

Toiminta- ja taloussuunnitelma 2026–2028

Talousarvio vuodelle 2026

Taloussuunnitelmat vuosille 2027–2028

HSL:n hallitus 28.10.2025

Yhtymäkokous 25.11.2025

HSL Helsingin seudun liikenne
Opastinsilta 6 A
PL 100, 00077 HSL00520 Helsinki
puhelin (09) 4766 4444
www.hsl.fi

Lisätietoja: Vesa Silfver, vs. toimitusjohtaja, vesa.silfver(at)hsl.fi
Jussi M. Saarinen, johtaja, jussi.m.saarinen(at)hsl.fi
Maarit Hauskamaa, yksikön päällikkö, maarit.hauskamaa(at)hsl.fi

SISÄLLYSLUETTELO

1.	TOIMITUSJOHTAJAN ESIPUHE	3
2.	YLEISPERUSTELUT	5
2.1.	Toimintaympäristö ja taloudellinen kehitys	5
2.2.	Helsingin seudun asukkaat, asuminen ja elinkeino	6
2.3.	Riskienhallinta ja keskeisimmät riskit	7
2.3.1.	Strategiset riskit.....	8
2.3.2.	Operatiiviset ja vahinkoriskit	8
3.	KESKEISET TAVOITTEET TTS-KAUDELLA 2026–2028	10
3.1.	Helppoa liikkumista ihmisille	10
3.1.1.	Asiakaskokemuksen keskeiset kulmakivet	11
3.1.2.	Asiakaskokemuksen nykytila ja keskeiset toimenpiteet.....	12
3.1.3.	Liikenteen laatu	13
3.1.4.	Tulevien vuosien työmaiden ja muun operoinnin reunaehdot	14
3.1.5.	Haemme kasvua valituista kuluttajakohderyhmistä	15
3.1.6.	Yritysmyyntiin kasvua segmentoinnin ja kohdentamisen avulla	16
3.1.7.	Optimoimme markkinoinnin sijoitetun pääoman tuoton	17
3.1.8.	Etsimme kumppanuuksia kaupallisten tahojen kanssa.....	18
3.1.9.	Kehitämme hinnoittelua ja lipputuotteita	19
3.1.10.	Nousu- ja lipputulotavoitteet 2026–2028.....	20
3.2.	Tulevaisuuden kestäviä matkaketjuja	20
3.2.1.	HSL tarjoaa kumppanien avulla saumattomia ja kestäviä matkaketjuja	21
3.2.2.	Toimimme aktiivisena kokeilijana autonomisen liikenteen kysymyksissä.....	21
3.2.3.	Kiritämme kasvua digitaalisten palvelujen kehitystoimilla	23
3.2.4.	Infran korjausten ja ylläpidon optimointi tulevaisuudessa	24
3.3.	Tuottavuudella tilaa uudistumiselle	24
3.3.1.	Tuottavuustavoitteet TTS-kaudelle 2026–2028	25
3.3.2.	Kehitämme kokonaistuottavuutta.....	25
3.3.3.	Tunnistamme riskit ja muokkaamme toimintamallejamme	28
3.3.4.	Vähennämme liputtomuutta ja kehitämme matkalippujen validointia	29
3.4.	Yhteiskunnallista vaikuttavuutta	29
3.4.1.	Ekologinen vastuullisuus	30
3.4.2.	Taloudellinen vastuullisuus	32
3.4.3.	Sosiaalinen vastuullisuus	32
3.4.4.	Proaktiivinen yhteiskunnallinen vaikuttaminen	33
4.	KÄYTTÖTALOUS- JA TUOSLASKELMAOSA.....	35
4.1.	Talousarvion sitovuus	35

4.2.	Toimintatulot	35
4.2.1.	Lipputulot	36
4.2.2.	Kuntaosuudet 2026–2028.....	37
4.2.3.	Muut tulot	39
4.3.	Toimintamenot	39
4.3.1.	Palvelujen ostomenot	40
4.3.1.1.	Liikennöitsijöille maksettavat korvaukset	40
4.3.1.2.	Infrakustannukset.....	42
4.3.1.3.	Muut ostopalvelut	43
4.3.2.	Henkilöstömenot	44
4.3.3.	Muut toimintamenot.....	45
4.4.	Rahoitustuotot ja -kulut.....	45
4.5.	Tilikauden tulos	46
5.	INVESTOINNIT JA POISTOT	47
6.	KESKIPITKÄN TÄHTÄIMEN KUNTAOSUUSENNUSTEET 2030 JA 2035.....	49

Liitteet:

Liite 1: Tuloslaskelma 2026-2028

Liite 2: Rahoituslaskelma 2026-2028

Liite 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Liite 4: Kuntaosuuslaskelmat ja kuntaosuuksien laskentaperusteet 2026-2028

Liite 5: Suoritteet ja tunnusluvut 2010-2028

1. TOIMITUSJOHTAJAN ESIPUHE

HSL:n uusi strategiakausi alkaa vuonna 2026, ja toiminta- ja taloussuunnitelmaa 2026-2028 on viimeistelyt uuden strategian valmistelun rinnalla. Strategian valmistelun kannalta keskeiset tavoitteet HSL:n toiminnan tuottavuudelle ja talouden tasapainolle, kuntasubventiolle, CO₂-päästöjen pienentämiselle sekä asiakastytytyvyyden ja kulkutapaosuuden kasvattamiselle on saatu pääkaupunkiseudun konsorhjauskokouksesta. Kuntayhtymän strategiaa 2026-2029 on valmisteltu hallituksen ohjauksessa sekä tiiviissä yhteistyössä henkilöstön ja omistajakuntien kanssa.

Strategiassa HSL:n uudeksi visioksi on määritelty ”Elävä kaupunkiseutu, jossa kestävä liikkuminen on helpoin vaihtoehto”. HSL luo edellytykset ihmisten helpolle liikkumiselle. Elävä monikeskustainen seutu tarvitsee tulevaisuudessa matkaketjuja, jotka perustuvat joukkoliikenteeseen ja muihin kestäviin kulkumuotoihin. Liikkumisen muuttuessa HSL:n tulee rakentaa rohkeasti yhteistyötä kumppaneiden kanssa, kokeilla uusia liikkumismuotoja ja tarjota yhdessä kumppanien kanssa saumattomia ovelta ovelle -liikku-mispalveluita.

Seudun joukkoliikennepalvelu paranee tulevina vuosina, kun Kruunusillat ja Espoon kaupunkirata valmistuvat. Samalla kuitenkin useat suuret peruskorjaukset eri puolilla seutua haastavat lähes kaikkia liikenne-muotoja, ja joudumme järjestämään mittavia korvaavan liikenteen järjestelyjä. Pidämme kiinni matkaketjujen sujuvuudesta kaikista poikkeusjärjestelyistä huolimatta.

Tänä vuonna HSL:n kuntasubvention ennustetaan olevan noin 59 prosenttia. Pääkaupunkiseudun kaupungit asettivat kuntasubventiotavoitteeksi 55 prosenttia vuonna 2029. Samanaikaisesti sekä infra- että operointikustannukset kasvavat nopeasti. Infrakustannukset kasvavat tästä vuodesta 10 miljoonaa euroa vuonna 2026 ja vuoteen 2028 mennessä yhteensä 30 miljoonaa euroa muun muassa Kruunusiltojen valmistumisen myötä. Operointikulut nousevat 12 miljoonaa euroa vuonna 2026 ja lähes 43 miljoonaa euroa nykyistä korkeammalle tasolle vuonna 2028. Operointikustannusten nousun taustalla ovat etenkin mittavat, työmaiden vaativat korvaavan liikenteen järjestelyt, mutta myös Kruunusiltojen liikenteen aloitus.

TTS-kauden jälkeen valmistuu lisäksi paljon infrahankkeita: muun muassa Vantaan ratikka, Espoon kaupunkirata, Vihdintien pikaratikka, muut Länsi-Helsingin raitiotiet ja Laajasalon ratikkayhteyden jatkaminen keskustan läpi Jätkäsaareen. Lisäksi Koskelan varikko nostaa operointimenoja. Näiden yhteisvaikutuksena infra- ja operointikulut kasvavat 68 miljoonaa euroa vuoden 2029 aikana, mikä tarkoittaa noin 140 miljoonan euron kustannusten nousua vuoden 2025 ennusteeseen verrattuna. Kustannukset nousisivat neljän vuoden aikana n. 16 prosenttia ilman suunniteltuja säästötoimia, jolloin 55 prosentin subventio vaatisi noin 100 miljoonan euron tulojen kasvua.

Tämän subventiotason saavuttaminen on osoittautumassa mahdottomaksi, mutta yritämme päästä mahdollisimman lähelle tavoitetta, arviolta noin 57 % vuonna 2029. Uuden strategiamme mukaisesti teemme kohdennettuja kasvupanostuksia uusien asiakasryhmien houkuttelemiseksi ja yhdessä ehdotettujen maltillisten hinnankorotusten kanssa tavoittelemme yli 70 miljoonan euron kasvua lipputuloihin neljässä vuodessa. Tämän lisäksi teemme tuottavuuden parantamiseen tähtääviä toimia liikenteen operointiin ja omaan toimintaan, joilla tavoitellaan noin 30 miljoonan euron tuottavuusparannusta. Mikäli emme onnistu lipputulojen kasvussa näillä toimilla, subventiotaso ylittää 60 prosenttia vuonna 2029.

Tämänvuotinen HSL:n strategian uudistustyö osuu hyvään ajankohtaan. Koronavuosien jälkeen ihmiset ovat löytäneet uudet liikkumistottumukset. Etätyö on vähentänyt työmatkojen määrää sekä autolla että joukkoliikenteellä ja kasvattanut asiointi- ja ostosmatkojen roolia. Kansainvälisessä vertailussa HSL:n joukkoliikenteen laatu ja luotettavuus, asiakastyytyväisyys ja kulkumuoto-osuus (laajassa liikkumistutkimuksessa 23 %, jatkuvassa liikkumistutkimuksessa 30 %) ovat huipputasolla. Kestävä liikkuminen on Helsingin seudulla eurooppalaisittain korkealla tasolla (60 %) ja strategian mukaisesti HSL pyrkii kasvattamaan joukkoliikenteeseen kytkeytyvää kestävää liikkumista seudulla.

Käyttövoiman hinnan lasku (sähköautot), taksien alustapalvelut (Bolt, Uber) ja autonominen liikenne laskevat yksityisautoilun kustannuksia, samalla kun joukkoliikenteen kustannukset kasvavat infrakustannusten vuoksi. Tämä uhkaa johtaa seudun ruuhkaantumiseen ja liikkumisen epätasa-arvoistumiseen. Liikkumisen palvelut valitaan ensisijaisesti vaivan, matka-ajan ja hinnan perusteella. Strategiassa haemme uusia käyttäjiä ja kilpailukykyä vaihtoehtoihin palveluihin nähden keskittymällä asiakaskeskeisiin matkaketjuihin, tarjoamalla helppoa liikkumista ihmisille. Uusi lipunmyynnin taustajärjestelmämme auttaa meitä asiakaskeskeisten lipputuotteiden nopeammassa kehittämisessä. Yritysmyyntissä tavoittelemme myös kovaa kasvua ja tuemme työelämän kohtaamia.

Vastuullisuus on integroitu osaksi koko HSL:n strategiaa ja toimintatapaa niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. Olemme päästöttömän joukkoliikenteen edelläkävijä ja kestävä, yhdenvertaisen ja turvallisen liikkumisen mahdollistaja. Etsimme aktiivisesti yhdessä sidosryhmien kanssa keinoja parantaa joukkoliikenteen turvallisuutta ja turvallisuuden tunnetta, esimerkiksi lisäämällä ja kohdentamalla järjestyksenvalvontaa sekä koordinoimalla asemanseutujen kehittämistä. Kehitämme myös omaa varautumistamme ja riskienhallintaa.

Helsingin seudun vetovoima on tärkeä asia paitsi HSL:lle myös koko Suomen menestykselle. Etsimme innovatiivisia ja kestäviä ratkaisuja liikkumisen murrokseen yhteistyössä henkilöstömme, jäsenkuntien, muiden viranomaisten, kumppaneiden ja sidosryhmien kanssa. Haluamme määritellä seudun yhteisen tahtotilan liikennejärjestelmän kehittämiseksi, ja haemme myös valtion sitoutumista seudun elinvoiman kehitykseen tulevan MAL-sopimuksen kautta.

HSL:llä on edessä taloudellisesti haastava strategiakausi infra- ja operointikustannusten 15 prosentin kasvun takia. Olemme tunnistaneeet keinoja oman toimintamme tuottavuuden parantamiseen sekä kohdennettuja kasvutoimia uusien asiakkaiden houkuttelemiseksi. Ratkaisun avaimet eivät kuitenkaan ole pelkästään HSL:n käsissä. Poliittiset päättäjämme toteuttavat maltillisia hinnankorotuksia, ja heidän on tärkeää myös karsia kannattamatonta liikennettä - kuitenkin niin, että joukkoliikenne pysyy houkuttelevana vaihtoehtona ja samalla taloutta tasapainotetaan. Omistajien käsissä on kulujen hillintä esimerkiksi infrakorvausjärjestelmää uudistamalla.

Yhdessä kaikki on mahdollista.

Vesa Silfver
vs. toimitusjohtaja

2. YLEISPERUSTELUT

2.1. Toimintaympäristö ja taloudellinen kehitys

Euroalueen talous on kestänyt nollaa korkeammat korot, ja vaikka Suomen talouskehitys on ollut ulkoisten shokkien ja rakenteellisten ongelmien vuoksi EU-maidenkin joukossa heikkoa, kääntyi talous vuoden 2024 aikana vaimeaan kasvuun. Bruttokansantuotteen vuosikasvu palautui lopulta miltei nolnaan ja vuodesta 2025 alkavasta näkymästä tuli laskeneiden korkojen myötä aiempaa positiivisempi myös investointien näkökulmasta. Vuodesta 2025 alkaen Suomen BKT:n lähivuosien kasvun on ennustettu asettuvan yli prosentin tasolle. Ajan kuluessa kasvuodotukset ovat kuitenkin viivästyneet, syksyllä 2025 Suomen talouskasvun odotetaan jäävän kuluvan vuoden osalta alle prosenttiin. Alati muuttuvassa toimintaympäristössä erisuuntaiset riskit näyttäytyvät korostuneen suurina.

Vakiintunut maailmanjärjestys on murroksessa, jonka lopputulema ei ole tiedossa. Maailmanpolitiikkaan ja -talouteen liittyvät epävarmuudet ovat painaneet talouskehitystä ainakin väliaikaisesti. Vuonna 2025 talouden kasvunäkymää on alkanut varjostaa myös alati epävakammassa tilassa oleva Yhdysvallat. Sen arvaamaton presidentti uhmaa luottamusta sääntöpohjaisuuteen. Yhdysvaltain kauppapolitiikka voi leikata Suomen talouden kasvua näkyvästi, mutta vielä oleellisempaa on toimintaympäristön ennustettavuus. Epävarmuudet ovat taloudelle pahinta myrkyä, minkä vuoksi saavutetut tullisovut ovat tärkeitä.

Rahoitusmarkkinat voivat pakottaa lieventämään aiempaa henkilövetoisemman politiikan rajuimpia linjanvetoja. Talouden kasvunäkymien heikennyttyä lyhyiden korkojen lasku ja edullisempi öljy lievittävät nousseen haitallisen protektionismin vaikutuksia ja epävarmuutta. Myös 2020-luvun alkuvuosina taloudeltaan heikentyneen Saksan suunnittelemat suurinvestoinnit voivat piristää eurotaloutta. Samoin teko-älyyn kytkeytyvät investoinnit tukevat maailmantalouden kasvua. Toisaalta puolustusmenojen kasvua seuraava julkisen velan kasvu ja kestävä talouskasvun puute pysyvät laajemmin euroalueen huolenaiheina. Pitkien korkojen nousu kielii pidemmän aikavälin kestävyysliittävien huolien kasvusta. Myös stagflaation eli olemattoman talouskasvun ja siihen nähden huomattavan inflaation riski on koholla.

Vaikka aiemmin koettu inflaatiopiikki on jo väistynyt, ovat hintatasot ja korot edelleen koholla. Kuluttajat kokevat inflaation olevan todellista korkeammalla tasolla. Ilman arvonlisäverokantojen nostoja hinnat ovat viime aikoina nousseet Suomessa varsin hitaasti. Palkankorotukset palveluissa kiihdyttävät inflaatiota kohti 2 %:n tavoitetta. Työllisten ostovoima paranee inflaation hidastumisen ja palkankorotusten myötä. Silti kuluttajien yleinen luottamus talouteen on edelleen heikkoa.

Kuluttajien luottamus omaan talouteensa on toipunut varovaisesti vuodesta 2022, mutta erityisesti työttömyyden kasvu ja myös siihen liittyen koetut uhat ovat pitäneet sen pidemmän aikavälin keskiarvonsa alapuolella. Yksityinen kulutus on heikkoa. Erityisesti kestokulutushankinnat eivät ole näyttäytyneet vauruville kuluttajille houkuttelevina, mikä on painanut esimerkiksi asunto- ja autokauppaa. Säästämisaste on ollut koholla ja kaupan myyntivolyymit ovat olleet laskusuunnassa. Toisaalta talletuskannat kolkuttelevat ennätysiä, mutta heikentyneen talouden myötä huomattava osa väestöstä elää entistä enemmän kädestä suuhun. Konkurssien määrä on kasvanut erityisesti pienyritysten ongelmien myötä.

Suomen työmarkkinat ovat kehittyneet heikosti. Syksyllä 2025 työllisyysaste on heikentynyt noin 71 %:n tasolle. Samalla työttömyyden trendi ylsi jo kymmeneen prosenttiin, osin myös työvoiman kasvun seurauksena. Työmarkkinat reagoivat talouskehitykseen viiveellä, eikä nopea positiivinen käänne ole todennäköinen. Suhdanteessa kokonaisuuteen vaikuttaa myös osa-aikatyön kannusteiden heikkeneminen. Heikkojen työmarkkinoiden myötä positiivinen tulokehitys ei täysimääräisesti näy palkkasummissa. Silti kulutuksella ja siten myös taloudella on, ilman uusia shokkeja, myös huomattavaa potentiaalia piristyä ostovoiman ja käytettävissä olevien säästöjen kasvun myötä, mikäli kuluttajien varovaisuus helpottaa.

Sähkö on Suomessa laajalti uusiutuvaa ja keskimäärin varsin edullista. Energiakriisin jäljiltä hintavaihtelut ovat kuitenkin lisääntyneet. Sähkön odotetaan pysyvän edullisena ainakin vuosikymmenen lopulle, jolloin vihreän siirtymän investointien kasvattama kysyntä voi kuitenkin alkaa muuttaa tilannetta.

Suomen julkistalouden vaikea tila on seurausta ennen kaikkea hitaasta talouskasvusta. Julkiset menot ovat kasvaneet myös puolustusmenojen ulkopuolella. Väestön ikääntymisen ja heikon kasvun seurauksena huomattavan alijäämäisenä pysyvän valtiontalouden säästöpainet jatkuvat, mikä ei tue paljolti odotuksiin pohjaavaa talouskehitystä. Talouskasvua pyritään vauhdittamaan veronalennuksin. Kansantalouden heikkous heijastuu myös kuntatalouteen. Työllisyyspalvelut ovat siirtyneet kunnille suhdanteessa, jossa myös työttömyyden kasvu vähentää verotuloja.

2.2. Helsingin seudun asukkaat, asuminen ja elinkeino

Helsingin seudun väestönkasvu on kasvanut nettomuuttovoiton seurauksena nopeasti.

Muuttojen määrä on seudun väestönkasvun kannalta ratkaisevaa, sillä myös väestön ikääntymisen seurauksena luonnollisen väestönkasvun osuus kasvusta on vain noin 10 %. Helsingin ulkopuolisten alueiden tulomuuttojen vähenemisen myötä seudun väestönkasvu on hidastunut vuodenvaihteen 2023-2024 huipustaan.

Seudun kotimaisen muuttovoiton palautuminen pandemiasta oli pitkään selkeästi ulkomaisen muuttovoiton kasvua hitaampaa. Kotimaisen nettomuuton määrä on kuitenkin jatkanut tasaista kasvuaan vuosituhaten huippulukemiinsa, kun taas ulkomainen muuttoliike on hidastunut esimerkiksi työmarkkinatilanteen heikentymisen seurauksena. Asuntokuntien määrän kasvu on kääntynyt väestönkasvua hitaammaksi ja joukkoliikenteellä hyvin saavutettavia pienempiä asuntoja on edelleen runsaasti tarjolla.

Myös asuinrakentamisen heikkous tullee jatkossa hidastamaan seudun väestönkasvua, sillä rakennuslupien määrä ole edelleenkaan kääntynyt kasvuun. Tilanne näyttäytyy heikkona erityisesti Vantaalla ja osassa KUUMA-kuntia. Sijoittajien rooli uudisasuntojen markkinoilla on keskeinen, mikä korostune jatkossakin valtion tukeman asuntotuotannon kohtaamien muutosten myötä. Rakentamisen korkeat kustannukset ja raideyhteyksien varsien hidas rakentuminen uhkaavat heikentää HSL:n taloutta.

Samalla sähköautojen yleistymisen alentaa autoilun käyttökustannuksia, mikä heikentää seudun kilpailukykyä HSL:n kasvavien kustannusten vuoksi. Heikko taloustilanne on ohjannut kuluttajia käytettyjen autojen kauppaan. Uusien henkilöautojen ensirekisteröinnit ovat vähentyneet Uudellamaalla vuodesta 2018 alkaen ja ovat ennätysalhaisia erityisesti suhteessa väestöön. Ladattavien henkilöautojen osuus uusista

henkilöautoista on suuri, mutta pysähtynyt 50 ja 60 prosentin välille. Nuorten ikäluokkien ajokortillisten osuus on jatkanut laskuaan seudun suurissa kaupungeissa.

Helsingin seudun runsas majoituskapasiteetti on tukenut matkailun kasvua. Vuonna 2024 seudun majoitusliikkeissä yöpymisten määrä kasvoi erityisesti kotimaisten matkailijoiden ansiosta. Ulkomaisten yöpyjien määrä palautui hitaasti pandemian ja itärajan sulkeutumisen jälkeen, mutta kasvuvauhti kiihtyi loppuvuodesta 2024 ja on jatkunut voimakkaana vuonna 2025. Nousussa olevat ulkomaan lentoliikenteen matkustajamäärät ovat vuoden 2017 tasolla ja Helsingin satamien matkustajamäärät vuoden 2010 tasolla. Aluetalouden kokonaistuotannon positiivinen kehitys hidastui loppuvuodesta 2024 ja on asettunut nollan tuntumaan. Rakennussektorin heikko kysyntä ja kaupanalojen heikko tilanne vaikuttivat keskeisesti aluetalouden hidastumiseen esimerkiksi matkailun sekä informaation ja viestinnän orastavasta positiivisesta kehityksestä huolimatta.

Seudun työmarkkinat ovat heikentyneet muuta Suomea enemmän. Korkeakoulutettujen työttömien määrä on vuodesta 2023 alkaneen kehityksen seurauksena viime vuosikymmenten korkeimmalla tasolla. Erityisesti nuorelle väestöosalle työmarkkinatilanne on heikko. Avointen työpaikkojen määrä suhteessa muuhun maahan on laskenut merkittävästi Helsingin seudulla. Erityisesti perustoimeentulotuen saajien määrä on lisääntynyt nopeasti reformien myötä. Vuonna 2025 opiskelijat lakkasivat saamasta yleistä asuimistukea, mikä vaikuttanee jatkossakin nuorten asumis- ja liikkumisvalintoihin. Heikon taloustilanteen voidaan odottaa vaikuttavan joukkoliikenteen keskeisten käyttäjäryhmien valintoihin ja maksuhalukkuuksiin. Lisäksi heikentynyt työllisyys hillitsee etätöiden rajoittamisen kysyntävaikutuksia.

Kansainvälisissä ajankäyttötarkasteluissa nuorten yksin kotona ja muissa yksityisissä tiloissa viettämä aika on ollut kasvussa. Elämän digitalisoitumisen jatkuminen voi muuttaa ja eriyttää liikkumiskysyntää entisestään. Toisaalta väkivaltarikosten määrä on lisääntynyt seudulla. Vuosina 2015–2020 kehitys oli suhteellisen maltillista, mutta vuodesta 2021 alkaen yleinen yhteiskunnallinen levottomuus on näkynyt nopeammin kasvavina väkivaltarikosten määrinä. Lisäksi huumausaineisiin liittyvät ongelmat ovat monin paikoin aiempaa näkyvämpiä. Tämä voi osaltaan vaikuttaa negatiivisesti kaupunkitilan ja joukkoliikenteen käytön houkuttelevuuteen.

2.3. Riskienhallinta ja keskeisimmät riskit

HSL:n merkittävimmät tunnistetut riskit liittyvät matkustajamäärien kehitykseen, joukkoliikenneinfra-hankkeiden kustannusvaikutuksiin kuntayhtymän taloudessa, bussiliikenteen tuotantomarkkinaan, yleisen taloustilanteen heikkenemiseen, kuljettajapulaan, tietojärjestelmien toimintaan, teknologian kehitykseen, ilmastonmuutokseen sekä globaaliin epävarmuuteen.

EU-tasoisessa sekä kansallisessa lainsäädännössä on viime vuosina nähty useita uusia velvoitteita liittyen riskienhallintaan, kriittisen infrastruktuuriin suojaamiseen, kyberturvallisuuteen sekä varautumiseen ja valmiuteen. Uudessa lainsäädännössä on huomioitu aiempaa paremmin myös alihankinta- ja palveluketjut sekä velvoitteiden laiminlyönnistä säädetty voimakkaat sanktiot. Velvoitteita on näköpiirissä myös lisää tulevana vuosina. Tämän takia HSL:n on huomioitava entistä paremmin varautumiseen ja riskienhallintaan liittyvät velvoitteet myös liikenneöitsijöiden sekä muiden yhteistyökumppanien ja sidosryhmien

kanssa tehtävissä sopimuksissa. Myös omaan riskienhallintaan, varautumiseen ja jatkuvuudenhallintaan on panostettava.

2.3.1. Strategiset riskit

Merkittävimmät taloudelliset riskit liittyvät heikkoon taloustilanteeseen ja inflaatioon. Myönteinen taloudellinen kehitys ja lähityön lisääntyminen voisivat lisätä joukkoliikenteen käyttöä ja lipputuloja sekä parantaa käyttöastetta.

Sähkön hintataso ja sen vaikeasti ennustettava kehitys aiheuttavat kustannusriskin liikennöintikustannuksiin. Bussiliikenteessä ja kaupunkiraideliikenteessä kustannustaso on sidottu indekseihin. Polttoainelien hintataso on laskenut huomattavasti alkuvuonna 2025 ja sen arvioidaan pysyvän suhteellisen vakana. Raakaöljyn hinnan ei odoteta nousevan merkittävästi lähiaikoina, mutta maailmanlaajuisesti epävarma talous- ja turvallisuustilanne tekee ennakkoinnista haastavaa. Sähkömarkkinoiden herkkyydet, kuten joustojen ja niiden puutteiden vaikutukset, voivat aiheuttaa merkittäviä heilahteluja esimerkiksi tarjonnan vaihtelun aiheuttamien pullonkaulojen ja kysyntäpiikkien aikana. Sää- ja ilmasto-olosuhteiden kehityksellä on yhä enemmän merkitystä talouden toimintaympäristön kannalta, erityisesti talvikaudella.

Päästöttömän liikenteen edistäminen on tärkeä tavoite, jota lainsäädäntö tukee sekä kansallisesti että EU-tasolla. Sähköbussien määrää on lisätty tavoitetasoon nähden merkittävästi enemmän viime vuosina, mutta kaluston hankintaan ja infrastruktuuriin liittyy riskejä. Yhteen käyttövoimaan perustuva joukkoliikenne on huoltovarmuuden näkökulmasta haastava. Sähköistymisen myötä on pystyttävä varmistamaan joukkoliikenteen toimintakyky myös häiriö- ja poikkeusoloissa.

Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ja Suomen NATO-jäsenyys ovat muuttaneet merkittävästi Suomen turvallisuusympäristöä, mikä vaikuttaa myös HSL:n toimintaympäristöön. Kyber- ja informaatio-operaatiot lisääntyvät myös kuntatason organisaatioita kohtaan. Kriittiseen infrastruktuuriin on kohdistunut sabotointia ja ilkivaltaa. Toimintaympäristömme ennakoimattomuus ja globaalit kriisit haastavat varautumiskapasiteettiamme monimutkaistuviin häiriötilanteisiin. Keskinäisriippuvuuksien tunnistaminen sekä yhteistyö jäsenkuntien ja sidosryhmien kanssa on entistä tärkeämpää.

2.3.2. Operatiiviset ja vahinkoriskit

Työmaiden ja asemien remontit vaikuttavat merkittävästi joukkoliikenteen sujuvuuteen lähivuosina, erityisesti raideliikenteessä. Bussiliikenteessä kuljettajapula jatkuu ja vaikuttaa liikenteen luotettavuuteen sekä lisää ajamattoman liikenteen määrää. Tämä saattaa vaikeuttaa matkustajamäärien kasvutavoitteiden saavuttamista ja hankaloittaa liikennöitsijöiden toimintaa. HSL:n tietopohja bussiliikenteen lähtö- ja linjakohtaisista matkustajamääristä on heikentynyt, koska HSL-sovelluksen mobiililippuja ei validoida liikennevälineeseen noustessa kuten matkakortteja. Raideliikenteessä ja Suomenlinnan lautan liikenteessä ei ole tätä ongelmaa, koska niissä on automaattiset ja manuaaliset laskentalaitteet. Bussiliikenteen täsmällisyystutkimukset esimerkiksi asiakaspalautteiden perusteella, ovat keino ratkaisujen löytämiseksi.

Merkittävimmät riskit tietojärjestelmille ovat tietoliikenne- ja sähkönjakelukatkokset sekä palvelunestohyökkäykset, jotka voivat häiritä tai estää toimintaa. Tietoturvan ja tietosuojan riskejä ovat tietomurrot ja tietojen eheyteen vaikuttavat häiriöt. HSL käyttää edistyneitä työkaluja suojautuakseen palvelunestohyökkäyksiltä ja keskittyy tietoturvaan sovelluskehityksessä. Security by Design -käytännöt tukevat turvallista kehitystä, ja kyberturvallisuustoimenpiteet ja riskiperusteinen lähestyminen parantavat kokonaisvaltaista resilienssiä.

Avainhenkilöriskejä ja asiantuntijuuden osaamiskapeikkoja on tunnistettu, ja niihin vastataan kehittämällä koko organisaation osaamista sekä sijaisjärjestelyjä.

3. KESKEISET TAVOITTEET TTS-KAUDELLA 2026–2028

HSL:n strategia 2022–2025 ”Asiakkuuksista kestävään kasvuun” päättyy vuoteen 2025. **HSL:n hallitus päätti 23.10.2025 esityksestä HSL:n uudeksi strategiaksi ”Helppoa ja kestävää liikkumista” vuosille 2026–2029**, ja se on hyväksyttävänä yhtymäkokouksessa samaan aikaan kuin tämä toiminta- ja talous-suunnitelma vuosille 2026–2028. Uutta strategiaa ja TTS:ää on valmisteltu rinnakkain vuoden 2025 aikana. Strategiaa on valmisteltu neljän erilaisen skenaarion kautta: ”liikkumistarpeet yksilöllistyvät ja monipuolistuvat”, ”hajautumisen ja tiivistymisen ristiaallokko”, ”autonomisen liikenteen läpimurto” ja ”matkakaketjut siirtyvät alustoille”. Niiden pohjalta on tehty strategisia valintoja, joiden avulla HSL:n missio, visio ja strategiset päämäärät on laadittu vastaamaan tässä hetkessä nähtäviä tulevaisuuden haasteita ja mahdollisuuksia.

HSL:n strategian ytimessä on **missio** tehdä kestävästä liikkumisvalinnoista mahdollisimman helppoja ja houkuttelevia kaikille seudun asukkaille. HSL on mukana rakentamassa elävää ja toimivaa kaupunkiseutua, jossa joukkoliikenne, kävely ja pyöräily sekä tulevaisuuden muut kestävät liikkumismuodot muodostavat sujuvia ja turvallisia matkaketjuja ihmisten arjen tarpeisiin. Strategian **visio ”Elävä kaupunkiseutu, jossa kestävä liikkuminen on helpoin vaihtoehto”** korostaa, että joukkoliikenne nähdään koko seudun elinvoiman ja uudistumisen hermostona; se yhdistää ihmisiä, palveluita ja mahdollistaa kestävä kasvun. Tavoitteena on, että vastuulliset ja kustannustehokkaat liikkumismuodot ovat arkipäivää ja tukevat sekä yksilöiden että yhteisöjen hyvinvointia. Strategiasta 2022–2025 säilyvät arvot, jotka ohjaavat HSL:n toimintaa: olemme luottamuksen arvoisia, onnistumme yhdessä ja uudistamme rohkeasti. Näiden avulla HSL pyrkii kehittämään palveluitaan asiakaslähtöisesti ja vastaamaan muuttuvan toimintaympäristön haasteisiin.

Tällä strategiakaudella HSL:n merkittävin strateginen päämäärä on luoda helppoa liikkumista ihmisille niin, että joukkoliikenne on tässä liikkumisessa keskeisessä roolissa yhdessä muiden kestävien liikkumistapojen kanssa. HSL luo matkaketjuja, joissa joukkoliikenne yhdistyy kävelyyn, pyöräilyyn tai HSL:n ulkopuolisten kumppaneiden toteuttamiin ratkaisuihin. Haastavassa taloustilanteessa kehitetään myös oman toiminnan tuottavuutta. Lisäksi HSL pyrkii vaikuttamaan vastuullisesti yhteiskuntaan parantaakseen seudun elinvoimaa ja joukkoliikenteen toimintaedellytyksiä.

TTS:n tavoitekokonaisuudet on asetettu uuden strategian päämäärien mukaisesti. Strategiset päämäärät ovat: **helppoa liikkumista ihmisille, tulevaisuuden kestäviä matkaketjuja, tuottavuudella tilaa uudistumiselle ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta.**

3.1. Helppoa liikkumista ihmisille

Haemme kasvua kohdentamalla helppoja liikkumis- ja digipalveluita asiakkaiden tarpeisiin ja kehittämällä sujuvia matkaketjuja yhdessä kumppanien kanssa. Palveluidemme kehitys perustuu vahvaan asiakasymmärrykseen: helppo liikkuminen tarkoittaa eri ihmisille eri asioita, mutta pyrimme parhaamme mukaan palvelemaan kaikkia yhdessä kumppaniemme kanssa. Lisäksi kohdistamme kasvua erityisesti asiakasryhmiin, joissa näemme kasvupotentiaalia ja joita voimme sitouttaa joukkoliikenteen käyttäjäksi entistä vahvemmin.

On mahdollista, että liikkumistottumukset moninaistuvat tulevaisuudessa entisestään. Matkaketjut voivat tulevaisuudessa koostua myös täysin uusista liikkumistavoista paitsi yhdyskuntarakenteen myös teknologisen murroksen takia. Onkin ensisijaisen tärkeää, että voimme luoda uusia kumppanuuksia, integroida kumppaneiden liikkumistavat HSL:n palveluihin ja tuoda siten joukkoliikenteen osaksi yhä useampia matkaketjuja. Päämäärässä onnistumista mitataan seuraavilla mitattavilla tavoitteilla: HSL:n palvelukokemuksen helppous (mittari kehitetään strategiakauden alussa), toimintatuotot ilman kuntaosuuksia (€) ja joukkoliikenteen kulutapaosuus (%).

3.1.1. Asiakaskokemuksen keskeiset kulmakivet

Asiakaskeskeisyys on HSL:n tavoitteissa onnistumisen ydin. Pyrimme syventämään ymmärrystämme HSL-alueen liikkumistarpeista. Parempi asiakaskokemus ja asiakasymmärryksen lisääminen vahvistavat joukkoliikenteen suosiota ja uskollisuutta sekä kasvattavat tuottoja ja vähentävät hintaherkkyttä. HSL:n asiakasarvolupaus ja kilpailukeinot ohjaavat toimintamme suuntaa.

Nykyisen strategian mukainen arvolupauksemme on:

- Teemme kaikkemme, jotta liikkumisen ratkaisumme ovat asiakkaillemme luotettavia ja helppoja, tuntuvat juuri minulle tarkoitetulta ja ovat aina vastuullinen valinta.

Valitut keskeiset kilpailukeinomme ovat:

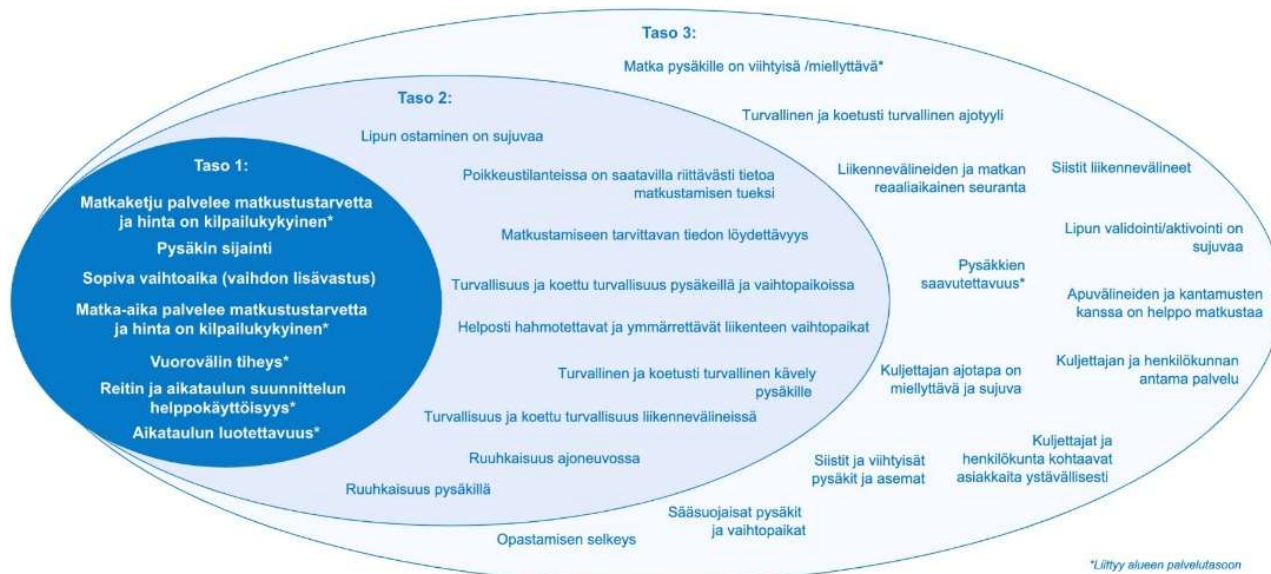
- selkeä, kustannustehokas ja verkostomainen linjasto ja sujuvat matkaketjut
- lipputuotteiden ja hinnoittelun selkeys
- helpot ja luotettavat digitaaliset palvelut, jotka tukevat henkilökohtaista asiakaskokemusta
- rohkeat vastuullisuusteot

Uusi strategia voi tarvittaessa tuoda päivityksiä arvolupaukseemme ja valittuihin kilpailukeinoihin. Sujuvuus on joka tapauksessa asiakkaille keskeinen asia liikkumisvalintoja tehdessä. Sujuvuuden kokemus edellyttää koko asiakkaan polun tarkastelua, yli tulosalueiden, toimintojen ja palvelun tuottajien tuottaman kokemuksen. Luotettavuus on kaiken perusta, ansaitsemme asiakkaiden luottamuksen tarjoamalla stressittömän liikkumisen päivittäin. Liikkumisen turvallisuus on meille keskeinen prioriteetti. Mahdollistamme vastuullisuuden osaksi jokapäiväistä elämää ja näytämme, miten yhtä aikamme suurimmista haasteista voidaan ratkaista arjen pienillä valinnoilla.

