

# Korttelimaiset asumisen konseptit

## Avaimia alusta- ja jakamistaloudesta sekä verkottumisesta?

Inka Lappalainen & Maija Federley

**Korjattu versio 8/2021.**  
Valitettavasti artikkelin edellisessä julkaistussa versiossa oli seuraavat virheet, jotka on nyt korjattu lehden PDF-versiossa 8/2021.  
Edelliseen versioon päätyi taittovaiheessa kaksi väärää taulukkoa, jotka on nyt korvattu niillä taulukoilla, joihin tekstissä viitataan. Myös edellisen version virheelliset, lehdessä aiemmin julkaistun artikkelin avainsanat on tässä korjattu.  
Pahoittelemme taittovirhettä.

**Tässä artikkelissa tarkastellaan urbaania asumista sekä erilaisille asukasryhmille suunnattuja, muotoutumassa olevia asumisen palvelukonsepteja. Tarkastelumme ulottuu asunnosta kortteliin yhteiskäyttöiloinen, resurssineen ja palveluineen sekä niiden sujuvan käytön mahdollistaviin digitaalisiin alustaratkaisuihin. Tutkimus mukailee palvelukeskeistä logiikkaa, jossa asumisen kontekstissa yhdistyy ymmärrys asumisesta kokonaisvaltaista arjen hyvinvointia edistävänä, monenkeskisenä ja kestävästä arvонуontina sekä resurssien optimaalisena integrointina osapuolten kesken. Laadullisen tapaustutkimuksen pohjalta tarkastelemme asukkaiden arjessa muotoutuviksi suunniteltuja korttelimaisia asumisen kokonaiskonsepteja arvolupauksen, alusta- ja jakamistalouden sekä toimijoiden, roolien ja organisointimallien näkökulmista. Tulosten pohjalta keskustellaan myös kuntien ja aluekehitysyhteistyön keskeisestä roolista innovatiivisten asumisen kokonaiskonseptien edistämisessä.**

*Avainsanat: Asumisen konseptit, palvelullistuminen, alustatalous, jakamistalous, kaupunkisuunnittelu*

### Johdanto

Kaupungistuminen, ikääntyminen, kestävä kehitys, digitalisaatio ja yhteisöllisyys ovat megatrendejä, jotka heijastuvat monimuotoistuviin asumisen tarpeisiin ja odotuksiin. Elinympäristö, etenkin koti ja asuminen, on keskeinen tekijä identiteetin rakentamisessa sekä osa erilaisia elämäntyylyjä ja elämäntapavaihteita. Näin ollen asuminen on ymmärrettävä entistä kokonaisvaltaisemmin yksilön ja yhteisön hyvinvointina, itsensä toteuttamisena ja elämänalueiden

yhdistymisenä, mikä kattaa erilaiset asukasryhmät sekä ihmisen aktiivisena toimijana kaikissa elämänsä vaiheissa.

Ihmisten päivittäisen toiminnan ja kodin ympärille rakentuva elämäntavallinen kokonaisuus leimaakin entistä vahvemmin tulevaisuuden asumisen arvonmuodostusta ja liiketoimintaa sekä edellyttää yrityksiltä ja muilta toimijoilta nykyistä palvelu- ja asiakaskeskeisempiä toimintamalleja. Tämä ei kuitenkaan merkitse perinteisten toimintojen kuten kiinteistönomistuksen ja ylläpidon katoamista, vaan ne säilyvät asumisen liiketoiminnan ytimessä. Muutos liittyy ensi sijassa rakennus- ja kiinteistöalan palveluliiketoiminnan laajentumiseen ja monimuotoistumiseen, kun perinteisten toimijoiden ja roolien rinnalle ilmestyy uusia, innovatiivisia palvelumalleja ja toimijoita haastamaan vakiintuneita toiminta- ja ajattelumalleja. (Huuskonen ym., 2013, s. 21.) Näiden syvälinen ymmärtäminen on tärkeää kaupunkisuunnittelun ja -tutkimuksen kannalta, sillä kunnilla on keskeinen rooli edistää hyvinvointia ja elinvoimaisuutta aluekehitysyhteistyön keinoin ja mahdollistamalla innovatiivisia asumisen palvelumalleja (esim. Wiinikka ym., 2013; Pirinen, 2014).

Asumisen konseptien viimeaikainen tutkimus on kuitenkin pitkälti keskittynyt joko tilallisiin ratkaisuihin ja konsepteihin (esim. Tarpio ym., 2018; Maununaho, 2018), yhteisöllisyyttä ja asukkaiden osallisuutta korostaviin ratkaisuihin (esim. Czischke, 2018; Falkenstjerne Beck, 2020; Laine ym., 2020) tai palvelujen tarjontaan (mm. Roth et al. 2012), mutta vähemmän näiden yhdistelmiin (esim. Huuskonen ym., 2013; Wiinikka ym., 2013; Lehtonen, 2010). Pirisen (2014) väitöskirja osoittaa ansiokkaasti tuotesuunnittelun näkökulmasta asumisen konseptuaalista laajenemista asunnosta lähiympäristöön sekä myös teknologia- ja palveluelementteihin. Kuitenkin *empiirinen* tutkimustieto erityisesti kokonaisvaltaisista asumisen konsepteista, joissa yhdistyvät tilalliset, sosiaaliset ja digitaaliset ratkaisut, on toistaiseksi vähäistä. Tutkimustarve on kuitenkin ilmeinen, sillä asumisen markkinan palvelullistuminen on aktiivisessa rakentumisvaiheessa. Vastaavasti asumistutkimuksessa on esitetty huoli monimuotoistuviin asumistarpeisiin vastaamisesta ja asuntotuotannon yksipuolistumisesta diversiteetin sijaan (esim. Maununaho, 2018; Tarpio ym., 2018; Pirinen, 2014).

Tämän artikkelin tarkoituksena on tarkastella edelläkävijämäisiä asumisen kokonaiskonsepteja niiden arvolupauksen, alusta- ja jakamistalouden sekä uudistuvan asumisen toimijakentän näkökulmista palvelukeskeisen logiikan avulla. Artikkelin perustuu laadulliseen empiiriseen tutkimukseen, jonka keskiössä on kolme kotimaista korttelimaista asumisen konseptia. Ne valikoituivat, koska niiden avulla voidaan tutkia edellä kuvattua holistista näkökulmaa asumiseen; Konsepteissa keskitytään asukkaille yksilönä ja yhteisönä syntyvään arvoon sekä yritysten ja muiden uudistuvan ekosysteemin toimijoiden rooliin tässä kokonaisuudessa (vrt. Huuskonen ym., 2013, s. 22). Liiketoimintatutkimuksen

kenttään sijoittuvassa tutkimuksessa yhdistyvät asumisen kontekstissa vielä vähemmän hyödynnetyt palvelu-, alusta- ja jakamistalous- sekä ekosysteeminäkökulmat. Ne esitellään lyhyesti ennen tutkimuskysymysten täsmentämistä sekä empiirisen tutkimusprosessin ja päätulosten kuvausta. Artikkelin lopussa johtopäätöksissä keskustellaan tulosten hyödyntämisestä kaupunkisuunnittelussa, ja täsmällisemmin urbaanissa aluekehitysyhteistyössä.

## Palvelukeskeinen logiikka perustana asumisen kokonaispalvelukonsepteille

Palvelullistumisella ja muutoksessa olevilla kulutustottumuksilla on vaikutuksia asumisen liiketoimintaan myös Suomessa, vaikka täällä kehitys on käynnistynyt verraten hitaasti. Huuskosen ym. (2013) mukaan muutoksen haasteena ovat kiinteistö- ja rakennusalan perinteiset toimintamallit, joissa tilojen tuottamisen, ylläpidon ja hallinnoinnin toiminnot edelleen ohjaavat liiketoimintaa ja sen kehittämistä. Näiden perinteisten toimintalogiikoiden rinnalle on kuitenkin rakentumassa asiakaskeskeisiä palveluja korostavat liiketoimintamallit, joiden avulla kiinteistönomistajien ja palveluntuottajien liiketoiminta laajenee omistamisen ja ylläpidon toimintojen lisäksi asukkaiden arvonluonnin tukemiseen erilaisten arjen palvelusisältöjen kautta. Perinteisillä toimijoilla (rakennuttajat, kiinteistöomistajat, isännöinti ja kiinteistöpalvelut) on ollut haasteita arvopauksen muotoilussa, kun palveluja laajennetaan asukaspalveluihin (Huuskonen ym., 2013; Lappalainen ym., 2017). Liiketoiminnan kehittämisen sekä kiinteistönomistajien ja palveluntuottajien välisen toiminnan organisoinnin tulisi perustua syvälliseen ymmärrykseen asukkaan toiminnasta ja arvonluonnista. Asumisen eri liiketoimintojen keskinäistä dynamiikkaa ja reunaehtoja on kuitenkin tarkasteltu toistaiseksi varsin vähän (Huuskonen ym., 2013, s. 7).

Asumisen arvo on paljon enemmän kuin pelkkä käyttöarvo; koti oman minän jatkeena -ajattelu vaikuttaa vahvistuvan asumisessa (Lehtonen, 2010, s. 247). Asuinympäristö puolestaan on merkityksellinen osa asumista ja viihtyvyyttä. Ihmiset itse etsivät aktiivisesti uudenlaisia tapoja hankkia ja tuottaa yhdessä tarvitsemiaan ratkaisuja, esimerkkeinä ryhmärakentaminen ja sosiaalisen median mahdollistama jakamistalous. Taloudellisen hyödyn korostumisen sijaan on tärkeää nostaa esiin eri toimijoiden ja erityisesti asukkaiden moninaiset arvo-odotukset (esim. Lappalainen ym., 2017; Kyttä ym., 2010a; 2010b). Fyysisen asuin ympäristön lisäksi viihtyvyyteen vaikuttavat myös sosiaalinen ympäristö, tekemis- sekä palveluympäristö (esim. Kyttä & Kahila, 2006). Työn murroksen ja digitalisaation myötä kokonaisuus näyttää entistä monimuotoisempana. Kuitenkaan asumiseen liittyvillä toimialoilla digitaalisuuden mahdollisuuksia ei ole vielä kyetty laajasti hyödyntämään asukkaan arkeen kytkeytyvissä palveluissa.

Lusch ja Nambisan (2015) määrittelevät kolme reunaehto palvelukeskeisen logiikan ja palveluinnovaatioiden toteutumiselle. Olemme soveltaneet näitä korttelimaisten asumisen konseptien tutkimiseen.

