



Muutostyöprosessin kehittäminen kauppakeskuksessa

Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab

Tero Mäkelä

OPINNÄYTETYÖ
Maaliskuu 2021

Rakennus- ja yhdyskuntatekniikan tutkinto-ohjelma
Kiinteistönpitotekniikka ja korjausrakentaminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Rakennus- ja yhdyskuntatekniikan tutkinto-ohjelma
Kiinteistönpitotekniikka ja korjausrakentaminen

MÄKELÄ, TERO:

Muutostyöprosessin kehittäminen kauppakeskuksessa
Kiinteistöosaakeyhtiö Ideapark Ab

Opinnäytetyö 54 sivua, joista liitteitä 28 sivua
Maaliskuu 2020

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Kiinteistöosaakeyhtiö Ideapark Ab:lle. Opinnäytetyössä kehitettiin Ideapark-kauppakeskuksessa tehtävien muutostöiden prosessin hallintaa, toteutettavuutta, taloudellisuutta sekä turvallisuutta. Opinnäytetyön yhtenä tavoitteena oli muodostaa kuva Kiinteistöosaakeyhtiö Ideapark Ab:n tilamuutoksiin liittyvästä muutostyöprosessista, ja tämän perustella laatia prosessin kehittämistä varten prosessikuvaus. Toisena tavoitteena oli päivittää ja uusia olemassa olevia aiheeseen liittyviä dokumentteja. Opinnäytetyö toteutettiin haastatteluiden ja kirjallisen materiaalin tutustumisen pohjalta.

Opinnäytetyön tuloksena laadittiin kauppakeskukselle rakentamisohje tukemaan muutostyöprosessia ja päivitettiin vuokrattavien tilojen koskevat peruslaatusomäaritykset sekä vuokrasopimusohjan yleiset ehdot. Lisäksi opinnäytetyön osana laadittiin kauppakeskuksen hallinnolle prosessikuvaus ohjaamaan muutostyöprosessia.

Muutostyöprosessin tarkastelun yhteydessä havaittiin, että jatkossa vastaava tarkastelu olisi hyvä toteuttaa uudisrakentamisen osalta. Kauppakeskuksella on kiinteistöllä käyttämätöntä rakentamisoikeutta ja uudisrakentamishankkeita on ideatasolla jo olemassa. Näiden hankkeiden ohjaamiseksi olisi suositeltavaa laatia tämän opinnäytetyön sisältöä vastaava materiaali myös uudisrakentamista ohjaamaan.

Opinnäytetyön liitteenä olevat tämän opinnäytetyön osana laaditut ja päivitettyt dokumentit jätetään julkaisematta toimeksiantosopimuksen nojalla.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Construction Engineering
Facility Engineering and Renovation

MÄKELÄ; TERO:

Development of the Process of the Renovative Construction in the Shopping Centre

Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab

Bachelor's thesis 54 pages, appendices 28 pages

March 2021

This thesis was made as an assignment for Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab. The main target of this thesis was to develop further the process of renovative construction process in the shopping mall Ideapark from the standpoints of economic efficiency, execution, and safety.

Personnel of the Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab were interviewed for this thesis, as well as representatives of general agreement partners of Ideapark. Of Ideapark, CEO, office manager and main security officer were interviewed. In addition to the interviews, existing written material of Ideapark regarding the rental process and renovation was used during this thesis.

The thesis was divided into two parts. In the first part (Chapters 2 and 3) the current state of the process of renovative construction work was researched with an aim to find any challenges and ways to improve the process. In the second part (Chapter 4) a flowchart of process of renovative construction was composed to develop the process and documentation regarding the process was updated and created. As a part of this thesis, a general instruction for construction in Ideapark was compiled on an account of what was learned during Chapters 2 and 3.

In addition, measures for further development of the process were outlined in Chapter 5

Key words: shopping centre, construction, cost management, renovation

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Työn tausta ja tavoitteet	7
1.2	Tutkimusmenetelmät ja työn rajaus.....	7
1.3	Opinnäytetyön sisältö.....	8
2	MUUTOSTYÖT KAUPPAKESKUKSESSA.....	9
2.1	Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab	9
2.2	Muutostyö käsitteenä	9
2.3	Muutostyöt Ideaparkissa	10
3	MUUTOSTYÖPROSESSIN NYKYTILA.....	13
3.1	Prosessin käynnistyminen, sopimusvaihe	13
3.2	Suunnitteluvaihe.....	14
3.3	Toteutusvaihe.....	16
3.4	Vastaanotto, dokumentointi ja jälkiseuranta	18
3.5	Takuuaika	19
4	MUUTOSTYÖPROSESSIN KEHITTÄMINEN	20
4.1	Vuokrasopimuksen vakioehtojen ja peruslaatutasomäärittelyiden päivittäminen	20
4.2	Yleisen rakentamisohteen laatiminen	21
4.3	Muutostyöhankkeen prosessikuvauksen laatiminen	22
4.4	Puitekumppanisopimukset	23
5	POHDINTA	24
5.1	Tavoitteiden toteutuminen.....	24
5.2	Jatkokehitys	25
	LÄHTEET	27
	LIITTEET	28
	Luettelo laadituista liitteistä. Liitteet jätetään julkaisematta toimeksiantosopimuksen nojalla.....	28
	Liite 1. Liiketilat peruslaatutaso (4 sivua)	28
	Liite 2. Ravintolatilat peruslaatutaso (7 sivua).....	28
	Liite 3. Yleinen rakentamisohtje (16 sivua)	28
	Liite 4. Muutostyöt Ideaparkissa-prosessikuvaus (1 sivu).....	28

LYHENTEET JA TERMIT

kauppakeskus	Kauppakeskuksella tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä pääosin Koy Ideapark Ab:n omistamaan ja hallinnoimaan kauppakeskus Ideapark Lempäälään. Asiayhteydestä riippuen sillä saatetaan tarkoittaa myös Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab:n hallintoa)
vuokralainen	vuokralaisella tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab:n vuokralaista, joka vuokrasopimuksen perusteella hallinnoi määriteltyä tilaa Ideapark Lempäälässä ja harjoittaa tilassa vuokrasopimuksessa määriteltyä liiketoimintaa.
muutostyö	muutostyöllä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä laajuudeltaan hyvin vaihtelevaa joukkoa erilaisia rakentamishankkeita, sopimusneuvotteluineen, suunnitteluineen ja toteuttamisineen.

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyö tehtiin Kiinteistöosaakeyhtiö Ideapark Ab:lle, joka on kiinteistöjen ja niillä olevien liikerakennusten omistamiseen, hallintaan ja vuokraamiseen keskittyvä yritys. Aihevalinta pohjautui kiinteistöosaakeyhtiössä havaittuun tarpeeseen tarkastella ja kehittää kauppakeskuskiinteistön liiketiloihin liittyvää lisä- ja korjausrakentamisen muutostyöprosessia siten, että prosessin nykytila kartoitetaan ja kartoituksen, sekä teoreettisen tarkastelun jälkeen laaditaan kehityssuunnitelma muutostyöprosessille.

