

**Asuntosijoittaja
palveluintegraattorina**
**Asuntosijoittamisen osaamisvaatimukset
liiketoimintaverkostossa**

Henriikka Kaijoma

Opinnäytetyö
Toukokuu 2020
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala
Restonomi (ylempi AMK), palveluliiketoiminnan johtaminen

Tekijä(t) Kaijomaa, Henriikka	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Toukokuu 2020
	Sivumäärä 56	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Asuntosijoittaja palveluintegraattorina Asuntosijoittamisen osaamisvaatimukset liiketoimintaverkostossa		
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Tarja Niemelä		
Toimeksiantaja(t) -		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata asuntosijoittajan liiketoimintaverkoston osaamisvaatimuksia ja toimivan verkoston ominaispiirteitä Suomessa. Asuntosijoittaja nähdään palveluintegraattorina, joka yhdistää eri toimijat osaamisineen yhteen ja muodostaa näin oman liiketoimintaverkostonsa. Tarkoituksena oli tiivistää hajanainen tieto ja työn tulokset graafiseen muotoon, jotta asuntosijoittajien on selkeämpi jäsenellä omaa toimintaansa kuvioihin peilaten.</p> <p>Teoria pohjautuu erityisesti asuntosijoittamisen, liiketoimintaverkoston sekä palveluliiketoiminnan kirjallisuuteen sekä tutkimuksiin. Tietoperustan avulla muodostettiin työhypoteesi, jota lähdettiin testaamaan tutkimusosioon. Opinnäytetyössä on laadullinen tutkimusote ja aineisto kerättiin teemahaastattelemalla kahta asuntosijoittajaa. Teemahaastattelurunko muodostettiin tietoperustan ja opinnäytetyön tekijän oman alan tuntemuksen avulla.</p> <p>Tutkimustulokset osoittavat, että asuntosijoittamisen osaamisvaatimukset eivät ole itsessään liian monimutkaisia, vaan kyse on enemmänkin laajan kokonaisuuden sisäistämisestä ja sen hallinnasta. Tulokset olivat yllättävän yhtenäisiä, ja enemmänkin ongelmaksi osoitettiin tiedon hajanaisuus. Asuntosijoittamisen osaamisvaatimuksiksi löytyi kuusi pääteemaa, jotka ovat: yleistieto alasta ja markkinatietoisuus, kohteen huolellinen valinta, hallinnointi ja talousosaaminen, vuokraustoiminta, asiakaspalvelutaito ja henkiset ominaisuudet sekä verkosto-osaaminen. Onnistumisen kannalta merkityksellisimmiksi verkostotoimijoiksi nousivat: rahoittajat, kiinteistövälittäjät, toiset asuntosijoittajat sekä vuokralaiset.</p> <p>Voidaan todeta, että verkostotoiminta on asuntosijoittamisen ehdoton kulmakivi. Verkostopuhe tulee lisääntymään entisestään myös asuntosijoittamisen ympärillä.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Asuntosijoittaminen, osaamisvaatimukset, liiketoimintaverkosto, palveluintegraattori		
Muut tiedot		

Author(s) Kaijomaa, Henriikka	Type of publication Master's thesis	Date May 2020 Language of publication: Finnish
	Number of pages 56	Permission for web publication: x
Title of publication Housing investor as a service integrator Competence requirements for housing investment in a business network		
Degree programme Master's Degree Programme in Hospitality Management		
Supervisor(s) Niemelä, Tarja		
Assigned by -		
Abstract <p>The aim of the thesis was to describe the competence requirements in a housing investor's business network and the characteristics of a functioning business network in Finland. A housing investor is seen as a service integrator who brings different actors and their competences together. In this way, a housing investor creates their own business network. The purpose was to summarise fragmented information and the results of the work in a graphical format so that investors could more easily reflect on their operations.</p> <p>The theory of the thesis was based on literature and research on housing investment, business networks and the service business. A working hypothesis was created using the theoretical framework. The hypothesis was tested in the research section. The thesis had a qualitative research approach. The data was collected by conducting theme interviews with two housing investors. The interview frame was formed based on the theoretical framework and the author's knowledge of her own field.</p> <p>According to the results, the competence requirements for housing investment are not too complicated. It is more about internalising a large entity and managing it. The results were surprisingly consistent, and more of a problem was the fragmentation of information. Six main themes were identified for the competence requirements: general knowledge of the sector and market awareness, careful selection of the object, management and financial competence, rental activity, customer service skills and mental characteristics as well as networking skills. The most relevant network actors from the perspective of success were financiers, real estate agents, other housing investors and tenants.</p> <p>It can be stated that networking is an absolute cornerstone of housing investment. Business talk related to networks will increase in the field of housing investment.</p>		
Keywords/tags (subjects) Housing investment, competence requirements, business network, service integrator		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Asuntosijoittaminen Suomessa	5
2.1	Vuokra-asuminen yleistyy	7
2.2	Asuntosijoittaminen on palveluliiketoimintaa	9
3	Verkosto ja verkostoituminen käsitteenä	10
3.1	Liiketoimintaverkoston tavoitteet ja toiminta	11
3.2	Palveluintegraattori verkoston johtajana	15
3.3	Verkoston toimijat.....	17
3.4	Sosiaalinen pääoma, luottamus ja sitoutuminen.....	19
4	Osaamisvaatimukset asuntosijoittamisessa	20
4.1	Osaamisen johtaminen.....	21
4.2	Ymmärrys asuntosijoittamisen kokonaisuudesta	22
4.3	Verkostojen välttämättömyys	26
5	Tutkimusasetelma	28
5.1	Teemahaastattelu tiedonkeruumenetelmänä	28
5.2	Aineiston kuvaus ja keruu	30
5.3	Aineiston analysointi	31
6	Tutkimustulokset.....	34
6.1	Asuntosijoittamisen osaamisvaatimukset.....	35
6.2	Asuntosijoittajan sidosryhmät.....	39
6.3	Toimivan liiketoimintaverkoston edellytykset	42
7	Pohdinta.....	45
7.1	Johtopäätökset	46
7.2	Eettisyys, luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet.....	48

