

Roope Levanto

# RAKENNUSLIIKKEEN TIETOTARPEET KAUPUNGIN TAVOITTEISTA HANKEKEHITYSVAIHEESSA

Diplomityö  
Tekniikan ja luonnontieteiden tiedekunta  
Tarkastaja: Tuomas Ahola  
Tarkastaja: Jussi Heikkilä  
Huhtikuu 2021

# TIIVISTELMÄ

Roope Levanto: Rakennusliikkeen tietotarpeet kaupungin tavoitteista hankekehitysvaiheessa  
Diplomityö  
Tampereen yliopisto  
Tuotantotalous  
Huhtikuu 2021

---

Tämä diplomityö tarkastelee rakennusliikkeen asuntorakentamisen hankekehityksen toimintaa, keskittyen erityisesti kaupunkien kanssa käytävään yhteistyöhön. Rakennusliikkeen näkökulmasta tarvitaan tietoa toisaalta hankekehityksen kulusta rakennusliikkeen sisäisenä toimintana ja toisaalta kaupungin kaavoituksesta, koska ne vaikuttavat suoraan rakennusliikkeen toimintaan.

Hankekehitys toimintona sijoittuu aikaan ennen konkreettista rakennushanketta. Hankekehityksen tavoite on luoda rakennusliikkeelle kannattavaa liiketoimintaa. Hankekehityksellä on useita sidoksia kiinteistökehityksen käsitteistöön. Kiinteistökehityksen mallit eivät kuitenkaan täysin pysty kuvaamaan hankekehityksen toimintaa. Taloudellisesti kannattava hankekehitys edellyttää käytännössä aina kaavamuutosta joko muuttuvan käyttötarkoituksen tai rakennusvolyymin kasvamisen takia.

Diplomityön tavoitteena on 1) Kuvata asuntorakentamisen hankekehityksen kulku, 2) Kuvata kaupungin näkökulma hankekehitykseen ja 3) Kehittää menetelmä tiedon keräämiselle kaupungilta. Tavoitteiden kautta pyritään vastaamaan tutkimuskysymykseen: Miten rakennusliikkeen tulisi kerätä tietoa kaupungeilta kaavoitusta vaativassa hankekehityksessä?

Tutkimuksen tavoitteisiin ja näin tutkimuskysymykseen vastaamista varten toteutettiin teemahaastattelut, jotka muodostivat tutkimuksen empiirisen aineiston. Aineisto hankittiin kahdella eri teemahaastattelulla, joista toisessa haastateltiin rakennusliikkeen edustajia ja toisessa kahden suuren ja edelleen kasvavan kaupungin virkamiehiä. Rakennusliikkeen edustajista haastateltiin neljää ja kaupungin edustajia yhteensä viittä kahdesta kaupungista.

Empiirisen aineiston ja olemassa olevan kirjallisuuden pohjalta saatiin lisättyä ymmärrystä hankekehityksestä ja lisättiin ymmärrystä kaupungin roolista ja näkemyksistä kaavakehityshankkeissa. Aineiston pohjalta myös vahvistui käsitys siitä, että tiedon tarve rakennusliikkeellä on jatkuvaa. Tätä tiedontarvetta varten laadittiin ehdotus menetelmästä, jolla voidaan nykyistä systemaattisemmin kerätä tietoa kaupungilta.

Tutkimuksen lopputuloksena havaittiin tarve parantaa rakennusliikkeen ja kaupungin välistä hankerajat ylittävää tavoitteiden seuranta. Tavoitteisen seuraamista varten kehitettiin systemaattinen menetelmä tiedon keräämiseen, jonka avulla rakennusliike pystyy systemaattisemmin keräämään tietoa kaupungilta.

Avainsanat: Kaavoitus, hankekehitys, kiinteistökehitys, kaupunkikehitys, tietotarve, rakennusliiketoiminta

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

# ABSTRACT

Roope Levanto: Information needs of the construction company about the city's goals during the project development phase

Master's Thesis

Tampere University

Industrial Engineering and Management

April 2021

---

This thesis explores the project development activities of a residential construction company, with a special focus on cooperation with municipalities. From the perspective of the construction company, information is needed on the one hand about the course of project development as an internal activity of the company and on the other hand about the zoning of the city, because they directly affect the construction business.

Project development as a function takes place before the concrete construction project. The goal of project development is to create profitable business for the construction company. Project development has several links to the concept of real estate development. However, real estate development models cannot fully describe the operations of project development. In practice, profitable project development always requires a change in cityplan either due to a change of use of the building or an increase in construction volume.

The aim of the thesis is to 1) Describe the course of housing project development, 2) Describe the city's perspective on project development and 3) Develop a method for collecting information from the city. The objectives aim to answer the research question: How should a construction company collect information from cities in project development that requires zoning?

In order to answer the objectives of the study and thus the research question, thematic interviews were conducted, which formed the empirical material of the study. The material was obtained through two different thematic interviews, one with representatives of the construction company and the other with officials from two large and still growing cities. Four representatives of the construction company were interviewed and a total of five city officials from two cities.

On the basis of empirical data and existing literature, an understanding of project development was gained and understanding of the role and views of city in development projects was increased. On the basis of the data, the notion that the need for information in the construction business is constant was also strengthened. For this need for information, a proposal was made for a method for collecting information from the city more systematically.

As a result of the study, the need to improve the cross-project monitoring of projects between the construction company and the city was identified. In order to monitor the target, a systematic method for collecting information was developed, which will enable the construction company to more systematically collect information from the city.

**Keywords:** City Planning, Project development, real-estate development, urban development, need for information, construction business

The originality of this thesis has been checked using the Turnitin OriginalityCheck service

# ALKUSANAT

Diplomityö on ollut mielenkiintoinen ja palkitseva projekti. Aiheeseen tutustuminen on antanut minulle mahdollisuuden aidosti oppia uutta ja yhdistää jo oppimani uuteen.

Haluan kiittää SRV Rakennus Oy:tä mahdollisuudesta toteuttaa diplomityöprojekti mielekkästä aiheesta kannustavassa ympäristössä. Kiitos kaikille kollegoille, jotka matkan aikana haastoivat ja innostivat jatkamaan eteenpäin. Kiitän myös jokaista tähän työhön haastateltua henkilöä tämän työn mahdollistamisesta. Esitän kiitokseni myös työni tarkastajille Tuomas Aholalle ja Jussi Heikkilälle. Lopuksi kiitän myös lähipiiriäni, joka on tukenut ja kannustanut minua läpi projektin.

Espoossa 14.4.2021

Roope Levanto

# SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO .....	1
1.1 Tutkimuksen tausta .....	1
1.2 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset .....	2
1.3 Tutkimuksen toteutus .....	3
1.4 Tutkimusraportin rakenne .....	3
2. TOUREETTINEN VIITEKEHYS .....	4
2.1 Rakennushanke .....	4
2.2 Kiinteistökehitys .....	8
2.2.1 Kiinteistökehityksen määritelmä .....	8
2.2.2 Kiinteistökehityksen osapuolet .....	9
2.2.3 Kiinteistökehityksen kulku .....	9
2.3 Hankekehitys .....	11
2.4 Kaavoitus .....	12
2.4.1 Kaavoituksen tarkoitus .....	12
2.4.2 Kaavoituksen kulku .....	13
2.5 Keskeiset päätelmät kirjallisuudesta .....	15
3. TUTKIMUSMENETELMÄT .....	17
3.1 Katsaus tutkimusmenetelmiin ja tiedonhankintakeinoihin .....	17
3.1.1 Tieteenfilosofiset oletukset .....	18
3.1.2 Näkökulma teorian kehittämiseen: erilaiset päättelyn muodot .....	19
3.1.3 Kvantitatiivinen, laadullinen ja monimenetelmätutkimus (Metodologinen valinta) .....	19
3.1.4 Tutkimusstrategiat .....	20
3.1.5 Aineistonkeruumenetelmät .....	22
3.2 Menettelyt asuntorakentamisen hankekehitykseen liittyvien tekijöiden tunnistamiseksi .....	23
3.2.1 Teemahaastattelut .....	24
3.2.2 Aineiston keruu .....	25
3.2.3 Analyysi .....	27
4. TULOKSET .....	28
4.1 Asuntorakentamisen hankekehityksen kulku .....	28
4.1.1 Rakennusliikkeen motiivi hankekehittämiseen .....	28
4.1.2 Hankekehityksen toimintaympäristö .....	29
4.2 Hankekehitykseen liittyviä tekijöitä kaupungin näkökulmasta .....	31
4.2.1 Kaupungin motiivi kaavakehitykseen .....	32
4.2.2 Aikajänne .....	33
4.3 Näkökulmien yhdistäminen .....	33
4.3.1 Motiivien yhdistämisen haasteet .....	33
4.3.2 Molemminpuolinen tiedon epävarmuus .....	35
5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	36
5.1 Tulosten yhteenveto .....	36
5.2 Käytännön sovellukset .....	37

5.2.1 Ehdotetun menetelmän erityispiirteitä .....	38
5.2.2 Olemassa olevat ja uudet aineistot .....	39
5.2.3 Kunnat/kaupungit erikseen ja yhdessä.....	39
5.2.4 Ehdotetun menetelmän osat .....	41
5.3 Tutkimuksen luotettavuus ja yleistettävyys .....	43
5.4 Jatkotutkimus .....	43
LÄHTEET .....	45
LIITTEET .....	48

# KUVALUETTELO

<i>Kuva 1: Rakennushankkeen vaiheet (RT 10-11224 2016)</i> .....	5
<i>Kuva 2 (Peca 2009)</i> .....	10
<i>Kuva 3 (Wilkinson &amp; Reed 2008)</i> .....	10
<i>Kuva 4 (Kiiras &amp; Tammilehto 2014)</i> .....	10
<i>Kuva 5 (Miles et al 2015)</i> .....	10
<i>Kuva 6: Asemakaavoituksen kulku, Helsingin kaupunki (Helsingin kaupunki n.d.)</i> .....	14
<i>Kuva 7: Asemakaavoituksen kulku, Vantaan kaupunki (Vantaan kaupunki n.d.)</i> .....	14
<i>Kuva 8: Asemakaavoituksen kulku, Espoon kaupunki (Espoon kaupunki n.d.)</i> .....	15
<i>Kuva 9: Asemakaavoituksen kulku, Tampereen kaupunki (Tampereen kaupunki n.d.)</i> .....	15
<i>Kuva 10: Tutkimussipuli (Saunders et. al 2016)</i> .....	18
<i>Kuva 11: Hankekehityksen perusvaateet</i> .....	29
<i>Kuva 12: Aineiston keruu hankkeista kokonaisuudeksi</i> .....	40
<i>Kuva 13: Aineistonkeruun ajallinen sijoittuminen</i> .....	42

# LYHENTEET JA MERKINNÄT

RIL	Suomen rakennusinsinöörien liitto RIL ry
MRL	Maankäyttö- ja rakennuslaki
RT	Rakennustieto
SVT	Suomen Virallinen Tilasto
OAS	Osallistumis- ja arviointisuunnitelma



# 1. JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Kaupungit kehittyvät ja uudistuvat jatkuvasti. Mikä oli aikaisemmin maankäytöllisesti relevanttia, ei sitä välttämättä enää ole. Suomen rakennuskannasta merkittävä osa on rakennettu vuosina 1970-1989. (Suomen rakennusinsinöörien liitto RIL ry, 2021) Nämä rakennukset ovat saapumassa elinkaarensa loppupäähän, tai vaiheeseen, jossa korjaaminen ja raskaammat ylläpitotoimenpiteet ovat välttämättömiä. Ihmisten asumisentrendit muuttuvat ja teknologian vahvempi rooli arjessa lisääntyy. Rakennusliikkeet elävät rakentamisesta. Liikevaihto syntyy pääosin rakennusten tai niiden osien myynnistä.

Hankekehitys sijaitsee juuri tässä rajapinnassa; se tavoittelee rakennusliikkeelle kannattavia uusia rakennushankkeita. Koska kyseessä on uusi, tai vähintäänkin eroava ratkaisu nykyiseen verrattuna, vaatii se kaavoitusta tai kaavamutosta, eli kaupungin juridista hyväksyntää alueen käyttötarkoituksen tai rakentamisen laajuuden muutokselle. Koska kaavoituksen ja näin kaupungin rooli on keskiössä hankekehityksessä, on rakennusliikkeelle erittäin tärkeää kehittää vuoropuhelua ja tiedonvaihtoa kaavoittavan tahon eli kaupungin kanssa.

Tutkimuksellisesti hankekehitystä voidaan tarkastella kiinteistökehityksen näkökulmasta, mutta hankekehitys eroaa siitä ainakin kahdesta näkökulmasta. Kiinteistökehityksessä kehityksen kohteena on pääsääntöisesti kehittäjän oma kiinteistö, jonka arvoa pyritään nostamaan uudisrakentamisella, korjaamisella tai toimintojen uudelleen järjestelemisellä. Hankekehityksessä pääsääntöisesti tarkastellaan ulkopuolisen tahon omistamaa kiinteistöä tavoitteena nostaa sen arvoa uudisrakentamisella.

Toisaalta hankekehitystä voidaan tarkastella osana rakennusliikkeen toimintaa ja rakennushanketta. Siinä missä rakennushankkeen tavoitteena on viedä suunnitellut muutostoimenpiteet alusta loppuun, on hankekehityksen tavoitteena käynnistää nämä muutostoimenpiteet. Rakennusliikkeen toiminnan osana hankekehityksen tavoitteena on luoda uutta tilauskantaa ja lopulta liikevaihtoa.

On selvää, että kaupunkien kaavoituksella on suuri rooli hankkeiden onnistumisessa. Rakennusliikkeelle on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää kaavaratkaisujen merkitys kustannuksiin, mutta toisaalta ymmärtää myös juurisyyt kaavaratkaisujen taustalla. Rakennusliikkeelle olisi siis hyödyllistä ymmärtää kaupunkia ja sen tavoitteita nykyhetkeä tarkemmin. Ymmärryksen tarve on keskeinen silloin kun kyseessä on iso ja edelleen kasvava kaupunki (yli 200 000 asukasta), koska kasvun ja rakentamisen on ennustettu keskittyvän nimenomaan näihin keskuksiin myös tulevaisuudessa. (Suomen Virallinen Tilasto (SVT) 2019)

Aaltonen (2006) toteaa rakennushankkeiden ja erityisesti niiden synnyn jääneen kaupunkirakentamisen tarkastelussa mustaksi laatikoksi. Hän myös huomauttaa, etteivät hankkeet synny tyhjästä, vaan toteaa niissä nitoutuvan yhteen monet erilaiset teemat ja organisaatiot, jotka vaikuttavat hankkeen kulkuun.

Edelman (2007) tunnistaa kaikkien osapuolten välisen tiedontarpeen, ja toteaa, että hankevaihtoehtojen alkuvaiheessa kerätty informaatio ja intressikatsaus saattavat auttaa selventämään osapuolien pitkän aikavälin strategisia tavoitteita.

Väyrynen (2010) tunnistaa kaupunkialueiden verkottuneessa kehittämismallissa käytännön periaatteiksi yhteiset tavoitteet, uusien ideoiden järjestelmällinen läpikäyminen ja organisaatioiden välinen oppiminen, prosessin yhtenäisyys, yhteistyö verkostossa ja pitkän tähtäimen yhteistyö. Suurendonk & den Otter (2010) toteaa, että jatkuva ja systemaattinen sidosryhmien tavoitteiden seuranta on kehityshankkeitten onnistumisen kannalta ensiarvoisen tärkeää.

Nämä tutkijoiden tunnistamat tekijät edelleen painottavat jatkuvan ja systemaattisen tiedon keräämisen tärkeyttä ja näin perustelevat myös rakennusliikkeen tiedon keräämistä kaupungin tavoitteista.

## **1.2 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset**

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää systemaattinen tapa kerätä tietoa kaupungilta rakennusliikkeelle hankekehitysvaiheessa. Tavoite jakautuu kolmeen alatavoitteeseen:

1. Tunnistaa asuntorakentamisen hankekehityksen kulku
2. Tunnistaa kaupungin näkökulmasta hankekehitykseen liittyviä tekijöitä
3. Kehittää menetelmä tiedon keräämiselle kaupungilta

Tämän diplomityön tutkimuskysymys on: Miten rakennusliikkeen tulisi kerätä tietoa kaupungeilta kaavoitusta vaativassa hankekehityksessä?

### **1.3 Tutkimuksen toteutus**

Tutkimus koostuu kahdesta osasta: olemassa olevaan kirjallisuuteen pohjautuvasta kirjallisuuskatsauksesta ja empiirisestä tutkimuksesta. Olemassa olevan kirjallisuuden pohjalta rajataan hankekehityksen toimintaympäristöä rakennushankkeen ja kiinteistökehityksen käsitteiden pohjalta. Tiedonkeräämistä ja siihen liittyviä tiedonkeruumekanismia käsitellään tutkimusmetodologian yhteydessä. Empiirinen tutkimus toteutetaan laadullisena haastattelututkimuksena, joka koostuu kahdesta osasta. Haastattelututkimuksen tavoitteena on a) laajentaa ja selventää käsitystä hankekehityksen toimintaympäristöstä ja b) tuoda esiin kaupungin rooli ja vaikutus hankekehityksessä.

