



Rykmentinpuiston vaihtoehtoiset rahoitus- ja toteutusmallit

Loppuraportti

Tammikuu 2017

Inspira on tehnyt Tuusulan kunnalle kaksiosaisen selvitystyön Rykmentinpuiston aluekehityshankkeen taloudellisen kannattavuuden ja riskien arvioinnin osalta sekä vaihtoehtoisten rahoitus- ja toteutusmallien selvittämisen osalta.

- Taloudellisen kannattavuuden ja riskien arvioinnin työ valmistui kesäkuussa 2016 (tiivistelmä selvityksestä on sivulla 4)
- Vaihtoehtoisten rahoitus- ja toteutusmallien selvittämistyön prosessi ja aikataulu on esitetty seuraavalla sivulla
 - Työn tarkoituksena oli tunnistaa vaihtoehtoiset rahoitus- ja toteutusmallit sekä kartoittaa markkinavuoropuhelun avulla potentiaalisten sijoittajien ja toteuttajien kiinnostusta vaihtoehtoisia malleja kohtaan Rykmentinpuiston aluekehityshankkeen toteuttamisessa
 - Tuusulan kunnan tavoitteena on varmistaa Rykmentinpuiston aluekehityshankkeen kannattavuus sekä hallita siihen liittyviä riskejä.

Projektin prosessikaavio

Sivu		8/2015-6/2016	8/2016	9/2016	10/2016	11/2016	12/2016	1/2017
4	Esiselvitysvaihe/taloudellinen tarkastelu	■						
	Tuusulan tavoitteiden ja reunaehtojen kartoitus		■	■				
	Sijoittajien ja toteuttajien shortlisting		■	■	■			
	Hanke-esityksen laatiminen		■	■	■			
5 - 7	Markkinatoimijoiden tapaamiset, kierros 1				■	■		
8	Hankkeen strukturointi tapaamisten perusteella				■	■		
9 - 10	Markkinatoimijoiden tapaamiset, kierros 2					■	■	
11 - 12	Johtopäätökset ja seuraavat askeleet							■

- Esiselvityksessä arvioitiin Rykmentinpuiston ensimmäisen vaiheen (asemakaava-alue) toteutuksen kannattavuutta sekä suurimpia riskejä kunnan näkökulmasta.
 - Arvioitu hanke on asemakaavoituksen kohteena oleva alue, johon kuuluu mm. asuntomessualue, laajat asuinkerrostaloalueet sekä liikekeskus ja Hypa-kortteli. Laskelmat perustuvat pääosin asemakaavaluonnos VE1:seen.
- Arvioitu hankkeen toteuttaminen ajoittuu vuosille 2016 – 2040 (infrastruktuurin rakentaminen ja tonttien myynti).
- Perusskenaariossa asemakaava-alueen arvioidut infrastruktuurin rakentamisen kustannukset ovat yhteensä n. 67 M€** (sisältäen suunnittelun, vesihuollon, asuntomessujen toteuttamisen, Y-tonttien ja Sikokallion hankinnat, lämpövoimalan ja IT-museon kustannukset sekä taidelisän).
- Perusskenaariossa kunnan asemakaava-alueen tonttien myyntitulojen, sopimustuottojen ja muiden tulojen (sis. mm. ARA-investointiavustus, vesiliittymämaksut ja asuntomessujen tulot) kunnan osuus on arviolta yhteensä n. 124 M€**.
- Hankkeen nettotuotto kunnalle perusskenaariossa on noin 42 M€**
- Hankkeen nettotuotto kunnalle pessimistisessä skenaariossa on noin 15 M€** (tonttien myyntitulo -20%)
- Aluekehityshankkeet ovat harvoin toteuttajakunnan näkökulmasta suorien kustannusten osalta kannattavia. Tämän hetken käsityksen mukaan Rykmentinpuiston seuraavat vaiheet eivät ole yhtä kannattavia kunnan näkökulmasta.
 - Kustannusarvio 67,7 M€* (sis. siirtoviemäriin, jonka rakentamisajankohdasta ei täyttä varmuutta)
 - Sopimus- ja maanmyyntitulo 68,3 - 87,3 M€*
- Suositeltavaa on mahdollistaa asemakaava-alueen (1. vaihe) tuottojen hyödyntäminen seuraavien vaiheiden toteuttamisessa.



*Esitetyt luvut ovat nominaalilukuja tämän päivän hintatasossa. Kunnallistekniikka sisältää Rykmentinpuistoon kohdistettuna/ ositeltuna => kadut+ vesihuolto+pumppaamot, torit, viheralueet/ -reitit, runkojohdot/viemärit, yleisen tien alueita, meluntorjunta, y-tonttien ja Sikokallion hankinta. Suunnittelukustannukset sisältyvät arvioon ja ovat 7,5 % rakentamiskustannuksista.

** Esitetyt luvut sisältävät 1 % vuosittaisen kustannustasonnousun ajan yli, lukuja ei ole diskontattu. Luvut sisältävät vesihuollon. Raportissa on tarkasteltu toteutusta myös ilman vesihuoltoa.

- Hanke-esityksessä esiteltiin lyhyesti Rykmentipuiston aluekehityshanke ja Tuusulan kunnan tavoitteet sekä reunaehdot hankkeelle.
- Vaihtoehtoisiksi yhteistyön toteutusmalleiksi esitettiin yhtiön kautta toteutettava hanke sekä sopimusperusteinen yhteistyö. Näihin malleihin toivottiin palautetta sekä ideoita muista mahdollisista malleista.
- Seuraaviin kysymyksiin toivottiin vastausta markkinatoimijoilta ensimmäisellä kierroksella:
 - Vastauksia toivottiin riskienjakoon liittyen: Miten suunnittelu, rakentaminen, ylläpito ja omistaminen (rahoittaminen) jaetaan osapuolten kesken?
 - Onko hanke teidän näkökulmasta mielenkiintoinen ja lähtisittekö mukaan aluekehityshankkeen kilpailutukseen?
 - Mitkä ovat alustavan arvionne mukaan suurimmat haasteet hankkeessa ja miten niitä voitaisiin hallita kilpailutuksen näkökulmasta?
 - Miten näette hankkeen rahoitettavuuden, onko yksityinen tai osittain yksityinen rahoitusmalli näkemyksenne mukaan mahdollinen (mitkä osahankkeet on mahdollista toteuttaa yksityisrahoitteisesti)?
 - Mitkä ovat tiedossa olevia ja toteutuskelpoisia malleja hankkeen toteuttamiseksi (yhtiö, sopimusperusteinen yhteistyö, säätiö/osuuskunta)?



Tapaamiset markkinatoimijoiden kanssa 10/2016

Rakennusliikkeet

Sijoittajat

SRV

etera

Lemminkäinen

ILMARINEN

 tyvene

VARMA

Yhteenveto markkinatoimijoiden ensimmäisen kierroksen palautteesta

- Tuusulan Rykmentinpuisto nähtiin kokonaisuutena mielenkiintoisena ja merkittävän kokoisena hankkeena rakennusliikkeiden näkökulmasta
 - Haastateltujen näkemyksen mukaan alue tulisi mahdollisuuksien mukaan kehittää jopa suunniteltua aikataulua nopeammin, jotta mielenkiintoiset hankekokonaisuudet eivät jaksotu turhan pieniksi palasiksi
 - Esimerkiksi 20 MEUR infran rakentaminen 30 vuoden aikana ei johda lähtökohtaisesti mielenkiintoiseen hankekokoon. Rakennusliikkeet mieltävät kiinnostavaksi hankkeiksi euromääräisesti suuret hankkeet yhdistettynä nopeaan toteutusaikatauluun. Mittarina voi käyttää esimerkiksi euroa / vuosi.
- Sijoittajista potentiaalisia ovat kotimaiset institutionaaliset sijoittajat, mutta heille aluerakentaminen on suhteellisen vierasta toimintaa eikä heillä ole aluerakentamisen erikoisosaamista
 - Mikäli hankkeesta saadaan luotua valmis sijoitustuote pystyvät sijoittajat arvioimaan sen jälkeen kiinnostavuutta paremmin
 - Sijoittajat tunnistivat tarvitsevansa tuekseen osaavia kumppaneita hankkeen kehittämiseksi ja olivat sitä mieltä, että hankkeen pitäisi olla rakennusliike vetoinen tässä vaiheessa
 - Sijoittajat ovat erittäin kiinnostuneita kunnan käyttöön tulevien rakennusten omistamisesta (pitkä vuokrasopimus)
- Hankkeen selkeä uhka on rakentamisen suuri laajuus, kun huomioidaan pääkaupunkiseudun muiden merkittävien aluekehityshankkeiden samanaikaisuus
- Alueen vetovoimatekijöiden tunnistaminen ja ratkaiseminen nähtiin merkittävänä
 - Toimivan liityntäpysäköinnin toteuttaminen tunnistettiin yhdeksi tärkeimmistä ensivaiheen tavoitteista
 - Muita vetovoimatekijöitä olisivat kattavat kaupalliset palvelut sekä julkiset palvelut
- Kaikki toivoivat seuraavassa vaiheessa kommentoitavaksi hankkeen toteutuskonseptin ideoita

- Perustuen markkinatoimijahaastatteluihin hankkeen toteuttamiseksi tunnistettiin kaksi selvitettävää mallia perinteisten toteutusmallien ohella
 - 1) Aluekehitys-yhtiö (yhtiömalli): Yhtiö kehittää alueen ja jää omistamaan rakennettavia kunnan palvelutuotannon kohteita.
 - 2) Allianssimallilla toteutettava infrastruktuuri sekä elinkaarimallilla toteutettavat talonrakennushankkeet
- Seuraaviin kysymyksiin toivottiin vastausta markkinatoimijoilta toisella kierroksella:
 - Olisiko asuinrakentamista mahdollista yhdistää puustellinmetsän infrastruktuurin rakentamiseen?
 - Miten toteutettavana nähdään keskusta (Monio, aukio, LP, alikulku ja mahdollisesti liikekeskus ja linja-autoterminaali) allianssi- ja/tai elinkaarimallilla?
 - Ovatko hankkeet teidän näkökulmasta mielenkiintoisia ja lähtisittekö mukaan kilpailutukseen?
 - Mallien keskeiset edut ja haitat?
 - Mitä muita rajoituksia ja ehtoja mallien toteutettavuuteen liittyy?



