

**Ympäristöjohtamismenettelyn  
strategiatyöpaja,  
FIGBC, 16.11.2010**



**Kiinteistö- ja rakennusalan  
toimijat ja sidosryhmät -  
*roolit, päätöksenteon ja ansainnan  
logiikka***

**Hanna Kaleva  
KTI Kiinteistötieto Oy**



# Kiinteistö- ja rakennusalan arvoverkoston toiminnot:

*erikoistuneita ja laaja-alaisia toimijoita*

*käytön ajurit*

**KÄYTTÖ**

**KEHITTÄMINEN**

*käyttäjäpalvelut*

*hallinnointi*

**PALVELUT**

*asiantuntijapalvelut*

*kiinteistöpalvelut*

*rahoitus*

*arviointi,  
välitys*

**OMISTAMINEN**

**RAKENTAMINEN**

*suunnittelu*

*korjaaminen*

*korjaaminen*

*korjaaminen*

*rakennustuotteet*

*talotekniikka*

**RAKENNUKSEN ELINKAARI**

**YHDYSKUNTASUUNNITTELU, KAAVOITUS, OHJAUS, INFRA**



## Arvoverkosto – yleispiirteitä

käyttäjät ja omistajat arvoverkoston keskeisimpiä toimijoita

- ▶ käyttäjien tilatarve = markkinoiden kysyntä = arvoverkoston asiakas
- ▶ kiinteistöt sitovat pääomia – omistamisen rooli keskeinen tarjonnan ohjaaja

viranomaisilla monitahoinen rooli: luovat toiminnan ehdot ja edellytykset, kunnat toimivat myös osapuolena markkinoilla

arvoketju pidentynyt viime vuosina, ajureina mm.

- ▶ kansainvälistyminen (sekä omistajien että käyttäjien)
- ▶ omistuksen välillistyminen
- ▶ toimijoiden keskittyminen ydintoimintaan; palvelujen ulkoistaminen

verkostossa entistä enemmän toimijoita; entistä enemmän ”niveä”, entistä useampia ansaintalogiikoita, monimuotoisempia strategioita ja aikajänteitä

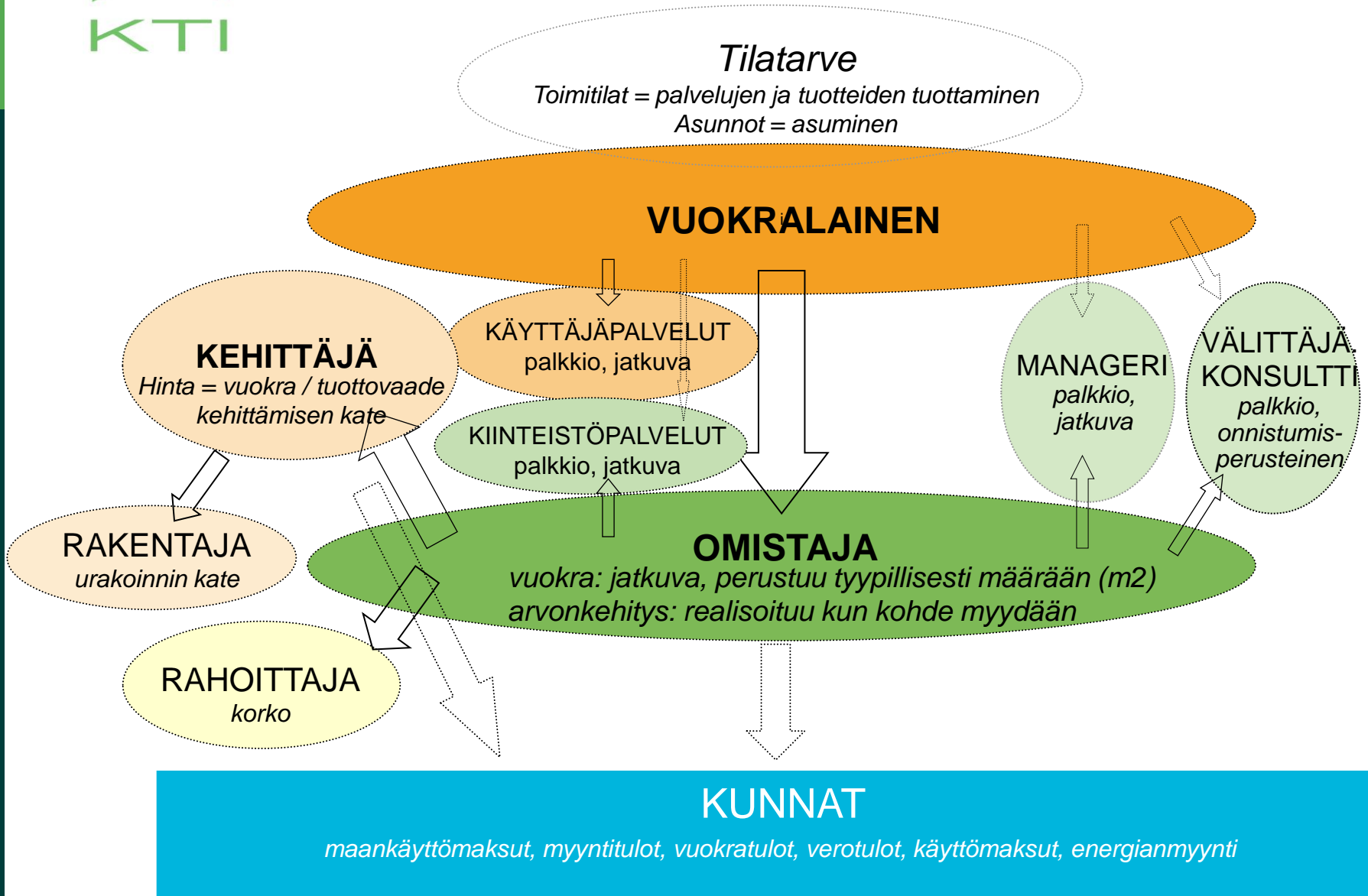
- ▶ mitä enemmän rajapintoja, sitä haasteellisemmaksi ohjaus muodostuu
- ▶ kuka ohjaa arvoketjua ja kuka vastaa mistäkin?