Kirjallisuuden ja empiirisen aineiston pohjalta laaditaan ehdotus työkalusta rakennusliikkeelle, jonka avulla se voi kerätä tietoa kaupungilta.

### **1.4 Tutkimusraportin rakenne**

Tämä diplomityön luku 2 käsittelee rakennushankkeen ja kiinteistökehityksen kirjallisuutta. Luvun 3 alussa esitellään yleisesti tutkimusmetodologioita ja tiedonkeruutapoja. Luku 3 jatkuu esitellen tässä diplomityössä käytetyt tutkimusmetodologiat ja tiedonkeruumenetelmät ja lopulta empiirisen aineiston. Luvussa 4 esitetään empiirisen aineiston analyysin pohjalta saatuja tuloksia. Luvussa 5 tulokset vedetään yhteen ja esitetään ehdotetut toimenpiteet.

## 2. TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tämän luvun tavoitteena on esitellä tutkimuksen aihepiiriin kirjallisuutta. Ensimmäisenä tarkastellaan rakennusalan toimintaa rakennushankkeen ja kiinteistökehityksen käsitteen kautta. Näiden pohjalta kuvataan hankekehityksen rooli rakennusalalla ja sen sijoittuminen rakentamisen prosessiin. Tiedonkeruumetodeja on käsitelty luvussa 3 tutkimusmetodologioiden yhteydessä.

Tässä luvussa esitellään käsitteistöä ja kirjallisuudesta löydettyjä havaintoja liittyen rakennushankkeeseen, kiinteistökehitykseen ja kaavoitukseen.

### 2.1 Rakennushanke

Tässä luvussa aluksi esitellään pääpiirteittäin rakennushanke, sen vaiheet ja osapuolet. Tavoitteena on antaa lukijalle kuva yleisesti rakennushankkeesta, jotta myöhemmin hankekehityksestä puhuttaessa sen sijoittuminen koko rakennushankkeeseen on selvä. Rakennustiedon julkaisemassa RT-kortisto edustaa maankäyttö- ja rakennuslain edellyttämää hyvää rakennustapaa.

Rakennushanke on projekti, jonka lopputuloksena syntyy tiettyä toimintaa palveleva rakennus tai tila. Talonrakennushankkeella tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, jotka ovat tarpeen tarvittavan lopputuloksen aikaansaamiseksi. Rakennushankkeen voi käynnistää käyttäjä, kehittäjä tai sijoittaja. (RT 10-11224 2016)

#### **Rakennushankkeen osapuolet**

Rakennushankkeen osapuolet voidaan jakaa karkeasti rakennuttamiseen, suunnitteluun, rakentamiseen, käyttäjiin sekä rakennushankkeen toteutusta sääteleviin ja tarkasteleviin viranomaisiin. (RT 10-11224 2016)

**Rakennushankkeeseen ryhtyvä** on se taho, jolle rakentamisen luvat on myönnetty, eli kiinteistön omistaja tai se, joka rakentamispaikkaa vuokraoikeuden nojalla hallitsee. Rakennushankkeeseen ryhtyvä voi olla luonnollinen tai juridinen henkilö.

**Rakennuttajalla** tarkoitetaan luonnollista tai juridista henkilöä, jonka lukuun rakennustyö tehdään ja joka viime kädessä vastaanottaa työntuloksen. Rakennuttaja on juridisesti myös tilaaja häneen suorassa sopimussuhteessa oleviin muihin rakennushankkeen osapuoliin, esimerkiksi pääurakoitsijaan nähden. Arkikielessä rakennuttajaa kutsutaan työmailla tilaajaksi. (RT 10-11224 2016)

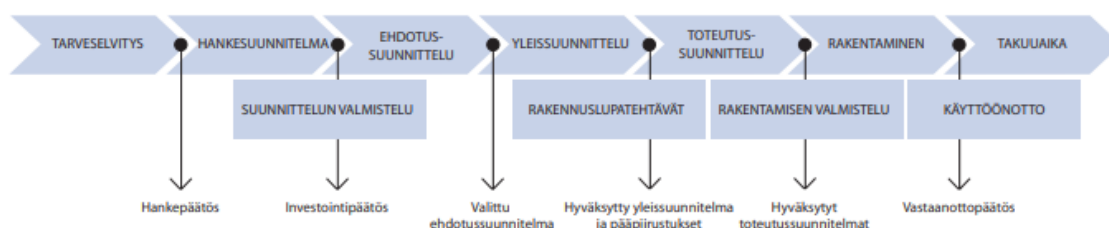
**Perustajaurakoitsija** on asuntotuotannossa asuntokauppalain mukainen perustajaosakas, joka perustaa asuntoyhtiön, rakentaa kohteen ja myy asunto-osakkeita jo rakentamisvaiheen aikana. (RT 10-11224 2016)

**Käyttäjiä** voivat olla mm. erilaiset asukas-, henkilöstö- ja asiakasryhmät. Kaikki käyttäjäryhmät eivät välttämättä varsinaisesti osallistu rakennushankkeeseen. Tällaisilla ryhmillä voi olla rakennushankkeessa yhteyshenkilö, jonka vastuulla on informaation liikkuminen puolin ja toisin. Rakennushankkeen yhteydessä kehitetään usein myös käyttäjän toimintaa, jolloin rakennushankkeessa mukana voi olla erilaisia asiantuntijoita ja kehittäjiä. (RT 10-11224 2016)

**Urakoitsijat** ovat rakennushankkeen osapuolia, jotka vastaavat konkreettisesta rakentamisesta. Urakoitsijat toimivat rakennuttajan toimeksiannosta. Urakoitsijoita on tyypillisesti useita. Yksittäinen urakoitsija tekee rakennushankkeeseen tietyn työkokonaisuuden eli urakan. Työkokonaisuus voi sisältää pelkän konkreettisen rakentamisen, tai se voi olla laajuudeltaan kattavampi ja sisältää myös suunnittelua ja materiaalihankintoja. (RT 10-11224 2016)

Rakentamisen luvat ja toimenpiteet on määritelty maankäyttö ja rakennuslain 18. luvussa. **Kunnan rakennusvalvonta** soveltaa lain määräyksiä. Luvan myöntämisen edellytyksenä on, että aiottu rakennustoimenpide on lakien ja säännösten sekä voimassa olevan asemakaavan mukainen. Rakennustoimenpiteen on oltava myös muiden rakennuspaikkaa koskevien vaatimusten mukainen (esimerkiksi rakennussuojelupäätökset, muinaismuistolain piirissä olevat kohteet). (RT 10-11224 2016) Rakennusvalvonnassa kiinnitetään huomiota rakennuksen arkkitehtuuriin, tekniseen toimivuuteen, energiatehokkuuteen, ympäristöön sopivuuteen, turvallisuuteen ja terveellisyyteen sekä itse rakennustyön suorittamiseen. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

### Rakennushankkeen vaiheet



**Kuva 1.** Rakennushankkeen vaiheet (RT 10-11224 2016)

Kuvassa 1. on esitetty rakennushankkeen yleiset vaiheet. **Tarveselvityksessä** perustellaan tilanhankinnan tarpeellisuus tai olemassa olevan tilan muutostarve, kuvataan alustavasti tarvittava laajuus ja tilaryhmät, tutkitaan vaihtoehtoiset tilan hankintamahdollisuudet sekä arvioidaan eri vaihtoehtojen edullisuus. Tarveselvitysvaiheessa on oleellista, että kehittäjän ja käyttäjien lähtötiedoista saadaan muodostettua toteutettavissa oleva hanke. Kiinteistön kannalta oleellisia lähtötietoja ovat juridiset, tekniset ja taloudelliset perustiedot. Tarveselvityksen tuloksena voi olla uuden rakennuksen rakentaminen, vuokraus tai nykyisten tilojen käytön tehostaminen. (RT 10-11224 2016)

Tarveselvitys voi olla osa laajempaa palveluverkkosuunnittelua, jossa tutkitaan omistajan rakennuskannan ja rakennuksissa tapahtuvan toiminnan kehittymistä ja ajoitetaan ja suunnitellaan koko kiinteistökannan investointitarpeet kerralla. (RT 10-11224 2016)

**Hankesuunnittelussa** laaditaan projektiohjelma, jossa esitetään hankkeen läpiviennille asetetut tavoitteet, sekä hankeohjelma, jossa esitetään hankkeen suunnittelulle asetetut tavoitteet ja vaatimukset. Hankkeen valmisteluun kuuluu tarvittavien selvitysten teettäminen ja toteutusmuodon alustava määrittäminen. Hankesuunnitelma selvittää ja arvioi hankkeen tarpeet ja mahdollisuudet sekä määrittelee hankkeen lopullisen ratkaisumallin. Siinä esitetään tavoitteet niin laajuuden, laadun, kustannusten kuin aikataulun suhteen. (RT 10-11224 2016)

Hankeohjelma sisältää tilaohjelman lisäksi myös tila- ja järjestelmävaatimukset, muunto- ja käyttäjoustovaatimukset sekä kohteen laatutason. Vaatimukset voidaan esitellä täydellisellä vaatimusmallilla. Hankeohjelmassa selvitetään lisäksi rakennuspaikan aiheuttamat toimet ja arvioidaan rakennuksen ylläpitokustannukset. Tuloksena on investointipäätös ja hankkeen jatkaminen. (RT 10-11224 2016)

**Suunnittelun valmistelussa** organisoidaan suunnittelu, järjestetään mahdollisesti suunnittelukilpailu, valitaan suunnittelijat ja tehdään suunnittelusopimukset. Kokenut ja yhteistoimintaa osaava suunnittelutiimi on hankkeen onnistumisessa tärkeää. Jos tiimiin kootaan toisilleen tuntemattomia suunnittelijoita, tulee yhteistyö opetella hankkeen aikana. Valmistelun tuloksena syntyy suunnittelupäätös ja suunnittelun käynnistäminen. (RT 10-11224 2016)

**Ehdotussuunnittelussa** laaditaan vaihtoehtoisia suunnitteluratkaisuja asetettujen tavoitteiden täyttämiseksi. Usein tavoitteet täsmentyvät vasta ehdotuksia laadittaessa. Ehdotukset voivat olla rinnakkaisia tai perättäisiä parannettuja versioita.

Ehdotussuunnittelu käsittää toisaalta tyyppitilojen suunnittelun ja toisaalta kiinteän perusosan ympäristöön ja ohjelmaan sopivan ratkaisun etsinnän. (RT 10-11224 2016)

**Yleissuunnittelussa** ehdotussuunnitelma kehitetään toteutuskelpoiseksi yleissuunnitelmaksi. Yleissuunnitelma kohdistuu sekä rakennuksen kiinteän perusosan että muuntuvien tila-alueiden suunnitteluun. Yleissuunnitelma voi sisältää erilaisia vaihtoehtoja tilaratkaisuiksi eli tilakonsepteja sekä rakenne- ja talotekniikan tarjouspyyntötasoisia ns. kiireosuunnitelmia kiinteän osan nopeaksi käynnistämiseksi. Yleissuunnittelun tavoitteena on saada aikaan suunnitelmat, joiden perusteella tilaaja voi todentaa tavoitteiden saavuttamisen, budjetin, päättää rakentamisen aloituksesta ja hakea rakennuslupaa. (RT 10-11224 2016)

**Rakennuslupavaiheessa** varmistetaan suunnittelijoiden kelpoisuus ja yleissuunnitelman hyväksyttävyyys sekä laaditaan lupa-asiakirjat. **Toteutussuunnittelussa** suunnitelmat kehitetään rakentamisen edellyttämiksi mitoitetuiksi suunnitelmiksi ja tuotemäärittelyiksi. Toteutussuunnitteluun sisältyy tuote- ja järjestelmäosasuunnittelu. **Rakentamisen valmistelussa** organisoidaan rakentaminen, kilpailutetaan rakentamistehtävät, käydään sopimusneuvottelut ja tehdään urakka- ja hankintasopimukset. Tuloksena on rakentamispäätös. (RT 10-11224 2016)

**Rakentamisen** ohjauksella varmistetaan sopimuksenmukainen toteutus, tavoitteet täyttävä lopputulos sekä tarvittavat käyttö- ja ylläpitovalmiudet. Rakennuksen valmistuminen todetaan vastaanotossa. Tekninen vastaanotto voidaan suorittaa vaiheittain, kiinteä osa lohkoittain ja tilaosat alueittain. Urakkasuorituksen sopimuksenmukaisuutta valvovat tehtävään pätevät valvojat, jotka tuntevat sopimukset ja yleiset määräykset. Tuloksena on vastaanottopäätös. (RT 10-11224 2016)

**Käyttöönnotossa** varmistetaan järjestelmien toiminta ja annetaan käytön opastus. Rakennuksen vastaanoton jälkeen alkaa sen käyttövaihe. Vastaanoton myötä osapuolten velvollisuudet päättyvät urakkasopimuksen osalta ja takuu-aika alkaa. Asiakkaan toiminnot siirtyvät kiinteistöön ja sitä aletaan hallinnoida, hoitaa ja kunnossapitää. Tuloksena on rakennuksen käyttöön ottaminen. **Takuu-aikana** seurataan rakennuksen toimivuutta, tehdään takuuajan säädöt, pidetään tarvittavat tarkastukset ja korjataan mahdolliset puutteet. (RT 10-11224 2016)

Osassa rakennushankkeista on hankkeen kehitysvaihe, jossa hankkeen toteutuskelpoisuutta selvitetään ilman varmuutta siitä, että hankkeeseen lopuksi ryhdytään. Kehitysvaihe on vaihe, jossa jokin taho on mukana kehittämässä hanketta erillisellä kehitysvaiheen kattavalla sopimuksella, mutta tilaaja ei vielä sitoudu jatkotoimeksiintoon kyseenomaisen sopijakumppanin kanssa tai edes hankkeen

toteutukseen. Kehityssopimuksessa voi olla optio hankkeen toteutuksesta tai sopimukseen on merkitty kehitysvaiheen jälkeen mahdollinen toimeksiannon katkaisupiste. (RT 10-11224 2016)

## **2.2 Kiinteistökehitys**

Tässä osiossa käsitellään kiinteistökehitystä ja sen osapuolia ja toimintaa. Tarkoituksena on osoittaa lukijalle kiinteistökehityksen ja hankekehityksen yhteys, sekä näyttää, mikä erottaa hankekehityksen yleisesti kiinteistökehityksestä.

### **2.2.1 Kiinteistökehityksen määritelmä**

Kiinteistökehitys on KTI Kiinteistötalouden instituutin (2001) mukaan toimintaa, jonka tarkoituksena on lisätä yksittäisen kiinteistön tai tietyn alueen ja sen kiinteistöjen arvoa.

Kiinteistökehitys on jatkuvaa rakennetun ympäristön muokkausta yhteiskunnan tarpeitten täyttämiseksi. Huolimatta kasvavasta kompleksisuudesta, kehittäjät noudattavat tavanomaista askelten jatkumoa. Vaikka jotkut saattavat ajoittain muuttaa askelten järjestystä, prosessin ydin ei juurikaan muutu hankkeesta toiseen. (Miles et al. 2015)

Raakamaan tai kiinteistön kehittäminen on hyvin luova prosessi, jossa fyysiset ainesosat, kuten maa-alueet ja rakennukset tehokkaasti yhdistetään rahoituksellisiin ja markkinointiresursseihin tavoitteena luoda ympäristö, jossa ihmiset asuvat, työskentelevät ja viihtyvät. (Peca 2009)

Wilkinson & Reed (2008) näkevät, että yksinkertaisimmillaan kiinteistökehitystä voidaan verrata mihin tahansa teolliseen tuotantoprosessiin, joka muovaa useaa lähtöarvoa tai tietoa saavuttaakseen lopputuloksen tai tuotteen. Kiinteistökehityksen tapauksessa tuotos on maankäytön muutos ja/tai uusi rakennus, joka syntyy prosessissa joka yhdistää maa-alueen, työvoiman, materiaalin ja talouden. He kuitenkin toteavat, että kiinteistökehitys on hyvin kompleksista ja usein ajallisesti pitkäjänteistä. Lopputuote on uniikki, joko fyysisiltä ominaisuuksiltaan ja/tai sijainniltaan. He myös huomauttavat, ettei mikään muu prosessi operoi yhtä lailla julkisessa huomiossa.

Tässä tutkimuksessa kiinteistökehityksellä tarkoitetaan yleisesti kiinteistön tai alueen arvon kehittämistä, riippumatta siitä, kuka alueen lopulta rakentaa.



## 2.2.2 Kiinteistökehityksen osapuolet

**Kehittäjä** yhdistää kiinteistön omistajan ja käyttäjän tavoitteet yhteen ja muodostaa niistä taloudellisesti toimivan yhtenäisen kokonaisuuden. (Wilkinson & Reed 2008)

**Maanomistajalla** tarkoitetaan tahoja, joka juridisesti omistaa kehitettävän maa-alueen. (Wilkinson & Reed 2008) Maanomistaja voi olla kiinteistökehityksessä mukana aktiivisesti tai passiivisesti. Maanomistaja voi olla esimerkiksi kaupunki, sijoittaja tai yksityinen asunto-osaakeyhtiö.