Tapaamiset markkinatoimijoiden kanssa 11/2016-1/2017

Rakennusliikkeet

SRV

NCC

Lemminkäinen

YIT

Yhteenveto markkinatoimijoiden toisen kierroksen palautteesta

- Yhtiömalli nähtiin toteutukseltaan haastavana, mutta myös hyviä elementtejä sisältävänä
 - Kunnan laina nähtiin kustannuksiltaan edullisempänä kuin yhtiömallin kautta hankittu rahoitus.
 - Sijoittajien löytyminen laajaan aluekehityshankkeeseen nähtiin haasteellisena. Kunnan vuosittainen palvelumaksu lisäisi sijoittajakiinnostusta. Kunnan käyttöön tulevat toimitilat uskottiin olevan kiinnostavia sijoittajien näkökulmasta.
 - Hankeyhtiömallissa tulisi varmistaa, ettei intressiristiriitaa synny eri toimijoiden välille.
- Rakennusliikkeet voisivat olla tapauskohtaisesti mukana rahoittamassa kohdetta, mikäli sijoituksen ehdot olisivat hyvät ja nopeahko irtautuminen sijoituksesta olisi mahdollista
- Elinkaarimalli nähtiin toteutettavana ja hyvänä mallina kunnan käyttöön tulevien talonrakennushankkeiden toteuttamismallina
 - Markkinoilla on kiinnostusta elinkaarihankkeista ja mm. Lemminkäinen pyysi järjestämään erillisen tapaamisen Tuusulan kanssa elinkaarihankemallin osalta
- Useimmat toimijat näkivät allianssimallin toimivana osalle kokonaisuutta (erityisesti infrastruktuuri), mutta myös osittain raskaana mallina toteuttaa
 - Allianssimallilla toteutettava kokonaisuus tulisi olla selvästi rajattu ja suuruudeltaan vähintään 20-30 MEUR
- Infrahankkeiden yhdistäminen asuinrakentamiseen nähtiin haasteellisena
 - Eri toimijat asuin- ja infrarakentamisessa; rakennusliikkeissä asuin- ja infrarakentaminen on eriytetty eri yksiköihin
 - Osalla toimijoista on asuinrakentamisen tuotantoa riittävästi meneillään ja tonttivarantoa on riittävästi
 - Jotta yhdistäminen olisi mahdollista, alueen vetovoima pitää olla selvillä. Osa toimijoista näki pienen kokonaisuuden suhteessa infrakustannuksiin toteuttamiskelpoisena.

Selvityksen perusteella yksityisen rahoituksen yhtiömallin eteenpäin viemiselle ei ole edellytyksiä, sijoittajat kokivat hankemallin liian vieraaksi sekä sijainnin ja hankkeen riskit liian haastaviksi, rakennusliikkeiden pääoma puolestaan on rakennusliikkeiden oman näkemyksen mukaan liian kallista tähän tarkoitukseen.

Tuusulan kunnalla on mahdollista jatkaa hankkeen toteuttamista ja siihen liittyvien kilpailutusten järjestämistä perinteisten hankintamallien lisäksi seuraavilla malleilla.

1. Valittujen hankkeiden tai hankekokonaisuuden toteuttaminen allianssimallilla.
 - Allianssimallilla voidaan luoda monimutkaisiin hankkeisiin osapuolille kannustimet toteuttaa taloudellisia ratkaisuja niin suunnittelun, rakentamisen ja ylläpidon osalta.
 - Allianssimallissa mahdolliset kustannussäästöt ja kustannusylityksen jaetaan hankkeen osapuolten kesken.
 - Allianssimalli sopii hyvin Infra hankkeisiin ja muihin hankkeisiin jotka ovat isoja ja luonteeltaan monimutkaisia ja haastavia.
2. Valittujen talonrakennushankkeiden toteuttaminen elinkaarimallilla.
 - Elinkaarimallissa rakentamisen laadusta, hinnasta ja aikataulusta vastaa yksiselitteisesti valittu palveluntuottaja, joka sitoutuu suunnitteluratkaisuihin ja rakentamisratkaisuihin sekä ylläpitoon pitkäaikaisella palvelusopimuksella (20 vuoden ajalle).
 - Palvelusopimuksessa määriteltyjen palvelukuvausten ja maksumekanismin kautta varmistetaan hankkeen kustannus, aikataulu, laatu ja näiden pitävyys (taloudelliset sanktiot ovat riittävän suuret että nämä on saavutettu).
 - Elinkaarimalli soveltuu erinomaisesti talonrakennushankkeisiin ja sen avulla voidaan siirtää aidosti merkittävä määrä tekniseen toteutukseen liittyviä riskejä tilaajalta palveluntuottajalle (ylläpitojakson aikaiset tekniset riskit sekä jäännösarvoon liittyvät tekniset riskit) ja lisäksi palveluntuottajat pääsevät kaavoituksen ja muiden lähtökohtien mahdollistamissa rajoissa toteuttamaan kokonaistaloudellisesti parhaan ratkaisun.
 - Talonrakennushankkeet ovat rahoitettavissa taselainalla, kiinteistöleasingilla tai sijoittajarahoituksella riippumatta siitä toteutetaanko niitä perinteisellä urakoinnilla vai elinkaarimallilla. Rahoitusmalli voidaan valita ja kilpailuttaa erikseen ja se kannattaa tehdä aikaisintaan, kun kohteen valmistuminen on varmaa.
 - Rahoitusmallien kustannusten erot kehittyvät markkinoiden ehdoilla ja kustannusvertailu kannattaa tehdä hieman ennen päätöksentekoa, mikäli vaihtoehtoisten mallien käyttöä harkitaan.
3. Hankkeen toteuttaminen kunnan omistaman kehitysyhtiön kautta.
 - Kunta voi perustaa kehitysyhtiön, joka voi vastaavalla tavalla järjestää hankintojen kilpailutuksen (allianssimallilla, elinkaarimallilla ja perinteisillä hankintamalleilla).
 - Yhtiön etuna on päätöksenteon joustavuuden lisääminen, kustannusten ja tuottojen eriyttäminen peruskunnasta ja mahdollisten tuottojen kanavoiminen rykmentinpuiston seuraavien vaiheiden kehittämiseen.

Suositus jatkotyöskentelystä

- Elinkaarimallien ja allianssimallin sekä hankkeen yleinen jatkotyöstäminen alan toimijoiden kanssa.
- Vuoropuhelun jatkaminen potentiaalisten sijoittajatahojen kanssa mahdollisten yhteistyömuotojen löytämiseksi.

Seuraavat konkreettiset toimenpiteet

- Lemminkäinen on ilmaissut tahdon järjestää erillinen tapaaminen elinkaarimallin osalta Tuusulan kanssa. Inspira voi sopia tapaamisen Lemminkäisen ja Tuusulan välille.
- YIT on ilmoittanut toimittavansa näkemyksensä Tuusulan keskustan ja Rykmentinpuiston toteuttamisesta kokonaisuutena.
- NCC on ilmoittanut lähettävänsä heidän luottamuksellisen näkemyksensä Rykmentinpuiston kaupallisen keskustan kehittämistä. Lisäksi NCC lähettää tietoa Ruotsin ja Tanskan toimintamalleista hankeyhtiömuotoisissa hankkeissa.
- Tuusulan kunnan päätös hankintavaiheen käynnistämisestä ja alustavasta hankintamallista.
 - Suosittelemme hankekohtaista arviointia hankintamallin valinnan suhteen sivulla 11 kuvatuin lähtökohdin.
 - Talonrakennushankkeiden osalta, mikäli kunnan keskeisenä tavoitteena on siirtää rakentamisen suunnittelun, rakennustöiden ja ylläpidon kustannus, aikataulu ja laatu riski palveluntuottajalle (rakennusliikkeelle) elinkaarimalli on lähtökohtaisesti suositeltava hankintamalli.
 - Infran ja muun rakentamisen osalta, joiden suunnitelu- ja rakentamisratkaisuissa on paljon väljyyttä ja tätä kautta mahdollista toteuttaa vaihtoehtoisia ratkaisuja ja joiden mahdolliset kustannusvaikutukset ovat merkittäviä allianssimalli on lähtökohtaisesti suositeltava hankintamalli.
 - Rahoitusmalli voidaan valita myöhemmin ja sen valintaan vaikuttaa mm. markkinatilanne.
 - Yksityiset sijoittajat ovat kiinnostuneita sijoittamaan kunnan käyttämiin kohteisiin siinä vaiheessa kun päätöksenteko on edennyt niin pitkälle että toteutuminen on käytännössä varmaa esimerkiksi monio ja muut kunnan käyttöön tulevat toimitilat kiinnostavat sijoittajia ja ovat rahoitettavissa yksityisellä pääomalla.
 - Vaihtoehtoisesti kunta voi nostaa taselainaa tai rahoittaa kohteet kiinteistöleasingilla (jäännösarvo vastuu kunnalla). Em. rahoitusvaihtoehdot ovat erittäin edullisia nykyisessä rahoitusmarkkinatilanteessa.

Liitteet

Liite 1: Keskustelut markkinatoimijoiden kanssa 10/2016 (ensimmäinen kierros)

- SRV
- Etera
- Lemminkäinen
- Tyvene
- Ilmarinen
- Varma



- SRV tunnistaa Rykmentipuiston aluekehityshankkeen haasteeksi volyymin. Rykmentipuisto kilpailee asukkaista muiden Etelä-Suomessa käynnissä olevien ja käynnistyvien hankkeiden kanssa
 - Rykmentipuiston hankkeessa tuleekin olla selvä fokus, jolla hankkeen houkuttelevuus taataan
 - Alkuvaiheen markkinointiin tulee panostaa, jotta hankkeen kannalta kriittinen massa saadaan liikkeelle
 - Joukkoliikenteen mahdollistaminen esimerkiksi liityntäpysäköintejä kehittämällä
- Hanke tulisi käynnistää kärkihankkeeksi asetetulla osahankkeella, jossa uutta aluekehitysmallia sovellettaisiin
 - Kun kärkihanke on edennyt riittävästi, voidaan uutta mallia soveltaa seuraaviin osahankkeisiin
 - Koko Rykmentipuiston laajuiseen hankkeeseen sitoutuminen ei ole todennäköisesti tavoiteltavaa tilaajan ja toteuttajan kannalta
 - Vetovoimaisuuden lisäämiseksi esimerkiksi Monio voitaisiin toteuttaa kansainväliseksi kouluksi
- Hankkeen koko on niin mittava, että ainoastaan suuri konsortio pystyy toteuttamaan hankkeen
 - SRV:n osalta rivi- ja pientalot ovat liiketoiminnan ulkopuolisia kohteita. ARA-kohteille tulee olla myös erillinen toteuttaja.
 - Kaikki osahankkeet ovat SRV:n mukaan lähtökohtaisesti kiinnostavia
 - Osahankkeita ei ole tarpeen palastella pienemmiksi kokonaisuuksiksi