Keräämme säännöllisesti tietoa asiakkaidemme toiveista, mielipiteistä ja matkustuskäyttäytymisestä lukuisilla erilaisilla menetelmillä. Ymmärryksen keruuta pitää tehdä kussakin kosketuspisteessä, mutta kerätty tieto pitää koota yhteen kokonaisuuden johtamisen näkökulmasta, asiakkaan poluille. Asiakasymmärryksen kartuttamisen tavoitteena on edistää toimintaa, joka vähentää asiakkaiden kokemia ongelmia ja hyödyntää mahdollisuuksia.

Asiakaskokemuksen kehittäminen on jaettu liiketoiminnan tason mukaan kolmeen tasoon. Ensimmäiselle tasolle kuuluvat sujuvat matkaketjut, matka-aika ja hinta. Tähän tasoon liittyvät myös vaihtamiseen kuluva aika ja vuorovälin tiheys. Seuraavalla tasolla ovat lipun ostamisen helppous, kuljettajan käytös ja liikennevälineen ruuhkaisuus. Matka-aikojen pitäminen kohtuullisena sekä kokemus hinnan ja vastineen suhteesta ovat keskeisiä mittareita palvelujen kehittämisessä.

Kuva 1: Asiakaskokemuksen kehittämisen eri tasot



Keskeisiä tutkimuksia ovat neljä kertaa vuodessa tehtävä NPS-kysely (Net Promoter Score) ja liikennevälineissä tehtävä asiakastytyväisyysmittaus (ASTY). Seuraamme myös tiiviisti palautteita ja asiakaskontakteja tekoälypohjaisen palvelun avulla, jotta voimme reagoida nopeasti asiakkaiden huolenaiheisiin.

3.1.2. Asiakaskokemuksen nykytila ja keskeiset toimenpiteet

Vuodesta 2021 alkaen HSL:n suosittelemuus on kehittynyt positiivisesti ja vakiintunut nykyiselle korkealla tasolle viime vuosina: NPS-luku (Net Promoter Score) on vaihdellut pääosin 32-35 välillä ja ollut parhaimmillaan 41 (Q2, 2025). HSL:n asiakkaat ovat tyytyväisiä joukkoliikenteen toimivuuteen niin sujuvuuden, reittien, aikataulujen kuin tiedonsaannin osalta. Matkalipun ostaminen koetaan helpoksi. HSL-sovellus koetaan helpoksi käyttää ja sen avulla matkustaminen on sujuvaa. Vuoden 2025 aikana lanseerattu lähimaksu lipun ostamiseksi liikennevälineissä on myös tarjonnut uuden helpon tavan käyttää joukkoliikennettä.

TTS kaudella 2026–2028 joukkoliikennepalveluun vaikuttavat merkittävästi eri puolilla seutua tehtävät rakennustyöt, kun alueella rakennetaan uutta raideinfraa ja uusitaan vanhoja rakenteita. Nykyinen, verkostomainen linjasto perustuu kattavaan runkoverkostoon ja solmukohtiin, joiden kautta liikenne toimii tehokkaasti myös poikkeustilanteissa. Tavoitteena on säilyttää joukkoliikenne ensisijaisena kulkumuotona mahdollisimman monelle myös muutosten aikana.

Samalla HSL kehittää palveluita asiakaslähtöisesti: päivitämme matkustajainformaatiota, kehitämme lipputuotteita sekä helpotamme digitaalista asiointia ja maksamista. Selvitämme uusia hinnoittelumalleja sekä laajempaa matkustajalaskentaa, jotta joukkoliikenteen tarjonta vastaisi entistä paremmin kysyntään.

Asiakaslähtöinen toiminta ja muotoilu tukee kehittämistä: asiakastarpeet, liiketoiminnan tavoitteet ja tekniset reunaehdot yhdistetään toimiviksi ja vaikuttaviksi ratkaisuuksi. Tavoitteena on lisätä joukkoliikenteen käyttöä, vahvistaa asiakasuskollisuutta ja kehittää palveluja, jotka vastaavat todellisiin tarpeisiin myös muutostilanteissa. Kehitystyötä ohjaavat yhteiset muotoiluperiaatteet ja laatukriteerit, joilla varmistetaan asiakasarvon tuottaminen pitkäjänteisesti.

3.1.3. Liikenteen laatu

Nousijatiedon käytettävyyttä kehitetään edelleen HSL:n ja jäsenkuntien tarpeisiin. Kehitystyössä keskitytään tiedon tarkkuuteen, ajantasaisuuteen ja helppokäyttöisyyteen, jotta matkustajamääristä saadaan entistä luotettavampaa tietoa. Tämä mahdollistaa paremman palveluiden mitoittamisen, linjastosuunnittelun sekä investointien kohdentamisen alueille, joilla kysyntä kasvaa.

Kuljettajapäätteen uudistaminen on osa liikennedatan kehittämishanketta, ja sen avulla pyritään parantamaan liikenteen laatua. Uusi päätelaite tarjoaa kuljettajille selkeämmän käyttöliittymän, reaaliaikaiset ohjeet ja paremmat yhteydet liikenteenohjaukseen. Tämä tukee kuljettajien työtä, vähentää virheitä ja parantaa tiedonkulkua koko liikennejärjestelmässä. Hyötynä saavutetaan sujuvampi liikenteen operointi, luotettavampi aikataulujen pitävyys ja asiakkaille laadukkaampi palvelukokemus.

Liikkumisen palveluiden sovellusten ja palveluiden kehittämisen tavoitteena on toiminnan jatkuvuuden hallinta ja yleinen tuottavuuden parantaminen. Käytännön toimenpiteitä ovat esimerkiksi aikataulu- ja reittitiedon sisältävän joukkoliikennerekisterin uudistuksen jatkaminen sekä sopimuseurannan sovellusten kehittäminen. Näillä toimilla vahvistetaan palveluiden laatua, lisätään tiedon läpinäkyvyyttä ja helpotetaan sopimusten seurantaa. Hyötynä syntyy tehokkaampi palvelutuotanto, parempi kustannusten hallinta sekä parempi sopimusten ohjauskyvykyys.

Myönteisen asiakaskokemuksen perusta on laadukas joukkoliikenne, joka on luotettavaa, sujuvaa ja täsmällistä. Hyvällä sopimusohjauksella ja sopimusten kehittämisellä voidaan parantaa näitä tekijöitä. Mahdollistamme laadun ohjauksen tekemällä joukkoliikennevälineissä asiakastytyväisyytutkimusta ja joukkoliikenteen kaluston laatututkimusta.

Kokonaan tai osittain suljetuissa ympäristöissä, kuten metrossa, junassa ja pikaratikassa, liikenteen laatu ja luotettavuus ovat lähtökohtaisesti korkeammalla tasolla kuin muun liikenteen seassa kulkevissa liikennemuodoissa, kuten busseissa ja raitiovaunuissa. Tämän vuoksi on tärkeää määrittää ja toteuttaa kullekin liikennemuodolle parhaiten soveltuvat kehitystoimenpiteet.

Bussiliikenteen sopimusehtoja kehitetään jatkuvasti painottaen liikennöitsijän korvauksen riippuvuutta luotettavuudesta ja täsmällisyydestä. Vuonna 2024 muutettiin luotettavuuskannusteen määräytymisperiaatteita kaikissa sopimuksissa. Talviliikenteen luotettavuutta parantavat toimet sisällytettiin vuoden 2026 uusimpiin sopimuksiin. Laadun seuranta liikennöitsijöiden kanssa on jatkuvaa, mutta aikataulujen yhteiseen kehittämiseen tarvitaan lisää panostuksia.

Uusissa kaupunkiraideliikenteen sopimuksissa (pikaraitio 2023, kaupunkiraitoliikenne 2025, metrolin-
teen jatkosopimus 2025) on keskitytty sopimusohjauksella parantamaan laatua monipuolisemmilla kan-
nusteilla, vaatimuksilla ja tarkemmalla raportoinnilla. Näitä käytetään Kaupunkiliikenne Oy:n kanssa lii-
kenteen laadun seurannassa ja parantamisessa. Metron luotettavuuden mittareihin lisättiin täsmällisyy-
den ja säännöllisyyden seuranta. Pikaraitoliikenteessä seurataan luotettavuutta ja täsmällisyyttä. Raitio-
liikenteessä keskitytään tulevaisuudessa pysäkkipysähdysten ja liikennevaloetujen kehittämiseen täs-
mällisyyden parantamiseksi.

3.1.4. Tulevien vuosien työmaiden ja muun operoinnin reunaehdot

Asiakkaiden palvelujen turvaaminen vaatii pitkäjänteistä suunnittelua, eikä vuosi kerrallaan varautumi-
nen ole riittävää. Tulevat vuodet tuovat mukanaan merkittäviä työmaita. Kuntien on strategisesti päätet-
tävä, kuinka vahvasti ne haluavat edistää joukkoliikenteen käyttöä, kaupungin houkuttelevuutta ja maan
arvon pysyvyyttä. Erityisesti itäinen Helsinki voi eristyä kiireellisesti toteutettavien siltatyömaiden vuoksi,
joten työntekijöiden pääsy työpaikoille kohtuullisessa ajassa on varmistettava. Korvaavan liikenteen han-
kinta tuottaa haasteita, johtuen sen suuresta määrästä ja saatavilla olevasta kuljettaja- ja kalustomää-
rystä. Lisäksi korvaava liikenne kasvattaa merkittävästi liikennöintikustannuksia poikkeusten samalla vä-
hentäessä joukkoliikenteen käyttöä.

Vuonna 2026 joukkoliikenteeseen merkittävimmin vaikuttavat hankkeet ovat Mäkelänkadun peruskor-
jaus, joka alkaa vuoden 2025 jälkimmäisellä puoliskolla, sekä Vantaan ratikan ja Länsi-Helsingin raitiotie-
den rakentaminen. Junaliikenteeseen vaikuttavat Espoon kaupunkiradan rakentaminen, Kehäradan ase-
mien peruskorjaukset sekä peruskorjaus Nurmijärventien alikulkusillalle, joka sijaitsee Rantaradalla Huo-
palahden ja Ilmalan välillä. Laajat katutyömaat aiheuttavat viiveitä bussiliikenteen matka-aikoihin ja poik-
keusreitit raitiovaunulinjoille. Rataverkolla tehtävät työmaat edellyttävät liikennekatkoja, joiden aikana
junaliikenne joudutaan korvaamaan busseilla Leppävaaran ja Kirkkonummen sekä Huopalahden ja Myyr-
mäen välillä.

Vuonna 2027 Itä-Helsingin joukkoliikenteen järjestäminen tulee olemaan erityisen haasteellista Junatien
metrosillan uusimisen vuoksi. Tämä katkaisee metrolin-teen Sörnäisten ja Kulosaaren välillä kuukau-
siksi. Samalla toteutetaan muita hankkeita, kuten Sörnäisten aseman parannustyöt ja useiden muiden
silttojen peruskorjaukset. Liikennekatkon laajuus ja kesto tarkentuvat hankesuunnittelun edetessä. Metro
liikennöi työalueen molemmin puolin, mutta metron osuuden korvaaminen busseilla metron kuormite-
tuimmalla osuudella vaikuttaa joukkoliikenteeseen laajemmin. Kruunusilltojen avautuva liikenne tarjoaa
vaihtoehtoisen yhteyden Laajasalosta ja Kruunuvuorenrannasta keskustaan. Lisäksi Espoon kaupunkira-
dan rakentaminen vaatii junaliikenteen korvaamista busseilla Leppävaaran ja Kirkkonummen välillä.

Vuodesta 2028 alkaen joukkoliikenteeseen vaikuttaa merkittävästi Kulosaaren ajoneuvosilltojen uusimi-
nen, joka hidastaa bussiliikennettä Itä-Helsinkiin. Kaivokadun ja Kaisaniemenkadun peruskorjaustyöt
keskeyttävät raitiovaunuliikenteen Hakaniemen ja Rautatieaseman välillä. Vuoden 2028 osalta hankkei-
den vaikutukset tarkentuvat suunnittelun edetessä.

3.1.5. Haemme kasvua valituista kuluttajakohderyhmistä

HSL-alue on jaettu kolmeen kuluttajamarkkina-alueeseen: etelään, itään ja länteen. Alueellinen jako ei noudata kuntarajoja vaan mukailee HSL:n liikenteensuunnittelun aluevastuita. Alueiden liikkumistottumukset ja joukkoliikenteen palvelutarjonta vaihtelevat tiiviistä kaupunkirakenteesta ja tiheästä palvelutarjonnasta maaseutumaisiin ja haja-asutusalueisiin sekä harvempaan liikennöintiin. Koska liikkumistarpeet ovat erilaisia, asiakkaiden liikkumisprofiilin ja kohderyhmien tunnistaminen on tärkeää.

HSL pyrkii kasvattamaan toimintaansa asiakasymmärryksen kautta tunnistettujen ja valittujen kuluttajakohderyhmien avulla. Tämä vaatii nykyisen asiakastiedon ja segmentoinnin rikastamista, arvo-, motivaatio- ja tarveperusteisesti jäsentyvien kohderyhmien muodostamista, markkinoinnin ja myynnin tavoitteiden määrittelyä kohderyhmäperusteisesti sekä kohderyhmien asiakkuuksien ja ostokäyttäytymisen seurantaan HSL:n kokonaistavoitteiden saavuttamiseksi. HSL on toteuttanut aiemmin strategiakaudella 2021-2025 asiakassegmentointityön, jonka tuloksena liikkujaprofiilit otettiin käyttöön alkukevällä 2025. Nykyiset käytössä olevat liikkujaprofiilit ovat seuraavat (ks. alla).

Kuva 2: Liikkujaprofiilit

Joukkoliikkujat		Pyöräilijät	
Rutinoitunut joukkoliikkuja Kulutapana pääasiallisesti joukkoliikenne, jota tukee kävely. Liikkumistarve on päivittäistä.	Joukkoliikkumista suosiva Kulutapana pääasiallisesti joukkoliikenne, jota tukee autoilu erityisesti vapaa-ajan matkoilla. Liikkumistarve voi olla päivittäistä tai lähes päivittäistä.	Rutinoitunut pyöräilijä Kulutapana pääasiallisesti oma polkupyörä, jota kuitenkin tukee auto ja/ tai joukkoliikenne. Liikkumistarve on päivittäistä, mutta työmatkoja ei yleensä ole päivittäin.	Pyöräilyä suosiva Kulutapana pääasiallisesti oma pyörä, jota tukee auto ja/ tai joukkoliikenne. Liikkumistarve voi olla päivittäistä tai lähes päivittäistä. Liikkumistarve on matalampi kuin aktiivisilla pyöräilijöillä.
Autoilijat		Kävelijät	Soveltajat
Rutinoitunut autoilija Kulutapana pääasiallisesti auto. Liikkumistarve on päivittäistä.	Vähän liikkuvat autoilijat Kulutapana pääasiallisesti auto. Liikkumistarve on keskimääräistä matalampi, eikä matkoja ole päivittäin. Erityisesti työmatkojen määrä on muita ryhmiä matalampi.	Kulutapana pääasiallisesti kävely, jota täydentää auto ja/ tai joukkoliikenne. Kävelyn rooli korostuu erityisesti vapaa-ajan matkoilla. Liikkumistarve on päivittäistä, mutta työmatkoja ei yleensä ole päivittäin. Autolle ja/ tai joukkoliikenteellä ei yleensä ole tarvetta päivittäin.	Kulutatavat vaihtelevat paljon. Yhdistävänä tekijänä toimii erityisesti kaupunkipyörien ja sähköpotkautojen käyttö. Liikkumistarve on päivittäinen, mutta työmatkoja ei yleensä tehdä päivittäin.

Nykyisten tunnistettujen liikkujaprofiilien perusteella myynnin ja markkinoinnin painopiste eri asiakaskohderyhmissä tarkoittaa käytännössä kasvun hakemista joukkoliikennettä käyttävien (rutinoituneet joukkoliikkujat) ulkopuolelta. Tavoitteena on lisätä joukkoliikenteen houkuttelevuutta erityisesti autoilijoiden ja joukkoliikennettä muihin kulkumuotoihin yhdistäviä ryhmien keskuudessa. Huomioimme myös HSL-alueen ulkopuolella sijaitsevien harvemmin joukkoliikennettä hyödyntävien henkilöiden tarpeet (vierailijat, turistit).

Tämä pyrkimys haastaa HSL:ää palvelutarjonnan, tuotteiden ja myyntikanavien osalta. On tärkeää varmistaa palveluiden joustavuus, matala asiakkuuden kynnys sekä digitaalisten palvelujen selkeys ja helpous. Näiden ryhmien erilaiset tarpeet ja perusteet valita eri kulkumuotojen välillä on otettava huomioon, kuten myös se, kuinka hyvin joukkoliikennetarjonta kattaa oman alueen ja matkaketjun tarpeet.

Suunnittelukaudella HSL lisää asiakasymmärrystä kehittämällä arvo- ja motivaatioperusteista asiakassegmentointia. Tavoitteena on ymmärtää paremmin liikkumistapojen valintaan liittyviä tekijöitä, tunnistaa keskeiset asiakassegmentit ja tarkentaa toimenpiteitä niiden palvelemiseksi. Tämä auttaa kohdentamaan toimenpiteet ja markkinoinnin tehokkaammin kuluttajaryhmille vastaamaan heidän tarpeitaan ja mieltymyksiään (tone-of-voice).

Asiakassegmentoinnin täydentäminen ja käyttöönotto sekä asiakaspolkujen kautta johtaminen tukevat HSL:n asiakaskeskeistä lähestymistapaa. Segmentointia käytetään strategisesti markkinoinnissa, liikenesuunnittelussa ja päätöksenteossa tarkkailemalla asiakkuuksien tilaa ja ostojen kehitystä. Kohderyhmien kasvutavoitteet saavutetaan seuraamalla säännöllisesti brändi- ja asiakaskokemusta sekä myynnin tilannetta.

Päivitetty asiakaskohderyhmäymmärrys yhdistetään HSL:n ostosegmentointiin, mikä parantaa kykyä tarkastella eri asiakasryhmien osuutta ja heidän palvelukäyttäytymistään. Tarkempi kohderyhmäymmärrys ja kehittyvä seurantatieto mahdollistavat suunnitelmallisen ja asiakaslähtöisen markkinoinnin ja myynnin tavoitteiden asettamisen.

On tärkeää tunnistaa asiakkaiden yksilölliset liikkumisprofiilit. Keräämme ja yhdistämme liikkumistiedot niiden antaneiden asiakkaiden henkilötietoihin ja tarjoamme heille uusia palveluita sekä parempaa asiakaskokemusta. Keskeisin asiakastietomme on reaaliaikainen liikkumistieto, joka mahdollistaa odotusten ja tarpeiden ennakkoinnin. Hyödynnämme tätä tietoa suunnitellessamme sopivampia palveluita. Aktiivomme asiakkaiden tunnistautumista ja sovelluksen käyttöä, jotta voimme palvella heitä paremmin.

Kasvun potentiaalia on myös muiden kestävien kulkutapojen muodostamassa kokonaisuudessa. Liityntämatkojen pyöräileminen parantaa runkoliikenteen saavutettavuutta, mutta lippulajitutkimuksen mukaan pyöräilyn osuus liityntämatkoista on suhteellisen matala muihin liikkumismuotoihin verrattuna. Tutkimusten mukaan pyöräpysäköinnin turvallisuuteen liittyvät huolet ovat keskeinen este pyöräilyn osuuden kasvulle. Tämän potentiaalin realisoimiseksi kehitämme seudullista kaupunkipyöräpalvelua sekä pyöräpysäköintitilojen tunnistautumisjärjestelmiä. Näiden toimenpiteiden avulla voimme parantaa joukkoliikenteen palvelutasoa liityntämatkoilla kustannustehokkaasti.

3.1.6. Yritysmyyntiin kasvua segmentoinnin ja kohdentamisen avulla

Yrityслиiketoiminta on noin 15 % HSL:n kokonaismyynnistä, ja siinä on huomattavaa kasvupotentiaalia. Vain 25 % Helsingin seudun työnantajista tarjoaa työmatkaetua, ja suuri osa heistä tarjoaa edun vain osalle henkilöstöstä tai osan vuosilipun hinnasta. Tavoitteenamme on 12 miljoonan myynnin kasvu työmatkaetuun vuonna 2026 eli yli 25 % myynnin kasvu vuoteen 2025 verrattuna. Kasvua haetaan erityisesti työsuhde-etumyyntiin kumppaneiden avulla ja omaan yritysportaaliin.

Rakennamme kestäväää kasvua asiakasymmärryksen ja datan pohjalta. B2B-asiakkaat (business to business, eli yritysasiakkaat) odottavat strategista kumppanuutta, arvoa tuottavaa yhteistyötä ja syvempää ymmärrystä heidän tarpeistaan. Asiakkuuden hallinta, hoivaaminen ja johtaminen ovat keskiössä. Tämä vaatii oman datan keräämistä, kohderyhmän syvällistä tuntemusta ja myynnin sekä markkinoinnin strategista yhteistyötä.

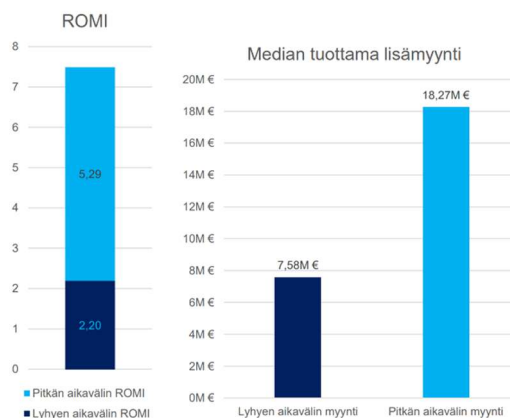
Kaupallisen tiimin on tärkeä ymmärtää asiakkaan matkaa ja tapoja ostaa ollakseen relevantti kaikissa käänteissä. Tiivis yhteistyö henkilöstöetukumppaniverkoston kanssa tarjoaa asiakkaalle enemmän mahdollisuuksia, säästää asiakashankinnan ja -palvelun kustannuksia, sekä parantaa asiakaskokemusta. Panostukset digitaalisiin kyvykkyyksiin vaikuttavat tulevaisuuden myynnin menestykseen. Teknologia auttaa tehostamaan myynnin ajankäyttöä, lyhentää myyntisyklejä ja parantaa vaikutusmahdollisuuksia ostopulun eri vaiheessa. Tekoälyn yleistyminen vaikuttaa mm. asiakkaiden hakukäyttäytymisen muutokseen, jolloin luottamuksen ja brändin merkitys korostuu entisestään.

Tulevaisuudessa yrityspäätäjien ostoprosessi tulee olemaan enemmän markkinointiin perustuva. Pienempien yritysasiakkaiden myynti siirretään itsepalvelukanaviin myyntikustannusten hallitsemiseksi. Suurasiakkuudet tullaan hoitamaan henkilökohtaisen myyntityön keinoin sekä omien että kumppaneiden toimesta. Markkinoinnin ja myynnin tiivistä yhteistyötä vaaditaan ostoprosessin eri vaiheissa, jotta asiakkaita voidaan palvella mahdollisimman tehokkaasti monikanavaisesti.

3.1.7. Optimoimme markkinoinnin sijoitetun pääoman tuoton

ROMI (Return of Marketing Investment) mallinnus mittaa markkinointitoimenpiteiden vaikutuksia lipunmyyntiin. HSL käyttää tätä analyysiä ymmärtääkseen, miten markkinointikampanjat vaikuttavat lyhyen aikavälin lipputuloihin. Myynti- ja markkinointidata vuosilta 2023–2024 muodosti mallin, joka tunnisti tehokkaimmat toimet ja mediakanavat. Toukokuun 2025 tulokset osoittavat, että yksi euro investoituna markkinointiin tuottaa lyhyellä aikavälillä keskimäärin 2,2 euroa lisämyyntiä (vrt. esimerkiksi FMCG-ala, jossa tuottoluku on noin 1,3 euroa). Lisäksi pitkän aikavälin lisämyynti huomioiden markkinointi-investoinnin ROMI on 7,5. (kuva alla). Digitaaliset mediat vaikuttavat tehokkaimmin lyhyen aikavälin lipputulomyyntiin.

Kuva 3: Median tuottama ROMI ja lisämyynti



3.1.8. Etsimme kumppanuuksia kaupallisten tahojen kanssa

HSL:n yritysmyynti tekee yhteistyötä kaupallisten tahojen kanssa seuraavin periaattein:

- Edistämme työmatkaedun ja työnantajapalveluiden myyntiä ja markkinointia.
- Teemme lippukauppaa tapahtumien yhteydessä, jolloin kumppani tarjoaa joukkoliikennelipun ostomahdollisuuden tai sisällyttää sen palveluun. HSL voi myös markkinoida tapahtumaa omissa kanavissaan.
- Kumppani ostaa HSL:lta QR- tai koodilippuja ja sisällyttää ne omaan palveluunsa.
- Kumppani käyttää HSL-Open rajapintaa ja tarjoaa HSL:n matkaliput omassa sovelluksessaan.
- Kumppani tarjoaa HSL:n asiakkaille personoituja etuja ja maksaa tästä markkinoinnista HSL:lle digitaalisissa ympäristöissä.

HSL kehittää asiakkaille sujuvampia matkaketjuja yhdistämällä eri liikkumismuotoja. Yhteistyö laajenee useiden toimijoiden kanssa, ja uusia palveluja lisätään HSL:ään digitaalisiin palveluihin. Kumppaneita ovat mm. kaukoliikenne, liityntäpysäköinti, taksipalvelut, sähköpotkulaudat, mikromobilitteetti kuten kaupunkipyörät sekä vesiliikenne sekä monet matkailu- ja majoittumispalvelut. Sähköpotkulautayhtiöt voidaan esimerkiksi integroida HSL:n palveluihin uuden lainsäädännön myötä. Tavoitteena on turvallinen, säädelty ja käyttäjäystävällinen kokemus, joka tukee kuntien kestävästä liikkumisesta tavoitteita. Taksipalvelut täydentävät julkista liikennettä erityisesti rajallisissa liikkumistilanteissa.

Työnantajapalvelut

Työnantajapalveluiden osalta HSL:n yritysmyynti on tehnyt markkinakartoitusta, jonka perusteella työmatkaedulla on edelleen paljon kasvumahdollisuuksia markkinoilla. Koska myyntiorganisaation laajentamisessa on rajoitteita, kumppanuudet esimerkiksi henkilöstöetuja tarjoavien yritysten tai henkilöstöhallinnon päättäjien kanssa voivat tukea yritysmyynnin kasvutavoitteita HSL:n ydinliiketoiminnassa. Yritysmyynti etsii aktiivisesti näitä kumppanuuksia.

Lippujen tukkukauppa tapahtumissa

Lippujen tukkukauppa tapahtumissa on vakiintunut tulokselliseksi osaksi HSL:n yritysmyyntiä. Tapahtumayhteistyössä yhdistyy useita HSL:n tavoitteita ja toimintoja: yritysmyynti hankkii lipputuloja suurina määrinä, tapahtuman liikkuminen toteutetaan resurssitehokkaasti, ja monet sellaiset henkilöt, jotka eivät tavallisesti käytä joukkoliikennettä, saavat käyttökokemuksia (esimerkiksi autoilijat). Lisäksi HSL pystyy hyödyntämään omia viestintäkanaviaan sekä kaupallisesti että asiakasviestinnällisesti. Yritysmyynti etsii aktiivisesti näitä kumppanuuksia ja kehittää palveluita yhteistyössä teknologian kanssa.

Liikkuminen osana palvelua (Mobility as a Feature)

Liikkuminen osana palvelua (Mobility as a Feature) tarkoittaa lipunmyyntiä kumppaneille, joiden asiakkaat tarvitsevat joukkoliikennettä. Jos kumppani sisällyttää joukkoliikennelipun palveluihinsa, se parantaa asiakaskokemusta, vähentää CO₂-päästöjä, säästää pysäköintitilaa ja luo kilpailuetua. Näitä käyttötapauksia on esimerkiksi matkailussa ja kokouspalveluissa. Kätevä lippujen jakeluteknologia vaatii kehitystä, jolloin loppukäyttäjältä ei vaadita HSL-sovelluksen käyttöä, esimerkiksi QR-koodiliput, vastaa kysyntään. Lähitulevaisuudessa personoitu palveluiden viestintä HSL:n digikanavissa hyödyntää asiakasdataa, tuoden markkinoinnin lisätuloja ja edistäen resurssiviisasta liikkumista. HSL kerää aktiivisesti käyttötapauksia ja kehittää palvelua teknologisesti.

HSL Open (Mobility as a Service)

Myös HSL Open (Mobility as a Service) sisältää potentiaalia. HSL:n yritysmyynti pyrkii kartoittamaan kumppaneita, joilla on oma sovellus ja joiden asiakkailta on tarve liikkumiseen. Tällä tavoin voidaan kat-
taa kustannuksia, jotka liittyvät tämän lakisääteisen palvelun ylläpitämiseen. Matkaketjujen integrointiin
ei nykyisin kohdistu yhtä suurta kysyntää kuin palvelun alkuaikoina. Kasvumahdollisuuksia löytyy esimer-
kiksi pysäköintitoimijoilta, joilla on oma sovellus. Parantamalla liityntäpysäköinnin asiakaskokemusta,
voitaisiin houkutella käyttäjiä pysäköintilaitoksille ja niiden yhteydessä oleville yrityksille. Liityntä-
pysäköinnin kehittäminen edellyttää monitoimijaista keskustelua, jossa HSL:n rooli on edistää ratkaisuja,
jotka ovat taloudellisesti kannattavia kaikille osapuolille. Liityntäpysäköinnin kasvu lisäisi luonnollisesti
lipunmyyntiä ja vähentäisi autolla ajettuja kilometrejä. Kauppakeskukset, joilla on oma sovellus, voisivat
myös hyödyntää HSL Open-rajapintaa kehittämällä lisäpalveluita, kuten turvallisia pyöräparkkeja, joista
asiakas voisi jatkaa matkaa joukkoliikenteellä. HSL:n yritysmyynti tarjoaa HSL Open-rajapintaa potentiaa-
lisille kumppaneille, kuten pysäköintipalvelujen tarjoajille, ja tekee yhteistyötä talon sisällä liityntä-
pysäköinnin asiakaskokemuksen kehittämiseksi.

Markkinointipalvelut kaupallisille kumppaneille

HSL voi tarjota myös markkinointipalveluita kaupallisille kumppaneille. HSL:n asiakastiedon ja asiakas-
ymmärryksen kehittyminen sekä uusien markkinointitekniikoiden käyttöönotto mahdollistavat perso-
noitujen viestien esittämisen HSL:n asiakkaille esimerkiksi sovelluksessa ja hsl.fi-sivustolla. Näillä toi-
menpiteillä voidaan edistää kumppanuuksien rakentamista, lisätä yhteistyön muotoja ja parantaa HSL:n
neuvotteluasemaa kaupallisten kumppaneiden kanssa.

3.1.9. Kehitämme hinnoittelua ja lipputuotteita

HSL on ottanut käyttöön uuden tilipohjaisen lipunmyynnin taustajärjestelmän. Tämän palvelukonseptin
tavoitteena on tarjota asiakkaalle yhtenäinen ja selkeä asiointikokemus sekä parantaa digitaalista itseasi-
ointia. Näin pystymme HSL:nä vastaamaan täsmällisemmin asiakkaidemme tarpeisiin ja tarjoamaan su-
juvamman asiointi- ja ostokokemuksen. Uuden taustajärjestelmän avulla lipputuotteiden uudistaminen
asiakastarpeiden perusteella on aiempaa joustavampaa. Erityisesti matkakorttiasiakkaille voidaan tarjota
merkittäviä parannuksia digitaalisessa itseasioinnissa sekä kerätä parempaa asiakastietoa palvelun ke-
hittämiseksi, mikä mahdollistaa entistä paremman asiakaskokemuksen tuottamisen jatkossa.

Lipputuotteita ja hinnoittelumallia kehitetään asiakasymmärryksen perusteella ja kokeilujen avulla riittä-
vän ymmärryksen keräämiseksi ja liiketoiminnallisten vaikutusten arvioimiseksi. Nykyisiä tuotteita paran-
netaan ja uusia luodaan vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. Tavoitteena on tuottaa taloudellisesti kan-
nattavia lipputuotteita ja yksinkertaistaa hinnoittelumalleja. Kokeiluiden avulla voimme kokeilla rohkeam-
min erilaisia muutoksia rajatuilla käyttäjämäärillä ja saada käsitystä vaikutuksista ennen laajempia muu-
toksia. Yhteinen tahtotila seudulla on välttämätön hinnoittelun kehittämiseksi. Hinnoittelumallilla, sekä
uusien ja olemassa olevien lipputuotteiden kehityksellä on vaikutusta asiakaskokemukseen ja matkusta-
jämääriin, joita samaan aikaan haastavat merkittävät häiriöt sekä työmaat TTS-kaudella.

3.1.10. Nousu- ja lipputulotavoitteet 2026–2028

HSL:n liikenteessä tehtiin vuonna 2024 yhteensä 361 miljoonaa nousua. Tuoreimman ennusteen mukaan vuoden 2025 määrän arvioidaan olevan 382 miljoonaa nousua. Seuraavien vuosien nousujen arvioidaan olevan 391 miljoonaa (2026), 399 miljoonaa (2027) ja 405 miljoonaa (2028) nousua vuodessa. Vuoden 2027 nousijamäärää alentaa erityisesti vuodelle ennakoitujen merkittävät työmaiden vaikutukset.

Vuoden 2024 lipputulo oli noin 372 miljoonaa euroa, ja vuodelle 2025 ennustetaan lipputuloiksi noin 389,3 miljoonaa euroa Q3:n perusteella. Työmaiden, erityisesti ratakatkojen, vaikutuksen arvioidaan alentavan lipputulokertymää -2 M€ vuonna 2026 ja -15 M€ vuonna 2027.

Epävarmuutta lipputulojen todelliseen toteumaan aiheuttavat hintajouston todellinen toteuma hintojen korotuksissa, matkustuksen palautumisen nopeus merkittävien ratakatkojen jälkeen, sekä väestönkasvuun ja hinnoittelun muutoksiin perustumattomat kasvuodotukset kuluttaja- ja yritysmyyynnissä, joita sisältäyty 2026 vuoden lipputuloihin +4M€, 2027 +3M€ ja 2028 +5M€, eli yhteensä TTS-kaudella +12M€.

Taulukko 1: Nousija- ja lipputuloennusteet 2025-2029

Vuosi	Nousijaennusteet (milj.)	Lipputuloennusteet (M€)
2025	382,021	389,336 M€
2026	391,278	407,638 M€
2027	399,160	412,427 M€
2028	405,154	446,454 M€
2029	409,283	466,721 M€

3.2. Tulevaisuuden kestäviä matkaketjuja

Uudistamme liikkumista mahdollistamalla kumppanien kytkeytymisen HSL:n palveluihin. Teemme kestävästä liikkumisesta houkuttelevan vaihtoehdon autonomisen liikenteen ja muiden teknologisten murrosten aikakaudella. Ihmiset eivät missään tilanteessa liiku pelkästään joukkoliikenteellä, vaan parhaissakin järjestelmissä liikkuminen koostuu myös muista kulkutavoista. Muut kulkutavat voivat tulevaisuudessa olla muutakin kuin kävelyä, pyöräilyä ja autoilua. Pyrimme tarjoamaan yhdessä kumppaniemme kanssa saumatonta liikkumispalvelua ovelta ovelle. Haluamme edistää kestävästä liikkumisesta kokonaisuudessaan – ja silloin on huomioitava kokonaiset matkaketjut, joiden osana joukkoliikenne toki yhä on keskeisessä roolissa.

Autonomisessa liikenteessä olemme tehneet strategisen valinnan olla aktiivinen kokeilija, joka toteuttaa kokeiluja yhdessä kumppanien kanssa. On tärkeää, että autonomisen liikenteen kehityksessä otetaan huomioon kestävä liikennejärjestelmän näkökulma. Päämäärässä edistymistä mitataan strategiakaudella 2026-2029 seuraavilla mitattavilla tavoitteilla: Tulovirta kestävästä liikkumisesta kumppaneilta (€), kokonaispäästöjen vähennys (% CO₂-ekvivalenttitonneina, vrt. 2024) ja kestävien kulkumuotojen kulkutapaosuus (%).

3.2.1. HSL tarjoaa kumppanien avulla saumattomia ja kestäviä matkaketjuja

Joukkoliikennematka ei koskaan koostu pelkästä joukkoliikenteestä, vaan siihen sisältyy aina vähintään kävelyä – ja yhä useammin myös muita liikkumismuotoja, kuten kaupunkipyöräilyä, sähköpotkulautilua tai yhteiskäyttöautoja. Teknologian ja mikroliikkumisen kehittyessä HSL varmistaa, että joukkoliikenne-palvelut integroituvat saumattomasti osaksi koko matkaketjua.

HSL:n palveluissa tehdään määrätietoisesti työtä sen eteen, että kumppaneiden tarjoamat kestävä liik-kumisen palvelut ovat helposti saavutettavissa osana matkustuskokemusta. Kaupunkipyörät, sähköpot-kulaudat ja muut liikkumisvaihtoehdot täydentävät joukkoliikennettä ja helpottavat koko matkan kulke-mista alusta loppuun – erityisesti niin sanotun viimeisen kilometrin osalta. Tämä lisää joukkoliikenteen houkuttelevuutta ja käyttöä alueilla, joilla pelkkä julkinen liikenne ei vielä riitä.

HSL:n tavoitteena on tarjota ovelta ovelle ulottuva, käyttäjän preferensseihin perustuva liikkumispalvelu, joka yhdistää eri kestävä liikumisen muodot – kuten sähköpotkulaudan, junan ja sähkötaksin – yhdeksi sujuvaksi kokonaisuudeksi. Näin luomme uudenlaista matkustuskokemusta ja tarjoamme aidon vaihto-ehdon yksityisautoilulle.

Liikkumisen alustapalvelu on keskeinen osa tätä tavoitetta. HSL kehittää digitaalisia palvelujaan, kuten Reittiopasta, HSL.fi:tä ja HSL-sovellusta, kohti yhä kattavampaa kestävä liikumisen alustaa, joka yhdis-tää kumppaneiden palvelut asiakkaidemme käyttöön. Tämän kautta syntyy uusia asiakkuuksia, tulonläh-teitä ja yhteistyömahdollisuuksia. Kumppanien tuominen osaksi HSL:n palveluja tukee samalla heidän liiketoimintansa elinvoimaisuutta.

HSL:n vahvuutena on laaja asiakaskanta ja vakiintunut asema alueen liikumisen järjestäjänä. Näiden vahvuuksien varaan rakennamme entistä saumattomampia ja kestävämpiä matkaketjuja yhdessä kump-paneiden kanssa.

3.2.2. Toimimme aktiivisena kokeilijana autonomisen liikenteen kysymyksissä

Liikenteen automaatiolla tarkoitetaan teknologioita, jotka mahdollistavat ajoneuvojen toiminnan ilman ihmisen ohjausta. Automatisoidut ajoneuvot saattavat mullistaa liikumisen jo seuraavan 5-10 vuoden aikana ja tulevat etenkin pidemmällä aikavälillä todennäköisesti vaikuttamaan liikumiseen, liikennejär-jestelmään ja rakennettuun ympäristöön. Liikenteen automaatioon liittyy mahdollisuuksia parantaa lii-kennejärjestelmän toimivuutta, turvallisuutta ja tehokkuutta. Joukkoliikenteen automatisoituminen yh-dessä uusien liikkumispalveluiden kanssa voi olla kilpailukykyinen liikkumisvaihtoehto erityisesti kaupun-kiseuduilla ja tukea osaltaan tiivistä ja käveltävää kaupunkirakennetta. Itseohjautuvia robottibusseja on pilotoitu liikenteessä ympäri Eurooppaa jo useamman vuoden 2020-luvulla – piloteissa tosin on ollut ra-jallinen ajonopeus ja jokaisessa bussissa on täytynyt olla turvakuljettaja. Suomessa on nähty ja nähdään lähivuosina useita kokeiluja.