**Sijoittajilla** tarkoitetaan yleisesti sellaisia tahoja, jotka pyrkivät hyötymään alueitten kehitymisestä suoraan esimerkiksi sijoittamalla rakentamiseen. Tavoite on yleensä selvä: luoda suoraa rahallista tuottoa kiinteistön kehitysprosessista. (Wilkinson & Reed 2008)

**Vuokralaisella tai käyttäjällä** tarkoitetaan loppukäyttäjää tai tahoja, joka maksaa tilojen käytöstä. Mikäli käyttäjä on tiedossa jo kehitysvaiheessa, pyritään toiminnot ja tilat suunnittelemaan käyttäjän tarpeiden mukaisesti. (Wilkinson & Reed 2008)

Kaupunki / viranomainen / kaavoittaja (Wilkinson & Reed 2008)

**Rahoituslaitoksilla** On merkittävä rooli kiinteistökehityksessä. Jos kehittäjä ei itse rahoita koko hanketta, on tarvetta ulkopuoliselle rahalle ja sitä tarjoaville rahoituslaitoksille. (Wilkinson & Reed 2008)

## 2.2.3 Kiinteistökehityksen kulku

Kuten todettu, kiinteistökehityksen edistymisestä (tai vaiheista) on luotu erilaisia malleja. Alla esiteltynä niistä muutama. (Kuvat 2-4). Mallit käsittävät lähtökohtaisesti kaikki toimenpiteet ensimmäisestä ideasta aina kohteen rakentamiseen ja ylläpitoon saakka.

Peca (2009) aloittaa mallinsa tutkintavaiheella: Tutkinnassa korostetaan markkinatilannetta, kartoitetaan mahdollisia asiakkaita ja arvioidaan mahdollisia tuottoja. Miles et al. (2015) lähestyvät kiinteistökehitystä idean kautta. He toteavat, että idea voi syntyä muuttuvan markkinakysynnän tai käyttäjän tarpeen kautta. Wilkinson & Reed (2008) toteavat kehityksen alkavan, kun maa-alueelle tunnistetaan tarve tehokkaammalle maankäytölle tai jokin tietty toiminto tarvitsee uusia tiloja. Heidän mukaansa aloite voi saada alkunsa eri sidosryhmien ja toimijoiden tarpeista tai ennakoitusta kysynnän kasvusta. Kiiras & Tammilehto (2014) toteavat, että kehityksen kohteena voivat olla esimerkiksi tontti ja sille rakennettava uusi rakennus, tontilla jo

olemassa oleva rakennus tai osa sitä. Hankkeen käynnistävä tekijä voi olla asiakas, tontti tai idea.

Wilkinson & Reed (2008) eivät käsittele kaavoituksellisia asioita, mutta huomioivat kaupungin mahdollisen osallistumisen maanhankintaan laillisin pakko-osto keinoin. He kuitenkin tunnistavat mahdollisen tarpeen käyttötarkoituksen muuttamiselle. Peca (2009) ja Miles et al. (2015) käsittelevät kaavaa jo olemassa olevana reunaehtona, johon idean tulee sopia. Kiiras & Tammilehto (2014) toteavat: ”Jos alue tarvitsee asemakaavan tai sen muuttamista asiassa käännetään kunnallisen kaavoitusviranomaisen puoleen”. He pitävät kaavoitusprosessia siis kehittämisen ulkopuolisena tahona, johon vaikuttaminen ei ole osa kehitysprosessia.

Yhteenvedona voidaan todeta, että mallit keskittyvät vahvasti rahoitukseen ja markkinoinnin tärkeyteen. Kunnallinen tai valtiollinen päätäntätyö ja lainsäädäntö on tunnistettu rajoittavana tai mahdollistavana tekijänä, mutta niiden syntyminen vaikuttaminen ei ole malleissa mukana. (Peca 2009, Wilkinson & Reed 2008, Miles et al 2015, Kiiras & Tammilehto 2014)

1. Tutkinta
2. Toteutettavuus ja soveltuvuus
3. Rakentamisen valmistelu
4. Rakentaminen
5. Alustava käyttöönotto
6. Käyttöönotto ja kiinteistöjohtaminen

**Kuva 2.** (Peca 2009)

1. Aloitus
2. Arviointi
3. Maanhankinta
4. Suunnittelu ja kustannuslaskenta
5. Luvat
6. Sitoutuminen
7. Toteutus
8. Vuokra/hoito/luopuminen

**Kuva 3.** (Wilkinson & Reed 2008)

1. Idean alku
2. Idean jalostaminen
3. Toteutettavuus- ja soveltuvuustarkastelu
4. Sopimusneuvottelu
5. Muodollinen sitoutuminen
6. Rakentaminen
7. Valmistuminen ja avajaiset
8. Kiinteistön, omaisuuden ja portfolion johtaminen

**Kuva 5.** (Miles et al 2015)

1. Potentiaalisten kehityskohteiden haku
2. Kohteen nykytila-analyysi
3. Uuden liikeidean etsiminen
  - a. Uuden liikeidean kehittäminen
  - b. Valitun liikeidean kannattavuusanalyysi
4. Kohteen markkinointi
5. Kohteen rakennuttaminen
6. Kohteen käyttöönotto

**Kuva 4.** (Kiiras & Tammilehto 2014)

Lisäksi Miles et al. (2015) huomauttaa, muutamasta asiasta. Ensinnäkin kehitysprosessi ei ole kumpaakaan, suoraviivainen tai lineaarinen. Vaikka vaiheet ja askelet voidaankin piirtää ja mallintaa kuvissa toisiaan seuraaviksi, ei mikään kuva pysty mallintamaan jatkuvaa uudelleen asettelua tai jatkuvaa neuvottelua. Toiseksi, kiinteistökehitys on

taidetta. Se on luovaa ja kompleksista, osittain loogista ja osittain intuitiivista. Kolmanneksi, jokaisessa kehityksen vaiheessa kehittäjän tulee huomioida myös tulevat vaiheet. Päätökset koskien kutakin vaihetta tulee tehdä tietoisesti ottaen huomioon niiden vaikutus ei pelkästään kyseiseen vaiheeseen, vaan myös koko hankkeen elinkaareen. Kehitysprosessi vaatii eri funktioitten johtamista jokaisessa vaiheessa.

On syytä huomata, että kaupungin rooli ja päätösvalta kaupunkikehityksessä eroaa hyvin paljon eri valtioiden välillä. Suoraa vertailua ei siis eri maiden välillä voida tehdä.

## 2.3 Hankekehitys

Hankekehityksellä tarkoitetaan toimia, joilla ympäristöä muokataan yhteiskunnan eri toimijoiden tarpeiden mukaiseksi. Kehityksen kohteena voivat olla esimerkiksi tontti ja sille rakennettava uusi rakennus, tontilla jo olemassa oleva rakennus tai osa sitä. Hankkeen käynnistävä tekijä voi olla asiakas, tontti tai idea. (Kiiras & Tammilehto 2014)

Siinä, missä kiinteistökehityksellä yleisesti tarkoitetaan kiinteistön tai alueen arvon kehittämistä, pitää hankekehitys sisällään samoja piirteitä. Hankekehityksen voidaankin nähdä olevan yksi kiinteistökehityksen alahaaroista. Hankekehityksen erityispiirteitä yleiseen kiinteistökehitykseen nähden ovat ainakin seuraavat: Hankekehitykseen sisältyy usein kunnallinen kaavoitusprosessi. Lisäksi hankekehitystä toteuttaa rakennusliike, joka pyrkii saamaan itselleen kannattavan rakennushankkeen kiinteistökehityksen kautta – Tästä nimitys **Hankekehitys**; lopputuloksena rakennusliike saa yhden tai useamman hankkeen.

Lähtökohtaisesti hankekehityksessä rakennusliike pyrkii siis löytämään jonkun toisen tahon omistaman alueen, jossa on kehityspotentiaalia, näyttämään kehityspotentiaalinen kiinteistön omistajalle ja toteuttamaan tarvittavat toimenpiteet, jotta alueelle pystytään toteuttamaan uusi, suunniteltu kokonaisuus.

Kirjallisuudessa hankekehitystä ei ole määritelty yksiselitteisesti. Tässä tutkimuksessa hankekehitys määritellään seuraavasti: Hankekehitystä toteuttaa rakennusliike ja siihen kuuluu aina kaavamuutos.

Hankekehitys sijoittuu siis rakennushankkeen alkuvaiheeseen (Kiiras & Tammilehto 2014). Sen onnistuneena lopputuloksena on yksi tai useampi rakennushanke, joilla voi olla eri tilaaja ja käyttäjä (Haapasalo et al. 2018). Tavoitteena kuitenkin on, että hankekehitystä harjoittava rakennusliike toteuttaa haluamansa osuuden rakennettavasta volyyymistä.

Hankekehitys on rakennushankkeen luomistyötä, jonka lopputuloksesta ei ole varmuutta (Miles et al. 2015). Hankekehitys onnistuessaan nostaa kiinteistön tai kiinteistöjen arvoa ja samanaikaisesti luo rakennusliikkeelle töitä. Epäonnistuessaan hankekehitys voi yhtä lailla nostaa kiinteistön arvoa, mutta ajaa rakennusliikkeen tilanteeseen, jossa saadut työt eivät ole kannattavia. On myös selvää, ettei hankekehityksen lopputuloksena välttämättä synny hanketta. Reunaehdot eivät täyty, ja näin kiinteistön arvo ei nouse, eikä rakennusliikkeelle synny töitä.

Hankekehitys voidaan nähdä osana kiinteistökehityksen kokonaisuutta (Kiiras & Tammilehto 2014). Alueen arvoa pyritään nostamaan. Asuntotuotannon näkökulmasta tämä usein kuitenkin vaatii kaavamuutoksen ja näin kaupungin vahvan osallistumisen kehitysprosessiin.

Tilanne on harvoin sellainen, jossa maan arvoa pystyttäisiin nostamaan pelkästään purkamalla nykyiset rakennukset ja rakentamaan uudet samankokoiset. Arvon nouseminen vaatii usein lisääntyvää rakennusoikeutta, joka taas vaatii kaavamuutoksen.

## **2.4 Kaavoitus**

Tässä luvussa kerrotaan kaavoituksesta, sen tarkoituksesta ja etenemisestä kaupungin toimintana.

### **2.4.1 Kaavoituksen tarkoitus**

Kaupunkisuunnittelu ja kaavoittaminen ovat maankäytön suunnittelua, jonka tavoitteena on varmistaa kaupungin kehittäminen sekä luoda perusteet hyvälle ja toimivalle elinympäristölle. Kuntien vastuulla on sekä yleis- että asemakaavojen laatiminen.

Yleiskaava on yleispiirteinen maankäytön suunnitelma, jolla ratkaistaan kaupungin tavoitellun kehityksen periaatteet. Sen tehtävänä on yhdyskunnan eri toimintojen, kuten asumisen, palvelujen ja työpaikkojen sekä virkistysalueiden sijoittaminen ja niiden välisten yhteyksien järjestäminen. Yleiskaava ohjaa asemakaavoituksen laadintaa. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Asemakaava on yleiskaavaan pohjautuva yksityiskohtainen alueidenkäytön suunnitelma. Asemakaavasta ilmenee rakentamismääräykset, jotka määrittävät mitä toimintoja kaava-alueelle saa rakentaa ja kuinka paljon. Kaavoissa varataan alueet niin asumiseen, työpaikoille, palveluille, liikenteelle kuin virkistysalueille. Asemakaava sisältää myös yksityiskohtaisia merkintöjä ja määräyksiä kunkin alueen rakentamistavasta. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Alueiden käytön yksityiskohtaista järjestämistä, rakentamista ja kehittämistä varten laaditaan asemakaava, jonka tarkoituksena on osoittaa tarpeelliset alueet eri tarkoituksia varten ja ohjata rakentamista ja muuta maankäyttöä paikallisten olosuhteiden, kaupunki- ja maisemakuvan, hyvän rakentamistavan, olemassa olevan rakennuskannan käytön edistämisen ja kaavan muun ohjaustavoitteen edellyttämällä tavalla. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Asemakaavan hyväksyy kunnanvaltuusto. Valtuuston päätösvaltaa voidaan johtosäännössä siirtää kunnanhallitukselle tai lautakunnalle. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

## **2.4.2 Kaavoituksen kulku**

Kaavoitus on monivaiheinen prosessi kaavan vireille tulosta kaavan hyväksymiseen. Kaavojen luonne ja merkittävyys vaikuttavat prosessiin. Aloitteen kaavan laatimiseksi voivat tehdä maanomistaja tai kaupungin eri tahot. Kaavamuutosta ryhdytään laatimaan, jos kaupunki pitää sitä tarkoituksenmukaisena. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Kaavoitusprosessin alussa kaavahankkeen etenemisestä tehdään suunnitelma, jota kutsutaan osallistumis- ja arviointisuunnitelmaksi (OAS). Siinä kerrotaan kaavatyön tavoitteet ja lähtökohdat, kaavan valmistelun ja päätöksenteon eteneminen, osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet ja kaavan vaikutusten arviointiin käytettävät menetelmät. Osallistumis- ja arviointisuunnitelmassa kerrotaan myös, miten kaavatyön edistymisestä tiedotetaan. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Aloituvaiheessa laaditaan myös kaavatyötä tukevaa valmisteluaineistoa, jossa kuvataan alueen toimintojen sijoittumista ja määrää. Suunnittelusta vastaavat kaavan valmistelijoiden lisäksi kaavoituskohteesta riippuen eri alojen asiantuntijat. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Tehtyjen selvitysten, viitesuunnitelmien ja saadun palautteen pohjalta laaditaan kaavaehdotus. Ehdotus on kaavan valmistelijoiden viimeistelty näkemys alueesta päätöksentekoa varten. Ehdotus sisältää kaavakartan kaavamerkintöineen ja – määräyksineen sekä kaavaselostuksen. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Kaavaehdotus esitellään päätöksen tekeväälle lautakunnalle. Kaavaehdotus asetetaan nähtäville joko ennen lautakuntakäsittelyä tai sen jälkeen. Kaavaehdotuksesta pyydetään lain edellyttämät ja muut tarvittavat asiantuntijalausunnat. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Kaavan valmistelija laatii saapuneisiin lausuntoihin ja muistutuksiin vastaukset ja muuttaa ehdotusta tarpeen mukaan. Jos tehdyt muutokset ovat olennaisia, ehdotus asetetaan uudelleen julkisesti nähtäville. Mikäli kaavalla on merkittäviä vaikutuksia, voi sen eteneminen poiketa tavanomaisen kaavan etenemisestä. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Jos hyväksymispäätöksestä ei valiteta, asemakaava tulee voimaan valitusajan jälkeen julkaistavalla kuulutuksella. Mikäli kaavasta on valitettu, kaava tulee voimaan, jos valitukset hylätään. Tällöin asemakaava tulee voimaan vasta oikeuskäsittelyn jälkeen julkaistavalla kuulutuksella. Jos valitus on tuomioistuimellisesti aiheellinen, palautuu kaava uudelleen valmisteluun. (maankäyttö- ja rakennuslaki, MRL, 132/1999)

Maankäyttö- ja rakennuslakia ollaan uudistamassa tätä tutkimusta tehtäessä. Uudistuksella saattaa olla merkittäväkin vaikutus kaavoituksen laissa osoitettuihin vastuisiin ja tarkoituksiin.

Asemakaavoituksen kulku yksissä suomen suurimmissa kaupungeista esitettynä kuvissa 6-9. Kuten todettu, perustuu kaupunkien asemakaavoitus maankäyttö- ja rakennuslakiin.



**Kuva 6.** Asemakaavoituksen kulku, Helsingin kaupunki (Helsingin kaupunki n.d.)



**Kuva 7.** Asemakaavoituksen kulku, Vantaan kaupunki (Vantaan kaupunki n.d.)



**Kuva 8.** Asemakaavoituksen kulku, Espoon kaupunki (Espoon kaupunki n.d.)



**Kuva 9.** Asemakaavoituksen kulku, Tampereen kaupunki (Tampereen kaupunki n.d.)

Neljän esimerkkikaupungin asemakaavoituksen kulkujen visualisoinneissa ei olla huomioitu rakennusliikettä. Lähtökohtaisesti verkkosivuilla esitetyt mallit on suunnattu kaupunkien asukkaille, ei asiantuntijaorganisaatioille.

## 2.5 Keskeiset päätelmät kirjallisuudesta

Kirjallisuuden pohjalta voidaan todeta, että hankekehitys on tunnistettu osaksi rakennusliiketoimintaa ja kiinteistökehitystä. Kuitenkin hankekehitys terminä ei ole vakiintunut ja sen rajat ja toimintaympäristö jäävät kirjallisuuden pohjalta vaillinaisiksi. Hankekehityksen toimintaympäristön seikkaperäisempi tutkinta on kuitenkin tarpeen.

Kirjallisuudessa vähemmälle huomiolle jää hankekehityksen tavoitteet, toimenpiteet ja onnistumisen määrittävät tekijät. Siinä, missä käyttäjän tarpeet ja käyttäjälähtöinen kiinteistökehitys ovat saaneet jalansijaa kirjallisuudessa, ei kaupungin tavoitteista ja kaupunkikehityksen reunaehdoista juurikaan puhuta.

Materiaalin pohjalta voidaan myös todeta, että kaupungeilla on lain suoma kaavoitusmonopoli. Kukaan muu kuin kaupunki itse ei voi kaavoittaa kaupungin rajojen sisäpuolella, riippumatta maanomistuksesta.

