

# **Palvelun laadun arviointityökalun kehittäminen Kymen Seudun Osuuskaupalle**

Tuukka Mettälä

Opinnäytetyö

Lokakuu 2015

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (AMK), Palvelujen tuottamisen ja johtamisen ko.

|   |                                     |                                    |
|---|-------------------------------------|------------------------------------|
| Tekijä(t)<br>Mettälä, Tuukka  | Julkaisun laji<br>Opinnäytetyö, AMK | Päivämäärä<br>16.11.2015           |
|   | Sivumäärä<br>59                     | Julkaisun kieli<br>Suomi           |
|   |                                     | Verkkojulkaisulupa<br>myönnetty: x |
| Työn nimi<br><b>Palvelun laadun arviointityökalun kehittäminen Kymen Seudun Osuuskaupalle</b>   |                                     |                                    |
| Tutkinto-ohjelma<br>Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma  |                                     |                                    |
| Työn ohjaaja(t)<br>Viitasaari, Mikael   |                                     |                                    |
| Toimeksiantaja(t)<br>Kymen Seudun Osuuskauppa, Kiinteistöhallinto<br>Heino Rönkkö   |                                     |                                    |
| <p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Kymen Seudun Osuuskaupan kiinteistöhallinnolle palvelun laadun arvioimiseen käytettävä työväline. Toimeksiannosta kehittyi tuloskortti, jota käytetään ulkopuolisilta palveluntarjoajilta hankittujen ulkoaluepalvelujen laadun arvioimiseen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella toimintatutkimuksella. Tutkimusmenetelminä käytettiin havainnointia, haastatteluita sekä kirjallisia lähteitä. Työssä yhdistetään kirjallista tietoperustaa käytännön työhön tavoitteena lisätä työvälineen käytettävyyttä. Tutkimuksen lähtökohtana olivat laadun määrittelemisen käsitteenä sekä laatuajattelun mallien (Lean-ajatusmalli, Gummessonin 4Q-malli) hyödyntäminen työn kehityksessä. Teoreettisen kehityksen tukena tutkimuksessa käytettiin työvälineen testaamista konkreettisesti työympäristössä.</p> <p>Tutkimuksen kehitystyön lopputuloksena KSO:n käyttöön tuli tuloskortti, jonka pohjana on sähköinen katselmuslomake. Lomakkeella arvioidaan palveluntarjoajan onnistumista kiinteistökohtaisesti, minkä jälkeen tuloksista muodostuu raportti. Hyväksytyin arvosanan saaminen edellyttää tiettyä onnistumisprosenttia. Sähköisen lomakkeen lisäksi tuloskortti sisältää kirjallisen ohjeen, josta ilmenee tulosten analysoinnin perustelut sekä lomakkeen käyttöohje. Tuloskortin toimivuutta ja käytettävyyttä arvioitiin testikäynnillä ABC Utin kiinteistössä.</p> <p>Valmiista työvälineestä kehittyi toimeksiantajan tarpeiden mukainen. Päämääränä ollut monipuolinen käytettävyys toteutui, sillä työvälinettä voidaan soveltaa jokaisen Kymen Seudun Osuuskaupan kiinteistön arviointiin. Tuloskorttia voidaan tarvittaessa kehittää eteenpäin ja soveltaa myös muihin toimialueisiin KSO:n kiinteistöhuollossa.</p> |                                     |                                    |
| Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> )<br><br>Kiinteistöhuolto, kiinteistöpalvelut, palvelun laatu, työväline, toimitilapalvelut, toimitila   |                                     |                                    |
| Muut tiedot   |                                     |                                    |

|  |  |                                     |
|--|--|-------------------------------------|
| Author(s)<br>Mettälä, Tuukka   | Type of publication<br>Bachelor's thesis | Date<br>16.11.2015                  |
|  | Number of pages<br>59                    | Language of publication:<br>Finnish |
|  |  | Permission for web publication: X   |
| Title of publication<br><b>Developing a service quality evaluation tool for Kymen Seudun Osuuskauppa</b>   |  |                                     |
| Degree programme<br>Degree programme in Service Management   |  |                                     |
| Supervisor(s)<br>Viitasaari, Mikael  |  |                                     |
| Assigned by<br>Kymen Seudun Osuuskauppa, Facility Management<br>Heino Rönkkö   |  |                                     |
| Description<br><p>The object of the thesis was to develop a service quality evaluation tool for Kymen Seudun Osuuskauppa and their facility management. The result was a scorecard which is used to evaluate outdoor services produced by an external service provider.</p> <p>The form of the research was qualitative action research. The research methods were observation, interview and literature sources. The research combines a theory-based knowledge with practical work aiming to improve the usability. The aim was to clarify quality as a concept and exploit quality models (Lean, 4Q) in the process of building the service quality evaluation tool. The tool was tested in its concrete environment to support the theoretical development.</p> <p>The scorecard was built to obtain an electric evaluation form. The form is used to evaluate the service provider's service quality in any facility of KSO. After the evaluation the form is filled it is analyzed by its results. The acceptable grade requires a certain success percent. In addition the scorecard includes a guide, which contains the evaluation arguments and a manual for using the electric evaluation form. The developed scorecard was piloted at the ABC Utti real estate.</p> <p>The scorecard turned out to be a useful tool for KSO. The aimed versatility was achieved, as the tool can be used to evaluate any facility services. The scorecard can be improved and used to evaluate other facility management services.</p> |  |                                     |
| Keywords ( <a href="#">subjects</a> )<br>Facility maintenance, service quality, tool, real estate, facility, facility services, property services  |  |                                     |
| Miscellaneous  |  |                                     |

## Sisältö

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Johdanto</b> .....                                       | <b>3</b>  |
| <b>2</b> | <b>Toimeksiantaja</b> .....                                 | <b>4</b>  |
| <b>3</b> | <b>Laatu</b> .....  | <b>6</b>  |
| 3.1      | Mitä laatu on?.....   | 6         |
| 3.2      | Miksi laatua mitataan? .....                                | 7         |
| 3.3      | Painotettu laatu .....                                      | 10        |
| 3.4      | Miksi kiinteistöjä kannattaa seurata?.....                  | 11        |
| <b>4</b> | <b>Mittaaminen</b> .....                                    | <b>12</b> |
| 4.1      | Mittaamisen tarkoitus .....                                 | 12        |
| 4.2      | Menetelmä .....   | 14        |
| 4.3      | Real Estate System.....                                     | 17        |
| 4.4      | KiinteistöRYL .....   | 17        |
| <b>5</b> | <b>Tutkimuskohteen määrittely</b> .....                     | <b>18</b> |
| 5.1      | Tutkimuskohde .....   | 18        |
| 5.2      | Tutkimusongelma .....                                       | 20        |
| 5.3      | Käsitteet.....  | 23        |
| <b>6</b> | <b>Tutkimuksen toteuttaminen</b> .....                      | <b>25</b> |
| 6.1      | Miten tutkimus toteutetaan?.....                            | 25        |
| 6.2      | Katselmus.....  | 26        |
| 6.3      | Katselmuksen kohteet .....                                  | 28        |
| 6.4      | Katselmuksen muotoilu .....                                 | 30        |
| 6.5      | Työn kulku teoriassa .....                                  | 31        |
| <b>7</b> | <b>Tuloskortin testaaminen ja tulokset</b> .....            | <b>36</b> |
| 7.1      | Tutkimustulosten vaikutukset .....                          | 36        |
| 7.2      | Tuloskortti testikäytössä.....                              | 38        |
| <b>8</b> | <b>Pohdinta</b> .....                                       | <b>43</b> |
|          | <b>Lähteet</b> .....  | <b>48</b> |
|          | <b>Liitteet</b> .....                                       | <b>51</b> |
|          | Liite 1: Laadun arvioinnin katselmuslomake, ulkoalueet..... | 51        |
|          | Liite 2: Katselmuslomakkeen ja raportoinnin manuaali.....   | 54        |
|          | Liite 3: Haastattelurunko .....                             | 60        |

## Kuviot

|   |    |
|---|----|
| Kuvio 1. Asiakkaan laatuodotusten eteneminen organisaatiossa. ....                  | 9  |
| Kuvio 2. Gummessonin 4Q-laatumalli (Grönroos 2009, 109). ....                       | 10 |
| Kuvio 3. Demingin ympyrä (Pesonen 2007, 63). ....                                   | 16 |
| Kuvio 4. Ydinpalvelut ja tukipalvelut eroavat merkitykseltään.....                  | 20 |
| Kuvio 5. Esimerkki katselmuslomakkeesta.....  | 32 |
| Kuvio 6. Esimerkkikatselmuksen tulokset kategorioittain .....                       | 33 |
| Kuvio 7. Hypoteettinen esimerkki Excel-taulukon painotetusta pistelaskennasta ..... | 35 |
| Kuvio 8. Ovien edustan siisteys on moitteetonta. ....                               | 39 |
| Kuvio 9. Asfalttialueen puhtaanapito kuuluu sopimustehtäviin.....                   | 40 |
| Kuvio 10. Rikkakasvien poisto kuuluu erikseen tilattaviin tehtäviin.....            | 41 |
| Kuvio 11. Portaiden esteettömyys on käyttäjäturvallisuuden kannalta tärkeää.....    | 42 |

# 1 Johdanto

Palvelujen merkitys on viimeisten vuosikymmenten aikana kasvanut huomattavasti. Suomen bruttokansantuotteesta jo yli kaksi kolmasosaa syntyy palveluista (Perustietoja Suomen taloudesta, 2015). Palvelujen määrän kasvaessa asiakkaista on tullut laatutietoisempia ja vaativampia. Palvelun laadun merkityksen ymmärtäminen on tärkeää niin asiakkaalle kuin palveluntarjoajallekin. Haastava taloustilanne on saanut asiakkaat kiinnittämään yhä enemmän huomiota palveluista maksamansa hinnan laatusuhteeseen.

Palveluyrittäjät ovat havahtuneet laadun tuomaan arvoon. Laatu on kilpailutekijä, jonka avulla yritys pystyy erottumaan kilpailijoistaan ja sitouttamaan asiakkaitaan (Mitä hyötyjä palveluliiketoiminnan kehittäminen tuo sinulle ja asiakkaallesi). Vaikka palvelu olisi lähtötasoltaan laadukasta, ei se välttämättä vastaa asiakkaan odottamaa laatutasoa. Ongelmakohdiksi saattavat muodostua esimerkiksi kommunikaatio tai eriävät näkemykset palvelutuotteen sisällöstä.

Yrityksen toiselta hankkimien palvelujen laadun arvioimisesta on hyötyä sekä tilaajalle että tuottajalle. Palveluntuottaja voi kehittää palvelunsa laatua suorittamalla sisäistä arviointia. Asiakkaan näkökulmasta palvelun laadun arviointi tuottaa hyötyä esimerkiksi kilpailutuksen onnistumisen arvioinnissa. Kummassakin tapauksessa arviointi edistää laadun parantumista vastaisuudessa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää toimeksiantajana toimivalle Kymen Seudun Osuuskaupalle tulokortti, jonka avulla mitataan ulkopuolisilta palveluntuottajilta hankittujen palvelujen laatua. Työn idea kehittyi toimeksiantajan tarpeesta kehittää laadun arviointia toiminnassaan. Palvelun laadun tarkastelemiseen ei ollut olemassa vakiintunutta menetelmää, jollaisen puute koettiin ongelmaksi laadukkaan työn varmistamisessa. Oma roolini oli luoda tulokortti, joka sisältää konkreettisen analyysityökalun, jolla voidaan suorittaa kiinteistöjen ulkoaluehoidon laadun auditointeja.

Tulokortin tavoite on olla sopiva työväline jokaisen KSO:n kiinteistön palvelujen arviointiin. Toimeksiantajan liiketoiminnan kannalta palvelujen laatu on erittäin tärkeää ja laadukkaaseen palveluun halutaan panostaa. KSO tuottaa useita palveluita

oman kiinteistöhuoltonsa kautta ja laadun kriteerit ovat korkeita niin omissa kuin ulkoisissa palveluissa. Tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen, tarkemmin määriteltynä toimintatutkimus. Palveluntarjoajalta edellytetään tasalaatuista työpanosta, ja tulokortista on apua toimeksiantajan lisäksi heille.

Tulokortilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa laadunmittauksen lopputulosta, joka raportoituna ja analysoituna tuottaa toimeksiantajalle tietoa palvelun laadun tasosta. Tulokortti kuvaa terminä parhaiten kokonaisuutta, jonka työväliseen eri osat muodostavat. Tutkimuksen kokonaisvaltainen ymmärtäminen edellyttää johdonmukaista analyysia laadun käsitteiden kautta tutkimustapaan ja työväliseen kehittämiseen.

## **2 Toimeksiantaja**

### **Kymen Seudun Osuuskauppa**

Kymen Seudun Osuuskauppa on osa koko Suomen laajuista S-ryhmä-yrittäjäverkkoa. S-ryhmä koostuu 20 itsenäisestä, alueellisesta osuuskaupasta. Nämä osuuskaupat omistavat Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (SOK). Osuuskauppojen perustana on asiakasomistajuus, jonka avulla S-ryhmä on kasvanut johtavaksi kansalliseksi toimijaksi kaupan alalla (S-ryhmä lyhyesti).

Alun perin Kymenlaakso jakautui kahteen Osuuskauppaan: Etelä-Kymenlaaksossa toimi Osuuskauppa Ympyrä, Pohjois-Kymenlaaksossa puolestaan Osuuskauppa Ympäristö. Vuoden 2013 alusta nämä verrattain pienet alueosuuskaupat yhdistyivät kombinaatiofuusiolla koko maakunnan kattavaksi Kymen Seudun Osuuskaupaksi. (Kymen Seudun Osuuskauppa – 110 vuotta osuuskauppatoimintaa).

Kymen Seudun Osuuskaupan kiinteistöhallinto pyrkii tuottamaan mahdollisimman suuren osan palveluistaan itse ja ostamaan loput alojensa parhailta toimijoilta. KSO haluaa kehittää palveluhankinnan prosessiaan jatkuvasti, jotta yhteistyö tuottaisi mahdollisimman hyvän hinta-laatu -suhteen palveluille (Rönkkö, 2015a).

### **Toimintaidea**

Vuonna 1904 perustettu S-ryhmä toimii osuuskuntaperiaatteella. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että osuuskunnan omistajia ovat sen jäsenet, joilla on myös päätösvalta yrityksen asioista. S-ryhmän liikevaihto vuonna 2014 oli 7 282 miljoonaa euroa (SOK-yhtymä 2014 tilinpäätös).

S-ryhmässä toimivat alueosuuskaupat tähtäävät toimintaperiaatteiltaan ja käytännöiltään koko klusterin yhteiseen etuun. Alueosuuskaupat ovat kuitenkin toisistaan riippumattomia ja kilpailulainsäädännön näkökulmasta keskenään kilpailijoita. Jokainen S-ryhmän osuuskaupan jäseneksi rekisteröitynyt ja liittymismaksun maksanut on osuuskunnan jäsen, jolla on äänioikeus osuuskaupan edustajistoa valittaessa. Asiakasomistajia palkitaan jakamalla heille mm. bonusta S-ryhmässä tekemien ostopien perusteella (Osuustoiminta ja asiakasomistajuus). S-ryhmä on Suomen suurin yksityinen työnantaja. Verkosto pitää sisällään yli 1600 toimipaikkaa Suomessa, Baltiassa ja Venäjällä.

### **Kiinteistöhallinto**

KSO:n kiinteistöhallinto johtaa ja huolehtii yrityksen kiinteistöistä toimialueella. Kiinteistöhallinnon toimitilat ovat Prisma Kotkan yhteydessä, josta käsin organisoidaan palveluprosessien kulku. Kiinteistöhallintoon kuuluvien kiinteistöhoitajien työpisteitä löytyy ympäri Kymenlaakson aluetta. Järjestely helpottaa konkreettisten toimien hoitamista toimipistekohtaisesti. Jokaisella kiinteistöhoitajalla on useampi kiinteistö vastuualueellaan.

Ympäristön ja Ympyrän osuuskauppojen yhdistyessä Kymen Seudun Osuuskaupaksi kiinteistöhallinnon haasteeksi muodostui kahden eri toimijan sulauttaminen yhteen. Molemmilla osuuskaupoilla oli aiemmin käytössä omat toimintatapansa ja muun muassa sopimusteknisissä asioissa ja niiden arkistoinnissa oli erilaiset käytännöt. Kiinteistöhallinnon tehtävänä on ollut saattaa KSO:n kiinteistötoiminta yhtenäiseksi askel kerrallaan. Yksi merkittävä osa tätä on ollut ulkoinen palvelujenhankinta.

Kymen Seudun Osuuskaupalla on huollettavanaan yhteensä yli sata toimipaikkaa, joista jokaisessa on sekä sisäisesti tuotettuja että ulkopuoliselta toimijalta hankittuja palveluita. KSO:n visiona on, että sen ylläpito olisi S-ryhmän tehokkainta. (Rönkkö 2015a).



## 3 Laatu

### 3.1 Mitä laatu on?

Laatua on käsitteenä määritelty monilla tavoilla, jotka kuvaavat sitä eri näkökulmista. Hokkanen ja Strömberg (2006, 18–19) antavat laadulle useita määritelmiä, joista selkeimmässä laadun kerrotaan olevan mitattavaa virheettömyyttä ja suunnitteluvaatimusten täyttymistä. Laadun kannalta tärkeää on asiakaslähtöinen prosessiajattelu. Kaikki laatujärjestelmät perustuvat prosessijohtamiseen ja sen onnistumiseen (Partanen 2015). Prosessien ymmärtäminen edellyttää organisaation toiminnan seuraukset sekä laadukkaan toiminnan edellytykset (Laamanen 2005, 151). Laamasen (mts. 151) mukaan on mietittävä onko resurssien tehokas käyttäminen suhteellista syntyvän arvon kanssa

Hyvä laatu mielletään tavoittelemisen arvoiseksi asiaksi. Laadun mittaamisella tarkoitetaan jonkin tietyn kohteen toiminnallisten osien arvioimista ennalta määritellyillä mittareilla. Palvelun laatua mitattaessa käsitteen voi nähdä kahdelta näkökulmalta: mekaaniselta tai humanistiselta. (Hanhijärvi, Tuomela & Puhto 2001, 11). Laatu on iso osa organisaatiokuvan muodostumista.

Organisaation kannalta huomionarvoista on laadun huomioiminen päivittäisessä työssä, koulutuksissa ja johtoportaan päätöksissä. Laadun saavuttamisen edellytyksenä on keskittyminen olennaiseen. Resursseja tuhlaantuu usein mm. odottamiseen, turhiin tekemisiin ja kustannuksiin sekä virheisiin (Hokkanen & Strömberg 2006, 42). Laadukkaan työn takaamiseksi laadun edelle ei saa asettaa muita tekijöitä, jotka varastavat huomion ja näin heikentävät lopputulosta.

