

# TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

*Vuosi 2017 oli SATOLle monella tavalla erinomainen. Panimme toimeksi strategiassa sopimamme asiakaskeskeiset ohjelmat hyvin tuloksin, mikä näkyi parantuneena asiakaspalautteena sekä vuokrausasteen, liikevaihdon ja nettovuokratuoton kasvuna. Kaupungistumisen haasteisiin vastasimme etenkin täydennysrakentamishankkeilla, joista eniten keskustelua on herättänyt StudioKoti-projektimme Vantaalla. Yhteensä investoimme 156,0 miljoonaa euroa suomalaiseen asumiseen. Alentunut luototusaste ja reaalivaluuksista vapaan omaisuuden kasvanut osuus vahvistivat investointikykyämme ja tukivat tavoitettamme vahvemmassa luottoluokituksesta. Ilahduttavaa oli myös se, että kasvaneen henkilöstömme työtyytyväisyys parani kaiken tekemistemme keskellä.*

## ASUNTOMARKKINA AKTIIVISESSA MUUTOKSESSA

Asuntorakentamisen tahti jatkui Suomessa ennätysvilkkaana, mikä on suurin edellytys asuntomarkkinoiden toimivuudelle. **Toimiva asuntomarkkina niin omistus- kuin vuokra-asumisessa on paras ja tehokkain toimenpide asumiskustannuksien nousun hillitsemisessä.** Vilkkaan asuntotuotannon tulokset näkyvät markkinoilla selvästi esimerkiksi kilpailun lisääntymisenä ja hidastuneena vuokrien nousuna. Toimivassa markkinassa kuluttajalle on tarjolla erikokoisia, -laatuisia ja -hintaisia asumisvaihtoehtoja, ja jokainen valmistuva asunto vapauttaa ketjussa yhden edullisen asunnon.

Asuntotuotannon tahti on pidettävä yllä, sillä kasvukeskusten asuntomäärän kasvattaminen on keskeisimpiä edellytyksiä edullisemmalle asumiselle ja onnistuneelle kaupungistumiskehitykselle.

Asuntopolitiikan rooli on käynnissä olevassa yhteiskunnallisessa murroksessa suurempi kuin pitkään aikaan. Suurin osa uusista yrityksistä, innovaatioista ja työpaikoista syntyy kaupunkiin, joissa asumistiheys on riittävän suuri. Koko yhteiskunnan ja Suomen kansainvälisen menestyksen näkökulmasta kaupungistumisessa onnistuminen on elintärkeää. Samalla on löydettävä toimivat ratkaisut, jotta ihmiset voivat muuttaa työn taantuvilta paikkakunnilta. Oleellista on ymmärtää, että tässä nopeassa murroksessa, jossa digitaalisuus muuttaa niin työmarkkinat kuin liikenteenkin ratkaisut, asuntopolitiikkaa ei voi tehdä kokoelmalla vanhoja malleja tai ismejä. Ratkaisut nykymaailman tarpeisiin on haettava laajassa yhteistyössä puhtaalta pöydältä. Tässä työssä on kuultava aidosti kuluttajia, sillä ratkaisujen on perustuttava heidän toiveisiinsa ja mahdollisuuksiinsa. Asuntomarkkina ei palvele kuluttajaa ylhäältä säädetyillä määräyksillä.

Kuluttajaa palvelee asuntopolitiikka, joka on pitkäjänteistä ja ennustettavaa. Siksi tuetun tuotannon ehtojen muuttaminen taannehtivasti on vahingollista ja tulee lopettaa. Näin kommentoimme marraskuussa hallituksen esitystä asuntorakentamisen korkotukijärjestelmän kehittämisestä.

## UUTTA ASUMISTA YHTEISTYÖSSÄ KAUPUNKIEN KANSSA

Investointimme kohdistuvat kertomusvuonna nopeimmin kasvaville kaupunkialueille. Asuntomäärämme kasvoi noin 450 asunnolla. Uusia asuntoja valmistui yhteensä 856. Tähän määrään mahtuu mukaan niin uusille alueille rakentamista kuin erityisesti kaupunkirakenteen tiivistämiseen tähtäävää täydennysrakentamista.