Puhuttaessa vaikuttamisesta ja yhteistyöstä kaavoituksessa kirjallisuus ja kaupunkien tietolähteet keskittyvät pääosin kaupungin asukkaiden vaikutusmahdollisuuksiin ja jättävät kaavoituksessa mukana olevan mahdollisen rakennusliikkeen tai kiinteistökehittäjän vähemmälle huomiolle.



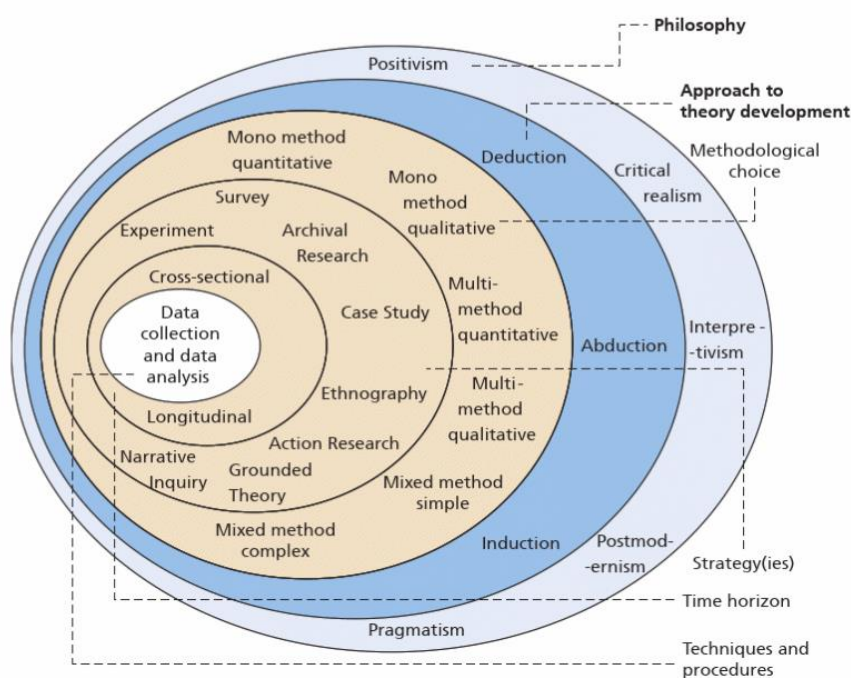
## 3. TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä luvussa esitellään tutkimusmenetelmiä. Näiden aihealueiden ymmärrystä käytetään sekä tämän diplomityön toteuttamisessa, että menetelmän kehittämiseksi, jolla kerätään tietoa kaupungilta. Ensiksi käsitellään yleisesti tutkimusmenetelmiä ja tiedonkeruumenetelmiä (3.1), toiseksi esitellään tässä tutkimuksessa käytetyt tutkimusmenetelmät ja empiiriset valinnat (3.2), kolmanneksi esitellään kerätty aineisto ja lopuksi esitellään toteutettu analyysi. Tietoa tutkimusmenetelmistä hyödynnetään myös luvussa 5.2., jossa esitellään ehdotettavaa menetelmää rakennusliikkeelle jatkuvaan tiedonkeruuseen kaupungin tavoitteista.

### 3.1 Katsaus tutkimusmenetelmiin ja tiedonhankintakeinoihin

”Tutkimus on tiedon systemaattista keräämistä ja tulkintaa jonkin asian selvittämiseksi.” (Saunders et al. 2016) Tiedonkeräämisen taustalla on aina syy, miksi tietoa kerätään. Jotta tiedonkeräämisessä onnistutaan, on tiedon keräämisen syyn oltava selvillä. Saunders et al. (2016) toteavat tutkimuksen olevan tiedon systemaattista keräämistä ja tulkintaa jonkin asian selvittämiseksi. Tutkimus ja siihen liittyvät menetelmät ovatkin vahvasti kytköksissä tiedon keräämiseen ja tiedonkeruumenetelmien valintaan.

Saunders et. al (2016) lähestyvät tutkimusta tutkimussipulin kautta (kuva 10). Sipuli koostuu kerroksista, jotka täytyy ”kuoria”, eli siis määritellä uloimmasta kerroksesta kohti ydintä, jossa sijaitsee tiedonkeruumenetelmien valinta ja toteutus. Tutkimuksen asettelu lähtee sipulin ulkokehältä tieteenfilosofian valinnoista, erilaisista päättelyn muodoista, metodologia valinnoista, tutkimusstrategioista, aikahorisontista ja lopulta päättyy tiedonkeruutekniikoihin ja menetelmiin.



**Kuva 10.** Tutkimussipuli (Saunders et. al 2016)

### 3.1.1 Tieteenfilosofiset oletukset

Tieteenfilosofiset valinnat liittyvät kolmenlaisiin kysymyksiin. Olettamuksiin todellisuuden luonteesta, eli ontologiaan, joka pohtii, mikä on tutkittavan kohteen tai ilmiön luonne. Olettamuksiin tiedon luonteesta, eli epistemologiaan, joka pohtii, millaista tietoa on mahdollista saada, millainen tieto on tavoiteltavaa ja pätevää. Arvojen rooliin tutkimuksessa, joka pohtii pitääkö tutkijan pyrkiä olemaan neutraali vai saavatko arvot vaikuttaa tutkimukseen. Tutkimusfilosofioita on viisi: positivismi, kriittinen realismi, interpretivismi, postmodernismi ja pragmatismi. (Saunders et al. 2016)

Käsiteltäessä tieteenfilosofisia kysymyksiä on syytä myös tarkastella mikä on tutkimuksen tarkoitus. Pohdittaessa, millaista tietoa tutkimuksella tavoitellaan tai millaista tarkoitusta tuotettu tieto palvelee, puhutaan tiedonintesseistä. Habermas (1968) jakaa tiedonintressit kolmeen pääryhmään:

1. Tekninen tiedonintressi: tavoitellaan välineellistä, teknologian perustaksi sopivaa tietoa, joka on selittävää ja ennustavaa.
2. Praktinen tiedonintressi: tavoitellaan tulkitsevaa tietoa, joka auttaa ymmärtämään maailmaa.

3. Emansipatorinen tiedonintressi: tavoitellaan kriittistä ja vapauttavaa tietoa, joka tähtää maailman muuttamiseen ja väärästä tietoisuudesta vapautumiseen.

Tutkimuksen tarkoitusta voidaan edelleen tulkita sen kautta, mihin tutkimus pyrkii. Kartoittava tutkimus pyrkii tutkimuskohteen parempaan ymmärtämiseen. Kuvaileva tutkimus pyrkii tutkimuskohteen täsmälliseen kuvailuun. Arvioiva tutkimus pyrkii selvittämään, miten jokin toimii tai miten jonkin asian tulisi olla. Arvioiva tutkimus usein tuottaa suosituksia päätöksiin ja toimintaan. Selittävä tutkimus pyrkii syy-seuraussuhteisen ymmärtämiseen, miksi jokin asia on kuten on, mitkä asiat siihen vaikuttavat. Ennustava tutkimus pyrkii selvittämään, mitä jostakin seuraa.

### **3.1.2 Näkökulma teorian kehittämiseen: erilaiset päättelyn muodot**

Päättelyn muodoilla tarkoitetaan tutkimuksen lähestymistapaa teorioihin. Yleisesti vastaa siihen, onko teoria tutkimuksen lähtökohta vai lopputulos. Päättelyn kolme muotoa ovat induktiivinen päättely, deduktiivinen päättely ja abduktiivinen päättely. (Saunders et al. 2016)

Induktiivinen päättely lähtee liikkeelle havainnoista ja aineistosta. Tavoitteena on uuden teorian luominen. On täysin mahdollista, ettei induktiivisen päättelyn lopputuotetta eli teoriaa välttämättä rakennu. Induktiivisen päättelyn tuotoksena havainnoista luodun teorian voi kumota uusi havaintoaineisto. (Saunders et al. 2016)

Deduktiivinen päättely lähtee liikkeelle teoriasta. Tavoitteena on teorian ja hypoteesien testaus, eli vahvistaminen tai kumoaminen. Deduktiivinen päättely ei salli vaihtoehtoisia selityksiä. Valitut teoriat ja hypoteesit joko kumotaan tai vahvistetaan. (Saunders et al. 2016)

Abduktiivinen päättely yhdistää deduktiivisen ja induktiivisen päättelyn. Iteratiivinen lähestymistapa, joka lähtee havainnoista, rakentaa teorian ja testaa teoriaa. Abduktiivinen päättely etsii selityksiä havainnoista, muokkaa olemassa olevaa teoriaa tai rakentaa uutta. (Saunders et al. 2016)

### **3.1.3 Kvantitatiivinen, laadullinen ja monimenetelmätutkimus (Metodologinen valinta)**

Metodologialla tarkoitetaan tutkimusmenetelmää. Leimallinen kahtia jako voidaan tehdä tarkastelemalla tutkimuksessa kerättävää aineistoa. Jos kerätty ja analysoitava aineisto

on numeerista, puhutaan kvantitatiivisesta tutkimuksesta. Jos kerätty aineisto on ei-numeerista, puhutaan laadullisesta, eli kvalitatiivisesta tutkimuksesta. Jos kerätty aineisto on luonteeltaan moninaista, voidaan menetelmiä myös yhdistää, jolloin puhutaan monimenetelmätutkimuksesta. (Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011)

Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii kuvaamaan ja tulkitsemaan tutkimuskohdetta numeroiden ja tilastojen avulla. Kvantitatiivisen tutkimuksen leimallisia piirteitä on Muuttujien tunnistaminen, mittaaminen ja niiden välisten suhteiden tutkiminen. Aineiston esittäminen lukuina. Se pyrkii yleistettävyyteen, ennustettavuuteen ja kausaaliselityksiin. Tutkimuskohteena käyttäytyminen. Todellisuuden luonne objektiivinen ja yhtenäinen. Tutkimuksen kohde tutkijasta riippumaton ja tutkija ulkopuolinen. Tutkimus arvoista vapaa. Tutkimuksen kieli formaali, tieto tiivistetty numeroiksi. Deduktiivinen lähestymistapa teorian kehittämiseen. (Saunders et al. 2016)

Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään tutkimuskohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Laadullisen tutkimuksen leimallisia piirteitä on muuttujien monimutkaisuus, toisiinsa kietoutuneisuus ja vaikeasti mitattavuus. Sanallinen tai kuvallinen aineisto. Pyrkimys kontekstuaalisuuteen, tulkintaan ja toimijoiden ymmärtämiseen. Tutkimuskohteena merkitykset. Todellisuuden luonne subjektiivinen ja moninainen. Tutkimuksen kohde ja tutkija vuorovaikutuksessa, tutkija osallinen. Tutkimus on arvosidonnainen. Tutkimus tuo myös tutkittavien äänen kuuluviin. Induktiivinen lähestymistapa teorian kehittämiseen. (Saunders et al. 2016)

Monimenetelmätutkimus yhdistää kvantitatiivisia ja laadullisia datan keräämisen ja analysoinnin menetelmiä. Menetelmien yhdistämiseen on monia tapoja. Se voidaan tehdä vuorotellen tai samanaikaisesti. Tutkimuskohde voi olla sama tai eri. Tutkimusongelma voi olla erillinen tai yhteinen. Se voidaan tehdä eri vaiheessa tutkimusprosessia. Monimenetelmä tutkimus voi parantaa tutkimuksen luotettavuutta varmistamalla, että eri menetelmillä ja aineistoilla saadaan samat tulokset. Monimenetelmätutkimus syventää tuloksia ja vahvistaa tulosten yleistettävyyttä. (Saunders et al. 2016)

### **3.1.4 Tutkimusstrategiat**

Strategialla tarkoitetaan suunnitelmaa, jolla saavutetaan asetettu tavoite. Saunders et al (2018) määrittelevät tutkimusstrategian suunnitelmaksi, jonka avulla tutkija vastaa tutkimuskysymykseensä. Tutkimusstrategia on siis metodologinen linkki tutkimusfilosofian ja tutkimusaineiston keruu- ja analysointimenetelmien välillä. (Denzin ja Lincoln 2017)

Yleisiä tutkimusstrategioita on kokeellinen tutkimus, kyselytutkimus, arkisto- ja dokumentaarinen tutkimus, tapaustutkimus, etnografia, toimintatutkimus, grounded teoria ja narratiivinen tutkimus. (Saunders et al. 2016)

**Kokeellinen tutkimus** tutkii itsenäisen muuttujan muutosta, kun riippuvaisen muuttujan arvo muuttuu. Kokeellisessa tutkimuksessa käytetään hypoteeseja tutkimuskysymysten sijaan. Hypoteeseja testataan statistisesti. Kokeellisen tutkimusstrategian käyttö vaatii tutkimuskysymyksen asettelun ja muunnoksen hypoteesimaiseen muotoon. Kokeellinen tutkimus usein yhdistetään deduktiiviseen päättelyyn. Kokeellinen tutkimus on täysin kvantitatiivinen tutkimusstrategia.

**Kyselytutkimus** yhdistetään deduktiiviseen päättelyyn. Kyselytutkimusta käytetään, kun halutaan vastata ”mitä”, ”kuka”, ”missä” ja ”kuinka paljon” kysymyksiin. Tästä syystä sitä käytetään usein selittävässä ja kartoittavissa tutkimuksissa. Kyselytutkimus perustuu laajaan vastaajakuntaan ja se mielletään kvantitatiiviseksi kyselyn vaihtoehtomuotoisten kysymysten johdosta.

**Arkisto- ja dokumentaarisella tutkimuksessa** tarkastellaan aineistoa, joka on luotu ja kerätty jotain muuta tarkoitusta varten.

**Tapaustutkimuksessa** tutkimus kohdistuu valitun ilmiön tutkimiseen empiirisessä kontekstissa erilaisten aineistojen avulla. Usein vaikea erottaa kohdeilmiötä niistä puitteista, joissa tutkimusta tehdään. Tapaus on esimerkki tai ilmentymä ilmiöstä, jota tutkitaan syvällisesti.

**Etnografialla** tarkoitetaan tutkijan omakohtaisiin havaintoihin ja kokemuksiin perustuvaan tietoon nojautuvaa tutkimusta.

**Toimintatutkimus** on tutkimusstrategia, jolla pyritään tutkimaan todellisuutta pyrkien sen muuttamiseen. Keskeistä on saada aikaan sosiaaliin käytäntöihin kohdistuvaa, ongelmien ratkaisuun ja muutoksiin johtavaa toimintaa, jossa keskeistä on mukana olevien ihmisten osallistuminen ja osallistaminen.

**Grounded teoria** on menetelmä, jonka tarkoituksena on tuottaa empiirisen aineiston analyysin kautta kokemusten varaan perustuva käytännöllinen (grounded) teoria (Kallinen & Kinnunen)

**Narratiivinen tutkimus** tarkastelee kertomuksia, tarinoita ja kerrontaa yhteiskunnassa. Keskiössä on kertomuksiin ja kertomiseen liittyvä kaksiaikaisuus.

Tutkimusstrategioita ja niiden variaatioita on olemassa myös edellä esiteltyä enemmän.

**Tutkimuksen aikahorisontilla** tarkoitetaan tutkimukseen kerättävän aineiston keruu ajanhetkeä. Kaksi vaihtoehtoa: poikittaistutkimus, jossa aineisto kerätään tietyssä ajanhetkenä tai lyhyen aikavälin aikana. Kohteen laaja-alainen tutkiminen tietyllä ajanhetkellä. Pitkittäistutkimus, jossa aineisto kerätään pitkän aikavälin aikana. Muutoksen ja kehittymisen tutkiminen sekä päätelmät syy-seuraussuhteista.

### 3.1.5 Aineistonkeruumenetelmät

Aineistonkeruumenetelmillä tarkoitetaan niitä menetelmiä, joilla tutkimuksessa käytettävää aineistoa lopulta kerätään. Yin (2007) esittää kuusi lähdettä aineistolle:

**Dokumentaatio:** Nykyaikana miltei kaikesta tekemisestä jää jokin jälki. Oli se sitten sähköpostikeskustelu, kokousmuistio tai muistiinpanot. Dokumentaation kerääminen ja tarkastelu antaa hyvän kokonaiskuvan tutkittavasta aiheesta.

**Arkistot:** Arkistoiduilla tiedoilla tarkoitetaan julkisessa käytössä olevaa dataa, budjettitietoja, karttoja ja muuta ei välttämättä suoraan tutkittavaan kohteeseen viittaavaa laajaa tietovarastoa.

**Haastattelut:** Haastattelulla tarkoitetaan tutkimuksen kohteena olevan ilmiön kanssa tekemisissä olevan tahon kuulemista. Haastattelut voidaan edelleen jakaa strukturoituun-, puolistrukturoituun-, teema-, ja avoimeen haastatteluun. Strukturoiduissa haastatteluissa kysymykset on mietitty jo valmiiksi, eikä niistä poiketa. Avoin haastattelu on enemmänkin keskustelu, jossa haastateltava määrittää haastattelun suunnan. Teemahaastatteluissa valitaan muutama teema, joiden parissa pysytään. Täysin strukturoitu haastattelu, jossa myös vastausvaihtoehdot on etukäteen annettu, on kysely.

**Suora havainnointi:** Suoralla havainnoinnilla tarkoitetaan tilanteen seuraamista ja havainnointia, osallistumatta itse tutkittavaan ilmiöön tai kohteeseen.

**Osallistuva havainnointi:** Osallistuva havainnointi on havainnointia, jossa tutkija itse on mukana tutkittavassa ilmiössä ja voi jopa pyrkiä vaikuttamaan sen lopputulokseen.

