

Opinnäytetyö (YAMK)

Rakentamisen koulutusohjelma

2015

Juha Oksanen

# YRITYKSEN SIJOITUSPAIKKAPÄÄTÖKSET NURMIJÄRVEN KUNNASSA



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Rakentamisen koulutusohjelma

Kesäkuu 2015 | Sivumäärä 86

Ohjaaja: TKT Jouko Lehtonen

Juha Oksanen

# YRITYKSEN SIOITUSPAIKKAPÄÄTÖKSET NURMIJÄRVEN KUNNASSA

## TIIVISTELMÄ

Työn keskeisenä tavoitteena on ollut selvittää seikkoja, jotka vaikuttavat yritysten sijoittumiseen kunnassa. Asemakaavoituksella luodaan edellytykset tonttien myynnille. Prosessit ovat usein vuosia kestäviä, ja niiden aikana saattavat suhdanteetkin jo vaikuttaa tonttien myyntiin huomattavasti. Miten kunnassa varmistetaan, että suunnitellaan oikeita asioita ja vieläpä oikeaan aikaan? Onko kunnilla opittavaa yritysten sijoituspaikkapäätöksentekoon vaikuttavista seikoista? Onko markkinoinnilla tai brändin luomisella vaikutusta sijoittumiseen? Mm. näitä peruskysymyksiä on selvitetty haastattelemalla viittä yritysjohtajaa.

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui tapaustutkimus. Haastatteluun on valittu yrityksiä, jotka ovat olleet Nurmijärven kunnan kanssa tekemisissä viime vuosina. Yritysjohtajia informoitiin etukäteen haastattelun perussisällöstä. Varsinainen haastattelu on toteutettu kasvotusten, ennakkoon laadittujen kysymysten ohjatessa keskustelua. Haastattelun lopussa on ollut vapaa keskusteluosio, jossa haastateltavat saivat kiteyttää sijoituspaikkapäätöksentekoon vaikuttavia seikkoja.

Lopputuloksena voidaan todeta, että yritysten sijoituspaikkapäätöksentekoon vaikuttavat seikat on jaettavissa neljään kategoriaan: sijainti, kuntakehitys, tekniset seikat ja taloudelliset seikat. Yhtenä tutkimuksen mielenkiintoisena löydöksenä voi pitää kuntakehityksen painotusta merkittävistä vastauksista. Pelkällä sijainnilla tai taloudellisten laskelmien pohjalta ei siis pelkästään tehdä päätöstä sijoittumisesta. Erityisesti kaupan hankkeissa kuntakehityksen tulee olla yrityksen näkökulmasta suotuisa positiivisen sijoituspaikkapäätöksen synnyttämiseksi.

Kunnat voivat omalla toiminnallaan vaikuttaa merkittävästi otollisen toimintaympäristön luontiin. Luomalla positiivinen kuntakehitys niin asumiseen, kauppaan, työpaikka-alueisiin, kuin palveluihinkin lisätään kunnan vetovoimaisuutta yrityksiä ja tulevia kuntalaisia ajatellen. Tärkeänä asiana on huomioitava myös prosessien toimivuus. Kunnan täytyy luoda toimivat prosessit hankkeiden läpiviemiseksi. Yritysten näkökulmasta toteutusvaiheeseen tulee päästä mahdollisimman hallitun aikataulun mukaisesti, jolloin kunnan laatimat suunnitelmat ja katujen sekä vesihuollon rakentaminen toteutuvat sovitusti.

## ASIASANAT:

Asemakaavoitus, tapaustutkimus, sijoituspaikkapäätös, kuntakehitys, projektiosaaminen

Juha Oksanen

# THE COMPANY'S LOCATION DECISIONS IN NURMIJÄRVI MUNICIPALITY

## ABSTRACT

The principle goal of the thesis is to find out main reasons influencing the company's location decisions. The detailed planning gives frames to the sale of properties. These processes often take several years, including possible booms and depressions. The questions are: How to ensure the municipality does the right planning decisions and even at the right time? How could municipalities learn about company's location decisions? What is the role of marketing or a brand of municipality? To find answers five business executives were interviewed.

This thesis uses case study research approach. The interviewed business executives have been selected among enterprises co-operating recently in a way or another with the Nurmijärvi municipality. The business executives were informed beforehand about the questions. The interviews have been done face to face, including basic questions and free discussion part giving the business executives a change to summarize factors affecting the location decision.

As a result was found four different factors affecting the location decision: the location of municipality, the municipality development, the technical issues and the financial issues. One of the major findings is the remarkable meaning of municipality development. The location or the cost accounting alone is not enough to cause a positive location decision. Especially the trade projects find the positive municipality development essential.

Municipalities have a major role to develop a positive operational environment for the companies. By creating a positive municipal development for habitation, trading, work place areas and services can the attraction of municipality been increased among enterprises and citizens. An important point is to ensure the effectiveness of municipality processes to implement projects successfully. The enterprises emphasize the importance of project implementation in schedule. This means it is important also to implement municipality plans, water supply and sewage infrastructure and street construction in a time frame agreed.

## KEYWORDS:

Detailed planning, case study research, location decision, municipality development, project management

# SISÄLTÖ

<b>KÄYTETYT LYHENTEET JA SANASTO</b>	<b>7</b>
<b>1 JOHDANTO</b>	<b>11</b>
1.1 Tutkimusongelma ja tavoite tutkimukselle	11
1.2 Tutkimuksen toteutus	14
<b>2 SIJOITUSPAIKKAPÄÄTÖKSENTEKO</b>	<b>15</b>
2.1 Yleistä	15
2.2 Kuntanäkökulma	15
2.3 Yritysnäkökulma	20
<b>3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN</b>	<b>24</b>
3.1 Teemahaastattelut	24
3.2 Haastateltavien henkilöiden ja yritysten kuvaus	25
3.3 Aineiston käsittely ja analysointi	27
3.4 Tutkimuksen luotettavuus	58
<b>4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA</b>	<b>60</b>
<b>5 YHTEENVETO</b>	<b>80</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>83</b>

## LIITTEET

- Liite 1. Saatekirje yrityksille
- Liite 2. Tapaustutkimuksen kysymykset
- Liite 3. Yrityksen taustatiedot lomake, Nurmijärven kunta

## KUVAT

Kuva 1. Nurmijärven kunnan työpaikat, työllinen työvoima ja työpaikkaomavaraisuus vuosina 2002-2011	18
Kuva 2. Nurmijärven kunnan yritysten lukumäärä vuosina 2005-2012	18
Kuva 3. Vapaan keskusteluosion vastausten jakautumisprosentit kategorioittain	50
Kuva 4. Ilvesvuori, eteläinen työpaikka-alueen visualisointi	67

## TAULUKOT

Taulukko 1. Nurmijärven kunnan verotietojen yhteenveto vuosilta 2010-2014	16
Taulukko 2. Suurten kaupunkien kehyskuntien nettomuutto kuntien välisestä muuttoliikkeestä vuosina 2000-2014	71
Taulukko 3. Suurten keskuskaupunkien nettomuutto kuntien välisestä muuttoliikkeestä vuosina 2000-2014	71

Taulukko 4. Pääkaupunkiseudun kuntien välinen nettomuutto vuosina 2000-2013	72
Taulukko 5. Nurmijärven muuttoliike iän mukaan vuosien 2000-2013 aikana	73
Taulukko 6. Helsingin muuttoliike iän mukaan vuosien 2000-2013 aikana	74
Taulukko 7. Nurmijärven kotimaan- ja ulkomaanmuuttoliike vuosien 2000-2013 aikana	74
Taulukko 8. Helsingin kotimaan- ja ulkomaanmuuttoliike vuosien 2000-2013 aikana	75

# KÄYTETYT LYHENTEET JA SANASTO

MRL Maankäyttö- ja rakennuslaki

YVA Ympäristövaikutusten arviointimenettely

Rakentamistapaohje Asemakaavan yhteydessä laadittava asiakirja. Rakentamistapaohjeen tarkoituksena on ohjata alueen toteuttasuunnittelua ohjeilla ja määräyksillä. Rakentamistapaohje on asemakaavan liiteasiakirja, joka esittää haluttua hyväksyttävän rakentamistavan ratkaisuja.

Rakentamistapaohjetta käytetään eri valmiusvaiheissaan päätöksenteon ja kaavojen vaikutustenarviointien työkaluna sekä toteuttamistapojen ohjeena suunnittelijoille ja rakentajille. Rakentamistapaohjetta tulkitsee rakennusvalvonta.

Asemakaavoituskatsaus

Maankäyttö- ja rakennuslain (MRL) 7 §:n mukaan kunnan tulee vähintään kerran vuodessa laatia katsaus kunnassa ja maakunnan liitossa vireillä olevista ja lähiaikoina vireille tulevista kaava-alueista, jotka eivät ole merkitykseltään vähäisiä. (Maankäyttö- ja rakennuslaki 29.12.2006/1441)

Pendelöinti

Pendelöinnillä tarkoitetaan työssäkäyntiä oman asuinalueen ulkopuolella. Nettopendelöinnillä tarkoitetaan kuntaan töihin tulevien ja kunnasta muualle töihin menevien välistä erotusta. (Tilastokeskus 2015)

Brändi	Tarkoittaa tavaramerkin ympärille muodostunutta positiivista mainetta. Brändin arvo muodostuu nimen tai logon tunnettuudesta, asiakkaiden merkkioskollisuudesta, brändin mukanaan tuomasta laadun tunteesta ja brändiin liitetystä mielikuvista. Brändi voidaan nähdä eräänlaiseksi yhteenvedoksi tuotteen tai palvelun sisällöstä tai identiteetistä. Median näkökulmasta brändi tekee tuotteesta houkuttelevan ja lupaa laatua. Onnistunut ja tunnettu brändi luo tuotteelle lisäarvoa ja vahvistaa käyttäjänsä identiteettiä. (Suomen mediaopas 2015). Brändi voidaan liittää myös julkisyhteisöön, yritykseen tai henkilöön. Brändi voi muodostaa myös negatiivisen mielikuvan.
Tonttijako	Rakennuskortteliin kuuluva alue jaetaan tonteiksi. Tonttijako voidaan laatia asemakaavan yhteydessä joko sitovana tai ohjeellisena. Tonttijako voidaan myös laatia erillisenä toimituksena, jolloin asemakaava toimii ohjeena sen laatimiseksi, eikä siitä voida poiketa kuin teknisessä tarkoituksessa vähäisesti. Tonttijakoa voidaan muuttaa joko asemakaavamuutoksen yhteydessä tai erillisellä tonttijaon muutoksella. Ohjeellinen tonttijako voidaan siis erillisellä tonttijaolla muuttaa sitovaksi tonttijaoksi. Tonttijako tulee laatia asemakaavassa sitovaksi, jos kyseessä on kaupunki tai kaupunkimainen keskusta-alue tai alueen epäselvä kiinteistöjärjestelmä tai alueen rakennustehokkuus sitä edellyttävät (Maankäyttö- ja rakennuslaki 5.2.1999/132 ja Maankäyttö- ja rakennusasetus 10.9.1999/895).
Yhteisövero	Yhteisövero on osakeyhtiöiden ja muiden yhteisöjen maksama tulovero, jonka määrä on 20 prosenttia yhteisön verotettavasta tulosta. Yhteisön verotettava tu-



lo lasketaan veronalaisten tulojen ja vähennyskel-poisten menojen erotuksena.

Yhteisöveroa maksavia yhteisöjä ovat osakeyhtiöiden lisäksi osuuskunnat sekä tietyin edellytyksin liikelai-tokset, julkisyhteisöt, yhdistykset, laitokset, säätiöt ja asunto-osakeyhtiöt. Liikelaitosten, julkisyhteisöjen, yleishyödyllisten yhdistysten ja laitosten yhteisövero-velvollisuus on rajattu koskemaan vain niiden elinkei-no- ja kiinteistötuloja. Asunto-osakeyhtiöille ei yleensä muodostu verotettavaa tuloa.

Yhteisöveronsaajia ovat valtio, kunnat ja seurakun-nat. Viimeksi vahvistettu valtion pysyvä jako-osuus yhteisöveron tuotosta on 69,72 prosenttia, kuntien 28,06 prosenttia ja seurakuntien 2,22 prosenttia. (Valtionvarainministeriö 2015)

#### Nurmijärvi-ilmiö

Pääministeri Matti Vanhasen esittelemä visio Helsin-gin seudun kehittymisestä Nurmijärvi ja Espoo esiku-vinaan puutarhakaupunkien verkostoksi.

Nurmijärvi-ilmiö tarkoittaa laajemmin ymmärrettynä asukkaiden ja veronmaksajien muuttoa keskuskau-pungista kehyskuntiin suurempien ja halvempien omakotitonttien perässä. Ilmiön voi toisessa merki-tyksessä nähdä myös kaupunkirakenteen hajautumi-sena, jolloin mm. henkilöauton tarve liikkumiseen li-sääntyy.

#### Metropolialue

Metropolialue, suurkaupunkialue eli metropoli tarkoit-taa sitä aluetta, jonne kaupunkialueen välitön talou-dellinen ja sosiaalinen vaikutus ulottuu. Tähän aluee-seen kuuluvat itse suurkaupunki, sen esikaupungit ja niiden lähialueet. Helsingin seutu on Suomen ainoa suurkaupunkialue. Euroopan suurimpia metropolialu-

eita ovat Lontoo, Pariisi, Moskova ja Ruhrin alue.  
(Wikipedia 2015)

- Infra Lyhenne sanasta infrastruktuuri. Tässä työssä infralla kuvataan katujen, vesihuollon ja sähkö-, lämpö- ja tiedonsiirtoverkoston suunnittelua tai rakentamista.
- Muraus-asetus Ympäristöministeriö asetti vuonna 2001 työryhmän selvittämään kallion louhinnan, kivenmurskauksen ja asfalttiasematoiminnan ympäristönsuojeluväestöjen yhdenmukaistamista (niin sanottu Muraus-työryhmä). Työryhmä laati näitä toimintoja koskevan ehdotuksen perusteluineen valtioneuvoston asetukseksi 800/2010.
- Maankäyttösopimus Kunta voi tehdä kaavoitukseen ja kaavojen toteuttamiseen liittyviä sopimuksia (maankäyttösopimus). Maankäyttösopimuksissa ei voida kuitenkaan sitovasti sopia kaavojen sisällöstä (Maankäyttö- ja rakennuslaki 5.2.1999/132). Kunta laatii maankäyttösopimukset yksityisten maanomistajien tai yritysten kanssa.

# 1 JOHDANTO

## 1.1 TUTKIMUSONGELMA JA TAVOITE TUTKIMUKSELLE

Yhtenä kantavana ajatuksena on saada tällä tapaustutkimuksella selvitettyä asioita, jota voidaan yleistää kunnassamme vastaavissa suunnittelu- tai markkinointihankkeissa jatkossa. Samalla arvioidaan saataisiinko tästä tapauksesta esimerkkitapaus, jota voisi hyödyntää muissakin kunnissa. Mitä voimme oppia tapauksesta? Tutkimuksen lopputuotteena saadaan kehittämisspolku oikeanlaiseen toimintaan.

*Tieteellisen toiminnan lähtökohtana on perustutkimus, joka tuottaa tietoa tieteenaloja kiinnostavista kysymyksistä. Perustutkimuksella pyritään kehittämään tietoa, joka selittää tai kuvailee tutkittavia ilmiöitä. Siihen liittyy tieteellisen tiedon etsintä ilman erityistä käyttötarkoitusta. Perustutkimus ei tähtää suoraan käytännöllisiin tavoitteisiin, vaan sen tavoitteena on ennen kaikkea tietämyksen edistäminen. Se vastaa mitä ja miksi kysymyksiin. (Toikko T. 2009, 19)*

Omassa työpaikassamme suunnittelemme asemakaavoja niin asumiseen, yritystoimintaan, kuin palveluihinkin. Suunnitteluprosessit ovat usein vuosia kestäviä ja niiden aikana saattavat talouden suhdanteetkin vaihdella merkittävästi. Prosessi on nähtävä kokonaisuutena, jossa on huomioituna asemakaavan laadinnan ja katu- ja vesihuoltosuunnittelun lisäksi rakentaminen ja ennen kaikkea myynnin linkittäminen kokonaisuuteen. Tässä työssä on keskitytty tarkastelemaan myynnin osuutta tästä kokonaisuudesta. Olennaisessa osassa maankäyttöä suunniteltaessa on, että suunnitellaan oikeita asioita ja vieläpä oikeaan aikaan. Miksi asemakaavoja toteutetaan ja kenelle? Kunnilla on olemassa maankäyttö- ja rakennuslain suojaama ”kaavoitusmonopoli”, kunta laatii asemakaavat parhaaksi näkemässään järjestyksessä suunnitteluohjeet huomioiden. Asemakaavoja laadittaessa puhutaan merkittävistä taloudellisista vaikutuksista niin

kunnalle, yksityisille maanomistajille, kuin esimerkiksi rakennusliikkeillekin. Kaavoittamisen tulee olla kunnan kannalta hallittua, jotta palvelut (koulut, päiväkodit jne.) saadaan toteutettua hallitusti kunnan kasvu huomioiden. Yritysten kannalta kunnan tulee luoda puitteet kannattavaan liiketoimintaan. Tässä tutkimustyössä on tavoitteena selvittää kunnan näkövinkkelistä, miksi yritykset haluavat asettua kuntaan? Mitkä asiat ovat yritysten kannalta merkittäviä sijoituspaikkapäätöstä tehdessä? Tapaustutkimuksella selvitetään yritysten ”ajatusmaailmaa” tonttien ostamiseen tai vuokraamiseen vaikuttavista seikoista. Yritysten ajatusmaailman sisäistäminen on osa oppimisprosessia asemakaavoitukseen, tonttien markkinointiin ja myyntiin. Taustalla on myös ajatus saada etulyöntiasema muihin tontteja tarjoaviin tahoihin tuottamalla oikeanlaisia tontteja oikeaan aikaan.

Tutkimusmenetelmänä tapaustutkimus on hyvä tapa yritysten ”ajatusmaailmaan” selvittämiseen. Työssä on selvitetty tarkkapiirteinen kuva tontinhankintaan vaikuttavista asioista. Tiedonkeruumenetelmänä haastattelututkimus toteutettiin huolellisesti valittujen yritysjohtajien kanssa, joilla on substanssiosaamista sijoituspaikkapäätöksentekoon. Haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna (teemahaastattelu), jossa oli valmiit kysymykset aihealueittain. Lisäksi haastattelun lopussa oli vapaa keskusteluosio, jossa pyydettiin kiteyttämään tärkeimpiä sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavia seikkoja yritysten näkökulmasta. Haastattelun lähtökohtana oli kerätä mahdollisimman monipuolinen aineisto erityyppisistä yrityksistä ja eri sijoituspaikkapäätöksenteon vaiheessa olevista yrityksistä. Haastatteluihin otettiin mukaan kuntaan jo sijoittuneita yrityksiä, sijoituspaikkapäätöstä suunnittelevia ja esimerkiksi muualle sijoittuneita yrityksiä. Isossa kuvassa oli tarkoitus oppia ja lisätä ymmärrystä näiden yritysten tontin osto- tai vuokrauspäätökseen vaikuttavista seikoista.

Tutkimuksessa oli tärkeää rajata se sopivan laajuiseksi, jotta siitä olisi ammentavissa toisaalta helposti tutkimustietoa – sillä mitä laaja-alaisemmaksi tutkimuksen rajaa, sen haastavammaksi tulee löytää tutkimuksellisia yhtäläisyyksiä (vertailevaa tutkimusta) – kuitenkin niin että tulokset ovat luotettavia ja yleistettävissä. Myös tutkimukseen käytettävissä oleva tuntimäärä huomioitiin rajauk-

sessä. Otos suunniteltiin riittäväksi (n=5), jotta siitä on tehtävissä johtopäätöksiä. Yritysten vastausten ei oletettu olevan yksiselitteisiä, vaan haastatteleamalla erityyppisiä yrityksiä vastauksetkin poikkeavat todennäköisesti toisistaan reilusti. Teemahaastattelun yhtenä keskeisenä tavoitteena oli lisätä ymmärrystä sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavista seikoista.

Erilaisuuksien etsintä kannattaa jo senkin takia, että sen jälkeen samanlaisuus on rikkaammin jäsentynyt. Erilaisuuksien hakeminen ei nimittäin tarkoita kunkin kohteen ainutkertaisuuden tyhjentävää kuvaamista vaan tutkimuskohteen ja sille likeistä sukua olevien ilmiöiden systemaattista ja käsitteellisesti jäsentynyttä vertailemistä. (Mäkelä K. 1990, 45)

Analyysin kattavuus tarkoittaa sitä, että tutkija ei perusta tulkintojaan satunnaisiin poimintoihin. Jos ryhmäkeskustelussa käsitellään useita aihepiirejä, on tarpeen paitsi analysoida kaikkia ryhmiä myös varmistautua siitä, että samat jäsennostavat ilmenevät saman ryhmän eri teemoja koskevassa puheessa. Kvalitatiivisten tutkimusten turistikaisuus tai vaikutelmanvaraisuus liittyy usein siihen, että aineistot ovat laajoja ja vaikeasti hallittavissa. Jos haastatteluliuskoja kertyy liikaa, tutkija tyytyy helposti selailuun perustuviin vaikutelmiin. Siksi on tärkeää miettiä ennalta, miten kvalitatiivinen aineisto saadaan hallittavaan ja prosessoitavaan muotoon. (Mäkelä K. 1990, 53)

### **Mihin asioihin on haluttu vastaus?**

Yrityksen sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavat seikat on muodostettu tämän tutkimustyön tapaukseksi.

Tavoitteena on selvittää erilaisten yritysten sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavia seikkoja. Vastaus mm. seuraaviin kysymyksiin: Mitä kunta voi tehdä positiivisen päätöksen saamiseen? Mitkä asiat vaikuttivat siihen, että teitte tai ette tehnyt sijoituspaikkapäätöstä Nurmijärvelle? Mitä odotatte kunnan tekevän edistääkseen yrityksenne toimintaedellytyksiä jatkossa? Mitkä asiat ovat yritysten kannalta merkittäviä sijoituspaikkapäätöstä tehdessä?

Kunta haluaa varmistuksen tutkimusongelmaan, tiedetäänkö yritysten päätöksentekoon vaikuttavat seikat riittävän hyvin ja onko kunnalla opittavaa siitä?

## 1.2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tapaustutkimus toteutettiin teemahaastatteluna. Ennen varsinaista haastattelutilannetta toimitettiin saatekirje (liite 1), jossa esiteltiin lyhyesti tarve haastattelulle ja haastattelurunko.

Varsinaisen tapaustutkimushaastattelun aluksi toteutettiin lyhyt esittäytyminen ja kerrottiin vielä miksi haastattelua tehdään. Samalla pyydettiin lupa nauhoittaa haastattelu dokumentoinnin helpottamiseksi. Tavoitteena oli käydä keskustelu noin tunnissa. Teemoiksi oli määriteltynä neljä asiakokonaisuutta: 1) kunnan sijainti 2) suunnitteluvalmius 3) kunnan toiminta ja 4) vapaa keskusteluosio. Tarkentavat kysymykset ovat liitteessä 2.

Tutkimukseen valittiin seuraavat yritykset:

- 1) Kesko Oyj
- 2) HOK-Elanto
- 3) SRV Yhtiöt Oyj
- 4) Paperinkeräys Oy
- 5) Elg-yhtiöt Oy

## 2 SIJOTUSPAIKKAPÄÄTÖKSENTEKO

### 2.1 YLEISTÄ

Ennen varsinaiseen haastatteluaineistoon siirtymistä on kuitenkin hyvä käydä läpi, miksi onnistuneita sijoituspaikkapäätöksiä halutaan. Mitä kuntien edustajat ajattelevat asiasta? Sijoituspaikkapäätöksenteon kuntanäkökulmasta ja yritys-näkökulmasta on hyödynnetty keskustelua Nurmijärven kunnan ja Keravan kaupungin edustajan kanssa (Nurmijärven kunnan elinkeinojohtaja Seppo Pietarinen ja Keravan kaupungin hankekoordinaattori Pirjo Leino). Keskusteluun osallistuneet henkilöt ovat omissa organisaatioissaan keskeisessä roolissa tontinmyynnissä ja omaavat hyvät tiedot sijoituspaikkapäätöksenteon kunta- ja yritys-näkökulman luomiseen. Keskustelujen lopputuotteena on tähän tutkimustyöhön laadittu yhteenvedot niin kuntanäkökulmasta, kuin yritys-näkökulmastakin.