- Ensinnäkin asukkaat nähdään aktiivisina toimijoina, kun asuminen ymmärretään *vastavuoroisena* arjen toimintana ja asumisen *arvo monimuotoisena, kokemuksellisenä ja kontekstisidonnaisena* (Vargo & Lusch, 2010; Lusch & Nambisan, 2015; Verma ym., 2017). Yritykset mahdollistavat ja tukevat asukkaiden toimintaa. Näin ollen *arvolupaus* on keskeinen asukkaiden ja yritysten välisessä vuorovaikutuksessa, ja se joko toteutuu tai jää toteutumatta asiakkaan kokemuksissa (Huuskonen ym., 2013, s. 11). Samalla asumisen arvonmuodostus laajenee kodista ja taloyhtiöstä *kortteliin* ja kattaa keskeiset elämänalueet, kuten arjen askareet, liikkumisen ratkaisut, työskentelyn ja vapaa-ajan toiminnan.
- Toisena reunaehtona palvelukokonaisuudessa yhdistyy sekä rakennettu ympäristö että sen mahdollistamat arjen palvelut ja aktiviteetit, joiden tilaamista, maksamista ja hyödyntämistä digitaaliset ratkaisut helpottavat. Tämä *palvelualusta* käsittää siten aineelliset ja aineettomat resurssit ja edistää niin asukkaiden keskinäistä kuin asukkaiden ja palvelutarjoajien välistä vuorovaikutusta sekä osapuolten resurssien optimaalista integrointia (Lusch & Nambisan, 2015; vrt. Lahti & Heinonen, 2010, s. 254–256).
- Kolmanneksi perinteiseen kiinteistölähtöiseen malliin verrattuna asuinrakentamisen ja asumisen aikaisten toimijoiden joukko laajenee *paikalliseksi palveluekosysteemiksi* (vrt. Vargo ym., 2015).

Myös Verman ym. (2017) kehittämässä palvelukorttelikonseptissa on keskeisinä elementteinä paikallisten toimijoiden verkostoituminen, resurssien jaettu käyttö sekä alueen kaikille asukkaille avoin palvelutarjonta ja harrastustoiminta (ks. myös Keskinen, 2018). Jaetut resurssit ja riittävän laaja asiakas pohja mahdollistavat palvelukorttelin toiminnalle kestävä pohjan (Ibid; ks. myös Maununaho, 2018; Lehtonen, 2010). Vastaavasti palvelulogiikkaa ja korttelikonseptia mukaillen fyysinen rakennettu ympäristö voidaan ymmärtää asumisen palvelualustana, jota digitaalinen alusta täydentää ja mahdollistaa osapuolten sujuvan, taloudellisen, monenkeskisen ja oppivan arvonmuodostuksen (vrt. Vargo ym., 2015; Kaasinen ym., 2013). Asumisen arvon muodostumisen laajenemista kodista kortteliin ja kaupunginosaan osana kaupungin palveluinfrastruktuuria hahmottelee myös Lehtonen (2010) ehdottaessaan Keski-Euroopassa, etenkin Sveitsissä, ja Yhdysvalloissa levinneen urbaanin James-aulapalvelukonseptin monimuotoisia sovellusmahdollisuuksia kotimaan markkinoille. *Digitaalisuuden ulottuvuutta* ei kuitenkaan

täsmällisemmin eritellä Lehtosen (2010) James-palvelu- ja toimijaverkoston ideoinnissa eikä Verman ym. (2017) ikääntyneiden tarpeisiin kehittämässä holistisessa palvelukorttelikonseptissa.

## Alusta- ja jakamistalouden kehitystilanne asumisessa

Digitalisaatio voi tehdä fyysisestä ympäristöstä ennakoivan ja yksilölliset tarpeet ja mieltymykset huomioivan (esim. Marikyam ym., 2019; Kaasinen ym., 2013; Airaksinen ym., 2017). Digitaaliset alustat ja niiden mahdollistamat datapohjaiset asumisen palvelut, jotka yhdistävät rakennetun ympäristön elinkaaren ja asukkaiden asumisen aikaisen datan, edellyttävät uudenlaista osaamista ja avaavat mahdollisuuksia uusille toimijoille (Mikkola ym., 2020). Tukeudumme tässä määritelmään, jonka mukaan *”digitaalisilla alustoilla tarkoitetaan tietoteknisiä järjestelmiä ja niihin liittyviä yhteisiä toimintaperiaatteita, joilla eri toimijat – käyttäjät, tarjoajat ja muut sidosryhmät yli organisaatorajojen – yhdessä toteuttavat lisäarvoa tuottavaa toimintaa”* (Ailisto ym., 2016, s. 14). Alustat tarjoavat monisuuntaisen markkinapaikan osapuolten (suoraan tai välillisesti) tuottaman ja jakaman datan ja/tai siitä jo jalostettujen palvelujen markkinointiin, välittämiseen ja yhteiskehittämiseen. Niillä on mahdollista saavuttaa nopeasti skaalautuvia verkostovaikutuksia (Viitanen ym., 2017).

Kirjallisuuden perusteella keskeisinä haasteina data- ja alustatalouden hyödyntämiselle asumisessa vaikuttaisi olevan ensinnäkin, että ymmärrys datataloudesta sekä yhteiset säännöt ovat vielä kehkeytymässä niin kansainvälisellä, kansallisella, toimialan, toimijaverkoston kuin yksittäisten organisaatioidenkin tasolla (esim. Sitra, 2020; Viitanen ym., 2017; Ailisto ym., 2016). Sama pätee myös vasta rakentumassa oleviin teknologisiin resursseihin ja kyvykkyyksiin. Asumisen liiketoiminnassa edellytyksenä on alustaekosysteemitason arvonmuodostuksen ymmärtäminen tunnistamalla erilaiset asumiseen liittyvät datalähteet, niiden yhdistämis- ja rikastamismahdollisuudet, verkostovaikutuksista syntyvän arvon eri sidosryhmille sekä vaihtoehtoiset ansaintamallit (esim. Hein ym., 2020; Sorri ym., 2019). Kuten muun muassa digitaalisen alustatalouden tiekartasto osoittaa (Viitanen ym., 2017), asumisen palvelut ja alustaekosysteemi ovat asukkaan näkökulmasta vielä hyvin pirstaleisia. Alustaliiketoiminnan menestymisen ehtona ovat toisiaan ruokkivat osapuolet eli riittävä määrä alustapalvelujen käyttäjiä, palvelu- ja sisällöntarjoajia sekä sovelluskehittäjiä (Hein ym., 2020). Näin syntyvät integroituvat datamassat ja dynaamiset monenkeskiset verkostovaikutukset ovat pohjana elinvoimaiselle ja erottuvalle palvelulle sekä liiketoiminnan skaalautuvuudelle. Asumisessa tyypillinen henkilödata edellyttää myös erityishuomiota yksityisyydensuojan ja tietoturvan osalta, sekä tietoa asiakaskunnan suhtautumisesta henkilödatan jakamiseen ja käyttöön.

Alustat ovat olennainen mahdollistaja myös *jakamistalouden* ratkaisujen yleistymisessä asumisessa. Jakamistaloudelle ei ole yleisesti hyväksyttyä määritelmää ja käsite on hajanainen (Nylund ym., 2018; Mäenpää ym., 2020). Ailisto ym. (2016) kuvaavat jakamistaloutta laajasti, yhteiseen tai yhteisölliseen kuluttamiseen, käyttöön ja tuotantoon liittyvien resurssien, hyödykkeiden ja pääomien lainaamiseen, jakamiseen ja/tai vaihtamiseen liitettävänä työsuoritteina, jotka jakaantuvat eri toimijoiden kesken (ks. myös Faehnle ym., 2016). Aiemmissä tutkimuksissa jakamistalous asumisessa vaikuttaa pitkälti keskittyneen jaettuihin tiloihin. Tutkimuksessaan suomalaisen urbaanin asuntotarjonnan nykytilasta Tarpio ym. (2018) tunnistivat jakamistalouden piirteitä useissa asunto- ja asumiskonsepteissa. Valtaosassa tutkimuksessa tarkastelluista konsepteista se ilmeni yhteistiloina tai kimpaa-asumisena.

Liiketoimintamalleja ja teknologisia ratkaisuja on tutkittu myös muiden yhteiskäyttöisten resurssien, kuten autojen (Tuominen ym., 2019) ja työvälineiden (esim. Antikainen ym., 2017) osalta, mutta tyypillisesti näitä on tutkimuksissa käsitelty irrallaan asumisen liiketoiminnasta. Tutkimus jakamistalouden vaihtoehtoisista mahdollisuuksista ja ratkaisuisista asukkaiden keskinäisinä sekä asukkaiden ja erilaisten palvelutarjoajien välisinä suoritteina vaikuttaisi olevan vasta aktivoitumassa, mikä muun muassa näkyy lukuisina aihetta käsittelevinä opinnäytteinä.

Verma ym. (2017) ja Maununaho (2018) nostavat esiin yksityisen ja julkisen rajojen muuttamisen korttelikonseptien yhteiskäyttötilojen myötä. Asukkaiden turvallisuudentunteen ja yksityisyyden säilyttämiseksi on tärkeää säilyttää ja kommunikoida erityyppisten tilojen rajat, kun puolijulkinen ja julkinen tila laajenevat mm. korttelin jaettujen tilojen ja päivähoito- ja hoivapalvelujen myötä. Palvelukorttelin muodostaessa alustan asumiselle ja palveluverkoston operoinnille fyysisen ja sosiaalisen ympäristön (toiminnan) logiikka muuttuu suljetusta avoimen suuntaan. Jaettujen tilojen mahdollistamien toimintojen ja palvelujen lisäksi tämä logiikan muutos on tärkeää suunnitella ja orkestroida huolella myös teknologisten ratkaisujen, alusta-arkkitehtuurin ja datapohjaisten palvelujen kannalta (esim. datan jakamisen ja hyödyntämisen säännöt, tietoturva- ja tietosuoja- ja tietosuojanäkökulmat) (vrt. Sitra, 2020; Lusch & Nambisan, 2015).

## Uudistuvat toimijat, roolit ja organisointimallit asumisen ekosysteemeissä

Wiinikka ym. (2013, s. 18) tarkastelevat asumisen palvelukehitystä aluekehityksen näkökulmasta ja toteavat, että julkisella sektorilla on lakisääteinen velvoite tiettyjen asumista tukevien palveluiden järjestämiseen. Julkisella sektorilla – kaupungeilla, kunnilla ja valtiolla – on myös hyvin keskeinen asema elinvoimaisen ja viihtyisän asuinympäristön kehittäjänä. Yhtenä keinona on luoda edellytyksiä osapuolten innovatiivisille yhteistoimintamalleille sekä yritysten ja kolmannen sektorin toimijoiden konsepteille ja palveluille. Uudistuvilla asumisen markkinoilla yritykset myös aktiivisesti hakevat uutta asemaa arvoketjussa, mikä edellyttää muutoksia ja saattaa aiheuttaa jännitteitä asumiseen liittyvien organisaatioiden keskinäisissä yhteistoimintasuhteissa. Kyse on arvonmuodostuksen logiikan sekä palvelukyvyn ja -kulttuurin muutoksesta. Tämä on yksi keskeisimmistä haasteista, kun halutaan kehittää asumiseen liittyvää palveluliiketoimintaa ja edelleen alusta- ja jakamistaloutta hyödyntäviä asumisen kokonaisvaltaisia palvelumalleja (vrt. Nuutinen et al. 2020). Asumisen palvelujen kehittymisen menestystekijöinä korostetaan toimijoiden keskinäistä yhteistyötä, verkostomaisia toimintamalleja ja kokeilevaa kehittämistä, tarjontamallien kevyttä organisointia ja kohdentamista riittävälle asukasmassalle sekä sähköisten alustojen hyödyntämistä (esim. Wiinikka ym., 2013; Huuskonen ym., 2013; Arponen, 2014; Henttonen, 2014).