**Fyysiset artefaktit:** Fyysisillä artefakteilla tarkoitetaan tavaroita, rakennuksia ja objekteja, joiden avulla voidaan edelleen tulkita tutkittavaa ilmiötä.

On selvää, että eri aineistonkeruumenetelmillä on omat heikkoutensa ja vahvuutensa. Valittaessa aineistonkeruumenetelmää nämä heikkoudet ja vahvuudet on syytä huomioida ja pyrkiä vastaamaan niiden tuomiin vinoumiin ja luotettavuuden vähenemiseen.

### **3.2 Menettelyt asuntorakentamisen hankekehitykseen liittyvien tekijöiden tunnistamiseksi**

Koska kirjallisuudessa puuttuu tietoa hankekehityksestä, tutkimus toteutetaan Saunders et al. (2016) mallin mukaan seuraavasti: Tutkimus noudattaa pragmaattisen, induktiivisen, yhden metodin kvalitatiivisen, aineistolähtöinen (grounded theory) ja poikkileikkaustutkimuksen periaatteita.

Tutkimusfilosofian valintaa ohjasi rakennusliikkeen käytännönläheinen tiedontarve kaupungin tavoitteista hankekehityksessä. Tästä syystä tutkimusfilosofiseksi otteeksi valittiin pragmaattinen lähestymistapa.

Hankekehityksen ja toisaalta kaupungin ja rakennusliikkeen yhteistyöstä ei kirjallisuuden pohjalta löytynyt teoriaa tai mallia. Koska ilmiö kuitenkin on olemassa, tutkimus päätettiin toteuttaa induktiivisena aineistolähtöisenä (grounded theory) tutkimuksena. Aineistolähtöinen lähestymistapa määritellään tässä tutkimuksessa Tuomen & Sarajärven (2009) mukaan.

Mahdollisen tiedon lähteiksi havaittiin hankekehityksessä toimivat tahot. Tietoa rakennusliikkeen hankekehityksestä on rakennusliikkeen asiantuntijoilla. Tietoa kaavoituksen muuttuvista tavoitteista on kaupungin kaavoittajilla. Koska tavoiteltava tieto on luonteeltaan kokemuspohjaista ja vaikeasti dokumentoitavaa toteutettiin tutkimus kvalitatiivisena. Koska tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa ja määrittää ilmiötä ja sen luonnetta, toteutettiin tutkimus poikkileikkaustutkimuksena.

Tieto hankittiin avoimen teemahaastattelun keinoin, jossa haastateltavat toimivat informantteina (Tuomi & Sarajärvi, 2009). Avoimet teemat ohjasivat haastattelun sisältöä niin, että haastateltavalla oli mahdollisuus kertoa oman kokemuksensa valossa teemasta, koska ei ollut olemassa mallia joka ohjaisi haastattelijaa tekemään tarkkoja kysymyksiä. Aineistoa analysoitiin näin ollen aineistolähtöisesti (Tuomi & Sarajärvi, 2009).

Vaikka tutkimus toteutettiin aineistolähtöisenä, tunnistettiin hankekehityksen viitekehitykseksi kiinteistökehityksen tutkimuksessa luodut mallit, sekä rakennushankkeen etenemisessä osoitetut yhteneväisyydet.

### 3.2.1 Teemahaastattelut

Tutkimuksen empiirinen osio toteutettiin teemahaastatteluina. Teemahaastattelut toteutettiin kahdessa osassa: ensin haastateltiin rakennusliikkeen sisäisiä asiantuntijoita, joiden pohjalta tutkija saavutti paremman kokonaiskuvan hankekehityksen toimintaympäristöstä ja siinä tapahtuvasta kanssakäymisestä. Toiseksi haastateltiin kahden suuren ja edelleen kasvavan kaupungin virkamiehiä, jotka ovat virkansa puolesta tekemisissä useampien kaavahankkeitten ja niiden muodostaman kokonaisuuden kanssa.

Kaksiosaisen teemahaastattelun johdosta haastatteluissa käytettiin myös eroavia haastattelupohjia. Ensimmäisen osan keskittyessä rakennusliikkeen hankekehityksen tarkoitukseen, toimintaa ja onnistumiseen ja toisen osan keskittyessä kaupungin näkökulmaan hankekehityksen eritoten kaupunkia koskevista asioista.

Rakennusliikkeen teemat muodostettiin lähestymään hankekehityksen toimintaympäristöä ylhäältä alaspäin. Teemoja muodostui kolme:

- Asuntorakentamisen hankekehityksen tavoite
- Asuntorakentamisen hankekehityksen toiminnot
- Asuntorakentamisen hankekehityksen menestystekijät ja kipupisteet

Ensimmäisenä teemana oli **asuntorakentamisen hankekehityksen tavoite**. Teeman tarkoituksena oli viedä haastateltavien ajatukset ja mielikuvat hankekehityksen perimmäiseen tarkoitukseen. Tavoitteiden ja tarkoituksen myötä on usein helpompaa lähteä pohtimaan tärkeimpiä toimenpiteitä ja toisaalta peilata onnistumisia määriteltyyn tavoitteeseen.

Toinen teema oli **asuntorakentamisen hankekehityksen toiminnot**. Toimenpiteiden ja toimintojen kautta lähestyttiin hankekehityksen moniolotteista toimintaympäristöä, pyrkien tunnistamaan sellaisia kokonaisuuksia, joita voidaan hallita erillisinä. Miten hankkeet etenevät ja mikä on hankekehityksen kronologinen jatkumo.

Kolmas ja viimeinen teema oli **asuntorakentamisen hankekehityksen menestystekijät ja kipupisteet**. Kolmas teema pyrki suoraan löytämään niitä tekijöitä, joilla koettiin olevan suurin merkitys hankekehityksen onnistumiseen.

Kaupungin viranomaisten haastattelujen teemat muodostettiin lähestymään kaavahankkeita kaupungin tavoitteiden ja tarpeiden kautta. Teemoja muodostui kolme:

- Hankkeen muodostuminen ja tavoitteiden asetanta



- Hankkeen kronologinen edistyminen ja tavoitteiden tarkentuminen
- Ristiriitojen juurisyyt ja ratkaisut

Ensimmäisenä teema oli **hankkeen muodostuminen ja tavoitteiden asetanta**. Kaavoituksesta on tietoa kaupungin dokumenteissa. Dokumenteista löytyy tietoa valmiista kaavoista ja kaavamääräyksistä ja valtuuston päätöksistä. Ne eivät kuitenkaan pidä sisällään kehitysvaihetta joka edeltää dokumentteja ja päätöksiä. Ei tiedetä, miten kaavoituksen tavoitteet tarkentuvat yleiskaavatasolta (dokumentti) asemakaavatasolle (dokumentti) alueittain.

Toinen teema oli **hankkeen kronologinen edistyminen ja tavoitteiden tarkentuminen**. Ei tiedetä, miten kaupungin kaavoitusprosessin ajallinen eteneminen on yhteydessä rakennusliikkeen hankekehityshankkeen ajalliseen etenemiseen. Näin ollen tarvitaan tietoa kaupungin tavoitteiden tarkentumisen ajankohdista.

Kolmas ja viimeinen teema oli **ristiriitojen juurisyyt ja ratkaisut**. Tavoitteena oli tunnistaa rakennusliikkeen ja kaupungin tavoitteiden eroavaisuuksia ja mahdollisuuksia ratkaista niitä. Rakennusliikkeen omien tavoitteiden näkökulmasta on tärkeää tunnistaa kaupungin tärkeät tavoitteet ja suunnata toimintaansa niiden mukaisesti.

### 3.2.2 Aineiston keruu

Haastattelut toteutettiin kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa haastateltiin rakennusliikkeen edustajia. Haastattelun toisessa osassa haastateltiin kaupunkien virkamiehiä. Haastattelun toisen osan tavoitteena oli havainnoida, miten kaupunki tärkeänä sidosryhmänä näkee rakennusliikkeiden kanssa käytävän yhteistyön hankekehityshankkeissa. Toisaalta tarkasteltiin, miten hankekehityshankkeet kaupungin näkökulmasta etenevät ja mitkä ovat kaupungin tavoitteet.

Haastattelut toteutettiin vuoden 2020 huhtikuun ja lokakuun välillä. Kaikki haastattelut toteutettiin etäyhteyksillä. Etäyhteyksien valintaan vaikutti ensisijaisesti maailmanlaajuinen virusepidemia. Haastateltavat valittiin ammattitaidon ja kokemuksen perusteella, siten että kunkin haastateltavan tausta hiukan erosi toisistaan. Haastateltaviin otettiin yhteyttä sähköpostitse ja kukin haastattelu sovittiin 1-2 viikon päähän yhteydenotosta. Haastattelupyynnön yhteydessä haastateltavat perehdytettiin lyhyesti tutkimuksen aiheeseen ja vastattiin mahdollisiin lisäkysymyksiin. Haastateltavilta ei edellytetty valmistautumista haastatteluihin. Kuitenkin haastattelupyynnön yhteydessä haastateltaville annettiin haastatteluteemat.

Kaupungeiksi valittiin kaksi suurta ja edelleen kasvavaa Suomen kaupunkia (Yli 200 000 asukasta). Kaupunkeja valittiin kaksi, jottei tuloksissa heijastuisi liikaa yksittäisen kaupungin strategiset periaatteet kaupunkikehityksessä. Kaupunkien virkamiehistä haastateltaviksi valittiin henkilöitä, jotka työskentelevät kaavoituksen kokonaisuuden parissa useammassa kaavahankkeessa kerrallaan.

Kaikki haastattelut litteroitiin. Taulukossa 1 esitettynä haastattelujen ajankohdat, kesto ja saatu aineisto sivumääränä rivivälillä 1,5 ja fonttikoolla 11.

**Taulukko 1. Aineisto**

	Rooli		Ajankohta	Kesto	Aineisto, litteroituja sivuja
Haastateltava 1	Rakennusliike Hankekehityspäällikkö	--	Toukokuu 2020	70min	11
Haastateltava 2	Rakennusliike Hankekehitysjohtaja	-	Toukokuu 2020	60min	11
Haastateltava 3	Rakennusliike Varatoimitusjohtaja	-	Kesäkuu 2020	65min	9
Haastateltava 4	Rakennusliike Varatoimitusjohtaja strateginen hankekehitys	- /	Kesäkuu 2020	70min	13
Haastateltava 5	Kaupunki 1 Asemakaavapäällikkö	-	Syyskuu 2020	65min	7
Haastateltava 6	Kaupunki 1 Kaupunkisuunnittelujohtaja	-	Lokakuu 2020	80min	10
Haastateltava 7	Kaupunki 2 Kaupunkisuunnittelujohtaja	--	Syyskuu 2020	70min	11
Haastateltava 8	Kaupunki 2 Asemakaavapäällikkö	--	Syyskuu 2020	55min	9
Haastateltava 9	Kaupunki 2 – Aluearkkitehti		Syyskuu 2020	65min	11

### 3.2.3 Analyysi

Haastattelut analysoitiin aineistolähtöisesti. Tuomen & Sarajärven (2009) mukaan aineistolähtöisessä analyysissä aineisto ohjaa analyysin tekoa. Aineistosta nostetaan esiin sen keskeisimmät asiat riippumatta siitä, mitä ne ovat tai miten ne suhtautuvat aiempiin tutkimuksiin. Aineistolähtöisen analyysin haasteena on aineiston analysointi sen omista lähtökohdista ilman, että teorian tieto vaikuttaa aineistosta esiin nouseviin asioihin.

Aineiston analyysi jakautui Tuomen & Sarajärven (2009) mukaan kolmeen vaiheeseen: redusointiin, klusterointiin ja abstrahointiin. Redusointivaiheessa aineistosta etsittiin tutkimukselle oleellisia kohtia ja ne merkittiin litteroituun haastatteluaineistoon tummentamalla ne. Tummennetut kohdat pelkistettiin edelleen kirjoittamalla ne tiivistetysti uudelleen.

Toiseksi pelkistetyt ilmaukset ryhmiteltiin niin, että samaa asiaa tarkoittavat ilmaukset muodostivat alaluokkia. Alaluokat nimettiin sisältöä kuvaavilla otsikoilla. Tuomi & Sarajärvi (2009) toteavat, että aineistolähtöisessä analyysissä viimeisenä vaiheena aineistosta muodostetaan yläkäsitteitä. Tätä vaihetta ei kuitenkaan tässä diplomityössä toteutettu, vaan analyysi jäi alaluokkien tasolle.

## 4. TULOKSET

Tässä luvussa esitetään empiirisen aineiston pohjalta saadut tulokset. Ensiksi käsitellään hankekehityksen kulkua. Toiseksi esitellään kaupungin näkökulma ja kolmanneksi näkökulmat yhdistetään. Aineistolähtöisen analyysin pohjalta tunnistettiin seuraavat alaluokat:

### Rakennusliike

- Rakennusliikkeen motiivi hankekehittämiseen
- Hankekehityksen toimintaympäristö

### Kaupunki

- Kaupungin motiivi kaavakehitykseen
- Aikajänne

### Näkökulmien yhdistäminen

- Motiivien yhdistämisen haasteet
- Molemminpuolinen tiedon epävarmuus

## 4.1 Asuntorakentamisen hankekehityksen kulku

### 4.1.1 Rakennusliikkeen motiivi hankekehittämiseen

**Lähtökohtaisesti rakennusliike harjoittaa hankekehitystä luodakseen itselleen tulevaisuudessa kannattavia hankkeita.** Hankekehityksen lopputuloksena voidaan pitää lainvoimaista kaavaa, jonka alueella rakennusliike voi rakentaa. Hankekehitys on siis yksi monesta rakennusliikkeen mahdollisesta tavasta saada itselleen töitä.

Loogisena jatkumona Rakennusliike voi laajentaa osaamistaan varhaiseen suunnitteluun, jossa teknisen suunnittelun lisäksi huomioidaan laajemmassa mittakaavassa kaupunkikehitystä, toiminnallisuutta ja liikeideaa. Tällöin puhutaan **hankekehityksestä**.

Siinä, missä perinteisiin urakkakilpailuihin ja KVR-urakkoihin osallistuminen vaatii rakennusliikkeeltä tehokasta ja nopeaa vastausta tarjouspyyntöihin, hankekehitys vaatii vahvaa proaktiivisuutta ja muutosten seuraamista. **Hankekehityksen tavoitteena ei ole optimoida jo tehtyä rakentamispäätöstä, vaan löytää niitä alueita, joilla**

**rakentaminen tuottaisi monitasoista arvoa ja käynnistää ja perustella rakentamispäätöksen tekeminen.**

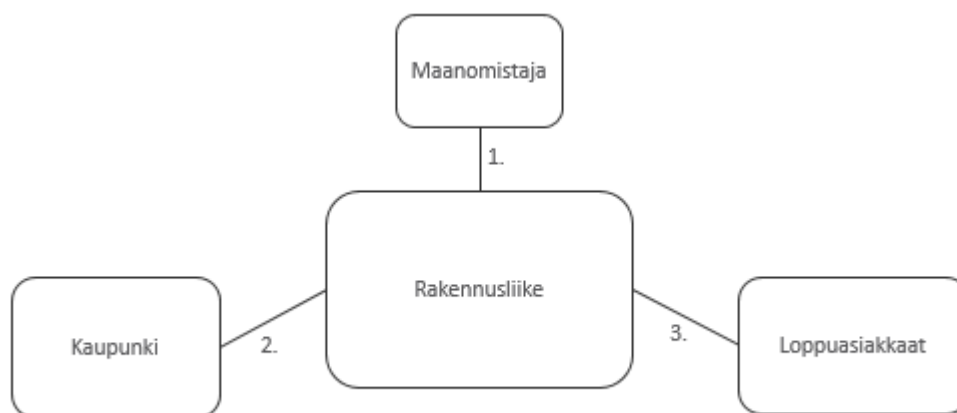
Koska kaava on dokumentti, joka lopulta määrittää, mitä alueelle saa rakentaa, on rakennusliikkeelle edullista olla siihen laadintavaiheessa vaikuttamassa. Näin rakennusliike pystyy **vaikuttamaan lopputulokseen mahdollisimman paljon ja näin tuottamaan itselleen mahdollisimman sopivaa rakentamista.**

#### 4.1.2 Hankekehityksen toimintaympäristö

Hankekehitys perustuu kolmeen perusvaateeseen:

1. Maa-alueeseen
2. Lainvoimaiseen asemakaavaan
3. Rahoitukseen

Kun kaikki kolme osa-alueita on hallussa, on rakennusliikkeellä käsissään rakennushanke. Seuraavaksi tarkastellaan kutakin osa-alueita ja toimenpiteitä, joita tarvitaan näiden saavuttamiseksi. Perusvaateet esitetty kuvassa 11.



