

KUOPION TILAKESKUKSEN TILAPALVELUIDEN LAADUN KEHITTÄMINEN

Joonas Nykänen

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2012

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) NYKÄNEN, Joonas	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 23.04.2012 arviointiin jättämispäivä
	Sivumäärä 83	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi KUOPION TILAKESKUKSEN TILAPALVELUIDEN LAADUN KEHITTÄMINEN		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) HINTIKKA-MÄKINEN, Kirsti		
Toimeksiantaja(t) Kuopion kaupungin Tilakeskus		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Kaupungit keskittävät usein tilahallintatoiminnan tilayksiköille, jotka myös vuokraavat rakennuksia markkinoilta ja perivät vuokraa tilojen käyttäjiltä osana sisäisten vuokrien järjestelmää. Kuopion kaupungin Tilakeskus hallinnoi kunnan omistamia kiinteistöjä. Opinnäytetyön oli toiminnallinen kehitystyö ja sen tarkoituksena oli kehittää Kuopion kaupungin Tilakeskuksen tilapalvelujen laatua toimitilojen käyttäjien näkökulmasta.</p> <p>Laadun kehittämistä varten toteutettiin asiakastytyväisyyskysely Internetissä Digium-ohjelmiston avulla, ja siihen vastasi 158 henkilöä. Linkki kyselyyn laitettiin Kuopion kaupungin intranetin etusivulle, ja linkkiä lähetettiin myös sähköpostitse. Työ oli ajankohtainen, sillä asiakastytyväisyyskyselyn avulla Tilakeskus hoitaa työntekijöiden tulospalkkauksen. Lisäksi tiedettiin, että käyttäjäpalveluiden osalta vuodelle 2012 on tulossa muutos, jossa käyttäjäpalvelut laskutetaan kiinteistöjen vuokrasta erillään, mutta muut ylläpitopalvelut kuuluvat yhä vuokraan, joten samalla selvitettiin käyttäjäpalvelutarpeita.</p> <p>Kyselyn tuloksena saatiin kattavaa tietoa asiakastytyväisyydestä, käyttäjäpalveluista ja mahdollisuudesta kehittää palveluiden laatua. Kyselystä saadun palautteen mukaan kiinteistöjen vuokrat olivat joidenkin mielestä korkeita ja käyttäjäpalveluiden tarve suuri, joten kysely antoi tietoa tulevia käyttäjäpalvelusopimuksia varten.</p> <p>Tutkimus on luotettava, koska metodeina käytettiin sekä kyselylomaketta että omaa havainnointia ja vastaajilla oli mahdollisuus parantaa heihin kohdistuvaa palvelua. Saatua tietoa voidaan hyödyntää myöhemmin mm. ottamalla uusi käyttäjäpalvelusopimusmalli käyttöön vuonna 2012, kun käyttäjien kanssa on neuvoteltu ja kuntayhtymäliikelaitoksen toiminta käynnistetty lopullisesti. Lisäksi samaa asiakastytyväisyyskyselyä voidaan hyödyntää uudelleen vertailemalla tuloksia keskenään sekä käyttäjä kyselyä tulospalkkioiden maksamista varten myös jatkossa.</p>		
Avainsanat (asiasanat) asiakastytyväisyys, kiinteistöpalvelut, tilapalvelut, laadun kehittäminen		
Muut tiedot		



Author(s) NYKÄNEN, Joonas	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 23.04.2012
	Pages 83	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until	Permission for web publication <input checked="" type="checkbox"/>
Title DEVELOPING THE SERVICE QUALITY OF FACILITY MANAGEMENT IN THE CITY OF KUOPIO REAL ESTATE DEPARTMENT		
Degree Programme Degree Programme in Service Management		
Tutor(s) HINTIKKA-MÄKINEN, Kirsti		
Assigned by The City of Kuopio, the Real Estate Department		
Abstract <p>Cities often centralize their facility management services to real estate departments. Departments also rent buildings available in the market and then act as landlords. The city of Kuopio Real Estate Department manages the municipal properties there. The thesis was a functional developmental study. The aim was to develop the quality of the facility services at the Real Estate Department, City of Kuopio, taking the views of the users of these facilities into account.</p> <p>A customer satisfaction survey was made after analyzing previous surveys. This gave information about basic customer satisfaction and also, a basis for the bonus counting system and helped to commercialize new service assignment of user services. The link to the survey was placed on the front page of the City of Kuopio Intranet, and 158 people responded to it. The thesis was topical because based on the information from the customer satisfaction survey, the City of Kuopio Real Estate Department pays up the bonuses to its employees. Also for the year 2012, there was going to be a change in the real estate rents concerning the user service part. The user services are going to be invoiced separately from the rents for the real property.</p> <p>The customer satisfaction survey gave comprehensive information about customer satisfaction, and user services and a possibility of developing the service quality. Because some customers thought that the rents for the real property were high and the need for user services great, the survey gave information for future contracts with the users.</p> <p>The results of the survey are reliable because a questionnaire and personal observation were used. Questionnaire gave also possibility to develop service quality for the respondents. The acquired information of the user services gives information that can be utilized in the future, for example by implementing a new model for the user contract in 2012, after negotiating with the users and when municipal commercial enterprise Servica has finally been started.</p>		
Keywords customer satisfaction, facility management, quality development		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 KUOPION KAUPUNGIN TILAKESKUS.....	5
2.1 Tilakeskus tilahallintatoimintayksikkönä.....	5
2.2 Tilakeskuksen tilapalvelut	10
2.3 Kuopion kaupungin kiinteistöjen vuokrat	14
3 TILAPALVELUIDEN LAADUN KEHITTÄMINEN	16
3.1 Palvelun laatu	16
3.2 Asiakastyytyväisyys	21
4 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	25
4.1 Tutkimuksen tausta.....	25
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	27
5.1 Tulosten tarkastelu.....	28
6 TUTKIMUSTULOSTEN POHJALTA TEHTY KEHITYSTYÖ.....	33
6.1 Tiimipalkkiot	36
6.2 Käyttäjäpalvelut.....	38
6.3 Käyttäjäpalvelusopimus	43
7 POHDINTA	48
LÄHTEET.....	50
LIITTEET	53
Liite 1. Toimitilapalvelujen käsitteitä ja määritelmiä	53
Liite 2. Asiakastyytyväisyyskysely.....	60
Liite 3. Vastausten jakautuminen.....	65
Liite 4. Keskiarvotaulukko	67
Liite 5. Palkkiokriteerit.....	70

Liite 6. Kiinteistönhoidon tiimipalkkiokaavio	73
Liite 7. Sopimuspohja.	74
Liite 8. Kiinteistöhoitajien ilmoittamat käyttäjäpalvelut.	81

KUVIOT

KUVIO 1. Organisaatiosuhteet	8
KUVIO 2. Laitoshuollon palvelukuvaus.....	12
KUVIO 3. Tilakeskuksen tulosityksikköjako/pohjaluonnos.....	13
KUVIO 4. Vuokran muodostuminen ennen liikelaitoksen muodostusta	14
KUVIO 5. Laadun ulottuvuudet	18
KUVIO 6. Asiakastyytyväisyyskyselyn aikataulu	26
KUVIO 7. Työnjohdon ja suunnittelun vastausten jakautuminen.....	29
KUVIO 8. Palvelun laadun kuilumalli	35
KUVIO 9. Käyttäjäpalvelut mind-map	40
KUVIO 10. Käyttäjäpalvelutarpeet	45

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Kohteet joissa ei ole Tilakeskuksen siivousta	30
TAULUKKO 2. Siivouspartioon siirretyt kohteet.....	31
TAULUKKO 3. Ylläpitotiimien työnjohdon tiimipalkkion pisteytys ja arviointi.....	38

1 JOHDANTO

Palvelun laadulla on kiinteistöalalla suuri merkitys, koska käyttäjät ovat kiinteistöissä useita tunteja päivässä. Kiinteistöt halutaan saada pysymään kunnossa, jolloin toimiva kiinteistönhoito ja laitoshuolto ovat avainasemassa. Yhteistyössä tilojen käyttäjien kanssa laatua pystytään kehittämään ja hoitamaan epäkohdat.

Opinnäytetyön aihe hahmottui Tilakeskuksen työharjoittelujakson päätteeksi. Aihe ei heti alussa ollut täysin yksiselitteinen, ja sen tavoitteet ja rajaus täsmentyivät työn edetessä. Opinnäytetyö oli yksi hyvin harvoista Kuopion Tilakeskuksen tilapalveluille tehdyistä restonomiopinnäytetöistä. Insinööriopinnäytetöitä sinne on kuitenkin tehty runsaasti. Nykyään kiinteistönhoitopalvelu ei koostu pelkästään kiinteistöissä tehtävistä huoltotöistä vaan myös asiakaspalvelu tärkeää. Tutkimustavaksi valittiin sähköinen asiakastyytyväisyyskysely, koska se sopii parhaiten tämän tyylliseen työhön.

Kiinteistönhoitopalvelu ei koostu pelkästään kiinteistöissä konkreettisesti tehtävistä huolto- ja ulkoaluetöistä, vaan siihen sisältyy useita muita tukipalveluja. Kiinteistönhoidon asiakaspalvelu on yksi tärkeä osa kiinteistönhoitopalvelun kokonaisuutta. Tiedonkulussa keskeisessä asemassa on toimiston asiakaspalveluhenkilökunta, jonka tehtävänä on ylläpitää monia kiinteistöihin liittyviä tietoja erilaisissa sähköisissä tietokannoissa.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Kuopion kaupungin Tilakeskuksen kiinteistöpalvelujen laatua toimitilojen käyttäjien näkökulmasta. Laadun kehittäminen aloitettiin silmäilemällä aikaisempia asiakastyytyväisyyskyselyitä. Tämän jälkeen tehtiin uusi kyselypohja ja siitä saatujen tulosten avulla kehitettiin edelleen kolmea kohdetta. Ensimmäinen kehityskohde oli selvittää yleistä asiakastyytyväisyyttä, toinen oli saada tietoa tulospalkkioiden maksamista varten ja kolmas oli selvittää tilojen käyttäjäpalveluita.

Käyttäjäpalveluille tehtiin uusi palvelukuvaus eri kiinteistökohteille ja vähennettiin kiinteistöjen vuokrasta käyttäjäpalveluosuus. Tulevaisuudessa käyttäjäpalvelut lasku-

tetaan erikseen. Käyttäjäpalvelusopimukset tehtiin asiakaskeskeisimmiksi ja työn aikana valmisteltiin palvelukuvaus, johon koottiin käyttäjäpalveluihin kuuluvat tehtävät ja tavoitteet sekä hinta, joita tarvitaan, kun liikelaitoskuntayhtymä sidosyksikkönä alkaa tuottaa palveluita.

Teoreettisessa osuudessa selvitettiin tekninen ja toiminnallinen laatu sekä miten kiinteistöjen vuokrat ja ylläpitokustannukset jakautuvat, jotta niiden osuus pystytään laskemaan niitä vähennettäessä. Lisäksi selvitettiin asiakastytyväisyyskyselyn toteuttaminen teoriassa ja tulospalkkaus. Vuoden 2012 alusta tilapalveluita alkaa tuottaa liikelaitoskuntayhtymä. Tällöin Tilakeskuksen ja Servican välillä julkisten hankintojen eli tässä tapauksessa käyttäjäpalveluiden toteuttaminen tilaaja-tuottaja-toimintatavan ja suoramankinnan kautta toteutuu.

Työtä varten toteutettiin Digiumin kautta sähköinen asiakastytyväisyyskysely, jossa selvitettiin kiinteistöpalveluiden tarpeita ja kyselyn avulla suoritettiin tulospalkkiolaskennat. Asiakastytyväisyyskyselystä saatujen tulosten avulla vertailtiin kiinteistönhoito- ja laitoshuoltotiimien toimia ja tiimipalkkioiden maksuperusteita, joista tehtiin jokaiselle 17 tiimille oma keskiarvotaulukkonsa. Koska opinnäytetyötä alettiin tehdä heti harjoittelun jälkeen, siitä tuli laaja, koska tehtävää oli paljon ja mahdolliset opinnäytetyöaiheet hahmottuivat harjoittelun edetessä. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin kirjallisuutta, havainnointia muun muassa työharjoittelun aikana ja tärkeimpänä asiakastytyväisyyskyselyä.

Tässä työssä puhutaan Tilakeskuksen tavan mukaisesti laitoshuollosta ja laitoshuoltajista. Laitoshuollolla tarkoitetaan siivousta. Myös kiinteistöliiketoiminnan sanaston mukaista sanaa ”siivous” käytetään.

2 KUOPION KAUPUNGIN TILAKESKUS

2.1 Tilakeskus tilahallintatoimintayksikkönä

Kaupungit keskittävät usein tilahallintatoiminnan tilayksiköille, jotka sitten myös vuokraavat rakennuksia markkinoilta ja perivät vuokraa tilojen käyttäjiltä osana sisäisten vuokrien järjestelmää. (Isoniemi 2008, 12.)

Kuopion kaupungin Tilakeskus hallinnoi kaikkia kunnan omistamia kiinteistöjä, mukaan lukien kiinteistöosakeyhtiöiden ja elinkaarikohteiden rakennukset eli esimerkiksi Petosella Martti Ahtisaaren koulu, jonka Lemminkäinen-konserni on rakentanut ja ylläpitää, mutta Tilakeskus omistaa sen. Lisäksi sille kuuluu kiinteistöjä, jotka ovat sisäänvuokrattu ja jälleenvuokrattu, eli ne eivät ole kaupungin omistuksessa olevia tiloja. Kuopion energia ja Kuopion vesi hallinnoivat omia kiinteistöjään. Toimintaan kuuluu tilojen suunnittelua, rakennuttamista, ylläpitoa ja käytön koordinoimista. Nämä tehtävät tulee lisäksi organisoida ja ohjata sekä tilojen käyttöön että käytön tehostamiseen. (Harinen 2010, 2.) Tilakeskukselle kuuluu siis kiinteistöliiketoiminnallisesti kiinteistönpito.

Tilakeskuksella on tiloja 2.497.350 m³ eli 544.362 m² bruttoalaltaan. Suurimmat rakennustyyppit ovat opetusrakennukset joita on 88 kappaletta, bruttoalaltaan 176 847 m², hoitoalan rakennukset 113 kappaletta bruttoalaltaan 125 747 m² ja kokoontumisrakennukset 81 kappaletta bruttoalaltaan 100 205 m². (Tilahallinnon esittely 2010, 3.)

Tilakeskuksen hallinnassa olevien tilojen ja rakennusten määrää pienennetään jatkuvasti aktiivisella myynti-, kehitys- ja purkutoiminnalla. Tilojen vuokrausaste vuonna 2011 oli noin 98 %. Yksi prosenttiyksikkö oli tyhjänä ja toinen korjauksessa. Samalla saatiin 1.1.2011 Karttulan kuntaliitoksen yhteydessä toimitiloja noin 20 000 m² lisää. Aiemmin tiloja hoitanut henkilöstö siirtyi samalla Tilakeskuksen palvelukseen. (Tilakeskuksen käyttösuunnitelma 2011, 2.) Karttulan kiinteistökannasta ei ollut paljoa-

kaan kirjattua tietoa ennen kuntaliitosta, mutta siltäkin alueelta tietoa kerätään ja kirjataan järjestelmiin.

Tilakeskukselle kuuluu paljon vastuuta ja vastuualueet ovat yhtä tärkeitä toistensa kesken. Taloudellisesti Tilakeskus on vastuussa muun muassa verojen maksamisesta ja palkatessaan kotimaista työvoimaa. Ihmisten tarpeet otetaan kaikessa toiminnassa mahdollisimman hyvin huomioon. Kiinteistöt pidetään asumiskelpoisina ja niiden laatua tarkkaillaan muun muassa sisäilman osalta. Ympäristöllinen vastuu tukee materiaali- ja energiatehokkuutta ja niiden säästämistä. Siihen kuuluu myös elinkaarijattelu, jota Tilakeskuksella on jo kehitelty.

Tilakeskuksen arvot

Yrityksen toimintaa ohjaamassa ovat arvot, ja niille ovat ominaisia arvokkuus, voimakkuus ja pysyvyys. (Lecklin & Laine 2009, 124). Arvoikseen Tilakeskus on listannut seuraavat asiat:

- Asiakslähtöisyys
 - asiakkaan tarpeiden huomioiminen
 - sovittujen asioiden toteuttaminen
- Toiminnan vaikuttavuus ja suunnitelmallisuus
 - toiminnan tavoitteena on tyytyväinen asiakas ja tilojen tehokas käyttö
 - tehdään oikeita asioita oikein, tehokkaasti, oikeaan aikaan, oikeassa paikassa
 - yhteistyö yksiköiden kesken
- Motivoitunut, kehittyvä ja yhteistyökykyinen henkilöstö
 - on kiinnostunut omasta työstään ja kehittää sitä jatkuvasti
 - ottaa vastuun ja ymmärtää työnsä merkityksen myös kokonaisuuden kannalta
 - haluaa tehdä sovitut asiat hyvässä yhteistyössä
- Inhimillisyys koko toiminnassa
 - toisen huomioon ottaminen
 - hyvä yhteishenki ja työn tekemisen meininki
 - kuunteleminen ja myötäeläminen (Harinen 2010, 3.)

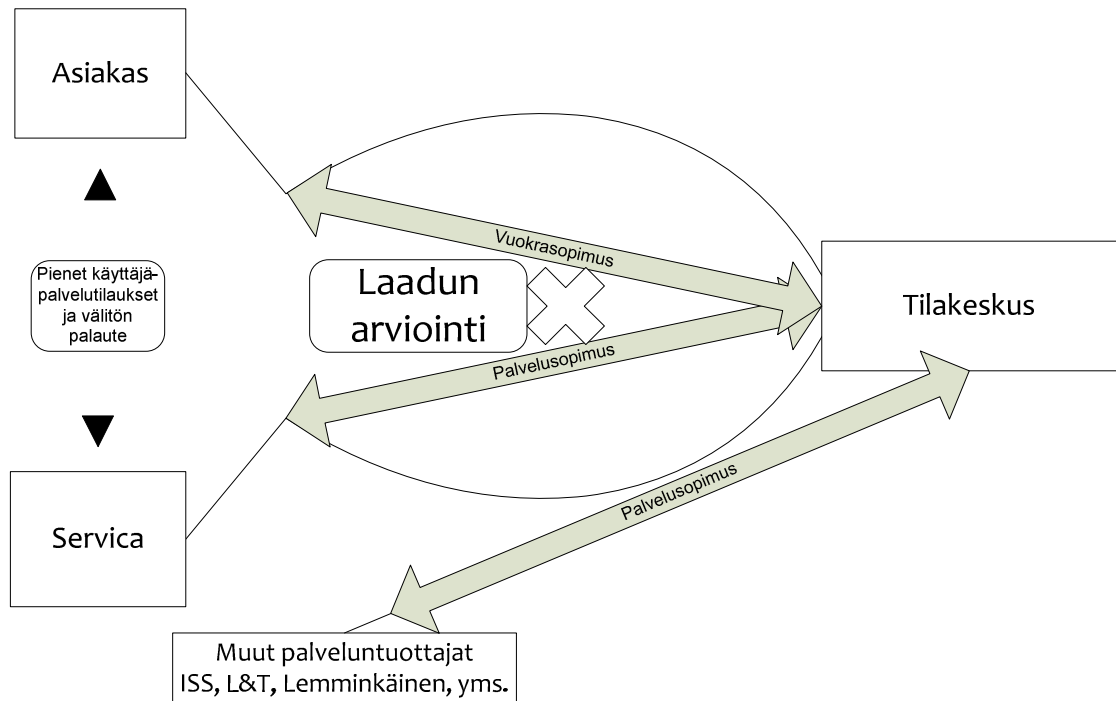
Visio

Visio on kuvaus siitä yrityksen tilasta, mihin yritys toiminnallaan pyrkii. Vision tarkoitus ei ole ennustaa yrityksen tulevaisuutta. (Lecklin & Laine 2009, 129.) Tilakeskus on luotettava, yhteistyökykyinen henkilöstöään palkitseva toimitilojen tuottaja sekä julkishallinnon paras tilahallintoyksikkö Itä-Suomen läänissä. (Harinen 2010, 3.) Kuopion kaupungin palvelustrategiassa Tilakeskuksen tulevia linjauksia olivat kiinteistöpalveluyksikön perustamisen selvittely, kun oman toiminnan tasoon vaikuttaa ratkaisevasti henkilöstörakenne.

Tilakeskuksen henkilöstön keski-ikä on noin 51 vuotta. Rungas eläkkeelle lähtö laskee henkilöstön määrää, ja tahti kiihtyy koko ajan. Rekrytointia on tehostettu muun muassa oppisopimuskouluttamisen kautta. Henkilöstön työhyvinvointia ja osaamista tarkkaillaan runsaasti.

Organisaatioiden suhteet

Kuviossa 1 nähdään, kuinka organisaatioiden suhteet eriytyvät. Tilakeskuksen ja asiakkaan eli vuokralaisen välillä on vuokrasopimus/palvelusopimus, jossa on sovittu tehtävät työt. Nämä sopimukset uusitaan kokonaan. Liikelaitoskuntayhtymällä eli Servicalla on myös muiden palvelutuottajien kanssa omat sopimuksensa. Tilojen käyttäjä voi tehdä Servican kanssa pieniä sopimuksia ja antaa suoraa palautetta.



KUVIO 1. Organisaatiosuhteet

Liikelaitosmuutoksessa puhutaan ulkoisesta tilaaja-tuottaja-toimintatavasta välillä Tilakeskus – Servica. Sisäinen tilaaja-tuottaja-toimintapa oli periaatteessa aikaisemmin kokeilussa Tilakeskuksen ja Tilakeskuksen toimitilajohtoyksikön välillä, mutta se ei kuitenkaan toiminut käytännössä. Esimerkiksi Jyväskylässä Total-kiinteistöpalvelut Oy näkyy katukuvassa ja on suurimpia toimitilapalveluita tuottavia yrityksiä Jyväskylässä, tämän kokoisessa kaupungissa sillä tietysti työn sarkaa riittää. Total kiinteistöpalvelut Oy:n ja Jyväskylän kaupungin Tilapalvelun välillä on lähes samantyyppinen sidosyksikköhankintatapa kuin Kuopion kaupungin Tilakeskuksen ja Servican välillä. Total kiinteistöpalvelut Oy on täysin Jyväskylän kaupungin omistama osakeyhtiö eli se pystyy toimimaan sidosyksikköperiaatteen turvin.

Liikelaitokset ja liikelaitoskuntayhtymät ovat alkaneet lisääntyä Suomen suurimmissa kaupungeissa enenemässä määrin viime aikoina. Näiden kunnallisten muutosten yksi merkittävin tarkoitus on saada kustannukset läpinäkyvimmiksi. Näin tehtiin myös Pohjois-Savossa, jossa Kuopion yliopistollinen sairaala ja Kuopion kaupunki perustivat yhteisen tukipalvelujen tuottajan eli Servican, joka juontaa juurensa siitä kun mo-

lempiin keskuskeittiöt olivat uusimisen tarpeessa vuonna 2008. Yhteisen suunnittelun tuloksena yhteistyö laajeni laitoshuollon, välinehuollon, ruokapalvelujen, kiinteistötekniikan ja kiinteistötekniikan ylläpidon palvelujen sekä logistiikan palveluiden laajuiseksi. (Servica varautuu jo kasvuun, 2011, 9.)