Asumisen palvelujen kehkeytyvää markkinaa on aiemmissä tutkimuksissa (esim. Henttonen, 2014; Arponen, 2014; Henttonen ym., 2014) tarkasteltu kiinteistö- ja asunto-osa-*keyhtiötasolla* hallinta- ja sopimusmallien *teoreettisena* tarkasteluna. Tutkimuksissa on keskitytty *perinteisten* toimijoiden, kuten kiinteistöomistajien, isännöitsijöiden ja alueellisten huoltoyhtiöiden, uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Kehitetyt organisointimallit voidaan jakaa johtamis- ja kokonaisvastuumalleihin. (Henttonen ym., 2014; vrt. Huuskonen ym., 2013.) Vastaavia vaihtoehtoisia palvelumanagerimallin sovelluksia asukaskeskeisten palvelukokonaisuuksien kehittämiseksi ja toteuttamiseksi verkostomaisesti ehdottavat myös Wiinikka ym. (2013) sekä Lehtonen (2010).

Olennaista on, miten uudistuvassa markkinassa ja erilaisissa toimintaympäristöissä yritykset asemoituvat strategisesti ja millaisia uudenlaisia organisointi- ja johtamismalleja kehitetään ja hyödynnetään toimijoiden kesken. Huuskonen ym. (2013) tutkivat näitä sekä *vakiintuneessa* kiinteistöpalveluliiketoiminnassa että *rakentuvassa* asumisen liiketoiminnassa. Johtopäätöksenä esitellään kuvan 1 neljä vaihtoehtoista verkostostrategiaa johtamismalleineen (Huuskonen ym., 2013, s. 101).

Verkostoyhteistyössä tulee tasapainotella tehokkuutta edistävän integraation sekä joustavuuden välillä, mikä mahdollistaa jatkuvan ketterän kehittämisen

TOIMINTAYMPÄRISTÖ / ARVOJÄRJESTELMÄ			
STRATEGIA			
	Vakiintunut	Nouseva	
ORGANISOINTI	Mekanistinen	<b>STANDARDOINTI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Muodolliset, keskitetyt prosessit</li> <li>- Tuottajaverkoston keskittäminen</li> <li>- Tuottajien säännöllinen kilpailuttaminen</li> <li>- Riittävän tarjoaman ylläpitäminen</li> <li>- Ammattimainen tarjoustoiminta</li> <li>- Asiakassuhteiden kehittäminen</li> </ul>	<b>YMPÄRISTÖN VAKAUTTAMINEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sopimustekniikka</li> <li>- Keskitetty verkoston hallinta</li> <li>- Kumppanuuksien rakentaminen</li> <li>- Hankeperusteinen kehittäminen</li> <li>- Useita markkinointi- ja myyntikanavia</li> </ul>
	Orgaaninen	<b>KUSTOMOINTI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hajautettu verkoston hallinta</li> <li>- Kumppaneiden valinta / rekrytointi</li> <li>- Erilliset organisaatorakenteet, joista toinen joustava verkosto-organisaatio</li> <li>- Riittävän tarjoaman ylläpitäminen</li> <li>- Ammattimainen tarjoustoiminta</li> <li>- Asiakassuhteiden kehittäminen</li> </ul>	<b>UUDELLEENJÄRJESTELY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keskitetty verkoston hallinta</li> <li>- Asiakkaiden osallistaminen verkoston hallintaan / suorituskyvyn arviointiin</li> <li>- Teknologiakehitys ja hyödyntäminen</li> <li>- Jatkuvasti mukautuvan / houkuttelevan palvelutarjoaman kehittäminen</li> </ul>

**KUVA 1** Verkostointegroinnin strategiat nk. vakiintuneissa ja nousevissa toimintaympäristöissä (mukaillen Huuskonen ym. 2013, s. 101).

sekä uudistumisen asukatarpeiden ja toimintaympäristön muuttuessa (Lusch & Nambisan, 2015). Tarkastelua on tarve laajentaa asunnosta ja taloyhtiöstä kortteliin, joka vaikuttaisi olevan asukkaiden arjen sujuvuuden ja kokonaisuhyvinvoinnin parantamiseen kohdentuvien palvelujen tarjoamisen kannalta sopiva mitta-kaava; kortteli vaikuttaisi synnyttävän riittävää volyymiä ja mahdollistavan monimuotoisiin asukatarpeisiin vastaamisen (esim. Maununaho, 2018; Verma ym., 2017; Lehtonen, 2010), mitä digitaaliset ratkaisut voisivat edelleen tukea mm. palvelujen saavutettavuuden ja kustannustehokkuuden kannalta. Verkostomaisen toteuttamisen ja ylläpidon etuina Verma ym. (2017) nostavat palvelukokonaisuuden joustavuuden ja taloudellisten riskien hallinnan. Parhaimmillaan palvelukortteli vahvistaa alueellista elinkeinotoimintaa sekä mahdollistaa uusien ja aiempaa verkottuneempien liiketoimintamallien kehittymisen eri palvelusektoreiden kesken (vrt. Wiinikka ym. 2013, s. 59–62). Syntyvä positiivinen kierre monipuolistaa asukkaiden palvelutarjontaa sekä parantaa toimijoiden kilpailukykyä ja palveluiden kustannustehokasta saavutettavuutta.

Tällöin asuinrakentamisen ja palvelutarjoajien joukko laajenee ja toimijoiden roolit sekä yhteistyömallit monimuotoistuvat *paikallisessa asumisen ekosysteemissä*. Verman ym. (2017) mukaan palvelukorttelimalli eroaakin



perinteisestä kiinteistölähtöisestä mallista verkostomaisella rakenteellaan. Se edellyttää palveluoperointia, kun kiinteistölähtöinen malli toimii pelkän kiinteistöoperoinnin avulla. Palvelukorttelissa julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden verkostoituminen ja toimijoiden resurssien jaettu käyttö edellyttävät *palvelukokonaisuutta koordinoivaa taho*a sekä jaettujen tilojen ja teknologisten ratkaisuiden omistamiseen, käyttöön ja ylläpitoon liittyviä uudenlaisia *sopimuksia ja hallintamalleja* jo palvelukorttelien suunnitteluvaiheessa. Tällöin tulee määrittää soveltuva operointimalli yhteistilojen laajaan hyödyntämiseen, palveluntuottajaverkoston rakentamiseen ja yhteisöllisyyden vahvistamiseen sekä kunnan ja yksityisen palveluntarjoajan rooliin operoinnissa. Palvelukortteleiden synnyttämistä ja koordinoimista ei vielä ole järjestetty kokonaisvaltaisesti ja tavoitteellisesti. Niiden sijoituksen, koon ja paikan määrittäminen tulisi tehdä jo strategisessa kaupunkisuunnittelussa ja asemakaavoituksessa. (Verma ym., 2017; vrt. Wiinikka ym., 2013, s. 22; 59; Lehtonen, 2010.)

Samalla tulee myös tehdä päätökset omistajuudesta ja osapuolten rooleista rakentuvassa *alustaekosysteemissä*. Alan kirjallisuudessa viitataan kolmeen vaihtoehtoiseen omistajuuden arkkityyppiin: *keskusalustan omistajaan, kumppanien yhteenliittymään tai hajautettuun vertaisverkkoon* (De Reuver ym., 2018). Omistusasema vaikuttaa ekosysteemin evoluutiodynamiikkaan siinä suhteessa, millaisia hallintomekanismeja (esimerkiksi datan jakamis- ja käyttöoikeuksia sekä päätöksenteko-oikeuksia) hyödynnetään (Tiwana, 2014; Hein ym., 2020). Kunkin toimijan on tehtävä strateginen päätös ja neuvoteltava roolistaan rakentuvassa palveluekosysteemissä joko omistajaosapuolena tai vaihtoehtoisissa rooleissa esim. rahoittajana, koordinaattorina, tuottajana, fasilitaattorina tai kehittäjänä (Hein ym., 2020; Valkokari ym., 2017; Huuskonen ym., 2013, s. 32). Käytännössä roolit voivat toteutua monin eri tavoin ja yhdistelmin. Palveluekosysteemi toimijoinen, strategioinen ja verkostomalleinen muovautuu ja muuttuu palvelukorttelin elinkaaren eri vaiheissa.

## Tutkimuskysymykset ja empiirisen tutkimusprosessin kuvaus

Tämä artikkeli keskittyy seuraaviin päätutkimuskysymyksiin:

1. Miten korttelimaiset asumisen konseptit pyrkivät vastaamaan asukkaiden monimuotoistuviin tarpeisiin ja odotuksiin?
  - 1.1 Millaisia ovat niiden arvolupaukset ja miten ne ilmenevät asumisen kokonaiskonsepteissa?
  - 1.2 Miten alusta- ja jakamistalous ilmenee asumisen kokonaiskonsepteissa?

2. Millaisia toimijoita ja rooleja sekä organisointimalleja on tunnistettavissa paikallisissa asumisen ekosysteemeissä, joissa yhdistyvät asuinrakentamisen ja asumisen aikaiset toimijat?

Empiirinen tutkimus perustuu laadulliseen tapaustutkimukseen, jota pohjustettiin laajasti asumisen toimialaa edustavien yritysten edustajien haastatteluilla ja heille järjestetyillä työpajoilla. Tapaustutkimusotteena sovelsimme Eisenhardtin (1989) konstruktivistista lähestymistapaa. Se soveltuu tutkimuskohteemme kaltaisten monimuotoisten ja dynaamisten ilmiöiden jäsentämiseen vahvasti induktiivisesti eli empiirisestä aineistosta käsin. Tällöin tapaustutkimuskohteiden valinta tulee tehdä huolella, koska niiden tulee *edustaa* monipuolisesti tutkittavaa kohdetta. Teoreettinen taustoitus ja tutkimuskysymykset tarjoavat tutkimusprosessin edetessä asteittain tarkentuvan raamin, mutta ne eivät saa rajoittaa empiiristen tutkimuskohteiden tulkintaa. Dynaamisen ja iteratiivisen laadullisen aineiston keruuprosessin, analyysin sekä aiemman tutkimuksen iteratiivisen prosessin tuloksena vähitellen rakentuu uusi käsitteellinen viitekehys (ks. Eisenhardt, 1989).

Tutkimusprosessimme eteni neljässä päävaiheessa, jotka osittain menivät limittäin. Analyysimenetelmänä käytimme tekstin laadullista sisällön analyysia (Sekaran & Bougie, 2016, s. 332–347). Analysoimme aineiston tutkimuskysymyksittäin: 1) asiantuntijahaastattelut ja työpaja-aineisto teemoittain luokitellen sekä 2) tapaustutkimusaineisto ensin tapausten sisäisesti ja sen jälkeen määrittämällä niiden välisiä (eng. within- ja cross-case analysis) yhtäläisyyksiä ja eroja. Analyysin pohjalta teimme tulkintoja korttelimaisen asumisen konseptin pääluottuvuuksista tutkimuskysymysten ohjaamana.