**Kuva 11.** Hankekehityksen perusvaateet

**Maa-alueella** tarkoitetaan kiinteistöä. Rakennushankkeen tarvitsema maa-alue voi koostua yhdestä tai useammasta kiinteistöstä, tai suuremman kiinteistön määräalasta. Lähtökohtaisesti suurin osa Suomen maa pinta-alasta on jaettu kiinteistöiksi, joilla on omistaja. Jotta halutulle maa-alueelle voidaan rakentaa, tulee kiinteistön omistajan olla suostunut rakentamiseen. Tilanne voidaan ratkaista usealla tavalla: rakennusliike rakentaa jonkun toisen kiinteistölle sopimukseen pohjautuen, tai rakennusliike ostaa kiinteistön itselleen. Tämän tutkimuksen rajoissa riittää kuitenkin todeta, että maa-alueen hankinnalla tarkoitetaan sellaiseen yhteisymmärrykseen pääsyä, jossa rakennusliike

pystyy rakentamaan maa-alueelle. Erilaiset toimintatavat toteuttaa juridinen omistajuus vaikuttavat lopputulokseen ja ovat täysin oma tutkimusaiheensa.

Ajatus on pohjimmiltaan hyvin yksinkertainen. Jotta rakennusliike pystyy vakuuttamaan maanomistajan tai maanomistajat myymään tai antamaan käyttöoikeuden maa-alueisiinsa, tulee maanomistajan saada tästä riittävä kompensaatio. Useimmissa tapauksissa kompensaatiolla tarkoitetaan rakennusoikeudesta maksettavaa rahaa. Kompensaatio voi toki olla muutakin, esimerkiksi etuosto-oikeus uusiin asuntoihin, uudet toimitilat tai mitä vain muuta, joka saa maanomistajan suostumaan yhteistyöhön.

Tilannetta maanomistajan suuntaan voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta:

1. Mikä on suurin kompensaatio, mitä rakennusliike voi maanomistajalle tarjota
2. Mikä on pienin kompensaatio, mihin maanomistaja suostuu

Suurin kompensaatio voidaan arvioida alueelle mahdollisesti rakennettavan kohteen tulojen ja kustannusten kautta. Minimikompensaatiota voidaan arvioida maanomistajan nykyisten rakennusten ja käytön mukaan. Minimikompensaation arviointi ei kuitenkaan välttämättä ole täysin suoraviivaista, varsinkaan jos kohteena oleva kiinteistö on nykyisellään ihmisten asuinkäytössä, jolloin pelkkä markkina-arvo ei välttämättä kuvasta asuntoihin liittyviä emotionaalisia arvoja.

Suurinta mahdollista kompensaatiota arvioidessa rakennusliikkeen tulee osata arvioida, kuinka paljon kyseiselle alueelle olisi mahdollista rakentaa myytävää alaa, millaiseen hintaan tämä ala on myytävissä, ja kuinka paljon tämä kustantaisi. Kun myytävästä alasta riippuvat tulot sekä kustannukset ovat tiedossa, voidaan maksimikompensaatio laskea verrattain yksinkertaisesti. Kuitenkin, koska lähtökohtaisesti rakennettavan alan suuruutta eikä näin ollen tarkkoja kustannuksia täysin tiedetä, liittyy suurimpaan kompensaatioon hyvin paljon avoimia kysymyksiä. Jos pienimmän ja suurimman kompensaation välillä on ero, kannattaa rakennusliikkeen tietysti erilaisin markkinoinnin keinoin lähestyä tilannetta siten, että lopputuloksena maasta maksetaan minimikompensaatio.

On tärkeää huomata, ettei pelkkä puhdas raha aina riitä kompensaatioksi. Maanomistaja pitää pystyä myös vakuuttamaan siitä, että hanke pystytään toteuttamaan suunnitellusti. Tämä tapahtuu usein referenssien ja jo onnistuneiden hankkeiden kautta. Rakennusliikkeen tulee siis pystyä vakuuttamaan, että suunnitelman mukainen hankekokonaisuus onnistuu ja näin rahat pystytään loppujen lopuksi myös maksamaan.

Maa-alueen saamisen onnistumisen voidaan nähdä suoraan liittyvän sekä lainvoimaisen asemakaavan saamiseen, sekä rahoituksen saamiseen. Kuten todettu, mahdollisen

kompensointiin tarvitaan tieto sekä rakennettavasta määrästä (asemakaava), kustannuksista (asemakaava) ja tuloista (asemakaava, rahoitus).

Rakennusliike voi saada **rahoituksen** hankkeelle usealta taholta. Yksinkertaistettuna rahoitus kuitenkin riippuu täysin markkinoiden voimista. Yksinkertaistettuna rahoitus voidaan saada joko sijoittajilta, tai rakennusliike voi itse rahoittaa rakentamisen, eli gryndata kohteen, jolloin rahoitus lopulta tulee yksityisiltä asunnon ostajilta. Molemmissa tapauksissa rahoituksen saaminen perustuu laajalti tunnettuihin sijoittamisen faktoihin. Kohteeseen sijoittaminen on riski, jonka ottaminen täytyy tavalla tai toisella perustella. Vaikka rahan liikkuminen tapahtuu vasta hankkeen myöhemmissä vaiheissa, on sen saatavuutta tärkeää hahmottaa jo hanketta alustaessa. Rahoituksella tarkoitetaan tässä laajuudessa sitä, tuleeko hankkeen rakentamiseen ja läpivientiin käytettävä raha itse rakennusliikkeeltä vai ulkopuoliselta sijoittajalta. Se miten rakennusliike hoitaa yritysrahoituksensa on tämän tutkimuksen rajauksen ulkopuolella. Rakennusliikkeen rahoituksen saamisella on kuitenkin merkittävä vaikutus rakennusliikkeen mahdollisuuksiin itse rahoittaa hankkeitaan ja näin se saattaa merkittävästi vaikuttaa rakennusliikkeen käsitykseen potentiaalista.

Koska hankkeen rahoitus on tiukasti sidottuna hankkeen odotettuun tuottoon, on sillä selvä yhteys sekä maa-alueen hankkimiseen, että lainvoimaiseen asemakaavaan. Tuoton arviointiin tarvitaan tieto rakennettavasta alasta (asemakaava), rakentamisen kustannuksista (asemakaava) ja maasta maksettavasta hinnasta (maa-alueen hankkiminen). Hankkeesta odotettua tuottoa voidaan arvioida tarkastelemalla alueellista kysyntää ja hintatasoa eri tuotteille, sekä arvioimalla eri tuotteiden rakennettavaa määrää.

## **4.2 Hankekehitykseen liittyviä tekijöitä kaupungin näkökulmasta**

Päätöksen asemakaavasta tekee aina kaupunki. Kuten huomattu, asemakaavan määräyksillä on huomattava merkitys hankkeen muihin onnistumisen edellytyksiin. On tavallista, ettei asemakaavoitusta edes aloiteta, ellei kaksi muuta vaadetta ole täyttynyt. Asemakaava harvoin tuo hankkeelle uutta potentiaalia, vaan ennemminkin se saattaa sitä poistaa. Asemakaavoitukseen lähdetessä rakennusliikkeellä on siis jo melko selvä kuva, mitä alueelle tulisi rakentaa, jotta yhtälön muut elementit loksataisivat kohdalleen.

*”Meidän (kaupungin) tehtävä ei ole sanella, että tehdään yksi tietty, vaan jotkut raamit, vodiaan hyväksyä erilaisia vaihtoehtoja, joita hakijan kanssa kehitetään” – Lainausta haastattelusta, haastateltava 6*

#### **4.2.1 Kaupungin motiivi kaavakehitykseen**

Asemakaavoitus tukeutuu ylemmän tason kaupunkikehityssuunnitelmiin, kuten kaupungin yleiskaavaan, maakuntakaavaan, kaupungin strategiaan, alueellisiin kehityssuunnitelmiin ja tulevaisuuden visioihin. Lähtökohtaisesti asemakaavoitus ei toimi siten, että maanomistaja (tai maanomistajan edustaja) voisi itse päättää, mitä alueelle rakennetaan. Kaupungin asemakaavoitus on pitkäjänteistä ja sen tavoitteena on kehittää kaupunkia nyt ja tulevaisuudessa. Jotta lainvoimainen asemakaava saadaan alueelle, on sen siis sovittava kaupungin suunnitelmiin ja visioihin. Lähtökohtaisesti rakennusliike arvioi eri alueille mahdollisesti saatavaa rakennusoikeuden määrää ja siihen liittyviä kustannuksia kaupunkien vaatimusten pohjalta. Rakennusliikkeelle onkin edullista, jos sen tuotanto-organisaatio pystyy tehokkaasti toteuttamaan kaupungin vaatimusten täyttäviä kokonaisuuksia.

Kaupungilla on erityinen asema kaavakehityshankkeissa. Siinä, missä muut osapuolet pyrkivät maksimoimaan oman rahallisen tuottonsa ja minimoimaan kustannukset, on kaupungilla intressi maksimoida omien tavoitteidensa saavuttaminen, ilman että heille itselleen tulee laisinkaan kustannuksia.

*”Joskus voi käydä silleen, että hakija lähtee jollekin tietylle uralle mikä on huono meidän (kaupungin) näkemyksen mielestä, ei sovi siihen kaupunkikokonaisuuteen tai muuhun ja se on vähän sellaista väkisin vääntämistä, että löydetään molemmin puolin hyväksyttävä ratkaisu. Se ei usein ole hedelmällistä eikä johda parhaaseen lopputulokseen kummankaan kannalta” – Lainausta haastattelusta, haastateltava 7*

Kuten jo aiemmin todettu, on lainvoimaisella asemakaavalla merkittävä vaikutus muihin hankkeen vaateisiin. Asemakaava on se päätös, joka lopulta määrittää, kuinka paljon alueelle pystytään rakentamaan (rahoitus, maa-alueen hankinta), miten alueelle rakennetaan (rahoitus, maa-alueen hankinta), mitä toimintoja alueelle rakennetaan (rahoitus, maa-alueen hankinta).



Kuten todettu, ovat perusvaatimukset vahvasti kytköksissä toisiinsa. On kuitenkin huomattava, että juuri nämä vaatimukset toisaalta myös luovat potentiaalin, joilla alueita seurataan.

## 4.2.2 Aikajänne

Vaikka kaikki osa-alueet ovatkin käsittelyssä samanaikaisesti, eivät ne konkretisoidu samanaikaisesti. Kaavakehityshankkeissa ensimmäisenä varmistuu maanomistajien yhteistyö, koska vain maanomistaja voi aloittaa virallisen kaavoituksen. Toisena varmistuu lainvoimainen asemakaava. Rahoitus varmistuu yleensä vasta, kun tiedetään mitä voidaan rakentaa. Kaikkien kolmen elementin tulee kuitenkin olla tasapainossa jo alkuvaiheessa, jotta hanke saadaan vietyä eteenpäin. On huomattava, että kaavahanke saadaan kyllä vietyä eteenpäin ilman rahoitustakin, mutta silloin hanke ei koskaan siirry rakennushankkeeksi, eikä näin tuota mitään hyvää.

Pelkästään lainvoimainen kaava ei vielä kehitä kaupunkia. Kaavan mukainen rakentaminen kehittää. Pelkästään lainvoimainen kaava ei myöskään tuota rakennusliikkeelle liikevaihtoa tai -voittoa. Kuitenkin pelkkä lainvoimainen kaava saattaa tuottaa maanomistajalle kompensaaion, mikäli kiinteistökauppa on sidottu kaavan lainvoimaistumiseen, tai kauppa on tehty jo ennen kaavoituksen aloitusta.

*”Kaikkein tärkeintä loppupeleissä on se, minkälaista kaupunkia syntyy, eli nää niinkun prosessit ja ajankulut ja riitelyt ja muut on kymmenen vuoden kuluttua unohdettu ja jäljellä on se rakentunut kaupunki. Jos se on onnistunut, niin sitten se prosessi on onnistunut tärkeimmässä asiassa.”* – Lainausta haastattelusta, haastateltava 8

## 4.3 Näkökulmien yhdistäminen

### 4.3.1 Motiivien yhdistämisen haasteet

Vaikka kaupunkia käsitelläänkin yhtenä organisaationa, on syytä huomata, että kyseessä ei ole voittoa tavoitteleva yritys, tai muutenkaan yritys tai yhdistys. Kunnilla ja kaupungeilla on täysin oma roolinsa liiketoiminnallisessa toimintaympäristössä. Kaupunki edustaa loppujen lopuksi kaikkia sen asukkaita ja yrityksiä, nykyisiä ja tulevia, ja on näin velvollinen ajattelemaan heidän parastaan. Kuitenkin on selvää, että myös kunnilla on taloudellisia tavoitteita ja rajoitteita.

*”Rakennusliikkeen tehtävä on tuottaa ainakin, jos se on osakeyhtiö niin omistajilleen voittoa ja hyötyjä osinkojen muodossa ja näin tehdä kannattavaa liiketoimintaa ja kaupungeilla on nyt tämmöisiä yhteiskunnallisia tavoitteita ja reunaehtoja, mitä muun muassa poliitikot ovat päättäneet” – Lainaus haastattelusta, haastateltava 7*

Lähtökohtaisesti kaupungille on negatiivinen asia, jos alueen kaavoitukseen käytetään resursseja, mutta kaavan mukaista rakentamista ei toteuteta.

Rakennusliikkeen näkökulmasta potentiaalisen alueen löydyttyä, alkaa tarkempi suunnittelu siitä, miten haluttu rakennusmassa saataisiin toteutettua kiinteistöille. Rakennusmassa pyritään sijoittelemaan siten, että mahdollisimman suuri osa käytetystä rakennusoikeudesta saataisiin käytettyä myytäväksi tarkoitettuun toimintoon, esimerkiksi asumiseen. Toisaalta kiinnitetään huomiota myös rakennettavuuteen ja siihen, ettei rakennusmassoista tehdä turhan vaikeita ja kalliita. Lähtökohtaisesti suunnitelma pyritään tekemään rakennusliikkeen tuotannolle mahdollisimman sopivaksi, ottaen kuitenkin huomioon kyseessä olevan kaupungin vaateet yksittäisten kohteitten ja kortteleitten rakentamisesta.

Suurin epäonnistuminen kaavahankkeissa on ristiriitaiset tai virheelliset odotukset kaupungin kehittymisestä. Virheellinen tulkinta tai oletus johtaa kaavahankkeen aloittamiseen, jolla ei ole edellytyksiä edetä rakennusliikkeen näkökulmasta rakennettavaksi kokonaisuudeksi.

Rakennusliikkeen näkökulmasta kaupungin vaateet voivat olla liiketoimintaa hankaloittavia. On kuitenkin selvää, että kaupungilla on oma agendansa kaupungin kehittämiseksi. Rakennusliikkeen velvollisuus on toisaalta myös kommunikoida kaupungin suuntaan, mikäli vaatimukset ovat epäselviä tai huonosti tulkittavissa. Kaupungin etu kuitenkin loppujen lopuksi on, että kaupungin alueelle halutaan kehittää.

*”Meillekin (kaupungille) skarpattava asia, kun hakija lähtee teettämään suunnitelmia, niin me mietitään meidän lähtökohdat suunnittelulle ja ilmaistaan ne selvästi, eikä ruveta lisäämään tai muuttelemaan niitä matkan aikana.” – Lainaus haastattelusta, haastateltava 8*

### 4.3.2 Molemminpuolinen tiedon epävarmuus

Hankekehityshankkeelle ei pystytä määrittämään yleistettävää lähtöpistettä. Hanke voi saada alkunsa monella eri tavalla. Käynnistävänä tekijänä voi olla noussut alueellinen kysyntä tietyn tyyppiselle asumiselle (loppukäyttäjä), nykyisten toimintojen päättyminen tai korjausvelka (maanomistaja), tai esimerkiksi uuden raidelinjan vaatima tiivistynyt kaupunkirakenne (kaupunki).

On tärkeää myös ymmärtää, että eri osapuolet hyötyvät hankkeesta eri ajanhetkillä. Kiinteistön omistaja hyötyy suoraan uudesta kaavasta. Rakennusliike hyötyy rakennusten valmistuessa. Kaupungin hyöty voi olla moniulotteisempi ja ajallisesti hajautunut. Kaupungille hyöty näyttäytyy kehittyneen kaupungin ja toimivan kokonaisuuden kautta, kun uusi rakennettu kaupunki on osana vanhaa ja tulevaa rakennetta.

On kuitenkin syytä huomauttaa, että maanomistaja tekee useissa tapauksissa päätöksen yhteistyökumppanistaan pohjautuen pelkästään arvolupaukseen. Rakennusliike sitoutuu ostamaan kiinteistön sovitulla hinnalla ja aikataululla, mikäli lupaus säilyy. Huomionarvoista tässä on se, että rakennusliike joutuu tämän arvolupauksen antamaan jo ennen kaavoituksen aloitusta. Tämä edelleen korostaa rakennusliikkeen näkökulmasta kaupungin ymmärryksen tärkeyttä, jotta lupaus on realistinen ja lopulta toteutuu. Tilanne, jossa rakennusliike virheellisesti lupaa maanomistajalle jotain, mitä ei kyetä saavuttamaan on ajan ja resurssien tuhlausta kaikille osapuolille.

Kumpikin osapuoli tunnistaa ongelman tiedon monimutkaisuudesta ja sen jakamisen vaikeudesta. Tavoitteiden selkeämmällä asettamisella puolin ja toisin pystyttäisiin välttämään suurimmat ongelmat. Toisaalta kaikki osapuolet kokivat haastavaksi tiedon epätäydellisyyden kehityshankkeiden alussa. Reunaehtojen muuttumisen todettiin useammin tuottavan lisää ristiriitoja, kuin ratkaisevan niitä.