Joukkoliikennetoimijat tekevät aktiivisia kokeiluja, koska mikäli autonomisen liikenteen tuomat kustan-nus- ja muut hyödyt tulevat aikanaan kohdistumaan lähinnä taksimarkkinaan ja yksityisautoiluun, ovat

riskit liikennejärjestelmän kestävyys heikkenemiselle huomattavia. Henkilöautojen automatisoituminen voi parantaa saavutettavuutta mutta samalla voimistaa autoon perustuvaa liikennejärjestelmää, mikä voi johtaa autoilun kulkutapaosuuden kasvuun ja yhdyskuntarakenteen hajautumiseen. Autonomien ajoneuvoliikenne voi myös ruuhkauttaa kaupunkia merkittävästi.

HSL:n sidosryhmät (mm. strategian sidosryhmätyöpajassa huhtikuussa 2025) ovat ilmaisseet toiveen, että HSL toimisi aktiivisena tiedon kokoajana ja edelläkävijänä autonomisen liikenteen kysymyksissä Suomessa. HSL otti vastaavaa roolia bussien sähköistymisen kysymyksissä menneinä vuosina, millä saavutettiin merkittäviä jaettuja hyötyjä. Aktiivista osallistumista puoltaa myös se, että robottibussit voisivat tulla osaksi HSL:n alustaa, mikä kasvattaisi kestävien kulkumuotojen kulkutapaosuutta sekä mahdollistaisi kokonaisuoptimoidun suunnitelman.

Suunnitelmana on kehittää liikenteen automaatioon liittyvää kyvykkyyttä suunnitelmavuosien aikana ja parantaa tällä tavalla valmiutta hyödyntää uusia teknologioita kestävien liikennejärjestelmien osatekijöinä. Tarttumalla autonomisen liikenteen hyötyihin pidämme huolta joukkoliikenteen kilpailukyvystä myös tulevana vuosikymmeninä ja sidomme uudet kulkumuodot osaksi kestäviä matkaketjuja. Liikenteen automatisoimiskehitys tuo myös uusia mahdollisuuksia kustannustehokkuuden ja tuottavuuden parantamiseen. Pitkällä aikavälillä HSL voi säästää liikenteen operoinnin työvoimakustannuksissa merkittävästi. Rajallinen pilotointi voi parhaassa tapauksessa parantaa erityislinjojen kannattavuutta jo TTS-kaudella. Robottibussit voivat mahdollistaa paremman palvelutason kaupunkien reuna-alueille ja haja-asutusalueille, millä on potentiaalia houkuttaa autoilijoita joukkoliikenteen piiriin. Tämä voisi vertautua hyvin kokemuksiin sähköbussiliikenteen edelläkävijyyden vaikutuksista nykyisiin tavoitteisiin pääsemisessä.

Liikenteen automaation vaikutuksia olisi hyvä tarkastella niin saavutettavuuden, liikennesuoritteen kuin kulkutapajakauman muutosten osalta. Keskeisiä jatkoselvitystarpeita ovat automaation vaikutus liikenneverkon kapasiteettiin, joukkoliikenteen kilpailukykyyn, yhdyskuntarakenteen kehitykseen sekä hinnoittelun ja sääntelyn rooli kestävästä liikennejärjestelmästä tukena. Lisäksi tarvitaan tietoa automaation käyttötapausten yleistymisestä ja niiden alueellisista vaikutuksista. Yhteistyön ja koordinoinnin osalta olisi tärkeää määritellä, miten yhteistyötä tehdään kuntien ja valtion kanssa autonomisten ajoneuvojen yleistymisen seuraamisessa ja käyttöönotossa.

Vaikka taloudellinen tilanne edellyttää harkittua resurssien käyttöä, rajatut pilotit voivat tarjota kustannustehokasta tietoa automaation vaikutuksista liikennejärjestelmään. Ne mahdollistavat käytännön testaamisen, riskien hallinnan ja päätöksenteon tueksi tarvittavan tiedon hankinnan ennen laajempia investointeja. Pilottien avulla voidaan myös arvioida käyttäjäkokemuksia, teknologian soveltuvuutta ja sääntelyn toimivuutta todellisissa olosuhteissa.

Agenttinen tekoäly ja muut kiivaasti kehittyvät teknologiat ovat HSL:llä aktiivisessa seurannassa ja arvioimme toimintaamme automaatiopotentiaalin tunnistamiseksi. Automaation tuoma tuottavuuskehitys on merkittävimpiä sisäisen työmme tehostamisen mahdollistajia.

3.2.3. Kiritämme kasvua digitaalisten palvelujen kehitystoimilla

HSL:n digipalveluiden (sovellus ja verkkosivusto) visiossa vuodelle 2030 asiakas kokee, että:

- HSL:n digitaaliset palvelut helpottavat joukkoliikenteen kokeilua ja käyttöä sekä tarjoavat selkeää tietoa joukkoliikenteellä matkustamiseen.
- HSL tarjoaa personoitua palvelua, jotta käyttäjät voivat asioida digitaalisesti heille sopivalla tavalla ja saada tukea matkan suunnitteluun ja matkustamiseen.
- HSL:n saumattomat digipalvelut edistävät vastuullisuutta ja ylläpitävät aktiivista dialogia.
- Palvelujen käytön ja jakamisen myötä käyttäjä saa enemmän arvoa.

Johdamme digitaalisten palveluiden kokonaisuutta asiakaslähtöisesti, keskittyen kasvuun ja asiakaspiirtoon. Tavoitteenamme on, että suurin osa asiakkaistamme käyttää digitaalisia kanavia. Pyrimme digitalisoimaan asiointia ja parantamaan itsepalvelua sekä kannustamaan tunnistautumista. Tämä mahdollistaa asiakasdatan hyödyntämisen, jonka avulla voimme tuottaa parempia ja sopivampia palveluita ja asiakaskokemusta.

Digitaalisista palveluista HSL-sovellus on jo nyt merkittävässä asemassa asiakkaidemme matkustamisessa, sillä noin 70 % lipunmyynnistä tapahtuu sen kautta ja reittihakua käytetään kymmeniä miljoonia kertoja kuukaudessa. Tulevaisuudessa tavoitteenamme on, että asiakkaat kokevat sovelluksen tärkeänä matkakumppanina, joka tarjoaa henkilökohtaisia ja ennakoivia palveluja. Sovelluksen tuottama arvo ylittää asiakkaiden odotukset, sitouttaa heidät palvelun käyttöön ja kannustaa heitä toimimaan suosittelijoina.

Henkilökohtaisen ja personoidun asiointikokemuksen luominen vaatii, että tunnemme asiakkaan tarpeet, tottumukset ja mieltymykset. Sovellus on keskeisessä roolissa näiden tietojen keräämisessä, ja palauttamalla tiedot läpinäkyvästi voimme tarjota asiakkaille lisäarvoa. Yksinkertaisesti voidaan todeta, että mitä enemmän palvelua käytetään ja itsestään jaetaan tietoja, sitä enemmän arvoa asiakas saa kokemuksistaan.

Sovelluksella on merkittävä rooli digitalisoituneessa yhteiskunnassa, jossa asiointi tapahtuu omia laitteita käyttäen. BYOD-näkökulma (bring your own device) korostuu kanavastrategiassa, ja digipalveluiden kehittämisessä pyrimme ylittämään asiakkaiden odotukset joukkoliikenteessä. Vuonna 2023 älypuhelimia oli käytössä 90 %:lla suomalaisista (16-89-vuotiaat). HSL-sovellus tekee joukkoliikenteen käytöstä sujuvaa ja houkuttelevaa. Kohderyhminä ovat aktiiviset, säännölliset ja satunnaiset joukkoliikkujat. Sovellusta käyttävät digikykykkäät ja digivalikoivat palveluiden käyttäjät.

Tavoitteenamme on, että sivusto houkuttelee HSL:n palveluiden pariin. Sivuston tulee inspiroida joukkoliikenteen käyttöön ja tunnistaa kävijän tarpeet tarjoten parhaat matkustuskeinot. Se ohjaa sopivan palvelun pariin kartoittamalla käyttäjän tilanteen. HSL.fi-verkkosivusto palvelee erityisesti uusia asiakkaita, passiivisia ja satunnaisia joukkoliikkujia sekä heitä, jotka tarvitsevat tukea digitaidoissa tai saavutettavuudessa.

3.2.4. Infran korjausten ja ylläpidon optimointi tulevaisuudessa

Työmaajärjestelyihin liittyvien päätösten ja toteutusten vastuu kuuluu pääosin infrastruktuurin omistaville tahoille, kuten Väylävirastolle ja kaupungeille. HSL:llä on merkittävä vastuu varmistaa, että asiakkaat voivat tehdä sujuvia ja luotettavia matkoja myös muuttuvissa olosuhteissa. Tämä vastuu korostuu erityisesti tulevien suurten infratyömaiden yhteydessä matkaketjujen sujuvuuden ja ajantasaisen matkatiedon varmistamisessa. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää vahvaa palvelukehityksen suuntaamista, joka pohjautuu asiakasymmärrykseen ja tiedolla johtamiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi reaaliaikaisen tiedon parantamista työmaista ja niiden vaikutuksista liikenteeseen sekä selkeiden vaihtoehtojen reittien ja kulkutapojen viestimistä asiakkaille eri kanavissa. HSL kehittää opastusta ja digitaalisia palveluja, kuten Reittiopasta ja HSL-sovellusta, tukemaan poikkeustilanteita ja toimimaan saumattomasti fyysisen ympäristön kanssa.

Kansainvälisistä esimerkeistä haetaan oppia, miten suurten kaupunkien liikenneoperaattorit ovat vähentäneet häiriöiden vaikutuksia asiakaskokemukseen. Tavoitteena on luoda ennakoiva informaatiojärjestelmä, joka ohjaa asiakkaita sujuviin ja saavutettaviin reittivaihtoehtoihin. Vuonna 2025 on käynnistetty liikennedatahanke, joka uudistaa ajoneuvoissa tarjottavan tiedon.

Tulevien vuosien infrahankkeet aiheuttavat toteutusaikanaan poikkeuksia liikenteen järjestämisen mahdollisuuksiin ja palvelutasoon (kts. kohta 3.1.4.). Suuret ja pienet katuhankeet ja -työt sekä muut hankkeet vaikuttavat liikenteen sujuvuuteen ja matkustajakokemukseen. Erityisesti Itä-Helsingin ja kantakautungin välisiin matkoihin on tiedossa pitkään kestäviä poikkeusjärjestelyitä esimerkiksi siltojen uusimisen vuoksi.

Suurten poikkeusjärjestelyiden suunnittelu ja niihin varautuminen edellyttää pitkäjänteistä näkymää tulevaan ja riittäviä resursseja liikenteen hoitamiseen. Jatkossa entistä tiiviimpi yhteistyö kuntien ja joukkoliikenteen infrasta vastaavien tahojen, kuten Kaupunkiliikenne Oy:n, HKL:n ja Väyläviraston kanssa on avainasemassa. Hankkeiden ajoituksen yhteensovitus on tärkeää niiden vaikutusten vuoksi keskeisillä välillä.

Raideliikennettä korvaavan liikenteen hankintaa vaikeuttavat taloudelliset näkökulmat sekä rajalliset kalusto- ja kuljettajaresurssit, joiden käyttöä tulee suunnitella tarkasti. Palvelun tarjonnan suunnittelussa on tehtävä priorisointia, jotta voidaan tarjota joukkoliikennepalvelua ja turvata liikkuminen poikkeuksista huolimatta.

3.3. Tuottavuudella tilaa uudistumiselle

Yksi HSL:n strategian 2026–2029 keskeisistä tavoitteista on omistajaohjauksen meille asettaman 55 prosentin subventioasteen saavuttaminen vuoteen 2029 mennessä. Tämä tarkoittaa entistä systemaattisempaa tuottavuuden ja tehokkuuden huomioimista päätöksenteossa. Vastuullisena toimijana ja työpaikkana panostamme yhdessä tuottavuutemme parantamiseen. Myös alkavalla strategiakaudella aiomme panostaa investointeihin, jotka tuottavat kasvua.

Strategiatyön ohessa vuonna 2025 olemme käynnistäneet tuottavuushankkeen, jonka toimenpiteet voi jakaa kolmeen osa-alueeseen: 1) liikenteen operointiin, 2) teknologiaan ja HSL:n hankintoihin ja 3) omiin toimintoihin.

Liikenteen operoinnissa pyrimme kohdentamaan palvelua entistä paremmin ja mahdollistamaan joustavammat muutokset tarjontaan. Pyrimme myös turvaamaan lipputuloja esimerkiksi matkalippujen valiodointia kehittämällä. Teknologiaan ja HSL:n hankintoihin liittyen pyrimme karsimaan päällekkäisyyksiä järjestelmähankinnoissa. Omassa toiminnassa pyrimme entistä parempaan tehokkuuteen. Päämäärässä edistymistä mitataan strategiakaudella 2026-2029 seuraavilla mitattavilla tavoitteilla: Subventioaste (%), subventioaste ilman infraa (%), oman toiminnan kulut / oman toiminnan tuotot, linjojen kannattavuus (€/linja, mittari kehitetään strategiakauden alussa) ja kehittämisen tuottavuus.

3.3.1. Tuottavuustavoitteet TTS-kaudelle 2026–2028

Omistajaohjaus on asettanut HSL:lle seuraavat tuottavuustavoitteet vuodelle 2026:

1. Kustannukset / matkustajakilometri, tavoitetasot 2026: enintään 0,38 €/km (infrakustannusten kanssa) ja enintään 0,29 €/km (ilman infrakustannuksia)
2. Kustannukset / nousu, tavoitetasot 2026: enintään 2,46 €/nousu (infrakustannusten kanssa) ja enintään 1,85 €/nousu (ilman infrakustannuksia)
3. HSL:n muut kuin operointi- ja infrakustannukset, tavoitetaso 2026: enintään 11,2 % kaikista kustannuksista
4. Linjakohtaisen käyttöasteen kautta kannattavuuslaskennan kehittäminen ja käyttöönotto vuonna 2026

Jäsenkuntien vuotuisen subventio-osuuden tavoitetaso on tulevan strategiakauden eli vuoden 2029 loppuun mennessä enintään 55 % seudullisista kokonaiskustannuksista ja kuntayhtymän strategia laaditaan tämän mukaisesti. Subventiotavoitteeseen pääseminen tarkoittaa vuosien 2026-2029 strategian mukaista kasvua lipputuloissa sekä HSL:n oman tuottavuuden parantamista tulojen ja kustannustehokkuuden lisäämisen avulla.

3.3.2. Kehitämme kokonaistuottavuutta

HSL on toteuttanut 2025 aikana tuottavuusanalyysin tukemaan HSL:n kokonaistuottavuuden kehitystä. Tuottavuusanalyysissä on tunnistettu 30 M€:n kehityspotentiaali, joka tarkoittaa tuottavuuden parantamista strategiakaudella 2026-2029 perustuen systemaattiseen nykytilan analyysiin ja näiden taloudellisten vaikutusten mallinnukseen. Analyysissä on käytetty laajasti HSL:n toteutumadataa sekä keskusteluja HSL:n asiantuntijoiden, päälliköiden ja johdon kanssa.

Tuottavuusanalyysin pohjalta olemme käynnistäneet tuottavuushankkeen, jonka suunnittelu ja organisointi tarkennetaan loppuvuoden 2025 aikana. Hankkeessa on kolme osa-aluetta:

1. Liikenteen operoinnin kehittäminen
2. HSL:n hankinnan ja teknologisten ratkaisujen kehittäminen
3. HSL:n oman toiminnan kehittäminen

Liikenteen operoinnin kehittäminen

Keskeinen tapa parantaa tuottavuutta on tehostaa liikennetuotantoa ja vähentää sen määrää. Operointikustannusten osalta kustannustehokkuutta tavoitellaan harventamalla ja mahdollisesti lakkauttamalla alle tavoitetason kustannustehokkuudella suorittavaa liikennettä kaikissa liikennemuodoissa. Strategia-kauden viimeiselle vuodelle tavoittelemme tuottavuushankkeessa vähintään 12 miljoonan euron säästöjä operointiin alustavaan talousarvioon nähden. Tämä tarkoittaa linjojen lakkautuksia, yhdistämistä toisiin linjoihin ja hiljaisempien ajankohtien liikenteen karsimista eri puolilla seutua. Toimenpiteitä tehdään jatkuvasti koko seudulle mutta erityisesti Helsingin, Espoon ja Vantaan alueille, joissa liikennetuotantoa on eniten ja tätä kautta myös tehostamispotentiaalia eniten. Liikennetarjonnan isoimmat vähennykset pyritään tekemään tarkoin harkitusti alueellisten uusien laadittavien linjastosuunnitelmien avulla. HSL voi parantaa tuottavuutta tarjonnan leikkausten lisäksi tiiviimmällä yhteistyöllä liikennöitsijöiden kanssa, tunnistamalla heikkoja sopimusehtoja ja -tulkintoja sekä tekemällä sopimuksista joustavampia. Näin voimme lisätä kustannustehokkuutta yhteistyössä liikennöitsijöiden kanssa.

Operointikustannusten kasvun hillintä on jatkuva prosessi, jonka eteen on tehty jo paljon töitä. HSL suunnittelee liikenteen vähintään kahdesti vuodessa koko liikenteen kattavasti, ja aikataulusuunnittelussa pyritään kustannustehokkuuteen asiakasymmärrykseen perustuen. Linjastotarkasteluilla tehdään jatkuvasti pieniä kehittämistoimenpiteitä. Lisäykset joukkoliikenteeseen toteutetaan palvelua kohdentamalla, ei resurssia lisäämällä. Tarjonta perustuu todennettuun kysyntään tai tunnistettuun potentiaaliin.

Myös korvaavan liikenteen hankintaa on tarkoitus kehittää ja tähän tarvitsemme sidosryhmien tukea. Kaupunkiliikenteen ja Helsingin kaupungin kanssa selvitämme kaupunkiraideliikenteen operoinnin ja infran kunnossapidon rajapinnan tehostamismahdollisuuksia sekä pyrimme hallitsemaan paremmin infran hallintokustannuksia.

Linja-autoliikenteen sähköistyminen on tuonut merkittäviä kustannussäästöjä ja laskenut dieselajoneuvoilla liikennöityjen kohteiden kustannuksia noin 10 % vaikuttamatta palvelutasoon. Tämä on hillinnyt operointikustannusten nousua Ukrainan sodan aiheuttaman inflaation vuoksi. Vuodesta 2026 alkaen kilpailutuksissa tulee olemaan sopimuskohteita, joissa on merkittävä osuus sähköisiä käyttövoimia. Päätyivistä sopimuksista vapautuu käytettyjä päästöttömiä sähkölinja-autoja. Kustannustehokkuuden parantamiseksi on tarkasteltava liikenteen kilpailutusten vaatimuksia, jotta vapautuvaa sähkökalustoa voidaan hyödyntää laajemmin samalla kaluston laatua ja asiakaskokemusta ylläpitäen.

TTS-kaudella 2026–2028 eri työmaat vaikuttavat joukkoliikennepalveluihin. Seudulle rakennetaan uutta ja korjataan laajasti vanhaa infraa. Rakennustöiden seurauksena matka-ajat pidentyvät ja asiakaskokemus heikkenee, kun esimerkiksi raideliikennettä korvataan bussiliikenteellä. Vuonna 2027 työmaiden vaikutukset tuovat merkittävän kustannuslisäyksen, kun korvaavan liikenteen järjestäminen nostaa operointikustannuksia. Samanaikaisesti matka-ajat pitenevät ja tarjottavan liikenteen laatutaso heikkenee. Näillä on merkittäviä vaikutuksia myös lipputuloihin.

Joukkoliikenne paranee merkittävästi, kun Kruunuvuorenrannan (Kruunusillat) ja Espoon kaupunkiradan raideliikenne valmistuu. Bussiliikenteessä parannukset ovat hyvin pieniä lisäyksiä kasvavilla alueilla kysyntään nähden. Merkittäviä uusia lisäyksiä ei ole suunnitteilla, toimenpiteiden keskittyessä tehostamiseen. Linjaston kehitystoimia pyritään tekemään kustannustehokkaasti nykyisiä tarjontaa uudelleen kohdentamalla ja leikkaamalla kannattamatonta liikennettä. Matkustajalaskentalaitteiden kattavuus paranee lähivuosina, mikä mahdollistaa tehokkaat tarjontamuutokset kysynnän mukaan.

HSL:n hankinnan ja teknologisten ratkaisujen kehittäminen

HSL:n hankinnassa ja teknologisissa ratkaisuissa tämä tarkoittaa strategisen järjestelmä- ja palveluportfolion tarkastelua ja järjeistämistä HSL toiminnan kyvykkyksiä vasten. Karsimme päällekkäisiä järjestelmiä ja palveluja suhteessa toiminnan tarpeeseen ja arkkitehtuurin tavoitelaan. Muodostamme muutosprojekteja/ohjelmia tuottavuustavoitteiden saavuttamiseksi strategiakauden aikana.

Kehittämistoimintaa fokusoidaan eniten arvoa tuottaviin teemakokonaisuuksiin, ja investointimenoja hallitaan tarkasti. Kokonaiskehittämiselle asetetaan budjetti, tavoitteet ja arviointikriteerit, joiden avulla valitaan parhaat kehitystyöt toteutukseen. Kehitystöiden vaikutuksia tavoitteisiin, talouteen ja yhteiskuntaan ennustetaan ja arvioidaan, ja kehittämisen kokonaisvaikutusta seurataan ja ohjataan säännöllisesti johdon toimesta. Lisäksi HSL:ssä on vahvistettu ymmärrystä siitä, mitkä toiminnot kannattaa toteuttaa itse ja mitkä hankkia ulkopuolelta.

HSL:n oman toiminnan kehittäminen

HSL:n oman toiminnan kehittämisessä tuottavuuden parantaminen tarkoittaa omiin kustannuksiimme vaikuttamista, missä keinovalikoima on laaja.

Organisaation talouden ja talousohjauksen kehittäminen sekä käyttömenojen hallinta ovat keskeisiä painopisteitä. Henkilöstölle on tarjolla kattava talousosaamisen koulutusohjelma, jonka tavoitteena on vahvistaa henkilöstön ymmärrystä taloudesta ja sen vaikutuksista toimintaan. Henkilöstölle järjestetään säännöllisesti hankintaosaamisen koulutusta, jotta hankintaprosessit olisivat entistä tehokkaampia ja taloudellisempia. Lisäksi uuden taloussuunnittelujärjestelmän käyttökoulutus järjestetään esihenkilöille ja muille avainhenkilöille. Arvioimme kriittisesti henkilöstön koulutukseen ja ulkomaanmatkoihin liittyviä kustannuksia. Henkilöstökustannusten kasvua hillitsemme siten, että uusia rekrytointeja ei käynnistetä 2026 ja korvausrekrytoinnit arvioidaan tapauskohtaisesti harkintaa käyttäen.

Johtamista ja toimintamalleja kehitetään aktiivisesti, ja organisaatiossa on otettu käyttöön uusi johtamistapa. Esihenkilöiden osaamista on tuettu puolen vuoden mittaisella valmennuksella, joka keskittyy HSL:n johtamistapaan. Valmennuksessa on painotettu erityisesti tavoitekeskeistä suorituksen johtamista, korjaavan palautteen antamista, alisuoriutumisen käsittelyä sekä muutoksen, motivaation ja tunteiden johtamista. Tämä työ jatkuu myös tulevana vuosina.

Suorituksen johtamisen tueksi on otettu käyttöön uudistettu tavoite- ja kehityskeskusteluprosessi, johon sisältyvät myös kuukausittaiset seurantakeskustelut. Tulemme kehittämään toimintatapojamme ja prosessejamme jatkuvalla kehittämisellä sekä kiinnittämällä huomiota erityisesti työkykyjohtamiseen. Talouden suunnittelu on integroitu osaksi kuukausittaista johtamista ja seurantaa: yksiköissä tarkastellaan ja

ennakoidaan kustannuksia esihenkilöiden johdolla kuukausittain. Samalla yksiköt kehittävät omia KPI-mittareitaan (Key Performance Indicators) ja niiden seuranta.

Henkilöstön tehokkaampi allokointi eri toimintojen alle ja oikean osaamisen hyödyntäminen ovat keskeisiä kehityskohteita. Yhteissuunnittelua on lisätty erityisesti OKR-tavoitteiden (Objectives and Key Results), kehittämisen ja ydintekemisen suunnittelussa. Työkuormasuunnittelu on otettu käyttöön, jotta kehittämiseen ja ydintekemiseen tarvittavat henkilöresurssit ja osaaminen voidaan suunnitella, ennakoida ja priorisoida tehokkaasti.

Tiedolla johtamisen tueksi esihenkilöiden ja henkilöstön datalukutaidon taitotasot määritellään rooleittain, ja näiden perusteella toteutetaan koulutusohjelma datalukutaidon parantamiseksi.

Kuva 4: Tuottavuuskehitys (kokonaiskustannukset pl. infrakustannukset)



3.3.3. Tunnistamme riskit ja muokkaamme toimintamallejamme

Tunnistamme toimintamme haasteet ja riskit, ja mukautamme toimintaamme niiden mukaan. Riskienhallinnan tavoite on turvata organisaation toiminnan häiriötön jatkuvuus tunnistamalla, arvioimalla ja käsittelemällä riskejä. Onnistunut riskienhallinta varmistaa tuloksellisuuden, taloudellisuuden ja jatkuvuuden.

HSL:n riskienhallinta noudattaa määriteltyjä periaatteita ja käytäntöjä, mikä varmistaa prosessin asianmukaisen toteutuksen kaikissa organisaation toiminnoissa. Dokumentoitu ja vaatimusten mukainen riskienhallintaprosessi mahdollistaa HSL:n kehittymisen, varautumisen sekä hallitun riskinoton ja oikeanlaisen kulttuurin luomisen. HSL:n hallitus ja johto ovat sopineet budjetin laadinnan ja riskien hallintakeinojen periaatteet.

Infrakorvausten kasvaminen lisää HSL:n taloudellista riskiä, joten HSL:n on yhdessä jäsenkuntien kanssa pohdittava, miten kestävä rahoituspohja varmistetaan tulevaisuudessa. Tällä hetkellä taloudellista riskiä hallitaan kehittämällä tuottavuutta, leikkaamalla palvelua tai korottamalla lippujen hintoja, mutta nämä keinot eivät ole riittäviä HSL:n talouden tasapainon säilyttämiseksi infrakorvausten kasvaessa.

3.3.4. Vähennämme liputtomuutta ja kehitämme matkalippujen validointia

Liputta matkustaminen on merkittävä haaste HSL:n taloudelle, koska se aiheuttaa merkittäviä lipputulojen menetyksiä. Kyse on monitahoisesta ilmiöstä eivätkä kaikki liputta matkustamisen taustalla vaikuttavat tekijät ole HSL:n vaikutuspiirissä. Pyrimme jatkossa saamaan asiakasymmärrystä ja tunnistamaan liputta matkustamisen syitä entistä paremmin. Liputta matkustaminen nähdään yhä vahvemmin HSL:n yhteisenä haasteena ja myös keinoja ongelman ratkaisemiseen pohditaan koko organisaation voimin. Myös seuraavalla TTS-kaudella tavoitellaan liputta matkustamisen osuuden selkeää vähenemistä.

Selvitämme mahdollisuutta mobiililippujen validointiin uusilla lukijalaitteilla, joka yhdistettynä asiakasrajoituksen toimintamallien muutoksiin vähentäisi liputtomuutta, sekä parantaisi palvelun suunnittelussa käytettävän tiedon tarkkuutta.

Matkalippujen tarkastus on edelleen merkittävin yksittäinen keino ennaltaehkäistä liputta matkustamista. Kuluneen vuoden aikana HSL on lisännyt merkittävästi matkalippujen siviilitarkastuksia, joissa tarkastajat toimivat siviilivaatteissa. Tavoitteena on vähentää liputtomuutta ja saada todenmukaisempi kuva liputtomuustilanteesta. Siviilitarkastuksissa liputta matkustaminen on merkittävästi yleisempää kuin virkavaatteissa suoritetuissa tarkastuksissa. Siviilitarkastuksia tullaan jatkamaan myös vuonna 2026. Osallistamistarkastustoiminnan uskottavuus perustuu riittävän suureen tarkastusten määrään. HSL-alue on laaja ja liikenteen ja matkustajien määrä lisääntyy jatkuvasti, joten on tärkeää huolehtia riittävästä tarkastajien määrän mitoituksesta.

Tarkastustyötä kehitetään jatkuvasti tukemaan HSL:n kokonaistuottavuuden paranemista. Käytännössä tämä tarkoittaa mm. tarkastussuuntien tarkempaa suunnittelua lipputulovaikutusten optimoimiseksi. Matkalippujen tarkastus on kuormittavaa, fyysistä työtä. HSL työnantajana toimii vastuullisesti ja kehittää toimintaa ja työkaluja jatkuvasti tarkastajien toimintakyvyn ylläpitämiseksi ja vahvistamiseksi. Työturvallisuus on yhä merkittävämmässä roolissa ja sitä pyritään tukemaan muun muassa kehokameroiden käytöllä, jotka ennaltaehkäisevät konfliktitilanteita.

Liputta matkustamisen ehkäiseminen on tärkeää paitsi HSL:n talouden näkökulmasta, myös matkustajien tasa-arvoisuuden vuoksi. Matkalippujen tarkastamisella varmistetaan, että kaikki matkustajat osallistuvat julkisen liikenteen rahoitukseen. Asiakkaiden kokemus valvonnasta vahvistaa oikeudenmukaisuuden ja reiluuden tunnetta, mikä puolestaan vahvistaa asiakkaiden omaa lipunostohalukkuutta. HSL:n näkökulmasta on ensiarvoisen tärkeää, että asenneilmapiiri lippujen ostamiseen pysyy myönteisenä eikä liputta matkustamista aleta nähdä moraalisesti hyväksyttävänä.

3.4. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta

Vuonna 2023 valmistunut vastuullisuusohjelmamme koostuu kolmesta painopisteestä, jotka edistävät vastuullisuuden eri osa-alueita: joukkoliikenne kuuluu kaikille (sosiaalinen vastuullisuus), kestävä liikuminen ratkaisuja (taloudellinen ja ekologinen vastuullisuus) ja kohti hiilineutraalia joukkoliikennettä (ekologinen vastuullisuus). Lisäksi vastuullisuusohjelmamme perustana on kestävä talous (taloudellinen vastuullisuus) ja ihmiset, jotka tekevät muutoksen (sosiaalinen vastuullisuus). HSL:n uudessa strategiasssa 2026-2029 vastuullisuus linkittyy myös vaikuttamiseen kestävästä liikkumisesta.

HSL:n lipuilla tehdään yli 60 prosenttia kaikista Suomen joukkoliikennematkoista. Lisäksi Helsingin seutu on koko maan elinvoiman veturi. Valtakunnallinen lainsäädäntö ei silti useinkaan huomioi suurten kaupunkien ja kaupunkiseutujen erityispiirteitä – ja tämä koskee myös liikennettä. Koska HSL on osa niin monia matkoja ja niin monien arkea, meillä on suuri mahdollisuus parantaa ei vain omaa toimintaamme, vaan koko yhteiskuntaa.

Talous tulee myös tulevaisuudessa määrittämään suuresti HSL:n toimintaa ja koko Helsingin seudun liikennejärjestelmää. Toimintaympäristöömme liittyvät päätökset ovat tyypillisesti sellaisia, etteivät ne ole meidän käsissämme. Voimme kuitenkin yrittää vaikuttaa asiaan – ja meidän myös kannattaa tehdä niin. Olemme jo nyt arvostettu ja monin paikoin myös johtava asiantuntija esimerkiksi kaupunkijoukkoliikenteen ja liikenteen hankinnan kysymyksissä. Meidän on syytä tehdä proaktiivista yhteistyötä omistajakuntiemme kanssa koko Helsingin seudun parhaaksi. Samalla tavalla meidän on vahvistettava yhteyttämme valtakunnallisiin toimijoihin. Pelkkä lausuntojen antaminen lainsäädäntöesityksiin ei johda riittäviin tuloksiin kestävästä liikennejärjestelmän edellytysten edistämiseksi. Päämäärässä edistymistä mitataan strategiakaudella 2026-2029 seuraavilla mitattavilla tavoitteilla: Joukkoliikenteelle suotuisten päätösten vaikuttavuus (mittari kehitetään HSL:n vaikuttamisstrategian laatimisen yhteydessä strategiakauden alussa) ja valtion panostukset seudun liikennejärjestelmäsuunnitteluun (€) ja liikennejärjestelmän kehittämiseen (€), jossa mittari kehitetään Helsingin seudun liikennejärjestelmäsuunnitelma 2027:n valmistelun yhteydessä.

3.4.1. Ekologinen vastuullisuus

Tavoittelemme kestävien kulkumuotojen (joukkoliikenne, kävely, pyöräily) markkinaosuuden kasvattamista TTS-kaudella. Tavoittelemme joukkoliikenteelle vähintään 30,5 % kulkutapaosuutta ja kestäville kulkumuodoille vähintään 61 % kulkutapaosuutta seudulla vuoden 2029 loppuun mennessä. Jatkuvan liikkumistutkimuksen Q3/2024-Q2/2025 liukuvassa tarkastelussa joukkoliikenteen kulkutapaosuus oli vuositasolla 30 % ja kestävien kulkumuotojen kulkutapaosuus 60 %. Lisäksi tavoittelemme HSL:n kokonaispäästöjen vähentämistä 50 % vuoden 2024 tasosta vuoteen 2029 mennessä. Päästöjen mittaustapa on päivitetty HSL:ssä vuonna 2025 kansainvälisen GHG-protokollan mukaiseksi, jonka ansiosta voimme huomioida liikenteen lisäksi myös muun toiminnan päästöt sekä hiilidioksidin että muiden kasvihuonekaasujen osalta. Uusi tavoiteluku on laskettu siten, että se mahdollistavaa aiemmillä strategiakausilla määritettyjen vuoden 2035 liikennöinnin hiilineutraaliustavoitteen että hiilineutraaliuden HSL:n omien päästöjen osalta 2030 mennessä. Lisäksi pyrimme systemaattisesti vähentämään arvoketjun epäsuoria päästöjä.

Kestävää liikkumista on katsottava kokonaisuutena, jotta liikkumistarpeisiin voidaan vastata kattavasti ja toimenpiteet kohdistetaan oikein. Kestävät kulkumuodot tukevat toisiaan ja joukkoliikennettä käytetään paljon alueilla, joilla myös muiden kestävien kulkutapojen osuus on suuri. Myös kestävien liikkumismuotojen kulkutapaosuutta on katsottava kokonaisuutena, kun pelkkä joukkoliikenteen nousijamäärä kuvaa vain osaa tavoitteesta. Kestävien kulkumuotojen kulkutapaosuutta on tavoitteena kasvattaa.

Kestävän liikenteen kulkutapaosuuden on oltava linjassa kaupunkien tavoitteiden kanssa. Alueen kuntien pyöräilyn edistämishjelmissä ja hiilineutraaliustavoitteissa pyöräilylle on asetettu selkeät kasvutavoitteet, jotka heijastuvat myös HSL:n kulkutapaosuuden tavoitteisiin. Nykyisellään pyöräilyn kulkutapaosuus on liityntämatkoilla alempi kuin muussa liikenteessä, vaikka tutkimusten mukaan voitaisiin odottaa näiden olevan vastaavaa tasoa, joten tässä on potentiaalia kasvulle. Matkaketjun optimoiminen kestävien kulkumuotojen kokonaisuutena nostaisi myös joukkoliikenteen saavuttavuutta ja palvelutasoa. HSL:n 2021 teettämän selvityksen mukaan 5 % parannus kävelyn tai pyöräilyn palvelutasossa liityntämatkoilla kasvattaisi lipputuloja 8,5 miljoonaa euroa. Kestävän liikkumisen kulkutapaosuutta kuitenkin haastaa lähitulevaisuuden työmaat ja niistä aiheutuvat poikkeusjärjestelyt.

Liityntäpysäköintiä kehitetään tukemaan sujuvia matkaketjuja ja houkuttelemaan lisää asiakkaita joukkoliikenteeseen. Polkupyörien liityntäpysäköinnin osalta kehitetään turvallisuutta, joka on tutkimuksissa noussut esiin merkittävämpänä parannuskohteena ja pyöräilyn lisääntymistä rajoittavana tekijänä. Turvallisuutta parannetaan toteuttamalla tunnistautumiskäytäntö, jolla pyöräpysäköintiloihin pääsy voidaan rajata vain tunnistautuneille asiakkaille. Autojen liityntäpysäköinnin osalta merkittävämpänä kehityskohteena on maksamisen sujuvoittaminen. HSL:n tavoitteena on päivittää Liityntäpysäköinnin toimenpideohjelma osana seudullista liikennejärjestelmätyötä. Päivitys vaatii perusteelliset selvitykset liityntäpysäköinnin vaikutuksista, hyödyistä ja kustannuksista, jotta HSL:n, omistajakuntien ja muiden sidosryhmien resursseja voidaan käyttää tehokkaasti tietoon perustuen.

Tänä vuonna toimintansa on käynnistänyt HSL-vetoinen asematoimijaverkosto. Sen tavoitteena on helpottaa monitoimijaympäristön haasteita, jotta asemat olisivat matkustajille miellyttäviä käyttää. Kuntien kanssa tehtävässä maankäytön suunnitteluyhteistyössä tuemme kuntia toteuttamaan heidän kestävän liikkumisen strategioitaan yhdessä heidän asiantuntijoidensa kanssa, jotta erityisesti terminaalit ja niiden ympäristöt olisivat toimivia, turvallisia, esteettömiä sekä joukkoliikenteelle että matkustajille.

Pyrimme parantamaan joukkoliikennekaluston ekologista kestävyttä mahdollistamalla kalustolle mahdollisimman pitkän elinkaaren. Käytännössä tämä tapahtuu sopimusehtojen ikävaatimuksia keventämällä samalla kun tuomme sopimukseen vahvempaa laatuohjausta, jotta toimella ei ole matkustajakokemukselle negatiivista vaikutusta. Tavoitteena on, että joukkoliikennekalustoa voidaan käyttää niin pitkään kuin se käyttötarkoitukseensa soveltuu eikä kalustoa pidä uusina HSL:n sopimusehtojen ikävaatimusten vuoksi. Tämä johtaa resurssitehokkuuteen ja elinkaaren aikaiseen pienempään negatiiviseen jalanjälkeen.

Sähköbussien suoritteet tulevat kasvamaan bussiliikenteen kilpailutuksien myötä. Vuoden 2025 lopulla bussiliikenteen ajosuoritteista ajetaan päästöttömästi lähes 46 % yli 600 sähköbussilla. Vuonna 2026 sähköbussien määrä nousee jo noin 730 bussiin, joilla ajetaan noin 58 % bussiliikenteen suoritteista. Vuoden 2027 lopussa sähköbusseja on jo lähes 900 kappaletta, joilla ajetaan yli 70 % bussiliikenteen suoritteista.

3.4.2. Taloudellinen vastuullisuus

Seudun houkuttelevuus verrattuna muihin metropolialueisiin, yritysten kilpailukyky ja osaavan työvoiman saatavuus ovat merkittäviä taloudellisia kysymyksiä. HSL tukee seudullisen tahtotilan muodostumista strategiaprosessissaan ja MAL-työssä.

Vuodesta 2026 pyrimme parantamaan entisestään seudullista yhteistyötä yhdyskuntarakenteen suunnittelussa. HSL pyrkii tarjoamaan vahvempaa kumppanuutta kaavoitukseen ja edistää datan jakamista, jotta yhdyskuntarakenteen hinta on saatavilla päätöksenteon tueksi. Liikenteen verotuksen ja rahoituksen kokonaisuudistus vaatii yhteistä vaikuttamistyötä.