Autonvalmistaja Toyotan toiminnasta lähtöisin oleva Lean-menetelmä pyrkii ylimääräisten häiriötekijöiden eliminointiin laadukkaan työn takaamiseksi (Lean Enterprise). Lean-menetelmä koostuu viidestä askelmasta, joiden tavoitteena on toiminnan ja sen tehokkuuden tiivistäminen. Lean-malli kritisoi laadun puutteiden korvaamista työnteon nopeudella ja määrällä, ja kannustaa tehostamaan toimintaa

(Humble, Molesky & O'Reilly 2015, 133). Lean-menetelmä muodostuu seuraavalla tavalla (Lean-menetelmä):

1. Arvon tunnistaminen
2. Arvoketjun kartoittaminen
3. Arvovirtaus tuotannon ohjaukseen
4. Kehitysvaihe
5. Täydellisyyden tavoittelu.

Näiden viiden askeleen avulla yritys voi saavuttaa parempaa palvelun laatua sekä korkeampaa asiakastyytyväisyyttä (Lean-menetelmä). Tulokortin tavoite on olla työväliseenä sillä tasolla, että sen käyttäminen edesauttaa ylimääräisten ja turhien toimenpiteiden määrän karsimista. Tulokortin pyrkimyksenä on taata, että sekä asiakas että palveluntarjoaja pystyvät kehittämään palvelua havaintojen perusteella.

Huomionarvoista on, että haluttu laadukas lopputulos on organisaatiokohtaista ja sisältää juuri sille sopivia arvo- ja toimintamalleja (Pesonen 2007, 38). Laatu on eri näkökulmista katsottuna erilaista, ja siksi erittäin hankala määritellä yleisesti.

Palvelun laadun määritelmä on erotettava tuotteen laadun vastaavasta, sillä niillä on käsitteinä perustavia eroja. Omachonu ja Ross (2004, 68) kuvaavat käyttäjälähtöisten palvelujen laatua yksilöistä riippuvana, jolloin korkein laatu saavutetaan kun asiakkaan tarpeet ovat parhaiten tyydytetyt. Sekä palveluntuottajan että palvelunhankkijan näkökulmasta laatu on tavoiteltavaa.

Laatu on yksi osa kilpailukeinoja, joista muut ovat tuote, hinta ja saatavuus (Taloussanakirja: kilpailukeinot). Laatu mielletään aina positiivisena. Laatu on käsitteenä samalla monipuolinen ja epäselvä. Lopulta kyse on kuitenkin vain palveluun tyytyväisestä asiakkaasta. Sopimusteksti sisältää nykyään helposti ylisanoja ja jopa liian haastavia lupauksia, kunhan tilaaja valitsee juuri kyseisen yrityksen (Mäkelä, Pitkänen ja Järvenpää 2009, 138).

### **3.2 Miksi laatua mitataan?**

Jokaisen yrityksen tulisi pyrkiä mahdollisimman laadukkaaseen toimintaan. Yrityksen tuotteen tai palvelun laadun onnistumisen mahdollistavat työntekijät. Työntekijöillä

on apunaan teknisiä ja tietotaidollisia keinoja, joiden tarkoituksena on päämäärän saavuttaminen. Tavoiteltava laatu on saavutettavissa vain silloin, kun prosessin jokainen toiminto on kunnossa. Tilaajan on kehitettävä oma laatujärjestelmänsä, jotta pystyy täyttämään velvollisuutensa omaa asiakastaan kohtaan (Mäkelä ym. 2009, 142).

Suorituskyvyn seuraaminen ja mittaaminen mahdollistavat johtopäätösten ja korjaavien toimenpiteiden suorittamisen (Laamanen 2005, 26). Aina toimintojen laatu ei näy organisaation sisälle. Siksi on tärkeää ymmärtää laadunvalvonnan merkitys. Laatua voidaan valvoa sisäisesti sekä ulkoisesti. Helpoiten laadun valvominen toteutuu mittaamalla sitä oikeanlaisilla mittareilla.

Laadun mittaaminen antaa yritykselle elintärkeää dataa kiinteistökohtaisesta potentiaalista ja sen hyödyntämisestä. Laatu on käytännön tasolla toimintojen toimimista halutulla tasolla. Laatu on jatkuvasti tiukentuvassa kilpailutilanteessa voimavara, joka pitää yrityksen kilpailukykyisenä. Cotts, Roper ja Payant (2010, 62) muistuttavat, että on johtajan tehtävä määrittää palvelun laadun taso. Sama pätee niin palveluntuottajaan kuin tilaajaan. Palveluntuottajan tehtävänä on vaatia omalta yritykseltään laadukasta työtä.

Kiinteistöhallinnan laatu toimii pohjana kiinteistön käyttäjän toiminnalle. Laadukas kiinteistön kokonaisvaltainen kontrollointi luo käyttäjälle mahdollisuuden keskittää resurssinsa omaan liiketoimintaansa. Toimitilojen laadun mittaaminen pitää yllä koko kiinteistön vireyttä. Sekä yritykseen integroidut että ulkopuolisilta toimijoilta hankitut palvelut muodostavat toiminnallisen selkärangan. Hanhijärvi, Tuomela ja Puhto (2003, 20) toteavat, että laatu on hinnan ohella tärkein yksittäinen syy, miksi yritykset valitsevat palveluntuottajia.

Laatu edellyttää alan toimintojen hallitsemista. Organisaation kokonaiskuva rakentuu sen osatekijöiden laadukkuudesta. Rönkön (2015a) mukaan organisaation kokonaislaatu on juuri niin hyvä kuin sen laatuketjun heikoin kohta on. Laatuketjun kokonaisuutta kyetään ylläpitämään joka osa-alueen tarkalla huomioimisella.

Laatu on monitahoinen käsite, joten laatua edellyttävät kaikki organisaation tahot. Jokainen taho toimii jotakin kautta asiakkaan hyödyksi, ja asiakkaan taholta tulevat

laatuvaatimukset kulkeutuvat kaikkien toimijoiden tietoon, kuten kuviossa 1 käy ilmi. Laadun mittaaminen voi tapahtua sekä tekniseltä että toiminnalliselta kannalta arvioiden. Tekninen laatu vastaa kysymykseen mitä, toiminnallinen puolestaan selvittää miten (Grönroos 2009, 105). Tekninen ja toiminnallinen laatu avataan käsitteinä tarkemmin luvussa 4.

Hokkanen ja Strömberg (2006, 55) mainitsevat mittaamisen jatkuvan kehittämisen johtavan laadun parantumiseen. Kun laadun tarkkailusta syntyvä raportti on tulkittu, voidaan löydettyt kehittämiskohteet ottaa käsittelyyn ja etsiä parannuskeinoja. Tällöin seuraavassa mittauksessa kyseisen osa-alueen tulos pitäisi parantua, mikäli korjaustoimenpiteet on kohdistettu oikein.

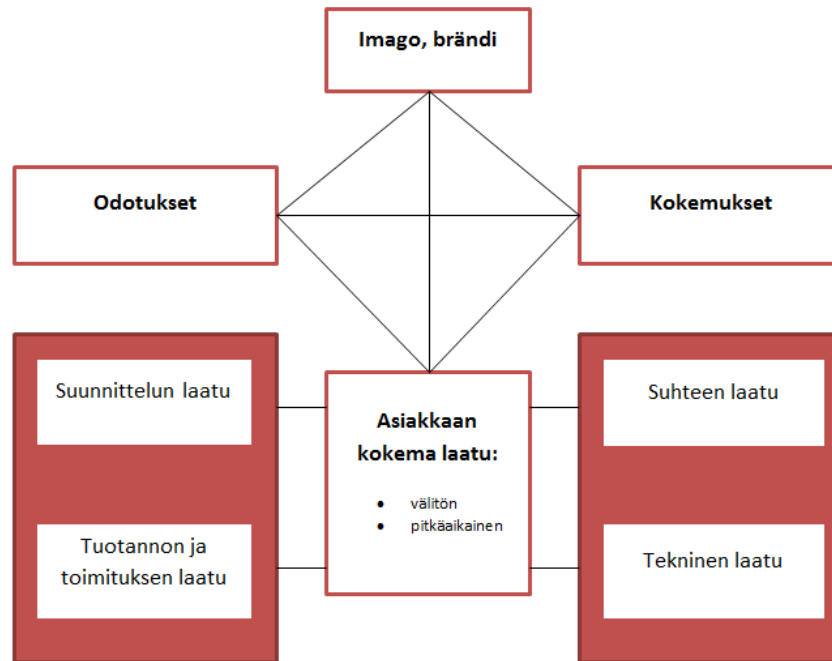


Kuvio 1. Asiakkaan laatuodotusten eteneminen organisaatiossa.

### **Gummessonin 4Q-laatumalli**

Evert Gummessonin kehittämä 4Q-laatumalli kuvaa laadun merkitystä yritykselle. Mallin käsitteet ovat sovellettavissa sekä fyysisiin tuotteisiin että palveluihin, sillä asiakkaan reaktiot perustuvat molemmissa tapauksissa koettuun laatuun. (Grönroos 2009, 109–110).

Palvelutuotteen imago vaikuttaa sopimuksen tekemisen alkuvaiheessa, mutta lopulliseen valintaan merkittävimmät tekijät ovat hinta ja sopivuus työtehtävään. Kuviossa 2 nähtävän 4Q-mallin avulla laadukas palvelutuote voidaan jäljittää jo prosesseihin ennen konkreettista palvelua (Grönroos 2009, 110).



Kuvio 2. Gummessonin 4Q-laatumalli (Grönroos 2009, 109).

Mallin kaksi vasemmassa reunassa olevaa käsitettä kuvaavat laadun ennakoivia tekijöitä, oikealla olevat tuotannon ja palveluprosessien tuloksia. Kiinteistön ylläpidon palveluprosessissa erityisesti *suhteen laatu* on merkittävä tekijä kokonaiskuvan muodostamisessa. Se, miten kokemukset vastaavat odotuksia, muodostaa lopulta arvioinnin peruskysymyksen. Jos laatu ei kokonaisuudessaan yllä odotusten tasolle, on sopimusta arvioitava uudelleen.

### 3.3 Painotettu laatu

Painotettu laatu on termi, joka kehittyi opinnäytetyöprosessin aikana kuvaamaan työn tavoitetta ja edellytyksiä. Termille ei ole olemassa valmista määritelmää, mutta sen kuvaavuuden vuoksi on hyvä avata sen merkitystä. Nikander, Heimbürger, Junnonen ja Puhto (2007, 72) toteavat laadun painoarvon olevan laadunmittauksen luotettavuuden kannalta merkittävä, ja että asiantuntijoiden arvio painotuksesta luo sille luotettavan pohjan. Nikander ja muut (mts. 73) arvioivat asiantuntijan mielipiteen tarvitsevan tuekseen työvälineenä käytettävää mittaria. Mittarin käyttöön on kuitenkin suhtauduttava kriittisesti, sillä työvälineen on sovelluttava

täysin kyseisen palvelun alan laatumittariksi. Jos näin ei ole, vääristyy tulos helposti ja mittarin tulos ei ole luotettava.

Laatu on työn prosessin päämäärä ja syy miksi palveluja arvioidaan. Laadun käsitettä on kuitenkin laajennettava, jotta saadaan selville olennainen tieto. Käytännön havainnollistamisena voidaan käyttää seuraavaa esimerkkiä kiinteistönhoidosta. Käsilumitöiden tehtäväkuvaukseen kuuluu sisäänkäyntien edustan puhdistaminen lumesta, samoin kuin oven pyöräparkkikatoksen puhdistaminen. Liiketoiminnan perusedellytyksenä on ovien toimiminen, kun taas yleinen siisteys on tärkeää, mutta polkupyöräparkin lumisuus ei estä ydintoimintojen pyörittämistä. Tällöin ensin mainittu tehtävä pyritään suorittamaan, vaikka jälkimmäisen kustannuksella.

Jos työtehtäviä priorisoimalla saadaan parantunutta laatua, on selvää, että näin pyritään myös tekemään. Olennaista on huomata, miten painotus näkyy kokonaisuudessa. Jos ajatellaan, että toinen tehtävistä pitää tehdä ensisijaisesti, osaa työntekijä käytännön tasolla päättää että ydintoiminnan kannalta tärkeämpi tehdään ensin. Tämän ymmärryksen jalkauttaminen laadun arviointiin on se ydin, josta riippuu tuloksen todenmukaisuus. Jos kaikki mittauksen kohdat ovat samanarvoisia, ei palvelun hankkijalle muodostu todenmukaista kuvaa työn laadusta.

### **3.4 Miksi kiinteistöjä kannattaa seurata?**

Kiinteistöjen arvo määrittyy niiden käytettävyyden perusteella. Ajantasainen kiinteistön seuraaminen mahdollistaa täyden potentiaalin esilletuomisen. Samaan tapaan mahdollistuu myös ongelmakohteiden havainnointi sekä kokonaisuuden parantaminen seurannan avulla.

Toimiva kiinteistöjohtaminen tuottaa kiinteistönomistajalle lisäarvoa. Leväinen (2013, 100) mainitsee esimerkkeinä tuottavan kiinteistöjohtamisen mittaamisesta kustannussäästöt, tilojen käytön tehokkuuden sekä pääoman. Näihin voidaan yhdistää myös kiinteistön elinkaaren pidennys.

Nikander ja muut (2007, 31) toteavat, että kiinteistöpalvelun seurannalla on merkitystä monille eri sidosryhmille. Kiinteistön omistaja kokee laadukkaan palvelun tulokset imagonkohotuksena omien asiakkaidensa silmissä. Jos kiinteistössä on

vuokralaisia, kokevat myös näiden asiakkaat laadukkaana palvelun positiivisena asioidessaan kiinteistössä.

Palvelun tuottaja saa laadukkaasta palvelusta imagohyödyn lisäksi muitakin hyötyjä, kuten kustannus- ja tulohyötyjä (Nikander ym. 2007, 31). Laadukas palvelu palvelee kiinteistön elinikää ja vähentää korjaavien toimenpiteiden määrää. Palveluyrityksen asiakkaat ilmentävät kokemuksiaan laadukkaasta palvelusta suosimalla yritystä uudelleen.

Niemi (2015) muistuttaa, että vastuu kiinteistöjen kunnosta, turvallisuudesta sekä käytettävyydestä kuuluu omistajalle. Kiinteistön ylläpitoon liittyvien valintojen tekeminen on tärkeää, sillä vastuu huonosta palvelusta tai epäonnistuneista huoltotöistä kuuluu jokaisessa tapauksessa omistajalle.

## **4 Mittaaminen**

### **4.1 Mittaamisen tarkoitus**

Mittaamisen perimmäinen tarkoitus on parantaa suorituskykyä. Leväinen (2013, 113) määrittelee suorituskyvyn ominaisuutena, joka on mitattavan kohteen kyky saavuttaa asetettuja tavoitteita. Kiinteistöjohtaminen koostuu parhaimmillaan useista rakennetasoista, jolloin kokonaisuuden kontrolloinnin edellytyksenä on laadukkaasti työn varmistaminen kenttätasolta aina ylimpään johtoon asti. Pesosen (2007, 159) muistuttaa, että laadukas toiminta edellyttää kyseessä olevan toimialan ammattilaisten suunnittelua ja päätöksentekoa onnistuakseen.

Mittaamisella voi yrityksessä olla useita kohteita, kuten taloudelliset, asiakastyytyväisyyttä koskevat tai henkilökunnan tyytyväisyyttä koskevat. Tämän tutkimuksen mittaristo perehtyy palveluntuottajan toimittaman palvelun laatuun. Myös edellä mainitut näkökulmat ovat osatekijöinä kokonaisuuden määrittämisessä, mutta niiden rooli on pienempi. Laadunmittausprosessin loppuvaiheessa myös palvelun kehittäminen koetun ja mitatun perusteella vaikuttaa oleellisesti lopputulokseen.

Palveluntuottajan työn laatua voidaan mitata sekä teknisellä että toiminnallisella laadun mittarilla. Toiminnallinen laatu varmistetaan työtä tehdessä, jolloin sen mittaaminen on olennaisinta jatkuvuuden kannalta. Tekninen laatu määrittyy esimerkiksi palveluntuottajan käyttämien varaosien tai työvälineiden luotettavuudesta. Tekninen laatu edellyttää palveluja tarjoavan yrityksen henkilökunnan ammattitaitoa sitä mukaa, miten työtehtävät edellyttävät asiantuntemusta (Nikander ym. 55).

Laatu vaikuttaa paitsi palvelun hintaan, myös hyötyyn. Laadukkaasta palvelusta voi maksaa korkeampaa hintaa, sillä säästö kertyy pitkällä tähtäimellä kun heikosti tehtyjä suoritteita ei tarvitse jatkuvasti uusia. Tällainen toimintoketju lisää suorituskykyä.

Laadun arviointi pohjautuu sopimuskohtaisiin työtehtäviin ja niiden suorittamiseen. Tulokortin mittaristolle tärkeitä ominaisuuksia ovat informaation määrä ja selkeys, tulkittavuuden helppous sekä fokusointi olennaiseen. Vaikka tulokortin soveltamisessa toimipaikkakohtaisesti tulee eroja jo pelkästään kohteiden koon puolesta, ei määrä korvaa tiedon laatua missään kohdassa. Tämä johtuu siitä, että tehtäväkuvaukset ovat jokaisessa sopimuksessa samat.

### **Huomioiminen sopimuksissa**

Tulokortin käyttö laadun mittaamisessa luo palvelunhankkijalle luotettavaa kuvaa palveluntuottajan käytännön työstä. Mittariston tulosten perusteella pystytään tekemään johtopäätöksiä, joiden myötä päätetään mahdollisista seurauksista. Laadukkaan työn palkitsemiseen voidaan käyttää kannustimia, heikko työ saattaa johtaa sanktioihin.

Tällaisessa tapauksessa kyseeseen voivat tulla erityisesti sanktiokäytännöt, sillä palkitseminen toteutuu usein yrityksen sisällä, ei palvelunhankinnan osana. Sanktioiden mahdollisia ilmentymismuotoja voivat olla esimerkiksi hinnan uudelleen arviointi, työntekijän vaihdattaminen tai äärimmäisimpänä toimenpiteenä sopimuksen purku. Tulokortin perusteita voi tapauskohtaisesti esittää myös palveluntarjoajalle, mutta lähtökohtaisesti arviointikohteet ja kriteerit ovat sopimuksessa määritellyt työtehtävät.