## 5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä osiossa vedetään tulokset yhteen ja tarkastellaan niitä olemassa olevan kirjallisuuden valossa. Lisäksi esitellään ja perustellaan valittu tiedonhankintamenetelmä, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja pohditaan jatkotutkimusaiheita.

### 5.1 Tulosten yhteenveto

Tutkimuskysymykseen: ”Miten rakennusliikkeen tulisi kerätä tietoa kaupungeilta kaavoitusta vaativassa hankekehityksessä?” vastataan luvussa 5.2. Jotta menetelmä tiedonkeräämiselle kaupungilta (tavoite 3) voitiin toteuttaa, tarvittiin tietoa asuntorakentamisen hankekehityksen kulusta (tavoite 1) ja tietoa kaupungin näkökulmista hankekehitykseen liittyvistä tekijöistä (tavoite 2).

Haastattelut vahvistavat kirjallisuuden pohjalta luodun käsityksen hankekehityksen roolista rakennusliiketoiminnassa. Sen tavoitteena on tuottaa rakennusliikkeelle uusia hankkeita muokkaamalla rakennettua ympäristöä.

Empiriaan vedoten voidaan myös todeta, että hankekehitykseen ja ympäristön muovaamiseen liittyy vahvasti varsinkin asuntotuotannon piirissä asemakaavoitus. Asemakaavoitukseen liittyy vahvasti kaupunki ja kaupungin eri toimielimet ja päätöksentekotasot.

Hankekehityksen toimintaympäristö tunnistettiin moniulotteiseksi kokonaisuudeksi, jota ei täysin pystytä selittämään kiinteistökehityksen mallien pohjalta. Kronologinen aikajatkumo on vahvasti hankkeesta riippuvainen.

Kaupungin virkamiesten haastattelujen pohjalta voidaan todeta, ettei tiedonvaihto ole täysin saumatonta. Suurimmaksi haasteeksi koettiin kaavaprosessia edeltävän hankkeen alustuksen rajaukset ja tavoitteiden asetanta. Kaupunkien virkamiehet myös vahvistavat käsityksen kaavoituksen moniulotteisuudesta ja sen vaatimasta työstä.

Hankekehitykseen ja varsinkin projektien alustamiseen liittyy merkittävä määrä epävarmuutta. Yksi suurimmista epävarmuuden tuojista on kaupunkien tulkinta omista ohjeistuksistaan ja niiden muuttuminen. Tämä nousee erityisesti esille, kun maanomistajien vakuuttaminen pitää tehdä yhä tarkemmilla luvuilla, jopa kilpailumaisesti. Tällöin rakennusliikkeen tulee pystyä arvioimaan maksimikompensaatio, jonka voivat maanomistajalle tarjota. Kaupungin rajoituksilla on

merkittävä kustannusvaikutus. Rakennusliikkeelle voi olla hyvinkin haitallista ylioptimistisesti olettaa kaupungin hyväksyvän taloudellisesti parhaimman mahdollisen yhtälön, jolloin maanomistajalle tarjottava kompensatio voi olla loppujen lopuksi kohtuuttoman suuri.

On tärkeää huomata, että rakennusliike voi tarkoituksen mukaisesti tarjota indikatiivisesti korkeamman summan ja kaavoitukseen päätyessä alentaa kompensatiota, jolloin maanomistaja joutuu kiperään tilanteeseen, jossa rakennusliikkeen vaihtaminen voi tuntua aikaa vievältä. Tällöin voittanut rakennusliike on liittänyt alennettuun rahalliseen kompensatioon toisen positiivisen asian: helppouden jatkaa kehityshanketta saman sidosryhmän kanssa, jonka kanssa neuvotteluja on jo käyty ja linjauksia tehty.

Rakennusliikkeen tulee siis olla tietoinen kaupungin käynnissä olevista suunnitelmista ja tulevaisuuden suunnista. Yleiskaavojen ja muun julkisen materiaalin seuraaminen on hyvä tapa pysyä kaupunki kohtaisesti perillä asioista. Kuitenkin, koska kaupungin näkemykset ovat suuri epävarmuuden luoja, olisi rakennusliikkeelle kannattavaa pyrkiä täyttämään tietotarvettaan kaikin mahdollisin keinoin.

## **5.2 Käytännön sovellukset**

Rakennusliikkeen olisi syytä seurata ja analysoida hankekehityksensä yhteistyötä kaupunkien kanssa hankkeitten kautta. Perustelut tähän on johdettavissa tulosten kautta. Rakennusliikkeelle tieto kaupungin tarpeista ja tavoitteista ja niiden muuttuvasta luonteesta on ensiarvoisen tärkeää.

Tätä varten tässä luvussa esitetään tiedonkeruumenetelmää rakennusliikkeelle systemaattisen tiedon keräämiseen kaupungilta. Tiedonkeruumenetelmävalinnat perustuvat luvussa 3 esitettyihin tutkimusmenetelmiin ja tämän tutkimuksen empiiriseen aineistoon.

Rakennusliikkeelle olisi hyödyllistä luoda tutkimusasetelma, joka seuraa kaupungin ja rakennusliikkeen yhteistoimintaa ja vuorovaikutusta pitkäjänteisesti. Tämä voitaisiin toteuttaa esimerkiksi hankekohtaisesti seuraamalla miten eri ympäristöissä hankkeet etenevät eri tavalla ja kaupungin tavoitteet ja tarpeet muovautuvat ympäristön vaikutuksesta.

On selvää, että mikäli rakennusliike itse toteuttaa tällaisen tutkimuksen, ei sitä voida pitää tieteellisenä, johtuen selvästä intressiristiriidasta. Kuitenkin tutkimuksen toteuttaminen tieteellisiin arvoihin ja ideologioihin perustuen antaa rakennusliikkeelle mahdollisuuden saavuttaa parasta mahdollista ja relevanttia tietoa.

Rakennusliikettä kiinnostaa kaupungin tavoitteet usealla tasolla. Kaupunkirakenteen ja kokonaisten kaupunginosien muutoksesta julkisivuvaateisiin ja melutulkintoihin. Kaikki tämä, jotta rakennusliike pystyy paremmin arvioimaan, mitä alueelle voidaan rakentaa ja kuinka paljon sen rakentaminen kustantaa ja toisaalta tuottaa liikevaihtoa. Rakennusliikkeelle tutkimuksen tarkoituksena on kehittää tulevia käytäntöjä ja toisaalta ennustaa tulevaisuuden tapahtumia.

Rakennusliikkeen perimmäiset tavoitteet on sidottu liiketoimintaan ja yrityksen menestykseen. Tästä syystä myös tuotetun tiedon tulee tukea yrityksen menestymistä olemalla toimivaa ja asioiden oikein tekemisen mahdollistavaa. Hankekehityksen projektimaisesta luonteesta ja ainutkertaisista tapahtumista johtuen tulokset ovat sidottuja kontekstiin ja käytäntöön.

Rakennusliikkeen pyrkimyksenä on kaupungilta saatavan informaation kautta kehittää omaa toimintaansa. Kehitys on jatkuvaa ja uusia toimintatapoja arvioidaan ja haastetaan systemaattisesti ja jatkuvasti.

### **5.2.1 Ehdotetun menetelmän erityispiirteitä**

Tutkimusongelman luonteen ollessa monitasoinen ja kontekstuaalinen, on kerättävässä aineistossa oltava ei-numeerisia piirteitä. Toisaalta jotain numeerista aineistoa voidaan myös kerätä.

Rakennusliikkeen lähtökohta on toiminnan jatkuvuus. Empiiristen haastattelujen pohjalta voidaan todeta, että hankekehitys saa elinvoimansa muutoksesta. Muutos avaa mahdollisuuksia, mutta luo myös epävarmuuksia. Tästä syystä kaupunkia tulee tarkastella pitkittäisesti yli ajan ja hankerajojen. Myös yksittäisissä hankkeissa tapahtuu muutosta, joten on perusteltua tarkastella yksittäistä hanketta yhtä lailla pitkittäisesti ja yli ajan.

Tutkimus kohdistuu kaupunkeihin. Kuitenkin lähestymistapa kaupunkeihin tulee yksittäisten hankkeitten kautta. Kaupungilla kokonaisuudessaan on useita kaavahankkeita usean eri rakennusliikkeen tai muun toimijan kanssa. Rakennusliikkeelle on ylipäänsä mahdollista tarkastella hankkeita, joissa se itse on mukana. Ehdotetun menetelmän perusjoukko on siis kaikki kaupungin kehityshankkeet ja ehdotetun menetelmän otos yksittäisen rakennusliikkeen hankkeet.

On selvää, että aineiston keruu vaatii resursseja niin tutkivalta kuin tutkittavaltakin osapuolelta. Jotta ehdotettu pitkittäinen monimenetelmä tutkimus pystyttäisiin

toteuttamaan, tulee aineistonkeruu menetelmiä valittaessa ottaa huomioon resurssien rajallisuus ja jopa niukkuus.

Tutkimus vastaa useaan kysymykseen: Miten ja miksi tavoitteet asettuvat ja tarkentuvat yksittäisen hankkeen edetessä ja miten ja miksi tavoitteet asettuvat ja muovautuvat ajan kuluessa erilaisissa kaupunkirakenteissa. Tulosten pohjalta rakennusliike voi siten muuttaa toimintatapojaan esimerkiksi seuraavasti: rakennusliike pystyy paremmin ennakoimaan tavoitteiden kehittymistä yksittäisessä hankkeessa tai rakennusliike pystyy vaikuttamaan tavoitteiden asettumiseen.

## **5.2.2 Olemassa olevat ja uudet aineistot**

Tutkimusasetelman tarkastellessa rakennusliikkeen ja kaupungin rajapintaa ja aiheitten koskiessa niitä asioita, joita jo tällä hetkellä tässä yhteistyössä käsitellään, on tämän tiedon keräämisen systematisointi jopa resurssiviisasta. Uusia tiedonkeruu tapoja ei välttämättä tarvita ja lopputuloksena saatetaan jopa selkeyttää nykyistä prosessia. Koska tutkimusasetelma on toimijoiden rajapinnassa, on osallistuva havainnointi oikein hyvä tapa kerätä hiljaista tietoa.

Osallistuvan havainnoinnin lisäksi tiedonkeruu voidaan toteuttaa dokumenttien, esimerkiksi kaavadokumenttien ja palaverimuistioitten avulla. Jotta dokumenttiaineistoa saataisiin syvennettyä ja havainnointiaineistosta poistettua mahdolliset vääristymät, olisi syytä harkita myös haastattelu ja/tai kyselyaineiston keräämistä. Kyselyt ovat parhaimmillaan kevyitä vastaajalle ja helposti analysoitavissa kyselijälle. Haastattelut, varsinkin vapaamuotoisemmat voivat olla raskaita toteuttaa ja vievät aikaa. Haastattelut kuitenkin pureutuvat paremmin motiiveihin ja syihin, kuin kyselyt. Kattava kokonaiskuva vaatii lähestymistapaa, jossa käytetään useita tiedonkeruumenetelmiä.

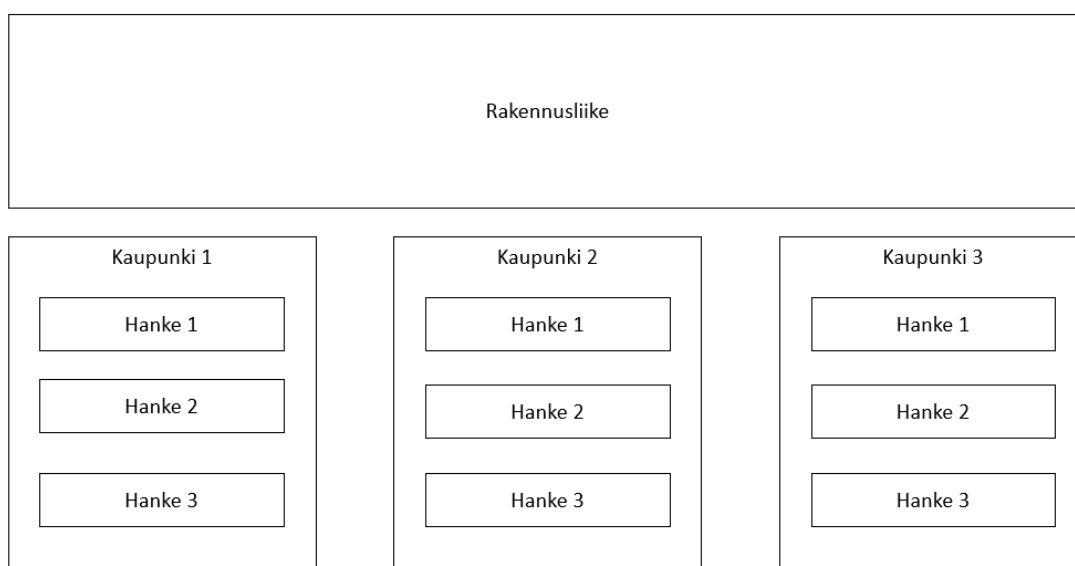
## **5.2.3 Kunnat/kaupungit erikseen ja yhdessä**

Koska asemakaavoitus ja sen ympärillä pyörivä politiikka on kuntakohtaista, on rakennusliikkeen syytä tarkastella kuntia ja niiden tavoitteita erillisinä kokonaisuuksina. Kaupunkikohtaisesti voidaan sitten vielä tehdä jako hankekohtaiseksi tarkasteluksi. Tällaisen lähestymistavan kautta rakennusliike pystyy keräämään kaupungilta informaatiota hankekohtaisesti kuitenkin pyrkien yleistämään keräämäänsä informaatiota koko kunnan tasolle ja edelleen kaikkien kaupunkien tasolle. (Kolmivaiheinen lähestyminen)

Tässä lähestymismallissa suurin osa aineistosta kerätään siis rakennusliikkeen omien hankkeiden kautta. Koko kaupungin tasolla aineistoon voidaan lisätä kunnan kanssa käytäviä yleisiä palavereja ja tiedotustilaisuuksia ja dokumentteja.

Kun aineiston keruun yksikkönä on yksittäinen hanke, voidaan aineiston keruu toteuttaa resurssiviisaasti hankkeen etenemisen yhteydessä. Osallistuva ja vaikuttava havainnointi rakennusliikkeen edustajan osalta, kokousmuistiot palavereista jne.

Ehdotettava aineistonkeruuperiaate on esitetty kuvassa 12. Yksittäisten hankkeiden kautta kerättävä tieto ryhmitellään kaupunkikohtaisesti ja edelleen tämä yhdistetään koko rakennusliikkeen hankekannan kattavaksi kokonaisuudeksi. Tällöin kerättävää tietoa on mahdollista tarkastella ja tulkita kolmella tasolla: hanketasolla, kaupunkitasolla ja koko rakennusliikkeen tasolla.



**Kuva 12.** Aineiston keruu hankkeista kokonaisuudeksi

Aineiston keruun avain on sen systemaattisuus ja aikajänne. Aineistoa tulee kerätä koko hankkeen ajalta, vaikka se ei sen keräyshetkellä tuntuisikaan kriittiseltä. Kun aineistoa on kerätty, voidaan siitä tehdä perustellumpia johtopäätöksiä ja näin vaikuttaa rakennusliikkeen omaan toimintaan ja mahdollisesti myös kaupungin toimintaan, jos se koetaan tarpeelliseksi.

Rakennusliike ymmärtää, että kaavoitukselliset päätökset perustuvat yleiskaavoihin ja muihin kunnallisiin laajoihin dokumentteihin. Kuitenkin se, miten yleiskaavoja ja dokumentteja sovelletaan ei ole selvää. Eri kaupunginosissa saatetaan pyrkiä erilaiseen rakentamiseen jopa mikrotasolla. Toisaalta myöskään yleiskaavat ja yleiset dokumentit eivät ole lopullisia – nekin jatkuvasti kehittyvät eteenpäin ja tulee uusia kehityssuuntia ja



prioriteetteja. Näiden uusien suuntien tunnistaminen ja seuraaminen on rakennusliikkeelle tärkeää.

Pienet asiat, kuten joustavuus pysäköintinormeissa tai asuntojen avautumissuunnissa tietyillä reunaehdoilla ovat myös ehdottoman tärkeitä rakennusliikkeelle. Tietysti myös mahdolliset vaateet tietyistä huoneistojakaumista ja vaateiden yleistymisen ja paikat, joissa niitä käytetään ohjaavat rakennusliikkeen toimintaa eivätkä aina ole itsestään selviä kaupungin strategisten linjausten kautta.

#### **5.2.4 Ehdotetun menetelmän osat**

Tutkimusmetodologisesta näkökulmasta tällaista tutkimusasetelmaa voidaan tarkastella pragmaattisena monimenetelmätutkimuksena, joka toteutetaan useana multi-case tutkimuksena ja jossa aineiston keräämiseen käytetään havainnointia, kyselyjä, dokumentteja ja haastatteluja. (Saunders et al. 2016 katso 3.1.)