Vaihe 1: Kirjallisuuteen ja aiempaan tutkimukseen perehtyminen ja taustoituksessa kuvattujen päänäkökulmien valinta. Asumista laajasti edustavien yritysedustajien haastattelut (N=9, syyskuu 2019) sekä työpajatyöskentely asumisen tulevaisuus -teemalla kahdessa työpajassa (N=12/työpaja, vuoden 2019 aikana), mikä palveli *esiymmärryksen* muodostamisessa. Työpajoihin ja haastatteluihin osallistuneet edustivat asumisen ekosysteemin toimijoita eri elinkaaren vaiheista, kuten hankekehittäjiä, rakennuttajia, isännöintiyri-tyksiä, huolto- ja kiinteistöpalvelutarjoajia, asumisen palvelutarjoajia sekä digitaalisten palveluratkaisujen tarjoajia. Tässä artikkelissa hyödynnettävät teemat käsittelivät tulevaisuuden asumisen trendejä, palvelukysynnän ja markkinan rakentumista sekä alusta- ja jakamistalouden ja datapohjaisen liiketoiminnan mahdollisuuksia ja reunaehtoja. Työpajojen aineisto ja haastattelut dokumentoitiin ja analysoitiin teemoittain jatkotutkimuksen pohjaksi. Vaiheen tuloksena olivat täsmentyneet, kotimaan markkinoihin rajautuvien

*tapausten valintakriteerit:* 1) korttelimainen asumisen kokonaiskonsepti, joka on tarkoitettu toistettavaksi eikä ole yksittäinen hanke, 2) asukaskeskeisyys, 3) verkostomainen organisointimalli sekä 4) alusta- ja jakamistaloutta jollain tasolla hyödyntävä 5) joukossa myös kohde/kohteita pääkaupunkiseudun ulkopuolelta. Ensimmäisen kriteerin vaatimus konseptin skaalautuvuudesta rajasi ryhmärakennuttamisen tutkimuksen ulkopuolelle.

Vaihe 2: Asumisen palvelukonseptien kartoitus kriteerien pohjalta avoimesta julkisesta datasta ja tapausten valinta. Alun perin valitsimme neljä kohdetta, mutta lopulta päädyimme kolmeen, jotka jo riittävän laajasti ja monipuolisesti edustivat tutkimuskohdettamme (ks. taulukko 1).

Vaihe 3: Valittujen asumisen konseptien tutkiminen ja vertailu julkisesti saatavan datan pohjalta (yritysten kotisivut, lehtiartikkelit). Lisäksi syventävän aineiston muodostivat tapaustutkimuskohteiden yritysedustajien teema-haastattelut, jotka toteutettiin talven ja kevään 2020 aikana. Haastateltavat edustivat seuraavia vastuualueita (joista osa useampia): kiinteistöpäällikkö, palvelu- ja tuotekehitys, osakas. Yksi haastattelu toteutettiin kasvotusten ja kaksi muuta Teams-sovelluksen välityksellä (koronaviruksen rajoitusten takia). Kaikki haastattelut nauhoitettiin (n. 2h/haastattelu) ja litteroitiin.

Vaihe 4: Kokoava analyysi sekä päätulosten ja johtopäätösten työstäminen, josta edellä kuvatun laadullisen tutkimuksen iteratiivisen prosessin tuloksena muodostui *korttelimaisen asumisen kokonaiskonseptin käsitteellinen jäsennys* keväällä 2020. Se täsmentyi vielä tämän artikkelin kirjoitusprosessin tuloksena. Tutkimuksen tulkintojen ja johtopäätöksien luotettavuutta vahvistettiin tutkimiskohteiden haastateltavien palautteiden pohjalta.

Seuraavaksi esittelemme tutkimuksen päätulokset tutkimuskysymysten mukaisesti eli tarkastelemme (asukkaiden arjessa) muotoutuvia korttelimaisia asumisen konsepteja arvolupauksen, alusta- ja jakamistalouden sekä toimijoiden roolien ja organisointimallien näkökulmista.

**TAULUKKO 1** Tapaustutkimuskohteiden lyhyt kuvaus.

Pilottikohde	CASE A	CASE B	CASE C
<b>Sijainti</b>	Kasvukeskus P-Suomi	Pääkaupunkiseutu	Pääkaupunkiseutu
<b>Koko ja vaihe (valmiina/suunniteltu)</b>	4/10 kerrostalon kortteli hyvinvointi-palveluineen	1/7 tornitalon kortteli kauppakeskuksen yllä	1 + 2 kumppanin kerrostalon asuinkortteli keskeisellä paikalla
<b>Asuntojen määrä (2020)</b>	221	282	113 (+ 149 kumppanit)
<b>Asutettu (asteittain)</b>	12/2017	12/2019	2017

## Tulokset

*Hyvinvointi, sujuva arki sekä aktiivinen ja sosiaalinen toimijuus arvolupausten keskiössä*

Kaikkien kolmen tapaustutkimuskohteemme arvolupauksissa asuminen viestii elämisen laatua, joka rakentuu kolmelle keskeiselle elementille, *kokonaisvaltaiselle hyvinvoinnille, arjen sujuvuudelle ja helppoudelle sekä asukkaiden aktiivisuudelle ja yhdessäololle*. Kuitenkin kohteiden välillä on tunnistettavissa hienoisia painotuseroja, jotka selittyvät luontevasti niiden päätoimijoiden toiminta-ajatusten ja kilpailutekijöiden eroilla. Kohteessa A korostuvat sekä asukkaiden kokonaisvaltainen hyvinvointi eri elämäalueilla että asukkaat itsenäisinä ja sosiaalisina toimijoina kaikissa elämänvaiheissa, mitä korttelin palvelukokonaisuus (hybridialustat) tukee. Sen sijaan kohteessa B painottuvat arjen sujuvuus ja helppous (sijainti palvelukeitaan keskiössä ja liikenteen solmukohdassa sekä asumisen hybridialustan yhdistelmä) sekä selkeä viesti urbaaneista elämäntyyleistä. Kohteessa C puolestaan painottuvat yhteisöllisyys ja vastuullisuus etenkin taloudellisuuden, voimaannuttamisen ja ylisukupolvisen yhteyden sekä ekologisuuden kannalta. Ensi tulkinnalta kohde A näyttää palvelevan monipuolisimmin eri asukasryhmiä, kohde B pieniä ydinkeskustan kotitalouksia ja kohde C kohtuuhintaista vuokra-asuntoa tarvitsevia, myös erityisryhmiin kuuluvia asukkaita. Kuitenkin syvällisemmässä analyysissä asukasprofiili osoittautui kaikissa kohteissa ensitulokintaa monisyisemmäksi.

*Monimuotoisia palveluja ja vuorovaikutusta asukkaiden arkeen*

Asumisen rakennettu ympäristö muodostuu sekä kylämäisistä että tornimaisista hybridirakennuksista, jotka sijaitsevat liikkumisen kannalta joustavissa solmukohdissa (vrt. Verma ym., 2017, s. 54). Kohteista etenkin A ja B erottuvat harraste- ja virkistysmahdollisuuksillaan. Asunnot laajentuvat kaikissa konsepteissa *monipuolisiin jaettuihin tiloihin*, jotka pyrkivät luomaan hyvät puitteet opiskeluun, etätöskentelyyn, harraste- ja vapaa-ajan toimintaan sekä arjen askareisiin niin itsenäisesti kuin yhdessä muiden asukkaiden ja omien läheisten kanssa. Asumisen palvelualusta laajenee kortteliin, jossa esimerkiksi kohteessa A painottuvat eri asukasryhmiä palvelevat hoito-, hoiva- ja virkistyspalvelut ja kohteessa B ostos- ja elämyspalvelut. Monet näistä arkea helpottavista palveluista ovat saatavissa myös asukkaan kotiin tai jaettuihin tiloihin (ruoka, kulttuuri, ohjatut harrasteet, hoito, hoiva, puhtaanapito, remonttiapu).

Kaikissa kolmessa kohteessa korttelimaiselle asumisen palvelualustalle antaa kasvot *aulapalvelu tai asumiskoordinaattori*. Kohteiden kesken ilmeni eroja tämän palvelun/roolin laajuudessa ja kohdentumisessa; kohteessa B aulapalvelu

toimii erityisesti linkkinä asukkaiden ja palvelutarjoajien kesken, kohteessa A palveluohjaajana ja yhteisön aktivaattorina sekä kohteessa C asukaskohtaisena ja yhteisöllisenä arjen tukijana (vrt. Lehtosen ehdottamat James-konseptin kotimaiset sovellukset, 2010). Tämä kytkeytyy vahvasti myös *asukkaan rooliin* edellä analysoiduissa arvolupauksissa ja asumisen konsepteissa sekä näiden muotoutumiseen ajan saatossa asukkaiden sekä muiden toimijoiden arkisessa vuorovaikutuksessa. Empiirinen aineisto osoittaa, että asukkaiden yhteisöllisyydelle ja aktiivisuudelle on luotu pohjaa jo ennen muuttoa, mikä rakentaa yhteistä omistajuutta asumisen kokonaisuhyvinvoinnista (kohde A ja B). Arjessa sitä tuetaan fyysisten, sosiaalisen ja virtuaalisten kohtaamispaikkojen kautta, jotka eivät velvoita, mutta rohkaisevat sosiaaliseen aktiivisuuteen ns. perinteisten talo- ja kiinteistöyhtiön yhteistyö- ja vaikuttamiskanavien ohella. Asukkaat osallistuvat myös jatkuvaan palvelukehitykseen eri keinoin. Huomioitavaa erityisesti kohteissa A ja B on, että asukasprofiili ja kokonaiskonsepti ovat vielä vahvasti rakentumassa. Myös kohteessa C tuli esiin palvelukorttelin jatkuva muovautuminen muuttuvien asukastarpeiden ja -odotusten, sopivien kumppanien sekä päätoimijan strategisten valintojen pohjalta.

#### *Alusta- ja jakamistalouden tehokas ja laaja hyödyntäminen vasta kehkeytyessä*

Kaikissa kohteissa data- ja alustapohjaisten palveluratkaisujen osalta on meneillään asteittainen kokeiluvaihe, jossa yhteistyössä valitun IT-kumppanin, palveluverkoston ja asukkaiden kanssa luodaan pohjaa kehittyneemmille ratkaisuille. Digitaalisten ratkaisujen ja laajemmin alustatalouden on tiedostettu mahdollistavan entistä asukaslähtoisempien ja kustannustehokkaampien palvelujen toteuttamisen ja jatkuvan kehittämisen korttelista kertyvän datan pohjalta. Asiointia ja osapuolten vuorovaikutusta edistää *digitaalinen palveluportaali*, jonka laajuudessa on selkeitä eroja tutkimuskohteiden välillä. Tällä hetkellä suppeimmillaan se tarjoaa kaksisuuntaisen viestintäkanavan ja yhteiskäyttöresurssien varauskanavan. Laajimmillaan se palvelee monenkeskisenä kommunikointi-, asiointi- ja harrasteryhmien toiminta-alustana, joka voi linkittyä niin älykiinteistön mukautumiseen asukkaan tarpeisiin kuin palvelutarjoajien omiin digitalisiin alustoihin.

Jakamistalouden näkökulmasta kohteiden monipuoliset *jaetut tilat ja niiden mahdollistamat yksilölliset ja yhteisölliset arjen aktiviteetit* ovat keskiössä. Jakamalla/yhteisöomistuksella yksineläjä tai pieni perhekin voi kohtuuhinnalla tulla osalliseksi näistä sekä muista tutkimuskohteittain vaihtelevista *yhteiskäyttöresursseista, kuten sähköpyöristä ja -autoista*. Asukkaat sitoutuvat kuukausittaiseen palvelumaksuun (joka usein on sisällytettynä vastikkeeseen/

vuokraan) ja yhteisten resurssien vastuulliseen käyttöön. Lisäksi he maksavat erikseen erityistä palvelutasoa vaativista yhteistiloista ja -välineistä (esim. yhteiskäyttöauto) sekä kotiin toimitettavista asukaskohtaisista palveluista. Asiointi tapahtuu digitaalisen portaalin (alustan) kautta, joka on käytettävissä mobiilisti ja muilla verkkopäätelaitteilla sekä kohteissa B ja C myös porraskohtaisilta näytöiltä. Digitaalisilla alustoilla on myös korttelikohtaisia *asukkaiden keskinäisiä* digitaalisia markkinapaikkoja henkilökohtaisten tavaroiden, osaamisen, kokemusten ja tiedon vaihdantaan erilaisten kirppis- (kohde C) ja harrasteryhmien (kohde A) sekä keskustelufoorumien kautta. Haastattelujen perusteella korttelit on suunniteltu niin, että ne muodostavat riittävän käyttäjämäärän ja käyttöasteen yhteiskäyttötiloille, näiden mahdollistamille aktiiviteeteille sekä yhteiskäyttövälineille, jotta ne voidaan tarjota taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävästi (vrt. Maununaho, 2018; Verma ym., 2017).