- Eteran näkemyksen mukaan on välttämätöntä, että kunta pysyy mukana hankkeessa
 - Tuusulan tulee määritellä millaisen roolin se haluaa hankkeessa, koska hanke vaatii laajuudesta riippuen pitkäaikaisia resursseja kunnalta
- Kunnan on tunnistettava odotuksensa sijoittajaa kohtaan ja määriteltävä, mitä sijoittajat saavat vastineeksi odotuksien täyttämisestä
 - Tarjotaanko sijoittajalle esimerkiksi etuosto-oikeuksia
- Projektirahoitus koettiin 20 MEUR kohteelle melko raskaaksi, mikäli kunta myy tontit
 - Jos tontit luovutetaan hankeyhtiölle, voidaan kehitysyhtiötä (SPV) rahoittaa
- Hankkeen infrarakentaminen mietitytti Eteraa
 - He eivät tyypillisesti sijoita puistoihin, teihin jne.
 - Kehittämiseen pitää mahdollisesti laskea riskilisää
- Eteran alustavia reunaehtoja projektiyhtiölle
 - Projektinyhtiön osuus on rajoitettu 20 %
 - Projektiajan tulisi olla noin 15 vuotta
 - Projektin kokoluokka 200 TEUR – 100 MEUR
 - Projektiyhtiössä tulisi olla useita rakennusyhtiöitä sekä toinen saman henkinen sijoittaja
 - Projektiyhtiön cash yield tulisi olla positiivinen myös hanke-aikana, eli yhtiölle tulisi syntyä kassavirtaa koko sijoitusjaksolla
 - Sijoittaja voi olla mukana joko lainarahalla tai oman pääoman ehtoisella rahoituksella, mutta ei mielellään molemmilla
- Seuraavassa vaiheessa Etera toivoi laskelmia projektiyhtiön osalta
 - Projektiyhtiön mallintaminen

Lemminkäinen

- Lemminkäinen koki uuden hankekehitysmallin kehittämisen hyvänä ajatuksena
 - Suuruuden ekonomian ja innovaatioiden synnyttäminen
 - Osallistuvat mielellään kehityskohteen hahmotteluun
 - Kokivat, että esimerkiksi Monion koulukeskuksen, yhtenäiskoulun ja päiväkodin osalta heidän elinkaarihankeosaamisen mukaan tuominen olisi hyödyllistä
- Hankkeen kilpailuttamista varten Lemminkäinen suosittelee nykyisten ja hyväksytyjen kaavaratkaisujen pohjalta laadittavaa ”suunnittele ja toteuta” -mallia, jonka laatutavoitteet määriteltäisiin kilpailuohjelmassa
 - Asuntorakentajia ajatellen myytäviin tontteihin voisi liittää valmiit tonttien reunalle johdetut kunnallisliittymät, joilla rakennusoikeuksien hinnoille saataisiin lisäarvoa ja nopeutettaisiin alueen valmistumista
- Lemminkäinen Infra on kiinnostunut hankkeesta infrarakentamisesta kokonaisuutena
 - Vaikka alue on iso ja sen toteuttaminen haasteellista, aikataulun pidentäminen 30 vuoteen saattaa tehdä yksittäisten vuosien hankkeista liian pieniä
 - Lemminkäinen Infran mielestä 10-20 MEUR infrahankkeet ovat kiinnostavia kokonaisuuksia
 - Mahdollisia kokonaisuuksia ovat esimerkiksi alueen kokoojakatujen tai katuverkon rakentaminen ja asuntomessuihin liittyvät viherrakentaminen
- Molemmilla osapuolilla on sellaisia tavoitteita, jotka eivät ole molemmin puolisia ja nämä tulee huomioida hankkeessa
- Mallin kehitysvaiheessa tulee miettiä, kuinka osa infrasta voidaan luovuttaa palveluntuottajalle
 - Mihin esimerkiksi vedetään raja lumen aurauksessa tieinfran osalta osahankkeiden välillä
- Lemminkäinen arvioi, että sijoittajien ja rahoittajien löytäminen ei olisi erityisen vaikeaa
 - Mitkä ovat kunnan kannalta yksityisen rahoituksen edut verrattuna julkiseen rahoitukseen (esim. Kuntarahoitus)
 - Hankkeiden rahoittaminen Kuntarahoituksen kanssa ei erityisesti infran osalta liene hankalaa ja yhden kumppanin kanssa tässä hankkeessa olisi helpompi hallita kokonaisuutta
- Toivoivat seuraavassa vaiheessa kommentoitavaksi ideoita rakenteesta ja hankkeesta sekä mahdollisista elinkaarihankkeista osahankkeiden sisällä



- Tyvene on perustettu 2007 ja sen omistavat Keskinäinen Työeläke-vakuutusyhtiö Elo, Vakuutus-osakeyhtiö Henki-Fennia, Apteekkien Eläkekassa ja Yrjö Jahnssoinin säätiö
- Tyvene rakennuttaa palvelutaloja ikääntyneille ja vammaisille pääasiassa ARA-rahoitteisesti mutta myös kovalla rahalla
 - Tyveneä kiinnostavat myös kunnan palvelutuotannon tilojen omistaminen kuten palvelukodit, koulut, päiväkodit ja terveyspalvelut
 - Tähän liittyen ovat tarkastelleet myös Rykmentinpuiston HYPÄ-hanketta
- Tyvene on kiinnostunut useista Rykmentinpuiston hanke-elementeistä
- Hankkeen kilpailutuksen kehitysvaiheessa tulisi pohtia muodostavatko konsortiot itsensä vai valitaanko kilpailutukseen joukko, josta konsortio muodostuu
 - Osapuolia ovat asuinrakentaja, koulurakentaja, palvelurakentaja, kunta
 - Kuinka hankkeen osia yhdistetään; onko esimerkiksi koko hanke yhden kilpailutuksen alla vai yhdistetäänkö osahankkeita ja elinkaarikohteita yhteen
- Tyvenen näkemyksen mukaan Rykmentinpuiston hanke on tärkeää aikatauluttaa oikein, jotta hanke toteutuu oikeassa aikataulussa, eikä hankkeeseen vaikuttavat ja päätöksenteon taustalla olevat oletukset ehdi muuttua liikaa hankkeen toteutusaikana
- Omistaja Elo voisi olla kiinnostunut Rykmentinpuiston asuntorakentamisesta, mutta tämä tulee varmistaa suoraan heiltä
- Liityntäpysäköinnin toteuttaminen sujuvaksi lisäisi todennäköisesti koko alueen kiinnostavuutta
- Päiväkotien rakentamisessa tulisi huolehtia järkevästä kustannustasosta, jotta toimijat pystyvät vastaamaan tilavuokrista
- Tyvenelle leikki- ja liikuntapuistot ovat yksinään hankala taloudellinen yhtälö ja niiden oheen tulisikin liittää jokin kohde, jonka kautta ylläpitokustannukset on luonteva maksaa
 - Leikki- ja liikuntapuistot ovat lähtökohtaisesti heidän liiketoiminnan ulkopuolella
- Rykmentinpuiston vanhat rakennukset ovat palveluasumisen kannalta hankalia ja näitä tulisi lähtökohtaisesti välttää hyvän kilpailun aikaansaamiseksi



- Ilmarinen tarkasteli hanketta asuntosijoittajan näkökulmasta
 - Tuusulan Rykmentinpuisto ei ole alueena heidän toivelistansa kärkipäässä, koska he tavoittelevat pääkaupunkiseudulla ensisijaisesti sijainteja, joista on hyvä raideyhteys Helsingin keskustaan
- Ilmarinen huomautti, että he eivät ole aluekehittäjänä tai –rakentajana omimmillaan, koska heillä ei ole juurikaan kokemusta suurten asuinalueiden kehittämisestä
 - Espoon Perkaalla he kehittivät Siemensin entiset toimitilat asunnoiksi yhdessä Saton ja SRV:n kanssa
 - Perkaan hankkeessa he huomasivat tarvitsevansa kokeneet kumppani kehityshankkeeseen
- Ilmarinen ei näkemyksensä mukaan pysty auttamaan Rykmentinpuiston kehityksen tässä vaiheessa enempää

VARMA

- Varma tarkasteli hanketta kiinteistösijoittajan näkökulmasta
 - Tuusulan Rykmentinpuisto ei ole sijaintina heidän sijoitusstrategian mukainen
 - Lisäksi hanketyyppi (aluerakentaminen) on heille vieras, eikä lähtökohtaisesti kiinnostava

Liite 2: Keskustelut markkinatoimijoiden kanssa 11/2016 – 1/2017 (toinen kierros)

- Lemminkäinen
- SRV
- YIT
- NCC

Lemminkäinen

- Lemminkäinen ei lähtisi tällä hetkellä hankkeeseen asuinrakentaminen edellä. Muun muassa em. syystä infrarakentamisen ja asuinrakentamisen yhdistäminen nähdään haasteellisena.
 - Asuinrakentamisen tuotantoa on riittävästi meneillään ja tonttivarantoa on riittävästi. Lemminkäinen ei etsi tällä hetkellä uusia asuinrakennuskohteita.
- Lemminkäinen on kiinnostunut selkeistä kokonaisuuksista: Infrarakentamisesta erikseen sekä koulu/monitoimirakennuksien toteuttamisesta erikseen mieluiten elinkaarimallilla mutta myös projektinjohtourakalla.
 - Markkinoilla on kiinnostusta ja kova kilpailu elinkaarihankkeista.
 - Verratessa elinkaarihankkeen kustannuksia projektinjohtourakkaan kustannukset ovat samalla tasolla ja jopa matalammat, mikäli riskit otetaan huomioon.
 - Elinkaarihankkeena voidaan toteuttaa tehokkaasti lähtökohtaisesti talonrakennushankkeita ja elinkaarivastuusta voidaan sopia joustavasti neuvotteluvaiheessa.
- Allianssi on melko raskas menettely ja koko hankkeelle ei olisi kunnankaan kannalta mahdollisesti optimaalinen.
 - Laajemman (Puustellinmetsän jälkeisen) infran toteuttaminen voisi olla mielenkiintoinen allianssimallilla toteutettavaksi.
- Sijoittajavetoinen (yhtiömalli) hanke koko kokonaisuudelle nähdään haasteellisena; tonttien hinnat tällä hetkellä alhaalla ja kallistuvat myöhemmin.
 - Sijoittaja haluaisi suuremman kokonaisuuden, kunnan takauksen ja kunnan tasaisen maksun.
 - Kunnan ottama laina tai leasing nähdään rahoitusratkaisuna järkevimpänä.
- Hankintamenettelyä ei kannata viedä pitkälle kahdella eri hankesisällöllä (elinkaarimalli tai projektinjohtourakka); tällöin tarjouksien vertaaminen olisi haastavaa
 - Elinkaarikilpailutuksessa mm. arkkitehtuurikilpailu käydään osana neuvottelumenettelyä kun tarjoajat tarjoavat omia suunnitteluratkaisujaan.
- Aikataulu nähdään haasteellisena useankin osakokonaisuuden kohdalta.
 - Jotta Monio olisi 2020 syksyllä valmiina, tulisi hankintamenettely (kesto noin 6 kk) aloittaa jo keväällä 2017.
- Lemminkäisellä ei ole riittävästi energia-asiantuntijuutta, mutta pystyvät toteuttamaan energiahankeosuuden kumppanin kanssa.