Tavoitteena oli kehittää prosessia siten, että siitä tulee ennakoitavampi, selkeämpi ja helpompi hallita, parantaa prosessiin liittyvää tiedonkulkua kauppakeskuksen hallinnon sisällä ja eri toimijoiden välillä sekä parantaa muutostöihin liittyvää kustannusten hallintaa. Opinnäytetyön tuloksena oli tarkoitus laatia valmiita asiakirjoja muutostyöprosessin ohjaamiseen.

Kauppakeskuksen liiketilojen muutostöihin liittyvässä rakentamisessa on paljon kohteiden välillä toistuvia asioita, joskin muutostöiden laajuus vaihtelee huomattavasti. Yhtenä opinnäytetyön lisätavoitteena oli arvioida onko mahdollista muodostaa prosessikuvaus, joka kattaa kaikki kauppakeskuksessa tehtävät muutostyöt yksinkertaisista kevyistä toimenpiteistä laajoihin kokonaisuuksiin.

1.2 Tutkimusmenetelmät ja työn rajaus

Tutkimus tehtiin perehtymällä käytössä olevaan Kiinteistö Oy Ideapark Ab:n muutostyöprosessiin liittyvään kirjalliseen ja sähköiseen materiaaliin ja tutkimalla vuosina 2015-2019 toteutuneiden muutostyöhankkeiden laadullisia, aikataulullisia ja kustannuksiin liittyviä tekijöitä. Tämä vaiheen yhteydessä tarkasteltiin soveltuvilta osin muutostyörakentamiseen liittyvää lainsäädäntöä, kirjallisuutta ja julkaisuja.

Kirjalliseen ja sähköiseen aineistoon tutustumisen jälkeen haastateltiin Kiinteistö Oy Ideapark Ab:n toimitusjohtajaa ja toimistopäällikköä sekä kauppakeskuksessa toimivia urakoitsijoita ja kauppakeskuksen turvallisuusyksikköä muutostyöprosessin nykytilan ja kehitystarpeiden selvittämiseksi. Haastattelut toteutettiin tarkoitusta varten laaditulla lomakkeella ja täydentävällä suullisella haastatteluilla syksyllä 2020.

Opinnäytetyön osana voitiin hyödyntää myös kokemusperäistä tietoa muutostyöprosessista, koska opinnäytetyön laatija on toiminut Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab:n kiinteistöpäällikkönä toukokuusta 2019 alkaen.

Opinnäytetyö rajattiin koskemaan kauppakeskuksen sisäisiä muutostöitä, varsinainen uudisrakentaminen rajattiin tarkastelun ulkopuolelle. Opinnäytetyössä tarkasteltiin muutostöitä huomioiden, että näiden tilaajana voi olla joko Kiinteistö Oy Ideapark Ab, vuokralainen tai kulloisessakin tapauksessa sovitun jaon mukaan molemmat. Opinnäytetyön tuloksena saatuja havaintoja voidaan soveltaa laajasti myös kauppakeskuksessa toteutettaviin liiketilojen ulkopuolisiin korjausrakentamishankkeisiin.

1.3 Opinnäytetyön sisältö

Opinnäytetyö koostuu varsinaisesta opinnäytetyöosuudesta ja sen liitteistä. Liitteinä ovat opinnäytetyön tuloksena syntyneet kauppakeskuksen muutostyöhankkeen ohjaamiseen laaditut dokumentit. Liitteinä olevien dokumenttien tuottaminen oli asetettujen tavoitteiden mukaisesti tärkein yksittäinen osa opinnäytetyötä. Näistä keskeisin on tämän opinnäytetyön osana laadittu yleinen rakentamisohje kauppakeskukselle. Ohjeen laatiminen pohjautuu opinnäytetyön aikana ilmenneeseen tarpeeseen tuottaa muutostyöprosessia ohjaava dokumentti, jota voidaan käyttää osana vuokraneuvottelu, suunnittelu ja toteuttamisvaiheita.

2 MUUTOSTYÖT KAUPPAKESKUKSESSA

2.1 Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab

Kiinteistö Oy Ideapark Ab on kiinteistöjen ja niillä olevien liikerakennusten omistamiseen ja hallintaan keskittyvä yritys, jonka keskeisimpänä toimintana on omistaa, hallita ja vuokrata Ideapark-kauppakeskusta Lempäälässä. Ideapark Lempäälä on vuokrattavalta pinta-alaltaan suomen suurin kauppakeskus (kerrosala 128 000m²) jolla on yli 170 vuokralaista. Lempäälän Ideaparkkiin tehdään vuosittain noin 7,2 miljoonaa asiakaskäyntiä.

Kauppakeskuksen toimintaa leimaavat erilaiset kaupallista ostosliiketoimintaa täydentävät viihteelliset, urheilulliset ja kulttuurilliset aktiviteetit ja tapahtumat. Kauppakeskuksille tyypillisten kauppaa-, kahvila ja ravintolatoimintojen lisäksi Ideaparkissa toimii perinteisten kauppakeskustoimijoiden lisäksi esimerkiksi päiväkotia, sisähuvipuisto ja urheilukeskus sekä useita autokauppoja ja autoiluun liittyviä oheispalveluita tuottavia yrityksiä.

Kauppakeskuksen hallinnossa työskentelee vakituisesti 5 henkilöä, kukin omalla vastualueellaan. Muutostyöprosessiin näistä osallistuvat tyypillisesti ainakin toimitusjohtaja, kiinteistöpäällikkö ja toimistopäällikkö, usein myös markkinointipäällikkö.

Ideapark Lempäälän hallinnon matala organisaatio mahdollistaa nopean tiedonkulun ja muutostyöprosessiin liittyvän päätöksenteon, mutta toisaalta se rajallisten resurssien vuoksi samalla ohjaa ostopalveluiden käyttämiseen prosessia tukevassa toiminnassa, kuten muutostyöhankkeiden suunnittelussa ja toteutuksen johtamisessa.

2.2 Muutostyö käsitteenä

Muutostyöllä tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan pääsääntöisesti kauppakeskuksen vuokralaisen tarpeesta lähtevää, vuokrattavaan liiketilaan kohdistuvaa rakentamistyötä, mutta selvitystyössä on huomioitu myös

kauppakeskuksen omista tarpeista lähtevät korjaus- ja muutusrakentamisen hankkeet ja opinnäytetyön tuloksena syntyneitä dokumentaatiota ja prosessikuvausta voidaan soveltuvilta osin käyttää myös kauppakeskuksen omiin hankkeisiin.