**TAULUKKO 2** Arvolupaus ja palvelukokonaisuuden elementit tarkastelluissa tutkimuskohteissa.

Palvelukokonaisuus	CASE A	CASE B	CASE C
<b>Arvolupauksen painotukset</b>	Asukkaiden hyvinvointi kattaen kaikki elämänalueet, arjen helppous, aktiivinen toimijuus	Arjen sujuvuus ja helppous, urbaanit elämäntyyli, luksus	Yhteisöllisyys, vastuullisuus, taloudellisuus, ylisukupolvisuus
<b>Kohderyhmät</b>	Kaikenlaiset asukkaat, myös senioriasuntoja	Pääasiassa 1-2 hlön taloudet	Kaikenlaiset vuokra-asukkaat ml. erityisryhmät, kohtuuhintaisuus
<b>Sijainti, alueen palvelut</b>	Alueen palvelukehitys, hyvät kulkuyhteydet, luonto lähellä	Kaupunki- ja elämyskeskus, hyvät joukkoliikenneyhteydet	Urbaani sijainti, hyvät kulkuyhteydet
<b>Asumisen palvelut</b>			
Yhteiskäyttötilat	X	X	X
Yhteiskäyttökulkuneuvot	X	X	X
Yhteiskäyttövälineet	X	X	X
Arjen palvelut kotiin	X	X	
Aktiviteetit yhteisössä	X	X	
Aulapalvelu/Asumiskoordinaattori	X	X	X
Digialusta	X	X	X
<b>Digiasointi ja -vuorovaikutus</b>			
Asukasviestintä	X	X	X
Yhteisresurssien varaukset	X	X	X
Palvelut kotiin	X	X	
Aktiviteetit yhteisössä	X	X*	
Asunnon kulutusseuranta		X*	
Kulkuoikeuksien hallinta		X	
Palvelut ympäristössä		X	
		* toinen alusta	

Kaikissa tutkimuskohteissa *digitaaliseen portaaliin* (alustaan) kertyy dataa yhteistilojen ja -välineiden varauksista ja käytöstä. Kohteissa A ja B alustalle kertyy myös muiden tarjolla olevien palvelujen asiointi-, palaute-, kysymys- ja keskusteludataa. Kaikissa kolmessa kohteessa oli tunnistettavissa, että dataa yhdistellään eri lähteistä, kuten kiinteistö- ja isännöintijärjestelmistä sekä asukkaiden palvelujen käytöstä. Alustalle kertyvää dataa jalostetaan lähinnä *oman operatiivisen toiminnan tueksi tai välittämiseksi asukkaille ja muille toimijoille*, kuten asuntokohtaisen energiakulutuksen seurantaan tai talo-/kiinteistöyhtiön asioihin. Palvelukyvyn ja kysynnän jatkuvaan seuraamiseen sekä palvelun kehittämiseksi on kohteessa A rakennettu *mittareita* (esim. tilaja välinekohtaiset varaus- ja käyttöasteet, muiden palvelujen tilausvolyymit ja asiakastyytyväisyys).

Kehittyneempiä dataa hyödyntäviä ratkaisuja (esimerkiksi analytiikka asioinnin seuraamiseksi, profilointi ja personointi) kohtaan ilmeni kiinnostusta. Toistaiseksi alustatalouden laajempia hyödyntämismahdollisuuksia vaikuttaisi olennaisesti rajoittavan asukkaiden eli potentiaalisten *käyttäjien rajallinen määrä* etenkin vasta rakentuissa korttelikohteissa A ja B (Vrt. Hein ym., 2020). *Skaalaeduct* ovat saavutettavissa ajan mittaan ja useampien kohteiden valmistuessa, mikä etu kohteella C on jo hyödynnettävänä. Yhteenveto päätuloksista esitetään taulukossa 2.

### *Pää- ja palveluoperaattori asumisen palveluekosysteemien rakentamisessa ja orkestroinnissa*

Empiirisen tutkimuksemme perusteella korttelimaisen asumisen palvelukokonaisuuden suunnittelu, rakennuttaminen sekä operointi ja jatkuva kehittäminen edellyttävät selkeää *pääoperaattoria*. *Kaupungin rooli* korostuu erityisesti kaavoitus- ja suunnitteluvaiheessa. Päätöksentekokulttuuri ja -prosessit palvelukorttelimaisissa hankkeissa sekä aluekehitysyhteistyössä yksityisen sektorin toimijoiden kanssa ovat kasvukunnissakin vielä rakentumassa. Kunnan rooli näkyy myös vahvasti peruspalvelujen, kuten julkisen liikenteen, tarjoamisessa, koska sijainti on ensisijainen kriteeri kaikissa tutkimuskohteissamme. Tässä kappaleessa tarkastelun pääpaino on palvelukokonaisuuden pilotointi- ja kehittämisvaiheissa eli asumisen aikaisissa toimijoissa, rooleissa ja organisoimismalleissa elinkaarinäkökulmaa sivuten.

Empiirisistä tapaustutkimuskohteistamme etenkin kohteissa A ja B oli tunnistettavissa strateginen *hanke- ja aluekehittäjän rooli*, jolloin yhdellä yrityksellä on *kokonaisvastuu* korttelimaisen palvelukokonaisuuden suunnittelusta, rakennuttamisesta ja operoinnista sekä pitkäjänteisestä tuote- ja palvelukehityksestä. Molemmissa on taustalla vahva strateginen tavoite kehittää

*innovatiivisia* kokonaisvaltaisia asumiskonsepteja vasta *kehkeytyvään markkina-* *naan* ja tutkimuskohteemme ovat näistä pilottikohteita (vrt. Huuskonen ym., 2013, s. 101). Lähtökohdiltaan pilottikohteet eroavat toisistaan, sillä kohde A on terveys- ja hyvinvointialan konserni ja B kiinteistö- ja rakennusalan konserni, mutta tutkimuskohteemme viimeksi mainitullekin monella tapaa pilottikohde. Molempien kohdalla kyseessä on koko arvoketjun haltuunotosta *pääoperaattorina*, mihin sisältyy palvelukorttelin elinkaarivaiheiden edellyttämien alueellisten ekosysteemien rakentaminen ja orkestrointi.

Sen sijaan kohteessa C korttelikonseptin lähtökohtana oli useamman rakennuttajan *kumppanuusmallilla* rakennettava asuinkortteli, joka mahdollistaa strategian mukaisen kohtuuhintaisen, ekologisen ja yhteisöllisen, jopa monisukupolvisen asumisen hyvien kulkuyhteyksien varrella. Jaetut tilat ja niiden mahdollistamat monipuoliset arjen askareet sekä harrastustoiminta on keskitetty *pääoperaattorina* toimivan yrityksen rakennuttamaan ja omistamaan kiinteistöön. Siten kohde C näyttäytyy Huuskosen ym. (2013, s. 101) verkostostrategioita mukaillen nk. *nousevien markkinoiden vakiinnuttajana*. Korttelikonseptia on jo skaalattu rakentamisen osalta, mutta asumisen aikaista palvelukonseptia kehitetään hankeperusteisesti resurssien rajoissa ja toimintaafilosofian mukaisesti.

Asuinkortteleiden kiinteistöjen valmistuessa kohteessa C kiinteistön omistus ja ylläpito *täydentyvät* palveluoperaattorin roolilla, kun puolestaan kohteissa A ja B pääoperaattori *jää* asuinkorttelin muodostavien taloyhtiöiden *palveluoperaattoriksi*. Ensin mainitussa *isännöinti* eli kiinteistöön ja asumiseen liittyvät taloudelliset ja hallinnolliset tehtävät on sisällytetty omaan palvelutarjontaan, kun taas viimeksi mainituissa isännöinti on eriytetty palveluoperaattorimallista. Tällöin tiivis yhteistyö korostuu etenkin pilotointivaiheessa, kun osapuolten vastuita hiotaan ja myös isännöinnin toimintamalli uudistuu muun muassa digitaalisten palvelujen kehittämisen myötä. Vastaavasti huolto- ja ylläpito- palvelujen hankinta kuuluu isännöinnin vastualueeseen kaikissa kohteissa. Palveluoperaattorin päävastuut on listattu taulukossa 3.

Asumisen palvelujen organisoinnissa oli tunnistettavissa erilaisia palveluoperaattorin rakentamia ja orkestroimia *keskitettyjen verkosto- ja kumppanuusmallien sovelluksia*. Kilpailutettujen ulkopuolisten palvelutarjoajien lisäksi kohde A:lla on mahdollisuus hyödyntää kehittämistyössään ja kumppaneinaan oman konsernin hyvinvointipalvelujen tarjoajia, kuten päiväkotia ja hoivapalveluita. Kohde B on puolestaan rakentanut digitaalista alustaa hyödyntävän kolmiportaisen kumppaniverkoston. Avainkumppaneiden ja asukkaiden kesken on kehitetty hybridi- ja älykiinteistön mahdollistavia ketteriä palveluprosesseja. Seuraavan kehän kumppanuudet rakentuvat palvelutarjoajien digitaalisille



palvelukanaville. Kolmantena mainitaan alustalle keskitetyt palvelukorttelin yritysten viestimät edut asukkaille. Kohde C puolestaan on panostanut yksittäisiin kumppanuusmalleihin, joita on sekä skaalattu laajasti että räätälöity kohteittain. Jatkossa tavoitellaan monimuotoisempaa asukastarpeita palvelevaa verkostoa, jossa kolmannen sektorin toimijat nähdään arvomaailmaltaan erityisen potentiaalisina palvelutarjoajina.

Kompleksisessa korttelimaisen palvelukokonaisuuden rakentamisessa ja orkestroinnissa *sopimustekniikka ja hallintamallien monitasoisuus* korostuvat ekosysteemin osapuolten kesken. Ne ovat vahvasti sidoksissa liiketoiminta- ja ansaintamalleihin, jotka yhtäältä ovat pitkällisen tuotekehityksen tulosta ja toisaalta vielä rakentumassa osana operointimallia kaikissa tutkimuskohteissa. Sopimusmalleissa on kehitettävää erityisesti pääinvestoinnin eli kiinteistöjen (ml. jaetut tilat) elinkaarinäkökulmasta. Asumisen palveluita puolestaan kehi-

TAULUKKO 3 Rakentuvat toimijoiden roolit ja organisointimallit tarkastelluissa tutkimuskohteissa.