Kustannustehokkuus kilpailutetuissa liikennöintisopimuksissa edellyttää sekä toimivaa liikenteenharjoittajien markkinaa että tarkoituksenmukaista sopimus- ja kilpailutusmallia, josta aiheutuvat kustannukset ja riskit yrityksille ovat kohtuullisia ja perusteltuja. HSL käy jatkuvaa vuoropuhelua sekä raide- että bussiliikennöitsijöiden kanssa varmistaakseen taloudellisesti vastuulliset hankinnat pitkällä aikavälillä. Lähijunaliikenteessä HSL tekee yhteistyötä valtion viranomaisten ja kuntien kanssa seuraavan kilpailutuksen kustannustehokkaan sopimuskokonaisuuden valmistelussa. Tämän onnistumiseksi nykyisen VR-sopimuksen jatkuminen varmistettiin ainakin vuoteen 2031 saakka. Bussiliikenteessä sopimusmallin taloudellista vastuullisuutta ja ehtojen tarkoituksenmukaisuutta kehitetään yhteistyössä liikennöitsijöiden kanssa muun muassa mahdollisimman tarkasti kustannusvastaavan indeksiehdon käyttämiseksi.

Liputtomuuden vähentäminen on tärkeä osa HSL:n taloudellista vastuullisuutta (katso yllä kohta 3.3.4.). Lisäksi olemme käynnistäneet tuottavuushankkeen 2025 toteutetun tuottavuusanalyysin pohjalta (katso kohta 3.3.2.).

3.4.3. Sosiaalinen vastuullisuus

Kaikki kulkuvälineemme ovat esteettömiä. Esteettömyydestä vastaa talon sisällä esteettömyys- ja saavutettavuuskoordinaattori, ja esteettömyys- ja saavutettavuusosaamista parannetaan entisestään talon sisällä saavutettavuuskoulutuksilla sekä ulkoisesti sidosryhmätapaamisissa (mm. HSL:n ja VR:n esteettömän matkustamisen yhteiskehitystyöryhmä). Sidosryhmien työtä hyödynnetään mm. uusien linjojen testauksessa. Esteettömyys ja saavutettavuus pyritään aina takaamaan erityisesti poikkeustilanteissa, joita ovat muun muassa työmaat.

Pyrimme selvittämään joukkoliikenteen alueellista saavutettavuutta eri käyttäjäryhmille uuden sosiaalisen vastuun KPI (Key Performance Indicator) -mittarin avulla. Ideaalitilanteessa käytössämme olisi vuosittain päivittyvä paikkatietopohjainen aineisto, jossa käytetään Suomen ympäristökeskuksen, Digi- ja väestöviraston sekä Tilastokeskuksen aineistoihin pohjautuvaa YKR-karttajärjestelmää. Järjestelmän kautta HSL-alueesta on mahdollista suodattaa erilaisia lähtötietoja, kuten asuntokuntien käytettävissä olevia tuloja, liikenneverkon peittävyyttä, väestöryhmien kokoa ja väestön pääasiallista toimintaa. Paikkatieto-aineisto vaatii myös HSL:n puolesta analytiikkaa havainnoimaan siitä ilmeneviä keskeisiä trendejä. Mittarin kehitys on tällä hetkellä työstövaiheessa testiversion aikaansaamiseksi.

Pyrimme turvaamaan matkustamista monin eri keinoin. Asiakkaiden näkökulmasta näitä ovat esimerkiksi turvallisuuden tunnetta parantavat kehitysaihiot, kuten paremmat työkalut avun kutsumiseksi, laitureilla ja kaluston sisällä olevat turvavalvomoon puhelinnumerot sekä järjestyksenvalvonnan tehokas kohdentaminen alueille, joilla esiintyy järjestyshäiriöitä.

Turvallisuuden näkökulmasta geopoliittinen tilanne vaatii vahvan valmiuden ja varautumisen rakentamista. HSL tekee omistajakuntien ja viranomaisten kanssa varautumissuunnitelmaa ja varmistaa riittävät varaukset sen toimeenpanoon.

Tietoturva nousee myös keskeiseksi, kun pohdimme asiakkaiden henkilötietojen ja liikkumistietojen hyödyntämisessä laajemmin asiakkaiden hyväksi. Asiakasdatan hyödyntämisessä tähtäämme läpinäkyvyyteen.

3.4.4. Proaktiivinen yhteiskunnallinen vaikuttaminen on HSL:lle elinehto muuttuvassa toimintaympäristössä

HSL:n toimintaympäristöön vaikuttavat merkittävästi kansallinen ja EU-tason lainsäädäntö, valtion rahoituspäätökset ja muu poliittinen päätöksenteko. HSL:n toiminnalle merkittäviä poliittisia kokonaisuuksia keskipitkällä aikavälillä ovat muun muassa liikenteen verotuksen ja rahoituksen kokonaisuudistus, MAL-seudulle kohdistuvaan rahoitukseen liittyvät päätökset, liikenteen päästötoimet, automaatioliikenteen lainsäädäntö ja junaliikenteen kilpailun avaaminen.

Pitkällä aikavälillä näiden kokonaisuuksien päätöksillä voi olla suoraa tai epäsuoraa vaikutusta HSL:n toimintaan vuosittain jopa satojen miljoonien eurojen edestä. Osaa päätöksistä voidaankin pitää elintärkeinä HSL:n tulevaisuuden ja nykyisen palvelutason kannalta. Poliittista toimintaympäristöä ei kuitenkaan tule hyväksyä annettuna, vaan siihen voi pyrkiä vaikuttamaan niin suoraan kuin epäsuorin keinoin.

HSL ei ole aiemmin määritellyt omaa yhteiskunnallisen vaikuttamisen agendaansa organisaationa, jonka myötä henkilöstöä ei ole ohjattu vaikuttamiseen systemaattisesti. HSL:n vaikuttamistyö organisaationa on tähän mennessä keskittynyt vain rajallisiin ja tyypillisesti melko teknisiin liikennepoliittisiin hankkeisiin. Tämä on tarkoittanut, että Helsingin seutua – tai kaupunkiseutujen kestävästä liikkumisesta ylipäätään – ei ole huomioitu valtakunnallisessa päätöksenteossa riittävällä tasolla. Proaktiivinen valtakunnallinen vaikuttamistyö olisikin eduksi paitsi HSL:lle myös liikenteelle laajemmin: HSL:n lipuilla tehdyt joukkoliikennematkat muodostavat yli 60 prosenttia kaikista Suomen joukkoliikennematkoista.

Vaikuttamistyö on tehokkainta, kun sitä suunnitellaan, koordinoidaan ja toteutetaan pitkäjänteisesti. Uuden strategiakauden aluksi HSL:n tulee laatia vaikuttamisstrategia, joka sisältää omistajakuntien yhteisymmärryksessä linjat vaikuttamistavoitteet ja –kokonaisuudet, vaikuttamistyön tehtävien vastuujon ja organisaation toimintamallin sekä tarkemman suunnitelman vaikuttamistyön käytännön toteutuksesta. HSL:n yhteiskunnallisen vaikuttamistyön tulee tähdätä erityisesti vuoden 2027 hallitusohjelmaan, joka tulee määrittämään valtakunnallisen politiikan päälinjat aina vuoteen 2031 asti.

Oikein kohdistetuilla vaikuttamistoimilla HSL:n rooli voi laajentua liikenneteemojen valtakunnalliseksi ajatusjohtajaksi, jonka näkemystä arvostetaan. Vaikuttamistyössä tulee hyödyntää mahdollisimman laajasti HSL:n nykyisiä vahvuuksia, kuten laajaa analyysi- ja mallinnusosaamista sekä erityisosaamista joukkoliikenteen järjestämisestä käytännössä. HSL:n vaikuttamistyön tulee olla läpinäkyvää ja sen tulee edistää kestävä liikenteen kehitystä. Vaikuttamistyössä käytettyjen argumenttien tulee perustua tutkittuun tietoon, kuten kaikki muukin HSL:n toiminta.

4. KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA

Talousarvio perustuu skenaarioon, jossa lipputulotavoite on 407,6 milj. euroa ja kuntasubventiossa päästään keskimäärin 58,1 prosenttiin talousarviovuonna 2026. TTS-suunnitelma on laadittu siten, että jäsenkuntien subventio toteutuisi 57,3 prosentin keskimääräisellä tasolla strategiakauden päättyessä vuonna 2029.

4.1. Talousarvion sitovuus

Talousarvion sitoviksi määrärahoiksi esitetään kuntayhtymän toimintamenoja ja investointimenoja ja sitovaksi tuloarvioksi laskutettavia kuntaosuuksia. Kuntayhtymän taloudessa ja toiminnassa noudatetaan hyväksyttyä talousarviota ja sen muuttamisesta päättää yhtymäkokous.

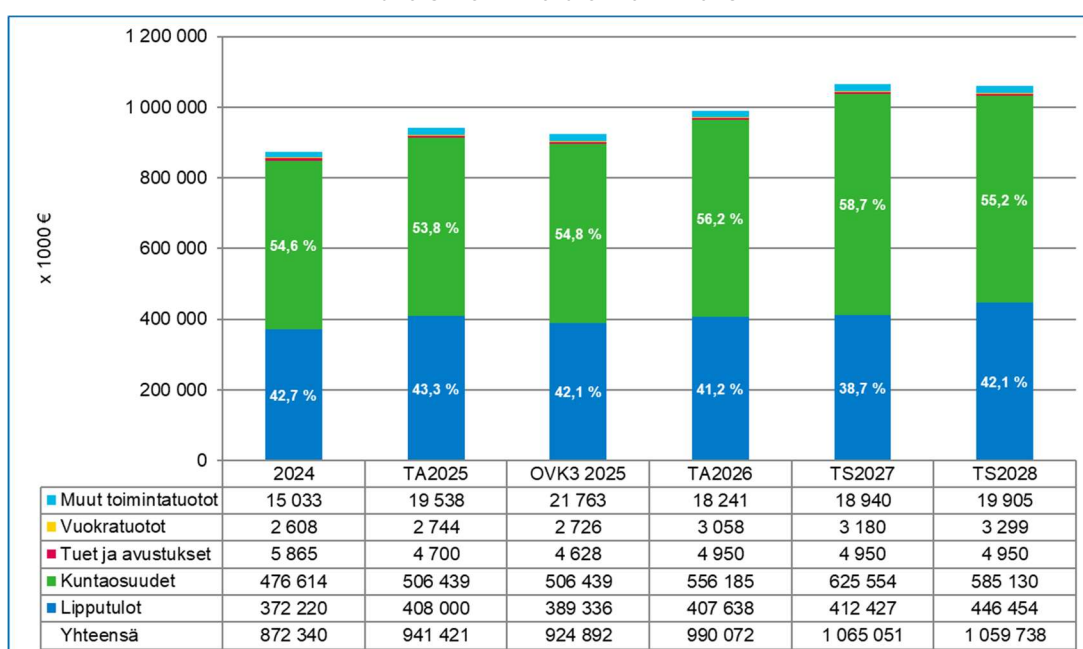
Taulukko 2. Sitovat erät 2026

	TA2025	OVK3 2025	TA2026	ERO OVK3 2025 / TA2026
Toimintamenot	965 000 000 €	962 771 868 €	989 925 000 €	27 153 132 2,8 %
Investointimenot	27 000 000 €	25 700 000 €	25 400 000 €	-300 000 -1,2 %
Kuntaosuudet	506 439 000 €	506 439 000 €	556 185 000 €	49 746 000 9,8 %

4.2. Toimintatulot

Toimintatulot vuonna 2026 ovat yhteensä 990,1 milj. euroa. Kasvua vuoden 2025 ennusteeseen (OVK3) verrattuna on 65,2 milj. euroa (7,0 %). Toimintatuloista vuonna 2026 41,2 % on lipputuloja ja 56,2 % kuntaosuuksia. Toimintatulojen arvioidaan olevan 1065,1 milj. euroa vuonna 2027 ja 1059,7 milj. euroa vuonna 2028.

Kuva 5: Toimintatulot 2024–2028



4.2.1. Lipputulot

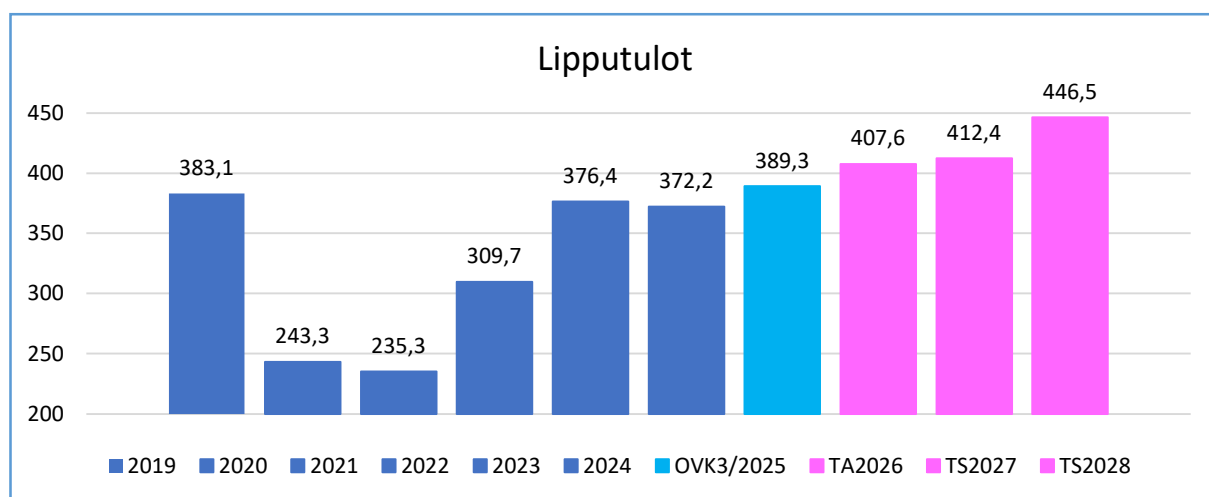
Kasuvat infrakustannukset aiheuttavat merkittäviä hinnankorotuksia TTS-kaudella 2026–2028. Vuoteen 2029 mennessä lipputulojen tulisi kasvaa vähintään 467 miljoonaan. Joukkoliikenteen kysyntään vaikuttavat hinnoitteluakin merkittävämminkin matka-aika ja vaiva, joita työmaat TTS-kauden aikana haastavat. Merkittävien työmaiden aiheuttamat kustannukset ja lipputulomenetykset ovat huomattavia, erityisesti vuodesta 2027 johtuvan junatien katkon vuoksi.

Kokonaisuudessaan vuodelle 2026 tavoitellaan lipputuloja yhteensä 407,6 milj. euron edestä. Lipputulotavoite on laskettu keskimääräisellä 3,1 prosentin hintojen korotuksella. Lipputulotavoite vuonna 2026 on **18,3** milj. euroa (**4,7** %) kuluva vuoden 2025 ennustetta (OVK3) suurempi. Vuonna 2027 lipputulot on arvioitu 412,4 milj. euron mukaisiksi ja vuonna 2028 446,5 milj. euron mukaan. Vuonna 2027 lipputulo kasvaa +4,8 milj. euroa verrattuna edelliseen vuoteen ja vuonna 2028 +34,1 milj. euroa verrattuna edelliseen vuoteen. Luvut sisältävät hinnankorotusten, väestönkasvun ja matkustajamäärien muutokset, työmaiden ja erityisesti ratakatkojen vaikutukset, sekä kuluttaja- ja yritysmyyntin kasvuodotukset.

Epävarmuutta lipputulojen todelliseen toteumaan aiheuttavat hintajouaston todellinen toteuma hintojen korotuksissa, matkustuksen palautumisen nopeus merkittävien ratakatkojen jälkeen, sekä väestönkasvuun ja hinnoittelun muutoksiin perustumattomat kasvuodotukset kuluttaja- ja yritysmyyntissä, joita sisältyy 2026 vuoden lipputuloihin +4 milj. euroa, 2027 +3 milj. euroa ja 2028 +5 milj. euroa, eli yhteensä TTS-kaudella +12 milj. euroa.

Toiminta- ja taloussuunnitelman mukaiset **lipputulot perustuvat oletukseen uudesta E-vyöhykkeestä**, mikä tarkoittaa uusia lipputulovyöhykkeitä CDE, BCDE ja ABCDE. Lisäksi vanha D-vyöhyke korvaantuu DE-vyöhykkeellä.

Kuva 6: Lipputulot 2019–2028



Lipputulot vyöhykkeittäin 2026

- AB vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 267,9 miljoonaa euroa. AB lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 65,7 %.
- ABC vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 65,7 miljoonaa euroa. ABC lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 16,1 %.
- ABCD vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 19,6 miljoonaa euroa. ABCD lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 4,8 %.
- ABCDE vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 2,4 miljoonaa euroa. ABCDE lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 0,6 %.
- BC vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 39,6 miljoonaa euroa. BC lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 9,7 %.
- BCD vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 3,4 miljoonaa euroa. BCD lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 0,8 %.
- BCDE vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 0,3 miljoonaa euroa. BCDE lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 0,1 %.
- CD vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 7,7 miljoonaa euroa. CD lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 1,9 %.
- CDE vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 0,1 miljoonaa euroa. CDE lippujen osuus koko lipputulokertymästä on alle 0,04 %.
- DE vyöhykkeen lipputulot arvioidaan olevan 0,9 miljoonaa euroa. DE lippujen osuus koko lipputulokertymästä on 0,2 %.

4.2.2. Kuntaosuudet 2026–2028

HSL:n strategiakauden tavoitteena on saavuttaa 55 % seudullinen subventiotavoite vuoden 2029 loppuun mennessä. **Tähän pääseminen edellyttää kuitenkin leikkauksia palvelutasoon sekä hinnankorotuksia lippujen hintoihin kaikkina TTS-vuosina. TTS-suunnitelma on laadittu siten, että subventio on alle 56,4 prosentin keskimääräisellä tasolla TTS-kauden päätyttyä vuonna 2028.**

Keskipitkän aikavälin tarkastelu (kappale 6) osoittaa, että kustannusten kasvu ei ole helpottamassa. Nykyisestä infrakorvausmallista aiheutuu merkittäviä kustannuspaineita lippujen hintoihin ja kuntaosuuksiin. TTS2026-2028 kuntaosuuslaskelmat on laadittu oletuksella uudesta E-vyöhykkeestä. Muilta osin kuntaosuuslaskelman perusoletus on nykymallin mukainen.

Talousarvioennusteen mukaan kunnilta laskutettavat kuntaosuudet ovat vuonna 2026 yhteensä 556,2 milj. euroa. Kuntaosuuksilla katetaan keskimäärin 58,1 % kuntaosuuksiin kohdistetuista talousarviovuoden 2026 kustannuksista. Toimintasuunnitelmavuosien subventioasteet asettuvat 60,0 % (TS-2027) ja 56,4 % (TS-2028).

Taulukko 3. Kuntaosuudet ennen edellisten vuosien ali- ja ylijäämää kunnittain 2019 - 2028

	Hel-sinki	Espoo	Kauni- ainen	Vantaa	Kerava	K:nummi	Sipoo	Tuu- sula	Siuntio	Yh- teensä
2019	195,5	93,2	0,8	49,0	2,6	6,2	3,0	2,3	0,3	352,9
2020	227,2	111,8	1,4	58,7	4	6,9	3	3	0,5	416,4
2021	214,7	97,5	1,1	54,1	1,3	3,8	2,8	2,5	0,4	378,1
2022	199,8	99,9	1,2	50,9	2,4	5,5	2,7	3,2	0,2	365,7

	Hel-sinki	Espoo	Kauni- ainen	Vantaa	Kerava	K:nummi	Sipoo	Tuu- sula	Siuntio	Yh- teensä
2023	215,1	148,0	1,9	52,1	2,8	8,2	3,4	4,0	0,8	436,3
2024	258,5	160,7	1,9	66,2	3,9	8,2	3,8	4,4	1,5	509,0
2025 TA	288,3	167,6	2,5	63,8	3,7	8,9	3,5	4,6	1,9	544,8
2025 OVK3	301,3	166,3	2,5	67,6	4,3	8,9	3,9	4,3	1,6	560,7
2026 TA	316,1	162,3	2,4	68,8	3,5	8,4	3,8	4,1	1,5	570,8
2027 TS	355,6	172,3	2,6	71,1	4,0	9,3	4,1	4,4	1,6	625,1
2028 TS	324,8	169,5	2,5	66,2	3,6	8,5	4,0	4,1	1,5	584,7

Talousarvioennusteen 2026 kuntaosuudet ilman infrakustannuksia olisivat 321,8 milj. euroa, jolloin sub-ventioaste olisi keskimäärin 43,8 %.

Taulukko 4. Kuntaosuudet *ennen* ed. vuosien ali- ja ylijäämää TA2026 (TTS2026-2028) ilman infrakustannuksia

	Hel-sinki	Espoo	Kauni- ainen	Vantaa	Kerava	K:nummi	Sipoo	Tuu- sula	Siuntio	Yh- teensä
2026 TA	186,1	66,9	1,8	50,7	2,2	5,8	3,4	3,6	1,3	321,8
Subventio -%	44,3 %	44,6 %	48,6 %	43,6 %	17,8 %	40,2 %	52,9 %	40,0 %	67,0 %	43,8 %

Kertyneiden ylijäämien käyttö

Toiminta- ja taloussuunnitelma 2026–2028 on laadittu siten, että jäsenkuntien kannanotot ylijäämien käytöstä on huomioitu ja ennusteen mukaiset ylijäämäkertymät vähentävät laskutettavia kuntaosuuksia TTS-kauden aikana tai alijäämät lisäävät laskutettavia kuntaosuuksia.

Ylijäämien käytössä on huomioitu Espoon ja Vantaan toive käyttää kertyneitä ylijäämiä etupainotteisesti vuonna 2026. Helsingillä ylijäämät on ennusteen mukaan käytetty loppuun vuonna 2025 ja TTS-vuosiin jää lyhennettävää alijäämää.

Vuonna 2025 edellisiltä vuosilta kertyneitä ylijäämiä käytetään kustannusten kattamiseen 54,3 milj. euroa (ennustettu ylijäämien käyttö OVK3/2025). Ylijäämiä esitetään talousarvioesityksessä 2026 käytettäväksi 14,6 milj. euroa (Helsinki: -2,2 milj. euroa alijäämää, muut kunnat: 16,8 milj. euroa ylijäämää) arvioidusta ylijäämäkertymästä. Vuosina 2027–2028 ennusteen mukaan yli-/alijäämiä käytetään -0,5 milj. euroa (Helsinki -2,2 milj. euroa alijäämää, muut kunnat: 1,7 milj. euroa ylijäämää). Nämä ennusteen mukaiset ylijäämäkertymät esitetään käytettävän kokonaisuudessaan TS-vuosien aikana (alla kuntakohtaiset yli-/alijäämien käytöt).

Taulukko 5. Yli-/alijäämäennuste 31.12.2025

x 1 000 €	Tilinpäätös 2024	Käyttöennuste OVK3/2025	Käytettävissä 31.12.2025 (en- nuste)	TA2026	TS2027	TS2028
Espoo	17 097	- 5 879	11 219	11 219	-	-
Helsinki	25 769	- 32 247	- 6 478	- 2 159	- 2 159	- 2 159
Kauniaia- nen	418	17	435	145	145	145
Kerava	3 017	- 1 636	1 381	460	460	460
Kirkko- nummi	1 174	- 128	1 046	349	349	349
Sipoo	742	- 638	104	35	35	35
Siuntio	225	290	515	172	172	172
Tuusula	1 859	- 233	1 625	542	542	542
Vantaa	17 708	- 13 849	3 859	3 859	-	-
Yh- teensä	68 008	- 54 302	13 706	14 620	- 457	- 457

4.2.3. Muut tulot

Muita kuin lippu- ja kuntaosuustuloja arvioidaan kertyvän yhteensä 26,2 milj. euroa vuonna 2026.

Valtion suurten kaupunkiseutujen perusrahoituksen osuudeksi arvioitu yhteensä 4,8 milj. euroa vuosina 2026–2028. Tuki on kohdistettu jäsenkuntien kuntaosuuteen asukaslukujen suhteessa.

Tarkastusmaksutuottoja arvioidaan kertyvän 8,5 milj. euroa vuosittain vuosina 2026-2028. Tarkastusmaksuista kirjataan luottotappiota/-varauksia yhteensä 3,1-3,8 milj. euroa vuosittain vuosina 2026-2028.

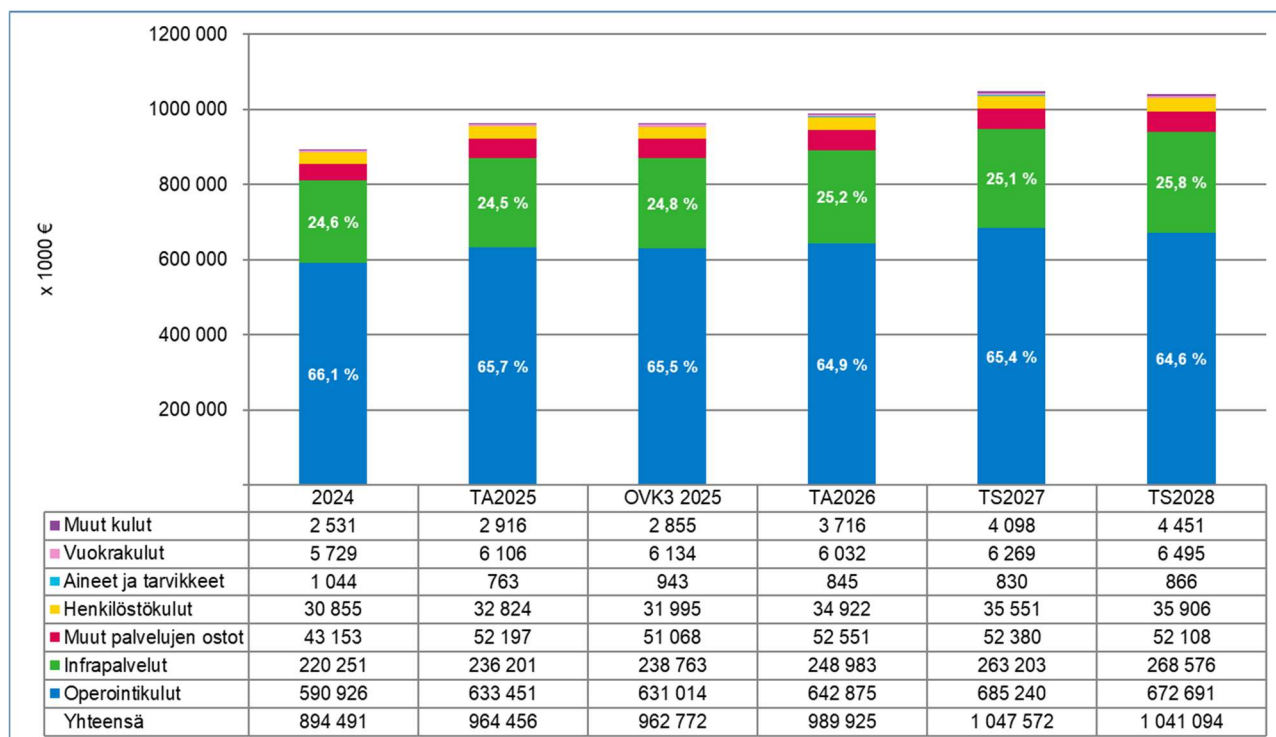
Muita tuottoja arvioidaan saatavan 12,9 milj. euroa vuonna 2026, 13,7 milj. euroa vuonna 2027 ja 14,8 milj. euroa vuonna 2028. Mainostuottojen osuus muista tuloista on 4,9 milj. euroa vuonna 2026, 5,5 milj. euroa vuonna 2027 ja 6,5 milj. euroa vuonna 2028. Vuokratuloja saadaan ajoneuvojärjestelmän laitteista, kuljettajien taukotoiloista ja toimitilojen ulosvuokrauksesta yhteensä 3,1 milj. euroa vuonna 2026. Vuonna 2027 vuokratuloja arvioidaan saatavan 3,2 milj. euroa ja vuonna 2028 3,3 milj. euroa. Muut tulot koostuvat matka- ja kantakorttien myynnistä, erilaisista palvelumaksuista ja edelleen veloitettavista korvauksista.

4.3. Toimintamenot

Toimintamenot ovat yhteensä 989,9 milj. euroa vuonna 2026, vuonna 2027 yhteensä 1047,6 milj. euroa ja 1041,1 milj. euroa vuonna 2028. Vuonna 2026 toimintamenoista 64,9 % on liikennöinnistä maksettavia operointikustannuksia, 25,2 % infrakorvauksia ja 9,9 % muita kuluja.

Vuosien 2026-2028 toiminta- ja taloussuunnitelmassa tavoitellaan talouden tasapainoa. Jatkuvasti kasvavat infrakustannukset nostavat HSL:n menoja nopeammin kuin lipputulosten kehitys nostaa tulopuolta, joten talouden tasapainoa on haettava sekä operointikustannuksia että muita kustannuksia karsimalla.

Kuva 7: Toimintakulut 2024–2028



4.3.1. Palvelujen ostomenot

Palveluiden ostomenot ovat yhteensä 944,4 milj. euroa vuonna 2026, 95,4 % HSL:n kaikista toimintamenoista. Palveluiden ostoon käytetään vuonna 2027 yhteensä 1000,8 milj. euroa ja 993,4 milj. euroa vuonna 2028.

4.3.1.1. Liikennöitsijöille maksettavat korvaukset

Liikennöitsijöille maksetaan joukkoliikenteen operoinnista vuonna 2026 yhteensä 642,9 milj. euroa, joka on 64,9 % toimintamenoista. Operointikustannukset ovat 685,2 milj. euroa vuonna 2027 ja 672,7 milj. euroa vuonna 2028.

Operointikustannusten osalta kustannustehokkuutta tavoitellaan harventamalla ja mahdollisesti lakkauttamalla heikolla kustannustehokkuudella suoritettavaa liikennettä. Tämä tarkoittaa mahdollisesti yksittäisten linjojen kokonaisia lakkautuksia ja hiljaisempien ajankohtien liikenteen karsimista eri puolilla seutua. Bussiliikenteessä riskitasoa on nostettu erityisesti korvaavan liikenteen järjestelyiden budjetoinnin osalta. Tämän lisäksi useita suunniteltuja pienempiä linjakohtaisia kehittämistoimenpiteitä on päätetty jättää tekemättä tai lykätä myöhemmille vuosille, mikä voi aiheuttaa tarvetta vuorovälien harventamiselle. Varaudumme riskitason noston myötä heikentämään joukkoliikennetarjontaa isojen työmaiden aiheutta-

essa joukkoliikenteelle hidastuksia. Tehtävät leikkaukset ja bussiliikenteen kehittämistoimenpiteiden lykkääminen aiheuttavat negatiivisia vaikutuksia asiakaskokemukseen täsmällisyyden heikentyessä, kapasiteetin epäoptimaalisen mitoituksen tai yksinkertaisesti poistuvan palvelun myötä. Korvaavan liikenteen riskitason nostamisella voi olla pienimuotoisia vaikutuksia asiakaskokemuksen lisäksi myös vuoden 2026 lipputulokertymään ja pidemmän ajan kehitykseen joukkoliikenteen koetussa kilpailukyvyssä ja kulkutapaosuudessa, jos riskit realisoituisivat. Kaikki tehtävät toimenpiteet tullaan kohdentamaan siten, että vaikutus HSL:n strategiassa määriteltyihin tavoitteisiin olisi mahdollisimman pieni.

Bussiliikenteen kustannusten arvioidaan olevan 364,0 milj. euroa vuonna 2026. Vertailukauteen 2025 (OVK3-2025: 362,7 milj. euroa) nähden kustannusten kasvun taustalla on aikataulunmukaisen liikenteen ja kustannustason muutos (+2 milj. euroa) sekä muiden erien, sisältäen liikenteen varaumat, (yhteensä +6 milj. euroa) kasvu. Toisaalta bussiliikenteen aikataulunmukaisesta liikenteestä sekä liikenteen varau- mista tullaan karsimaan yhteensä -6,4 milj. euron verran. Bussiliikenteen kustannukset sisältävät 2,2 milj. euron varauksen ympäristöbonukseen vuonna 2026. Kuntaosuuksissa bussiliikenteen operointikustannuksissa sisältyy myös Ojangan bussivarikon vuokratkustannukset (+1,8 milj. euroa), muut bussiliikenteen tukipalvelut (+0,9 milj. euroa), ostoliikenteen edelleen laskutus (-1,2 milj. euroa) sekä liikennöitsijöiden tauko- ja sosiaalityilat, joista jälkimmäisen nettovaikutus on 0. Bussiliikenteen operointikustannusten talousarvioennuste vuodelle 2026 sisältää varauksia työmaiden ja poikkeusjärjestelyiden järjestämiseen yhteensä +10,2 milj. euroa. Poikkeusliikenteen varaumasta merkittävimpana on kehäradan katkoon budjetoitu osuus (+7 milj. euroa). Vuonna 2027 työmaiden ja poikkeusliikenteen on arvioitu olevan +32,5 milj. euroa, josta valtaosa on allokoitu junatien katkon poikkeusjärjestelyihin (+21,4 milj. euroa). Vuonna 2028 lisäliikenteen varaumien arvioidaan asettuvan 11,6 milj. euron tasolle työmaiden maltillistuttua. Vuonna 2027 bussiliikenteen kokonaiskustannuksiksi arvioidaan 390,9 milj. euroa ja 374,4 milj. euroa vuonna 2028.

Metrolilikenteen kustannusten arvioidaan olevan 62,3 milj. euroa vuonna 2026. Metroliikenteessä suoritteiden yksikköhintoihin vaikuttavan kustannustason keskimääräiseksi muutokseksi on arvioitu vuonna 2025 noin -5,3 % suhteessa kyseisen vuoden talousarvioon ja vuonna 2026 noin +0,4 % verrattuna vuoden 2025 ennustearvioon. Kustannustason arvioidaan täten nousevan linjatuntien ja junapäivien yksikköhintojen osalta vuonna 2026 verrattuna nykytasoon. Linjakilometrien yksikköhintojen arvioidaan jatkavan laskua vuonna 2026. Sammalvuoren varikon osalta arvioidaan myös kustannusten nousua. Vuonna 2027 kustannuksiksi arvioidaan 61,6 milj. euroa ja vuonna 2028 61,7 milj. euroa.

Raitioliikenteen kustannusten arvioidaan vuonna 2026 olevan 85,1 milj. euroa. Raitioliikenteessä suoritteiden yksikköhintoihin vaikuttavan kustannustason keskimääräiseksi muutokseksi on arvioitu vuonna 2025 noin -5,5 % suhteessa kyseisen vuoden talousarvioon ja vuonna 2026 noin +3,9 % verrattuna vuoden 2025 ennustearvioon. Vuonna 2026 kustannuksia nostavat Kruunusiltaojen kuljettajakoulutukset sekä tähän liittyvä muu varaus. Kustannuksiksi arvioidaan 90,9 milj. euroa vuonna 2027 ja 89,1 milj. euroa vuonna 2028.

Pikaraitioliikenteen kustannusten arvioidaan vuonna 2026 olevan 23,9 milj. euroa. Kustannukset nousevat arviolta +24,0 % suhteessa vuoden 2025 ennustearvioon nähden sekä +3,9 % 2025 talousarvioon nähden. Kustannusten nousua selittävät pikaraitioiden huoltosopimus, joka on +2,3 milj. euroa sekä lisäksi varikkojen ja vaunujen kustannusten nousut, jotka ovat yhteensä +1,8 milj. euroa. Kustannusten nousua

kompensoivat vaunujen kunnossapitokorvaukset, jotka laskevat -0,8 milj. euroa. Vuonna 2027 kustannusten arvioidaan olevan 27,4 milj. euroa ja vuonna 2028 29,1 milj. euroa.

Lauttaliikenteen kustannusten arvioidaan vuonna 2026 olevan 5,6 milj. euroa, vuonna 2027 5,7 milj. euroa ja vuonna 2028 5,7 milj. euroa. Lauttaliikenteessä ei ole odotettavissa suoritteiden kasvua vuodesta 2025.

Junaliikenteen kustannusten arvioidaan olevan vuonna 2026 yhteensä 102,0 milj. euroa. Summa sisältää Junakalustoyhtiön vuokrat Sm5-kalustosta ja korvaukset lippuyhteistyöstä. Kuntaosuuksissa junaliikenteen operointikustannuksiin sisältyy lisäksi Pasilan aseman vuokratuloja 0,9 milj. euroa. Vuonna 2027 junaliikenteen kustannuksiksi arvioidaan yhteensä 108,7 milj. euroa sekä 112,7 milj. euroa vuonna 2028. Vuonna 2026 junakalustoyhtiön vuokrat ovat 29,1 M€. Vuosille 2027 ja 2028 junakalustoyhtiölle maksettavien vuokrien odotetaan nousevan vuonna 2027 32,1 M€:on ja vuonna 2028 33,0 M€:on Vuoden 2026 alhaisempi taso johtuu raskashuollon sekä ilkivalta- ja vauriokorjausten matalammasta osuudesta, leasing-vuokrien alenemisesta ja toimeksiantohankkeiden laskusta. Junaliikenteestä maksettavien korvausten arvioidaan nousevan vuonna 2026 reippaammin, mutta nousun ennustetaan maltillistuvan vuosina 2027 ja 2028.

4.3.1.2. Infrakustannukset

Joukkoliikenteen infralla tarkoitetaan jäsenkuntien suoraan tai välillisesti omistamaa, käytössä olevaa joukkoliikenneinfraomaisuutta, josta on erillinen sopimus HSL:n ja jäsenkuntien kesken. Erillisissä sopimuksissa sovittuun joukkoliikenteen infraan ei lueta operointikalustoa, varikkoinfraa, joukkoliikenteen staattisen tai sähköisen informaation infraa, kuljettajien sosiaalituloja, liityntäpysäköinnin infra, liiketiloja eikä mainospaikkoja.

HSL:n ja jäsenkuntien välisissä infrasopimuksissa on sovittu joukkoliikenteen infrakorvauksen laskutusperiaatteista. Sopimuksen mukaan kullekin kaupungille maksettavan joukkoliikenteen infrakorvauksen **määrä vahvistetaan HSL:n talousarvion hyväksymisen** yhteydessä. Mikäli kaupungin infran toteutuneet kustannukset poikkeavat HSL:n vahvistetusta talousarviosta, tehdään oikaisut siten, että HSL ottaa mahdollisen ali-/ylijiäämän huomioon tilinpäätösvuotta seuraavana vuonna laadittavassa talousarviossaan. Mikäli talousarviovuoden aikana tulee tietoon huomattavia muutoksia infrakorvauksen suuruuteen, käsitellään ne HSL:ssä talousarvion muutoksena.

Kuntien laskuttamiin inframenoihin sisältyy 50 % pääoman poistoista ja 50 % poistamattomalle pääomalle lasketusta 5 % korosta sekä hallinto- ja ylläpitokulut täysimääräisinä. Pääomakorvauksen laskentaperusteena on ennen vuotta 2010 käyttöön otetun infran osalta käytetty omaisuuden tarkistettua käypää arvoa. Uuden infran osalta laskentaperusteena on hankintahinta, johon on lisätty 5 % vuotuinen rakennusaikainen korko.