Muutostöiden taustalla on usein vuokralaisen vaihtuminen liiketilassa, mutta prosessi on suurelta osin sama myös vuokralaisen halutessa kehittää olemassa olevia tilojaan esimerkiksi konseptiuudistusten myötä.

2.3 Muutostyöt Ideaparkissa

Muutostöiden luonne suuressa kauppakeskuksessa on hyvin vaihteleva. Osa muutostöistä on vähäisiä pintamateriaaleihin liittyviä päivitysluonteisia korjaustöitä, toisaalta vuosittain toteutetaan myös vaativia, tuhansien neliöiden liiketilojen täydellisiä saneerauksia. Näiden kaltaisissa laajoissa muutostyöhankkeissa ongelmana alalla yleisesti on, että toteutusvaiheen käytännön tekijöitä ”ei oteta riittävästi huomioon hankkeen suunnitteluvaiheessa. Tämä aiheuttaa vaikeuksia päästä hankkeen tavoitteisiin aikataulun, kustannusten ja laadun osalta. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kehittää toimintaohjeita, joiden avulla tuotannon potentiaaliset ongelmat voidaan ottaa huomioon jo korjaushankkeen suunnitteluvaiheessa.” (Aalto, T., Saari, A., & Junnonen, J-M. 2017).

Kauppakeskusta voidaan muutos- ja korjausrakentamisen näkökulmasta pitää erittäin haastavana ympäristönä. Laajoista ympärivuotisista aukioloajoista, päivittäisistä asiakasmääristä ja kaupallisista intresseistä johtuen muutostyöhankkeet toteutetaan käytännössä aina siten, että rakennus ja mahdollisesti jopa sen muutostyön kohteena oleva osa ovat työn aikana asiakkaiden ja henkilökunnan käytössä. Näistä tekijöistä aiheutuu muutostöille reunaehtoja, joilla on merkittävä vaikutus muutostyöhankkeiden suunnittelulle, toteuttamistavoille, aikatauluille ja kustannuksille.

Muutostöiden kohteena Ideaparkissa ovat tyypillisesti liiketilan sisäpinnat, huonetilojen muutokset, talotekniikka ja toisinaan myös rakennuksen ulkovaippa ja rakenteet. Ulkovaippaan kohdistuvia muutostöistä ovat

esimerkiksi ilmanvaihdon erillispoistojen lisääminen ravintolatiloiissa tai uusien kulkuovien lisääminen julkisivuun.

Muutostöitä voidaan toteuttaa kauppakeskuksen tilaamana, vuokralaisen tilaamana tai yhteisesti kauppakeskuksen ja vuokralaisen kanssa sovitun jaon mukaisesti. Lähtökohtana uusissa vuokrasopimuksissa on, että vuokralainen suunnittelee ja toteuttaa kaikki vuokrattavaan tilaan kohdistuvat muutokset kustannuksellaan. Neuvotteluiden kokonaisuudesta riippuen on kuitenkin tavallista, että kauppakeskus suunnittelee ja toteuttaa osan muutostöistä, tai muutostyöt kokonaisuudessaan.

Kaikki vuokralaisten tarpeista lähtevät muutostyöt vaativat vuokrasopimusten mukaisesti kauppakeskuksen hyväksynnän ja ne on toteutettava kauppakeskuksen ohjeita ja käytäntöjä noudattaen riippumatta siitä kumman tahon kustannus- tai toteutusvastuulla kyseinen muutostyö on. Käytännössä hyväksyjänä ja ohjeiden antajana kauppakeskuksen puolelta voi olla joko kauppakeskuksen toimitusjohtaja tai kiinteistöpäällikkö.

Muutostöihin liittyvä kustannusten jakautuminen pohjautuu pääsääntöisesti kauppakeskuksen ja vuokralaisen välille solmittuun vuokrasopimukseen ja sitä täydentäviin peruslaatutasomäärittelyihin, jakoa saatetaan muuttaa tai täydentää erillisillä neuvotteluilla joko vuokrasopimuksen solmimisen yhteydessä tai tämän jälkeen esimerkiksi jatkavan vuokralaisen konseptiuudistusten yhteydessä. (*Hussi, E. Haastattelu 11.8.2020*)

Muutostöiden suunnitteluun ja toteuttamiseen liittyy Ideaparkin ja vuokralaisten välisten sopimusten lisäksi lainsäädännöllistä sääntelyä ja viranomaisyhteistyötä. Lainsäädäntö vaikuttaa suoraan rakentamisen toteutusmalleihin ja toteutustapoihin, käytettäviin materiaaleihin ja rakenteisiin sekä työturvallisuuteen muutostyöprosessin suunnittelu- ja toteutusvaiheissa.

Prosessin eri vaiheissa saattaa mukana olla palo-, terveys-, tai rakennusviranomaisia sekä poliisihallinnon virkamiehiä, joskin tämä vaihtelee

huomattavasti riippuen kyseisen projektin laajuudesta. (*Hussi, E. Haastattelu 11.8.2020*)

3 MUUTOSTYÖPROSESSIN NYKYTILA

3.1 Prosessin käynnistyminen, sopimusvaihe

Haastattelujen perusteella selvisi, että muutostyöprosessi käynnistyy tyypillisimmin joko

- a) vuokralaisen vaihtuessa kauppakeskuksessa tai vuokrasopimuksen jatkosopimusneuvotteluiden seurauksena, tai
- b) kauppakeskuksen omasta tarpeesta lähtevänä muutostyöhankkeena.

Vuokralaisen vaihtumiseen liittyvien sopimusneuvotteluiden ensimmäisessä vaiheessa kauppakeskus tyypillisesti tarjoaa mahdolliselle vuokralaiselle vuokralaisen tarpeista lähtevää tilaa indikaatiivisena, alustavana tarjouksena. Lähtökohta perustilanteessa on, että tila vuokrataan siinä kunnossa kuin se tarjoushetkellä on. Toisessa vaiheessa neuvotellaan vuokralaisen tilaan kohdistuvista muutostarpeista ja arvioidaan alustavasti muutostarpeista aiheutuvia kustannuksia sekä neuvotellaan näiden kustannusjaosta. Kolmannessa vaiheessa neuvotteluiden edetessä tarkennetaan muutostyöhankkeen kustannusarviota ja -jakoa sekä näiden vaikutusta vuokrasopimuksen muihin ehtoihin. *(Vainiola, V. Haastattelu 18.10.2020)*

Prosessiin liittyvien riskien tunnistaminen nähtiin kriittiseksi osaksi käynnistymisvaihetta ja alustavia vuokrasopimusneuvotteluita. Riskien tunnistamisella mahdollisimman aikaisessa vaiheessa on havaittu olevan koko prosessia menestyksellisempään lopputulokseen ohjaava vaikutus. . *(Vainiola, V. Haastattelu 18.10.2020)*

Sopimusneuvotteluvaiheessa saatetaan tehdä jo muutostyöhön liittyvää alustavaa toteutussuunnittelua, tässä vaiheessa tavallisimmin kauppakeskuksen hallinnon toimihenkilöiden ja rakentamiseen liittyvien puitesopimus-kumppanien toimesta *(Hussi, E. Haastattelu 11.8.2020)*. Suuremmissa hankkeissa suunnitteluun osallistuu tässä vaiheessa myös yleensä kauppakeskuksen arkkitehti sekä mahdollisesti erikoissuunnittelijoita.