	CASE A	CASE B	CASE C
<b>Rakentamisen aikainen organisointi</b>	Pääoperaattori		Kumppanimalli useamman rakennuttajan kesken
<b>Asumisen aikainen organisointi</b>	Palvelusopimus palveluoperaattorin (rakentamisen aikainen pääoperaattori) ja taloyhtiöiden välillä		Sopimus palveluoperaattorina toimivan kiinteistöyhtiön ja vuokralaisen välillä
<b>Asukkaiden rooli</b>	Aktiivinen, omaehtoinen toimija, Suora vaikuttaminen taloyhtiön päätöksentekoon	Yhteiskehittäjä pilottivaiheessa, Suora vaikuttaminen taloyhtiön päätöksentekoon	Osallistuja, Vaikuttaminen asukasedustajan välityksellä
<b>Palveluoperaattorin päätehtävät</b>	Palvelutarjoajien kilpailutus, sopimukset, seuranta Palvelukoordinaattori / Aulapalvelu Digitaalinen palveluportaali asiointiin Yhteistyö isännöinnin ja kiinteistöhuollon kanssa Konseptin ja palvelujen asukaslähtöinen kehittäminen		Kilpailutus ja sopimukset Asumiskoordinaattori Digitaalinen palveluportaali Kiinteistön ylläpito, isännöinti Konseptin ja palvelujen asukaslähtöinen kehittäminen
<b>Asumisen palvelujen verkostomallit</b>	Oman konsernin yhtiöt ja/tai muut kilpailutetut palvelutarjoajat	Kolmiportainen digitalustaa hyödyntävä kumppaniverkostomalli	Yksittäiset skaalautuvat/räätälöitävät kumppanuusmallit toistaiseksi
<b>Omistajuus / organisointimalli alustaekosysteemissä</b>	Keskitetty Suljettu	Hajautunut/ verkottunut Avoimempi	Keskitetty Suljettu
<b>Hinnoittelu- ja ansaintamallit</b>			
1) Käyttäjä -> Operaattori	1) kk-maksu, maksu käytön mukaan		1) sisältyy vuokraan
2) Käyttäjä -> Tarjoaja	2) maksu käytön mukaan		2) maksu käytön mukaan
3) Tarjoaja -> Operaattori	3) esim. komissioperusteinen hinnoittelu, markkinointimaksu		3) vuokra- tai palvelumaksu

tetään kumppaneiden kanssa ketterästi ja löyhemmin sitoumuksin. Yhteistyötä leimaa kokeilevuus ja kannattavuuden kriittinen arviointi.

Lisäksi kumppaneilta edellytetään edistyksellisiä digitaalisia palveluprosesseja ja uudistumiskykyä, joista myös muut ekosysteemin toimijat palveluoperaattorin ohessa voivat oppia. Kaikissa kolmessa tapaustutkimuskohhteessa palveluoperaattori on myös valinnut *strategisen IT-kumppanin*, jonka kanssa digitaalista ja laajemmin alustatalouden kyvykkyyttä rakennetaan tavoitteellisesti. Alustatalouden edellyttämässä rooleissa ja säännöstoissa datan omistajuudesta ja käytöstä palveluoperaattorin sekä kumppaneiden kesken on omaksuttu vaihtoehtoisia strategioita. Yhtäältä ymmärretään kiinteistön elinkaaridatan ja asumisen aikaisen datan arvo kestävän palvelukyvyyn jatkuvassa arvioinnissa ja palvelun kehittämisessä. Datan omistus- ja käyttöoikeudet on jo lähtökohtaisesti tarkasti määritetty ja *keskitetty* palveluoperaattorille (vrt. Hein ym., 2020). Toisaalta *hajautetummassa mallissa* kumppanuuksien kautta kehitetään kyvykkyksiä ja jaetaan myös taloudellisia investointeja. Tämä mahdollistaa kevyet ja integroidut ratkaisut, mutta samalla edellyttää monimuotoisempia sopimuksia ylläpidon sekä kertyvän datan käyttöoikeuksista osapuolten kesken. Olennaista asukkaiden kannalta on, että vastuut eri toimijoiden kesken ovat selkeitä ja palvelevat tietoturvallisuutta sekä asumisviihtyvyyden, turvallisuuden, itsenäisyyden, yhteisöllisyyden että arjen asioinnin mutkattomuuden kokemusta, mikä painottui kaikissa kolmessa tutkimuskohhteessa. Yhteenveto päätuloksista esitetään taulukossa 3.

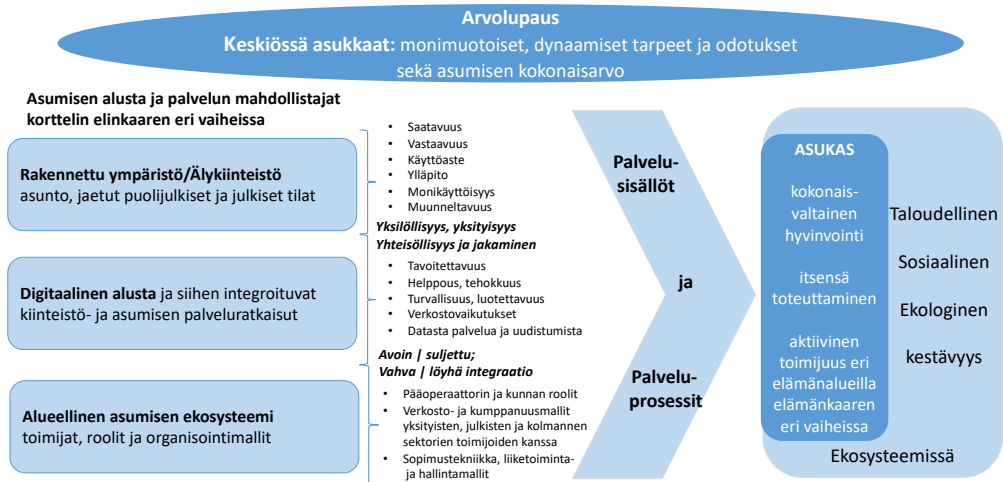
## Johtopäätökset

Johtopäätöksenä korttelimaisten asumisen konseptien tutkimuksestamme on, että korttelin rakennettu ympäristö (asunnot, älykiinteistö, puolijulkiset ja julkiset jaetut tilat) yhdessä digitaalisten ratkaisujen kanssa muodostavat *hybridimäisen palvelualustan* asumisen monimuotoisille palveluille ja aktiviteeteille asukkaiden kesken sekä asukkaiden ja muiden toimijoiden kesken. Liiketoimintatutkimuksen näkökulmasta tapaustutkimus osoittaa, kuinka asumisen arvonmuodostus laajenee asunnosta kortteliin ja asukkaan tarpeisiin laajemmin. Palvelukonseptien arvolupaukset viestivät ymmärrystä asumisesta yksilön ja yhteisön kokonaishyvinvointina, itsensä toteuttamisena ja elämänalueiden yhdistymisenä sekä lisäksi kattavat erilaiset asukasryhmät ja ihmisen aktiivisena toimijana kaikissa elämänkaaren vaiheissa. Alusta- ja jakamistalous ovat merkittävässä roolissa tutkimuskohteeksi valituissa korttelimaaisissa asumisen kokonaiskonsepteissa. Tutkimuksemme puoltaa Verman ym. (2017, s. 61) väittämää, että palvelukorttelin ytimessä on teknisen, taloudellisen

ja toiminnallisen arvon kytkeminen asukkaan kokemaan tyytyväisyyteen ja emotionaaliseen arvoon (vrt. Maununaho, 2018).

Palvelullistumisen ja monimuotoistuvien asumisen tarpeiden myötä perinteisille toimijoille, kuten isännöitsijöille ja rakennuttajille, samoin kuin uusille palveluyrityksille ja kolmannen sektorin toimijoille avautuu uusia liiketoiminta- ja yhteistyömahdollisuuksia vielä varsin pirstaleisessa ja nousevassa markkinassa. Empiirinen tutkimuksemme tukee Verman ym. (2017) näkemyksiä, että korttelimaisten asumisen palvelukonseptien toteutusmallit ovat vielä kehkeytymässä. Niiden suunnittelu, rahoitus, tontin hankinta, rakennuttaminen sekä operointi ja jatkuva kehittäminen vaikuttavat edellyttävän selkeää pääoperaattoria, kuten myös Verma ym. (2017) ehdottavat. Lisäksi tapaustutkimuksemme vahvistaa tuoreita tutkimuksia, että pääoperaattorin rakentama ekosysteemi muovautuu korttelin elinkaaren eri vaiheissa (vrt. Mikkola ym., 2020). Näin ollen pääoperaattorilla on keskeinen rooli korttelimaisen palvelukokonaisuuden kestävien edellytysten rakentamisessa, johtamisessa sekä korttelin elinkaaren huomioivassa kehittämisessä. Kuva 2 kiteyttää korttelimaisen asumisen kokonaiskonseptin pääelementit ja osapuolten hyödyt.

Aikaisempia tutkimuksia vahvistava empiirisen tutkimuksemme johtopäätös on, että palvelukortteli vaikuttaisi tarjoavan niin asukkaille kuin muille edellä kuvatuille toimijoille entistä kestävämmän asuin- ja toimintaympäristön (esim. Maununaho, 2018; Verma ym., 2017). Kestävyydellä viittaamme *sustainability*-termin kolmeen ulottuvuuteen: sosiaaliseen, taloudelliseen ja ekologiseen kestävyys. *Sosiaalinen kestävyys* liittyy korttelin mahdollistamaan yhteisöllisyyteen ja yhdessäoloon mm. jaettujen tilojen ja muiden yhteiskäyttöresurssien tukemana. Tapaustutkimuksemme mukaan korttelin asukasmäärä vaikuttaisi olevan riittävän iso, jotta eri ihmiset löytävät joukosta hengenheimolaisia ja myös ihmisten toisiaan täydentävät kyvyt ja voimavarat voidaan käyttää yhteisön hyödyksi (jakamistalous). Yhteiskäyttöisyys voi myös tuoda pienituloisten ulottuville resursseja, jotka muuten eivät olisi heidän käytettävissään, ja siten se edistää tasa-arvoisuutta ja hyvinvointia. Tämän lisäksi *taloudellinen kestävyys* liittyy korttelin mittakaavaan, jotta jaettujen resurssien käyttöä, ylläpitoa ja monipuolisia palveluja voidaan kustannustehokkaasti ja ketterästi optimoida niin asukkaiden kuin palvelutarjoajien kannalta. *Ekologinen kestävyys* liittyy rakennetun ympäristön joustavaan ja optimaaliseen käyttöön elinkaaren aikana sekä asumisen arkeen korttelin verkostotoimijoiden kannalta. Jakamistalous ja sitä tukeva digitaalinen alusta mahdollistavat resurssien yhteiskäyttöä yksityisen hankinnan ja omistamisen sijaan. Lisäksi kortteli tarjoaa asumisen alustan asukkaiden eri elämänalueiden, elämänkaaren vaiheiden sekä arjen tarpeille ja toiminnoille. Korttelin kokoinen kysyntä ja paikallisten palvelutarjoajien



**KUVA 2** Korttelimaisen asumisen kokonaiskonseptin pääelementit ja osapuolten hyödyt.

suosiminen mahdollistavat myös ns. last mile -palvelujen optimoinnin. Näiden tekijöiden voi olettaa vaikuttavan asumisen hiilijalanjälkeen ekosysteemin eri toimijoiden näkökulmasta.