Näemme tehokkaina ja toimivina asumiskustannuksien nousua hillitsevinä keinoina kumppanikaavoituksen ja täydennysrakentamisen. Kertomusvuonna näistä molemmista oli hyvänä esimerkkinä Helsingin Oulunkylän [Viisaan liikkumisen kortteli -hanke](#), jonka kaavoituksen pohjaksi haettiin Helsingin kaupungin kanssa ratkaisua arkkitehtikilpailulla.

Martinlaaksossa laaja kaavakehitystyömme yhdessä Vantaan kaupungin kanssa johti kertomusvuonna 288 SATO VuokraKodin rakentamisen aloittamiseen Raivosuonmäellä ja 110 vuokra-asunnon valmistumiseen Kukinkujalle sekä 68 StudioKodin valmistumiseen Raikukujalle.

Espoossa kehityshankkeiden kaavat etenivät vuonna 2017 Finnoossa, Soukassa ja Saunalahden Niittykalliossa. Turussa ja Tampereella neuvotellaan kaupunkien kanssa täydennyskaavoitushankkeista, joita käynnistetään kevään 2018 aikana.

Tehokkaasti kaupunkien nykyistä infrastruktuuria hyödyntävää täydennysrakentamista veimme kaavoituksessa eteenpäin yhteensä noin 1 100 uutta asuntoa varten.

Keski-Pasilan kehittämiseksi järjestetyssä Helsinki High-rise -arkkitehtuurikilpailussa SATOn, Skanskan ja ALA Arkkitehtien ehdotus selvitti kertomusvuoden syksyllä tiensä jatkoon. Kilpailun tavoitteena on löytää suunnitelma ja toteuttaja Keski-Pasilan tornitaloalueelle.

## UUDET ASUMISEN RATKAISUT SYNTYVÄT KULUTTAJIEN TARPEISTA

Ihmisten muuttuvat arvot ja asumistavoitteet sekä tarpeet edullisemmalle asumiselle siivittivät meitä kehittämään monipuolisia asunintarjontaratkaisuja. Yhtenä esimerkkinä uudenlaisista ratkaisuista kertomusvuonna valmistui yhteisöllisen asumisen pilottitalo StudioKoti. Siellä oma koti laajenee minikaksiosta yhteisiin olohuoneisiin. StudioKotiin haki yli 700 asiakasta, joista 70 muutti taloon joulukuun alussa 2017. Yhteen StudioKodin 68 asunnosta muutti myös SATOn yhteisömanageri luomaan yhdessä tekemisen mahdollisuuksia. StudioKoti-talossa asuu 19-69 -vuotiaita ihmisiä seitsemällä eri kansallisuustaustalla opiskelijoista eläkeläisiin, työntekijöihin ja johtajiin. Saamme vuoden 2018 aikana arvokasta kokemusta yhteisöllisyydestä, jota voimme viedä muidenkin kotitalojemme arkeen.

Vuoden 2017 aikana suunnittelimme myös tuotannon vakiointiin tähtäävää ToiveKoti-konseptia. Sen avulla pyritään yhteistyössä kumppanien kanssa löytämään tuotannollisia ratkaisuja, jotka mahdollistavat kohtuuhintaisempien kotien tarjonnan etenkin täydennysrakentamiseen soveltuvilla alueilla.

Kehitämme jatkuvasti uudenlaisia asumisen ratkaisuja ja kuuntelemme kuluttajia herkällä korvalla. [Asuminen muuttuu digitalisaation, globalisaation ja kestävän kehityksen myötä, ja tässä kehityksessä haluamme olla mukana etulinjassa.](#)

## UUDENLAINEN PALVELUKULTTUURI ELÄVÄKSI

Kertomusvuonna teimme, mitä strategiassamme lupasimme, ja onnistuimme rakentamaan uudenlaista palvelukulttuuria asiakkaillemme. Tämä liittyy missiomme toteuttamiseen "Mullistamme asumisen – tarjoamme enemmän kuin seinät".

[Asiakas ensin](#)-ohjelmamme vei päivittäisen asiakaspalvelumme lähelle asiakasta. Kehitysohjelmassa luotiin uusi asiakaspalvelumalli varmistamaan asiakkaan palveluketjun katkeamattomuus yhden kontaktin periaatteella.