Sopimusvaiheessa tehtävää muutostyötarpeen määrittelyä ohjaa Kiinteistö Oy Ideapark Ab:n vuokrasopimus pohja, jossa määritellään vakioehtojen muodossa vastuunjako rakentamiseen liittyvissä asioissa vuokranantajan ja vuokralaisen välillä. Vuokrasopimusneuvotteluissa näitä vakioehtoja on tapauskohtaisesti mahdollista muuttaa osana vuokrasopimuksen kokonaisuuden muodostumista.

Vuokrasopimuksen vakioehtoja tukemaan on laadittu peruslaatusokuvaukset liiketiloille (kuva 1) ja erikseen ravintolatiloiille. Peruslaatusokuvauksissa määritellään rakenteiden ja talotekniikan peruslaatuso ja kustannusten jakautuminen vuokranantajan ja vuokralaisen välillä kullekin rakenteelle tai talotekniselle osalle erikseen.

LIIKETILOJEN PERUSLAATUTASO

Ideapark Lempäälä

	VUOKRA- LAINEN	VUOKRAN- ANTAJA
SUUNNITTELU JA LUVAT		
Peruslaatuson suunnittelu (ARK, RAK, LVISA, PALO, sprinkleri)		X
Vuokralaisen liiketoimintojen edellyttämä, muu peruslaatusosta poikkeava suunnittelu (ARK, RAK, LVISA, PALO, sprinkleri yms.)	X	
Rakennusluvan hankkiminen		X
Vuokralaisen liiketoiminnan edellyttämien suunnitelmien hyväksyttäminen, viranomaislupien hankkiminen ja viranomaistarkastusten pitäminen (esim. terveysviranomaiset)	X	
RAKENNUSTEKNIikka		
SEINÄT JA KATOT		
Liiketilaa yleisöalueelta rajoittavat seinärakenteet vuokranantajan suunnitelman mukaan		X
Liiketilaa rajaavat muut seinät (yleensä teräsrankaisia kipsilevyseinä, tarvittaessa virtausaukot seinän yläosassa savunpoiston takia, saumatasoitettu valkoiseksi maalattu pinta)		X
Liiketilän sisäiset väliseinät vuokrasopimuksen liitteenä olevan pohjapiirustuksen mukaisesti (yleensä teräsrankaisia kipsilevyseinä, saumatasoitettu valkoiseksi maalattu pinta)		X
Tarvittaessa kipsilevyseinissä levyn taakse 12 mm vaneri kalusteen tukemista varten	X	
Muut väliseinät	X	
Liiketilän katto maalattu ilman alakattoa, myös kanavistot, putket ja kaapelihyllyt yms. maalattu tai peitelevyyn. Edellisten kiinnikkeitä kuten esim. kierretankoja ei maalata. (sovitaan tapauskohtaisesti)		
Liiketilän alakatot ja vaimennusverhokukset (huomioitava lisäsprinklaus ja savunpoiston aiheuttamat rajoitukset ja muut palotekniset vaatimukset umpialakatoissa)	X	

KUVA 1. Peruslaatuso, liiketilät. Esimerkki

3.2 Suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaihe käynnistyy yleensä joko osittain samanaikaisesti vuokrasopimusneuvotteluiden kanssa, tai tämän jälkeen. Suunnittelun toteutus vaihtelee huomattavasti sen mukaan, kuinka laajaa hanketta ollaan

toteuttamassa ja kuka suunnittelun tekee. Laajemmissa hankkeissa mukana on arkkitehti ja talotekniikka-suunnittelijoita, suppeammissa, kauppakeskuksen toteuttamissa hankkeissa suunnitelmat tehdään usein kauppakeskuksen kiinteistöpäällikön ja hankkeessa mukana olevien urakoitsijoiden toimesta. Yleistä on myös, että vuokralainen toimittaa joko alustavat- tai lopulliset toteutussuunnitelmat oman organisaationsa kautta. Sopimusrakenteesta huolimatta tyypillistä on, että vuokralainen vastaa vähintään oman myymäläkalustuksensa suunnittelusta ja toteutuksesta.

Suunnittelun pohjaksi kiinteistöstä on käytettävissä laaja arkisto pohjakuvia ja suunnitelmia sekä sähköisessä, että paperikuvina. Näiden suunnitelmien päivittäminen osana jokaista muutostyöhanketta koettiin erityisen tärkeäksi haastateltujen toimijoiden piirissä (*Jalonen, A. Haastattelu 8.10.2020*). Tällä nähtiin olevan positiivinen vaikutus tulevien hankkeiden suunnitteluun, toteutukseen ja kustannustenhallintaan.

Kokoluokaltaan pienempien hankkeiden osalta suunnitelmat ovat tyypillisesti kevyempiä ja osa kysymyksistä jää näin ollen toteutusvaiheen aikana ratkaistavaksi (*Jalonen, A. Haastattelu 8.10.2020*). Tämä pätee varsinkin hankkeissa, joissa tavoiteltu aikataulu asettaa prosessille tiukkojakin reunaehtoja.

Haastatteluissa korostui, että riippumatta suunnitteluvaiheen laadullisista tai aikataulullisista tekijöistä toivotun lopputuloksen saavuttaminen edellyttää joustavaa yhteistyötä hankkeen eri toimijoiden välillä. Tähän liittyen nousi esiin vakiintuneiden, kiinteistön tuntevien yhteistyökumppanien ja puitesopimuskumppanien verkosto. (*Vainiola, V. Haastattelu 18.10.2020*)

Kustannusten hallinta nähtiin keskeisenä osana suunnitteluvaihetta. Puitesopimuskumppanin haastattelussa korostui mahdollisuus tarkentaa laadittua alustavaa kustannusarviota suunnittelun edetessä (*Jalonen, A. Haastattelu 8.10.2020*). Suunnitteluvaihe nähtiin ikään kuin liukuvana prosessina, suunnittelua saatetaan hankkeesta riippuen tehdä jo neuvotteluvaiheessa ja suunnittelu jatkuu usein myös toteutusvaiheeseen.