E erityisen tärkeää on kuitenkin arvioida kriittisesti sitä, miten tulokortin tulokset vaikuttavat sopimukseen ja esimerkiksi palvelun hintaan. Palveluntarjoajan on hyvä olla tietoinen toimeksiantajan arviointimenetelmän käytöstä, jotta ei synny epäluottamusta ja erilaisia käsityksiä sopimuksen ehdoista. Siksi tulokortin roolin määrittäminen on tärkeää tulosten analysoinnin kannalta.

## 4.2 Menetelmä

Tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta, tarkemmin määriteltynä toimintatutkimusta. Sopiva rakenne katselmukselle muodostui hahmottelemalla vertailukohteet, joiden perusteella lopullinen tulos määräytyi. Kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimus ei vastaa tutkimuksen tarpeita, sillä aineisto ei sisällä mitattavia kohteita. Tutkimuksen asettelun perusteella tällaiselle aineistolle ei ollut tarvetta. Kananen (2008, 55) muistuttaa, että menetelmien järjestelmällisyys ja järkipäisyys ovat edellytyksiä onnistuneelle tutkimukselle.

Toimintatutkimus on menetelmänä käytännönläheinen keino etsiä ratkaisuja tutkimusongelmiin. Toimintatutkimukselle on hankala antaa tarkkaa ja yksiselitteistä määritelmää, sillä Kananen (2009, 11) mukaan kyseessä ei ole pelkästään yksi tutkimusmenetelmä, vaan joukko tutkimusmenetelmiä. Koska kyseessä on tutkimus, jonka tarkastelu kvantitatiivisesti ei ole johdonmukaista, on kvalitatiivinen menetelmä sopivampi. Toimintatutkimus mahdollistaa tulokortin muodostavien katselmusten eri vaiheiden analysoinnin tavalla, joka osoittaa tehdyn tutkimuksen hyödyn sekä kriittiset pisteet.

Toimintatutkimuksen eduksi voidaan katsoa tapauskohtaisuus. Tällöin tutkimuksen kannalta epäolennaiset yksityiskohdat saadaan minimoitua. Toimintatutkimus vie laadullista tutkimusta pidemmälle, sillä varsinainen kehitystyö tapahtuu analyysin jälkeen (mts. 22). Toimintatutkimuksella teoreettinen työ saa ratkaisun, jota pystytään soveltamaan konkreettisesti. Toimintaprosessin määrittely ohjaa koko työn onnistumista. Prosessiajattelu tarkoittaa asiakkaan tarpeiden huomioimista (Laamanen 2001, 19). Toimintaprosessin tulokset muodostuvat resurssien ja toimintojen yhteneväisyydestä (Mts. 19).

Kananen (2009, 60) jaottelee toimintatutkimuksen menetelmät haastatteluun, havainnointiin, kirjallisiin lähteisiin sekä kyselyihin. Tässä tutkimuksessa käytettiin kolmea ensiksi mainittua. Sen sijaan kyselyt eivät prosessin aikana osoittautuneet tutkimuksen lopputulosten kannalta olennaisiksi. Haastattelu, havainnointi sekä kirjallinen lähdemateriaali tukevat toisiaan, jolloin lopputuloksesta muodostui tarkoituksenmukainen.

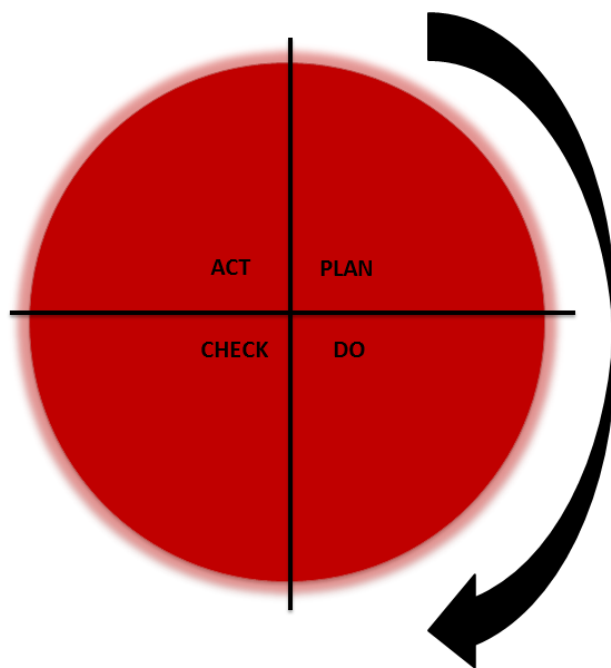
Työvälinettä kehitettiin konkreettisesti työympäristössä, jolloin havainnoinnin vaikutus nousi merkittäväksi. Tällainen havainnointi on suoraa havainnointia, joka tarkoittaa kohteen ja ilmiön seuraamista siten, että kohteet voivat havaita toiminnan (mts. 68).

Työvälineen kehityksellä tavoiteltiin todellista ja pitkäkestoista hyötyä toimeksiantajalle, joten tietoperustaa rakennettiin lukuisien kirjallisten lähteiden avulla. Kirjallisista lähteistä erityisesti aiemmat tutkimukset muodostavat esiymmärryksen, jonka tarkoitus on vähentää turhan aineistonkeruun määrää. Esiymmärryksen riskinä on kuitenkin mahdollisten ennakko-odotusten muodostuminen, ja sitä kautta vaikuttaminen tutkimustyöhön ja sen lopputulokseen (mts. 76).

Tutkimusta varten haastateltiin Kymen Seudun Osuuskaupan ja S-ryhmän kiinteistöasiantuntijoita, testikohde ABC Utin liikennemyymäläpäällikköä sekä palveluntuottajan edustajaa. Tiedon keruu tapahtui teemahaastattelun periaatteella, mutta joukossa oli mukana myös avoimia haastatteluita. Avoimen haastattelun malli on verrattavissa keskusteluun aihealueesta, teemoitettu haastattelu sisältää ennakkoon määritellyt teemat, jotka myös haastateltava tiedostaa (mts. 64). Teemahaastattelussa aihe rajattiin tarpeen mukaan tiettyyn aiheeseen, kuten työn testausvaiheessa kohdekiinteistöön ja sen toimintoihin. Avoimet haastattelut olivat vapaamuotoisia ja käsittelivät koko työtä aihealueen laajuisesti.

Kaikki tutkimusta varten haastatellut henkilöt kuuluvat aihepiiriin asiantuntijoihin, ja heidän tietonsa ovat tutkimuksen kannalta relevantteja. Haastattelu menetelmänä toimi tutkimuksessa tukiroolissa, jotta kehityksen kautta havaitut ongelmat ja mahdollisuudet saivat tuekseen asiantuntija-arvioita. Tällöin tutkimuksen luotettavuus kasvaa.

Tuloskortin laadukkaan toteutuksen varmistamiseksi työn eri vaiheessa sovellettiin työvälineenä Demingin ympyrää (Kuvio 3). Työvaiheet vertautuvat johtamista kuvaavan mallin kohtiin. Ympyrän konkreettinen vaikutus näkyy työssä, kun sen mukaan edetään valmiin tuloskortin käytössä.



Kuvio 3. Demingin ympyrä (Pesonen 2007, 63).

Kuviossa 3 nähtävän ympyrän kohdat PDCA (Plan, Do, Check, Act) kuvaavat toimintaa järjestelmällisesti: ensin suunnitellaan toiminta, tämän jälkeen toteutetaan se. Toimintaa seurataan ja mitataan, jonka jälkeen on selvillä parannettavat kohdat. (Pesonen 2007, 64).

Pesonen (mts. 63) muistuttaa Demingin ympyrän vastaavan kysymykseen miten prosessissa onnistuttiin? Tämä on tärkeä apuväline kokonaisuuden hahmottamiseksi, sillä vain tutkimalla työvälinettä voi sitä kehittää eteenpäin. Tuloskortin testikäyttö mahdollistaa onnistumisen arvioinnin ja antaa puitteet kehitykselle. Demingin ympyrää käytettiin tutkimuksessa viitekehyksenä, jonka avulla tuloskorttia kehitettiin, testattiin ja parannettiin.

### **4.3 Real Estate System**

KSO käyttää kiinteistönhallinnassa suomalaisen Haahtela Oy:n Realisti ohjelmistoperhettä. Realisti sisältää neljä kiinteistöhallinnan eri vaiheisiin keskittyvää ohjelmaa. Nämä ohjelmat ovat rakennusprosessien rakentamisvaiheen projektinhallintaan painottuva Rakennustieto, rakentamisvaiheen tiedonsiirtoon hyödynnettävä PRIS, kiinteistöjen ylläpidon toiminnanohjausjärjestelmä RES sekä kiinteistöjen hallintaan soveltuva Kiinteistötieto.

Näistä ohjelmista erityisesti RES toimii olennaisena osana tulokortin kehitystä, sillä tulokortin tekninen toteutus tapahtuu sen järjestelmäpohjassa. RESin avulla hallinnoidaan koko KSO:n kiinteistön ylläpidon toimintoja. RES on myös informaatiokanava koko yrityksen sekä sen sidosryhmien välillä. Tietokanta sisältää jokaisen toiminnassa olevan kiinteistön tiedot, huoltoasiakirjat sekä järjestelmän, jonka kautta KSO:n toimipaikat tekevät kaikki palvelupyynnönsä. Kaikki huoltotyöntekijät samoin kuin toimistotyöntekijät hoitavat palvelupyynnöihin liittyvät toimenpiteet näiden tietojen perusteella. Kiinteistöjen vastuhenkilöillä on rajatut käyttöoikeudet RESin toimintoihin.

Myös KSO:n ulkoistamien palvelujen tuottajat ja niiden huoltopalvelut saavat palvelupyynnöjä RESin kautta. Tällöin välikäsien määrää saadaan vähennettyä. KSO:n tehdessä uusia palveluhankintoja se edellyttää niin uusilta kuin jatkaviltakin palveluntarjoajilta sitoutumista RESin käyttöön osana palvelun seuranta ja arvioimista.

Tulokortin käytettävyys perustuu yhteistoimintaan RESin käytön kanssa. Tulokortin katselmukset tehdään RESin järjestelmään. Siksi tämän palvelun mutkaton toimiminen on edullisinta sekä sen tarjoajalle että asiakkaalle. Tutkimus tuo esille myös kohtia, joita ohjelmistossa on mahdollista kehittää.

### **4.4 KiinteistöRYL**

KiinteistöRYL 2009 on Rakennustietosäätiön julkaisema opas, joka kokoaa yhteen kiinteistöalan käytäntöjä. Termi KiinteistöRYL tarkoittaa rakennusten

kiinteistöpalvelujen yleisiä laatuvaatimuksia. Tulokortin tehtäväkuvauksissa viitataan tähän termiin, sillä kiinteistöhuollon sopimusten toiminnot määritellään KiinteistöRYL:n mukaisesti. Esimerkiksi lumitöiden suoritustaaajuus ja aloituskellonaika määritetään sopimukseen KiinteistöRYL:n normien mukaan (Rönkkö, 2015a).

Laatuvaatimukset paitsi helpottavat sopimusten luomista, myös määrittelevät palveluntuottajan roolikuvauksen. Sopimuskohtaisten yksityiskohtien määrittämisen lisäksi KiinteistöRYL toimii apuna lakisääteisten tarkastusten ja huoltojen ja muiden töiden järjestämisessä.

KiinteistöRYL on yli sadan kiinteistöalan ammattilaisen koostama teos, joten siinä esiintyviä laatuvaatimuksia voidaan pitää erityisen luotettavina.

## **5 Tutkimuskohteen määrittely**

### **5.1 Tutkimuskohde**

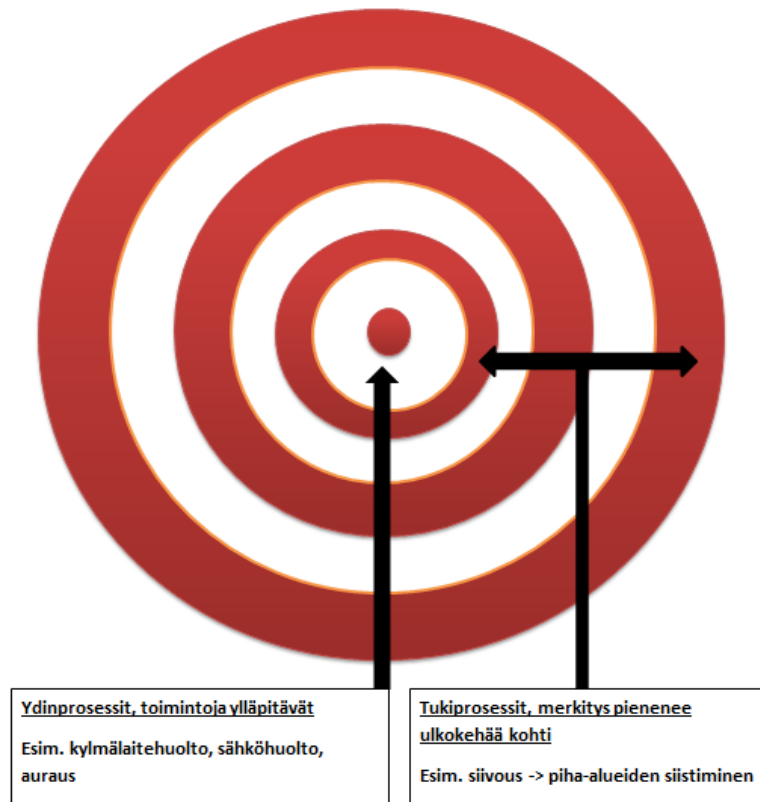
KSO:n kiinteistöhallinta perustuu kasvavissa määrin teknologian ja järjestelmien toimivuuteen. Sisäisten huoltohenkilöiden toimintaa pystytään ohjailemaan tehokkuuteen tähtäävillä järjestelmämalleilla, jotka pyrkivät vähentämään esimerkiksi logistista toimintaa kiinteistöjen välillä. Vaikka Kymenlaakso on Suomen mittakaavassa pieni maakunta, voi huonosti organisoitu ylläpidon toimintojen suorittaminen moninkertaistaa tarpeettoman ajankäytön määrän. KSO tavoittelee jatkuvaa kehittymistä kiinteistönhallinnan organisoinnissa. Luvussa 3.1 esitelty Lean-ajattelumalli tukee tätä päämäärää. Lean-ajattelutapa mahdollistaa turhien prosessien karsimisen organisaation toiminnasta.

Ulkoisten palveluntuottajien palvelun laatua mitataan muun muassa toimipaikkojen tekemillä arvioilla sekä toimenpiteiden raportoinnilla. Raportointiohjeistus on tarkka, sillä jatkuvasti kehittyvän yhteistyön edellytyksenä on saada jokaisesta tehdystä toimenpiteestä raportti. Tällöin kiinteistön rajapinnassa työskentelevät henkilöt pysyvät kartalla tehdyistä töistä ja muutoksista.

Lainsäädäntö ja viranomaismääräykset edellyttävät sekä kiinteistöjen omistajalta että toimijalta paljon toimenpiteitä. Toimenpiteiden luonteesta riippuen niitä suoritetaan niin lyhyemmällä kuin pidemmällä ajanjaksoilla. Lakisääteisten velvoitteiden hoitaminen on edellytyksenä liiketoiminnan pyörittämiselle. Velvoitteet sisältävät monenlaisia tehtäviä paloturvallisuussuunnitelmasta aina keittiön ilmanvaihtokoneiden säännölliseen puhdistamiseen.

Palvelun laadun onnistumisen arviointiin käytettävälle tuloskortille on Kymen Seudun Osuuskaupassa kysyntää, ja toimeksiantajan tarve vaikutti koko tutkimuskohteen valintaan ratkaisevasti. Myös SOK:ssa aihevalinta on herättänyt mielenkiintoa, ja lisäksi SOK:lta löytyi aineistoa tämän työn taustalle. Oikeantyyppisen mittariston määrittäminen on avainasemassa toimivan laadun arviointikokonaisuuden löytämisessä.

Tutkimuksen avulla pyritään selventämään ylläpidon toiminnan arvoa ja sen merkitystä yritykselle. Palvelujen roolit ja niiden arvo yrityksen liiketoiminnalle ovat keskeisiä lopputuloksen näkökulmia. Yrityksen toiminta voidaan jakaa kuvion 4 mukaisesti ydin- ja tukiprosesseihin. Tärkeimmän osan palveluista muodostavat KSO:n liiketoimintaa tukevat kiinteistöjen ylläpidon ydinpalvelut, jotka ovat välttämättömiä liiketoiminnan pyörittämisen tukipilareita. Muiden palvelujen merkitys liiketoiminnalle vaihtelee, tällaiset palvelut määritellään tukipalveluiksi.



Kuvio 4. Ydinpalvelut ja tukipalvelut eroavat merkitykseltään.

Sopimustekniset yksityiskohdat näyttäytyvät konkreettisessa työssä monesti uudessa valossa. Laadun arviointi paljastaa puutteita tai muita ongelmakohtia, mutta oikeanlainen reagoititapa niihin on yrityskohtainen. Mäkelä ja muut (2009, 136) muistuttavat, ettei palveluntuottajilla ole tapana ilmoittaa asiakkaalleen, mikäli palvelu ei suju odotusten mukaan. On kuitenkin selvää, että toimiva laatujärjestelmä on hyödyksi myös palveluntuottajalle. Järjestelmä pakottaa tason ylläpitämisen lisäksi kehittämään palvelua jatkuvasti.

## 5.2 Tutkimusongelma

Työn tavoitteena on kehittää työväline, jonka avulla voidaan arvioida kiinteistö- ja käyttäjäpalveluita ja niiden laadullista onnistumista. Tulokortin laatimisen työvaiheena selvitetään työn tarve sekä päämäärä, jota kohti valmista tulokorttia viedään. Työn avuksi tuodaan esimerkkejä palveluista, jollaisiin tulokorttia tulee käyttää. Myös aiempia palveluhankintasopimuksia käytetään tuomaan perspektiiviä ongelmakohtiin. Kohdetta tarkastellaan laadullisen tutkimuksen kautta, jotta työn

ongelmakohdat saadaan ratkaistua teorian lisäksi käytännön tasolla. Tämä tarkoittaa tulokortin testaamista myös käytännössä.

