokraamalla tiloja.

Pääoman tehokas käyttö ja kohdentaminen on yhtä merkittävää kuin käyttötalouden hallinta, ja tehokkaampi pääoman käyttö voi alentaa käyttökustannuksia.

Omistajastrategiaa tulisi ohjata arviot palvelujen kysynnän muutoksista, henkilöstön osaamisesta, yksityisen palvelutarjonnan tilanteesta sekä muista toimintaympäristön tekijöistä. Omistaminen

tulee perustella omaisuuserän hyödyntämisellä kaupungin palvelutuotannossa. Muu omistus voi olla perusteltua tavoitteiden toteuttamisessa sellaisilla toimialoilla, joilla ei ole markkinatoimijoita tai joille ei myöskään ole mahdollista luoda lyhyellä aikavälillä kunnolla toimivia markkinoita.

Konsernirakenteen tiivistämistä tulee toteuttaa luopumalla sellaisista omistuksista, joiden omistaminen ei ole Mikkelin kaupungin strategian tai palvelutuotannon kannalta tarpeellista. Erityisesti tämä koskee asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöiden omistuksia.

2.1 Mikkelin kaupungin visio ja strategia

Omistajastrategian lähtökohtana on kulloinkin voimassa oleva kaupunkistrategia ja johtavana ajatuksena on, että kaupunkikonsernin kaikki tytäryhtiöt ja -yhteisöt omalta osaltaan toteuttavat Mikkelin visiota ja kaupunkistrategiaa. Omistajastrategiaa ei ole sidottu ennalta määriteltyyn kauteen. Omistajastrategiaa, tai sen osia, päivitetään mikäli toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset antavat siihen aihetta.

2.2 Kaupungin asettamat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet

Kaupunginvaltuusto asettaa omistajastrategiassa kaupungin keskeisille tytäryhteisöille strategiset, kaupunkikonsernin kokonaisetua ajavat pitkän aikavälin tavoitteet. Lisäksi valtuusto hyväksyy keskeisille tytäryhteisöille asetettavat vuosittaiset tavoitteet talousarviossa. Tavoitteet ja toimenpiteet niiden edistämiseksi valmistellaan konsernijaoston ohjaus huomioiden tytäryhtiöiden ja viranhaltijoiden yhteistyönä.

Tuottovaatimuksen asettamisella yhteisöä ohjataan kannattavaan toimintaan ja varmistetaan, että kaupungin sijoittama pääoma on tuottavassa käytössä. Tuottovaatimuksella tarkoitetaan yhteisöön sijoitetulle pääomalle vaadittavan tuoton määrä, joka ilmaistaan prosentteina ja lasketaan yhteisöön sijoitetun oman pääoman määrästä. Tuotto voidaan talousarvion puitteissa ja konserniohjauksessa tehtävien päätösten mukaisesti jättää yhtiöön tai se voidaan lainsäädännön sallimissa rajoissa tulouttaa omistajalle. Yhteisöille, joille ei voida määrittää tuottovaatimusta, asetetaan kaupungin strategiaa tukevat selvät tavoitteet.

Yhteisöille voidaan asettaa myös toiminnallisia tai vaikuttavuuteen liittyviä tavoitteita, joilla yhteisöjä ohjataan kaupunkikonsernin kannalta haluttuun suuntaan.

Kaupungin asettamat tavoitteet eivät ole oikeudellisesti sitovia, mutta ne ovat tapa osoittaa odotukset yhtiöiden johdolle. Tavoitteet ohjaavat myös kaupungin edustajia yhtiöiden hallintoelimissä.

2.3 Rahoitusvastuu ja pääomittaminen

Yhteisöön sijoitettu pääoma jakautuu omaan ja vieraaseen pääomaan. Osakeyhtiössä omaa pääomaa ovat osakepääoma; rahastot, kuten sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto; sekä tilikauden ja edellisten tilikausien voitto. Vierasta pääomaa ovat yhteisöille velaksi annetut korolliset tai korottomat sijoitukset, kuten velkakirjalainat ja pääomalainat. Velkakirjalainassa velallinen sitoutuu maksamaan velan takaisin takaisinmaksuehtojen mukaisesti. Pääomalaina on sijoitus, jolla vahvistetaan yhtiön omaa pääomaa, ja sillä on muita velkoja huonompi etuoikeus

yhtiön purkautuessa tai konkurssissa, sekä pääomaa saadaan palauttaa tai sille maksaa korkoa vain yhtiön vapaan oman pääoman puitteissa pääasiassa voittovaroista.

Kaupunki pyrkii pitämään pääomituksen yhteisöissään mahdollisimman alhaisena mm. rakennejärjestelyiden, yhteisöstä luopumisen ja yhteisön tuottamien palveluiden kilpailuttamisen mahdollistamiseksi. Kaupungin sataprosenttisesti omistamien tytäryhtiöiden rahoituksesta on päätetty konsernin rahoitus- ja takausperiaatteet -asiakirjassa. Mikäli tarvetta rahoitukselle syntyy muissa yhtiöissä, noudattaa kaupunki seuraavia strategisia linjauksia:

- Kaupunki voi rahoittaa yhteisön toiminnan kehittämistä ja laajentamista vain, jos
 - a. uusien sijoitusten tekeminen liittyy kaupungin toimialaan ja siihen on kaupungin tarpeista lähtevä strategisesti olennainen toiminnallinen peruste,
 - b. toiminnan kannattavuus pitkällä tähtäimellä pystytään osoittamaan perustelluin laskelmin, ja
 - c. palvelua ei ole saatavissa markkinoilta edullisemmin.
- Pysyvästi tappiollista liiketoimintaa ei pidetä yllä kaupungin varoin
- Rahoitus tapahtuu normaalein kaupallisin ehdoin
- Yhteisomistetuissa yhteisöissä kaupunkikonserni rajoittaa taloudellisen vastuunsa omistussuuteensa, eikä rahoita toimintaa muiden omistajien puolesta.
- Rahoituksen myöntämisestä päättää kaupunginvaltuusto.
- Yhteisöjen rahoitukseen liittyvässä valmistelussa ja päätöksenteossa huomioidaan EU:n valtiontukisäännöt.

Näitä linjauksia on tarkoitus noudattaa siitä riippumatta, missä muodossa tai millä nimikkeellä rahoitusta yhteisölle myönnetään.

2.4 Vastuullisuus

Vastuullisena omistajana Mikkelin kaupunki edellyttää, että konsernin tytäryhtiöt huomioivat toiminnassaan yhteiskuntavastuunsa ESG-periaatteiden (ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu, hyvä hallintotapa) mukaisesti, ja noudattavat vastuullisuustoimintaa ohjaavia lakeja, määräyksiä ja raportointivelvoitteita.

3 Omistajaohjaus

Kaupunki on vastuullinen, aktiivinen ja johdonmukainen omistaja, joka haluaa auttaa tytäryhteisöjä menestymään osana kaupunkikonsernia.