Vuonna 2026 infrakuluja arvioidaan maksettavan yhteensä 249,0 milj. euroa. Kunnat ovat ilmoittaneet itse infrakulunsa. Kuntien HSL:ltä laskutettavat infrakustannukset ovat seuraavat:

- Helsinki 132,6 milj. euroa
- Espoo 101,3 milj. euroa
- Vantaa 12,5 milj. euroa ja

- Kirkkonummi 0,3 milj. euroa

Lisäksi HSL hankkii ostopalveluna Espoossa, Helsingissä ja Vantaalla sijaitsevien sähköbussien latausinfraan kokonaiskustannuksiltaan 2,3 milj. euroa vuonna 2026. Kustannukset sisältävät varaukset kannustesiin ja sähkönsiirtoon. HSL:n hankkiman latausinfraan kustannukset käsitellään infrasopimusten periaatteiden mukaisesti ja puolet niiden pääomakustannuksien arvosta vähennetään ko. kuntien oman jl-infrakorvauslaskutuksen yhteydessä. Kauniaisilla, Keravalla, Sipoolalla, Tuusulalla ja Siuntiolalla ei ole infrasopimusten mukaista laskutettavaa joukkoliikenneinfraa.

Infrakustannukset ovat suunnitelmavuosina 2027–2028 vuosittain keskimääräisesti noin 256,9 milj. euron luokkaa. Uudet joukkoliikenneinvestoinnit kasvattavat merkittävästi HSL:n infrakustannuksia ja vaikuttavat osaltaan joukkoliikenteen matkalippujen hintoihin. Seuraavaksi vuonna 2027 matkustajille avattavan Kruunusiltojen infrakustannuksiin on varauduttu vuoden 2026 osalta 1,2 milj. eurolla. Vuonna 2027 ja 2028 Kruunusiltojen infrakorvauksiksi on arvioitu keskimäärin 11,1 milj. euroa vuodessa.

Valmistuvat suuret infrahankkeet luovat painetta korottaa lippujen hintoja kustannustason nousua enemmän. Mikäli lippujen hintoja ei koroteta kustannusten kasvua vastaavasti ja joukkoliikenteen palvelutaso halutaan säilyttää nykyisellään, syntyy paineita kuntien rahoitusosuuksien kasvattamiseen. Mikäli hintoja taas korotetaan, johtaa se matkustajamäärien vähenemiseen ja siihen, että infrahankkeista ei saada täysimääräistä hyötyä, kun käyttäjiä on vähemmän.

4.3.1.3. Muut ostopalvelut

Muuhun kuin liikennöitsijöille maksettaviin liikennöintikorvauksiin ja infrapalvelujen ostoihin käytetään 52,6 milj. euroa vuonna 2026. Muiden palvelujen ostoon käytetään 52,4 milj. euroa vuonna 2027 ja 52,1 milj. euroa vuonna 2028.

ICT-käyttöpalveluiden kustannukset (31,0 milj. euroa vuonna 2026) sisältävät lippu- ja informaatiojärjestelmien ohjelmistojen ja laitteiden käyttöpalveluiden sopimusmaksut, kapasiteettipalvelut ja muut vuositaitaiset käyttökustannukset. Yleisesti kustannusten nousua selittää perusjärjestelmä uudistus, jossa aiempi lipunmyynti- ja matkustajainformaatiojärjestelmä muutetaan tukemaan strategian mukaisia tavoitteita. Ensimmäisessä vaiheessa uusittiin lipunmyyntijärjestelmä, jonka seurauksena mm. lähimaksu saatiin käyttöön HSL-alueella. Koko järjestelmän uudistusta on tehty vaiheittain ja tämän vuoksi päällekkäisiä kustannuksia syntyy keskipitkällä aikavälillä. Myös palvelutarjoajien hinnankorotukset näkyvät kustannusten nousuna.

Ulkopuolelta ostettavia asiantuntijapalveluita käytetään tukemaan kehitystä ja operointia, niiltä osin kuin katsotaan ettei kyseinen osaaminen ole HSL:n ydinosaamista. Tämä tehdään strategisesti ja taloudellisesti järkevimmällä mahdollisella tavalla. Vuonna 2026 ulkopuolisiin asiantuntijapalveluihin arvioidaan käytettävän 6,4 milj. euroa.

Markkinointi- ja ilmoituspalveluihin sekä erilaisiin painatuksiin käytetään 4,6 milj. euroa. Varaus sisältää asiakasviestinnän ja uusien palveluiden markkinoinnin suunnittelupalvelut.

Lipunmyyntipalkkioihin sekä maksukorttiprovisioihin on varattu 3,6 milj. euroa. Terveyspalveluihin käytetään 0,7 milj. euroa. Varauma sisältää työterveyshuollon palvelut. Koulutuspalveluihin käytetään 0,5 milj. euroa, jolla kustannetaan henkilöstön koulutuksia ja seminaareja.

Vartiointipalveluihin käytetään 1,0 milj. euroa. Bussiliikenteen vartiointi- ja järjestyksenvalvontapalveluiden lisäksi järjestyksenvalvojat toimivat matkalippujen tarkastajien avustavissa tehtävissä. Nämä vartiointipalvelut ovat HSL:n suoraan maksamia vartiointipalveluita ja vartiointin kustannuksia sisältyy lisäksi ope-
rointikustannuksiin.

Koneiden, kaluston ja laitteiden rakentamis- ja kunnossapitopalveluihin käytetään 2,3 milj. euroa. Varaus sisältää mm. ajoneuvolaitteiston, lukijalaitteiden, lippuautomaattien ja näyttöjen ylläpitoon liittyviä kustannuksia.

Muihin palveluostoihin käytetään yhteensä 2,6 milj. euroa vuonna 2026. Tämä ryhmä sisältää mm. staattisen informaation hoitopalvelut, toimitiloihin liittyvät palvelut sekä henkilöstöön liittyviä palveluita, kuten majoitus- ja ravitsemispalvelut, matkustuspalvelut ja sekä henkilöstön lounasedun.

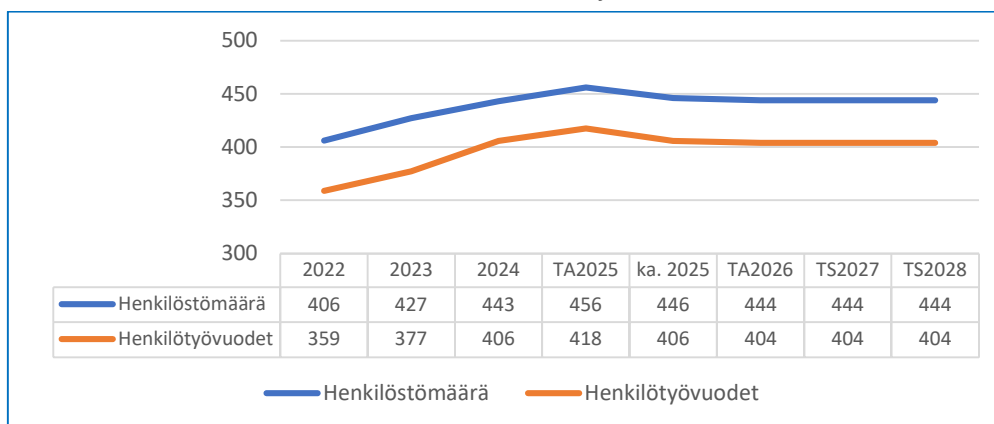
Taulukko 6. Muut palveluostot 2024–2028

x 1 000 €	2024	TA2025	OVK3 2025	TA2026	Ero OVK3 2025/TA2026		TS2027	TS2028
ICT-palvelut, ohjelmistot ja käyttöpalvelut	23 767	27 333	30 961	30 961	290	-1,0 %	30 227	30 681
Asiantuntijapalvelut	5 917	10 699	6 358	6 358	585	-8,1 %	6 450	5 757
Laitteiden huoltopalvelut	3 388	2 354	2 271	2 271	-213	8,4 %	1 984	1 938
Ilmoitukset ja markkinointi	3 996	3 636	4 448	4 448	794	-20,7 %	4 511	4 454
Lipunmyyntipalkkiot, luottokorttiprovisiot	2 140	2 514	3 551	3 551	627	-25,6 %	4 102	4 253
Terveyspalvelut	673	600	650	650	-48	7,5 %	650	645
Koulutuspalvelut	302	467	458	458	96	-29,1 %	480	475
Vartiointipalvelut	860	931	1 024	1 024	354	-45,4 %	998	1 023
Muut palvelut	2 111	3 662	2 830	2 830	-1 003	29,4 %	2 978	2 883
Muiden palveluiden ostot yhteensä	43 153	52 197	51 068	52 551	1 482	2,9 %	52 380	52 108

4.3.2. Henkilöstömenot

HSL:n henkilöstömenot ovat 34,9 milj. euroa vuonna 2026, joka on 3,5 % toimintamenoista. Palkkojen ja palkkioiden osuus henkilöstömenoista on yhteensä 26,8 milj. euroa. Palkat sisältävät 0,3 milj. euron varauksen KVTES-korotuksiin vuonna 2026 (yleiskorotus 1.8.2026 ja järjestelyerä/palkkaohjelma 1.10.2026). Erilliskorvauksiin on varattu 1,5 milj. euroa (erilliskorvaukset sisältävät mm. rekrytointilisät, ilta- ja viikonloppulisät ja päivystyslisät). Eläkemenoihin ja muihin sivukuluihin on varattu yhteensä 6,3 milj. euroa. Palkkakajaksotuksiin on varattu 0,6 milj. euroa ja lisäksi on varauduttu -0,2 milj. euron hyvityksiin sairaus- ja tapaturmakorvauksista.

Henkilöstömenoihin on varattu vuonna 2027 yhteensä 35,6 milj. euroa ja vuonna 2028 35,9 milj. euroa. Henkilöstömenot eivät sisällä varausta mahdollisen tulos- ja kannustinpalkkion maksamiseen. Henkilömäärä on suunnitelmavuosina 2026-2027 vuoden 2025 tasolla. Henkilöstökustannuksissa on varauduttu 444 henkilömäärään 31.12.2026 (TA2025 456 hlöä). Vuodelle 2026 ei esitetä henkilöstömäärän lisäyksiä.

Kuva 8. Henkilömäärän kehitys 2022-2028

4.3.3. Muut toimintamenot

Aineisiin, tarvikkeisiin ja tavariin on TTS-vuosille varattu 0,8 milj. euroa vuodelle 2026, 0,8 milj. euroa vuodelle 2027 ja 0,9 milj. euroa vuodelle 2028. Tämä menoerä sisältää toimisto- ja ICT-tarvikkeet, matka- ja kertakorttipohjien hankinnat, kalusto- ym. tarvikehankinnat.

Vuokramenot vuonna 2026 ovat 6,0 milj. euroa. Rakennusten vuokratulot sisältävät HSL:n toimitilojen vuokra- ja vastikekustannuksia 1,4 milj. euroa, Pasilan aseman vuokraa 0,9 milj. euroa, Ojangan varikon vuokraa 1,8 milj. euroa, sekä kuljettajien sosiaalityöistä maksettavia vuokria 1,5 milj. euroa.

Muut menot vuonna 2026 ovat 3,7 milj. euroa. Muihin menoihin sisältyvät tarkastusmaksujen luottotappiot ja luottotappiovaraukset, joita arvioidaan kirjattavan noin 3,1 milj. euroa vuonna 2026.

4.4. Rahoitustuotot ja -kulut

Rahoituksen nettotuottojen arvioidaan olevan 3,9 milj. euroa vuonna 2026. Vuonna 2026 arvioidaan syntyvät tuottoja purettavista määräaikaista talletuksista ja rahastosijoituksista sekä maksuliiketilien korkotuotoista. Kassavarojen sijoituksissa noudatetaan HSL:n hallituksen hyväksymää sijoituspolitiikkaa. Sijoituksia on tehty vain kassavarojen turvaamiseksi, ja arvion mukaan ylimääräisiä kassavaroja ei ole enää TTS-kauden lopulla jäljellä. Nettotuotoiksi vuodelle 2027 on arvioitu 2,0 milj. euroa ja 1,5 milj. euroa vuodelle 2028.

Toiminta- ja taloussuunnitelma 2026-2028 sisältää vuonna 2020 nostetun 50,0 milj. euron talousarviolainan kustannukset takaisinmaksuerinä rahoituslaskelmassa ja korkoina tuloslaskelmassa. Tätä lainaa on jäljellä vuoden 2025 lopussa 23,7 milj. euroa, jota lyhennetään 5,3 milj. eurolla vuosittain. Viimeinen lainaerä lyhennetään suunnitelman mukaan 06/2030.

TTS-suunnitelma ei sisällä varausta uuden talousarviolainan nostoon. TTS-suunnitelma on laadittu siten, että jäsenkuntien kuntaosuuksilla katetaan kustannukset, joita ei lipputuloilla ja muilla tuloilla voida kattaa. HSL:n perussopimuksen mukaan rahoitus- ja investointiperiaatteiden hyväksyminen ja muuttaminen sekä kuntayhtymän rahoituksen, mukaan lukien lainan antaminen ja lainanotto ja niitä koskevien takaus- ja vakuusjärjestelyiden päätöksenteko on Yhtymäkokouksessa käsiteltäviä asioita ja joista päätetään tarpeen mukaan erikseen.

Suunnitelman mukaisilla laskelmilla vuonna 2026 kassan riittävyys laskee 20 päivään, mikä on hyvää tasoa (tilinpäätös 2024 51 päivää). Vuoden 2028 lopulla kassan riittävyys on arvion mukaan 15 päivää, joka on edelleen riittävällä tasolla, jonka toteutuessa ulkopuolista rahoitusta ei tarvita TTS-vuosien aikana.

HSL:n yhtymäkokous päättää vuosittain jäsenkunnille maksettavan peruspääoman koron määrästä ja maksamisesta. TTS-suunnitelmassa on varauduttu korkojen maksamiseen peruspääomaosuuksista PKS-omistajaohjauksen linjauksen mukaisella 1,5 prosentin korkokannalla.

Talousarvion 2026 vuosikate rahoituserien jälkeen on 4,0 milj. euroa ylijäämäinen eikä se riitä kattamaan suunnitelman mukaisia poistoja, jotka ovat talousarviossa budjetoitu 18,6 milj. euron mukaisina vuodelle 2026.

4.5. Tilikauden tulos

Tilikauden 2026 tulos on -14,6 milj. euroa alijäämäinen ja se voidaan kattaa edellisinä vuosina kertyneistä ylijäämistä. Kuntakohtainen ylijäämien käyttö / alijäämävähenys esitetty kappaleessa 4.2.2 (taulukko 5).

Vuoden 2027 tilikauden ylijäämäksi muodostuu 0,5 milj. euroa ja vuoden 2028 ylijäämäksi 0,5 milj. euroa. Ylijäämäkertymäkertymät on suunniteltu käytettäväksi loppuun TTS-kausien aikana. Ylijäämäkertymien loppuminen heikentää HSL:n kassan riittävyyttä käyttömenoista suoriutumiseen ja kasvattaa merkittävästi laskutettavia kuntaosuuksia vuodesta 2027 alkaen.

5. INVESTOINNIT JA POISTOT

HSL:n investointimenot ovat 25,4 milj. euroa vuonna 2026, 24,0 milj. euroa vuonna 2027 ja 22,0 milj. euroa vuonna 2028.

Investoinnit painottuvat seuraaviin kolmeen kokonaisuuteen.

Asiakkaille kehittämisen painopisteinä ovat asiain digitalisointi ja personoitu palvelu:

- Syvenevän asiakasymmärryksen ja asiakaskeskeisyyden vahvistaminen, minkä pohjalta luodaan kyvykkyyksiä, jotka tukevat liiketoiminnan uudistumista ja kasvua. Tavoitteena kehittää personoituja palveluita, jotka tuottavat asiakkaille lisäarvoa vastaamalla asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin.
- Lippu- ja tariffikokonaisuuden kehittämisessä päästään uudistetun myyntijärjestelmän myötä tekemään ratkaisuja, jotka tuottavat konkreettista ja näkyvää arvoa asiakkaille.
- Maksamista kehitetään tavoitteena tarjota asiakkaille parempi monikanavainen maksukokemus, jossa on monipuolisemmat maksutapavaihtoehdot ja entistä parempi toimintavarmuus.

Liikenteen kehittäminen painottuu erityisesti seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Matkustajamäärätiedon käytettävyyden kehittäminen suunnittelun ja päätöksenteon tueksi,
- Liikenteen operoinnin laadun parantaminen mm. kuljettajapääteljärjestelmän ja informaatiojärjestelmän uudistamisella
- Liikennepalveluiden ja hankintojen kehittäminen jatkuvuuden ja tuottavuuden varmistamiseksi.

Näiden kehitystoimien avulla HSL, jäsenkunnat ja asiakkaat saavat käyttöönsä tarkempaa tietoa, tehokkaampia työkaluja ja paremmin toimivia palveluita. Kokonaisuus tukee joukkoliikenteen laatua, kustannustehokkuutta sekä kykyä vastata asiakkaiden ja kuntien muuttuviin tarpeisiin.

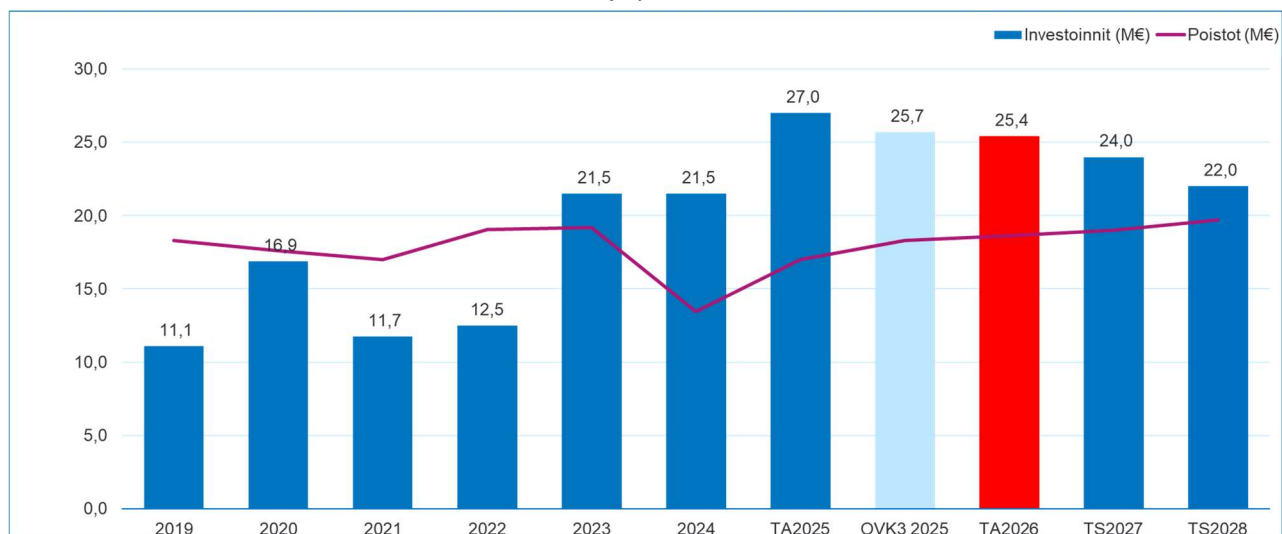
Tukikyvykkyyksien ja toiminnan ohjauksen osalta kehittäminen painottuu erityisesti seuraaviin kokonaisuuksiin:

- Alustojen kehittäminen tukemaan kehittämisen tehokkuutta, erityisenä fokuksena tiedolla johtaminen
- Tukevien prosessien kehittäminen parantamaan jatkuvuutta ja strategista onnistumista
- Regulaatioiden vaatimien muutoksien valmistelu ja läpivienti

Nämä kehitystoimet parantavat HSL:n tuottavuutta pitkällä aikavälillä ja keskittyvät strategisten valintojen onnistumiseen tukemalla prosesseja, sekä auttavat organisaatiota tekemään tehokkaampia ja tuottavampia päätöksiä.

Investoinnit realisoituvat kuntaosuuksiin suunnitelman mukaisten poistojen kautta. Poistot sisältyvät kuntaosuuslaskennassa yleiskustannuksiin. Poistoajat ovat HSL:n hyväksytyn poistosuunnitelman mukaiset. Poistoajat ovat lippu- ja informaatiojärjestelmien hankkeiden osalta pääosin 8 vuotta (laitteet ja muut aineelliset hankinnat) tai 5 vuotta (muut aineettomat hankinnat). Poistomenetelmänä on tasa-poisto.

Poistoihin on varattu 18,6 milj. euroa vuodelle 2026, 19,0 milj. euroa vuodelle 2027 ja 19,7 milj. euroa vuodelle 2028. Poistomenot kasvavat aiemmista vuosista, kun uusi lipputilihanke on valmistunut ja on täysimääräisesti tuotantokäytössä.

Kuva 9: Investoinnit ja poistot 2024–2028

6. KESKIPITKÄN TÄHTÄIMEN KUNTAOSUUSENNUSTEET 2030 JA 2035

HSL:n keskipitkän aikavälin rahoitusnäköymän kehitystyö jatkuu ja sen päivitettyjä tuloksia esitetään talous- ja toimintasuunnitelmien yhteydessä. Jatkuva kehitysprosessi käynnistyi loppuvuonna 2022, kun HSL alkoi selvittää rahoituksensa nykytilaa ja tulevaisuutta yhdessä jäsenkuntiensa kanssa. HSL:n talouden keskipitkän aikavälin kehitystä arvioivan laskentamoduulin kehittämistä ja päivittämisestä vastaa HSL:n liikenne-ekonomisti.

Ensimmäinen versio todennäköisenä pidettyyn hankeskenaarioon pohjaavasta keskipitkän aikavälin kustannushorisontista (v. 2025-2040) ja Helmet 4 -liikenne-ennustemallilla tuotetuista poikkileikkausvuosien kysyntäennusteista julkaistiin alkuvuonna 2023

Alkuperäisestä laskentapohjasta johdetuista kuntaosuuslaskelmista julkaistiin ensiversiot vuosien 2024-2026 alustavassa talous- ja toimintasuunnitelmassa. Kuntaosuuslaskelmissa tukeudutaan HSL:n liikenne-ennustemalliasiantuntijoiden liikenne-ennustemallilla tuottamiin aamuhuipputuntia kuvaaviin matkustustietoihin, joiden voidaan lähes poikkeuksetta ajatella edustavan kotoperäisiä matkoja.

Poikkeavasta menetelmästä ja sen rajoitteista johtuen kuntakohtaiset jakaumat ovat vähemmän tarkkoja kuin koko HSL-tason tiedot ja niihin kannattaa suhtautua ennemminkin suuntaa-antavina. Joka tapauksessa pelkän päivittämisen lisäksi myös kuntaosuuslaskelmien osalta etsitään aktiivisesti keinoja kehittää tarkastelun pohjana toimivaa menetelmää. Kyseisiä jakoperusteita on, niiltä osin kuin se on ollut mahdollista, pyritty tarkentamaan myös tällä päivityskierroksella.

HSL-talouden keskipitkän aikavälin kokonaistason kuntaosuuksiin yhdistävän moduulin ensimmäinen prototyyppi on valmistumassa. Jatkossa tarkastelujen perusajankohdan päivittäminen on vähemmän työlästä ja myös tulosten jaettavuus helpottuu.

Tarkasteltu skenaario on kiinteähintainen ja pohjautuu ajantasaiseen tietoon suunnitelmista, niiden vaikutusarvioinneista, päätöksistä ja HSL:n infrakorvausjärjestelmän sisältävän nykyisen rahoitusmallin ominaispiirteistä. Sen perusajankohtana on edelleen syksy 2022, sillä hyödynnetyt lipputuloarviot on tuotettu kyseisen ajanhetken mukaisilla lipunhinnoilla ja tariffijärjestelmällä.

Vielä toistaiseksi käytetyssä Helmet 4 -liikenne-ennustemallilla tehdyssä liikkumiskysynnän etätyöskenaariossa on sopeutettu matkatuotoksia, mutta mallin estimoidut parametrit päivittyvät vasta uuden Helmet 5 -liikenne-ennustemallin käyttöönoton yhteydessä. Syksyllä 2023 toteutetun seudullisen liikkumistutkimuksen tulokset ja niiden soveltaminen vuoden 2025 aikana käyttöönotettavalla Helmet 5 -liikenne-ennustemallilla päivittävät ennustetun liikkumiskäyttäjämäärän vastaamaan paremmin muuttunutta tilannetta viimeistään vuosien 2027-2029 alustavaan talous- ja toimintasuunnitelmaan.

Liikenne-ennustemallin uudella versiolla toteutettavien malliajojen kanssa samassa yhteydessä on aiheellista toteuttaa tarkastelujen perusvuoden vaihto. Vuoden 2022 kustannustasoa alkaa olla hankala

hahmottaa. Alati hieman kauemmas menneisyyteen jäävä perusvuosi asettaa tarkastelulle haasteita myös eritahtisesti ja osin edelleen ripeästi kehittyneiden kustannustasojen myötä.

Tarkastelun perusajankohtana toimivana loppuvuonna 2022 inflaatio oli jo ehtinyt kiihtyä energian ja raaka-aineiden vetämänä. Työn hinta reagoi inflaatioshokkiin viiveisemmin ja työvoimaintensiivisemmät kustannuserät ovat jatkaneet inflaatioshokissa menetetyn ostovoimakuilun kiinni kirimistä. Kyseisiin kehityskuluihin on tarkasteluissa vastattu maltillisilla indeksikorjauksilla ja kertoimilla. Näiden korjausten pääasiallinen tavoite on pitää vääristymien vaikutus mahdollisimman vähäisenä.

Keskipitkän aikavälin rahoitustarkasteluissa ei toistaiseksi ole tutkittu mahdollisten lipunhintojen korotusten tarkempia vaikutuksia. Myös niihin on mahdollista pureutua paremmin liikenne-ennustemallin uuden version käyttöönoton myötä. Samassa yhteydessä päivitetään liikkumispalveluiden alv-kannan muutos tuoreimman tiedon mukaiseksi.

Tarkastellun skenaarion maankäytön ja liikenneverkon kehitys mukailee pääsääntöisesti MAL 2023 -suunnitelmaa. Myös tarkasteluissa sovellettu väestönkasvu on jokseenkin lineaarista sekä suunnitelman mukaiseen nopeaan keskittyvään kasvuun pohjaavaa. Asuntorakentamisen jossain määrin lamaantunut tila voi kuitenkin alkaa vaikuttaa seudun väestökehitykseen ennen kaikkea juuri tarkasteltavalla keskipitkällä aikavälillä.

Perusvuoden vaihdon kanssa samassa yhteydessä onkin aiheellista tuottaa myös vaihtoehtoisen kasvuskenaarion mukainen herkkyystarkastelu esimerkiksi Uudenmaan liiton talvella 2025 päivitettyjen väestö- ja työpaikkaprojektoiden (<https://uudenmaanliitto.fi/uudenmaan-tyopaikat-ja-vaesto-ovat-kasvusuunnassa-jatkossakin-mutta-maakunnan-sisalla-on-suuria-eroja/>) tarkemmalle aluetasolle viedyn hitaan kasvun skenaarion mukaisesti.

Tällä päivityskierroksella vuoden 2025 lopullisen talousarvion kustannustietojen päälle rakentuvan keskipitkän aikavälin HSL-talouden kokonaisuutta on tarkennettu Kaupunkiliikenne Oy:n uusimman 10-vuotishjelman investointien lisäksi HSL:n tuottaman linjasto 2040 -työn (https://staticfiles.hsl.fi/globalassets/julkaisuarkisto/2025/linjasto-2040_-_hsl_raportti_3_2025k.pdf) tarjoamalla tuoreella ja tarkentuneella aikataulu- ja kustannustiedolla.

Lisäksi panostuksia on, niiltä osin kuin mahdollista, kohdennettu seudun lähijunaliikenteen kustannuskehityksen tarkentamiseen. Linjasto 2040 -työssä ei käsitelty seudun junavarikoita koskeviin järjestelyihin tulevaisuudessa melko todennäköisesti kohdistuvia muutoksia. Koska varikoilla ei myöskään lähtökohtaisesti ole suoraa vaikutusta lipputuloihin, on keskipitkän aikavälin rahoitustarkasteluissa mahdollista havainnollistaa niihin liittyvien valintojen merkitystä kokonaiskuvaan.

Junavarikkojen aiemmin tarkasteltuun kehityspolkuun on siten kohdennettu muutoksia siten, että rantaradan junavarikko akselilla Luoma-Mankki on korvattu aiempaa todennäköisempänä näyttäytyvällä Näkin metsän kalliovarikolla (kokonaisinvestointi 365 me) ja kehäradan junavarikoksi osoitettiin Keimolan (kokonaisinvestointi 160 me) vaihtoehto. On syytä huomata, että molempien varikkovaihtoehtojen kustannusarvioiden epävarmuuksia kuvastavat vaihteluvälit ovat vielä huomattavia, mutta tarjoavat joka tapauksessa riittävää suuntaa koko HSL-tason suuren kuvan tarkasteluun.

Molempien varikoiden odotetaan tulevan käyttöön ennen vuotta 2035. Aiemmin ensimmäiseksi uudeksi junavarikoksi tarkasteluissa ajateltu pääradan varren pienempi varikko Jäspilässä sekä Ilmalan varikon lähijunaliikenteestä poisjäänti puolestaan toteutuisivat ennen vuotta 2040. Oletukset junavarikoille osoitettavasta valtionavustuksesta ovat pysyneet ennallaan 30 prosentissa.

Mahdolliset laajemmat tulevaisuuden muutokset lähijunaliikenteen järjestämistavoissa eivät ole sisällyneet tarkasteluihin, vaan uusien raiteiden käyttöönottoa sekä digiradan mahdollistamia vuorovälitihen-nyksiä ja sen edellyttämiä kalustohankintoja lukuun ottamatta lähijunaliikenteen ja esimerkiksi ratamak-sujen odotetaan säilyvän kutakuinkin entisellään. Koska esimerkiksi suuret ratahankkeet eivät olleet osa MAL 2023 -suunnitelmaa, minkä lisäksi niiden yksityiskohtaisemmista taloudellisista vaikutuksista on toistaiseksi varsin vähän konkreettista julkista tietoa, eivät ne toistaiseksi sisälly HSL:n keskipitkän aika-välin rahoitusnäköymän tarkasteluihin.

Muutoin keskipitkän aikavälin rahoitustarkastelu sisältää myös uusien hankkeiden ja raideliikenteen kas-vattamisen edellyttämät varikko- ja kalustoinvestoinnit. Tarkentunut kalustohankintojen polku keventää osaltaan poikkileikkausvuoteen 2030 kohdistuvaa painetta. Raitiotieliikenteen osalta on tarkennettu myös varikko- ja kalustoerien poistumaa koskevaa tietoa.

Tulevan vuosikymmenen laajan infrainvestointinäköymän toteutuminen sellaisenaan tarkoittaisi joka ta-pauksessa myös kalustohankintojen ajallisesti varsin keskittynyttä suurta määrää. Uudisinvestoinnit ovat HSL:n taloudelle kalleimpia käyttöiän alkuvaiheessa myös kaluston osalta. Vasta poistojen etenemistä seuraava korkoerien pieneneminen keventää HSL-talouteen kohdistuvaa kustannuspainetta.

Linjasto 2040 -työn pohjalta myös bussiliikenteen vuotuisia operointikustannuksia on tarkennettu edelli-sestä päivityskierroksesta alaspäin vajaalla 10 miljoonalla eurolla eli noin kolmella prosentilla, mikä osin kompensoi raideliikenteen kasvavia operointikustannuksia.

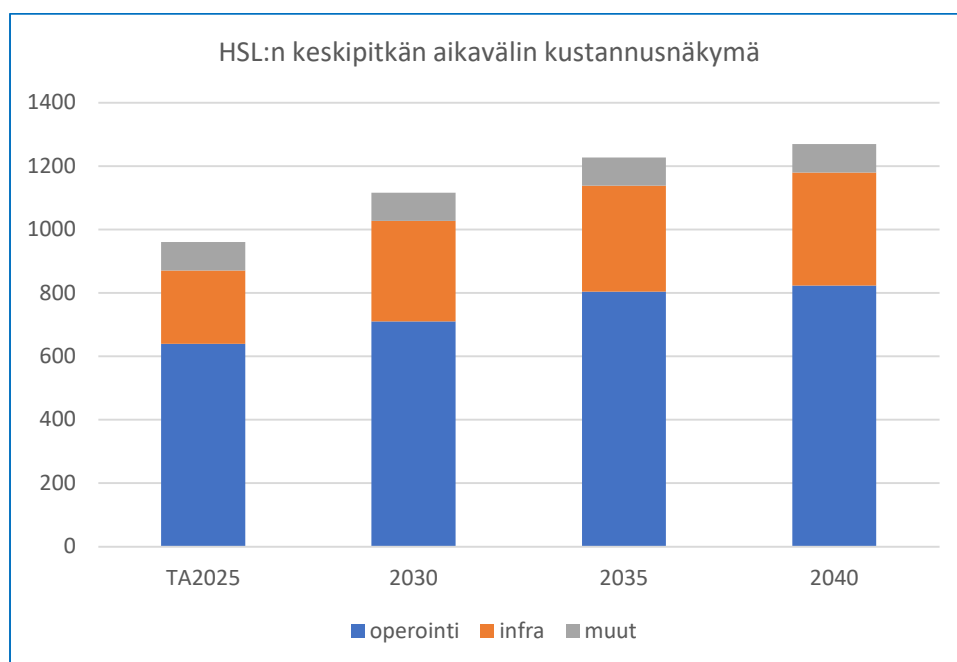
Lisäksi päivityksessä on tarkasteltu etenkin HSL:n oman organisaation toimintakustannukset ja varsina-i-sen liikenteen ulkopuoliset palvelujen ostot sisältäviä yleiskustannuksia, jotka ovat olleet koholla esimer-kiksi käynnissä olevan lipputilihankkeen vaatimien panostusten myötä. Myös palkkojen yleiskorotukset ovat luonnollisesti kasvattaneet nimellisiä yleiskustannuksia, mutta reaalisesti niiden on odotettu palau-tuvan lähemmäs vuoden 2022 tasoa. Tulopuolen tarkennuksena tarkasteluihin on nyt lisätty lipputulojen, kuntaosuuksien ja valtionavustusten lisäksi muut toimintatuotot, joihin ei tämänkertaisissa tarkaste-luissa odotettu kohdistuvan reaalisia muutoksia.

Kaiken kaikkiaan tulevaisuuden hankkeita koskeva tieto vähenee ja muuttuu huomattavasti epätarkem-maksi, mitä pidemmälle kohti 2030-luvun loppua mennään. Tietoa uusista hankkeista ja toimenpiteistä lisääntyy ajan myötä. Vielä edellisellä päivityskierroksella HSL-talouden kustannukset olivat huipussaan vuonna 2035.

Tilanne on muuttunut edellisestä sikäli, että kustannusten ennustetaan jo tässä vaiheessa jatkavan merkittävää, mahdollisesti myös subventioasteen kohoamista jatkavaa kasvuaan myös 2040-luvulle tultaessa, vaikka esimerkiksi Kaupunkiliikenne Oy:n 10-vuotisohjelman tulevia pienempiä hankkeita ei ole vielä 2030-luvun lopulta tiedossa.

Vuosien 2026-2028 alustavassa TTS:ssa HSL-talouden keskipitkän aikavälin kustannustarkastelujen pohjana toimivat aikataulusyistä vuosien 2025-2027 lopullisen TTS:n pääerät. Nyt lopulliseen TTS:ään jälkeen tarkastelun kustannuspohja on päivitetty tuoreen alustavan TTS:n tiedon mukaiseksi. Erityisesti lähivuosille arvioidut operointikustannukset olivat kasvaneet alkuvuoden aikana vauhdilla esimerkiksi suurten työmaiden vaatiman korvaavan liikenteen myötä. Näin ollen keskipitkälle aikavälille päivitettyt luvut sisältävät nyt aiempaa suurempia varauksia jatkuvan infrarakentamisen myötä myös 2030-luvulla todennäköisesti tarvittavalle korvaavalle linja-autoliikenteelle.

Kuva 10. HSL:n keskipitkän aikavälin arvioitu kustannuskehitys vuoden 2022 hintatasossa.



Päivityskierroksen suurimmat muutokset kokonaiskustannuksissa kohdistuivat lähijuna-, bussi- ja raitiotieliikenteeseen. Edellä mainitut näkyvät myös osassa HSL:n pienempiä jäsenkuntia, joiden kuntakohtaiset luvut ovat herkimpiä jakoperusteiden epätarkkuuksille. Raitiotieliikenteen tarkennukset koskevat etenkin Helsingin.

Myös linjastokohtaisten jakoperusteiden tarkennuksissa on panostettu tällä päivityskierroksella erityisesti lähijunaliikenteeseen. Lisäksi HSL-talouden suurimmat kustannukset muodostavan bussiliikenteen operoinnin osalta Helsingin ulkopuolisissa linjastoissa on nyt sovellettu Helmet-mallin aamuhuipputunnin aggregointien sijaan todennäköisemmin lähempänä oikeaa olevia linjastokohtaisten matkustajakilometrien nykyjakautumia.

Kuntaosuustarkasteluissa lipputulot on jyvitetty kunnille vyöhyketason tarkempien jakojen sijaan puhtaasti koko HSL-tason suhteellisten nousujakaumien perusteella. Myöskään HSL:n ja muiden toimijoiden, esimerkiksi VR:n, lippuyhteistyösopimusten huomiointi ei ole mahdollista liikenne-ennustemallipohjaisessa tarkastelussa.

Taulukko 7. Keskipitkän aikavälin rahoitustarkastelujen päätulokset vuodelle 2030 vuoden 2022 hintatasossa.

2030	HEL	ESP	VAN	KAU	KER	KIR	SIP	SIU	TUU	YHT
Tulot	262.5	88.9	79.1	2.8	7.6	8.2	4.2	0.4	6.0	459.7
Infrakust.	149.4	120.9	34.7	3.9	1.6	3.7	1.0	0.2	1.2	316.5
Operointi-kust.	377.2	166.5	118.1	4.9	10.8	12.5	7.2	0.6	9.6	707.5
Yleiskust.	54.4	16.8	14.2	0.4	1.2	1.3	0.4	0.1	0.6	89.3
Kustannukset yht.	581.0	304.2	167.0	9.2	13.6	17.5	8.6	0.9	11.4	1113.3
Rah.tarve	318.5	215.3	87.8	6.4	5.9	9.3	4.5	0.5	5.4	653.6
Subv.-%	54.8%	70.8%	52.6%	69.9%	43.7%	53.3%	51.9%	54.9%	47.2%	58.7%

Taulukko 8. Keskipitkän aikavälin rahoitustarkastelujen päätulokset vuodelle 2035 vuoden 2022 hintatasossa.

2035	HEL	ESP	VAN	KAU	KER	KIR	SIP	SIU	TUU	YHT
Tulot	280.3	92.5	85.6	2.9	8.0	8.4	4.6	0.4	6.1	488.9
Infrakust.	169.8	119.6	36.0	3.9	1.7	3.7	1.2	0.2	1.2	337.3
Operointi-kust.	429.8	178.0	137.9	5.9	13.3	12.7	7.9	0.4	10.9	796.9
Yleiskust.	54.6	16.4	14.5	0.4	1.2	1.3	0.4	0.1	0.6	89.3
Kustannukset yht.	654.1	314.0	188.4	10.1	16.2	17.7	9.5	0.8	12.7	1223.5
Rah.tarve	373.8	221.5	102.7	7.2	8.2	9.3	5.0	0.4	6.5	734.7
Subv.-%	57.1%	70.5%	54.5%	71.4%	50.7%	52.4%	51.9%	47.3%	51.7%	60.0%

Tarkastelujen eräs lähtökohta kuvata HSL:n rahoitustasapainon kehitystä ilman lipunhintojen muutoksia. Niiden tulokset viittaavat siihen, kuinka kuntien joukkoliikenteen subventiotarpeet kasvaisivat annetulla hankenäkymällä nopeankin väestönkasvun tapauksessa laajalti 2030-luvun mittaan. Liikenne-ennustemalliin pohjaavat kysyntätarkastelut olettavat muuttumattoman liikkumiskäyttäytymisen, mutta sisältävät autokannan sähköistymisen myötä tapahtuvan henkilöautojen käyttökulujen alenemisen. Senkin myötä joukkoliikenteen lipunhintojen korotusvara lieenee varsin rajallinen.