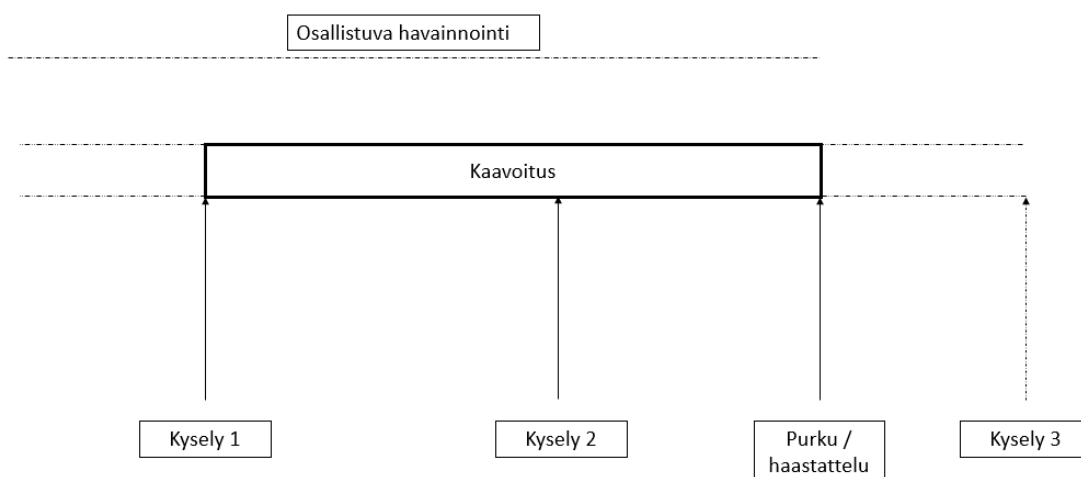
Rakennusliike voi toteuttaa esitellyn tutkimuksen käyttämällä esimerkiksi seuraavaksi esiteltävää aineistonkeruusuunnitelmaa:

Osallistuva ja vaikuttava havainnointi: Hankepäiväkirja. Seurattavat teemat: esille nostetut asiat, kaupungin toivomat muutokset, kaupungin kehumat asiat.

Strukturoitu kirjallinen haastattelu: Useampi strukturoitu kirjallinen haastattelu eri vaiheissa hanketta. Kyselyn lähettää: rakennusliikkeen edustaja. Kyselyyn vastaa: vastuukaavoittaja. Ajankohdat: Virallisen kaavoituksen alkaessa, kaavan siirtyessä lautakuntaan ja lopulta vuosia kaavan lainvoimaistumisen jälkeen.

Avoin haastattelu: Hankkeen purkutilaisuus. Haastattelun pitäjä: rakennusliikkeen edustaja. Haastateltava: vastuukaavoittaja, tilanteen mukaan myös muut kaupungin avainhenkilöt. Haastattelu avoimena ja läpikäyvä.

Aineiston keruun on syytä olla ajallisesti hajautettua. Tähän on kaksi syytä: ensinnäkin hankkeet tulevat ja menevät, koska rakennusliike haluaa ajantasaisen tilannekuvan kaupungin toimista, on ajantasaisuus taattava jatkuvalla seurannalla. Toiseksi hankkeet etenevät ja niiden sisällä tapahtuu muutoksia. Toimintaympäristö on jatkuvassa murroksessa ja tämä voi heijastua myös yksittäiseen hankkeeseen. Myös nämä muutokset yksittäisen hankkeen sisällä ovat äärimmäisen tärkeää tietoa. Ehdotettu aineistonkeruun ajallinen sijoittuminen yksittäisen hankkeen elinkaareen on esitetty kuvassa 13.



**Kuva 13.** Aineistonkeruun ajallinen sijoittuminen

Ensimmäinen kysely tavoittelee alkuvaiheessa nousseitten teemojen tunnistamista. Osittain ottaa kantaa jo ennen kaavoitusta tapahtuneeseen kanssakäymiseen ja siinä valittuihin suuntiin. Alustava kyselyrunko esitetty liitteessä 1A. Kyselyyn vastataan kirjallisesti. Kysely toteutetaan avoimin vastauksin, jolloin kaupunki pääsee itse ääneen.

Toinen kysely pyrkii nostamaan esiin aiheita ja teemoja, joita ei alkuvaiheessa nousut pintaan ja toisaalta tarkastelemaan asenteita ja mielipiteitä liittyen alkuvaiheessa nostettuihin teemoihin. On selvää, että selvitysten määrän lisääntyessä ja suunnitelmien tarkentuessa esiin nousevat asiat kääntyvät isoista linjoista kohti yksityiskohtaisempia ratkaisuja. Alustava kyselyrunko esitetty liitteessä 1B. Kyselyyn vastataan kirjallisesti. Kysely toteutetaan avoimin vastauksin.

Purku / avoin haastattelu tähtää koko kaavahankkeen läpileikkaavaan näkemykseen, siinä havaittuihin ongelmakohtiin ja haasteisiin, sekä ymmärrykseen tehdyistä oletuksista ja niiden muutoksesta. Alustava agenda esitetty liitteessä 1D. Purkutilaisuus on tarkoituksen mukaista pitää avoimena keskusteluna, jossa hanketta tarkastellaan useammasta näkökulmasta. Tarkoituksena ei ole kritisoida, vaan oppia puolin ja toisin.

Osallistuva havainnointi tavoittelee asenteiden ja motiivien vaikutusta kaavoituksen ja suunnittelun etenemiseen. Havainnointi perustuu temaattiseen jakoon, jossa tarkastellaan kaupungin prioriteetteja ja eri teemojen ilmaantumista eri aiheyhteyksissä. Esimerkinomainen hankepäiväkirja esitetty liitteessä 1E.

Kolmas kysely pyrkii sitomaan muuten kiinteistön ja alueen elinkaaresta irrallisen kaavahankkeen siihen hetkeen. Tarkastellaan, onko kaavoitusvaiheessa tavoitellut kaupunkirakenteelliset tavoitteet saavutettu ja toisaalta ovatko ne olleet edes

relevantteja. Huomioitava, että avainhenkilöt mahdollisesti vaihtuneet ja täten myös näkemykset. Alustava kyselyrunko esitetty liitteessä 1C. Kysely toteutetaan avoimin vastauksin.

Koska työkalun avulla on rakennusliikkeen tarkoitus jatkuvasti kerätä tietoa ja jatkaa vuoropuhelua kaupungin kanssa, tarkentuu ajan kanssa mitä kannattaa kysyä tarkemmin ja mikä on turhaa.

### **5.3 Tutkimuksen luotettavuus ja yleistettävyyys**

Tilannetta on tarkasteltu vain yhden rakennusliikkeen kautta. Tutkimuksessa ei juurikaan oteta kantaa yksittäisen rakennusliikkeen valintoihin tai toimintatapoihin, vaan yleisiin ongelmiin, joiden tutkija uskoo toistuvan myös muiden rakennusliikkeiden hankekehitystoiminnoissa. On kuitenkin selvää, että tämä vaikuttaa tutkimuksen yleistettävyyteen negatiivisesti.

Vaikka kaupunkeja on tarkastelussa vain kaksi, ei tutkimus takerru yksittäisten kaupunkien prosesseihin, tai tapoihin toimia. Suurimmalta osin ongelmat kumpuavat arvon ajankohdan eroavaisuudesta ja ihmisten asumisen ongelmista, jotka ovat tutkijan käsityksen mukaan yleistettävissä ainakin Suomen kaupunkimaisille kunnille, jotka edelleen kasvavat. Tutkija toteaa, ettei saman tyyppisiä ongelmia välttämättä esiinny muuttotappiollisissa kunnissa tai kunnissa, joissa kaupunkirakenne on huomattavasti väljempi.

Empiirisen aineiston yhdistelevästä ja aineistolähtöisestä tulkinnasta johtuen tuloksissa on mahdollista esiintyä vinoumia ja tulkinnallista otetta.

Loppujen lopuksi tutkimus kuitenkin antaa kattavan kuvan rakennusliikkeen ja kaupungin toimista hankekehityshankkeissa. Ehdotettu lähestymistapa edelleen avaa keskustelua ja syventää ymmärrystä parhaassa tapauksessa molemminpuolisesti.

### **5.4 Jatkotutkimus**

Kaupunkien rooli hankekehityksessä on toki suuri, mutta ei missään tapauksessa ainoa merkitsevä tekijä. Koko hankekehityksen toimintaympäristön ja siinä löytyvien rajapintojen ja syyseuraus suhteitten tarkastelu olisi paikallaan. Esimerkiksi tarkastelu maanomistajien suuntaan, erilaisten maanomistajien arvojen ja tavoitteiden tunnistaminen ja niistä aiheutuvat merkitykset.

Koska tämän tutkimuksen lopputuotteena on oikeastaan syntynyt tutkimussuunnitelma, on luonnollista, että jatkotutkimuksena tämä tutkimus toteutettaisiin ja sen pohjalta

arvioitaisiin kaupungin roolia liiketoiminnallisen hankekehityksen toimintaympäristössä. Toisaalta, kuten todettu, keskittyy tämä tutkimus vahvasti rakennusliikkeen toteuttamaan hankekehitykseen. Jatkotutkimuksena voisi olla tutkimuksen laajentaminen kaikkeen kaupungin toteuttamaan kaupunkikehitykseen ja siellä piileviin oletuksiin ja reunaehtoihin. Voidaan olettaa, että kaupunki voisi yhtä lailla oppia omista kaupunkikehityshankkeistaan tässäkin tutkimuksessa johdetusta hankekehityksen toimintaympäristön kehiksestä joillain muutoksilla.

Rakennusliikkeen näkökulmasta olisi mielekästä tarkastella, kuinka paljon suurempi resurssien ja ajan käyttö hankkeitten alkuvaiheessa realistisesti vaikuttaa loppujen lopuksi hankkeitten lopputulokseen.

Esitettyä tutkimussuunnitelmaa ja sen aineistonkeruumenetelmiä voitaisiin laajentaa hanketasolta kaupunkitasolle, jossa aineistoa voitaisiin vastaavasti kerätä isomman linjan päättäjiltä, kuten politikoilta. Tämä kuitenkin vaatisi paljon enemmän resursseja, koska päätöksentekijöillä ja rakennusliikkeillä ei ole suoraa rajapintaa, vaan informaatio kulkee kaupunkisuunnittelulautakunnan kautta kaupunginhallitukseen ja edelleen valtuustoon.

# LÄHTEET

Aaltonen, A. (2006). Rakennushanke moniaineeksisena prosessina. Yhdyskuntasuunnittelu.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2017). The Sage handbook of qualitative research. Sage publications.

Edelman, H. (2007). Urban design management: using integrative negotiation to create value at the intersection of urban planning, city design, and real estate development. Helsinki University of Technology.

Espoon kaupunki, (n.d.). Asemakaavoituksen kulku [Verkkosivu]. [Viitattu 5.04.2021].  
Saataavissa: [https://www.espool.fi/fi-asuminen\\_ja\\_ymparisto/kaavoitus/asemakaava/asemakaavoituksen\\_kulku](https://www.espool.fi/fi-asuminen_ja_ymparisto/kaavoitus/asemakaava/asemakaavoituksen_kulku)

Haapasalo, H., Aaltonen, K., Kähkönen, K., & Saari, A. (2018). Rakentamisen integraatiomekanismit. Oulun yliopisto, Tuotantotalouden tutkimusraportteja, 1, 2018.

Habermans, J. (1968) Tampereen yliopiston luentosarjassa Tutkimusasetelmat ja menetelmävalinnat, viitattu 18.2.2021.  
<[https://moodle.tuni.fi/pluginfile.php/427578/mod\\_resource/content/1/Tutkimusasetelmat%20ja%20menetelm%C3%A4valinnat.pdf](https://moodle.tuni.fi/pluginfile.php/427578/mod_resource/content/1/Tutkimusasetelmat%20ja%20menetelm%C3%A4valinnat.pdf)> Julkaistu ensimmäisen kerran vuonna 1968 kokoelmassa Technik un Wissenhaft als "Ideologie". Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Helsingin kaupunki, (n.d.). Kaavoituksen kulku ja osallistuminen [Verkkosivu]. [Viitattu 5.04.2021]. Saataavissa: <https://www.hel.fi/helsinki/fi/asuminen-ja-ymparisto/kaavoitus/osallistuminen/>

Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2011). Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö Gaudeamus: Helsinki.

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<https://www.fsd.tuni.fi/palvelut/menetelmaopetus/>>. [Viitattu 18.2.2021.]

Kiiras, J. & Tammilehto, S. (2014). Kiinteistökehitys : käsitteet, markkinat, prosessit, talous ja riskit. Markkinointi, rakennuttaminen ja suunnittelu. Tuotteistus, muuntojousto ja kaavoitusyhteistyö, 1. p. ed. Kiinteistöalan Kustannus, Helsinki, 180 s. p.

KTI Kiinteistötalouden instituutti, (2001). Kiinteistötalouden ja kiinteistöjohtamisen keskeiset käsitteet, Nykypaino Oy

MRL, Maankäyttö- ja rakennuslaki 1999/132. Annettu Helsingissä 5.2.1999.

Miles, M.E., Netherton, L.M. & Schmitz, A. (2015). Real estate development : principles and process, Urban Land Institute, Washington, District of Columbia,

Peca, S.P. (2009). Real estate development and investment: a comprehensive approach, John Wiley & Sons,

RT 10-11224 (2016). Talonrakennushankkeen kulku, rakennushankkeen vaiheet ja osittelu. Helsinki: Rakennustieto Oy. Haettu 29.6.2014 osoitteesta <https://www.rakennustieto.fi/kortistot/rt/kortit/10814.html.stx>

Sarajärvi, A., & Tuomi, J. (2017). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi: Uudistettu laitos. Tammi.

Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A. (2016). Research methods for Business Students, 7th edition. Pearson.

Suomen rakennusinsinöörien liitto RIL ry, (2021). Rakennetun omaisuuden tila 2021, saatavissa: [https://www.ril.fi/media/2021/vaikuttaminen/roti2021\\_low.pdf](https://www.ril.fi/media/2021/vaikuttaminen/roti2021_low.pdf)

Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestöennuste [verkkopublication]. ISSN=1798-5137. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 5.4.2021]. Saantitapa: <http://www.stat.fi/til/vaenn/index.html>

Suurendonk, M. A., & den Otter, A. F. H. J. (2010). Stimulating Value Creation in the Initial Phase of Urban Developments. In conference; Building a Better World; 2010-05-10; 2010-05-13 (pp. 1-12). International Council for Research and Innovation in Building and Construction (CIB).

Tampereen kaupunki, (n.d.). Kaavoituksen kulku ja osallistuminen [Verkkosivu]. [Viitattu 5.04.2021]. Saatavissa: <https://www.tampere.fi/asuminen-ja-ymparisto/kaavoitus/kaavoituksen-kulku-ja-osallistuminen.html>

Vantaan kaupunki, (n.d.). Asemakaavoituksen kulku ja osallistuminen [Verkkosivu]. [Viitattu 5.04.2021]. Saatavissa: [https://www.vantaa.fi/ajankohtaiset\\_kaavat/asemakaavoituksen\\_kulku\\_ja\\_osallistuminen](https://www.vantaa.fi/ajankohtaiset_kaavat/asemakaavoituksen_kulku_ja_osallistuminen)

Väyrynen, E. (2010). Towards an innovative process of networked development for a new urban area: four theoretical approaches.

Wilkinson, S. & Reed, R. (2008). Property development, Routledge,

Yin, R. K. (2011). Applications of case study research. sage.



# LIITTEET

Liite 1: Ehdotetun menelmän osat



## LIITE 1A

Alustava kyselyrunko 1.

1. Onko kaupunki osallistunut hankkeen muodostumiseen ennen virallista kaavoituksen aloitusta? Missä laajudessa?
2. Näkeekö kaupunki kaavahankkeen mielekkäänä?
3. Mikä on kaupungin suurin huolenaihe koskien kaavahanketta?

## LIITE 1B

Alustava kyselyrunko 2.

1. Miten tarkemmat selvitykset vaikuttivat kaupungin tavoitteisiin?
2. Miten kaupunki kokee kaavaprosessin vuorovaikutuksen onnistuneen?
3. Mikä on kaupungin suurin huolenaihe koskien kaavahanketta?

## LIITE 1C

Alustava kyselyrunko 3.

Miten kokonaisuus istuu kaupunkikuvaan? Täyttääkö se suunnitellun "roolinsa"?

1. Kysymys liittyen hankkeen purkutilaisuudessa läpikäytyihin huoliin tai onnistumisiin

## LIITE 1D

Alustava agenda, purkutilaisuus

1. Lämpileikkaus hankkeen muodostumisesta
2. Alkuperäiset tavoitteet
3. Nostot: haasteet, niihin vastaaminen
4. Viimeisimmät tavoitteet
5. Lopputuloksen arviointi

## LIITE 1E

Hankepäiväkirja, esimerkki

Kirjauspäivä: 6.3.2021

**Havainto:** Kaupunki epävarma autopaikkanormista. Suunniteltu mutta vielä päättämätön raidelinja vaikeuttaa linjausta.

**Havainto:** Kaupungilta vastaus liittyen meluvallien toteuttamiseen myöntävä. Pienhiukkaset silti tarkastettava, mahdollisesti joudutaan avaamaan osa asunnosita useampaan ilmansuuntaan.

Kirjauspäivä: 27.2.2021

**Havainto:** Kaupunki ei täysin tyrmännyt ehdotusta vaparahoitteisesta vuorkatuotannosta. Ei kuitenkaan sitä täysin sallinutkaan.

Kirjauspäivä 1.2.2021 – Ensimmäinen yhteydenotto

**Havainto:** Kaupunki pitää ajatusta alueen täydennysrakentamisesta mahdollisena ja jopa hyvänä. Ensimmäisenä huolenaiheena liikennemelu ja hiukkaset.