### 2.2 KUNTANÄKÖKULMA

Kunnan hyödyt onnistuneista sijoituspaikkapäätöksistä

Taloudellinen hyöty

Myytäessä tai vuokrattaessa tontteja tulee kuntaan kaivattuja myyntituloja. Tontinmyyntituloja voi pitää merkittävänä osana kunnan tulonmuodostumista. Nurmijärven kunnan tontinmyyntitulot ovat vuosien 2012-2014 aikana vaihdelleet n. 2,8-3,4 M€, tontinvuokratulojen ollessa n. 0,7-1,0 M€. Tontinmyynnin lisäksi tulee myös välillisiä verohyötyjä kunnalle. Uusien asukkaiden osalta kertyy kunnan kassaan enemmän kunnallisveroa. Kunnallisveron osuus kunnan tuloista on ollut viime vuosina reippaassa kasvussa, ollen vuonna 2014 jo yli 165 M€.

Kiinteistöjä kunnat verottavat kiinteistöveron muodossa. Kiinteistöverotulot ovat vaihdelleet Nurmijärven kunnassa 6,3-7,5 M€ vuosien 2010-2014 aikana. Yritysten sijoittumisesta kertyy myös yhteisöverotuloja kuntaan, vuoden 2014 aikana Nurmijärven kunnan yhteisöverotulot olivat hieman yli 6 M€. (Taulukko 1)

<b>Nurmijärvi, tilitetty veromäärätiedot, tiedot päivitetty 23.2.2015</b>			
	<b>Kunnallisvero</b>	<b>Yhteisövero</b>	<b>Kiinteistövero</b>
Verovuosi 2014	165 012 759	6 064 558	7 556 481
Verovuosi 2013	150 560 029	5 977 263	7 022 461
Verovuosi 2012	145 559 176	5 532 793	6 773 141
Verovuosi 2011	139 606 078	5 954 947	6 441 190
Verovuosi 2010	130 999 527	5 058 194	6 343 185

Taulukko 1. Nurmijärven kunnan verotietojen yhteenveto vuosilta 2010-2014. (Verohallinto 2015)

Seudullisia hankkeita voidaan pitää myös erittäin kannatettavana kiinnittämättä huomiota kuntarajojen sijaintiin. Onnistuneet sijoituspaikkapäätökset tuovat myös naapurikuntaan ostovoimaa ja verotuloja esimerkiksi uusien seudullisten työpaikkojen ja palvelujen ostamisen muodossa. Yhteistyön voimaa pidetään tärkeänä, jotta Keski-Uusimaa nähdään myös tulevaisuudessa houkuttelevana sijoituspaikkana. Ellei omasta kunnasta löydy sopivaa tonttia, on hyvä ohjata naapurikuntaan asioimaan, jos vaikka sopiva sijoituspaikka löytyisi sieltä.

Rakentamisaikaisina hyötyinä nähdään alueen rakennusalan yritysten työllistäminen ja sitä kautta materiaalien ja palvelujen hyödyntäminen. Rakentaminen saattaa viedä aikaa rakentamishankkeen koosta riippuen keskimäärin noin 1 v.

Rakennettaessa katu- ja vesihuoltoverkostoja, sekä mm. sähkö- ja tietoliikenneverkko, on rakentamiskustannusten vastapainoksi löydettävä myös tuloja. Vesi- huoltolaitos kerää liittymismaksut uusilta asiakkailta, jonka jälkeen laskutus toteutuu luonnollisesti kulutuksen mukaan. Nurmijärvellä toimii kunnan omistaman



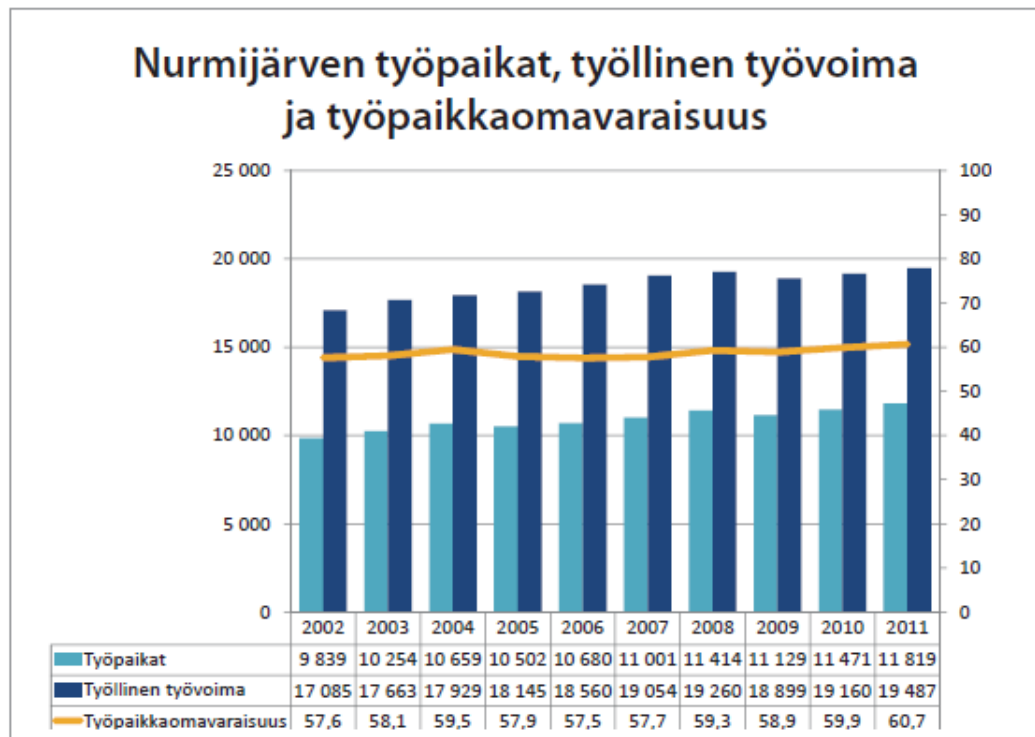
Nurmijärven Vesi -liikelaitoksen lisäksi myös kunnan 100 %:sti omistama Nurmijärven Sähkö Oy. Alueiden rakentaminen tulee toteuttaa myyntitilanteen mukaan hallitusti, jotta verkostoja ei makuuteta maassa turhaan.

#### Vetovoima ja imagolliset seikat

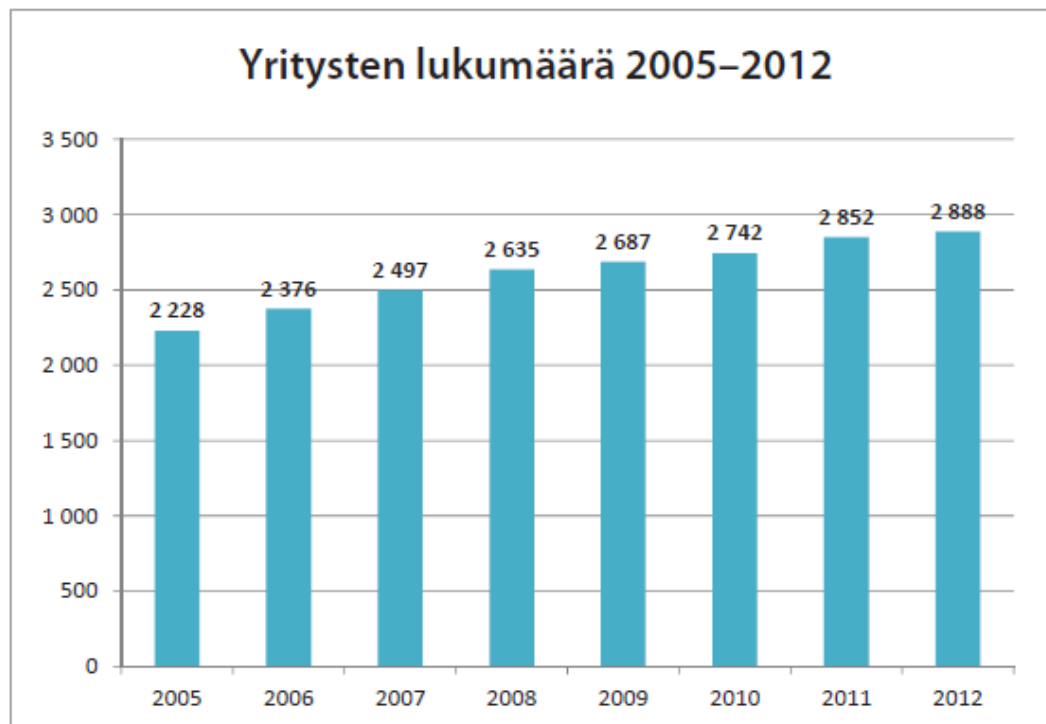
Yritysten sijoittumista kuntaan hyödynnetään vaihtelevasti imagon kohottamiseen. Markkinoinnissa nähdään hyvänä asiana, jos on hyödynnettävissä jo toteutuneita kohteita, kuten esimerkiksi ”Schenkerin logistiikkakeskus nousee Ilvesvuoreen”. Luomalla edellytykset vaikkapa työpaikka-alueen osaamiskeskittymään, on oletettavaa että vaikkapa uusille koulutuspalveluita tarjoaville yrityksille on kysyntää.

Työpaikkaomavaraisuutta voi pitää positiivisena vetovoimatekijänä kunnassa. Alueelle muuttaville asukkaille voi lähtökohtaisesti tarjota työpaikkoja läheltä kotia. Varsinkin perheellisille työpaikan sijaintia lähellä kotia voi pitää hyvänä asiana, jolloin matka-aikaa ei tuhraannu ruuhkassa odotteluun. Työpaikkojen olemassaolo lisää myös asuntokysyntää kunnassa. Vuonna 2011 Nurmijärven kunnan työpaikkaomavaraisuus oli 60,7 % (kuva 1). Nurmijärvellä yritysten määrä on jatkanut positiivista kasvua viimeiset vuodet. Vuodesta 2005 vuoteen 2012 on yritysten määrä kasvanut jopa 30 %, ollen vuonna 2012 yhteensä 2 888 yritystä (kuva 2).

Ison yrityksen perässä tulee yleensä muita pieniä yrityksiä toimintaa tukemaan, kuten esimerkiksi ruokapalveluita, rekkapesuloita, polttoainejakelua, kuljetuspalveluja ja joukkoliikennetarjontaa, joilla lisätään alueellista vetovoimaa. Positiivinen maankäytön kehittäminen tuo tarpeita moninaiseen rakentamiseen asumiseen, palveluihin ja työpaikka-alueisiin. Kehittyvässä kunnassa paikallinen elinkeinotoiminta vilkastuu.



Kuva 1. Nurmijärven kunnan työpaikat, työllinen työvoima ja työpaikkaomavaraisuus vuosina 2002-2011. (Taskutietoa Nurmijärveltä 2014)



Kuva 2. Nurmijärven kunnan yritysten lukumäärä vuosina 2005-2012. (Taskutietoa Nurmijärveltä 2014)

Minkälaisia sijoituspaikkapäätöksiä halutaan?

Lähtökohtaisesti pidetään hyvänä asiana, että kuntaan saadaan houkutelua yrityksiä, jotka työllistävät työntekijöitä mahdollisimman paljon. Menestyvien yritysten työllistävä vaikutus on laaja-alaista eri palkkaluokissa. Verotettavaa tuloa tuottavilta yrityksiltä kunnan kassaan kertyy myös yhteisöverotuloja. Positiivisen tulevaisuuden näkymän omaavia kasvuyrityksiä voidaan pitää tavoiteltavina yrityksinä. Toiminnan ja työpaikkojen laajentamista tulevaisuudessa toivotaan, mielellään vielä paikallisen työvoiman palkkaamista ja palveluiden hyödyntämistä. Jos yritys houkuttelee mukanaan muita alan yrityksiä tai toimintaan liittyviä yhteistyökumppaneita, voidaan sitä pitää sijoittumisen kannalta positiivisena asiana. Kaupan sijoituspaikkapäätökset mm. kilpailun lisäämiseksi ja palvelutarjonnan laajentumiseksi ovat tervetulleita, jolloin saadaan pidettyä kaupan eurot kunnassa. Asumisen kehittäminen kunnan tavoitteidenasettelun mukaisesti oikeisiin paikkoihin on perusteltua mm. taajamarakenteen tiivistämisen osalta. Kunnassa nähdään, että tontit myydään ensisijaisesti ja toissijaisesti vuokrataan. Rakentamisen osalta edellytetään, että 1. vaiheessa rakennusoikeudesta toteutetaan pääosa ja esimerkiksi Keravalla on edellytetty 90 % rakentamistehokkuutta. Kunnat näkevät myös yhteiskuntavastuun mm. jätteiden käsittelyssä, pidetään tärkeänä että kaavoitetaan alueita myös jätteenkäsittelyyn.

Minkälaisia sijoituspaikkapäätöksiä ei haluta?

Lähtökohtaisesti kaikki yritykset ovat tervetulleita, kunhan sijoituspaikka suunnitellaan huomioiden kunnan tontinmyynnin ja elinkeinopolitiikan tavoitteidenasettelu. Lisäksi tulee luonnollisesti huomioida asemakaava-alueilla asemakaavan ja määräysten luomat reunaehdot sijoittumiselle.

Pelkän varastotilan myyminen työpaikka-alueelle ei ole toivottavaa, ellei toimintaan liity selkeästi työllistävää vaikutusta kunnan kannalta.

Yrityksen tulee pystyä suoriutumaan rakentamisprojektista taloudellisesti hyvin, jotta luvanmukainen rakentaminen valmistuu ajallaan. Yrityksen taloustilanteen tarkistaminen on tehtävä ennen tonttikauppoihin ryhtymistä ja talouslukujen näyttäessä huonoilta tonttikauppoihin ei ryhdytä. Nurmijärven kunnassa on käytössä ”Yrityksen taustatiedot lomake” (liite 3), jolla pyritään heti hankkeen alkuvaiheessa analysoimaan yrityksen mahdollisuudet sijoittua kuntaan. Yrityksen toiminnan tulee olla eettisesti hyväksyttävää ja läpinäkyvää toimintaa, kunta ei voi profiloitua epämääräisen toiminnan kannattajana. Yrityksen toiminta ei saa aiheuttaa kohtuutonta häiriötä (melu, pöly, haju yms.) ympäristölle, eikä olemassa olevalle asumiselle. Yrityksen toteuttama rakennus tulee sopeutua kaupunkikuvallisesti ympäristöön huomioiden sijainti ja alueen profiloituminen. Kaupan sijoittuminen sijainniltaan paikkoihin, jotka tyrehdyttävät toisaalla kaupan toimintaedellytykset ei voi pitää hyvänä asiana.

## 2.3 YRITYSNÄKÖKULMA

Miksi yritykset haluavat onnistuneita sijoituspaikkapäätöksiä?

Onnistunut sijoituspaikkapäätös ratkaisee olemassa olevan ongelman tai haasteen esimerkiksi liiketoiminnan laajentaminen, koska tontinrajat ovat tulleet vastaan. Hyvin toteutetulla sijoittumisella mahdollistetaan kustannustehokkuutta toimintaan vaikkapa paremmalla logistisella sijoittumisella. Yrityksen strategiana voi myös olla markkinaosuuden ja liikevaihdon kasvattaminen, sekä luonnollisesti voiton tuottaminen omistajille. Kaupan osalta vetovoimainen kauppakeskus tuo asiakkaita useisiin tarpeisiin. Näkyvyydeltään hyvällä kauppapaikan sijoittumisella saavutetaan etulyöntiasema kilpailijoihin nähden. Optimaalisella sijainnilla oleva varasto ja työpaikkarakennus on helpompi vuokrata, josta yritykselle parempaa vuokratuloa varmemmalla yritysten sitouttamisella. Logistisesti optimaalinen sijainti tuo kustannussäästöä kuljetuskustannuksista. Myyntitoiminnassa markkinoiden ja asiakkaiden läheisyys on tärkeä peruste sijoittumiselle.

Onnistunut sijoituspaikka mahdollistaa myös työvoiman paremman liikkuvuuden, niin henkilöautoliikenteellä kuin joukkoliikenteelläkin. Työvoiman liikkuvuuden näkökulmasta optimaalinen sijoittuminen on tärkeä seikka matka-ajan minimoijana, vaihtoehto ruuhkassa istumiselle. Perheellisillä työntekijöillä on pääsääntöisesti halu asua mahdollisimman lähellä työpaikkaa, jolloin koulut ja päiväkodit pyritään järjestämään ruuhkattomien yhteyksien varrelta jos mahdollista.

Asuntoja rakentavilla yrityksillä onnistuneet sijoituspaikkapäätökset mahdollistavat asuntojen nopean myynnin tai vuokraamisen esimerkiksi ara-rahoitteisissa tuetun asumisen kohteissa.

Yritykset haluavat, että investointi on nähtävissä pitkän ajankin päästä kannattavana päätöksenä. Uusi sijoittuminen on aina pienoinen riski toimijalle, joten vastinetta rahalle kaivataan. Avainhenkilöiden pitää sitoutua uuteen sijoituspaikkapäätökseen.

Mitä yritys hyötyy onnistuneesta sijoituspaikkapäätöksestä?

Onnistuneella sijoituspäätöksellä yritys saa ratkaisun olemassa olevan ongelmaan ja huomioi tarvittaessa myös tulevaisuuden laajenemistarpeen. Hyvä sijoittuminen ja rakennuksen muuntojoustavuuden huomioiminen suunnittelussa mahdollistaa toisaalta myös tiloista eroon pääsemisenkin tiukan paikan tullen. Onnistunut sijoittuminen hyödyntää myös sidosryhmiä, jolloin töitä riittää myös tavarantoimittajille ja palvelun tuottajille. Hyvällä sijoittumisella lisätään yrityksen liikevaihtoa ja sen kautta kasvupotentiaalia omistajille. Asuntojen sijoittumisen osalta yritykset hakevat tontteja joista asiakkaat ovat kiinnostuneita. Hyvän sijainnin omaavat asunnot on helppo myydä ja niissä on myös hyvät myyntikatteet. Onnistuneesta asuinrakentamisen sijoituspaikasta voi mainita Vantaan Tikkurilassa hiljattain myyntiin tulleen kerrostalon, jonka osakehuoneistot myytiin loppuun päivässä. Toimitiloissa hyvä logistinen sijainti, sekä optimaalinen rakennuksen ja tontin koko mahdollistavat yrityksen toiminnan tehostamiseen kustannussäästöjä. Hyvä sijainti huomioi ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden.

den. Lisäksi yrityksen nykyisen henkilökunnan sitouttaminen on tärkeää, kun yritys sijoittaa uudet toimintansa toiselle paikkakunnalle. Uuden henkilökunnan kouluttaminen on yrityksen kannalta kallista toimintaa, joten nykyisen henkilökunnan sitoutuminen uusiin toimitiloihin on hyvä maksimoida. Onnistuneella sijoituspaikkapäätöksellä joukkoliikenteen hyödyntäminen lisää yrityksen veto-voimaa työntekijöiden kannalta erityisesti matalapalkka-alalla. Esimerkiksi pääradan varrella olevat yritykset ovat työntekijöiden saatavuudessa erittäin hyvässä kilpailuasetelmassa. Hyvät liikenneyhteydet tuovat luonnollisesti hyötyä myös tavaran kuljettamiseen. Onnistunut sijoituspaikkapäätös helpottaa myös yhteismarkkinointia yrityksen ja kunnan osalta, kuten Nurmijärven kunta ja Schenker ovat tehneet Nurmijärvellä.

Minkälaisia sijoituspaikkapäätöksiä yritykset haluavat?

Yritykset haluavat ”kaikkien toiveiden” toteutuvan uutta sijoituspaikkaa etsittäessä. Päätöksenteon tueksi halutaan oikeita, perusteltuja ratkaisuja, jotta sijoituspäätös on mahdollinen. Kannattavuuslaskelmien puitteissa yritykset haluavat toteuttaa mahdollisimman turvallisia hankkeita niin rakentamiskustannusten, kuin operatiivisten kustannusten optimoimiseksi. Yrityksissä sijoittuminen nähdään pitkän ajan varautumisena, jossa myös tulevaisuuden kehityspolku on hyvä tulla huomioiduksi, kunhan tontin hinnoittelupolitiikka on maltillinen. Ylimääräisestä rakennusoikeudesta ei olla valmiita juurikaan maksamaan, mutta toisaalta sitä pitäisi olla tulevaisuuden laajentumistarpeet huomioiden. Sijoittuminen on hyvä olla kustannustehokas ratkaisu, jolloin tulee huomioiduksi näkyvyys ja logistinen sijainti, sekä työvoiman saatavuus. Hinnoittelun tulee olla moniportainen, jotta yritysten eri näkyvyysvaatimusten hinnoittelu on joustavaa. Kunnan toimiva yhteistyö on toivottavaa myös tonttikaupan jälkeen esimerkiksi rakennuslupaprosessissa. Vähäisen vedenkulutuksen omaavat yritykset näkevät vesihuollon liittymismaksujen kohtuullistamisen tärkeänä seikkana. Tontin koko ja muoto tulee olla optimaalinen, jolloin asemakaan tulee olla joustava eri myyntitilanteisiin. Asuinrakentamisen pysäköintipaikkamääräykset tulee olla kohtuulliset, jolloin ei edellytetä toteutettavaksi liikaa autopaikkoja kustannusten

minimoimiseksi. Samoin pysäköinti nähdään Nurmijärvellä mahdolliseksi lähes poikkeuksetta vain maantasopysäköintinä, jolloin arvokkaita rakenteellisia pysäköintejä ei toteudu lukuun ottamatta kaupan hankkeita. Rakennusyritysten toiveena on usein kuultu kerrostalon optimaaliseksi kooksi 5 kerrosta sijainnista riippuen. Vuokrattavien tilojen osalta toivotaan helposti vuokrattavia tiloja ja pitkäaikaisia vuokralaisia. Jätehuoltoalalla nähdään pidettävän tärkeänä etäisyyttä asutukseen mm. lupaprosessin läpiviemisen helpottamiseksi.

## 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Haastattelussa päädyttiin kvalitatiiviseen, laadulliseen tapaustutkimukseen, jossa haastateltavat kohdattiin yksilöinä (yksilöhaastattelu). Tutkimuksen alustamiseen liittyi keskeisesti tapaustutkimuksen teoriaan tutustuminen. Kvalitatiiviseen tutkimukseen on saatavilla runsaasti kirjallisuutta ja laadittuja tutkimuksia, joista oli suunnitteluvaiheessa suuri hyöty (Mäkelä K. 1990, Hirsjärvi, Remes, Sajavaara. 2007 ja Hirsjärvi, Hurme. 2008).

Ennen varsinaiseen haastatteluun ryhtymistä tutkimukseen osallistuville yritysjohdajille toimitettiin saatekirje (liite 1), jossa esiteltiin pääpiirteittäin tutkimuksen sisältö.

### 3.1 TEEMAHAASTATTELUT

Haastattelua edelsi valmisteluvaihe, jonka aikana määriteltiin keskeiset aihealueet joilla nähtiin olevan merkitystä sijoituspaikkapäätöksentekoon. Aihealueiksi valikoituivat seuraavat: kunnan sijainti, suunnittelu- ja rakentamisvalmius sekä kunnan toiminta. Haastattelun loppuun suunniteltiin osio, jossa pyydettiin haastateltuja kiteyttämään sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavat seikat. Haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna, jossa kysymykset olivat kaikille haastateltaville samat. Aihealueisiin (teemat) oli laadittu apukysymyksiä tarkentamaan kysymyksen sisältöä. Haastattelukysymykset ovat liitteessä 2. Pää tavoitteena haastattelussa oli kaivaa esiin eri asioiden vaikutuksia ja painoarvoja yritysten sijoituspaikkapäätöksenteossa. Kvalitatiivisen tutkimuksen pyrkimyksenä on pikemminkin löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia totuusväittämiä. Laadullinen tutkimus on todellisen elämän kuvaamista. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2007, 177)

Koska tutkimustyön laatijan resurssit olivat hyvin rajalliset, päädyttiin pienehköön joukkoon haastatteluja (n=5), mutta toisaalta haastateltavat valikoituivat erityyppisistä yrityksistä Nurmijärven kunnan näkökulmasta.