Tutkimusongelman määrittäminen syntyy työvälineen tarpeesta, ja siitä miten siitä saadaan muodostettua tutkimuskysymys. Kiinteistönhoidon tulokortin luominen syntyy käytännön tarpeesta, sillä kyseistä mittaristoa ei KSO:lla ole ollut aiemmin käytössä. Tutkimuskysymykseksi muodostui, miten luoda tulokortista käytännöllinen työväline, jota pystytään hyödyntämään tehokkaasti. Tulokortin rungoksi muodostuu katselmus, jolla luodaan arvio palvelun laadun tasosta. Tämän jälkeen tarkastellaan, miten kohteiden valinta ja laadun arviointi onnistui käytännön tasolla.

Ongelmana on oikeanlaisen kysymyspatteriston löytäminen. Vertaamalla katselmusmallissa eri kysymysvaihtoehtoja ja löytämällä oikeat mittauskohteet saadaan olennaisin tieto esiin metatiedon joukosta. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää, että tulokortti koostuu vain oikein kohdistetuista kysymyksistä. Sopimuskohdat koostuvat perustehtävistä, jonka lisäksi kiinteistöistä löytyy erikseen tilattavia suoritteita.

Prosessin osana olevien tahojen välillä saattaa syntyä tietokatkoksia, mikäli yhteistyö ei toimi toivotulla tavalla. Strategisella tasolla tehdään päätöksiä, jotka operatiivisen tason on määrä jalkauttaa kenttätöihin. Jo näiden kolmen vaiheen tiedonkulussa osat voivat olla eri käsityksessä siitä, miten laatu määritellään.

Kiinteistöhallinnan palveluita ovat mm. ulkoalueet ja laitehuolto.

Palveluntuottajien kilpailutus on huolella suunniteltu prosessi, jota KSO soveltaa tapauskohtaisesti. Hankinnan onnistuminen mitataan kuitenkin vasta käytännön tasolla, jolloin molemmat osapuolet näkevät tehtäväkuvausten ja edellyttävien toimenpiteiden konkreettisuuden, sekä miten ne vastaavat odotettua tasoa. Palvelun laadun taso on tärkeä mittari onnistumisen määrittämisessä.

Opinnäytetyön päämääränä on kehittää Kymen Seudun Osuuskaupalle tulokortti, jonka avulla määritellään kiinteistöhallinnon ulkopuoliselta taholta hankkimien palvelujen laadun onnistumista. Tulokortin avulla tulisi määrittää työn eri osa-alueet sekä palveluntuottajan onnistuminen niiden toimeenpanossa. Vaikka KSO:n tavoitteena on tuottaa suurin osa palveluista itse, tulee palvelunhankinnan rooli



olemaan tulevaisuudessakin merkittävä. KSO:n ei ole edes mahdollista lähteä tuottamaan kaikkia palveluita itse. Tämän työn päämääränä on saada tulokortista työväline, jota toimeksiantaja pystyy käyttämään tulevaisuudessa osana palvelujen laadun arvioinnin prosessia.

Tutkimuskysymys kohdentuu sopivan tulokorttimallin määrittämiseen. Tulokortti rakennetaan koostumaan oikeanlaisista painopisteistä, joita palvelun arviointi edellyttää. Tavoitteena on löytää tasapainoinen malli katselmuksille, jotta tulokortin lopputulos on arviointikelpoinen. Kiinteistöhallinnon tehtävä on turvata liiketoimintapaikkojen olemassa olo.

Palvelusopimusten sopimusehdot toimivat pohjana tulokortin edellyttämille toimille. KSO on tehnyt jokaisen yksikön kanssa sopimuksen kokonaisuutena parhaan mahdollisen (hinta, laatu, paikallisuus) toimijan kanssa. Siksi palveluntuottajat vaihtelevat yksiköittäin. Sopimusehdot ovat silti kaikissa tapauksissa samat, ja tästä syystä sama tulokortti on toimiva ratkaisu jokaisen palvelun onnistumisen määrittämisessä.

Palvelun laatua ja onnistumista mitataan pelkistetyillä vaihtoehtoilla kyllä tai ei, jotka kertovat onko palvelunmittauksen tarkasteltava kohta onnistunut vai ei. Kussakin kohdassa on omat kriteerit, jotka tulee täyttyä hyväksytyn arvosanan saamiseksi. Mittariston eri kohdilla on eri painoarvoja lopputulokseen. Esimerkiksi ovien edustojen lumityöt voidaan helposti arvioida suoritetuksi tai suorittamatta jätetyksi. Tehtävän merkitys on asiakkaalle suuri, joten painoarvo voi olla korkeampi, esimerkiksi 1,2-kertainen.

Jokaisen kohdan painoarvo on merkitty erikseen. Ydintoimintojen kannalta olennaisimmat tehtäväkuvaukset arvioidaan korkeammalla painotuskertoimella kuin epäolennaisemmat. Mittariston tavoitetulos ei välttämättä edellytä aina sadan prosentin onnistumista jokaisessa kohdassa hyväksytyn arvosanan saamiseksi, sillä erilaiset tehtävätyypit vaativat erilaiset arviointikriteerit.

Jokainen palveluntarjoaja on KSO:n kanssa sopimuksen allekirjoittaessaan sitoutunut noudattamaan tilaajan ennalta määrittelemiä sopimusehtoja. Jokaiselle KSO:n toimipaikalle on määritelty paikkakohtaiset tehtävät samassa sopimus pohjassa.

Palveluntarjoajalla on jokaisessa tapauksessa ollut mahdollisuus tutustua ennalta määriteltyihin tehtäviin. Ulkoisten palveluhankintojen merkitys yritykselle on suuri, joten näiden palvelujen onnistumisen arviointi määrittelee onko ulkoisesta hankinnasta yritykselle tarjolla maksimaalinen hyöty.

### **5.3 Käsitteet**

#### **Kiinteistö**

*Kiinteistö* on olennainen käsite, jotta ymmärretään prosessien kohdentamiseen liittyvät faktat. Kiinteistö ei tarkoita pelkästään fyysistä rakennusta. Leväisen (2013, 11) määrittelyn mukaan kiinteistökäsite sisältää rakennuksen lisäksi maapohjan, rakennelmat ja laitteet. Tästä johtuen kiinteistöjen hallinnan luonnehtiminen vaatii esimerkiksi palvelujen hankinnan osalta täsmennystä, jotta toiminnan luonne selkiytyy.

Myös lainsäädäntö kiinteistön sisällä muuttuu sen mukaan, onko kohteena kiinteä rakennus vai maa-alue. Palveluyrityksen kannalta olennaista on tuntea käytännöt toimenkuvia vastaavista tapahtumista. Tällöin laitehuoltajalta ei odoteta samaa tietämystä kuin piha-alueiden hoitajalta ja päinvastoin.

#### **Palvelunhankinta**

*Palvelunhankinnalla* viitataan jonkin, tässä tapauksessa kiinteistöhallinnan alaisen, toiminnon hankkimiseen organisaation ulkopuoliselta taholta. Hankitut palvelut ovat *ostopalveluita*, jotka ostetaan tai tilataan aina organisaation ulkopuoliselta toimittajalta (Leväinen 2013, 50).

Palvelun hankkimiseen ulkopuoliselta toimittajalta päädytään usein kustannus- tai käytännön syistä. Monella organisaatiolla ei ole resursseja tuottaa oman ydintoimintansa tueksi omia tukipalveluita. Tällöin on luonnollisinta hankkia palvelu kyseiseen toimialaan erikoistuneelta toimijalta. Lähtökohtaisesti vain suurimmilla toimijoilla on resursseja tuottaa useimmat tukipalvelunsa itse, ja niidenkään kohdalla se ei usein ole kannattavaa.

#### **Riskien hallinta**

Leväisen mukaan (2013, 197) Suomen standardisoimisliitto (SFS-IEC-60300-3-9) määrittelee riskin olevan määrätyn vaarallisen tapahtuman esiintymistaajuuden ja seurauksen yhdistelmä. Riskien hallinnalla tarkoitetaan näiden todennäköisyyksien tunnistamista ja niihin varautumista asianmukaisin menettelyin.

Kiinteistöpalvelujen ja laadun arvioimisen osalta riskien hallinta tarkoittaa toimenpiteiden suorittamista vähintään lainsäädännön edellyttämällä tavalla, mieluiten tarkemminkin. Riskien hallinta on ennakoivaa työtä, jonka avulla riskitaso pidetään mahdollisimman matalana.

Tuloskortin suunnittelussa riskit on otettava huomioon tiukennettuna arviointina turvallisuutta kohtaan. Riskit voivat kohdistua kiinteistöihin, niissä toimiviin ihmisiin, ympäristöön tai yrityksen liiketoimintaan. Tästä syystä on yrityksen oman edun mukaista panostaa riskien hallintaan ennakoivasti.

### **Tuloskortti**

Tuloskortilla tarkoitetaan arviointivälinettä, jonka avulla pystytään määrittelemään tietyn toiminnon onnistumista asetettujen tavoitteiden näkökulmasta. Tuloskortin rakentamisessa käytetään erilaisia mittareita halutun lopputuloksen saavuttamiseksi. Tunnetuin tuloskorttimalli on Robert Kaplanin ja David Nortonin vuonna 1992 lanseeraama Tasapainotettu mittaristo (Balanced scorecard, BSC). Leväinen (2013, 116) kuvailee mallin kehittyneen tämän jälkeen suorituskykyä tarkastelevasta mittaristosta strategisen johtamisen välineeksi.

Tässä tutkimuksessa tuloskortti-termillä viitataan kehitteellä olevaan mittaristoon, ei jo olemassa oleviin mittareihin. Idea on kuitenkin sama: osoittaa laadun tarkkailun lopputulokset siten, että onnistumista voidaan arvioida niiden perusteella.

### **Katselmus**

Katselmuksella viitataan tässä tutkimuksessa arviointikaavakkeeseen, jonka avulla palvelun laadun tarkastus suoritetaan. Katselmus-termin käyttöön vaikutti käytännöllisyys, sillä olennaisena osana tutkimusta ollut RES-ohjelma käyttää sitä omassa lomakepohjassaan. Katselmuksen käyttöä luonnehditaan auditoinniksi, sen tekijää audittoijaksi (Rönkkö 2015a).

## 6 Tutkimuksen toteuttaminen

### 6.1 Miten tutkimus toteutetaan?

Tutkimuksen pyrkimys on tarkentaa, mikä palvelunhankinnassa on toimeksiantajan edunmukaista toimintaa. Laadun mittaaminen määrittää palvelun hyödyn tilaajalle. Tarkoituksena on selvittää tilaajan todellinen hyöty hankitusta palvelusta. Tilaajan hyödyn voi ymmärtää myös ansaintalogiikkana. Yksinkertaisimmillaan kysymys on miksi palvelu on tilattu, eli mihin palvelun tilaamisella pyritään?

Toimeksiantona on kehittää tulokortti, joka työvälineenä tarkoittaa auditointityövälinettä palvelun hankinnan laadun arvioimiseen. Toimeksiannon pohjalta tehtävänä on kerätä aineistoa ulkoaluehuollon tehtävistä, luoda RES-järjestelmään katselmuslomake niiden pohjalta. Katselmuslomaketta käytetään ulkoaluehuollon arviointiin kiinteistöittäin. Lomakkeen tuloksien avulla arvioidaan palvelun laadun onnistumista tehtäväkohdittain sekä millaisia toimenpiteitä ne edellyttävät.

Tutkimuksen näkökulmana on tilaajan etu, mutta ymmärtääkseen hyödyn kokonaisuutena on olennaista verrata sitä palveluntuottajan vastaavaan. Tällöin saadaan selville juuri ne seikat, jotka saattavat aiheuttaa ongelmia palvelussa. Mittausjärjestelmän tarkoituksena on olla juuri kyseisen organisaation tarpeiden mukainen (Laamanen 2005, 351).

Palvelun arvioinnin kokonaisuus sisältää ydintoiminnon arvioinnin lisäksi muita tukevia toimintoja, kuten laskutuksen, asianmukaisen raportoinnin ja palaverikäytäntöjen toimivuuden. Laadun arviointi edellyttää onnistumista kokonaisuutena, jotta tulos on hyväksytty. Kriteerit ovat tiukat, mutta edellytykset ovat samat, jotka sopimusta tehdessä on sovittu.

Pesonen (2007, 37) ilmaisee laadukkaan toiminnan yksinkertaisesti: toimitaan sovituilla tavalla ja suoritetaan tehtävät sopimuksessa määritetyllä tavalla. Juuri tästä periaatteesta on kysymys myös KSO:n kiinteistöhallinnon palveluhankinnoissa.

Vaikka palveluntarjoaja ja asiakas sopimusvaiheessa määrittelevät tehtäväkuvaukset ja sopimusyksityiskohdat, saattavat organisaatorakenteelliset seikat vaikuttaa käytännön työn vaiheisiin. Palveluntarjoaja voi olla alansa arvostetuin yritys, jonka työntekijöiltä löytyy ammattitaitoa ja rutiinia työtehtävien suorittamiseen, mutta silti palvelun laadussa koetaan puutteita. Tämä voi johtua siitä, että palveluntarjoaja ei tiedä mitä kyseinen asiakas todellisuudessa odottaa hankkimaltaan palvelulta.

Zeithaml, Parasuraman ja Berry (1990, 51) linjaavat palveluntuottamisen ensimmäisen ja tärkeimmän askeleen olevan asiakkaan tarpeiden tunnistaminen. Palveluntarjoajan näkökulmasta onnistumisen pohja luodaan huolellisella tutustumisella kohteeseen. Tällöin itse palveluun keskittyminen onnistuu paremmin. Työntekijöiden motivaatio ei välttämättä tue ylimääräisen pohjatyön tekemistä, ellei sen hyötyjä ilmaista heille oikealla tavalla.

Doyle (2005, 32) esittää, että yrityksen esimiesten tulisi jakaa mahdollisimman paljon tietoa työntekijöiden kanssa, jotta heidät saadaan motivoitumaan niin vanhoista kuin uusistakin työtehtävistä. Mitä päämäärätietoisempaa yhteistyö ja informaation kulku esimiesten ja työntekijöiden välillä on, sitä paremmin koko työyhteisö saadaan motivoitumaan työtehtäviin.

## **6.2 Katselmus**

Kiinteistöjen toimipaikkakohtaista kenttätöön arviointia varten on suunniteltu katselmuslomake, joka on käsitteenä kuvattu luvussa 5.2. Lomakkeen perusideana on merkitä työtehtäväkohtaisesti onnistumiset rasti ruutuun -periaatteella. S-ryhmällä on oma katselmuspohja, jota muokkaamalla toimialakohtaiseksi saadaan valmis työväline kenttätööhön. Katselmuksien tulosten analysointi ja vertailu toimivat osana varsinaisen tulokortin muodostamista. Katselmus on raportti, joka tehdään RES-järjestelmässä olevalla lomakepohjalla. Lisäksi katselmuksen kautta voi suoraan tehdä palvelupyynnön RES-järjestelmään. Palvelupyynnö tarkoittaa ilmoitusta esimerkiksi huoltotoimenpiteen tarpeesta kohteessa.

Katselmuslomake on ollut aiemmin käytössä vain kahden muun alueosuuskaupan kiinteistöhallinnon toiminnassa, ja molemmissa näistä esimerkkitapauksista

katselmusten rakenne poikkesi toisistaan merkittävästi. Pirkanmaan Osuuskaupan käytössä oleva lomaketyyppi perustuu vastausvaihtoehtoihin kyllä tai ei. Osuuskauppa Arinan vastaavassa käytössä on numeerinen arvoasteikko. Ne ovat myös ainoat teknisesti valittavissa olevat asteikot. Numeraalisen arvioinnin hyöty tulee parhaiten esille tapauksissa, joissa mitattava kohde sisältää useita eri onnistumisen tasoja. Numeraalisten tulosten analysointi onnistuu parhaiten kvantitatiivisen tutkimuksen avulla. Kyllä- tai ei-vaihtoehdot ovat luonteeltaan ehdottomampia ja vaativat laadulliselle tutkimukselle tyyppillisiä perusteluita, kuten miksi palvelu onnistui tai ei onnistunut.

Tuloskortin käyttäjä on kiinteistöhallinnon esimies, joten yleistä perehdytystä työvälineen käyttöön ei tarvitse tehdä. Erillisen käyttöohjeen avulla tuloskortin käyttö voidaan kuitenkin tarvittaessa perehdyttää uusille auditoijille. Tuloskortti eroaa laadunseurantajärjestelmästä sen kriittisen luonteen vuoksi. Kun arvioijana toimii asiakas eikä palveluntuottaja, on tulosten käsittelyssä oltava tarkka sopimusyksityiskohtien kanssa.

Katselmuksen runko on sovellettavissa kohteiden variaation mukaan. Yksi vaihtoehto oli listata kohteet tietyllä kaavalla, joka etenee tehtäväalueittain ja sisältää työtehtävät ryhmittäin. Toinen näkökulma katselmuksen rakenteeseen oli osapuolirekisterin muodostama osapuoliluettelo. Osapuoliluettelossa eri palveluja edustavat yritykset on listattu toimialoittain omiin ryhmiinsä helpottamaan kiinteistöhallinnon tietojen käsittelyä.

Näistä osapuoliluettelo osoittautui käytännön työhön paremmin soveltuvaksi, sillä monet tehtävistä pystyi jakamaan selkeimmin sen perusteella. Sen sijaan tehtäväalueperusteinen pohja muodosti repäisevän kokonaisuuden, jossa pienimmät osa-alueet olivat yhden tehtäväkuvauksen kokoisia.

Tutkimuksen pilottikohteeksi valikoitui ulkoaluehoidon palvelujen arviointi. Ulkoalueiden huoltotoimenpiteet sisältävät paljon arvioitavia kohteita, joiden avulla tuloskorttiin saadaan kattava otanta. Ulkoalueiden hoitoon sisältyy pääsääntöisesti puhtaanapito, talvikunnossapito ja kasvillisuuden hoito (KiinteistöRYL 2009, 103). KSO:n ulkoalueita vastaavat tehtäväkuvaukset mainitaan luvussa 6.2.

Ulkoaluehoidon testimittaus suoritetaan ABC Utin kiinteistössä. ABC:n kiinteistössä on laajat ulkoalueet, jolloin tutkimuksen onnistumisen kannalta saadaan kattavampi kuva kuin pienemmällä ulkoalueella varustetusta kiinteistöstä. Kokonaistuloksen tarkkuus tutkimuksen osalta saattaa pienempää kiinteistöä arvioitaessa kärsiä, koska kaikkia katselmuskohtia ei voi soveltaa jokaisessa kiinteistössä. Tällöin otanta pienenee, ja raportin painoarvo suurenee kohteittain. ABC Utin ulkoaluepalveluista vastaa kotimainen RTK-Palvelu Oy, joka kuuluu Suomen johtaviin kiinteistöpalvelujen tuottajiin.

