



# Rosamaster Oy:n asiakaslähtöisten asiantuntijapalveluiden kehittäminen isännöintiyrityksille

Malisa Pouttu

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Rosamaster Oy:n asiakaslähtöisten  
asiantuntijapalveluiden kehittäminen  
isännöintiyrityksille**

Malisa Pouttu  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2020

Malisa Pouttu

**Rosamaster Oy:n asiakaslähtöisten asiantuntijapalveluiden kehittäminen isännöintiyrityksille**  
2020 Sivumäärä 62

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tutkimustyön tilaajalle, Rosamaster Oy:lle, uutta tietoa ja kehitysehdotuksia palvelutuotteidensa kehittämiseksi isännöintiyrityksille. Rosamaster Oy tarjoaa kiinteistön elinkaaren hallintaan liittyviä asiantuntijapalveluita, joita ovat muun muassa korjaushankkeiden suunnittelu, valvonta ja johtaminen. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää isännöitsijöiden asiantuntijapalveluiden käyttöä korjaushankkeisiin liittyen.

Teoreettinen viitekehys koostui asiantuntijapalveluiden kehittämiseen liittyvistä aihealueista kuten asiantuntijapalveluista, palveluiden asiakaslähtöisyydestä, tuotteistamisesta sekä isännöitsijän roolista ja tehtävistä korjaushankkeisiin liittyen. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi käytettiin lähestymistapana kvantitatiivista tutkimusta. Tutkimusaineistoa kerättiin sähköisellä, strukturoidulla kyselylomakkeella. Kutsu tutkimukseen lähetettiin sähköpostitse 325:lle Uudenmaan alueella työskentelevälle isännöitsijälle. Kyselyyn vastasi 60 isännöitsijää. Vastausprosentti, suhteutettuna netto-otokseen, oli 22 prosenttia.

Tutkimukseen vastanneet isännöitsijät olivat eniten käyttäneet asiantuntijapalveluita julkisivu-, linjasaneeraus- ja märkätiloihin liittyviin korjaushankkeisiin. Tulevaisuudessa uskottiin olevan kysyntää korjaushankkeiden suunnitteluun ja valvontaan liittyville asiantuntijapalveluille. Myös korjaushankkeiden johtamiselle sekä energiatehokkuuden parantamiseen liittyvälle osaamiselle uskottiin olevan tarvetta.

Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että valittaessa korjaushankkeeseen asiantuntijapalveluyritystä, vaikuttaa päätöksentekoon eniten mahdollinen aikaisempi yhteistyö palveluntuottajan kanssa. Palveluntuottajan laajalla palveluvalikoimalla ei sen sijaan näyttänyt olevan merkitystä valintaa tehtäessä. Suurin syy asiantuntijapalveluiden käyttämiseen korjaushankkeissa oli tarve räätälöidylle palvelulle. Asiantuntijapalveluiden saatavuutta pidettiin hyvänä ja isännöitsijät ovat pääosin olleet tyytyväisiä käyttämiinsä palveluihin. Ongelmiakin on ollut, keskeisinä asiantuntijan huono yhteydenpito hankkeen aikana sekä hinnoittelun epäselvyys.

Koska täysin vastaavaa tutkimusta ei ole aiemmin toteutettu, saatiin tutkimuksella uutta tietoa isännöitsijöiden korjaushankkeisiin käyttämistä asiantuntijapalveluista. Tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää kaikki korjausrakentamisen asiantuntijapalveluita tarjoavat yritykset. Tutkimuksella saatua tietoa Rosamaster Oy hyödyntää kehittämällä korjaushankkeiden suunnitteluun, valvontaan ja projektinjohtamiseen liittyviä palveluitaan. Myös idea uudesta palvelutuotteesta syntyi tutkimuksen tulosten perusteella.

Jatkotutkimusehdotuksena on tutkia tarkemmin korjaushankkeiden suunnittelussa, valvonnassa ja johtamisessa ilmenneitä ongelmia ja saatujen tulosten perusteella esittää kehittämistoimenpiteitä.

Asiasanat: asiantuntijapalvelut, asiakaslähtöisyys, korjausrakentaminen, isännöinti

Malisa Pouttu

**Development of Rosamaster's Customer-oriented Professional Services for Property Management Companies**

Year 2020 Pages 62

---

The aim of this study was to provide the commissioner, Rosamaster, with new information and suggestions for developing the company's service products for property management companies. Rosamaster provides professional services related to property life cycle management, including the planning, supervision and management of renovation projects. The purpose of this study was to investigate the use of professional services related to renovation projects among property managers.

The theoretical framework included topics related to the development of professional services, such as specialist services, customer-orientation of services, productization, and the role and tasks of property managers in renovation projects. To solve the research problem, quantitative research approach was applied. Research data was collected using an electronic, structured questionnaire. An invitation to the study was sent by email to 325 property managers working in the Uusimaa region in Finland. The questionnaire was filled out by 60 property managers. The response rate related to the net sample was 22 per cent.

The property managers who responded to the questionnaire had most commonly used professional services related to facade, pipe and wet room renovations. In the future, the respondents felt there would be demand for professional services related to the planning and supervision of renovation projects. They also believed that there would be need the management of renovation projects, and competence related to improving energy efficiency.

The results revealed that when making a choice on a specialist service company for a renovation project, the most significant factor is previous experience in cooperating with the service provider. By contrast, the service provider's extensive service range did not appear to be significant in making the choice. The biggest reason for using professional services in renovation projects was a need for a tailored service. The availability of professional services was considered good and the property managers had primarily been satisfied with the services they had used. They had also encountered some problems, most significantly poor communication from the specialist during the project and unclarity in pricing.

As no fully equivalent study has been previously implemented, this study produced new knowledge of professional services used by property managers for renovation projects. The research findings can be used by all companies offering professional services for renovation construction. Rosamaster will use the knowledge obtained from this study in developing its services related to the planning, supervision and project management of renovation projects. An idea of a new service product also emerged from the results of this study.

A suggestion for further research is to further examine the problems occurring in the planning, supervision and management of renovation projects and to present development measures based on the results.

**Keywords:** professional services, customer orientation, renovation construction, property management

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus .....	7
1.2	Tutkimusongelma .....	7
1.3	Aiheen rajaus .....	8
1.4	Tutkimuksen kohderyhmä.....	9
2	Asiantuntijapalveluiden kehittäminen .....	11
2.1	Asiantuntijapalvelut .....	11
2.2	Palveluiden asiakaslähtöisyys .....	12
2.3	Tuotteistaminen apuna palvelujen kehittämisessä.....	14
2.3.1	Tuotteistamisen asteet .....	16
2.3.2	Tuotteistamisprosessi .....	17
2.3.3	Ydinosaamisesta palvelukokonaisuuksiin .....	19
2.3.4	Tuotteistamisen hyödyt.....	21
2.4	Isännöitsijän tehtävät ja rooli kiinteistön kunnossapidossa .....	22
3	Opinnäytetyön toimeksiantaja Rosamaster Oy .....	25
4	Tutkimusmenetelmät .....	27
4.1	Aineistonkeruumenetelmät .....	27
4.2	Aineiston analyysimenetelmä .....	28
4.3	Luotettavuuden varmistaminen .....	29
5	Tutkimuksen toteutus .....	30
5.1	Otos ja otantamenetelmä.....	30
5.2	Kyselylomake mittausvälineenä .....	31
5.2.1	Kyselylomakkeen saateteksti .....	34
5.2.2	Kyselylomakkeen testaus .....	35
5.2.3	Tutkimuskutsun lähettäminen .....	35
6	Tutkimustulokset ja analyysi .....	36
6.1	Asiantuntijapalveluiden käyttö.....	36
6.2	Asiantuntijapalveluiden saatavuus.....	39
6.3	Asiantuntijapalveluiden laatu .....	41
6.4	Tuotteistaminen.....	43
6.5	Taustamuuttujat .....	44
6.6	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	45
7	Yhteenveto .....	47
	Lähteet.....	51
	Kuviot .....	56
	Liitteet .....	57

## 1 Johdanto

Vuoden 2018 lopussa Suomen rakennuskanta koostui noin 1,5 miljoonasta rakennuksesta. (Tilastokeskus 2019a). Tämän rakennuskannan arvo on n. 500 miljardia euroa. Summa on huomattava, sillä se vastaa 45 prosenttia kansallisvarallisuudestamme (ROTI 2019, 5.) Myös suomalaisten kotitalouksien varallisuudesta merkittävin varallisuuserä on omistusasunto. Vuoden 2017 lopussa väestöstä vähän yli 70 % asui omistusasunnossa. (KTI 2019, 3.)

Rakennuskannan korjausvelka eli korjausvaje on suuri. Kun rakennuksiin tehdään vain kiireellisiä korjauksia eikä kunnossapitoa tehdä suunnitelmallisesti ja ennakoiden, syntyy korjausvelkaa. Rakennusten rakenteet kuluvat kunnossapitoa nopeammin. (Rakennusteollisuus RT 2019.)

Asiantuntijoiden (ROTI 2017, 14) mukaan korjausrakentaminen tulee kasvamaan vuosittain 1-2 % ja aina 2020-luvun loppuun saakka kokonaisten asuinalueiden korjaustarpeen on arvioitu olevan jopa 30 - 50 miljardia euroa.

Korjaushankkeet taloyhtiöissä tulevat lisääntymään kiinteistöjen ikärakenteiden vuoksi ja isännöinnin merkitys korjaushankkeiden läpiviemisessä sekä rakennusten elinkaaren hallinnassa kasvaa tulevina vuosina entisestään. Hallinnollisilla isännöitsijöillä ei useinkaan ole riittävästi taloteknistä osaamista, joten he tulevat tarvitsemaan asiantuntijapalveluita myös tulevaisuudessa.

Laadukkailla asiantuntijapalveluilla rakennusten elinkaaren laatuongelmia pystytään vähentämään ja näin ollen myös korjausrakentamisen kustannuksia. Laadukkaalla rakennetulla ympäristöllä on suuri merkitys niin yhteiskunnallisesti kuin kansantaloudellisesti (ROTI 2017, 5). Korjaushankkeisiin liittyviä asiantuntijapalveluita tarjoavilla yrityksillä sekä isännöitsijöillä on tärkeä rooli kiinteistöjen kunnossapidossa ja rakennuskannan arvon säilyttämisessä.

Rakennetun omaisuuden tila 2017 -raportin (2017, 10) mukaan rakennusten elinkaarta vaivaavia laatuongelmia ei ole saatu kuriin: riskialttiit ratkaisut ja huono suunnittelu, virheelliset materiaalit ja työsuorituksista johtuvat ongelmat ovat asioita, joissa on edelleen puutteita.

Rosamaster Oy, joka on tämän opinnäytetyön toimeksiantaja, tarjoaa kiinteistön elinkaaren hallintaan liittyviä asiantuntijapalveluita. Tutkimuksen antamien tulosten pohjalta yrityksen tarkoituksena on kehittää korjausrakentamisen asiantuntijapalveluitaan vastaamaan isännöitsijöiden tarpeita.

Opinnäyte työn aihe kiinnostaa, sillä korjaushankkeet ovat nykyisin ajankohtaisia useissa taloyhtiöissä, ja isännöitsijöiden rooli hankkeiden läpiviemisessä on keskeinen. Opinnäytetyön tekijän kokemus toimimisesta taloyhtiöiden hallituksissa, isännöinti- ja huoltosopimusten sisältöjen laatimisesta sekä kiinteistö- ja isännöintialan tuntemus antavat hyvää pohjaa tutkimukselle.

Korjausrakentamiseen liittyviä tutkimuksia hyödynnetään opinnäytetyössä soveltuvin osin. Taloyhtiöiden korjaus- ja ylläpitotarpeet selviävät Suomen Kiinteistöliiton ja Suomen Kiinteistölehden syyskuussa 2019 toteuttamasta korjausrakentamisbarometristä (Suomen Kiinteistöliitto 2019). Opinnäytetyössä hyödynnetään myös Tilastokeskuksen (2019b) tutkimusta asunto-osa-  
keyhtiöiden suunnittelemista korjaushankkeista seuraavien kymmenen vuoden aikana sekä tilastoa kerrostalojen suurimmista korjauskustannuksista vuonna 2018.

Vastaavanlaista, nyt toteutettavaa tutkimusta, ei tiedonhaussa löytynyt. Tieto perustuu tarkkaan tiedon hakuun, jossa apuna käytettiin Laurean ammattitaitoisia tietoinformaatioita. Lisäksi asiaa tiedusteltiin Isännöintiliitosta (Falck-Hvilstafeldt 2020; Kivineva 2020), Suomen Kiinteistöliitosta (Kero 2020; Mänttari 2020; Virta 2020) sekä Kiinteistöalan Kustannuksesta (Salmi 2020).

### 1.1 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tutkimustyön tilaajalle uutta tietoa ja kehitysehdotuksia palvelutuotteidensa kehittämiseksi isännöintiyrityksille (kuvio 1). Tutkimuksen tilaajayrityksen olemassa oleva tieto isännöitsijöiden käyttämistä asiantuntijapalveluista korjaushankkeisiin liittyen perustuu lähinnä nykyisten asiakkaiden tilauksiin sekä yleiseen tietoon korjausrakentamiseen liittyvistä palveluista.

Isännöintiyritykset ovat tutkimustyön tilaajan, Rosamaster Oy:n, kasvava asiakaskohderyhmä. Tutkimuksen avulla Rosamaster saa tietoa isännöitsijöiden käyttämistä korjaushankkeisiin liittyvistä asiantuntijapalveluista. Saatua tietoa hyödyntäen yritys voi kehittää palvelutuotteitaan vastaamaan näitä tarpeita ja parantaa kilpailukykyään.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää isännöitsijöiden asiantuntijapalveluiden käyttöä korjaushankkeisiin liittyen.

Korjausrakentamisen asiantuntijapalveluiden laadun paranemisella pystytään myös vähentämään korjausrakentamisen laatuongelmia ja korjausrakentamisen kustannuksia. Rakennuksiin tehtävillä toimenpiteillä on myös vaikutuksensa siihen, miten ilmastonmuutosta pystytään hillitsemään. Rakennusten osuus Suomen hiilidioksidipäästöistä on 30 % ja energian kulutuksesta 32 % (ROTI 2019, 5).

### 1.2 Tutkimusongelma

Tutkimusprosessin ensimmäinen ja tärkein tehtävä on tutkimusongelman määrittäminen. Tutkimusongelma tulee muokata niin, että sitä voidaan tutkia. (Kothari 2004, 24.) Kothari (2004, 24) vertaakin tutkijaa lääkäriin, jonka on tutkittava kaikki oireet kunnollisen diagnoosin saamiseksi.

Tutkimuksessa keskitytään tutkimusongelmaan, joksi käytännön ongelma on muutettu. Ongelman ratkaisua helpottamaan laaditaan tutkimuskysymyksiä, jotka saadun aineiston avulla antavat vastauksen tutkimusongelmaan. (Kananen 2015, 55 - 57.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on puutteellinen ja vähäinen tieto isännöitsijöiden käyttämistä korjaushankkeisiin liittyvistä asiantuntijapalveluista (kuvio 1).

Tutkimusmenetelmien avulla tutkimusongelma halutaan ratkaista. Ratkaisua ongelmaan haetaan tuottamalla luotettavaa tietoa. (Kananen 2015, 65.) Tämän opinnäytetyön tutkimusongelman ratkaisussa käytetään lähestymistapana (tutkimusotteena) määrällistä (kvantitatiivinen) tutkimusta.



Kuvio 1: Tutkimusongelma ja tavoite

### 1.3 Aiheen rajaus

Selvitettäessä isännöitsijöiden tarvitsemia ja käyttämiä asiantuntijapalveluita liittyen korjaushankkeisiin, on ko. kohderyhmä rajattu koskemaan Uudenmaan alueen isännöitsijöitä. Koska tilaajayritys toimii pääasiassa Uudenmaan alueella, on tästä syystä päädytty rajaamaan tutkittava kohderyhmä myös saman alueen sisälle. Uudenmaan maakunnista tutkimukseen otetaan mukaan 12 kuntaa: Espoo, Helsinki, Hyvinkää, Järvenpää, Karkkila, Kauniainen, Kirkkonummi, Lohja, Nurmijärvi, Porvoo, Tuusula ja Vantaa.



Tutkimuksessa keskitytään isännöitsijöiden käyttämiin korjausrakentamisen asiantuntijapalveluihin. Muita isännöitsijöiden tarvitsemia asiantuntijapalveluita kuten esimerkiksi taloushallintoon tai juridiikkaan liittyviä palveluita, ei tässä tutkimuksessa käsitellä.

Teoreettisessa viitekehyksessä Isännöitsijän tehtäviä käsitellään keskittyen kuvaamaan asunto-osakeyhtiön isännöitsijän korjaushankkeisiin liittyviä tehtäviä ja vastuita.

Tuotteistamista käsitellään liittyen asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen, mutta tuotteistamisessa ei käsitellä hinnoittelumalleja eikä markkinointia, sillä toimeksiantaja haluaa tietoa erityisesti tuotteistamisprosessista ja tuotteistamisen hyödyistä (kuvio 2).



Kuvio 2: Tutkimuksen ongelma, tavoite ja tietoperusta

#### 1.4 Tutkimuksen kohderyhmä

Isännöinti kuuluu kiinteistöalaaan yhdessä talonrakennus-, talotekniikka-, yhdyskunta- ja ympäristötekniikan alojen sekä rakennusmateriaaliteollisuuden kanssa (Isännöinnin käsikirja 2018, 39). Suomen kansallisvarallisuudesta 70 % (n. 590 miljardia euroa) on sidottu rakennettuun ympäristöömme (sis. rakennukset, puistot, viheralueet, pihat, liikenneverkko, vesi- ja jätehuolto, sähköverkot, kaukolämpö ja tietoliikenne). Suomessa asuntoja on 2,8 miljoonaa, joista taloyhtiöitä on 80 000. (KIRA 2011, 8.)

Kiinteistöalalla työskentelee noin 115 000 henkilöä, josta isännöintipalvelujen osuus on noin 5000 henkilöä. Isännöitsijöitä on noin 2500 henkilöä. (Kiinteistötyönantajat 2019.)

Isännöintialan yrityksiä on noin 1200, jotka työllistävät noin 3 - 5 henkilöä (Isännöintiliitto 2020). Uudenmaan alueella mikroyritysten osuus kaikista alueen yrityksistä on 92,6 prosenttia (Uudenmaan liitto 2019). Tilastokeskuksen toimipaikkalaskurin mukaan tutkimukseen valituissa kunnissa on 478 yritystä, joiden toimialaluokituksena on kiinteistöjen isännöinti. Tässä luvussa on kuitenkin mukana myös tieisännöinti. (Tilastokeskus 2019b.)

Kiinteistön elinkaaren hallinta on isännöinnissä keskeistä. Kiinteistön kunnossapito ja huolto ennaltaehkäisevästi ja suunnitelmallisesti on tärkeää, jotta kiinteistön käyttöikä olisi niin pitkä kuin mahdollista. Ennaltaehkäisevällä ja suunnitelmallisella kiinteistöpidolla pienennetään myös tulevien korjausten kustannuksia. (Laakso 2003, 511 - 512.)

Asunto-osakeyhtiölaki määrittelee isännöitsijän yleiset tehtävät: isännöitsijän tehtävänä on huolehtia kiinteistön ja rakennusten pidosta sekä yhtiön päivittäisen hallinnon hoitamisesta. Tehtävät tulee suorittaa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Lisäksi isännöitsijän vastuulla on yhtiön kirjanpidon lain mukaisuus ja varainhoidon luotettava järjestäminen. (1599/2009, 17 §.)

Isännöinti on asiantuntijatyötä. Isännöitsijältä edellytetään monipuolista osaamista mm. lainsäädännöstä ja talousasioista. Hänen tulisi tietää kiinteistöjen huoltamisesta ja korjaamisesta ja omattava hyvät vuorovaikutustaidot, sillä työ on asiakaspalvelua, työskentelyä eri sidosryhmien kanssa. Taloyhtiötä johtavat isännöitsijä ja taloyhtiön hallitus yhdessä. (Isännöinnin käsikirja 2017, 12 - 13.)

Isännöitsijöiden tehtävien sisältöön vaikuttavat vuodenaajat. Talvi ja kevät ovat kuormittavinta aikaa. (Isännöinnin käsikirja 2017, 13.) Helmikuussa isännöitsijä ja taloyhtiön hallitus pitävät tilinpäätöskokouksen, jossa käydään läpi yhtiökokouksessa käsiteltävät asiakirjat mm. tilinpäätös ja toimintakertomus, talousarvio, kunnossapitotarveselvitys ja selvitys taloyhtiössä tehdystä kunnossapito- ja muutostöistä. Myös yhtiökokouksessa päätettävät asiat käsitellään. (Kiinteistölehti 2017a.) Isännöitsijöillä on yleensä useita taloyhtiöitä hoidettavanaan, joten kevät on kiireistä aikaa useiden tilinpäätös- ja yhtiökokousten vuoksi.

Isännöinnin ammattilaiset -kyselytutkimuksen (2017, 8) mukaan isännöitsijöiden työajasta 2/3 sisältää asiakkaille tuotettavia palveluita kuten korjaushankkeiden hoitamista, kokoustamista, palvelujen hankintaa, hallinnollisten velvoitteiden hoitamista sekä talouden johtamista. Tutkimukseen vastanneista lähes 2/3 koki, että työn kuormittavuus oli lisääntynyt viimeisten kolmen vuoden aikana (Isännöinnin ammattilaiset 2017, 9).

Kyseiseen tutkimukseen vastanneiden isännöitsijöiden koulutustausta oli lähes puolella kaupallinen (46 %) ja noin joka kolmannella (33 %) tekninen tai hallinnollinen (31 %) (Isännöinnin ammattilaiset 2017, 11).

Isännöitsijän on mahdollista suuntautua myös teknisen isännöitsijän tehtäviin. Tällöin kokemus ja koulutus rakennus-, tai talotekniikka-alalta antaa hyvät valmiudet tehtävässä

suoriutumiseen. Teknisille isännöitsijöille suunnatuissa koulutuksissa keskitytään asioihin, jotka tukevat rakennusten teknisten ylläpitoasioiden hoitamista ja johtamista (Isännöinnin käsikirja 2018, 59).

Isännöintiala on suurien muutosten edessä, sillä isännöitsijöistä eläköityy vuosittain jopa 10 prosenttia ja alalle tarvitaan uusia osaajia (Isännöinnin ammattilaiset 2017, 6).

## 2 Asiantuntijapalveluiden kehittäminen

### 2.1 Asiantuntijapalvelut

Asiantuntijapalveluita tarvitaan yleensä silloin, kun asiakkaalle halutaan kehittää jotakin uutta tai ratkoa ongelmia (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11). Keskeistä asiantuntijatyössä on luovuus ja ainulaatuinen osaaminen ja nämä piirteet erottavatkin sen muista palveluista (Sipilä 1995, 26). Pesosen (2007, 25) mukaan asiantuntijapalveluita käyttävät asiakkaat, joilta itseltä puuttuu tietoa tai osaamista tai he eivät ehdi tai halua itse ratkaista ongelmaansa. Syynä voi myös olla tarvittavien välineiden puuttuminen, mutta useimmiten syynä on kuitenkin puuttuva osaaminen eikä oman osaamisen kasvattamiseen haluta kuluttaa aikaa eikä rahaa. (Pesonen 2007, 25.)

Kun ajatellaan tämän tutkimuksen kohderyhmää, on edellä mainittu Pesosen määritelmä asiantuntijapalveluita käyttävistä asiakkaista osuva. Isännöitsijöiden koulutustausta on suurimmalla osalla kaupallinen eli heillä ei välttämättä ole riittävästi tai lainkaan teknisen alan osaamista, jota korjaushankkeissa tarvitaan. Heidän työnsä on myös usein luonteeltaan hyvin kiireistä ja työtä on paljon, joten on mahdollista, ettei heillä ei ole aikaa tai halua ongelmien ratkaisemiseen itse. Tätä asiaa pyritään tutkimuksen kautta myös selvittämään.