### 3.2 HAASTATELTAVIEN HENKILÖIDEN JA YRITYSTEN KUVAUS

Tutkimukseen valittavat yritykset valittiin mahdollisimman monipuolisesti eri toimialoilta, jotta odotusarvoisesti saataisiin kattavat vastaukset yritysten omista näkökulmista.

- 1) Kesko on kaupan ja logistiikan kansainvälinen toimija, jolla on liike-toimintaa Suomen lisäksi Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Liikevaihtoa on noin 9,3 miljardia euroa vuodessa. Henkilökuntaa yrityksessä on 24 000. Keskollla on useita toimipisteissä Nurmijärvellä. Yrityksen suunnitelmissa on kehittää K-Citymarketin toimintaa Klaukkalan Viirinlaaksossa. Kesko:lla on suunnitteluvaraus Viirinlaaksoon hypermarketin laajentamiseksi (Nurmijärven kunnanhallitus 28.3.2011). Kesko on valtakunnallinen kaupan ja logistiikan toimija. Haastateltavana toimi aluejohtaja Timo Huurtola, jonka tehtäväkuvaan kuuluu mm. vastata Uudenmaan alueen (pois lukien pääkaupunkiseutu) kauppapaikkojen syntyemisestä. Huurtolalla on kymmenien vuosien kokemus kaupan alalta erinäisistä tehtävistä.
- 2) HOK-Elanto on kaupan ja logistiikan toimintaa pääkaupunkiseudulla. Liikevaihtoa on noin 2 miljardia euroa vuodessa. Henkilökuntaa yrityksessä on 6500. HOK-Elannolla on liiketoimintaa useissa toimipisteissä Nurmijärvellä, lisäksi suunnitelmissa on laajentaa kauppaverkostoaan Klaukkalan Viirinlaaksoon uudella Prismalla. HOK-Elannolla on suunnitteluvaraus Viirinlaakson asemakaava-alueelle hypermarketin suunnittelemiseen (Nurmijärven kunnanhallitus 17.1.2011). Haastateltavana toimi kiinteistöjohtaja Jyrki Karjalainen. Hänen työhistoriaan kuuluu Nokian kiinteistöjohtajan tehtävät viiden vuoden ajalta, sekä sitä ennen johtajana 13 vuotta Citycon Oy:ssä kauppapaikkojen kehittämisen ja johtamisen tehtävissä. Nykyiseen tehtäväkuvaan kuuluu mm. uusien kauppapaikkojen valmistelu päätöksentekoon.

- 3) SRV on kiinteistökehitys ja rakennusurakoitsijayhtiö, joka toimii puoli- ja asuintilabisneksessä. Yritys on kansainvälinen ja liike-toimintaa on Suomen lisäksi Venäjällä ja Virossa. Yhtiön liikevaihto on noin 700 miljoonaa euroa ja työntekijöitä on 900 henkilöä. Yritys on valittu Viirinlaakson kauppakeskuksen ja asuinrakentamisen toteuttajaksi Klaukkalan Viirinlaaksoon (Nurmijärven kunnanhallitus 4.11.2013). Haastattelu toteutettiin hankekehitysjohtaja Juha Toimelan kanssa. Toimelan työhistoriaan kuuluu noin 20 vuoden ajan erinäisiä ulkomaan rakentamistehtäviä. Kotimaassa hän on toiminut noin kolmen vuoden ajan SRV Oyj:n palveluksessa. Päätehtävänä on johtaa hankekehityksessä hankkeita alusta lähtien eli maanhankinta, asiakashankinta ja rahoituksen hankkiminen.
- 4) Paperinkeräys Oy on metsäteollisuuden (mm. Stora Enso ja UPM) omistama yritys, jonka liiketoiminta on alkanut jo vuonna 1943. Yrityksen toimialaa on paperin kierrätys ja jätehuoltopalvelut, tietoturva tai luottamuksellisen materiaalin tuhoamispalvelu, sekä mm. energiantuotanto. Yrityksellä on tällä hetkellä kuormalavayksikkö sijoitettuna Nurmijärvellä Klaukkalaan. Liikevaihtoa yrityksellä on n. 75 miljoonaa euroa ja työntekijöitä vajaat 200 henkilöä. Lisäksi yritys työllistää yksityisten kuljetusalan yritysten kautta noin 500 henkeä. Paperinkeräyksellä on tuotantoyksiköitä ympäri Suomea. Yritys haki sijoituspaikkaa uudelle tuotantolaitokselle vielä muutama vuosi sitten Nurmijärveltä, mutta päätyi viime hetkillä toiseen sijoituspaikkavaihtoehtoon Vantaalla. Vantaan tuotantoyksikkö avattiin 13.6.2014. Haastattelu toteutettiin tuotantojohtaja Kari Lehtisen kanssa. Lehtisellä on aiempaa työkokemusta IT-alalta noin 20 vuoden ajalta, sekä logistiikka-alalta 5 vuoden ajalta. Paperinkeräyksessä vastuualueisiin kuuluu tuotannon lisäksi, asiakkuudet, laatu- ja ympäristöasiat, sekä terveys ja turvallisuusjärjestelmät.

- 5) Elg-yhtiöt, on perinteikäs Nurmijärveläinen yritys, toimintaa on jatkunut menestyksellisesti jo yli 40 vuotta. Toiminnan alkuvaiheessa yhtiö toimi insinööritoimistona. Yrityksen toiminta on keskittynyt vuosien saatossa maansiirtokoneiden tuotantoon. Yrityksen alkuvaiheista lähtien on valmistettu kasettilavoja kuorma-autoihin ja perävaunuihin. Kasettilavat ovat yrityksen kulmakivi edelleen. Yrityksen repertuaariin kuuluu myös asvaltointikoneiden valmistamista. Yritys on ollut myös osakkaana asvaltfirmassa 1970-luvulla. Elg-yhtiöt on vuosien saatossa ostanut ja rakentanut kiinteistöjä mm. työpaikka-alueilta. Vuokrattavaa tilaa on yhteensä noin 43 000-44 000 m<sup>2</sup>, joten niiden hallinnointi on myös iso osa yhtiön liiketoimintaa. Haastattelu toteutettiin yhtiön pitkäaikaisen toimitusjohtajan Jukka Elg:n kanssa. Hän on toiminut yhtiön toimitusjohtajana vuodesta 1996 saakka.

### 3.3 AINEISTON KÄSITTELY JA ANALYSOINTI

Tämän työn aikaa vaativin osuus oli haastattelunauhojen analyttinen teemoittaminen aihepiireittäin. Tavoitteena oli saada vähintään yksi merkittävä havainto jokaiselta haastateltavalta per aihepiiriin liittyvä kysymys. Keskeistä olennaisen informaation löytämisessä on tiivistäminen ja karsiminen. Tiivistetyn aineiston osalta on helpompaa erottaa merkityksellisin asian kysymysongelmaan. (Mäkelä 1990, 55-59) Teemahaastattelun lopussa oli vapaa keskusteluosio, jonka tarkoituksena oli saada haastateltava tiivistämään sijoituspaikkapäätöksentekoon vaikuttavia asioita, kuntien kehitystarpeita sijoituspaikkapäätöksentekoon ja Nurmijärven kunnan houkuttelevuutta yrityksen sijoituspaikkana. Loppuyhteenvedon tarkoituksena oli kategorioida vastaukset mahdollisimman tiiviisiin aihealueisiin ja hyödyntää eri yrityksiltä tulleiden toistojen (recurrence) ja asian toistamista saman haastateltavan osalta (repetition). Loppuun oli tarkoitus saada tietoa kaikkien yritysten yhteisistä painoarvoista sijoituspaikkapäätöksentekoon ja yksilöidä yrityskohtaisesti painotukset. Tavoitteena oli myös analysoida vastausten voimallisuutta (forcefulness), mutta ajankäytöllisesti tähän ollut kuitenkin mahdollisuuksia. Voimallisuuden analysoinnilla olisi saattanut pystyä nos-

tamaan joitakin yrityskohtaisia painotuksia sijoituspaikkapäätöksentekoon liittyen, mutta kokonaisuuden kannalta tällä ei todennäköisesti olisi ollut juurikaan merkitystä.

## **Merkittävät havainnot aihepiireittäin:**

### **1. Kunnan sijainti**

Kysymykseen kunnan sijainnin vaikutuksesta yritysten sijoituspaikkapäätösten tekemiseen vastaajat olivat sangen yksimielisiä siitä, että sillä on keskeinen asema päätöksenteossa. Kaupaneläen toimijoilla sijainnin merkittävyyteen vaikuttaa keskeisesti asiakkaiden läheisyys, kunnan väkiluvun kehitysnäkymät ja liikenteen solmukohdat. Kaupan toimijoiden haastattelulöydöksenä voi pitää yrityksen kauppapaikkaverkoston nykytilaa ja tulevaisuudennäkymiä. Kunnan omalla toiminnalla on keskeinen merkitys tulevaisuudennäkymien luonnissa. Asemakaavoituksella luodaan pohja maankäytön kehittämisen edellytyksille.

Logistinen sijainti vaikuttaa jätehuoltoalalla sijoituspaikkapäätökseen. Optimaalinen sijainti vaikuttaa erityisesti kuljetuskustannuksiin ja sen myötä liiketoiminnan kannattavuuteen. Jätehuoltoala optimoi niin yksityisasiakkaiden kuin yritystenkin sijainnilla omaa sijoittumistaan. Lupamenettelyn kautta löydöksenä voi nähdä sen, että jätehuoltoalalla sijoittuminen pyritään valikoimaan paikkaan, jossa asutusta ei ole lähellä. Asukkaiden läheisyys tuo prosessiaikatauluihin aikatauluriskin, koska esimerkiksi asemakaavasta tai ympäristöluvista voi lähialueen asukkaat valittaa.

Kiinteistö ja rakennusliikkeen näkökulmasta sijainti on lähtölaukaus sijoituspaikkapäätöksen laadinnalle. Asumisen ja logistiikkayritysten sijainnilla on erilaiset painoarvot. Logistiikkayritysten näkökulmasta on tärkeää optimoida sijainti liikenneverkkoon ja asiakkaisiin.

”Eli siihen sijoittumiseen vaikuttaa sitten se, että, taas kun tullaan maakuntakaavaan, niin kun maakuntakaava lähtee siitä, että Uudenmaan noin neljänsadantuhannen asukkaan kasvu seuraavan kahdenkymmenen vuoden aikana perus-

tuu raideliikenteeseen. Kyllä sillon sillä on oleellinen merkitys siihen, että sijaitseeko se kunta nyt tai tulevaisuudessa raideliikenteen varrella. Et sillä keinoin se vaikuttaa.” Kaupan toimija, KESKO

”...teemme jatkuvasti kauppapaikkaverkostosuunnitelmaa, jolla me peilaamme sitä miltä meidän kauppapaikkaverkosto pitää tulevaisuudessa näyttää.” Kaupan toimija, HOK

”Nää uudet avataan sillä perusteella et me arvioidaan alueen kehitystä, minne tulee väestöä, minne tulee työpaikkoja ja minne syntyy liikenteen solmukohtia. Sit tietysti me teemme myös kilpailija-analyysia, missä on meidän kilpailijoita, ja sit me arvioimme meidän markkinaosuustavoitetta alueittain. Sit heitämme neulat kartalle ja katsomme tolle alueelle niin tämmöset yksiköt on meidän tavoitteet” Kaupan toimija, HOK

”Mut ihan ehdottomasti se on se ensimmäinen asia että otetaan kartta käteen ja aletaan katsoa. Sitte otetaan konsultti mukaan tekeen optimointii sijainnin suhteen.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Me ei välttämättä lähetä hakemaan, mikä kunta on missäkin, vaan me lähdetään hakemaan sitä logistista sijaintia joka on lähellä meidän loppuasiakkaita tai lähellä meidän, tai suurimmaks osaks lähellä meidän yritysasiakkaita mistä se materiaali tulee. Tietysti ei pelkästään yritysasiakkaat vaan myöskin missä ihmiset asuu, koska sieltä sitten keräyspaperia syntyy... kun se on tämmönen lupamenettely ja yhden ison haasteen aiheuttaa mahdolliset valitukset. Sen takii käytännössä me ollaan etsitty paikkoja joissa asutus on mahdollisimman kaukana.” Paperinkeräys Oy

”Täällä on hei, asiakkaat, ihmiset, mehän ollaan 20 minuutin päästä Kehä kolmosella. Mulle ei tulis mieleenkään mennä Kehä kolmoselle tai varsinkaan sen sisäpuolelle. Mut ei kyllä mitään syytä oo mennä 20 minuuttia pohjoseenkaan päin, sit alkaa olla jo vähän pitkällä...” ELG-yhtiöt

## **Kuinka paljon liikenneyhteyksillä on merkitystä?**

Kaupan toimijoiden näkemyksen mukaan liikenneyhteyksillä on merkittävästi merkitystä, koska edelleen suuri osa asiakkaista käy ostoksilla autoilla. Toisaalta pelkillä liikenneyhteyksillä ei tehdä kauppaa, vaan se vaatii ympärilleen myös asiakaspotentiaalia.

Liikenneyhteyksien osalta joukkoliikenteellä on merkitystä työpaikkaliikenteeseen ja sitä kautta myös alueen vetovoimaan. Pääkaupunkiseudulla käy töissä 124 000 henkilöä päivittäin. Helsingin seudun 10 kehyskunnasta asuvien osuus sukuloinnista on 60 % ja kauempana asuvien 40 %. Pääkaupunkiseudulle suuntautuva työmatkasukkulointi lisääntyy vuosittain 1-2 %. Nurmijärven kunta on yksi Helsingin seudun kehyskunnista. Hyvillä vetovoimatekijöillä on vaikutusta kuntakehityksen suotuisiin tulevaisuudennäkymiin. (HLJ 2015)

Myös rakennusliikkeen näkökantana on, että työntekijöiden liikkuvuus tulee olla hyvä. Toisaalta logistiikan alan toimijoille hyvät kulkuyhteydet ovat tärkeitä tavarajouhevan liikkumisen kannalta.

Jätehuoltoalalla on merkittävyyttä tontin liikenneyhteyksien mahdollistamisella, jolloin tontin tulee olla muodoltaan ja pinta-alaltaan sellainen, että se mahdollistaa raskaan liikenteen kulkemisen tontilla. Isossa mittakaavassa liikenneyhteyksien tulee mahdollistaa mahdollisimman optimaalinen kulkeminen asiakkaalta yrityksen toimipisteelle, ylimääräinen kaluston ajattaminen kustantaa ja heikentää bisneksen kannattavuutta.

Kuljetuskaluston valmistajan tavaratoimittajat tuovat materiaalia rekoilla ympäri Suomea suoraan pihaan. Etäisyyttä ei ole koettu tavaratoimituksissa ongelmaksi. Kuljetuskaluston myynnin kannalta pääosa asiakkaita sijaitsee kuitenkin pääkaupunkiseudulla. Yrityksen lopputteiden myynnin kannalta on perusteltua olla lähellä pääosaa asiakaskuntaa.

”Eli kyllä kuitenkin tänä päivänä vielä esimerkiks ruokakaupan osalta se ostokassi on lähes 90 %:ssa se on se oma auton peräkontti” Kaupan toimija, KESKO

”Mut pelkät liikenneyhteydet ei ratkaise, vaan tässä pitää olla väestö tai työpai-  
kat siinä ympärillä lähellä.” Kaupan toimija, HOK

”Se nyt ihan riippuu yrityksen toiminnasta, mut se mitä nyt korostuu nimen-  
omaan se, että työntekijöiden liikkuminen on mahdollisen vaivatonta ja siinä on  
hyvät joukkoliikenneyhteydet, niin se tuntuu olevan. Totta kai sitten liikenneyh-  
teydet liittyy jos siinä on tavaravirtaa niin et siinä on hyvät tieyhteydet ja sit len-  
toasema on joillekin merkittävä. Kyl mä sanoisin et tää on top kolmessa ehdot-  
tomasti liikenneyhteydet.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Liikenneyhteydet jos ajatellaan että tällä tontilla käy reilu sata kuorma-autoo  
päivässä, parikymmentä rekkaa, niin liikenneyhteydet pitää olla sellaset että  
niillä pääsee ajamaan. Ja tietysti se että mitä lähempänä asiakkaita sijaitaan  
niin sen edullisempaa tää on kaikille osapuolille tää touhu.” Paperinkeräys Oy

”Tosi on kuitenkin, että meillä on asiakkaita tietysti ympäri Suomee mut totta kai  
valtaosa on justiin täällä alueella ni kyl me ollaan tosi hyväl paikal täs.” ELG-  
yhtiöt

### **Kuinka paljon asiakkaiden läheisyys vaikuttaa?**

Kaupan vastauksissa on pientä eroa asiakkaiden läheisyyden merkittävydessä  
sillä HOK toteuttaa yksiköitä siltä pohjalta, että lähiväestö sijaitsee tulevan kau-  
pan läheisyydessä. KESKO:n haastattelun perusteella hypermarkettien osalta ei  
ole niin olennaista lähialueen asiakkaiden läheisyys, vaan enemmänkin hyper-  
markettien verkosto. Lähipalvelujen osalta KESKO toteuttaa lähipalvelujen  
hankkeita 1-2 km vaikutusalueella. Rakennusliikkeen näkökulmasta asiakkaiden  
läheisyys ja asiakasvirrat ovat tärkeimmät kaupan sijoituspaikkaan vaikuttavat  
tekijät.

Toimitilapuolella asiakkaiden läheisyydellä ei ole niin suurta merkitystä. Nykyai-  
kaiset tietoliikenneverkot mahdollistavat pitkätkin etäisyydet asiakkaisiin. Toi-  
saalta toimitilan toteutumisessa on tavoiteltavaa, että saadaan kiinnitettyä ns.  
ankkuriyritys kiinteistöön, joka tuo samalla yhteistyökumppaneita kiinteistöön

helpottaen toimitilan vuokraamista. Parempi vuokrausaste helpottaa rakentajan tai investoijan sijoituspaikkapäätöksen tekemistä.

Jätehuoltoalalla asiakkaiden läheisyydellä on merkitystä toiminnan kannattavuudessa. Kuljetuskustannukset optimoidaan mahdollisimman vähillä ajokilometreillä, optimaalisilla työvuoroilla ja oikean kokoisella kalustolla. Laitoksen oikea sijainti asiakkaisiin nähden on olennaista jätehuoltoalalla sijoituspaikkapäätöksenteossa.

”Se etäisyys vaikuttaa sillon kun tehdään lähipalvelua, koska lähipalvelun vaikutusalue on kilometristä kahteen kilometriin. Se on hyvin tarkkaa, että löydetään siitä se riittävä asiakaspotentiaali. Sit kun mennään suurempiin kokoluokkiin, Citymarket-kokoluokkaan eli hypermarketteihin, niin sit se etäisyyden vaikutus asiakkaisiin ei ehkä oo niin oleellinen enää, mutta sitten tarkastellaankin, että mistä rupeaa sen asiakkaan asumisen suhteen vaikuttamaan esimerkiksi toisen paikkakunnan hypermarket.” Kaupan toimija, KESKO

”Lähellä asuva väestö on meille ykköstavote aina.” Kaupan toimija, HOK

”Tietysti kaupan alalla se on ykkösdriveri. Nimenomaan siihen perustuu se niiden sijoituspaikka. Asiakkaiden läheisyys ja asiakasvirrat on sillä puolen...Mut sit kun mennään toimitilapuolelle niin sen merkitys vähenee. Nykyaikaisilla liikenneyhteyksillä ja tietoliikenneyhteyksillä se ei oo yhtä merkittävää.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”...jos me aatellaan tommonen pakkaava jäteauto niin se ottaa semmosen 6–8 tonnia keräyspaperia. Jos me semmonen ajelutetaan tunnin verran edestakasin kuuden tonnin takia niin siitä tulee kymmenen euroo per tonni sitä kustannusta siihen paperiin. Kun vaihtoehtona on se että me ajettais paperia jollain kolmen hakekontin yhdistelmällä jolloin me saadaan helposti 30 tonnii kuormapainoo.” Paperinkeräys Oy

”Mut kyllä asiakkaita on pitkältäkin, ei siinä oo sen kummempaa. Mutta kyllä se läheisyys on ihan hyvä.” ELG-yhtiöt



## Miten paljon työntekijöiden saatavuus vaikuttaa?

Kaupan toiminnassa on tällä hetkellä se tilanne, että osaavaa työntekijää on saatavilla, joten se ei vaikuta sijoituspaikkapäätöksentekoon millään tavalla. Sama tilanne on myös jätehuoltoalalla, jossa henkilökunnan saatavuus on hyvä. Jätehuoltoalalla tilanne on ollut henkilökunnan saatavuudessa haastava nousukauden aikana, jolloin asialla on ollut vaikutusta. Logistiikkatoiminnan osalta henkilökunnan saatavuus vaikuttaa sijoittumiseen tällä hetkellä. Keskon Anttilan logistiikkakeskuksen sijoittumisen yhtenä valintakriteerinä oli työvoiman saatavuus Keravan alueella. Vastaavana esimerkkinä haastatteluissa ilmeni Orionin varasto- ja logistiikkatoimintojen laajentaminen Saloon entisen Nokian tiloihin, koska siellä on saatavilla ammattitaitoisia työntekijöitä mm. pakkaamiseen.

”Ja tää oli yks pointti ihan selkeesti meidän valintakriteereissä paikan suhteen (Anttilan logistiikkakeskus Keravalla) se, että minkälainen on työvoiman saatavuus siihen. Mutta ei vielä vähittäiskaupassa. Me sillä vielä nähdään ja uskotaan, että ammattitaitosta työvoimaa on meidän kaupoilla saatavissa.” Kaupan toimija, KESKO

”Kun me tehdään sijotuspäätöstä, niin tää ei vaikuta.” Kaupan toimija, HOK

”On iso merkitys, kuten varasto- ja logistiikkatoiminnassa yks hyvä esimerkki ni meillä on yhteistyötä Orionin kanssa, aika lailla keskittyny Espooseen ja sitten Turussa heillä on tuotantoa. Nyt he avas Saloon Nokian tiloihin, et siellä on jonkinlaista tuotantoa ja aika paljon pakkausta niin se just et tääl Espoossa alkaa olla vaikeuksii saada työntekijöitä.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”...yritykset sit katsoo et jos on varsinkin tommosta suorittavaa työntekijää niin ei sit helposti tulla enää Helsinkiin ja tänne (Espoo) vaikka se muuten saattas olla järkevää yrityksen kannalta,” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Tällä hetkellä ei oo mitään problematiikkaa. Sanotaanko että tää keskustelu käytiin joskus 2008 kun oli nousukausi ja ihmeteltiin miten saadaan työntekijöitä...” Paperinkeräys Oy

”Se ei oo meille mikään ongelma. Täällä on eläkkeelle jääneitä kavereita jotka on 70-luvulta saakka ollu. Meillä ei vaihdu, ei oo mitään vaihtuvuutta työntekijäpuolella.” ELG-yhtiöt

### **Mitä merkitystä on yhteistyökumppaneilla sijoituspaikkapäätöksen tekemiseen?**

Kaupan toimijoiden osalta esimerkiksi kauppakeskuksen toteutusta voidaan pitää hyvänä ideana, jos hankkeelle saadaan luotua uskottavuutta yhteistyökumppaneiden myötä. Kaupan isompi kokonaisuus vetää oletettavasti enemmän asiakkaita puoleensa, kuin pieni kokonaisuus. Lähtökohtana tulee toki olla se, että asiakkaita on riittävä määrä ympärillä (kuten edellä on mainittu kohdissa ”kunnan sijainti” ja ”asiakkaiden läheisyys”). Yhteistyössä hankekehittäjän kanssa luodaan strategia kauppakeskuksen liikkeistä, jolloin asia käydään läpi liiketyppeinä ja yksittäisinä liikkeinä. Yhteistyökumppanina voidaan nähdä myös rakennusliike, jolloin sillä on merkitystä sijoituspaikkapäätökseen esimerkiksi rakentamisen laadussa tai kustannusten muodostumisessa. Kilpailijaa ei nähdä yhteistyökumppanina, mutta välillä yhteisiin hankkeisiin ajaututaan väistämättä. Toisaalta isompi kokonaisuus vetää asiakkaita paremmin puoleensa, joten siitä on hyötyä molemmille osapuolille. Tällä hetkellä erikoiskauppa on haastavassa tilanteessa mm. lisääntyneen verkkokaupan osalta. Erikoiskaupan hankkeet muodostuvat tässä markkinoiden muutostilanteessa enenemissä määrin päivittäistavarakaupan ympärille.