Konserniohjaukseen kuuluu kaupungin harjoittama yhteisökohtainen omistajaohjaus ja tytäryhteisöjen valvontaa koskevien ohjeiden antaminen. Omistajaohjaus on kaupungin edustajien päätösvallan käyttöä, käytön ohjaamista yhtiökokouksissa tai vastaavissa elimissä sekä muita toimenpiteitä, joilla kunta osakkeenomistajana myötävaikuttaa yhtiön hallintoon ja toimintaperiaatteisiin. On hyvä huomata, että tytäryhtiöt, joissa kaupungilla on enemmistöomistus ovat kaupungin määräysvallassa ja siten omistajaohjaus, tavoiteasetanta ja seuranta on vahvempaa ja ulottuu yksittäiseen yhtiöön. Yhteisöissä, joissa kaupungilla ei ole omistussuuteen perustuvaa määräysvaltaa, kuvaa omistajastrategia kaupungin tavoitteita ja

odotuksia, joita se kohdistaa yhteisöön.

Kaupungin konserniohjaus on kuvattu tarkemmin kaupungin konserniohjeessa.

Omistajaohjauksen selkeyttämiseksi tytäryhtiöt kategorisoidaan tehtävän ja toiminnan luonteen mukaan neljään ryhmään. Kategorisointi selkeyttää niin strategista ohjausta kuin konsernihallinnon edellyttämää seurantaa.

Kaupungin tytäryhteisöt jaetaan neljään ryhmään:

- 1 Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt
- 2 Elinvoimaa edistävät yhteisöt
- 3 Asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöt
- 4 Muut tytäryhteisöt

Tytäryhteisöjen markkinaehtoisuutta arvioidaan sen perusteella, toimiiko yhtiö yleisesti markkinoilla ja harjoittaako se elinkeinotoimintaa. Arviointiin kuuluu myös tarkastelu, onko yhtiö perustettu tyydyttämään yleisen edun tarpeita ilman kaupallista tai teollista luonnetta. Lisäksi selvitetään, onko yhtiöllä julkista palvelu- tai viranomaistehtävää, pyrkiikö se voiton tavoitteluun, toimiiko se kilpailutilanteessa markkinoilla ja käyttääkö se markkinahinnoittelua.

Kaupungin tytäryhtiöiden hallitukset ovat keskeisessä asemassa omistajaohjauksen näkökulmasta. Kuntalain mukaan hallituksen jäsenissä tulee olla riittävästi talouden ja liiketoiminnan osaamista vastaamaan yhteisön tarpeita. Mikkelin kaupunginhallitus on antanut ohjeet hallitusten osaamisen varmistamiseksi. Omistajastrategiaprosessissa on lisäksi tunnistettu yhtiökohtaisia osaamistarpeita täydentämään kaupungin asettamia yleisiä osaamisvaatimuksia.

4 Kaupunkikonserni

4.1 Konsernirakenne

Kaupungin toimintamalli perustuu selkeään ja yksinkertaiseen konsernirakenteeseen, jossa yhteisöjen rooli kaupungin strategian toteuttamisessa on selkeä. Konsernirakenteen tulee tukea ja täydentää kaupungin perusrakennetta.

Konsernirakenteeseen liittyvissä ratkaisuissa noudatetaan seuraavia periaatteita, joista voidaan perustellusta syystä poiketa:

- kaupungin omistukset järjestetään toimialoittain järkeviksi kokonaisuuksiksi, eikä samankaltaista toimintaa harjoiteta useissa eri yhteisöissä
- kaupunki omistaa yhteisöjä ensisijaisesti suoraan, eikä sen omistamiin yhteisöihin tarpeettomasti rakenneta alakonserneja
- omien yhteisöjen välille ei rakenneta keskinäisiä omistussuhteita, ellei hankintalainsäädäntö tai muut säännökset niin edellytä
- omistukset keskitetään yhdelle omistajalle siten, että kaupunki ei omista samaa yhteisöä sekä suoraan että omistamansa toisen yhtiön kautta. In houseaseman niin vaatiessa voidaan

omistus rakentaa toisin.

4.2 Omistuksissa tapahtuvat muutokset

Kaupunki voi harkita uusien yhtiöiden perustamista esimerkiksi silloin, kun:

- toiminta on aidosti tehokkaampaa tuottaa yhtiönä
- yhtiömuodolla saadaan kaupungille laskettua ja perusteltua lisäarvoa
- tavoitteena on useamman organisaation välinen yhteistyö ja sen myötä kustannusten jakaminen, kun kyse ei ole palvelusta, jota voitaisiin hankkia markkinoilta

Uuden yhteisön perustaminen tapahtuu vain erityisen painavista syistä ja tulee pohjautua huolelliseen valmisteluun ja olla kaupungin strategian mukaisia. Omistajapoliittiset ratkaisut tehdään ennakoiden ja kaupungin omista tavoitteista lähtien, eikä ulkopuolisten syiden tai aloitteiden takia. Uusia omistuksia hankittaessa tai omistuksesta luovuttaessa ei arvioida pelkästään luovutuksen tai hankinnan taloudellista arvoa, vaan myös seuraavat seikat otetaan huomioon:

- kaupungin tavoitteet ja strategia
- elinkeinoelämän toimintaedellytykset
- kilpailuneutraaliteetti markkinoilla
- työllisyysvaikutukset
- henkilöstön asema
- kaupunkikonsernin talous
- palvelutuotannon turvaaminen

Hankittaessa tai perustettaessa yhteisomistussuhteita tulee varmistaa, että muiden omistajien tavoitteet ja tarpeet omistamiselle ovat yhdensuuntaisia kaupungin tavoitteiden kanssa ja että yhteisomistus on kaupungin intressien mukaista.

Kaupunki tarkastelee omistuksiaan säännöllisesti ja arvioi, ovatko ne tekijät, joiden seurauksena omistamiselle on aikanaan katsottu olevan tarvetta, edelleen voimassa, vai voidaanko omistuksesta luopua. Sellaisesta omaisuudesta ja sellaisista yhteisöomistuksista, jotka eivät palvele kunnan toimintaa tai strategisia tavoitteita, on pyrittävä luopumaan.

Luopumisen vaihtoehtona on kehittää kulloinkin tarkasteltavana olevaa toimintaa siten, että se vastaa kaupungin tarpeita. Yhtiö voi esimerkiksi järjestellä toimintaansa liiketoimintakaupoin, jolloin yhtiö myy tai ostaa kokonaisen liiketoiminta-alueen. Yhtiö voi myös kehittää toimintaansa muuten, kuten ulkoistamalla kannattamattomia toimintojaan. Mikäli harkitaan toiminnan jatkamista luopumisen sijaan, päätöksenteossa tulee huomioida mahdolliset tulevat rahoitustarpeet.

5 Yhtiökohtaiset omistajastrategiat

Tässä kappaleessa käsitellään kaupungin omistajastrategiaa yhtiökohtaisesti. Keskeisiä tytäryhtiöitä ja omistuksia tarkastellaan **laajemmin ja tarkemmin yhtiökohtaisten strategiakorttien muodossa**, muiden tarkastelu on kevyempää. Yhtiökohtaisissa strategiakorteissa kuvataan yhtiötä koskeva omistajuuteen perustuva näkemys yhtiön tarkoituksesta ja sille asetettavista ylätasoin strategisista linjauksista, joiden on tarkoitus kestää yli valtuustokausien. Yhtiöiden toimintaa ohjaa omistajastrategian lisäksi valtuustokausittain laadittava valtuustostrategia. Vuosittaiset talousarviotavoitteet ja mittarit asetetaan siten, että ne toteuttavat voimassa olevaa valtuustostrategiaa sekä tämän asiakirjan mukaista omistajastrategiaa.