Virhemarginaali pyritään saamaan mahdollisimman pieneksi, jotta raportin lopputulos on validi. Erityisesti on huomioitava hyväksytyt arvosanan kriteerit. Ulkoalueiden hoito on palveluna paras vaihtoehto kohteeksi jo siksi, että se sisältää muita osa-alueita enemmän irtonaisia tehtäväkuvauksia, joita hoitaa KSO:n ulkopuolinen palveluntuottaja.

### **6.3 Katselmuksen kohteet**

Katselmuksen rakenne muodostui lopulta siten, että katselmusta suorittavilla auditoijilla on käytössään paras mahdollinen työväline palvelun laadun arviointiin. Työtehtävien arvioinnille oli lähtökohtaisesti tarjolla luvussa 6 esitellyt kaksi ensisijaista mallia: osapuoliluetteloon tai ylläpidon työtehtävämatriisiin perustuvat.

Kohteet tarkoittavat työtehtäviä, joita mittariston avulla tarkastellaan. Kohteiden määrittäminen toimii edellytyksenä tulokortin onnistumiselle, sillä arvioinnissa keskitytään palvelun laadun tasoon. Kohteet määräytyivät KiinteistöRYL:n laatuvaatimusten mukaan, joita on sovellettu myös palvelusopimuksia laadittaessa.

#### **Osapuolirekisteri**

Osapuolirekisteriin työalueet on jaettu toimialoittain siten, että katselmus sisältää samoja ominaisuuksia niin sisäisesti kuin ulkoisesti tuotetuille palveluille.

Osapuolirekisterin etuna on selkeä ryhmittely tehtäväalueittain. Luettelomainen muodostus helpottaa tulosten tarkastelua.

Osapuolirekisterissä tehtäväalueet jakautuvat seuraavalla tavalla:

1. Ulkoalueet
2. Talotekniikka
3. Ympäristö
4. Kylmäjärjestelmähuolto
5. Paloturvallisuus
6. Ovi- ja nostolaitehuolto
7. Hissien ja liukuportaiden huolto
8. Tarkastuslaitos.

Tämä jaottelu osoittaa selkeästi, mihin kategoriaan tehtävät kuuluvat. Lisäksi Kymen Seudun Osuuskaupan kiinteistöhuollon omille toimialueille on oma osa-alueensa. KSO:n tehtävät jäävät mittaristosta pois, sillä niille on olemassa oma tuloskorttikäytäntönsä jo entuudestaan. Joidenkin työtehtävien vastuu kuuluu KSO:n omille kiinteistöhuoltajille, toisten ulkopuoliselle palveluntuottajalle. Minkään tehtäväkuvauksen vastuu ei kuitenkaan voi kuulua molemmille, vaan aina yhdelle toimijalle.

Osapuolirekisterin osa-alueita ovat myös vartiointi, sisäsiivous sekä IT-tuki. Näistä vartiointi ja sisäsiivous kuuluvat liiketoimintojen alaisuuteen, vaikka ovatkin osa kiinteistöhallintaa. IT-tuki toimii omana osastonaan, mistä syystä sen arviointi ei kuulu kiinteistöhallinnon piiriin.

Tarkastuslaitos viittaa käsitteenä yrityksiin, jotka vastaavat lainsäädännöllisistä kohteista kuten erilaiset määräaikaistarkistukset. Tarkastuslaitos ei kuulu osapuolirekisteriin, vaan sisältyy muihin osapuoliin. Työn käytännöllisyyden edistämisen vuoksi sille asetettiin oma osio katselmukseen.

### **Työtehtävämatriisi**

Työtehtävämatriisissa toiminnot etenevät tietyn kaavan mukaan työtehtävittäin, mutta jaottelu osapuoliluettelon kanssa on erilainen. Tämä tulee esiin sekä huoltotehtäväjaottelussa että itse kohteissa. Työtehtävämatriisin voimavarat ovat tehtäväkuvausten muodostuksissa, haittatekijät selkeyden puutteessa sekä mittaustulosten asettelussa. Työtehtävämatriisi on käytössä samanlaisena jokaisella osuuskaupalla.



Työtehtävämatriisi perustuu taulukointiin ja vastuualueiden selkeään määrittämiseen. Kokonainen työtehtävälister sisältää niin KSO:n omien kiinteistöhuoltajien kuin ulkopuolisten palvelutuottajien tehtäväkuvaukset. Tästä johtuen katselmuksen luominen luettelon avulla sisältäisi ongelmia etenkin käytettävyyden kannalta. Matriisi on hyvä työväline muodostamaan kiinteistöhallinnolle selkeän kuvan tehtäväkuvauksen kokonaisuudesta.

#### **6.4 Katselmuksen muotoilu**

Katselmus sisältää työtehtäväkohtaisen listauksen lisäksi tarkat ohjeet siitä, mitä toimenpiteitä niiden suorittaminen edellyttää. Esimerkiksi kylmälaitehuollossa alaotsikossa ”kylmälaitteiden vuosihuolto” on tarkemmin eritelty, miten vuosihuolto käytännössä toteutuu ja millä perusteilla toiminto arvioidaan.

Mäkelä ja muut (2009, 147) toteavat tärkeimpien tarkasteltavien kohteiden olevan sopivimmillaan 10–15 kohteen nipuissa. Koska kyseessä on kuitenkin arviointi, joka on aina kiinteistö- ja tapauskohtainen, on tarkasteltavien kohteiden määrä selvitettävä vastaamaan vaadittua tasoa. Mitä laajemmasta kokonaisuudesta on kyse, sitä enemmän tarkentavia kysymyksiä voidaan tarvita.

Työtehtävien tarkat kuvaukset löytyvät KSO:n huolto-ohjeista. Huolto-ohjeiden avulla kiinteistöjen eri tehtävät ja huoltovaatimukset saadaan vastaamaan edellytettyä tasoa. Huolto-ohjeet ovat kiinteistökohtaisia, sillä edellytetyt toimenpiteet ovat joka yksikössä omanlaisensa. Kaikki työtehtävät löytyvät kuitenkin samasta katselmuspohjasta, sillä kiinteistökohtaisia auditointeja suoritettaessa kohteeseen kuulumattomat kohdat jätetään täyttämättä. Tulos muodostuu tällä tavoin realistiseksi, sillä ohitetut kohdat eivät vaikuta raportin tuloksiin.

Katselmuksen alkuun tulee käyttöohje, jonka avulla auditoijan on helpompi toteuttaa raportointi. Ohjeessa kuvataan, miten katselmus ja sen tulosten tarkastelu tapahtuu RES-järjestelmässä sekä mitä tehtäväkuvauksissa olevat selitteet tarkoittavat.

## 6.5 Työn kulku teoriassa

Opinnäytetyön raportissa tulokortin vaiheet käydään läpi ulkoaluepalvelujen arvioinnin kautta. Ulkoalueet valikoituivat osapuoliluettelosta monipuolisuutensa takia. Ulkoalueet kuuluvat KSO:lla usealle eri palveluntuottajalle, jolloin katselmus kohdistuu eri kiinteistöissä eri toimijoihin. Tehtäväkuvauksiin tämä ei vaikuta, sillä ne on määritelty samanlaisiksi samantyyppisissä kiinteistöissä.

Ulkoalueiden tehtäväkuvauksiin koottiin työn alussa kaikki ne kohteet, jotka kuuluvat ulkoiselle palveluntuottajalle ja ovat luokiteltavissa ulkoalueiden piiriin. Näiden kohteiden kuvaukset olivat KiinteistöRYL:n määritelmiä yleisistä laatuvaatimuksista. Kuvausten perusteella luotiin lista potentiaalisista kysymyksistä, joita katselmuspohjaan olisi mahdollista sisällyttää. Kysymysten kriteereinä oli niiden merkitys lopputulokseen.

Lopulliseen kysymyspatteristoon sisällytettiin ne kysymykset, joiden vastauksilla oli olennainen merkitys katselmuksen lopputulokseen. Kysymykset muotoiltiin kuviossa 5 nähtävällä tavalla siten, että niihin on järkevää vastata RESissä vaihtoehtoina olevilla kyllä- tai ei-vastauksilla. RES-ohjelmiston katselmuspohja asetti kysymysten arviointiin tietyt raamit, jotka huomioiden itse työn materiaalia kasattiin.

Käsilymityöt

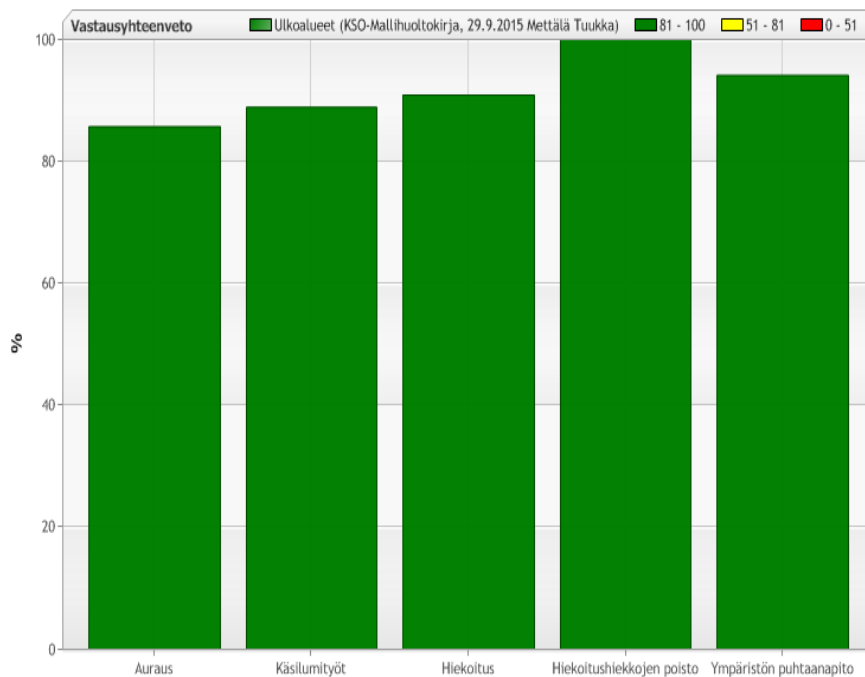
|  |  |  |   |                        |
|--|--|--|---|------------------------|
| Kyllä <input checked="" type="checkbox"/>              | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input type="checkbox"/>            | Lumityöt on tehty sovittuina ajankohtina  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input checked="" type="checkbox"/>              | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input type="checkbox"/>            | Ovien edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta                            | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input checked="" type="checkbox"/>              | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input type="checkbox"/>            | Luiskat on puhdistettu lumesta  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input checked="" type="checkbox"/>              | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input type="checkbox"/>            | Kulkusillat on puhdistettu lumesta  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input checked="" type="checkbox"/>              | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input type="checkbox"/>            | Portaat on puhdistettu lumesta  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input checked="" type="checkbox"/>              | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input type="checkbox"/>            | Lastauslaitureiden edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta               | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input checked="" type="checkbox"/>              | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input type="checkbox"/>            | Polttonesteiden jakelulaitteiden edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/>                         | Ei <input checked="" type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/>            | Ostoskärrykatosten edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta               | >> Lisää liitetiedosto |
| Ostoskärrykatoksen eteen on kerääntynyt jääpolannetta. |  |  |   | <input type="text"/>   |
| Kyllä <input checked="" type="checkbox"/>              | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input type="checkbox"/>            | Jätelaitteiden ympäristö on puhdistettu lumesta                                   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/>                         | Ei <input type="checkbox"/>            | Eos. <input checked="" type="checkbox"/> | Pankkiautomaattien edusta on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta                | >> Lisää liitetiedosto |
| Ei olennainen, kiinteistössä ei ole pankkiautomaattia. |  |  |   | <input type="text"/>   |
| <b>Lisätiedot</b>                                      |  |  |   |                        |
| <input type="text"/>                                   |  |  |   |                        |
| <a href="#">&gt;&gt; Tee uusi vikailmoitus</a>         |  |  |   |                        |

Kuvio 5. Esimerkki katselmukslomakkeesta

Katselmuksen tulokset ovat luettavissa raportista, jonka RES tuloksista luo.

Raportissa kohteet on nähtävissä osa-alueittain kuvion 6 mukaisesti. Hyväksytyyn tuloksen saamiseksi edellytetään 85 prosentin onnistumista, välttävään vaaditaan 55 prosentin tulosta. Hyväksytty tulos ilmenee taulukossa vihreällä, välttävä keltaisella ja hylätty punaisella värillä.

Tässä vaiheessa tulos on kuitenkin virheellinen, sillä se ei sisällä toistaiseksi painotetun arvioinnin kriteerejä. Tulos näyttäytyy prosentuaalisesti siten, että kaikki kohteet ovat tasa-arvoisia. Lopullinen, painotettua laatua korostava tulos saadaan lisäämällä tulokset Excel-taulukkoon, jossa kuvataan kunkin kohteen painotukset.



| Ryhmä                     | Kpl      | Kyllä     | Ei       | Eos.     | Yht.      | Tulos %      |
|---------------------------|----------|-----------|----------|----------|-----------|--------------|
| Auraus                    | 1        | 6         | 1        | 0        | 7         | 85,71        |
| Käsilumityöt              | 1        | 8         | 1        | 1        | 10        | 88,89        |
| Hiekoitus                 | 1        | 10        | 1        | 1        | 12        | 90,91        |
| Hiekoitushiekkojen poisto | 1        | 3         | 0        | 0        | 3         | 100,00       |
| Ympäristön puhtaanapito   | 1        | 16        | 1        | 1        | 18        | 94,12        |
| <b>Yhteensä</b>           | <b>1</b> | <b>43</b> | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>50</b> | <b>91,49</b> |

Kuvio 6. Esimerkkikatselmuksen tulokset kategorioittain

### Painotettu arviointi

Katselmuksen kohteet arvioidaan painotetulla pisteytyksellä. Tärkeimmät kohdat arvioidaan keskiarvoa korkeammalla, vähemmän tärkeät keskiarvoa matalammalla pistekertoimella. Painotettu arviointi kehitettiin auditoinnin tuloksen realisoimiseksi. Tulokortin kohteiden painoarvo vaihtelee tehtävien tärkeyden mukaan, jolloin tärkeimmillä tehtävillä on suurempi painoarvo. Tehtävän painotuskerroin voi olla esimerkiksi 1,5 tai 0,8. Näistä ensiksi mainittu kuvaa ydinpalveluihin kuuluvaa tehtävää, jälkimmäinen tukipalveluihin kuuluvaa.

Painoarvoa määritteleviä malleja ei ole helppo asettaa palvelun laadun mittareiksi, sillä kuten luvussa 3 tulee esille, käsitteenä laatua on hankala asettaa tiettyyn muottiin. Thomas Saaty kehittänyt Analytic Hierarchy Process (AHP) on menetelmä,

jonka avulla painoarvo saadaan punnitsemalla eri vaihtoehtojen ominaisuuksia ja luomalla niistä suhdeluku (Analytic Hierarchy Process).

Tämän mallin soveltaminen ulkoaluepalvelujen arviointiin ei kuitenkaan ole relevanttia, sillä näistä ei ole saatavissa samanlaista dataa kuin esimerkiksi ihmisistä työntekijöinä tai kiinteistöistä rakennuksina. Tuloksena olisi luvussa 3.4 mainittu mittarin tuottama vääristetty tulos. Sen sijaan asiantuntija-arviota painotetun laadun kriteereistä voidaan pitää erittäin merkittävänä, sillä asiantuntija pystyy ammattitaidollaan määrittelemään, mitkä palveluun kuuluvat työtehtävät ovat kaikkein kriittisimpiä. Arviointikriteeriksi määrittyi tästä syystä kyllä/ei-vaihtoehto numeerisen arviointiasteikon sijaan.

Työtä tehdessä painotetun arvioinnin pohja tehtiin Excel-taulukkoon, johon määriteltiin kohteet, niiden painoarvo sekä yhteenlasketut pisteet ja prosenttiosuudet. Menetelmä ei ole tuloskortin käytettävyyden kannalta selkein, mutta tuo tulokset selkeimmin esille. Syy Excel-taulukkomallin valintaan on paitsi painotetun arvioinnin havainnoitavuus raportissa, myös tekninen. S-ryhmän kiinteistöhallinnon edustajat ovat olleet RES-järjestelmää tuottavaan Haahtelaan yhteydessä painoarvomahdollisuuden lisäämisestä katselmuspohjaan. Tämä mahdollistaisi painoarvon määrittämisen suoraan katselmuksen tuloksiin. Tällainen tekninen muutos kuitenkin vie niin paljon aikaa, ettei lopputulos ehdi tämän opinnäytetyön valmistumiseen mennessä valmiiksi.