Haastateltavien mukaan suunnitteluvaiheessa on mahdollista vaikuttaa hankkeen aikatauluun ja laatuun, vaikka tiedossa on, että pääosa näihin liittyvistä tekijöistä on lukittu jo sopimusvaiheessa. Puitesopimuskumppaneiden haastatteluissa nousi esiin mahdollisuus liikkua suunnitelmien sisällä ja mahdollisuus vaikuttaa suunnitelmiin toteutusvaiheen aikana, jos havaitaan hankkeen lopputuloksen kannalta positiiviseksi katsottavia tekijöitä (*Jalonen, A. Haastattelu 8.10.2020*).

3.3 Toteutusvaihe

Hankkeen toteutusvaiheessa pääpaino siirtyy yleensä vuokralaisen ja kiinteistöyhtiön välisestä dynamiikasta toteuttavien urakoitsijoiden ja kiinteistöyhtiön väliseen yhteistyöhön. Käytännön tasolla hanketta ohjaa, koordinoi ja valvoo kauppakeskuksen kiinteistöpäällikkö, ja toteutusta tavallisesti johtaa pääurakoitsijan työnjohtaja (*Jalonen, A. Haastattelu 8.10.2020*). Prosessin tässä vaiheessa on jonkin verran vaihtelua riippuen siitä vastaako toteutuksesta kauppakeskus vai vuokralainen. Kauppakeskuksen vastuulla olevissa hankkeissa käytetään yleensä puitesopimuskumppaneita jolloin yhteistyö kauppakeskuksen kiinteistöpäällikön ja pääurakoitsijan työnjohtajan välillä on toiminut kokemusten mukaan joustavasti.

Hankkeissa, joissa toteutusvastuu on vuokralaisella ja vuokralainen käyttää hankkeessa valitsemiaan urakoitsijoita on ollut havaittavissa toistuvia haasteita. Näitä ovat tyypillisesti tiedon kulku eri vuokralaisen, urakoitsijoiden ja kauppakeskuksen välillä, urakoitsijoiden epätietoisuus tai välinpitämättömyys kauppakeskuksen toimintamalleista, ohjeista ja säännöistä sekä tehtyjen rakentamistöiden dokumentointi. Varsinkin epätietoisuus tai välinpitämättömyys kauppakeskuksen säännöistä nousi esiin kauppakeskuksen turvallisuusyksikön vuoro esimiehen haastattelussa. Turvallisuusyksikkö painotti tarvetta tuottaa helposti käytettävissä olevassa muodossa perustietopaketti, joka voidaan ennakkoon jakaa hankkeeseen osallistuville suunnittelijoille ja urakoitsijoille. (*Jääskallio, M. Haastattelu 2.11.2020*)

Toteutusvaiheen onnistumisen kannalta oleellisiksi tekijöiksi voidaan nähdä suunnitteluvaiheen onnistuminen, kustannustenhallinnan onnistuminen ja suoriutuminen hankkeesta sovituissa aikataulussa. Haastatteluiden perusteella sekä toteutuneita muutostyöprojekteja tarkastellessa oli havaittavissa, että kauppakeskuksessa toteutettavien muutostöiden vaihtelevuudesta johtuen saattaa rakennusvaiheessa tulla sellaisia yllätyksiä, joita kustannusarviota laadittaessa ei ole voitu ottaa huomioon. Tämä korostui varsinkin sellaisissa hankkeissa, joiden suunnitteluvaihe oli esimerkiksi aikataulullisista syistä jäänyt lyhyeksi.

Urakoitsijoiden haastatteluiden perusteella hankkeen toteutusvaiheessa korostuu kiinteistöpäällikön ja urakoitsijan työnjohtajan välisen yhteistyön rooli (*Jalonen, A. Haastattelu 8.10.2020*). Kiinteistöpäällikkö ja urakoitsijan työnjohtaja suorittavat hankkeen edetessä tarpeen mukaisia työmaakatselmuksia, huolehtivat aikataulusta ja ratkaisevat eteen tulevia ongelmia.

Kauppakeskuksella on käytössään pääosin vakiintunut puitesopimuskumppaneiden verkosto. Kauppakeskuksen näkökulmasta tällä nähtiin olevan positiivinen vaikutus muutostyöprosessiin suunnitteluvaiheesta takuu-aikaan. Suurimpina etuina kauppakeskuksen puolelta nähtiin kumppaniverkoston joustava palvelutaso sekä vakiintuneiden käytäntöjen mahdollistama ennustettavuus muutostyöhankkeen sujumisessa. (*Vainiola, V. Haastattelu 18.10.2020*)

Kumppaniverkoston haastatteluissa esiin nousi vakiintuneen yhteistyön mahdollistama molemminpuolinen luottamus sekä mahdollisuus kehittää muutostyöprosessia yhdessä toimijoiden kesken.

Vakiintunut puitesopimuskumppaniverkosto mahdollistaa varsinkin pienempien muutostyöhankkeiden läpiviemisen nopeammalla aikataululla ja tarvittaessa useamman erillisen hankkeen samanaikaisen toteuttamisen, kun hankkeita ei tarvitse erikseen kilpailuttaa eikä jokaiselle hankkeelle ole tarvetta laatia erillistä sopimusta. Pienempiä muutostöitä on kauppakeskuksessa toteutettu lähes kokonaan urakoitsijavetoisesti ilman kauppakeskuksen hallinnon osallistumista hankkeeseen.

Muutostöiden toteuttaminen toiminnassa olevassa kauppakeskuksessa vaatii erityistä huomiota erityisesti henkilö- ja kiinteistöturvallisuuteen liittyen. Rakentamiseen liittyvä työskentely asiakkaiden ja henkilökunnan kanssa samoissa tiloissa on todettu haasteelliseksi sekä kauppakeskuksen hallinnon, että eri työvaiheita toteuttavien urakoitsijoiden puolelta. Pääosa haastatelluista koki, että vakiintuneita puitesopimuskumppaneita käyttämällä turvallisuuteen liittyvät riskit pystytään paremmin hallitsemaan, koska eri toimijat tuntevat kiinteistön ja hankkeeseen liittyvät muut osapuolet. Puitesopimuskumppaneilla on vuosien varrella kertynyt ymmärrys esimerkiksi kiinteistön palo-, poistumis-, ja henkilöturvallisuuteen liittyvistä tekijöistä ja sopimuskumppaneiksi on valikoitunut toimijoita, joille työskentely käytössä olevissa tiloissa on tuttua.