Servicalle ja Tilakeskukselle tulee eteen melko vaikeat ajat lähitulevaisuudessa. Kuntatalous ei horju niin rajusti kuin yksityinen puoli, mutta säästöihin joudutaan ja kaikkia toiveita ei pystytä toteuttamaan. Syynä tähän on lisääntyvä korjausvelka, energian kallistuminen ja talotekniikan vanhentuminen. Samalla tulisi pitää vastuullisuutta yllä, kehittää henkilöstöä sekä pitää asiakkaat tyytyväisinä.

Tilaaaja-tuottaja-malli

Tilaaaja-tuottaja-mallissa tilaaja seuraa tuottajan laatua. Kunnan sisällä tehtynä tämä malli lisää kilpailua ja tehokkuutta. Tilaaja ja tuottaja on kyettävä erottamaan toisistaan, ja niiden välillä on ns. näennäismarkkinat. Tilaaja rahoittaa, ohjaa ja valvoo järjestelmää. Tuottaja kehittää palveluntuotantoa, ja osaamista ja laatua, sekä huolehtii asiakassuhteista. Jos oman organisaation sisältä hankitaan palvelu ja ne on kilpailutettu ennen hankintapäätöstä, ne luetaan julkisiin hankintoihin. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 46; Leväinen, Sarasoja & Palomäki 2003, 37.)

Tilaaaja-tuottajamalli Tilakeskuksen(Tike) ja tuki- ja palvelutoimintojen kehittämishankkeen (Tuke) eli Servican välillä perustuu kuuteen eri palvelukokonaisuuteen eli palvelusopimukseen. Puitesopimus on kaupunkitasoinen. Jokainen kiinteistönhuollon ja laitoshuollon palvelusopimus räätälöidään asiakkaalle erikseen. (Holmén 2011, 14–15.) Opinnäytetyössä kannatti perehtyä tilaaja-tuottaja-malliin ja suoraan hankintaan, jotteivät palvelusopimukset Servican ja Tilakeskuksen välillä, eikä hintojen määräytyminen jäisi epäselväksi.

Suorahankinta sidosyksiköltä

Hankintayksikön ei ole pakko kilpailuttaa hankintoja omaan organisaatioonsa kuulumattomalta muodollisesti itsenäiseltä yksiköltä, jos yksikön tosiasiallinen palvelu kohdistuu hankintayksikön omaan toimintaan ja se on omistajansa määräysvallan alainen. Normaali hankintojen yhteydessä selvitetään organisaation oikeudelliset, taloudelliset ja toiminnalliset edellytykset palvelun tuottamiseen kuten toimiluvat, henkilöstön kelpoisuusvaatimusten mukaisuus, organisaation vakavaraisuus, kyky täyttää velvoitteet ja niin edelleen. Tällaiset sidosyksiköt eivät saa toimia lainkaan markkinoilla, tosin tähänkin on joitakin poikkeuksia. (Kuusniemi-Laine & Takala 2007, 52; Kunnat.net.)

2.2 Tilakeskuksen tilapalvelut

Toimitilapalveluihin kuuluu laajasti erilaisia palveluita, ja niiden tarkka luettelointi on hankalaa. Toimitilapalveluiksi voidaan lukea kaikki toimitiloissa tapahtuva palvelutoiminta, joilla on tarkoitus tukea ja edistää toimitilojen ydinliiketoimintoja. (Siltala, 2003, 10.) Monesti puhutaan myös tilapalveluista. Tilapalvelut voi käyttäjäpalvelujen lisäksi sisältää myös kiinteistön ylläpitoon kohdistuvia palveluja eli kiinteistöpalveluja. (Kiinteistöliiketoiminnan sanasto, 2001, 8.)

Tilakeskus tarkkailee ja seuraa kiinteistöjen käyttökustannuksia ja hallitsee niitä huoltokirjajärjestelmästä saatavan informaation kautta. Kaupungilla on käytössä Haahtelan Real Estate Systems-huoltokirja, eli tuttavallisemmin RES. Tässä työssä RES:iä tarvittiin viikoittain varsinkin asiakastytyväisyyskyselyä tehdessä, niin yhteystietojen hankkimiseen, kuin kiinteistöjen tietojen selailuun ja tarkistuksiin. Kiinteistöjen olosuhteet tulee olla kunnossa aina, sillä oikein säädetyssä kiinteistössä vuokralaiset viihtyvät. Kun energiaa ei kulu turhanpäiväiseen lämmittämiseen tai ilmastointiin, saadaan ympäristövaikutukset pysymään aisoissa.

Huoltokirjan avulla Tilakeskus pystyy optimoimaan tilojen käyttöä, raportoimaan asiakkaille tai ehdottamaan toimenpiteitä jonkin asian muutokseen. Huoltokirjaan voidaan tehdä käyttäjälle tunnus, josta pääsee tarkastelemaan suoraan kiinteistöjen dokumentteja.

Laitoshuoltopalvelut

Laitoshuolto on yksi eniten ulkoistettuja kiinteistöpalveluita. Laitoshuoltajille harvemmin kiitosta heruu, mutta jos siivouksen jättää tekemättä, se kyllä huomataan. Työnjohto asettaa usein kovia vaatimuksia, sillä budjetti ja resurssit ovat usein alimitoitettuja. Monesti laitoshuoltajat työskentelevät silloin, kun tilojen pääkäyttäjät eivät ole paikalla, joten työ ei välttämättä ole kovin sosiaalista. (Booty 2009, 335.)

Siivousalalla voi työn laatu olla melko vaihtelevaa ja siivouksen laatu kärsii muun muassa puutteellisen työsuunnitelman takia. Pahimmillaan huono laatu johtaa sisäilmaongelmiin ja sairauksiin. Työmäärä ja hinta tulisi sopeuttaa asiakkaan tarpeisiin ja toimintaan. Reilulla ja palveluhenkisellä toiminnalla laitoshuoltoalasta saadaan houkutteleva myös työntekijöille ja siivoojan työn arvostus kasvaa. (Pietilä 2011.) Selkeä palvelukuvaus (ks. kuvio 2.) informoi asiakasta tarpeen mukaan.

**SIIVOUSPALVELU
JULKULAN SAIRAALAKOULU**

TASO	YLLÄPITOSIIVOUS	PERUSSIIVOUS
3	5 x vk: - roskakorien tyhjentäminen kahvihuoneesta ja toimistotiloista - wc-tilat.	1 x v: - pölyjen poisto korkeilta pinnoilta - vaaka- ja pystypintojen pyyhintä / tahrojen poisto - kalusteiden imurointi / pyyhintä - pattereiden ja ilmastointiventtiilien puhdistus - lattioiden hoito. - ikkunoiden pesu - telineitä vaativien yläpölyjen poisto.
3	3 x vk: (ti, to, pe) - luokat.	
3	2 x vk - käytävät.	
3	1 x vk: - varastot - opettajien huone - kahvihuoneet - toimistot	Muut tiheydet:
MUUT TYÖT JA ASIAT		YHTEYSTIEDOT
	- järjestely tehtävät	Siivoustyönjohtaja Riitta Miettinen 0447185168

KUVIO 2. Laitoshuollon palvelukuvaus (ks. alkuperäinen kuvio: Kuopion kaupunki, Tilakeskus 2009)

Kiinteistönhoitopalvelut

Kiinteistönhoito ja ennakoiva huolto antavat valtavasti tehokkuutta, luotettavuutta ja elinikää rakenteille ja laitteille, eikä niitä enää pidetä välttämättömänä pahana. Hyvältä huolto-ohjelmalta voidaan odottaa seuraavia asioita: tilojen käyttöaste paranee ja luo parempaa vaikutelmaa. Muodostuu vähemmän laiterikkoja ja tuottavuus paranee. Saadaan oikeita ja tarpeellinen määrä varaosia. Ylityöt ja kiireelliset työkutsunnat vähentyvät. Turvallisuus paranee ja vahinkoilmoitusten määrä vakuutusyhtiöille vähenee. Rahaa säästyy, kun tarvittavat osat ovat käytössä heti. (Lewis 1999, 134.)

Vuodelle 2012 Tilakeskuksen kiinteistöhoitopalvelusuunnitelmassa lukeutuu seuraavat kohteet: kiinteistöhoito, ulkoalueiden hoito, jätehuolto ja vartiointi, erityislaitehuolto, taloteknisten järjestelmien hoito, huoltokirjan ylläpito. Asiakkuuden hallinnasta vastaa neljä henkilöä, ja suunnitelmaan kuuluu toimitilojen vuokraaminen ja palvelukokonaisuuksien muodostaminen, asiakasyhteydenpito ja asiakaspalautteen käsitteleminen, asiakkaiden tila- ja palvelutarvemuutosten käsitteleminen ja muutosprosessin johtaminen sekä kiinteistötalous, jotka nähdään kuviossa 3. (Holmén 2011, 8-9)



KUVIO 3. Tilakeskuksen tulosityksikköjako/pohjaluonnos (ks. alkuperäinen kuvio: Holmén 2011, 6)

Käyttäjäpalvelut

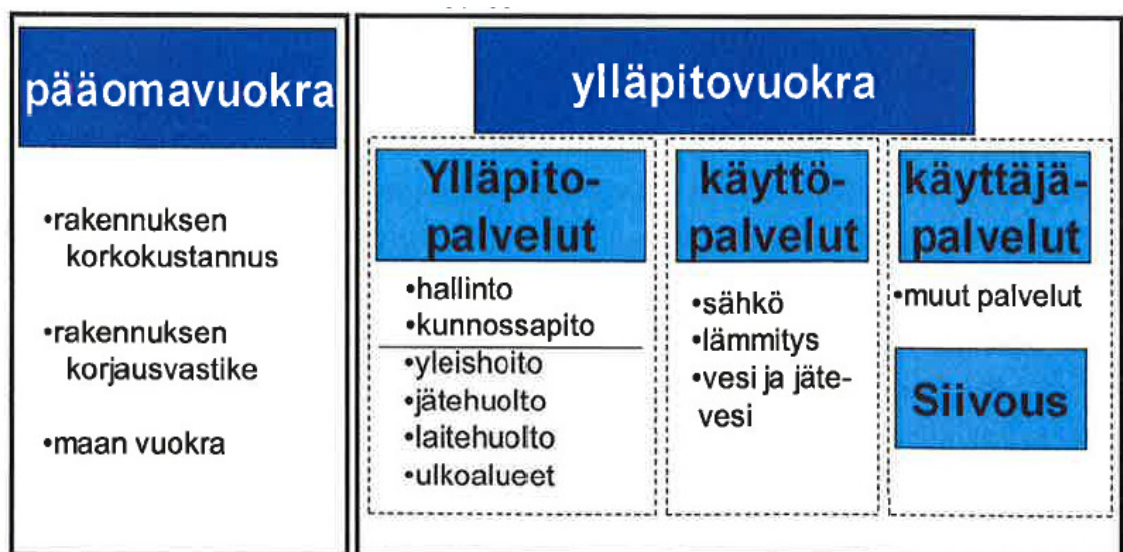
Tilojen käyttäjät kannattaa huomioida mahdollisimman tarkasti käyttäjäpalveluissa ja ottaa heidät mukaan suunnitteluun, koska sitä kautta saadaan organisaatioiden välisestä kehitystä aikaiseksi ja parannusta rakennettuun ympäristöön. Kun otetaan käyttäjät mukaan päätösten tekoon, se rohkaisee heitä tekemään päätöksiä omasta ympäristöstään. Kuntatasolla toiminta on laajaa, ja siksi kaikkia käyttäjiä voi olla hyvin vaikea huomioida. Pienemmissä yrityksissä työntekijät ymmärtävät, että heidän näke-

myksensä ovat tärkeitä ja näin saadaan luotua henkilökohtaista vastuuta ihmisille ja motivoitumista, sekä sitoutumista työhön. (Barret & Baldry, 2003, 97.)

Tilojen käyttäjät ovat luonnollisesti parhaita kertomaan mikä rakennuksia toimii ja mikä ei. Siksi on järkevää konsultoida suoraan heitä esimerkiksi uudelleen kalustuksen yhteydessä. Kiinteistöistä saadaan ilmi paikat, jotka eivät tue työntekoa ja niitä pystytään muuttamaan paremmiksi. (Barret & Baldry, 2003, 97.)

2.3 Kuopion kaupungin kiinteistöjen vuokrat

Kaupungit keräävät tilakeskustensa kautta vuokria kunnan palvelulaitoksilta. Sisäiset vuokrat on otettu käyttöön 1980-luvun lopulta lähtien ja se on helpottanut kunnan toimintaa, kun nähdään konkreettisesti minne rahaa menee. Lisäksi toiminta on tehokkaampaa puolin ja toisin, kun tilaresursseja ei ajatella enää ilmaisina. Sisäisen vuokran tavoitteena on ehkäistä harkitsemattomia investointeja ja roolijaon selventäminen kunnan sisällä myös päätöksenteon ja vastuun osalta. (Isoniemi 2008, 13–14; Isoniemi 2002, 15.)



KUVIO 4. Vuokran muodostuminen ennen liikelaitoksen muodostusta. Uudistuksen

jälkeen käyttäjäpalvelut eivät kuulu vuokraan sen jälkeen kun sopimukset on saatu läpi vuoden 2012 aikana (ks. alkuperäinen kuvio: Isoniemi 2008, 25)

Rakennusten pääomavuokra muodostuu rakennuksille määritellystä 4 %:n korkotuottovaatimuksesta teknilliselle arvolle (nykyhinta), sekä korjausvastiketekijästä. Kuvion 4 avulla nähdään vuokran muodostuminen käytännössä. Korkotuottovaatimus on pitkän aikavälin pääoman korko, jota käytetään investoitaessa rakennuksiin. (Isoniemi 2008, 25.) Sisäinen vuokra koostuu pääoma- ja ylläpitovuokrasta. Pääomavuokrala saadaan säilytettyä tilakannan käyttökelpoisuus pitkällä aikavälillä ja siihen sisältyy myös korkokustannus. Ylläpitovuokra käsittää sen mikä menee rakennuksen päivittäisen käytön turvaamiseen, eli ylläpitoon, käyttö ja käyttäjäpalveluihin. (Isoniemi 2008, 13–14.) Käyttäjäpalveluita varten vuokrien selvittäminen on tärkeää.

Jos liikelaitoksen johto asettaa liikaa rahallisia rajoitteita liikelaitokselle, sen toimintaperiaate horjuu. Vuokrajärjestelmässä se johtaa siihen, että tilojen käyttäjät maksavat saamastaan palvelusta liikaa. Tämän vuoksi hinnoittelu täytyy olla kohdallaan, että sisäisistä vuokrista saatava tulo kattaa kaikki kustannukset, mutta on reilu tilojen käyttäjiä kohtaan. (Isoniemi 2008, 19–20.)

Vuodelle 2012 Tilakeskuksen budjetti palveluhankintojen osalta on arviolta 52 miljoonaa euroa, joista kaupunki konsernin sisäisiä 18 miljoonaa euroa. Erillisiä sopimuksia on noin 2200 kappaletta. Hankintoja kehittämiseen on esitetty kumppanuusmallia ja -verkostoa. Sopimusmalleissa aletaan käyttää yleisiä sopimusehtoja, kannustavuutta ja jatkuvaa kehittämistä. Laadun arviointi hankinnoissa ja sopimuskauden ajan tulee itsestäänselvyydeksi. (Holmén 2011, 2-3.)

3 TILAPALVELUIDEN LAADUN KEHITTÄMINEN

3.1 Palvelun laatu

Palvelua voidaan tuottaa periaatteessa kolmella eri tavalla: ali asiakkaan odotusten, yli asiakkaan odotusten tai hyväksyttävällä laadun tasolla. Palvelut on taloudellisesti kannattavampaa tuottaa hyväksyttävällä tasolla. Laatutason ollessa liian korkealla, voi siitä seurata, että asiakas haluaa vähentää palvelua eli laskea palveluntasoa ja hintaa. (Ylikoski 1999, 122.)

Palvelun laadun toteutumista voidaan seurata Karjalaisen (17) mukaan:

- Loppukäyttäjien tyytyväisyystutkimus valmistumisen jälkeen
- Loppukäyttäjien yhteydenottojen määrät
- Loppukäyttäjän tukipalveluiden laatumittarit
- Tilattavien töiden toimitusaikaraportit
- Infrastruktuurin häiriöraportit
- Yli kuukauden avoinna olleiden palvelupyyntöjen läpikäynti
- Palvelupäällikön tai siirtoprojektin projektipäällikön vaihtuminen
- Dokumentoinnin auditoinnin tulokset valmistumisen jälkeen

Asiakkaan näkökulmasta koettuun palvelun laatuun vaikuttaa se, mitä palvelun tarjoajan ja asiakkaan välillä tapahtuu vuorovaikutustilanteessa. Tässä tilanteessa koettu palvelu ei kuitenkaan ole koko totuus palvelun laadusta, sillä tapa jolla koko prosessin lopputulos välitetään asiakkaalle, vaikuttaa koettuun laatuun. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista ja niiden sarjoista. Asiakkaan kokema palvelun laatu ei muodostu yhdestä toiminnosta, vaan useiden koettujen toimintojen kokonaisuudesta. (Grönroos 2000, 62–63, 81.)

Laatua voidaan toimitilapalveluissa tarkastella kuudesta eri näkökulmasta, joita ovat valmistuskeskeinen, tuotekeskeinen, arvokeskeinen, kilpailukeskeinen, ympäristökeskeinen ja asiakaskeskeinen. Näkökulmat eivät sulje toisiaan pois, vaan niitä yhdis-

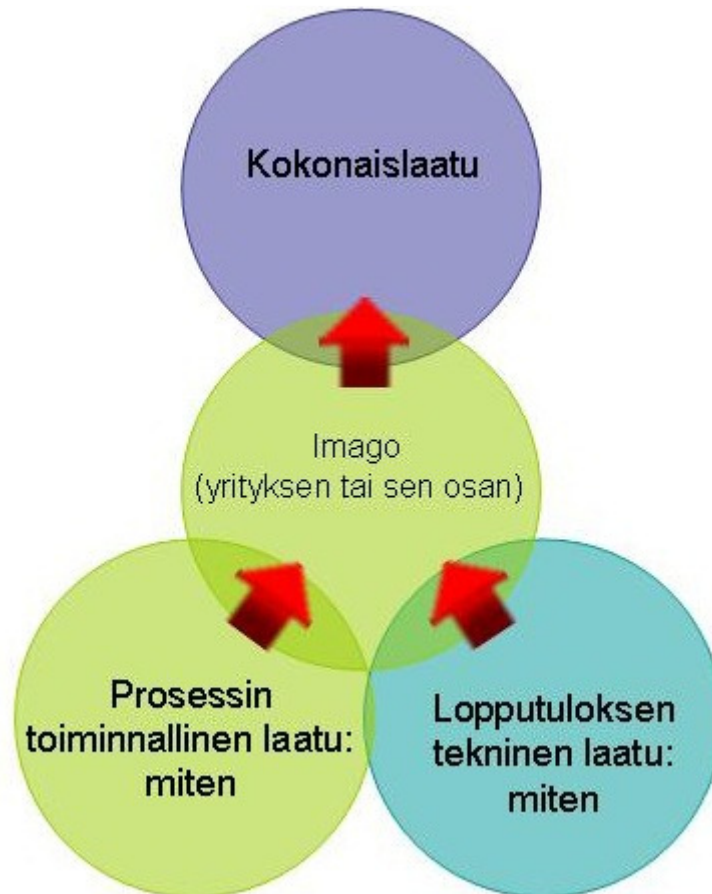
telemällä ja kehittämällä pystytään luomaan strategisten tavoitteiden kannalta paras laatukäsite. (Laurikainen & Saarivuo 1997, 11.)

Asiakaskeskeisessä määritelmässä laadulla tarkoitetaan tuotteen kykyä tyydyttää asiakkaan toiveet ja tarpeet. Ensisijaisesti tavaraa tai palvelua ei osteta, vaan asiakas ostaa arvoa, tarpeen tyydytystä ja ratkaisua ongelmilleen. Asiakkaan mieltymykset vaihtelevat ennalta arvaamattomasti, mikä vaatii tuotteen ominaisuuksien suhteuttamista niihin. (Laurikainen & Saarivuo 1997, 12.)

Toimitilajohtamisen ja käyttäjän välisistä suhteista yhdysvaltalainen toimitilakonsultti on jakanut viiteen laatutukipilariin, joita ovat:

- asiakas on mukana prosesseissa
- toimitilojen johdon täytyy olla sitoutunut tekemään jatkuvia parannuksia
- benchmarkkaus ja mittarit ovat kunnossa
- etulinjan työntekijöiden täytyy olla valtuutettu tekemään päätöksiä ja ottamaan vastuuta
- markkinointi ei onnistu pelkästään toimistolla istumalla (Barret & Baldry, 2003, 96.)

Kuviossa 5 nähdään kaksi palvelun perusulottuvuutta eli se mitä asiakkaalle tuotettu palvelu on, sekä miten se tuotetaan hänelle. Monesti asiakas tietää yrityksen, sen resurssit ja toimintatavat ja sen vuoksi yrityksen imago vaikuttaa vahvasti koettuun palveluun. Pikku virheet pystytään helposti kumoamaan positiivisen imagon avulla, mutta negatiiviselle imagolla virheet otetaan huomioon suhteessa voimakkaammin. Mielikuvilla on suuri rooli palvelun laadun määrittäjänä. (Grönroos 2000, 65.)



KUVIO 5. Laadun ulottuvuudet (ks. Grönroos 2000, 81, muokattu)

Tekninen laatu on se mitä asiakas saa vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa. Sen laadun osatekijöitä ovat muun muassa tekniset ratkaisut, atk-järjestelmät sekä koneet ja asiat, jotka tekevät palvelutilanteen mahdolliseksi. Toiminnallinen laatu sen sijaan kertoo miten asiakasta palvellaan. Siihen vaikuttavat esimerkiksi henkilöstön käyttäytyminen, palvelualttius ja toiminta, sekä työpaikan ilmapiiri. Nämä laatutekijät muodostavat palvelun koetun kokonaislaadun. Näiden lisäksi tärkeässä asemassa palvelun kokonaislaadua on imago, asiakkaan mielikuva organisaatiosta. Imago toimii laatukokemusten suodattimena ja asiakas näkee laadun tämän suodattimen läpi. (Grönroos 2000, 64–65.)

Organisaatiolla on Johnstonin & Clarkin mukaan (2005, 112.) hyvin pieni vaikutusmahdollisuus asiakastyytyväisyyden, asiakkaiden näkemysten ja odotusten osalta seuraaviin tekijöihin:

- Henkilökohtaiset luulot ja uskomukset mitä henkilöllä on organisaatiosta.
- Media. Tilakeskuksen osalta tämä tarkoittaa lähinnä lehdistössä kirjoitettua tietoa.
- Puskaradio. Toisten suusta kuultu tieto.

Kolme tekijää, joihin organisaatio pystyy vaikuttamaan ovat:

- Näkyvyys. Organisaation palveluiden ja työntekijöiden näkyvyys.
- Tunnettuus. Näkemys organisaation työntekijöiden, palveluiden ja sen kyvykkyyden tunnettuudesta.
- Kommunikointi. Tieto palvelusta ja sen tasosta.