Vastaisuudessa painotuksen määrittäminen tapahtuu kiinteistöhallinnon toimesta. Tapauskohtainen painotus voi kertoimiltaan muodostua eri osa-alueilla erityyppiseksi. Isännöintipäällikkö sekä kiinteistöasiantuntijat toimivat tiiviisti työn rajapinnassa, joten heidän määritteleminä kertomien muodostus onnistuu ammattitaitoisesti.

|    |  |                                |
|----|--|--------------------------------|
| 1  | <b>Tehtäväalue</b>   | <b>Hyväksytyt=X, hylätyt=0</b> |
| 2  | AURAUS   |                                |
| 3  | <b>Tehtävän kuvaus</b>   |                                |
| 4  | Lumityöt on tehty sovittuina ajankohtina 1,2   | 1,2                            |
| 5  | Pihan auraus on suoritettu 1,2   | 1,2                            |
| 6  | Pihalle johtavien teiden auraus on suoritettu 1,2  | 1,2                            |
| 7  | Toimeksiantajalle kuuluvien tieosuuksien auraus on suoritettu 1,2                          | 1,2                            |
| 8  | Paikoitusalueiden auraus on suoritettu 1,2   | 1,2                            |
| 9  | Lumen kuormausta ja poisajoa tontilta on suoritettu tai läjitys tehty sovittuun paikkaan 1 | 0                              |
| 10 | Lumityöt on merkitty talvikunnossapidon päiväkirjaan/huoltokirjaan 0,8                     | 0,8                            |
| 11 |  |                                |
| 12 | <b>Yhteensä</b>  | <b>6,8</b>                     |
| 13 | <b>Yhteensä %</b>  | <b>87,18</b>                   |
| 14 |  |                                |
| 15 | <b>Tehtäväalue</b>   | <b>Hyväksytyt=X, Hylätyt=0</b> |
| 16 | Käsilumityöt   |                                |
| 17 | <b>Tehtävän kuvaus</b>   |                                |
| 18 | Lumityöt on tehty sovittuina ajankohtina 1,2   | 1,2                            |
| 19 | Ovien edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta 1,2                                 | 1,2                            |
| 20 | Luiskat on puhdistettu lumesta 1   | 1                              |
| 21 | Kulkusillat on puhdistettu lumesta 1   | 1                              |
| 22 | Portaat on puhdistettu lumesta 1   | 1                              |
| 23 | Lastauslaitureiden edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta 1,2                    | 1,2                            |
| 24 | Polttonesteiden jakelulaitteiden edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta 1,2      | 1,2                            |
| 25 | Ostoskärrykätkosten edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta 1                     | 1                              |
| 26 | Jätelaitteiden ympäristö on puhdistettu lumesta 1  | 0                              |
| 27 | Pankkiautomaattien edusta on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta 1,2                     | 1,2                            |
| 28 | Lumityöt on merkitty talvikunnossapidon päiväkirjaan/huoltokirjaan 0,8                     | 0,8                            |
| 29 |  |                                |
| 30 | <b>Yhteensä</b>  | <b>10,8</b>                    |
| 31 | <b>Yhteensä %</b>  | <b>91,53</b>                   |
| 32 | <b>Ulkoalueet yhteensä</b>   | <b>89,80</b>                   |

Kuvio 7. Hypoteettinen esimerkki Excel-tilin painotetusta pistelaskennasta

Painotuksen muodostamiseen on suhtauduttava kriittisesti, sillä erilaisilla skenaarioilla voidaan painotusten perusteet kääntää pääläelleen. Esimerkiksi Kuviossa 7 on nähtävissä, että lumitöiden merkitseminen huoltokirjaan on saanut matalamman painotuskertoimen. Taustalla valintaan vaikutti tehtävän luonne, sillä kyseessä on käytännön työn kirjallinen merkitseminen muistiin. Asian voi tulkita myös päinvastoin. Jos kiinteistössä tapahtuu liukastuminen, voidaan huoltokirjan merkinnän avulla osoittaa hiekoituksen tapahtuneen määräysten mukaisesti. Tällöin merkinnän arvo on yritykselle suuri, sillä se osoittaa, että syynä ei ole ollut puutteellinen kiinteistöhuollon suoritus.

Todennäköisyyksien arvioiminen on merkittävä osa kertoimien määrittämisestä, jonka takia raportointi on kuviossa 7 matalammalla painotuksella. Hiekoituksen suorittaminen on esimerkkitapauksessa ennaltaehkäisevää toimintaa, ja pienentää itse liukastumisen mahdollisuuden minimiin. Mäkelä ja muut (2009, 136) tähdentävät, että kiinteistöhuollon palvelut ovat oikeaan aikaan suoritettuja oikeita toimintoja. Tämä korostaa, että liukkaat alueet on hiekoitettava välittömästi.

## 7 Tulokortin testaaminen ja tulokset

Tässä luvussa kuvaillaan tutkimustulosten merkitystä prototyypin testikäytössä. Ilman tarkkaa analyysia ei työvälineen toimivuudesta saada oikeaa kuvaa. Grönroos (2009, 111) viittaa tekstissään Normannin (1992, 17) termiin *Totuuden hetki*, jolla tarkoitetaan asiakkaan ja palveluntarjoajan kohtaamista tilatun palvelun toiminnan kanssa. Palvelun laadun arvioinnissa kenttätason katselmus on verrattavissa juuri totuuden hetkeen, sillä siinä asiakkaalla on mahdollisuus kokea palvelu käytännön tasolla.

On tärkeää tiedostaa tutkimuksessa luodun työvälineen luonne ensimmäisenä versiona, jota on mahdollisuus tarpeen vaatiessa kehittää. Tulokorttia käyttävän auditoijan rooli on tulkita käyttäjäkokemusten avulla työvälineen kehitystarvetta pitkällä tähtäimellä.

Tulosten arvioinnin voi halutessaan suorittaa RES-katselmuksen tuottamilla raporteilla, joissa 85 prosentin onnistuminen tuottaa hyväksytyt arvosanat, 55 prosentin onnistuminen välttävän. Koska tulokortin luonne on kvalitatiivinen, ei ole järkevää ajatella tuloksia mustavalkoisesti.

### 7.1 Tutkimustulosten vaikutukset

Kun katselmus on suoritettu ja raportti painotuksineen valmis, on syytä perehtyä tulosten vaikutuksiin käytännössä. Tulokortin tulosten luotettavuus perustuu jatkuvuuteen, sillä yhden auditoinnin jälkeen ei voi vetää liian suorita johtopäätöksiä, koska otanta on pieni.

Tulokortin tulosten analysoija voi arvioida palvelun kehittymistä, kun useampi auditointi on suoritettu. Ongelmallista on kuitenkin joidenkin tehtävien kausiluonteisuus, jolloin arviointien aikaväli saattaa venyä. Tulokortin käyttö olisi tehokkaimmillaan melko lyhyillä suoritusväleillä, jolloin palvelun laadun kehitystä voidaan arvioida suoraan verrannollisesti. Tarkastus tulee suorittaa avoimena ajankohtana, jotta palveluntuottaja ei pysty ennakoimaan ja kohottamaan laatutasoa

hetkellisesti raportin vääristämiseksi (Mäkelä ym. 2009, 151). Katselmuksen järjestämisestä on kuitenkin hyvä ilmoittaa päivää tai kahta aiemmin.

Jo aiemmin mainitut mahdolliset vaikutukset sopimukseen palkitsemisen tai sanktioiden muodossa ovat aina tapauskohtaisia, eikä toimenpiteisiin tule ryhtyä ilman tilanteen perusteellista selvitystä. Etenkin ongelmakohtien tunnistaminen ja niiden analysoiminen yhdessä palveluntuottajan kanssa toimivat rakentavina elementteinä tulevaisuudessa.

Kiinteistöhallinnon palvelunhankinta vaikuttaa erityisen paljon liiketoimintaan, sillä käytännössä kaikki palvelut tapahtuvat liiketoiminnan edistämiseksi. Siksi on tärkeää huomioida kaikki näkökulmat, joihin palveluntuottajat liiketoiminnan alueella vaikuttavat. Kiinteistöhallinnolla, palveluntuottajalla ja yrityksen liiketoiminnan edustajilla täytyy olla yhteinen käsitys siitä, miksi tietyt tehtävät ovat palvelun laadun arvioinnin kannalta eri asemassa. Kiinteistön omistaja vastaa kiinteistön turvallisuudesta, joka kokonaisuudessaan muodostuu lukuisista osista. Tulokortin raportoinnissa esiintyvät, suoraan turvallisuuteen vaikuttavat puutokset, on huomioitava erityisen huolellisesti. Esimerkiksi siisteyteen liittyvät puutokset ovat arvioitavissa eri näkökannalta.

Laadukas palvelu on paitsi tavoite, myös kustannustehokas toiminto. Grönroos (2009, 176) muistuttaa, että laadun kehittäminen, työntekijöiden kouluttaminen ja asiakaskeskeisyyteen panostaminen ovat keinoja päästä eroon tarpeettomista kustannuksista, ei luoda niitä.

Tulokortin todelliset vaikutukset tulevat esiin vasta, kun se on otettu kattavasti käyttöön eri kiinteistöjen palvelujen laadun arvioinnissa. Vaikutukset ovat ennen kaikkea laadulliset ja taloudelliset. Palvelun laatu parantuu, kun sitä on analysoitu tarpeeksi ja turhat toimenpiteet on karsittu. Tulokortti mahdollistaa Lean-ajattelun mukaisen epäolennaisten toimintojen karsimisen palveluprosessista. Epäolennaiset toiminnot aiheuttavat ylimääräisiä kuluja, joita saadaan karsittua. Näin laadun arvioinnin taloudellinen hyöty toteutuu käytännössä. Koska liiketoiminta tähtää liikevoittoon, voidaan tulokorttia pitää onnistuneena työvälineenä tämän tavoitteen edistämiseksi.



## 7.2 Tulokortti testikäytössä

Tulokortin pilottikäyttö suoritettiin ABC Utin kiinteistössä, sillä sen ulkoalueet ovat tutkimuksen kannalta riittävän laajat. Testaukseen osallistuivat KSO:n isännöintipäällikkö Heino Rönkkö, ABC Utin liikennemyymäläpäällikkö Pia Suni sekä RTK-Palvelun palveluesimies Marko Loponen. Tulokortin testauksen auditoijana toimi Rönkkö. Testikierroksen jälkeen Sunia ja Loposta haastateltiin erikseen tulokorttiin sekä ulkoaluehoitoon liittyen.

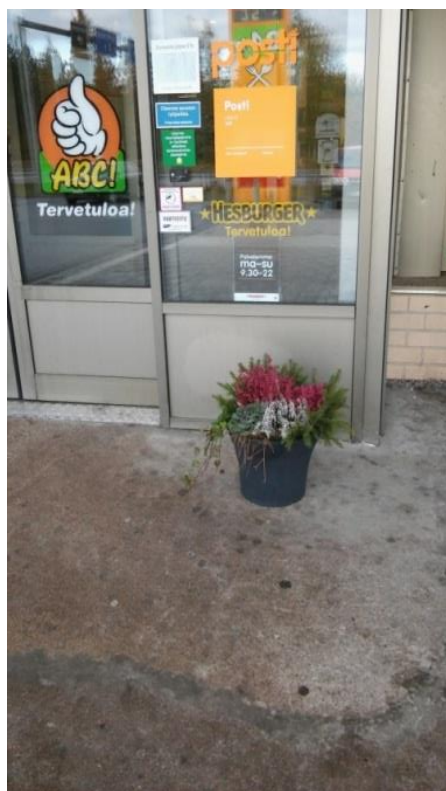
Testauksen tarkoituksena oli saada kuva tulokortista käytännön työvälineenä sekä tehdä sitä tutuksi muiden osapuolien kanssa. Sekä kiinteistön liiketoiminnan taso että huoltoyhtiö kuuluvat olennaisena osana onnistuneeseen laadunvalvontaan. Testikierroksella jokaisen osallistujan eri lähestymiskulma auttoi näkemään työvälineen hyödyn käytännössä.

Tulokortin kysymykset osoittautuivat relevanteiksi arvioimaan jokaisen kiinteistön ulkoalueita, sillä testikäytön jälkeen auditoija piti työvälinettä hyvin käytäntöön soveltuvana. Kokonaiskuvaan vaikutti myös mahdollisuus jättää vastaamatta, mikäli kyseistä osa-aluetta ei kiinteistön alueelta löydy. Tällöin puuttuva kohta ei vaikuta kokonaistulokseen. ABC Utin kiinteistö ei sisällä ulkona olevaa pankkiautomaattia tai kärrykatosta, joten tulokorttia mukautettiin testikäyttöön sopivaksi jättämällä kohdat pois.

ABC Utin testikierroksella tulokortin kohdat käytiin yksi kerrallaan läpi, ja samalla auditoija arvioi tulokortin käytettävyyttä. Ideaalilanteessa katselmuspohja avattaisiin mobiililaitteella, jolla arviointi kierroksen yhteydessä kävisi kätevästi. RES-järjestelmän verkkototeutuksesta ei toistaiseksi ole saatavilla mobiiliversiota, mutta katselmuspohja toimii silti esimerkiksi tabletilla hyvin. Testikierroksella tulokset syötettiin kannettavalle tietokoneelle.

ABC-liikennemyymälöissä ulkoalueiden erityispiirteeksi luetaan käyttöaste. Useat ABC-yksiköt ovat auki vuorokauden ympäri, loputkin ovat suljettuina vain klo 00-06. Lisäksi polttoaineautomaatit ovat käytössä koko vuorokauden. ABC:n ulkoalueiden kuormitus on moninkertainen verrattuna esimerkiksi pieneen Sale-myymälään. Tällöin kiinteistön kuluminen on nopeaa, ja huoltotoimenpiteiden tarve suurempi.

Esimerkiksi roskien keruun ajoittaminen on kiinteistön toiminnan luonteesta johtuen tärkeää. Kuviossa 8 nähdään moitteettoman roskakierroksen tulos. Kohteen monipuolisuus oli pääkriteeri testikohdetta valittaessa.



Kuvio 8. Ovien edustan siisteys on moitteetonta.

Testikierroksella ei ulkoaluehoidosta löytynyt konkreettisia puutteita, jotka olisivat vaikuttaneet kokonaispistemäärään. Ulkoaluehoito sisältää runsaasti tehtäviä, jotka kuuluvat erikseen tilattaviin toimenpiteisiin. Kuviossa 9 oleva asfalttialueiden puhtaanapito kuuluu sopimustehtäviin, kuviossa 10 nähtävä rikkakasvien poistaminen on puolestaan erikseen tilattava tehtävä. Kuviossa 11 esiintyvä portaikko kuuluu sopimustehtäviin, ja lisäksi kohteen moitteeton hoitaminen on turvallisuuden kannalta tärkeä suoritus. Liukkaat tai esteelliset portaat ovat riski käyttäjän turvallisuudelle. Tällaiset kohteet eivät sisälly tulokortin arviointipiiriin.



Kuvio 9. Asfalttialueen puhtaanapito kuuluu sopimustehtäviin.

Erikseen tilattava toimenpide voi olla esimerkiksi jätepuristimien alustan pesu, joka on mahdollista suorittaa ainoastaan puristimen kontin ollessa tyhjennyksessä. Kokonaisarvosanan saaminen hyväksytyksi tehtäväkohdittain on auditoijan tulkittavissa. Lähtökohtaisesti pienet puutteet, jotka eivät muuta kokonaiskuvaa negatiiviseksi, voidaan mainita kysymyskohdan lisätiedoissa. Lisätiedot-kenttään auditoija merkitsee kaikki huomionarvoiset kohdat joihin tulee vastaisuudessa kiinnittää huomiota. Kenttään voi esimerkiksi listata työtehtäviä, jotka tulee tilata suoritettavaksi erikseen.



Kuvio 10. Rikkakasvien poisto kuuluu erikseen tilattaviin tehtäviin.

Haastateltaessa sekä Suni (2015) että Loponen (2015) totesivat työväliseen olevan toivottu lisä tilaajan ja palvelun tuottajan väliseen kommunikointiin. Osapuolien kommunikointi koetaan usein riittämättömäksi, vaikka toiminta tapahtuu samassa kiinteistössä. Myös asiakkaiden odotusten koettiin kasvaneen viimeisen vuosikymmenen aikana huomattavasti. Asiakkaat huomauttavat Sunin mukaan yhä herkemmin pienemmistäkin yksityiskohtaisista puutteista liiketoimintayksikön työntekijöille. Loponen kokee, että asiakkaiden kasvanut odotustaso on tehnyt myös kiinteistön edustajista valveutuneempia.



Kuvio 11. Portaiden esteettömyys on käyttäjäturvallisuuden kannalta tärkeää.

ABC:n kohdalla ulkoaluehoidon haasteena on myös ihmisten mielikuva ketjusta yleishyödyllisenä toimipisteenä. Suni (2015) kertoo, että ABC:n kiinteistölle tuodaan romuautoja, suuria lasteja roskaa esimerkiksi mökeiltä ja rakennuksen seinästä otetaan luvatta virtaa esimerkiksi asuntoautoihin. Siksi myös ulkoalueiden siisteyden ylläpito hankaloituu tarpeettomasti. Samanlaista ongelmaa saattaa esiintyä muidenkin kiinteistöjen alueella, mutta ABC:n liiketoiminnan luonteen takia erityisesti niiden kiinteistöissä.

Tuloskortti sai testikierrokseen osallistuneilta hyvän arvion. Vaikka kyseessä on vasta ensimmäinen versio, osoittautui runko toimivaksi laadun arviointiin. Testikierros antoi myös auditoijalle selkeän kuvan tuloskortista työvälineenä. Vaikka tuloskortin suorittamisesta jäi vuodenajasta johtuen pois talvikunnossapidon tehtävät, ei se vaikuttanut arvioissa työvälineen toimivuuteen.

## 8 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää Kymen Seudun Osuuskaupalle työväline palvelun laadun mittaamiseen. Työllä tavoiteltiin palvelujen laadun arviointia helpottavaa lopputulosta, jotta toimeksiantajan valmiudet arvioida päivittäisen työnlaadun onnistumista kasvaisivat. Lopputuloksena oli tuloskortti, jonka avulla palvelun laatua mitataan työtehtävien onnistumisen kautta. Arviointi suoritetaan määriteltyjen kriteerien kautta, ja merkitykseltään tärkeämmillä kohdilla on suurempi painoarvo lopputuloksen kannalta.

Oma roolini oli koota tuloskortin eri osa-alueet valmiiksi kokonaisuudeksi. Työn alussa selvitin palvelusopimusten ja KiinteistöRYL:n avulla sopivia tehtäväkuvauksia, joista koottiin RES-järjestelmään katselmuslomake. Katselmuslomakkeen avulla ulkoaluepalveluiden laatua analysoidaan, ja verrattiin sopimuksissa edellytettyyn laatutasoon. RES-järjestelmässä oli tekniset edellytykset katselmuslomakkeen luomiselle, mutta runko oheistietoineen syntyi oman aineistonkeruun tuloksista.

Työn onnistuminen ylitti sekä omat että toimeksiantajan odotukset, sillä tuloskortin käytettävyys muodostui paremmaksi kuin alkuun osattiin odottaa (Rönkkö 2015b). Tämä tulee ilmi katselmuslomakkeen käytettävyyden onnistumisesta. Tutkimukseen valikoidun toimintatavan lisäksi onnistumiseen vaikutti RES-järjestelmästä sekä SOK:n kiinteistötoiminnoista saatu tuki, joka mahdollisti teknisen toteutuksen. Tekninen valmius merkitsee katselmuksen käytettävyyden kannalta paljon. Lisäksi KSO:n kiinteistöhallinnon henkilökunnan näkemykset auttoivat löytämään organisaatiolle sopivaa toteutusmallia.

Työn haasteena oli relevanttien tehtäväkuvausten muodostaminen. Riskinä oli, että tuloskortin tulokset eivät tuota lisäarvoa, eikä se sovellu kaikkien kiinteistöjen arviointiin. Työvälineen testaaminen osoitti, että arviointi toimii yleisellä tasolla jokaisessa kiinteistössä. Kiinteistökohtaiset erikoispalvelut ovat muutoinkin erikseen tilattavia työtehtäviä, jolloin ne eivät vaikuta standardilaatuun. Maksimaalisilla resursseilla testausta olisi suoritettu useamman kohteen kohdalla sekä pidemmällä aikavälillä.