Lähteet	51
Liitteet	56
Liite 1. Teemahaastattelurunko	56

Kuviot

Kuvio 1. Yhdessä tekemisen piirteet verkostomaisessa liiketoiminnassa.....	13
Kuvio 2. Verkostojohtamisen keskeiset kysymykset ja työkalut	16
Kuvio 3. Ote sisällönanalyysin analyysirungosta	33
Kuvio 4. Asuntosijoittamisen osaamisvaatimukset	34
Kuvio 5. Asuntosijoittajan liiketoimintaverkosto	39
Kuvio 6. Asuntosijoittamisen verkoston toimintaperiaatteet	44

1 Johdanto

Asuminen koskettaa meistä jokaista tavalla tai toisella. Suomessa on noin 2,8 miljoonaa asuntoa, ja asuntokannan arvo ylittää kaikki osake-, osakerahasto- ja eläkevarat yhteensä (Roininen 2018, 18). Asunnot muodostavat siis erittäin suuren bisneksen ja Suomessa on parhaillaan käynnissä asuntosijoitusbuumi. Selittäviä tekijöitä trendille ovat matala korkotaso ja sen halventama lainaraha, korkosijoitusten matalat tuotot sekä vuokra-asuntojen suuri kysyntä (Alho, Alimov, Ansala, Holappa, Huovari & Vuori 2018). Yksityishenkilöiden määrä vuokratulojen saajina on kasvanut vuodesta 2006 vuoteen 2016 noin 76 500 henkilöllä, mikä on tarkoittanut parhaimmillaan kymmentä tuhatta uutta asuntosijoittajaa vuodessa (mt).

Elonen (2014, 6) toteaa opinnäytetyössään, että asuntosijoittaminen ei silti kilpaile vielä sijoittajien määrällä muiden tyypillisten sijoitusmuotojen kanssa, sillä onnistunut asuntosijoittaminen vaatii tietynlaista tieto- ja taitotasoa. Asuntosijoittamisesta tehdyt opinnäytetyöt ovat lisääntyneet selvästi viime vuosina, mutta painopiste töissä on ollut lähes poikkeuksetta liiketalouden luvuissa. Opinnäytetyössäni haluan löytää alalle nyt uusia näkökulmia ja tutkia asuntosijoittamista verkoston osaamisvaatimusten näkökulmasta: mitä tietoa ja taitoa asuntosijoittamisessa tarvitaan. Yhdistän lisäksi verkostoteorioihin palveluliiketoiminnan johtamisen näkökulman, jossa asuntosijoittaja toimii itse palveluintegraattorina. Lindströmin (2012, 53) opinnäytetyön johtopäätökset tukevat tämän työn tarpeellisuutta seuraavanlaisesti: "Parhaimman lopputuloksen asuntosijoittaja saa siten, että käyttää alan ammattilaisten apua niissä osa-alueissa, joissa tuntee tarvitsevansa apua." Työssäni tutkin, mitä nämä osa-alueet ovat.

Asuntosijoittajan ei ole välttämätöntä osata remontoida tai vuokrata kohteitaan itse, vaan onnistunut kokonaisuus muodostuu eri osaamisten hallinnoinnista ja sopeuttamisesta parhaalla mahdollisella tavalla omaan tilanteeseen. Tulevaisuudessa kaikki osaaminen on yhä harvemmin yhden yrityksen sisällä ja kokonaispalveluiden tarjoamiseen vaaditaan koko verkoston osaamista sekä resursseja (Hakanen, Kaarela, Kupi, Valjakka & Valkokari 2014, 19). Yritysten innovatiivisia palveluita toteutetaan koko ajan enemmän verkostojen avulla, jolloin yritysten on mahdollista saavuttaa

kasvua verkostoyritysten erilaisia osaamisia yhdistelemällä (Hyötyläinen & Nuutinen 2010, 138). Asuntosijoittamisen suosion kasvaessa on alalla myös enemmän toimijoita. Tällöin verkostoyhteistyöllä on mahdollista löytää uusia tai jollain tavalla toimivampia keinoja menestyä kilpaillulla alalla.