Näitä tekijöitä hallitsemalla, organisaatiolla voi merkittävästi vaikuttaa potentiaaliin asiakkaisiin ja palveluntasoon, ja -tehokkuuteen. Tulevaisuudessa mennään vieläkin enemmän käyttäjälähtöisyyteen koko Suomessa. Käyttäytymistieteilijät ja käyttäjäkeskeisen tutkimuksen ja suunnittelun asiantuntijat tulevat tiiviisti mukaan kiinteistö- ja rakentamisalan prosessien ja palveluiden kehitystyöhön. Käyttäjät voivat jatkuvasti arvioida ja antaa kehitysehdotuksia rakennetusta ympäristöstä. (Salmi, Pekkanen & Lindroos, 2011, 17–20.)

Käyttäjät tunnistetaan sekä yksilöinä, että yhteisöinä ja toimintaa muutetaan vaatimusten mukaisesti. Käyttäjille annetaan ymmärrettävää ja läpinäkyvää tietoa viisaita valinnoista ja järkevästä käyttäytymisestä. Nykyäänkin on huomattavissa, että rakennetun ympäristön palvelutarjoama on laaja ja monipuolinen, sekä niiden merkitys on kasvamaan päin. Tiloja on myös helpompi muunnella toisenlaisiin tarpeisiin. (Salmi, Pekkanen & Lindroos, 2011, 19–20, 27.)

Asiakastyytyväisyyden saavuttaminen kustannustehokkaasti on laatuajattelun yhtenä osana. Se, miten hyvin asiakkaan odotukset täytetään, sitä paremmaksi asiakastyytyväisyys muodostuu. Asiakaspalautteesta pystytään kartoittamaan asiakkaan odotuksia ja tunnistamaan joitakin tarpeita. (Lecklin & Laine 2009, 23, 109.)

Hyvän palvelun tuottaminen menestyksellisesti vaatii muun muassa toimintojen tarkkailua jatkuvasti, arviointia ja kehittämistä. Organisaatiossa tulisi vallita tila, jossa kaikkia työntekijät tuntevat itsensä innovoijiksi. Luovuus on kaiken lähtökohta. (Lecklin & Laine 2009, 55.)

Asiakkaalla on tietyt ennakkokäsitykset palvelun etenemisestä. Jos nämä käsitykset eivät toteudu, vaan asiakas yllättyy negatiivisesti, hän on siihen tyytymätön. Asiakas on se, joka päättää laadun tason ja siksi laatua on tarkkailtava asiakasnäkökulmasta. (Ylikoski 1999, 89, 118).

Hyvään ja laadukkaaseen palveluun on helppo olla tyytyväinen, mikä tarkoittaa sitä, että odotukset ovat joko täyttyneet tai ylittyneet. Laatu ja tyytyväisyys kulkevat monesti käsi kädessä, tosin tyytyväisyyteen vaikuttaa monta muutakin tekijää, ja laatu on vain yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Kun organisaation toiminta on laajasti asiakaskeskeistä, pyritään asiakastyytyväisyyden avulla toteuttamaan tavoitteet. Asiakkaalta huomioidaan yksilöidyt tarpeet ja toiveita pyritään täyttämään siten kuin resurssit sen mahdollistavat. (Ylikoski 1999, 149)

Erilaisille palveluille yhteisiä ominaisuuksia ovat niiden aineettomuus ja se, että ne voidaan kuvata prosessina. Lisäksi asiakas osallistuu palvelun tuotantoon. Palveluihin liittyy joitakin liiketoiminnallisia haasteita. Kysyntä usein vaihtelee, laadunhallinta on vaikeahkoa tai palvelu voi olla tehotonta. Myös kasvun ja kannattavuuden kanssa voi tulla ongelmia. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 6.)

Nykyään monelta osin arvostetaan, jos yritys tekee toimintaansa vastuullisesti. Vastuullisuutta on taloudellinen vastuu, ympäristöllinen vastuu ja vastuu ihmisistä eli sosiaalinen vastuu. Sosiaalista vastuunkantoa on muun muassa henkilöstön kehittäminen ja työntekijöiden tasapuolinen kohtelu esimerkiksi yhteisten pelisääntöjen kautta. Tarkoituksena on varmistaa kiinteistöjen toimivuus, viihtyisyys, käyttövarmuus ja turvallisuus pitkälle tulevaisuuteen. (Vuosiseminaari 2010.)

3.2 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyystutkimuksilla on neljä päätavoitetta:

1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten tekijöiden selvittäminen, jossa selvitetään ne tekijät, mitkä yrityksen toiminnassa tuottavat tyytyväisyyttä ja lisäarvoa asiakkaille. Asiakkaalle saa palveluilla lisättyä hyötyä. Kun asiakas pystyy luottamaan yrityksen toimintavarmuuteen, niin hänelle jää aikaa oman työnsä kehittämiseen.
2. Tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen, eli selvitetään, miten yritys suoriutuu asiakastyytyväisyyden tuottamisesta.
3. Toimenpide-ehtotusten tuottaminen, joka tarkoittaa sitä, asiakastyytyväisyystulosten jälkeen saadaan selville minkälaisia toimenpiteitä tyytyväisyyden kehittäminen edellyttää ja mikä on niiden toimenpiteiden tärkeysjärjestys.
4. Asiakastyytyväisyyden kehittymisen seuranta, joten mittauksia tulee suorittaa toistuvasti, jotta saadaan selville, miten asiakastyytyväisyys kehittyy ja miten korjaavat toimenpiteet ovat mahdollisesti vaikuttaneet. (Ylikoski 1999, 156.)

Asiakkaalle tärkeissä asioissa hänen odotuksensa ovat korkeammalla kuin vähäpätöisemmissä asioissa. Asiakkaille tärkeitä asioita yleisesti ottaen ovat muun muassa palvelun luotettavuus ja virheettömyys. Myös hyväksyttävän palvelun alueen koko vaihtelee sen mukaan, kuinka tärkeistä asioista on kulloinkin kyse. (Ylikoski 1999, 121.)

Asiakas odottaa palvelun tuottajalta luotettavuutta. Luotettavuuden osalta hyväksyttävän palvelun alue on pieni. Asiakkaat eivät siedä yleensääkään epäluotettavaa palvelua, virheitä tai rikkoutuneita lupauksia. Epäselvyydet ja lupauksen rikkominen tai esimerkiksi virheet laskutuksessa alittavat riittävän palvelun rajan eli pudottavat palvelun pois hyväksyttävältä alueelta. (Mts. 121.)

Standardoidut kyselylomakkeet ovat hyvin perinteinen tapa kerätä tietoa. Niitä käytetään usein etsittäessä tiettyjä säännönmukaisuuksia ihmisten keskuudesta vertailemalla vastauksia samoihin kysymyksiin. Kyselyvastausten analysointi voi tuoda tarkkaa numeerista tietoa, josta voidaan tehdä kaavioita, taulukoita yms. Ennen kyselylomakkeen lopullista viimeistelyä, tulisi tehdä tutkimuksia, kuten keskitettyjä haastatteluja. Ihmiset kun eivät välttämättä ymmärrä kysymyksiä samalla tavalla ja siksi sitä pitäisi testata käytännössä ennen lähettämistä vastattavaksi oikealle kohderyhmälle (Mts. 131.)

Kyselyä tehdessä pitää muistaa, että vastaajat ovat kiireisiä, olipa kyseessä sitten oma henkilöstö tai vieras, jonka vuoksia kysymykset pitää tehdä mahdollisimman lyhyiksi ja yksinkertaisiksi. Tutkimuksen ideana on, että kaikilta vastaajilta kysytään samat asiat samalla tavalla. Lomakkeen alussa kannattaa kertoa, mitä varten kyselyä ollaan tekemässä. Tällöin se täytetään loppuun asti todennäköisemmin. Tällä tavalla saadaan kehityssuuntaa, mutta ei välttämättä saada tietoa mistä ilmiö johtuu. Siksi täytyy ottaa käyttöön myös tarkkailumetodeja ja haastatteluja, joiden avulla kyselylomakkeiden avulla saatuja tietoja voidaan hyödyntää. (Mts. 131, 160.)

Tulospalkkaus

Asiakastyytyväisyyskyselystä saaduilla tuloksilla pystyttiin laskemaan tulospalkkiot kiinteistöhoitajilla ja laitoshuoltajille. Tulospalkkion perusta on ennalta määritettyjen tavoitteiden saavuttaminen. Se on yrityskohtainen palkanlisä, ja se perustuu pitkäaikaiseen työsuoritukseen, eikä hetkelliseen työpanokseen. (Tulos ja palkka, 1993, 12.)

Tulospalkkaus on Suomessa melko harvinaista kuntasektorilla, sillä vain viisi prosenttia kunnista kuului tulospalkkausjärjestelmän piiriin vuonna 2001. Tulospalkkauksen kehittämisessä usein kiinnitetään liikaa huomiota sen kustannuksiin ja vaikutusten huomiointi jää vähemmälle. Toisaalta huonosti toteutetussa järjestelmässä saatu hyöty jää kustannuksia pienemmäksi. Organisaatioiden kannattaakin selvittää palkitsemisjärjestelmiensä vaikutukset. (Hakonen & Hakonen & Hulkko & Palva 2002, 11–12, 37–38, 56–57.)

Tulospalkkiojärjestelmässä tavoitellaan parempaa asiakastyytyväisyyttä, palvelun laatua, toiminnan tehokkuutta ja toimintatapojen kehitystä. Sillä voidaan yrittää saada aikaan myös parempi työilmapiiri ja yhteistyöhalukkuus. (Hakonen ym. 2002, 40–46.)

Tuotteistaminen

Varsinaista määritelmää tuotteistamiselle ei ole. Monesti puhutaan myös konseptoinnista ja systematisoinnista. Tuotteistamisella tarkoitetaan myös joskus palvelun standardointia tuotteen kaltaiseksi, täysin vakioiduksi hyödykkeeksi. Tuotteistamisen tavoitteena on saada maksimaalinen hyöty asiakkaalle ja parantaa organisaation kannattavuutta. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 6.)

Tuotteistaminen liittyy vahvasti laatuun ja uuden innovointiin. Laadunhallinta ei tarkoita sitä, että palvelusta täytyy saada mahdollisimman tasalaatuista. Palveluissa on mahdotonta saada aikaan täysin samanlaista palvelukokemusta, mutta palveluprosessien vakiointi edesauttaa yhtenäisen palvelun saavuttamista. Innovoinnilla tarkoitetaan sellaisten palvelukonseptien löytymistä, joiden avulla tulevaisuuden kilpailukyky ja menestyminen luodaan. Innovoinnin tavoitteena on hakea laajempi näkökulma, kuin vain yksittäisen tuotteen kehittäminen. (Lecklin & Laine 2009, 111.)

Tuotteistamisesta on tehty haastatteluja ja niistä on saatu seuraavanlaisia kommentteja:

”Asiakkaiden mielestä tuotteistettu palvelu viestii kokemuksesta.”

”Tuotteistettua palvelua on helpompi myydä, kun asiakas näkee, mitä palveluun kuuluu ja mitä se maksaa.”

”Tuotteistaminen on lisännyt kasvua ja parantanut katteita ja kannattavuutta.”

”Palvelujen tehokkuus ja laatu on parantunut systematisoinnin myötä.”

”Johtaminen ja seuranta on helpompaa, kun palvelu on tuotteistettu.”

”Tuotteistaminen auttaa siirtämään hiljaista tietoa koko organisaation käyttöön ja lisää oppimista.” (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 6.)

Ennen tuotteistamista täytyy selvittää asiakkaiden tarpeet, toimialan olosuhteet, trendit ja kilpailijat. Yrityksen osaamisen ja resurssien tulee olla vahvasti sidoksissa palvelujen suunnitteluun ja kehittämiseen. Kehitysprojektin aikana voi usein olla tarpeen ottaa asiakkaat mukaan testaukseen ja arvioimaan palvelua. Tällä tavoin voidaan varmistaa, että kehitystyön tulos vastaa asiakastarpeisiin ja tuottaa tarvittavaa lisäarvoa. Pelkkä asiakkaan tarpeiden huomiointi ei aina riitä, sillä tulisi osata ennakoita markkinoilla piilevät tarpeet ja mahdollisuudet, ennen kuin valtaosa asiakkaista on niitä edes tiedostanut. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 7.)

Lecklinin & Laineen mukaan (2009) palveluntuottajan toimintavarmuus on etu asiakkaalle, kun asiakkaan ei tarvitse käyttää aikaansa miettiäkseen, miten palvelu toimii, vaan hän pystyy luottamaan siihen, että se mitä on sovittu myös pitää.

Palvelut tuotetaan ja kulutetaan heti, niitä ei voi varastoida. Sen vuoksi suunniteltaessa palveluprosesseja, tulisi pohtia seuraavia kysymyksiä:

- Meneekö prosessien eri vaiheiden järjestys loogisesti?
- Onko prosesseissa tarpeeksi joustovaraa?
- Onko mahdollista yhdistellä tai tehdä rinnakkaisia prosesseja?
- Riittävätkö organisaation henkilöstöresurssit prosessien tuottamiseen?
- Miten nopeaa palvelua asiakas odottaa?
- Toimivatko vuorovaikutustilanteet, entä onko palautejärjestelmä kunnossa sekä valvotaanko prosessien onnistumista? (Ylikoski 1999, 240, 241.)

Tutkimusten perusteella käyttäjäpalvelut tulevat yritysten omien arvioiden mukaan kasvamaan. Samaisessa tutkimuksessa kävi ilmi, että yritykset hyödyntävät kasvusaan julkishallinnon rakennemuutoksia. Toinen mielenkiintoinen asia oli, että palvelukonseptia laajennetaan (2/3 vastanneista oli tätä mieltä). (Locus-toimialakatsaukset 2007, 6-10.)

Tuoko vanheneva aikuisväestö ja huonosti liikkuvat ihmiset mahdollisuuksia tuottaa jotakin käyttäjäpalvelua? Kumppanuussopimukset auttavat laajentamaan palvelujen sisältöä ja samalla pystytään ottamaan vastuuta laajemmista kokonaisuuksista. Muodostuu täysin uusia tehtäväkokonaisuuksia. Vallitseva suunta näkyy olevan kokonaispalvelujen kysyntä ja julkisella sektorilla yleisesti tapahtuva ulkoistaminen ja käyttäjäpalvelujen kasvu. (Locus-toimialakatsaukset 2007, 7, 11-16.)

4 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TOTEUTAMINEN

4.1 Tutkimuksen tausta

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä tutkimusaineistoa käsitellään usein tilastollisesti ja se on aina numeerisessa muodossa. Tilastollisessa tutkimuksessa tuloksista tehdään pienestä joukosta otettujen otosten perusteella johtopäätöksiä niiden päteyydestä suureen joukkoon. Suoritetuista tutkimustuloksista täytyy aina selvittää, ovatko ne oikealla tavalla mitattu. Mittaustulosten luotettavuus pitää aina selvittää ja myös se, etteivät tulokset ole sattumanvaraisia. (Erätuuli, Leino & Yliluoma 1994, 13–14, 17, 19, 31.)

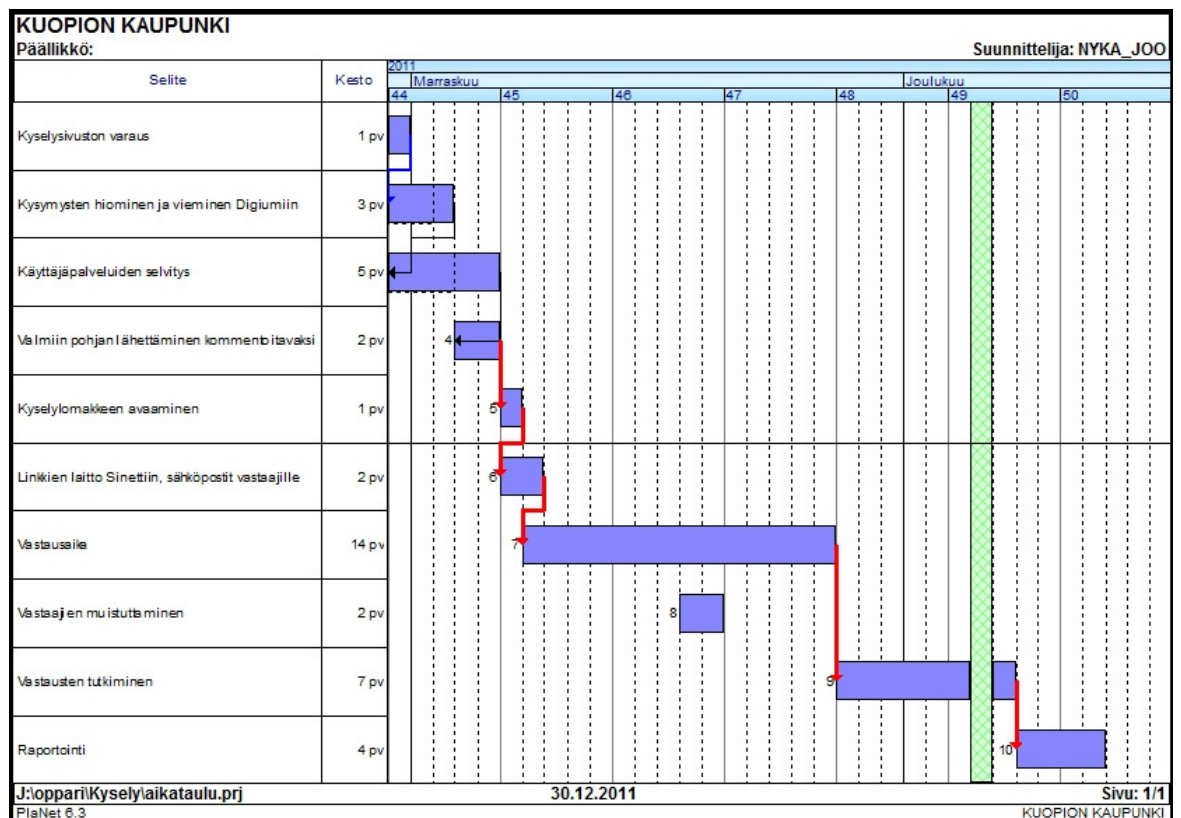
Määrällisessä tutkimuksessa tutkimuskohteena oleva ilmiö voidaan selvittää, kun se esitetään kysymyksenä. Tutkimuskohteen tiedossa olevat ongelmat ovat hyvä lähtökohta tuloksen määrittelylle. Ilmiöt pitää pystyä mittaamaan numeerisessa muodossa. Tutkimuksen tekemisen voidaan sanoa olevan kuitenkin enemmän luova prosessi kuin valmiiden kaavojen soveltamista. (Erätuuli, Leino & Yliluoma 1994, 11–13.)

Tilakeskuksen tilapalveluiden asiakastyytyväisyyskysely

Asiakastyytyväisyyskyselyn avulla selvitettiin, kuinka Tilakeskuksen tarjoamia tilapalveluita saisi kehitettyä paremmiksi asiakkaille. Samalla käyttäjäpalveluista haettiin tietoa suoraan käyttäjiltä. Ennen kyselyn julkaisua kyselypohjaa analysoitiin Tilakeskuksessa, ja näin saatiin myös haluttua validiteettiarvoa. Saadun palautteen mukaisesti tehtiin tarvittavat muutokset. Kyselylomake on liitteessä 2. Kysely julkaistiin Kuopion kaupungin Intranetin verkkosivujen ensimmäisellä sivulla sekä sähköpostin kautta kaikille tilojen yhteyshenkilöille, joiden sähköpostiosoitteet olivat melko sekaisin, joten niitä piti muokata käsin. Kyselyyn houkuteltiin osallistumaan mahdollisuudella voittaa kaksi lippua teatteriesitykseen. Kysymyslomakkeen avulla saatiin määrällistä eli kvantitatiivista tietoa asiakkaista.

Asiakastyytyväisyyskysely lähetettiin eri kiinteistöjen yhteyshenkilöille sähköpostitse ja kaupungin Intranetin etusivulle. Sähköpostilistat tarkistettiin, ja niitä päivitettiin sitä mukaa kun tarkistuksessa tuli ilmi muutoksia. Henkilökohtaisesti tilojen käyttäjiä lähestymällä tehtiin tuttavuutta ja annettiin Tilakeskuksesta mahdollisimman asiakaslähtöinen kuva. Edellisten vuosien kyselyitä tarkastelemalla vuoden 2011 kyselyn toteuttamisessa päästiin liikkeelle. Kyselyn vastausaikana yhteydenottoja vastaajilta tuli jonkin verran liittyen erilaisiin ongelmiin ja kysymyksiin. Tiimien työnjohtajille tiedotettiin kyselyprosessin etenemisestä joko henkilökohtaisesti tai sähköpostitse.

Vastausajaksi päätettiin kaksi viikkoa, mutta sitä ei kerrottu vastaajille, jottei kukaan olisi jättänyt vastaamista viimeisille päiville ja mahdollisesti unohtanut kokonaan (ks. kuvio 6.) Kysely lähetettiin viikolla 45 tiistaina ja keskiviikkona, ja vastauksia tuli parin ensimmäisen päivän aikana noin 50. Saman viikon perjantaina lähetettiin muistutus sähköpostitse, jossa vastaajille kerrottiin jäljellä oleva vastausaika. Yhteensä vastaanoneita oli runsaasti, eli yhteensä 158 kun se esimerkiksi vuonna 2006 sai 119 vastausta, vastausprosentin ollessa 37 %.



KUVIO 6. Asiakastyytyväisyyskyselyn aikataulu

Vastaajien kesken järjestettiin arvonta, ja siinä arvottiin kaksi teatterilippua kaupunginteatterin esitykseen. Arvontaan oli osallistunut 65 henkilöä, joiden kesken liput arvottiin. Liput tilattiin teatterilta ja voittajalle ilmoitettiin henkilökohtaisesti.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

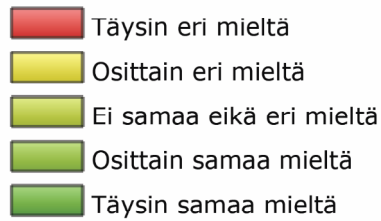
Kysely tehtiin vuonna 2011 totaalisesti eri kysymyksiin ja erinäköiseksi kuin mitä aikaisempina vuosina, ja se sai hyvää palautetta jo heti ensimmäisinä päivinä vastaajilta. Aikaisempaa kyselyä verrattaessa uuteen voi huomata, että tulosten vertailu on helpompaa. Aikaisemmilta vuosilta oli tiedossa tilastoja tiimipalkkioiden perusteista paperipohjaisina, eikä kehityssuunnasta ollut tehty taulukointia.

Suunnitellut kysymykset asiakastytyväisyyskyselyä varten siirrettiin Internetiin Digium-kyselylomakkeeseen. Tällaisessa asiakastytyväisyystutkimuksessa tulee muistaa, että tilapalveluissa asiakas ja työntekijä ovat paljon tekemisissä toistensa kanssa. Työntekijöiden mukavuus ja ystävällisyys voivat vaikuttaa tuloksiin paljonkin. Kyselyn lähetyksen yhteydessä kerrottiin, että samalla linkillä voi vastata useampi henkilö samasta kiinteistöstä. Samasta kiinteistöstä ei kuitenkaan ollut vastattu kuin muutamista kohteista. Valtuusto-virastotalolta, missä myös Tilakeskuksen toimistot sijaitsevat oli useita vastauksia. Osasta kiinteistöistä vastauksia ei saatu lainkaan.