Asiantuntijapalveluyritykset myyvät osaamista eikä niiden tarjoamia palveluja yleensä kutsuta tuotteiksi. Tuote käsitetään usein tavaraksi, mutta Lehtisen & Niinimäen (2005, 9) mukaan tuotteeseen sisältyy sekä tavarat että palvelut. Asiantuntijapalvelut ovat usein aineettomia, jolla tarkoitetaan, että palveluiden myyminen ja esitteleminen on usein hankalaa ja ostajalle ostopäätöksen tekeminen voi siitä syystä olla vaikeaa. (Vahvaselkä 2004, 41.)

Asiantuntijapalveluyritykset eivät myy konkreettisia, fyysisiä tuotteita, vaan tietoa ja asiantuntemusta. Koska asiantuntijayrityksissä sen keskeisenä pääomana ovat ihmiset ja heidän osaamisensa, johtaminen ja henkilöstön motivointi ja tyytyväisyys on tärkeää, jotta yritys pystyy pitämään kiinni osaajistaan ja kilpailukyvystään. (MindTools 2020.)

Kuten asiantuntijapalvelut-nimikin kertoo, palvelua tuottaa asiantuntija. Vahvaselän (2004, 35) mukaan asiantuntijalla on tietoa, taitoa ja kokemusta joistakin tehtävistä enemmän kuin muilla ihmisillä. Tieto, taito ja kokemus on saavutettu koulutuksen ja työkokemuksen kautta. Asiantuntijan erityistietämys ja -osaaminen voivat olla hyvin kapealtakin alalta. (Vahvaselkä 2004, 36.)

Asiantuntijapalvelut ovat hyvin usein henkilösidonnoisia, joten asiakkaan ostopäätökseen valittaessa asiantuntijapalvelua vaikuttaa yksittäisen asiantuntijan osaaminen, hänen kykynsä hankkeen hoitamiseen sekä hänen ja ostajan välinen henkilökemia. Tästä syystä asiantuntijapalvelun ostamiseen liittyy usein epävarmuutta ja jopa riski. Myös asiantuntijapalvelua tarjoavan yrityksen maineella, aikaisemmillä kokemuksilla yrityksen toiminnasta, yrityksen referensseillä ja hinnalla on merkitystä tehtäessä lopullista päätöstä asiantuntijapalvelun toteuttajasta. (Vahvaselkä 2004, 41.) Lehtisen & Niinimäen (2005, 11) mukaan epävarmuuteen ja riskiin vaikuttavat myös ostopäätöksen epävarmuus palvelusta ja laadusta, erityisesti silloin, jos ostajalla ei ole aikaisempaa kokemusta ko. palvelun ostamisesta.

Uskon asiantuntijapalveluosaamisella olevan kysyntää myös tulevaisuudessa. Asiantuntijapalveluiden ja konsultoinnin kiinnostavuutta puoltaa Taloustutkimuksen keväällä 2019 tekemä tutkimus, jossa kysyttiin alle 30-vuotiailta nuorilta millaista työtä he haluavat tehdä tulevaisuudessa. Valittavia tehtäviä oli 50 ja näiden joukossa myös asiantuntijapalvelut ja konsultointi. Alle 18-vuotiaista 14 % vastasi ko. tehtävän mielenkiintoiseksi työtehtäväksi ja 25 - 29-vuotiaista 42 %. Kyselyyn vastasi 2000 alle 30-vuotiasta nuorta. (Taloustutkimus 2019).

Asiantuntijapalveluiden kysyntään uskovat myös Lehtinen & Niinimäki (2005, 8), jotka perustelevat asiaa sillä, että uusia työtehtäviä syntyy palvelusektorille ja teollisten yritysten sisäisiin asiantuntijapalvelutoimintoihin. Myös jo aiemmin mainittu korjausrakentamisen vuosittainen kasvu luo edellytyksiä asiantuntijapalveluiden käyttämiselle. Myös Parantainen (2010, 10) uskoo asiantuntemuksen kysynnän kasvuun maailman mutkistuessa. Hänen mukaansa kokemuksesta, osaamisesta ja hyvistä neuvoista ollaan yhä enemmän valmiita maksamaan (Parantainen 2007, 10).

## 2.2 Palveluiden asiakaslähtöisyys

Palvelualoilla on merkittävä vaikutus Suomen talouteen, sillä palveluissa syntyy yli kaksi kolmasosaa bruttokansantuotteen arvosta. Yksityisten palveluiden, joihin myös asiantuntijapalvelut kuuluvat, osuus kaikista palveluista on lähes kolme neljäsosaa. Yksityisissä palveluissa työskenteli vuonna 2017 yli 1,2 miljoonaa henkilöä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019.) Palveluala jatkaa kasvuaan. Yli 250 000 uutta työpaikkaa on syntynyt palvelualoille 2000-luvun aikana. Tällä hetkellä yli 900 000 henkilöä työskentelee palvelualalla. (Palta 2019, 6.) Elinkeinoelämän keskusliiton (2019) mukaan erilaiset asiantuntijapalvelut ovat yksi nopeasti kasvaneista liike-elämän palveluista.

Laadukkaasta palvelusta puhuttaessa ei aina välttämättä tiedetä mitä sillä tarkoitetaan. Organisaatiot laativat laatukäsikirjoja ja luovat standardeja, mutta jos asiakkaalla ei ole tietoa palvelusta eikä ymmärrystä palvelun hyödyistä, eivät tarjonta ja tarpeet kohtaa. Keskeistä on asiakkaan kokemus palvelusta. (Boedeker 2014.) Palvelun laadun määrittäminen on hankalaa ja se onkin Pesosen (2007, 35) mukaan moniselitteinen sana. Hänen (2007, 35) mukaansa

laatu määritellään kirjoissa hyvin erilaisin määritelmin ja selityksin. Pesosen (2007, 37) mukaan laatu on sitä, että asiakkaan vaatimukset, odotukset, tottumukset ja tarpeet täyttyvät.

Kun yritys pohtii ja määrittelee oman tuotteensa laatua, voi asiaa lähestyä myös miettimällä asioita, jotka eivät ole laatua (esim. esimiehen huono tavoitettavuus, aikataulujen pitämättömyys, ei tehdä sovittuja asioita, myöhästytään) (Pesonen 2007, 38).

Asiakslähtöisyys ei ole vain asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden kuuntelua, vaan myös yrityksen tarpeiden huomioon ottamista (Boedeker 2014). Asiakas ei aina tiedä itsekään mitä hän haluaa tai tarvitsee, joten asiakslähtöisyyttä on osata tunnistaa nämä asiakkaan tarpeet ja tarjota hänelle yksilöllisiä palveluita. Palvelut tulisi tarjota mahdollisimman kustannustehokkaasti. Asiakslähtöisessä yrityksessä osataan asettua asiakkaan asemaan ja pystytään tulkitsemaan mihin lopputulokseen palveluiden avulla halutaan päästä. (Torvela 2017.)

Asiakkaan tunteminen ja ymmärtäminen, kyky muuntautua asiakkaan erilaisiin tarpeisiin ovat edellytyksiä aidolle asiakslähtöisyydelle. Palvelu osataan tarjota asiakkaalle asiakslähtöisesti silloin, kun näkökulmana on asiakkaan palvelusta saama hyöty. (Torvela 2017.) Oleellista ei ole kertoa palvelun ominaisuuksista, vaan siitä, miten palvelun avulla voidaan ratkaista asiakkaan ongelma. Asiakas saa arvoa palvelun tuottamista hyödyistä, seurauksista sekä sen vaikutuksista asiakkaan tavoitteisiin (Arantola & Simonen 2009, 2).

Torvelan (2017) mukaan yritys menestyy, kun se pystyy haluamansa asiakkaan näkökulmasta tarkastelemaan tuotevalikoimaansa ja hiomaan palvelupolkujaan vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Asiakslähtöisyys on yrityksen kykyä tuottaa asiakkailleen arvoa sekä positiivisia asiakaskokemuksia. Myös Torvisen (2012) mukaan asiakslähtöinen toiminta antaa yritykselle perustan hyviin tuloksiin ja kestäviin asiakassuhteisiin.

Jotta yritys voi mieltää itsensä asiakslähtöiseksi, tulee sen ymmärtää asiakkaan kokema arvo sekä miten arvoa syntyy. Arvo syntyy yhteistyössä asiakkaan kanssa. Se ei ole luovutettavissa tai yksipuolisesti tuotettavissa, vaan asiakas on mukana arvon tuottamisessa ja syntyvän arvon arvioimisessa. Arvo syntyy palvelun tarjoajan ja asiakkaan prosessien kohdatessa ja siksi palvelun tarjoajan tuleekin ymmärtää asiakkaan prosessia sekä tämän prosessin yhteyttä omaan prosessiinsa. (Arantola & Simonen 2009, 3 - 4.)

Rosamaster Oy:ssä palvelut halutaan toteuttaa yhdessä asiakkaan kanssa. Jo yrityksen nimen yhteyteen sidotulla sloganilla, ”Yhdessä toimivia ratkaisuja”, kiteytyy lupaus toteuttaa toimivia ratkaisua yhteistyössä asiakkaan kanssa. Asiakkaalle toteutettavien ratkaisujen halutaan myös olevan yhteensopivia niihin kokonaisuuksiin, joihin niitä toteutetaan, joten myös asiakkaan toiminnan ymmärtäminen on tärkeää parhaan mahdollisen lopputuloksen saamiseksi. (Saarelma 2019.)

Jotta yritys voi kehittää palveluliiketoimintaansa, tulee sillä olla tietoa asiakkaiden toiminnasta ja haasteista. Asiakastietoa syntyy useissa kanavissa ja on usein hajallaan olevaa tietoa,

jota ei osata hyödyntää. Asiakastietojärjestelmät, kuten esimerkiksi CRM (Customer Relationship Management), ovat tulleet avuksi tiedon keräämiseen yhteen paikkaan. Asiakaspalautte antaa myös tärkeää tietoa palveluja kehitettäessä. Sen avulla yritys saa tietoa asioista, joista annetaan kiitosta sekä asioista, jotka kaipaavat kehittämistä. (Arantola & Simonen 2009, 5 - 6.)

### 2.3 Tuotteistaminen apuna palvelujen kehittämisessä

Toivosen (2013) mukaan tuotteistamisen päätavoitteita ovat hiljaisen tiedon näkyväksi tekeminen, palvelun tasalaatuisuuden kasvattaminen, toiminnan asiakaslähtöisyys asiakastietoa ja asiakasyhteistyötä lisäämällä ja saatua tietoa hyödyntäen sekä palvelujen uudistaminen. Parantainen (2010, 37) näkee tuotteistamisen tavoitteen palvelun katteen kasvattamisena, jossa tuottoja lisätään ja kuluja pienennetään saman aikaisesti. Sipilän (1999, 12) mukaan asiantuntijapalveluiden tuotteistamisella asiakkaalle tarjottava palvelu määritellään, suunnitellaan, kehitetään, kuvataan ja tuotetaan niin, että asiakkaan saama hyöty palvelusta maksimoituu ja asiantuntijayritys saavuttaa tulostavoitteensa.

Tuomisen, Järven, Lehtosen, Valtasen & Martinsuon (2015, 5) mukaan tuotteistaminen voidaan parhaimmillaan ymmärtää oppimisalustana, jossa yhdessä opitaan ja luodaan yhteistä ymmärrystä.

Tuotteistamisella kehitetään palveluita, jotta ne vastaavat parhaalla mahdollisella tavalla asiakkaan tarpeita. Tuotteistus on koko palvelutuotannon täsmentämistä ja jäsentämistä, ei pelkästään tuotteiden määrittelyä. Tuotteistettu palvelu on useammalle asiakkaalle myytävä kokonaisuus, joka on syntynyt konseptoinnin tuloksena. Konseptointi on kuvaus siitä mitä tuotteen pitäisi sisältää, ja mitkä ovat tuotteen toiminnot ja muoto. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30.)

Jaakkolan, Oravan ja Varjosen (2009, 1) mukaan tuotteistamisella halutaan uudistaa ja kehittää palveluliiketoimintaa parantamalla laatua ja tuottavuutta ja sitä kautta maksimoida asiakkaan saamaa hyötyä sekä parantaa yrityksen kannattavuutta ja kilpailukykyä (kuvio 3).



Kuvio 3: Palvelujen kehittäminen tuotteistamisen avulla (Jaakkola ym. 2009, 12)

Voiko tuotteistaminen tehdä tuotteesta tai palvelusta liian standardoidun? Toivonen (2012) kuvaakin tuotteistamista hyvin. Hänen mukaansa tuotteistamisessa palvelun tietyt osat vakioidaan niin, ettei jokaiselle asiakkaalle tarvitse lähteä miettimään palvelua alusta lähtien. Hänen mukaansa tuotteistamisen tarkoituksena ei ole standardoida palvelua, ei poistaa räätälöintiä kokonaan, vaan ainoastaan vähentää räätälöintiä sille tasolle, joka on tarkoituksenmukaista. (Toivonen 2012.) Samalla linjalla ovat myös Tuominen ym. (2015, 5), joiden mukaan palvelun perusluonteeseen kuuluu, että palvelua voidaan asiakaskohtaisesti räätälöidä. Tuotteistamisen avulla vakioinnin ja räätälöinnin välille pyritään löytämään oikeanlainen tasapaino (Tuominen ym. 2015, 5).

Tämän tasapainon löytäminen onkin asiantuntijapalveluja tuotteistettaessa suuri haaste. Tuotteistamattoman palvelun tuottaminen on tehotonta, koska palvelu joudutaan luomaan jokaiselle asiakkaalle uudelleen. Toisaalta jos palvelua tuotteistetaan liian pitkälle, saattaa lopputuloksena olla liian yksinkertaistettu palvelu, joka ei enää vastaakaan asiakkaan tarpeita. Tuotteistaminen saattaa olla myös esteenä innovoinnille, jolloin palvelut eivät kehity. (Tuominen ym. 2015, 6.)

Rosamaster Oy:n yhtenä tuotteistamisen tavoitteena on selkeyttää palveluidensa sisältöä asiakkaalle. Palveluiden osittainen tuotteistaminen voisi tulla kyseeseen niin sanottujen vakio- palveluiden osalta, joita ovat esimerkiksi märkätilojen vedeneritystarkastukset ja laskenta- palvelut. (Jokelainen 2020.)

Ropen (2006, 92) mukaan tuotteistamisessa on palvelutarjonta rakennettava niin, että asiakas on selvillä tuotteen peruselementeistä. Peruselementtejä on Ropen (2006, 92) mukaan seitsemän: asiakkaan tulee ymmärtää tuotteen tavoite tai tehtävä sekä tuotteen käyttötarkoitus, tuotteen sisältö ja tuotteen työprosessi. Myös työn toteuttamiseen vaadittavat edellytykset sekä työn toteuttamiseen menevä aika ja hinta on pyrittävä kuvaamaan selkeästi. (Rope 2006, 92.)

Se millaisesta tuotteesta on kyse, vaikuttaa siihen, miten yksiselitteisesti tuote pystytään kuvaamaan (Rope 2006, 92). Aina se ei välttämättä ole kovin helppoa, mutta Ropen (2006, 92) mukaan siihen tulisi kuitenkin pyrkiä. Palvelujen tuotteistamisen tavoitteena kannattaa aina olla se, että palvelun käyttö- tai omistusoikeus voidaan haluttaessa myydä edelleen. Tuotteesta tulisi myös luoda niin ainutlaatuinen, että kilpailijat olisivat sen valmiit ostamaan (Sipilä 1999, 36.)

Lehtisen & Niinimäen mukaan (2005, 31) tuotteistamisella pyritään ymmärtämään olemassa olevaa palvelutuotetta ja kehittämään sitä edelleen. Tarkoituksena ei ole muuttaa palvelua tavaraksi. Palvelua tuotteistettaessa on otettava huomioon markkinointinäkökulma, sillä tuotteistaminen on osa markkinointisuunnittelua. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 31.) Markkinointisuunnitelmassa määritellään muun muassa, millaisen markkinoinnin avulla asiakkaita pyritään tavoittamaan.

Asiantuntijayrityksen edustajan ja asiakkaan kohtaamiset ovat vuorovaikutteisia markkinointitapahtumia, joita toteutetaan henkilökohtaisissa tapaamisissa tai puhelimitse. Myös välillisiä kohtaamisia tapahtuu internetin välityksellä sekä esitteiden kautta. (Vahvaselkä 2004, 77.)

Palveluiden saatavuus on suunniteltava niin, että ostaminen on asiakkaalle mahdollisimman helppoa. Hyvään palvelun saatavuuteen vaikuttavat asiantuntijapalveluyrityksen löytäminen helposti internetistä esim. googlettamalla, selkeä viestiminen, tuotteistaminen ja hinnoittelu. (Kadziolka 2016.)

Ennen tuotteistamisen aloittamista tulee yrityksellä olla määriteltyinä tuote- ja asiakasstrategia sekä segmentoidut, tavoiteltavat asiakkaat ja asiakkuudet, joille tarjottavia palveluita suunnitellaan. Asiakslähtöiseen toimintatapaan kuuluu, että asiakkaat kartoitetaan, profiloidaan sekä tunnistetaan asiakastarpeet, ostomotiivit sekä ostokäyttäytyminen. (Vahvaselkä 2004, 44.)

Tuotteistamiselle tulee luoda myös tavoitteet. Tavoitteena voi olla eri asioiden tehostaminen kuten mm. palvelun tuottamisen ja myynnin ja markkinoinnin tehostaminen. Myös sisäistä tiedonjakoa ja yhteistyötä voidaan tuotteistamisen kautta tehostaa. Tavoitteena voi myös olla tuotteistettu palvelu, jonka halutaan helpottavan myyntiä, palvelu on kuvattu ja tasalaatuinen, toistettavissa sekä jatkokehitettävissä. (Tuominen ym. 2015, 9.)

Tuotteistamisella, palvelujen kehittämisellä, voi olla eritasoisia tavoitteita kuten esimerkiksi nykyisen palvelun tyylin tai ilmeen muuttaminen tai parantaminen. Palvelutarjoomaa voidaan haluta laajentaa nykyisille kohdemarkkinoille, luoda kokonaan uusi palvelu tai uudenlainen ratkaisu olemassa olevaan tarpeeseen. (Jaakkola ym. 2009, 2.)

### 2.3.1 Tuotteistamisen asteet

Sipilä (1999, 12) pitää tuotteistusta ajattelutapana sekä tuote- ja tuotekehitysstrategian toteuttamisena käytännössä. Hän kuvaa tuotteistamisen neljänä eri asteena (kuvio 4). Asiantuntijapalvelun luonne, strategia, asiakkaat ja kilpailutilanne sekä omat tuotekehityskyvyt määrittelevät sen mihin asteeseen tuotteistuksessa halutaan ja pystytään pääsemään. (Sipilä 1999, 12 - 13.)





Kuvio 4: Tuotteistamisen asteet (Sipilä 1999, 13)

Ensimmäisellä tasolla yrityksen työmenetelmiä vakioidaan, tavoitteena on lisätä operatiivista tehokkuutta. Toisella tasolla asiakkaalle tarjotaan fyysistä tuotetukea, jolloin aiemmin toteutettu työ on paketoimalla saatu tukemaan prosessia (esimerkiksi tietokoneohjelma). Kolmannessa tasossa palvelu (mukaan lukien menetelmät, prosessit ja apuvälineet) on standardoitu ja tuotteistettu niin pitkälle kuin mahdollista. Palvelu voidaan kuitenkin edelleen räätälöidä asiakkaalle hänen tarpeidensa mukaan. Neljännellä tasolla palvelu muistuttaa tavaraa. Se on monistettavissa oleva tuote (esimerkiksi tietokoneohjelma tai sähköinen tuote), jota voidaan tarjota jakelukanaviensa kautta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 44, Sipilän 1999, 13 mukaan.)

Rosamaster Oy:n tavoitteena on tuotteistaa osa palveluistaan. Tuotteistamisessa on tarkoitus edetä asteittain ja lähteä liikkeelle sisäisten työmenetelmien ja toimintatapojen systematisoinnilla. Tällä pyritään kasvattamaan operatiivista tehokkuutta sekä helpottamaan myyntiä ja markkinointia. (Jokelainen 2020.)

### 2.3.2 Tuotteistamisprosessi

Tuotteistamisprosessia kuvaavia malleja on useita. Tuotteistamisessa on oleellista, että siihen saadaan koko organisaatio mukaan ja sitoutettua. Tuotteistamisprosessia voidaankin pitää sisäisenä työprosessina. Tuotteistamisprosesseja on useita erilaisia ja siihen vaikuttavat yrityksen tavoite ja strategia. Yhtä ainoa oikeaa käytännön toteutustapaa ei ole olemassa. (Jaakkola ym. 2009, 1.)

Vahvaselkä (2004, 49 - 52) on kuvannut tuotteistamisprosessin kuusivaiheisena, jossa yritys ensin määrittelee idean/tuoteaihion sekä liike-/palveluidean. Tämän pohjalta määritellään asiakasryhmät, tarjonta sekä miten tarjonta toteutetaan (tapa ja resurssit). Myös

sidosryhmille viestiminen ja yrityksen imago tavoite tulee määrittää. Asiakaslähtöisyyden tulee olla keskiössä asioita määriteltäessä. (Vahvaselkä 2004, 49.)

Tämän jälkeen selvitetään asiakastarpeet ja suunnitellaan sekä organisoidaan tuotteistaminen. Yritys rajaa segmentointikriteereillä tavoiteltavat asiakaskohderyhmät ja selvittää näiden kohderyhmien tarpeet, motiivit, arvostukset ja ostokäyttäytymisen. Tavoitteena olisi löytää asiakaskohderyhmiä, joiden ostokäyttäytyminen on mahdollisimman yhtenäinen. Kun tarvekartoitus on tehty, ryhdytään suunnittelemaan tuotteistamista ja organisointia. Valmisteluvaiheeseen voi kuulua yrityksen palvelutuotannon ja -prosessien ja kustannusrakenteen analysointia sekä työajan käytön selvittämistä. Tuotteistamiselle on hyvä laatia aikataulutettu suunnitelma sekä aloittaa keskustelu henkilöstön kanssa idean myymiseksi ja henkilöstön sitouttamiseksi hankkeeseen. (Vahvaselkä 2004, 50.)

Kolmantena vaiheena on tuotteiden ja tuoteryhmien rakentaminen. Palvelutuotteen osat (tuote, nimi, sisältö) määritellään, samoin tuotteen laatuominaisuudet sekä niistä saatavat edut, tuotteen tarkoitus, hyödyt ja lisäarvo. Myös tuotantoprosessi määritetään sanallisesti ja/tai kaavion muodossa. Palvelutuotteen erilaiset jakeluvaihtoehdot sekä kapasiteetti tuotteen levittämiseksi määritellään, samoin palvelun tuottamiseen osallistuvat henkilöt, fyysiset todisteaineistot sekä dokumentaatio. (Vahvaselkä 2004, 50.)

Asiantuntijapalvelutuotetta rakennettaessa voidaan useita edellä mainittuja osia vakioida, kuten esimerkiksi palvelutuotteen sisältö, jakelujärjestelmä ja jopa palvelun tuottamiseen osallistuvien henkilöiden toiminta ja asenteet. Toiminnan ja asenteiden vakioiminen syntyisi koulutus- ja kehitystoiminnan kautta. (Vahvaselkä 2004, 50.)

Neljäntenä vaiheena on hinnoittelu. Päätetään hinnoitteluperusteet ja -menetelmät, määritellään maksuehdot (maksuaika ja -tapa, annettavat alennukset, laskutusrytmi). Asiantuntijapalvelut hinnoitellaan usein kuvaamalla tuotantoprosessi, siihen käytetty aika sekä muut tuotteeseen kohdistuneet kustannukset. Hinnoiteltaessa tuotetta on oltava tieto kustannusperusteisesta ja markkinahinnasta sekä hintahaarukasta. Myös hinnoittelutekniikalla (paketointi- tai pilkkomishinta) on merkitystä hintapäätöstä tehtäessä. Alennukset ja maksuehdot voivat olla merkittävä tekijä tiukassa kilpailutilanteessa. (Vahvaselkä 2004, 51.)