Asuntosijoittamisen voi ajatella olevan verkostojohtamista, jossa sijoittaja palveluintegraattorina tuottaa eri osaamisten yhdistelmällä toimivan palvelutuotteen.

Auvinen ja Hirvola (2013,1) kuvaavat, että palveluintegraattoritoiminnalla on mahdollista edistää muun muassa yrittäjyyttä, liiketoimintaa sekä tuottaa uusia asiakaslähtöisiä ja innovatiivisia palvelukokonaisuuksia. Näillä toiminnoilla saavutetaan parhaimmillaan enemmän lisäarvoa (mt).

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kuvata asuntosijoittajan liiketoimintaverkoston osaamisvaatimuksia ja toimivan verkoston ominaispiirteitä Suomessa. Asuntosijoittaja ajatellaan palveluintegraattorina, joka yhdistää eri toimijat eri osaamisineen yhteen ja muodostaa näin oman liiketoimintaverkostonsa. Tutkimuskysymykset on muodostettu tavoitteen pohjalta seuraavasti:

1) Minkälaisesta osaamisesta asuntosijoittajan liiketoimintaverkosto koostuu?

2) Minkälainen on asuntosijoittajan toimiva liiketoimintaverkosto?

Olen rajannut työni koskemaan suomalaista asuntosijoittamista, sillä maakohtaiset erot ovat merkittäviä esimerkiksi lainsäädännöllisesti, verotuksellisesti tai asumiskulttuurillisesti. Asuntosijoittamisella tarkoitan tässä työssä joko yksityishenkilön tai yrityksen harjoittamaa asuntosijoitusliiketoimintaa.

Opinnäytetyön lähtökohtana ja motivaattorina on toiminut halu oman asuntosijoitus-toiminnan kasvattamiseen. Haluan osata hyödyntää verkostojen moninaiset mahdollisuudet ja tunnistaa oleellimmat osaamistekijät itse asuntosijoittajana – missä ovat vahvuuteni ja mihin kaikkeen tarvitsen muualta osaamista? Työn tuloksia voivat hyödyntää laaja-alaisesti asuntosijoittamisen kanssa tekemisissä olevat tahot eri toimialoilta. Jokainen voi miettiä omaa rooliaan verkostossa sekä pyrkiä näkemään

uusia tulevaisuuden mahdollisuuksia. Nykyiset asuntosijoittajat ja uudet alasta kiinnostuneet henkilöt voivat peilata omaa osaamistaan sekä liiketoimintaverkostoaan asuntosijoittamisen verkostojen osaamisvaatimukseen. Opinnäytetyön avulla on helpompi rakentaa myös täysin uusi asuntosijoittamisen liiketoimintaverkosto tai havaita nykyisen verkoston mahdolliset kehittämiskohdat.

Tässä opinnäytetyössä kootaan hajanainen tieto yhteen selkeäksi kokonaisuudeksi. Kuvaan ja yksinkertaistan ilmiötä koskevaa laajaa tietoa. Luvussa 2 kirjoitan yleisesti asuntosijoittamista Suomessa, ja luvuissa 3 sekä 4 kuvaan tarkemmin asuntosijoittamisen osaamisvaatimuksia sekä verkostotoimintaa teorian kautta. Kirjallisuudesta sekä aiemmista tutkimuksista nousseita sisältöjä testataan tutkimusosiossa, jonka kulku käydään läpi luvussa 5. Tutkimusasetelmassa kuvaan tarkemmin aineiston keruun ja analysoinnin menetelmiä sekä vaiheita. Tutkimustulokset esitellään luvussa 6. Pohdinta-luvussa esitän johtopäätökset ja käyn keskustelua työni tuloksista aieman tutkimustiedon ja uusien tutkimushaasteiden valossa.

2 Asuntosijoittaminen Suomessa

Asuntosijoittaminen on yksi kiinteistösijoittamisen yleisimmistä muodoista, ja tässä työssä keskitytään nimenomaan asuntosijoittamiseen. Asuntosijoittaminen on pitkäaikaista ja kärsivällisyyttä edellyttävää sijoittamista (Myllyoja & Kullas 2014; Orava & Turunen 2013). Asuntosijoittaminen eroaa selvästi muista sijoitusmuodoista kuukausittaisen kassavirran ja hyvän vakuusarvon kautta (Pöyhönen 2017, 6). Lisäksi sijoitusasunnon tuotto muodostuu myös mahdollisesta arvonnoususta (Myllyoja & Kullas 2014, 147). Erottavana tekijänä finanssisijoittamiseen verrattuna Roininen (2018, 83) listaa asunnosta joka kuukausi maksettavan vastikkeen sekä riskin joutua sijoittamaan lisää peruskorjauksiin.