Aiempiin tutkimuksiin nähden tuomme uutta ymmärrystä alustatalouden ja datan merkityksestä monenkeskistä arvonmuodostusta välittävinä ja edistävinä ja siten parhaimmillaan koko korttelikonseptin läpäisevinä (vrt. Huuskonen ym., 2013, s. 31; Verma ym., 2017). Tapaustutkimuksemme osoittaa, miten eri painotuksin ja laajuudella niin *kiinteistön elinkaaren aikaista* kuin *asumisessa ja asukkaiden toiminnassa* syntyvää dataa jo hyödynnetään. Toistaiseksi nämä nähdään kuitenkin varsin *erillisinä* kokonaisuuksina, ja suurin osa tästä datasta ja sen potentiaalista on edelleen hyödyntämättä (vrt. Mikkola ym., 2020). Suurimpana esteenä pilottikohteissamme nähdään vielä *rajallinen käyttäjien määrä*. Muut haasteet liittyvät teknologisiin ratkaisuihin, säännöstoihin ja sopimusmalleihin, datateknisiin kysymyksiin sekä ansaintaan ja liiketoimintamalleihin. Tämä heijastelee yleistä kehitystilannetta, jossa laajempi ymmärrys ja sovellukset data- ja alustataloudesta ovat vielä kehkeytymässä (Ailisto ym., 2016). Alusta- ja jakamistalouden mahdollistamat verkostovaikutukset, monisuuntainen markkinapaikka arvonluonnissa sekä *skaalautuvuuden hyödyt* realisoituvatkin vasta kun: 1) käyttäjiä/asukkaita on riittävästi, 2) alustaa avataan erilaisille toimijoille ja sovelluskehittäjille *reilua datataloutta* noudattaen, 3) analytiikkaa ja oppivuutta kehitetään sekä 4) useampia kohteita valmistuu (vrt. Hein ym., 2020; Sitra, 2020).

Edelleen arvioitaessa tutkittujen konseptien toistettavuutta ja siten skaalautuvuutta, konseptien pilottikohteiden tuloksista voidaan tulkita, että yrityksillä

on erilaisia skaalautumisstrategioita sen suhteen, kuinka vakioitu kortteli-  
mainen asumisen palvelukonsepti on. Lisäksi tulokset viittaavat siihen, että  
korttelimaista asumisen konseptia muokataan aina myös paikallisesti. Siten  
tutkimus tukee näkemystä, että alueen palvelut eivät toimi ympäristöstään eril-  
lään, vaan laajempi yhdyskuntarakenne ja eri sektorin toimijat ekosysteeminä  
määrittelevät sen, millaisiksi asuinalueet ja niiden palvelut rakentuvat (Wiinikka  
ym., 2013, s. 18). Näin ollen korttelimaiset konseptit tulee huomioida jo strategisessa  
kaupunkisuunnittelussa, kuten myös Verma ym. (2017) painottavat.

## Kaupunkisuunnittelun ja aluekehitysyhteistyön näkökulmat sekä jatkotutkimustarpeet

Vaikka tutkimuksemme käsittelee korttelimaista asumisen palvelukokonai-  
suutta Verman ym. (2017, s. 64–65) ikäihmisiin keskittyvää palvelukorttelikonseptia  
laajemmin, empiiriset tulokset tukevat heidän väittämäänsä, että korttelin  
sijoittumisen kannalta olennaista on sen integroituminen sekä fyysisesti että  
toiminnallisesti laajemmin asuin ympäristöön ja lähiyhteisön toimintaan.  
Verma ym. (2017) mukaan palvelukortteli voidaan tuottaa uudistuotannon,  
peruskorjaus- ja täydennysrakentamisen yhdistelmällä. Tässä tutkimuksessa  
keskityttiin uudistuotantoon, ja siten kiinnostavana jatkotutkimusaiheena  
ovatkin muut *vaihtoehtoiset tuotantotavat sekä niiden yhdistelmät*.

Näin ollen aluekehityksen näkökulmasta *kunnilla* on merkittävä rooli asu-  
kaskeskeisten korttelimaisten ekosysteemien suunnittelun, rakentamisen ja  
kehittämisen mahdollistajina. Tutkimustulokset vahvistavat aiempia asumis- ja  
kaupunkisuunnittelun tutkimuksia, joiden perusteella kunnallinen päätök-  
sentekokulttuuri ja sen prosessit sekä aluekehitysyhteistyömallit edellyttävät  
uudistamista sekä erityisten korttelin suunnittelun, tonttikilpailutusten, han-  
kinta- ja hallintamallien kehittämistä yksittäisten kiinteistökohteiden oheen  
(esim. Verma ym., 2017; Wiinikka ym., 2013). Organisointimalleja ja niiden eroja tapaustutki-  
muksemme pilottikohteissa oli haastava täsmällisemmin määritellä, koska ne  
olivat vielä kehitysvaiheessa. Innovatiivisiin ratkaisuihin ei myöskään aiem-  
mista empiirisistä tutkimuksista ja teoreettisista malleista löytynyt soveltuvia  
jäsennyksiä, jotka huomioisivat myös alusta- ja jakamistalouden reunaehdot  
ja mahdollisuudet. Tutkimuksemme empiirinen aineisto osoittaa tässä myös  
rajallisuutensa, vaikka tapaustutkimusaineistoa pohjustettiin pilottikohteiden  
ulkopuolisten asumisen alaa edustavien toimijoiden haastatteluilla ja työpajoilla  
sekä laajalla aiemman tutkimuksen taustoituksella. Koska tässä tutkimuksessa  
jäätii yleiskuvan tasolle ja ala kehittyy voimakkaasti tällä hetkellä, empiiristä  
jatkotutkimusta tarvitaan *vaihtoehtoisten palvelukorttelikonseptin organisointi-  
ja johtamismallien* ymmärtämiseksi ja kehittämiseksi.

Sekä kuntaorganisaatiossa että ekosysteemin eri sektoreiden toimijoiden kesken tarvitaan aktiivista, ennakkoluulotonta ja yhteistoiminnallista otetta uudenlaisten verkostomaisten ja alustamaisten asumisen kokonaiskonseptien kehittämiseksi. Tämä edellyttää alueen ja sen asukasryhmien tarpeiden ymmärtämistä sekä monimuotoisen identiteetin ja elinvoimaisuuden vahvistamista. Senioriasumista lukuun ottamatta Suomen markkina on turhan pieni tiukasti rajatuille asiakassegmenteille, joten näyttäisi siltä, että skaalautuva korttelimainen asumiskonsepti tulee muotoilla hyvin monenlaisia ihmisiä ja heidän toimintaansa palvelevaksi (vrt. Pirinen, 2014). Tähän korttelimittakaava sopii hyvin. Tämä voi myös olla vahvuus, koska asumisen ratkaisu tuo tällöin yhteen ihmisiä eri ikäluokista, taustoista ja elämäntilanteista, mikä laajemmin tarkasteltuna saattaa myös tukea hyvinvointia yhteiskunnassa ja ehkäistä eriytymistä ja eriarvoistumista (vrt. Maununaho, 2018). *Kuluttajien, potentiaalisten tulevien ja nykyisten asukkaiden, roolista* asumisen suunnittelussa ja (tuote) kehittämässä on keskusteltu paljon, mutta konservatiivisena pidetyllä rakennusalalla edistysaskeleet ovat olleet varsin hitaita (esim. Tarpio ym., 2018; Pirinen, 2014; Wiinikka ym., 2013). Asumistutkimuksessa on esitetty huoli monimuotoistuviin asumistarpeisiin vastaamisesta ja asuntotuotannon yksipuolistumisesta diversiteetin sijaan (esim. Maununaho, 2018; Tarpio ym., 2018; Pirinen, 2014). Tapaustutkimuksemme konseptit perustuvat monipuoliselle asukaskäyttötymisen tutkimukselle, joten niitä voi pitää edelläkävijöinä. Lisäksi yhteiskehittämisen menetelmiä on sovellettu erityisesti tila- ja palveluratkaisujen muotoilussa. Asukkaiden roolit ja asukaskokemus korttelikonseptin elinkaaren eri vaiheissa edellyttäisivät laajalaisempaa empiiristä tutkimusta ja tarjoavat siten kiinnostavia ja tärkeitä jatkotutkimusmahdollisuuksia.

Korttelikonseptin suhdetta laajempaan ympäröivään ekosysteemiin määrittää pitkälti palveluoperaattorin kyvykyys vastata muuttuviin asukastarpeisiin kilpailukykyisesti ja toisaalta hyödyntää joustavasti lähiympäristön palveluja ja palvelutarjoajia sekä aktivoida alueen elinvoimaisuutta ja myös tervettä kilpailua (vrt. Verma ym., 2017; Wiinikka ym., 2013; Lehtonen, 2010). Tässä piilevät olettavasti myös korttelikonseptin keskeiset riskit, mikäli huolellisesta suunnittelu- ja kehittämis-työstä huolimatta yhteiskäyttöresursseille ja muille asumisen palveluille ei ajannittaan kyetä luomaan riittävää, taloudellisesti kestävä kysyntää. Artikkelissa käsitellyn tutkimusaineiston rajoitteena on, että useampi tutkimuskohteista on vasta rakentumassa ja siten tämä näkökulma ei sisällynyt tutkimukseen. Kriittinen pitkittäistutkimus korttelimaisten asumisen kokonaiskonseptien kestävydestä, skaalautuvuudesta sekä muovautumisesta ympäröivässä laajemmassa ja dynaamisessa palveluekosysteemissä tarjoavatkin kiinnostavia ja ajankohtaisia jatkotutkimusaiheita hyvinvointia ja elinvoimaa edistävän

kaupunkisuunnittelun näkökulmasta. Tähän on luontevaa liittää myös kansainvälinen vertailu, mikä käsillä olevassa tutkimuksessa jätettiin tietoisesti vähemmälle huomiolle ja keskitytään kotimaisen asumisen palvelukonseptien markkinan rakentumiseen tapaustutkimuksen avulla.

## Rahoitus

Tämä käsikirjoitus on tehty Business Finlandin tuella osana T&K-hanketta (Diarino. 6924/31/2018).