Tuloksia tarkasteltaessa tuli ilmi mielenkiintoinen seikka. Kun keskeneräiset vastaukset otettiin näkyviin, vastausten määrä kasvoi lukemaan 404. Tämä oli kuitenkin vain lukema joka osoitti, montako kertaa lomake oli aukaistu linkin kautta. Sen vuoksi nämä vastaukset piti suodattaa. Vastaukset suodattuivat sen perusteella, että edes osaan kysymyksistä oli vastattu. Keskeneräiset vastaukset analysoitiin tutkimalla niitä yksitellen ja niistä löytyi muutamia lomakkeita, jotka olivat joko unohduksen tai osaamattomuuden syytä jätetty lähettämättä. Nämä vastauslomakkeet otettiin myös mukaan tarkasteluun.

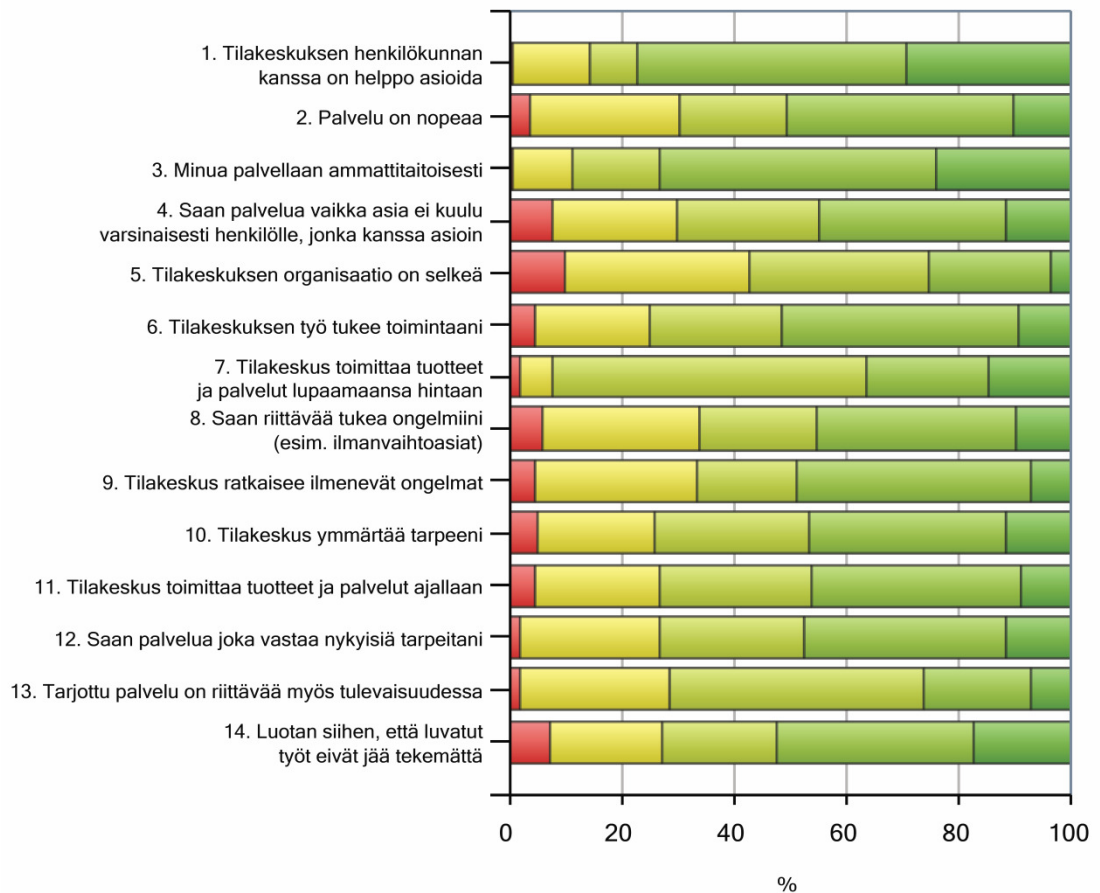
5.1 Tulosten tarkastelu

Laitoshuollon kokonaiskeskiarvoksi tuli 1-5 asteikolla 3,74 ja kiinteistönhoidon 3,64. Asiakastyytyväisyyskyselyssä jotkin kohteet oli arvosteltu välttävillä arvosanoilla, joka aiheutti hämmennystä työnjohdon puolella, miksi näin on. Työnjohdon omien vastausten jakautuminen nähdään kuviossa 7, josta voidaan havaita, että organisaatio ei ole aivan selvä kaikille ja luottamus töiden tekemisestä hieman askarruttaa. Loput kaaviot ovat liitteessä 3. Huonoja arvosanoja antaneille järjestettiin mahdollisuus keskustelutilaisuuksiin, jotta mahdolliset parannukset ja korjaustoimenpiteet voidaan mahdollisimman hyvin toteuttaa.



Työnjohto
ja suunnittelu

Kaikki vastaajat (N=156)



KUVIO 7. Työnjohtoon ja suunnitteluun vastausten jakautuminen

Kun kaikki tulokset oli analysoitu ja niistä laskettu keskiarvoja, tehty taulukoita ja kaavioita, huomattiin että osa vastaajista oli vastannut kyselyyn sellaisista kohteista, joissa tilapalvelut on ulkoistettu. Tämä toi paljon työtä kun kyseiset lomakkeet tuli poistaa tai muokata muiden joukosta. Toisaalta näin nähtiin kokonaiskuva palvelun tasosta Tilakeskuksen kohteissa, sekoitettuna omalla ja lainahenkilöstöllä, vaikutus tosin oli hyvin pieni. Ennen kuin vastauksia alettiin muokata, piti valita helpoin ja no-

pein tapa muokkaukseen. Suodattamista ei voinut käyttää, sillä ”väärät vastaukset” vaikuttivat muun muassa kokonaiskeskiarvoon, eli kaikki erilaisella palvelutoiminnalla olevat kiinteistöt piti selvittää niiden työnjohtajilta ja sitten muokata käsin yksi kerrallaan vastausvaihtoehdoista valintoja poistamalla. Lisää ongelmia toivat yhteensopivuusongelmat Office 2003:n, PDF-muunnosten ja Digium-ohjelmiston välillä. Kohteita, joissa ei ole Tilakeskuksen siivousta (ainoastaan kiinteistönhoito), mutta niistä oli vastattu silti (ks. taulukko 1).

TAULUKKO 1. Kohteet joissa ei ole Tilakeskuksen siivousta

Kohde	Tiimi
Hatsalan koulu	Läntinen 2
Kallaveden koulu	Eteläinen 2
Aurinkorinteen koulu	Eteläinen 2
Särkiniemen ostoskeskus	Eteläinen 1
Neulamäen palvelukeskus	Pohjoinen 4
Päivärannan palvelukeskus	Pohjoinen 3
Kettulan koulu	Pohjoinen 3
Puijonlaakson palvelukeskus	Pohjoinen 2
Suokadun palvelutalo a päärakennus	Itäinen 3
Päiväkodit ja kaikki palvelukeskukset	Useita
Päiväkodeista vain Minnan päiväkodit: Tirri ja Peukaloinen ovat poikkeuksia, ja niissä puolestaan kiinteistönhoito Coor Service Managementilla (entinen Luja Palvelut).	
Valkeisen ja Harjulan sairaala	Sairaalalaitetiimi
Maaseutualueella useita	

Taulukon 2 kohteet siivoavat Itäisen 1-tiimin laitoshuoltajat (siivouspartio). Ne piti muokata kahteen kertaan, jotta saatiin yksi lomake kiinteistönhoidolle eli tiimille, jolle kiinteistö kuuluu ja toinen siivouspartiolle. Ohjelmasta valittiin tyhjiä, vastamattomia lomakkeita, jotka sitten vietiin Itäiselle 1-tiimille, pelkillä laitoshuollon vastauksilla.

TAULUKKO 2. Siivouspartioon siirretyt kohteet

Kohde	Tiimi	Siirretty kiinteistöön
Männistön nuorisotalo	Pohjoinen 3	Männistön koulu
Kasarmirakennus B	Läntinen 1	Kasarmirakennus A, ATK-keskus
Vuorikatu if	Itäinen 4 (ei kiinteistöhoitotiimiä)	Itäinen 1-tiimin laitoshuoltoon suoraan

Tiimien välillä oli jonkin verran eroja tulosten keskiarvojen välillä aluejakojen sisällä. Liitteestä 4 löytyy esimerkki keskiarvotaulukosta ja näitä taulukoita tehtiin 17 kappaletta. Sairaalalaitetiimillä on pelkästään kiinteistöhoito, jonka keskiarvo oli 4,32. Sairaalalaitetiimi hoitaa Valkeisen ja Harjulan sairaalat, sekä Leväsen palvelutalon. Näissä luonnollisesti tulee eteen myös sairaalalaitteiden huoltamista muun kiinteistön lisäksi. Eteläisellä alueella ensimmäisen tiimin keskiarvo oli 2,955, toisen 3,5 ja kolmannen 4,18. Eteläinen kolme käsittää Karttulan alueen ja lähiympäristön. Itäisellä alueella sen sijaan erot olivat pienempiä: ensimmäinen 3,535, toinen 3,6, kolmas 3,935 ja neljäs 3,69. Läntisellä alueellakin keskiarvot pysyivät melko samoina: ensimmäinen 3,795, toinen 3,795, kolmas 3,61, neljäs 3,91. Parhaita keskiarvoja saatiin pohjoiselta alueelta, jossa miltei kaikki luvut olivat päälle neljän; ensimmäisellä 4,385, toisella 3,45, kolmannella 4,18, neljännellä 4,265. Pohjoisella 2 alueella Länsi-Puijon päiväkotia oli jostain syystä jäänyt listalta ja sieltä otettiin yhteyttä kyselyn vastausaikana. Heitä kehoitettiin vastaamaan kohteesta Vanula ja tämä kohde suodatet-

tiin sitten Pohjoinen 2–tiimin tuloksiin. Vanulasta tiedettiin, ettei sieltä vastaajia ollut eikä tullut olemaan.

Maaseutualueella enää Vehmersalmella on Tilakeskuksen laitoshuoltoa, jossa sen keskiarvo oli 4,58. Kiinteistönhoitoa ei vuodesta 2011 ole enää ollut Vehmersalmella ja Riistavedellä Tilakeskuksen kiinteistönhoitotoiminta loppui jo aikaisemmin. Halleissa kiinteistönhoito ostetaan hallimiehiltä, eli halleilla Lippumäki, Kuopion uimahalli, Kuopio-halli ja Jäähalli. Niitä ei otettu mukaan tulosten tarkasteluun.

Avoimissa vastauksissa huomattiin, että monessa paikassa tiedottamissa ollut parantamisen varaa muun muassa korjausaikataulujen osalta ja organisaation rakenteessa epäselvyyksiä:

Jos luvatut ja/tai sovitut työt tehdään vasta kahden vuoden kuluttua monien pyyntöjen jälkeen, ei voida hyvällä tahdollakaan puhua hyvästä toiminnasta tai työt aloitetaan, mutta ne jäävät kesken ja loppuunsaattamisesta ei ole tietoaakaan.

Esille tuodut asiat siirretään eteenpäin, eikä kukaan ota loppupelissä vastuuta asioitten loppuun saattamisesta.

Siivouksen tasoon ei oltu avointen vastausten perusteella monessakaan kohteessa kovin tyytyväisiä, myös ilmanvaihtoasioista oli valitettu. Joissakin paikoin toivottiin vanhaa talonmieskäytäntöä takaisin:

Jos vakituinen laitoshuoltaja on poissa, aina ei toista laitoshuoltajaa ole tullut tilalle ja siivous jäänyt hoitamatta, mutta veloitus on aina sama.

Siivoustyössä lattioiden tilaa, perusteellisemmän puhdistuksen tarvetta, pitäisi seurata tarkemmin. Samat mustat likaviirut saattavat seisoa paikallaan kuukausia. Vieläkö kukkien kasstelu kuuluu siivoustyöhön? Jos kuuluu, se unohtuu. Kun lattiaa paikattiin, paikkaus tehtiin erivärisellä muovimatolla tiloissa, joissa käy huomattavan paljon vieraita päivittäin. En tiedä, onko suunnitelmassa korjata lattia myöhemmin, enkä tiedä, keneltä kysyisin.

Ilmanvaihtoon liittyviä asioita on yritetty parantaa ja mielestämme niihin ei ole paneuduttu riittävän vakavasti.

Oma kiinteistönhoitaja- siivooja on välttämätön pienellä koululla kaukana kaupungista tulevaisuudessakin. Se on hyvää palvelua!

Tämä toimintatapa on kuitenkin kallis ja vie resursseja kun yksi mies hoitaa yhtä ja samaa kiinteistöä. Käyttäjäpalvelutarpeista käyttäjät olivat listanneet samoja tarpeita kuin jo valmiissa vastausvaihtoehdoissa olleet. Ulkoalueiden hoito oli osittain keinoa joidenkin vastaajien mukaan:

Tilakeskus vastaa ulkoalueiden töistä myös. Lumityöt ja ulkoalueiden siivous on ihan retuperällä. Erittäin heikko arvosana. Sisällä myöskin aiivoksessa olisi toivomisen varaa. Asiaa on pyritty myös parantamaan.

Tietysti hyvääkin palautetta oli, mutta laadun kehittämiseen on silti aihetta useiden vastausten perusteella. Koska Digium-järjestelmä antaa kattavaa tietoa kyselyiden vastauksista, SPSS- ohjelmistoa ei käytetty lainkaan. Tosin tiedot vietiin myös SPSS-muotoon mahdollista myöhempää käyttöä varten.

Tutkimuksen validiteetti täyttyy, sillä tutkimuksessa mitattiin sitä mitä oli tarkoituskin, eli asiakkaiden tyytyväisyyttä. Reliabiliteetti täyttyy, koska tutkimuksen pystyy toistamaan käytetyllä kysymyslomakkeella. Luotettavaksi sen tekee myös se, ettei tutkijoilla ollut vaikutusta vastaustilanteiden aikana. Vastaajat olivat suurimmaksi osaksi pitkään kaupungin vuokratiloissa työskennelleitä henkilöitä, joten he tiesivät miten asiat ovat hoituneet.

6 TUTKIMUSTULOSTEN POHJALTA TEHTY KEHITYSTYÖ

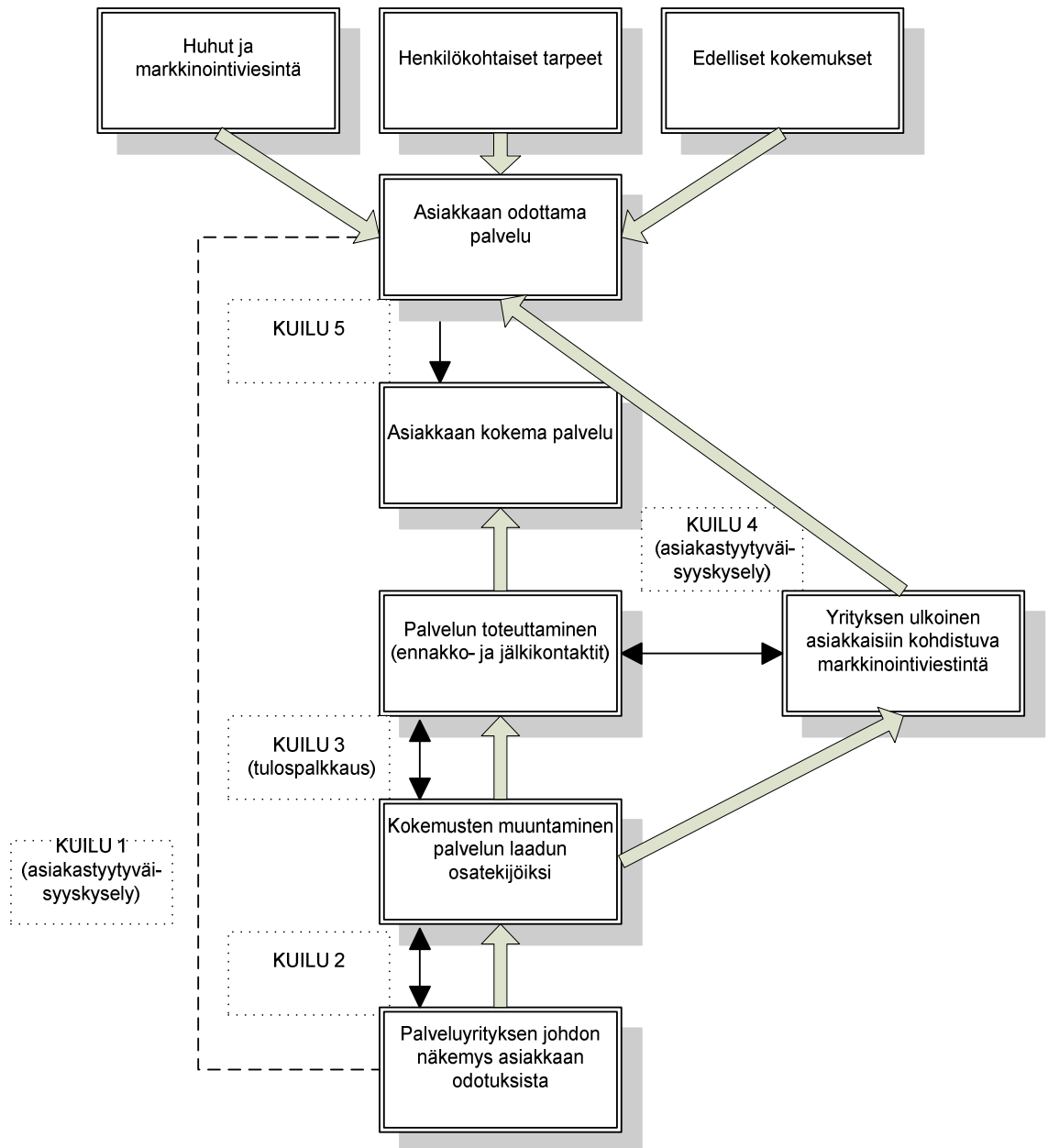
Asiakastyytyväisyyskyselystä saadut tulokset hyödynnettiin ja sen avulla laskettiin tulospalkkiot vastausten keskiarvojen mukaisesti, suunniteltiin uusi palvelusopimus ja pudotettiin kiinteistöjen vuokria uuden käyttäjäpalvelusopimuksen ja käyttäjien toiveiden mukaisesti.

Opinnäytetyössä pääpaino oli laadun kehitystyössä. Laadun kehittäminen laajassa organisaatiossa on hyvin suuritöinen urakka. Jotta työn laajuus pysyi hallinnassa, otettiin tarkasteluun vain muutama kehitettävä kohta, joista tärkein oli asiakastyytyväisyys.

Tilakeskuksen tavoitteena on sen strategian mukaisesti painottaa toiminnassaan:

- asiakkaiden näkökulmasta **asiakkuudenhallintaa** ja **asiakastyytyväisyyttä**, tilankäytön johtamista ja tehostamista sekä toimivaa sisäistä **vuokrajärjestelmää**, jotta asiakkaat eivät maksa palveluista liikaa
- prosessien näkökulmasta **strategian** mukaista toimintaa, onnistunutta **palveluiden hankintaa** ja prosessien kehittämistä.
- talouden näkökulmasta korjauksien ohjelmointia ja rahoituksen kohdistamista vaikuttavuuden mukaisesti, energian käytön optimointia ja energiatehokkuutta sekä omaisuuden hallintaa.

Opinnäytetyössä keskityttiin kehittämään **asiakkuudenhallintaa**, ja **asiakastyytyväisyyttä**, **vuokrajärjestelmää** ja **palveluiden hankintaa**. Asiakasnäkökulmaa sekä palvelun laatua selittää kuvio 8, jossa kolmessa kuilussa nähdään suluissa ratkaiseva tekijä kuilun kaventamiseen tässä opinnäytetyössä.



KUVIO 8. Palvelun laadun kuilumalli (ks. Zeithaml, Berry & Parasuraman 1988, 36, muokattu)

Kotler (1990, 434 – 436) on käsitellyt kuilumallia Zeithamlin, Berryn, ja Parasuramanin kuilumalliin perustuen seuraavasti:

Kuilu 1: onko johdolla ymmärrystä asiakkaan saamasta palvelusta ja tietoa siitä, missä mahdollisia palvelun epäkohtia ja ongelmakohtia esiintyy. Kvantitatiivisen tutkimuksen tulosten pohjalta saadaan tieto ongelmakohtaisista.

Kuilu 2: millainen johdon ohjeistus on palvelun tuottajalle. Ratkaisu on selvittää ohjeistus ja onko johto ohjeistuksesta samaa mieltä. Tämän jälkeen asetetaan selkeät tavoitteet. Tässä työssä Tilakeskuksen käyttäjäpalvelusopimuksen tekeminen asiakastyytyväisyyskyselyn kautta.

Kuilu 3: jos ohjeistus on kunnossa, millainen on palvelun tuottajan palveluhalukkuus ja miten hyvään palveluun kannustetaan. Selvitys henkilökunnan palveluhenkisydestä ja motivaatiosta tuottaa laadukasta palvelua. Myös henkilökunnan palkitseminen kuuluu näihin ratkaisuihin.

Kuilu 4: onko ulkoisen viestinnän antama kuva lähellä todellisuutta. Asiakkailla voi olla muun muassa ylisuuria odotuksia. Tämä kuilu liittyy lähinnä markkinointiviestintään, mutta myös organisaation imagoon. Samalla voidaan tarkastaa viestinnän laadukkuus ja imagon selvittäminen esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyn yhteydessä.

Kuilu 5: asiakkaan odottama palvelu ja kokema palvelu eivät ole tasapainossa. Asiakkaan odottama palvelu voi johtaa juurensa muista kuiluista. Kuilu katoaa, kun jokaisen palvelutilanne hoidetaan kokonaisvaltaisesti ja laadukkaasti.

Palvelun molemmat osapuolet hyötyvät, jos asiakastyytyväisyys on hyvällä pohjalla. Asiakas saa parempaa palvelua, kun Tilakeskuksen työntekijät saavat hyvästä palvelustaan palkkion. Parannusta saatiin myös poistamalla käyttäjäpalveluosuus vuokrista, jolloin asiakas maksaa vähemmän ja vain tarvitsemastaan palvelusta, kun hinta määräytyy uusissa käyttäjäpalvelusopimuksissa. Asiakastyytyväisyyskysely oli yhdistävä tekijä, josta saatiin tietää tyytyväisyystaso, tulospalkkausperusteet ja käyttäjäpalveluista.