Seuraavana vaiheena on tuotteesta viestiminen asiakaskohde- ja sidesryhmille. Määritetään millä keinoin tieto tuotteista saadaan asiakkaille ja sidesryhmille. Markkinointitoimenpiteitä varten valitaan tuotteet ja asiakaskohderyhmät. Tässä on apuna yrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmä. Laaditaan hyvät yritys- ja tuote-esitteet, tehdään henkilökohtaisia myyntikäyntejä, tarjouksia sekä tiedotetaan tuotteista markkinointiviestinnän eri keinoin. (Vahvaselkä 2004, 51.)

Viimeisenä tuotteistamisprosessin vaiheena on palvelutuotteen seuranta ja jatkokehittäminen. Palvelutuotetta seurataan (menekki, kustannukset, sisältö, hinta-laatusuhde), jotta sitä

pystytään jatkokehittämään ja uudistamaan. Myös tuotteistuksen onnistumista tulee arvioida. (Vahvaselkä 2004, 52.)

Toivosen (2012) kuvaamassa tuotteistamisprosessissa on samankaltaisuutta edellä kuvattuun Vahvaselän tuotteistamisprosessiin. Vahvaselkä (2004, 49 - 52) on erotellut prosessissa hinnoittelun omaksi kohdaksi, jonka Toivosen (2012) prosessikuvauksessa oletan sisältyvän tuotteistetun palvelun kuvaamiseen asiakkaalle.

Tuotteistaminen on sekä ulkoista että sisäistä tuotteistamista. Ulkoisessa tuotteistamisessa asiakkaalle näkyvät palveluelementit kuvataan ja kiteytetään (palvelukuvaukset, myyntimateriaalit). (Tuominen ym. 2015, 5.)

Sisäisessä tuotteistamisessa palvelutuotanto kuvataan ja yhdenmukaistetaan. Palveluprosessi, toimintatavat ja vastuut kuvataan ja määritetään. Asiakasnäkökulma on oltava mukana myös sisäisessä tuotteistamisessa, jossa on mietittävä palveluprosessin näyttäytymistä asiakkaalle ja päästävä selville asiakkaan prosesseista. (Tuominen ym. 2015, 5.)

### 2.3.3 Ydinosaamisesta palvelukokonaisuuksiin

Asiantuntijapalvelut koostuvat ydin- ja liitännäispalveluista. Näistä palveluista muodostuu kokonaisuus, palvelupaketti. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 39.) Vaikka ydinpalvelu onkin Lehtisen & Niinimäen (2005, 39) mukaan oleellisin ominaisuus palvelutuotteelle, tarvitaan usein myös liitännäis- eli lisäpalveluita, jotta ydinpalvelun käyttö mahdollistuu tai asiakas saa enemmän valinnan mahdollisuuksia ja ne tekevät palveluprosessista asiakkaalle miellyttävämmän. Liitännäispalveluilla on suuri merkitys, sillä kilpailuetu voi perustua näihin erilaistamistekijöihin osaksi tai jopa kokonaan. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 39.) Toivosen (2012) mukaan liitännäispalvelut eivät ole välttämättömiä, mutta ne voivat kasvattaa asiakkaan laatumielikuvaa palvelusta.

Lehtisen & Niinimäen (2005, 40) mukaan asiantuntijapalvelu usein differoidaan asiakkaalle juuri liitännäispalvelujen avulla. Liitännäispalvelut voivat nostaa palvelutuotteet arvoa asiakkaalle, mutta ne myös usein aiheuttavat asiantuntijayritykselle lisäkustannuksia. Tämä on otettava huomioon tuotesuunnittelu- ja tuotteistamisvaiheessa. Asiakkaalle maksuttomia lisäpalveluita on myöhemmin vaikea ottaa pois, sillä asiakas saattaa kokea poisottamisen laadun alenemisenä tai palvelun hinnan nousemisena. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 40.)

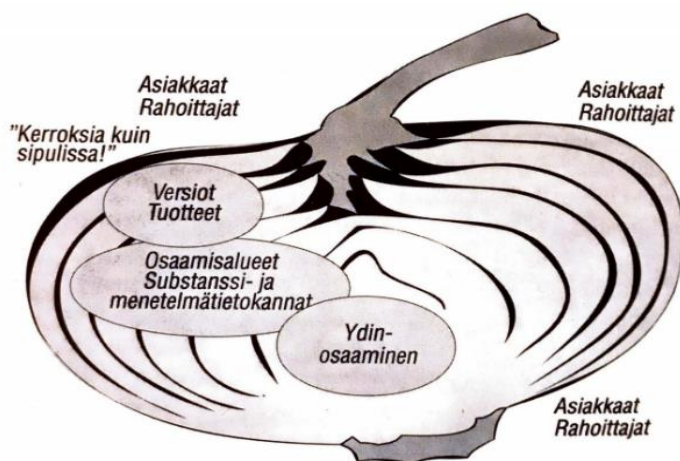
Rosamaster Oy:ssä liitännäispalveluja ovat mm. pintakäsittelyihin liittyvät väritutkimukset sekä erilaisten lupa-asioiden hoitaminen. Liitännäispalveluja on tarkoitus suunnitella ja kehittää palvelujen tuotteistamisen yhteydessä. (Jokelainen 2020).

Sipilä (1999, 41) kehottaa asiantuntijayrityksiä hyödyntämään tuotteistamisessaan ”sipulimallia” (kuvio 5), jossa yritys kuvaa tuotteistamisajattelunsa käytännössä. Sipulimalli voi olla myös apuna keskeisimpien ristiriitojen ratkaisemisessa (1999,41).

Yrityksen *ydinosaaminen* on sitä osaamista, jota työyhteisöllä on. Se on pohjana luotaessa kilpailukykyisiä tuotteita, ylläpidettäessä niitä sekä markkinoitaessa. Ydinosaaminen voi olla esimerkiksi monimutkaisten tilanteiden erittäin nopeaa hahmottamiskykyä ja luovien ratkaisujen kehittämistä. (Sipilä 1999, 41.)

*Osaamisalueet* ovat Sipilän (1999, 42) mukaan syntyneet ydinosaamisesta. Ne ovat kilpailukykyistä osaamista, jotka on luotu muodoltaan käyttökelpoisiksi. Sipulimallin osaaminen on yrityksen strategista osaamista, jolla kilpaillaan kilpailijoita vastaan. Markkinoilla olevat tuotteet ovat osaamisen tulosta, ja sen varaan yritys rakentaa tulevaisuutensa. Organisaation yhteinen osaaminen tulee saada sellaiseen muotoon, jossa se voidaan siirtää myös uusille organisaation jäsenille. (Sipilä 1999, 42.)

*Tietokannat* ovat myös asiantuntijaorganisaatiossa tärkeitä, jottei henkilöiden osaaminen ja tieto ole säilöttyinä vain heidän päässään. Tiedon tulee olla dokumentoitua, siirrettävissä ja sitä tulee voida käyttää uudelleen. Tiedon tallentamisen apuna on erilaisia tietojärjestelmiä. Näitä tietovarantoja hyödyntäen voidaan luoda myös uusia tuotteita. (Sipilä 1999, 43 - 44.)



Kuvio 5: Ydinosaamisesta versioihin -sipulimalli (Sipilä 1999, 40)

Asiantuntijaorganisaation asiakkaalle luomat tuotteet syntyvät tuotteiden perusmalleista. Perusmalleista räätälöidään tuote, joka vastaa asiakkaan tarpeita ja josta hän saa tarvitsemansa hyödyn. Räätälöinnissä hyödynnetään osaamista, joka perustuu myös tietokantoihin. (Sipilä 1999, 46 - 47.)

Onko erilaisten järjestelmien mukaan ottaminen aina tehokasta? Uusien järjestelmien opettelu vie usein aikaa ja kaikkien organisaation jäsenten tietotekniset taidot eivät välttämättä ole korkealla tasolla. Tiedon syöttäminen järjestelmiin vie aikaa saattaa turhauttaa asiantuntijoita, jotka mieluummin kehittelisivät uutta ja käyttäisivät aikansa asiakkaan ongelmien ratkaisemiseen. Turhautumisen tunteita asiantuntijoissa olen havainnut useinkin työkennellessäni asiantuntijaorganisaatiossa, joissa on otettu useita tietojärjestelmiä käyttöön tietojen tallentamiseksi. Tietojärjestelmien käyttöönotto tulee mielestäni suunnitella

tarkkaan ja miettiä missä laajuudessa niiden käyttö on järkevää organisaatiota ajatellen. Olen Toivosen (2012) kanssa samaa mieltä siitä, että liian usein keskitytään hankkimaan ja tallentamaan tietoa, mutta kriittistä on saada vietyä tieto toiminnan tasolle.

Tuomisen ym. (2015, 8) mukaan tuotteistamiskelpoisen palvelun tuntomerkkejä ovat: palvelulla on markkina ja toistuva asiakastarve tai palvelussa on osia, jotka toistuvat, palvelu sopii yrityskuvaan ja yrityksen strategiaan, palvelu on tai olisi yritykselle taloudellisesti kannattavaa ja yrityksestä löytyy tuotteistamisosaamista sekä resursseja. Jos kyseiset kriteerit jo täyttyvät, kannattaa miettiä onko tuotteistamisesta hyötyä (Tuominen ym. 2015, 8).

Ropen (2006, 94) mukaan tuotteistus on tuote-elementtien vakioimista ja sisällön määrittelymistä. Tuotteet voidaan luokitella vakiointitasojen mukaan neljään eri luokkaan: tuote voi uniikki eli tuotetta ei ole vakioitu eikä vastaavaa tuotetta ole tarkoitus tehdä, tuote on räätälöity, jolloin vain esimerkiksi työvaiheet on vakioitu ja tuote tehdään asiakkaalle toimintamallilla, joka on tapauskohtaista. Tuote voi myös olla sovellettu, jolloin tuotetta sovelletaan asiakaskohtaisesti, mutta se on suurimmaksi osaksi vakioitu. Kokonaisuudessaan vakioidusta tuotteesta käytetään nimitystä pakettituote (hyllytuote). (Rope 2006, 94 - 95.)

Palveluja kehitettäessä, tuotteistuksessa, asiakasnäkökulma on tärkeä. Asiakas on tietolähde, mutta myös kehittäjä, jolloin asiakkaaseen suhtaudutaan myös innovaattorina (Toivonen 2012). Onnistunut tuotteistaminen on myös asiakaslähtöisiä innovaatioita, jolloin lähtökohdina tuotteiden ja tuotantoprosessien uudistamisessa ovat olleet asiakastarpeet ja niiden muutokset. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 45.)

Asiakaslähtöisyyttä tuotteistamisessa pitää tärkeänä myös Sudbo ja Toivonen (2011, 382). Tiedon kerääminen (tarpeet ja toiveet) ennen tuotteistusta sekä tieto tuotteistetun palvelun laadusta, ovat asiakkailta saatua tietoa, jota voidaan hyödyntää. Olemassa olevia palveluita systematisoitaessa voi tuotteistaminen toimia innovaatioiden veturina. (Sudbo & Toivonen 2011, 382.)

#### 2.3.4 Tuotteistamisen hyödyt

Tuotteistamisella yritys saavuttaa useita hyötyjä. Tuotteistamisessa tehokkuus paranee, koska työskentelyllä on selkeät tavoitteet ja toimintaprosessien analysointi ja systematisointi selkiinnyttävät työvaiheita. Tuotteistamisella voidaan vaikuttaa työnjakoon ja se antaa myös mahdollisuuksia henkilöstön osaamisen parempaan hyödyntämiseen. (Sipilä 1999, 18.) Myös mahdollinen hiljainen tieto saadaan näkyväksi (Toivonen 2012).

Tuotteistamisen avulla palvelusta saadaan tasalaatuisempaa keskinäisen tiedonjaon ja yhteisesti sovitun toimintamallin kautta (Toivonen 2012). Myös henkilöresurssit ja ajankäyttö tehostuu, koska tuotteistettuja palveluja on helpompi ja nopeampi myydä. Tuotetuntemus paranee ja asiantuntija pystyy myymään yrityksen kaikkia tuotteita, jolloin asiakaskontaktit yhden asiakkaan kohdalla vähenevät. Syntyy kustannussäästöjä. (Vahvaselkä 2002, 47.)

Yrityksen suunnitelmallisuus lisääntyy, koska tuotteistaminen edellyttää asiakas- ja tuotestrategian määrittelyä. Myytävät tuotteet määritellään tarkemmin, jolloin hinnoittelu on helpompaa. Myös palveluiden räätälöinti voidaan tehdä kannattavammin. (Vahvaselkä 2002, 47.)

Tuotteistamisessa hyödynnetään kerättyä asiakastietoa ja mahdollisuuksien mukaan kehitetään tuotetta/palvelua yhdessä asiakkaiden kanssa, joten tuotteistuksen tuloksena on asiakaslähtöisempi tuote. Asiakaslähtöisellä toiminnalla, jossa tavoitteena on tuottaa asiakkaalle lisäarvoa, saavutetaan kestävämpiä asiakassuhteita ja tuetaan innovaatiotoimintaa. (Toivonen 2012.)

Tuotteistetun palvelun/tuotteen esittelemine asiakkaalle on helpompaa ja asiakas saa paremman käsityksen siitä mitä on ostamassa ja mitä hän palvelusta saa. Tiedon selkeytyminen lisää luottamusta asiakkaan puolelta ja asiakassuhteen rakentuminen helpottuu. (Vahvaselkä 2004, 48.) Myös markkinointi ja myynti helpottuvat tuotteistuksessa syntyneiden palveluvausten ja markkinointimateriaalien avulla (Tuominen ym. 2015, 7).

Johtaminen ja toiminnan hallinta helpottuu tuotteistamisen kautta, kun sisäiset työmallit kehittyvät, tavoitteiden asettaminen ja tulosten seuranta helpottuu ja yritys on vähemmän riippuvainen yksittäisistä asiantuntijoista. Asiantuntijaorganisaatiossa asiantuntijoiden osaaminen on heidän omassa hallinnassaan, mutta kehitetty palvelu/tuote on selvemmin yrityksen omaisuutta. (Sipilä 1999, 21 - 22.)

Vahvaselän (2004, 47) mukaan tuotteistuksen kautta yrityksen toiminta, erityisesti pienen yrityksen, ammattimaistuu asiakkaan silmissä. Toimintavarmuuden ja luotettavuuden lisääntyessä syntyy yritykselle arvovaltaa, joka lisää yrityksen tunnettavuutta ja hyvää imagoa. (Vahvaselkä 2004, 47.)

Sipilän (1999, 22) mukaan tuotteistamisella parannetaan yrityksen omaisuutta, mainetta ja kannattavuutta sekä kasvatetaan yrityksen arvoa. Jaakkolan, Oravan ja Varjosen (2009, 1) mukaan tuotteistamista voidaan hyödyntää palvelujen kehittämisessä, vaikkei täysin vakioitua palvelua olisikaan tarkoitus suunnitella.

#### 2.4 Isännöitsijän tehtävät ja rooli kiinteistön kunnossapidossa

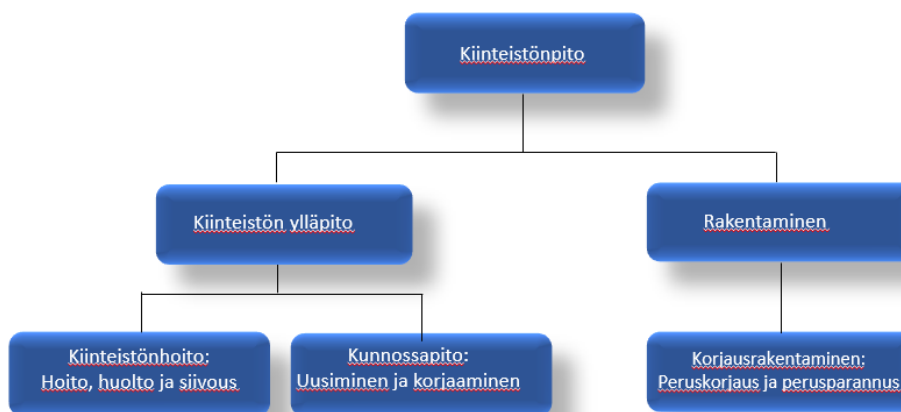
Isännöinti on kiinteistöjohtamista. Isännöinti vastaa toiminnoista, jotka liittyvät kiinteistöhallintoon sekä kiinteistön hoito- ja ylläpitopalveluihin. Isännöinti-sanaa käytetään yleisimmin asuinkiinteistöjen isännöinnistä, joka voi olla asunto-osakeyhtiöiden tai vuokratilojen isännöintiä. (Isännöinnin käsikirja 2018, 12, 14.)

Isännöitsijän tehtävänä, liittyen kiinteistön teknisen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen, on järjestää kiinteistön huoltotehtävät, määrittää kiinteistön ylläpidon taso, kuvata ja ajoittaa tarvittavat palvelut, huolehtia kiinteistöjen ja rakennusten vuotuisesta kunnossapidosta sekä hallinnoida huoneistojen kunnossapito- ja muutostöitä. Näitä tehtäviä isännöitsijä

toteuttaa taloyhtiön hallitukselta saamiensa ohjeiden ja määräysten mukaisesti. (Isännöinnin käsikirja 2018, 20.)

Kiinteistön ylläpito on kiinteistönhoitoa, jolla ylläpidetään kiinteistön olosuhteita sekä kunnossapitoa, jossa kiinteistön osia uusitaan tai korjataan (Ympäristö 2016). Korjausrakentaminen voidaan jakaa peruskorjaukseen ja perusparantamiseen (Tilastokeskus 2019c). Peruskorjaamisella rakennus tai rakennuksessa oleva tila korjataan uudenveroiseksi (esimerkiksi kylpyhuonesaneeraukset) (Tilastokeskus 2019d). Perusparannuksella rakennuksen nykyistä arvoa ja laatua parannetaan (Tilastokeskus 2019e). (kuvio 6.)

Korjaus- ja perusparannusurakoihin liittyviä tehtäviä ovat mm. korjausavustusten hakeminen, nostaminen ja käytön seuranta. Isännöitsijän tehtävänä on dokumentoida ja reklamoida mahdolliset takuuajana esiintyneet virheet ja puutteet, huolehtia takuutarkastuksen järjestämisestä, seurata vakuuksien voimassaoloa sekä huolehtia, että 10-vuotisivastuuseen liittyvät virheet ja vaatimukset kirjataan ja ilmoitetaan rakennuttajalle ja urakoitsijalle. Näiden vaatimusten tueksi voi isännöitsijä hankkia asiantuntijan ja tarvittavat lausunnot. Ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttämisestä isännöitsijä päättää yhdessä taloyhtiön hallituksen kanssa. (Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtävälueetelo 2019, 17 - 18.)



Kuvio 6: Kiinteistönpidon hierarkiaa (mukaillen Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtävälueetelo 2019, 15)

Vuokratalojen isännöintiin on laadittu oma tehtävälueetelo (Isännöinnin käsikirja 2018, 20).

Taloyhtiön hallituksen tulee asunto-osakeyhtiölain mukaan esittää vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa selvitys kiinteistössä tehdyistä korjauksista sekä seuraavan viiden vuoden kunnossapitotarpeesta. (Isännöinnin käsikirja 2018, 395).

Kuntoarvion (alle viisi vuotta vanha) tai jonkin muun kiinteistön kunnosta tehdyn selvityksen pohjalta laaditaan yhtiölle ehdotus kiinteistön kunnossapitosuunnitelmaksi (PTS), jossa tulevien vuosien kunnossapito- ja korjaustyöt on aikataulutettu kustannusarvioineen seuraavaksi

kymmeneksi vuodeksi. (Isännöinnin käsikirja 2018, 396.) Näin osakkaat tietävät millaisia remontteja on tulossa ja pahat yllätykset voidaan välttää (Hedvall, Johansson & Kaskinen 2011, 21).

Kuntoarvion tilaaminen ja kunnossapitotarveselvityksen tekeminen ovat useimmiten isännöitsijälle kuuluvia tehtäviä, mutta ne voidaan antaa myös ulkopuolisen asiantuntijan tehtäviksi. (Isännöinnin käsikirja 2018, 395.)

Kunnossapitosuunnitelma sisältää yleensä omat osionsa rakennustekniikasta, LVI-tekniikasta, sähkötekniikasta sekä kunnossapidon suunnitelmasta. Näiden suunnitelmien laatimisessa suositellaan käytettäväksi eri osa-alueiden asiantuntijoita ja suunnitelmien tilaaminen annetaan usein isännöitsijän tehtäväksi. Myös rakennuksen kuntoarviota täydentävä tai tarkentava kuntotutkimuksen tilaaminen kuuluu usein isännöitsijälle, joka tekee tilauksen ulkopuoliselta alan asiantuntijalta. Kuntotutkimuksella saadaan yksityiskohtaisempaa tietoa rakennuksen kunnosta ja korjaustarpeesta. (Isännöinnin käsikirja 2018, 395 - 397, 400.)

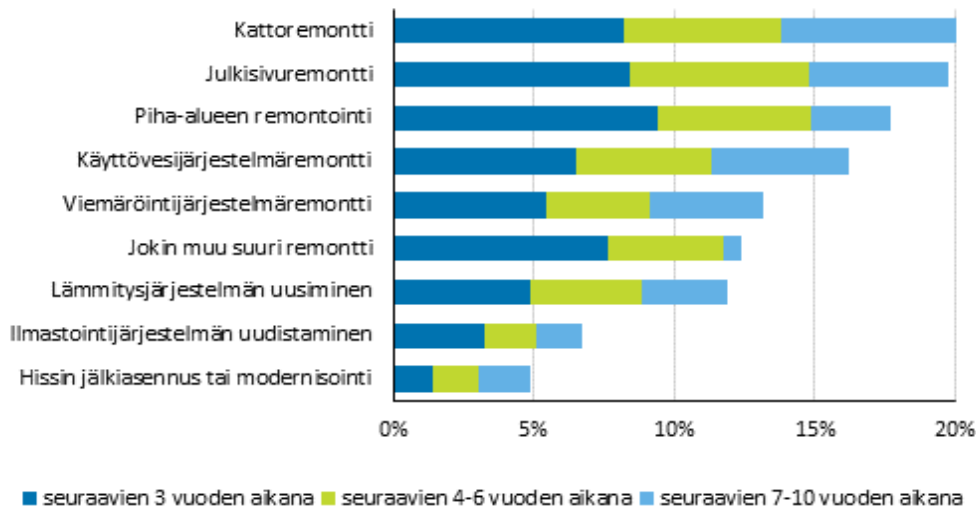
Korjaushankkeita lähdetään valmistelemaan isännöitsijän ja hallituksen toimesta hyväksytyin talousarvion pohjalta. Laajat korjaustyöt ja perusparannukset vaativat myös yhtiökokouksen päätöksen ja niiden suunnittelussa ja rakentamisen valmistelussa, isännöitsijän ja hallituksen ohjauksessa, käytetään usein asiantuntijaa. Varsinaisen työn toteuttaa valittu urakoitsija. Isännöitsijän tai hankkeeseen palkatun asiantuntijan tehtäviin voivat kuulua mm. tarvittavien lupien hakeminen, tarjouspyyntöjen laatiminen, urakkatarjousten käsittely ja ehdotus urakoitsijan valinnasta sekä rahoituksen varmistaminen. Isännöitsijä osallistuu usein myös työmaakokouksiin, vastaanotto- ja takuutarkastuksiin, mutta nämäkin tehtävät voidaan antaa asiantuntijan hoidettaviksi. (Kankainen & Junnonen 2002, 10 - 11.) Kankainen & Junnonen (2002, 7) suosittelevatkin käyttämään suuremmissa korjaushankkeissa ulkopuolisia asiantuntijoita. Vain osalla isännöintitoimistoista on erikseen käytettävissä tekninen isännöitsijä johtamaan korjausprojekteja. Taloyhtiön hallitusten tulisikin arvioida, löytyykö sen käyttämältä isännöintitoimistolta riittävästi osaamista.