Kasvaneet kustannukset ja edellisen päivityskierroksen jälkeen tarkentuneet jakoperusteet näkyvät 2030-luvulla myös Helsingin subventioasteen kasvuna. Sama koskee Vantaata, jonka osalta subventioasteet kuitenkin pysyisivät lähempänä 50 %:n tasoa. Espoonkaan subventioaste ei nopeasta väestönkasvusta ja lähijunaliikenteen ulkopuolisten siihen merkittävästi vaikuttavien hankkeiden puuttumisesta huolimatta juuri alenisi. Espoon yleiskaavan uudet raidehankkeet eivät tämänhetkessä skenaariossa

toteudu vuoteen 2035 mennessä edes kaavailuissa pisimmällä olevan Leppävaara-Matinkylä-pikaraitiotien osalta.

HSL:n keskipitkän aikavälin rahoitustarkastelut muodostavat jatkuvan iteratiivisen prosessin, jonka seuraavissa kehitysvaiheissa on aiheellista tuottaa myös vaihtoehtoisia kysyntäskenaarioita, joista käydään keskusteluja myös kuntien edustajien kanssa. Kysyntäskenaarioiden kannalta keskeisen liikenne-ennustemallin uuden version käyttöönoton myötä voidaan saada entistä parempi käsitys HSL-talouden kehitysnäkymistä. Seuraavalla päivityskierroksella myös kuntaosuustarkasteluihin saadaan lisättyä vuotta 2040 koskevat arviot.

LIITE 1:

Tuloslaskelma 2026-2028

x 1 000 €			ERO OVK3/TA 2025			ERO TA2026 / OVK 3 2025			ERO TS 2027/TA 2026			ERO TS 2028/TS 2027		
	TP 2024	TA 2025	OVK3 2025	TA 2026		€	%	TS 2027	€	%	TS 2028	€	%	
Toimintatuotot	872 340	941 421	924 892	-16 529	-1,8 %	990 072	65 180	7,0 %	1 065 051	74 979	7,6 %	1 059 738	-5 313	-0,5 %
Myyntituotot	373 567	408 892	390 489	-18 403	-4,5 %	409 018	18 529	4,7 %	413 797	4 779	1,2 %	447 814	34 017	8,2 %
AB vyöhykkeen lipputulot	245 254	269 403	255 532	-13 871	-5,1 %	267 892	12 360	4,8 %	271 133	3 241	1,2 %	293 502	22 370	8,3 %
ABC vyöhykkeen lipputulot	59 858	65 825	62 770	-3 055	-4,6 %	65 681	2 911	4,6 %	66 560	879	1,3 %	72 052	5 492	8,3 %
ABCD vyöhykkeen lipputulot	20 211	19 193	20 938	1 745	9,1 %	19 600	-1 338	-6,4 %	19 662	62	0,3 %	21 284	1 622	8,3 %
BC vyöhykkeen lipputulot	35 667	38 874	37 863	-1 011	-2,6 %	39 595	1 731	4,6 %	40 056	461	1,2 %	43 361	3 305	8,3 %
BCD vyöhykkeen lipputulot	3 171	3 234	3 518	284	8,8 %	3 389	-129	-3,7 %	3 436	47	1,4 %	3 720	284	8,3 %
CD vyöhykkeen lipputulot	4 041	7 570	4 736	-2 834	-37,4 %	7 713	2 977	62,9 %	7 797	84	1,1 %	8 440	643	8,3 %
D vyöhykkeen lipputulot	4 018		3 978	3 978			-3 978	-100,0 %						
DE vyöhykkeen lipputulot		938		-938	-100,0 %	911	911		921	10	1,1 %	998	76	8,3 %
CDE vyöhykkeen lipputulot		132		-132	-100,0 %	147	147		150	2	1,7 %	162	12	8,3 %
BCDE vyöhykkeen lipputulot		262		-262	-100,0 %	269	269		270	1	0,5 %	292	22	8,3 %
ABCDE vyöhykkeen lipputulot		2 569		-2 569	-100,0 %	2 441	2 441		2 442	1	0,0 %	2 643	201	8,3 %
Lipputulot yhteensä	372 220	408 000	389 336	-18 664	-4,6 %	407 638	18 302	4,7 %	412 427	4 789	1,2 %	446 454	34 027	8,3 %
Muut myyntituotot yhteensä	1 347	892	1 153	261	29,3 %	1 380	227	19,7 %	1 370	-10	-0,7 %	1 360	-10	-0,7 %
Korvaukset kunnilta	476 614	506 439	506 439		0,0 %	556 185	49 746	9,8 %	625 554	69 369	12,5 %	585 130	-40 424	-6,5 %
Muut myyntitulot	2 021	6 340	4 722	-1 618	-25,5 %	6 358	1 636	34,7 %	6 968	609	9,6 %	7 972	1 005	
Tuet ja avustukset	5 865	4 700	4 628	-73	-1,5 %	4 950	323	7,0 %	4 950		0,0 %	4 950		0,0 %
Vuokratuotot	2 608	2 744	2 726	-18	-0,7 %	3 058	332	12,2 %	3 180	122	4,0 %	3 299	119	3,7 %
Muut toimintatuotot	11 665	12 306	15 888	3 582	29,1 %	10 503	-5 385	-33,9 %	10 602	99	0,9 %	10 573	-30	-0,3 %
Toimintakulut	-894 491	-964 456	-962 772	1 684	-0,2 %	-989 925	-27 153	2,8 %	-1 047 572	-57 647	5,8 %	-1 041 094	6 478	-0,6 %
Henkilöstökulut	-30 855	-32 824	-31 995	829	-2,5 %	-34 922	-2 928	9,2 %	-35 551	-629	1,8 %	-35 906	-356	1,0 %
Palvelujen ostot	-854 331	-921 848	-920 845	1 003	-0,1 %	-944 409	-23 564	2,6 %	-1 000 823	-56 414	6,0 %	-993 376	7 447	-0,7 %
Bussiliikenteen operointikustannukset	-342 811	-352 383	-362 702	-10 319	2,9 %	-363 964	-1 262	0,3 %	-390 904	-26 940	7,4 %	-374 398	16 506	-4,2 %
Junaliikenteen operointikustannukset	-93 973	-101 652	-104 560	-2 908	2,9 %	-101 980	2 579	-2,5 %	-108 673	-6 692	6,6 %	-112 720	-4 047	3,7 %
Metroluikenteen operointikustannukset	-60 192	-65 214	-60 857	4 356	-6,7 %	-62 334	-1 477	2,4 %	-61 591	743	-1,2 %	-61 683	-93	0,2 %
Raitioluikenteen operointikustannukset	-67 030	-85 292	-78 429	6 863	-8,0 %	-85 052	-6 623	8,4 %	-90 922	-5 870	6,9 %	-89 136	1 786	-2,0 %
Lauttaliikenteen operointikustannukset	-7 796	-5 890	-5 175	715	-12,1 %	-5 618	-443	8,5 %	-5 711	-93	1,7 %	-5 653	58	-1,0 %
Pikaraitioluikenteen operointikustannukset	-19 125	-23 021	-19 291	3 730	-16,2 %	-23 927	-4 637	24,0 %	-27 440	-3 513	14,7 %	-29 101	-1 661	6,1 %
Liikenteen operointikustannukset yhteensä	-590 926	-633 451	-631 014	2 437	-0,4 %	-642 875	-11 861	1,9 %	-685 240	-42 365	6,6 %	-672 691	12 549	-1,8 %

LIITE 1:

Tuloslaskelma 2026-2028

x 1 000 €			ERO OVK3/TA 2025		ERO TA2026 / OVK 3 2025			ERO TS 2027/TA 2026			ERO TS 2028/TS 2027		
	TP 2024	TA 2025	OVK3 2025		TA 2026	€	%	TS 2027	€	%	TS 2028	€	%
Bussiliikenteen infrapalvelut	-11 184	-11 526	-11 526	0,0 %	-10 548	978	-8,5 %	-10 967	-420	4,0 %	-10 505	462	-4,2 %
Junaliikenteen infrapalvelut	-14 793	-14 770	-14 770	0,0 %	-15 912	-1 142	7,7 %	-15 514	399	-2,5 %	-15 262	252	-1,6 %
Metroliikenteen infrapalvelut	-156 584	-161 908	-161 908	0,0 %	-160 619	1 289	-0,8 %	-169 892	-9 273	5,8 %	-175 908	-6 016	3,5 %
Raitioliikenteen infrapalvelut	-20 227	-29 507	-29 507	0,0 %	-32 545	-3 038	10,3 %	-42 871	-10 326	31,7 %	-42 875	-5	0,0 %
Lauttaliikenteen infrapalvelut	-662	-615	-615	0,0 %	-963	-348	56,5 %	-748	215	-22,3 %	-699	49	-6,5 %
Pikaraitioliikenteen infrapalvelut	-14 593	-15 583	-18 145	-2 563 16,4 %	-26 083	-7 938	43,7 %	-20 851	5 232	-20,1 %	-20 919	-67	0,3 %
Muut infrapalvelut	-2 208	-2 292	-2 292	0,0 %	-2 314	-22	0,9 %	-2 360	-46	2,0 %	-2 407	-47	2,0 %
Infrapalvelut yhteensä	-220 251	-236 201	-238 763	-2 563 1,1 %	-248 983	-10 220	4,3 %	-263 203	-14 220	5,7 %	-268 576	-5 373	2,0 %
Muut palvelujen ostot yhteensä	-43 153	-52 197	-51 068	1 128 -2,2 %	-52 551	-1 482	2,9 %	-52 380	171	-0,3 %	-52 108	272	-0,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 044	-763	-943	-180 23,6 %	-845	97	-10,3 %	-830	15	-1,8 %	-866	-36	4,3 %
Vuokratulot	-5 729	-6 106	-6 134	-28 0,5 %	-6 032	102	-1,7 %	-6 269	-237	3,9 %	-6 495	-225	3,6 %
Muut kulut	-2 531	-2 916	-2 855	60 -2,1 %	-3 716	-860	30,1 %	-4 098	-383	10,3 %	-4 451	-353	8,6 %
Toimintakate	-22 150	-23 035	-37 880	-14 845 64,4 %	148	38 028	-100,4 %	17 480	17 332	11693,3 %	18 646	1 167	6,7 %
Rahoitustuotot ja -kulut	3 183	1 668	1 877	209 12,5 %	3 861	1 984	105,7 %	2 000	-1 861	-48,2 %	1 500	-500	-25,0 %
Vuosikate	-18 968	-21 367	-36 003	-14 636 68,5 %	4 009	40 012	-111,1 %	19 480	15 471	385,9 %	20 146	667	3,4 %
Poistot	-13 453	-17 002	-18 299	-1 297 7,6 %	-18 629	-330	1,8 %	-19 023	-394	2,1 %	-19 689	-667	3,5 %
Tilikauden tulos	-32 421	-38 369	-54 302	-15 933 41,5 %	-14 620	39 682	-73,1 %	457	15 077	-103,1 %	457		0,0 %
Tilikauden yli-/alijäämä	-32 421	-38 369	-54 302	-15 933 41,5 %	-14 620	39 682	-73,1 %	457	15 077	-103,1 %	457		0,0 %

Tuloslaskelman tunnusluvut

Toimintatuotot / Toimintakulut, %	97,5 %	97,6 %	96,1 %		100,0 %		101,7 %		101,8 %
Toimintatuotot ilman kuntaosuuksia, 1 000 €	395 726	434 982	418 453		435 870		440 891		475 346
- ilman kuntaosuuksia, %	44,2 %	45,1 %	43,5 %		44,0 %		42,1 %		45,7 %
Toimintakate, %	-2,5 %	-2,4 %	-4,1 %		0,0 %		1,6 %		1,8 %
Vuosikate, %	-2,2 %	-2,3 %	-3,9 %		0,4 %		1,8 %		1,9 %
Vuosikate / Poistot, %	-141,0 %	-125,7 %	-196,8 %		21,5 %		102,4 %		102,3 %

LIITE 2:
Rahoituslaskelma 2026-2028

57

1 000 €	2024	TA2025	TA2026	TS2027	TS2028
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	-18 968	-21 367	4 009	19 480	20 146
Satunnaiset erät					
Tulorahoituksen korjauserät	110				
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-24 479	-27 000	-25 400	-24 000	-22 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	2 832				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	18				
Toiminnan ja investointien rahavirta	-40 488	-48 367	-21 391	-4 520	-1 854
Rahoituksen rahavirta					
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys					
Pitkäaikaisten lainojen vähennys					
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-5 263	-5 263	-5 263	-5 263	-5 263
Oman pääoman muutokset					
Muut maksuvalmiuden muutokset	24 373	-10 474	3 410	3 410	3 410
Rahavarojen muutos	-21 378	-64 105	-23 245	-6 374	-3 707
Rahavarat 31.12	124 802	60 697	54 065	47 691	43 984
Rahavarat 1.1	146 181	124 802	77 309	54 065	47 691
Investointien tulorahoitus %	-87,6 %	-79,1 %	15,8 %	81,2 %	91,6 %
Kassan riittävyys, pv	51,0	23,0	19,9	16,6	15,4

*Muu maksuvalmiuden muutos arvioitu ed. 3 vuoden toteumien keskiarvolla TA2026-TS2028

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Yleiskuva TTS-kauden 2026–2028 palvelutasomuutoksista

TTS-kautta 2026–2028 leimaavat erilaisten työmaiden joukkoliikennepalveluun aiheuttamat muutokset. Eri puolilla seutua rakennetaan ennätysmäisen laajasti uutta raideliikenneinfraa sekä korjataan tai uusitaan vanhaa infraa kuten asemia ja ratasiltoja. Rakennustöiden vaikutuksesta matka-ajat pitenevät monin paikoin ja asiakaskokemus heikkenee, kun raideliikennettä joudutaan korvaamaan hitaamalla ja pienemmän kapasiteetin tarjoavalla bussiliikenteellä. Työmaiden vaikutukset aiheuttavat erityisesti vuonna 2027 erittäin merkittävän kustannuslisäyksen korvaavan liikenteen järjestämisen kasvattaessa operointikustannuksia. Samanaikaisesti matka-ajat pitenevät ja tarjottavan liikenteen laatutaso heikkenee, millä on merkittäviä vaikutuksia myös lipputuloihin.

Joukkoliikennepalvelu paranee merkittävästi raideliikenteen hankkeiden valmistuessa muun muassa Kruunuvuorenrannassa (Kruunusillat) sekä Espoossa Leppävaaran ja Espoon keskuksen välillä (Espoon kaupunkirata). Bussiliikenteessä palvelutasoparannukset ovat kokonaisuutena hyvin pieniä lisäyksiä kasvavien alueiden tarjontaan kysynnän kasvaessa. Valmistuvien raideliikenteen hankkeiden lisäksi joukkoliikennepalveluun ei ole suunnitteilla merkittäviä tarjonnan lisäyksiä. Linjaston kehittämistoimenpiteet pyritään suunnittelemaan kustannustehokkuutta parantaen nykyistä tarjontaa uudelleenkehittämällä. Lähivuosien aikana matkustajalaskentalaitteiden kattavuus paranee merkittävästi, mikä parantaa mahdollisuuksia tehdä liikenteeseen toteutuneen kysynnän perusteella kustannustehokkuutta edistäviä pieniä tarjontamuutoksia.

Vuosien 2026-2028 toiminta- ja taloussuunnitelmassa tavoitellaan talouden tasapainoa. Jatkuvasti kasvavat infrakustannukset nostavat HSL:n menoja nopeammin kuin lipputulojen kehitys nostaa tulo puolta, joten talouden tasapainoa on haettava myös operointikustannuksia karsimalla. Omistajaohjauksen tavoitteiden saavuttamiseksi olemme tehneet noin 5 miljoonaa euroa säästöjä alkuperäiseen suunnitelmaan verrattuna. Tehdyt säästöt jakautuvat riskitason nostamiseen, kehittämistoimenpiteiden lykkäämiseen ja heikon kustannustehokkuuden liikenteen karsimiseen. Palvelutasomuutokset vuosille 2026-2028 pohjautuvat suurimmaksi osaksi välttämättömiin tarjonnan lisäyksiin kapasiteetin hallinnan näkökulmasta. Operointikustannusten budjetointi on toteutettu korkealla riskitasolla, mikä saattaa edellyttää nyt esitettyjen liikenteen karsintojen lisäksi myös muita liikenteen harvennuksia tai linjojen lakkautuksia. Riskitasoa on nostettu etenkin bussiliikenteen operoinnissa sekä ratikoiden varikkokustannuksien osalta.

Operointikustannusten osalta kustannustehokkuutta tavoitellaan harventamalla ja mahdollisesti lakkauttamalla heikolla kustannustehokkuudella suorittavaa liikennettä. Tämä tarkoittaa mahdollisesti yksittäisten linjojen kokonaisia lakkautuksia ja hiljaisempien ajankohtien liikenteen karsimista eri puolilla seutua. Bussiliikenteessä riskitasoa on nostettu erityisesti korvaavan liikenteen järjestelyiden budjetoinnin osalta. Tämän lisäksi useita suunniteltuja pienempiä linjakohtaisia kehittämistoimenpiteitä on päätetty jättää tekemättä tai lykätä myöhemmille vuosille, mikä voi aiheuttaa tarvetta vuorovälien harventamiselle. Varaudumme riskitason noston myötä heikentämään joukkoliikennetarjontaa isojen työmaiden aiheuttaessa joukkoliikenteelle hidastuksia. Tehtävät leikkaukset ja bussiliikenteen kehittämistoimenpiteiden lykkääminen aiheuttavat negatiivisia vaikutuksia asiakaskokemukseen täsmällisyyden heikentyessä, kapasiteetin epäoptimaalisen mitoituksen tai yksinkertaisesti poistuvan palvelun myötä. Korvaavan liikenteen riskitason nostamisella voi olla pienimuotoisia vaikutuksia asiakaskokemuksen lisäksi myös vuoden 2026 lipputulokertymään ja pidemmän ajan kehitykseen joukkoliikenteen koetussa

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

kilpailukyvyssä ja kulkutapaosuudessa, jos riskit realisoituisivat. Kaikki tehtävät toimenpiteet tullaan kohdentamaan siten, että vaikutus HSL:n strategiassa määriteltuihin tavoitteisiin olisi mahdollisimman pieni.

Ostoliikennesopimusten piirissä olevan bussi-, metro-, lähijuna- ja raitioliikenteen osalta muutokset suunnitelmakaudella ovat seuraavat.

Muutokset vuonna 2026

Metroliikenne

Metroliikenteessä ei varauduta tarjonnan lisäyksiin.

Lähijunaliikenne

Espoon kaupunkirata (ESKA)

ESKA:n rakennustöiden takia rantaradan junaliikenteessä on vuosittaiset säännölliset totaalikatkot Leppävaaran länsipuolella viiden viikon ajan juhannuksen jälkeen vuosina 2024–2027. Lisäksi yhden tai kahden vuorokauden totaalikatkoja on viikonloppuisin toukokuussa ja syksyllä.

Lähijunaliikenne korvataan totaalikatkojen aikana busseilla osuudella Leppävaara-Kirkkonummi/Siuntio. Helsingin ja Leppävaaran välillä kulkee A-junia 10 minuutin vuorovälillä päiväliikenteessä ja hiljaisempana aikaan 15–30 minuutin vuorovälillä.

Malminkartanon, Kannelmäen ja Pohjois-Haagan asemien peruskorjaukset

Helsingin kaupungin omistamille Malminkartanon, Kannelmäen ja Pohjois-Haagan asemille on asemia hallinnoivan Pääkaupunkiseudun Kaupunkiliikenne Oy:n toimesta suunniteltu merkittäviä peruskorjauksia vuodelle 2026. Malminkartanossa korjataan elinkaarensa lopussa olevan tunnelin betonirakenteet. Pohjois-Haagassa ja Kannelmäessä on tarkoitus peruskorjata mm. laiturirakenteet. Pohjois-Haagassa korjataan samassa yhteydessä myös siltarakenteita Väyläviraston toimesta.

Korjaustyöt vaativat viimeisimmän arvion mukaan noin neljän kuukauden pituisen junaliikenteen totaalikatkon Huopalahden ja Myyrmäen väliselle rataosuudelle, joka katkaisee kehäradan I- ja P-junien liikenteen. Tuona aikana I-junat kulkevat Helsingistä Tikkurilan ja Lentoaseman kautta Myyrmäkeen asti, jossa ne kääntyvät P-juniksi. Alustavasti korjaustöiden aiheuttaman poikkeusliikenteen ajankohta on 3.5.-30.8.2026.

Lisäksi Malminkartanon korjaustyöt vaativat yksiraiteisuutta totaalikatkon ympärille, jolloin asema on myös suljettuna ja kehäradan junilla harvennettu 20 minuutin vuoroväli. Malminkartanon aseman korjaustöiden kokonaiskestoksi on arvioitu noin kuusi kuukautta. Alustavasti Malminkartanon korjaustöiden aiheuttaman poikkeusliikenteen ajankohta on 29.3.-4.10.2026.

Nurmijärventien alikulkusillan peruskorjaus

Kivihaassa Huopalahden aseman itäpuolella sijaitseva Hämeenlinnanväylän (entinen Nurmijärventie) ylittävä eteläinen ratasilta on tarkoitus peruskorjata Väyläviraston toimesta kesällä 2026.

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Korjaustyöt vaativat noin 2,5 kuukauden pituisen totaalikatkon kaupunkiraitteille, joka katkaisee sekä kehäradan I- ja P-junien että Leppävaaran kaupunkiradan A-junien liikenteen. Leppävaaran suunnalla voidaan liikennöidä kaukoliikenteen raiteita käyttävät E-, U- ja Y-junat pohjoisen ratasillan kautta normaalisti sekä L-junat väliasemien ohituksilla. ESKA-katkojen aikana voidaan liikennöidä A-junat väliasemien ohituksilla pohjoisen ratasillan kautta kaukoliikenteen raiteita pitkin. Sillankorjaustyön aikana Valimon, Pitäjänmäen ja Mäkkylän asemat ovat poissa käytöstä, koska näillä ei ole matkustajalaitureita kaukoliikenteen raiteilla, eikä Kivihaan ja Leppävaaran välillä ole puolenvaihtopaikkaa kauko- ja kaupunkiraitteiden välillä. Alustavasti korjaustyön ajankohta on 1.6.-9.8.2026 yhteensovitetuna kehäradan asemien peruskorjausten kanssa, jolloin I- junat kääntyvät P-juniksi Myyrmäessä.

Raitioliikenne

Raitioliikenteessä ei varauduta erillisiin tarjonnan lisäyksiin vuonna 2026, mutta työmaiden aiheuttamia poikkeuksia on paljon. Työmaiden aikaiset poikkeusjärjestelyt saattavat vaikuttaa linjakohtaisiin vuoroväleihin ja reitteihin. Erillisestä tarjonnan lisäyksen varaumasta Jätkäsaareen ja Kalasatamaan on luovuttu. Etenkin Jätkäsaarella asukasmäärän lisäys on jäänyt ennustetta matalammaksi. Tämän hetken asukasmääräennusteiden mukaan nykyinen linjasto riittää kapasiteetiltaan tulevan kauden ajan. Alueen matkustajamäärien kehittymisen seuranta kuitenkin jatketaan ja tarvittaessa on varauduttu olemassa olevin resurssein tihentämään pistemäisesti tarjontaa. Kalasataman tarjonta tulee lisääntymään suunnitellusti linjan 11 liikenteen aloituksen myötä vuonna 2027.

Jätkäsaarenlaiturin työmaa

Raitioliikenne Länsilinkin ja Huutokonttorin välillä katkeaa viiden viikon ajaksi pääsiäisen jälkeen Jätkäsaaren kannaksen sillan rakentamisen takia. Tänä aikana on varauduttu ajamaan korvaavaa raitiolinjaa keskustasta Kampin, Ruoholahden ja Länsiterminaalien kautta Huutokonttorin pysäkille. Linja 7 ajaa yhtä lailla Ruoholahden kautta Jätkäsaareen. Jotta Kampin rata ei ruuhkaudu tiheävuvorovälisen korvaavan linjan myötä lyhennetään linja 9 Kolmikulmaan. T-linjoja ei liikennöidä tänä aikana. Välimerenkadulla ei tule olemaan raitioliikennettä vaihdeyhteyksien puutteen takia, mutta Välimerenkadun pysäkin palvelualueelle pyritään järjestämään korvaava yhteys bussiliikenteen avulla.

Kustannusvaikutus 180 000 € vuonna 2026 (Raitioliikenne)

Mäkelänkadun kiskotyöt

Mäkelänkatu katkaistaan koko mitaltaan raitioliikenteeltä kesäkaudella. Katkon aikana Käpylään ei ole raitioliikennettä ja Mäkelänkadun ja Pasilan välinen suora yhteys poistuu. Alueen joukkoliikennepalvelua tarkastellaan kokonaisuutena tarkemman suunnittelun yhteydessä. Linja 1 ajaa Hämeentietä pitkin Vallilaan ja linja 7 kiertää Sörnäisistä linjan 9 reittiä mukaillen Pasilaan. Työmaan kokonaiskestoksi on arvioitu noin kolme kuukautta.

- Kustannusvaikutus -35 000 € vuonna 2026 (Raitioliikenne)

Pysäkkipysähdyskäytäntöjen muutos

Varaudutaan syksystä alkaen ottamaan käyttöön kantakaupungin raitioliikenteessä linjan 15 tapaan käytäntö pysähtyä aina kaikilla pysäkeillä. Nykyisin kantakaupungissa raitiovaunu pysähtyy pysäkille, jos pysäkillä on ihmisiä tai vaunun sisällä on painettu stop-nappia. Kaikilla pysäkeillä pysähtyminen lisää liikenteen luotettavuutta vähentämällä ajoaikojen hajontaa. Lisäksi se vahvistaa raitioliikenteen imagoon kuuluvan perinteen, jonka mukaan raitiovaunulle ei ole tarpeen antaa pysähtymismerkkiä. HSL on jo aikaisemmin päättänyt, että nopeat kaksisuuntakalustolla liikennöitävät raitiolinjat, kuten linja 15 tai tuleva

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Kruunusiltojen linja 12 pysähtyvät joka pysäkillä ja yhtenäisyyden vuoksi käytäntö laajennetaan kaupunkiraitioiteille.

- Kustannusvaikutus 145 000 € vuonna 2026 ja 375 000 € vuosittain (Raitioliikenne)

Kruunusiltojen liikenteen aloitus

Varaudutaan Kruunusiltojen ratikkaliikenteen aloitukseen vuonna 2027.

- Liikennettä valmistelevia kustannuksia 3 000 000 € vuonna 2026 (Raitioliikenne)

Pikaraitiolinja 15

Ei suunniteltuja palvelutasomuutoksia. Kustannukset nousevat edellisvuodesta vaunujen siirtyessä vaiheittain takuusta kunnossapitosopimuksen piiriin.

Bussiliikenne

Varaudutaan kehittämään bussiliikenteen palvelutasoa todennettuun kysyntään ja kerättyyn asiakasymmärrykseen pohjautuen. Bussiliikenteen alueelliset kehittämiskohteet pyritään tunnistamaan alueellisten linjastotarkasteluiden kautta.

Varaudutaan lisäksi tekemään kohdennettuja tarjonnan lisäyksiä tai reittimuutoksia todennettuun kysyntään ja kerättyyn asiakasymmärrykseen perustuen.

Linja 52 Kuninkaantammi–Kannelmäki–Huopalahti as.–Munkkivuori–Otaniemi

Varaudutaan jatkamaan linjan 52 reitti Kuninkaantammessa uudelle, Kuninkaantammentien itäpäähän valmistuvalle päätepysäkille syysliikenteestä 2026 alkaen. Alueelle on kaavoitettu nykyisen vesilaitoksen ympäristöön sijoittuvan asutuksen lisäksi pientaloasutusta noin 250–300 asukkaalle. Uusi asutus sijoittuu noin 500–1000 metrin päähän lähimmistä nykyisistä bussipysäkeistä. Alueen asukasmäärä on melko pieni, mutta keskuspuiston alue on yksi Helsingin tärkeimmistä virkistysalueista. Uuden päätepysäkin ympäristöstä alkavat keskuspuiston ulkoilureitit ja päätepysäkin välittömässä läheisyydessä sijaitsee Pitkälän ulkoilumaja.

- Kustannusvaikutus noin 140 000 € vuonna 2026 ja noin 367 000 € vuositasolla (Poikittainen seutuliikenne)

Linjat 73 Karhupuisto–Malmi–Ala-Tikkurila ja 74 Karhupuisto–Malmi–Heikinlaakso

Varaudutaan linjojen ajoajan kasvuun linjojen palautuessa Hakaniemeen nykyisten poikkeusreittien päättyessä. Varautumisella varmistetaan liikenteen laadun säilyminen muuttuvassa liikennöintiympäristössä eli tavoitteena on välttää negatiiviset vaikutukset asiakaskokemukseen.

- Kustannusvaikutus noin 200 000 € vuonna 2026 ja vuosittain (Helsingin sisäinen liikenne)

Linja 118 Tapiola–Suurpelto–Espoon keskus

Varaudutaan tihentämään linjan 118 vuoroväliä arki-iltaisoin sekä lauantaisin 15 minuutista 10 minuuttiin uuden liikennöintisopimuksen alkaessa syksyllä 2026. Muutoksella parannetaan joukkoliikenteen käytettävyyttä ja houkuttelevuutta erityisesti vapaa-ajan matkoilla. Muutos tuo Tapiolan ja Espoon keskuksen aluekeskusten välisen tarjonnan runkolinjan mukaiselle tasolle sekä tuo lisätarjontaa kasvavalle Suurpelton asuinalueelle. Uuden liikennöintisopimuksen myötä linjan 118 hintataso laskee, jolloin tarjontalisäys voidaan tehdä kustannusneutraalisti.

- Kustannusvaikutus neutraali laskeneiden yksikkökustannusten myötä

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Linja 163 Suvisaari–Kauklahti

Varaudutaan lisäämään sunnuntain tarjontaa linjan 163 käytävän, etenkin Kurttilan ja Saunalahden maankäytön kehittyessä ja kysynnän kasvaessa syksystä 2026 alkaen. Linja palvelee myös Kiviruukia, jonka kehittäminen teollisuusalueesta asuin-, työ- ja opiskelupaikaksi on tulevaisuudessa alkamassa.

Linjan vuoroväli varaudutaan tihentämään sunnuntaisin 60 minuutista 30 minuuttiin uuden liikennöintisopimuksen alkaessa syksyllä 2026. Muutos tuo sunnuntailiikenteen muiden päivätyyppien tasolle, parantaa yhteensovittamista linjan 165 kanssa ja vastaa kehittyvään kysyntään alueella. Muutos parantaa mahdollisuuksia vapaa-ajan matkoihin myös sunnuntaisin. Uuden liikennöintisopimuksen myötä linjan 163 hintataso laskee, jolloin tarjontalisäys voidaan tehdä kustannusneutraalisti.

- Kustannusvaikutus neutraali laskeneiden yksikkökustannusten myötä

Runkolinjat 500 Itäkeskus (M)–Herttoniemi (M)–Pasila–Meilahti–Munkkivuori ja 510 Herttoniemi (M)–Pasila–Meilahti–Tapiola–Kivenlahti (M)

Varaudutaan lisäämään autopäivä kesäliikenteeseen runkolinjoille 500 ja 510 kesästä 2026 alkaen kasvaneiden matkustajamäärien ja ajoaikojen vuoksi. Autopäivälisäys parantaa linjojen täsmällisyyttä ja täten parantaa myös asiakkaiden kokemusta linjojen luotettavuudesta.

- Kustannusvaikutus noin 80 000 € vuonna 2026 ja vuositasolla:
- Helsingin sisäinen liikenne noin 55 000 € vuonna 2026 ja vuositasolla
- Poikittainen seutuliikenne noin 25 000 € vuonna 2026 ja vuositasolla

Runkolinja 520 Matinkylä (M)–Suurpelto–Leppävaara–Myyrmäki–Martinlaakso

Varaudutaan runkolinjan 520 kysynnän kasvuun varautumalla ruuhka-ajan liikenteen tihentämiseen talviliikennekaudesta 2026–2027 alkaen. Muutos helpottaa linjan kuormittuneisuutta ruuhka-aikoina ja parantaa osaltaan linjan täsmällisyyttä, mikä näkyy matkustajille parantuneena palveluna. Linjan nousijamäärät ovat kasvaneet noin 13 % verrattaessa vuosien 2023 ja 2024 viimeisiä vuosineljänneksiä, ja kasvun arvioidaan jatkuvan.

- Kustannusvaikutus noin 110 000 € vuonna 2026 ja 285 000 € vuositasolla (Poikittainen seutuliikenne)

Runkolinja 560 Rastila (M)–Vuosaari (M)–Kontula (M)–Malmi as.–Myyrmäki as.–Honkasuo

Linjalle varaudutaan lisäämään suoritetta vuoden 2026 aikana kasvavien matkustajamäärien ja pidentyvien ajoaikojen myötä. Autopäivälisäyksellä pyritään parantamaan linjan täsmällisyyttä ja vähentämään riskiä myöhästymisien ketjuuntumisille. Muutos näkyy matkustajille nykyistä parempana palveluna ja vaikuttaa asiakaskokemukseen positiivisesti. Runkolinja 560 on HSL-alueen käytetyin bussilinja (vuonna 2024 yhteensä noin 6,6 miljoonaa nousua), joten linjalle tehtävät parannukset vaikuttavat suureen määrään asiakkaita.

- Kustannusvaikutus noin 275 000 € vuonna 2026 ja vuositasolla (poikittainen seutuliikenne)

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Linja 587 Mellunmäki–Hakunila–Koivukylä–Korso–Vierumäki

Varaudutaan lisäämään linjan 587 tarjontaa perustamalla linjalle B-variantti Itä-Hakkilan ja Havukosken välille. B-variantilla varaudutaan kasvavaan matkustajamäärään Itä-Hakkilan koulun siirtyessä väistöön Kytöpuiston kouluun.

- Kustannusvaikutus noin 150 000 € vuositasolla (Vantaan sisäinen liikenne)

Linja 665 Hyrylä–Järvenpää–Kellokoski

Varaudutaan kysynnän kasvaessa linjan 665 ruuhka-ajan liikenteen tihentämiseen tammikuusta 2026 alkaen. Linjan matkustajamäärät ovat olleet kasvussa, minkä myötä linja on ollut aamu- ja iltapäiväruuhkassa hyvin kuormitettu. Muutos helpottaa linjan kuormitusta ruuhka-aikoina sekä parantaa täsmällisyyttä ja asiakaskokemusta. Vuorotarjonnan lisäys edellyttää yhden ruuhka-auton lisäämistä liikenteeseen talviliikennekauteen. Linjan nykyinen liikennöintisopimus päättyy elokuuhun 2027.

- Kustannusvaikutus noin 200 000 € vuonna 2026 ja noin 100 000 € vuonna 2027 (Tuusulan sisäinen liikenne)

Linja 995 Taasjärvi–Söderkulla–Kalkkiranta

Varaudutaan lisäämään linjalle 995 tarjontaa kesäliikenteessä 2026 Kalkkirannan lauttayhteyksille. Tarjonnan lisäyksen tarkempi suunnittelu tehdään yhteistyössä kunnan kanssa kesäliikenteen 2026 suunnittelun yhteydessä. Vuoden 2026 kesän kokemusten perusteella tehdään päätöksiä tulevien vuosien kesäliikenteen osalta.

- Kustannusvaikutus noin 30 000 € vuonna 2026 (Sipoon sisäinen liikenne)

Eteläisen Helsingin bussiliikenteen kehittäminen

Varaudutaan Salmisaari–Ruoholahti–Jätkäsaari–Punavuori–Hernesaari-alueen bussiliikenteen kehittämiseen asukasmäärän kasvaessa ja bussiliikenteen uuden liikennöintisopimuksen alkaessa syksyllä 2026. Asukkaat ovat toivoneet alueelle raitioliikennettä täydentävää alueen sisäistä liikkumistarvetta palvelevaa bussiliikennettä. Lisäksi Salmisaarenrannan työpaikka-alueen bussiliikenteen tarjonta pienkalustolinjalla 26 on osoittautunut kapasiteetiltaan riittämättömäksi ratkaisuksi. Elokuussa alkavan uuden sopimuksen myötä laskevien yksikkökustannusten myötä alueen liikennetarjontaa voidaan hieman kasvattaa nykyisestä.

- Kustannusvaikutus neutraali laskeneiden yksikkökustannusten myötä

Vantaan liikennöintikohteisiin tehtävät muutokset

Vantaan sisäisen liikenteen ja seutuliikenteen liikennöintikohteisiin tehdään muutoksia Vantaan ratikan rakentamisen haittojen vähentämiseksi. Muutokset kasvattavat kohteiden automäärää, jolloin myös opeointikustannukset kasvavat. Muutoksella varaudutaan Tikkurilan terminaalien jakamiseen kahteen osaan ja samalla poistetaan mahdollisten hidastumisten kertautumisvaikutuksia muuhun liikenteeseen. Muutoksella tavoitellaan parempaa luotettavuutta, täsmällisempää liikennettä ja häiriöherkkyyden minimoimista, jotka kaikki vaikuttavat asiakaskokemukseen positiivisesti haasteellisessa ja jatkuvasti muuttuvassa liikennöintiympäristössä.

- Kustannusvaikutus noin 150 000 € vuonna 2026 ja vuositasolla
- Vantaan sisäinen liikenne noin 50 000 €
- Vantaan suunnan seutuliikenne noin 100 000 €

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Varaudutaan rakennustöiden aiheuttamiin bussiliikenteen poikkeusjärjestelyihin sekä liikenteen hidastumiseen vuoden 2026 aikana.

Finnoon Meritien kadunrakennustyöt

Varaudutaan Finnoon Meritien kadunrakennuksen aikaiseen poikkeusreittiin ja ajoaikojen hidastumiseen linjalla 533. Kadunrakennuksen on määrä alkaa keväällä 2025 ja sen on arvioitu kestävän puolestatoista kahteen vuotta. Poikkeusreitti tulee hidastamaan liityntäliikennettä Hyljelahden ja Finnoot metroaseman välillä ja vaikuttamaan asiakaskokemukseen negatiivisesti.

- Kustannusvaikutus noin 67 000 € vuonna 2026 ja vuositasolla (Espoon sisäinen liikenne)

Mäkelänkadun perusparannustyö

Varaudutaan Mäkelänkadun perusparannustyön aiheuttamaan bussiliikenteen hidastumiseen loka-marraskuusta 2025 alkaen. Työmaa kestää noin kaksi vuotta. Työmaan aikana Mäkelänkatu muuttuu 1+1 -kaistaiseksi suuntaansa, millä on merkittävä bussiliikennettä hidastava vaikutus. Työmaiden aiheuttamat liikenteen poikkeukset aiheuttavat merkittäviä lisäkustannuksia bussiliikenteen poikkeusreittien ja/tai liikenteen hidastumisen myötä. Lisäkustannusten lisäksi poikkeamat aiheuttavat korvaavista liikennejärjestelyistä huolimatta merkittäviä heikennyksiä asiakaskokemukseen sekä nousijamääriin. Mäkelängadulla bussiliikennettä on paljon, joten negatiiviset vaikutukset ovat kokoluokaltaan merkittäviä.

- Kustannusvaikutus noin 880 000 € vuonna 2026
- Helsingin sisäiset linjat noin 580 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 300 000 €

Länsiratikoiden rakennustyöt

Varaudutaan Länsiratikoiden rakentamisen aiheuttamiin poikkeusjärjestelyihin bussiliikenteessä kevästä 2026 alkaen. Länsiratikoiden rakentamisen takia bussiliikenteessä tulee käyttöön poikkeusreittejä ja/tai bussiliikenne hidastuu eri puolilla läntistä kantakaupunkia ja Länsi-Helsinkiä. Poikkeusreitit ja liikenteen hidastuminen tulee vaikuttamaan merkittävästi bussiliikenteen operointikustannuksiin. Lisäkustannusten lisäksi asiakaskokemus alueen joukkoliikenteessä tulee heikentymään rakentamisen aikana.