6.1 Tiimipalkkiot

Kuopion kaupunki maksaa huoltotiimeille palkkiot hyvästä työstä, ja yhtenä kriteerinä on asiakastyytyväisyys. Koska huoltotiimejä on 17 ja kaikille tuli tiimeille saada

tulospalkkiot eli tiimipalkkiot maksettua kyselyn perusteella, kaikki vastaukset piti käsitellä manuaalisesti. Kohteet eroteltiin ja niistä saatiin asiakastytyväisyyden keskiarvo eri huoltotiimeille. Suodatuksella nähtiin eri tiimien saamat arvostelut, ja niitä pystyttiin vertailemaan. Sen lisäksi kohteet piti tarkistaa oikeille tiimeille kuuluviksi, sillä Haahtela RES -huoltokirjan mukainen lista ei kaikissa tapauksissa pitänyt paikkaansa.

Kuopiossa Tilakeskuksella tulospalkkiojärjestelmä on ollut käytössä vuodesta 2001 lähtien. Palkkiolaskelmassa oli aikaisempina vuosina käytetty järjestelmää, jossa palvelun laatu, reklamaatioiden määrä ja työtehtävien toteutuminen olivat laskelman kriteereinä. Tilakeskuksen palkkioperiaate on kuukausittainen, mutta raha maksetaan tilille kerran vuodessa.

Aiemmin kysely tehtiin siten, että laitoshuoltajat ja kiinteistönhoitajat arvosteltiin samassa kysymyksessä, sillä he muodostavat yhden tiimin. Kysymysmuotoja muokattiin tällä kertaa tarkoituksenmukaisemmiksi ja siivouspalvelu ja kiinteistönhoito laitettiin erilleen toisistaan. Keskiarvot laskettiin tiimien työnjohdolle Excelillä laitoshuollon ja kiinteistönhoidon keskiarvosta tiimiltä. Saadut palkkiosummat eri tiimien osalta annettiin viestintä- ja hallintojaokselle, jotka sitten toimittavat palkkiot maksuun.

Tulospalkkioiden perusteet

Työnjohdolle tulospalkkiot määräytyvät taulukon 3 mukaisesti. Ylläpitotiimeillä, viestintä- ja hallintojaoksella sekä sairaalalaitetiimillä perusteet ovat liitteessä 5. Voidaan huomata, että pieniä eroja maksuperusteissa on ja siinä millä jaoksella palkkio maksetaan. Liitteestä 6 löytyy kiinteistönhoito- ja laitoshuoltotiimien pistetaulukko.

TAULUKKO 3. Ylläpitotiimien työnjohdon tiimipalkkion pisteytys ja arviointi

13.1.2009		
		Pistettä maks.
1.	Ylläpitopalvelun kustannustehokkuuden toteutuminen (ka)	60
2.	Asiakastyytyväisyyden toteutuminen (ka)	40
3.	Työnjohtopalaverien lukumäärä / v	10
4.	Työnjohdon konkreettiset esitykset ja toimenpiteet ylläpitopalveluiden kehittämiseksi/arviointikeskustelut	30
Työnjohdolle/tiiminvetäjälle asiakastyytyväisyys määräytyy sen mukaan mitä esimerkiksi läntisen alueen kaikki tiimit ovat saaneet keskiarvoksi.		

6.2 Käyttäjäpalvelut

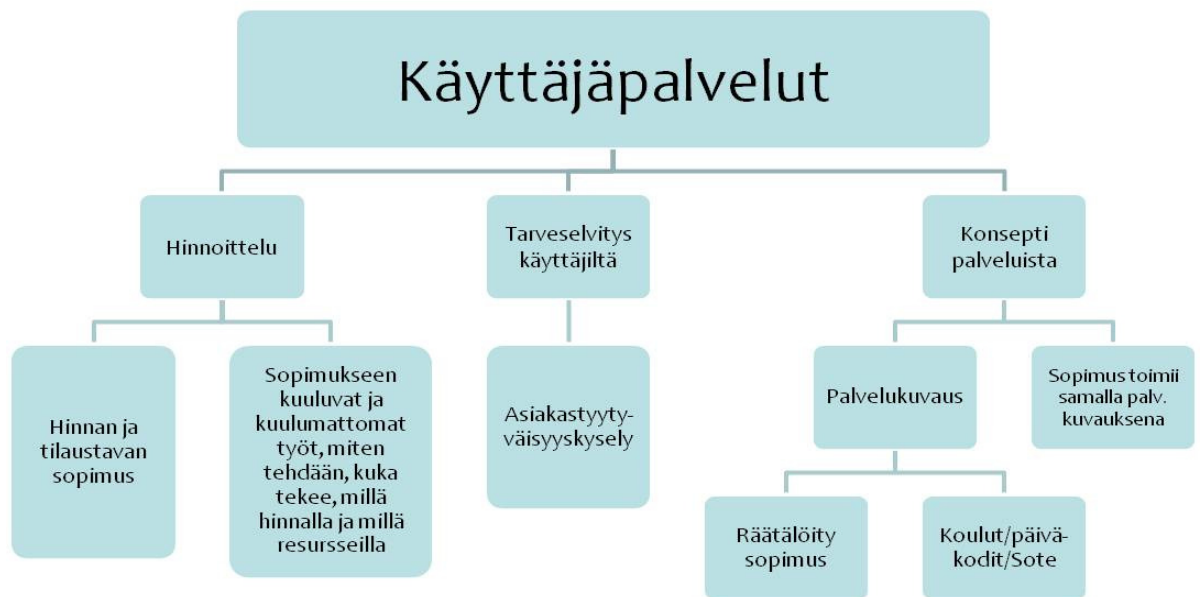
Käyttäjäpalvelut tullaan liikelaitosuudistuksessa perimään erikseen, ja niinpä asiakastyytyväisyyskyselyn avulla selvitettiin samalla käyttäjäpalveluiden tarvetta ja niiden hinnoittelua. Asiakkaan tarpeet tuli kartoittaa, jotta pystytään tuottamaan kaikki kaivat palvelut. Joissakin tapauksissa, esimerkiksi palolaitoksissa käyttäjät haluavat tehdä itse paljon kiinteistöön liittyviä töitä ja useimmat päiväkodit haluavat siivota itse.

Käyttäjäpalvelut eivät ole minkään lain alainen palvelu, vaan kun sopimus käyttäjäpalveluista on tehty, niihin liittyy vain sopimuksia koskevaa lainsäädäntöä ja säädöksiä. Niitä ei ole mikään pakko tuottaa asiakkaalle. Erityisiä määräyksiä ja velvoitteita niihin ei kuulu. Tilakeskus tarjoaa perinteisiä käyttäjäpalveluita, jotka on lueteltu liitteessä 7 olevassa sopimus pohjassa sivulla 2.

Käyttäjäpalvelut ovat olleet aikaisemmin hyvin laaja käsite. Käytännössä kiinteistöhoitajan toimenkuva on ollut erittäin monipuolinen, kun käyttäjäpalveluista ei ole ollut sopimusta. Tehtäviin on voinut kuulua tiskausta, postin noutoa, polkupyörien huoltoa, jopa apuopettajana toimimista kouluissa. Nykyisin kiinteistöhoitajien annetaan keskittyä omaan ydintoimintaansa, eikä näitä palveluita enää tuoteta. Käyttäjäpalveluista on hyvä laittaa kaikki mahdolliset palvelut näkyviin.

Tilakeskus pystyy toimimaan myös joustavasti, eli joko toimimaan teknisenä tukena kiinteistöön liittyen tai vain olemaan vuokranantaja. Esimerkiksi vahtimestaripalvelut tuottaa vapaa-ajankeskus kaikissa Kuopion kohteissa, mutta Tilakeskus saattaa ostaa joissakin kohteissa näiltä vahtimestareilta kiinteistöhoito- ja käyttäjäpalvelua.

Kouluissa pulpettien säätöihin ja siirtoihin voi mennä tunti viikossa. Koulu ajattelee ostavansa kaksi henkilöä tekemään henkilöstövuokratyöstä, mutta pulpettien säätämiseen menee heiltä kauemmin kuin kiinteistöhoitajilta, jotka tuntevat paikat, ihmiset ja heillä on ammattitaitoa ja kokemusta. Tämä tarkoittaa myös isompia kustannuksia ostettaessa ulkopuolelta.



KUVIO 9. Käyttäjäpalvelut mind-map

Käyttäjäpalveluita suunniteltaessa tuli kiinnittää huomiota kuviossa 9 kuvattuihin asioihin. Tärkeäksi kysymykseksi käyttäjäpalveluiden tuottamista järjestelemisessä muodostui palvelun hinta. Joitakin hahmotelmia hinnan muodostuksen osalta tarkasteltiin ja niistä valittiin sitten parhaita vaihtoehtoja. Laskelmissa tuli ottaa huomioon kiinteistöjen bruttopinta-alat, kiinteistöhoitajien ilmoittamat käyttäjäpalveluihin käytetyt tunnit (liitteessä 8) ja nykyinen hinta. Aikaisemman mallin mukaisesti käyttäjäpalvelut kuuluivat kiinteistönhoidon kustannuksiin vuokrassa. Haasteeksi nousi käyttäjäpalveluiden poistaminen tilojen vuokrasta.

Käytännössä käytettiin mallia, jolla asiakkaat saavat hyvityksen käyttäjäpalveluiden menetyksestä, eli vuokra hieman laskee sen myötä, mutta he joutuvat ostamaan käyttäjäpalvelut takaisin. Välikätenä ja laskun maksajana toimii Tilakeskus, joka useimmiten ostaa palvelun Servicalta, mutta mahdollisesti myös joltain muulta. Näin saadaan sama periaate tapahtumalle aina, että tilaajalle tulee lasku. Tilojen vuokrasta pudotettiin reilusti esimerkiksi 100€, kun olisi riittänyt periaatteessa 80€, mutta asiakkaalle jää täten enemmän pelivaraa tehdä käyttäjäpalvelutilauksia. Asiassa tuli

huomioida, onko järkevää laittaa tietyille palveluille jokin tietty hinta aina esimerkiksi pulpetin siirrolle, tehdäänkö ne omakustannehinnoittelulla vai millä.

Vuokrien tarkistus

Käyttäjäpalvelu-uudistuksen ja asiakastyytyväisyyskyselystä saatujen tulosten perusteella vuokria tuli laskea. Kun vuokria alettiin pudottaa pienemmiksi, tuli ottaa muun muassa selville mitä kaikkea käyttäjäpalveluihin luetaan. Muun muassa paperinkeräyslaatikoiden tyhjennys luettiin myös käyttäjäpalveluksi, koska paperi tulee laatikoihin käyttäjiltä. Joissakin kiinteistöissä oli ainoastaan tämän kaltainen käyttäjäpalvelu. Ne kohteet, jotka kuuluivat ulkoistetun kiinteistöhoidon piiriin, jaoteltiin erilliselle listalle käyttäjäpalveluiden osalta.

Asiakastyytyväisyyskyselyn avoimista vastauksista saatiin seuraavia kommentteja vuokrien osalta:

Vuokrat on liian korkeat.

Asiakasvastaavien työnkuva selkeämmin tiedoksi. Vuokraperusteiden tulisi olla läpinäkyvämpiä.

Vuokrat kohtuulliseksi.

Ylläpitovuokrissa kunnossapitoon kulunut raha ei ollut tarkasti tiedossa, joten tehtiin siten, että kiinteistöhoitokuluihin jätettiin myös hieman liikkumavaraa kunnossapidolle, kuten tehtiin käyttäjäpalveluissakin. Tulevina vuosina kunnossapitoon menevä erotus laskutettaisiin sitten omana eränään kunnossapitohinnoittelun mukaisesti.

Kommentit kohdassa: sovittujen palveluiden puutteet, sekä missä ja miten ne ovat ilmenneet:

Hinnoittelu, esim. vuokrat ja palvelut.

- vuokrasopimukset käsittääkseni allekirjoittamatta - sisäisen vuokran tiliointiä ei saatu millään kääntymään oikeaksi yrityksistä huolimatta - vuokran korotuksen perusteet tuntemattomia - asioita jätetään hoitamatta (ravintolan työsuojelutarkastuksesta saatu lausunto.)

Isännöintiä koskien emme saa edes vastauksia sähköpostiin, vastauksia esim vuokran tason muutoksiin, todellista apua esim sisäilma-asioissa, vaan asioita on vatkattu edestakaisin vuosikausia.

Kuopion kaupungin Tilakeskus tarkistaa vuosittain onko kiinteistöjen vuokrataso oikea. Vuokra muuttuu esimerkiksi sähkön hinnan jatkuvan kohoamisen myötä suuremmaksi vähitellen. Toisaalta jos sähkön kulutusta on pystytty vähentämään, vuokra pysyy samana. Rakennukseen tehtävät suuret korjaukset ja investoinnit tuovat vuokraa suuremmaksi. Pienemmät korjaustoimenpiteet on ennakoitu jo valmiiksi vuokrassa. Sopimus ei toimi samoin kuin vaikkapa verojen maksaminen, että voi saada veronpalautusta, tai joutuu maksamaan jälkiveroa. Yllättävät menot menevät ikään kuin poistoina ja jonain toisena vuonna saatu säästö kompensoi ne.

Tuotteistaminen

Opinnäytetyön alkuvaiheissa tehtävänä oli tehdä tilapalveluiden osalta ns. palvelutuotepaketti, eli konseptointia. Tälle ei kuitenkaan vielä ollut hyvää pohjaa rakennettu, koska Tilakeskuksen ja Servican työryhmä ei ollut vielä ehtinyt tehdä tilapalveluiden osalta sopimuksia, ja muutenkin neuvottelut olivat vasta käynnissä opinnäytetyön tekemistä aloittaessa. Käyttäjäpalveluita suunniteltaessa otettiin huomioon tuotteistaminen ja sen periaatteet.

Tuotteistamisessa huomioitiin:

- Palvelun asiakkaat ja palvelutarpeet
- Palvelun tehtävät ja tavoitteet
- Palvelun ominaisuudet
- Palveluun liittyvät vastuut
- Palvelun tuottamisen käytettävät resurssit
- Palvelun laatuominaisuudet ja hyväksyttävän laadun kriteerit
- Prosessikuvaus
- Palvelulla aikaansaadut tulokset

Tuotteistaminen voidaan aloittaa muun muassa muuttamalla sopimusta yhtenäiseksi esimerkiksi yläasteille pulpetin säädön, teatterilavan asennuksen yms. osalta. Tämä tuo myös kustannussäästöjä kun sopimukset voidaan tehdä nopeammin ja laatu paranee. Näin tiedetään tarkasti, miten usein ja mitä, mistä tehdään. Tiedossa on muun muassa tilanteita, joissa kiinteistönhoitajilla on joka perjantai jokin tuolin siirtourakka tietyssä kohteessa nyt, jota ei ole kirjattu palvelukuvaukseen tai mihinkään muuhunkaan. Tieto tämän kaltaisista töistä olisi hyvä olla näkösällä.

Tuotteistamisella voidaan tehdä muitakin tilapalveluita läpinäkyvimmäksi. Sen avulla voidaan esimerkiksi kertoa, että lämpötila pysyy tietyissä rajoissa kaikkina aikoina. Lamppujen vaihdot, ulkoaluehoito ja muut käyttäjää kiinnostavat kohdat tuotteistamisella ja uusilla palvelusopimuksilla pystytään helposti ilmaisemaan. Loppukäyttäjää ei kiinnosta montako kertaa esimerkiksi ilmanvaihtokonetta käydään huoltamassa, tärkeintä on sen moitteeton toimivuus. Kaikkien kiinteistöjen osalta räätälöitiin omanlaista sopimusta. Käytännössä kiinteistöjä kuitenkin on niin paljon, ettei kaikkien osalta ollut järkevää eikä kannattavaa tehdä kaikille omaa, vaan esimerkiksi kouluviraston kanssa suunniteltiin omaa sopimusta kaikille kouluille.

6.3 Käyttäjäpalvelusopimus

Entiset palvelukuvaukset muutettiin ja uudistettiin enemmän sellaisiksi, että ostaja tietää mitä ostetaan ja tuottaja mitä tuotetaan. Kun yhtenäiset palvelukuvaukset otetaan käyttöön, niiden toimivuutta on syytä tarkkailla vuosittain esimerkiksi samaan aikaan kun vuokratarkistus tehdään. Yhtenäisten palvelukuvausten etuna on niiden samanlaisuus, joten ne helpottavat sopimusten laatimista ja huoltokirjan päivittämistä. Esimerkiksi Tilakeskuksen laitoshuollon palveluilla on hyvät ja selkeät palvelukuvaukset.

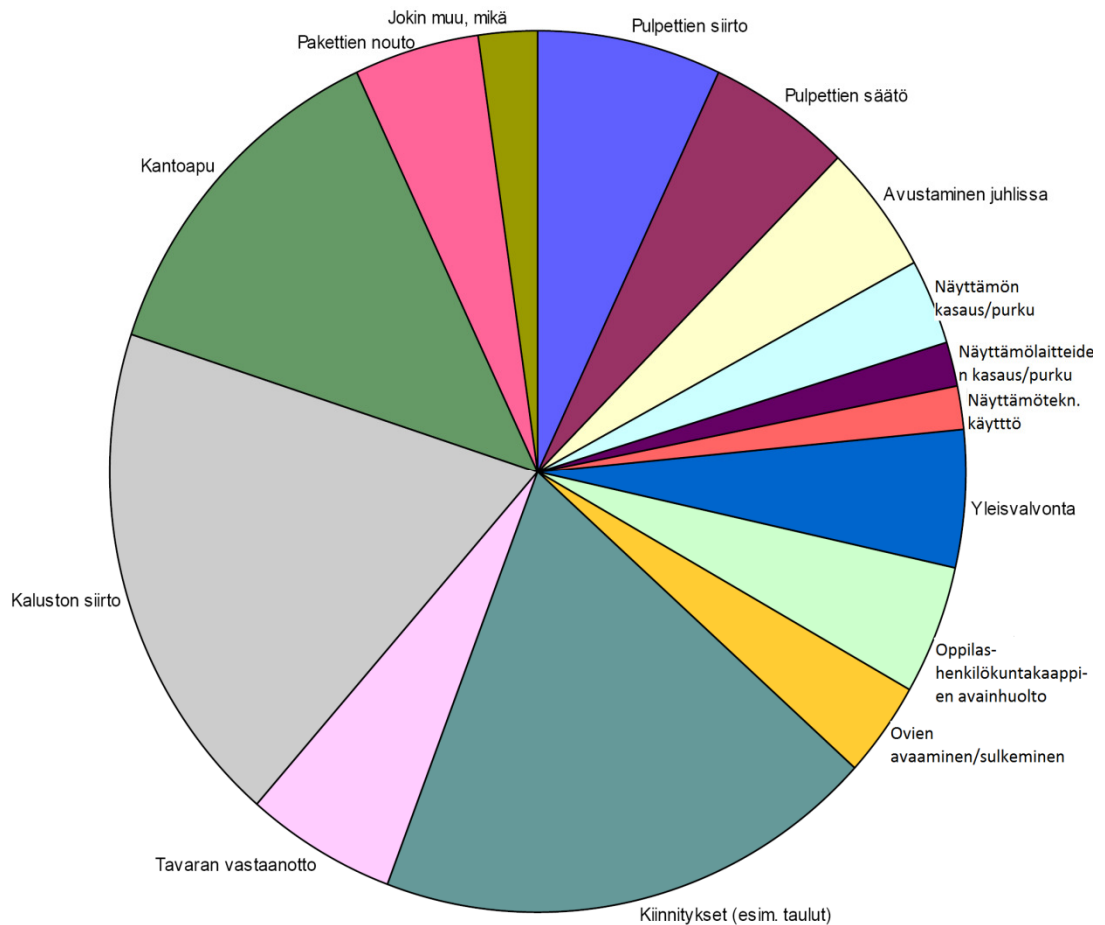
Kiinteistötietojärjestelmässä kiinteistönhoidon kustannusten alle oli listattu myös joitakin kunnossapitotöitä sekä käyttäjäpalveluus. Nämä piti eritellä siten, että pystyttiin määrittelemään liikelaitoskuntayhtymä Servicalle siirtyvää rahavirtaa. Käyt-

täjäpalvelut ja osa kunnossapitoon kuluva summa vähennettiin kiinteistöhoitokuluista. Kaikkiin kiinteistöihin ei ollut valmista arviota kiinteistöhoitajilta käyttäjäpalveluiden määräst. Näissä tapauksissa arvioitiin itse mahdollinen käyttäjäpalveluolosuhteet. Tämä arvio ei kelvannut kouluille esitettyssä sopimusmuodossa ja sen takia jouduttiin tyytymään ratkaisuun, jossa vuonna 2012 aikana kiinteistöhoitajat ottavat selvillä käyttäjäpalvelutarpeet ja niiden tarjonnan, sekä merkitsevät ne ylös. Näin saadaan parempaa tietoa laskutusta varten ja koulujen kanssa voidaan käydä sopimusneuvotteluja uudestaan. Karttulan kiinteistöissä arvio tehtiin vertaamalla niitä samankaltaisiin Kuopion kaupungin kiinteistöihin.

Käyttäjäpalveluihin liittyen järjestettiin palaveri, jossa analysoitiin suunniteltua asiakastyytyväisyyskyselyä, sen kysymyksiä ja toteuttamista muun muassa käyttäjäpalvelukysymyksistä. Paikalle palaveriin kutsuttiin siivouksen-, kiinteistönhoidon-, kunnossapidon-, lvis- ja viestintä- ja hallintopalvelutiimin laatu-yhteyshenkilöt.

Yleisimmät käyttäjäpalvelut, jotka saatiin selvillä asiakastyytyväisyyskyselyn yhteydessä ja kiinteistöhoitajilta ks. kuvio 10:

- Kiinnitykset, esimerkiksi taulut
- Kaluston siirrot
- Näyttämöihin liittyvät toimenpiteet ja kantoapu



KUVIO 10. Käyttäjäpalvelutarpeet

Yhtenä Tilakeskuksen keskeisistä tehtävistä on taata Kuopion palvelutoiminnalle hyvät ja toimivat resurssit tilojen osalta, täten palvelutoiminta pystyy keskittymään omaan ydintoimintaansa. Tärkeää on, että tilaresursseihin liittyvät ylläpito, käyttö- ja käyttäjäpalvelut sovitaan keskenään Servican ja käyttäjän välillä. Sopimusta on mahdollisuus muuttaa aina vuoden vaihteessa. Tilakeskuksen ulkoistamat kohteet (maaseutualue ja itäinen 2) kiinteistönhoidon osalta jatkuu sopimusten loppuun asti. Joissakin kohteissa on ollut havaittavissa, että vaikka niihin ei varsinaisesti kuulu kiinteistöhoitopalveluiden tuottaminen, niin silti piirimestarit pyytävät niitä tekemään kun käyttäjät vaativat. Tämän seikan vuoksi piti selvittää työnjohtajilta/piirimestareilta, missä kohteissa tarkalleen ottaen kiinteistöpalveluita ja käyttäjäpalveluita tuotetaan.

Tilojen käyttäjiä kuulosteltiin uudistukseen mukaan eri toimialueiden johdolta. Sosiaali- ja terveysalaan kuuluvat kiinteistöt lähtivät uuteen käyttäjäpalveluideaan mu-

kaan melko helposti, mutta koulujen ja päiväkotien osalta kaikki ei mennytkään suunnitellusti. Koska kautta aikojen oli käyttäjäpalvelut sisällytetty vuokraan, niinhaitä ihmetytti miksi ne pitäisi nyt tehdä toisin. Tehdyt arviot vuokrien hinnan alenuksesta olivat hyvin pyöreitä ja sinne päin olevia, joka myös aiheutti närää käyttäjän puolella. Muutosta ei yksinkertaisesti haluttu.