Taloyhtiön päätöksentekoa helpottamaan tulisi taloyhtiölle laatia strategia. Strategiaa laadittaessa tulee taloyhtiön osakkaiden mieltä millaista asumista he tulevaisuudessa haluavat. Samalla selvitetään yhtiön sen hetkinen tilanne sekä päätetään mihin suuntaan taloyhtiötä halutaan kehittää, millaisessa kunnossa sitä pidetään ja miten sitä johdetaan. (Kiinteistölehti 2017b.) Strategia laaditaan yhteistyössä osakkaiden kanssa ja strategian laatimista esittää yleensä taloyhtiön hallitus, mutta myös isännöitsijän tulee olla aloitteentekijänä strategian laatimiselle, jos taloyhtiölle ei ole sellaista laadittu. (Kiinteistölehti 2017c.)

Opinnäytetyön tekijä arvioi, että isännöitsijän tehtävät ja heidän mahdollisesti tarvitsemat asiantuntijapalvelut korjaushankkeisiin liittyen tulevat lähivuosina liittymään korjaushankkeisiin, joita mm. asunto-osakeyhtiöt ovat suunnitelleet tehtäviksi seuraavien kymmenen vuoden aikana (kuvio 7).



Tilastokeskuksen (2019f) asunto-osakeyhtiöille tekemän kyselyn mukaan vastanneista 20 prosentilla oli suunnitelmissa katto- ja julkisivuremontti. Piha-alueen remontointia suunnittelivat 18 prosenttia vastaajista ja 16 prosenttia vastaajista käyttövesijärjestelmäremonttia (Tilastokeskus 2019f). Muut suunnitellut remontit selviävät kuviosta 7.



Kuvio 7: Asuntojen ja asuinrakennusten korjaukset seuraavien kymmenen vuoden aikana (Tilastokeskus 2019f)

Vuonna 2018 suurimmat korjauskustannukset kerrostaloissa liittyivät ulkopintoihin ja rakenteisiin, talotekniikkaan sekä asunnon märkätiloihin (Tilastokeskus 2019f). Suomen Kiinteistöliiton ja Suomen Kiinteistölehden viimeisimmän korjausrakentamisbarometrin mukaan kerrostalojen viisi eniten korjaus- ja ylläpitotarvetta vuosille 2019 - 2023 ovat: sähköautojen latauspisteet, piharakenteet, julkisivut, vesikatot ja vesi- ja viemärijärjestelmät (Suomen Kiinteistöliitto 2019).

### 3 Opinnäytetyön toimeksiantaja Rosamaster Oy

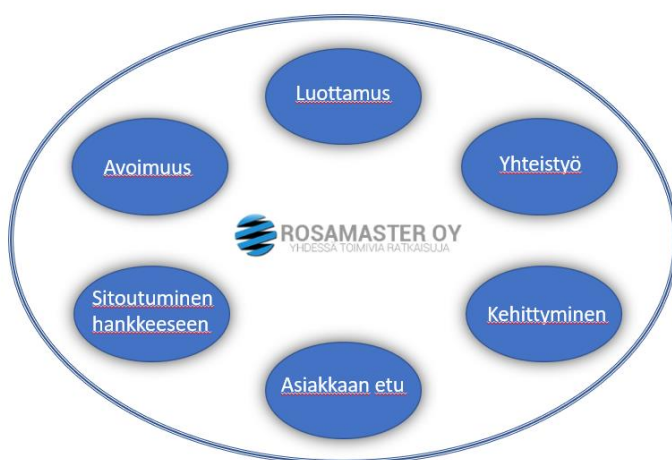
Opinnäytetyön toimeksiantajayritys, Rosamaster Oy, aloitti toimintansa vuonna 1993 maalausalan yrityksenä. Vuonna 2003 yrityksen omistus vaihtui, mutta yritys jatkoi maalausurakointia aina vuoteen 2006 saakka. Vuonna 2010 yrityksen toiminta keskittyi yritysjohtoon konsultointiin (yritysten kehittäminen ja laatujohtaminen) kunnes vuonna 2017 yrityksen toiminta organisoitiin uudelleen. (Jokelainen 2020.)

Nykyisin Rosamaster Oy tarjoaa asiantuntijapalveluita liittyen kiinteistön teknisen elinkaaren hallintaan. Yrityksen palveluihin kuuluvat muun muassa: korjaushankeprojektien johtaminen ja valvonta, kiinteistöjen korjaustarpeiden arviointi ja korjaussuunnitelmien laadinta, korjaushankkeiden kilpailuttaminen, urakkaneuvottelujen hoitaminen, kuntoarvioiden- ja kunto- tutkimusten toteuttaminen, kustannuslaskenta, palosuojamaalauksiin liittyvät tarkastukset, pintakäsittelysuunnitelmien laatiminen sekä märkätilatöiden suunnittelu ja valvonta (Rosamaster 2017a).

Tällä hetkellä kysytyimpiä asiantuntijapalveluita taloyhtiöiden tarpeisiin ovat olleet korjaushankkeisiin liittyvät valvonta- ja projektinjohtotehtävät (Saarelma 2019).

Rosamaster Oy:n asiakkaat koostuvat mm. taloyhtiöistä, isännöintitoimistoista, kaupungeista (Helsinki, Espoo, Vantaa), materiaalivalmistajista sekä yksityishenkilöistä. Asiakkaana on myös merkittävä asuntosijoitusyhtiö sekä energiayhtiö. (Jokelainen 2020.)

Yhteistyö korostuu Rosamaster Oy:n toiminnassa ja se on myös yksi yrityksen arvoista. Mm. onnistuneet projektit saavutetaan hankkeeseen osallistuvien tahojen yhteistyöllä. Muita yrityksen arvoja ovat luottamus, avoimuus, asiakkaan etu, sitoutuminen hankkeeseen ja kehittyminen (kuvio 8). (Rosamaster 2017b.)



Kuvio 8: Rosamaster Oy:n arvot

Arvojen halutaan näkyvän kaikessa yrityksen toiminnassa: avoimuus tiedon kulussa, luottamuksellinen asiakassuhteen hoitaminen, toimiminen hankkeissa asiakkaan edunvalvojana ja sitoutuminen hankkeisiin tavoitteiden saavuttamiseksi. Myös toiminnan ja ammattitaidon jatkuvalla kehittämisellä halutaan tarjota asiakkaille mahdollisimman laadukkaita, heidän tarpeita vastaavia palveluita. (Saarelma 2019.)

Taloyhtiöiden hallitukset ja isännöitsijät ovat yrityksen kasvava asiakaskohderyhmä ja heidän tarpeisiinsa yritys haluaa kehittää asiantuntijapalveluitaan. Tutkimuksen kautta saatua tietoa tullaan hyödyntämään palvelujen kehittämisessä. Rosamaster Oy:n strategiana on kasvustrategia eli kasvattaa uusien asiakkaiden määrää sekä lisätä palveluiden myyntiä olemassa oleville asiakkaille. (Jokelainen 2020.)

Saavuttaakseen kilpailuedun on asiantuntijaorganisaation yhtenä strategisena mahdollisuutena kilpailijoitaan parempi osaaminen (esim. palvelu). Myös palveluiden tuotteistamisella voidaan kehittää palvelua ja kasvattaa markkinoita. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 24, 27.)

#### 4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmien avulla tutkimusongelma halutaan ratkaista. Ratkaisua ongelmaan haetaan tuottamalla luotettavaa tietoa. (Kananen 2015, 65). Tämän opinnäytetyön tutkimusongelman ratkaisussa käytetään lähestymistapana (tutkimusotteena) määrällistä (kvantitatiivinen) tutkimusta ja tutkimusaineistoa kerätään kyselyn avulla, jossa kyselyn kysymykset on strukturoitu. Kyselytutkimuksen käyttäminen on ominaista määrälliselle tutkimukselle (Kananen 2015, 201).

Kvantitatiivinen tutkimus soveltuu paremmin kartoittamaan tämänhetkistä tilannetta kuin selittämään asioiden syitä. (Heikkilä 2014). Tällöin kvantitatiivinen menetelmä soveltuu hyvin tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi. Realistisella ontologialla, jonka on sanottu olevan kvantitatiivisen tutkimuksen taustalla, tarkoitetaan, että todellisuus on vapaa tulkinnoista ja se rakentuu tosiasioista, jotka ovat objektiivisesti todettavia (Sirén & Pekkarinen 2017). Aineiston keruussa käytettävällä kyselyllä on tarkoitus kerätä tosiasioihin perustuvaa tietoa.

Kvantitatiiviselle tutkimukselle on ominaista, että se pohjautuu teoriaan, mutta kohdistuu empiriaan eli käytäntöön. (Kananen 2015, 202).

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tietoa esitetään ja käsitellään numeerisesti. Tietoa strukturoidaan ja mitataan erilaisia asioita määrittäen ne mitta-asteikolle. (Vilka 2007, 16 -17.) Pyrkimyksenä on määrien hyödyntäminen: tietoa kerätään niin suurelta joukolta, että yksilökohtaiset sattumanvaraisuudet saadaan karsittua ja tutkimuskohde pystytään kuvaamaan yleisemmin ja nähdään erot ryhmien ja tilanteiden välillä (Ronkainen & Karjalainen 2008, 19).

Tutkimusaineiston vastaajien määrän halutaan olevan mahdollisimman suuri, jotta tutkimustulos olisi mahdollisimman luotettava. Vilkan (2007, 17) mukaan vastaajia tulisikin olla vähintään 100, jos tilastollisia menetelmiä on tutkimuksessa tarkoitus käyttää. Keskimääräinen kokemus tai mielipide tutkittavasta asiasta saadaan myös paremmin selville, mitä suurempi on otos (Vilka 2007, 17). Vehkalahden (2014, 43) mukaan pienemmälläkin otoskoolta voidaan tehdä luotettavia johtopäätöksiä, kun otanta-asetelma on hyvä. Otokoko on vain yksi tekijä tutkimuksen luotettavuutta ajatellen. Otoksella (tutkimukseen valitut vastaajat) saadut tulokset ovat yleistettävissä koskemaan koko perusjoukkoa. (Vehkalahti 2014, 43.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään saamaan todellista tietoa, josta voidaan tehdä yleistyksiä huolimatta siitä, että vastaajat tulkitseivät asioita eri tavoin. Aineiston suuri määrä on tässä keskeistä: yksilöllisiä eroja ei havaita, kun taas toistuvuudet ja säännönmukaisuudet on helpompi havaita. (Ronkainen & Karjalainen 2008, 19.)

##### 4.1 Aineistonkeruumenetelmät

Tarvittavaa tietoa opinnäytetyön aihealueeseen liittyen kerätään alan kirjallisuudesta ja tutkimuksista sekä toteuttamalla sähköisen kyselyn (survey), jossa Uudenmaan alueen

isännöitsijöiltä (otos perusjoukosta) kerätään tietoa korjaushankkeisiin liittyvistä asiantuntijapalveluista.

Teoreettisen käsittelyn jälkeen siirrytään empiirilliselle tasolle eli kyselylomakkeen käyttöön. Tutkimus on tarkoitus tehdä survey-tutkimuksena, jolloin tietoa kerätään otoksen yksiköiltä standardoidussa muodossa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 134).

Valinta aineistonkeruumenetelmästä tehtiin sillä perusteella, että tutkittava kohde (otos perusjoukosta) sijaitsee hajallaan laajalla alueella Uudellamaalla (tutkimusalue on laaja) ja tutkittavien määrä on suuri (Vilkka 2007, 28). Vastaukset halutaan myös saada nopeasti (Kananen 2015, 211). Nämä asiat tukevat kyselyn käyttöä aineiston keräämisessä.

Sähköinen kyselylomake soveltuu tiedonkeruumenetelmäksi hyvin, sillä vastaukset saadaan yleensä muita tiedonkeruumenetelmiä nopeammin (poikkeuksena puhelinhaastattelu) ja resursseja säästetään, sillä esim. haastattelijaa ei tarvita. Myös kustannuksilta vältytään käyttämällä sähköistä kyselylomaketta. Lisäksi vastaaminen sähköiseen kyselyyn on helppoa ja vaivatonta ja vastaamisen voi tehdä itselleen sopivana ajankohtana. Myös tulokset saadaan lähes reaaliajassa. (Kananen 2015, 213 - 214.)

Tutkimus toteutetaan standardoituna survey-tutkimuksena, jolla tarkoitetaan, että kysymykset ovat vakioitu eli kaikille vastaajille samat (Hiltunen 2019). Kysymykset perustuvat tutkimusongelmaan ja ne muotoillaan monivalintakysymyksiksi. Monivalintakysymysten etuna on, että vastausten vertaileminen, niiden käsittely ja analysointi on helpompaa tietokoneen avulla. Ennen kyselyn toteuttamista tulee kysely testata, jotta voidaan varmistua sen toimivuudesta. Myös mahdolliset muokkaukset voidaan vielä tehdä ennen varsinaista tutkimusta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 201, 204.) Monivalintakysymyksiä käytettäessä on vastajalle kerrottava montako vastausvaihtoehtoa hän voi valita (Ronkainen & Karjalainen 2008, 35).

Ennen kysymysten ja vastausvaihtoehtojen suunnittelua on teoreettiset käsitteet operationaalisoitava eli muutettava mitattavaan muotoon ja arkikielen tasoon (Vilkka 2007, 36). Jotta tämä voidaan tehdä, on tutkittava kohderyhmä tunnettava (Vilkka 2009, 81).

Sähköinen kyselylomake lähetetään tutkittaville sähköpostitse, joka on hyvin yleinen ratkaisu tutkimuskutsun lähettämiseen. (Kananen 2015, 209).

#### 4.2 Aineiston analyysimenetelmä

Kerätty aineisto analysoidaan käyttämällä määrällisen tutkimuksen tilastollisia, laskennallisia menetelmiä. Tarkoituksena on tietojen kerääminen lukujen muodossa. Empiirisistä havainnoista tehdään yleistyksiä (induktio). Saatua tietoa verrataan teoriaan sekä aihetta käsitteleviin tutkimuksiin. Analyysitapana käytetään selittävää lähestymistapaa käyttäen päättelyä ja tilastollista analyysia (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 224).

Kyselyn vastaukset kysymyksittäin kerätään havaintomatriisiin. Aineisto tulee ensin tarkistaa, jolloin selvitetään sisältääkö aineisto virheellisyyksiä tai puutteita. Saatua tietoa voidaan seuraavaksi pyrkiä kasvattamaan ”karhuamalla” lisää vastauksia. Kolmantena vaiheena aineisto järjestetään tiedon tallentamista ja analysointia varten. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 221 - 222.)

Määrällisessä tutkimuksessa tulokset esitetään tilastollisina tunnuslukuina (Kananen 2015, 84). Mittauksen asteikkotyypin (mitta-asteikko) valikoituu sen mukaan, miten tarkasti tai millä tasolla mittaus on tehty (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2011, 25).

Tutkimuksella saatuja tuloksia selitetään ja tulkitaan eli tutkija tekee tuloksista johtopäätöksiä. Tulkinnessa pohditaan myös mittauksen pätevyyttä. Tutkimustuloksista pyritään luomaan synteesejä, jolloin tutkimuksen pääseikat on koottu yhteen ja ne antavat vastaukset tutkimusongelmaan. Tarkoituksena on myös pohtia, onko saadulla tutkimustuloksella laajempaa merkitystä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 229 - 230.)

#### 4.3 Luotettavuuden varmistaminen

Tutkimuksen kokonaisluotettavuus muodostuu arvioimalla tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia. Yleistettävyyden (external validity) on määrällisen tutkimuksen luotettavuuksista tärkein. Käsitteet on määriteltävä tarkasti ja mahdollisimman oikein, koska ne ovat tärkeitä mittaamisessa ja laadittaessa mittareita. Jotta luotettavaa tietoa voidaan tuottaa, on tarkka käsitteiden määrittely ja mittari perusedellytys. Tuloksista tehtävät väitteet pitää pystyä perustelemaan ja osoittamaan oikeaksi. Otanta on tehtävä oikein, niin että se edustaa kohderyhmää, jotta yleistettävyyttä voidaan tehdä. Ulkoista validiteettia voi heikentää esimerkiksi vastaajien tavoittamattomuus. (Kananen 2015, 346 - 347,)

Reliabiliteetin varmistaminen on hankalaa, koska havaintoyksiköitä on suuri määrä. Reliabiliteetti voitaisiin varmistaa, jos tutkimus uusittaisiin ja saataisiin samat tulokset. Ajan kuluessa asiat muuttuvat, joten uusintakaan ei takaisi reliabiliteettia. (Kananen 2015, 347.) Voidaan kuitenkin olettaa, että toistettaessa tutkimus saataisiin vastaavanlaiset tulokset, koska kysymykset muotoillaan mm. niin, ettei tulkintamahdollisuutta ole.

Kun tutkimus toteutetaan määrällisenä tutkimuksena käyttäen sähköistä kyselyä, on tutkimus objektiivisempaa laadulliseen tutkimukseen verrattuna. Kysymykset ovat kaikille vastaajille samat, eikä tutkijan vaikutusta vastaamiseen ole. (Kananen 2015, 340.)

Tutkimuksen luotettavuutta ilmaisee myös saatu vastausprosentti (Vehkalahti 2014, 44). Jotta vastausprosentti muodostuisi mahdollisimman hyväksi on kyselyn saateteksti laadittava herättämään vastaajan kiinnostus. Kyselylomakkeen ulkoasuun, kieleen ja kysymysten määrään tulee kiinnittää huomiota. Kysymyksiä ei saa olla liian paljon, jotta vastaamiseen käytettävä aika ei muodostu liian pitkäksi. (Vehkalahti 2014, 48.) Vastausprosenttia pyritään kasvattamaan myös muistuttamalla kyselyyn vastaamisesta.

Tutkimuksen teossa noudetaan hyviä tieteellisiä käytäntöjä, jotta tutkimusta ja sen tuloksia voidaan pitää luotettavina. Tutkimusta tehtäessä noudatetaan rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta. Tämä koskee tutkimustyötä, tulosten tallentamista, esittämistä ja arviointia. Myös aineistonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmät ovat eettisesti kestäviä. Muiden tutkijoiden tekemiin tutkimuksiin viitataan asianmukaisesti. (Kananen 2015, 125.)

## 5 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Tutkimusaineistoa kerättiin sähköisellä, strukturoidulla kyselylomakkeella, jossa kysymykset oli vakioitu eli kaikille vastaajille samat (liite 1). Verkkokyselyn toteuttamisella haluttiin myös edesauttaa objektiivisuutta, koska tutkittavia ei tavattu henkilökohtaisesti eikä tutkijalla ollut näin vaikutusta tutkittavien vastauksiin (Vilka 2007, 16). Kysely toteutettiin 10. - 17.2.2020 välisenä aikana ja vastaanottajia muistutettiin tutkimukseen osallistumisesta kerran. Kutsu osallistumisesta tutkimukseen lähetettiin sähköpostitse 325 isännöitsijälle.

### 5.1 Otos ja otantamenetelmä

Otos eli kyselyyn vastaajiksi valitut ovat Uudenmaan alueen isännöintiyrityksissä työskenteleviä isännöitsijöitä. Perusjoukkoon kuuluvien isännöitsijöiden lukumäärää ei ollut saatavissa. Otantamenetelmänä käytettiin yksinkertaista satunnaisotantaa, jossa havaintoyksiköt poimittiin Internet-sivuilta koostetusta osoiteluettelosta. Otantatutkimuksella pyritään saamaan samat tulokset kuin koko perusjoukon tutkimisella (Heikkilä 2014).

Tutkimukseen kutsuttavien sähköpostiosoitteet kerättiin isännöintiyritysten internetsivustoilta. Apuna käytettiin Isännöintiliiton Internet-sivustolla olevaa ”Hae Isännöintiä”-palvelua. Hakuja tehtiin myös googlen avulla. Osoitteiden kerääminen sivustoilta vei aikaa, mutta osoitetietoja ei ollut muuten saatavissa. Osoitetiedot kerättiin Excel-taulukkoon, josta tutkimukseen valittiin 325 isännöitsijää.

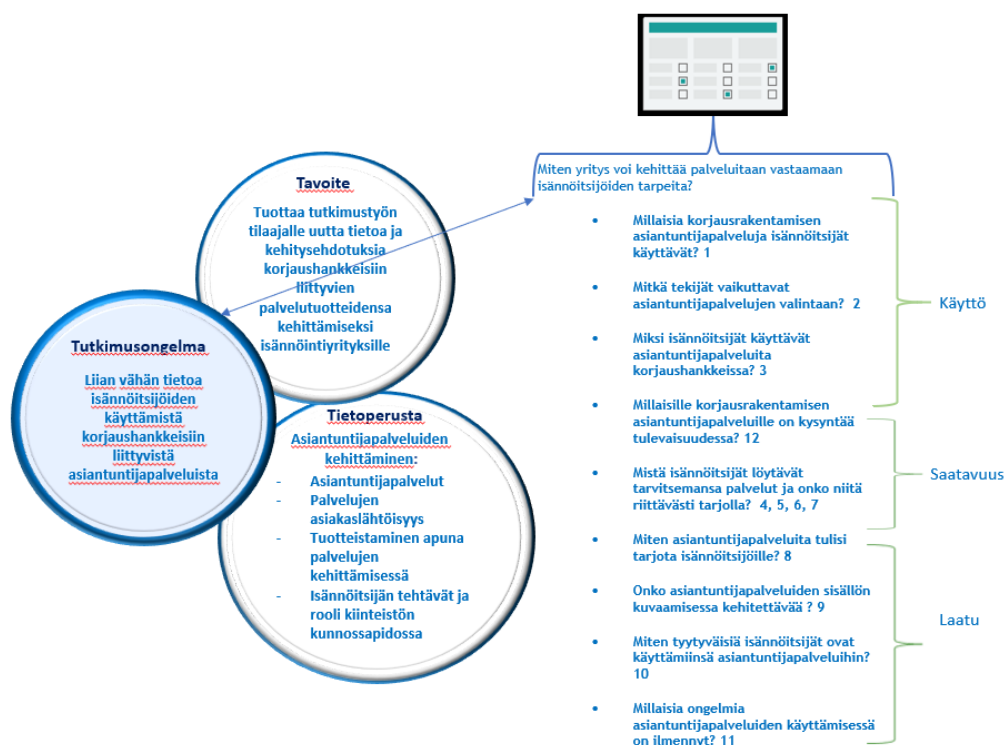
Alkuperäisenä ajatuksena oli otoksen saaminen hakukoneohjelmaa hyödyntäen. Tutkimuksen tekijällä oli aiempaa kokemusta Fonectan Profinder-palvelusta, mutta tämä palvelu oli lakautettu. Kohderyhmähakuja mahdollistavien ohjelmistojen käyttömahdollisuutta selvitettiin muun muassa Laurean ServiceDeskistä, opintotoimistosta sekä LeadCloudista (Hälikkä 2020), joka maksusta tarjoaa yrityksille kohderyhmähakuja. Yritykseltä ei kuitenkaan enää ollut saatavissa päättäjien sähköpostiosoitteita. Myöskään Laurealla ei ollut käytettävissä ohjelmistoa, jonka avulla tarvittavia sähköpostiosoitteita olisi voinut hakea.

Kaikki isännöintiyritykset eivät myöskään ilmoittaneet isännöitsijöidensä sähköpostiosoitteita nettisivuillaan.

## 5.2 Kyselylomake mittausvälineenä

Kyselylomake on tutkimuksen mittari. Kyselylomakkeen avulla haettiin vastauksia tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tutkimustyön tilaajalle uutta tietoa ja kehitysehdotuksia korjaushankkeisiin liittyvien palvelutuotteidensa kehittämiseksi isännöintiyrityksille. Tutkimusongelmana on liian vähäinen tieto isännöitsijöiden käyttämistä korjaushankkeisiin liittyvistä asiantuntijapalveluista. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi laadittiin tutkimuskysymyksiä. Pääkysymyksenä oli, että miten yritys voi kehittää palveluitaan vastaamaan isännöitsijöiden tarpeita. Lisäksi laadittiin alakysymyksiä (kuvio 9):

- Millaisia korjausrakentamisen asiantuntijapalveluita isännöitsijät käyttävät?
- Mitkä tekijät vaikuttavat asiantuntijapalveluiden valintaan?
- Miksi isännöitsijät käyttävät asiantuntijapalveluita korjaushankkeissa?
- Millaisille korjausrakentamisen asiantuntijapalveluille olisi kysyntää tulevaisuudessa?
- Mistä isännöitsijät löytävät tarvitsemansa asiantuntijapalvelut ja onko tarvittavia palveluita riittävästi tarjolla?
- Miten asiantuntijapalveluita tulisi tarjota isännöitsijöille?
- Onko asiantuntijapalveluiden sisällön kuvaamisessa kehitettävää?
- Miten tyytyväisiä isännöitsijät ovat käyttämiinsä asiantuntijapalveluihin?
- Millaisia ongelmia asiantuntijapalveluiden käyttämisessä on ilmennyt?