Sijoittajan omat vaikutusmahdollisuudet muihin sijoituskohteisiin nähden ovat monipuolisemmat. Asunnon omistaja pystyy merkittävästi vaikuttamaan asuntosijoittamisen onnistumiseen kohteen huolellisella valinnalla muun muassa asunnon sijainnin,

kunnon, koon ja taloyhtiön mukaan. Tuottoon pystyy vaikuttamaan myös remontoinnin, vuokralaisen valinnan ja taloyhtiön hallituksen avulla. (Orava & Turunen 2013, 39.) Onnistunut asuntosijoittaminen vaatii lisäksi laajaa aiheeseen perehtymistä, opiskelua ja asioiden selvittämistä. Sijoittajalla tulee olla ymmärrystä muun muassa asuntomarkkinoista, asuinalueista, taloyhtiöstä, remontoinnista, asunnon ostamiseen liittyvästä byrokratiasta, lainoista, vuokrasopimuksen tekemisestä ja vuokralaisen oikeuksista. (Myllyoja & Kullas 2014, 161–168.) Myllyoja ja Kullas (2014, 149) tiivistävätkin, että ”käytännössä asuntosijoittaminen on vaativaa, mutta onni on, että sen oppiminen ei ole kovin vaikeaa”.

Asuntosijoittaminen voi olla yhdellä kohteella harrastusmaisesti tapahtuvaa satunnaista toimintaa, ammattimaista laajaa palveluliiketoimintaa tai jotain niiden väliltä (Huru 2019). Asuntosijoitusstrategioita on lukuisia, joista tunnetuin sijoitusmuoto perustuu säännölliseen vuokratuottoon, eli asunto ostetaan ja jätetään vuokralle. Asuntosijoittamista on myös asunnon ostaminen, lisäarvon tuottaminen kohteeseen ja asunnon myyminen voitolla, eli niin sanottu flippaaminen. Lisäksi asuntorahastot ovat kasvaneet nopeasti viime vuosina ja ne ovat osaltaan myös asuntobuumin taustalla esimerkiksi uudistuotannon välityksellä (Roininen 2018, 13). Tässä tutkimuksessa en jaottele asuntosijoittamista sen tarkemmin eri lokeroihin toteutustapojen mukaan, vaan pyrin näkemään asuntosijoittamisen laajempaa ilmiötä.

Omistusasumisen ajatteleminen asuntosijoittamisena voidaan nähdä monella tapaa. Noin 70 prosenttia suomalaisista kotitalouksista asuu omistusasunnossa (Myllyoja & Kullas 2014, 147), ja monet kokevatkin sen elämänsä tärkeimpänä sijoituksena. Omistusasunnossa asuminen ja lainanlyhennys kerryttävät vähitellen omaisuutta, mikä voidaan ajatella vähintäänkin säästämisenä. Myllyoja ja Kullas (2014, 147) esittävät kuitenkin näkemyksen, ettei oma asunto ole sijoitus, sillä siihen on sidottuna monesti suuri pääoma eikä raha tuota mitään.

Roininen (2018, 32) rinnastaa omistusasumisen kuukausisäästämiseen, mikä tarkoittaa, että asuntoa on kuitenkin parempi maksaa itselle kuin toiselle. Kannattavan asuntosijoittamisen käsitteeseen voisi sisällyttää edellytyksen, että toiminta tuottaa jollain tavalla rahaa.

Suomalaisten kotitalouksien asuntosijoittamisesta on kehittynyt pysyvämpi ilmiö, jota selittää varallisuuden kertyminen sukupolvien yli. Yleisesti rahoja ei pidetä enää vain talletustileillä, vaan varoja siirtyy koko ajan asuntomarkkinoille. Se lisää ja vakauttaa vuokra-asuntojen tarjontaa ja samalla kartuttaa kotitalouksien varallisuutta. (Alho ym. 2018.) Asuntosijoittamisen kiinnostavuus ei ole sidoksissa sukupuoleen, mutta erityisesti nuoria suomalaisia se kiinnostaa (Nuoret kiinnostuneita asuntosijoittamisesta ja uusista tavoista tienata asunnolla 2017).

Hyvien sijoituskohteiden löytyminen on tällä hetkellä suuri haaste asuntosijoittamisessa, jopa suurin haaste. Sijoittajien määrän kasvaessa parhaat kohteet menevät kaupaksi verkostokontaktien avulla jo ennen julkiseen myyntiin päätymistä. Tämä haaste korostaa verkostoitumisen merkitystä ja välttämättömyyttä toimialalla. Asuntosijoitusammattilainen Pekka Väänänen (2016) kirjoittaa kokemuksensa perusteella, että kontaktit ovat tärkein asia menestyksekkäässä asuntosijoittamisessa.