Kiinteistöhoitopalveluita Tilakeskus on koemielessä ostanut myös muualta, muun muassa Vehmersalmella Lassila & Tikanojalta, missä on saatu hyviä tuloksia ja asiakastytyväisyys nousuun. Vuonna 2012 liikelaitosuudistus edellyttää, että Tilakeskus ostaa 100 % palveluista, pääosin Servicalta. Servicalla on hyvänä valttikorttina useiden vuosien kokemus ja paikallistuntemus Kuopiossa, koska se on hoitanut kiinteistöjä lähes aina.

Toimivassa sopimuksessa vastuujaon täytyy olla hyvin selvillä. Eri osa-alueille, toiminnolle ja ongelmatilanteille täytyy olla joku yhteyshenkilö johon ottaa yhteyttä. Yleensä tällaiset menevät suoraan vikailmoitusten kautta, eikä asiakkaan tarvitse huolehtia enempää. Vikailmoitukset käännetään sitten oikeille henkilöille niiden saatuttua huoltokirjan kautta Tilakeskukselle.

Tuotettaville käyttäjäpalveluille tuli tietenkin päättää jokin sopiva hinta. Hinnoittelukäytäntöjä oli omakustannehinnasta, urakkahinnasta ja tunti- ja kuukausihinnasta lähtien. Lopulta valittiin kaksi jälkimmäistä ja tuntihinnaksi tuli 32€/h. Myös sen tapaista hinnoittelua tutkittiin, jossa enemmän palvelua ostamalla sen tuntihinta vähenisi sitä mukaa. Selkeimpänä vaihtoehtona pidettiin kuitenkin muuttumatonta hintaa tuntihinnassa ja kuukausihinnassa. Miltei kaikki kohteet taulukoitiin ja hinta arvioitiin yhdessä asiakkuuspäälliköiden kanssa.

Prosessina käyttäjäpalvelu voi edetä esimerkiksi siten, että asiakkaalle tulee tarve saada koulun pulpetit saliin. Hän soittaa Servicalle, ja Servica järjestää tarvittavat henkilöt paikalle ja laittaa laskun menemään käyttäjälle, jolloin asiakas arvostaa nopeutta ja edullisuutta. Tilatut henkilöt nostavat tavarat sisään, jolloin asiakas arvostaa asiakaspalveluhenkisyttä. Tämän jälkeen pulpetit ovat vielä oikeassa järjestyk-

sessä salissa, jolloin asiakas arvostaa toimivuutta. Hyvänä ratkaisun nähtiin malli, jossa koulujen osalta kasvun ja oppimisen palvelualue tekee palvelusopimuksen käyttäjäpalveluista, jossa on sovittu esimerkiksi kaikkien koulujen osalta kalustamiset joulujuhlaan.

Esimerkkinä toimimattomasta käyttäjäpalveluprosessista voidaan ottaa Vehmersalmella tapahtunut salin kalustus, jossa koulu tarvitsi näyttämösalia joulujuhlissa sekä samaan aikaan samoissa tiloissa toimiva kansalaisopisto. Kansalaisopistolta koulu laskutti tilojen käytöstä ja Tilakeskus laskutti kansalaisopistoa salin laitosta. Tuloksena oli valtava lasku kansalaisopistolle ja ilmainen kalustettu sali koululle, sekä suivaantunut kansalaisopiston toiminnan vetäjä.

Uuden sopimus pohjan avulla, jossa on pelkät käyttäjäpalvelut yhdessä sopimuksessa ja muut toisissa, saadaan informaatio käyttäjän ja palveluntuottajan välillä kulkemaan. Vielä ei kuitenkaan ole varmaa otetaanko tehty sopimus pohja käyttöön sellaisenaan. Laskutus voidaan sopia tämän pääsopimuksen mukaisesti, mutta voi olla kohdekohtainen (koulut/päiväkodit/sosiaali- ja terveydenhuolto), jossa oikealle käyttäjälle homma on selvennetty. Voi olla, että ensin tulee pääsopimus ja sen jälkeen kohdekohtaiset sopimukset, joihin ei ole liitetty kaikkia sopimus ja ehtoasioita yms. vaan selvästi lueteltu käyttäjäpalvelut käyttäjälle. Sopimus pohjaa voi käyttää myös siten, että pääsopimus on kaikkien vuokrasopimusten liitteenä ja muuttuvat kohdat ovat ainoastaan ensimmäinen ja toinen sivu. Sopimus pohja löytyy liitteestä 7.

Sopimukseen lisätään tarpeen mukaan lisätietoa, esimerkiksi tietyn kaluston siirrosta, että se tapahtuu joka perjantai varastosta luokkaan 210. Kaikki palvelukuvauksessa määriteltyihin tehtäviin tarvittavat koneet, välineet ja laitteet kuuluvat kokonaiskustannuksiin, jottei käyttäjältä tarvitse veloittaa erikseen jotakin näistä.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön toiminnallisuus ja jatkuminen suoraan harjoittelun jälkeen oli motivoimassa tekemistä, ja työ tehtiin alkutalven aikana vuoden 2011 loppuun asti Kuopion Valtuusto- ja virastotalolla. Toimeksiantajalle tehty lupaus opinnäytetyön tutkimustulosten valmistumisesta vuoden 2011 loppuun antoi tavoitetta pysyvä aikataulussa. Koska Tilakeskuksen työnjohtajat ja vastaavat henkilöt olivat koko ajan lähettyvillä, sai tietoa organisaation toiminnasta tarvittaessa helposti. Työssä yhdistyivät toiminnallisuus, teoreettisuus, tutkimustyö ja lopuksi tämän kaiken raportointi. Työn tekeminen joka arkipäivä helpotti työn laajuuden seuraamista, ja opinnäytetyösuunnitelmasta oli hyötyä.

Lähteitä kerättiin Tilakeskuksen omista materiaaleista ja ulkopuolisista suomen- ja englanninkielisistä kirjoista. Raporttia kirjoitettiin ja täydennettiin koko ajan, jotta mitään ei unohtuisi.

Asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttaminen ja siitä saadun tiedon jalostaminen osoittautui yllättävän suureksi työksi, koska siinä tehtiin rajauksia ja suodatuksia paljon. Lisäksi työmäärää kasvatti se, että sen avulla Tilakeskuksella on ollut tapana maksaa tulospalkkiot työntekijöille. Saatu tieto otettiin kehitettäväksi välittömästi, ja siitä otettiin tärkeimmät eli tulospalkkaus ja käyttäjäpalveluiden kehittäminen. Asiakastyytyväisyyskysely tehtiin tietyiltä osin kuten aikaisemmatkin kyselyt, mutta kuitenkin erilaiseksi ja paremmaksi. Käydyt palaverit Tilakeskuksen henkilöstön kanssa auttoivat saamaan oikean kuvan, millaiseksi kysely tulisi tehdä ja mitä sillä oikeastaan tutkitaan. Lomakkeen testaus ennen lopullista julkaisua oli hyvin tärkeää.

Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia tarkastelivat lopulta työnjohtajista kaikki, eli toistakymmentä ihmistä. Jotkut työnjohtajat suhtautuivat opiskelijatyönä tehtyyn, melko tärkeään aiheeseen suhteellisen kriittisesti, olihan kyse kuitenkin heidänkin mahdollisesta lisääntyvästä palkastaan. Tulevaisuudessa kyselymallia voidaan käyttää uudelleen ja sitä pystytään kehittämään edelleen.

Jotta organisaatio voisi menestyä, sillä täytyy olla kykyä kehittyä. Työn aikana käsiteltiin laatua ja sen uudistumista ja kehittymistä, jota tapahtuu työyhteisössä kokoajan toimintaympäristön muuttumisen myötä. Muutosprosessissa mukana oli itse muuttuva organisaatio, mutta myös sen monet sidosryhmät.

Opinnäytetyö antaa myös uutta näkökulmaa organisaation toimintaan niin Tilakeskukselle kuin Servicallekin, ja sen tietoja voidaan hyödyntää ja soveltaa jatkossa pidemmälle. Samalla kaavalla tehty asiakastytyväisyyskysely ja käyttäjäpalveluista saatu tieto, sekä sopimus pohja kannattaa yhtenäistää, ja käyttää niitä tulevaisuudessa kehityksen turvaamiseksi. Pitkällä tähtäimellä opinnäytetyön avulla asiakaspalvelun laatu paranee ja asiakassuhteet vahvistuvat. Opinnäytetyötä voi myös käyttää osana perehdyttämiskokonaisuutta.

LÄHTEET

Barret, P. & Baldry, D. 2003. Facilities management: towards best practice. Toinen painos. Oxford: Blackwell Science Ltd, a Blackwell Publishing company.

Booty, F. 2009. Facilities management handbook. 1. painos. Oxford: Elsevier Ltd.

Erätuuli, M., Leino, J. & Yli-Luoma, P. 1994. Kvantitatiiviset analyysimenetelmät ihmistieteissä. Helsinki: Kirjayhtymä.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Hakonen, A., Hakonen, N., Hulkko, K. & Palva, A. 2002. Toimiva tulospalkkaus. WSOY.

Harinen, S. 2010. Viestintästrategia. Kuopion Tilakeskus.

Holmén, M. 2011. Tilaaja-tuottajamalli TIKE-TUKE. Diaesitys. Kuopion kaupunki, Tilakeskus.

Isoniemi, H. 2002. Sisäisten toimitilavuokrien määrittäminen suurissa kaupungeissa. Teknillinen korkeakoulu. Lisensiaattityö.

Isoniemi, H. 2008. Kuopion kaupunki: sisäisten vuokrien määrittäminen. Raportti.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille.

Johnston, R. & Clark G. 2005. Service operations management. Toinen painos. Gosport: Ashford colour press Ltd.

Karjalainen, P. n.d. Käyttöpalvelusopimuksen laatu. Powerpoint-diat. Viitattu 15.12.2012.

Kiinteistöliiketoiminnan sanasto. 2001. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus.

Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja. Helsinki: Oy Rastor Ab/Rastor Julkaisut.

Kunnat.net. n.d. Kunnallisen liikelaitostoiminnan suhde yksityisiin markkinoihin. Tietoa palveluiden organisoinnista ja järjestämisestä. Viitattu 22.12.2011.
<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/jarjestaminen/liikelaitos/oikeudellinen-nakukulma/suhde-yksityisiin-markkinoihin/Sivut/default.aspx>

Kuopila, A. Et al. 2007. Tilaaja-tuottaja-toimintatapa – Ideasta käytäntöön. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Kuopion kaupunki, Tilakeskus. 2009. Laitoshuollon palvelukuvaus.

Kuusniemi-Laine, A., Takala, P. 2007. Julkisten hankintojen käsikirja. Helsinki: Edita Prima.

Laurikainen, J. & Saarivuo, J. 1997. Toimitilalaitoksen laadunhallinta. Helsinki: Efektia.

Lecklin, O. & Laine, R. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.

Lewis, B. 1999. Facility Manager's Operation and Maintenance Handbook. Kolmas painos. Blacklick: McGraw-Hill Professional Publishing.

Leväinen, K., Sarasoja, A-L., Palomäki, J. 2003. Nordic journal of surveying and real estate research. Helsinki: Edita Prima.

Locus-toimialakatsaukset 2007. Kiinteistö- ja käyttäjäpalvelut. Locus-lehden raportti. 24.8.2007. Viitattu 15.10.2011. www.rakli.fi/attachements/2007-09-21T16-38-4061.pdf

Oksanen, A. 2010. Kuntien yleiset hankintaohjeet. Kolmas uudistettu painos. Suomen Kuntaliitto. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Pietilä, A. 2011. Haaste puhtaanapitoalan yrityksille. Kauppalehti 7.6.2011.

Salmi, J., Pekkanen, J. & Lindroos, K. 2011. Rakennettu ympäristömme 2025. Kiinteistö- ja rakentamisfoorumi Helsinki: Lönnberg Painot Oy. Viitattu 9.12.2011. <http://www.kirafoorumi.fi/attachements/2011-11-21T11-27-2857.pdf>

Servica varautuu jo kasvuun. 2011. IS-hankinta 4. Artikkelit IS-hankinta lehdessä.

Siltala, M. 2003. Kuntien kiinteistöpalvelujen hankintaprosessi. Espoo. Kiinteistöopin ja talousoikeuden julkaisuja. Teknillinen korkeakoulu.

Tilahallinnon esittely. 2010. Kuopion kaupunki, Tilakeskus.

Tilakeskuksen käyttösuunnitelma. n.d. Kuopion kaupunki, Tilakeskus.

Tulos ja palkka. 1993. Rationalisointineuvottelukunta. Tampere: TT-kustannustieto Oy.

Vuosiseminaari: Suomen tulevaisuus on hyvinvointia luovissa palveluissa. 2010. RAKLI. Viitattu 14.10.2011. http://www.rakli.fi/linkit/uutiset/uutisiaraklista/20101105vuosiseminaari_tulevaisuus/default.aspx

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Toinen, uudistettu painos. Keuruu: KY- Palvelu. Viitattu 15.10.2011.

Zeithaml, V.A., Berry, L.L., & Parasuraman, A. 1988. Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, American Marketing Association.

LIITTEET

Liite 1. Toimitilapalvelujen käsitteitä ja määritelmiä

Kiinteistö- ja rakennusalalla tapahtuu jatkuvaa muutosta ja kehittymistä, ja sen vuoksi myös alan käsitteitä on pitänyt määritellä. Vuonna 2001 julkaistiin kiinteistöliiketoiminnan sanasto, mikä on helpottanut kiinteistöalan toimijoiden ja muiden osapuolten keskinäistä kommunikointia. Seuraavat käsitteet on koottu suurimmaksi osaksi Kiinteistöliiketoiminnan sanastosta (2001).

Hankintayksikkö

Hankintalaissa määritelty toimija (tilaaja), jonka tulee hankinnoissaan noudattaa hankintalakia. Hankintayksikkö on hankinnan suorittava organisaatio, jota edustaa esimerkiksi kunnan tai kuntayhtymän toimielin tai viranhaltija. Hankintayksikkö tai siihen kuuluva organisaatio toimii hankinnassa sopimuksen tekijänä ja tilaajana. (Oksanen, 2010, 22.)

Huoltokirja

Kiinteistökohtainen asiakirjakokonaisuus, joka sisältää kiinteistön perustietojen lisäksi kiinteistön ylläpitoon liittyvät ohjeet ja tavoitteet sekä seurantatietoja. Huoltokirja on kiinteistön ylläpidon työkalu ja se on maankäyttö- ja rakennuslain mukaan laadittava kaikista rakennusluvan alaisista uudisrakennus- ja peruskorjaushankkeista. Asuintalolle ja toimitilakiinteistölle on laadittu valmiit huoltokirjamallit.

Kiinteistö

Lainsäädännössä kiinteistöllä tarkoitetaan kiinteistörekisteriin kiinteistönä merkittyä maa- tai vesialueen omistuksen yksikköä. Kiinteistöön kuuluvat sillä sijaitsevat kiinteistön omistajan omistamat rakennukset ja kiinteät laitteet. Sanaa kiinteistö käytetään puhekielessä yleisesti muun muassa pelkästä rakennuksesta.

Kiinteistöliiketoiminta

Kiinteistön omistamiseen, hyödyntämiseen tai asiakaspalvelujen tuottamiseen liittyvät toiminnot, joilla on liiketaloudelliset tavoitteet. Kiinteistöliiketoiminnan ydinajatuksena on luoda lisäarvoa tuottavia palveluja kiinteistön käyttäjille ja sitä kautta tuottoja kiinteistön omistajille ja kiinteistösijoittajille kiinteistön elinkaaren aikana. Kiinteistöliiketoiminta perustuu liiketaloudellisten periaatteiden ja tavoitteiden mukaisesti harjoitettuun kiinteistönpitoon. Kiinteistöliiketoiminta sisältää seuraavia toimintoja: kiinteistökehitys, rakennuttaminen, kiinteistösijoittaminen, kiinteistökauppa, vuokraus, kiinteistöhallinto, kiinteistön ylläpito ja käyttäjätoiminnot.

Kiinteistönpito

Kiinteistöstä ja sen hyödyntämisestä vastaaminen. Kiinteistönpito voi sisältää samat toiminnot kuin kiinteistöliiketoiminta, mutta kiinteistönpitoa ei välttämättä harjoiteta liiketaloudellisin periaattein (vrt. esimerkiksi asunto-osakeyhtiöt, keskinäiset kiinteistöosakeyhtiöt, kirkot ja seurakuntayhtymät sekä muut yleishyödyllisiin tarkoituksiin kiinteistönpitoa harjoittavat julkisyhteisöt).

Kiinteistön ylläpito

Toiminta, jonka tarkoituksena on säilyttää kiinteistön kunto, arvo ja ominaisuudet. Kiinteistön ylläpitoon kuuluvia toimintoja ovat muun muassa kiinteistönhoito ja kunnossapito. Ylläpitoon liittyvistä palveluista käytetään yleisesti nimitystä kiinteistöpalvelut, jotka voidaan jakaa kiinteistönhoitopalveluihin ja kunnossapitopalveluihin. Kiinteistöliiketoimintaan kuuluva kiinteistön ylläpito perustuu valittuun kiinteistön elinkaaristrategiaan.

Kiinteistöpalvelut

Kiinteistön ylläpitoon kohdistuvat palvelut. Kiinteistöpalvelut voidaan jakaa kiinteistönhoito- ja kunnossapitopalveluihin.

Kunnossapito

Kiinteistön ylläpitoon kuuluva toiminta, jossa kohteen ominaisuudet pysytetään uusimalla tai korjaamalla vialliset ja kuluneet osat ilman, että kohteen suhteellinen laatutaso olennaisesti muuttuu. Kunnossapidon tavoite on säilyttää kohde suunnilleen senlaatuksena, kuin se oli alun perin valmistuessaan. Kohde ei kuitenkaan välttämättä pysy alkuperäisen kaltaisena, koska yleensä on tarkoituksenmukaista käyttää uudempia teknisiä ratkaisuja ja ottaa huomioon tarpeita, joita uudisrakentamisen yhteydessä ei vielä tunnettu. Kunnossapitoa voidaan tehdä hankemuotoisesti tai esimerkiksi säännöllisten vuosikorjauksien avulla.

Käyttäjätöiminnot

Toiminnot, joiden tarkoituksena on luoda kiinteistön tilojen käyttäjille edellytykset harjoittaa toimintaansa kiinteistössä. Käyttäjätöimintoja toteutetaan käyttäjäpalvelu- ja tuottamalla.

Käyttäjäpalvelut

Kiinteistöjen ja niiden tilojen käyttäjille suunnatut palvelut. Käyttäjäpalveluita ovat muun muassa turvapalvelut, viherkasvien hankinta ja hoito, ruokailu- ja ravintolapalvelut, postitus ja postinjakelu, puhelinpalvelut, aulapalvelut, tietoverkkopalvelut, kopiointipalvelut, pitopalvelut, sisustus-, kalustus- ja hankintapalvelut, muuttopalvelut sekä lähetti- ja toimistopalvelut ja muut mahdolliset tukipalvelut.

Liikelaitoskuntayhtymä

Liikelaitoskuntayhtymä on uusi kuntien yhteistyömuoto, kuntien yhteinen liikelaitos. Kunnat yhdessä, kuntayhtymät yhdessä tai yksi tai useampi kunta tai kuntayhtymä yhdessä voi perustaa liikelaitoksen, joka on erillinen julkisoikeudellinen oikeushenkilö. Kuntalain tarkoittamasta kuntayhtymästä poiketen liikelaitoskuntayhtymän jäsenenä voi olla myös kuntayhtymä. Liikelaitoskuntayhtymä voidaan perustaa vain liiketoimintaa tai liiketaloudellisten periaatteiden mukaisesti hoidettavia tehtäviä varten. Liikelaitoskuntayhtymän tehtävistä on sovittava perussopimuksessa.

Liikelaitoskuntayhtymässä ylintä päätösvaltaa käyttää yhtymäkokous. Yhtymän

talousarviosta ja -suunnitelmasta päättää johtokunta. Menettely vastaa pitkälti kunnan liikelaitoksen johtokunnan oikeutta päättää liikelaitoksen taloussuunnittelusta. Yhtymäkokouksen tehtävät ovat toiminnan ja talouden suunnittelun osalta rajatummat kuin tavallisessa kuntayhtymässä. Menettelyä on perusteltu sillä, että liiketaloudellisessa toiminnassa menoja on arvosteltava ensisijaisesti tulojen perusteella, eikä niitä tule verorahoitteen toiminnan tapaan sitoa määrärahoihin.

Yhtymäkokousta lukuun ottamatta liikelaitoskuntayhtymän toimielinten valinnassa ei noudateta kuntalain säännöstä, jonka mukaan toimielinten kokoonpanon on vastattava jäsenkuntien valtuustojen poliittista suhteellisuutta.

Koska liikelaitoksen toiminnan johto voi edellyttää suuremmissa määrin asiantuntijajäsenten valintaa, poliittisen suhteellisuuden huomioon ottaminen ei ole yhtä perusteltua kuin muissa kuntayhtymissä. Kuntalaki ei kuitenkaan estä vaalin suorittamista poliittista suhteellisuutta noudattaen. (Kuopila, 2007, 43.)

Puhtaanapito

Ulkoalueiden hoito, jonka tarkoituksena on halutun puhtaustason ylläpitäminen ulkoalueilla. Ulkoalueiden puhtaanapito sisältää muun muassa autohallien ja -katosten ja muiden kiinteistön ulkoalueilla sijaitsevien tilojen puhtaanapidon.

Sidosyksikkö

Hankintayksikköön sidossuhteessa (esimerkiksi kuntakonserni) oleva oikeudellisesti itsenäinen yksikkö. Sidosyksikköhankintoja ei tarvitse kilpailuttaa. EU-kynnysarvot ylittävistä sidosyksikköhankinnoista on käytännössä ilmoitettava HILMA-kanavalla laissa säädetyllä tavalla. (Oksanen, 2010, 22.)

Siivous

Kiinteistöhoito, jonka tarkoituksena on halutun puhtaustason ylläpitäminen sisätiloissa. Siivoukseen kuuluvat muun muassa lian ja roskien poisto sekä likaantumista vähentävä pintojen hoito ja suojaus. Siivouksen laajuus määritellään sopimuksin.

Sisäinen tilaaja–tuottaja-toimintatapa

Jos palvelun tilaaja ja tuottaja toimivat saman kunnan organisaatiossa, puhutaan sisäisestä tilaaja–tuottaja-toimintatavasta. Tällöin toimintaa ohjataan tilaajan ja tuottajan välisellä sopimuksella, jossa toimijoiden vastuunjako konkretisoituu. Toimijoiden välinen suhde perustuu kumppanuuteen, ei kilpailuttamiseen. Tällaista toiminnan ohjaamisen tapaa voidaan kutsua sopimusohjaukseksi, sopimusperusteiseksi ohjaukseksi, sisäiseksi sopimusohjaukseksi tai tulossopimukseksi. (Kuopila, 2007, 11.)