- Rykmentipuistoon liittyen on monia innovatiivisia ideoita, joiden toteuttaminen saattaa olla rakennusliikkeen näkökulmasta haastavaa
 - Rakennushankkeet ovat pitkäkestoisia ja jo tarjousvaiheessa tulee määrittää tarkasti vastuut.
- Kunnan kannalta edullisimpana rahoitusvaihtoehtona nähdään laina / leasing.
- SRV voi olla tapauskohtaisesti rahoituksessa mukana kuitenkin siten, että SRV:llä pitää rahoitusvaiheessa olla sijoitettavaa pääomaa.
 - Pääomatyyppinen sijoitus lyhyellä laina-ajalla voisi sopia rakennusliikkeelle.
- Sijoittajavetoinen (yhtiömalli) hanke koko kokonaisuudelle nähdään haasteellisena ja sijoittajan löytäminen vaikeana.
 - Sijoittajavetoinen malli tulee luultavimmin kunnalle kalliiksi.
 - SRV ei ole aiemmin ollut mukana aluekehitysyhtiössä, mutta Espoon kanssa on kokeiltu eri tyyppisiä malleja.
- Allianssi- ja elinkaarimallit sopivat SRV:lle hyvin.
 - SRV lähtee ainakin allianssi- ja elinkaarikilpailuihin mukaan.
- SRV:llä ei ole kokemusta energiayhtiön kanssa toimimisesta, mutta yhteystyö voisi olla mahdollista.
 - Suomalainen poliittinen päätös tällä hetkellä on panostaa biopolttoaineteknologiaan. Mm. em. syystä tavoitteet ja vastuut tulisi olla alusta asti selkeästi määriteltyjä.
 - Aurinkoenergian hyödyntäminen nähdään haastavana johtuen Suomen auringon määrästä ja säteiden suunnasta.
- Infrahankkeiden yhdistäminen asuinrakentamiseen nähdään haasteellisena, sillä silloin rakennusliikkeellä sitoutuu pääomaa pitkäksi aikaa.
- Hankkeesta saadaan rakennusliikkeen näkökulmasta mielenkiintoisempi tekemällä alueesta markkinaselvityksen ja määrittelemällä hankkeen pääoman tuottotavoitteet suuremmaksi kuin pankkilainalla.
 - Markkinaselvityksellä tulisi selvittää alueen myytävyyttä.
- SRV voisi mahdollisesti olla kiinnostunut asuntomessualueella kerrostalon / kerrostalojen rakentamisesta.



- Tuusulan keskustan ja Rykmentinpuiston alue tulisi suunnitella ja kehittää kokonaisuutena.
 - Sijaitseeko linja-autoterminaali Rykmentinpuiston alueella vai Järvenpääntien toisella puolella?
 - Rakennusliikkeelle olisi tärkeää, että he pystyisivät suunnittelemaan aluetta kokonaisuutena ja että kunnan linjaukset sekä reunaehdot olisivat selvillä.
- Tärkeänä nähdään, että rakennusliike otettaisiin mukaan jo suunnittelu / kaavavaiheessa. Tällöin rakennusliikkeellä olisi konkreettisesti mahdollisuus vaikuttaa tontin toteutettavuuteen.
- YIT:tä kiinnostaa erityisesti allianssi- ja elinkaarimalleilla toteutettavat kokonaisuudet ja myös yhtiömallissa nähdään hyvä elementtejä.
 - Monion toteutustavaksi sopii elinkaarimalli ja allianssi nähdään liian raskaana.
- Aluekehityshankkeissa (yhtiömallissa) lähtökohtaisesti KVR-toteutus ja tiedossa pitää olla markkinahinnat, mm. rakennusoikeudesta.
- Tavalliseen infraan allianssi nähdään raskaana. KVR-urakka tai kevyt allianssi voisi olla toimivampi malli.
- YIT:tä kiinnostaa myös energiaosuus hankkeesta. Caverion toimii YIT kumppanina energiapuolella.
- Infrahankkeiden yhdistämistä asuinrakentamiseen ei nähdä mahdottomana. Alueen vetovoima täytyy kuitenkin selvittää tarkasti ennen kuin YIT lähtisi toteuttamaan näitä yhdessä.
- YIT korostaa, että neuvottelumenettely on toimiva menettely kilpailutuksessa; kokemukset menettelystä ovat olleet hyvät.
- YIT lähettää heidän luottamuksellisen näkemyksensä keskustan ja Rykmentinpuiston kehittämisestä kokonaisuutena tammikuun aikana. Lisäksi YIT tutustuu tarkemmin Tuusulan kuntaa kiinnostaviin kysymyksiin ja lähettää niihin vastaukset viimeistään 9.1.2017.



- Asumisen liiketoiminta irrotettiin NCC:stä itsenäiseksi yhtiöksi Bonavaksi, joka listattiin pörssiin kesäkuussa 2016. Vuosi 2016 on ollut NCC:ssä murrosaikaa.
 - NCC ei gryndaa enää asuntoja ja he miettivät tällä hetkellä, minkä tyyppisiin hankkeisiin sijoittavat pääomaa.
 - NCC voisi sijoittaa hankkeeseen, mutta irtautuminen pitäisi olla mahdollista suhteellisen nopeasti ja tuotto kohdillaan.
- NCC:tä kiinnostavat sekä allianssi-, elinkaari- että yhtiömallit.
 - Yhtiömalli on alustavasti NCC:n näkemyksen mukaan mahdollinen ja kannatettava malli. Ensimmäiset hankkeet ovat jo pitkällä ja toteutuksen aikataulu on tiukka, joten yhtiömalli ei ole näihin kuitenkaan soveltuva.
 - Allianssimalli ei mahdollista kehitettävien alueiden lisäämistä myöhemmin ja siksi allianssimallissa tavoitteet ja laajuus tulisi olla tiedossa jo alussa. Ehdoton minimikoko allianssimallille olisi 30 MEUR.
- NCC korosti, että hankeyhtiömallissa tulisi varmistaa, ettei intressiristiriitaa synny eri toimijoiden välille.
 - Kunnalla tarkoitus tuottaa palveluita ja muut toimijat maksimoivat tuottoa. Miten muiden toimijoiden ansainta sidotaan kunnan tavoitteisiin?
- NCC ei ole Suomessa ollut mukana yhtiömallia käyttävissä hankkeissa. Saman tyyppisiä hankkeita löytyy kuitenkin Ruotsista ja Tanskasta.
 - Maiden välisiä toimintatapaeroja on kuitenkin joitakin, mm. alv- ja yhtiökäsittely
- Yhtiömallin kehittäminen yhdessä yksityisen toimijan kanssa nähtäisiin hyvänä. Tätä kuitenkin hankaloittaa hankintalaki.
- Infra-hankkeen kytkemistä asuinrakentamiseen ei nähdä mahdollisena.
 - Lähtökohtaisesti yksityisen toimijan lisäarvoa tässä rakenteessa ei nähdä; toimijat toimialoilla eivät ole samat ja NCC:kin joutuisi käyttämään kumppania. Kunta hyötyy mm. mahdollisesti nopeuttamalla asuinrakentamisen aloittamista.
 - Yhdistämistä ei nähdä mahdollisena, sillä tonteilla maksettava osuus on erittäin pieni.
- NCC:llä ei ole kokemusta energihuollon verkoston rakentamisesta, mutta on tehnyt kuitenkin yksittäisissä hankkeissa kiinteistökohtaisia lämpöratkaisuja.
- NCC lähettää heidän luottamuksellisen näkemyksensä Rykmentinpuiston kaupallisen keskustan kehittämisestä. Lisäksi NCC lähettää tietoa Ruotsin ja Tanskan toimintamalleista hankeyhtiömuotoisissa hankkeissa.

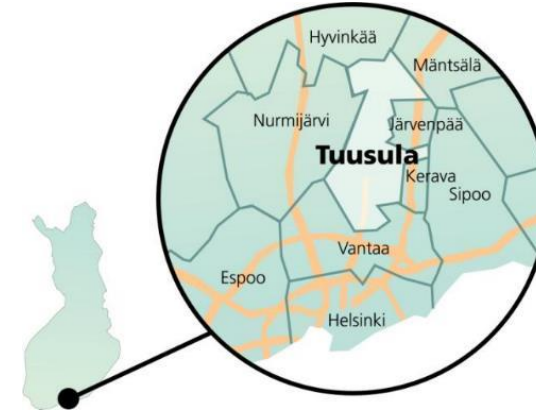


Liite 3: Rykmentinpuiston aluekehityshankkeen vaihtoehtoiset toteutusmallit

Joulukuu 2016

”Tuusula on ihmisen kokoinen, nykyaikainen ja virkeä kaupunkimainen kunta, jossa on hyvät edellytykset elää, työskennellä ja yrittää. Tuusulan väkiluku kasvaa sitä tahtia, että enää ei ole kyse pienestä maaseutupaikasta. Tänä päivänä yli 38 000 tuusulalaista nauttii hyvistä palveluista.

Tulevaisuuden Tuusula on kaupunkimainen, mutta samalla luonnonläheinen kunta metropolialueella.”