Keskeiset yhtiöt ja omistukset ovat ryhmitelty neljään ryhmään, jotka ovat:

Markkinaehtoisesti toimiva yhteisö

Markkinoilla toimivalla yhteisöllä tarkoitetaan yhteisöä, joka harjoittaa taloudellista toimintaa liiketaloudellisin periaattein avoimilla ja kilpailuilla markkinoilla. Markkinoilla toimiva yhteisö tuottaa palveluja myös muille kuin kaupungille.

Elinvoimaa edistävä yhteisö

Yhteisö, joka vahvasti osallistuu kaupungin elinvoiman kehittämiseen

Muu kuin markkinaehtoisesti toimiva yhteisö

Yleensä yhteiskunnallista erityistehtävää hoitavaa yhteisö, jonka toiminnassa on muusta taloudellisesta toiminnasta poikkeavia erityispiirteitä. Tällaisia kaupungin omistamia yhteisöjä ovat yhteisöt, joilla on lakiin, hallinnolliseen määräykseen tai sopimukseen perustuva alueellinen tai toiminnallinen yksinoikeus tai erityisoikeus. Tällaiselle yhteisölle on tyypillistä, että se vastaa sellaisten palvelujen tarjoamisesta, joita yritys ei omien taloudellisten etujensa kannalta katsoen ottaisi hoitaakseen tai ei hoitaisi samassa määrin tai samoilla ehdoin.

Asunto- ja kiinteistötoimialan yhteisö

Yhtiö, joka keskittyy kaupungin omistamien tai hallinnoimien asuntojen, toimitilojen, rakennusten ja kiinteistöjen omistamiseen, vuokraamiseen tai kehittämiseen.

5.1 Keskeiset tytäryhteisöt ja omistukset

5.1.1 Tytäryhteisöt

Keskeiset tytäryhtiöt ja -yhteisöt, joissa kaupungilla enemmistöomistus ja jotka ovat siten kaupungin määräysvallassa.

- Etelä-Savon Energia Oy
- Etelä-Savon Koulutus Oy (ESEDU)
- Metsäsairila Oy

- Mikkelin kehitysyhtiö Miksei Oy
- Kiinteistökehitys Naistinki Oy
- Mikkelin Ravirata Oy
- Mikalo Oy
- Mikkelin Asumisoikeus Oy
- Etelä-Savon Kampuskiinteistöt kuntayhtymä

Etelä-Savon Energia Oy:n omistajastrategia

7

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiön tehtävänä on sähkön ja kaukolämmön kilpailukykyinen tuotanto ja jakelu. - Yhtiö huolehtii ja kehittää verkko- ja tuotanto-omaisuuttaan ja ylläpitää hyvää toimitusvarmuutta alueellaan. - Yhtiö huolehtii osaltaan huoltovarmuuden varmistamisesta alueella. - Kaupungilla on sekä strateginen että taloudellinen intressi yhtiön omistamiseen. Konsernin tarkoituksena on tuottaa voittoa. - Osingonjaon maksimointi pitkällä aikavälillä - Kaupunki ei suunnittele nykyisestä omistuksesta luopumista.
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Tulevaisuuden hiilineutraaliustavoite. Yhtiön hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisella on merkittävä rooli kaupunkikonsernin ympäristötavoitteiden saavuttamisessa. - Liiketoiminnan kannattava kehitys palveluilla, jotka kannustavat asiakkaita energiatehokkaisiin ja ympäristöystävällisiin ratkaisuihin. - Varmistaa alueella toimivien ja alueelle investoivien yhtiöiden energiansaatavuus kilpailukykyiseen hintaan - Edistää mahdollisuuksiensa mukaan Mikkeliin sijoittautuvien energiantensiivisten ja hukkalämpöä tuottavien hankkeiden onnistumista
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Energia-ala (-markkina. -tuotanto ja infra) - Kestävä kehitys ja vastuullisuus - Talous-, investointi- ja rahoitusosaaminen - Hyvä hallintotapa ja hallinnointikoodi - Hyvä englanninkielen taito

Määräysvalta	Salkku
51 %	Markkinaehtoiset

KESKEISET TAVOITTEET

Talouden tunnusluvut
- ESE-konsernin käyttökateen kehitys rahoitussopimuksen ehtojen edellyttämällä tavalla
Kustannustehokas toiminta
- Reguloidun liiketoiminnan tuottotaso suhteessa regulaation mukaiseen sallittuun tuottoon - Kaukolämmön hintataso noudattelee Etelä-Suomessa toimivien kaukolämpötoimintaa harjoittavien yhtiöiden aritmeettisia keskiarvohintoja - Hyvän kannattavuustason kautta rahoitusaseman varmistaminen
Asiakastyytyväisyys
- Säännöllisten asiakastyytyväisyyskyselyjen tulokset eri liiketoiminnoissa
Ilmasto- ja ympäristövaikutusten vähentäminen
- Energiatuotannon päästöjen vähentäminen vuosittain ja hiilineutraali energiantuotanto vuoteen 2030 mennessä
Riittävä vakavaraisuus
- ESE-Energian omavaraisuusaste vähintään 30%

MIKKELI

Owners Strategy Card / Etelä-Savon Energia Oy

8

The role of the company and owner strategy guidelines	- The company's mission is the competitive production and distribution of electricity and district heating. - The company manages and develops its network and production assets and maintains high delivery reliability in its area. - The company contributes to ensure critical infrastructure resilience. - The city has both a strategic and financial interest in owning the company. The group's purpose is to generate profit. - The goal is to maximize dividend distribution in the long term. - The city holds on to its current 51 percent ownership of the company.
Target and development guidelines	- The company's future carbon neutrality target plays a significant role in achieving the environmental objectives of the city. - Profitable business development through services that encourage customers to adopt energy-efficient and environmentally friendly solutions. - Ensure energy availability at competitive prices for companies operating and/or investing in the region. - Promote and facilitate (as far as possible) the success of Mikkeli-based energy-intensive projects and projects generating waste heat.
Key competencies identified for the board	- Energy sector (market, production, infrastructure) - Sustainable development and responsibility - Expertise in finance, investments and funding - Good governance practices and the corporate governance code - Fluent English

Share	Group
51 %	Market-based

KEY GOALS

Economic indicators

- Development of the ESE Group's EBITDA as required by the terms of the financing agreement

Cost-efficiency

- The level of return in regulated business in relation to the allowed return according to regulation
- The district heating price level follows the arithmetic average prices of companies operating district heating businesses in Southern Finland.
- Ensuring the financial position through a good profitability level.