Tiimi

Tilakeskuksen kiinteistönhoito ja laitoshuollon työntekijöistä on muodostettu vähintään kahden hengen ryhmiä eli tiimejä, jotka tekevät määrätyllä alueella siivous- tai kiinteistönhoitotöitä.

Tilapalvelut

mieluummin kuin: toimitilapalvelut

Tilojen ominaisuuksiin kohdistuvat ja käyttäjän toimintaa tukevat palvelut.

Tilapalvelut sisältävät erilaisia käyttäjä- ja kiinteistöpalveluja. Tilapalvelujen sisältö vaihtelee organisaatiokohtaisesti, ja niistä sovitaan yleensä erikseen joko vuokrasopimuksessa tai erillisessä palvelusopimuksessa. Nimitystä toimitilapalvelut käytetään kiinteistöalalla usein synonyymina tilapalvelut-käsitteelle, vaikka käsitteet rajautuvatkin hieman eri tavalla.

Toimitila

Kiinteistöön sisältyvä rakennettu tila, jota käytetään aineettomien tai aineellisten hyödykkeiden tuotantoon. Toimitilat voidaan jaotella liiketiloihin, toimistotiloihin, tuotannollisiin tiloihin, palvelutiloihin ja varastotiloihin. Lainsäädännössä kaikki toimitilat ryhmitellään liikehuoneistoiksi. Lainsäädännössä kaikki muut kuin asuinhuoneistot ovat liikehuoneistoja.

Toimitilajohtaminen; tilajohtaminen

Kiinteistöjohtaminen, jonka tarkoituksena on vastata tilojen hankkimisesta ja kehittämisestä sekä kiinteistö- ja käyttäjäpalveluista.

Tilaaaja–tuottaja-malli

Tilaaaja–tuottaja-mallilla tarkoitetaan tilaaaja–tuottaja-toimintatavan käytännön sovellusta, joka on käytössä yksittäisessä kunnassa tai laajemman kuntajoukon yhteisessä toiminnassa. Tilaaaja–tuottaja-malleja ovat esimerkiksi ydinkunta–palvelukunta–malli ja kansalaiskunta–palvelukunta–malli. (Kuopila, 2007, 11.)

Ulkoalueiden hoito

Kiinteistöhoito, joka kohdistuu ulkoalueisiin. Ulkoalueiden hoitoa ovat puhtaanapito, lumityö, liukkauden torjunta sekä kasvityö.

Ulkoisen tilaaaja–tuottaja-toimintatapa

Jos palvelun tilaaja ja tuottaja eivät kuulu saman kunnan organisaatioon, puhutaan ulkoisesta tilaaja–tuottaja-toimintatavasta. Tällöin palvelun tuottajana voi toimia esimerkiksi kunnan ulkoiseen konserniin kuuluva toimintayksikkö (esimerkiksi kunnallinen osakeyhtiö, osakkuusyhtiö tai kuntayhtymä), toinen kunta, yritys, kolmannen sektorin toimija, yhdistys tai säätio.

Ulkoisessa tilaaja–tuottaja-toimintatavassa mukana on kilpailuttamiselementti. Toimintaa ohjataan tilaajan ja tuottajan välisellä sopimuksella, jossa määritellään tuotettavan palvelun laatu ja määrä. Ulkoisen tilaaja–tuottaja-toimintatavan yhteydessä ei yleensä puhuta sopimusohjauksesta (vrt. sisäinen tilaaja–tuottaja-toimintatapa). (Kuopila, 2007, 11.)

Hankintalaissa määritelty toimija (tilaaja), jonka tulee hankinnoissaan noudattaa hankintalakia. Hankintayksikkö on hankinnan suorittava organisaatio, jota edustaa esimerkiksi kunnan tai kuntayhtymän toimitus tai viranhaltija. Hankintayksikkö tai siihen kuuluva organisaatio toimii hankinnassa sopimuksen tekijänä ja tilaajana.

Vuosikorjaus

Vuosikorjausohjelmaan perustuva ennakoitavissa oleva korjaus. Kiinteistön vuosikorjausohjelmaan kuuluu yleensä vuosittainen korjaustarpeiden kartoitus, jota varten voidaan koota palautetta ja ehdotuksia myös kohteen käyttäjiltä. Vuosikorjausten yhteydessä voidaan tehdä myös ennakoimattomia korjauksia.

Liite 2. Asiakastyytyväisyyskysely.

Kuopion kaupunki, Tilakeskus


Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Vastaamalla tähän Tilakeskuksen asiakastyytyväisyyskyselyyn, voitte vaikuttaa saamaanne palveluun. Vastamiseen ei mene kymmentä minuuttia kauempaa.

Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan kaksi teatterilippua.

Kyselyn vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, ja sen tietoja hyödynnetään opinnäytetyön tekemiseen.

[Jatka >](#)



Kuopion kaupunki, Tilakeskus

ARVIOINTIKOHDE

★ = Kysymykseen on pakko vastata

Kiinteistö, josta vastaat kyselyyn

★ Valitse

- Kuopion museo
- Kuopion vanha postitalo
- Kuoppamäen päiväkot
- Kurkharjun koulu
- Kurkimäen koulu
- Kurkimäen päiväkot
- Lehtoniemen päiväkot
- Leväsen koulu
- Leväsen koulu c navettakoulu
- Leväsen palvelukeskus
- Leväsen päiväkot
- Linjuri
- Linnanpellon päiväkot
- Lippumäki uima- jäähalli väestönsuoja
- Lohkareite päiväkot ja iltapäiväkerho
- Luonnontieteellinen museo a päärakennus
- Lyseon lukio
- Länsi-Puijon koulu
- Maljapuron palvelukoti
- Maljapuron päiväkot a päärakennus
- Maljapuron päiväkot b päärakennus

[Jatka >](#)

14 %



Kuopion kaupunki, Tilakeskus

TILAKESKUKSEN JOHTO JA SUUNNITTELU

Vastaa väittämiin.

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
1. Tilakeskuksen henkilökunnan kanssa on helppo asioida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Palvelu on nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Minua palvelaan ammattitaitoisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Saan palvelua vaikka asia ei kuulu varsinaisesti henkilölle, jonka kanssa asioin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Tilakeskuksen organisaatio on selkeä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Tilakeskuksen työ tukee toimintaani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Tilakeskus toimittaa tuotteet ja palvelut lupaamaansa hintaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Saan riittävää tukea ongelmiini (esim. ilmanvaihtoasiat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Tilakeskus ratkaisee ilmenevät ongelmat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Tilakeskus ymmärtää tarpeeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Tilakeskus toimittaa tuotteet ja palvelut ajallaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Saan palvelua joka vastaa nykyisiä tarpeitani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Tarjottu palvelu on riittävää myös tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Kuopion kaupunki, Tilakeskus

SIIVOUSPALVELU

Vastaa väittämiin.

Jos Teille ei tarjota siivouspalvelua, menkää seuraavalle sivulle.

	Laitoshuollon osalta				
	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
1. Laitoshuoltajien kanssa on helppo asioida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Palvelu on nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Minua palvelaan ammattitaitoisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Saan palvelua vaikka asia ei kuulu varsinaisesti henkilölle, jonka kanssa asioin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Puhtaustaso on riittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Siivous suoritetaan sopivaan aikaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Olen tietoinen tehtävistä siivoustöistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Tämänhetkinen siivoustaso on riittävä tarpeisiimme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Tunnen yksiköni tai vastualueeni hyväksymän palvelukuvauksen sisällön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Laitoshuoltajat tekevät palvelukuvauksen mukaista työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Olen tietoinen siitä, kuinka palvelukuvauksen sisältöä voi muuttaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Kuopion kaupunki, Tilakeskus

KIINTEISTÖPALVELUT

Vastaa väittämiin.

	Kiinteistöpalveluiden osalta				
	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
1. Kiinteistönhoitohenkilöstön kanssa on helppo asioida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Palvelu on nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Minua palvelee ammattitaitoisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Saan palvelua vaikka asia ei kuulu varsinaisesti henkilölle, jonka kanssa asioin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Saan palvelua tarvittaessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Nykyinen talvi-puhtaanapito riittää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Nykyinen kesä-puhtaanapito riittää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Vihertöiden taso on riittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Tunnen yksikköni tai vastuualueeni hyväksymän palvelukuvauksen sisällön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Kiinteistönhoitohenkilöstö tekee palvelukuvauksen mukaista työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Olen tietoinen siitä, kuinka palvelukuvauksen sisältöä voi muuttaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Muut kommentit

KÄYTTÄJÄPALVELUT


	En koskaan	Harvoin	Kerran kuussa	Kerran viikossa	Kerran päivässä
1. Kuinka usein tarvitsette käyttäjäpalveluita? Käyttäjäpalvelut on selitetty alemmassa kysymyksessä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jos tarvitsette, niin mitä?
Voitte valita useamman vaihtoehdon.

Pulpettien siirto
 Pulpettien säätö
 Avustaminen juhlissa
 Näyttämön kasaus/purku
 Näyttämölaitteiden kasaus/purku
 Näyttämötekniikan käyttö
 Yleisvalvonta
 Oppilas- /henkilökuntakaappien avainhuolto
 Ovien avaaminen/sulkeminen esim. kerhotoiminnan yhteydessä
 Kiinnitykset (esim. taulut)
 Tavarain vastaanotto
 Kaluston siirto
 Kantoapu
 Pakettien nouto
 Jokin muu, mikä

Vastaa väittämiin

	Käyttäjätalveluiden osalta				
	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
1. Tunnen yksikköni tai vastualueeni hyväksymän palvelukuvauksen sisällön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Saan palvelua vaikka asia ei kuulu varsinaisesti henkilölle, jonka kanssa asioin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Saan palvelua tarvittaessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



KUOPIO
1775

Kuopion kaupunki, Tilakeskus


Muut kysymykset

Kuinka palveluita voisi mielestänne kehittää?

Jos sovitussa palveluissa on ollut puutteita, niin missä ja miten ne ovat ilmenneet?

Muut kommentit?

86 %



Kuopion kaupunki, Tilakeskus

YHTEYSTIEDOT

Jos haluatte, että Teihin otetaan yhteyttä, tai haluatte osallistua arvontaan, täyttäkää yhteystietonne

Nimi

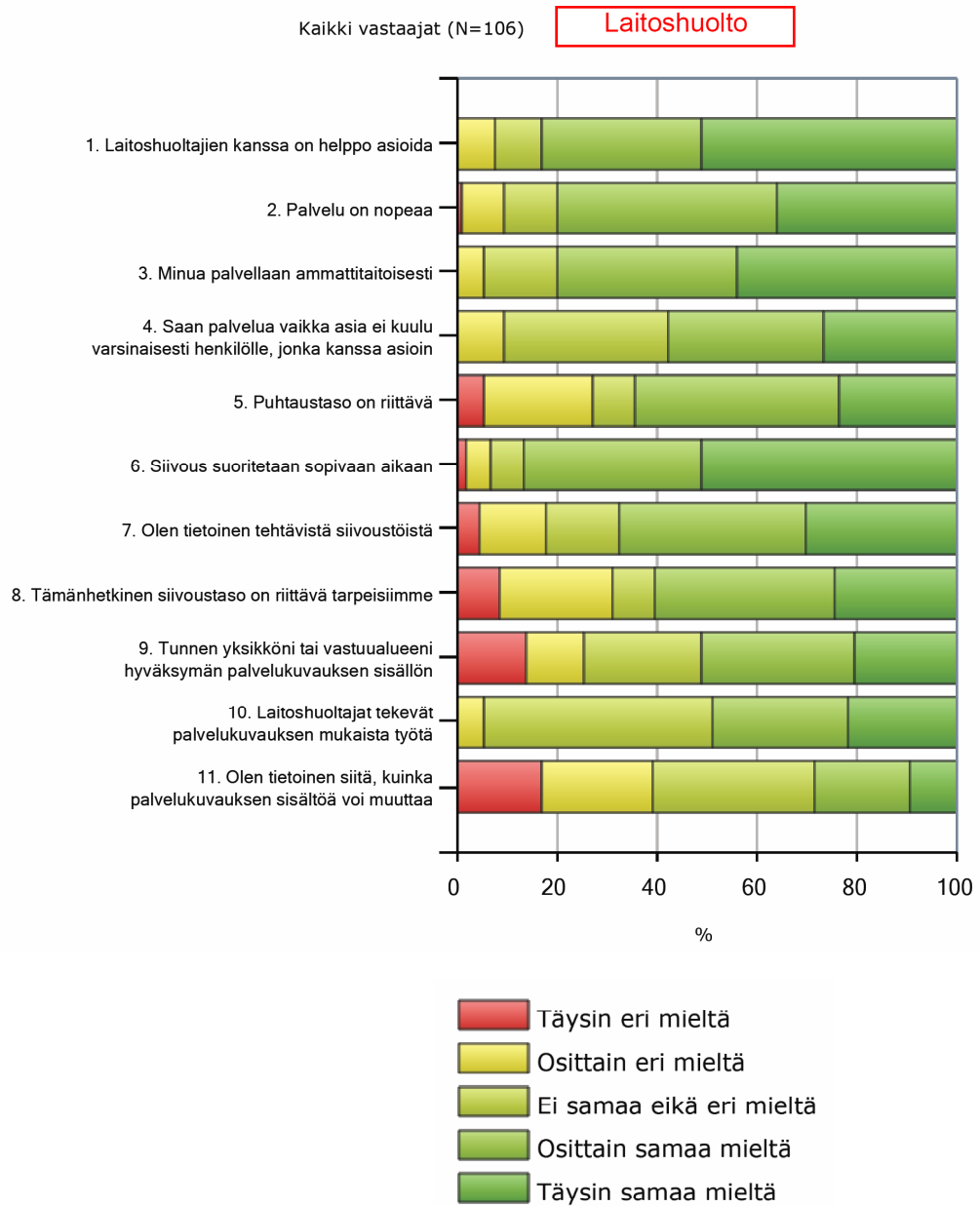
Osoite ja postitoimipaikka

Puhelinnumero

Sähköpostiosoite

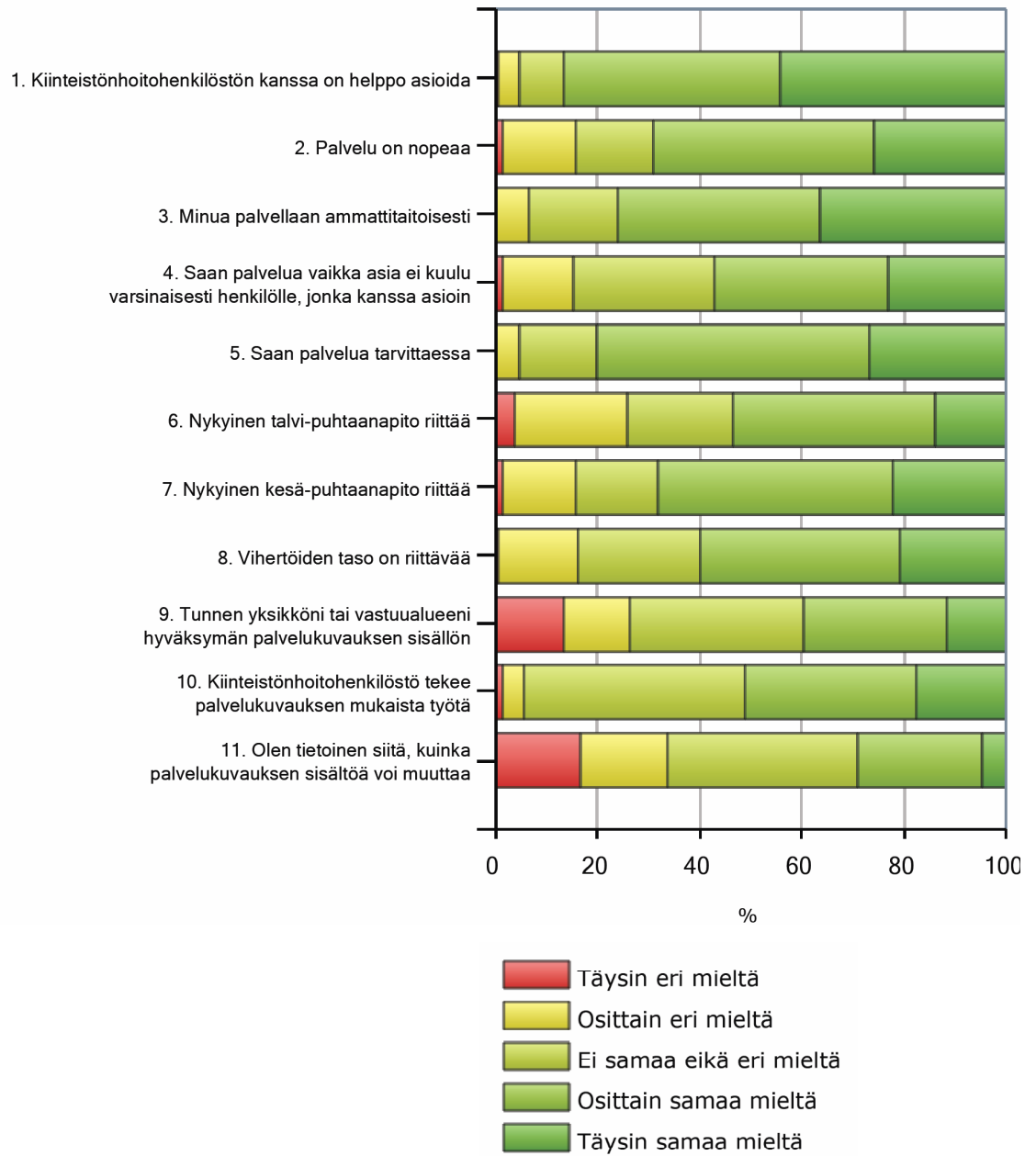
99 %

Liite 3. Vastausten jakautuminen



Kiinteistöhoito

Kaikki vastaajat (N=127)



Liite 4. Keskiarvotaulukko

Kuopion kaupunki, Tilakeskus

Keskiarvotaulukko

N=158

Tiimipalkkiot 2011

	Kaikki vastaajat	Itäinen 1
	N=158	N=27
Työnjohdon ja suunnittelun keskiarvo	3,31	3,17
1. Tilakeskuksen henkilökunnan kanssa on helppo asioida	3,93	4,00
2. Palvelu on nopeaa	3,26	3,19
3. Minua palvellaan ammattitaitoisesti	3,87	3,69
4. Saan palvelua vaikka asia ei kuulu varsinaisesti henkilölle, jonka kanssa asioin	3,19	3,08
5. Tilakeskuksen organisaatio on selkeä	2,79	2,63
6. Tilakeskuksen työ tukee toimintaani	3,31	3,33
7. Tilakeskus toimittaa tuotteet ja palvelut lupaamaansa hintaan	3,44	3,33
8. Saan riittävää tukea ongelmiini (esim. ilmanvaihtoasiat)	3,16	3,11
9. Tilakeskus ratkaisee ilmenevät ongelmat	3,19	3,00
10. Tilakeskus ymmärtää tarpeeni	3,28	3,00
11. Tilakeskus toimittaa tuotteet ja palvelut ajallaan	3,24	2,96
12. Saan palvelua joka vastaa nykyisiä tarpeitani	3,31	3,12
13. Tarjottu palvelu on riittävää myös tulevaisuudessa	3,03	2,85
14. Luotan siihen, että luvatut työt eivät jää tekemättä	3,36	3,15
Laitoshuollon keskiarvo	3,73	3,69
Laitoshuollon osalta, 1. Laitoshuoltajien kanssa on helppo asioida	4,26	4,50
Laitoshuollon osalta, 2. Palvelu on nopeaa	4,06	4,13
Laitoshuollon osalta, 3. Minua palvellaan ammattitaitoi-	4,18	4,22

sesti		
Laitoshuollon osalta, 4. Saan palvelua vaikka asia ei kuulu varsinaisesti henkilölle, jonka kanssa asioin	3,75	3,83
Laitoshuollon osalta, 5. Puhtaustaso on riittävä	3,55	3,75
Laitoshuollon osalta, 6. Siivous suoritetaan sopivaan aikaan	4,29	4,08
Laitoshuollon osalta, 7. Olen tietoinen tehtävistä siivousteistä	3,75	3,50
Laitoshuollon osalta, 8. Tämänhetkinen siivoustaso on riittävä tarpeisiimme	3,45	3,83
Laitoshuollon osalta, 9. Tunnen yksikköni tai vastuualueeni hyväksymän palvelukuvauksen sisällön	3,32	2,92
Laitoshuollon osalta, 10. Laitoshuoltajat tekevät palvelukuvauksen mukaista työtä	3,65	3,25
Laitoshuollon osalta, 11. Olen tietoinen siitä, kuinka palvelukuvauksen sisältöä voi muuttaa	2,82	2,63
Kiinteistönhoidon keskiarvo	3,64	3,38
Kiinteistönhoidon osalta, 1. Kiinteistöhoitohenkilöstön kanssa on helppo asioida	4,25	3,84
Kiinteistönhoidon osalta, 2. Palvelu on nopeaa	3,78	3,32
Kiinteistönhoidon osalta, 3. Minua palvellaan ammattitaitoisesti	4,06	3,84
Kiinteistönhoidon osalta, 4. Saan palvelua vaikka asia ei kuulu varsinaisesti henkilölle, jonka kanssa asioin	3,63	3,37
Kiinteistönhoidon osalta, 5. Saan palvelua tarvittaessa	4,02	3,63
Kiinteistönhoidon osalta, 6. Nykyinen talvi-puhtaanapito riittää	3,38	3,42
Kiinteistönhoidon osalta, 7. Nykyinen kesä-puhtaanapito riittää	3,73	3,74
Kiinteistönhoidon osalta, 8. Vihertöiden taso on riittävää	3,64	3,79

Kiinteistönhoidon osalta, 9. Tunnen yksikköni tai vastualueeni hyväksymän palvelukuvauksen sisällön	3,12	2,58
Kiinteistönhoidon osalta, 10. Kiinteistöhoitohenkilöstö tekee palvelukuvauksen mukaista työtä	3,62	3,11
Kiinteistönhoidon osalta, 11. Olen tietoinen siitä, kuinka palvelukuvauksen sisältöä voi muuttaa	2,83	2,47
Palvelutarve	2,21	1,94
1. Kuinka usein tarvitsette käyttäjäpalveluita? Käyttäjäpalvelut on selitetty alemmassa kysymyksessä.	2,21	1,94
Käyttäjäpalveluiden keskiarvo	3,31	3,00
Käyttäjäpalveluiden osalta, 1. Tunnen yksikköni tai vastualueeni hyväksymän palvelukuvauksen sisällön	2,86	2,25
Käyttäjäpalveluiden osalta, 2. Saan palvelua vaikka asia ei kuulu varsinaisesti henkilölle, jonka kanssa asioin	3,30	3,13
Käyttäjäpalveluiden osalta, 3. Saan palvelua tarvittaessa	3,77	3,63
Kaikkien kiinteistöpalveluiden keskiarvo	3,47	3,34

Liite 5. Palkkiokriteerit.