Rakennusliikkeen osalta on muodostettu ”business-park” alueita siltä pohjalta, että rakennushankkeelle haetaan ns. ankkuriyritys, joka tuo yhteistyökumppaneita samaan kiinteistöön. Tilojen vuokraaminen helpottuu sitä mukaa kun kiinteistöön saadaan kiinnitettyä enemmän yrityksiä.

Jätehuoltoalalla yhteistyökumppaneina ovat mm. kuljetusalan yrittäjät. Yhteistyökumppaneilla ei ole vaikutusta sijoituspaikkapäätökseen. Yritys ostaa yhteistyökumppaneilta palveluita sijainnista riippumatta. Ellei sijainti ole optimaalinen, vaikutusta on lähinnä kaluston määrän lisääntymisenä.

Maanrakennuskuljetuskaluston valmistamisessa yhteistyökumppanit eivät ole missään määrin vaikuttamassa sijoituspaikkapäätökseen. Alihankkijoita löytyy ympäri Suomea ja se ei ole olennaisessa asemassa lopputuotetta valmistavalle yritykselle.

Jos yhteistyökumppanina ajatellaan vuokralaista, on sillä kiinteistön vuokraamiseen merkittävä vaikutus. Vuokrattavan kiinteistön tulee olla houkuttelevalla paikalla, jotta se saadaan vuokratuksi.

”Kyllähän tässä vanhan fysiikan laki pätee, että mitä lähempänä kappaleet ovat toisiaan, sitä enemmän ne vetävät toisiansa puoleen, mutta mä oon kääntäny sen niin, että ne vetää asiakkaita puoleensa. Sillon jos kerran ollaan yhdessä ja on kauppakeskus, niin kyllä niillä vaikutusta on.” Kaupan toimija, KESKO

”...jos kumppanit pystyy yhdessä kuntien kanssa luomaan uskottavia hankkeita joihin me voimme sijoittua, niin silloin tää toimii.” Kaupan toimija, HOK

”Mut tällä hetkellä kun erikoiskauppa on jonkinlaisissa ongelmissa suhdanne- ja verkkokaupan takia, niin vois jopa sanoo niin et se menee toisin päin, tää muu kauppa seuraa päivittäistavarakauppaa.” Kaupan toimija, HOK

”...ollu näissä business park –keisseissä semmonen malli ja konsepti että me ollaan pyritty hakeen semmonen ankkuri joka sen jälkeen tuo sen niiden alihankkija- tai kumppanuusverkosto jolla me ollaan täytetty niitä.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Ne on yrityksiä jotka tarjoo palveluita. Toki se tiedostettiin että mikäli me joudutaan Nurmijärvelle. Tässä tapauksessa joudutaan, me koettiin se itse että me joudutaan meneen kauas meidän asiakkaista. Se ois saattanu tarkoittaa jollekki kuljetusliikkeelle sitä että ne olis joutuneet ostamaan yhden auton lisää.” Paperinkeräys Oy

”Ei sen takii et ois joku yhteistyökumppani niin tärkeä et pitäis jotenkin ajatella sitä, mulla ei oo kyllä yhtään semmosta. Ne on alihankkijoita kaikki ja niitä kyllä löytyy, joka puolelta Suomee.” ELG-yhtiöt

”...kiinteistöjä kun aattelee et jos ei nää sijainnit oo hyviä ja näihin ei saa vuokralaisii niin miten niitä saa tonne syrjäkylille. Kyllä mä uskon että tää on se paikka missä niitä on jos niitä yleensä on.” ELG-yhtiöt

## **2. Suunnittelu- ja rakentamisvalmius (asemakaava, katusuunnitelmat, kadut- ja vesihuolto)**

### **Kuinka paljon suunnittelu tai rakentamisvalmius merkitsee päätöksentossanne?**

Yleisesti ottaen kaikkien haastatteluun osallistujien mielestä on hyvä asia, että tontti on mahdollisimman valmis rakentajan toteutettavaksi. Pidettiin myös tärkeänä, että tontille johtava infra on rakennettuna valmiiksi kunnan toimesta, ennen tontin rakentamista. Yritysten kannalta on tärkeää luottaa kunnan toimintaan, jotta katujen ja vesihuollon rakentamisaikataulut pitäisivät luvatusi. Tulevan yrityksen kannalta voi olla erittäin vahingollista, että tontille ei pääse ajamaan ajoneuvoilla katua pitkin tai työmaalla tarvittavaa vettä ja sähköä ei ole käytettävissä rakennustöiden aikana sovitun mukaisesti. Kaikesta aiheutuu ylimääräisiä viivytyksiä ja sitä myöden kustannuksia niin rakentamisen kuin toiminnan viivästyksen osalta. Erityisen haastavaksi asian tekee se, jos kunta ei sitoudu aikatauluihin kustannusmielessä, vaan riskit jäävät yritykselle. Rakennusliikkeen haastattelussa ilmeni Stockmannin keskusvaraston hakuprosessi. On haettu nopealla aikataululla asemakaavoitettua tonttia, jonka asemakaavamääräykset sallisivat hakijan mukaisen toiminnan. Aikataulun ollessa sellainen, että alle vuodessa on pitänyt saada rakennuslupa, on ollut oleellista että asemakaava on saanut lainvoiman ja infra on jo rakennettu kunnan toimesta ennen tontin toteutusta.

”Kyllä sillä keinoin, että mitä valmiimpi se tontti on, mitä valmiimpi se infra on, niin sitä kiinnostavampi se on meille.” Kaupan toimija, KESKO

"...kyllähän tällanen valmis, rakentamiskelponen tontti, niin onhan se aina hieno asia jos se löytyy. Valitettavan harvoin vaan se löytyy." Kaupan toimija, HOK

"...mut sit se et me kartotettiin kaikki Uudenmaan alueen potentiaaliset vahvan kaavan tontit siihen keissiin (Stockmann:n keskusvarasto). Se on vahva kaava ja soveltuu tähän, mahdollisuus rakennuslupaun, alle vuodessa. Ja et siellä on infra valmiina, se on tietysti erittäin merkittävää. Kaikki semmonen rankkautuu pois jossa toi ei toimi." Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

"...Ikävä kyllä se ei vaan toiminu niinku piti eli edelleenkin meillä on toinen portti pikkusen käyttämättömänä kun tää katu ei ole valmistunut helmikuussa niinku Vantaa sano... Sanotaanko että pitää olla ei pelkästään kunnan ilmotus siitä että kaikki tulee kuntoon vaan myöskin oma usko siihen että kunta, rakentaa myös nää infrat kuntoon." Paperinkeräys Oy

"Kyllä se mieluummin tänä päivänä rakentaa sellaselle paikalle missä ne (asemakaava, kadut ja vesihuolto) on valmiina." ELG-yhtiöt

### **Kuinka tärkeää on, että asemakaava on hyväksytty ennen päätöksentekoa?**

Kaupan toimijoiden lopulliset investointipäätökset tehdään lähellä valtuuston tekemää asemakaavan hyväksymishetkeä. Asemakaavan saadessa lainvoimaisuuden tehdään varsinaiset tonttikaupat. Esimerkiksi asemakaavoissa, joista tulee valituksia saattaa lainvoimaisuuteen kulua valtuuston hyväksymiskokouksesta useampi vuosi.

Rakennusliikkeessä painotetaan sitä, että asemakaavat olisivat mahdollisimman väljiä. Väljä asemakaava mahdollistaisi monentyypistä toimintaa, jolloin se olisi helpommin myytävissä eri toimijoille.

"Eli kun me tiedetään se kaavaprosessi, että näin virkamiehet on esittämässä sen asemakaavan päätöksentekoaikoihin, niin silloin me myöskin haetaan se meidän päätös niin, investointipäätöstä myöten, että "okei, se on selvä". Ja niin, että raha vaihtaa omistajaa sinä päivänä kun se asemakaava on lainvoimane.

Et se on se ehto siellä, että me ei sitten makseta etukäteen ja makuuteta rahaa tontissakaan sinä aikana ku, esimerkiks jos valitusprosessi lähtee päälle. Mut se, että ei tarvi olla hyväksytyt asemakaava.” Kaupan toimija, KESKO

”Yleensä kaavan hyväksyminen ja meidän hallituksen päätös, ne tapahtuu aika lähekkäin. Et on aika vaikeeta sanoo kumpi on muna ja kumpi on kana. Et me pyritään viemään ne maaliin aina yhtä aikaa.” Kaupan toimija, HOK

”Kuitenkin päätöksenteon jänne on lyhyt ja se on koko ajan lyhentynyt, et sen takii jos, tätä mä painottasin, että jos kunnat haluaa parantaa houkuttelevuutta niin asemakaava pitäis olla aika väljä... Mut asemakaavan hyväksyntä on ihan oleellinen”. Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Hyvä on, jos asemakaava on ja siihen ei tartte hakee mitään poikkeusta. Niitä on paljon. Ei tartte kattoo ku tonne aluehallintoviraston sivuille kuinka paljon valituksia tehdään siitä ku kierrätyslaitoksia koitetaan sijoittaa johonkin paikkaan missä kaava ei sitä tue., Se riippuu vähän investoinnin aikataulusta. Jos me ajatellaan, aina parempi jos on hyväksytyt,” Paperinkeräys Oy

”Kyllä se on tärkeätä, ettei siihen jää mitään epäselvää sitten.” ELG-yhtiöt

### **Miten tärkeänä pidätte yrityksenne osallistumista jo asemakaavan luonnosvaiheessa suunnitteluprosessiin?**

Kaupan toimijoiden näkemys on, että asemakaavaprosessin aikana on syytä käydä vuoropuhelua tulevien toimijoiden kanssa jos mahdollista. Lopputuotteesta tulee paras, kun suunnitteluun otetaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa kumppanit mukaan. Tavoitetilana on, että vuoropuhelu aloitettaisiin jo ennen, kuin asemakaavaluonnos on alustavasti nähtävillä. Kaupan toimijoilla on omia toivomuksia ja edellytyksiäkin, jotta hanke saadaan ylipäänsä toteutettua. Kunnalla ja kaavoittajalla ei välttämättä ole kaikista huomioitavista detaljeista tietoa, jotka vuorovaikutteisella suunnittelulla saadaan ratkaistua.

Rakennusliikkeen näkökulmasta on myös huomioitavaa, että suunnitelmasta saadaan parempi, jos asemakaavavaiheessa on mukana ulkopuolinen edustaja esimerkiksi kiinteistökehittäjä, rakennusliike tai asiakas. Laaja-alaisella suunnit-

telutyöryhmällä saattaa olla merkittäviä vaikutuksia hankkeen kustannusten pitämisenä realistisina, sekä suunnitteludetaljien parempana huomioimisena.

Jätehuoltoalalla nähdään kunnallisen päätöksenteon hitauden olevan ongelmalista. Päätökset laitosinvestoinneista tehdään nopeasti ja investointipäätöksestä noin vuoden päästä toiminta on käynnissä. Yrityksillä ei ole pääsääntöisesti mahdollisuuksia odotella vuosia asemakaavan laadintaa.

”Ja jos otetaan historiaa taaksepäin, mä vähän dramatisoin sitä, ennen vanhaan tää meni suunnilleen niin, että kaavottaja istu omassa kammiossaan ja se kaavotti. Se ei kysyny, se ei kertonu mitään.” Kaupan toimija, KESKO

”Okei, juuri näin, et ennen ku edes syntyä se kaavaluonnos, ni silloin jo puhut-  
tas, ni mä ymmärrän sen että sitten ku kaavaluonnos on valmis, ni jos sitte vas-  
ta kysytään, esimerkiks loppukäyttäjän mielipidettä, ni se muutoksen saanti on  
aika vaikeaa, koska se on kuitenkin sen kaavottajan..” Kaupan toimija, KESKO

”Ja toinen, mä en yhtään arvioi virkamiesten kuntien osaamistaitoo, mut mä väittäisin että kuitenkin me, meillä on monta pientä detaljia mitä me haluttas esimerkiks tontin mitoituksen, liittymien, huollon sijainnin ja niin edelleen sijoit-  
tumisessa, jotka määritellään kuitenkin jo esimerkiks asemakaavassa. Että mei-  
tä kuultas jo silloin että mites tän pitäisi olla. Et kyllä sillä ehdoton, jes.” Kaupan  
toimija, KESKO

”Kyl tämmöset ns. hankekaavat, jossa tiedetään kenelle tehdään, niin kyllä mei-  
dän näkökulmasta niistä toiminnallisesti parhaat meille tulee.” Kaupan toimija,  
HOK

”...on se sit kaupan hanke, logistiikka, toimitalo, niin jos siellä ei oo mukana kiin-  
teistökehittäjä, rakennusliike tai asiakas, niin niissä kaavoissa saattaa helposti  
joku juttu jäädä pois tai sit siitä saattaa tulla niin kallis toteuttaa.” Kiinteistö- ja  
rakennusalan toimija, SRV

”Sanotaanko, se kunnallinen päätöksenteon nopeus ei riitä yritystoiminnalle sillä aikataululla millä me ollaan aina liikenteessä. Sit jos lähdetään siitä että me ruvetaan suunnittelemaan asemakaavaa niin mä nään sen että siinä käy niinku Vehkalassaki että juna meni ja asemakaava ei ehtiny valmistuun ja infrasuunnitelmat ei ehtiny valmistuu. Näitä meidän laitoksia kuitenkin kun investointipäätös tehdään niin tää oli alle vuodessa toiminnassa.” Paperinkeräys Oy

”Kyl ne on tullu mitä on tullu ja sen mukaan ollaan eletty. Varmaan johtuen aikapulasta et joka paikkaan ei kerkii, mut jos joku kerkii kysymään sellasta asiaa niin kyllä siihen vastauksen saa, se on ihan selvä peli.” ELG-yhtiöt

### **Kuinka tärkeää on tontin räätälöinti asemakaavavaiheessa toiminnallenne sopivaksi?**

Kaupan toimijat pitävät tärkeänä, että asemakaavoissa saadaan mahdollisimman hyvin huomioitua heidän näkemyksensä.

Rakennusliikkeen näkemyksen mukaan ei ole niin olennaista olla mukana asemakaavan räätälöinnissä. Tärkeää on, että asemakaava laaditaan mahdollisimman väljillä määräyksillä, jolloin soveltuvuus eri toimijoille kasvaa.

Jätehuoltoalalla haetaan asemakaavoja, jotka ovat hyväksytyjä.

Kiinteistökehittämisen puolella pidetään tärkeänä myös sitä, että asemakaava olisi mahdollisimman salliva.

”Mä sanoisin että se osottaa asianomasetta kunnalta ja kaavalta hyvin kaukonäköistä ja nykyaikasta suhtautumista et jos todella on, että meille kauppa tohon ja sitten ”no hei, tules, käydään läpi, mitä te aiotte ja haluatte tähän”.”

Kaupan toimija, KESKO

”Tämmöstä tämän pitäisi olla, että yhdessä kunnan kanssa lähdetään tekemään alusta asti.” Kaupan toimija, HOK



” Edelleen korostan sitä ettei tarvi...väljyys et siinä on kerrosalat, kerrosluvut ja suht väljä mahdollisuus toteuttaa se (rakennusurakka), niin sillonhan se on optimi.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Mä lähden siitä et me etsitään tontteja joihin me sovitaan, joissa on vahva kaava, mieluummin kun se että lähdetään asemakaavasunnitteluvaiheessa muuttamaan sitä,” Paperinkeräys Oy

”Jos tehdään hallia vuokralle pitäis muutenkin tehdä semmonen että se kävis vähän kaikkeen.” ELG-yhtiöt

### **Miten tärkeänä pidätte sijoituspaikkapäätöksen kannalta, että tontti on esirakennettu?**

Kaupan toimijoille optimaalinen tontin sijainti on kaikkein tärkein asia. Se, että onko tontti esirakennettu vai ei ole juurikaan merkitystä. Sijoituspaikkapäätökset tehdään kymmeniksi vuosiksi eteenpäin, jolloin esirakentamiskustannuksilla ei ole suurta merkitystä. Jos kuitenkin on tilanne, että kaksi tasaväkistä tonttiehdokasta on tulollaan ja esirakennettu tontti on nopeammin otettavissa käyttöön, jolloin sijoituspaikkapäätökseen on tässä tapauksessa vaikutusta.

Rakennusliikkeen haastattelu kertoi sen, että esirakentamisella voi mahdollistaa kustannusten pitämisenä kohtuullisena, jotta pärjää kilpailussa. Logistiikkarakennuksen rakentamiskustannukset ovat kutakuinkin samansuuruiset paikkakunnasta riippumatta, tässä tapauksessa esimerkiksi louhintakustannukset merkitsevät isoa roolia sijoituspaikkapäätöksessä.

Jätehuoltoalallakin tarkastellaan kokonaiskustannuksia ja esirakentamiskustannukset madaltavat sijoituspaikkapäätöstä, koska maanrakennustyöt ovat merkittäviä rakennusprojektin kokonaiskustannuksissa. Esirakennettu tontti nopeuttaa itse toiminnan toteutusta, mutta haastattelija oli kuitenkin sitä mieltä, että se ei ole välttämättömyys varsinkaan isoissa hankkeissa, joissa päätökseen vaikuttavat muut seikat esirakentamista enemmän.

Esirakennetulla tontilla on vaikutusta rakennusprojektin kokonaiskustannuksiin. Esirakennetulla tontilla voidaan edistää tontin myyntiä, mutta se ei pelkästään ratkaise sijoittumista. Kiinteistösijoittajan näkökulmasta sijainti on ratkaiseva tekijä.

”Me haetaan aina se paras paikka, ja jos siinä on kallio ja suo, niin silloin me mennään siihen.” Kaupan toimija, KESKO

”...kyl me tämmöset hoidetaan itse tarvittaessa.” Kaupan toimija, HOK

”Niin kyl siinä (sijoituspaikkapäätös) ihan oleellista on et ne on kohtuulliset ne kustannukset. Et pärjätään kilpailussa.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Se pienentää riskiä ja nopeuttaa rakentamista, mutta ei se välttämättömyys oo.” Paperinkeräys Oy

”Mut vois kuvitella että, sanotaan että meidän normaali, vähän pienempi laitos, mitä seuraavaks ollaan suunnittelemassa, ni siellä jos tontti olis esirakennettu niin se helpottais paljon koska investointi seuraavaan laitokseen tulee olemaan huomattavasti pienempi, sinne ei tulla tekemään tällasta automaatioastetta. Suurimmat kustannukset mitkä on tällä hetkellä investointilaskelmissa on maanrakennustyöt.” Paperinkeräys Oy

”... samanlainen siitä tulee et se ei ratkase sitä sijotuspaikkaa...Se on monelle varmaan kuitenkin tärkeä asia, koska siinä on heti ensimmäisenä kustannuskysymyksiä.” ELG-yhtiöt

### 3. Kunnan toiminta

#### Miten paljon kunnan toiminta vaikuttaa sijoituspaikkapäätöksentekoon?

Kunnan toimintaa ei pidetä sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavana tekijänä. Mikäli liiketoiminnan kannalta sijainti on perusteltu, päätöksentekoon ei ole vaikutusta kunnan toiminnalla. Pidetään hyvänä asiana, jos prosesseissa on mahdollisimman vähän tahoja, joiden kanssa kunnassa tarvitsee neuvotella. Mikäli yrityksellä on kaksi samantasoista sijoituspaikkakohdetta, on vaikutusta kunnan toiminnalla, ja sillä miten hanke etenee aikataulullisesti.

”Jos mulla on samanarvoisia hankkeita kahdessa kunnassa, kunnassa A ja kunnassa B, ja jos se tuntuu että se B ei mene eteenpäin, ni on varmasti niin että kun pitää saada tuloksia aikaan kuitenkin niin sillon mä panostan varmasti siinä missä se kunta suhtautuu positiivisemmin siihen asiaan.” Kaupan toimija, KESKO

”Jos me ollaan todettu, et jossain kunnassa on meidän verkostossa aukko, ja se et minkälainen päätöksentekoprosessi tai mimmosia poliittisia kiemuroita päätöksentekoon siinä kunnassa tähän asiaan liittyy, niin se ei voi vaikuttaa meidän tavoitteeseen ollenkaan.” Kaupan toimija, HOK

”...vaikee sillai arvottaa, mutta en mä sanois että, tää on se ratkaseva tekijä.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Nurmijärven malli vaikutti erittäin hyvältä, siis yritysmielessä ystävälliseltä, et siellä on yks taho joka hoitaa sen kommunikoinnin kunnan sisällä tietysti Nurmijärvi on pikkusen pienempi kuntana ku Vantaa. Mutta kyllä taas sitten Vantaan kuvio, siellä oli aivan liian monta tahoo... nää on semmosii asioita jotka helpottaa, mut jotka ei investointipäätöstä tehtäessä lasketa arvoon.” Paperinkeräys Oy

”Kyl täällä on ihan helppoo ja mukava tehdä. Nyt ittelläki henkilökohtasesti yks

projekti menossa ja se on mukavaa tehdä, teillä on hyvä porukka siellä joka lupia antaa ja kenen kans tehdään yhteistyötä niin ei oo mitään ongelmaa.”

ELG-yhtiöt

### **Kuinka paljon kunnan markkinointi vaikuttaa päätöksentekoonne?**

Haastattelujen perusteella kaupan ja jätehuoltoalan puolesta markkinointia ei pidetä yrityksen sijoituspaikkapäätöksentekoon vaikuttavana tekijänä. Rakennusliikkeessä pidetään hyvänä asiana, että kunta pystyy esittämään markkinointimateriaalissa selkeästi faktat tuleville toimijoille. Ulkomaalaisille yrityksille pidetään tärkeänä, että on olemassa selkeä ja yksinkertainen englanninkielinen esittelyaineisto niin kuntaan, toiminta-alueeseen, kuin esimerkiksi verotukseenkin liittyen.

”Kyllä mä esimerkiks olin erittäin positiivisesti yllättyneenä esimerkiks Nurmijärven kunnan Ilvesvuoren näistä markkinointitapahtumista, mihin oli mahdollista kutsuttuna osallistua.” Kaupan toimija, KESKO

”Ei mitään.” Kaupan toimija, HOK

”Totta kai se et kuka on aktiivinen, kuka pystyy esittämään, et se on lähinnä siitä et kuinka hyvin pystytään ne faktat, yksinkertaisesti esittämään.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”...kyl ne on sitten kun lähdetään metsästäämään niin sit katsotaan rakennusliikkeet ja sit katsotaan kunnat ja keskustellaan nää tahot. Et, en usko että teollisuustontteja myydään kenellekään markkinoimalla.” Paperinkeräys Oy

”...multaki joku kyselee tiloja tai muuta niin on ihan hyvä sanoo aina että katokaas kunnan kotisivut. Teillä on tosi hyvät ne, et kuka ne sit on tehnykkään.”

ELG-yhtiöt

## Mitä kunnan ”brändillä” on merkitystä?

Kunnan brändin vaikutuksia sijoittumiseen voidaan pitää merkittävänä esimerkiksi omakotitalorakentamisessa. Jos kunta on luonut positiivisen mielikuvan omakotitaloystävällisenä ja esimerkiksi lapsiperheystävällisenä kuntana, voidaan sillä olevan vaikutusta sijoittumiseen. Samoista rakentajista kilpailee useita kuntia ja pienetkin asiat vaikuttavat kilpajuoksussa uusien asukkaiden saamisen suhteen. Pääkaupunkiseudulla nähdään olevan potentiaalia uusille omakotitalohankkeille, kunhan lama hellittää. Kunta pystyy brändillä luomaan vetovoimaisuutta ja madaltamaan kynnystä uusien kohteiden rakentamisen aloittamisen suhteen.

Asukasmäärällä ja kuntakehityksellä voidaan nähdä olevan vaikutuksia esimerkiksi kaupan sijoittumiseen. Kasvukunnassa sijoittuminen voidaan tehdä myös sillä perusteella, että kasvua (=asiakkaita) on odotettavissa lähivuosina.