Kuvio 9: Kyselylomakkeen avulla vastauksia tutkimusongelman ratkaisemiseksi

Lomakkeeseen tulevia kysymyksiä mietittiin yhdessä Rosamaster Oy:n toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan kanssa ensi kerran lokakuussa 2019. Kysymyksillä haluttiin saada mahdollisimman paljon yritystä hyödyttävää tietoa, joten yrityksen edustajat suuntasivat pitkälle kysymysten asettelua. Kysymyksiä haluttiin luoda aihealueittain, joita olivat asiantuntijapalveluiden käyttö, saatavuus ja laatu. Kysymykset olivat tässä vaiheessa alustavia ja niitä muokattiin vielä myöhemmin uudelleen.

Kysymyksiä käytiin läpi uudelleen yrityksen hallituksen puheenjohtajan kanssa, jolloin tehtiin vain pieniä muutoksia vastausvaihtoehtoihin. Kolmannella kerralla kyselylomakepohja lähetettiin sähköpostitse yrityksen edustajille läpikäytäväksi. Palaute oli hyvää, eikä korjausehdotuksia tullut. Lomakkeen kysymyksiä käytiin läpi myös opinnäytetyön ohjaajan sekä toisen lehtorin kanssa. Neljännellä kerralla tutkimuksen tekijä oli vielä oma-aloitteisesti tehnyt muutaman lisäkysymyksen ja poistanut yhden kysymyksen. Muutokset hyväksyttiin yrityksen edustajilla. Tehdyt korjaukset koettiin hyödyllisiksi.

Kyselylomake laadittiin ensin e-lomakkeelle, mutta testausvaiheessa ilmeni ongelma vastusten yhteenveto-osiossa, joka ei toiminut toivotulla tavalla. Laurean verkkomedian asiantuntijan suosituksesta lomake luotiin uudelleen Microsoft Forms-sovelluksella, joka asiantuntijan mukaan oli nykyaikaisempi, helppokäyttöisempi ja toimivampi kuin e-lomake. Lomakkeen uudelleen luominen ei ollut iso työ, sillä tiedot olivat kopioitavissa.



Lomakkeelle (liite 1) laadittiin kysymyksiä (osioita) yhteensä 14 kappaletta. Kysymysten määrä pyrittiin pitämään kohtuullisena, jotta vastausprosentti saataisiin mahdollisimman korkeaksi. Erialaisten kyselyiden määrä on kasvanut, joten on ollut havaittavissa vastausväsymystä. Myös vastausprosentit ovat laskeneet. (Vehkalahti 2014, 48.) Vehkalahti (2014, 48) kehottaa tiivistämään lomaketta ja tekemään vastaamisen mahdollisimman helpoksi. Kanasen (2015, 219) mukaan kysymysten määrä suositusten mukaan tulisi olla maksimissaan 15.

Kysymykset laadittiin monivalintakysymyksinä sekä sekamuotoisina kysymyksinä, joissa vastausvaihtoehdot oli laadittu valmiiksi, mutta viimeisenä vaihtoehtona oli yksi avoin kysymys: ”Muu?” Tällä haluttiin varmistaa, ettei vastausvaihtoehtoja rajata liikaa. Jättämällä muu-vaihtoehto pois, saatetaan vastaaja ”pakottaa” valitsemaan vaihtoehto, joka ei kuitenkaan vastaa hänen mielipidettään ja näin tulokset saattavat vääristyä (SurveyMonkey 2020a). Sekamuotoisia kysymyksiä oli kaikista kysymyksistä kuusi kappaletta. Lisäksi oli yksi avoin kysymys, jolla haluttiin saada vastaajilta tarkempaa tietoa lomakkeen edelliseen kysymykseen liittyen, joka koski korjausrakentamisen asiantuntijapalveluiden saatavuutta. Jos vastaaja oli valinnut vaihtoehtoista erittäin tai melko huonosti, haluttiin selvittää tarkemmin millaista palvelua ei ole ollut saatavilla.

Neljä tutkimuskysymystä laadittiin käyttäen Likert-arviointiasteikkoa. Vaihtoehtoisissa viimeisenä oli ”En osaa sanoa”. Ilman tätä vaihtoehtoa saattaa vastaaja valita vain jonkin vaihtoehdon, vaikkei niistä mikään vastaisikaan täysin hänen mielipidettensä. Kyseisillä kysymyksillä kysyttiin vastaajien mielipidettä, joten tämän tyyppisiin kysymyksiin ko. vaihtoehto soveltuu paremmin kuin faktakysymyksiin. (Tilastokeskus 2015g.) Vastaajien valitessa ”En osaa sanoa”, saattaa se Heikkilän (2014) mukaan tarkoittaa, ettei vastaajalla ole kokemusta kyseisestä asiasta tai hän ei osaa ottaa kantaa asiaan.

Useammalla kysymystyyppillä haluttiin kyselylomakkeeseen saada vaihtelua pitämään vastaajien mielenkiintoa yllä ja minimoiden näin mahdolliset vastaamisen keskeytykset (SurveyMonkey 2020b). Myös Marsh (2018, 123) kehottaa käyttämään kyselyssä sekä avoimia että suljettuja kysymyksiä, mutta avoimia kysymyksiä vain niukasti. Kaksi lomakkeen kysymyksistä oli ns. taustakysymyksiä, joilla haluttiin selvittää, oliko vastaajien yrityksessä erikseen teknisiä isännöitsijöitä ja paljonko vastaajan työnantajayrityksessä on työntekijöitä.

Monivalinta- ja sekamuotoisissa kysymyksissä valmiita vastausvaihtoehtoja (muuttujia) oli neljästä kahdeksaan kappaletta. Vilka (2007, 71) kehottaa käyttämään useita vaihtoehtoja, joita voi hänen mukaansa olla kahdesta kymmeneen. Yksi kysymyksistä toteutettiin dikotomisella eli kahden vastausvaihtoehdon monivalintakysymyksenä, jossa vastausvaihtoehtoina olivat ”Kyllä” ja ”Ei”.

Kysymystekstit pyrittiin luomaan lyhyiksi, yksiselitteisiksi, välttämättä erikoistermejä tai ilmaisuja, tutkimuksen kohderyhmä huomioiden. Vaihtoehtokysymyksissä kysymystekstien mahdolliset virheellisyudet eivät kuitenkaan vaikuta vastauksiin yhtä paljon kuin avoimissa

kysymyksissä, sillä vaihtoehdot ohjaavat vastaamista. (Kananen 2015, 231.) Kysymyksissä käsiteltiin vain yhtä asiasisältöä kerralla eikä kysymyksissä käytetty sanoja ja, tai sekä/että, joita Vilkan (2007, 71) mukaan tulee välttää. Jokaisen kysymyksen yhteydessä oli vastausohje siitä, kuinka monta vastausvaihtoehtoa oli mahdollisuus valita.

Lomakkeen ulkoasua kohennettiin lisäämällä lomakkeen taustalle katukuva Helsingin keskustasta. Lomakkeen alussa oli tervetuloitovotus tutkimukseen osallistumisesta sekä vastausohjeet sekä osia jo saatetekstissä olleista asioista, kuten vastausten luottamuksellisuudesta, tulosten käsittelystä sekä tutkimuksen tekijän sähköpostiosoite mahdollisia kysymyksiä varten (liite 1).

### 5.2.1 Kyselylomakkeen saateteksti

Vehkalahden (2014, 47) mukaan saatekirjettä voidaan pitää kyselytutkimuksen julkisivuna. Lomakkeen saatteessa (liite 1), joka oli myös sähköpostiviestin teksti, kerrottiin vastaanottajalle tutkimuksen tarkoitus ja kohderyhmä, tutkimuksen tekijä, vastaamiseen kuluva aika, monelleko kutsu on lähetetty ja miten heidät on valittu sekä kyselyn voimassaoloaika. Tärkeänä asiana oli tuoda esiin vastaamisen tuoma hyöty eli tutkimustulosten käyttäminen isännöitsijöille suunnattujen korjausrakentamisen asiantuntijapalveluiden kehittämiseen. Tällä pyrittiin myös lisäämään vastaamishalukkuutta.

Viestissä korostettiin tutkimuksen luottamuksellisuutta eli vastauksia käytettäisiin vain tutkimukseen eikä yksittäisen vastaajan vastauksia eikä henkilöllisyyttä voida tunnistaa. Lisäksi kerrottiin vastausten tuhoamisesta opinnäytetyön valmistuttua sekä mistä ja milloin tutkimuksen tulokset ovat luettavissa. Lopuksi kerrottiin tutkimuksen tekijän sähköpostiosoite vastaajien mahdollisia, tutkimukseen liittyviä kysymyksiä varten. Sähköpostiviestiin liitettiin linkki, jota klikkaamalla vastaajalle avautui tutkimuslomake.

Vastaamishalukkuutta pyrittiin kasvattamaan lisäämällä kyselyn yhteyteen mahdollisuus osallistua lahjakortin arvontaan. Palkinto arvottaisiin kaikkien yhteystietonsa (sähköposti/puhelin) jättäneiden kesken. Tätä varten tutkimuslomakkeelle oli luotu oma kohtansa.

Marshin (2018, 126 - 127) mukaan viiden minuutin kyselyihin ei ole välttämätöntä liittää mukaan mitään kannustinta, toisin kuin pitkiin ja monimutkaisiin kyselyihin. Kanasen (2015, 220) mukaan palkinnon arvon tulee olla riittävän suuri motivoitakseen vastaamaan.

Sähköpostin aiheena/otsikkona oli: ”Kutsu isännöitsijöille suunnattuun tutkimukseen.” Kutsun laittamista otsikoksi suositellaan, sillä se lisää viestin avaamismahdollisuuksia (Kananen 2015, 218). Sähköpostiviestin puhuttelumuotona käytettiin teitittelyä, vaikka sinuttelu Launikarin (2020) mukaan onkin Suomessa nykyisin teitittelyä yleisempää. Kansainvälistymisen myötä on teitittely kuitenkin elpynyt (Launikari 2020). Puhuttelumuodoksi valittiin teitittely, sillä viestin haluttiin olevan kohtelias ja osoittavan arvostusta isännöitsijöitä kohtaan.

Sähköpostiviestien suositellaan olevan lyhyitä, jotta viestin vastaanottaja jaksaisi ne lukea (Kananen 2015, 219). Viestistä muodostui kohtalaisen pitkä, mutta toisaalta tutkimukseen ja vastaamiseen liittyvien asioiden viestiminen vastaanottajille oli välttämätöntä. Liian suppea informaatio saattaa jättää vastaanottajia osallistumasta tutkimukseen (Vilka 2007, 84).

### 5.2.2 Kyselylomakkeen testaus

Lomake testattiin kolmella henkilöllä. Testaajille lähetettiin linkki tutkimuslomakkeeseen sekä pyydettiin kirjaamaan muistiin vastaamiseen käytetty aika sekä mahdolliset toimimattomuudet tai virheellisyudet. Testaajia pyydettiin kiinnittämään huomiota kysymysten ymmärrettävyyteen, pituuteen ja kysymystekstien ohjeistukseen.

Testaajat eivät olleet tutkimuksen perusjoukkoon kuuluvia, sillä tällaisia henkilöitä ei testausajankohtana ollut saatavissa. Vastaamiseen käytetty aika vaihteli neljästä viiteen minuuttiin.

Testauksen jälkeen lisättiin muutamia ohjeistuksia kysymysteksteihin. Myös yksi vastausvaihtoehto poistettiin. Lisäksi lomakkeen alkuun lisättiin ohjeistus lomakkeeseen vastaamisesta ja lähettämisestä.

Koska alkuperäinen lomake jouduttiin luomaan uudelleen eri pohjalle (Forms), tuli se myös testata. Tähän käytettiin vain yhtä testaajaa, sillä lomakkeen sisältöön ei tehty muutoksia. Testauksessa ei ilmennyt ongelmia.

### 5.2.3 Tutkimuskutsun lähettäminen

Tutkimuskutsu lähetettiin maanantaina 10.2.2020 klo 8.55. Lähettämällä sähköpostikutsut aikaisin aamulla parannetaan vastausprosenttia, sillä viesti sijoittuu vastaanottajan sähköpostiviesteissä ylimmäksi (Kananen 2015, 219, Hamiltonin 2009 mukaan). Hamiltonin (2009) mukaan sähköpostikutsut kannattaa ajoittaa klo 6.00 - 9.00 välille, eikä niitä kannatta lähettää enää klo 15.00 jälkeen (Hamilton 2009).

Vastaanottajien suuren määrän vuoksi (325) luotiin vastaanottajista kuusi yhteistietoryhmää/jakeluluetteloa helpottamaan lähetyksen perille menoa. Vastaanottajakenttänä käytettiin piilokopio-kenttää (Bcc), sillä vastaanottajien ei haluttu näkevän toistensa sähköpostiosoitteita. Sähköpostiosoite luokitellaan myös henkilötiedoksi, joka on tietosuoja-asetuksen suojaama. (Löyttyniemi 2018; Tietosuojavaltuutetun toimisto 2020.) Valitettavasti roskapostisuodattimet tulkitsevat viestit, joissa on käytetty piilokopio-kenttää vastaanottajakenttänä usein roskaposteiksi (Löyttyniemi 2018).

Tutkimuskyselyyn vastaamisesta muistutettiin kerran. Muistuttamalla vastaamisesta pyritään kasvattamaan vastausprosenttia. Muistutusviesti lähetettiin kaikille ensimmäisen kutsun saaneille, sillä vastaajat vastasivat kyselyyn anonyymisti eikä listaa vastaamatta jättäneistä pysytty saamaan. Muistutusviestissä kuitenkin mainittiin, että viesti koski vain henkilöitä, jotka eivät vielä olleet tutkimuskyselyyn vastanneet. (Kananen 2015, 219.)

## 6 Tutkimustulokset ja analyysi

Tutkimuskyselyllä haluttiin tietoa isännöitsijöiden käyttämistä asiantuntijapalveluista liittyen korjaushankkeisiin. Tutkimuskysely lähetettiin 325 isännöitsijälle. Tästä otoksen bruttomäärästä viesti ei tavoittanut 51 isännöitsijää. Syitä olivat muun muassa: viestiä ei voitu toimittaa/osoite tuntematon, työsuhde oli päättynyt, yrityksen tili oli suljettu ja vastaanottaja oli poissa toistaiseksi. Netto-otokseksi jäi 274 isännöitsijää. Vastauksia saatiin 60 isännöitsijältä. Vastausprosentti voidaan laskea suhteutettuna netto-otokseen (KvantiMOTV 2010), jolloin tämän tutkimuskyselyn vastausprosentiksi muodostui 22 %.

Tutkimuskyselyyn vastasi heti kutsun lähettämispäivänä 53 isännöitsijää. Ennen muistutusviestin lähettämistä oli kyselytutkimukseen vastannut 56. Muistutusviestin jälkeen vastaajien määrä lisääntyi neljällä.

Vastaajilta kului aikaa vastaamiseen keskimäärin 6,33 minuuttia. Nopein vastaaja käytti vastaamiseen aikaa 1,37 minuuttia ja eniten käytetty vastausaika oli 39,55 minuuttia.

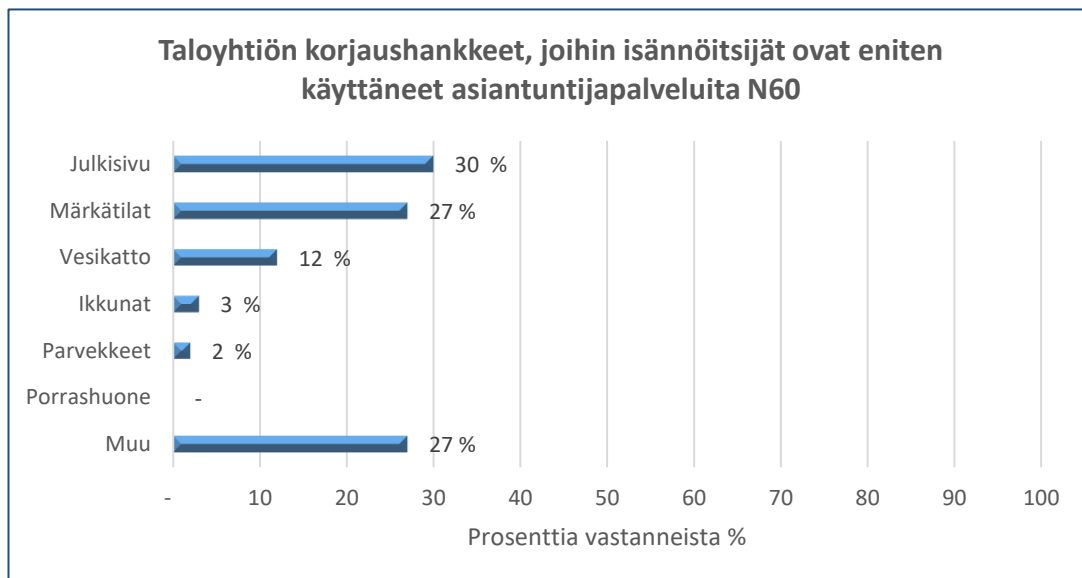
Kyselylomakkeella saatuun aineistoon tutustuttiin ensin selailemalla yksittäisiä vastauksia Microsoft Formsissa, ja sen jälkeen tulokset vietiin Microsoft Excel-ohjelmaan, jossa käytiin läpi koko havaintomatriisi, jotta voitiin todeta mahdolliset virheet tai puutteet. Kaikki vastaajat olivat vastanneet lähes jokaiseen kysymykseen. Puutteita oli vain muutama. Yksi vastaaja ei ollut vastannut kysymykseen, jossa kysyttiin miten korjausrakentamisen asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten tulisi tarjota palveluitaan. Myös avoimeen kysymykseen saatiin vain yksi vastaus. Kysymys oli kuitenkin vain tarkennusta varten, jos vastaaja oli edelliseen kysymykseen vastannut vaihtoehtoista erittäin tai melko huonosti. Kysymys koski asiantuntijapalveluiden saatavuutta.

Tutkimuksen tulokset esitetään suorina, yksiulotteisina frekvenssijakaumina, joissa havaintoyksiköiltä kerätty tieto on tiivistetty. Jakaumat esitetään kysymyksittäin (muuttujittain) ja aiheittain. Saaduista jakaumista tehdään analyysejä. Yksittäisen kysymyksen (osion) saamia jakaumia tarkastellaan suhteellisina lukuina (prosenttilukuina). Kokonaistulosten lisäksi selvitettiin ristiintaulukoinnin avulla teknisten isännöitsijöiden yleisyyttä vastaajien työnantajayrityksen kokoon nähden. Tutkimusaineistoa havainnollistetaan graafisesti pylväskaavioin. Kuviot ovat hyvin itseselittäviä ja ne on luotu Microsoft Excel-ohjelmalla.

### 6.1 Asiantuntijapalveluiden käyttö

Asiantuntijapalveluiden käyttämistä koski neljä kysymystä. Ensimmäisenä kysyttiin mihin taloyhtiön korjaushankkeisiin isännöitsijät ovat eniten käyttäneet asiantuntijapalveluita (kuviot 10). Asiantuntijapalveluilla tarkoitettiin suunnittelu, kilpailutus tai valvontapalvelua. Vastausvaihtoehtoina olivat vesikatto, julkisivu, parvekkeet, ikkunat, porrashuone, märkätilat ja vaihtoehto ”Muu”. Vastaajat saivat valita yhden vaihtoehdon.

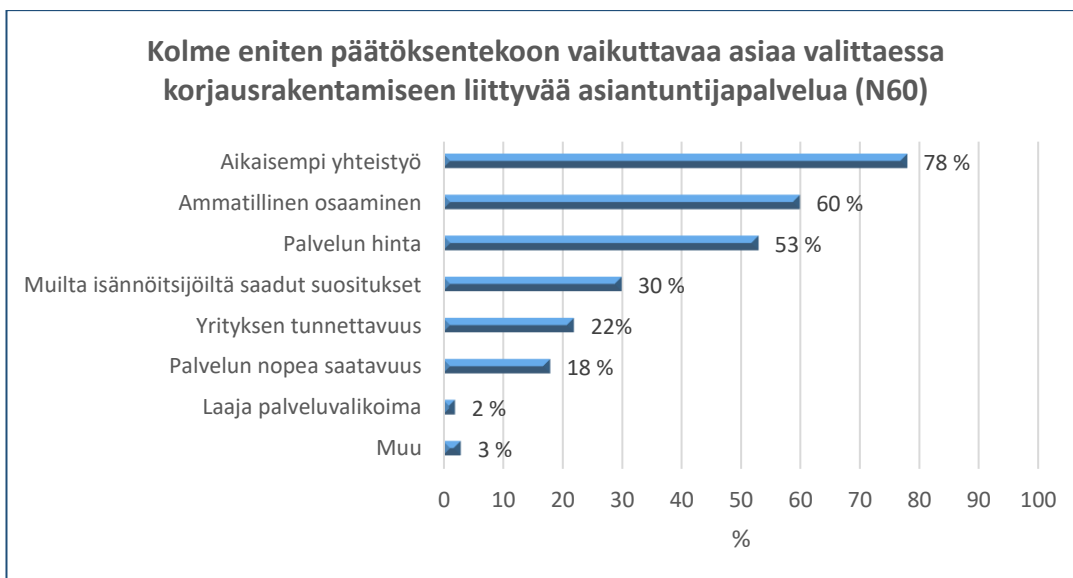
Vastaajista joka kolmas (30 %) oli eniten käyttänyt asiantuntijapalveluita julkisivuihin liittyvissä korjaushankkeissa. Lähes yhtä paljon oli asiantuntijapalveluita käytetty märkätiloihin liittyviin korjaushankkeisiin (27 %) sekä kohtaan ”Muu” (27 %), jossa yli puolet vaihtoehdon valinneista (63 %) oli ilmoittanut käyttäneensä eniten asiantuntijapalveluita linjasaneeraus-hankkeisiin. Porrashuonekorjaushanke-vaihtoehtoa ei ollut valinnut kukaan vastaajista.



Kuvio 10: Korjaushankkeet, joihin on eniten käytetty asiantuntijapalveluita

Toisessa asiantuntijapalveluiden käyttöä koskevassa kysymyksessä kysyttiin kolmea eniten päätöksentekoon vaikuttavaa asiaa valittaessa korjausrakentamiseen liittyvää asiantuntijapalvelua. Vastausvaihtoehtoina olivat: palvelun hinta, yrityksen tunnettavuus, muilta isännöitsijöiltä saadut suositukset, aikaisempi yhteistyö, ammatillinen osaaminen (esim. pätevyudet, sertifikaatit), palvelun nopea saatavuus, laaja palveluvalikoima, sekä kohta ”Muu”. (kuvio 11).

Eniten päätöksentekoon vaikuttaa vastaajien mukaan aikaisempi yhteistyö palveluntuottajan kanssa (78 %), mutta myös palveluntuottajan ammatillinen osaaminen (sertifikaatit, pätevyudet) (60 %) ja palvelun hinta (53 %) koetaan lähes yhtä tärkeiksi asioiksi. Vähiten päätöksentekoon vaikuttavana asiana asiantuntijaa valittaessa oli laaja palveluvalikoima (2 %). Yksi vastaajista, kohta ”Muu”, oli maininnut päätöksentekoon vaikuttavaksi tekijäksi, että asiantuntija ”kuuntelee mitä sanotaan”, toinen kyseisen vaihtoehdon valinnut ei ollut tarkentanut vastaustaan. Muut päätöksen tekoon vaikuttavat asiat selviävät kuvioista 11.