2.1 Vuokra-asuminen yleistyy

Vuonna 2017 suomalaisista asui vuokralla noin 32 prosenttia, mikä on seitsemän prosenttiyksikköä enemmän kuin vuonna 1990 (Asuminen ja asuinolot 2019). Väestön vähentyessä myös vuokralaisten määrä laskee isossa osassa maata, mutta edelleen suurimmissa kasvukeskuksissa vuokra-asuntojen kysyntä ja vuokrat nousevat. Asuntosijoittamisen suosio ja vuokra-asuntojen lisääntyminen ovat hillinneet vuokrien nousua, mutta Vuokraovi.comin teettämässä markkinakatsauksessa vuokrat ovat edelleen nousseet noin kahden prosentin vuositahdilla. (Ahsanullah, Matikainen & Viljamaa 2019, 3–6.) Tilastokeskuksen (Asuntojen vuokrat 2019, 2.vuosineljännes) mukaan vapaarahoitteisten vuokra-asuntojen vuosimuutos on ollut hieman pienempi, 1,2 prosenttia, mutta edelleen nousussa. Kaupungistumisen myötä asunnot eriytyvät nopeasti toisistaan kasvukeskuksissa ja muuttotappiollisilla alueilla (Roininen 2018, 42–43). Voidaan todeta, että vuokramarkkinoilla kasvua tulee tapahtumaan edelleen kasvukeskuksissa ja sijainnin merkitys asuntosijoittamisessa on ehdottomasti yksi tärkeimmistä tekijöistä. Tulevaisuuden muuttovirtoja on tärkeää seurata säännöllisesti.

Roinisen (2018, 35) kirjassa OVV-vuokravälitysketjun toimitusjohtaja Pirjo Timonen toteaa, että nuorten elämä on aikaisempaa liikkuvampaa ja vuokra-asunnot joustavat hyvin elämäntilanteen mukaan. Tämä selittää sitä, että nuoret haluavat asua aiempaa useammin vuokralla, vaikka taloudellisesti voisivat valita omistusasumisenkin. Sama ilmiö pätee ikäihmisiin, jotka haluavat ehkä vapauttaa rahat omistusasunnoistaan elämiseen ja vaikkapa matkustamiseen. Ilmiö tulee mahdollisesti leviämään laajemmallekin yhteiskuntaan, kun ihmisten status ei ole enää niin riippuvainen asumismuodosta. (Mts. 34–35.) Roininen (2018, 37) näkee, että vuokra-asuminen on lisääntynyt ja lisäys tulee jatkumaan vuosikymmeniä eteenpäinkin. Vuokra-asumisen yhtenä hyvänä puolena on työperäisen maassamuuton helppous, millä on laajempia vaikutuksia koko yhteiskuntaan (mts. 33).

Viimeisen 15 vuoden aikana suomalaisten yksineläjien määrä on kasvanut kaikissa ikäryhmissä. Ilmiö on yleiseurooppalainen kehityspiirre, ja syitä yksinelämiseen on lukuisia. Enää yksin elämistä ei ajatella yksistään ongelmallisena asiana, vaan se voi olla myös osoitus vauraudesta, että on taloudellisesti mahdollista valita asua yksin. (Hillamo, Kontula, Miettinen, Määttä, Paavola, Terämä, Tiitu & Vainio 2018, 9.) Asuntokuntien koolla on merkittäviä vaikutuksia yhteiskuntaan ja vuonna 2016 yksinasuvia ihmisiä oli Suomessa 1,1 miljoonaa. Näin ollen kasvukeskuksissa pienistä asunnoista ovat kiinnostuneita niin nuoret, aikuiset kuin eläkeläisetkin. (Roininen 2018, 39.) Asuntosijoittamiseen keskittyneessä kirjallisuudessa toistuu jatkuvasti suositus keskittyä pieniin asuntoihin. Pienten asuntojen kysyntä kasvukeskuksissa tulee jatkumaan edelleen positiivisena. Lisäksi ne ovat helpoimpia realisoida, halutuimpia vuokramarkkinoilla ja taloyhtiöremonttien näkökulmasta edullisimpia (Kaarto 2015, 141). Toki asuntosijoitusstrategioita on monia erilaisia, mutta ehkä yleisimpänä voidaan ajatella pieniin asuntoihin keskittyvää strategiaa, ja se on suositeltava myös aloittelijoille.

2.2 Asuntosijoittaminen on palveluliiketoimintaa

Palveluliiketoiminnassa palvelu muodostaa arvonluonnin perustan (Palveluliiketoiminnan sanasto 2010, 9). Asuntosijoittamisessa tarjottava tuote voi koostua eri tekijöistä, mutta tuote sisältää aina myös palvelua. Asuntosijoittaminen voi sisältää esimerkiksi vuokraus-, myynti- tai remontointipalvelua, mutta aina yhdistävä tekijä on palvelun kohteena oleva asiakas. Asiakkaan tarpeiden tunnistamisen ja ymmärtämisen kautta muodostuva arvontuotanto on menestyvän palveluliiketoiminnan keskeisin kulmakivi (ks. esim. Arantola & Simonen 2009; Huru 2019; Hyötyläinen & Nuutinen 2010). Asuntosijoittajan kannattaa tehdä pitkäjänteistä työtä ja pyrkiä palvelemaan asiakasta mahdollisimman hyvin, jolloin positiivinen mielikuva takaa paremmin pitkäaikaisen menestyksen omassa liiketoiminnassa (Huru 2019).

Arantolan ja Simosen (2009, 4) mukaan palveluliiketoiminnan kehittämisessä menestyksen avain on luoda osaamisesta ja uusista ideoista kasvun sekä kannattavan liiketoiminnan perusta. Palvelun laadun ja liiketoiminnan taloudellisen tuloksen välistä suoraa yhteyttä on haastavaa välittömästi osoittaa, mutta näiden kahden välillä on kuitenkin selkeä yhteys (Emerald Insight staff 2003, 140). Asuntosijoittaminen voi olla pienimuotoista yksityishenkilön suorittamaa liiketoimintaa tai suurta, satoja ihmisiä työllistävää ammattimaista bisnestä. Silti aina auttaa palveluliiketoiminnan peruseräitteiden sisäistäminen. Siten voi saavuttaa pitkäaikaisen menestyksen.

Hyötyläinen ja Nuutinen (2010, 23) painottavat, että ”palveluihin liittyvien liiketoimintamahdollisuuksien toteuttaminen edellyttää yritykseltä uudenlaista suhdetta asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin”. Tämän idean soveltaminen käytäntöön näkyy asuntosijoittamisen verkkosivustojen ja -yhteisöjen kasvussa. Digitalisaation myötä moninaiset sivustot palvelevat asuntosijoittajia entistä laajemmin ja monipuolisemmin.

Oletettavasti maailman suurimmalla asuntosijoittamiseen keskittyneellä BiggerPockets-sivustolla on jo 1 300 000 rekisteröitynyttä käyttäjää, mikä on kolmetoista kertainen määrä vielä seitsemän vuoden takaiseen (BiggerPockets Adds New Member to Real Estate Investment Network 2012; About us 2019).

Suomessa suosio näyttäytyy kymmenien tuhansien sähköpostilaajien muodossa eri asuntosisoitus sivustoilla. Näille monille verkkosivustoille ominaista on arvon tuottaminen asuntosisoittajille tai asiasta muuten kiinnostuneille. Arvonmuodostus syntyy esimerkiksi ajankohtaisen sisällön ja käytännön työkalujen jakamisesta, hyvien sijoituskohteiden tarjoamisesta sekä etenkin asiasta kiinnostuneiden ihmisten yhdistämisestä, eli verkostoitumisen mahdollistamisesta. Verkkosivustojen ylläpitäjät kasvattavat samalla omia asiakkuuksiaan ja omaa liiketoimintaansa, joten kaikki hyötyvät. (About us 2019; Tervetuloa asuntosisoittamisen pariin 2019; Toimintaperiaattemme 2019.)

Asuntosisoittaminen ei ole yksioikoisesti vain ostamista ja vuokraamista, vaan sen ympärille kehittyy jatkuvasti moninaisia palveluliiketoiminnan uusia muotoja. Johtamisessa tulee keskittyä enemmänkin yhteistyöverkostojen rakentamiseen ja innovaatioiden tuottamiseen. Vuorovaikutteisuuden lisääminen on oleellinen osa palveluliiketoiminnan ymmärtämistä. (Hyötyläinen & Nuutinen 2010, 16, 23.)

3 Verkosto ja verkostoituminen käsitteenä

Verkostolla tarkoitetaan muun muassa yhteen liittyneiden tai keskenään tiiviissä yhteydessä olevien henkilöiden, yhteisöjen tai muiden vastaavien muodostamaa kokonaisuutta (Verkosto 2020). Verkostoja ja sen käsitteitä on useita näkökulman ja tieteenalan mukaan. Verkostoja tutkitaan muun muassa organisaatio-, markkinointi-, strategia- (Apilo, Kaunisto, Koskela, Rajala, Salminen & Valkokari 2014, 12) ja yhteiskuntatutkimuksessa (Eriksson 2015, 10). 2010-luvulla yhteiskuntaa ei voi enää oikeastaan ajatella irrallaan verkoston käsitteestä, ja relationaalisen sosiologian mukaan kaikki yhteiskunnalliset rakenteet koostuvatkin erilaisista suhteista. Verkoston ajatus ei ole yksiselitteinen käsite, vaan se on sidoksissa aina käyttöyhteyteen. (Mts. 10–14.)

Korkala (2012) kuvailee verkostojen yhdistävän erilaisia resursseja omaavia toimijoita, jotka kuljettavat tietoa verkoston sisällä. Nämä verkoston tunnuspiirteet soveltuvat moneen erilaiseen verkostoon, vaikkakaan analyttisenä käsitteenä verkosto ei

välttämättä tarkoita toimijalla aina ihmistä. Sosiaalisia verkostoja voi olla yksityishenkilöiden välillä ilman suurempia tavoitteita, kun taas organisaatioverkostoilla on pääsääntöisesti jokin tavoite (mt.). Hierarkkisen organisaatiomallin vastakohtana voidaan ajatella verkostoa, jossa sosiaalisen järjestyksen sääntely on vapaampaa (Eriksen 2015, 11). Korkala (2012) listaakin yhdeksi toimivan verkoston ominaisuudeksi pitkäkestoisuuden ja vapaaehtoisuuden lisäksi ei-hierarkkisuuden. Jokainen meistä kuuluu useaan erilaiseen verkostoon.

1980- ja 1990-luvuilla suomalaiset yritykset alkoivat suosia toimintamuotona ulkoistamista ja vaihtoehtoina puntaroitiin toistuvasti itse tekemistä ja markkinoilta ostamista. 2000-luvulla näiden ajatusten oheen tuli voimakkaammin kumppanuusajattelu, jossa pyrittiin lisäämään tehokkuutta sekä innovatiivisuutta yhteistyöllä. 2010-luvulla kumppanuuspuheesta on siirrytty entistä enemmän kumppaneiden kanssa muodostettaviin yhteistoiminnallisiin toimintamalleihin. Muutos edellytti ja edellyttää entistä voimakkaammin verkostojen johtamistaitoja. (Apilo ym. 2014, 10–11.) Verkostomaisesta toiminnasta on tullut yrityksille arkipäivää. Tärkeää onkin nyt tarkastella yritysten kahdenvälisiä kumppanuussuhteita, joissa yhteistyö sekä yhteistyön laatu ovat merkittäviä tekijöitä. (Korpela 2015, 233.)

3.1 Liiketoimintaverkoston tavoitteet ja toiminta

Liiketoimintaverkosto on tietoisesti muodostettu toimijoiden joukko, jonka yhteiset liiketoiminnalliset päämäärät ohjaavat sen toimintaa. Verkostoja voi olla vertikaalisia eli asiakas-toimittajasuhteeseen perustuvia tai horisontaalisia eli valta-asemaltaan keskenään tasapainossa olevia toimijoita. (Apilo ym. 2014, 15–19.) Tässä työssä käsitellään verkostoa liiketoimintaverkostoteorioiden näkökulmasta, sillä se kuvaa hyvin asuntosiirtämisen verkostotoimintaa.

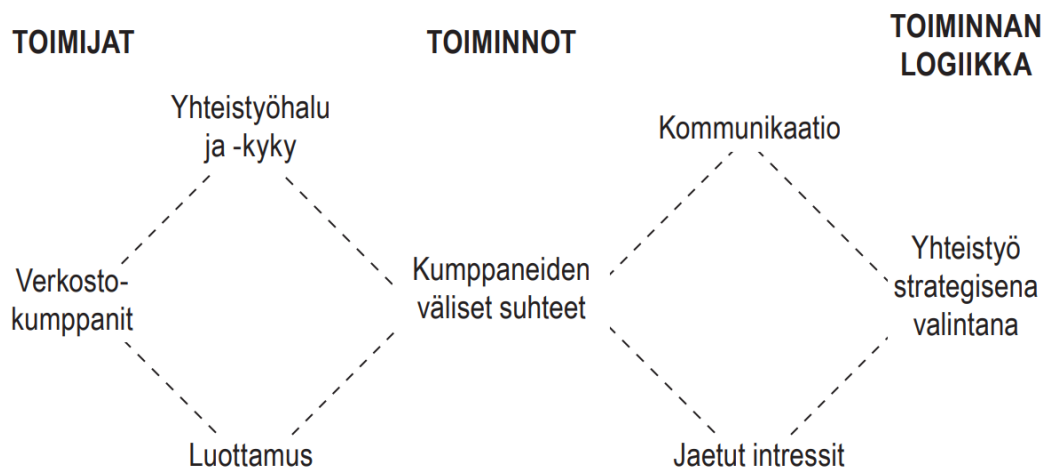
Liiketoimintaverkostossa toimijat vaihtavat tai muokkaavat resurssejaan erilaisten yhteistyötoimintojen kautta. Edellytyksenä verkostomaiselle liiketoiminnalle ovat halu ja kyky yhteistyöhön, jatkuva kommunikointi, luottamus sekä sitoutuminen yhteistoimintaan. Tarve liiketoimintaverkostoille kumpuaa kiristyneestä kilpailusta yri-

tysten välillä, jolloin yhteistyöllä erilaisten kumppaneiden kanssa voidaan löytää uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja tapoja erottua kilpailijoista. (Helander, Kujala, Laine & Pennanen 2013, 18–19, 70.) Tulevaisuudessa menestyvät nimenomaan ne verkostot, jotka ratkaisevat asiakkaan ongelman nopeimmin. (Apilo ym. 2014, 8.) Verkostoituneessa liiketoimintaympäristössä jokaisella toimijalla on kuitenkin omat liiketoiminnalliset tavoitteet taustalla ja ne pohjimmiltaan ohjaavat toimijoiden toimintaa verkoston yhteisissäkin tavoitteissa. Tämän vuoksi on tärkeää kuvata verkostoitumisen hyötyjä ja tehdä ne ymmärrettäviksi, jotta toimijat sitoutuvat myös verkoston yhteisiin tavoitteisiin. (Hakanen ym. 2014, 8–9.)