”Nyt on taas tietenkin lama ja niin edelleen, mutta patoutunutta ostovoimaa esimerkiksi omakotitalorakentamisen suhteen on miljoonatonkulla tuolla pääkaupunkiseudulla ja varmasti he siellä kattelevat ja miettivät että mikä kehyskunta se on ja kyllä silloin on se et millanen on kaupungin brändi, minkälainen mielikuva siitä on, niin kyllä sen eteen kannattaa tehdä ja tuotteistaa sitä.” Kaupan toimija, KESKO

”...jos kunta on brändätty siten, että siellä on varakasta väkeä, niin meidän verkoston kannalta se, että miten kuntalaiset käyttää rahaa, niin saattaa vaikuttaa meidän laskentaan, ainakin jollain tavalla.” Kaupan toimija, HOK

Ehkä siinä on sitten usein et se brändi tulee sitten niitten sinne sijottuvien yritysten kautta, jotka sit vetää toisii yrityksii. Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Ei mitään.” Paperinkeräys Oy

”Kyllä tää mun mielestä Nurmijärven brändi on ihan hyvä.” ELG-yhtiöt

## **Kuinka paljon kunnan suunnittelun joustavuus vaikuttaa?**

Lähes kaikki haastateltavat pitivät kunnan joustavuutta suhteellisen tärkeänä asiana sijoituspaikkapäätöksenteossa. Jos kunnan toiminta ei luo edellytyksiä toiminnalle, ei kauppoja yksinkertaisesti synny. Kunnan joustavalla suunnittelulla odotetaan otettavan huomioon toimijan erityistarpeita, jolloin sijoituspaikkapäätöksenteko helpottuu. Asiakasta tulee osata kuunnella ja pyrkiä huomioimaan tarpeet mahdollisuuksien mukaan. Vaikka suunnittelu olisikin joustamaton, se ei poista sitä tosiasiaa, että yrityksellä saattaa edelleen olla tarve toteuttaa hanke kyseiseen kuntaan. Pahimmassa tapauksessa sijoituspaikkapäätös kuitenkin jää odottamaan parempia aikoja ja yritys toteuttaa vastaavan hankkeen muualle.

”Mut jos se on ihan kiveen hakattu se homma, niin jos ei meille suju eikä taivu sitten siihen meidän juttuun, niin kyllä se silloin vaikuttaa siihen. Se tarkoittaa silloin et se jää tekemättä, mut edelleenkin pitää muistaa että se ei poista sitä meidän tarvetta siitä kunnasta” Kaupan toimija, KESKO

”...jos kunta kovin härkämäisesti pitää kiinni sellaisista tavoitteistaan, jotka on toteutuskelvottomia, niin saattaa syntyä sellaisia tilanteita, et kuntaan ei pysty investoimaan. Kaupan toimija, HOK

”...et jos jossakin on ihan änkyrä rakennusvalvonta ja pelastuslaitos, ja kaavotus jonka kanssa ei voi keskustella ollenkaan, niin en mä usko et sillä sit loppujen lopuksi merkitystä jos sinne halutaan.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”...niitten pitäis kaikkien mennä yritystoimintaan pikkaseks aikaa tekemisiin ja kokea se kuvio niin päin että he ovat myymässä palveluitaan asiakkaalle ja asiakas, kun on itse myyntityötä tehnyt, niin asiakasta pitää osata kuunnella ja asiakkaan ongelmat pitää osata ratkasta. Ja jos ei näin toimi niin ei kauppoja tuu. Tää puuttuu suomalaisesta kunnallishallinnosta kohtuullisen paljon.” Paperinkeräys Oy

### **Mitä merkitystä on tontin hinnoittelulla?**

Tontin hinta on haastateltavien näkemyksen mukaan yksi osa kokonaiskustannuksista, joka ei yksistään ratkaise sijoituspaikkapäätöstä. Kuitenkin on selvää, että oikealla hinnoittelulla saadaan yritykset kiinnostumaan sijoittumisesta. Tontin hinnoittelu tulee miettiä sijoittumisen ja mm. esirakentamisen kautta. Hyvällä sijainnilla olevasta tontista ollaan valmiita maksamaan enemmän, on sitten kyse kaupan, asumisen, teollisuuskiinteistön tai logistiikkatoimintojen sijoittumisesta.

”Sillon tietenkin jos tontin hinta karkaa käsistä niin kyllä sillä on, mutta toisaalta kyllä me ymmärretään se että me ei olla huutamassa että ”Keskosta päivää, meidän pitää saada puoleen hintaan”.” Kaupan toimija, KESKO

”...investointipäätös tehdään sillä, et paljonko yksikkö myy, ja millä katteella, ja paljonko vuokra- tai pääomakulua se rakennettava yksikkö sietää, suhteessa siihen myyntiin. Sillon se tontin hinta on yks osa kokonaisinvestointikustannusta.” Kaupan toimija, HOK

”Mut niinku mä sanon, se esirakentaminen pitää huomioida. Se voi olla huomattavasti korkeempi tietyntyyppisissä kun.. Mut joo, kustannuksissa niinku sanottu niin se (tontin hinnoittelu) näkee 10 – 25 % hankkeen kokonaishinnasta. Ni onhan sillä sit merkitystä.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

” Se on yks osa investointia joka on ihan, lasketaan siinä missä, rakennuksen hinta tai laitteiston hinta. Se on kokonaispaketti.” Paperinkeräys Oy

”Sit jos tollasta projektii lähtee tekemään niin ei se sen tontin osuus oo semmoinen et ei se siihen kaadu. Jos hyvältä paikalta saa” ELG-yhtiöt

### **Kuinka tärkeänä asiana pidätte, että tontti on vuokrattavissa?**

Kaikkien toimialojen haastatteluissa tuli kommentteja siihen suuntaan, että vuokratontti on ainakin mahdollistettava. Kahdessa haastattelussa ilmeni, että tontti pitää olla ehdottomasti oma.

"Meillä on semmoinen periaate että me ei vuokratontille rakenneta." Kaupan toimija, KESKO

"...onko tontti oma vai vuokratontti, niin ei sillä oo meille suurta merkitystä." Kaupan toimija, HOK

"Joo, sehän on muuttunu. Kyl se on korostunu, et kyl semmone mekanismi pitäs olla, et se on pitkäaikasessa vuokrasopimuksel jos se on osto-optio, ni semmoinen pitäs olla olemassa" Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

"Täähän me jouduttiin ostamaan, tää Vantaan tontti, ja me ei oltais sitä haluttu ostaa. Eli kyllä vuokratontti on aika houkutteleva." Paperinkeräys Oy

"Mutta ehdottomasti, oma se sit pitää olla." ELG-yhtiöt

### **Miksi päätöksenteon nopeudella on merkitystä?**

Yritysten näkökulmasta kunnan päätöksentekoaikatauluun pitää pystyä luottamaan. Esimerkiksi Keskon edustajan mukaan päätöksenteon nopeudella on oleellinen merkitys sijoituspaikkapäätöksentekoon. On hankkeita joita on suunniteltu 90-luvulta saakka pääsemättä vielä tonttikauppoihin asemakaavan puuttumisen johdosta. Yritysten toiminta on muuttunut viime vuosina erittäin hektiseksi ja intensiiviseksi, jonka johdosta päätökset tehdään lyhyellä aikataululla. Päätöksentekoaikataulu tulee saada mahdollisimman lyhyeksi yrittäjän näkökulmasta, jotta investointi on mahdollinen. Yli 20 vuoden suunnitteluajataulu ei voi olla kenenkään kannalta suunnitelmallista. Haastatteluissa ilmeni, että vuokratilojen rakentamista ei aloiteta, ennen kuin tiloja on saatu vuokrattua. Päätöksenteon ja rakentamisen tulee tässäkin tapauksessa tapahtua nopealla aikataululla, jotta tilojen vuokraaminen on mahdollista.

"Jos kunta ilmoittaa että "okei, me viemme tämän tässä aikataulussa läpi", niin taas tulee se, että jos mulla on se 57 hanketta, ni se joka lähtee, niin sanotusti vetämään, niin kyllä mä siihen panostan ja, se on varmaa että silloin se myöskin meidän puolelta viedään hyvin nopeasti." Kaupan toimija, KESKO



”Yritykset toimii hyvin lyhyellä syklillä nykypäivänä.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”...nääh on semmosia asioita vaan et yritystoiminnassa ei voi tehdä sillä tavalla että nyt suunnitellaan asioita jotka seitsemän vuoden päästä otetaan käyttöön.” Paperinkeräys Oy

”...jos puhutaan nyt vuokralaisesta, niin kyl ne ennen ku se neuvottelu on saatu päätökseen ja saatu nimet papereihin, niin kyllä sitä yleensä tulee kiire. Et ei niitä vuokratiloja kukaan hae ja teetä etukäteen ja, kun mun mielestä aina vaan tulee hektisemmäks se homma... Nopeet päätökset pitäs saada kyllä, silloin ku tulee se tarve.” ELG-yhtiöt

### **Miten paljon rakennuslupaprosessi vaikuttaa sijoittumiseen?**

Haastattelujen perusteella rakennuslupaprosessilla ei ole merkitystä sijoituspaikkapäätöksentekoon. Rakennuslupaprosesseilla on eroa kuntien välillä ja esimerkiksi Nurmijärven kunnan osalta haastatteluissa ilmeni, että lupaprosessi on toimiva ja toimintatavaltaan rakentamishanketta edistävä.

”... sanosin että ei mitään, koska mä nään että rakennuslupaprosessi on oma prosessinsa ja me tiedetään, jo kaavan ja siinä vaiheessa kun rakennuslupakuvia tehdään me tiedetään ne kunnan vaateet siihen”. Kaupan toimija, KESKO

”Silloin kun sijoituspaikkapäätöstä tehdään, ei se vaikuta.” Kaupan toimija, HOK

”Mut ei toi oo se kriittinen tekijä. Tärkeempi on se kaava.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Se on niin monta kertaa täällä tehty että se on ihan hoitunu tosi sujuvasti, ei mitään ongelmaa. Ja senpä takii, jos mä nyt sen yhen esimerkin sanoin, kun tossa oltiin naapurikunnassa, niin kyl on eroo ku yöllä ja päivällä. Täällä saa oikeesti tehdä töitä. Ei kukaa halua välttämättä lyödä jarruu. Eikä niin sais tehdäkään tietenkään. Toimii, toimii tosi hyvin.” ELG-yhtiöt

#### 4. Vapaa keskusteluosio

Vapaassa keskusteluosiossa pyydettiin yksilöimään tärkeimmät sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavat seikat. Eriteltyjä vastauksia tuli yhteensä 32 kpl. Vastauksen perusteella oli laadittavissa viisi kategoriata (kuva 3) sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavista seikoista:

- 1) kuntakehitys (9 vastausta), painoarvo 28 % vastauksista
- 2) sijainti (9 vastausta), painoarvo 28 % vastauksista
- 3) taloudelliset seikat (7 vastausta), painoarvo 22 % vastauksista
- 4) tekniset seikat (5 vastausta), painoarvo 16 % vastauksista
- 5) kunnan toiminta (2 vastausta), painoarvo 6 % vastauksista



Kuva 3. Vapaan keskusteluosion vastausten jakautumisprosentit kategorioittain

Analysoitaessa vastausten jakaumaa voitiin todeta, että kaupan toimijat pitivät sijaintia tärkeänä. Tutkimuksen yhtenä merkittävänä löydöksenä voi todeta sijaintiakin tärkeämmäksi seikaksi kaupan sijoittumisen kannalta kuntakehitystä. Kunnan positiiviset kasvunäkymät maankäytön kehittämisessä vaikuttavat merkittävästi sijoituspaikkapäätöksentekoon. Kaupan toimijat vastasivat kuntakehitykseen yhteensä kuusi vastausta yhdeksästä. Sijaintia piti erittäin tärkeänä hallitilaa vuokraava yritys, sillä neljä vastausta yhdeksästä tuli kyseiseltä haastateltavalta. Myös rakennusliikkeen vastauksista kaksi kategorioitui sijaintiin. Taloudellisen kategorian vastaukset painottuivat mm. hankkeen kokonaiskustannusten hallintaan ja sen vaikutuksista sijoituspäätökseen, kaupan markkinatilanteeseen (kysyntä) ja markkinaosuuteen suhteessa kilpailijoihin. Luonnollisesti myös tekniset seikat vaikuttavat yritysten näkökulmasta sijoittumiseen, sillä asemakaavan tulee haastateltavien mukaan mahdollistaa oikean kokoinen ja mm. pysäköintiratkaisultaan kustannustehokkaan ratkaisun ja lisäksi sijoittumisen mahdollistavia asemakaavamääräyksiä pidettiin tärkeänä seikkana sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavana seikkana. Myös kunnan toimintaa pidettiin päätöksentekoon vaikuttavana seikkana, sillä kahden vastaajan mielestä sillä on vaikutusta. Kunnan tulee luoda toimijan näkökulmasta uskottavia hankkeita, jotta kaupan yritykset kiinnostuvat. Teollisuushallitilaa vuokraavan yrityksen näkökulmasta kunnan suhtautumisella yrityksiin on vaikutusta sijoituspaikkapäätöksentekoon.

### **Mitkä ovat käsityksenne mukaan tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat sijoituspaikkapäätökseenne?**

"1) Kunnan väestömäärä ja sen kehitysnäkymät 2) Markkinaosuus. Jos me ollaan altavastaajana ja alimitotetulla yksiköllä niin se on selkeä pohja. 3) Lähi palvelu tarvii ympärilleen semmosen 3 000 – 3 500 asukasta ennen ku se on kannattavaa...supermarket-kokoluokkaan, niin se tarvii sit 5 000 – 7 000 asukkaaseen...Citymarket-kokoluokkaan niin se on 20 000 – 30 000 asukasta. 4) Sitten on tietenkin tän rakennuksen koko. 5) Sijainti, et se on liikenteellisesti saavutettavissa mahdollisimman monella välineellä, mut varsinkin kumipyörällä,

eli omalla autolla. 6) Että se paikotus mahdollistaa sen asioinnin sillä omalla autolla. Yks oleellinen on myöskin sen paikotuksen sijainti. Heti kun mennään rakenteelliseen parkkiin, niin se paikotus on kymmenen kertaa kalliimpaa ku maanpäällisellä” Kaupan toimija, KESKO

”1) verkostosuunnitelma 2) alueen maankäytön kehitysennusteet 3) väestö 4) työpaikat 5) kilpailu 6) liikenneyhteydet 7) kaupanteon pitkän aikavälin tulevaisuudennäkemykset ja 8) kunnan johdonmukaisuus, luotettavuus ja ennustettavuus näissä (asemakaavoitus) prosesseissa” Kaupan toimija, HOK

”1) Liikenneyhteydet 2) asiakkaat 3) kumppanuudet 4) tekniset tekijät, esim. kaavamääräykset 5) taloudelliset tekijät 6) sijainti, joka palvelee sen yrityksen toimintaa 7) kaava 8) infra ja 9) aikataulu” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”1) kokonaiskustannusten minimointi (investoinnin kustannukset, operatiivisen toiminnan, me laskettiin kaikki nää investointilaskelmat 25 vuoden ajalle) 2) ympäristölupa... hankalia naapureita nehan voi alkaa valittaa sit sen jälkeen mahdollisista kaavamuutoksista ja ne voi valittaa rakennusluvasta ja kaikesta muusta, niin kyl ne on semmosia riskitekijöitä jotka täytyy minimoida ja tässä tapauksessa kun tähän (Vantaa) tultiin niin ne minimoitiin myöskin” Paperinkeräys Oy

”1) kunnan suhtautuminen meihin yrittäjiin 2) ollaan täällä missä asiakkaatkin on (sijainti) 3) ois niitä asiakkaita (vuokrahalliin) 4) vuokrahalli semmosella paikalla että siihen on tulijoita 5) työntekijöiden saatavuus 6) joukkoliikenne ja 7) liikenneyhteydet” ELG-yhtiöt

Ohessa vastausten jakautuminen eri kategorioihin yrityksittäin

Sijainti (9 vastausta):

- Liikenteellinen sijainti (KESKO)
- Liikenneyhteydet (HOK)
- Liikenneyhteydet (SRV)

- Sijainti, joka palvelee sen yrityksen toimintaa (SRV)
- Ympäristölupaprosessin onnistumisen edellytykset (Paperinkeräys Oy)
- Ollaan täällä missä asiakkaatkin on (ELG-yhtiöt)
- Vuokrahalli semmosella paikalla että siihen on tulijoita (ELG-yhtiöt)
- Joukkoliikenne (ELG-yhtiöt)
- Liikenneyhteydet (ELG-yhtiöt)

#### Kuntakehitys (9 vastausta):

- Väestömäärä ja sen kehitysnäkymät (KESKO)
- Asukaslukuun nähden oikea määrä kauppaa (KESKO)
- Alueen maankäytön kehityssuunnitteet (HOK)
- Väestö (HOK)
- Työpaikat (HOK)
- Kaupanteon pitkän aikavälin tulevaisuudennäkemykset (HOK)
- Asiakkaat (SRV)
- Ois niitä asiakkaita vuokrahalliin (ELG-yhtiöt)
- Työntekijöiden saatavuus (ELG-yhtiöt)

#### Tekniset seikat (5 vastausta):

- Asemakaavan mahdollistama rakennuksen koko (KESKO)
- Pysäköinnin rakentamiskustannukset (KESKO)

- Asemakaava (SRV)
- Tekniset tekijät, esim. kaavamääräykset (SRV)
- Infra (SRV)

Taloudelliset seikat (7 vastausta):

- Markkinaosuus (KESKO)
- Verkostosuunnitelma (HOK)
- Kilpailu (HOK)
- Kumppanuudet (SRV)
- Taloudelliset tekijät (SRV)
- Aikataulu (SRV)
- Kokonaiskustannusten minimointi (Paperinkeräys Oy)

Kunnan toiminta (2 vastausta):

- Kunnan johdonmukaisuus, luotettavuus ja ennustettavuus näissä asemakaavoitusprosesseissa (HOK)
- Kunnan suhtautuminen meihin yrittäjiin (ELG-yhtiöt)

**Mitä kehitettävää kunnilla on sijoituspaikkapäätöstä tekevien yritysten näkökulmasta?**

Haastateltavien mukaan kunnilla on paljonkin kehitettävää toiminnassaan yritysten sijoituspaikkapäätösten edistämisen näkökulmasta. Kaupan toimijoiden kommentteissa toivottiin ennakointia ja asioista keskustelemista jo hyvissä ajoin tulevaisuuteen katsoen, jopa 10-20 vuoden tarkastelujaksolla. Kunnan toimintaan toivotaan avoimuutta ja vuorovaikutusta. Kun päästään laatimaan asema-

kaavaa, on toivottavaa että kunnan toimintaan voi luottaa ja aikataulut ovat laadittavissa mahdollisimman luotettavasti etukäteen. Yritysten sijoituspaikkapäätöksenteon kannalta epävarmuus aikataulun paikkansapitävyydestä heikentää yrityksen mahdollisuutta tehdä sijoituspaikkapäätös. Rakennusalan toimijan haastattelun aikana selvisi tarve laatia ulkomaalaisille yrityksille ajantasainen tietopaketti kunnan toimintaympäristöstä, johon on koottuna perusasiat millaista on toimia kunnassa. Kunnan prosessien tulee olla kunnossa, jotta ne ovat toimivat ja ovat luotettavat. Toimivilla prosesseilla kunta lisää luottamusta yritysten suuntaan ja täten edistää sijaintinsa houkuttelevuutta. Lisäksi rakennusalan toimijan edustaja painotti asemakaavan ja infran valmiutta eli kaavavarantoa ja infran osalta rakennettuja alueita, jotta yrityksen on mahdollista lähteä toteuttamaan hanketta mahdollisimman nopeasti tonttikaupan jälkeen. Jätehuoltoalan yrittäjä toivoi kunnan päättävien elinten sisällä parempaa yhteistyötä ja koordinointikykyä, jotta yrityksen ei tarvitse hoitaa tätä tehtävää kunnan puolesta. Teollisuushallitilaa vuokraavan yrityksen näkökulmasta kuntien tulee laatia asemakaavoja riittävän joustaviksi, jotta yritysten on helppo tehdä päätös sijoitumisesta. Asemakaavoihin toivotaan ohjeellista tonttijakoa kortteleittain, jotta tonttien koko ja muotokin olisi helpompi määritellä tulevan yrityksen tarpeiden mukaan.

”Mitä aikasemmin, mitä avoimemmin me voidaan keskustella niistä näkymistä mitä teillä on 5, 10, 20 vuoden päähän, liittykö yleiskaavaan, asemakaavaan. Kaupan toimija, KESKO

”Avoimuutta, vuorovaikutusta.” Kaupan toimija, KESKO

”...luotettavuutta ja ennustettavuutta korostaisin edelleen tässä. Mut sehän ei ole yksin kunnista kiinni. Siinä on tietysti sit myöskin esimerkiksi ELY-keskus.” Kaupan toimija, HOK

”Mut ehkä se on ensimmäinen askel, et kunnat ymmärtää et me tällä puolella pöytää vihataan sitä epävarmuutta.” Kaupan toimija, HOK

"...semmonen paketti, varsinkin ulkomaisille yrityksille. Englanninkielinen setti minkälaista siellä kunnassa on toimii, perusasiat. Ja et se on ajan tasalla oleva materiaali." Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

"Kaavallisii ja infran puolesta valmiuksia ni sehän on sit se merkittävä tekijä" Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

"Totta kai se että on toimivat, nopeet prosessit, niin sehän on tärkeää, ja siihen voidaan luottaa siihen, et se luottamus syntyy, ni sehän on ihan oleellista." Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

"...kunnan päättävien elinten yhteistyö kunnan sisällä olis erittäin suotavaa" Paperinkeräys Oy

"Kyllä viranomaistoiminta kaiken kaikkiaan, ja mä en nyt tarkota pelkästään Vantaalta, vaan lähinnä tätä ympäristölainsäädäntöä ja lainsäädäntöä yleensäkki, ni kyl se investointikykyä nostaa aika ylös." Paperinkeräys Oy

"Mut se että ois vähän erilaisia tontteja eri tarkotukseen. Vois olla ihan tärkeä asia. Tai ainakin että pystyisitte ja ilmeisesti kyllä pystyttekkin vähän tontteja yhdistämään ynnä muuta, se on tullu selväks et se on mahdollista. Se että ei kaikki tarvii just sitä samaa mallii eikä voikaan tehdä. Se on semmonen mihin musta kannattaa panostaa kyllä." ELG-yhtiöt

### **Miten houkuttelevana näette Nurmijärven kunnan yrityksenne potentiaalisena sijoittumispaikkana?**

Lähtökohtaisesti yritykset pitävät Nurmijärveä hyvänä sijoituspaikkana yritysten toiminnalle. Haasteena on kuntarakenteen hajaantuminen kolmeen keskustajaamaan. Toisaalta kasvua on ollut kaikissa taajamissa, joka on mahdollistanut mm. kaupan kehittämisen kaikissa keskustajaamissa. Rautatieyhteyden puuttuminen koetaan selkeänä houkuttelevuutta alentavana seikkana, toisaalta hyvä logistinen sijainti mahdollistaa kumipyöräliikenteen niin henkilöautolla, kuin linja-autollakin pääkaupunkiseudulle suuntautuvaan työmatka- ja asiointiliikenteeseen.



seen. Klaukkalaan ollaan suunnittelemassa uutta kauppakeskusta, joka omalta osaltaan kertoo kaupan ja asumisen potentiaalista sijoittua Nurmijärvelle.

”Nurmijärven ainut ongelma on se, että on kolme kuntakeskusta, että se kaupan kannalta hajottaa sen. Se on ongelma, mutta toisaalta kun sitä kasvua näyttää ja tulee tapahtumaan kaikissa näissä keskuksissa, niin se nostaa sen potentiaalin.” Kaupan toimija, KESKO

”Ja sitten vielä, se rata tulee joskus.” Kaupan toimija, KESKO

”...keskeinen sijainti, hyvien tieyhteyksien päässä monet paikat. Työvoiman saatavuus ja asuntojen hinnat kohtuulliset.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Tietenkin sitten missä häviää ni on raideyhteys. Se on merkittävä heikentävä tekijä monessa verrattuna sitten jos katotaan sitä työntekijänäkökulmaa.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

” Ilvesvuoren työpaikka-alue on hyvä keissi, voi verrata muihin vastaaviin että mitä siellä on tehty eri lailla tai mitä siellä on tehty kaavallisesti ja esirakentamisen infran näkökulmasta, et varmaan jos ei sitä olis tehty ni aika moni yritys ois mennyt aivan toiseen, paikkaan.” Kiinteistö- ja rakennusalan toimija, SRV

”Me suunnittelemme sinne suuruusluokaltaan 30 miljoonan euron investointia, niin eiköhän se oo hyvä vastaus” Kaupan toimija, HOK

”Liikennöintiyhteydet kuitenkin on kohtuu hyvät ja varsinkin kun asiakkaat sitten meidän päässä. Kun siellä, sanotaan, lavoja ei tuoda pienillä kuorma-autoilla vaan ne liikkuu sit isommissa erissä niin siinä ei kuljetuskustannukset tuu niin merkittäväks kun se että ajaa tämmösiä muutaman tonnin nyssyköitä pienemmillä autoilla ni siinä kuljetuskustannukset saapuvan materiaalin osalta tuli niin isoks niin siinä mielessä kyllä me toivottavasti tullaan Nurmijärvellä liiketoimintaa kasvattaa.” Paperinkeräys Oy

”Ollaan ihan tyytyväisiä. Kaikki asiat on ihan kondiksessa et ei mitään.” ELG-yhtiöt

### 3.4 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS

#### **Tapaustutkimuksen vakuuttavuus**

Tutkijan on vakuutettava tiedeyhteisö tekemällä tutkimusta koskevat valinnat ja tulkinnat näkyviksi. Tutkijan on näytettävä aineistonsa ja siihen perustuva argumentaatio mahdollisimman avoimesti, jolloin tutkija voi vakuuttaa tiedeyhteisön tutkimuksensa pätevyydestä (Toikko T. 2009, 123).

Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää monia erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius eli pätevyys. Validius tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tutkimuksen tavoitteena mitata. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliaabelius ja validius ovat saaneet erilaisia tulkintoja, koska ne pääsääntöisesti kytetään kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2008, 226-227)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tarkkuus koskee tutkimuksen kaikkia vaiheita. Aineiston tuottamisen olosuhteet olisi kerrottava selvästi ja totuudenmukaisesti. Tämän lisäksi voidaan myös ajatella, että laadullisen tiedon luotettavuudessa on viime kädessä kyse tutkijan tulkintojen validiteetista. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2008, 227).

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. Haastattelutilat olivat rauhallisia toimistotiloja, joissa ei ollut häiriötekijöitä. Kaikki haastateltavat antoivat luvan nauhoitukseen ja aineiston hyödyntämiseen tutkimustyöhön. Haastattelut etenevät jouhevasti Powerpoint-esitysmuotoon laaditulla kysymysrungolla. Haastattelujen kesto vaihteli 25 - 56 min välillä. Haastattelunauhat litteroitiin haastattelun jälkeen, jotta tarkempi analyysi oli mahdollinen. Haastatteluissa päästiin luontevaan keskusteluyhteyteen, jossa haastateltavat olivat kiinnostuneita antamaan oman tietotaitonsa lähes varauksetta tutkimuskäyttöön. Sijoituspaikkapäätök-

sentekoon vaikuttavat asiat jotka olisivat olleet yrityksen ammattisalaisuuksia tai esimerkiksi kilpailukykyä heikentäviä seikkoja, jäivät luonnollisesti tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### Kunnan sijainti

Yleisesti ottaen asiakkaiden läheisyyttä ei voi liikaa korostaa sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavana seikkana. Lisäksi sijoittumiseen vaikuttaa keskeisesti liikenneyhteyksien merkitys, on sitten kyseessä kaupan toimija, logistiikkayritys, jätehuoltoyritys, kiinteistösijoittaja tai asuntorakentaja. Merkityksellisenä asiana nähdään sijainnissa myös alueen kehitysnäkymät. Kehitysnäkymien ollessa suotuisat esimerkiksi hyvinä liikenneyhteyksinä tai positiivisena kuntakehityksenä, madaltaa se yrityksen kynnystä sijoituspaikkapäätöksen tekemiseen.

”Stockmannin jakelukeskus on hyvä esimerkki asiakkaan tarpeista lähtevästä hankkeesta sekä kestävästä aluekehityksestä. Asiakas saa toimintojensa kannalta mahdollisimman tehokkaan sijainnin, ja samalla vahvistetaan alueella jo valmiiksi olevaa logistiikkakeskittymää”, SRV:n hankejohtaja Jouko Pöyhönen selostaa. Hanke tuo Tuusulaan uusia työpaikkoja. Tontin myyneelle Tuusulan kunnalle kauppa on kaikkien aikojen arvokkain yritystonttikauppa. (SRV Yhtiöt Oyj 2014)

### Liikenneyhteydet

Liikenneyhteydet on nähtävä osana kokonaisuutta, jossa on huomioituna alueen kuntakehityksen nykytila ja -tulevaisuudennäkymät. Pelkkien liikenneyhteyksillä perusteella tehdään harvoin sijoituspaikkapäätöstä, vaan tulee huomioida myös mm. työntekijöiden saatavuus, työntekijöiden liikkumismahdollisuudet, tavarantoimittajat ja asiakkaat. Hyvillä liikenneyhteyksillä voidaan edistää hanketta, jos kaupan sijainti on esimerkiksi hyvässä liikenteen solmupisteessä, kuljetuskustannusten minimoimiseksi hyvillä liikenneyhteyksillä liikenneverkossa tai yrityksen kauppaverkoston perusteltu sijainti liikenneverkossa.

## **Asiakkaiden läheisyys**

Asiakkaiden läheisyydellä on eniten painoarvoa myyntitoiminnassa. On sitten kyse vähittäiskaupasta tai vaikkapa maansiirtolavojen myynnistä on kaupan kannalta tärkeää olla lähellä asiakasta. Toimitiloissa asiakkaiden läheisyys saattaa olla alkusysäys hankkeen sijoituspaikkapäätökselle. Jos toimitilaa onnistutaan vuokraamaan saman toimialan yhteistyökumppaneille tai sidosryhmille, saattaa se edistää myös sijoituspaikkapäätöksen tekemistä. Jätehuoltoalalla asiakkaiden ja läheisyys optimoidaan kuljetuskustannuksiin nähden, jotta liiketoiminnan kannattavuus on mahdollisimman hyvä.

## **Työntekijöiden saatavuus**

Työntekijöiden saatavuudella on eniten vaikutusta sijoituspaikkapäätöksiin varasto- ja logistiikkahankkeissa. Kehyskunnissa kuten esimerkiksi Nurmijärvi tai Tuusula, joissa on hyvät liikenneyhteydet ja suhteellisen positiivinen kuntakehitys, myös työvoiman saatavuus tulee olemaan tulevaisuudessa hyvää. Varasto- ja logistiikkahankkeet ovat runsaasti työvoimaa tarvitsevia toimintoja, joihin kuntien kiinnostus tulee olla korkealla. Lähes poikkeuksetta kuntien yhtenä strategisena tavoitteena on yritysmytömielisyiden tai työpaikkaomavaraisuuden lisääminen (Nurmijärven kuntastrategia 2014-2020, Tuusulan kuntastrategia 2020, Keravan strategia 2020). Maankäytön suunnittelulla tulee varmistaa hankkeiden toteutuminen hyvien liikenneyhteyksien ja työvoiman lähetyville. Toimintojen saavutettavuus joukkoliikenteellä tulee olemaan sijoittumisen kannalta yksi keskeinen seikka. Erityisesti matalapalkka-alalla joukkoliikenteen käyttö on keskimääräistä yleisempää kuljetuskustannusten ollessa omaa henkilöautoa huomattavasti halvemmat (Nurmijärven tiedotuslehti 2014, 11). Työvoiman liikkuvuudessa tulee varmistaa liikkuvuus yli kuntarajojen, jolloin sillä on yritysnäkökulman osalta positiivinen vaikutus henkilöstön saatavuuteen.

## **Yhteistyökumppaneiden merkitys**

Kunnan osalta voi pitää merkityksellisenä sitä, että mikäli sijainti ja kuntakehitys ovat otolliset, on kaupan kehittämiseen hyvät edellytykset. Mikäli kunta tavoittelee ison kokonaisuuden, kuten esimerkiksi kauppakeskuksen toteutumista, vaatii se kunnalta erityisiä valmiuksia esittää uskottava hanke eri osapuolille. Otollinen paikka tulee määritellä jo kaavaprosesseissa (maakuntakaava, yleiskaava ja asemakaava), mutta sen lisäksi hankkeen edellytykset tulee erikseen käydä läpi viimeistään asemakaavaprosessin aikana yhteistyökumppaneiden kanssa. Kunnan kannalta keskeisiä yhteistyökumppaneita ovat kaupan keskusliikkeet, rakennusliikkeet ja investoijat. Tavoiteltavaa on, että hankkeeseen on kytkettävissä kaupan toimintojen lisäksi muutakin kunnan toiminnan kehittämistä. Kehitettäviä asioita voivat olla mm. asuminen, joukkoliikenteen kehittäminen (matkakeskus, rata, liityntäpysäköinti), kuntapalvelut, kulttuuri- ja urheilutoiminnat, viihdetoiminta tai vaikkapa hotelli- ja kylpylätoiminta.

Toimitilarakentamisessa ison kokonaisuuden myymisen yksi vaihtoehto on hankkia yhteistyökumppaniksi ns. ankkuriyritys, joka mahdollistaa yhteistyökumppaneidensa kautta isomman rakennusoikeuskokonaisuuden (tontin) myynnin. Kunnan on haastavaa olla tässä myyntimallissa toteuttajana, malli soveltuu ennemminkin rakennusliikkeiden ja investoijien toimintatapaan hankkeiden ”juoksemiseksi kasaan”. Kunnassa on oleellista luoda puitteet tontin myynnille asemakaavoituksella ja kuntakehityksellä.

## **Suunnittelu- ja rakentamisvalmius**

Kuntien tulee varautua asemakaavoituksella monipuolisen tonttitarjonnan varaamiseen yrityksille. Asemakaavoitus tulee tapahtua aikataulullisesti etupainotteisesti, jotta yrityksen kiinnostuessa kunnalla on valmiudet myydä tontti nopeallakin aikataululla. Yritysten tarpeet toteuttaa hanke tulee usein niin nopealla tempolla, ettei ole aikaa odottaa mahdollisesti vuosia kestävästä asemakaavaprosessista. Lisäksi pidetään tärkeänä, että tontille on rakennettuna infra valmiiksi ennen rakennuslupaprosessia. Hyväksytyt asemakaava ja rakennettu infra ma-

daltavat kynnystä tehdä investointipäätös. Kaupan toimijoilla on hyvin harvoin, jos koskaan tilanne, että pääsevät neuvottelemaan kunnan kanssa tonttikauppoja hyväksytyllä asemakaavalla. Kaupan osalta asemakaavat ovat monasti yhteistyössä laadittuja asemakaavoja esim. suunnitteluvarauksella (Nurmijärven kunnanhallitus 17.1.2011 ja 28.3.2011), tontin varausmenettelyllä tai maankäytösopimuksella laadittuja asemakaavoja.

Kunnan tulee olla tonttien suunnittelun ja rakentamisen aikatauluissa etupainotteisia. Yritysten sijoituspaikkapäätökset tehdään hyvin lyhyellä aikajänteellä, esimerkkinä alle vuoden aikataulu investointipäätöksestä siihen että rakennuslupa on lainvoimainen. Kunnan ei tule kuitenkaan hätiköidä alueiden myyntiä pakolla, ellei kunnan valitseman strategian mukaista toimijaa löydy. ”Kulomäentien suurta tonttia on pidetty tyhjillään aika pitkään, koska on odotettu sopivaa saumaa – juuri tällaista toimijaa, joka meille nyt on tulossa. Tontinmyyntitulot ja investoinnit näinä aikoina ovat hyvin tervetulleita”, Tuusulan kunnanjohtaja Hannu Joensivu sanoo. (SRV Yhtiöt Oyj 2014)

### **Asemakaavan lainvoimaisuus ennen päätöksentekoa**

Lopputuloksena kaikille haastatteluille voi todeta, että asemakaava tulee olla lainvoimainen, ennen lopullisen tonttikaupan tekemistä. Pääomaa ei olla valmiita kiinnittämään hankkeeseen, ellei ole täyttä varmuutta asemakaavan hyväksymisestä mahdollisten asemakaavavalitusten osalta. Investointipäätös ollaan valmiita kuitenkin tekemään samassa rytmissä asemakaavan hyväksymisen suhteen, jos se on tarpeen yrityksen sitouttamiseksi tonttikaupan suhteen.

### **Osallistuminen asemakaavan luonnosvaiheessa suunnitteluprosessiin**

Lähtökohtaisesti pidetään hyvänä asiana, että tulevat toimijat otetaan asemakaavojen laadintavaiheessa mukaan suunnitteluun. Toimialasta riippuen on mahdollisuuksia odottaa asemakaavaprosessin etenemistä lainvoimaiseksi. Erityisesti kaupan sijainnin ja kuntakehityksen ollessa suotuisa, on heillä aikaa

odottaa pidempään mahdollisten asemakaavavalitusten tuomaa viivästystä hankkeelle.

Asemakaavaprosesseissa on kehitettävää. Prosessit tulee määritellä joustavimmiksi, jotta asemakaavoja saadaan tuotettua nopeammin. Prosessit tulee kuitenkin olla sen mukaiset, että suunnittelun laadusta ei tingitä. Asioiden jättäminen huomiotta puutteelliset selvitysten osalta saattaa olla syy asemakaavavalituksiin, jolloin aikataulu pidentyy entisestään. Kehitettävä asia tulee olla suunnittelutyöryhmien laajentaminen asiantuntemuksella. Suunnittelua tulee tehdä yhteistyössä kunnan eri toimialojen ja mahdollisuuksien mukaan myös tulevien asiakkaiden kanssa.

Asemakaavoitustyön yhtenä kulmakivenä tulee olla yhteistyö lupaviranomaisien, kuten ELY-keskus, alueellinen Ympäristökeskus ja Liikennevirasto kanssa vuorovaikutteisella suunnittelulla. Maankäyttö ja rakennuslaki edellyttää kuntien ja ELY-keskusten välille kehittämiskeskusteluja ja asemakaavojen viranomaisneuvotteluja tarvittaessa. ELY-keskus lausuu kunnan asemakaavoista alueen vastuullisena lupaviranomaisena. Lupaviranomaisista erityisesti ELY-keskuksen kanssa on suositeltavaa pitää säännöllisiä ”kuukausikokouksia” esimerkiksi 4 kertaa vuodessa, jolloin hankkeista tulee säännöllisesti keskusteltua ja välttämättömien viranomaisten tekemiltä asemakaavavalituksilta. Kuukausikokouksilla pyritään sitouttamaan osapuolia hankkeeseen, jolloin mahdolliset kipupisteet voidaan ratkaista jo suunnitteluvaiheessa. Puutteellisen vuorovaikutuksen yksi ilmentymä on jättää osapuolten eriävät näkemykset tai puutteelliset selvitykset hallinto-oikeuden ratkottavaksi asemakaavan hyväksymisprosessin loppuun. Kunnan tulee ehdottomasti välttää lupaviranomaisten kanssa vastakkainasettelua, suunnittelua tulee edistää yhteistyössä, jotta lopputuotteesta saadaan mahdollisimman hyvä. Lupaviranomaiset tulee nähdä suunnittelutyön yhteistyökumppaneina, jotka antavat ammattitaitonsa suunnitelmiin ja tuovat niihin viimekädessä arvoa. ”Viranomaisneuvottelujen sujuvuuden ja tuloksellisuuden tulee olla valtion, että kuntien yhteisenä intressinä. Neuvottelut sitovat paljon resursseja ja neuvotteluista tulee saada lisäarvoa kuntien kaavatyöhön. Neuvottelut ovat avainasemassa erityisesti vaikeiden kaavojen prosessien etenemi-



sessä” (Kuntaliiton kysely 2010, 20). Uuden maankäyttö- ja rakennuslain yhtenä keskeisenä asiana on painotus valtakunnallisten tavoitteiden turvaamiseen, neuvotteluyhteistyötä sekä neuvonta- ja asiantuntija-avun antamista kunnille (Haapanala 2013, 7).

Maankäyttö- ja rakennuslain 18 §:n mukaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten tehtävänä on edistää ja ohjata kunnan alueiden käytön suunnittelun ja rakennustoimen järjestämistä. Niiden on erityisesti valvottava, että kaavoituksessa, rakentamisessa ja muussa alueiden käytössä otetaan huomioon valtakunnalliset alueidenkäyttötavoitteet, muut alueiden käyttöä ja rakentamista koskevat tavoitteet sekä kaavoitusasioiden ja rakennustoimen hoitoa koskevat säännökset. Tämä valvontatehtävä on luonteeltaan kuntien kaavoitus- ja rakennustoimen hoitoon kohdistuvaa laillisuusvalvontaa. (Haapanala 2013, 10)

### **Tontin räätälöinti**

Kauppaan liittyvissä asemakaavoissa tulee jo valmisteluvaiheessa olla mukana edustaja tulevan toiminnan toteuttajasta. On ensiarvoisen tärkeää, että pienetkin detaljit saadaan huomioitua jo asemakaavavaiheessa. Kaupan hankkeissa tulee ratkaista asemakaavassa mm. rakennusoikeus, tontin koko ja muoto, rakennuksen sijoittuminen, tonttiliittymät, huollon sijoittuminen ja pysäköintiratkaisu. Kaupan kannalta tärkeän suunnitteluratkaisun jäädessä puolittaiseksi ratkaisuksi voi koko hanke pahimmassa tapauksessa vaarantua. Asemakaavasta voi hakea poikkeamista päättävältä taholta (Nurmijärven kunnassa asemakaavoitus- ja rakennuslautakunta) esimerkiksi pienestä detaljista (pysäköintipaikanormi tms.), mutta sen läpimenemiseen ei voi antaa takeita, jolloin toteutus on vaakalaudalla. Asemakaavamuutoksen laatiminen on käytännössä ainoa ratkaisu, jos asemakaavaan haetaan isompaa muutosta. Ylimääräisiin asemakaavamuutoksiin tuhraantuu osapuolilta aikaa, rahaa ja resursseja, eivätkä kuntalaiset saa vaikkapa kaivattuja kaupan palveluita, lisäksi työpaikat jäävät toteutumatta, eikä kunnalle tule kaivattuja maanmyyntituloja. Mahdollisesti kaupan

työpaikat suuntautuvat muualle, lisäksi ostovoima valuu muihin kuntiin, jolloin kunnalta jää verotuloja saamatta.

Muilla, kuin kaupan toimijoilla pidetään erityisen tärkeänä asemakaavan väljyyttä, jotta se sallii mahdollisimman monipuolisen toiminnan toteuttamisen. Yritysten mukaan asemakaavamääräyksistä ja rakentamistapaohjeista ei saa tehdä liian tavoitteellisia mm. rakentamisen laadun suhteen, jottei karkoteta tontinostajia heti kättelyssä pois. Jätehuoltoalalla pidetään tärkeänä, että kunnilla on optimaalisella sijainnilla asemakaavavaranantoa heidän toiminnoilleen, jotta sijoituspaikkatarpeen ilmaantuessa on mahdollista toteuttaa rakentamishanke nopealla aikataululla hyväksytyin asemakaavan mukaisesti.

### **Esirakennettu tontti**

Haastateltavat pitävät esirakentamista hyvänä asiana, jolla tontin myyntiä voidaan edistää. Lisäksi esirakennetulla tontilla nopeutetaan yrityksen rakennushankkeen toteutusta. Rakennusprojektin kokonaiskustannuksista maanrakennustyöt merkitsevät isoa osaa. Maanrakennustöiden alemmat kustannukset nähdään hyvänä asiana esirakennetuissa tonteissa. Vaikka tontit olisivat esirakennettu, tonttien myyntihintaa ei voi asettaa kohtuuttoman korkeaksi. Ilvesvuoren eteläisellä työpaikka-alueella (kuva 4) esirakentamista on toteutettu. Alue on rakentumassa yritysten toimesta. Palaute esirakennetuista tonteista on ollut positiivista ja se on näkynyt kunnan elinkeinotoimen osalta myös tontinmyyntiä helpottavana seikkana.



Kuva 4. Ilvesvuori, eteläinen työpaikka-alueen visualisointi, Arkkitehdit LSV Oy

Jos mietitään esirakentamista pelkästään yritysten näkökulmasta, niin kaikilta osin sitä ei voi pitää ehdottoman tärkeänä asiana. Jos sijainti on erinomainen yrityksen toiminnan kannalta, ei ole merkitystä onko tontti esirakennettu vai ei. Esirakentamista tulee harkita erityisesti työpaikka-alueiden yhteydessä, joissa esimerkiksi louhinnoilla mahdollistetaan isot tasatut tontit ja infran kustannustehokas toteutus. Esirakentamisen mahdollisuudet tulee kartoittaa ennen lupaprosessiin ryhtymistä. Jos asuminen on lähempänä, kuin 300 m esirakennetuksi suunnitellusta alueesta, ei se ole käytännössä mahdollista (Valtioneuvoston asetus 800/2010). Tämän ns. MURAUUS-asetuksen johdosta alueiden kokonaisvaltainen esirakentaminen asutuksen lähituntumassa on kunnan toimessa käytännössä mahdotonta. Asian tekee mielenkiintoiseksi se, että asemakaavan saatua lainvoiman samaiset kalliot louhitaan tulevan toimijan toimesta rakennusluvalla. Kokonaistaloudellisesti ajateltuna isojen alueiden louhinta on yksikö hinnaltaan huomattavasti edullisempää, kuin yksittäisten tonttien ja katualueiden louhinta omina pienempinä urakoinaan. Rakennusluvalla louhittaessa tulee lisäksi haasteeksi tonttien vaiheittainen rakentaminen, Louhintojen vaikutukset alueen jo rakennettuun rakennuskantaan mm. perustusten osalta ovat riskialttiit.

Tämän johdosta louhinnat tulee toteuttaa pienempinä panostuksina, josta tulee lisäkustannuksia yrittäjälle. Kunnan kannalta tonttien myynti on haasteellisempaa, jos tontilla on kymmeniä tuhansia kuutioita louhittavaa kalliota. MURAUS-asetuksen sisältöä tulee tarkastella uudelleen, jotta esirakentaminen on jouhevammin toteutettavissa. Uudelleentarkastelulla ei ole kuitenkaan syytä sulkea muuta rakentamisen edellyttämää lupaprosessia (ympäristölupa, maa-aineksen ottolupa tai YVA), joissa arvioidaan mm. pölyn ja melun vaikutuksista ympäristöön.

### **Kunnan toiminta**

Yritysten sijoituspaikkapäätöksiin vaikuttavana seikkana ei haastattelujen perusteella annettu juurikaan painoarvoa kunnan toiminnalle. Kuitenkin tasavertaisten tonttien osalta on vaikutusta kunnan toiminnalla ja sillä miten asiat kunnassa etenevät. Yritykset pitävät tärkeänä, että kuntien prosessit ovat selkeät. Kaikkien yhteistyötahojen tulee kunnassa olla tietoisia miten tonttikauppa etenee prosessitasolla, sekä oman toimintansa vaikutuksista siihen. Mikäli kunnassa on mahdollista toimia niin, että yksi myyntiin erikoistunut henkilö hoitaa asioiden koordinoimisen, voi sitä pitää tavoitteellisena tilana tonttikauppojen syntyymiseen yritysten näkökulmasta. Kyseinen henkilö (esim. hankekoordinaattori) selvittää kaikki tarvittavat seikat myyntiin, asemakaavaan ja kunnallistekniikan toteuttamiseen liittyen, jolloin varmistutaan että tuleva toiminta on ylipäänsä mahdollista toteuttaa. Yksi keskeinen asia rakentuvilla alueilla on varmistaa kunnallistekniikan rakentamisen aikataulu, jotta tontin rakentaminen ja käyttöönotto mahdollistetaan toimijan tavoitetilan mukaisesti.

### **Markkinointi**

Vaikkakaan markkinointi ei korostunut yritysten vastauksista sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavana seikkana, on tärkeää että kunta tuo esille omia vahvuuksiaan ja antaa kattavaa tietoa tonttitarjonnastaan yrityksille. On selvää, että fak-

tatietojen tuominen (kuntakehitys, sijainti, tekniset ja taloudelliset seikat, sekä kunnan toiminta) esille niin rakennusliikkeille, investoijille, kuin potentiaalisille yrityksille lisää tonttikauppojen todennäköisyyttä. Päätöksentekoon vaikuttavat myös inhimilliset seikat, kuten millaisen mielikuvan kunta antaa omasta toiminnastaan ja toimintaympäristöstään. Onnistuneet hankkeet tulee myös nähdä positiivisena markkinointina. Mikä onkaan parempi markkinointikeino, kuin saada iso yritys tekemään sijoituspaikkapäätös kuntaan ja hyödyntää tätä kunnan markkinointimateriaalissa. Hyvänä esimerkkinä markkinoinnin keinoista voi mainita Nurmijärven kunnasta, jossa on hyödynnetty DB Schenker Oy:n logistiikkakeskuksen sijoittuminen Ilvesvuoren työpaikka-alueelle. Sijoittumisesta on laadittu useilla artikkeleilla ja yrityksen edustaja on kertonut mm. kunnan järjestämässä markkinointitilaisuudessa kokemuksistaan kunnan toiminnasta ja sijoittumisesta kuntaan. (Nurmijärven kunta 2014, Nurmijärven Uutiset 15.8.2012, Ilvesvuori-pohjoinen esite). Ilvesvuoren eteläisen yritysalueen tontit ovat menneet hyvin kaupaksi, jonka johdosta alueen jatkokaavoittaminen Ilvesvuori pohjoiseen on aloitettu vuonna 2014 (Ilvesvuori.fi –sivusto).