Customer satisfaction

- Results of regular customer satisfaction surveys across different business areas

Climate and environmental impacts

- Annual reduction of energy production emissions and achieving carbon-neutral energy production by 2030

Equity ratio

- Minimum 30 % (ESE-Energia Oy)

MIKKELI

Etelä-Savon Koulutus Oy:n (ESEDU) omistajastrategia

9

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiön tehtävänä on lakisäästeisten koulutuspalveluiden tarjoaminen toisen asteen koulutuksessa. - Yhtiön tehtävänä on väestön, etenkin nuorten, sivistyksen ja ammatillisen osaamisen kohottaminen ja siten tarjota valmiuksia itsenäiseen elämään - Työntekijöiden kouluttaminen elinkeinoelämän tarpeisiin, tarpeiden hyvä tunteminen ja ennakointi ja sitä kautta alueen elinvoiman ja kansainvälisen toiminnan kasvattaminen. - Kaupungin strategioiden ja kasvuohjelmien tukeminen omalla työllään - Esedu toimii aktiivisesti Mikkeliissä ja Pieksämäellä, mutta järjestää koulutuksia myös muilla paikkakunnilla. - ESEDU hoitaa myös kaupungin oppivelvollisuuden seuranta- ja valvontaa. - Yhtiön toiminnan tarkoituksena ei ole voiton tuottaminen omistajille. Mahdollinen tuotto käytetään koulutustoiminnan tukemiseen ja kehittämiseen.
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Yhtiön ensisijainen tavoite on työllistyminen, eli kouluttaminen sellaisille aloille, joilla työllistyy opiskelujen jälkeen. - Yhtiö käy aktiivista vuoropuhelua kaupungin ja kaupungin elinkeinoelämän kanssa ja luo innovatiivisia keinoja kaupungin elinvoiman ja työllisyyden edistämiseksi järjestämislupansa puitteissa. - Yhtiö kehittää oppimispolkuja- ja ympäristöjä tiiviissä yhteistyössä alueen yritysten ja elinkeinoelämän kanssa - Tavoitteena on pitää talous kestäväällä pohjalla ja sopeuttaa toimintaa tuleviin muutoksiin, niin koulutuskysynnän kuin rahoituksen lähtökohdista. - Työllisyysalumuutoksen tiivis seuranta ja yhteistyö (TE-palvelut). - Ammatillisen koulutuksen merkityksen ja osaamisen vahvempi esiin nostaminen. - Seudun vetovoimaisuuden vahvistamiseksi voidaan omistuspohjaa laajentaa.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Koulutusala - Alueellinen elinkeino sekä yritys- ja yrittäjäkenttä - Kaupunkikonsernin tavoitteet, toiminta ja päätöksenteko

Määräysvalta	Salkku
71,4 %	Elinvoimaa edistävä

KESKEISET TAVOITTEET

Toiminnan vaikuttavuuden lisääminen

- Valmistuneiden kokonaismäärä, työllistymisprosentti ja jatko-opintoihin siirtymisprosentti
- Jatkuvan oppimisen mittarina suoritettut tutkinnonosat

Tuloksellinen ja tehokas toiminta

- Opiskelijavirtaama
- Opiskelijavuodet/henkilötyövuosi (opetus ja ohjaus)

Asiakastyytyväisyys

- Ammatillisen koulutuksen opiskelijat
- Elinkeinoelämän sidosryhmät ja kumppanit

Talouden pitäminen kestäväällä pohjalla

- Kannattavuus
- Vakavaraisuus
- Maksuvalmius

Hyvä vakavaraisuus

- Omavaraisuusaste vähintään 65 %

MIKKELI

Metsäsairila Oy:n omistajastrategia

10

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiön tehtävänä on lakisääteisten jätehuoltopalveluiden järjestäminen ja jätteiden hyötykäytön edistäminen Mikkelissä. - Yhtiö toimii liiketaloudellisin perustein ja kattaa toimintakustannuksensa ensisijaisesti lakisääteisten jätehuoltopalveluiden myynnistä ja jätehuollon perusmaksuilla.
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Jatkuvasti päivittyvän lainsäädännön ja muuttuvan toimintaympäristön huomioiminen yhtiön strategian seurannassa ja toiminnan kehittämisessä. - Toiminnan tavoitteena on olla ympäristöystävällinen ja teknistaloudellisesti kestävä sekä kehittyvä kunnan jäteyhtiö. - Yhtiön asiakasmaksut ovat mahdollisimman kilpailukyysiset kuntien välisessä vertailussa. - Biosairilan tuotannon oma talous kestäväällä pohjalla. Kaupungille ei kohdistu lisärahoitustarvetta. - Fuusioituminen osaksi isompaa kokonaisuutta on yksi harkinnassa oleva vaihtoehto jätehuollon tulevaisuuden, kehityksen ja markkinoilla pysymisen vahvistamiseksi. Myös muille omistusjärjestelylle ja yhteistyölle ollaan avoimia.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Infra-ala (jätehuolto, jätelaki - Logistiikka - Talous-, investointi- ja rahoitusosaaminen - Kaupunkikonsernin tavoitteet, toiminta ja päätöksenteko

Määräysvalta	Salkku
100 %	Muu kuin markkinaehtoisesti toimiva

KESKEISET TAVOITTEET

Pääoman tehokas käyttö

- Sijoitetun pääoman tuotto %

Kustannustehokas toiminta

- Toiminta taloudellisesti kestäväällä pohjalla, jossa toimintakulut katetaan viranomaisen määrittämällä jätemaksuilla

Asiakastyytyväisyys

- Asiakasmaksut pysyvät kilpailukyysisinä (kuntien välinen vertailu)
- Säännöllisten asiakastyytyväisyyskyselyjen tulokset

Riittävä vakavaraisuus

- Omavaraisuusasteen palauttaminen tyydyttävälle tasolle.

MIKKELI

Mikkelin kehitysyhtiö Miksei Oy:n omistajastrategia

11

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiö luo elinvoimaa Mikkelin seudulle tukemalla yritysten, matkailun ja toimintaympäristön kehittymistä. - Kaupunki suhtautuu avoimesti yhtiön omistuspohjan laajentamiseen mikäli sillä edistetään Etelä-Savon vetovoimaisuutta.
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Mikkelä on kasvuyritysten haluttu sijoittumiskohde. - Mikkeliläisten yritysten liikevaihto, työpaikkojen määrä ja kaupungin verotulot kasvavat. - Saimaan alue on menestyvä kansainvälisesti kiinnostava matkailukohde. - Yhtiö on kansainvälisen hankerahoituksen vahva osaaja ja hankeconsortioiden haluttu kumppani.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Alueen liike-elämä - Elinkeinopolitiikka - Verkostojohtaminen - Asiakkuuksien johtaminen - Kansainvälinen kauppa ja liiketoiminta - Markkinointi, viestintä ja brändin rakentaminen - Hankerahoitus, hankemaaailma

Määräysvalta	Salkku
80,7 %	Elinvoimaa edistävä

KESKEISET TAVOITTEET

Vaikuttavuus ja kaupungin vetovoiman edistäminen
--

- Yhtiön kautta sijoittuvien yritysten lukumäärä
- Yhtiön kautta sijoittuvien yritysten avulla saatavien työpaikkojen lukumäärä
-

Asiakastyytyväisyys

- Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset

Hanketoiminnan kehittyminen

- Yhtiön tuella toteutetut yrityshankkeet lukumäärä ja arvo
- Yhtiön hankkima hankerahoitus