Tuloskortin luotettavuus on koko työn onnistumisen kannalta tärkein yksittäinen tekijä. Luotettavuutta arvioidaan käsitteillä validiteetti ja reliabiliteetti (Kananen 2008, 123). Ulkoisella validiteetilla viitataan tulosten yleistettävyyteen, sisäisellä puolestaan tulosten ja tutkimuksen virheettömyyteen (mts. 123). Validiteetin kokonaismääritelmä toteutuu silloin, kun mittari mittaa haluttua asiaa (Kananen 2009, 87). Reliabiliteetilla viitataan tutkimuksen toistettavuuteen, eli tutkimuksen on oltava toistettavissa samoilla mittareilla siten, että tulos ei muutu (mts. 87). Tuloskortin pohjana on tulosten luotettavuus käytännön toiminnassa. Näiden kahden kriteerin perusteella tuloskortin luominen on onnistunut toivotulla tavalla. Nikander ja muut (2007, 74) muistuttavat ettei auditointia tule keventää kierroksen suorittamisen helpottamiseksi, sillä prosessin rungon on oltava tukeva jotta tulokset ovat luotettavia. Runkoa ei kuitenkaan tule kasvattaa epäolennaisuuksilla, joten oikeanlainen versio syntyy arvioinnin tuloksena.

Tuloskortin toistettavuus toteutuu hyvin, sillä pohjatyö mahdollistaa tutkimuksen täsmällisen toistamisen samalla rakenteella. Työn rakenne perustuu kiinteistöalan normien ja palvelun hankinnan sopimustekstien ymmärtämiseen. Kun materiaaleja on tulkittu oikein, pienenevät luotettavuuteen kohdistuvat riskit. Lopullinen tutkimus muotoutui karsimalla pois epäolennaiset tehtäväkuvaukset. Kysymysrungosta olisi voinut muodostaa yksityiskohtaisemman, mutta tällöin työvälineen käytettävyys olisi kärsinyt ilman mainittavaa lisäarvoa lopputuloksen kannalta.

Toimeksiannossa oli tärkeää muodostaa lisäarvoa antava työväline, ja tuloskortti osoittautui valmiina versiona suunnitellun kaltaiseksi. On huomioitava, että tuloskortti tällaisenaan kuvaa palvelun laadun arvioimista sellaisena, mitä se tänä päivänä on. Kiinteistöhuolto on viimeisen kymmenen vuoden aikana muuttunut huomattavasti. Suurin muuttuja on ollut tietotekniikka, joka on tullut merkittäväksi osaksi kiinteistöhuoltoa. Ulkoalueiden hoidossa tietotekniikan osa ei ole niin merkittävä kuin esimerkiksi rakennusautomaatioissa, mutta tulevaisuudessa sen roolin voidaan olettaa kasvavan.

Asiakslähtöisyys ja palvelukeskeisyys ovat termejä, jotka kuvaavat kiinteistöhuollon toimintaa nykypäivänä. Suni (2015) mainitsi, että ABC Utissa pihan roskakierros kuului kymmenen vuotta sitten kokkien vastuualueeseen, ja vielä viisi vuotta sitten

yksikössä työskenteli omat nurmikonleikkaajat. Toimintatavat saattavat siis muuttua melko nopealla aikavälillä, ja siksi myös työvälineiden on oltava ajan tasalla. Tulokortin tehtäväkuvaukset on suunniteltu vastaamaan nykyhetken lisäksi uusien palvelusopimusten ehtoja. Viiden vuoden kuluttua tilanne esimerkiksi ulkoaluehoidossa on varmasti muuttunut, mutta olennaista on, millä tavoin? Tulevaisuuden trendejä on vaikeaa ennustaa, mutta ainakin palvelukeskeisyyden voi nähdä jatkavan kasvuaan.

Tulokortin päivittäminen tulevaisuudessa vastaamaan paremmin toiminnan kuvausta on olennaista, mutta muutokset tuskin ovat kovin suuria. Vaikka tietotekniikka jatkaa kehittymistään, ulkoaluehoidon tehtävät pysyvät samankaltaisina aina. Roskien keräys ja nurmikon leikkuu tulee tehdä myös vastaisuudessa, vaikka se pystyttäisiin suorittamaan esimerkiksi koneiden avulla.

Työvälineen tueksi luotiin ohjekirja, jossa käyttöohjeen lisäksi kuvataan ulkoaluehuollon tehtävät alueittain sekä listataan tehtäväkuvaukset. Ohjekirjan tarkoitus on olla apuväline auditoijalle. Katselmuksen käyttöön ja raportointiin liittyvät ohjeet on listattuna kohdittain, jotta työvälineen käyttäminen olisi helppoa eikä vie auditoijalta ylimääräistä aikaa. Siitä voi lisäksi tarkistaa vaaditut kriteerit tietyn tehtäväkuvauksen suorittamiseen. Toimeksiantajalle luovutetussa versiossa näkyy lisäksi tehtäväkuvausten mahdolliset painotukset arvioinnissa.

Ideaalitilanteessa tulokorttia olisi testattu talvella, jolloin myös aurauksen, käsilumitöiden sekä hiekoituksen arviointi olisi pystytty toteuttamaan. Luotettavan lopputuloksen kannalta pienempi otanta ei kuitenkaan ole ongelma. Tulokortin testaaminen ympäristön puhtaanapidon osalta riittää arvioimaan kortin toimivuutta, sillä kohteiden periaatteet ovat samat. Kun tulokorttia käytetään talviaikaan, KSO saa laajemman kuvan palvelun onnistumisesta. Tämän tutkimuksen tarkoitus oli kehittää toimiva laadun arvioinnin työkalu, ei arvioida itse palvelun laatua.

Valmiin tulokortin käyttö tuo Kymen Seudun Osuuskaupalle lisäelementin onnistuneen palvelun arviointiin. Tulokortti jakautuu luonteeltaan erilaisiin tehtäviin, joiden arviointia voidaan suorittaa toisistaan riippumatta. KSO itse määrittää kuka auditoinnin tulokortin avulla tekee, milloin auditointeja suoritetaan



ja miten tuloksia käsitellään. Suoritusiheys sekä palvelutyyppi vaikuttavat jatkotoimenpiteiden tarpeellisuuteen.

Tällä toimeksiannolla KSO toimii kiinteistöhallinnon pioneerinä S-ryhmän toiminnassa. S-ryhmä on konsernitasolla osoittanut kiinnostusta projektiin sen alkuvaiheista saakka, ja pilottina toimivan KSO:n käyttäjäkokemusten perusteella tuloskortti voi tulevaisuudessa siirtyä laajempaan käyttöön organisaation sisällä.

Henkilökohtaisen osaamisen kannalta työn merkitys on ollut jopa suurempi kuin aluksi osasin odottaa. Konkreettinen kosketus alaan ja työelämään toivat uusia näkökulmia, joita en pelkällä teorialla olisi osannut selventää. Perehdyin työn aikana kiinteistöhuollon eri tehtäväalueisiin erittäin tarkasti, ja erityisesti pilotiksi valittu ulkoaluehoito avautui käytännön tasolla. Työnkuvat ymmärrettyäni minun oli mahdollista kehittää työvälinettä asiaankuuluvalla otteella.

Laadun käsitteiden omaksuminen ja niiden soveltaminen käytännön työhön olivat teoreettisen työn onnistumisen kannalta tärkeitä ydinkohtia. Kiinteistön hoitamiseen liittyvät normit ja käytänteet sisälsivät paljon materiaalia, joista olennaisen karsiminen metatiedosta osoittautui työteliäimmäksi työvaiheeksi. KSO:n kannalta haastavaa on ulkoaluehoidosta vastaavien yritysten lukumäärä. Työvälinettä sovelletaan jokaisessa kiinteistössä, jolloin palveluntarjoajat vertautuvat väkisin myös toisiinsa. Vertailu on kuitenkin osa työn laadun ymmärrystä, sillä jokaisen yrityksen on pystyttävä yhtä laadukkaaseen työhön, koska palvelun kilpailutuksessa kriteerit olivat kaikille samat.

Työvälineen luonne mahdollistaa sen jatkokehityksen toimeksiantajan taholta. Parhaassa tapauksessa työväline vakiintuu käyttöön siten, että yhteistyössä Haahtela Oy:n kanssa toteutettu RES-ohjelman kehitys tarjoaa mahdollisuuksia sen jalostamiseen. Jatkokehitys vaatii taustalle nykyisen version pitkäjänteistä testaamista, sekä perehtymistä työvälineen taustaan. Toimeksiantajalla on mahdollisuus soveltaa tuloskorttimallia luvussa 6.2 mainitun osapuolirekisterimallin muihin kohtiin samoilla toimintaperiaatteilla. Muihin osapuoliin ei välttämättä ole tarjolla samanlaista materiaalia, eikä niistä siten saa tarpeeksi kattavaa otosta tuloskortin muodostamista varten. Toimintaidea on kuitenkin sama, ja tuloskortti-idea voi lähestyä myös eri näkökulmasta, kuten esimerkiksi numeerisen arvioinnin

kautta. Kvantitatiivinen analyysi soveltuu lukujen kautta suoritettavaan arviointiin parhaiten.

Kokonaisuutena tuloskortin luominen oli ammatillisesti kehittävää ja antoi uusia toimintamalleja käyttöön tulevia työtehtäviä ajatellen. Laadullinen näkökulma taloudellisen kannattavuuden edistäjänä osoittautui tärkeäksi tekijäksi liiketoiminnassa. Vastaavien toimintamallien kehittäminen ja hyödyntäminen on mielenkiintoinen päämäärä, jota kohti tulevaisuuden yritysmaailmassa tulee edetä kannattavuuden lisäämiseksi.

## Lähteet

Balanced scorecard. N.d. Viitattu 14.9.2015.

<http://balancedscorecard.org/Resources/About-the-Balanced-Scorecard>.

Cotts D, Roper K & Payant R. 2010. The Facility management handbook. Viitattu 27.10.2015.

[https://books.google.fi/books?id=ozVOQpdtA2cC&dq=cotts+facility+management&hl=fi&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.fi/books?id=ozVOQpdtA2cC&dq=cotts+facility+management&hl=fi&source=gbs_navlinks_s).

Doyle S. 2005. Manager's pocket guide to motivating employees. Viitattu 22.9.2015.

<https://jyu.finna.fi/Record/jykdok.1376967>.

EK - Elinkeinoelämän Keskusliitto. 2015. Tuotanto ja investoinnit. Viitattu 22.10.2015.

<http://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/3998-2/>.

Grönroos C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Haahtela Oy. Haahtela. Viitattu 10.9.2015.

<http://www.haahtela.fi/fi/yhtiotieto>.

Hanhijärvi H, Tuomela A & Puhto J. 2001. Helsingin yliopiston teknillinen korkeakoulu, Espoo. Toimitilapalveluiden laadunhallinta. Pdf. Viitattu 16.9.2015.

[www.cem.tkk.fi/fsr/Julkaisut/Selvitys%2040.pdf](http://www.cem.tkk.fi/fsr/Julkaisut/Selvitys%2040.pdf).

Hanhijärvi H, Tuomela A & Puhto J. 2003. Helsingin yliopiston teknillinen korkeakoulu, Espoo. Kiinteistön käyttäjien toimitilatarpeet Suomessa. Pdf. Viitattu 15.10.2015.

[www.cem.tkk.fi/fsr/Julkaisut/Raportti%20212.pdf](http://www.cem.tkk.fi/fsr/Julkaisut/Raportti%20212.pdf).

Hokkanen S & Strömberg O. 2006. Laatuun johtaminen. Jyväskylä: SHO Business Development.

Humble J, Molesky J & O'Reilly B. 2015. Lean enterprise – How high performance organizations innovate at scale. U.S.A: O'Reilly Media.

Kananen J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2008. Kvali - Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

KiinteistöRYL – Kiinteistöpalveluiden yleiset laatuvaatimukset. 2009. Helsinki: Rakennustieto.

KiinteistöRYL. N.d. KiinteistöRYL ilmestynyt. Viitattu 24.9.2015.

<http://www.rakennustieto.fi/index/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotteet1/artikkelit/5j5sA78to.html.stx>

Laamanen K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Helsinki: Laatukeskus.

Laamanen K. 2005. Johda suorituskykyä tiedon avulla. Helsinki: Laatukeskus.

- Lean Enterprise. N.d. A brief history of Lean. Viitattu 27.10.2015.  
<http://www.lean.org/WhatsLean/History.cfm>.
- Lean Enterprise. N.d. Principles of Lean. Viitattu 28.10.2015.  
<http://www.lean.org/WhatsLean/Principles.cfm>.
- Lean-menetelmä. N.d. Lean-menetelmä. Viitattu 28.10.2015.  
<http://edupower.fi/fi/lean-thinking/>.
- Leväinen K. 2013. Kiinteistö- ja toimitilajohtaminen. Helsinki: Otatieto.
- Lindholm A, Nenonen S. 2006. Kiinteistö- ja toimitilajohtamisen onnistumisen mittaaminen käyttäjäorganisaation näkökulmasta - Mittareita, työkaluja ja menetelmiä. Espoo. Pdf.
- Loponen M. 2015. Palveluesimies, RTK-Palvelu Oy. Haastattelu 16.10.2015.
- Mäkelä P, Pitkänen J, Järvenpää H. 2009. Kiinteistönhoidon ostaminen. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus.
- Niemi J. 2015. Ylläpitoasiantuntija, SOK Kiinteistötoiminnot. Videohaastattelu 14.9.2015.
- Nikander R, Heimbürger M, Junnonen J-M, Puhto J. 2007. Kiinteistöpalvelujen teknisen laadun arviointi. Helsingin yliopiston teknillinen korkeakoulu. Espoo 2007. Pdf.
- Normann R. 1992. Service Management, 2<sup>nd</sup> edition. New York: John Wiley & Sons.
- Omachonu V, Ross J. 2004. Principles of total quality – third edition. USA: CRC Press.
- Partanen S. 2015. JAMK. Sähköpostikeskustelu. Viitattu 27.10.2015.
- Patentti- ja rekisterihallitus. Osuuskunta. Viitattu 14.9.2015.  
<https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/muutyrittymuodot/osuuskunta.html>.
- Pesonen H. 2007. Laatu! Helsinki: Infor.
- Rönkkö H. 2015a. Isännöintipäällikkö, Kymen Seudun Osuuskauppa. Haastattelu 21.9.2015.
- Rönkkö H. 2015b. Isännöintipäällikkö, Kymen Seudun Osuuskauppa. Haastattelu 16.10.2015.
- RTK-Palvelu. RTK-Palvelu Oy. Viitattu 15.10.2015.  
<http://www.rtkpalvelu.fi/yritys>.
- S-kanava. N.d. Kymen Seudun Osuuskauppa – 110 vuotta osuuskauppatoimintaa. Viitattu 10.9.2015. <https://www.s-kanava.fi/web/kso/historia>.
- S-kanava. N.d. SOK-yhtymä 2014 tilinpäätös. Viitattu 22.10.2015.  
<http://vuosikatsaus.s-ryhma.fi/lataa-tiedosto/87/sok-yhtymän-2014-tilinpaatos-fin-090415.pdf>.

S-kanava. N.d. S-ryhmä lyhyesti. Viitattu 14.9.2015

<https://www.s-kanava.fi/web/s-ryhma/s-ryhma-lyhyesti>.

S-kanava. Osuustoiminta ja asiakasomistajuus. Viitattu 14.9.2015. <https://www.s-kanava.fi/web/s-ryhma/osuustoiminta-ja-asiakasomistajuus>.

Suni P. 2015. Liikennemyymäläpäällikkö, ABC Utti. Haastattelu 16.10.2015.

Taloussanakirja: kilpailukeinot. N.d. Viitattu 1.10.2015

<http://www.taloussanommat.fi/porssi/sanakirja/termi/kilpailukeinot/>.

Tekes. N.d. Mitä hyötyjä palveluliiketoiminnan kehittäminen tuo sinulle ja asiakkaallesi? Viitattu 22.10.2015.

<http://www.palveluliiketoiminta.fi/miksi/>.








The Quality Portal. Analytic Hierarchy Process: Overview. 31.5.2013. Viitattu 14.10.2015. [http://thequalityportal.com/q\\_ahp.htm](http://thequalityportal.com/q_ahp.htm).

Zeithaml V, Parasuraman A, Berry L. 1990. Delivering Quality Service – Balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press.