### **Kunnan brändin merkitys**

Nurmijärven kunta on tunnettu Aleksis Kiven ja Seitsemän veljeksien lisäksi mm. Nurmijärvi-ilmiöstä. Nurmijärvi-ilmiöllä tarkoitetaan ex-pääministeri Matti Vanhasen vuonna 2008 esittämää ajatusta puutarhakaupungeista, jossa ihmiset haluavat asua omakotitalovaltaisessa, rauhallisessa ja yhteisöllisyyttä korostavassa ympäristössä. Kehyskunnat muodostavat vision mukaan kaupunkiseutujen sisällä elinvoimaisten puutarhakaupunkien verkoston vastapainona kaupunkien ”hälylle ja humulle” (Aro T, 2014). Ilmiön on voinut toisessa merkityksessä nähdä myös kaupunkirakenteen hajautumisena, jolloin mm. henkilöauton tarve liikkumiseen lisääntyy. Käytännössä tämä ilmiö tai brändi on tarkoittanut Nurmijärven osalta sitä, että kunta on voinut houkutellessa työssäkäyviä lapsiperheitä pääkaupunkiseutuun nähden kohtuuhintaisilla omakotitalotonteilla. Kunnan sijainti on mahdollistanut yli 12 500 (Tilastokeskus 2013) henkilön pendelöinnin pääkaupunkiseudulla. Tilastokeskuksen Statfin mukaan vuonna 2012 Nurmijärvelle pendelöitiin yhteensä 4 978 kertaa. Täten netto-

pendelöinti oli – 7 551 työntekijää, jolloin muualla käyviä työntekijöitä oli huomattavasti enemmän, kuin Nurmijärven kunnassa käyviä työntekijöitä. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2012 oli Nurmijärven työllisten määrä yhteensä 19 622 henkilöä. Suuri osa kunnan työllisistä käy siis töissä kunnanrajojen ulkopuolella pääkaupunkiseudulla. Pinta-alaltaan kunta on yksi pääkaupunkiseudun isoimmista, joten kaavoitettavaa maatakin riittää tulevaisuuteen ”hälyn ja humun” kantamattomissa. Jatkossa on mielenkiintoista nähdä, miten kunnat tulevat keskenään pärjäämään uusien asukkaiden houkuttelevuuden suhteen. Ovatko kehyskunnat tulevaisuudessa niin haluttuja muuttokuntia, kuin aiempina vuosina, jää nähtäväksi.

VTT Timo Aro on julkaissut mielenkiintoista aineistoa suurten keskuskaupunkien kehyskuntien nettomuutosta kuntien välisestä muuttoliikkeestä vuosina 2000-2014. Viiden suuren keskuskaupungin (metropolialue, Tampere, Oulu, Turku ja Jyväskylä) osalta näyttää siltä, että kaikkien keskuskaupunkialueiden kehyskunnat saivat kuntien välisestä muuttoliikkeestä muuttovoittoa yhteensä 69 000 henkilöä vuosina 2000-2014 (taulukko 2). Muuttovoitto on hidastunut merkittävästi viimeisen viiden vuoden aikana 2010-2014, sillä viidellä kehyskunta-alueella kasvua on tullut ainoastaan reilu 8 300 henkilöä. Asiaan voi toki hakea selitystä esimerkiksi yleisellä finanssikriisillä tai normaaleilla suhdannevaihteluilla. Tilastointi osoittaa sen, että mikäli kehyskunnat haluavat pitää vetovoimatekijöistään kiinni esimerkiksi brändin osalta, vaatii se varsinkin lähivuosina rutkasti työpanostusta ja uusien menetelmien käyttöönottamista markkinointiin ja brändin luontiin, sekä luoda edellytykset maankäytön kehittämiseen myös asemakaavoituksella. Timo Aron selvityksessä selviää, että keskuskaupunkien muuttovoitto oli vuosien 2000-2014 aikana yhteensä 47 800 henkilöä. Tästä muuttovoitosta saivat keskuskaupungit viimeisen viiden vuoden aikana reilut 26 600 henkilöä (taulukko 3). Näyttää siltä, että kehyskuntien vetovoima on hiipunut viimeisen viiden vuoden aikana reilusti valtakunnallisesti tarkasteltuna. Tätä kaikkea ei ole selitettävissä pelkästään suhdannevaihteluilla. Tällä hetkellä näyttää siltä, että ”Nurmijärvi-ilmiöstä” ollaan siirtymässä Aron mainitsemaan ”Helsinki-ilmiöön”, jossa keskuskaupungit alkavat omilla vahvuuksillaan vetämään uusia asukkaita puoleensa.

SUURTEN KAUPUNKIEN KEHYSKUNNAT	2000-2004	2005-2009	2010-2014
Metropolialueen kehyskunnat	17930	10855	3232
Tampereen kehyskunnat	7684	8627	3791
Oulun kehyskunnat	2727	2246	15
Turun kehyskunnat	4210	4364	741
Jyväskylän kehyskunnat	682	1309	562
SUURTEN KAUPUNKIEN KEHYSKUNNAT YHTEENSÄ	33233	27401	8341

Taulukko 2. Suurten kaupunkien kehyskuntien nettomuutto kuntien välisestä muuttoliikkeestä vuosina 2000-2014. Lähde: VTT Timo Aro/ Tilastokeskus, StatFin-tietokantataulukot

KESKUSKAUPUNGIT	2000-2004	2005-2009	2010-2014
Helsinki	-1652	518	13244
Tampere	5706	2861	5164
Oulu	6177	1705	3497
Turku	1112	-1541	3555
Jyväskylä	4807	1471	1189
KESKUSKAUPUNGIT YHTEENSÄ	16150	5014	26649

Taulukko 3. Suurten keskuskaupunkien nettomuutto kuntien välisestä muuttoliikkeestä vuosina 2000-2014. Lähde VTT Timo Aro/Tilastokeskus, StatFin-tietokantataulukot

Käytäessä läpi pääkaupunkiseudun kuntien välistä väestönmuutosta (Taulukko 4), voidaan tehdä selkeänä johtopäätöksenä sen, että Helsingin vetovoima pääkaupunkiseudulla on lisääntynyt nettomuutolla mitattaessa. Vuosituhannen alkupuolella Helsingillä oli nettotappiota vuosien 2002-2004 aikana yhteensä 3 809 asukasta. Nettomuutto kääntyi vuonna 2006 Helsingissä selkeästi positiiviseksi, ollen viimeisinä tilastointivuosina 2012 ja 2013 n. 6 900 asukasta vuodessa. Kehyskuntien väestön nettomuuttoa voi pitää huolestuttavana, sillä sen trendi on ollut laskeva jo useita vuosia. Toisaalta positiivisena asiana kehyskunnille näyttää vuoden 2013 tilasto, useassa kunnassa on ollut pientä elpymistä nettomuutossa. Nurmijärven nettomuutto on säilynyt kohtalaisena laskevasta trendistä huolimatta, vuoden 2013 tilasto osoittaa nettokasvun olevan jo taantumaa alkua edeltävällä tasolla.

Uusimaa: Kotimaan ja ulkomaan nettomuutto yhteensä														
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Helsinki	3 249	3 362	-876	-1541	-1392	572	2 347	2 776	4 499	5 164	3 608	5 431	6 916	6 871
Espoo	1 581	1 377	2 563	527	1 046	2 004	886	634	1 162	526	1 362	2 215	2 226	1 735
Vantaa	608	-46	580	646	-190	340	742	1 211	1 045	499	845	1 282	855	1 451
Kauniainen	-40	-9	20	6	-190	-32	8	47	17	74	86	130	117	193
Hyvinkää	145	70	80	88	194	188	296	215	238	176	107	-52	15	541
Järvenpää	215	211	6	223	-71	-72	-180	136	10	204	-241	55	483	94
Karkkila	39	-19	21	24	33	8	130	66	82	42	110	-36	-60	-35
Kerava	-26	68	96	338	42	7	548	653	160	69	245	57	-190	269
Kirkkonummi	170	306	393	439	722	457	446	406	493	205	69	-33	79	55
Mäntsälä	191	189	237	190	274	221	321	218	318	217	112	36	243	3
Nurmijärvi	555	725	485	829	332	521	235	319	83	330	67	134	85	235
Pornainen	43	30	111	51	87	146	47	14	24	37	2	-16	-16	-14
Porvoo	247	323	262	350	399	22	248	251	246	172	46	-74	62	299
Sipoo	233	183	325	127	-35	224	261	302	255	127	116	210	185	94
Tuusula	580	731	195	311	253	208	304	329	185	124	213	209	85	30
Vihti	144	228	330	92	452	259	290	461	387	61	244	97	-86	85

Taulukko 4. Pääkaupunkiseudun kuntien välinen nettomuutto vuosina 2000-2013. Helsingin seudun aluesarjat tilastokanta ja Tilastokeskus.

Analysoitaessa kehyskunnista Nurmijärven koko nettomuuttoa hieman syvällisemmin, voidaan todeta, että nettomuutto on ollut viime vuosina negatiivisinta 15-24-vuotiaiden keskuudessa, yhteensä noin 300 asukasta vuodessa (tauluk-



ko 5). Suurin selitys negatiiviseen lukuun selittyy opiskelupaikkojen sijoittumisena pääosin muualle, sillä kunnassa ei ole esimerkiksi yliopistoa tai ammattikorkeakoulua. Opiskelijoiden muuttaminen lähemmäs opiskelupaikkaa on luonnollinen valinta.

Nurmijärven nettomuutto iän mukaan														
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Yhteensä</b>	555	725	485	829	332	521	235	319	83	330	67	134	85	235
<b>0-6-vuotiaat</b>	227	243	245	312	174	173	139	118	110	169	109	138	144	140
<b>7-14-vuotiaat</b>	83	93	56	83	0	22	3	36	7	28	0	29	-30	21
<b>15-19-vuotiaat</b>	-65	-75	-129	-111	-136	-107	-141	-112	-116	-110	-160	-174	-149	-143
<b>20-24-vuotiaat</b>	-84	-45	-107	-77	-120	-90	-105	-68	-116	-102	-142	-167	-189	-122
<b>25-29-vuotiaat</b>	119	172	135	248	194	177	163	134	78	176	104	138	129	106
<b>30-44-vuotiaat</b>	295	366	363	452	259	342	260	255	155	240	202	213	213	274
<b>45-64-vuotiaat</b>	-19	-7	-57	-69	-44	-8	-68	-43	-22	-60	-30	-32	-32	-36
<b>Yli 65-vuotiaat</b>	-1	-22	-21	-9	5	12	-16	-1	-13	-11	-16	-11	-1	-5

Taulukko 5. Nurmijärven muuttoliike iän mukaan vuosien 2000-2013 aikana. Helsingin seudun aluesarjat tilastokanta ja Tilastokeskus.

Helsingin muuttovoitto on ollut jo vuosia positiivinen erityisesti 15-29-vuotiaiden keskuudessa (taulukko 6). 15-29-vuotiaiden positiivinen nettomuutto on vakiintunut viime vuosina 6000 asukkaan tietämille. Erityisesti kaupungin tarjoamat opiskelumahdollisuudet, palvelu- ja harrastemahdollisuudet ja joukkoliikenne lisäävät Helsingin vetovoimaa nuorien ikäluokkien keskuudessa. Merkittävänä muutoksena on nähtävissä 30-44-vuotiaiden nettomuuttotappion vähentyminen tasaisesti vuoden 2004 pohjalukemista (-3 202 asukasta) vuoteen 2013 (-430 asukasta). Helsinkiin jää yhä enemmän asumaan nuoria mahdollisesti perheen perustaneita kuntalaisia, eikä välttämättä enää muuteta niin helposti esimerkiksi kehyskuntiin.

Helsingin nettomuutto iän mukaan														
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Yhteensä</b>	3 249	3 362	-876	-1 541	-1 392	572	2 347	2 776	4 499	5 164	3 608	5 431	6 916	6 871
<b>0-6-vuotiaat</b>	-1 374	-1 457	-1 417	-1 530	-1 552	-1 469	-1 287	-1 080	-834	-496	-787	-407	-409	-135
<b>7-14-vuotiaat</b>	-135	-90	-108	-227	-204	-218	-208	-154	79	83	99	75	320	304
<b>15-19-vuotiaat</b>	1 944	1 960	1 825	1 773	1 631	1 762	2 057	2 075	2 141	1 965	1 894	2 090	2 014	1 878
<b>20-24-vuotiaat</b>	4 259	4 292	3 335	3 279	3 189	3 739	3 814	3 858	4 050	3 346	3 576	3 653	4 286	3 908
<b>25-29-vuotiaat</b>	962	686	-600	-752	-390	199	947	916	1 151	1 241	834	1 321	1 413	1 653
<b>30-44-vuotiaat</b>	-1 996	-1 836	-3 009	-3 160	-3 202	-2 737	-2 286	-2 134	-1 546	-923	-1 615	-845	-625	-430
<b>45-64-vuotiaat</b>	-269	-120	-718	-618	-694	-558	-498	-512	-379	-20	-290	-251	46	-167
<b>Yli 65-vuotiaat</b>	-142	-73	-184	-306	-170	-146	-192	-193	-163	-32	-103	-205	-129	-140

Taulukko 6. Helsingin muuttoliike iän mukaan vuosien 2000-2013 aikana. Helsingin seudun aluesarjat tilastokanta ja Tilastokeskus.

Käytässä läpi nettomuuton rakennetta tarkemmin erotellen kotimaan ja ulkomaan nettomuuton, voi todeta että Nurmijärven nettomuutosta on vuosien 2009-2013 aikana 65 % ollut kotimaasta suuntautuvaa muuttoa (549 asukasta) ja 35 % ulkomailta suuntautuvaa muuttoa (302 asukasta). (Taulukko 7)

Nurmijärven kotimaan ja ulkomaan nettomuutto														
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Kotimaa yhteensä</b>	568	744	459	777	300	470	205	299	53	269	19	62	13	186
<b>Ulkomaat yhteensä</b>	-13	-19	26	52	32	51	30	20	30	61	48	72	72	49
<b>Muutot yhteensä</b>	555	725	485	829	332	521	235	319	83	330	67	134	85	235

Taulukko 7. Nurmijärven kotimaan- ja ulkomaanmuuttoliike vuosien 2000-2013 aikana. Helsingin seudun aluesarjat tilastokanta ja Tilastokeskus.

Helsingin osalta on mielenkiintoista havaita, että positiivisen nettomuuton taustat ovat merkittävästi ulkomailta. Nettomuutosta oli vuosien 2009-2013 aikavälillä 58 % ulkomailta tapahtuvaa (16 309 asukasta) muuttoa. Sen sijaan kotimaasta tapahtuvaa muuttoa oli samaisella tarkastelujaksolla vain 42 % (11 681 asu-

kasta). (Taulukko 8) Näyttää vahvasti siltä, että Helsingin kaupunkikuvassa on tulevaisuudessa enenemissä määrin ulkomaalaistaustaisia asukkaita.

Helsingin kotimaan ja ulkomaan nettomuutto														
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Kotimaa yhteensä</b>	2 694	2 162	-1 599	-2 962	-1 947	-1 406	-142	-659	1 044	1 703	1 076	1 643	3 173	4 086
<b>Ulkomaat yhteensä</b>	555	1 200	723	1 421	555	1 978	2 489	3 435	3 455	3 461	2 532	3 788	3 743	2 785
<b>Muutot yhteensä</b>	3 249	3 362	-876	-1 541	-1 392	572	2 347	2 776	4 499	5 164	3 608	5 431	6 916	6 871

Taulukko 8. Helsingin kotimaan- ja ulkomaanmuuttoliike vuosien 2000-2013 aikana. Helsingin seudun aluesarjat tilastokanta ja Tilastokeskus.

### Suunnittelun joustavuus

Joustavalla suunnittelulla pystyy vaikuttamaan sijoituspaikkapäätöksen kääntymiseen kunnan kannalta positiivisesti. Huomioimalla asiakkaan tarpeet mahdollisimman hyvin heti ensimmäisten kontaktien jälkeen, kunta osoittaa olevansa asiakaslähtöinen ja kiinnostunut yrityksestä. Kunnan toiminta tulee olla asiakkaiden tarpeet huomioivaa. Kunnan asettamat suunnittelutavoitteet on hyvä asettaa kohtuullisiksi hankkeen sijainti huomioiden, jotta rakentamista ohjaavat asemakaavamääräykset ja rakentamistaohje eivät tee rakentamishankkeesta toteutuskelvotonta esimerkiksi laadullisten vaatimusten osalta. Ei ole kunnan etu, jos rakentamista vaikeutetaan sijoituspaikkapäätöksenteon kannalta liian korkeilla rakentamiskustannuksilla. Kunnan puolesta rakentamista on mahdollista ohjata myös tavalla joka tuo mm. alueeseen yhtenäisyyttä. Hyvinkin maltillisilla rakentamisen laatuun liittyvillä kustannuslisäyksillä voidaan luoda arvoa alueen yrityksille. Kaupunkikuvallisen näkyvyyden laadulliset tavoitteenasettelut tulee harkita tapauskohtaisesti, asuinrakentamisessa keskusta-alueilla korkeampi vaatimustaso ja syrjemmällä sallivampi. Työpaikka-alueilla laadulliset vaatimukset tulee olla korkeampia näkyvillä sijainneilla vilkkaasti liikennöityjen väylien varrella. Kunnan asettamat laatuvaatimukset ja suunnittelun reunaehdot tulee käydä asiakkaiden kanssa läpi avoimesti heti keskustelukontaktien alkuvaiheessa.

Myyntitilanteessa asiakkaiden mahdollisten kysymysten selvittäminen on tärkeää. Yhteydenottojen ja tapaamisten antina on hyvä sopia jatkotoimista ja siitä, miten kunta voi edistää hanketta. Nurmijärven kunnassa on pidetty hyvänä toimintatapana sitä, että yksi henkilö koordinoi myyntitapahtumaa ja siihen liittyvää mahdollista selvitystyötä muiden toimialojen asiantuntijoiden välillä. Varsinaista suunnitteluprosessia johtaa projektiin erikseen määrätty projektipäällikkö.

### **Tontin hinnoittelu**

Uusien alueiden asemakaavoittamisessa tulee huomioida enenemissä määrin sijainti. Hyvän sijainnin omaavat maa-alueet on syytä kaavoittaa ensin. Kaupan näkemyksen mukaan sijainti ja kuntakehitys ovat tärkeimmät perusteet sijoittumiselle, lisäksi on tärkeää saada yritykset mukaan suunnitteluun jo mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Hyvällä sijainnilla on mahdollista saada myös kaupan tonttien hinnoittelu korkeammaksi. Asuminen on perusteltua keskittää olemassa olevien keskuksien yhteyteen, joissa on edellytykset hyvälle liikenneyhteyksille, joukkoliikenteelle ja palveluille. Kunnan kannalta on myös perusteltua hyödyntää kustannusten minimoimiseksi olemassa olevaa infraa. Asunto-osakkeiden myynti on helpompaa markkinoida keskusta-alueilla, jolloin kyseisten tonttien myyminen myös rakennusliikkeille on lähtökohtaisesti helpompaa. Suhdannevaihtelujen vuoksi markkinat eivät aina vedä asuntorakentamista. Kunnan kannalta yhtenä haastattelujen tuomana löydöksenä voi pitää sitä, että asemakaavoitusvarantoa tulee olla varastossa, jotta suhdanteiden ollessa suotuisat on myytäviä tontteja tarjolla niin yrityksille, kuin yksityisille henkilöillekin nopealla aikataululla. Asemakaavoitusprosessit vievät pääsääntöisesti minimissään aikaa n. 1-1,5 vuotta, jonka johdosta yritysten sijoituspaikkatarpeen tullessa ajankohtaiseksi heillä ei välttämättä ole aikaa odottaa kaavoitusprosessin viemää aikaa. Lisäksi mahdolliset asemakaavavalitukset tuovat yritysten karstamaa epävarmuutta hankkeiden aikatauluihin.

Tonttien hinnoittelussa tulee huomioida entistä paremmin sijainti. Yritykset ovat valmiita maksamaan hyvästä sijainnista. Mikäli tontit ovat esirakennettuja, ma-

daltaa se kynnystä tehdä sijoituspaikkapäätös. Esirakennetusta tontista ollaan valmiita maksamaan enemmän, koska sillä on kokonaiskustannuksia alentava vaikutus esimerkiksi pienemmillä louhintakustannuksilla.

### **Vuokratontti**

Tontin vuokraaminen on hyvä pitää mahdollisena kaikkien yritysten sijoittumisessa. Tontin hinta merkitsee isoa (noin 10 %) osuutta rakennushankkeen kokonaisinvestoinnista. Mikäli vuokraaminen on mahdollista, se kääntää investointilaskelmat rajatapauksissa kunnan kannalta positiiviseen suuntaan. Kunnan on mahdollistettava vuoraaminen vaihtoehtoisena mallina sijoittumiselle.

### **Päätöksenteon nopeus**

Kunta pystyy vaikuttamaan oman päätöksenteon nopeudella yritysten sijoittumiseen. Luomalla suunnittelu- ja päätöksentekoprosessit dynaamisiksi saadaan hankkeet vietyä suunnitelmallisesti maaliin. On olemassa varoittavia esimerkkejä mm. pääkaupunkiseudun kehyskunnista, joissa kaupan hankkeita on suunniteltu yli 15 vuotta. Päätöksentekoprosessissa on hyvä kiinnittää huomiota suunnittelun vuorovaikutteisuuteen niin kuntalaisten, päätöksentekijöiden, yritysten, kuin lupaviranomaistenkin kanssa. Minimoimalla prosessin loppuvaiheen yllätykset kaavavalitusten tai vaikkapa päätöksenteon ja virkamiesten vastakainasettelun osalta, on prosessi varmasti keskimääräisesti hallittavampi. Yksittäisiin asemakaavavalituksiin ei voi varautua, mutta laatimalla suunnitelmat vuorovaikutteisesti, tarvittavat asemakaavan sisältövaatimukset edellyttämät selvitykset hyvin tehden, sekä päätöksentekijöiden ja lupaviranomaisten kanssa laaja-alaisesti keskustellen, on teoriassa mahdollista viedä hanke optimaalisesti läpi suunnitellun aikataulun puitteissa.

Yritysten kannalta epävarmuus aikataulujen suhteen on yksi keskeisimmistä riskeistä hankkeen toteutumatta jäämisen suhteen. Lisäksi kunnan toiminnan tulee yritystä kohtaan olla avointa, läpinäkyvää ja vuorovaikutteista. Aikaan-

saamalla luottamuksen sijoituspaikkapäätöstä harkitsevan yrityksen kanssa todennäköisyys kauppojen suhteen lisääntyy muiden kauppaan vaikuttavien seikkojen (mm. sijainti ja kuntakehitys) ollessa suotuisat. Lisäksi kunnan toiminnalla on mahdollista kääntää päätös suotuisaksi tasavertaisen sijoituspaikkojen tapauksessa. Yritys toteuttaa hankkeen luotettavamman tai uskottavamman kumppanin kanssa. Kunnan on tärkeää luoda omalla toiminnallaan mielikuva luotettavasta toimijasta eri toimijoiden keskuudessa. Rakennusliikkeiden, kaupan ja logistiikan toimijoiden, sekä investoijien kanssa on vuoropuhelua jatkettava tsaaisesti markkinoinnin ja viestinnän keinoin.