- Kustannusvaikutus noin 900 000 € vuonna 2026
- Helsingin sisäiset linjat noin 450 000 €
- Espoon suunnan seutulinjat noin 225 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 225 000 €

Vantaan raitiotien rakentaminen

Varaudutaan Vantaan ratikan rakennustöiden aiheuttamiin bussiliikenteen poikkeusjärjestelyihin sekä niistä seuraavaan liikenteen hidastumiseen. Raitiotien rakentaminen tulee aiheuttamaan liikenteen hidastumisesta syntyviä kustannuksia bussilinjoilla, joilla on yhteisiä reittiosuuksia ratikan reitin kanssa. Lisäksi Tikkurilan terminaalien poikkeusjärjestelyt aiheuttavat kustannuksia linjoille, jotka hyödyntävät terminaalialia. Kaikkia rakentamisen aikaisia poikkeusjärjestelyitä ja hidastumisia sekä niiden ajankohtia/kestoa ei vielä tiedetä tarkalla tasolla. Hidastumisen lisäksi rakentamisen aikaiset järjestelyt vaikuttavat bussiliikenteen täsmällisyyteen negatiivisesti. Poikkeusreiteillä ja liikenteen hidastumisella tulee olemaan erittäin merkittävät vaikutukset asiakaskokemukseen sitä heikentäen.

- Kustannusvaikutus noin 2 500 000 € vuonna 2026
- Vantaan sisäiset linjat noin 1 370 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 800 000 €
- Poikittainen seutuliikenne noin 330 000 €

LIITE 3: **Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028**

Varaudutaan järjestämään korvaavaa bussiliikennettä raideliikenteen poikkeuksien aikana.

Espoon kaupunkiradan rakennustyöt

Varaudutaan Espoon kaupunkiradan rakennustöistä johtuviin junaliikenteen liikennöintikatkoihin ja korvaavan bussiliikenteen järjestämiskustannuksiin. Kaupunkiradan rakennustöillä ja junaliikenteen katkoilla on erittäin merkittävät negatiiviset vaikutukset alueen asiakaskokemukseen mm. pidentyvien matka-aikojen myötä. Korvaavan liikenteen järjestelyissä hyödynnetään aiempien katkojen kokemuksia, jotta tarjontaa olisi toteutuneen kysynnän mukaisesti ja haitat junaliikenteen katkosta olisivat mahdollisimman vähäiset.

- Kustannusvaikutus noin 2 000 000 € vuonna 2026
- Espoon sisäiset linjat noin 750 000 €
- Espoon suunnan seutulinjat noin 660 000 €
- Kirkkonummen suunnan seutulinjat noin 520 000 €
- Siuntion suunnan seutulinjat noin 70 000 €

Kehäradan junakatko

Varaudutaan Kehäradan asemien (Pohjois-Haaga, Kannelmäki ja Malminkartano) rakennustöistä johtuviin junaliikenteen liikennöintikatkoihin ja korvaavan bussiliikenteen järjestämiskustannuksiin. Tämänhetkisen tiedon mukaan liikennekatkon kesto on noin 2,5 kuukautta ajoittuen kevät-/kesäaikaan. Malminkartanon osalta varaudutaan siihen, että asema on kiinni noin 6 kuukautta. Katkon pituus voi vielä lyhentyä suunnittelutyön edetessä. Korvaavasta liikenteestä huolimatta junaliikenteen katko aiheuttaa merkittävää heikennystä joukkoliikenteen palvelutasoon ja sillä on merkittävä negatiivinen vaikutus asiakaskokemukseen. Katko on pitkäkestoinen, jolloin vaikutukset kustannuksiin ja lipputuloihin ovat myös erittäin merkittäviä.

- Kustannusvaikutus noin 3 440 000 € vuonna 2026
- Helsingin sisäiset linjat noin 470 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 2 870 000 €
- Espoon suunnan seutulinjat noin 100 000 €

Lauttaliikenne

Ei suunniteltuja palvelutasomuutoksia.

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Muutokset vuonna 2027

Junatien metrosillan uusiminen

Junatien metrosillan uusiminen katkaisee metroliikenteen Sörnäisten ja Kulosaaren välillä vuoden 2027 aikana. Korjaustyöt vaativat viimeisimmän arvion mukaan noin seitsemän kuukauden pituisen metroliikenteen totaalikatkon Herttoniemen ja Hakaniemen välisellä rataosuudella. Muiden remonttiin liittyvien töiden osalta suunnitelmat tarkentuvat hankesuunnitelman aikana.

Tämän hetken tietojen mukaan metroliikennettä ei voida liikennöidä Kalasatamaan. Sillan uusimistöiden yhteydessä on suunniteltu toteutettavaksi myös Sörnäisten metroaseman perusparannus ja muita siltatöitä Kalasataman ja Herttoniemen välillä. Metroliikenteen tarkemmat päätepysäkit ja vuorovälit riippuvat lähistöllä tehtävistä muista korjaustoista ja niiden kestoista. Lopulliset päätökset metroliikenteestä tehdään suunnitelmien tarkentuessa.

HSL varautuu järjestämään korvaavaa liikennettä matkustajahaittojen vähentämiseksi busseilla ja raitiovaunuilla koko katkon ajalle. Korvaavan palvelun lopulliset ratkaisut tarkentuvat, kun katkon tarkka ajankohta ja kesto ovat tiedossa.

Katkon aikaisen korvaavan liikenteen järjestämiseen liittyy paljon epävarmuuksia. Korvaavan liikenteen järjestämiseen tarvitaan merkittävä määrä linja-auto kalustoa ja kuljettajia, joita seudulta voi olla erittäin haastava löytää erityisesti kevään ja syksyn aikana. HSL käy aktiivisesti vuoropuhelua joukkoliikenneoperaattoreiden kanssa. Laajalla yhteistyöllä eri sidosryhmien kanssa pyritään saavuttamaan mahdollisimman laadukas ja kustannustehokas ratkaisu koko katkon ajalle.

Korvaavasta liikenteestä huolimatta metroliikenteen katko aiheuttaa merkittävää heikennystä joukkoliikenteen palvelutasoon ja sillä on erittäin merkittävä negatiivinen vaikutus asiakaskokemukseen laajalla alueella. Katko on pitkäkestoinen, jolloin vaikutukset kustannuksiin ja lipputuloihin ovat myös erittäin merkittäviä. Alustavien arvioiden mukaan katkon aiheuttaa noin 24 500 000 € lisäyksen operointikustannuksiin sekä erittäin merkittävät lipputulomenetykset.

Junatien metrosillan uusimisen vaikutukset metroliikenteeseen

Metron remontoitava osuus on koko metroverkon kuormitetuin kohta, joten metron liikennekatkolla tulee olemaan laajoja vaikutuksia koko liikennejärjestelmään. Metroliikennettä järjestetään niin laajasti kuin mahdollista katkon molemmiin puolisiin rataosuuksilla. Tämän hetken tietojen mukaan metroliikennettä ei voida liikennöidä Kalasatamaan. Sillan uusimistöiden yhteydessä on suunniteltu toteutettavaksi myös Sörnäisten metroaseman perusparannus ja muita siltatöitä Kalasataman ja Herttoniemen välillä. Metroliikenteen tarkemmat päätepysäkit ja vuorovälit riippuvat lähistöllä tehtävistä muista korjaustoista ja niiden kestoista. Lopulliset päätökset metroliikenteestä tehdään suunnitelmien tarkentuessa.

Junatien metrosillan uusimisen vaikutukset bussiliikenteeseen

HSL varautuu järjestämään metroa korvaavaa bussiliikennettä ja vahvistamaan nykyistä palvelua matkustajapalvelun turvaamiseksi.

**LIITE 3:
Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028**

Varaudutaan käynnistämään metroa korvaava bussilinja 99 Herttoniemen ja Hakaniemen välillä. Linjalla tarjotaan metroa korvaavaa palvelua koko katkon aikana kaikkina viikonpäivinä.

Kustannusvaikutus noin 15 500 000 € vuonna 2027 (Helsingin sisäinen liikenne)

Varaudutaan vahvistamaan bussiliikennettä Itä-Helsingin ja pääradan juna-asemien välillä. Palvelua tarjotaan koko metrokatkon ajan. Suunnitelmia tarkennetaan katkon ajankohdan tarkentuessa.

- Kustannusvaikutus noin 5 900 000 € vuonna 2027 (Helsingin sisäinen liikenne)

Junatien metrosillan uusimisen vaikutukset raitioliikenteeseen

HSL varautuu vahvistamaan raitioliikenteen palvelua metrokatkon aikana Kalasatamasta Pasilan ja keskustaan suuntaan.

- Kustannusvaikutus noin 3 100 000 € vuonna 2027 (Raitioliikenne)

LIITE 3: **Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028**

Metroliikenne

Metroliiikenteessä ei varauduta tarjonnan lisäyksiin.

Junatien rakentamisen aikaiset poikkeusjärjestelyt

Metroliiikenteessä varaudutaan Junatien metrosillan rakennustöiden aiheuttamaan pitkäkestoiseen poikkeusliikenteeseen.

Lähijunaliikenne

Espoon kaupunkirata (ESKA)

ESKA:n rakennustöiden takia rantaradan junaliikenteessä on vuosittaiset säännölliset totaalikatkot Leppävaaran länsipuolella viiden viikon ajan juhannuksen jälkeen vuosina 2024–2027. Lisäksi yhden tai kahden vuorokauden totaalikatkoja on viikonloppuisin toukokuussa ja syksyllä.

Lähijunaliikenne korvataan totaalikatkojen aikana busseilla osuudella Leppävaara-Kirkkonummi/Siuntio. Helsingin ja Leppävaaran välillä kulkee A-junia 10 minuutin vuorovälillä päiväliikenteessä ja hiljaisempana aikaan 15-30 minuutin vuorovälillä.

Raitioliikenne

Junatien metrokatko

Varaudutaan korvaamaan metroliiikenteen katkaisua Kalasatamassa kehittämällä raitioliikenteen tarjoamia yhteyksiä.

- Kustannusvaikutus 3 100 000 € vuonna 2027 (Raitioliikenne)

Länsiratikoiden rakennustyöt Runeberginkadulla

Varaudutaan Runeberginkadun katkaisemiseen raitioliikenteeltä välillä Arkadiankatu–Caloniuksenkatu. Kadunrakennustöiden yhteydessä raitiotielle varattua kaistaa levennetään 6,4 m levyiseksi. Olemassa olevia pysäkkejä parannetaan lisääntyvän raitioliikenteen tarpeisiin vastaamiseksi. Sammonkadun pysäkin laiturit pidennetään yhden vaunun tavoitepituuteen ja levennetään.

Katutyöt muuttavat linjat 1 ja 2 kulkemaan Runeberginkadun sijaan Mannerheimintietä pitkin. Tässä yhteydessä linjojen 4 ja 10 vuoroväliä harvennetaan arjessa 10 minuuttiin, jotta Mannerheimintiellä lisääntyvä raitioliikenne ei ruuhkauta itse itseään.

- Kustannusvaikutus -1 250 000 € vuonna 2027 (Raitioliikenne)

Kruunusilltojen liikenteen aloitus

Kruunusillat-hankkeen valmistumisen myötä varaudutaan aloittamaan raitioliikenne Laajasalon ja Helsingin kantakaupungin välillä kahdella uudella linjalla. Linja 11 liikennöi Kruunuvuorenrannasta Kalasataman ja Pasilan aseman kautta Länsi-Pasilan Maistraatintorille. Linjan alustava liikennöintiaika on varhaisaamusta noin klo 23 asti joka päivä. Linja 12 operoi Laajasalon Yliskylän ja Hakaniemen välillä Korkeasaaren ja Nihdin kautta. Linjan 12 alustavat liikennöintiajat ovat varhaisaamusta kello kahteen asti yöllä.

Tavoite on, että matkustajaliikenne käynnistyy Laajasalon ja Hakaniemen välillä vuonna 2027.

Kustannusvaikutus noin 11 000 000 € vuonna 2027 ja vuosittain (Raitioliikenne)

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Pikaraitiolinja 15

Ei suunniteltuja palvelutasomuutoksia. Kustannukset nousevat edellisvuodesta vaunujen siirtyessä vaiheittain takuusta kunnossapitosopimuksen piiriin.

Bussiliikenne

Varaudutaan kehittämään bussiliikenteen palvelutasoa todennettuun kysyntään ja kerättyyn asiakasymmärrykseen pohjautuen. Bussiliikenteen alueelliset kehittämiskohteet pyritään tunnistamaan alueellisten linjastotarkasteluiden kautta.

Varaudutaan lisäksi tekemään kohdennettuja tarjonnan lisäyksiä tai reittimuutoksia todennettuun kysyntään ja kerättyyn asiakasymmärrykseen perustuen.

Linjat 23 Rautatientori–Pasila–Ilmala–Postipuisto–Maunula–Pirkkola ja 63 Kamppi–Ruskeasuo–Ilmala–Postipuisto–Maunula–Paloheinä

Varaudutaan tihentämään linjojen ruuhkavuoroväliä Postipuiston kasvavan asukasmäärän vuoksi alkuvuodesta 2027 alkaen. Mahdollisella vuorotarjonnan tihentämisellä tavoitellaan parempaa asiakaskokemusta ja riittävän kapasiteetin varmistamista linjoilla. Tiheämpi vuoroväli tarkoittaa lisääntyvän kapasiteetin lisäksi myös keskimääräisten odotusaikojen lyhentymistä linjan pysäkeillä. Tarjonnan lisäämisellä arvioidaan olevan positiivinen vaikutus linjan nousijamääriin, kun kehittyvältä Postipuiston alueelta pystytään tarjoamaan entistä paremmat ja kilpailukykyisemmät joukkoliikenneyhteydet.

- Kustannusvaikutus noin 400 000 € vuonna 2027 ja vuositasolla (Helsingin sisäinen liikenne)

Linja 81 Kulosaari–Herttoniemenranta–Herttoniemi(M)–Länsi-Herttoniemi

Varaudutaan tihentämään linjan 81 ruuhka-ajan vuoroväli takaisin korona-aikaa edeltäneeseen 10 minuuttiin vuoden 2027 alusta. Tarjonnan lisäämisellä vastataan kasvavaan kysyntään ja parannetaan alueen asiakaskokemusta.

- Kustannusvaikutus noin 130 000 € vuonna 2027 ja vuositasolla (Helsingin sisäinen liikenne)

Runkolinjat 500 Itäkeskus (M)–Herttoniemi (M)–Pasila–Meilahti–Munkkivuori ja 510 Herttoniemi (M)–Pasila–Meilahti–Tapiola–Kivenlahti (M)

Varaudutaan lisäämään tarjontaa runkolinjoille 500 ja 510 8/2027 alkaen kasvaneiden matkustajamäärien ja ajoaikojen vuoksi. Autopäivälisäys parantaa linjojen täsmällisyyttä ja vähentää riskiä myöhästymisien ketjuuntumisille, mikä näkyy linjan matkustajille parantuneena palveluna ja täten parantaa myös asiakkaiden kokemusta linjojen luotettavuudesta.

- Kustannusvaikutus noin 240 000 € vuonna 2027 ja noin 700 000 € vuositasolla
- Helsingin sisäinen liikenne noin 120 000 € vuonna 2027 ja noin 350 000 € vuositasolla
- Poikittainen seutuliikenne noin 120 000 € vuonna 2027 ja noin 350 000 € vuositasolla

Linja 506 Myllypuro–Viikki–Kumpula–Pasila–Ruskeasuo

Varaudutaan lisäämään linjan 506 tarjontaa vuoden 2027 alusta kasvavien matkustajamäärien myötä. Tarjonnan lisäämisellä vastataan kasvavaan kysyntään ja parannetaan alueen asiakaskokemusta. Kustannusvaikutus noin 200 000 € vuonna 2027 ja vuositasolla (Helsingin sisäinen liikenne)

Linja 643 Hyrylä–Ruskeasanta–Hakaniemi

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Varaudutaan tihentämään linjan 643 vuorotarjontaa aamu- ja iltapäiväruuhkissa siten, että vuoroväli olisi tasaisesti läpi aamu- ja iltapäiväruuhkien 20 minuuttia. Vuorovälin tihentäminen parantaisi Hyrylän ja Helsingin itäisen kantakaupungin sekä Hyrylän ja Keski-Vantaan välistä saavutettavuutta erityisesti työmatkaliikenteen näkökulmasta.

- Kustannusvaikutus noin 80 000 € vuonna 2027 ja 175 000 € vuositasolla (Tuusulan suunnan seutu)

Eteläisen jokilaakson teollisuusalueen joukkoliikennepalvelu

Keravalle suunnitellaan työpaikka-alueetta Eteläisen Jokilaakson alueelle Lahden moottoritien ja Keravanjoen väliselle alueelle. Varaudutaan käynnistämään joukkoliikennepalvelu alueelle syksystä 2027 alkaen alueen mahdollisen rakentumisen myötä. Lisäyksillä on toteutuessaan positiivinen vaikutus alueen asiakaskokemukseen.

- Kustannusvaikutus noin 95 000 € vuonna 2027 ja noin 250 000 € vuositasolla (Keravan sisäinen liikenne)

Rykmentinpuiston joukkoliikennepalvelun vahvistaminen

Tuusulan Rykmentinpuistoon on suunnitteilla lisää rakentamista. Varaudutaan vahvistamaan Rykmentinpuistoa palvelevien linjojen tarjontaa syksystä 2027 alkaen, mikäli maankäyttö sitä edellyttää. Lisäyksillä on toteutuessaan positiivinen vaikutus alueen asiakaskokemukseen.

- Kustannusvaikutus noin 60 000 € vuonna 2027 ja noin 155 000 € vuositasolla (Tuusulan sisäinen liikenne)

Kivistön liityntäliikenteen kehittäminen

Varaudutaan kehittämään ja vahvistamaan Kivistön aseman liityntäliikennettä Kivistön ja sen lähialueen uusien asuinalueiden rakentuessa. Tavoitteena on tarjota kävelyetäisyyttä kauempana asemasta asuville houkutteleva liityntäyhteys tiheästi kulkevaan junaliikenteeseen.

- Kustannusvaikutus noin 170 000 € vuonna 2027 ja noin 430 000 € vuositasolla (Vantaan sisäinen liikenne)

Laajasalon linjastosuunnitelman käyttöönotto Kruunusiltojen raitioliikenteen käynnistyessä

Kruunusiltojen käyttöönoton yhteydessä otetaan käyttöön Laajasalon linjastosuunnitelman ([HSLH 13.9.2022](#)) mukainen bussilinjasto. Bussiliikenteen operointikustannukset vähenevät linjastomuutosten myötä.

- Kustannusvaikutus noin -700 000 € vuositasolla (Helsingin sisäinen liikenne)

Siuntion asuntomessut kesällä 2027

Varaudutaan tarjoamaan joukkoliikennedyhteyksiä Siuntion Pickalassa kesällä 2027 järjestettäviin asuntomessuihin. Asuntomessut osuvat Espoon kaupunkiradan rakentamisen aikaisen junakatkon ajalle, joten bussiyhteyksiä on suunniteltu lähtökohtaisesti ajettavan välillä Kivenlahden metroasema–Kirkkonummen matkakampus–Störsvik.

- Kustannusvaikutus noin 50 000 € vuonna 2027 (Siuntion suunnan seutulinjat)

Varaudutaan rakennustöiden aiheuttamiin bussiliikenteen poikkeusjärjestelyihin sekä liikenteen hidastamiseen vuoden 2027 aikana.

Vantaan raitiotien rakentaminen

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Varaudutaan Vantaan ratikan rakennustöiden aiheuttamiin bussiliikenteen poikkeusjärjestelyihin sekä niistä seuraavaan liikenteen hidastumiseen. Raitiotien rakentaminen tulee aiheuttamaan liikenteen hidastumisesta syntyviä kustannuksia bussilinjoilla, joilla on yhteisiä reittiosuuksia ratikan reitin kanssa. Lisäksi Tikkurilan terminaalien poikkeusjärjestelyt aiheuttavat kustannuksia linjoille, jotka hyödyntävät terminaalialueita. Kaikkia rakentamisen aikaisia poikkeusjärjestelyitä ja hidastumisia sekä niiden ajankohtia/kestoa ei vielä tiedetä tarkalla tasolla. Hidastumisen lisäksi rakentamisen aikaiset järjestelyt vaikuttavat bussiliikenteen täsmällisyyteen negatiivisesti. Poikkeusreiteillä ja liikenteen hidastumisella tulee olemaan erittäin merkittävät vaikutukset asiakaskokemukseen sitä heikentäen.

- Kustannusvaikutus noin 3 000 000 € vuonna 2027.
- Vantaan sisäiset linjat noin 1 480 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 850 000 €
- Poikittainen seutuliikenne noin 670 000 €

Mäkelänkadun perusparannustyö

Varaudutaan Mäkelänkadun perusparannustyön aiheuttamaan bussiliikenteen hidastumiseen loka-marraskuusta 2025 alkaen. Työmaa kestää noin kaksi vuotta. Työmaan aikana Mäkelänkatu muuttuu 1+1 kaistaiseksi suuntaansa, millä on merkittävä bussiliikennettä hidastava vaikutus. Työmaiden aiheuttamat liikenteen poikkeukset aiheuttavat merkittäviä lisäkustannuksia bussiliikenteen poikkeusreittien ja/tai liikenteen hidastumisen myötä. Lisäkustannusten lisäksi poikkeamat aiheuttavat korvaavista liikennejärjestelyistä huolimatta merkittäviä heikennyksiä asiakaskokemukseen sekä nousijamääriin. Mäkelängadulla bussiliikennettä on paljon, joten negatiiviset vaikutukset ovat kokoluokaltaan merkittäviä.

- Kustannusvaikutus noin 500 000 € vuonna 2027
- Helsingin sisäiset linjat noin 320 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 180 000 €

Länsiratikoiden rakennustyöt

Varaudutaan Länsiratikoiden rakentamisen aiheuttamiin poikkeusjärjestelyihin bussiliikenteessä kevästä 2026 alkaen. Länsiratikoiden rakentamisen takia bussiliikenteessä tulee käyttöön poikkeusreittejä ja/tai bussiliikenne hidastuu eri puolilla läntistä kantakaupunkia ja Länsi-Helsinkiä. Poikkeusreitit ja liikenteen hidastuminen tulee vaikuttamaan merkittävästi bussiliikenteen operointikustannuksiin. Lisäkustannusten lisäksi asiakaskokemus alueen joukkoliikenteessä tulee heikentymään rakentamisen aikana.

- Kustannusvaikutus noin 1 700 000 € vuonna 2027.
- Helsingin sisäiset linjat noin 750 000 €
- Espoon suunnan seutulinjat noin 250 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 450 000 €
- Poikittainen seutuliikenne noin 250 000 €

Sellon pysäköinti- ja palvelutilojen sekä Leppävaaran terminaalien rakennustyöt

Varaudutaan viivästyksiin ja poikkeusreitteihin Leppävaaran terminaalien alueella Sellon uusien pysäköinti- ja palvelutilojen rakennustöiden vuoksi. Poikkeusreitit aiheuttavat toteutuessaan liikenteen hidastumista ja vaihtoyhteyksien heikentymistä, joilla on suora vaikutus asiakaskokemukseen sitä heikentäen.

- Kustannusvaikutus noin 900 000 € vuonna 2027
- Espoon sisäinen liikenne noin 550 000 €
- Poikittainen seutuliikenne noin 350 000 €

Junatien katkon lisäksi varaudutaan järjestämään korvaavaa bussiliikennettä muiden raideliikenteen poikkeuksien aikana.

LIITE 3:
Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028*Espoon kaupunkiradan rakennustyöt*

Varaudutaan Espoon kaupunkiradan rakennustöistä johtuviin junaliikenteen liikennöintikatkoihin ja korvaavan bussiliikenteen järjestämiskustannuksiin. Kaupunkiradan rakennustöillä ja junaliikenteen katkoilla on erittäin merkittävät negatiiviset vaikutukset alueen asiakaskokemukseen mm. pidentyvien matka-aikojen myötä. Korvaavan liikenteen järjestelyissä hyödynnetään aiempien katkojen kokemuksia, jotta tarjontaa olisi toteutuneen kysynnän mukaisesti ja haitat junaliikenteen katkosta olisivat mahdollisimman vähäiset.

- Kustannusvaikutus noin 2 500 000 € vuonna 2027
- Espoon sisäiset linjat noin 575 000 €
- Espoon suunnan seutulinjat noin 735 000 €
- Kirkkonummen suunnan seutulinjat noin 1 110 000 €
- Siuntion suunnan seutulinjat noin 80 000 €

Lauttaliikenne

Ei suunniteltuja palvelutasomuutoksia.

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Muutokset vuonna 2028

Metroliikenne

Ei suunniteltuja palvelutasomuutoksia.

Metron infran peruskorjaus ja kehittäminen

Metron paikoin yli 40-vuotias infra vaatii peruskorjauksia, joiden vaikutukset vaihtelevat pienistä suuriin. Tulevia poikkeuksia voivat olla esimerkiksi Rautatientorin metroaseman perusparannus tai Helsingin Yliopiston pohjoisen sisäänkäynnin rakentaminen, joilla voi olla vaikutuksia liikennöintiin. Liikennekatkojen laajuudet ja ajankohdat varmistuvat myöhemmin tarkemman suunnittelun edetessä. Mahdollisten liikennekatkojen ajaksi varaudutaan järjestelemään muuta linjastoa uudelleen paremmin poikkeustilanteeseen sopivaksi tai vaihtoehtoisesti järjestämään korvaavaa liikennettä.

Junaliikenne

Espoon kaupunkirata (ESKA)

ESKA:n rakennustöiden takia rantaradan junaliikenteessä varaudutaan vuosittaiseen totaalikatkoon viiden viikon ajan juhannuksen jälkeen. Lisäksi yhden tai kahden vuorokauden totaalikatkot ovat mahdollisia viikonloppuisin.

Vantaan raitiotien rakentaminen

Vantaan ratikan tunneliyhteyden rakentamistöiden takia varaudutaan harventamaan IPK-junien vuoroväliä vuoden 2028 kesäliikenteessä, jolloin Tikkurilan asemalla on 1-2 raidetta poissa käytöstä rautatieapuiltojen poistamisen ja muiden viimeistelytöiden takia.

Raitioliikenne

Länsiratikoiden rakennustyöt Runeberginkadulla

Vuonna 2027 Caloniuksenkadun eteläpuolella alkaneet kadunrakennustyöt laajentuvat pohjoisessa Töölöntorille asti. Kadunrakennustöiden yhteydessä raitiotielle varattua kaistaa levennetään 6,4 m levyiseksi. Apollonkadun pysäkin laiturit pidennetään kahden vaunun mittaisiksi ja levennetään. Töölöntorille rakennetaan uusi raideristeys.

Vuonna 2027 alkaneet raitioliikenteen poikkeukset jatkuvat ja niiden lisäksi linja 8 joudutaan lyhentämään Arabian ja Oopperan välille. Varaudumme myös keväällä jatkamaan linjaa 13 Junatien katkon aikaiselta poikkeusreitiltään Rautatientorilta edelleen Kampin ja Ruoholahden kautta Jätkäsaareen. Linja 13 korvaa linjan 8 puuttuessa Jätkäsaaren ja Ruoholahden metroaseman välistä yhteyttä, sekä tarjoaa lisäkapasiteettia Jätkäsaaresta Kamppiin ja keskustaan. Kaivokadun katkon alkaessa linja 13 lyhenee normaalille reitilleen Nihtiin ja sen tarjoaman Jätkäsaari-Ruoholahti-keskusta yhteyden korvaa linjaa 5. Varaudumme korvaamaan linjan 8 ajamatta jäävän osuuden bussilla.

- Kustannusvaikutus -1 285 000 € vuonna 2028 (Raitioliikenne)

LIITE 3: Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028

Laivasillankadun katko

Etelärannassa tehtävien kadunrakennus- ja kiskotöiden aikaan linja 2 ja täten linja 3 eivät pääse liikennöimään Olympiaterminaaliin. Varaudutaan ajamaan linja 3 Eiraan ja lyhentämään linja 2 Kauppatorille sekä hankkimaan korvaava bussilinja.

- Kustannusvaikutus -100 000 € vuonna 2028 (Raitioliikenne)

Kaivokadun katko

Raitioliikenteessä varaudutaan Kaivokadun ja Kaisaniemenkadun katkojen alkavan kesäliikenteestä 2028. Työmaan tarkemmat aluerajaukset ovat vielä epäselviä, joten tässä vaiheessa varaudumme ajamaan kaiken Rautatieaseman kautta kulkevan raitioliikenteen Aleksanterinkadun ja Kruununhaan kautta. Keskustan alueen työmaiden vaikutuksia tarkennetaan vielä lähempänä toteutusta. Muutos pidentää matka-aikaa Hakaniemen ja Rautatieaseman välillä muutamalla minuutilla, mutta ei aiheuta merkittäviä palvelualuepuutteita Aleksanterinkadun ollessa viereinen katu Kaivokadulle. Keskustan saavutettavuus kuitenkin heikkenee hieman.

- Kustannusvaikutus 325 000 € vuonna 2028 (Raitioliikenne)

Pikaraitiolinja 15

Pikaraitiolinjalla 15 varaudutaan lisäämään palvelua kohdennetusti kasvavan kysynnän mukaan. Kustannukset nousevat edellisvuodesta vaunujen siirtyessä vaihteittain takuusta kunnossapitosopimuksen piiriin.

- Tarjonnan lisäyksiin varattu lisäkustannus on 0,4M€ vuositasolla.

Bussiliikenne

Varaudutaan kehittämään bussiliikenteen palvelutasoa todennettuun kysyntään ja kerättyyn asiakasymmärrykseen pohjautuen. Bussiliikenteen alueelliset kehittämiskohteet pyritään tunnistamaan alueellisten linjastotarkasteluiden kautta. Varaudutaan lisäksi tekemään kohdennettuja tarjonnan lisäyksiä tai reittimuutoksia todennettuun kysyntään ja kerättyyn asiakasymmärrykseen perustuen.

Varaudutaan rakennustöiden aiheuttamiin bussiliikenteen poikkeusjärjestelyihin sekä liikenteen hidastumiseen vuoden 2028 aikana.

Länsiratikoiden rakennustyöt

Varaudutaan Länsiratikoiden rakentamisen aiheuttamiin poikkeusjärjestelyihin bussiliikenteessä kevästä 2026 alkaen. Länsiratikoiden rakentamisen takia bussiliikenteessä tulee käyttöön poikkeusreittejä ja/tai bussiliikenne hidastuu eri puolilla läntistä kantakaupunkia ja Länsi-Helsinkiä. Poikkeusreitit ja liikenteen hidastuminen tulee vaikuttamaan merkittävästi bussiliikenteen operointikustannuksiin. Lisäkustannusten lisäksi asiakaskokemus alueen joukkoliikenteessä tulee heikentymään rakentamisen aikana.

- Kustannusvaikutus noin 1 700 000 € vuonna 2028
- Helsingin sisäiset linjat noin 750 000 €
- Espoon suunnan seutulinjat noin 250 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 450 000 €
- Poikittainen seutuliikenne noin 250 000 €

LIITE 3: **Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028**

Vantaan raitiotien rakentaminen

Varaudutaan Vantaan ratikan rakennustöiden aiheuttamiin bussiliikenteen poikkeusjärjestelyihin sekä niistä seuraavaan liikenteen hidastumiseen. Raitiotien rakentaminen tulee aiheuttamaan liikenteen hidastumisesta syntyviä kustannuksia bussilinjoilla, joilla on yhteisiä reittiosuuksia ratikan reitin kanssa. Lisäksi Tikkurilan terminaalien poikkeusjärjestelyt aiheuttavat kustannuksia linjoille, jotka hyödyntävät terminaalialueita. Kaikkia rakentamisen aikaisia poikkeusjärjestelyitä ja hidastumisia sekä niiden ajankohtia/kestoa ei vielä tiedetä tarkalla tasolla. Hidastumisen lisäksi rakentamisen aikaiset järjestelyt vaikuttavat bussiliikenteen täsmällisyyteen negatiivisesti. Poikkeusreiteillä ja liikenteen hidastumisella tulee olemaan erittäin merkittävät vaikutukset asiakaskokemukseen sitä heikentäen.

- Kustannusvaikutus noin 1 000 000 € vuonna 2028
- Vantaan sisäiset linjat noin 200 000 €
- Vantaan suunnan seutulinjat noin 400 000 €
- Poikittainen seutulienne noin 400 000 €

Sellon pysäköinti- ja palvelutilojen sekä Leppävaaran terminaalien rakennustyöt

Varaudutaan viivästyksiin ja poikkeusreitteihin Leppävaaran terminaalien alueella Sellon uusien pysäköinti- ja palvelutilojen rakennustöiden vuoksi. Poikkeusreitit aiheuttavat toteutuessaan liikenteen hidastumista ja vaihtoyhteyksien heikentymistä, joilla on suora vaikutus asiakaskokemukseen sitä heikentäen.

- Kustannusvaikutus noin 900 000 € vuonna 2028
- Espoon sisäinen liikenne noin 550 000 €
- Poikittainen seutulienne noin 350 000 €

Kulosaaren sillan uusiminen

Varaudutaan Kulosaaren sillan uusimisen aikaisiin poikkeusjärjestelyihin ja liikenteen hidastumiseen runkolinjoilla 500 ja 510 sekä linjoilla 16 ja 59. Tiedot työmaan aloitusajankohdasta, kestosta ja vaikutuksista ovat epävarmoja. Työmaan on arvioitu alkavan vuonna 2028 ja kestävän noin kaksi vuotta. Liikenteen on suunniteltu muuttuvan Kulosaaren sillalla yksikaistaiseksi suuntaansa, mikä aiheuttaa merkittävää hidastumista bussiliikenteelle. Lisäkustannusten lisäksi liikenteen hidastuminen aiheuttaa merkittäviä heikennyksiä asiakaskokemukseen ja nousijamääriin.

- Kustannusvaikutus noin 560 000 € vuonna 2028 ja vuositasolla
- Helsingin sisäiset linjat noin 370 000 €
- Seutu, poikittaisliikenne noin 190 000 €

Linnanrakentajantien remontti

Varaudutaan Linnanrakentajantien katutöiden aiheuttamiin bussiliikenteen poikkeusjärjestelyihin sekä liikenteen hidastumiseen. Linnanrakentajantien remontti alkanee vuoden 2028 keväällä ja kestää noin kaksi vuotta. Tiedot työmaan aloitusajankohdasta ja kestosta ovat epävarmoja. Työmaan aiheuttamat liikenteen poikkeukset aiheuttavat merkittäviä lisäkustannuksia bussiliikenteen poikkeusreittien ja liikenteen hidastumisen myötä. Lisäkustannusten lisäksi poikkeamat aiheuttavat korvaavista liikennejärjestelyistä huolimatta merkittäviä heikennyksiä asiakaskokemukseen sekä nousijamääriin.

- Kustannusvaikutus noin 900 000 € vuonna 2028
- Helsingin sisäiset linjat noin 750 000 €
- Seutu, poikittaisliikenne noin 150 000 €

Varaudutaan järjestämään korvaavaa bussiliikennettä raideliikenteen poikkeuksien aikana.

LIITE 3: **Joukkoliikenteen palvelutasomuutokset 2026-2028**

Espoon kaupunkiradan rakennustyöt

Varaudutaan Espoon kaupunkiradan rakennustöistä johtuviin junaliikenteen liikennöintikatkoihin ja korvaavan bussiliikenteen järjestämiskustannuksiin. Kaupunkiradan rakennustöillä ja junaliikenteen katkoilla on erittäin merkittävät negatiiviset vaikutukset alueen asiakaskokemukseen mm. pidentyvien matka-aikojen myötä. Korvaavan liikenteen järjestelyissä hyödynnetään aiempien katkojen kokemuksia, jotta tarjontaa olisi toteutuneen kysynnän mukaisesti ja haitat junaliikenteen katkosta olisivat mahdollisimman vähäiset.

- Kustannusvaikutus noin 800 000 € vuonna 2028
- Espoon sisäiset linjat noin 250 000 €
- Kirkkonummen suunnan seutulinjat noin 500 000 €
- Siuntion suunnan seutulinjat noin 50 000 €

Länsiratikoiden rakennustyöt Runeberginkadulla

Varaudutaan korvaamaan linjan 8 katkeaminen Oopperalle Runeberginkadun katkon ajaksi ajamalla busseja Oopperan ja Jätkäsaaren välillä. Lisäkustannusten lisäksi poikkeusjärjestelyt aiheuttavat korvaavista liikennejärjestelyistä huolimatta merkittäviä heikennyksiä asiakaskokemukseen sekä nousijamääriin. Tarkat korvaavan liikenteen järjestelyt päätetään lähempänä poikkeuksen ajankohtaa kokonaisuus huomioiden.

- Kustannusvaikutus noin 2 700 000 € vuonna 2028

Laivasillankadun katko

Varaudutaan korvaamaan Tehtaankadun ja Olympiaterminaalin alueiden raitioliikenne linjojen 2 ja 3 reitien lyhentyessä työmaan ajaksi Kauppatorille ja Eiraan. Lisäkustannusten lisäksi poikkeusjärjestelyt aiheuttavat korvaavista liikennejärjestelyistä huolimatta merkittäviä heikennyksiä asiakaskokemukseen sekä nousijamääriin. Tarkat korvaavan liikenteen järjestelyt päätetään lähempänä poikkeuksen ajankohdasta kokonaisuus huomioiden.

- Kustannusvaikutus noin 560 000 € vuonna 2028

Lauttaliikenne

Ei suunniteltuja palvelutasomuutoksia.