# Liitteet











## Liite 1: Laadun arvioinnin katselmuslomake, ulkoalueet

**Auraus**

|                                |                             |                               |   |  |  |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---|--|--|
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Lumityöt on tehty sovittuina ajankohtina <sup>?</sup>  | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Pihan auraus on suoritettu <sup>?</sup>  | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Pihalle johtavien teiden auraus on suoritettu <sup>?</sup>   | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Toimeksiantajalle kuuluvien tieosuuksien auraus on suoritettu <sup>?</sup>                                 | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Paikoitusalueiden auraus on suoritettu <sup>?</sup>  | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Lumen kuormausta ja poisajo tonttialueelta on suoritettu tai läjitys tehty sovittuun paikkaan <sup>?</sup> | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Lumityöt on merkitty talvikunnossapidon päiväkirjaan/huoltokirjaan <sup>?</sup>                            | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |

**Lisätiedot**

**Käsilumityöt**

|                                |                             |                               |   |  |  |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---|--|--|
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Lumityöt on tehty sovittuina ajankohtina <sup>?</sup>  | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Ovien edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta <sup>?</sup>                            | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Luisakat on puhdistettu lumesta <sup>?</sup>   | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Kulkusillat on puhdistettu lumesta <sup>?</sup>  | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Portaat on puhdistettu lumesta <sup>?</sup>  | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Lastauslaitureiden edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta <sup>?</sup>               | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Polttonesteiden jakelulaitteiden edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta <sup>?</sup> | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Ostoskärrykatosten edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta <sup>?</sup>               | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Jätelaitteiden ympäristö on puhdistettu lumesta <sup>?</sup>                                   | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  | Pankkiautomaattien edusta on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta <sup>?</sup>                | <a href="#">&gt;&gt; Lisää liitetiedosto</a> |




**Lisätiedot**

## Hiekoitus

|                                |                             |                               |   |                        |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---|------------------------|
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Hiekoitus on suoritettu sovittuina ajankohtina <sup>?</sup>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Ovien edustat on hiekoitettu <sup>?</sup>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Luiskat on hiekoitettu <sup>?</sup>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Kulkusillat on hiekoitettu <sup>?</sup>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Portaat on hiekoitettu <sup>?</sup>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Lastauslaitureiden edustat on hiekoitettu <sup>?</sup>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Poltonesteiden jakeluasemien edustat on hiekoitettu <sup>?</sup>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Ostoskärrykatosten edustat on hiekoitettu <sup>?</sup>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Jätelaitteiden ympäristö on hiekoitettu <sup>?</sup>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Pankkiautomaattien edusta on hiekoitettu  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Kiinteistölle kuuluvan pihan ja pihalle johtavien teiden, sekä toimeksiantajille kuuluvien katuosuuksien hiekoitus on suoritettu <sup>?</sup> | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Liukkauden hoitotyöt on merkitty huoltokirjaan <sup>?</sup>   | >> Lisää liitetiedosto |

















### Lisätiedot

## Hiekoitushiekojen poisto

|                                |                             |                               |   |                        |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---|------------------------|
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Hiekoitushiekat on poistettu keväällä, viimeistään viikolla 19 <sup>?</sup> | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Pölynsidonta on suoritettu asianmukaisesti                                  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Päällystealueet on pesty <sup>?</sup>                                       | >> Lisää liitetiedosto |

### Lisätiedot

## Ympäristön puhtaanapito

|                                |                             |                               |   |                        |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---|------------------------|
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Roskien keräys ja puhtaanapitokierros on suoritettu ajallaan <input type="checkbox"/>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Ovien edustat on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Luiskat on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Kulkusillat on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Portaat on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Lastauslaitureiden edustat on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Polttonesteiden jakelulaitteiden edustat on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Ostoskärrykatosten edustat on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Jätelaitteiden ympäristö on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Pankkiautomaattien edusta on puhdistettu roskista <input type="checkbox"/>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Kärrykatosten puhdistus roskista on suoritettu piha-alueen roskakierroksen yhteydessä niiltä osin, kun se voidaan tehdä kärrykatosta tyhjentämättä <input type="checkbox"/> | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Ulkotiloissa olevat roska- ja tupakka-astiat on tyhjennetty   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Asfalttialue on siisti <input type="checkbox"/>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Nurmialueet ovat siistit <input type="checkbox"/>  | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Yleisen jäteaseman ympäristö on siisti <input type="checkbox"/>   | >> Lisää liitetiedosto |
| Kyllä <input type="checkbox"/> | Ei <input type="checkbox"/> | Eos. <input type="checkbox"/> |  Istutusalueet ovat siistit <input type="checkbox"/>   | >> Lisää liitetiedosto |

### Lisätiedot



## Liite 2: Katselmuslomakkeen ja raportoinnin manuaali

### KÄYTTÖOHJE

Tämä tuloskortti sisältää Kymen Seudun Osuuskaupan ulkoisilta palveluntuottajilta hankkimien kiinteistöpalveluiden tehtävänkuvaukset, sekä niiden edellyttämät toimenpiteet. Kuvaukset toimivat ohjeena RES:issä täytettävään katselmuspohjaan, jolla arvioidaan ulkoisten palvelunhankintojen onnistumista.

Tehtävät on jaettu alueittain osapuoliluettelon mukaisesti. Tämä tarkoittaa, että kiinteistöhuollon tehtävät löytyvät jaoteltuina osa-alueittain. Jokainen huoltotehtävä on avattu kohdittain. Ne sisältävät kuvauksen tehtävän osista sekä kysymykset, joihin katselmuksessa vastataan. Kysymysten vastausvaihtoehdot ovat Kyllä, Ei ja Eos, eli Ei osaa sanoa tai ei kuulu mittaukseen.

Mittauksessa **Kyllä** tarkoittaa, että tehtävä on suoritettu tehtävänkuvauksen edellyttämällä tavalla. **Ei** tarkoittaa, että tehtävän suorituksessa on puutteita. **Eos** puolestaan tarkoittaa kohdetta, jonka arvioiminen ei ole mahdollista tai joka ei kuulu kyseiseen mittaukseen. Sekä Ei- että Eos-vastaukset edellyttävät kommentin Lisätietoja kenttään. Kommentissa tulee kertoa syyt, joiden takia vastaus ei ollut hyväksytty. Esimerkiksi tehtävänkuvauksessa, jossa toimenpide luokitellaan tehtäväksi tarvittaessa, voidaan merkitä Eos-ruutuun. Tällöin kuvaukseen kirjoitetaan syyksi esimerkiksi: Ei suoritettu, toimenpiteelle ei ole tällä hetkellä tarvetta.

Kommenttien lisäksi jokaiseen katselmukseen kohtaan voi lisätä liitetiedoston, joka kuvaa kohteen arvioimista. Liite voi olla esimerkiksi kuva, josta ilmenee hylkäyksen syy tai asiakirja, josta ilmenee kohteen jääminen arvioinnin ulkopuolelle. Kuvatiedostot näkyvät katselmuksen alaosassa.

### Katselmus

**Katselmuksen luominen** tapahtuu seuraavalla tavalla:

1. Kirjautu RES:iin osoitteessa [www.hahtela.fi](http://www.hahtela.fi)
2. Valitse **kiinteistö**, johon haluat luoda katselmuksen
3. Mene **kalenteriin**, jonka jälkeen valitse **Lisää katselmus**-kohdasta haluamasi katselmus (esim. ulkoalueet).
4. Katselmus avautuu. Kun olet vastannut haluamiisi kohtiin, valitse **Tallenna**

**Huom!** Täytä katselmuksesta ne kohdat, jotka kuuluvat mittaukseen. Kaikki muut kohdat voi jättää tyhjiksi, tällöin ne eivät vaikuta katselmuksen raportoinnin lopputuloksiin.

**Katselmuksen analysointi** tapahtuu seuraavalla tavalla:

1. Valitse **Raportointi**
2. Rastita **Katselmus**, jonka jälkeen valitse **Hae**
3. Tarkista, että valittuna on oikea kiinteistö. Seuraavaksi rastita Ohjelmatyyppiksi **Huolto**, Valitse **Katselmuspohja**-kohdasta oikea katselmusmalli, ja **Katselmus**-kohdasta oikea katselmus (eriteltyinä luomispäivämäärän mukaan, uusin ylimpänä).
4. Valitse **Suodata**, jolloin alapuolelle tulee raportti kyseisestä katselmuksesta.

Katselmuksen tulosten analysointi tapahtuu taulukon avulla. Taulukossa näkyy ensin kokonaisarvosana prosentteina. Tehtäväkohtaiset arviot osa-alueittain saadaan klikkaamalla haluttua tehtäväaluetta.

Sekä taulukot että katselmuskohteisiin lisätyt kommentit on saatavissa samalta sivulta tulostettavina versioina painikkeiden alta. Raportin tulokset on saatavissa Excel-muodossa, kommentit pdf-tiedostona. Sekä tulokset että kommentit kannattaa tallentaa myös omalle tietokoneelle.

### **Painotettu arviointi Excel-~~t~~aulukossa**

Katselmuksen tulokset eivät sisällä painotetun arvioinnin kertoimia. Kertoimet määritellään Excel-~~t~~aulukkoon tehtäväkohtaisesti. Tehtäväkuvausten oletuskerroin on 1,0. Mikäli kohteella on tästä poikkeava kerroin, mainitaan se kuvauksen perässä.

Excel taulukossa osa-alueen pistemäärät lasketaan ensin yhteen, jonka jälkeen tulos jaetaan osa-alueen maksimipistemäärällä. Tämä tulos kerrotaan sadalla, jolloin saadaan painotetun arvioinnin lopullinen tulos prosentteina. **Esimerkiksi:**

$$1+1+1,5+1+1+1,5+0+0,8= 7,8$$

$$(7,8/8,8)*100=88,6 \%$$

### **Tehtäväkuvaukset**

Kaikki tehtäväkuvaukset on määritelty KiinteistöRYL:n mukaisesti tehtäväalueittain. Jokainen tehtäväkuvaus vastaa sopimuksissa sovittuja ehtoja.

KiinteistöRYL – Kiinteistöpalveluiden yleiset laatuvaatimukset. 2009. Helsinki: Rakennustieto Oy.

## Ulkoalueet

### Auraus

Päällysrakenteita huolletaan KiinteistöRYL:n kohdan 4.3.1 mukaisesti.

#### 4.3.1.1 Yleinen laatuvaatimus

Kaikissa hoitoluokissa päällysrakenteet ovat turvallisia, siistejä ja suunnitelmien mukaisia. Päällystetyt kulkuväylät ovat liikenteen tarpeiden edellyttämässä tyydyttävässä käyttökunnossa myös talvella, ja liikenne- ja kulkuolosuhteet ovat turvalliset. A1-hoitoluokan päällystetyt alueet ovat yleisilmeeltään aina moitteettomassa kunnossa ja edustavia, A2-hoitoluokan alueet ovat siistejä ja A3-hoitoluokan alueet yhtenäisen ja hoidetun näköisiä.

A1-hoitoluokan talvikunnossapidettäväksi valituilla alueilla lumen tai sohjon auraus aloitetaan, kun kerroksen paksuus ylittää 30 mm.

Auraus suoritetaan viitenä, kuutena tai seitsemänä (5, 6 tai 7) päivänä viikossa, riippuen sopimuksessa määritellystä tavasta.

Pinnan tasauksen jälkeen ajoradan pinta on tasainen ja polanteen poiston jälkeen paljas. Lumitöiden aloitusaika, lumen läjityspaikat ja läjityksen kesto sovitaan tilaajan kanssa ja kirjataan esimerkiksi liitteen 4.3 Talvikunnossapito mukaisesti.

Lumityöt merkitään talvikunnossapidon päiväkirjaan tai huoltokirjaan.

- Lumityöt on tehty sovittuina ajankohtina
- Pihan auraus on suoritettu
- Pihalle johtavien teiden auraus on suoritettu
- Toimeksiantajalle kuuluvien tieosuuksien auraus on suoritettu
- Paikoitusalueiden auraus on suoritettu Lumen kuormaus ja poisajo tonttialueelta on suoritettu tai läjitys tehty sovittuun paikkaan
- Lumityöt on merkitty talvikunnossapidon päiväkirjaan/huoltokirjaan

## Käsilumityöt

Päälylsrakenteita huolletaan KiinteistöRYL kohdan 4.3.1 mukaisesti.

### 4.3.1.1 Yleinen laatuvaatimus

Kaikissa hoitoluokissa päälylsrakenteet ovat turvallisia, siistejä ja suunnitelmien mukaisia. Päälylstetyt kulkuväylät ovat liikenteen tarpeiden edellyttämässä tyydyttävässä käyttökunnossa myös talvella, ja liikenne- ja kulkuolosuhteet ovat turvalliset. A1-hoitoluokan päälylstetyt alueet ovat yleisilmeeltään aina moitteettomassa kunnossa ja edustavia, A2-hoitoluokan alueet ovat siistejä ja A3-hoitoluokan alueet yhtenäisen ja hoidetun näköisiä.

Käsilumityöt tehdään sopimuksessa määritellyllä tavalla:

- 1) Tarvittaessa; niin ettei polanteita pääse syntymään.  
TAI
- 2) Sisäänkäyntien ja katosten käsilumityöt klo 7.00 mennessä. Toinen kierros tehdään klo 14 mennessä.  
TAI
- 3) Sisäänkäyntien ja katosten käsilumityöt klo 8.00 mennessä. Työt suoritetaan myös sunnuntaisin klo 12.00 mennessä.

Lumitöiden aloitusaika, lumen läjityspaikat ja läjityksen kesto sovitaan tilaajan kanssa ja kirjataan esimerkiksi liitteen 4.3 Talvikunnossapito mukaisesti.

Menettelytavoista erityisen poikkeuksellisissa sääolosuhteissa on hyvä sopia.

Lumityöt merkitään talvikunnossapidon päiväkirjaan tai huoltokirjaan.

## TEHTÄVÄNKUVAUKSET

- Lumityöt on tehty sovittuina ajankohtina
- Ovien edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta
- Luiskat on puhdistettu lumesta
- Kulkusillat on puhdistettu lumesta
- Portaat on puhdistettu lumesta
- Lastauslaitureiden edustat on puhdistettu lumesta
- Polttonesteiden jakelulaitteiden edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta
- Ostoskärrykatosten edustat on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta
- Jätelaitteiden ympäristö on puhdistettu lumesta
- Pankkiautomaattien edusta on puhdistettu lumesta ja jääpolanteesta

## Katon lumitilanteen valvonta

Rakennusosien toimintaa tarkkaillaan KiinteistöRYL kohdan 3.2.2.4.1. mukaisesti.

Suoritetaan kattojen ja räystäiden lumitilanteiden valvonta. Lumitilanne tarkistetaan lumisateen jälkeen. Tarvittavat toimenpiteet suoritetaan vaarapaikkojen eristämiseksi ja poistamiseksi.

Talvisin lumi poistetaan, kun lumesta aiheutuu turvallisuusriskejä tai riski rakenteiden rikkoontumisesta. Tarkistetaan, ettei IV-säleikön eteen kinostu lunta ja tarvittaessa lumi poistetaan.

## Hiekoitus

Päällysrakenteiden toimintaa tarkkaillaan KiinteistöRYL kohdan 4.3.1. mukaisesti.

Liukkautta torjutaan niin usein, että hoidettavaksi sovitut alueet ovat turvallisia.

Liukkaudentorjuntamateriaalin levitysjälki on tasainen koko alueella.

Päällystealueiden liukkauden torjuntatyö tehdään tilaajan hyväksymällä materiaalilla.

Liukkauden torjuntatyöt merkitään huoltokirjaan.

### TEHTÄVÄNKUVAUKSET

- **Hiekoitus on hoidettu sovittuina ajankohtina**
- **Ovien edustat on hiekoitettu**
- **Luiskat on hiekoitettu**
- **Kulkusillat on hiekoitettu**
- **Portaat on hiekoitettu**
- **Lastauslaitureiden edustat on hiekoitettu**
- **Polttonesteiden jakelulaitteiden edustat on hiekoitettu**
- **Ostoskärrykatosten edustat on hiekoitettu**
- **Jätelaitteiden ympäristö on hiekoitettu**
- **Pankkiautomaattien edusta on hiekoitettu**
- **Kiinteistölle kuuluvan pihan ja pihalle johtavien teiden, sekä toimeksiantajalle kuuluvien katuosuuksien ja paikoitusalueiden hiekoitus on suoritettu**
- **Liukkauden torjuntatyöt on merkitty huoltokirjaan**

## Hiekoitushiekkojen poisto

Päällysrakenteita huolletaan KiinteistöRYL kohdan 4.3.1. mukaisesti.

Hiekan poistamisen yhteydessä päällystealueet pestään tarvittaessa puhtaalla vedellä.

Hiekoitushiekan poisto aloitetaan keväällä, kun lumi ja jää on sulanut, eikä liukkauden

torjuntaa oletettavasti enää tarvita. Hiekoitushiekan pölynsidontaan ryhdytään ennen

hiekanpoistoa, ennen kuin talvella levitetty hiekka-aines on kuivunut ja pölyhaittoja ilmenee.

Talvikauden aikana suoritetaan ylimääräisen hiekan poisto tarvittaessa.

### TEHTÄVÄNKUVAUKSET

- **Hiekoitushiekat on poistettu keväällä, viimeistään viikolla no 19**
- **Pölynsidonta on suoritettu asianmukaisesti**
- **Päällystealueet on pesty**

## **Ympäristön puhtaanapito**

Roskien keräys ja ympäristön puhtaanapito

Sidotut päällysrakenteet hoidetaan KiinteistöRYL kohdan 4.3.1 mukaisesti.

Suoritetaan sopimuksessa määritetyllä tavalla, jokin seuraavista:

- 1) Arkipäivisin klo 7:00 mennessä  
TAI
- 2) 6 päivänä viikossa klo 7:00 mennessä  
TAI
- 3) 7 päivänä viikossa klo 7:00 mennessä ja toinen kierros klo 14:00 mennessä.  
Hoitoluokka A1.

### Jäteaseman siivous

Jäteasema hoidetaan KiinteistöRYL kohdan 3.1.10 mukaisesti.

Tiloissa ei ole sinne kuulumattomia tavaroita tai roskia, ja kulkuväylät ovat vapaat.

Kulkureiteille ei ole varastoitu tavaroita, poistumistiemerkinnät ovat kunnossa ja merkkivalot toimivat. Tiloissa on tilakohtaiset käyttöohjeet näkyvillä.

### Jätepuristimen ja ympäristön pesu

Jätepuristimien ja ympäristön pesu suoritetaan KiinteistöRYL kohdan 6.5.1 mukaan.

Jätetilaan johtavat kulkuväylät on hoidettu siten, että keräysvälineet voidaan siirtää ja tyhjentää esteettä sekä turvallisesti. Puhdistettu pinta on siisti, eikä hajuhaittoja ole.

### Istutusten hoito

Istutuksia hoidetaan KiinteistöRYL kohdan 4.2.6 mukaan.

## **TEHTÄVÄNKUVAUKSET**

- Roskien keräys ja puhtaanapitokierros on suoritettu ajallaan
- Ovien edustat on puhdistettu roskista
- Luiskat on puhdistettu roskista
- Kulkusillat on puhdistettu roskista
- Portaat on puhdistettu roskista
- Lastauslaitureiden edustat on puhdistettu roskista
- Polttonesteiden jakelulaitteiden edustat on puhdistettu roskista
- Ostoskärrykatosten edustat on puhdistettu roskista
- Jätelaitteiden ympäristö on puhdistettu roskista
- Pankkiautomaattien edusta on puhdistettu roskista
- Kärrykatosten puhdistus roskista on suoritettu piha-alueen roskakierroksen yhteydessä niiltä osin, kun se voidaan tehdä kärrykatosta tyhjentämättä
- Ulkotiloissa olevat roska- ja tupakka-astiat on tyhjennetty
- Asfalttialue on siisti
- Yleisen jäteaseman ympäristö on siisti
- Jätepuristimien ympäristö on siisti
- Jätepuristimien alustat ovat siistit
- Istutusalueet ovat siistit
- Nurmialueet ovat siistit

## Liite 3: Haastattelurunko

### Haastattelurunko

**Pohdittavia aiheita:**

Miksi palvelu on tilattu, eli mitä palvelun hankinnalla tavoitellaan?

Mikä on olennaisinta palvelun onnistumisen kannalta?

Mitkä asiat ovat tärkeitä palvelun arvioimisessa?

Mitä palvelun kehittämisessä tulee ottaa huomioon?

Ovatko odotusarvot palveluita kohtaan muuttuneet viimeisen viiden/kymmenen vuoden aikana? Jos ovat, niin miten?

Ovatko palvelut itsessään muuttuneet viimeisen viiden/kymmenen vuoden aikana? Jos ovat, niin miten?

Onko ABC Utin kiinteistön ulkoaluehoidossa jotain erityishuomiota vaativaa?

Muita kommentteja tuloskorttiin liittyen: