

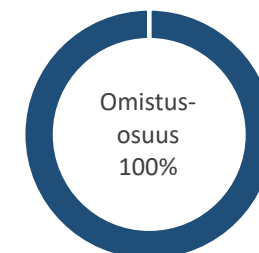
# Palmia-konsernin omistajastrategia

Helsinki

# Yhteenveto

# Palmaa-konsernin 5–7 vuoden omistajastrategian yhteenveto

Omistus	Yrityksen tehtävä	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palmaa-konserni tuottaa valtakunnallisesti markkinaehtoisia ja asiakkaiden tarpeisiin vastaavia ruoka-, turvallisuus-, kiinteistö- ja siivouspalveluja.</li> <li>Konserni tuottaa merkittävän määrän Helsingin kaupungin tukipalveluista voitettuihin kilpailutuksiin perustuen.</li> </ul>
	Omistusrakenne ja -järjestelyt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaupungilla on taloudellinen intressi Palmia-konsernin omistamiseen. Konsernin tarkoituksena on tuottaa voittoa. Palmia Oy jakaa osinkona noin 50 % tuloksestaan.*</li> <li>Kaupungin omistusta Palmia-konsernista voidaan vähentää taikka siitä tai sen osista voidaan kokonaan luopua, jos se on taloudellisesti ja/tai toiminnallisesti perusteltua.</li> <li>Konserni voi tarvittaessa luopua yhdestä tai useammasta nykyisestä palveluryhmästä, jos se on kannattavuuden ja kilpailukyvn kannalta perusteltua.</li> <li>Palmaa-konserni kuuluu kaupungin konserniohjauksessa pormestarin toimialaan.</li> </ul>
Strateginen tahtotila	Tavoite	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palmaa-konserni on valituilla maantieteellisillä markkinoillaan joustavin ja tehokkain tukipalvelujen tuottaja vastaamaan erityisesti kunta- sekä sote-sektorin asiakkaiden tarpeisiin.</li> <li>Konserni hyödyntää teknologiaa ja automaatiota asiakastarpeisiin kohdistetun, kestävä ja luotettavan palvelukokemuksen kehittämiseen.</li> </ul>
	Kehittämislinjaukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palmaa-konserni tavoittelee maanlaajuisesti volyymin ja markkinaosuuden kasvua nykyisillä ja tarvittaessa uusilla palveluryhmillä.</li> <li>Konserni on taloudellisesti kannattava ja kilpailukykyinen suhteessa kilpailijoihinsa.</li> <li>Yhtiöittämisvaiheessa solmitut siirtymäajan sopimukset kilpailutetaan vaiheittain vuosien 2017–2021 aikana.</li> <li>Palmaa uudistaa palveluitaan jatkuvasti ja on edelläkävijä digitalisaation, automaation ja tekoälyn hyödyntämisessä toimialallaan.</li> </ul>
Hallitus	Osaamisvaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>Päätoimialojen liiketoimintatuntemus</li> <li>Palveluliiketoiminnan markkina- ja asiakasymmärrys</li> <li>Asiakkuuksien johtaminen</li> <li>Kilpailukyvn ja -aseman sekä tehokkuuden kehittäminen</li> <li>Digitalisaatio ja automatisointi</li> <li>Juridiikka</li> <li>Henkilöstöasiat ja osaamisen kehittäminen</li> <li>Työnantajamielikuvan kehittäminen</li> </ul>
	Palkkioryhmä	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palmaa Oy kuuluu palkkioryhmään A.</li> </ul>



Markkinaehtoisesti toimiva yhteisö

## Keskeiset tavoitteet ja mittarit

Sijoitetun pääoman tuotto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kolmen vuoden keskiarvo vähintään 10 % (pl. 2020)</li> </ul>
Tuloksellisuus ja tehokkuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liiketulos/htv</li> </ul>
Riittävä vakavaraisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omavaraisuusaste vähintään 20 %</li> </ul>
Asiakaskeskeisyys	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakastyytyväisyys</li> </ul>
Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruokahävikin määrä</li> <li>Kemikaalikuorma ja energiankulutus</li> </ul>
Vastuullisuus työnantajana	<ul style="list-style-type: none"> <li>Henkilöstötyytyväisyys</li> </ul>

\* Voitto ennen tilinpäätössiirtoja – maksettu tulovero

# Omistusta koskevat linjaukset

# Palmia-konsernin omistajastrategia

## Omistusta koskevat linjaukset

### Tehtävä ja tavoitteet

**Yhteisön tarkoitus ja tehtävä:**  
Palmia-konserni tuottaa valtakunnallisesti markkinaehtoisia ja asiakkaiden tarpeisiin vastaavia ruoka-, turvallisuus-, kiinteistö- ja siivouspalveluja.

**Miksi kaupunki omistaa yhteisön:**  
Kaupungilla on taloudellinen intressi Palmia-konsernin omistamiseen. Kaupunki tavoittelee konsernin omistamisella taloudellista hyötyä.

Palmia-konserni tuottaa kaupungille merkittävän määrän ruoka-, turvallisuus-, kiinteistö- ja siivouspalveluja. Yhtiöittämisvaiheessa solmitut palvelusopimukset kilpailutetaan vaiheittain vuosien 2017–2021 aikana.

**Omistajan luoma lisäarvo yhteisölle:**  
Pitkäjänteinen ja vakaa omistajuus sekä merkittävä asiakassuhde. Kaupunkiomisteisuus edesauttaa konsernin kasvua kunta- ja sote-palveluiden markkinoilla.

**Arvot, eettisyys ja vastuullisuus:**  
Palmia-konsernin toiminnassa otetaan huomioon kaupungin arvot ja eettiset periaatteet. on keskeinen osa konsernin toimintaa.

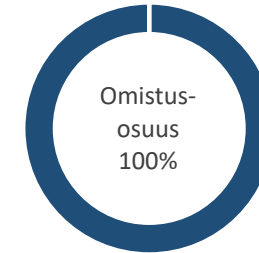
Palmia-konserni kuuluu markkinaehtoisesti toimiviin yhteisöihin.

Palmia-konserni kuuluu kaupungin konserniohjauksessa pormestarin toimialaan.

**Omistusrakenteen muutokset tai omistuksesta luopuminen:**  
Kaupungin muu kuin taloudellinen omistusintressi pienenee vuoden 2021 loppua kohden vanhojen palvelusopimusten kilpailuttamiseen liittyvän siirtymäaikajärjestelyn päättyessä.  
Kaupungin omistusta konsernista voidaan vähentää taikka siitä tai sen osista voidaan kokonaan luopua, jos se on taloudellisesti ja/tai toiminnallisesti perusteltua.

**Yritysjärjestelyt:**  
Palmia-konserni voi hakea yrityskauppojen tai vastaavien järjestelyjen avulla epäorganista kasvua, jos se on konsernin strategian ja kannattavan toiminnan kannalta perusteltua.  
Konserni voi tarvittaessa luopua yhdestä tai useammasta nykyisestä palveluryhmästä, jos se on kannattavuuden ja kilpailukyvyn kannalta perusteltua.

### Omistusrakenne ja -järjestelyt



Markkinaehtoisesti toimiva yhteisö

## Keskeiset tavoitteet ja mittarit

### Sijoitetun pääoman tuotto

- Kolmen vuoden keskiarvo vähintään 10 % (pl. 2020)

### Tuloksellisuus ja tehokkuus

- Liiketulos/htv

### Riittävä vakavaraisuus

- Omavaraisuusaste vähintään 20 %

### Asiakaskeskeisyys

- Asiakastyytyväisyys

### Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttaminen

- Ruokahävikin määrä
- Kemikaalikuorma ja energiankulutus

### Vastuullisuus työnantajana

- Henkilöstötyytyväisyys

# Strategista tahtotilaa koskevat linjaukset

# Palmia-konsernin omistajastrategia

## Strategista tahtotilaa koskevat linjaukset

### Tavoite

Palmia-konserni on valituilla maantieteellisillä markkinoillaan joustavin ja tehokkain tukipalvelujen tuottaja vastaamaan erityisesti kunta- sekä sote-sektorin asiakkaiden tarpeisiin. Konserni hyödyntää teknologiaa ja automaatiota asiakastarpeisiin kohdistetun, kestävän ja luotettavan palvelukokemuksen kehittämiseen.