### KIRJALLISUUS

- Airaksinen, M., Pinto-Seppä, I., Vainio, T., & Huovila, A. (2016). CIB Smart City Road Map and Vision. In K. Kähkönen, & M. Keinänen (Eds.), *Proceedings of the CIB World Building Congress 2016: Creating built environments of new opportunities* (Vol. 1, pp. 66-77). Tampere University of Technology. Tampere University of Technology: Department of Civil Engineering: Construction Management and Economics. Report, Vol. 18 [https://tutcris.tut.fi/portal/files/6186667/WBC16\\_Vol\\_1.pdf](https://tutcris.tut.fi/portal/files/6186667/WBC16_Vol_1.pdf)
- Ailisto, H. (toim.), Collin, J. (toim.), Juhanko, J. (toim.), Mäntylä, M. (toim.), Ruutu, S., (toim.), Seppälä, T. (toim.), Halén, M. Hiekkänen, H. Hyytinen, K. Kiuru, E. Korhonen, H. Kääriäinen, J. Parviainen, P. Talvitie, J. (2016). *Onko Suomi jäämässä alustatalouden junasta?* Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 19/2016.
- Antikainen, M., Lammi, M. & Paloheimo, H. (2017). *Creating value for consumers in CE-Tools as a service.* In ISPIIM Conference Proceedings (pp. 1-13). The International Society for Professional Innovation Management (ISPIIM).
- Arponen, H. (2014) *Alueellisten asukaspalveluiden tuottajan liiketoimintamallit.* Diplomityö, Aalto-yliopisto, Kiinteistönpitotalous ja -tekniikka. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:aalto-201405221901>
- Czischke, D. (2018). Collaborative housing and housing providers: towards an analytical framework of multi-stakeholder collaboration in housing co-production. *International Journal of Housing Policy*, 18(1), 55-81.
- De Reuver, M., Sørensen, C., & Basole, R. C. (2018). The digital platform: A research agenda. *Journal of Information Technology*, 33(2), 124–135. <https://doi.org/10.1057/s41265-016-0033-3>
- Eisenhardt, K.M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–551.
- Faehnle, M., Immonen, H., Mäenpää, P., Nylund, M. & Träskman, T. (2016). *Jakamistalous ja verotus: Eväitä yhteiskunnalliseen keskusteluun.* Arcada Working Papers 4/2016.
- Falkenstjerne Beck, A. (2020). What Is Co-Housing? Developing a conceptual framework from the studies of Danish intergenerational co-Housing. *Housing, Theory and Society*, 37(1), 40-64. <https://doi.org/10.1080/14036096.2019.1633398>
- Hein, A., Schreieck, M., Riasanow, T., Soto Setzke, D., Wiesche, M., Böhm, M. & Krcmar, H. (2020). Digital platform ecosystems. *Electronic Markets* 30: 87–98. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>
- Henttonen, A. (2014). *Asukaspalveluiden tarjontamallien yritysälähtöinen kehittäminen.* Aalto-yliopiston insinööritieteiden korkeakoulun maankäyttötieteiden laitoksella tehty diplomityö. Espoo. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:aalto-201403251636>
- Henttonen A., Puhto, J. & Junnonen J-M. (2014). *Asukaspalvelujen uudet yritysälähtöiset mallit.* Aalto-yliopiston julkaisusarja, Tiede + Teknologia 13/2014. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-6029-3>
- Huuskonen, A., Siltaloppi, J. & Puhto, J. (2013). *Asumisen ja hyvinvoinnin uudet palvelumallit.* Aalto-yliopiston julkaisusarja Tiede + Teknologia 3/2013. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-5039-3>
- Kaasinen, E., Kymäläinen, T., Niemelä, M., Olsson, T., Kanerva, M., & Ikonen, V. (2013). A User-Centric View of Intelligent Environments: User Expectations, User Experience and User Role in Building Intelligent Environments. *Computers*, 2(1), 1-33. <https://doi.org/10.3390/computers2010001>

- Keskinen, O. (2018). *Hyvinvointikortteli - Hyvinvointia tukevaa asumista Tampereen Eteläpuistossa*. Diplomityö. Tampereen Teknillinen yliopisto. [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/123456789/26404/Keskinen\\_teksti.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/123456789/26404/Keskinen_teksti.pdf?sequence=7&isAllowed=y)
- Kulmala, A., Vesanen, T., Mäki, K., Horsmanheimo, S., Hätönen, K., Kupila, P., & Halme, J. (2019). *Data Platform as an Enabler for Piloting in Smart Otaniemi Ecosystem*. In 25th International Conference on Electricity Distribution: CIRED 2019 AIM - Association des Ingénieurs de Montefiore. <https://www.cired-repository.org/bitstream/handle/20.500.12455/372/CIRED%202019%20-%201340.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kyttä, M., Pahkasalo, K. & Vaattovaara, M. (2010a). Asuminen eletty unelma. Julkaisussa A. Juntto (toim.), *Asumisen unelmat ja arki: suomalainen asumisen muutoksessa*. Gaudeamus, Helsinki. s. 91-120.
- Kyttä, M., Pahkasalo, K. & Vaattovaara, M. (2010b). Asumisunelmat tosia elämässä. Julkaisussa A. Juntto (toim.), *Asumisen unelmat ja arki: suomalainen asumisen muutoksessa*. Gaudeamus, Helsinki. s. 121-148.
- Kyttä, M. & Kahila, M. (2006). *PehmoGIS – Elinympäristön koetun laadun kartoittajana*. Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksen julkaisuja 90. Teknillinen korkeakoulu, Espoo.
- Lahti, P. & Heinonen, S. (2010). Mitä asiantuntijat näkevät asumisen tulevaisuudessa? Julkaisussa A. Juntto (toim.), *Asumisen unelmat ja arki: suomalainen asumisen muutoksessa*. Gaudeamus, Helsinki. s. 239-258.
- Laine, M., Helamaa, A., Kuoppa, J. & Alatalo, E. (2020). Bricolage in Collaborative Housing in Finland: Combining Resources for Alternative Housing Solutions. *Housing, Theory and Society*, 37(1), 101-117. DOI: 10.1080/14036096.2018.1492438
- Lappalainen, I., Airola, M. & Nuutinen, M. (2017). Empathetic understanding as a source of value co-creation and differentiation. Proceedings of the 5th Naples Forum on Service, June, Sorrento, Italy. Gummesson, E., Mele, C., Polese, F. (Eds.) (2017), *Service Dominant Logic, Network and Systems Theory and Service Science: Integrating three Perspectives for a New Service Agenda*. ISBN: 978-88-92667-57-0.
- Lehtonen, H. (2010). Kaupunkiasumisen monimuotoisuus, palvelut ja james-konsepti. Julkaisussa Lehtonen, H., Hasu, E., Hirvonen, J., Ilmonen, M., Kangasoja, J., Korpivaara, A., Krokfors, K., Kytösaho, I., Lankinen, M., Mäkeläinen, A., Mälkki, M., Norvasuo, M., Nupponen, T., Puustinen, S., Rask, M. & Väliniemi, J. *Asutaan urbaanisti!: laadukkaaseen kaupunkiasumiseen yhteisellä kehittelyllä*. Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksen julkaisuja B, no. 99, Espoo 2010. s. 243-273. Saatavilla: <https://docplayer.fi/849604-Kaupunkiasumisen-monimuotoisuus-palvelut-ja-james-konsepti.html>
- Lusch, F.L. & Nambisan, S. (2015). Service innovation: a service-dominant logic perspective. *MIS Quarterly*, 39(1), 155-175.
- Lusch, R.F. and Vargo, S.L. (2014). *Service-Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities*. Cambridge University Press.
- Marikyan, D., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2019). A systematic review of the smart home literature: A user perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 138, 139-154. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.08.015>
- Maununaho, K. (2018). Ihmisen näkökulma integroidun asumisen jaetuissa tiloissa. *Yhdyskuntasuunnittelu*, 56(4). [www.yss.fi/journal/ihmisen-nakokulma-integroidun-asumisen-jaetuissa-tiloissa/](http://www.yss.fi/journal/ihmisen-nakokulma-integroidun-asumisen-jaetuissa-tiloissa/)
- Mikkola, M., Lappalainen, I., & Federley, M. (2020). *Innovating data-based residential services in housing ecosystems*. The ISPIIM Innovation Conference – Innovating Our Common Future, June, Berlin, Germany. Proceedings of LUT Scientific and Expertise Publications: ISBN 978-952-335-467-8
- Mäenpää, P., Timonen, P., Repo, P., Grönlund, H., Jauho, M., Mykkänen, J., & Juuti, T. (2020). *Kuluttajat ja kansalaiset jakamistaloudessa – Tutkijapuheenvuoroja jakamistalouden kehitykseen*. TEM oppaat ja muut julkaisut 2020:3. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162529/TEM\\_oppaat\\_3\\_2020\\_FI\\_Kuluttajat\\_ja\\_kansalaiset\\_jakamistaloudessa\\_09112020.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162529/TEM_oppaat_3_2020_FI_Kuluttajat_ja_kansalaiset_jakamistaloudessa_09112020.pdf)
- Nuutinen, M., Lappalainen, I., Halttunen, M., Turtiainen, R., Kaasinen, E. & Hyvärinen, J. (2020). *Tensions as drivers for co-innovating towards new digital business ecosystem*. CINet-conference paper, September, Milan, Italy.



- Nylund, M. (2018). Jakaminen, alustatyö ja lohkoketjut – Suomi kestävä keikkatalouden edelläkävijäksi. Teoksessa *Jakamistalous ja alustatyö*. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2018. [https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj\\_3+2018.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2018.pdf)
- Pirinen, A. (2014). *Dwelling as product: perspectives on housing, users and the expansion of design*. Aalto University publication series DOCTORAL DISSERTATIONS, 12/2014. ISBN: 978-952-60-5545-9.
- Roth, L., Viita, J., Kananen, J. & Tyvimaa, T. (2012). *Asumisen palvelut tulevaisuuden isännöinnissä*. Tampereen teknillinen yliopisto, Rakennustekniikan laitos, Rakennustuotanto ja -talous, Raportti 13.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: a Skill-building approach*, 7th ed. John Wiley & Sons.
- Sitra. (2020). *Reilun datatalouden sääntökirja – Dataverkoston sääntökirjamalli (2020)*. Versio 1.1 fi. 30.6.2020. <https://www.sitra.fi/julkaisut/reilun-datatalouden-saantokirja/#lataa-saantokirja> [17.2020]
- Sorri, K., Seppänen, M., Still, K., & Valkokari, K. (2019). Business Model Innovation with Platform Canvas. *Journal of Business Models*, 7(2), 1-13.
- Tarpio, J., Leino, H & Laine, M. (2018). Makkarapötköä vai moninaista mosaiikkia? Kotimaiset urbaanit asunto- ja asumiskonseptit vuonna 2017. *Yhdyskuntasuunnittelu*, 56(2). [www.yss.fi/journal/makkarapotkoa-vai-moninaista-mosaiikkia/](http://www.yss.fi/journal/makkarapotkoa-vai-moninaista-mosaiikkia/)
- Tiwana, A. (2014). *Platform ecosystems: Aligning architecture, governance, and strategy*. Burlington: Morgan Kaufmann.
- Tuominen, A., Rehunen, A., Peltomaa, J., & Mäkinen, K. (2019). Facilitating practices for sustainable car sharing policies-An integrated approach utilizing user data, urban form variables and mobility patterns. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 2, 100055.
- Valkokari, K., Seppänen, M., Mäntylä, M. & Jylhä-Ollila, S. (2017). Orchestrating Innovation ecosystems: A Qualitative Analysis of Ecosystem Positioning strategies. *Technology Innovation Management Review* March 2017, 7(3). 12-24. <http://doi.org/10.22215/timreview/1061>
- Vargo, S. L., Wieland, H., & Akaka, M. A. (2015). Innovation through institutionalization: A service ecosystems perspective. *Industrial Marketing Management*, 44, 63–72. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.10.008>
- Verma, I. (toim.), Kurkela, T., Sanaksenaho, P., Suominen, J., Taegen, J., Vauramo, E. (2017). *Palvelukortteli. Konseptin kuvaus ja soveltaminen erilaisiin taajamiin*. Ympäristöministeriön raportteja 3/2017. [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79297/YMra\\_3\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79297/YMra_3_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Viitanen, J., Paajanen, R., Loikkanen, V. & Koivistoinen, A. (2017). *Digitaalisen alustatalouden tiekartasto*. Innovaattorahoituskeskus Tekes. ISBN: 978-952-457-632-1.
- Wiinikka, T., Junnonen, J.-M. & Puhto, J. (2013). *Asumista tukevien palvelujen kehittäminen*. Aalto-yliopiston julkaisusarja TIEDE + TEKNOLOGIA, 16/2013. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-5406-3>