MIKKELI

Kiinteistökehitys Naistinki Oy:n omistajastrategia

12

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiön tehtävänä on elinkeinoelämän edistäminen, vahvistaminen ja monipuolistaminen, yritystoiminnan kehittäminen sekä yritystoiminnan aloittamisen helpottaminen Mikkeliissä tarjoamalla ja kehittämällä tarkoitukseen sopivia toimitiloja. - Toimillaan yhtiö mahdollistaa kaupungissa yritysten määrän ja työpaikkojen määrän kasvamisen. - Kaupungilla on sekä strateginen että taloudellinen intressi yhtiön omistamiseen. - Kaupungin tuotto-odotteena on nostaa yhtiöstä osinkoja tilikauden jakokelpoisista voittovaroista.
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Yhtiön toiminnan painopiste on mahdollistaa yritysten sijoittuminen Mikkeliin ja työpaikkojen lisääntyminen kaupungissa. - Yhtiö hallinnoi kiinteistöjä ja toimitiloja tehokkaasti. - Yhtiön tulee toimia markkinalähtöisesti, taloudellisesti ja tuloksellisesti. - Toiminnan tulee tuottaa voittoa tai merkittävää hyötyä kaupungille toteuttamalla kiinteistökehityshankkeita, investointeja ja myyntejä. - Yhtiö rahoittaa toimintansa omilla tuloillaan. - Omistajan intressinä ei ole kasvattaa yhtiötä suuremmaksi kuin mikä on tarkoituksenmukaista.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Kiinteistökehitys- ja vuokraustoiminta - Liiketoiminta- ja asiakkuusosaaminen - Talous-, investointi- ja rahoitusosaaminen - Kaupunkikonsernin tavoitteet, toiminta ja päätöksenteko

Määräysvalta	Salkku
100 %	Kiinteistöyhtiö Elinvoimaa edistävä

KESKEISET TAVOITTEET

Kiinteistöomaisuuden tehokas hallinta - Kiinteistöjen ja toimitilojen käyttöaste (toimistot ja tuotanto) - PTS:n toteutuminen suunnitelman mukaan (PTS nyt pilotoinnissa) - Perusteellisen riskiarvion laadinta kaikissa investointisuunnitelmissa
Asiakastyytyväisyys - Asiakastyytyväisyyskysely
Tuloksellisuuden vahvistaminen - Liikevaihdon kehittyminen - Kannattavuus ja tulos - Sijoitetun pääoman tuotto %
Vaikuttavuus - Uusien yritysten lukumäärä (Huom. välillinen tavoite) - Työpaikkojen kehitys
Riittävä vakavaraisuus - Omavaraisuusaste 22 %

MIKKELI

Mikkelin Ravirata Oy:n omistajastrategia

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiön tehtävänä on ravitapahtumien järjestäminen ja monipuolisena tapahtuma- ja harjoitusalueena toimiminen. - Yhtiö edistää kaupungin kansainvälistä näkyvyyttä ja houkuttelevuutta sekä tukea osaltaan tapahtumamatkailun kehittymistä kaupungin alueella. - Ravirata järjestää vuosittain kävijämäärältään alueen suurimman tapahtuman – St Michel Ravit. - Yhtiö hallitsee Mikkelin kaupungin alueella ravirataa alueineen. Tehtävänä on rakentaa, omistaa ja hallita rakennelmia ja rakennuksia, vuokrata niitä ja tarjota palveluja eri tapahtumiin Mikkelin raviradan alueella.
Tavoitetilä ja kehittämislinjaukset	- St Michel ravitapahtuman menestyksessä toteutuminen ja edelleen kehittäminen. - Yhtiön keskittyy tapahtumatoiminnan ja elinvoiman lisäämiseen erilaiset kohderyhmät huomioiden. - Yhtiö osallistuu aktiivisesti Kalevankankaan tapahtuma-alueen kehittämiseen. - Yhtiön tavoitteena on kehittää uusia palveluita ja tapahtumia vuorovaikutteisesti huomioiden erilaiset kohderyhmät. - Kaupunki tavoittelee yhtiöjärjestyksen muuttamista niin, että kaupungin äänivalta vastaa paremmin nykyistä omistussuutta. - Yhtiön tavoitteena ei ole maksaa osinkoja.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Tapahtuma-ala ja matkailu - Kiinteistökehitys- ja vuokraustoiminta - Asiakkuuksien johtaminen - Markkinointi, viestintä ja brändin rakentaminen - Talous-, investointi- ja rahoitusosaaminen

Määräysvalta	Salkku
75,5 %	Elinvoimaa edistävä

KESKEISET TAVOITTEET

Toiminnan vaikuttavuuden lisääminen
- Kaupungin vetovoiman ja tunnettuuden vahvistaminen - Kansainvälisten tapahtumien määrä ja kävijämäärä - Muiden tapahtumien määrä ja kävijämäärät
Ilmasto- ja ympäristövaikutusten vähentäminen
- Toteutuneiden ympäristö- ja vastuullisuustoimenpiteiden lukumäärä, jotka ovat kehittyneet toivottuun suuntaan / suunniteltujen toimenpiteiden lukumäärä
Asiakastyytyväisyys
- Asiakastyytyväisyyskyselyt
Tulokellinen ja tehokas toiminta
- Osallistutaan aktiivisesti tulevaisuuden tehokkaiden toimintatapojen selvittämiseen ja edistetään niiden käyttöönottoa - Tapahtumatuotannon myynti - Käyttöaste

Mikalo Oy:n omistajastrategia

14

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiö rakennuttaa, omistaa ja hallitsee kiinteistöjä ja niillä olevia rakennuksia, ostaa ja vuokraa alueita, rakennuksia ja huoneistoja sekä niiden omistukseen ja hallintaan oikeuttavia osakkeita. Yhtiö vuokraa kiinteistöjä ja huoneistoja sekä harjoittaa huolto- ja isännöintitoimintaa. - Yhtiön tulee vastata alueellisesti vuokra-asumisen kysyntään ja mahdollistaa vaihtoehtoon kaupungin palvelutuotannon kiinteistökysyntään. - Yhtiö harjoittaa myös asuntojen vuokrausta opiskelijoille sekä muille nuorille ja erityisryhmille. Yhtiö tarjota myös väylän sosiaaliselle asuttamiselle. - Aravalainsäädäntö rajoittaa osingon nostamisen, joten ARA-tuotannon tuotot käytetään yhtiön oman toiminnan tukemiseen ja kehittämiseen. Vapaan rahan tuotannosta voidaan maksaa omistajalle osinkoa.
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Yhtiö edistää ja toteuttaa kohtuuhintaiseen asumiseen liittyvien tavoitteiden saavuttamista ja vuokratason pitämistä markkinaehtoisella tasolla. - Yhtiö kehittää toimintaansa nykyisen toimintamallin pohjalta pitäen kiinteistöt ja tilat haluttuina ja kohtuuhintaisina. - Yhtiön tavoitteena on vastata alueelliseen kysyntään ja tarjontaan markkinoilla tarkoituksenmukaisella markkinaosuudella, joka kannustaa myös yksityisiä investointeja. - ARA-rahoituksen muutokset rajoittavat uudisrakentamis- ja peruskorjausinvestointeja. Yhtiö tutkii vaihtoehtoisia rahoitusmalleja kaupungin kanssa. - Yhtiö keskittyy kiinteistöjen arvon säilyttämiseen, asukkaiden tyytyväisyyteen, energiatehokkuuden parantamiseen ja ympäristöasioihin. - Yhtiöllä on asuntojen muutos- ja vähentämistarvetta kysynnän muutosten ja vuokra-asteen vajeen vuoksi. Yhtiö selvittää ja esittää kohdekohtaiset kehitystoimet, kuten muutostyöt, käyttötarkoituksmuutokset ja investoinnit.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Asuminen, vuokraustoiminta - Kiinteistöhallinta ja -kehittäminen - Isännöinti ja kiinteistöhuolto - Talous-, investointi- ja rahoitusosaaminen - Kaupunkikonsernin tavoitteet, toiminta ja päätöksenteko