Rykmentinpuisto pähkinäkuoressa

- Entinen Helsingin Ilmatorjuntarykmentin alue
 - Varuskunta lakkautettu 2007
- Tunnusluvut:
 - 480 hehtaaria
 - jopa 1 milj. k-m²
 - yli 10 000 asukasta
 - arviolta 1000 työpaikkaa
- Lentokentälle alle 15 min matka, Helsingin keskustaan 35 min
- Alle 30 min päässä lähes 0,5 milj. työpaikkaa
- Osayleiskaava lainvoimainen ja asemakaavoitus käynnissä
 - Puustellinmetsän alue jo lainvoimainen



Tuusulan Rykmentinpuiston kilpailutus ja toteutus

Kaupungin tavoitteet ja lähtökohdat

- Tuusulan kunta on toteuttamassa kokoonsa nähden erittäin suuren aluekehityshankkeen
 - Rykmentinpuiston 10 000 asukkaan asuinalue vastaa noin 26 % Tuusulan väkiluvusta
- Tuusulan tavoitteena on löytää kumppanit, kuten rahoittaja ja kehittäjä hankkeelle, jotka mahdollistavat hankkeen toteuttamisen ja mielekkään riskienjaon.
 - Senaatti (ja muut toimijat) omistavat merkittävästi maa-alueita ja Tuusulan kunta on tehnyt toimijoiden kanssa sopimukset maankäytöstä (ja tontinmyyntitulojen jaosta)
 - Lähtökohtaisesti ko. sopimusten kautta saatavat tulot kohdennetaan alueen kehittämiseen
- Tavoitteena on lisäksi mm. Tuusulan vetovoimaisuuden lisääminen, alueen rakentamisen nopea käynnistyminen ja yhtäjaksoisen toteutumisen varmistaminen
 - Suunnitelmallinen kunnallistekniikan toteutus
 - Hankkeen vaiheistaminen toteutuskelpoisiksi kokonaisuuksiksi
 - Koko alueen suunnittelu ja toteutus korkealaatuisesti
- Lopputuloksena tavoitellaan hyvinvoinnin ja koko kunnan kehittämisen mahdollistavaa ja kaikkien osapuolten näkökulmasta taloudellisesti onnistunutta projektia
 - Tuusulan kunnalle, kehittäjälle, sijoittajalle sekä rahoittajalle



1. Puustellinmetsä
 - lainvoimainen
2. Rykmentipuiston keskus
 - ehdotuskäsittelyssä, hyväksytty alkuvuosi 2017
3. Monio
 - ehdotuskäsittelyssä, hyväksytty alkuvuosi 2017
4. Patterinmäki
 - ehdotuskäsittelyssä, hyväksytty 2017
5. Museokampus
 - ehdotuskäsittelyssä 2018
6. Olympiarinne
 - arviolta 2022
7. Puistokylä
 - 2030-luvulla

	Sivu
Vaihtoehtoiset toimintamallit	6
Alustavasti tunnistetut hankekokonaisuudet	13
Kysymykset	16
Liite – kaikki osahankkeet	18

Vaihtoehtoiset toimintamallit

Perustuen markkinatoimijahaastatteluihin hankkeen toteuttamiseksi on tunnistettu kaksi mallia

1. Aluekehitysyhtiö (yhtiömalli) sivut 5-6

- Yhtiö kehittää alueen ja jää omistamaan rakennettavia kunnan palvelutuotannon kohteita
 - Yhtiön osakkaita ovat Tuusula, Sijoittaja (1-2 kpl) ja 1-3 rakennusliikettä
 - Rakennusliike omistaa lyhytaikaisen osakesarjan osakkeita ja Tuusula ja sijoittaja pitkäaikaisen osakesarjan osakkeita
 - Yhtiön tehtävänä on sivulla 12 kuvatun hankekokonaisuuden (Monio, alikulkutunneli, aukio) rakentaminen ja sen omistaminen sekä ylläpidon järjestäminen
 - Lisäksi yhtiön tehtävänä voi olla myöhemmin kilpailutettavien muiden hankkeiden rakentaminen, ylläpitäminen ja omistaminen
 - Yhtiö voi tuottaa mahdollisuuksien mukaan vakaata kassavirtaa heti toimintansa alusta asti (esim. kunnan maksama palvelumaksu)

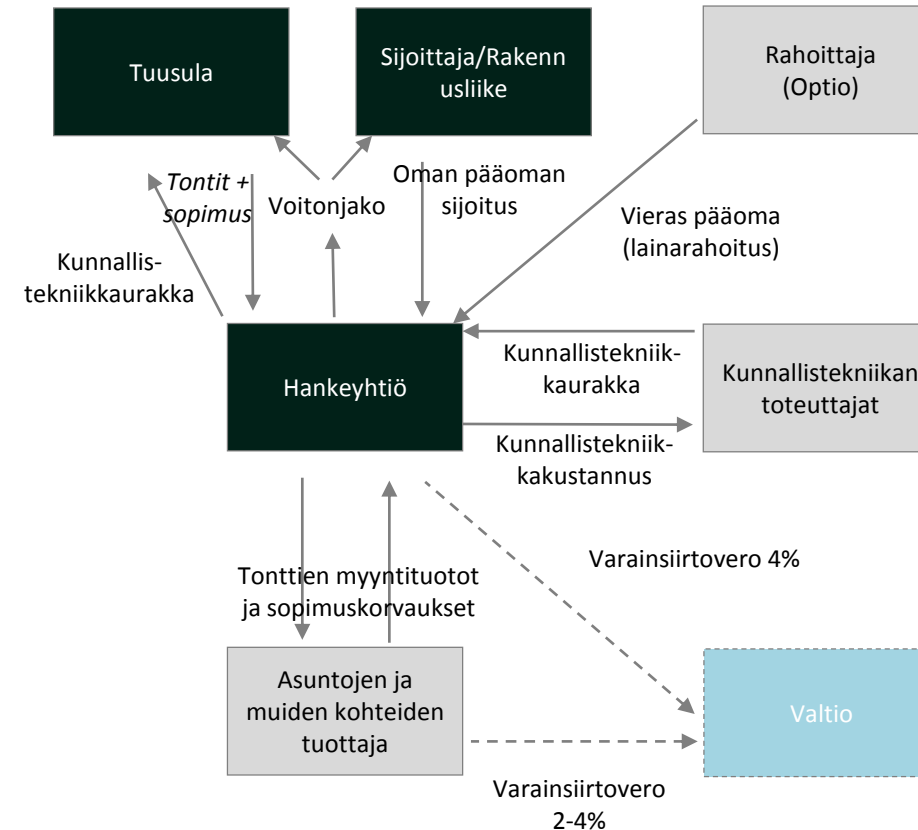
2. Allianssimallilla toteutettava infrastruktuuri sekä elinkaarimallilla toteutettavat talonrakennushankkeet (sopimusperusteinen malli) sivut 7-9

- Allianssilla toteutettavaksi tulisi sivulla 12 kuvattu hankekokonaisuus (Monio, alikulkutunneli, aukio) siten että Monion toteuttamisessa sovellettaisiin elinkaarimallia rakentamisen ja ylläpidon vastuiden osalta
- Allianssilla voidaan myös toteuttaa myöhemmin kilpailutettavat muut hankkeet (Rykmentipuiston infrarakentamisen seuraavat vaiheet)
 - Monion lisäksi yhtenäiskoulun ja muiden kunnan talonrakennushankkeiden rakentamiseen sovelletaan mahdollisuuksien mukaan allianssi-/elinkaarimallilla
 - Elinkaarimallilla toteutetuille kunnan käyttämille kohteille voidaan kilpailuttaa omistajat (sijoittaja tai leasingrahoittaja) kohteiden valmistuttua (ja mahdollisesti jo rakennusvaiheessa)

1. Hankeyhtiö hankkeen toteutusmallina

TAVOITELLUT EDUT

- Yhtiön toiminta on läpinäkyvää kunnan suuntaan ja aluekehittämiseen liittyvät suorat tuotot ja kustannukset jäävät yhtiöön
- Sopimuksien kautta voidaan varmistaa, että investointien ja hankkeen toteuttaminen tapahtuu halutussa aikataulussa
- Yhtiöstä saadut tuotot jaetaan osakkaiden kesken
- Ylläpitovaiheessa yhtiö (tiet, kadut, puistot) sekä vesilaitos (vesihuolto) voivat olla omistajia infrastruktuurille
- Yhtiömuotoisen toiminnan hyötyjä ovat myös monipuolisemmat rahoitusmahdollisuudet, kasvava tuottavuus, nopeampi ja tuloshakuinen päätöksenteko, tulosvastuu ja henkilöstöpolitiikan tarkoituksenmukaisuus sekä henkilöstön motivaation paraneminen
- Yksityisen toimijan sitoutuminen hankkeeseen voi tuoda lisää suunnitteluresursseja ja markkinointivoimaa



1. Hankeyhtiö hankkeen toteutusmallina

YHTIÖ KEHITTÄÄ JA JÄÄ OMISTAMAAN RAKENNETTAVIA KUNNAN PALVELUTUOTANNON KOHTEITA JA KUNNALLISTEKNIKKAA

- Osapuolet perustavat osakeyhtiömuotoisen hankeyhtiön ("Hankeyhtiö"), johon tulee eri osakesarjoja
 - Rakennusliikkeet (1-3 kpl) omistavat lyhytaikaisen kehittämisen osakesarjan osakkeita, ja rakennusliike irtautuu yhtiöstä kehitys-/rakennusvaiheen päätteeksi
 - Tuusula ja sijoittajat omistavat pitkäaikaisen omistamisen osakesarjan osakkeita ja jäävät yhtiön osakkaiksi käyttö- ja ylläpitovaiheeseen
 - Sijoittaja pääomittaa yhtiötä saamiensa osakkeita vastaan (rahoittamalla investointeja)
 - Tuusula luovuttaa osakkeita vastaan omistamiensa kaavatonttien maa-alueet sekä maankäyttö sopimusten mukaiset oikeudet Hankeyhtiölle, jotka arvotetaan markkinahintaan (määrätyt tontit)
- Hankeyhtiö jää omistamaan kunnallistekniikkaa ja rakennuksia ja kunta maksaa tältä osin pääomavuokraa kohteista
 - Rakennusliike ylläpitää kunnallistekniikkaa sekä rakennuksia määrätyn ajan esimerkiksi palvelusopimuksen kautta (esim. 15-25 vuotta, jonka aikana kunta maksaa palveluntuottajalle palvelumaksua), sopimusjakson jälkeen kunta sitoutuu lunastamaan kunnallistekniikan sekä (mahdollisesti) rakennukset itsellensä ennalta määritellyyn tekniseen ja taloudelliseen jäännösarvoon.
- (Optio) hankeyhtiö sitoutuu tuottamaan määrätyt asuin- ja liiketilarakennukset
 - Hankeyhtiö luovuttaa ko. rakennukset joko hankeyhtiön omistajana olevalle sijoittajalle tai kilpailuttaa niille uuden omistajan
- (Optio) hankeyhtiö sitoutuu tuottamaan määrätyt kunnan käyttöön tulevat muut palvelutuotannon toimitilat (esim. yhtenäiskoulurakennus)
 - Hankeyhtiö jää omistamaan kohteita ennalta määritellyn sopimuskauden ajaksi, hankeyhtiö solmii palvelusopimuksen rakennusliikkeen kanssa kohteiden hoidosta ja ylläpidosta (elinkaarimalli)
 - Kunta maksaa vuokraa ja palvelumaksua kohteiden käytöstä hankeyhtiölle ja palveluntuottajalle