Kuvio 11: Kolme eniten päätöksentekoon vaikuttavaa asiaa valittaessa korjausrakentamiseen liittyvää asiantuntijapalvelua

Kolmannessa käyttöön liittyvässä kysymyksessä tiedusteltiin yleisintä syytä asiantuntijapalveluiden käyttämiseen. Vastausvaihtoehtoina olivat: oma aika ei riitä tekemään kaikkea, itsellä ei ole riittävää taloteknistä osaamista, tarvitsen erityisosaamista, tarvitsen räätälöidyn palvelun ja kohta ”Muu”. Vastaajista noin joka kolmas (33 %) vastasi syyksi tarvitsevänsä räätälöidyn palvelun korjaushankkeen läpiviemiseksi. Lähes sama osuus vastaajista (27 %) ilmoitti syyksi erityisosaamisen tarpeen. Joka neljäs (25 %) vastaajista käytti asiantuntijapalveluita, koska itsellä ei ole riittävää taloteknistä osaamista. (kuvio 12.)

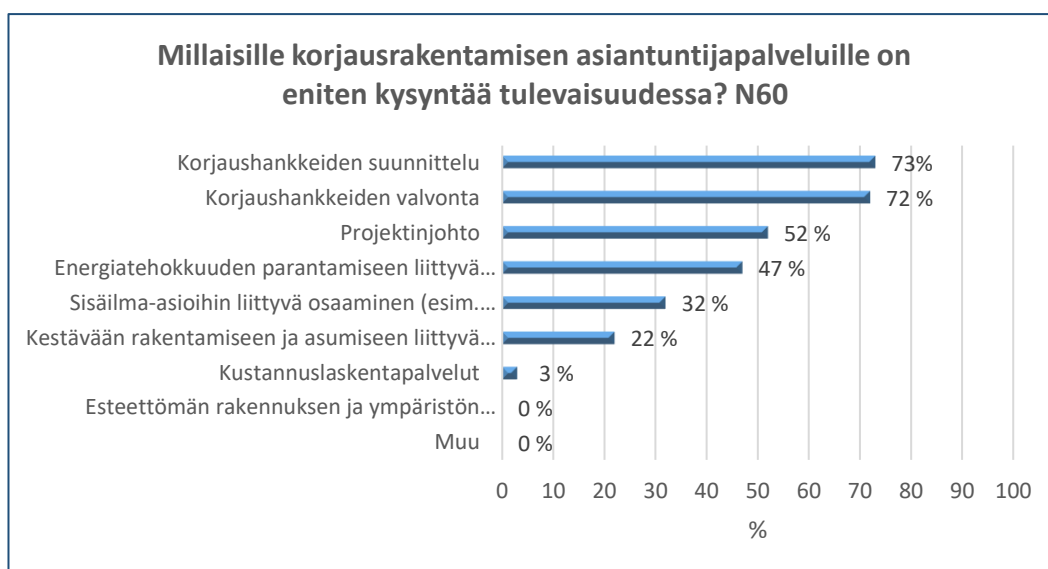


Kuvio 12: Yleisin syy asiantuntijapalveluiden käyttämiseen

Viimeisenä asiantuntijapalveluiden käyttöön liittyvänä kysymyksenä tiedusteltiin, millaisille korjausrakentamisen asiantuntijapalveluille olisi vastaajien mielestä eniten kysyntää tulevaisuudessa. Vaihtoehtoista pyydettiin valitsemaan kolme (kuvio 13).

Vaihtoehtoina olivat: korjaushankkeiden suunnittelu, korjaushankkeiden valvonta, energiatehokkuuden parantamiseen liittyvä osaaminen (esim. ulkoseinän tai yläpohjan lisälämmöneristämisen, ilmanvaihdon uudistaminen, lämmitysmuodon vaihtaminen jne.), sisäilma-asioihin liittyvä osaaminen (esim. sisäilmatutkimukset, vähäpäästöiset materiaalit, epäpuhtauksien torjunta), kestävään rakentamiseen ja asumiseen liittyvä osaaminen (mm. energiatehokkuuden parantaminen, materiaalien käyttö, jätteen vähentäminen, uusiokäyttö ja kierrätys, rakentamisratkaisujen pitkäikäisyys ja kestävyys), projektinjohto, esteettömän rakennuksen ja ympäristön suunnittelupalvelut, kustannuslaskentapalvelut sekä vaihtoehto ”Muu”.

Eniten korjausrakentamisen asiantuntijapalveluja tulevaisuudessa tarvitaan vastaajien mukaan korjaushankkeiden suunnitteluun (73 %) ja valvontaan (72 %). Projektinjohtaminen-vaihtoehdon valitsi vastaajista yli puolet (53 %) kolmen tärkeimmän vaihtoehdon joukkoon. Esteettömän rakennuksen ja ympäristön suunnittelupalvelut (0 %) sekä kustannuslaskentapalvelut (3 %) eivät mahtuneet kolmen tärkeimmän vaihtoehdon joukkoon. (kuvio 13.)



Kuvio 13: Korjausrakentamisen asiantuntijapalvelut, joille on eniten kysyntää tulevaisuudessa

## 6.2 Asiantuntijapalveluiden saatavuus

Ensimmäisessä asiantuntijapalvelun saatavuutta koskevassa kysymyksessä tiedusteltiin miten isännöitsijät löytävät tarvitsemansa asiantuntijapalvelua tarjoavan yrityksen (kuvio 14). Vastausvaihtoehtoina olivat: internetistä googlettamalla, yrityksemme omasta rekisteristä, kysymällä kollegoilta, asiantuntijayritys on itse ottanut yhteyttä sekä kohta ”Muu”. Valittavissa oli enintään kaksi vaihtoehtoa.

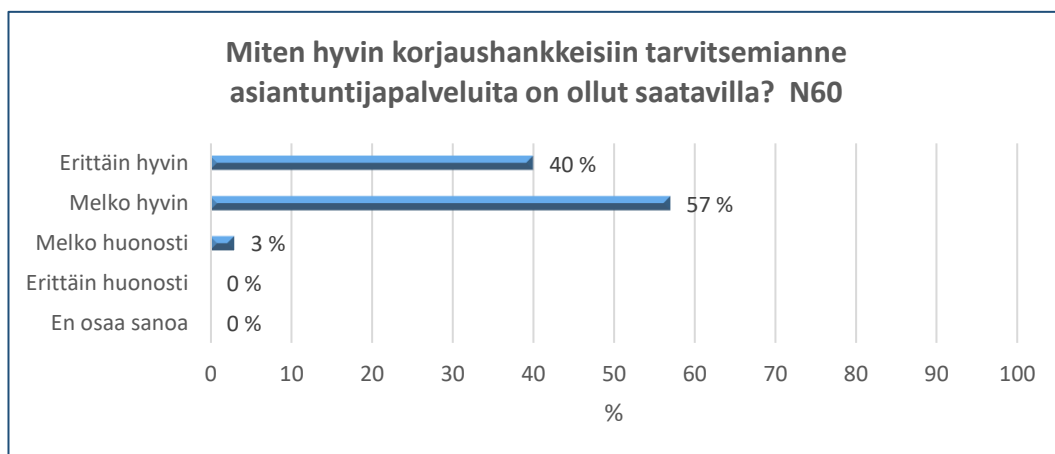
Tuloksista nähdään, että suurin osa vastaajista löytää tarvittavan asiantuntijapalveluyrityksen kysymällä kollegoilta (75 %) tai omaa rekisteriä hyödyntäen (57 %). Myös googlen hakukonea

käytetään (17 %). Lähes joka viides (15 %) on löytänyt tarvitsemansa asiantuntijapalvelun yrityksen yhteydenoton kautta (kuvio 14).



Kuvio 14: Mitä kautta isännöitsijät löytävät tarvitsemansa asiantuntijapalveluyrityksen

Kysyttäessä vastaajien mielipidettä asiantuntijapalveluiden yleisestä saatavuudesta (kuvio 15) lähes kaikki olivat sitä mieltä (97 %), että asiantuntijapalveluita on ollut saatavilla melko (57 %) tai erittäin hyvin (40 %). Seuraava kysymys, joka oli avoin kysymys, liittyi edelliseen kysymykseen ja siinä haluttiin tarkennusta vastaukseen, jos vastauksena oli ollut, että asiantuntijapalveluita oli saatavilla erittäin tai melko huonosti. Kahdesta melko huonosti-vaihtoehdon valinneista vastaajista yksi tarkensi vastaustaan: *”Kaikista osaavista asiantuntijoista on pulaa pääkaupunkiseudulla”*.

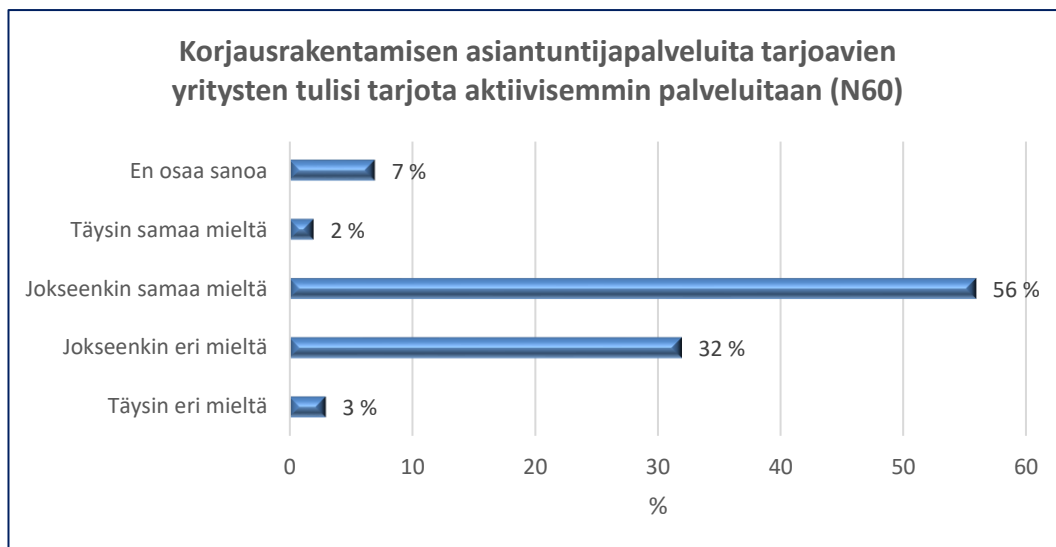


Kuvio 15: Korjaushankkeisiin tarvittavien asiantuntijapalveluiden saatavuus

Kolmannessa saatavuuteen liittyvässä kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin, pitäisikö korjausrakentamisen asiantuntijapalveluyritysten tarjota aktiivisemmin palveluitaan (kuvio 16). Yli puolet vastaajista (56 %) oli jokseenkin samaa mieltä, että palveluja tulisi tarjota

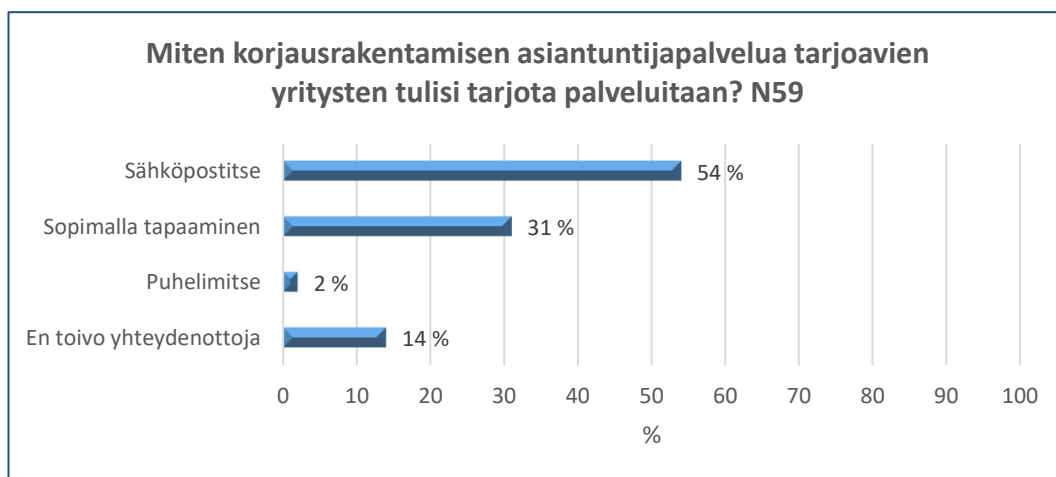


aktiivisemmin, mutta noin joka kolmas (32 %) oli asian suhteen jokseenkin eri mieltä. Lähes kymmenes (7 %) vastaajista ei osannut sanoa kantaansa. (kuvio 16).



Kuvio 16: Tulisiko korjausrakentamisen asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten tarjota aktiivisemmin palveluitaan

Viimeisessä saatavuuteen liittyvässä kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin miten korjausrakentamisen asiantuntijapalvelua tarjoavien yritysten tulisi tarjota palveluitaan (kuvio 17). Yli puolet vastaajista (54 %) piti sähköpostia parhaana kanavana tarjota asiantuntijapalveluita ja kolmannes vastaajista (31 %) piti tapaamisen sopimista sopivimpana tapana. Lähes viidennes vastaajista (14 %) ei toivonut yhteydenottoja lainkaan (kuvio 17).

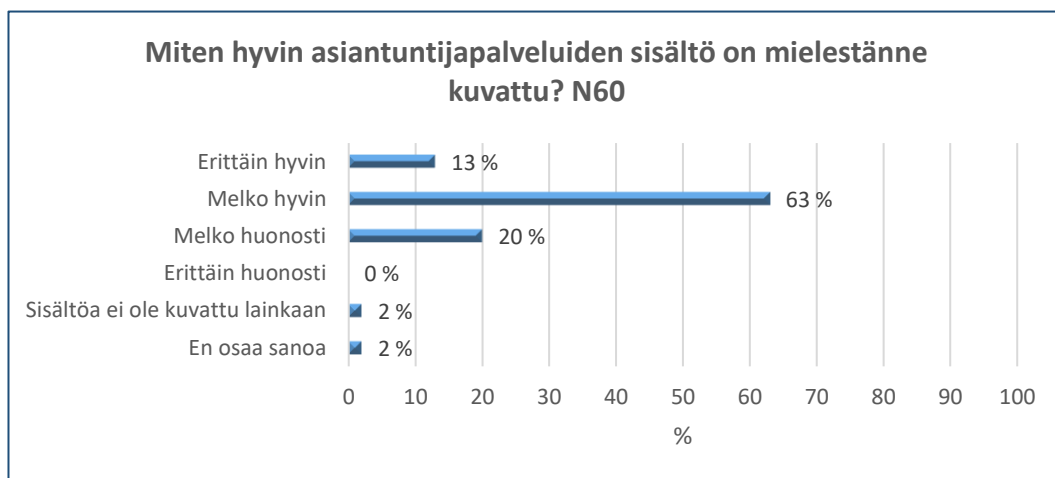


Kuvio 17: Miten asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten tulisi tarjota palveluitaan

### 6.3 Asiantuntijapalveluiden laatu

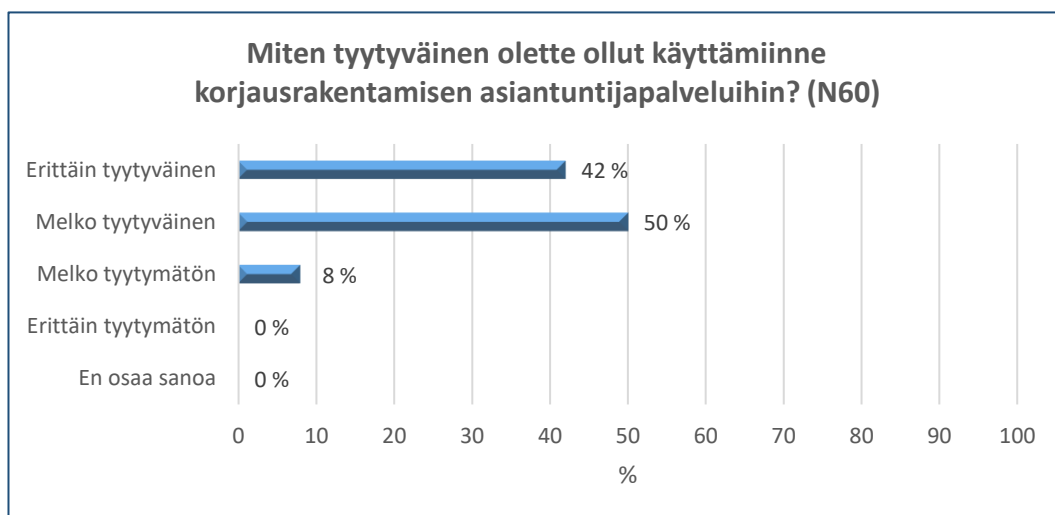
Ensimmäisessä asiantuntijapalveluiden laatuun liittyvässä kysymyksessä tiedusteltiin vastaajien mielipidettä siitä, kuinka hyvin asiantuntijapalveluiden sisältö on yleensä kuvattu (kuvio

18). Sisällöllä tarkoitettiin mm. palvelun ja prosessin kuvausta, aikataulua, hinnan muodostumista. Vastaajista reilusti yli puolet (63 %) oli sitä mieltä, että sisällöt on kuvattu melko hyvin. Joka neljäs (20 %) mukaan sisällöt on kuvattu melko huonosti (kuvio 18).



Kuvio 18: Miten hyvin asiantuntijapalveluiden sisältö on kuvattu

Kysyttäessä Isännöitsijöiden tyytyväisyyttä käyttämiinsä korjausrakentamisen asiantuntijapalveluihin, lähes kaikki vastaajista (92 %) olivat melko tai erittäin tyytyväisiä käyttämiinsä asiantuntijapalveluihin (kuvio 19).



Kuvio 19: Isännöitsijöiden tyytyväisyys käytettyihin korjausrakentamisen asiantuntijapalveluihin

Viimeisessä asiantuntijapalveluiden laatuun liittyvässä kysymyksessä tiedusteltiin, millaisia ongelmia asiantuntijapalveluiden käyttämiseen on liittynyt (kuvio 20). Vaihtoehtoista pyydettiin valitsemaan kolme eniten ongelmaa aiheuttanutta asiaa. Vastausvaihtoehdot selviävät kuvioista 20.

Lähes puolet vastanneista (43 %) koki ongelmaksi asiantuntijan huonon yhteydenpidon hankkeen aikana sekä palvelun hinnoittelussa olleet epäselvyydet (42 %). Lähes kolmannes vastaajista (28 %) piti palvelun sisältökuvauksen epäselvyyttä ongelmallisena. Lähes kolmanneksella vastaajista (27 %) ei ole ollut ongelmia käyttämässään asiantuntijapalveluissa.

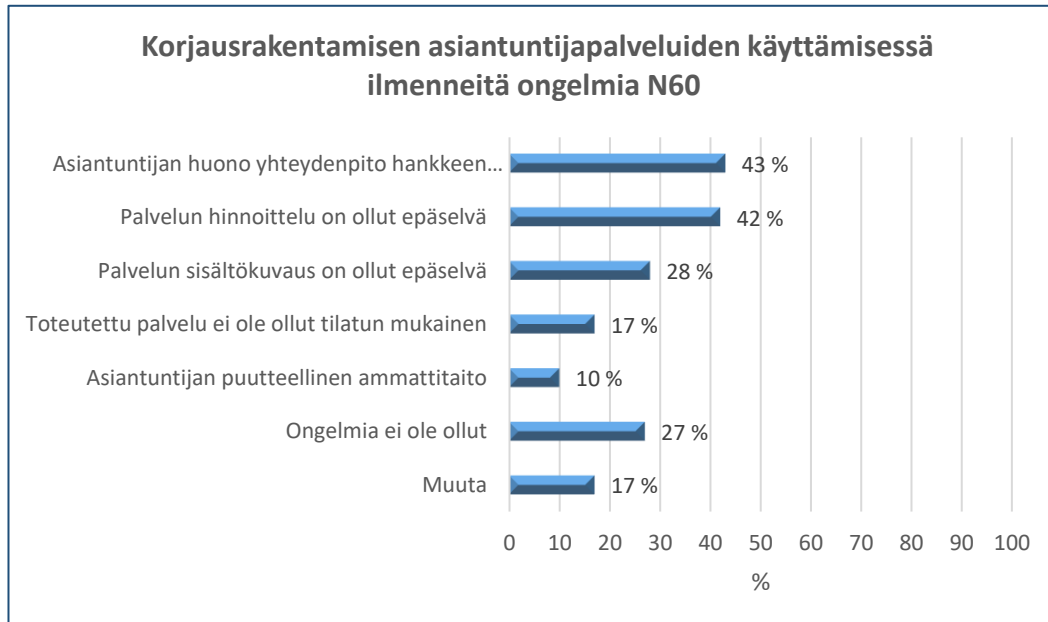
Kohtaan ”Muuta” vastauksia saatiin kymmeneltä vastaajalta (17 %). Vastauksista nousi esiin aikataulujen pitämättömyys sekä asiantuntijan hankala tavoitettavuus:

- ”Aikataulu ei pidä”
- ”Aikataulu on venynyt palveluntarjoajan ylibuukatun kapasiteetin vuoksi”
- ”Asiantuntija katoaa kuin pieru saharaan kesken projektin, ei vastata puheluihin tai sähköposteihin. Kun vihdoinkin saa yhteyden, meriselityksen mukaan on ollut vähän kiireitä”

Myös asiantuntijan huono perehtyminen hankkeeseen sekä asiantuntijan vaihtuminen hankkeen aikana nousivat esiin.

- ”Asiantuntija on perehtynyt huonosti”
- ”Asiantuntijan vaihtuminen hankkeen aikana”

Yksi vastaajista myös totesi, että ”Ongelmia on harvoin ollut”



Kuvio 20: Korjausrakentamisen asiantuntijapalveluissa ilmenneitä ongelmia

#### 6.4 Tuotteistaminen

Osa kysymyksistä, jotka liittyivät asiantuntijapalveluiden käyttöön, saatavuuteen ja laatuun, antoivat vastauksia myös tuotteistamiseen liittyen. Asiantuntijapalveluiden käyttöön liittyvässä kysymyksessä, jossa tiedusteltiin kolmea eniten päätöksentekoon vaikuttavaa asiaa

valittaessa korjausrakentamisen asiantuntijapalvelua, oli palvelun hinnalla vastaajien (53 %) mukaan merkitystä valintaa tehtäessä.

Kysyttäessä yleisintä syytä asiantuntijapalveluiden käyttämiselle noin joka kolmas vastaajista (33 %) ilmoitti syyksi tarvitsevansa räätälöidyn palvelun korjaushankkeen läpiviemiseksi.

Tiedusteltaessa millaisille korjausrakentamisen asiantuntijapalveluille olisi eniten kysyntää tulevaisuudessa, olivat vastaajat valinneet kolmeksi tärkeimmäksi palveluksi korjaushankkeiden suunnittelun (73 %), valvonnan (72 %) sekä projektinjohtamisen (53 %). Kustannuslaskentapalvelut (3 %) eivät mahtuneet kolmen tärkeimmän palvelun joukkoon.

Kysyttäessä pitäisikö korjausrakentamisen asiantuntijapalveluyritysten tarjota aktiivisemmin palveluitaan, vastaajista yli puolet (56 %) oli jokseenkin samaa mieltä, että palveluja tulisi tarjota aktiivisemmin, mutta 32 prosenttia vastaajista oli jokseenkin eri mieltä.

Viimeisessä saatavuuteen liittyvässä kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin miten korjausrakentamisen asiantuntijapalvelua tarjoavien yritysten tulisi tarjota palveluitaan. Sähköpostia piti vastaajista yli puolet (54 %) parhaana kanavana tarjota asiantuntijapalveluita ja kolmannes vastaajista (31 %) piti tapaamisen sopimista sopivimpana tapana. Lähes viidennes vastaajista (14 %) ei toivonut yhteydenottoja lainkaan.