Määräysvalta	Salkku
100 %	Asunto- ja kiinteistötoimiala

KESKEISET TAVOITTEET

Kiinteistöomaisuuden taloudellinen ja tehokas hallinta
- Investointisuunnitelma ja sen toteutuminen
Vuokrausasteen kasvattaminen
- Taloudellinen käyttöaste - Käyttöaste (asuntojen mukaan)
Asiakastyytyväisyys
- Asukas palaute, NPS
Taloudellisesti kestävä toiminta
- Tilikauden tulos, kannattavuus - Vuokran kehittyminen (kohtuuhintainen ja samalla markkinaehtoinen)
Riittävä vakavaraisuus
- Emoyhtiön omavaraisuusaste vähintään 30%

MIKKELI

Mikkelin Asumisoikeus Oy:n omistajastrategia

15

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiön tehtävänä on harjoittaa asumisoikeustoimintaa sekä asumisoikeussopimusten nojalla luovuttaa huoneistojen hallintaoikeuksia. Tässä tarkoituksessa yhtiö voi omistaa ja hallita kiinteistöjä, asunto- ja kiinteistöyhtiön osakkeita tai muuta toimintaansa liittyvää omaisuutta. - Yhtiö toimii yleishyödyllisenä yhtiönä, tavoittelematta voittoa ja jakamatta osakkailleen vastikkeetonta etuutta.
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Yhtiö edistää ja toteuttaa kohtuuhintaiseen asumiseen liittyvien tavoitteiden saavuttamista tarjoamalla vuokra- ja omistusasunnon rinnalle vaihtoehtoisen muodon asunnon hankkimiseen - Yhtiö kehittää toimintaansa nykyisen toimintamallin pohjalta pitäen kiinteistöt ja muut tilat haluttuina ja kohtuuhintaisina. - Yhtiön toiminnan keskiössä on kiinteistöjen arvon säilyttäminen, asukastyytyväisyys, energiatalouden parantaminen ja ympäristöasioiden huomioiminen.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Asuminen - Kiinteistö- ja vuokraustoiminta - Asiakkuuksien johtaminen - Talous-, investointi- ja rahoitusosaaminen - Kaupunkikonsernin tavoitteet, toiminta ja päätöksenteko

Määräysvalta	Salkku
100 %	Asunto- ja kiinteistötoimiala

KESKEISET TAVOITTEET

Kiinteistöomaisuuden taloudellinen ja tehokas hallinta

- Investointisuunnitelma ja sen toteutuminen

Käyttöasteen kasvattaminen

- Taloudellinen käyttöaste
- Käyttöaste (asuntojen mukaan)

Asiakastyytyväisyys

- Asukaspalaute, NPS

Taloudellisesti kestävä toiminta

- Tilikauden tulos, kannattavuus
- Vastikkeen kehittyminen (kohtuuhintainen ja samalla markkinaehtoinen)

Riittävä vakavaraisuus

- Emoyhtiön omavaraisuusaste vähintään 40%

MIKKELI

Etelä-Savon kampuskiinteistöt kuntayhtymä

16

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtymän tehtävänä on omistaa, ostaa, myydä, vuokrata, rakentaa ja kehittää kiinteistöjä, rakennuksia ja asunto- ja kiinteistöyhtiön osakkeita. - Omistamiaan ja hallinnoimiaan tiloja vuokrataan ensisijaisesti Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Oy:lle sekä muille vuokralaisille. - Lisäksi yhtymä voi tuottaa ammattikorkeakoulun toimintaa ja kiinteistöjen vuokraustoimintaa tukevia kiinteistö- ja muita palveluita.
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Yhtymän hallinnoimat kiinteistöt ja toimitilat ovat mahdollisimman tehokkaassa käytössä. - Yhtymän tulee toimia markkinaehtoisesti, taloudellisesti ja tuloksekkaasti. - Yhtymän toteuttamien kiinteistökehityshankkeiden, -investointien ja -myyntien tulee tuottaa voittoa tai merkittävää hyötyä osakkaille. - Yhtymä toimii omalla tulorahoituksellaan. - Ammattikorkeakoulujen kysynnän vähentyessä, yhtiö etsii aktiivisesti uusia vuokralaisia alueelle. - Yhtymän toiminnan keskiössä on kiinteistöjen arvon säilyttäminen, asukastyytyväisyys, energiatalouden parantaminen ja ympäristöasioiden huomioiminen.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Kiinteistökehitys- ja vuokraustoiminta - Liiketoiminta- ja asiakkuusosaaminen - Talous-, investointi- ja rahoitusosaaminen - Kyky kehittää yhtymää ja tehdä päätöksiä - Kaupunkikonsernin tavoitteet, toiminta ja päätöksenteko

Määräysvalta	Salkku
72,3 %	Asunto- ja kiinteistötoimiala

KESKEISET TAVOITTEET

Kiinteistöomaisuuden taloudellinen ja tehokas hallinta
- Investointisuunnitelma ja sen toteutuminen
Hyvän käyttöasteen saavuttaminen ja ylläpito
- Tilojen käyttöaste (vuokra-aste)
Asiakastyytyväisyys
- Vuokralaisilta kerätty asiakaspalaute
Taloudellisesti kestävä toiminta
- Tilikauden tulos, kannattavuus
Riittävä vakavaraisuus
- Omavaraisuusaste vähintään 33 %

MIKKELI

5.1.2 Muut keskeiset omistukset

Keskeiset osakkuudet, joissa kaupungilla vähemmistöomistus ja joihin kaupungilla on äänivaltaa mutta ei määräysvaltaa.

- Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Oy (XAMK)
- Suur-Savon Sähkö Oy
- Mikkelin Mikaeli Oy

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiön tehtävänä on harjoittaa kulloinkin voimassa olevan lainsäädännön mukaista ammattikorkeakoulutoimintaa sille toimiluvassa määrätyn koulutustehtävän mukaisesti. Yhtiö voi myös järjestää muutakin koulutusta sekä toteuttaa koulutusta tukevaa palvelu-, tutkimus- ja kehittämistoimintaa. - Lain mukaan korkeakoulun tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin sekä tutkimukseen, taiteellisiin ja sivistyksellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin ja tukea opiskelijan ammatillista kasvua. - Ammattikorkeakoulun tehtävänä on lisäksi harjoittaa opetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueen elinkeinorakennetta uudistavaa soveltavaa tutkimustoimintaa sekä kehittämis- ja innovaatiotoimintaa. - Yhtiö voi harjoittaa liiketoimintaa, joka tukee amk-laissa säädettyjen tehtävien toteuttamista. - Yhtiön toiminnan tarkoituksena ei ole voiton tuottaminen yhtiön osakkeenomistajille. Mahdollinen voitto on rahastoitava yhtiön pääomaan tulevia tarpeita varten tai käytettävä yhtiön kehittämiseen.
Kaupungin ajama tavoitetilä ja kehittämislinjaukset	- XAMK on aktiivinen ja kilpailukykyinen korkeakoulu, jolla on tasapainoinen talous. - Tehtävänsä mukaisesti XAMK vahvistaa toimialueensa elinvoimaa ja houkuttelevuutta sekä edistää alueen työelämän ja elinkeinorakenteen kehittymistä tiiviissä yhteistyössä kaupungin kanssa. - Tavoitteena on, että aluetalouden kasvua edistävä monipuolinen tutkimusyhteistyö elinkeinoelämän, muiden korkeakoulujen ja yliopistojen kanssa vahvistuu edelleen. - Ammattikorkeakoulu tukee opiskelijoiden yritystoiminnan syntymistä alueelle yhdessä alueen muiden yrityskehittäjien kanssa sekä edistää nuorten sijoittumista alueelle tarjoamalla yrityksille mahdollisuuksia osallistua tutkimukseen ja koulutukseen. - Yhtiö on kaupungin osakkuusyhtiö. Kaupunki asettaa omat tavoitteensa yhtiöön määräysvallan asettamissa rajoissa. Toimintaa seurataan aktiivisesti ja osakkuusyhtiön hallitustyöskentelyllä ajetaan kaupungin etua osakeyhtiö- ja amk-lain puitteissa.
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Koulutus- tutkimus- ja innovaatioala - Alueellinen elinkeino sekä yritys- ja yrittäjäkenttä - Kaupunkikonsernin tavoitteet, toiminta ja päätöksenteko