Viestintä- ja hallintotiimillä palkkiokriteerit (esimerkki vuodelta 2010):

Tiimin määrärahasa pysyminen

30/30

Asiakastytyväisyys ja laadullinen toteutuminen, 4,37 / v. 2010

50/70

(aikataulussa pysyminen, palvelujen virheettömyys, asiakaspalaute)

Tiimin yhteistyö, esimiehen arvio tiimin toiminnasta

30/40

(tulokselliset kuukausipalaverit, määrä ja laatu)

Sairaalatiimin palkkiokriteerit:

Arvioinnin kohde	Arvioinnin peruste	Pisteet		x
Palvelun laatu	Laatuarvosanojen pisteytys: 5=60 4=50 3=35 2=20 1=0			x
Reklamaatioiden määrä	Reklamaatioiden pisteytys 0=40 1=20 2=0			x
Työtehtävien toteutuminen	Toteutumisen pisteytys 100 % = 40 95 % = 30			x

	90 % = 20 <90 % = 5			
Tiimin pisteet yhteensä: (palkkiota ei makseta, jos pisteitä on alle 41 tai rekla- maatioita enemmän kuin kaksi.)				
Ylläpitotiimien palkkiokriteerit: pisteytys				
Kiinteistökohtaisen talousraportin toteutuminen/kustannustehokkuus (työnjohtajan arvio). Kokonaispainoarvo n. 40 %)				
Perusteet		Pisteet		
Tiimin toiminta on pääosin tehotonta ja tiimi ei ole tehnyt käytännön toimia toimintansa tehostamiseksi. Tauot ovat pitkiä ja välillä on kiirehuippuja.		0		
Tiimin työajan käyttö ja tiimin toiminta on pääosin teho- kasta ja tiimi on käytännön toimin osoittanut, että kun- nossapitokustannukset ovat hallinnassa niiltä osin, mihin he voivat vaikuttaa.		30		
Tiimin työajan käyttö on tehokasta. Tiimi ottaa vastuuta kunnossapitotöiden ohjelmoinnista ja tuo aktiivisesti kor- jausesityksiä työnjohdolle.		60		
Laadullisen arvioinnin toteutuminen (kokonaispainoarvo n. 30 %)				
Asiakastyytyväisyys- ja laatuarvosana		Pisteet		
5		40		
4,5		35		
4		30		

3,5	25	
3	20	
2,5	15	
2	10	
1,5	0	
1	0	
<i>Reklamaatioita / vuosi</i>	<i>Pisteet</i>	
0	40	
1	20	
2	0	
Reklamaatioiden määrä (kokonaispainoarvo n. 30 %)		

Liite 6. Kiinteistönhoidon tiimipalkkiokaavio

Tiimi		Tiiminvetäjä	
Pisteet	euroa	Pisteet	euroa
0	0	0	0
10	0	10	0
20	0	20	0
30	0	30	0
40	0	40	0
41	24	41	32
50	30	50	40
55	33	55	44
60	36	60	48
65	39	65	52
70	42	70	56
75	45	75	60
80	48	80	64
85	51	85	68
90	54	90	72
95	57	95	76
100	60	100	80
105	63	105	84
110	66	110	88
115	69	115	92
120	72	120	96
125	75	125	100
130	78	130	104
135	81	135	108
140	84	140	112

Liite 7. Sopimus pohja.

Tilaaaja:

Kuopion kaupunki
Koulutuspalvelukeskus
Kasvun ja oppimisen palvelualue
PL 0000
70100 Kuopio

Palveluntuottaja:

Servica
Tulliportinkatu 37 E
70110 Kuopio

■ PALVELUSOPIMUS

KÄYTTÄJÄPALVELUIDEN TUOTTAMINEN

■ Kohdetiedot

Käyttäjäpalvelut, koulu
Hatsalan koulu

■ Tilaaaja

Koulutuspalvelukeskus, kasvun ja oppimisen palvelualue

Laskutusosoite: Koulutuspalvelukeskus, Kasvun ja oppimisen palvelualue
PL 0000
70100 Kuopio

■ Palveluntuottaja

Servica
Tulliportinkatu 37 E
70110 KUOPIO

(Puhelin)

■ Yhteyshenkilöt

Asiakas

Varahenkilö

Servica

Varahenkilö

Yhteyshenkilöiden tehtävänä on seurata ja valvoa sopimuksen toteutumista ja tiedottaa oman organisaationsa sisällä ja toiselle sopijapuolelle sopimuksen toteutumiseen liittyvistä asioista.

Yhteyshenkilöillä ei ole oikeutta muuttaa sopimusta.

Yhteyshenkilöiden vaihtumisesta ilmoitetaan kirjallisesti toisen sopija-puolen yhteyshenkilölle.

■ Tuotettavat palvelut:

Kaluston siirto	
<input type="checkbox"/>	Tuolien siirto
<input type="checkbox"/>	Pulpettien siirto
<input type="checkbox"/>	Pulpettien säätö
<input type="checkbox"/>	Pianojen siirto
Avustaminen juhlissa	
<input type="checkbox"/>	Näyttämön kasaus/purku
<input type="checkbox"/>	Näyttämölaitteiden kasaus/purku
<input type="checkbox"/>	Näyttämötekniikan käyttö
<input type="checkbox"/>	Tavarain siirto saliin ja pois
<input type="checkbox"/>	Yleisvalvonta
Kulunvalvonta, turvallisuus ja vartiointi	
<input type="checkbox"/>	Valvontajärjestelmän ylläpito ja päivitys
<input type="checkbox"/>	Valvontaohjelman päivitys
<input type="checkbox"/>	Videovalvonta
<input type="checkbox"/>	Oppilas- /henkilökuntakaappien avainhuolto
<input type="checkbox"/>	Kerhotoiminta ja sen yhteydessä ovien avaaminen/sulkeminen.
Yleistehävät	
<input type="checkbox"/>	Kiinnitykset (esim. taulut) hinnoittelu:
<input type="checkbox"/>	Tavarain vastaanotto
<input type="checkbox"/>	Tavarain siirto varastoon
<input type="checkbox"/>	Pakettien nouto
<input type="checkbox"/>	Viherkasvien hoito
<input type="checkbox"/>	Juoma-automaattien yms. huolto

■ Yleisimmät käyttäjäpalvelut

- Kiinnitykset, esimerkiksi taulut.
- Kaluston siirrot
- Näyttämöihin liittyvät toimenpiteet

■ Työn sisältö

Työhön kuuluvat käyttäjäpalvelut palvelukuvauksen mukaisesti, käyttäjäpalvelujen työnjohto, palvelun suunnittelu sekä palvelun sopeuttaminen kohteiden muuttuvissa tarpeissa sekä palvelun laadunhallinta. Sopimuksessa noudatetaan Kiinteistöpalvelualan yleisiä sopimusehtoja KP YSE 2007.

Seuraavat toimenpiteet kuuluvat aina **Servicalle**, eikä niitä laskuteta tilojen käyttäjältä:

Korjaustöiden yhteydessä tehtävät kaluston siirrot

Tiedottaminen ja yhteydenpito kiinteistön käyttäjiin kuuluvat sopimukseen

Erikoistapahtumien yhteydessä yleisvalvonta

Laitevioista/Servican työntekijästä aiheutuneet hälytykset/vahingot

Ilkivallan ehkäiseminen työtehtävien yhteydessä

Murtohälytysaikojen muuttaminen käytön mukaiseksi (tilaaja ilmoittaa)

Seuraavat toimenpiteet kuuluvat aina tilojen **käyttäjälle**:

Avainrekisterin ylläpito ja kulkuoikeuksien antaminen

Käyttäjien toiminnasta aiheutuneet hälytykset ja niistä tulevat maksut

Käyttäjien tilaamat muut tukipalvelut sovitaan erikseen. Tilojen normaalin käyttöajan ulkopuolinen tilojen alivuokraus toteutetaan erillisellä sopimuksella. (Esim. leirikoulu)

■ Sopimuksen muuttaminen

Sopimusta voidaan muuttaa ainoastaan kirjallisesti vuoden vaihteessa Servican ja käyttäjän allekirjoituksin ja siinä noudatetaan KP YSE 2007, 11 §.

■ Palvelun virhe, sen oikaisu, hinnanalennus ja vakiohyvitys

Palvelussa on virhe, jos sen laatu tai toimitustapa ei vastaa sovitua. Virhetilanteessa asiakkaalla on ensisijaisesti oikeus vaatia oikaisua, toissijaisesti hinnanalennusta tai palvelun keskeytystilanteessa vakiohyvitystä ja näiden lisäksi vahingonkorvausta.

Oikaisu

Asiakkaalla on ensisijaisesti oikeus vaatia Servicalta virheen oikaisua tai uutta suoritusta. Servica ei ole kuitenkaan veloitettu oikaisemaan virhettä, jos oikaisusta aiheutuisi sille kohtuuttomia kustannuksia tai kohtuutonta haittaa. Kohtuuttomuusarvioinnissa huomioidaan virheen merkitys ja sopimuksen mukaisen suorituksen arvo sekä se, voidaanko oikaisu suorittaa muulla tavalla aiheuttamatta asiakkaalle kohtuutonta haittaa.

Hinnanalennus

Jos virheen oikaisu ei ole mahdollista tai jos oikaisua ei suoriteta kohtuullisessa ajassa siitä, kun tilaaja on ilmoittanut virheestä, tilaaja saa vaatia virhettä vastaavaa hinnanalennusta. Hinnanalennus on ensisijainen keino palvelussopimuksen purkamiseen nähden.

Palveluntuottajalla on oikeus oikaista virhe omalla kustannuksellaan. Jos virheenoikaisusta aiheutuisi asiakkaalle olennaista haittaa, asiakas saa kieltäytyä oikaisusta. Virheen oikaisusta voi kieltäytyä myös, jos on vaaraa siitä, että asiakkaalle aiheutuvat kustannukset jäävät korvaamatta tai jos kieltäytymiseen on muu erityinen syy.

■ Sopimuksen purkaminen

Sopimuksen irtisanomisessa ja purkamisessa noudatetaan Kiinteistöpalvelujen yleisten sopimusehtojen 2007, ehtoja. Purkumennettelyn voi käynnistää mikäli palveluntuottaja, kirjallisesta huomautuksesta huolimatta oleellisesti laiminlyö suoritusvelvollisuutensa tai ei muutoin noudata sovittuja ehtoja.

Olenaisena sopimusrikkomuksena voidaan pitää mm. sitä, ettei palvelu vastaa sovittua ja virhe on vähäistä suurempi eikä virhetä tilaajan huomautuksesta huolimatta viipymättä korjata tai jos sopimuksen luonne huomioiden palvelun tuottaminen viivästyy olennaisesti tai viivytyksiä ja virheitä tapahtuu toistuvasti.

■ Ylivoimainen este

Palveluntuottaja vapautuu sopimus- ja vahingonkorvausveloitteestaan, jos sopimuksen noudattamista estää tai sitä viivästyttää ylivoimainen este. Ylivoimaisella esteellä tarkoitetaan seikkaa, jota palveluntuottaja ei voinut ottaa lukuun sopimusta tehtäessä ja joka on palveluntuottajasta riippumaton. Esimerkiksi kansallinen poikkeustila, työselkkäus, tulipalo, luonnonmullistus, lainsäädännön tai viranomais määräys tai -päätös, ulkopuolisen aiheuttama kivi- tai laitevahinko tai vastaava vahinko sekä edellä mainituista seikoista johtuvat sopija-kumppanin toimitusvirheet. Sopimuksen täyttämisen estyessä tai viivästyessä edellä mainituista syistä, velvoite voi viivästyä sen verran kun olosuhteet huomioon ottaen on pidettävä kohtuullisena.

Samaten asiakas vapautuu sopimusveloitteidensa täyttämisestä ylivoimaisen esteen tapauksissa, joita ovat esimerkiksi kansallinen poikkeustila, tulipalo, luonnonmullistus, maksuliikenteen keskeytys ja viranomais määräys tai -päätös.

■ Avainhallinta

Palveluntuottajan haltuun uskottujen avaimien ja/tai tunnistimien tunnollisesta säilyttämisestä on huolehdittava. Katoamisen aiheuttamasta vahingosta, vahingon torjumiseksi tehdystä välttämättömästä lukkojen uudelleensarjoituksesta tai lukkojen vaihdosta sekä vahinkoon liittyvistä muista välttämättömistä suojelutoimenpiteistä aiheutuneet kustannukset laskutetaan palveluntuottajalta. Palveluntuottaja ja asiakas sopivat mahdollisuuksien mukaan edellä mainittujen toimenpiteiden sisällöstä ennen niiden toteuttamista. Mahdolliset korvausvaatimukset esitetään palveluntuottajalle kirjallisina.

■ Hinta

Veroton hinta: ks. käyttäjäpalvelut sarake kuukausihinnoitellut 32€/h (tuntihinnoitellut) ks. kohdelista.

Arvonlisävero 23 %: euroa

Verollinen hinta: euroa

- Maksuehto 21 pv.
- Maksuerät Sovitaan erikseen.
- Viivästyskorko Viivästyskorko on korkolain mukainen kulloinkin voimassa oleva viivästyskorko.

■ Toimitusehdot ja toimitustapa

Palveluntuottaja sitoutuu toimimaan siten, että vähintään rakennusten suunnitteluarvot toteutuvat ja viranomais määräyksien ohjearvoja terveydelle, viihtyisyydelle ja turvallisuudelle ei ylitetä, kiinteistöjen kunto ja ikä huomioon ottaen. Sopimuksen tavoitteena on, että kohteissa tuotettu palvelu on palvelukuvauksen mukaista, tasalaatuista ja kokonaistaloudellisesti edullista. Käyttäjäpalvelut tukevat asiakkaan tarpeita ja odotuksia. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää sopimuksen osapuolilta molemmin puoleista luottamuksellista yhteistyötä ja toiminnan jatkuvaa kehittämistä sopimuskauden aikana.

Palvelun tuottaja vastaa siitä, että palvelu annetaan tehtävän edellyttämällä ammattitaidolla ja hyvää teknistä tapaa noudattaen. Sopimusosapuolten myötävaikutusvelvollisuuksissa noudatetaan KP YSE 2007 ehtoja.

■ Viranomaistodistukset

Palveluntuottajalla tulee olla toiminnan vaatimat urakointiluvat, pätevyudet, toimiluvat ym. auktorisoinnit. Töissä noudatetaan eri ammattialojen yleisiä toimintaohjeita ja säännöksiä (esim. lait ja asetukset, standardit, RYL, RT- ja ST-kortistot).

Palveluntuottajan on toimitettava tilaajalle tilaajavastuulain edellyttämät todistukset tai muut luotettavat selvitykset käyttämiensä aliurakoitsijoiden viranomaistodistukset.

- selvitys merkinnästä ennakkoperintärekisteriin, työnantaja-rekisteriin ja arvonlisäverovelvollisten rekisteriin (Patentti ja rekisterihallituksen ja verohallinnon yhteinen yritystietojärjestelmä),
- kaupparekisteriote,
- todistus verojen maksamisesta, verovelkatodistus, tai selvitys siitä, että verovelkaa koskeva maksusuunnitelma on tehty,
- todistus eläkevakuutuksen ottamisesta ja eläkevakuutusmaksujen suorittamisesta tai selvitys siitä, erääntyneitä eläkevakuutusmaksuja koskeva maksusopimus on tehty,
- selvitys työhön sovellettavasta työehtosopimuksesta tai keskeisistä työehdoista,

Edellä esitettyjen todistusten ja selvitysten lisäksi on toimitettava myös:

- vastuuvakuutustodistus ja
- todistus työterveyshuollon järjestämisestä.

■ Työvälineet ja koneet/laitteet

Servica tuottaa sopimukseen kuuluvan käyttäjäpalvelun omilla tai vuokraamallaan laitteilla ja välineillä sekä ylläpitää niitä ehjässä ja turvallisessa kunnossa. Kaikki palvelukuvauksessa määriteltyihin tehtäviin tarvittavat koneet, välineet ja laitteet kuuluvat kokonaiskustannuksiin.

■ Aineet ja tarvikkeet

Sopimus kattaa kaikki palvelussa käytettävät aineet, tarvikkeet sekä henkilöstö- ja työnjohtokustannukset.

Käytettävien aineiden, tarvikkeiden ja välineiden tulee soveltua laadullisesti käyttötarkoitukseen ja oltava ympäristöystävällisiä.

■ Laadun tarkkailu

Laatua tarkastellaan ajoittain tehtävien asiakastyytyväisyyskyselyiden avulla.

■ Sopimusaika

Sopimus on määräaikainen ja voimassa 01.01.2012 – 31.12.2015. Työt aloitetaan viikolla 2/2012.

■ Vakuutukset

Sopijapuolten vahingonkorvausvelvollisuudessa noudatetaan KP YSE 2007, 18 § mukaisia ehtoja.

■ Viranomaistodistukset

Palveluntuottajalla tulee olla toiminnan vaatimat urakointiluvat, pätevyudet, toimiluvat ym. auktorisoinnit. Töissä noudatetaan eri ammattialojen yleisiä toimintaohjeita ja säännöksiä (esim. lait ja asetukset, standardit, RYL, RT- ja ST-kortistot).

■ Tunniste ja kulkulupa

Palveluntuottaja huolehtii siitä, että tilaajan tiloissa työskentelevillä Servican omilla työntekijöillä ja aliurakoitsijoidensa työntekijöillä on työmaalla liikkuessaan näkyvillä henkilön yksilöivä kuvallinen tunniste. Tunnisteesta on käytävä ilmi, onko työmaalla työskentelevä työsuhteessa oleva työntekijä vai itsenäinen työsuorittaja. Työntekijän tunnisteessa tulee olla työnantajan nimi.

■ Erimielisyydet ja sopimusasiakirjojen pätevyysjärjestys

Tätä sopimusta koskevat mahdolliset erimielisyydet ratkaistaan ensisijaisesti osapuolten keskinäisten neuvottelujen avulla. Mikäli yhteisymmärrystä ei saavuteta, niin riitatilanteet jätetään Kuopion käräjäoikeuden ratkaistaviksi. Sopimusasiakirjat täydentävät toi-

siaan siten, että yhdessäkin asiakirjassa annettu määräys on pätevä, vaikka se puuttuisi muista sopimusasiakirjoista. Sopimuksen muutettujen tai täydentävien ehtojen ja liiteasiakirjojen ollessa ristiriidassa muutettu tai täydennetty ehto vallitsee.

Toimeksiannossa noudatetaan seuraavia asiakirjoja ja mikäli sopimusasiakirjat ovat keskenään ristiriidassa, noudatetaan seuraavaa asiakirjojen pätevyysjärjestystä:

1. Tämä Kiinteistöpalvelusopimus liitteineen
 2. Sopimusneuvottelupöytäkirja(t)
 3. Tarjouspyynnön tarkennus
 4. Tarjouspyyntö liitteineen (31.3.2010)
 5. KP YSE 2007
 6. YSE 1998 tämän sopimuksen viittausten osalta
 7. Tarjous
 8. Muut asiakirjat sopimuksessa mainitussa järjestyksessä
- Erillinen liiteluettelo

Tätä sopimusta on tehty kaksi samasanaista kappaletta, toinen tilaajalle ja toinen Servicalle.

[Kuopio 20.10.2011](#)

Allekirjoitukset:

Koulutuspalvelukeskus

Servica

Todistajat

Liite 8. Kiinteistöhoitajien ilmoittamat käyttäjäpalvelut.

Sähköpostilla ilmoitetut. Loput tiedot saatu puhelimitse.

”**Itäinen 4** tiimi: Kaupungintalon käyttäjäpalvelut vuositasolla noin 70 tuntia. Pääasiassa kalustojen siirtoa. Koulutuspalvelukeskus palvelut vuositasolla noin 20 tuntia.”

”**Läntinen 2** ylläpitotiimi: Klassikka 10 tuntia/ kk. ja Hatsala 15 tuntia / kk.”

”**Pohjoinen 4** ylläpitotiimi:

- Neulasen päiväkoti 4h/kk.
- Tuohikontin päiväkoti 4h/kk.
- Pihkapolun päiväkoti 4h/kk.
- Neulamäen terveysasema 1/kk.
- Neulamäen nuorisotalo 1/kk.
- Palolaitos 2h/kk.
- Neulamäen koulu 30h/kk. (10/kk lukuvuosi)

Seuraavissa kiinteistöissä ei ole käyttäjäpalveluita.

- Kristillinen koulu
- Kaukalo huoltorak.
- Savisaaren puutarha
- Neulamäen kirjasto/eläinklinikka
- Nuorten autopaja”

”**Läntinen 3** ylläpitotiimi:

Käyttäjäpalveluista on tehty kysely edellisen kerran 25.4.2008, jolloin merkitty sen hetkisen sopimuksen mukaan.

Minna Canthin koululle laskettiin palveluita 400tuntia/vuosi. Sopimus on tehty Teknisenviraston ja koulun välillä. Olemme sopimuksesta huolimatta lähteneet vähentämään käyttäjäpalveluita. Tällä hetkellä mennään noin 200tuntia/vuosi.

Toisen kiinteistöhoitajan mielipide: 200tuntia/vuosi yhtä kuin yksi tunti/koulupäivä.

Teatteri: Ongelmajätteet ja murtohälyttimen aikojen muuttaminen 3,5h/vuosi.

Niiralan koulu: 3,75 h/ kk (45h /vuosi). Tuntimäärä kiinteistöhoitajien mukaan eläväinen, koska käyttäjät vaihtuvat ja tarpeet ovat erilaisia eri käyttäjillä sekä jotkut haluavat hoitaa osan tehtävistä itse (esim. kalustukset vanhempainiltoihin).

Muissa kohteissa ei käyttäjäpalveluita.”

”**Pohjoinen 1 ja 3** ylläpitotiimit: Käyttäjäpalveluiden osuus eri kiinteistöissä arvioituna.

Kettulan koulu 3 h / kk (ei loma aikana)

Mäntylä palv. kesk. 1 h / kk

Steiner koulu 2h / kk (ei loma aikana)

Kalevalan koulu 6h / kk (ei loma aikana)

Inkilänmäen päiväkoti 2h / kk

Saarikellon päiväkoti 2h / kk

Jönköpingin päiväkoti 3h / kk

Männistön nuorisotalo 2h / vuosi

Linnanpellon päiväkoti 2h / kk

Pikku Inkilän päiväkoti 1h / kk

Päivärannan pk. (kesäranta) 1h / kk

Päivärannan pk. (pikkukaari) 1h / kk

Männistön päiväkoti 1h / kk”

”**Eteläinen 3** ylläpitotiimi:

Hiltulanlahden koulu n. 70 h/v

Vehmasmäen koulu n. 70 h/v

Kurkimäen koulu n. 80 h/v

Kurkimäen päiväkoti n. 15 h/v

Kaislastenlahden koulu/päiväkoti 92h/v

Rytkyn koulu 91h/v”

”**Läntinen 4** ylläpitotiimi: Käyttäjäpalveluiden osuus

– HPVK n. 1,5h/kk

– Alava PT/PK n. 2h/kk

– Haapaniemen koulu n. 2,5h/kk”

”**Eteläinen 3** ylläpitotiimi:

Hirvilahden koulu/päiväkoti käyttäjäpalveluita 92 tuntia/vuosi.

Tuntimäärä on noin arvio, koska se vaihtelee niin paljon.”

”**Itäinen 1** ylläpitotiimi:

Ilkka ja Jani, molemmat noin kaksi tuntia päivässä (sis. koulut, Pumpputori ja Vavi).

Rane noin kaksi tuntia viikossa (Musiikkikeskus ja Tori-P).”