Talousarvion mukaiset laskutettavat kuntaosuudet ovat vuonna 2026 ovat yhteensä 556,185 milj. euroa (keskimääräinen subventio 58,1 %)

Kuntaosuudet TA2026

(alv. 0 %)

A. Kustannukset kunnittain										
Operointikustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Ilman ymp.bonusta	362,2	133,3	3,2	104,4	10,8	13,2	5,9	8,2	1,8	643,1
Ympäristöbonus	1,1	0,5	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,2
Yhteensä	363,3	133,8	3,2	104,8	10,9	13,2	5,9	8,2	1,8	645,3
%-jakautuma	56,3 %	20,7 %	0,5 %	16,2 %	1,7 %	2,1 %	0,9 %	1,3 %	0,3 %	100,0 %
Muut kustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Muut toimintatuotot ja avustukset	-11,3	-3,5	-0,1	-2,7	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,1	-18,7
Henkilöstökulut	21,4	6,4	0,2	4,9	0,6	0,7	0,3	0,4	0,1	34,9
Palvelujen ostot	33,5	9,3	0,2	6,5	0,8	0,7	0,2	0,4	0,1	51,7
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0,5	0,2	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8
Muut toimintakulut	3,3	1,0	0,0	0,8	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	5,5
Rahoitusuotot ja -kulut	-2,5	-0,7	0,0	-0,5	-0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	-3,9
Poistot	12,1	3,3	0,1	2,4	0,3	0,2	0,1	0,1	0,0	18,6
Yhteensä	56,9	16,0	0,4	11,5	1,4	1,3	0,5	0,7	0,2	89,0
%-jakautuma	64,0 %	18,0 %	0,5 %	12,9 %	1,6 %	1,5 %	0,5 %	0,8 %	0,2 %	100,0 %
Infrakustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	130,0	95,5	0,6	18,0	1,3	2,5	0,4	0,6	0,1	249,0
%-jakautuma	52,2 %	38,3 %	0,2 %	7,2 %	0,5 %	1,0 %	0,2 %	0,2 %	0,1 %	100,0 %
Kustannukset yhteensä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	550,2	245,3	4,3	134,4	13,5	17,1	6,9	9,5	2,1	993,3
%-jakautuma	56,0 %	25,0 %	0,4 %	13,7 %	1,4 %	1,7 %	0,7 %	1,0 %	0,2 %	100,0 %
B. Lipputulot kunnittain										
Yhteensä	231,8	81,9	1,8	64,8	10,0	8,5	3,0	5,2	0,6	407,6
%-jakautuma	56,9 %	20,1 %	0,4 %	15,9 %	2,4 %	2,1 %	0,7 %	1,3 %	0,2 %	100,0 %
C. Kuntaosuudet ennen aikaisempien vuosien ylijäämää, valtionapuja ja muita tukia										
Yhteensä	318,4	163,4	2,4	69,6	3,6	8,5	3,9	4,3	1,5	575,6
%-jakautuma	55,3 %	28,4 %	0,4 %	12,1 %	0,6 %	1,5 %	0,7 %	0,7 %	0,3 %	100,0 %
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
Ed. vuosien yli-/alijäämä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Suurten kaupunkiseut. perusrahoitus	2,3	1,1	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	4,8
Ilmastoperusteinen ja joukkoliikenteen kulkutapaosuudet	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	0,2	12,3	0,2	4,7	0,6	0,5	0,1	0,7	0,2	19,4
%-jakautuma	0,9 %	63,3 %	0,9 %	24,2 %	3,0 %	2,5 %	0,6 %	3,5 %	1,0 %	100,0 %
D. Kuntaosuudet vähennysten jälkeen										
Yhteensä	318,230	151,114	2,241	64,895	2,991	8,015	3,794	3,602	1,303	556,185
%-jakautuma	57,2 %	27,2 %	0,4 %	11,7 %	0,5 %	1,4 %	0,7 %	0,6 %	0,2 %	100,0 %
Subventio% kunnittain	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
- Yhteensä	57,8 %	61,6 %	52,7 %	48,3 %	22,1 %	47,0 %	55,3 %	37,8 %	61,2 %	56,6 %

Vertailu kuntaosuudet TA 2026 ja TAE 2026, ennen vähennyksiä

TA2026	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
2026 TAE	318,399	163,425	2,421	69,609	3,582	8,506	3,907	4,287	1,496	575,631
Erotus	5,856	-0,753	0,149	-1,006	0,653	0,407	0,234	0,356	0,001	5,898
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
TA2026	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
2026 TAE	0,169	12,311	0,180	4,714	0,591	0,490	0,112	0,685	0,193	19,445
	0,565	9,024	0,225	4,077	0,580	0,756	0,170	0,717	0,125	16,239
Kuntaosuus ilman ed. vuosien yli-/alijäämää										
TA2026	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Subventio% kunnittain	316,071	162,333	2,386	68,754	3,451	8,364	3,829	4,144	1,475	570,805
	57,4 %	66,2 %	56,1 %	51,2 %	25,5 %	49,1 %	55,8 %	43,5 %	69,3 %	58,1 %

Kuntaosuudet TA2026 *ilman infrakustannuksia*

A. Kustannukset kunnittain										
Operointikustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Ilman ymp.bonusta	362,2	133,3	3,2	104,4	10,8	13,2	5,9	8,2	1,8	643,1
Ympäristöbonus	1,1	0,5	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,2
Yhteensä	363,3	133,8	3,2	104,8	10,9	13,2	5,9	8,2	1,8	645,3
%-jakautuma	56,3 %	20,7 %	0,5 %	16,2 %	1,7 %	2,1 %	0,9 %	1,3 %	0,3 %	100,0 %
Muut kustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Muut toimintatuotot ja avustukset	-11,3	-3,5	-0,1	-2,7	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,1	-18,7
Henkilöstökulut	21,4	6,4	0,2	4,9	0,6	0,7	0,3	0,4	0,1	34,9
Palvelujen ostot	33,5	9,3	0,2	6,5	0,8	0,7	0,2	0,4	0,1	51,7
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0,5	0,2	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8
Muut toimintakulut	3,3	1,0	0,0	0,8	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	5,5
Rahoitustuotot ja -kulut	-2,5	-0,7	0,0	-0,5	-0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	-3,9
Poistot	12,1	3,3	0,1	2,4	0,3	0,2	0,1	0,1	0,0	18,6
Yhteensä	56,9	16,0	0,4	11,5	1,4	1,3	0,5	0,7	0,2	89,0
%-jakautuma	64,0 %	18,0 %	0,5 %	12,9 %	1,6 %	1,5 %	0,5 %	0,8 %	0,2 %	100,0 %
Infrakustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
%-jakautuma	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Kustannukset yhteensä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	420,2	149,9	3,6	116,4	12,3	14,5	6,4	9,0	2,0	734,3
%-jakautuma	57,2 %	20,4 %	0,5 %	15,8 %	1,7 %	2,0 %	0,9 %	1,2 %	0,3 %	100,0 %
B. Lipputulot kunnittain										
Yhteensä	231,8	81,9	1,8	64,8	10,0	8,5	3,0	5,2	0,6	407,6
%-jakautuma	56,9 %	20,1 %	0,4 %	15,9 %	2,4 %	2,1 %	0,7 %	1,3 %	0,2 %	100,0 %
C. Kuntaosuudet ennen aikaisempien vuosien ylijäämää, valtionapuja ja muita tukia										
Yhteensä	188,4	68,0	1,8	51,6	2,3	6,0	3,5	3,7	1,3	326,6
%-jakautuma	57,7 %	20,8 %	0,6 %	15,8 %	0,7 %	1,8 %	1,1 %	1,1 %	0,4 %	100,0 %
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
Ed. vuosien yli-/alijäämä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Suurten kaupunkiseut. perusrahoitus	-2,2	11,2	0,1	3,9	0,5	0,3	0,0	0,5	0,2	14,6
Ilmastoperusteinen ja joukkoliikenteen kulkutapaosuudet	2,3	1,1	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	4,8
Yhteensä	0,2	12,3	0,2	4,7	0,6	0,5	0,1	0,7	0,2	19,4
%-jakautuma	0,9 %	63,3 %	0,9 %	24,2 %	3,0 %	2,5 %	0,6 %	3,5 %	1,0 %	100,0 %
D. Kuntaosuudet vähennysten jälkeen										
Yhteensä	188,276	55,643	1,624	46,873	1,722	5,500	3,364	3,045	1,155	307,202
%-jakautuma	61,3 %	18,1 %	0,5 %	15,3 %	0,6 %	1,8 %	1,1 %	1,0 %	0,4 %	100,0 %
Subventio% kunnittain	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
- Yhteensä	44,8 %	37,1 %	44,6 %	40,3 %	14,0 %	37,8 %	52,3 %	34,0 %	58,4 %	41,8 %
Kuntaosuus ilman ed. vuosien yli-/alijäämää										
TA2026	186,117	66,862	1,769	50,732	2,182	5,849	3,399	3,587	1,327	321,822
Subventio% kunnittain	44,3 %	44,6 %	48,6 %	43,6 %	17,8 %	40,2 %	52,9 %	40,0 %	67,0 %	43,8 %

Laskutettavat kuntaosuudet ovat vuonna 2027 ovat yhteensä 625,554 milj. euroa (keskimääräinen subventio 60,0 %)

Kuntaosuudet TS2027
(alv. 0 %)

A. Kustannukset kunnittain										
Operointikustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Ilman ymp.bonus	395,4	138,5	3,4	107,4	11,4	14,1	6,2	8,4	1,9	686,8
Ympäristöbonus	0,5	0,2	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0
Yhteensä	395,9	138,7	3,4	107,6	11,4	14,2	6,2	8,4	1,9	687,8
%-jakautuma	57,6 %	20,2 %	0,5 %	15,6 %	1,7 %	2,1 %	0,9 %	1,2 %	0,3 %	100,0 %
Muut kustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Muut toimintatuotot ja avustukset	-11,8	-3,6	-0,1	-2,8	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,1	-19,5
Henkilöstökulut	21,8	6,5	0,2	5,0	0,7	0,7	0,3	0,4	0,1	35,6
Palvelujen ostot	33,4	9,2	0,2	6,5	0,8	0,7	0,2	0,4	0,1	51,5
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0,5	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8
Muut toimintakulut	3,5	1,1	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	5,9
Rahoitustuotot ja -kulut	-1,3	-0,4	0,0	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-2,0
Poistot	12,3	3,4	0,1	2,4	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	19,0
Yhteensä	58,5	16,5	0,4	11,8	1,4	1,3	0,5	0,8	0,2	91,3
%-jakautuma	64,0 %	18,0 %	0,5 %	12,9 %	1,6 %	1,5 %	0,5 %	0,8 %	0,2 %	100,0 %
Infrakustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	138,1	101,2	0,7	18,1	1,3	2,6	0,5	0,6	0,2	263,2
%-jakautuma	52,5 %	38,5 %	0,3 %	6,9 %	0,5 %	1,0 %	0,2 %	0,2 %	0,1 %	100,0 %
Kustannukset yhteensä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	592,5	256,3	4,5	137,6	14,2	18,1	7,2	9,8	2,3	1042,3
%-jakautuma	56,8 %	24,6 %	0,4 %	13,2 %	1,4 %	1,7 %	0,7 %	0,9 %	0,2 %	100,0 %
B. Lipputulot kunnittain										
Yhteensä	234,6	82,9	1,9	65,6	10,0	8,6	3,0	5,3	0,6	412,4
%-jakautuma	56,9 %	20,1 %	0,5 %	15,9 %	2,4 %	2,1 %	0,7 %	1,3 %	0,2 %	100,0 %
C. Kuntaosuudet ennen aikaisempien vuosien ylijäämää, valtionapuja ja muita tukia										
Yhteensä	357,9	173,4	2,6	72,0	4,1	9,5	4,2	4,5	1,6	629,9
%-jakautuma	56,8 %	27,5 %	0,4 %	11,4 %	0,7 %	1,5 %	0,7 %	0,7 %	0,3 %	100,0 %
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
Ed. vuosien yli-/alijäämää	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Suurten kaupunkiseut. perusrahoitus	-2,2	0,0	0,1	0,0	0,5	0,3	0,0	0,5	0,2	-0,5
Ilmastoperusteinen ja joukkoliikenteen kulutapaosuudet	2,3	1,1	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	4,8
Yhteensä	0,2	1,1	0,2	0,9	0,6	0,5	0,1	0,7	0,2	4,4
%-jakautuma	3,9 %	25,0 %	4,1 %	19,6 %	13,5 %	11,2 %	2,6 %	15,7 %	4,4 %	100,0 %
D. Kuntaosuudet vähennysten jälkeen										
Yhteensä	357,781	172,341	2,433	71,138	3,542	8,981	4,095	3,819	1,424	625,554
%-jakautuma	57,2 %	27,6 %	0,4 %	11,4 %	0,6 %	1,4 %	0,7 %	0,6 %	0,2 %	100,0 %
Subventio% kunnittain	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
- Yhteensä	60,4 %	67,2 %	54,4 %	51,7 %	25,0 %	49,7 %	57,0 %	39,1 %	63,2 %	60,0 %

Vertailu kuntaosuudet TS2027 ja TA2026, ennen vähennyksiä

	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
TS2027	357,950	173,433	2,613	71,993	4,133	9,471	4,208	4,505	1,617	629,922
TA2026	318,399	163,425	2,421	69,609	3,582	8,506	3,907	4,287	1,496	575,631
Erotus	39,551	10,008	0,193	2,384	0,551	0,966	0,301	0,217	0,121	54,292
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
TS2027	0,169	1,092	0,180	0,855	0,591	0,490	0,112	0,685	0,193	4,368
TA2026	0,169	12,311	0,180	4,714	0,591	0,490	0,112	0,685	0,193	19,445
Kuntaosuus ilman ed. vuosien yli- /alijäämää										
	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
TS2027	355,622	172,341	2,578	71,138	4,002	9,330	4,130	4,361	1,596	625,097
Subventio% kunnittain	60,0 %	67,2 %	57,7 %	51,7 %	28,3 %	51,6 %	57,5 %	44,7 %	70,8 %	60,0 %

Kuntaosuudet TS2027 *ilman infrakustannuksia*

A. Kustannukset kunnittain										
Operointikustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Ilman ymp.bonusta	395,4	138,5	3,4	107,4	11,4	14,1	6,2	8,4	1,9	686,8
Ympäristöbonus	0,5	0,2	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0
Yhteensä	395,9	138,7	3,4	107,6	11,4	14,2	6,2	8,4	1,9	687,8
%-jakautuma	57,6 %	20,2 %	0,5 %	15,6 %	1,7 %	2,1 %	0,9 %	1,2 %	0,3 %	100,0 %
Muut kustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Muut toimintatuotot ja avustukset	-11,8	-3,6	-0,1	-2,8	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,1	-19,5
Henkilöstökulut	21,8	6,5	0,2	5,0	0,7	0,7	0,3	0,4	0,1	35,6
Palvelujen ostot	33,4	9,2	0,2	6,5	0,8	0,7	0,2	0,4	0,1	51,5
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0,5	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8
Muut toimintakulut	3,5	1,1	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	5,9
Rahoitustuotot ja -kulut	-1,3	-0,4	0,0	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-2,0
Poistot	12,3	3,4	0,1	2,4	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	19,0
Yhteensä	58,5	16,5	0,4	11,8	1,4	1,3	0,5	0,8	0,2	91,3
%-jakautuma	64,0 %	18,0 %	0,5 %	12,9 %	1,6 %	1,5 %	0,5 %	0,8 %	0,2 %	100,0 %
Infrakustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
%-jakautuma	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Kustannukset yhteensä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	454,4	155,1	3,8	119,5	12,8	15,5	6,7	9,2	2,1	779,1
%-jakautuma	58,3 %	19,9 %	0,5 %	15,3 %	1,6 %	2,0 %	0,9 %	1,2 %	0,3 %	100,0 %
B. Lipputulot kunnittain										
Yhteensä	234,6	82,9	1,9	65,6	10,0	8,6	3,0	5,3	0,6	412,4
%-jakautuma	56,9 %	20,1 %	0,5 %	15,9 %	2,4 %	2,1 %	0,7 %	1,3 %	0,2 %	100,0 %
C. Kuntaosuudet ennen aikaisempien vuosien ylijäämää, valtionapuja ja muita tukia										
Yhteensä	219,8	72,2	1,9	53,9	2,8	6,9	3,8	3,9	1,5	366,7
%-jakautuma	59,9 %	19,7 %	0,5 %	14,7 %	0,8 %	1,9 %	1,0 %	1,1 %	0,4 %	100,0 %
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
Ed. vuosien yli-/alijäämä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Ed. vuosien yli-/alijäämä	-2,2	0,0	0,1	0,0	0,5	0,3	0,0	0,5	0,2	-0,5
Suurten kaupunkiseut. perusrahoitus	2,3	1,1	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	4,8
Ilmastoperusteinen ja joukkoliikenteen kulutapaosuudet	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	0,2	1,1	0,2	0,9	0,6	0,5	0,1	0,7	0,2	4,4
%-jakautuma	3,9 %	25,0 %	4,1 %	19,6 %	13,5 %	11,2 %	2,6 %	15,7 %	4,4 %	100,0 %
D. Kuntaosuudet vähennysten jälkeen										
Yhteensä	219,642	71,137	1,767	53,029	2,227	6,392	3,643	3,250	1,263	362,350
%-jakautuma	60,6 %	19,6 %	0,5 %	14,6 %	0,6 %	1,8 %	1,0 %	0,9 %	0,3 %	100,0 %
Subventio% kunnittain	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
- Yhteensä	48,3 %	45,9 %	46,5 %	44,4 %	17,3 %	41,3 %	54,2 %	35,3 %	60,4 %	46,5 %
Kuntaosuus ilman ed. vuosien yli-/alijäämää										
TS2027	217,483	71,137	1,912	53,029	2,687	6,741	3,678	3,792	1,435	361,893
Subventio% kunnittain	47,9 %	45,9 %	50,3 %	44,4 %	20,9 %	43,5 %	54,7 %	41,2 %	68,6 %	46,4 %

Laskutettavat kuntaosuudet ovat vuonna 2028 ovat yhteensä 585,130 milj. euroa (keskimääräinen subventio 56,4 %)

Kuntaosuudet TS2028
(alv. 0 %)

A. Kustannukset kunnittain										
Operointikustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Ilman ymp.bonus	382,1	139,5	3,4	107,9	11,8	13,9	6,3	8,6	1,9	675,4
Ympäristöbonus	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	382,1	139,5	3,4	107,9	11,8	13,9	6,3	8,6	1,9	675,4
%-jakautuma	56,6 %	20,7 %	0,5 %	16,0 %	1,7 %	2,1 %	0,9 %	1,3 %	0,3 %	100,0 %
Muut kustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Muut toimintatuotot ja avustukset	-12,4	-3,8	-0,1	-2,9	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,1	-20,5
Henkilöstökulut	22,0	6,6	0,2	5,0	0,7	0,7	0,3	0,4	0,1	35,9
Palvelujen ostot	33,2	9,2	0,2	6,4	0,8	0,7	0,2	0,4	0,1	51,2
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0,6	0,2	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9
Muut toimintakulut	3,8	1,2	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	6,3
Rahoitusuotot ja -kulut	-1,0	-0,3	0,0	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,5
Poistot	12,8	3,5	0,1	2,5	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	19,7
Yhteensä	58,9	16,6	0,4	11,9	1,5	1,3	0,5	0,8	0,2	91,9
%-jakautuma	64,0 %	18,0 %	0,5 %	12,9 %	1,6 %	1,5 %	0,5 %	0,8 %	0,2 %	100,0 %
Infrakustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	104,3	104,4	0,7	18,1	1,3	2,7	0,5	0,6	0,2	268,6
%-jakautuma	52,2 %	38,9 %	0,3 %	6,7 %	0,5 %	1,0 %	0,2 %	0,2 %	0,1 %	100,0 %
Kustannukset yhteensä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	581,2	260,5	4,5	137,9	14,5	17,9	7,3	9,9	2,2	1036,0
%-jakautuma	56,1 %	25,1 %	0,4 %	13,3 %	1,4 %	1,7 %	0,7 %	1,0 %	0,2 %	100,0 %
B. Lipputulot kunnittain										
Yhteensä	254,0	89,8	2,0	70,8	10,8	9,3	3,2	5,7	0,7	446,5
%-jakautuma	56,9 %	20,1 %	0,5 %	15,9 %	2,4 %	2,1 %	0,7 %	1,3 %	0,2 %	100,0 %
C. Kuntaosuudet ennen aikaisempien vuosien ylijäämää, valtionapuja ja muita tukia										
Yhteensä	327,2	170,6	2,5	67,0	3,7	8,6	4,0	4,2	1,5	589,5
%-jakautuma	55,5 %	28,9 %	0,4 %	11,4 %	0,6 %	1,5 %	0,7 %	0,7 %	0,3 %	100,0 %
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
Ed. vuosien yli-/alijäämä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Suurten kaupunkiseut. perusrahoitus	2,3	1,1	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	4,8
Ilmastoperusteinen ja joukkoliikenteen kulkutapaosuudet	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	0,2	1,1	0,2	0,9	0,6	0,5	0,1	0,7	0,2	4,4
%-jakautuma	3,9 %	25,0 %	4,1 %	19,6 %	13,5 %	11,2 %	2,6 %	15,7 %	4,4 %	100,0 %
D. Kuntaosuudet vähennysten jälkeen										
Yhteensä	327,003	169,547	2,340	66,184	3,100	8,112	3,936	3,554	1,354	585,130
%-jakautuma	55,9 %	29,0 %	0,4 %	11,3 %	0,5 %	1,4 %	0,7 %	0,6 %	0,2 %	100,0 %
Subventio% kunnittain	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
- Yhteensä	56,3 %	65,1 %	51,7 %	48,0 %	21,3 %	45,3 %	54,2 %	35,8 %	60,6 %	56,5 %

Vertailu kuntaosuudet TS2028 ja TA2026, ennen vähennyksiä

TS2028	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
TA2026	327,172	170,639	2,520	67,039	3,691	8,602	4,048	4,239	1,547	589,499
Erotus	318,399	163,425	2,421	69,609	3,582	8,506	3,907	4,287	1,496	575,631
	8,773	7,214	0,099	-2,570	0,109	0,097	0,142	-0,048	0,051	13,868
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
TS2028	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
TA2026	0,169	1,092	0,180	0,855	0,591	0,490	0,112	0,685	0,193	4,368
	0,169	12,311	0,180	4,714	0,591	0,490	0,112	0,685	0,193	19,445
Kuntaosuus ilman ed. vuosien yli-/alijäämää										
TS2028	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Subventio% kunnittain	324,844	169,547	2,485	66,184	3,560	8,461	3,971	4,096	1,526	584,673
	55,9 %	65,1 %	54,9 %	48,0 %	24,5 %	47,2 %	54,7 %	41,2 %	68,2 %	56,4 %

Kuntaosuudet TS2028 *ilman infrakustannuksia*

A. Kustannukset kunnittain										
Operointikustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Ilman ymp.bonus	382,1	139,5	3,4	107,9	11,8	13,9	6,3	8,6	1,9	675,4
Ympäristöbonus	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	382,1	139,5	3,4	107,9	11,8	13,9	6,3	8,6	1,9	675,4
%-jakautuma	56,6 %	20,7 %	0,5 %	16,0 %	1,7 %	2,1 %	0,9 %	1,3 %	0,3 %	100,0 %
Muut kustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Muut toimintatuotot ja avustukset	-12,4	-3,8	-0,1	-2,9	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,1	-20,5
Henkilöstökulut	22,0	6,6	0,2	5,0	0,7	0,7	0,3	0,4	0,1	35,9
Palvelujen ostot	33,2	9,2	0,2	6,4	0,8	0,7	0,2	0,4	0,1	51,2
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0,6	0,2	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9
Muut toimintakulut	3,8	1,2	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	6,3
Rahoitustuotot ja -kulut	-1,0	-0,3	0,0	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,5
Poistot	12,8	3,5	0,1	2,5	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	19,7
Yhteensä	58,9	16,6	0,4	11,9	1,5	1,3	0,5	0,8	0,2	91,9
%-jakautuma	64,0 %	18,0 %	0,5 %	12,9 %	1,6 %	1,5 %	0,5 %	0,8 %	0,2 %	100,0 %
Infrakustannukset	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
%-jakautuma	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Kustannukset yhteensä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Yhteensä	440,9	156,1	3,9	119,8	13,2	15,3	6,8	9,4	2,1	767,4
%-jakautuma	57,5 %	20,3 %	0,5 %	15,6 %	1,7 %	2,0 %	0,9 %	1,2 %	0,3 %	100,0 %
B. Lipputulot kunnittain										
Yhteensä	254,0	89,8	2,0	70,8	10,8	9,3	3,2	5,7	0,7	446,5
%-jakautuma	56,9 %	20,1 %	0,5 %	15,9 %	2,4 %	2,1 %	0,7 %	1,3 %	0,2 %	100,0 %
C. Kuntaosuudet ennen aikaisempien vuosien ylijäämää, valtionapuja ja muita tukia										
Yhteensä	186,9	66,2	1,8	49,0	2,4	5,9	3,6	3,7	1,4	320,9
%-jakautuma	58,2 %	20,6 %	0,6 %	15,3 %	0,7 %	1,9 %	1,1 %	1,1 %	0,4 %	100,0 %
Kuntaosuudesta tehtävät vähennykset										
Ed. vuosien yli-/alijäämä	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
Ed. vuosien yli-/alijäämä	-2,2	0,0	0,1	0,0	0,5	0,3	0,0	0,5	0,2	-0,5
Suurten kaupunkiseut. perusrahoitus	2,3	1,1	0,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	4,8
Ilmastoperusteinen ja joukkoliikenteen kulutapaosuudet	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	0,2	1,1	0,2	0,9	0,6	0,5	0,1	0,7	0,2	4,4
%-jakautuma	3,9 %	25,0 %	4,1 %	19,6 %	13,5 %	11,2 %	2,6 %	15,7 %	4,4 %	100,0 %
D. Kuntaosuudet vähennysten jälkeen										
Yhteensä	186,736	65,155	1,663	48,109	1,784	5,454	3,478	2,986	1,189	316,554
%-jakautuma	59,0 %	20,6 %	0,5 %	15,2 %	0,6 %	1,7 %	1,1 %	0,9 %	0,4 %	100,0 %
Subventio% kunnittain	Helsinki	Espoo	Kauniainen	Vantaa	Kerava	Kirkkonummi	Sipoo	Tuusula	Siuntio	Yhteensä
- Yhteensä	42,4 %	41,7 %	43,2 %	40,2 %	13,5 %	35,7 %	51,1 %	31,9 %	57,4 %	41,3 %
Kuntaosuus ilman ed. vuosien yli-/alijäämää										
TS2028	184,577	65,155	1,808	48,109	2,244	5,803	3,513	3,528	1,361	316,097
Subventio% kunnittain	41,9 %	41,7 %	46,9 %	40,2 %	17,0 %	38,0 %	51,6 %	37,7 %	65,7 %	41,2 %

HELSINGIN SEUDUN LIIKENNE-KUNTAYHTYMÄÄ KOSKEVA PERUSSOPIMUS

Jäsenkunnat maksavat HSL:lle kuntaosuuksina ne kustannukset, joita ei voida kattaa lipputuloilla tai muilla tuloilla. Kuntaosuudet muodostuvat lipputulojen, operointikustannusten, joukkoliikenneinfran ja muiden kustannusten eristä.

Kuntaosuudet jaetaan jäsenkunnille perussopimuksessa sovittujen periaatteiden mukaisesti. Pääperiaate on, että jäsenkunnille kohdistetaan kuntayhtymän eri tehtävistä aiheutuvat kulut palvelujen käytön mukaisesti. Lipputulot kohdistetaan kunnittain kuntakohtaisen lipputulokertymän perusteella. Kustannusten jaossa käytettävä kysyntätieto (nousut ja matkustuskilometrit liikennemuodoittain ja kunnittain) perustuvat lippulajitutkimuksiin ja matkalippujärjestelmän keräämiin tietoihin tai muihin vastaaviin, luotettavista lähteistä kerättyihin tietoihin.

JOUKKOLIIKENTEN KULUJEN JAKO

Perussopimuksessa jäsenkunnille jaettavat kulut on jaettu

operointikuluihin

tilaajaorganisaation suunnittelu, hallinto- yms.

infrakuluihin (jäsenkuntien laskuttamat infrakorvaukset ja HSL:n suoraan maksama sähköbussien la-
tausinfra)

Liikenteen operointikulut

Operointikuluilla tarkoitetaan ostopalveluina hankittavan joukkoliikenteen liikenteenhoidon kustannuk-
sia. Operointikulut ovat liikennöinnistä maksettavia korvauksia ja suoraan liikennöintiin liitännäisiä kuluja
vähennettynä mahdollisilla tuloilla tai kulujen edelleen laskutuksella. Kuntien maksuosuudet operointi-
kuluista määritellään liikennemuodoittain kunkin kunnan asukkaiden tekemien matkustajakilometrien
perusteella.

Bussiliikenne

Kulut jaetaan kunnille linjastokohtaisesti (Helsingin sisäiset, Espoon ja Kauniaisten sisäiset, Vantaan
sisäiset, Keravan sisäiset, Sipoon sisäiset, Tuusulan sisäiset, seutulinjat Espoon suunta, seutulinjat
Vantaan suunta, poikittaiset seutulinjat, seutulinjat Keravan suunta, seutulinjat Sipoon suunta, seutulin-
jat Tuusulan suunta, U-linjat suunnittain) kunnille kohdistettujen matkustajakilometrien perusteella.

Kunnille kohdistetut linjastokohtaiset matkustajakilometrit lasketaan matkakorttijärjestelmästä saata-
vien nousujen ja viimeisen käytettävissä olevien kuntakohtaisten keskimatkatietojen perusteella. Vuosi-
tason nousujen ja keskimatkojen perusteella lasketaan linjastokohtaiset matkustajakilometrit kunnittain.
Niistä lasketaan edelleen jako-osuudet. Näillä jako-osuuksilla jaetaan kulut kunnille.

Junaliikenne

Kulut jaetaan kunnille viimeisten käytettävissä olevien lippulajitutkimusten pohjalta laskettujen kunta-
kohtaisten nousujen ja matkustajakilometrien perusteella. Matkustajakilometrit kunnittain lasketaan lip-
pulajitutkimuksista saatavien nousujen ja keskimatkatietojen perusteella.

Junaliikenteen operointikustannukset jaetaan HSL:n tilaaman liikenteen korvauksiin ja VR:n lähiliikenteen lippuyhteistyökustannuksiin. Junaliikenteen kustannukset kohdistetaan junayksikkökilometrien perusteella HSL:n tilaamalle junaliikenteelle junalinjoittain. Lippuyhteistyön kustannukset kohdistetaan nousujen perusteella VR:n lähiliikenteen junille. Junakalustoyhtiön vuokrat sisällytetään HSL:n tilaamaan junaliikenteen operointikustannuksiin.

HSL:n tilaaman junaliikenteen operointikulut jaetaan kunnille matkustajakilometreistä ja nousuista laskettujen kuntakohtaisten jako-osuuksien painotettuna keskiarvoina junalinjoittain. Painoina on käytetty kummallekin osatekijälle 0,5.

Metroliikenne

Kulut jaetaan kunnille viimeisten käytettävissä olevien matkustajalaskentojen ja lippulajitutkimusten pohjalta laskettujen kuntakohtaisten matkustajakilometrien perusteella.

Matkustajakilometrit kunnittain lasketaan matkustajalaskennoista saatavien nousujen ja lippulajitutkimuksista saatujen kuntalaisuusjakautumien ja keskimatkatietojen perusteella.

Kunnille kohdistetuista matkustajakilometreistä lasketaan edelleen metroliiikenteen kustannusten jako-osuudet. Näillä jako-osuuksilla jaetaan metroliiikenteen kulut kunnille.

Raitiovaunuliikenne

Kulut jaetaan kunnille viimeisten käytettävissä olevien matkustajalaskentojen ja lippulajitutkimusten pohjalta laskettujen kuntakohtaisten matkustajakilometrien perusteella.

Matkustajakilometrit kunnittain lasketaan matkustajalaskennoista saatavien nousujen ja lippulajitutkimuksista saatujen kuntalaisuusjakautumien ja keskimatkatietojen perusteella.

Kunnille kohdistetuista matkustajakilometreistä lasketaan edelleen raitiovaunuliikenteen kustannusten jako-osuudet. Näillä jako-osuuksilla jaetaan raitiovaunuliikenteen kulut kunnille.

Pikaraitioliikenteen PR15 kustannukset on käsitelty kuntaosuuksissa omana eränään.

Lauttaliikenne

Kulut jaetaan kunnille kohdistettujen matkustajakilometrien perusteella.

Kunnille kohdistetut matkustajakilometrit lasketaan matkakorttijärjestelmästä saatavien nousujen ja kuntakohtaisten keskimatkatietojen perusteella.

Nousuina käytetään lippulajeittain laskettuja vuositasen nousuja, jotka on kohdistettu kunnille matkakortin kuntalaisuustiedon ja lippulajin perusteella.

Kunnille kohdistetuista matkustajakilometreistä lasketaan edelleen lauttaliikenteen kustannusten jako-osuudet. Näillä jako-osuuksilla jaetaan lauttaliikenteen kulut kunnille.

Tilaajaorganisaation suunnittelu, hallinto yms. kulut

Ko. kuluilla tarkoitetaan HSL:n organisaation eri yksiköiden nettokuluja. Eli ns. yleiskustannuksia vähennettynä näihin kuluihin liittyvillä tuloilla).

Joukkoliikenne- ja liikennejärjestelmäsuunnittelun, viestinnän ja markkinoinnin, lippu- ja informaatiojärjestelmien ylläpidon, hallinnon yms. nettokulut kohdistetaan kunnille liikennemuodoittain/linjastoittain kuntien asukkaiden tekemien nousujen perusteella.

Joukkoliikenneosaston (joukkoliikenteen suunnittelun) ja matkalippujen tarkastusyksikön nettokulut sekä lippujärjestelmän poistot kohdistetaan ensin arvioitujen työpanosten ja laitemäärien perusteella eri liikennemuodoille tai linjastoille. Loput kulut on jaettu nousujen perusteella.

Eri liikennemuodoille/linjastoille kohdistetut yleiskustannukset yhteensä jaetaan edelleen kunnille matkustajakilometrien laskennassa käytettyjä kuntakohtaisten nousujen ja niistä laskettujen jako-osuuksien perusteella.

Infrakulut

Ennen vuotta 2012 käyttöön otetun joukkoliikenneinfran osalta noudatetaan seuraavia periaatteita:

Bussiliikenteen jl-infrakulut kohdistetaan jäsenkaupungeille/kunnille linjastoittain nousujen suhteessa.

Bussiliikenneterminaalien osalta kulut kohdistetaan ensin linjastoille terminaalista tehtyjen lähtöjen suhteessa.

Vuonna 2012 tai sen jälkeen käyttöön otettavien merkittävien joukkoliikenneinvestointien jl-infrakulujen kohdistamisesta jäsenkaupungeille/kunnille on sovittu erikseen. Tällaisia uusia merkittäviä joukkoliikenneinvestointeja ovat sopimuksen mukaisesti ainakin Länsimetro ja Kehärata. Aikaisempi sopimus joukkoliikenneinfran kustannusten korvaamisesta on sellaisenaan voimassa. Vuonna 2012 tai sen jälkeen käyttöön otetun joukkoliikenneinfran osalta noudatetaan seuraavia periaatteita:

Junaliikenteen jl-infrakulut kohdistetaan jäsenkaupungeille/kunnille junaliikenteeseen tehtyjen nousujen suhteessa.

Lauttaliikenteen jl-infrakulut kohdistetaan jäsenkaupungeille/kunnille lauttaliikenteeseen tehtyjen nousujen suhteessa.

Metrolilikenteen jl-infrakulut kohdistetaan jäsenkaupungeille/kunnille metrolilikenteeseen tehtyjen nousujen suhteessa.

Raitioliikenteen jl-infrakulut kohdistetaan jäsenkaupungeille/kunnille kaikkien raitioliikenteeseen tehtyjen nousujen suhteessa kunnittain.

Pikaraitioliikenteen infrakulut kohdistetaan jäsenkunnille pikaraitioliikenteeseen tehtyjen nousujen suhteessa kunnittain.

Bussiliikenteen infrakulut kohdistetaan jäsenkunnille linjastoittain nousujen suhteessa. Bussiliikenneterminaalien osalta kulut kohdistetaan ensin linjastoille terminaalista tehtyjen lähtöjen suhteessa. Joukkoliikennekatujen, -tunnelien ja -siltojen osalta kulut kohdistetaan ensin linjastoille kyseisen joukkoliikennekadun, -tunnelin tai -sillan läpi kulkevien vuorojen suhteessa.

LIPPUTULOT

Lipputulot kohdistetaan kunnille vyöhykkeittäin kuntalaisuustiedon ja lippulajin perusteella. Ne lipputulot, joita ei voida kohdistaa suoraan kunnille, kohdistetaan henkilökohtaisten aikuisten ja lasten mobiili- ja arvolipputulojen suhteella vyöhykkeittäin. Kehäradan tuomista lisääntyneistä ABC-lipputulosta vuosittain kohdistetaan kolme (3) miljoonaa euroa Vantaan kaupungille kattamaan Vantaalle kohdistuvia Kehäradan infrakustannuksia.

VALTION TUET

Kuntaosuuksia vähentävät valtiolta saadut tuet. Suurten kaupunkiseutujen julkisen henkilöliikenteen tuki on kohdistettu kunnille kuntien asukasluvun perusteella. Muut tuet vähentävät investointihankkeen rahoitusta ja sitä kautta poistoja tai muita yleiskustannuksia.

Liite 5:**Suoritteet ja tunnusluvut 2010-2028**

Suorite seuranta 2010-2028 (yhteenveto). Huom. historiavuosien lukuja *ei ole taulukossa indeksoitu*.

Suoritteista ja muista tunnusluvuista on saatavilla lisätietoja HSL:stä.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	TA2025	2025 OVK3	2026 TA	2027 TS	TS 2028
Lipputulot M€	243,5	252,8	269,7	277,9	287,3	307,0	331,4	357,7	370,1	383,1	243,3	235,3	309,7	376,4	372,2	408,0	389,3	407,6	412,4	446,5
Kokonaiskustannukset M€	478,9	508,3	545,7	564,6	578,7	589,5	611,1	646,9	714,1	740,8	724,58	711,96	741,3	828,5	886,0	957,5	954,4	983,3	1042,3	1036,0
Operointikustannukset M€	383,9	407,5	437	450,1	464,5	470,5	476,8	501,3	499,9	515,4	507,4	499,76	526,4	559,8	591,9	634,6	632,9	645,3	687,8	675,4
Infrakustannukset M€	59,1	63,2	68,3	69,5	66,1	68,6	83,2	88,4	141,2	150,7	148,34	141,00	141,7	197,5	220,3	236,2	238,8	249,0	263,2	268,6
Muut kustannukset M€	35,9	37,5	40,4	45	48,1	50,4	51,1	57,2	72,9	74,6	68,85	71,20	73,2	72,1	73,8	87,9	82,7	89,0	91,3	91,9
Nousut (milj.)	327	336	345	351	353	359	367	375	387	397	252	238	304	344	361	384	382,0	391,3	399,2	405,2
Matkustajakilometrit (milj.)*	2288	2319	2378	2450	2378	2436	2554	2602	2488	2632	1667	1567	2005	2265,8	2328	2525	2483,8	2539,2	2480,8	2596,1
Kokonaiskustannukset pl. infra € / nousut	1,28 €	1,33 €	1,38 €	1,41 €	1,45 €	1,45 €	1,44 €	1,49 €	1,48 €	1,49 €	2,29 €	2,40 €	1,98 €	1,836 €	1,84 €	1,88 €	1,87 €	1,88 €	1,95 €	1,89 €
Kokonaiskustannukset ml. infra € / nousut	1,47 €	1,51 €	1,58 €	1,61 €	1,64 €	1,64 €	1,66 €	1,73 €	1,84 €	1,87 €	2,88 €	3,00 €	2,44 €	2,41 €	2,46 €	2,49 €	2,50 €	2,51 €	2,61 €	2,56 €
Kokonaiskustannukset pl. infra € / matk.km	0,18 €	0,19 €	0,20 €	0,20 €	0,22 €	0,21 €	0,21 €	0,21 €	0,23 €	0,22 €	0,35 €	0,36 €	0,30 €	0,28 €	0,29 €	0,29 €	0,29 €	0,29 €	0,31 €	0,30 €
Kokonaiskustannukset ml. infra € / matk.km	0,21 €	0,22 €	0,23 €	0,23 €	0,24 €	0,24 €	0,24 €	0,25 €	0,29 €	0,28 €	0,43 €	0,45 €	0,37 €	0,37 €	0,38 €	0,38 €	0,38 €	0,39 €	0,42 €	0,40 €
Operointikustannukset € / nousut	1,17 €	1,21 €	1,27 €	1,28 €	1,31 €	1,31 €	1,30 €	1,34 €	1,29 €	1,30 €	2,01 €	2,10 €	1,73 €	1,62 €	1,64 €	1,65 €	1,66 €	1,65 €	1,72 €	1,67 €
Infrakustannukset € / nousut	0,18 €	0,19 €	0,20 €	0,20 €	0,19 €	0,19 €	0,23 €	0,24 €	0,36 €	0,38 €	0,59 €	0,59 €	0,47 €	0,57 €	0,61 €	0,62 €	0,63 €	0,64 €	0,66 €	0,66 €
Keskimääräinen jäsenkuntien subventio-%	48 %	49 %	50 %	50 %	49 %	47 %	45 %	44 %	48 %	48 %	58 %	53 %	49 %	53 %	58 %	57 %	59 %	58 %	60 %	56 %