Talokohtaiset palvelupäällikkömme tuntevat asiakkaamme ja heidän kotitalonsa, ovat tavattavissa taloissa kuukausittain ja pystyvät

tarjoamaan entistä henkilökohtaisempaa palvelua. Palvelupäälliköt ottivat hoitaakseen aiemmin ulkoistetut isännöinnin tehtävät, mutta heidän toimenkuvansa on laajempi ja palvelusuuntautuneempi. Huoltotyhtiöiden valinnassa pidimme huolta siitä, että myös huoltotyhtiömme elävät asiakas ensin -kulttuurimme ja ohjeidemme mukaisesti.

Lisäksi digitaalisten palveluidemme kehitysohjelman ensimmäinen vaihe, kodin löytämiseen keskittyvä [LöydäKoti -palvelu](#), lanseerattiin vuonna 2017. Asiakkaittemme on entistä sujuvampaa ja elämyksellisempää etsiä juuri hänelle sopivinta kotia.

Näiden strategisten ohjelmien onnistuminen näkyi jatkuvasti paranevana taloudellisena vuokrausasteena, ulkoisen vaihtuvuuden alenemisena sekä liikevaihdon ja nettovuokratuottojen kasvuna.

## PITKÄJÄNTEISTÄ TYÖTÄ RAHOITUSASEMAN VAHVISTAMISEKSI

Rahoituksen merkitys toimintaedellytyksiimme on suuri niin kustannustehokkuuden kuin kasvumahdollisuuksienkin näkökulmasta. Rahoitusrakenteemme uudistaminen ja luototusasteemme laskeminen etenivät pitkäjänteisen työn ansiosta kertomusvuonna harppauksin. Tavoitteenamme on siirtyä kohti pääosin reaalivaluuksista vapaata rahoitusrakennetta, ja reaalivaluudesta vapaan omaisuuden osuus olikin vuoden lopussa 66,3 prosenttia. Luototusasteemme laski 52,1 prosenttiin.

Yhtiö on asettanut strategiseksi tavoitteeksi vahvistuvan Investment grade -luottoluokituksen (nyt Moody's Baa3) rahoituksen saatavuuden ja rahoituskustannusten kilpailukykyisyyden varmistamiseksi.

## INNOSTUNUT JA ENTISTÄ TYYTYVÄISEMPI HENKILÖSTÖ

Asiakasvetoinen strategiamme on haastanut ja innostanut kasvanutta henkilöstöämme – meitä on noin 40 enemmän kuin vuotta aiemmin. Motivaatio entistä asiakasvetoisemman organisaatiokulttuurin eteenpäin viemiseen näkyi kasvaneena henkilöstötyytyväisyytenä. Olen ilahtunut huolellisesta tavasta, jolla uudet SATOlaiset tehtäviinsä ja toimintakulttuuriin valmenneettiin ja erityisesti siitä, kuinka uudet ajatukset omaksuttiin ja pantiin toimeksi.

Vastuullisuus huomioitiin jälleen kaikessa tekemisessämme. Olemme säännöllisesti päivittäneet ja uusineet toiminnassamme noudatettavia ohjeita ja periaatteita, kuten 1.1.2017 käyttöön otetun uuden [liiketapaohjeen](#).

## STRATEGIA ELÄVÄKSI MYÖS VUONNA 2018

Vuonna 2018 viemme uusin askelin eteenpäin Asiakas ensin -työtämme etenkin kumppaniverkostomme kanssa. Luomme uusia toimintamalleja ja kehitämme olemassa olevia. Keskitymme luomaan monipuolisia asumisratkaisuja asiakkaillemme, heitä kuullen ja heiltä oppien. Panostamme digitaaliseen palvelukehitykseen ja lanseeraamme asiakkaittemme arkea helpottavan OmaSATO-palvelun, mihin olemme saaneet hyviä ajatuksia aktiivisilta asiakkailtamme. Jatkamme rahoitusrakenteemme vahvistamista, kehitämme edelleen vuoropuheluumme ja yhteistyötämme kaupunkien ja muiden kumppaneidemme kanssa voidaksemme rakentaa suomalaisille yhä toimivampia kaupunkiympäristöjä.

Pääsimme kertomusvuonna erinomaiseen vauhtiin strategiassamme keskeiseksi nostamissamme ohjelmissa ja tavoitteissa. Kiitän onnistumisistamme suuresti asiakkaittamme, rahoittajiamme, omistajiamme sekä yhteistyökumppaneitamme ja kaikkia SATOlaisia. Tästä on hyvä jatkaa yhdessä vuonna 2018.