Hankeyhtiö jakaa syntyneitä voittoja omistajilleen ennalta määrättyin perustein osakesarjoittain

- Kilpailuttamisnäkökulma - vaihtoehdot
 - Hankeyhtiön osapuolien valinta kilpailutetaan hankintalain mukaisesti (sisältäen tarkat kuvauksen toteutuksen laajuudesta)
 - Hankeyhtiö kilpailuttaa kunnallistekniikan toteuttamisen

2. Allianssimallilla toteutettava infrastruktuuri

INFRASTRUKTUURIN TOTEUTTAMINEN

- Allianssimallissa osapuolina ovat kunta ja toteuttajat (rakennusliikkeet ja mahdolliset erilliset suunnittelijat ja ylläpitotoimijat)
- Allianssi vastaa kaikkien vaiheiden suorittamisesta, joista laaditaan erilliset kehitys- ja toteutusvaiheen Allianssisopimukset.
- Allianssimallilla voidaan kehittää alueen infrastruktuuria
- Osa kehittämisen kustannuksista voitaisiin maksaa tonttimaana
- Hankkeen kehitysvaiheen aikana Allianssin osapuolet (palveluntuottajat ja tilaaja) sopivat tavoitekustannuksista, avaintulosalueiden suorituskykymittareista, käytettävien muutosmekanismien lopullisista yksityiskohdista.
- Kehitysvaiheessa noudatetaan kehitysvaiheen Allianssisopimusta (KAS). Allianssi toteuttaa hankkeen ja luovuttaa sen valmistumisen jälkeen tilaajalle. Allianssin osapuolet ovat yhteisesti vastuussa hankkeen virheistä takuuvaiheen loppuun asti. Toteutusvaiheessa ja takuuvaiheessa noudatetaan toteutusvaiheen Allianssisopimusta (TAS).

KUNNAN PALVELUTUOTANNON TALONRAKENNUSHANKKEIDEN TOTEUTTAMINEN JA OMISTAMINEN

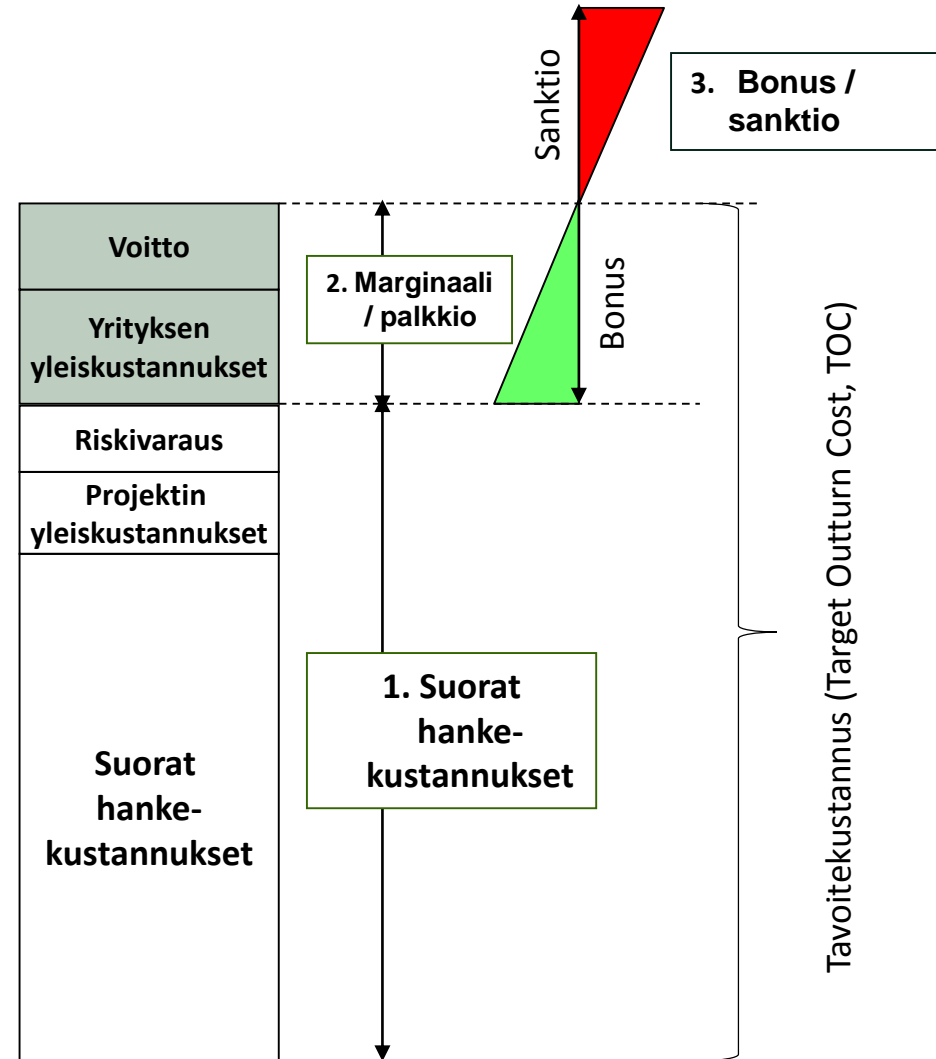
- Monio, yhtenäiskoulu ja muut kunnan palvelutuotannon tilat voidaan toteuttaa allianssi-/elinkaarimallilla, jolla siirretään rakennusaikaisia ja ylläpitovaiheen riskejä palveluntuottajalle (rakennusliike)
- Kohteiden rahoittamisesta voidaan sopia pitkäaikaiset kunnan taseen ulkopuoliset vuokrasopimukset (leasingrahoitus tai sijoittajarahitus) siten, että kohteet rahoitetaan jo rakennusvaiheessa kunnan taseen ulkopuolisella rahoituksella
 - Jäännösarvoriskistä sovitaan hankekohtaisesti, ja esimerkiksi leasingrahoitusta käytettäessä kunta sitoutuu lunastamaan kohteen ennalta määriteltyyn pieneen taloudelliseen jäännösarvoon (pienempi kuin tekninen jäännösarvo)

2. Allianssimallin toimintaperiaate

- Allianssimallilla tarkoitetaan projektin toteutusmuotoa jossa hankkeen omistaja (tilaaja) toimii yhden tai useamman palveluntarjoajan kanssa yhteisenä tiiminä ja jakavat kollektiivisesti hankkeeseen liittyviä riskejä ja toisaalta onnistumisen hyötyjä.
 - Riskeistä kannetaan yhdessä vastuu
 - Hankkeen ”voitot ja tappiot” jaetaan
- Keskeisenä periaatteena on avoimuus ja yhtenäinen päätöksenteko
 - Kaikilla osapuolilla on yhteiset tavoitteet joihin suoritusta verrataan. Mikäli tavoitteet ylittyvät, osapuolia palkitaan ja vastaavasti mikäli tavoitteisiin ei päästä, osapuolia sanktioidaan tasapuolisesti ennalta määritellyin ehdoin:
 - Kaikki osapuolet voittavat tai kaikki osapuolet häviävät yhdessä
 - Tasapuolinen riskinjako
 - Kaikilla osapuolilla on yhtäläinen sananvalta
 - Kaikki päätökset tehtävä hankkeen etua silmällä pitäen
 - Sitoutuminen jatkuvaan parantamiseen saavuttaa erinomaisia tuloksia
 - Open book -periaate
- Allianssi soveltuu hyvin tilanteisiin, joissa
 - On vaikea allokoida riskejä / on ennakoimattomia riskejä
 - Kolmanteen osapuoleen liittyviä riskejä
 - Hyvin monimutkainen hanke
 - Hankesisältö on vaikea määrittää etukäteen tai se todennäköisesti muuttuu
 - Monimutkaisia ulkopuolisia uhkia / mahdollisuuksia
 - Tiukka aikataulu
 - Omistaja voi tuoda lisäarvoa osallistumisellaan

2. Allianssin kompensatiomekanismi

- **Osa 1: Suora hankekustannukset :**
Maksetaan riippumatta toteumasta eli myös ns. worse case skenaariossa.
- **Osa 2: Marginaali/palkkio**
kiinteä ja etukäteen sovittu, maksetaan suorien kulujen päälle
- **Sovittu tavoitekustannus (Agreed Target Outturn Cost TOC)** suora hankekustannus + marginaali / palkkio
- **Osa 3 Bonus-/sanktiojärjestelyt**
jakosuhteet on määritelty etukäteen ja yksityiskohtaisesti allianssisopimuksessa
- Bonus/palkkio on yleensä rajoitettu niin, että osapuoli voi menettää enintään marginaalin/palkkion.
 - **Bonusperusteena voi olla esimerkiksi asetettu vuositavoite rakennusoikeuden myynnin määrälle ja hinnalle**