3.4 Vastaanotto, dokumentointi ja jälkiseuranta

Muutostyöhankkeen vastaanotto tapahtuu tyypillisesti muodoltaan vaihtelevalla vastaanottokatselmuksella. Katselmuksen laajuus ja sisältö määräytyvät yleisesti hankkeen laajuuden mukaisesti, pienimmissä hankkeissa katselmus toteutetaan urakoitsijan ja kiinteistöpäällikön toimesta, laajemmissa hankkeissa vastaanottoon saattaa osallistua vuokralaisen edustus ja rakennusluvan alaisissa hankkeissa toteutetaan lupaprosessin mukaiset katselmuksat.

Tehdyt muutostyöt dokumentoidaan päivittämällä kiinteistön sähköiset suunnitelmat SokoPro-projektipankissa ylläpidettävään arkistoon ja dokumentaatiota täydennetään muilla hankkeeseen liittyvillä asiakirjoilla, kuten käyttöoppailla ja hankkeeseen liittyvillä sopimuksilla ja sähköposteilla. Laajuudeltaan keskikokoisille ja suuremmille hankkeille luodaan projektipankkiin oma kansio, johon hankkeeseen liittyvä yleinen materiaali tallennetaan, pienemmät hankkeet dokumentoidaan yleensä suoraan kiinteistön pohjapiirustuksiin. Dokumentoinnin toteutukselle ei ole olemassa suoraa ohjeistusta, toteutus määritellään hankekohtaisesti yleensä kiinteistöpäällikön toimesta.

Muutostyöhankkeen kustannusten hallinnan osalta haastatteluissa ilmeni kehitystarpeita. Tähän liittyen koettiin tarpeelliseksi, että jokaisen keskisuuren ja sitä suuremman hankkeen aikana koottavaa hankkeen kustannusten yhteenvetoa kehitetään. Kehitettävän yhteenvedon vertaaminen hankkeen alussa laadittuihin kustannusarvioihin helpottaa hankkeen taloudellisen onnistumisen arviointia ja ohjaa tulevien kustannusarvioiden laatimista. Aikaisemmin käytettyä mallia selkeämmän yhteenvedon ottaminen osaksi jokaista toteutettavaa hanketta nähtiin muutostyöprosessin kehittämisen kannalta tärkeäksi. *(Vainiola, V. Haastattelu 18.10.2020)*

3.5 Takuu aika

Rakentamisurakoiden takuuajojen osalta Ideaparkissa noudatetaan pääosin Rakennusurakan yleisiä sopimusehtoja (YSE 1998). Sekä kiinteistöyhtiön, että puitesopimuskumppaneiden näkökulmasta takuuasiat ovat muutostyöhankkeiden osalta toimineet nykytilanteessa hyvin, eikä oleellisille muutoksille nähty tarvetta.

Varsinaisia merkittäviä takuuasioita ei haastatteluissa tai tarkastelluissa toteutuneissa hankkeissa todettu, käytännössä tämä ilmentänee kauppakeskuksen ja urakoitsijoiden välisen toteutusvaiheen tiiviin yhteistyön onnistumista.

4 MUUTOSTYÖPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Keskeiseksi kehitystarpeiksi haastatteluiden, toteutuneiden hankkeiden tarkastelun ja olemassa olevaan materiaaliin perehtymisen perusteella nousi muutostyöprosessin suunnittelu- ja toteuttamisvaihetta ohjaava kirjallinen dokumentaatio. Kehitystarpeet tähän liittyen voidaan jakaa kolmeen osaan: olemassa olevan vuokrasopimusohjeen vakioehtojen ja siihen liittyvien peruslaatu- ja laatuvaatelmien päivittäminen, kauppakeskuksen yleisen rakentamisohjeen laatiminen sekä muutostyöprosessia kuvaavan prosessikuvauksen laatiminen.

Kauppakeskuksen yleisen rakentamisohjeen laatimisen osalta päädyttiin ratkaisuun, jossa ohje toteutettiin siten, että se soveltuu yleisesti kaiken kokoisiin hankkeisiin. Laaditun ohjeen sisällössä painottuvat kauppakeskuksen toimintaympäristöön liittyvät tekijät sekä kiinteistö ja henkilöturvallisuus varsinaisten työmallien tai -ohjeiden sijaan.

Kaikilla näillä toimilla voidaan nähdä olevan positiivinen vaikutus tuleviin muutostyöhankkeisiin sekä sopimus-, suunnittelu-, toteutus- että vastaanottovaiheissa.

Lisäksi haastatteluissa ilmeni, että vaikka puittekumppanuuksissa ei kokonaisuutena nähty olevan merkittäviä puutteita, käytössä olevaa puittekumppanisopimusta on syytä päivittää vastaamaan nykytilannetta siten, että sopimukset mahdollistavat muutostyöhankkeiden joustavan toteuttamisen myös jatkossa.

4.1 Vuokrasopimuksen vakioehtojen ja peruslaatu- ja laatuvaatelmien päivittäminen

Vuokrasopimusohjeen vakioehdot ja näihin liittyvät peruslaatu- ja laatuvaatelmien dokumentit tukevat vuokrasopimusneuvotteluita, muutostyöhankkeen suunnittelua ja toteuttamista sekä kustannusten hallintaa. Näitä dokumentteja voidaan käyttää myös vuokrasopimuksen tai muutosrakentamiseen liittyvän suunnittelun tai rakennuttamisen kilpailutuksessa.

Vuokrasopimusohjan vakioehdot käytiin läpi rakentamisen ja tilojen hoitoon liittyvien kirjausten osalta ja päivitettiin tarpeellisilta osin, tosin tehdyt muutokset ja tarkennukset jäivät luonteeltaan vähäisiksi johtuen olemassa olevien sopimuskirjausten luonteesta. Tehdyillä kirjausten muutoksilla haluttiin selventää vastuunjako kauppakeskuksen ja vuokralaisen välillä sekä tilojen rakentamisvaiheessa että sopimuskaudella.

Olemassa olevista "Liiketilat peruslaatuso" - ja "Ravintola peruslaatuso"-dokumenteista laadittiin tämän opinnäytetyön osana päivitetyt ja kehitetyt versiot, esitettyjen muutosten pohjana toimivat haastatteluissa ja toteutuneiden muutostöiden tarkastelussa havaitut tarpeet. Dokumentit saatettiin tekniseltä sisällöltään ajan tasalle ja niihin tehdyissä muutoksissa pyrittiin huomioimaan soveltuvuus mahdollisimman laaja-alaiseen soveltamiseen erityyppisissä muutostyöhankeissa. Dokumentit laadittiin siten, että niihin tehdyt muutokset on mahdollisimman helppo kirjata joko vuokrasopimukseen tai suoraan peruslaatuso-dokumenttiin.