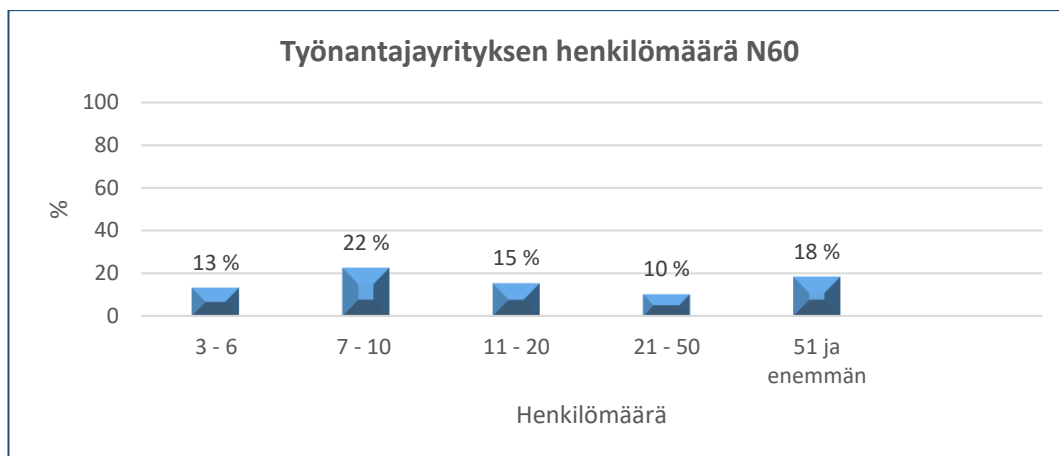
Tiedusteltaessa kuinka hyvin asiantuntijapalveluiden sisältö on yleensä kuvattu, vastaajista yli puolet (63 %) piti sisältöjen kuvausta melko hyvänä. Joka neljäs (20 %) oli kuitenkin sitä mieltä, että sisällöt oli kuvattu melko huonosti.

Asiantuntijapalveluiden käyttämisessä ilmenneitä ongelmia kysyttäessä oli lähes puolet vastaajista (42 %) kokenut palvelun hinnoittelun epäselväksi. Lähes kolmannes vastaajista (28 %) piti palvelun sisältökuvauksen epäselvyyttä ongelmallisena.

## 6.5 Taustamuuttujat

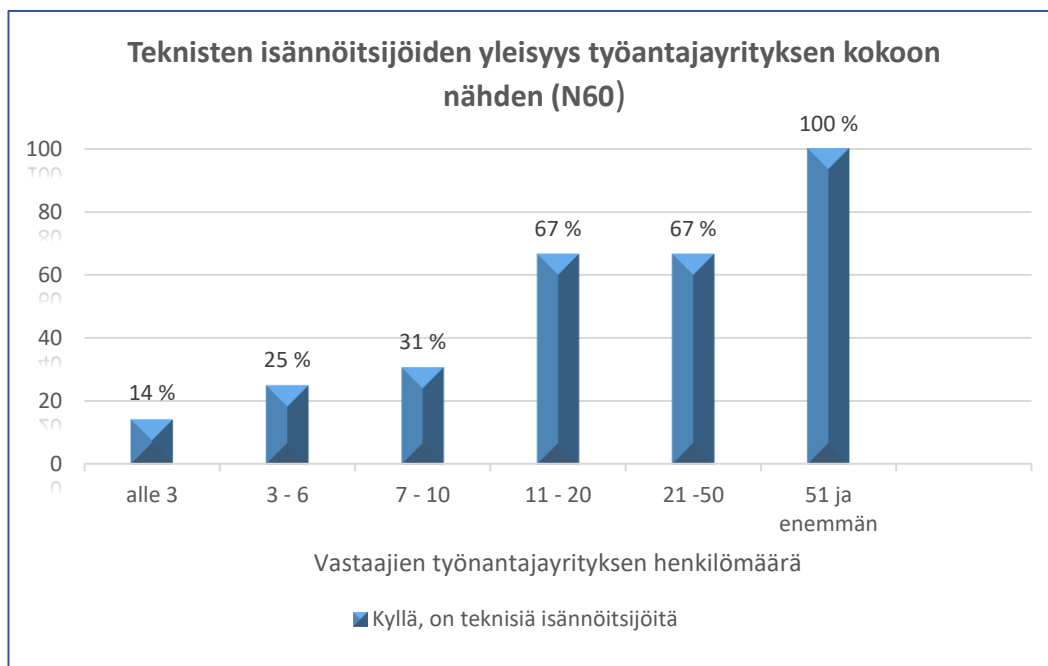
Ensimmäisessä taustakysymyksessä tiedusteltiin, oliko vastaajan työnantajayrityksessä erikseen teknisiä isännöitsijöitä. Vastaajista yli puolen (53 %) työnantajayrityksessä on erikseen teknisiä isännöitsijöitä, mutta lähes samalla määrällä vastaajista (47 %) ei teknisiä isännöitsijöitä ole.

Vastaajien työnantajayritysten henkilömäärää kysytyssä vastaukset jakaantuvat melko tasanaisesti, kuten kuviosta 21 voidaan havaita.



Kuvio 21: Vastaajien työnantajayrityksen henkilömäärä

Tarkasteltaessa ristiintaulukoinnin avulla teknisten isännöitsijöiden yleisyyttä vastaajien työnantajayritysten kokoon, havaitaan, että teknisiä isännöitsijöitä on alle seitsemän henkilön yrityksissä vähemmän kuin tätä suuremmissa yrityksissä. Henkilömäärän ollessa 51 ja enemmän, on kaikkien, tähän kategoriaan kuuluneiden vastaajien, työnantajayrityksessä erikseen teknisiä isännöitsijöitä (kuvio 22).



Kuvio 22: Teknisten isännöitsijöiden yleisyys työnantajayrityksen kokoon nähden

## 6.6 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen avulla saadun tiedon tulee olla totuudenmukaista sekä luotettavaa. Luotettavuutta arvioitaessa käytetään reliabiliteetti ja validiteettikäsitteitä. Validiteetilla tarkoitetaan, että on tutkittu oikeita asioita tutkimusongelmaa ajatellen. Reliabiliteetilla taas

tarkoitetaan mittausten pysyvyyttä eli jos tutkimus toistettaisiin, saataisiin samat tulokset. (Kananen 2008, 79.)

Jo luotettavuuden varmistamisen yhteydessä todettiin, että tutkimuksen reliabiliteetin varmistaminen on hankalaa, koska tutkimuksen uusinta ei takaa reliabiliteettia, sillä tutkimuksella on vaikutuksensa tutkittaviin. Ensimmäinen kysely saa vastaajat miettimään aihetta enemmän ja sillä on vaikutuksensa uusintamittaukseen. Myös mittausjakso ei saa muodostua liian pitkäksi, sillä ilmiöt saattavat muuttua. (Kananen 2008, 80.) Tulosten varmistaminen uusintamittauksella ei opinnäytetyön aikataulua ajatellen ollut mahdollista. Voidaan kuitenkin olettaa, että jos tutkimus toteutettaisiin uudelleen, olisivat tulokset samat.

Tutkimuksen luotettavuutta heikentää puutteellinen tieto otoksen ja perusjoukon taustamuuttujista. Tilastotietoja perusjoukosta ei ollut juurikaan saatavissa. Taustamuuttujatietoja ei pystytty hyödyntämään myöskään aiemmista tutkimuksista, koska täysin vastaavaa tutkimusta ei ole aiemmin toteutettu. Vaikka otoksen taustamuuttujia ei pystytty vertaamaan perusjoukkoon, ei sillä tutkimuksen tekijän mukaan ole tutkimustulosten ja tutkittavan ilmiön kannalta suurta merkitystä. Tutkimuksen avulla haluttiin päästä selville isännöitsijöiden käyttämistä korjaushankkeisiin liittyvistä asiantuntijapalveluista ja tähän asiaan saatiin tutkimuksella vastauksia.

Tutkimuksen mittarina käytetty kyselylomake laadittiin siten, että kysymykset olivat kaikille vastaajille samat eikä tutkijan vaikutusta vastauksiin tullut. Näin ollen reaktiivisuutta ei tapahtunut. Tutkimuksessa käytetyllä mittarilla saatiin vastauksia tutkimusongelmaan.

Luotettavuutta ilmaisee myös vastausprosentti, joka tässä tutkimuksessa oli 22 % (suhteutettuna netto-otokseen). Vastausprosentin kasvattamiseksi tehtiin tarvittavat toimenpiteet, mutta siitä huolimatta vastausprosentti jäi tavoitetta (31 %) pienemmäksi. Toisaalta verkko-tutkimuksessa vastausprosentit jäävät nykyisin alhaisiksi ja ovat edelleen laskusuunnassa. Vastausprosenttia voidaan kuitenkin pitää tyydyttävänä. Vastausprosenttiin on suurella todennäköisyydellä vaikuttanut tutkimuksen ajankohta, joka isännöitsijöiden vuosikelloa ajatellen on kiireisin.

Tutkimukselle asetettu vaatimustaso, joka vaikuttaa tutkimuksen kokonaisluotettavuuteen, saavutettiin hyvin. Ainoastaan tutkimuskohteen (otos) täsmällisessä määrittämisessä oli puutteita. Verkkotutkimuksen haasteena onkin mm. otoksen vinoumat (Kananen 2015, 215). Opin- näytetyön tekijän arvio on kuitenkin, että tutkimuksen kokonaisluotettavuus on hyvä, sillä tutkimustuloksissa on vastaavuutta aiempiin tutkimuksiin, jotka ovat liittyneet isännöitsijöiden ja taloyhtiöiden toteutettuihin ja suunniteltuihin korjaushankkeisiin.

## 7 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tutkimustyön tilaajalle uutta tietoa ja kehitysehdotuksia palvelutuotteidensa kehittämiseksi isännöintiyrityksille. Tutkimuksen avulla saatiin vastaukset tutkimusongelmaan ja kysymyksiin.

Tutkimuskysymykset liittyivät isännöitsijöiden käyttämiin asiantuntijapalveluihin, palveluiden saatavuuteen ja laatuun. Nämä aihealueet sisälsivät myös tuotteistamista hyödyntäviä kysymyksiä. Koska täysin vastaavanlaista tutkimusta ei ole aiemmin toteutettu, saatiin tutkimuksella uutta tietoa isännöitsijöiden käyttämistä asiantuntijapalveluista korjaushankkeisiin liittyen.

Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että isännöitsijöiden eniten käyttämät asiantuntijapalvelut ovat kohdistuneet julkisivu-, linjasaneeraus- ja märkätiloihin liittyviin korjaushankkeisiin. Asiantuntijapalveluilla tarkoitettiin tässä yhteydessä suunnittelu, kilpailutus tai valvontapalvelua. Tuloksista nähdään, että myös tulevaisuudessa tarvitaan asiantuntijapalveluita korjaushankkeiden suunnitteluun, valvontaan ja johtamiseen. Myös energiatehokkuuden parantamiseen liittyvälle osaamiselle uskottiin olevan lähes yhtä paljon kysyntää kuin projektien johtamiselle. Tuloksissa on vastaavuutta Tilastokeskuksen (2019f) asunto-osakeyhtiöille tekemään kyselyyn, jossa tiedusteltiin millaisia korjaushankkeita yhtiöt suunnittelevat toteuttavansa seuraavien kymmenen vuoden aikana. Vastaajista 20 prosentilla oli suunnitelmissa julkisivu- ja kattoremontti. Saaduilla tuloksilla on myös yhtäläisyyttä Tilastokeskuksen tilastoon, jonka mukaan kerrostaloissa vuonna 2018 tehdyt suurimmat korjaukset ovat liittyneet ulkopintoihin ja rakenteisiin, talotekniikkaan sekä asunnon märkätiloihin (Tilastokeskus 2019f). Suomen Kiinteistöliiton (2019) korjausbarometrin mukaan taloyhtiön yleisimmät korjaushankkeet seuraavien viiden vuoden aikana kohdistuvat piharakenteisiin, rakennusten ulkovaippoihin sekä putkistoihin.

Tutkimustulosten mukaan aikaisempi yhteistyö palveluntuottajan kanssa vaikuttaa myös seuraavien korjaushankeprojektien asiantuntijan valintaan. Palveluntuottajan laajalla palveluvalikoimalla ei sen sijaan näyttänyt olevan merkitystä valintaa tehtäessä. Vahvaselän (2004, 41) mukaan asiantuntijapalvelut ovat usein henkilösidonnaisia ja siitä syystä asiakkaan ostopäätökseen voi vaikuttaa yksittäisen asiantuntijan osaaminen, kyvykkyys hankkeen hoitamiseen sekä asiantuntijan ja ostajan välinen henkilökemia.

Tutkittaessa syytä asiantuntijapalveluiden käyttämiseen nousi tutkimuksesta suurimpana syynä tarve räätälöidylle palvelulle korjaushankkeen läpiviemiseksi. Seuraavina tulivat erityisosaamisen tarve sekä oman taloteknisen osaamisen puute. Tulokset vahvistavat syitä, joiden mukaan asiantuntijapalveluita yleisestikin käytetään. Tätä käsitystä tukee myös Pesosen (2007, 25) kuvaus asiantuntijapalveluja käyttävistä asiakkaista. Kyseiset asiakkaat käyttävät asiantuntijapalveluita, koska heillä itsellään ei ole riittävästi tietoa, osaamista, aikaa tai halua ratkaista ongelmaansa (Pesonen 2007, 25).

Tutkimus toi myös uutta tietoa isännöitsijöiden käyttämien asiantuntijapalveluiden saatavuudesta ja laadusta. Asiantuntijapalveluiden saatavuus koettiin tutkimuksen mukaan hyväksi. Asiantuntijapalveluita tarjoava yritys löydettiin kysymällä kollegoilta tai yrityksen omaa rekisteriä hyödyntäen. Vaikka asiantuntijapalveluiden saatavuutta pidettiin hyvänä, yli puolet tutkimukseen vastanneista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että yritysten tulisi aktiivisemmin tarjota palveluitaan. Palveluja toivottiin tarjottavan ensisijaisesti sähköpostin välityksellä, mikä oli hieman yllättävää, sillä onhan sähköpostiviestien paljous monen työssäkäyvän haasteena. Puhelinyhteydenottoja ei toivottu, mikä on sinänsä ymmärrettävää isännöitsijän työnkuvaa ajatellen. Palveluiden saatavuus onkin Kadziolkan (2016) mukaan suunniteltava niin, että ostaminen on asiakkaalle mahdollisimman helppoa.

Tutkimustulosten mukaan isännöitsijät ovat olleet tyytyväisiä käyttämiinsä asiantuntijapalveluihin sekä melko tyytyväisiä palvelujen (mm. palvelun ja prosessin kuvaus, aikataulu, hinnan muodostuminen) sisältökuvauksiin. Ongelmiakin on ollut, keskeisinä asiantuntijan huono yhteydenpito hankkeen aikana sekä hinnoittelun epäselvyys.

Opinnäytetyön toimeksiantajayritys, Rosamaster Oy, sai tarvitsemaansa uutta tietoa isännöitsijöiden käyttämisestä asiantuntijapalveluista hyödynnettäväksi palveluidensa kehittämiseen. Isännöintiyrityksille tarjottavia asiantuntijapalveluita liittyen korjaushankkeiden valvontaan, suunnitteluun ja projektinjohtamiseen Rosamaster Oy tulee kehittämään entisestään, sillä nämä nousivat tutkimuksissa tulevaisuudessakin tarvittaviksi palveluiksi. Tuloksissa yritystä yllätti kustannuslaskentapalveluiden kysynnän vähyys tulevaisuudessa, joten tähän palveluun ei yrityksellä ole tarvetta ensisijaisesti keskittää kehittämistoimenpiteitä. Tutkimustulosten perusteella syntyi myös idea uudesta palvelutuotteesta.

Rosamaster Oy aikoo kiinnittää myös entistä enemmän huomiota palveluidensa sisältökuvauksiin sekä hinnoitteluun. Tutkimukseen vastanneiden mukaan näissä on ollut jonkin verran ongelmia. Rope (2006, 92) kehottaakin tuotteistamisessa rakentamaan palvelutarjonnan niin, että asiakas ymmärtää tuotteen peruselementit, joihin kuuluvat mm. tuotteen sisältö ja hinnan muodostuminen.

Tulokset osoittavat, että palveluiden räätälöitävyyttä pidetään tärkeänä, joten tuotteistettavat palvelut tulee yrityksen tarkkaan miettiä. Kuten Toivonen (2012) on todennut, ei tuotteistamisen tarkoituksena ole standardoida palvelua eikä myöskään poistaa räätälöintiä kokonaan, vaan ainoastaan vähentää räätälöintiä sille tasolle, joka on tarkoituksenmukaista.

Erityisesti tulokset, jotka liittyivät ongelmia aiheuttaneisiin, asiantuntijan toimintaan liittyviin asioihin kuten: hankkeen aikainen yhteydenpito asiakkaaseen, aikatauluista kiinni pitäminen, raportointi hankkeen etenemisestä ja valmistumisesta sekä asiakkaan kuuntelu, ovat asioita, joita Rosamaster Oy tulee ottamaan huomioon palveluidensa kehittämisessä vahvistaen asiakaslähtöistä toimintaansa. Torvela (2017) vakuuttaakin, että yritykset menestyvät, kun ne



pystyvät mahdollisimman yksityiskohtaisesti tarkastelemaan omaa tarjontaansa haluamansa asiakkaan näkökulmasta ja kehittämään palvelupolkuun vastaamaan asiakkaan tarpeita.

Tutkimuksella saatua tietoa voivat hyödyntää myös muut korjausrakentamisen asiantuntijapalveluita tarjoavat yritykset. Erityisesti asiantuntijapalveluiden käytössä ilmenneitä ongelmia vähentämällä parannetaan asiantuntijapalveluiden laatua korjaushankkeissa. Kun korjaushankkeita suunnitellaan, valvotaan ja johdetaan laadukkaasti, pystytään muun muassa Raken-  
netun omaisuuden tila 2017-raportissa (2017, 10) mainittuja rakennusten elinkaarta vaivaavia laatuongelmia (riskialttiit ratkaisut, huono suunnittelu, virheelliset materiaalit ja työsuorituksista johtuvat ongelmat) saamaan kuriin tai ainakin vähentämään.

Opinnäytetyölleni asetettu tavoite saavutettiin, sillä se antoi toimeksiantajayritykselle hyödyllistä tietoa palvelutuotteidensa kehittämiseksi isännöintiyrityksille. Näin ollen myös tavoite työelämän kehittämisestä saavutettiin.

Opinnäytetyön aihe kiinnosti itseäni paljon ja uskon sen helpottaneen työn eteenpäin viemistä. Aihe kiinnosti hyvin paljon myös muita ihmisiä, jotka kuuluivat aiheestani. Vaikka korjaushankkeet ovat hyvin yleisiä taloyhtiöissä ja tulevat vielä lisääntymään tulevaisuudessa, oli tietoperustaa kerätessäni yllättävää huomata, ettei vastaavaa tutkimusta löytynyt.

Olen opinnäytetyöprosessin aikana lukenut suuren määrän aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, tutustunut tilastoihin ja tutkimuksiin. Mielestäni opinnäytetyön teoreettinen viitekehys auttoi tutkimustulosten tarkastelussa sekä tulkintojen ja päätelmien teossa. Tutkimuksen teossa olen mielestäni noudattanut hyviä tieteellisiä käytäntöjä.

Opin paljon uutta tutkimuksen toteuttamisesta ja siihen liittyvistä asioista ja huomasin, kuinka moniin eri asioihin tulee kiinnittää huomiota esimerkiksi kyselylomaketta laadittaessa. Kyselylomakkeen laadintaan kannattaakin käyttää aikaa ja perehtyä hyvin siihen liittyviin asioihin.

Olen ensimmäiseen tutkimukseeni tyytyväinen, sillä opinnäytetyön aikataulu toi omat rajoituksensa tutkimuksen toteuttamiselle. Tutkimuksen toteutusajankohta ei ollut paras mahdollinen, sillä se ajoittui juuri isännöitsijöiden työtehtäviä ajatellen kiireisimpään ajankohtaan. Vastausprosentti jäi varmastikin juuri tästä syystä tavoitettani hieman alhaisemmaksi. Toisaalta vastausprosentti on kohtuullinen, koska kysely toteutettiin verkkokyselynä, jossa vastausprosentti jää aina hieman alhaiseksi.

Tieto tutkimuksen perusjoukosta eli populaatiosta jäi puutteelliseksi, joten tutkimuksen otos ei täysin vastaa perusjoukkoa ja otoksessa on näin ollen vinoumaa. Tämä voidaan havaita tutkimuksen taustamuuttujien tuloksista, joiden jakaumat ovat harhaisia. Isännöintiyritykset ovat enimmäkseen mikroyrityksiä, joten vastaajien yrityskokoon olisi voinut olettaa olevan myös tämän suuntainen. Voidaan kuitenkin olettaa, että otokseen kuuluvin isännöitsijöiden työtehtäviin kuuluu kiinteistöjen ylläpidosta huolehtiminen, joten he ovat täten tutkittavaan

ilmiöön hyvin soveltuvia. Tutkittavana ilmiönä oli isännöitsijöiden käyttämät asiantuntijapalvelut liittyen korjaushankkeisiin, joten tuloksia voitaneen pitää jokseenkin luotettavina.

Isännöitsijöiden korjaushankkeisiin liittyvien asiantuntijapalveluiden käyttöä olisi kiinnostavaa tutkia vielä tarkemmin liittyen korjaushankkeiden valvontaan, suunnitteluun ja johtamiseen. Tavoitteena olisi selvittää millaisia ongelmia kyseisiin osa-alueisiin on liittynyt ja miten niitä tulisi kehittää.

Vaikka opinnäytetyön ja tutkimuksen tekeminen oli paikoin haastavaa, oli se myös antoisaa ja herätti kiinnostuksen tutkimusten tekemiseen.

Kiitän opinnäytetyön toimeksiantajaa Rosamaster Oy:tä hyvästä yhteistyöstä ja aidosta kiinnostuksesta opinnäytetyötä ja työskentelyäni kohtaan. Suuret kiitokset myös aviomiehelleni tuesta ja ymmärryksestä, sillä opiskelun, työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen ei aina ollut helppoa.

## Lähteet

## Painetut

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2012. Tutki ja kirjoita. 15. - 17. painos. Helsinki: Tammi.

Isännöinnin käsikirja. 2018. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus Oy.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 202. Jyväskylä: JAMK.

Kankainen, J, & Junnonen, J-M. 2002. Asunto-osakeyhtiö korjaustyön tilaajana. Tampere: Tammer-Paino.

Kiinteistöalan Kustannus. 2019. Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtäväluettelo. 16. uudistettu painos. Helsinki: Hansaprint.

Kulomäki, J. 2013. Taloyhtiö korjausrakennuttajana. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Marsh, S. 2018. User Research. A practical guide to designing better products and services. Great Britain: Ashford Colour Press.

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Hämeenlinna: Talentum.

Pesonen, H. 2007. Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva: Infor.

Ronkainen, S, & Karjalainen, A. 2008. Sähköä kyselyyn. Web-kysely tutkimuksessa ja tiedonkeruussa. Rovaniemi: Lapin yliopistopaino.

Rope, T. 2006. Menesty konsulttina. Konsultoinnista kukoistavaa liiketoimintaa. Helsinki: Talentum.

Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. 2. painos. Porvoo: WSOY.

Sudbo, J. & Toivonen, M. 2011. User-based innovation in services. Cheltenham: Edward Elgar 2011.

Tähtinen, J., Laakkonen, E. & Broberg, M. 2011. Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita. Turun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan julkaisuja C:20. Turku: Painosalama.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki: Finn Lectura.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Tammi.

Vilkkä, H. 2009. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

## Sähköiset

Arantola, H., Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009. Viitattu 9.2.2020. [https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta\\_palveluliiketoimintaan.pdf](https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf)

1599/2009. Asunto-osakeyhtiölaki.