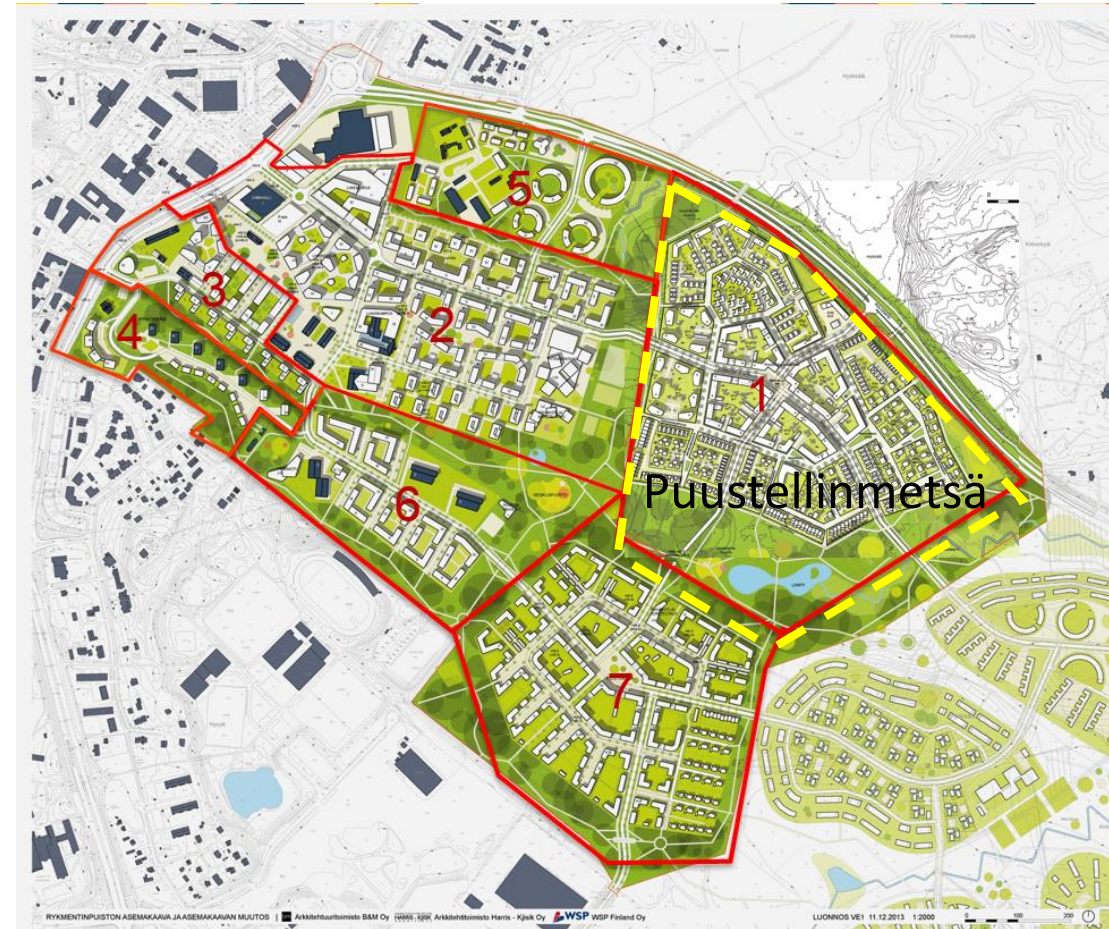


Alustavasti tunnistetut hankekokonaisuudet

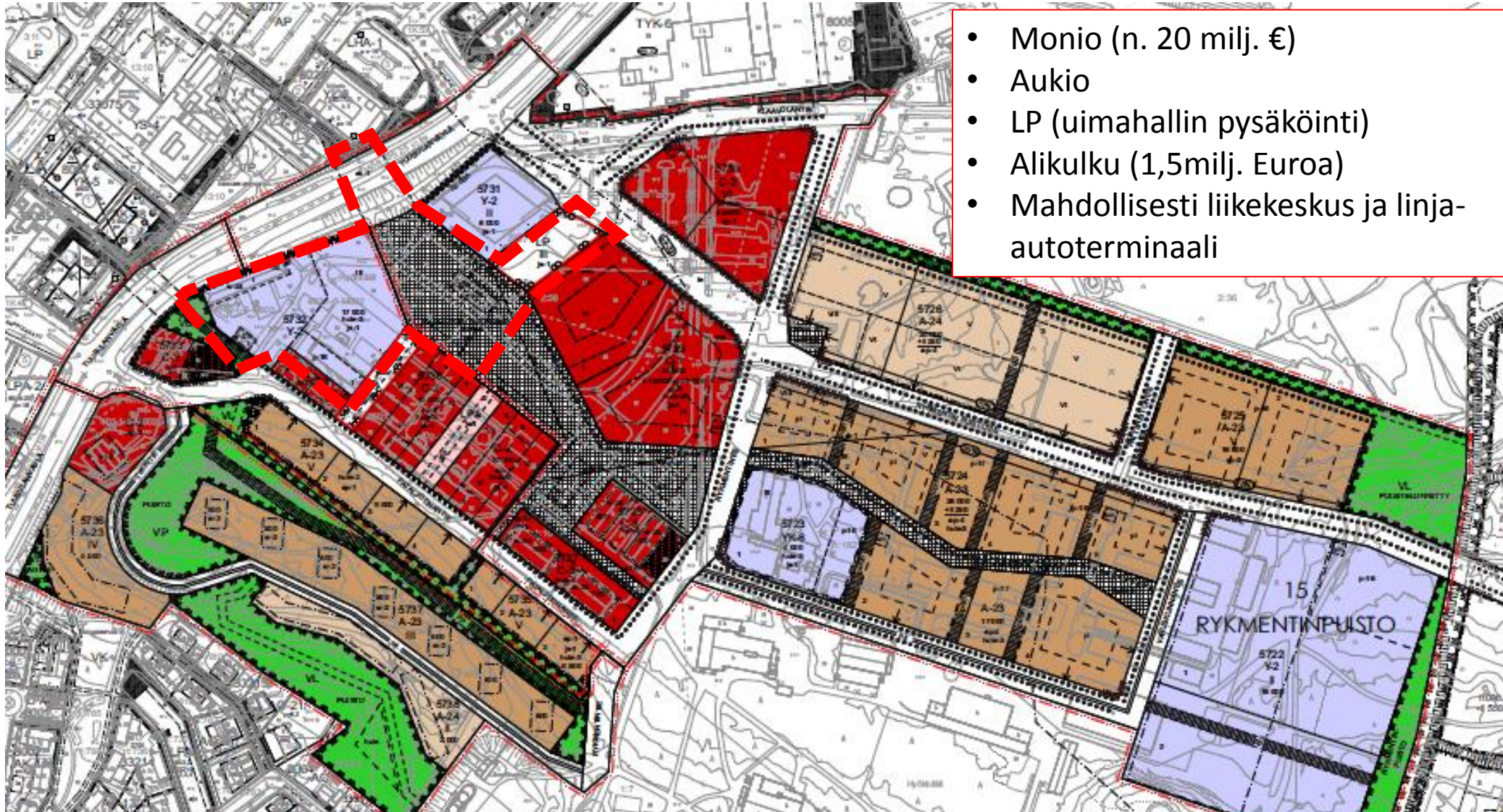
Perinteisellä urakoinnilla toteutettava hankekokonaisuus

- Puustellinmetsän infrastruktuuri
 - Aikatauluista johtuen Puustellinmetsä todennäköisesti kilpailutetaan perinteisellä urakoinnilla.
- Tavoitteena olisi yhdistää hankekokonaisuuteen 1-2 asuinkerrostalon toteuttamisvelvollisuuden

Investointijakso	2017 - 2032
Tarkempi kuvaus	Pääosin asuinrakentamista yhteensä noin 122 000 k-m ²
Investointikustannus	Arvioilta 22 MEUR (kunnallistekniikan rakentamiskustannus)
Tavoitteet kilpailutuksen suhteen	Järjestetään kilpailutus alueen kunnallistekniikan rakentamisesta ja ylläpidosta sekä yhdistetään siihen esimerkiksi asuinkerrostalon toteutusvastuu
Tavoitteet suunnittelun suhteen	Kunta on jo pitkälti suunnitellut kunnallistekniikan rakentamisen ja yksityinen rakentaja voi kehittää suunnitelmia edelleen
Tavoitteet rakentamisen suhteen	Rakennusliike rakentaa kunnallistekniikan sovitussa laajuudessa ja järjestää sen ylläpidon alueellisesti
Tavoitteet ylläpidon suhteen	Rakennusliike rakentaa kunnallistekniikan sovitussa laajuudessa ja järjestää sen ylläpidon alueellisesti
Tavoitteet rahoittamisen suhteen	Kunnan tavoitteena on rahoitusratkaisu kunnallistekniikan toteuttamiselle siten, että se muodostaa tehokkaan toteutuksen ja ylläpidon
Kaavoitustilanne	Kaava lainvoimainen
Muut huomiot	Alueella järjestetään Asuntomessut 2020



Allianssilla tai yhtiön kautta mahdollisesti toteutettava hankekokonaisuus



Kysymykset

YLEISET KYSYMYKSET

- Ovatko esitetyt hankkeet teidän näkökulmastanne mielenkiintoisia ja lähtisittekö mukaan hankkeiden kilpailutukseen?
 - Mitkä ovat keskeisimmät lähtökohdat kilpailutuksen järjestämisessä, jotta hankkeet olisivat toteutuskelpoisia?
 - Miten mielestänne hankkeiden kilpailutus pitäisi järjestää, jotta Tuusulan kunnan ja yhtiönne tavoitteet saadaan täytettyä ja hankkeet ovat toteutuskelpoisia?
 - Miten näette Puustellinmetsän kerrostalojen toteuttamisvelvollisuuden yhdistämisen infrauran kilpailutukseen?

ALLIANSSIMALLI (JA ELINKAARIMALLI TALONRAKENNUSHANKKEILLE)

- Mitä keskeisiä etuja ja mitä haittoja malliin liittyy?

ALUEKEHITYSYHTIÖ

- Mitä keskeisiä etuja ja mitä haittoja malliin liittyy?
- Miten määrittelisitte ja rajaisitte seuraavia aluekehitysyhtiömalliin liittyviä tekijöitä?
 - Aikataulu
 - Laajuus
 - Omistusosuus
 - Riskienjako
 - Rahoituksen lähde (yksityinen/kunnan järjestämä rahoitus)
 - Muut tekijät

LIITE – KAIKKI OSAHANKKEET

Hanke	Puustellinmetsä
Investointijakso	2017 - 2032
Tarkempi kuvaus	Pääosin asuinrakentamista yhteensä noin 122 000 k-m ²
Investointikustannus	Arvioilta 22 MEUR (kunnallistekniikan rakentamiskustannus)
Tavoitteet kilpailutuksen suhteen	Järjestetään kilpailutus alueen kunnallistekniikan rakentamisesta ja ylläpidosta sekä yhdistetään siihen esimerkiksi asuinkerrostalon toteutusvastuu
Tavoitteet suunnittelun suhteen	Kunta on jo pitkälti suunnitellut kunnallistekniikan rakentamisen ja yksityinen rakentaja voi kehittää suunnitelmia edelleen
Tavoitteet rakentamisen suhteen	Rakennusliike rakentaa kunnallistekniikan sovitussa laajuudessa ja järjestää sen ylläpidon alueellisesti
Tavoitteet ylläpidon suhteen	Rakennusliike rakentaa kunnallistekniikan sovitussa laajuudessa ja järjestää sen ylläpidon alueellisesti
Tavoitteet rahoittamisen suhteen	Kunnan tavoitteena on projektirahoitusmuotoinen ratkaisu kunnallistekniikan toteuttamiselle kokonaisuudessaan siten, että se muodostaa tehokkaan toteutuksen ja ylläpidon
Kaavoitustilanne	Kaava lainvoimainen
Muut huomiot	Alueella järjestetään Asuntomessut 2020

Hanke	Rykmentinpuiston keskusta
Investointijakso	2017 - 2030+
Tarkempi kuvaus	Rakennusoikeutta 160.700 k-m ²
Investointikustannus	arvioita 20 MEUR (kunnallistekniikan rakentamiskustannus)
Tavoitteet kilpailutuksen suhteen	Kohteet pääosin kilpailutettu. Konsultti laatii alueen infran yleissuunnitelmaa ja suunnittelee osan Rykmentinpuiston puistotietä.
Tavoitteet suunnittelun suhteen	Asemakaavoitus ehdotusvaiheessa ja infrasuunnittelu käynnistyy pikapuoliin
Tavoitteet rakentamisen suhteen	Rakennusliike rakentaa kunnallistekniikan sovitussa laajuudessa ja järjestää sen ylläpidon alueellisesti
Tavoitteet ylläpidon suhteen	Rakennusliike rakentaa kunnallistekniikan sovitussa laajuudessa ja järjestää sen ylläpidon alueellisesti
Tavoitteet rahoittamisen suhteen	Kunnan tavoitteena on projektirahoitusmuotoinen ratkaisu kunnallistekniikan toteuttamiselle kokonaisuudessaan siten, että se muodostaa tehokkaan toteutuksen ja ylläpidon
Kaavoitustilanne	Kaava ehdotusvaiheessa, hyväksytty arvioilta alkuvuodesta 2017
Muut huomiot	Useita hankkeita: HYPÄ, Liikekeskus jne.

Hanke	Puistokylä
Investointijakso	arviolta 2030-luvulla
Tarkempi kuvaus	Asuinrakentamista n. 86 000 k-m ²
Investointikustannus	Ei vielä tarkemmin arvioitu
Tavoitteet kilpailutuksen suhteen	Tavoitteet selkenevät suunnittelun ja muiden alueiden toteutuessa.
Tavoitteet suunnittelun suhteen	Tavoitteet selkenevät suunnittelun ja muiden alueiden toteutuessa.
Tavoitteet rakentamisen suhteen	Tavoitteet selkenevät suunnittelun ja muiden alueiden toteutuessa.
Tavoitteet ylläpidon suhteen	Tavoitteet selkenevät suunnittelun ja muiden alueiden toteutuessa.
Tavoitteet rahoittamisen suhteen	Tavoitteet selkenevät suunnittelun ja muiden alueiden toteutuessa.
Kaavoitustilanne	Laadittu asemakaavaluonnos
Muut huomiot	-

Hanke	Monio-rakennus
Investointijakso	2018 - 2020
Tarkempi kuvaus	Hanke sisältää lukion, kansalaisopiston, musiikkikoulun sekä kuvataidekoulun.
Investointikustannus	20 MEUR
Tavoitteet kilpailutuksen suhteen	-
Tavoitteet suunnittelun suhteen	Tavoitteena, että yksityiset toimijat tuovat suunniteluratkaisuja osana kilpailutusta
Tavoitteet rakentamisen suhteen	Yksityinen toimija rakentaa hankkeen sekä järjestää ylläpidon pitkäaikaisilla sopimuksilla
Tavoitteet ylläpidon suhteen	Yksityinen toimija rakentaa hankkeen sekä järjestää ylläpidon pitkäaikaisilla sopimuksilla
Tavoitteet rahoittamisen suhteen	Kunnan tavoitteena on edullinen rahoituskustannus, joka voi olla myös yksityisrahoitteinen
Kaavoitustilanne	Kaava valmisteilla, hyväksymiskäsittelyssä arviolta vuodenvaihteessa 2016-2017
Muut huomiot	-

Hanke	Päiväkoti
Investointijakso	2018 - x
Tarkempi kuvaus	Puustellinmetsän asuntomessualueella sijaitseva 1200 k-m2 Y-tontti
Investointikustannus	-
Tavoitteet kilpailutuksen suhteen	-
Tavoitteet suunnittelun suhteen	Laadukas arkkitehtuuri, tulee toimimaan asuntomessujen toimistona
Tavoitteet rakentamisen suhteen	valmis viim. 2020 keväällä
Tavoitteet ylläpidon suhteen	Yksityinen toimija rakentaa hankkeen sekä järjestää ylläpidon pitkäaikaisilla sopimuksilla
Tavoitteet rahoittamisen suhteen	Yksityisrahoitteinen, kunta vuokralaiseksi ainakin osaan tiloista
Kaavoitustilanne	Kaava lainvoimainen
Muut huomiot	-

Hanke	Yhtenäiskoulu
Investointijakso	2020-luvulla
Tarkempi kuvaus	18 000 k-m2 Y-tontti, päiväkoti, ala- ja yläkoulut
Investointikustannus	-
Tavoitteet kilpailutuksen suhteen	-
Tavoitteet suunnittelun suhteen	Selviää tarkemmassa suunnittelussa, massoitteelu jo hahmotettu
Tavoitteet rakentamisen suhteen	2020-luvulla
Tavoitteet ylläpidon suhteen	Yksityinen toimija rakentaa hankkeen sekä järjestää ylläpidon pitkäaikaisilla sopimuksilla
Tavoitteet rahoittamisen suhteen	Kunnan tavoitteena on edullinen rahoituskustannus, joka voi olla myös yksityisrahoitteinen
Kaavoitustilanne	Kaavaehdotus menossa käsittelyyn, kaava hyväksytty alkuvuodesta 2017
Muut huomiot	-

Hanke	Energiahuolto
Investointijakso	2017 - 2040+
Tarkempi kuvaus	Alueellinen energiahuollon verkosto, lämmöntuotanto yksiköineen ja lämmönsiirtimineen. Alustavasti matalalämpöverkko sekä kaukokylmä.
Investointikustannus	arviolta 30- 45 MEUR ratkaisusta riippuen
Tavoitteet kilpailutuksen suhteen	Yhtiömuoto vielä auki, neuvotteluita käydään.
Tavoitteet suunnittelun suhteen	Suunnittelu jo käynnistynyt, jatkuva prosessi
Tavoitteet rakentamisen suhteen	Ensimmäiset käyttäjät 2020
Tavoitteet ylläpidon suhteen	Ratkaisu vielä auki
Tavoitteet rahoittamisen suhteen	osittain kunnan ja Keravan Energia rahoittama, ulkopuolista rahoitusta tullaan hakemaan
Kaavoitustilanne	-
Muut huomiot	Keravan Energian kanssa aiesopimus energiahuollon rakentamisesta, paljon t&k-hankkeita, energiayhtiö suunnitteilla. Rakentuu vaihteittain ja muuntojoustavasti

KELLOKOSKEN KEHITTÄMISTOIMIKUNNAN KOKOUSPÖYTÄKIRJA

Kellokosken kehittämistoimikunnan kauden kolmas kokous järjestetään tiistaina 9.5. klo 18.00 alkaen Ravintola Ruukissa.

Kutsutut

Liisa Palvas (pj.)
Kyösti Lehtonen (vpj.)
Heli Udd
Kari Sillman
Antti Seppälä
Hannu Helasvuo
Arja Taipale
Päivi Hämäläinen (siht.)

Ennakkoon esteestä ilmoittaneet

Erja Isomäki
Pertti Alivirta
Ari Maskonen
Antti Joutseno

ASIALISTA

1. Kokouksen avaus

Pj. avaa kokouksen.

2. HUS:n purettu vastaanottosiipi Kellokosken keskustassa

Pj on keskustellut HUS :n kiinteistöpäällikön Eero Rahikan kanssa viikolla 8 alueen käytöstä. Kunnan kaavoitustoimessa on piirretty alustava kuva siitä miten aluetta voisi käyttää osin torina ja osin puistona.

Jatkettiin keskustelua alueesta:

Hus osallistuu alueen kunnostamistoimenpiteisiin-> suunnittelupalaveria odotellaan asiasta Hus :in toimijoiden kanssa.

Projektiin tulee osallistumaan useita tahoja ja esim. noin 90 Kellokosken koulun seiskaluokkalaista opettajineen, ovat mukana auttamassa istutustoimenpiteissä ja koristelussa ylipäättäen. Kehittämistoimikunta käyttää puolet toimikunnalle vuodelle 2017 budjetoiduista rahoista tähän projektiin.

3. 100-vuotisjuhlavuosi

Todettiin, että Kellokoskella ei ole mitään virallista Suomi100-tapahtumaa.

Tapahtumia Kellokoskella kuitenkin on:

- Kellokoski-päivä on 2.9.2017 klo 15 alkaen Männistön lavalla.
- Ruukin tehdas sotien aikana- näyttelyn avajaiset 27.5.2017 kalastuskauden avajaistapahtumassa.
- LC Kellokoski/ Annat järjestää Taidepolun, jonka avajaiset 27.5.2017

4. Tiesuunnitelma Kellokoskentie ja Koulutie ja muut Kellokosken tiet

Toimikunnan mielestä vaihtoehto 2 oli paras esitetyistä Koulutien tiesuunnitelmavaihtoehtoista. Tiesuunnitelmavaihtoehdot olivat olleet teknisessä lautakunnassa käsittelyssä ja lautakunta oli viranhaltijoita evästännyt. Kuultiin evästyksset ja katsottiin vielä suunnitelmia uudelleen.

Keskusteltiin myös Vanhan valtatie ja Koulutien risteyksestä. Toimikunta piti erityisen tärkeänä, että risteykselle tehdään ehdottomasti ja kiireellisesti toimia liikenteen sujuvoittamiseksi ja kevyen liikenteen turvallisuuden lisäämiseksi. Paras vaihtoehto on kiertoliittymä, joka on toteutettavissa ko. kohtaan. ELY on suunnittelemassa risteykseen



8. Kokouksen päättäminen

Pj. päättää kokouksen klo 20.

muistion laati,

Päivi Hämäläinen
Kellokosken kehittämistoimikunnan sihteeri
p. 040 314 4557
paivi.hamalainen@tuusula.fi

Mäntsälän Vasemmisto on tehnyt aloitteen valtuustollensa:

"Mäntsälän kunnanvaltuusto kokoontui eilen ja siellä teimme aloitteen:

Vasemmistoliiton valtuustoryhmä esittää

Että Mäntsälän kunta on aktiivinen ja ottaa yhteyttä eteläisiin naapurikuntiin ja Ely-keskukseen Linjatien kunnostamiseksi vielä ennen tulevan kouluvuoden alkua.

Linjatien reunat ovat romahtaneet, asfaltti on erittäin rikkoutunut eikä huonosti valaistulla, kapealla tiellä ole kunnan penkereitä jalankulkijoille ja pyöräilijöille.

Iso joukko yläkoululaisiamme tulee kulkemaan Kellokoskelle tätä tietä pitkin ja joutuvat hengenvaaraan koulumatkoilla tiellä.

Tiellä kulkee paljon raskasta liikennettä sekä maatalouskalustoa.

TKahden rekan kohdatessa, on tapahtunut useita rekan ojaan kaatumisia ja muita onnettomuuksia.

Mäntsälässä 24.4.2017

Vasemmistoliiton valtuustoryhmä"