Päivitetyt peruslaatusomäärittelyt ovat tämän opinnäytetyön liitteinä (liitteet 1 ja 2)

4.2 Yleisen rakentamisohjeen laatiminen

Osana opinnäytetyötä laadittiin kauppakeskukselle yleinen rakentamisohje ohjaamaan kauppakeskuksessa toteutettavia muutos- ja korjausrakentamistöitä. Rakentamisohjeen laatimista ohjasivat haastatteluissa toistuneet kehitysehdotukset ja esiin nousseet toistuvat haasteet toteutuneissa muutostyöhankeissa etenkin kun hankkeeseen liittyi kauppakeskuksen käytäntöjä ja toimintamalleja tuntemattomia suunnittelijoita ja urakoitsijoita.

Rakentamisohjeessa käsitellään kiinteistössä toimimiseen, turvallisuuteen ja rakentamiseen liittyviä perustietoja, ohjeita ja käytäntöjä. Ohjeen keskeisenä periaatteena on ohjata suunnittelu- ja rakentamistoimintaa siten, että kiinteistön, asiakkaiden, työntekijöiden tai muiden kiinteistöllä toimivien

turvallisuus ei vaarannu ja että muutoshankkeesta on mahdollisimman vähän haittaa kauppakeskuksen kaupalliselle toiminnalle.

Rakentamisohje on jaettu neljään osaan: perustiedot ja rakentamisohjeen esittely, suunnitteluvaihe, turvallisuus ja varsinaiset rakentamistyöt.

Rakentamisohjeen esittely-osassa on esitetty kauppakeskuksen perustiedot ja kuvaus kauppakeskuksen toiminnasta tarvittavat yhteystiedot sekä ohjeessa käytetty termistö.

Suunnitteluvaihe-osiossa on kuvattu rakentamisen lupaprosessiin liittyvät tekijät, suunnittelua ohjaavat periaatteet sekä tarvittavat suunnitelmat ja näiden toimittamiseen ja hyväksyntään liittyvä prosessi. Suunnittelun ohjaus on kirjoitettu pääosin tilanteisiin, joissa suunnittelua tekee kauppakeskuksen puitesopimuskumppaneiden ulkopuolinen taho.

Turvallisuusosiossa käsitellään laajasti turvallisuuskäytänteitä ja määräyksiä liittyen poistumisturvallisuuteen, paloturvallisuuteen, tulitöihin, kiinteistön automaattisiin hälytin- ja sammutinjärjestelmiin sekä työturvallisuuteen.

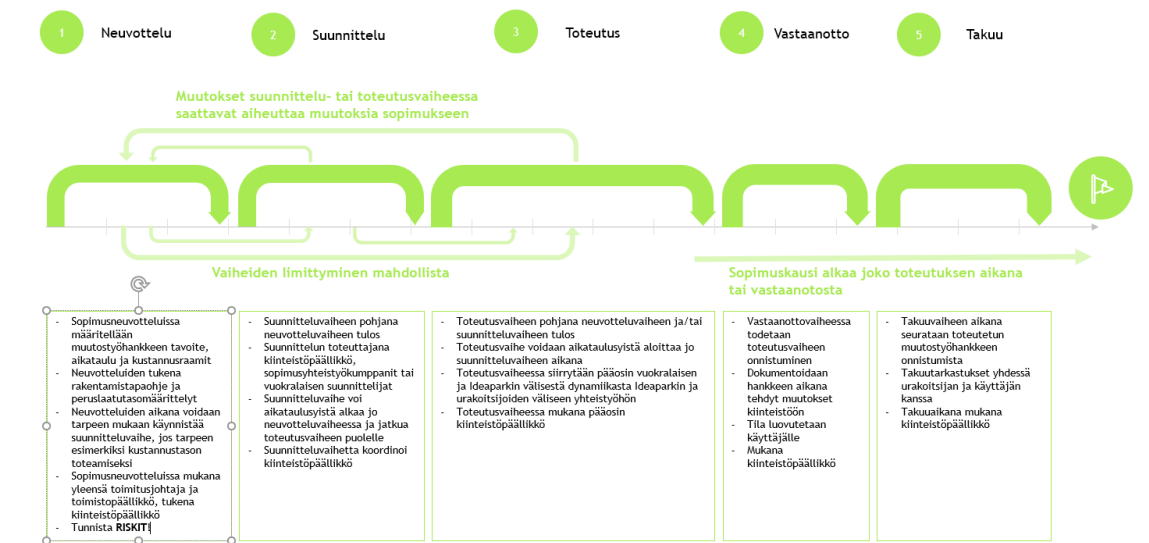
Rakentamistyöt-osiossa on esitetty toteuttamisvaiheen prosessikuvaus vaadittuine toimenpiteineen, reunaehdot rakentamistyölle kauppakeskuksessa sekä työmaan logistiikkaan ja jätehuoltoon liittyviä ohjeita.

Rakentamisohje on tämän opinnäytetyön liitteenä (liite 3).

4.3 Muutostyöhankkeen prosessikuvauksen laatiminen

Osana opinnäytetyötä laadittiin kauppakeskuksen hallinnon sisäiseen käyttöön prosessikaaviokuvaus muutostyöhankkeen etenemisestä, hankkeen osapuolista ja hankkeen eri vaiheissa huomioitavista tekijöistä. Prosessikuvauksen tarkoitus on ohjata muutostyöhankkeen etenemistä mahdollisimman ennustettavasti sekä selkiyttää kauppakeskuksen hallinnon sisäistä roolijakoa ja vuokralaisviestintää muutostyöhankkeisiin liittyen.

Muutostyöhankeprosessikuvaus, Kiinteistösaakehtiö Ideapark Ab



KUVA 2. Muutostyöhankeprosessikuvaus

4.4 Puitekumppanisopimukset

Pohjamateriaaliin tutustumisen ja haastatteluiden perusteella päädyttiin suositteluun kauppakeskuksella käytössä olevien rakennushankkeisiin liittyvien puitesopimusten päivittämistä. Merkittävä osa kauppakeskuksessa toteutettavasta rakentamistyöstä tapahtuu puitesopimuskumppaneiden toimesta ja vaikka haastatteluissa esiin ei noussut merkittäviä puutteita sopimuksissa tai sopimuskumppaneiden toiminnassa, olisi sopimukset hyvä päivittää liittämällä sopimukseen laadittu rakentamisohje sekä muut olemassa olevat turvallisuuteen ja vastuisiin liittyvät dokumentit. Mahdollinen sopimusten päivittäminen jää toteutettavaksi tämän opinnäytetyön ulkopuolisena työnä.

5 POHDINTA

Muutostyöprosessin onnistumisella on toimivalle kauppakeskukselle keskeinen merkitys. Onnistuneessa muutoshankkeessa saavutetaan tavoiteltu lopputulos tilojen rakentamisen kannalta, pysytään kustannusarviossa, minimoidaan hankkeesta kauppakeskuksen toiminnalle aiheutuneet haitat, ja hanke toteutetaan eri osapuolille ja omaisuudelle turvallisesti. Eri toimijoiden välisellä selkeällä vastuunjaolla ja viestinnällä on hankkeen onnistumiselle oleellinen merkitys.