Boedeker, M. 2014. Vetoa tunteeseen asiakaspalvelussa. Viitattu 2.2.2020. <https://www.marmai.fi/uutiset/vetoa-tunteeseen-asiakaspalvelussa/9f62cf31-710e-3457-b501-28e90631d061>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2019. Tuotanto ja investoinnit. Viitattu 10.12.2019. <https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/3998-2/>

Hamilton, M. 2009. Online Survey Response Rates and Times. Viitattu 21.2.2020. <https://www.yumpu.com/en/document/read/11869710/online-survey-response-rates-and-times-supersurvey>

Hedvall, K., Johansson, M. & Kaskinen, T. 2011. Isännöinnin tulevaisuus. Selvityshenkilöraportti. Ympäristöministeriön raportteja 14/2011. Viitattu 29.12.2019. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/41514/YMra14\\_2011\\_Isannoinnin\\_tulevaisuus.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/41514/YMra14_2011_Isannoinnin_tulevaisuus.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Kvantitatiivinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 23.11.2019. <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Hiltunen, L. Metodina kyselytutkimus. Graduryhmä. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 23.11.2019. <http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/kyselytutkimus2.pdf>

Isännöinnin ammattilaiset 2017. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus Oy. Viitattu 2.12.2019. [https%3A%2F%2Fwww.kiinko.fi%2Fcontent%2Fdownload%2F85507%2F1680066%2Ffile%2FIs%25C3%25A4nn%25C3%25B6innin%2520ammattilaiset%25202017\\_netiversio.pdf&usg=AOvVaw3BJEtyYA1DLdyKfMRB-nfG](https%3A%2F%2Fwww.kiinko.fi%2Fcontent%2Fdownload%2F85507%2F1680066%2Ffile%2FIs%25C3%25A4nn%25C3%25B6innin%2520ammattilaiset%25202017_netiversio.pdf&usg=AOvVaw3BJEtyYA1DLdyKfMRB-nfG)

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes. 4. painos. Viitattu 18.2.2020 <https://www.keuke.fi/client/keuke2017/userfiles/palvelujen-tuotteistamisesta-kilpailuetua.pdf>

Kadziolka, A. 2016. Palvelun saatavuus - markkinoinnin perusteet ¾. Businesskoulu. Viitattu 9.4.2020. <https://www.bisneskoulu.fi/palvelun-saatavuus-markkinoinnin-perusteet/>

Kiinteistölehti. 2017a. Taloyhtiön vuosikello: helmikuu. Viitattu 29.2.2020. <https://www.kiinteistolehti.fi/taloyhtion-vuosikello-helmikuu-2018/>

Kiinteistölehti. 2017b. Taloyhtiön strategia. Viitattu 29.12.2019. <https://www.kiinteistolehti.fi/taloyhtionet/taloyhtion-strategia-opas/>

Kiinteistölehti. 2017c. Miksi taloyhtiö tarvitsee strategian. Viitattu 29.12.2019. <https://www.kiinteistolehti.fi/miksi-taloyhtio-tarvitsee-strategian/>

Kiinteistö & Rakentamisfoorumi. 2011. Rakennettu ympäristömme. Viitattu 30.11.2019. [http://asuntotietokeskus.fi/wp-content/uploads/2015/01/KIRA\\_Rakennettu\\_ymp\\_netiti1.pdf](http://asuntotietokeskus.fi/wp-content/uploads/2015/01/KIRA_Rakennettu_ymp_netiti1.pdf)

Kiinteistötyönantajat. 2019. Kiinteistöala. Kansantalouden moottori. Viitattu 30.11.2019. <https://www.kiinteistotyönantajat.fi/kiinteistöala/>

- Kothari, C.R. 2004. Research Methodology. Methods & Techniques. Second revised edition. E-book. New Age International Ltd. Viitattu 25.11.2019. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laurea/reader.action?docID=431524>
- KTI Kiinteistötieto. 2019. Mistä Kira-ala puhuu. Kiinteistöjen omistaminen. Viitattu 24.11.2019. [https://kti.fi/wp-content/uploads/Mist%C3%A4-KIRA-ala-puhuu-2019\\_Kiinteist%C3%B6jen-omistaminen.pdf](https://kti.fi/wp-content/uploads/Mist%C3%A4-KIRA-ala-puhuu-2019_Kiinteist%C3%B6jen-omistaminen.pdf)
- KvantiMOTV. 2010. Kyselyaineiston dokumentointi ja raportointi. Otoksen tai näytteen edustavuus ja vastausprosentti. Viitattu 22.2.2020. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/raportointi/raportointi.html>
- Laakso, L. 2003. Kiinteistöjen teknisen elinkaaren hallinta. Viitattu 2.12.2019. <https://www.rakennustieto.fi/Downloads/RK/RK040602.pdf>
- Launikari, M. 2020. Sinuttelun ja teitittelyn ristiaallokossa. Viitattu 20.2.2020. <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/ajatuksia-ja-nakemyksia-tapakasvatuksesta>
- Löytyniemi, R. 2018. Digitreenit: Käytä sähköpostin osoitekenttiä oikein. Viitattu 22.2.2020. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2016/11/29/digitreenit-3-kayta-sahkopostin-osoitekenttia-oikein>
- MindTools. 2020. Professional Services Organizations. Understanding How They Work. Viitattu 9.2.2020. [https://www.mindtools.com/pages/article/newCDV\\_52.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newCDV_52.htm)
- Palvelualojen työnantajat PALTA. 2019. Kasvua palveluista. Palvelujen merkitys ja mahdollisuudet. Viitattu 15.12.2019. <https://www.palta.fi/download/9589/>
- Rakennetun omaisuuden tila. ROTI. 2017. Viitattu 24.11.2019. <https://kirafoorumi.fi/wp-content/uploads/2017/08/ROTI-raportti-2017.pdf>
- Rakennetun omaisuuden tila. ROTI. 2019. Viitattu 25.11.2019. [https://www.ril.fi/media/2019/roti/roti\\_2019\\_raportti.pdf](https://www.ril.fi/media/2019/roti/roti_2019_raportti.pdf)
- Rakennusteollisuus RT. 2019. Korjausvelka. Viitattu 24.11.2019. <https://www.rakennusteollisuus.fi/Tietoa-alasta/Korjausrakentaminen1/Korjausvelka/>
- Rosamaster. 2017a. Viitattu 20.11.2019. <https://www.rosamaster.fi>
- Rosamaster. 2017b. Palvelut ja arvot. Viitattu 20.11.2019. [https://www.rosamaster.fi/?page\\_id=15](https://www.rosamaster.fi/?page_id=15)
- Sirén, T. & Pekkarinen, O. 2017. Tieteenfilosofis-metodologisia perusteita pro gradu -tutkielman laadintaan. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Julkaisu-sarja 3: Työpapereita nro 3. Viitattu 24.11.2019. [https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/134431/Sarja%203\\_Ty%C3%B6papereita\\_3\\_2017\\_Siren\\_Pekkarinen%20-verkkoversio.pdf?sequence=2](https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/134431/Sarja%203_Ty%C3%B6papereita_3_2017_Siren_Pekkarinen%20-verkkoversio.pdf?sequence=2)
- Suomen Kiinteistöliitto. 2019. Korjausrakentamisbarometri. Viitattu 21.1.2020. [https://www.kiinteistoliitto.fi/media/4639/korjausrakentamisbarometri\\_syksy\\_2019.pdf](https://www.kiinteistoliitto.fi/media/4639/korjausrakentamisbarometri_syksy_2019.pdf)
- SurveyMonkey. 2020a. Monivalintakysymykset: kaikki mitä sinun tarvitsee niistä tietää. Viitattu 18.2.2020. <https://fi.surveymonkey.com/mp/multiple-choice-questions-everything-you-need-to-know/>
- SurveyMonkey. 2020b. Hyvien kysymyksien laatiminen. Näin saat kyselytutkimuksista luotettavia tuloksia ja käyttökelpoisia näkemyksiä. Viitattu 18.2.2020. <https://fi.surveymonkey.com/mp/writing-survey-questions/>

Taloustutkimus. 2019. Millaista työtä nuoret haluavat tehdä tulevaisuudessa. Viitattu 15.12.2019. <https://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutisia/millaista-tyota-nuoret-haluavat-tehda-tulevaisuudessa.html>

Tietosuojavaltuutetun toimisto. 2020. Mikä on henkilötieto. Viitattu 22.2.2020. <https://tietosuoja.fi/mika-on-henkilotieto>

Tilastokeskus. 2019a. Rakennuskanta 2018. Viitattu 19.1.2020. [http://www.stat.fi/til/rakke/2018/rakke\\_2018\\_2019-05-21\\_kat\\_002\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/rakke/2018/rakke_2018_2019-05-21_kat_002_fi.html)

Tilastokeskus. 2019b. Kunnittainen toimipaikkalaskuri. Viitattu 19.1.2020. [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Toimipaikkalaskuri/Toimipaikkalaskuri\\_\\_Toimipaikkalaskuri/tmp\\_lkm\\_kunta.px/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Toimipaikkalaskuri/Toimipaikkalaskuri__Toimipaikkalaskuri/tmp_lkm_kunta.px/)

Tilastokeskus. 2019c. Korjausrakentaminen. Viitattu 15.1.2020. <https://www.stat.fi/meta/kas/korjausrakentam.html>

Tilastokeskus. 2019d. Peruskorjaus. Viitattu 15.1.2020. <https://www.stat.fi/meta/kas/peruskorjaus.html>

Tilastokeskus. 2019e. Perusparannus. Viitattu 15.1.2020. <https://www.stat.fi/meta/kas/perusparannus.html>

Tilastokeskus. 2019f. Korjausrakentaminen 2018. Asuntojen ja asuinrakennusten korjaukset. Asunnon omistajat ja asunto-osakeyhtiöt korjasivat 6,3 miljardilla eurolla vuonna 2018. Viitattu 17.12.2019. [https://www.stat.fi/til/kora/2018/01/kora\\_2018\\_01\\_2019-06-13\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/kora/2018/01/kora_2018_01_2019-06-13_tie_001_fi.html)

Tilastokeskus. 2015g. En osaa sanoa -vastaaminen verkkokyselyissä. Viitattu 21.2.2020. [https://www.stat.fi/artikkelit/2014/art\\_2014-12-08\\_011.html](https://www.stat.fi/artikkelit/2014/art_2014-12-08_011.html)

Toivonen, M. 2012. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. CIMO workshop. Viitattu 30.12.2019. <https://docplayer.fi/838171-Asiantuntijapalveluiden-tuotteistaminen.html>

Torvela, T. 2017. Päästä asiakas aidosti avainpaikalle. Viitattu 5.2.2020. <https://www.yrittajat.fi/lapin-yrittajat/a/blogit/y-vinkkeli/paasta-asiakas-aidosti-avainpaikalle>

Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, M., Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Tiede + Teknologia 5/2015. Helsinki. Viitattu 20.1.2020. <https://aalto-doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Uudenmaan liitto. 2019. Yritystoiminta Uudellamaalla. Viitattu 26.11.2019. <https://www.uudenmaanliitto.fi/tietopalvelut/uusimaa-tietopankki/yritykset>

Ympäristö. 2016. Kiinteistön ylläpito ja korjaaminen. Viitattu 19.1.2020. [https://www.ymparisto.fi/fi-FI/Rakentaminen/Kiinteiston\\_yllapito\\_ja\\_korjaaminen](https://www.ymparisto.fi/fi-FI/Rakentaminen/Kiinteiston_yllapito_ja_korjaaminen)

#### Julkaisemattomat

Falck-Hvilstafeldt, M. 2020. Puhelinkeskustelu 13.1.2020. Isännöinti-liitto Oy. Helsinki.

Hälkkä, S. 2020. Key Account Managerin sähköposti 21.1.2020. LeadCloud. Helsinki.

Jokelainen, K. 2020. Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 8.1.2020. Rosamaster Oy. Helsinki.

Kero, J. 2020. Pääekonomisti. Puhelinkeskustelu 18.2.2020. Tutkimus- ja kehityspalvelut -yksikkö. Suomen Kiinteistöliitto ry. Helsinki.

Kivineva, M. 2020. Viestinnän asiantuntijan sähköposti 27.1.2020. Isännöinti-liitto Oy. Helsinki.

Mänttari, A. 2020. Viestintäpäällikön sähköposti 20.2.2020. Suomen Kiinteistöliitto ry. Helsinki

Saarelma, J. 2019. Toimitusjohtajan haastattelu 26.11.2019. Rosamaster Oy. Helsinki.

Salmi, A. 2020. Myyntipäällikön sähköposti 18.2.2020. Kiinteistöalan Kustannus Oy. Helsinki.

Tilastokeskus. 2020. Yritystilastot. Sähköposti 29.1.2020.

Virta, J. 2020. Kehityspäällikkö. Puhelinkeskustelu 9.1.2020. Tutkimus- ja kehityspalvelut-yksikkö. Suomen Kiinteistöliitto ry. Helsinki.

## Kuviot

Kuvio 1: Tutkimusongelma ja tavoite .....	8
Kuvio 2: Tutkimuksen ongelma, tavoite ja tietoperusta .....	9
Kuvio 3: Palvelujen kehittäminen tuotteistamisen avulla (Jaakkola ym. 2009, 12).....	14
Kuvio 4: Tuotteistamisen asteet (Sipilä 1999, 13) .....	17
Kuvio 5: Ydinosaamisesta versioihin -sipulimalli (Sipilä 1999, 40).....	20
Kuvio 6: Kiinteistönpidon hierarkiaa (mukaillen Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtävälue- telo 2019, 15).....	23
Kuvio 7: Asuntojen ja asuinrakennusten korjaukset seuraavien kymmenen vuoden aikana (Tilastokeskus 2019f).....	25
Kuvio 8: Rosamaster Oy:n arvot .....	26
Kuvio 9: Kyselylomakkeen avulla vastauksia tutkimusongelman ratkaisemiseksi.....	32
Kuvio 10: Korjaushankkeet, joihin on eniten käytetty asiantuntijapalveluita .....	37
Kuvio 11: Kolme eniten päätöksentekoon vaikuttavaa asiaa valittaessa korjausrakentamiseen liittyvää asiantuntijapalvelua.....	38
Kuvio 12: Yleisin syy asiantuntijapalveluiden käyttämiseen.....	38
Kuvio 13: Korjausrakentamisen asiantuntijapalvelut, joille on eniten kysyntää tulevaisuudessa .....	39
Kuvio 14: Mitä kautta isännöitsijät löytävät tarvitsemansa asiantuntijapalveluyrityksen.....	40
Kuvio 15: Korjaushankkeisiin tarvittavien asiantuntijapalveluiden saatavuus .....	40
Kuvio 16: Tulisiko korjausrakentamisen asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten tarjota aktiivisemmin palveluitaan.....	41
Kuvio 17: Miten asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten tulisi tarjota palveluitaan .....	41
Kuvio 18: Miten hyvin asiantuntijapalveluiden sisältö on kuvattu .....	42
Kuvio 19: Isännöitsijöiden tyytyväisyys käytettyihin korjausrakentamisen asiantuntijapalveluihin .....	42
Kuvio 20: Korjausrakentamisen asiantuntijapalveluissa ilmenneitä ongelmia .....	43
Kuvio 21: Vastaajien työnantajayrityksen henkilömäärä.....	45
Kuvio 22: Teknisten isännöitsijöiden yleisyys työnantajayrityksen kokoon nähden .....	45



Liitteet	
Liite 1: Kyselylomake .....	58

Liite 1: Kyselylomake

## Kutsu isännöitsijöille suunnattuun tutkimukseen

Arvoisa isännöitsijä,

Olen Laurea-ammattikorkeakoulun tradenomiopiskelija ja tämä kysely (linkki kyselyyn viestin lopussa) on osa opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on auttaa kehittämään isännöitsijöille suunnattuja korjaushankkeisiin liittyviä asiantuntijapalveluja.

Opinnäytetyöni toimeksiantajana on Rosamaster Oy, joka on opinnäytetyössä mukana työelämän edustajana. Olen erittäin kiitollinen, jos voitte käyttää ajastanne n. 5 minuuttia kyselyn vastaamiseen ja antaa arvokasta tietoa korjaushankkeisiin liittyvistä asiantuntijapalveluista. Tutkimukseen on valittu 325 Uudenmaan alueen isännöitsijää. Sähköpostiosoitteet kerättiin isännöintiyritysten verkkosivustoilta.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja niitä käytetään vain tutkimukseen. Yksittäisen henkilön vastauksia eikä henkilöllisyyttä voi tunnistaa. Vastaukset tuhoetaan opinnäytetyön julkaisemisen jälkeen.

Tutkimuksen tulokset ovat luettavissa opinnäytetyöstä, joka julkaistaan sähköisessä muodossa ammattikorkeakoulujen verkkokirjasto Theseuksessa 31.5.2020 mennessä.

Kaikkien kyselyyn 17.2.20 mennessä vastanneiden ja yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan 80 euron arvoinen S-ryhmän lahjakortti. Arvonta 24.2.2020. Voittajalle ilmoitetaan voitosta henkilökohtaisesti.

Kiitos jo etukäteen vastauksistanne!

Mahdolliset kysymykset tutkimukseen liittyen voi lähettää osoitteeseen malisa.pouttu@student.laurea.fi

Linkki kyselyyn:

xxxxxx

Ystävällisin terveisin,

Malisa Pouttu  
Tradenomiopiskelija, liiketalous  
Laurea-ammattikorkeakoulu  
malisa.pouttu@student.laurea.fi

\*\*\*\*\*

## Tervetuloa vastaamaan isännöitsijöille suunnattuun tutkimukseen

Arvoisa isännöitsijä,

Kiitos, että osallistutte tutkimukseen ja annatte arvokasta tietoa korjaushankkeisiin liittyvistä asiantuntijapalveluista. Saatua tietoa hyödynnetään isännöitsijöille suunnattujen korjausrakentamisen asiantuntijapalveluiden kehittämiseen. Aikaa vastaamiseen kuluu vain n. 5 min.

Vastatkaa kysymyksiin klikkaamalla hiirellä sopivaa vastausvaihtoehtoa ja/tai noudattamalla muita mahdollisia kysymyskohtaisia ohjeita. Muu-vaihtoehdon tullessa kyseeseen kirjoittakaa vastauksenne sille varattuun kohtaan. Vastattuanne kysymyksiin tallentakaa tiedot painamalla kyselyn lopussa olevaa Lähetä-painiketta.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja niitä käytetään vain tutkimukseen. Yksittäisen henkilön vastauksia eikä henkilöllisyyttä voi tunnistaa. Vastaukset tuhoaan opinnäytetyön julkaisemisen jälkeen.

Mahdolliset kysymykset tutkimukseen liittyen voi lähettää osoitteeseen [malisa.pouttu@student.laurea.fi](mailto:malisa.pouttu@student.laurea.fi)

### 1. Mihin taloyhtiön korjaushankkeisiin olette eniten käyttänyt asiantuntijapalveluita? (asiantuntijapalveluilla tarkoitetaan tässä suunnittelu, kilpailutus tai valvontapalvelua)

Valitkaa seuraavista yksi (1) vaihtoehto

- Vesikatto
- Julkisivu
- Parvekkeet
- Ikkunat
- Porrashuone
- Märkätilat
- Muu \_\_\_\_\_

### 2. Valitessanne korjaushankkeeseen liittyvää asiantuntijapalvelua, mitkä tekijät vaikuttavat palveluntuottajan valintaan? Valitkaa kolme (3) eniten päätöksentekoon vaikuttavaa asiaa

- Palvelun hinta
- Yrityksen tunnettavuus
- Muilta isännöitsijöiltä saadut suositukset
- Aikaisempi yhteistyö
- Ammatillinen osaaminen (pätevyudet, sertifikaatit)
- Palvelu on nopeasti saatavissa
- Laaja palveluvalikoima
- Muu tekijä, mikä? \_\_\_\_\_

### 3. Mikä on yleisin syy asiantuntijapalveluiden käyttämiselle? Valitkaa yksi (1) seuraavista vaihtoehdoista.

- Oma aika ei riitä tekemään kaikkea
- Itsellä ei ole riittävästä taloteknistä osaamista
- Tarvitsen erityisosaamista (esim. sisäilmaongelman ratkaiseminen, kosteusvaurion korjaaminen)
- Tarvitsen räätälöidyn palvelun korjaushankkeen läpiviemiseksi
- Muu \_\_\_\_\_

**4. Miten olette löytänyt tarvitsemanne asiantuntijapalvelua tarjoavan yrityksen?**

- Internetistä googlettamalla
- Yrityksemme omasta rekisteristä
- Kysymällä kollegoilta
- Asiantuntijayritys on itse ottanut yhteyttä
- Muu \_\_\_\_\_

**5. Miten hyvin korjaushankkeisiin tarvitsemanne asiantuntijapalveluita on ollut saatavilla?**

- Erittäin huonosti
- Melko huonosti
- Melko hyvin
- Erittäin hyvin
- En osaa sanoa

**6. Jos vastasitte edelliseen kysymykseen erittäin tai melko huonosti, kertoisitteko millaista korjausrakentamisen asiantuntijapalvelua ei ole ollut saatavilla. Muussa tapauksessa siirtykää kohtaan 7. \_\_\_\_\_**

**7. Korjausrakentamisen asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten pitäisi tarjota aktiivisemmin palveluitaan**

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä
- En osaa sanoa

**8. Miten korjausrakentamisen asiantuntijapalveluyritysten tulisi tarjota palveluitaan? Valitkaa seuraavista yksi (1) vaihtoehto.**

- Puhelimitse
- Sähköpostilla
- Sopimalla tapaaminen
- En toivo yhteydenottoja

**9. Miten hyvin asiantuntijapalvelujen sisältö on mielestänne kuvattu? (sisällöllä tarkoitetaan mm. palvelun ja prosessin kuvausta, aikataulua, hinnan muodostumista)**

- Erittäin huonosti
- Melko huonosti
- Melko hyvin
- Erittäin hyvin
- Sisältöä ei ole kuvattu lainkaan
- En osaa sanoa

**10. Miten tyytyväinen olette ollut käyttämiinne korjausrakentamisen asiantuntijapalveluihin?**

- Erittäin tyytymätön
- Melko tyytymätön
- Melko tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen
- En osaa sanoa

**11. Mitä ongelmia asiantuntijapalveluiden käyttämiseen on liittynyt?**

Valitkaa seuraavista vaihtoehtoista kolme (3) eniten ongelmallisinta asiaa

- Toteutettu palvelu ei ole ollut tilatun mukainen
- Palvelun sisältökuvaus on ollut epäselvä
- Palvelun hinnoittelu on ollut epäselvä
- Asiantuntijan huono yhteydenpito hankkeen aikana
- Asiantuntijan puutteellinen ammattitaito
- Ongelmia ei ole ollut
- Muu \_\_\_\_\_

**12. Millaisille korjausrakentamisen asiantuntijapalveluille on mielestänne eniten kysyntää tulevaisuudessa? Valitkaa seuraavista vaihtoehtoista kolme (3).**

- Korjaushankkeiden suunnittelu
- Korjaushankkeiden valvonta
- Energiatehokkuuden parantamiseen liittyvä osaaminen (esim. ulkoseinän tai yläpohjan lisälämmöneristäminen, ilmanvaihdon uudistaminen, lämmitysmuodon vaihtaminen jne.)
- Sisäilma-asioihin liittyvä osaaminen (esim. sisäilmatutkimukset, vähäpäästöiset materiaalit, epäpuhtauksien torjunta)
- Kestävään rakentamiseen ja asumiseen liittyvä osaaminen (mm. energiaterohkuuden parantaminen, materiaalien käyttö, jätteen vähentäminen, uusiokäyttö ja kierrätys, rakentamisratkaisujen pitkäikäisyys ja kestävyys)
- Projektinjohto
- Esteettömän rakennuksen ja ympäristön suunnittelupalvelut
- Kustannuslaskentapalvelut
- Muu \_\_\_\_\_

**13. Onko Isännöintiyrityksessä, jossa työskentelette, erikseen teknisiä isännöitsijöitä?** Kyllä Ei**14. Työnantajayrityksenne henkilömäärä** alle 3 3 - 6 7 – 10 11 – 20 21 – 50 51 ->**15. Jos haluatte osallistua S-ryhmän lahjakortin arvontaan, jättäkää tähän yhteystietonne (sähköpostiosoite ja/tai puhelinnumero)**

---

Suuri kiitos vastauksistanne! Ne antavat arvokasta tietoa korjaushankkeisiin liittyvien asiantuntijapalveluiden kehittämiseen.