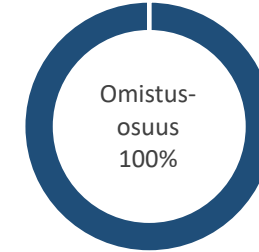
### Kehittämislinjaukset

Palmia-konserni tavoittelee maanlaajuisesti volyymin ja markkinaosuuden kasvua nykyisillä ja tarvittaessa uusilla palveluryhmillä. Konserni on taloudellisesti kannattava ja kilpailukykyinen suhteessa kilpailijoihinsa. Yhtiöittämisvaiheessa solmitut siirtymäajan sopimukset kilpailutetaan vaiheittain vuosien 2017–2021 aikana. Palmia uudistaa palveluitaan jatkuvasti ja on edelläkävijä digitalisaation, automaation ja tekoälyn hyödyntämisessä toimialallaan.

### Muut linjaukset

Taloudellinen kehitys:  
Palmia-konsernin tarkoituksena on tuottaa voittoa. Palmia Oy jakaa tuloksestaan (voitto ennen tilinpäätössiirtoja – maksettu tulovero) noin 50 % osinkona. Yhtiön omavaraisuusasteen tulee olla vähintään 20 %.

Riskienhallinta:  
Liiketoimintariskien hallinta varmistamalla, että tavoiteltu kasvu on kannattavaa. Jatkuva varautuminen toimintaympäristön muutoksiin.



Markkinaehtoisesti toimiva yhteisö

## Keskeiset tavoitteet ja mittarit

### Sijoitetun pääoman tuotto

- Kolmen vuoden keskiarvo vähintään 10 % (pl. 2020)

### Tuloksellisuus ja tehokkuus

- Liiketulos/htv

### Riittävä vakavaraisuus

- Omavaraisuusaste vähintään 20 %

### Asiakaskeskeisyys

- Asiakastyytyväisyys

### Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttaminen

- Ruokahävikin määrä
- Kemikaalikuorma ja energiankulutus

### Vastuullisuus työnantajana

- Henkilöstötyytyväisyys

# Hallitusta koskevat linjaukset



# Palmia-konsernin omistajastrategia

## Hallitusta koskevat linjaukset

### Kollektiiviset osaamis-vaatimukset

- Yhtiön toimialaan ja liiketoimintaan liittyvät asiat
- päätoimialojen liiketoimintatuntemus
  - palveluliiketoiminnan markkina- ja asiakasymmärrys
  - asiakkuuksien johtaminen
  - kilpailukyvyyn ja -aseman sekä tehokkuuden kehittäminen
  - digitalisaatio ja automatisointi

- Vastaavankokoisen yhteisön johtaminen
- Konserni- ja taloushallinto (mukaan lukien investoinnit)
  - Strategia
  - Sisäinen valvonta ja riskienhallinta
  - Hyvä hallintotapa
    - juridiikka
- Kaupunkikonsernin toiminta ja tavoitteet sekä kaupungin eettiset arvot
- Yhteisvastuu (mukaan lukien henkilöstöasiat)
  - henkilöstöasiat ja osaamisen kehittäminen
  - työnantajamielikuvan kehittäminen

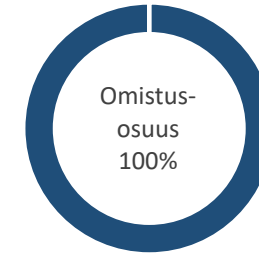
### Palkkioryhmä

Palmia Oy kuuluu palkkioryhmään A.

### Muut linjaukset

Palmia Oy:n hallituksen kokoonpanoa koskevat esitykset valmistellaan osakkeenomistajan nimitystoimikunnassa.

Palmia Oy:n hallituksen jäsenten tulee suorittaa kaupungin järjestämä hallituskoulutuskokonaisuus tai vastaava muu yhtiön kustantama hallituskoulutus joko ennen hallitukseen valitsemista tai ensimmäisen toimikauden aikana. Aikaisempi pitkäaikainen ja vaativuudeltaan vastaava hallituskokemus voi korvata koulutuksen suorittamisen.



Markkinaehtoisesti  
toimiva yhteisö

## Keskeiset tavoitteet ja mittarit

### Sijoitetun pääoman tuotto

- Kolmen vuoden keskiarvo vähintään 10 % (pl. 2020)

### Tuloksellisuus ja tehokkuus

- Liiketulos/htv

### Riittävä vakavaraisuus

- Omavaraisuusaste vähintään 20 %

### Asiakaskeskeisyys

- Asiakastyytyväisyys

### Hiilineutraali Helsinki 2035 -ohjelman toteuttaminen

- Ruokahävikin määrä
- Kemikaalikuorma ja energiankulutus

### Vastuullisuus työnantajana

- Henkilöstötyytyväisyys