Huom! Mikkeli asettaa omat tavoitteensa yhtiöön määräysvallan asettamissa rajoissa. Yhtiön toimintaa seurataan aktiivisesti ja osakkuusyhtiön hallitustyöskentelyllä ajetaan kaupungin etua osakeyhtiölain puitteissa.

Määräysvalta	Salkku
35,8 %	Elinvoimaa edistävä yhteisö

KESKEISET TAVOITTEET

Toiminnan vaikuttavuuden lisääminen

- Valmistuneiden työllistytminen toiminta-alueelle
- TKI-toimintaan osallistuneiden yritysten lukumäärä
- Kansainvälisten opiskelijoiden määrä
- **Lähiopetuksen säilyttäminen etäopetuksen rinnalla**

Tuloksellinen ja tehokas toiminta

- Opiskelijavirtaama, suoritettujen tutkintojen määrä
- TKI-toiminnan kokonaisvolyyymi

Asiakastyytyväisyys

- Oppilaat
- Elinkeinoelämän sidosryhmät ja kumppanit

Talouden pitäminen kestävällä pohjalla

- Tilikauden tulos positiivinen

Hyvä vakavaraisuus

- Omavaraisuusaste vähintään 65 %

Suur-Savon Sähkö Oy

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Suur-Savon Sähkön perustehtävänä on toimittaa luotettavasti energiaa ja siihen liittyviä palveluita asumisen, yritystoiminnan ja vapaa-ajan tarpeisiin. - Yhtiö tuottaa erilaisia verkostoinfra- ja tuotantolaitosratkaisuja. - Yhtiö huolehtii ja kehittää verkko-omaisuuttaan ja toimitusvarmuutta alueellaan. - Yhtiö huolehtii osaltaan huoltovarmuuden varmistamisesta alueella. - Kaupungilla on sekä strateginen että taloudellinen intressi osakkuuteen yhtiössä. - Yhtiö toimii markkinaehtoisesti. Jakelutoiminta on säädeltyä. - Kaupunki tavoittelee yhtiöltä osinkotuottoja ja vaikuttavuutta elinvoimaan - Kaupunki ei suunnittele nykyisestä omistuksesta luopumista. - Yhtiö on kaupungin osakkuusyhtiö. Kaupunki on yhtiön suurin kuntaosakas
Kaupungin ajama tavoitetilä ja kehittämislinjaukset	- Kaupunki näkee yhtiön keskeiseksi tavoitteeksi elinvoiman kehittämisen omalla toimialueellaan. Tämä tapahtuu parhaiten Suur-Savon Sähkö - konsernin toimimalla taloudellisesti kannattavasti. - Tuotantovarmuuden ja kilpailukykyisen jakeluverkon ylläpito ja kehittäminen on tärkeää asumisen ja yrityselämän kehittämiseksi - Yhtiö osallistuu toiminta-alueellaan myös muilla toimialoillaan esim aurinkoenergia -ja valokuitu aktiivisesti alueen kehittämiseen - Kaupungin tavoitteena on olla omistajana aktiivinen ja kehittää vastuullista omistajaohjausta yhdessä muiden osakkaiden kanssa. - Edistää mahdollisuuksiensa mukaan Mikkeliin sijoittautuvien energiantensiivisten ja hukkalämpöä tuottavien hankkeiden onnistumista - Tavoitteena kaupungilla on omistusosuuden mukainen edustus yhtiön hallintoelimissä
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Energia-ala (-markkina. -tuotanto ja infra) - Kestävä kehitys ja vastuullisuus - Talous-, juridiikka, investointi- ja rahoitusosaaminen - Hyvä hallintotapa ja hallinnointikoodi

Huom! Mikkeli asettaa omat tavoitteensa yhtiöön määräysvallan asettamissa rajoissa. Yhtiön toimintaa seurataan aktiivisesti ja osakkuusyhtiön hallitustyöskentelyllä ajetaan kaupungin etua osakeyhtiölain puitteissa.

Määräysvalta	Salkku
14,2 %	Markkinaehtoisesti toimiva yhteisö

KESKEISET TAVOITTEET

Talouden tunnusluvut

- Suur-Savon Sähkön käyttökattteen kehitys rahoitus sopimuksen ehtojen mukaisesti siten että yhtiön osingonmaksukyky säilyy

Yhtiön alueellinen vaikuttavuus

- Vihreä siirtymän hankkeiden toteutuminen
- Haja-asutusalueiden digitalisaation edistäminen
- Aluetaloudellinen vaikuttavuus (välilliset ja välittömät työpaikat, investoinnit, SSS:n vaikutukset syntyneet yritykset ja toimijat)

[Asiakastyytyväisyys]

- asiakastyytyväisyyskysely tytäryhtiöiden palveluissa

Riittävä vakavaraisuus

- Konsernin omavaraisuusaste vähintään 18 %

Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajastrategiset linjaukset	- Yhtiön tehtävänä on vastata konsertti- ja kongressitalo Mikaelin tuotannosta ja talotoiminnoista. Yhtiön toimialana on tilavuokraus, tapahtumien ja ohjelmien tuottaminen, kongressijärjestelyt ja -myynti sekä konserttitalon palvelu- ja ravintolatoiminta ja kehittäminen. - Yhtiöllä on merkittävä rooli kaupungin vetovoimaisuuden edistämisessä ja elinvoiman vahvistamisessa kulttuurikohteena ja -tapahtumien järjestäjänä.	
Tavoitetila ja kehittämislinjaukset	- Yhtiön tavoitteena on olla Etelä-Savon vetovoimaisimmista paikoista toteuttaa kulttuuri-, kokous- ja konferenssitapahtumia - Yhtiö vahvistaa kaupungin kulttuuri- ja tapahtumatoiminnan edellytyksiä ja osaltaan edistää alueen matkailu- ja tapahtumayhteistyötä. - Yhtiö kehittää ja tuottaa kulttuuritapahtumia monipuolisesti ja laadukkaasti - Yhtiö tukee osaltaan kongressi- ja tapahtumamatkailun kehittymistä kaupungin alueella. - Yhtiö kehittää toimintaansa nykyisen toimintamallin pohjalta pyrkien vahvistamaan kykyä ja taloudellisia resursseja toteuttaa tarkoitustaan. - Kaupunginorkesterin ja yhtiön välistä yhteistyötä vahvistetaan	
Tunnistetut hallituksen osaamistarpeet	- Kulttuuri- ja tapahtuma-ala - Palveluala - Asiakkuuksien johtaminen	- Markkinointi, viestintä ja brändin rakentaminen

Määräysvalta	Salkku
33% → tavoite 100%	Elinvoimaa edistävä
KESKEISET TAVOITTEET	
Toiminnan vaikuttavuuden lisääminen	
- Kaupungin vetovoiman ja tunnettuuden vahvistaminen - Kulttuuritapahtumien määrä ja kävijämäärä - Kongressi- ja kokoustapahtumien määrä ja kävijämäärä	
Pääoman tehokas käyttö	
- Sijoitetun pääoman tuotto	
Asiakastyytyväisyys	
- Säännöllisten asiakastyytyväisyyskyselyjen tulokset eri ryhmissä (kävijät, osallistujat/järjestäjät, vuokralaiset, yhteistyökumppanit)	
Tuloksellinen ja tehokas toiminta	
- Tapahtumatuotannon myynti - Käyttöaste	

5.2 Muut tytär- ja osakkuusyhteisöt

Muut yhtiöt ja yhteisöt, joissa kaupungilla on omistus (vähintään 20 %). Näiden yksityiskohtaisempiin omistajapoliittisiin kysymyksiin otetaan kantaa tarvittaessa. **Asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöiden omistuksista pyritään luopumaan siltä osin, kuin niiden omistaminen ei ole tarkoituksenmukaista kaupungin palvelutuotannon näkökulmasta.**

Asunto- ja kiinteistöyhtiöt

As. Oy Pirttitie III 100,00 %

Asunto-osakeyhtiö Haukivuoressa

As. Oy Tuppara 97,00 %

Asunto-osakeyhtiö Tuppuralassa

As. Oy Hirvipari 95,69 %

Asunto-osakeyhtiö Launialassa

Kiint. Oy Ristiinan Suopursu 70,00 %

Yhtiön toimiala on vuokrata ja hallita tontteja nro 1 ja nro 2 Ristiinan kunnan kirkonkylän korttelissa 7 sekä omistaa ja hallita sille rakennettavia asuinkerrostaloja. Mikalo Oy vastaa yhtiön isännöinnistä ja vuokratoiminnasta.

Kiint.Oy Kenkäveronniemi 66,70 %

Yhtiön toimialana on hallita Kenkäverossa Mikkelin kaupungilta vuokrattua aluetta ja omistaa sekä hallita alueella olevia rakennuksia ja vuokrata rakennuksien tilat kotiteollisuus- ja kotitaloustoimintaa harjoittaville yhteisöille ja yrityksille.

Kiint.Oy Mikkelin Takojankatu 1 58,63 %

Yhtiön omistaa ja hallitsee Mikkelin kaupungin 20. kaupunginosasta ja korttelista n:o 34 vuokrattua tonttia n:o 3 ja sillä olevaa liikerakennusta (Lentokentänkatu 17).

Mikkelin Arkistotalo Oy 56,00 %

Yhtiön toimialana on suunnitella, rakennuttaa, omistaa ja hallita Mikkelin kaupungissa sijaitsevia rakennuksia. Toimintaansa varten yhtiö voi omistaa ja hallita kiinteistöjä, rakennuksia ja muita tiloja sekä siellä olevaa tarpeistoa sekä omistaa arvopapereita, osakkeita ja yhtiöosuuksia.

Kiint.Oy Mikkelin Tietotaitokortteli 51,56 %

Yhtiön toimialana on hallita Mikkelin kaupungilta vuokrattua aluetta ja omistaa sekä hallita alueella olevia rakennuksia ja vuokrata rakennuksien tiloja ensisijaisesti Helsingin yliopiston ja Aalto-yliopiston Mikkelin toimintayksiköiden koulutus- ja tutkimuskäyttöön (Mikkelin yliopistokeskus, Lönnrotinkatu).

Kiint. Oy Otavan Ketola 47,26 %

Yhtiön toimialana on omistaa ja hallita Mikkelin kaupungin Liukkolan kylässä sijaitsevaa Ketolan RN:o 10:17 -nimistä tilaa sekä omistaa ja hallita mainitulla tilalla sijaitsevia rakennuksia

Kiint. Oy M:lin mlk:n Kuuselan kulma 41,02 %

Yhtiön tarkoituksena on omistaa ja hallita Mikkelin kaupungin Rantakylän kylässä korttelissa 16 tonttia 1:905 (Jokipolku 1) sekä tontilla olevia rakennuksia.

Kiint.Oy Kattilansillan kauppakeskus 32,11 %

Yhtiön omistaa ja hallitsee Kattilansillassa (12) kaupunginosan korttelin 30 tonttia nro 1, Kalliolanrinne 2, sekä sillä olevaa liikerakennusta

As. Oy Orijärven Kyläpuisto 26,64 %

Yhtiön toimialana on omistaa ja hallita Mikkelin kaupungin 30. kaupunginosan korttelissa 6 tontille 1 (Kyläluudankaari 7) rakennettavia rakennuksia. Kiinteistön hallinta perustuu vuokrasopimukseen Mikkelin kaupungin kanssa.

Kiint. Oy Laaninkulma 25,27 %

Omistaa ja hallita Kauppala-nimistä tilaa RN:o 1:370 Anttolan kunnan Anttolan kylässä (Vanhanpappilantie 1), sekä tilalle rakennettavia rakennuksia.

Muut yhtiöt

Mikkelin Jäähalli Oy 74,88 %

Yhtiö omistaa, ylläpitää ja hallinnoi Kalevankankaalla toimivat kilpajäähallin ja harjoitusjäähallin.

Saimaa Stadiumi Oy 35,44 %

Yhtiön toimialana on omistaa ja hallita monitoimihalleja ja liikuntatiloja Yhtiö voi harjoittaa sen hallintaan tulevan kiinteistön vuokrausta sekä myydä, markkinoida ja harjoittaa palveluliiketoimintaa kiinteistössään. Yhtiö on yleishyödyllinen yhteisö, eikä sen ensisijaisena tarkoituksena ole tuottaa voittoa osakkailleen. Yhtiö omistaa ja hallinnoi lähes 11 000 neliön monitoimihallin Kalevankankaalla.

Kiint. Oy Mikkelin Musiikkiopistotalo 21,24 %

Yhtiön toimialana on omistaa ja hallita Mikkelin kaupungin vuokraamalla tontilla 1-10-20 (Maaherrankatu 10) olevaa musiikkiopistoliikerakennusta.

Sodan ja rauhan keskus Muisti Oy 20,00 %

Yhtiö on voittoa tavoittelematon, yleishyödyllinen yhtiö, joka huolehtii Sodan ja rauhan keskus Muistin operatiivisesta toiminnasta vastuualueinaan keskuksen palvelujen markkinointi, tuottaminen ja kehittäminen sekä sodan ja rauhan ilmiöitä ja vaikutuksia kuvaavien näyttelyjen toteuttaminen.

Kuntayhtymät

Etelä-Savon Maakuntaliitto 33,02 %

Kuntayhtymä Etelä-Savon maakuntaliitto on aluekehitysviranomainen, johon kuuluu 11 kuntaa.