Muutostyöhankkeista aiheutuu vuosittain kauppakeskukselle merkittäviä taloudellisia vaikutuksia suorien suunnittelu- ja rakentamiskustannusten lisäksi välillisesti myös vuokrasopimusten ja niiden liitteiden kautta. Sopimusmateriaalissa olevien muutostöihin liittyvien kirjausten tulee minimoida kauppakeskukselle kannettavaksi jääviä rakentamiseen ja tilojen ylläpitoon liittyviä riskejä koko sopimuskaudella.

5.1 Tavoitteiden toteutuminen

Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena oli haastatteluiden ja kirjalliseen materiaaliin tutustumisen pohjalta muodostaa kuva Kiinteistö Osakeyhtiö Ideapark Ab:n tilamuutoksiin liittyvästä muutostyöprosessista ja tämän pohjalta laatia prosessin kehittämistä varten prosessikuvaus-ehdotus. Toisena tavoitteena oli päivittää olemassa olevia aiheeseen liittyviä dokumentteja, sekä laatia muutostyöprosessia kehittäviä uusia dokumentteja.

Prosessikuvaus-ehdotuksen laadinnan kanssa samanaikaisesti päivitettiin kauppakeskuksen vuokrasopimusohjan rakentamiseen ja tilojen ylläpitoon liittyvät vakioehdot sekä laadittiin kauppakeskukselle yleinen rakentamisohje ohjaamaan suunnittelua ja rakentamistyötä kauppakeskuksessa. Toteutetuilla uusilla dokumenteilla ja olemassa olevien asiakirjojen päivityksillä pystytään jatkossa ohjaamaan muutostyöprosessia asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Prosessin käytännön ohjaamiselle varsinkin laaditulla rakentamisohjeella voidaan nähdä olevan suuri merkitys. Rakentamisohjeen laatiminen siten, että

sen sisältö on relevanttia huolimatta hankkeen koosta osoittautui haastavaksi, mutta ohjeen laatimisessa onnistuttiin lopulta melko hyvin.

Laadittu prosessikuvaus selventää kauppakeskuksen sisäistä toimintamallia ja vastuunjakoja ja prosessikuvauksen laadinnan aikaiset keskustelut kauppakeskuksen toimitusjohtajan kanssa osoittautuivat lopputuloksen kannalta tärkeiksi.

Opinnäytetyötä suunniteltaessa oli tarkoituksena perehtyä aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, mutta suoraan aiheeseen soveltuvan kirjallisuuden rajallisuudesta ja opinnäytetyön edetessä tarkentuvan rajauksen johdosta teoreettinen tarkastelu jätettiin lopulta vähemmälle ja suurin painoarvo annettiin tehdyille haastatteluille ja olemassa olevaan materiaaliin tutustumiselle.

5.2 Jatkokehitys

Tämän opinnäytetyön ulkopuolelle jäivät käytännössä rakentamisen uudishankkeet. Uudishankkeita varten olisi hyödyllistä laatia vähintään oma prosessikuvauksensa, mahdollisesti myös tämän opinnäytetyön osana laaditun rakentamishyönteisen kaltainen, sisällöltään uudisrakentamiseen kohdennettu ohje, jossa esitettäisiin perustietoja kiinteistöstä sekä määriteltäisiin suuntaviivoja uudisrakentamiselle kauppakeskuksen alueella.

Muutostyöprosessiin liittyen olisi suositeltavaa laatia valmis pohja muutostyöhankkeen seuranta varten. Seurannassa tulisi huomioida taloudellisten tekijöiden (kustannusarvio, toteutuneet kustannukset) lisäksi hankkeen osapuolet, hankkeessa havaitut ja mahdollisesti konkretisoituneet riskit sekä tekijät joihin hankkeessa ei osattu varautua tai jotka tulivat hankkeen aikana yllätyksenä.

Varsinaisen muutostyöhankkeen seurannan lisäksi on suositeltavaa päivittää liiketilan luovutuksen yhteydessä täytettävä tarkastuslomake siten, että tarkastuksella tulee huomioida tyhjenevän liiketilan rakenteelliset ja talotekniset ratkaisut. Tällä voidaan nähdä olevan tulevia, tilaan kohdistuvien muutostöiden suunnittelua ja kustannustenhallintaa helpottava vaikutus.

Kauppaokeskuksen toiminnan luonteen ollessa yhä kasvavassa määrin kansainvälistä, tulisi kaikki muutostyöhankkeita varten laadittu ja laadittava dokumentaatio kääntää vähintään englanninkieliseksi. Monet nykyisistä ja tulevista vuokralaisista ovat kansainvälisiä ketjuja, joiden toimintakieli on yleensä englanti.

Tämän opinnäytetyön yhteydessä laaditun dokumentaation säännöllinen päivittäminen tulisi nähdä osana muutostyöhankkeiden läpiviemistä. Käytännön hankkeista saatujen kokemusten tulisi ohjata toimintamallien ja dokumentaation jatkuvaa kehittämistä.

LÄHTEET

Aalto, T. Saari, A. & Junnonen J-M. 2017. Vaativien korjaushankkeiden ongelmat ja niiden torjunta: Vaativien korjaushankkeiden johtaminen - tutkimuksen osaraportti 1. (Tampereen teknillinen yliopisto. Rakennustekniikan laboratorio. Rakennustuotanto ja -talous. Raportti; Vuosikerta 22). Tampereen teknillinen yliopisto. Rakennustekniikan laboratorio.

Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab. 2018. Perustietopaketti Ideaparkin käyttäjille-ohjedokumentti

Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab. 2020. Vuokrasopimus pohja

Kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab. 2019. Peruslaatutasomäärittelyt.

Vainiola, V. toimitusjohtaja, kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab. Haastattelu 18.10.2020.

Hussi, E. toimistopäällikkö kiinteistöosakeyhtiö Ideapark Ab. Haastattelu 11.8.2020.

Jalonen, A. toimitusjohtaja Ulvilan Rakennuspalvelu Jalonen Oy. Haastattelu 8.10.2020.

Jääskallio, M. vuoro esimies, Securitas Oy. Haastattelu 2.11.2020

LIITTEET

Luettelo laadituista liitteistä. Liitteet jätetään julkaisematta toimeksiantosopimuksen nojalla.

Liite 1. Liiketilat peruslaatutaso (4 sivua)

Liite 2. Ravintolatilat peruslaatutaso (7 sivua)

Liite 3. Yleinen rakentamisohje (16 sivua)

Liite 4. Muutostyöt Ideaparkissa-prosessikuvaus (1 sivu)