toisilla toimijoilla rajattu / erikoistunut rooli arvoketjussa; toisilla laaja

- ▶ ulkoistaminen & palvelujen ohjaus vs oma suora kontrolli?



# Erilaisia tulomuotoja, aikajänteitä ja ansaintalogiikoita - haasteena saada intressit ohjautumaan samaan suuntaan?





# Kenellä suurin valta ja vastuu? - omistajat ja käyttäjät "tilaajan" roolissa

## 1) OMISTAJAT

- ▶ Ohjaavat pääomia – tuotot ja riskit ajureina; kestävän kehityksen näkökulma osaksi näiden analysointia?
- ▶ Pitkäjänteinen intressi, elinkaarivastuu
- ▶ Laaja-alaiset sidosryhmäintressit: asiakkaat, omistajat, rahoittajat, palveluntuottajat, kehittäjät jne. – ohjausvälineet eri sidosryhmäsuhteisiin

## 2) KÄYTTÄJÄT

- ▶ Ohjaavat toimialaa ratkaisullaan ja päätöksillään - toisaalta tarjonnan "vankeina"
- ▶ Toimitilojen vs. muun toiminnan kestävyys: käytön ja toiminnan ohjaaminen

## 3) KEHITTÄJÄT

- ▶ Kanavoivat käyttäjien tarpeita investoinneiksi
- ▶ Lyhytaikainen intressi, voitontavoittelu – kestävien ratkaisujen tulee lisätä tuottoja

## 4) KIINTEISTÖPALVELUJEN TUOTTAJAT (& RAKENTAJAT)

- ▶ Voivat omaksua proaktiivisen roolin uusien ratkaisujen kehittämisessä ja käyttöönotossa - ratkaisut pystyttävä myymään tilaajille!
- ▶ Teknisten innovaatioiden ja järjestelmien kehittäminen, elinkaariratkaisut, käytön ja ylläpidon ohjaaminen

## 5) JULKINEN VALTA

- ▶ Ohjaa yhdyskuntarakennetta kaavoituksella, rakentamista määräyksillä
- ▶ Monitahoinen rooli – kaavoittaja, maanomistaja, kehittäjä, palvelujen ja energian tarjoaja