### **Vapaa keskusteluosio**

Johtopäätöksenä vastaajien tiivistyksistä voi päätellä, että kunnan sijainnilla on iso vaikutus päätöksentekoon. Sijoituspaikkapäätöksenteossa on merkittävä painoarvo kuntakehityksellä. Kunnan tulee pyrkiä luomaan maankäytön kehittämisessä tilanne, jossa hankkeita suunnittelevat tahot voivat luottaa investointinsa olevan yrityksen kannalta relevantti myös tulevaisuudessa. Kunnan kehittäminen tarkoittaa laaja-alaista kehittämistä, jossa maankäyttöä kehitetään laa- timalla mm. vuotuinen asemakaavoitusohjelma ohjelmoimaan tulevia hankkeita. Asemakaavoitusohjelmaan tulee kunnasta riippuen osoittaa hankkeita niin asumiseen, kauppaan, työpaikka-alueisiin, kuin palveluihinkin. Ohjelmassa tulee varautua riittävän monipuoliseen tonttitarjontaan ja siihen, että tonttivarantoa olisi vähintään 3-5 vuotta. Riittävällä tonttivarannolla kunnan on mahdollista toteuttaa hankkeita hallitusti, jolloin myynnissä on markkinatilanteeseen nähden oikea määrä ja vieläpä oikeanlaisia tontteja. Kunnan tulee luoda omalla brändillä ja markkinoinnillaan tilanne, jossa myös asemakaava-alueita on perustel- tua markkinatilanteeseen nähden myös rakentaa. Iso osa kunnan vetovoimai- suutta on liikenneyhteyksillä ja joukkoliikenteen järjestämisellä. Kunnan tulee yhteistyössä ELY-keskuksen kanssa luoda liikenneverkosto, jota kuntalaisten on mahdollista käyttää päivittäiseen kulkemiseen niin autolla kuin kevyellä lii- kenteellä. Valtion määrärahojen vähenemisen johdosta kunnat ovat enenevässä määrin joutuneet osallistumaan joukkoliikenteen järjestämiskustannuksiin. Vaik-

kakaan kunnalla ei ole joukkoliikenteen lakisääteistä järjestämisvastuuta lukuun ottamatta osaa sivistystoimialan ja sosiaalitoimialan kyytejä, on kunnan perusteltua satsata joukkoliikenteeseen. Luomalla houkuttelevalla joukkoliikennetarjonnalla realistinen vaihtoehto oman auton käytölle työ- ja asiointimatkoihin, voidaan sillä lisätä kunnan vetovoimaa merkittävästi.

## 5 YHTEENVETO

Tämän työn yksi keskeisimmistä asioista oli oppia yritysten ajatusmaailmaa sijoituspaikkapäätöksentekoon liittyen. Tavoitteena oli päästä tapaustutkimuksen työkaluilla mahdollisimman ”iholle” yritysten sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavien henkilöiden kanssa. Yhdysvaltalaisen laadullisen tapaustutkimuksen uranuurtajan Robert E. Staken mukaan yksi tärkeimmistä kysymyksistä tapaustutkimusta tehtäessä on: mitä voimme oppia tapauksesta?

Yritysten näkökulmasta kuntien on syytä lisätä vuorovaikutusta heihin päin. Eriytyisesti kaupan toimijoiden tulevaisuudennäkymistä on hyvä keskustella avoimesti jo yleiskaavavaiheessa, viimeistään kuitenkin asemakaavan yhteydessä. Lisäksi laadittaessa kuntien strategisia suunnitelmia, kuten esimerkiksi asemakaavoitusohjelma, on niistä hyvä käydä keskustelu niin rakennusliikkeiden, kuin esimerkiksi kaupan toimijoidenkin kesken. Vuorovaikutteisella toiminnalla vaikutetaan positiivisesti yritysten sijoittumiseen, jolloin he voivat hyvissä ajoin laatia omat strategiansa ko. kuntaan sijoittumisesta.

Kunnan prosessikuvaukset on syytä laatia. Kaikkien osapuolten tulee olla tietoisia omasta roolistaan prosessin aikana. Lisäksi osapuolten tulee ymmärtää oman toimintansa vaikutukset kokonaisuakatauluun. Hankkeisiin tulee määrätä yksi projektipäällikkö, joka vastaa suunnitteluhankkeen etenemisestä. Projektipäällikkö vastaa suunnitteluhankkeen yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien välisestä koordinoinnista ja on vastuuhenkilönä kokonaisuakataulun suhteen. Myynnistä ja markkinoinnista vastaava henkilö tulee olla kiinteästi mukana suunnitteluprosessissa. Projektipäällikkö seuraa hankkeen aikataulua ja kustannuksia, sekä raportoi niistä vähintäänkin osavuosikatsausten yhteydessä. Kokonaisuakataulu laaditaan yhteistyössä hankkeeseen osallistuvien tahojen kanssa.

Ammattitaitoisen projektipäällikön tulee huomioida asemakaavahankkeen suunnitteluakataulun lisäksi mm. mahdollisten maankäyttösopimusten tuoma neuvottelutarve hankeakataulussa. Aikataulusuunnittelu ja suunnittelun yhteen-



sovittaminen neuvotteluihin vaatii vuorovaikutusta sopimuksia neuvottelevien tahojen kanssa. Hankkeen kokonaisaikataulun ennustettavuuteen vaikuttaa myös lupaviranomaisten kanssa tehtävä vuorovaikutus ja siinä onnistuminen. Aikataulun ennustettavuudella luodaan luottamusta hankkeen kumppaneiden kesken ja vähennetään epävarmuutta tulevia yrityksiä kohtaan.

Kunnan tulee muodostaa viranomaistahojen kanssa jatkuva vuorovaikutteinen toimintatapa, jolloin asioista tulee keskusteltua määräajoin. Lupaviranomaiset tulee mahdollisuuksien mukaan sitouttaa hankkeisiin yhteisten kuukausikokousten yhteydessä käytävin keskusteluihin. Lupaviranomaisten kanssa mahdollisesti tulevat ”kipupisteet” tulee pyrkiä ratkaisemaan jo suunnittelun alkuvaiheessa, jotta saadaan suljettua pois lupaviranomaisen taholta tulevat haastavat lausunnot tai oikaisupyynnöt asemakaavan hyväksymispäätöksestä.

Prosessiin hallittavuuden olennaisena osana on kuntalaisten ja muidenkin asemakaavaa koskettavien tahojen huomioiminen vuorovaikutteisella suunnittelulla. Mikäli hankkeen koko tai erityispiirteet antavat siihen perustelut, on pidettävä yleisötilaisuus. Yleisötilaisuus on hyvä pitää prosessin alkupuolella (esim. luonnosvaiheessa), jolloin kommentit on parhaiten otettavissa huomioon suunnittelun edetessä. Samalla kunta saa kartoitettua kuntalaisten taholta tulevat mahdolliset haasteet suunnitteluratkaisuihin ja aikatauluun nähden. Uusina instrumentteina on kehitetty vuorovaikutukseen internetin kautta tehtävät asukaskyselyt, jotka tuovat uusia ulottuvuuksia vuorovaikutteisen suunnittelun toteutukseen. Kyselyissä voi antaa myös kuntalaisten piirtää omia ajatuksiaan karttapohjaisten sovellusten ansiosta.

Varsinaisia asemakaavoja laadittaessa tulee huomioida yritysten tarpeet. Yritykset on hyvä ottaa mukaan jo asemakaavan laadintavaiheessa. Yritysten näkökulmasta asemakaavat on hyvä laatia määräyksillä ja tonttijaolla väljiksi. Ohjeellinen tonttijako on hyväksi havaittu tapa erityisesti työpaikka-alueiden asemakaavoissa. Ohjeellinen tonttijako mahdollistaa tonttikoon ja muodon osalta liikkumavaraa yritysten tarpeet paremmin huomioiden.

## Lopuksi

Fyysiselle sijainnilleen kunta ei voi mitään. Suomi on täynnä vetovoimaisia kuntia, joilla on omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Sijainnilla kunnan tulee hyödyntää vahvuuksiaan, liittyä se sitten työvoiman saatavuuteen, työpaikkaomavaraisuuteen, hyviin liikenneyhteyksiin, palveluihin, väljään asuinympäristöön tai vaikkapa metropolialueen läheisyyteen. Suotuisan kuntakehityksen luomisella on positiivinen vaikutus yritysten sijoittumiselle kuntaan. Kuntakehityksellä tulee panostaa laaja-alaiseen kehittämiseen, jolloin tulee huomioitua toimivien liikenneyhteyksien ja joukkoliikenteen lisäksi työpaikat, asuminen ja palvelut.

Ja vaikka kaikki edellä mainitut asiat olisivatkin kunnossa, kaiken toiminnan takana ovat kuitenkin ihmiset ja työntekijät. Avaintehtäviin tulee saada rekrytoitua oikean tyyppiset henkilöt, joilla on osaamista ja motivaatiota kehittää toimintaa kunnan tavoitteenasettelun mukaisesti. Suhdanteiden vaihtelut on myös merkittävä tonttikauppoihin vaikuttava seikka. Suhdanteet ovat kuitenkin vaihtelevia ja laskusuhdanteen jälkeen tulee nousu. Heikomman myynnin aikana on mahdollista varautua omalla tekemisellään tulevaan, jotta vaikkapa tässäkin tutkimustyössä mainittua asemakaavavarantoa olisi tulevaisuudessa riittävästi hyvien aikojen koittaessa.

Onnistuneita tonttikauppoja kohden!

## LÄHTEET

### Kirjallisuus

Haapanala Auvo. Ympäristöministeriön raportteja. Ely-keskukset alueidenkäytön ja rakentamisen ohjaajina (2013). Helsinki

Hirsjärvi Sirkka, Pirkko Remes, Paula Sajavaara. Tutki ja kirjoita (2007). Helsinki: Tammi

Hirsjärvi Sirkka, Helena Hurme. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö (2008). Helsinki: Gaudeamus

Kaavoitus kunnissa, Kuntaliiton kysely 2010– yhteistyö, prosessien hallinta ja resurssit

Keravan strategia 2020

Maankäyttö- ja rakennusasetus 10.9.1999/895

Maankäyttö- ja rakennuslaki 5.2.1999/132

Maankäyttö- ja rakennuslaki 29.12.2006/1441

Mäkelä Klaus. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta (1990). Helsinki: Gaudeamus

Nurmijärven kunnanhallitus 17.1.2011. HOK-Elanto suunnitteluvaraus Klaukkalan Viirinlaakson alueelta

Nurmijärven kunnanhallitus 28.3.2011. Kesko suunnitteluvaraus Klaukkalan Viirinlaakson alueelta

Nurmijärven kunnanhallitus 4.11.2013. Klaukkalan Viirinlaakson kauppakeskusten ja asuinrakennusten toteuttajan SRV valinta

Nurmijärven kuntastrategia 2014-2020

Nurmijärven tiedotuslehti 2014

Toikko Timo ja Rantanen Teemu. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta (2009).  
Tampereen yliopistopaino - Juvenes Print.

Tuusulan kuntastrategia vuoteen 2020

Valtioneuvoston asetus kivenlouhimojen, muun kivenlouhinnan ja kivenmurskaamojen ympäristönsuojelusta (800/2010)

### **Nettilähteet**

Aro Timo. Diasarja 2.12.2014, Nurmijärvi-ilmioistä Helsinki-ilmioon. Viitattu 24.3.2015

<http://www.slideshare.net/TimoAro/nurmijarvi-ilmist-helsinki-ilmin>

HLJ 2015. Helsingin seudun liikennejärjestelmäsuunnitelma 2015. Viitattu 24.3.2015

<https://www.hsl.fi/hlj-helsingin-seudun-liikennejarjestelmasuunnitelma/hlj-2015>

Ilvesvuori.fi –sivusto. Ilvesvuori laajentaa reviiriään. Viitattu 24.3.2015

[http://www.nurmijarvi.fi/ajankohtaista/2134/ilvesvuori\\_fi\\_-sivusto\\_avattu](http://www.nurmijarvi.fi/ajankohtaista/2134/ilvesvuori_fi_-sivusto_avattu)

Ilvesvuori-pohjoinen esite. Viitattu 24.3.2015

<http://www.ilvesvuori.fi/fi/tonttitarjonta/ilvesvuori-pohjoinen.html>

Nurmijärven kunta 2014. Ilvesvuoren yritysalueen internet-sivut, Valmis maa-alue sopi DB Schenker Oy:n logistiikkakeskukselle. Viitattu 11.12.2014

[http://www.ilvesvuori.fi/news/2/65/DB-Schenker-Oy/d,yritysCaset\\_sivu.html](http://www.ilvesvuori.fi/news/2/65/DB-Schenker-Oy/d,yritysCaset_sivu.html)

Nurmijärven uutiset 15.8.2012, Ilvesvuori levittäytyy pohjoiseen. Viitattu 11.12.2014

<http://www.nurmijarvenuutiset.fi/artikkeli/121521-ilvesvuori-levittaytyy-pohjoiseen>

SRV Yhtiöt Oyj 2014, lehdistötiedote, SRV rakentaa Stockmannille jakelukeskuksen Tuusulaan. Viitattu 4.12.2014

<https://www.srv.fi/srv-yhtiona/media/tiedotteet/srv-rakentaa-stockmannille-jakelukeskuksen-tuusulaan-A>

Suomen mediaopas 2015. Brändi. Viitattu 23.3.2015

<http://www.mediaopas.com/sanasto/br%E4ndi/>

Taskutietoa Nurmijärveltä 2014. Viitattu 16.1.2015

[http://www.nurmijarvi.fi/filebank/10431-Nurmijarvi\\_taskutilasto\\_2014.pdf](http://www.nurmijarvi.fi/filebank/10431-Nurmijarvi_taskutilasto_2014.pdf)

Tilastokeskus 2013. Suomen virallinen tilasto (SVT). Työssäkäyntitilasto. Viitattu 9.1.2015.

<http://tilastokeskus.fi/til/tyokay/tau.html>

Tilastokeskus 2015. Pendelöinti. Viitattu 23.3.2015

<http://www.stat.fi/meta/kas/pendelointi.html>

Valtionvarainministeriö 2015. Yhteisövero. Viitattu 23.3.2015

[http://www.2014.vm.fi/vm/fi/10\\_verotus/03\\_elinkeinoverotus/01\\_yhteisovero/index.jsp](http://www.2014.vm.fi/vm/fi/10_verotus/03_elinkeinoverotus/01_yhteisovero/index.jsp)

Verohallinto 2015. Nurmijärven kunnan verotiedot vuosilta 2010-2014. Viitattu 23.2.2015

<http://veronsaajat.vero.fi/fi-FI/kunnat/verotulojenseuranta/Sivut/TilitetytMaarat.aspx>

Wikipedia 2015. Metropolialue. Viitattu 23.3.2015

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Metropolialue>

## Haastattelut

### Yrityshaastattelut (tapaustutkimus)

- 1) KESKO, aluejohtaja Timo Huurtola, 16.6.2014
- 2) HOK-Elanto, kiinteistöjohtaja Jyrki Karjalainen, 19.6.2014
- 3) SRV, hankekehitysjohtaja Juha Toimela, 26.6.2014
- 4) Paperinkeräys Oy, tuotantojohtaja Kari Lehtinen, 2.7.2014
- 5) ELG-yhtiöt Oy, toimitusjohtaja Jukka Elg, 3.7.2014

### Kuntien asiantuntijahaastattelut:

- 1) Elinkeinojohtaja Seppo Pietarinen, Nurmijärven kunta, 23.1.2015 ja 5.3.2015
- 2) Hankekoordinaattori Pirjo Leino, Keravan kaupunki, 3.2.2015



NURMIJÄRVI

Juha Oksanen 12.6.2014

# OPTIMAALINEN SUUNNITTELUPROSESSI ASEMAKAAVOITUKSESTA TONTINMYyntIIN

– tapaustutkimus, kysely yrityksille

## **Yrityksen sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavat seikat**

Yhtenä kantavana ajatuksena on saada tällä tapaustutkimuksella selvitettyä asioita, jotta olisi yleistettävissä kunnassamme vastaavissa suunnittelu- tai markkinointihankkeissa jatkossa. Tutkimuksen lopputuotteena saadaan kehittämisspolku oikeanlaiseen toimintaan. Samalla arvioidaan saataisiinko tästä tutkimuksesta best practice -esimerkki, jota voisi hyödyntää muissakin kunnissa.

Johtamalla tulosalueella suunnittelemme asemakaavoja niin asumiseen, yritystoimintaan, kuin palveluihinkin. Suunnitteluprosessit ovat usein vuosia kestäviä ja niiden aikana saattavat talouden suhdanteetkin vaihdella merkittävästi. Omassa ylemmän amk-tutkinnon lopputyössäni käsittelen optimaalisia suunnitteluprosesseja, joilla suunnitelmat ja rakentaminen saadaan toteutettua nopeammin, huomioiden mm. esirakentamisen tuomat aikataulumahdollisuudet ja toisaalta riskit. Olennaisessa osassa maankäyttöä suunniteltaessa on, että suunnitellaan oikeita asioita oikeaan aikaan. Tärkeä kysymys on, miksi asemakaavoja toteutetaan ja kenelle?

Kunnilla on maankäyttö- ja rakennuslain suojaama kaavoitusmonopoli, kunta laatii asemakaavat päätöksenteon määrittelemällä priorisoinnilla. Asemakaavoja laadittaessa puhutaan merkittävistä taloudellisista vaikutuksista niin kunnalle, yksityisille maanomistajille, kuin esimerkiksi rakennusliikkeillekin, ja toisaalta myös uusille toimijoille. Kaavoittamisen tulee olla kunnan kannalta hallittua, jotta palvelut (koulut, päiväkodit jne.) saadaan toteutettua kunnan kasvu huomioiden. Yritysten kannalta kunnan tulee luoda puitteet kannattavaan liiketoimintaan.

Tässä tutkimustyössä on tavoitteena selvittää Nurmijärven kunnan näkökulmasta, miksi yritykset haluavat asettua kuntaan. Mitkä asiat ovat yritysten kannalta merkittäviä sijoituspaikkapäätöksissä? Yritysten ajatusmaailman sisäistäminen on osa oppimisprosessia niin suunnitteluun, markkinointiin, kuin myyntiin. Taustalla on ajatus saada hyvä kilpailuasetelma muihin tontteja tarjoaviin tahoihin nähden tuottamalla markkinoille oikeanlaisia tontteja ja oikeaan aikaan.



Tutkimusmenetelmänä kvalitatiivisen tapaustutkimuksen työkalut ovat mitä oivallisimpia yritysten ajatusmaailman selvittämiseen. Tässä haastattelututkimuksessa on tarkoitus selvittää mahdollisimman tarkkapiirteinen kuva tontinhankintaan vaikuttavista asioista. Tiedonkeruumenetelmänä toteutan haastattelututkimuksen yritysten sijoituspaikkapäätöksiä valmistelevien tai päättävien tahojen kanssa. Haastattelun lähtökohtana on kerätä mahdollisimman monipuolinen aineisto erityyppisistä ja eri päätöksentekovaiheessa olevista yrityksistä. Haastatteluihin pyritään saamaan mukaan kuntaan jo sijoittuneita yrityksiä, sijoituspaikkapäätöstä suunnittelevia ja esimerkiksi muualle, kuin Nurmijärvelle sijoittuneita yrityksiä. Tarkoitus on oppia ja lisätä ymmärrystä näiden yritysten kautta tontin osto- tai vuokrauspäätökseen vaikuttavista seikoista.

## **TAPAUSTUTKIMUS**

Tapaus: Yrityksen sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavat seikat

Tavoitteet: Selvittää erilaisten yritysten sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavia seikkoja. Vastaus mm. seuraaviin kysymyksiin: Mitä kunta voi tehdä positiivisen päätöksen saamiseen? Mitkä asiat ovat vaikuttaneet aiempiin sijoituspaikkapäätöksiinne? Mitä odotatte kunnan tekevän edistääkseen yrityksenne toimintaedellytyksiä jatkossa? Mitkä asiat ovat yritysten kannalta merkittäviä sijoituspaikkapäätöstä tehdessä?

**Tutkimusongelma:** Kunnassa ei tiedetä yritysten päätöksentekoon vaikuttavia seikkoja riittävän hyvin.

**Tutkimuksen toteuttaminen:** Tapaustutkimus toteutetaan teemahaastatteluna. Keskustelun aluksi toteutetaan lyhyt esittäytyminen. Haastattelu nauhoitetaan tarkempaa analysointia varten. Tavoitteena on käydä keskustelu noin tunnissa. Teemoiksi on määriteltynä kolme asiakokonaisuutta: 1) kunnan sijainti 2) suunnittelu- ja rakentamisvalmius 3) kunnan toiminta, sekä lopuksi vapaa keskusteluosio



NURMIJÄRVI

Suunnittelupäällikkö Juha Oksanen

# Tapaustutkimus yrityksille

---



# **Sijoituspaikkapäätökseen vaikuttavat tekijät?**

## 1) KUNNAN SIJAINTI

- Miten kunnan sijainti vaikuttaa yrityksenne sijoituspaikkapäätöksen tekemiseen?
- Kuinka paljon liikenneyhteyksillä on merkitystä?
- Kuinka paljon asiakkaiden läheisyys vaikuttaa?
- Miten paljon työntekijöiden saatavuus vaikuttaa?
- Mitä merkitystä on yhteistyökumppaneilla sijoituspaikkapäätöksen tekemiseen?



## **2) SUUNNITTELU- JA RAKENTAMISVALMIUS (asemakaava, katusuunnitelmat, kadut- ja vesihuolto)**

- Kuinka paljon suunnittelu tai rakentamisvalmius merkitsee päätöksenteossanne?
- Kuinka tärkeää on, että asemakaava on hyväksytty ennen päätöksentekoaanne?
- Miten tärkeänä pidätte yrityksenne osallistumista jo asemakaavan luonnosvaiheessa suunnitteluprosessiin?
- Kuinka tärkeää on tontin räätälöinti asemakaavavaiheessa toiminnallenne sopivaksi?
- Miten tärkeänä pidätte sijoituspaikkapäätöksen kannalta, että tontti on esirakennettu?

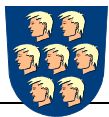
### 3) KUNNAN TOIMINTA

- Miten paljon kunnan toiminta vaikuttaa sijoituspaikkapäätöksentekoon?
- Kuinka paljon kunnan markkinointi vaikuttaa päätöksentekoonne?
- Mitä kunnan "brändillä" on merkitystä?
- Kuinka paljon kunnan suunnittelun joustavuus vaikuttaa?
- Mitä merkitystä on tontin hinnoittelulla?
- Kuinka tärkeänä asiana pidätte, että tontti on vuokrattavissa?
- Miksi päätöksenteon nopeudella on merkitystä?
- Miten paljon rakennuslupaprosessi vaikuttaa sijoittumiseenne?

## 4) VAPAA KESKUSTELUOSIO

- Mitkä ovat käsityksenne mukaan tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat sijoituspaikkapäätökseenne?
- Mitä kehitettävää kunnilla on sijoituspaikkapäätöstä tekevien yritysten näkökulmasta?
- Miten houkuttelevana näette Nurmijärven kunnan yrityksenne potentiaalisena sijoittumispaikkana?

KIITOS!!!



## NURMIJÄRVI

## Yrityksen taustatiedot

Yrityksen perustiedot	Nimi	Y-tunnus
	Osoite	Postinumero ja – toimipaikka
	Kotikunta	Kotisivuosoite (WWW-sivut)
	Toimiala	
	Yrityksen liikevaihto (€)	Vuosi 2012 Vuosi 2011 Vuosi 2010
Yhteyshenkilön tiedot	Nimi	
	Sähköpostiosoite	Puhelinnumero

## Kiinteistön perustiedot

Rakennettava kiinteistö	<b>Kiinteistö rakennetaan (X)</b>		
	Omaan käyttöön	Vuokratilaksi muille yrityksille	
	<b>Mikäli kiinteistö aiotaan rakentaa vuokratilaksi, millaisia yrityksiä kiinteistöön on tarkoitus hankkia (toimiala sekä asiakasyrityksen nimi ja y-tunnus - jos tiedossa)</b>		
	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	<b>Kiinteistön käyttötarkoitus ja arvioidut % -osuudet tilankäytöstä</b>		
	Teollisuus- ja tuotantotila %	Varastotila %	Toimistotila %
	Korjaus / huolto %	Logistiikka %	Muu, mikä %
	<b>Rakennettavan kiinteistön arvioitu koko/m2</b>		
	1. vaiheessa (alle 3 v.)	2. vaiheessa (yli 3 v.)	
	Tontin arvioitu koko/m2	Rakennusaikataulu	

## Työpaikat

Työpaikat	<b>Arvioidut työpaikat perustettavaan toimipaikkaan</b>	
	1. toimintavuotena	3. toimintavuotena