Lähtökohtana liiketoimintaverkostotyyppien kolmijakoisessa erottelussa Hakanen ym. (2014, 9) käyttävät erilaisia tavoitteita, jotka ovat liiketoiminnan tehostaminen toimittajaverkostossa, yhteinen ongelmanratkaisu uudistavissa verkostoissa sekä uusien mahdollisuuksien etsiminen innovaatioverkostoissa. Liiketoimintaverkostojen tyyppejä on erilaisia ja niiden toimintamalleja ohjaavat erilaiset tavoitteet (mt). Hyötyläinen & Nuutinen (2010, 131) jakavat taas verkostot kahtia suljettuun verkostoon, eli liiketoimintaverkostoon ja avoimeen verkostoon, eli kehittämisverkostoon. Asuntosijoittamisen liiketoimintaverkostoa ei voi määrittää yksioikoisesti näistä vain yhteen lokeroon, vaan kukin toimija määrittää verkostonsa tavoitteidensa pohjalta. Tärkeintä kuitenkin jokaisessa muodossa on se, että kaikilla on selvä kuva siitä, mitä hyötyä yhteistyöstä on, kuka kokonaisuutta johtaa ja miten vuorovaikutus saadaan avoimesti toimimaan, sekä samalla oleellinen tieto liikkumaan (mts. 130–131).

Verkostoitumisessa on oleellista tunnistaa oma ydinosaaminen ja löytää tarvittavat yhteistyökumppaneiden osaamiset, joita kokonaistoimintaan tarvitaan. Osaamisia yhdistelemällä asiakkaalle voidaan luoda suurempaa arvoa ja tämän ymmärtäminen onkin verkoston toimivuuden lähtökohta. Asiakaslähtöisyyteen on tähdättävä kaikessa verkostotoiminnassa ja pohjimmiltaan myös asiakkaan piilevät tarpeet tulisi pyrkiä löytämään. (Helander ym. 2013, 77–78.)

Mattila, Tegelberg ja Pirinen (2007, 10) ovat muodostaneet tutkimuksensa pohjalta verkoston yhdessä tekemisen piirteistä kuvion, jonka Helander ym. (2013, 20–21) ovat suomentaneet kirjaansa. Tässä yhdessä tekeminen jaetaan kolmeen elementtiin: toimijat, toiminnot ja toiminnan logiikka. Kuten on jo todettu, onnistuneen verkostoyhteistyön edellytyksiä ovat kuvionkin mukaisesti yhteistyöhalu ja -kyky, luottamus, kommunikaatio ja jaetut intressit. Kuvio havainnollistaa hyvin nämä piirteet ja painottaa lisäksi yhteistyötä strategisena valintana, jotta saadaan taattua toiminnan vaatimien osaamisten ja resurssien saatavuus sekä kehittäminen. Keskeistä on myös yhteisten käytäntöjen ja toimintatapojen sopiminen etenkin mahdollisten ongelmatilanteiden varalta. (Helander ym. 2013, 20–21.)



Kuvio 1. Yhdessä tekemisen piirteet verkostomaisessa liiketoiminnassa (Helander ym. 2013, 21; Mattila ym. 2007, 10).

Mattila ym. (2007, 10–11) havaitsivatkin, että aiemmissa tutkimuksissa tunnistetut yhteistyön piirteet ovat suhteellisen samankaltaisia, mutta käsitteellistetty hieman eri tavoin. Heidän analyysinsä mukaan ihmissuhteet ovat tärkein osa verkostoyhteistyötä, sillä yhteistyö luodaan, ylläpidetään ja kehitetään pääasiassa henkilöiden välisen suhteiden kautta. (Mt.) Korpela (2015, 235) päätyy väitöskirjassaan samaan tulokseen, eli että yhteistyön tärkeimmät elementit liittyvät kahdenvälisiin suhteisiin. Näistä oleellisimmiksi hän toteaa tiedonkulun ja tiedon jakamisen, luottamuksen

sekä riippuvuussuhteet. Väitöskirjassa mainitaan myös kumppanin sijainnin olevan yksi tärkeimmistä ympäristötekijöistä yhteistyössä. (Mt.)

Verkostohankekokemuksiin pohjautuen toimivan verkoston jäsenten tulee tietää, mitä osallistuminen heiltä vaatii ja mitkä ovat verkoston toimintaperiaatteet. Myös mahdollisuuksia kokemustenvaihdolle on oltava säännöllisesti ja verkoston jäsenten toiveita on kuunneltava. Itse verkoston tunnettuus voi lisätä toimivuuden mahdollisuuksia ja toimintaa tulee uudistaa aktiivisesti uusien ideoiden kautta. (Korkala 2012.)

Verkostoyhteistyö voi alkaa tarkasti suunnitellusti tai sattumalta. Yhteistyö voi perustua huolellisesti mietittyyn suunnitteluprosessiin tai kokeiluun sekä sen kautta kehittämiseen. (Mts. 20.) Uusien verkostoyhteistyömahdollisuuksien etsiminen ja löytäminen vaatii verkostoajattelun laajentamista ja ymmärtämistä myös löyhempien suhteiden hyödyntämisestä (Hakanen ym. 2014, 8–9). Yhteistyölle ei ole yhtä tiettyä kaavaa, mutta vaatimuksia ja ominaispiirteitä toimiviin liiketoimintaverkostoihin on tiedossa. Pienille toimijoille liiketoimintaverkostot mahdollistavat kasvun, mutta haasteena saattaa piillä osaamisen tai resurssien puute, jolloin kumppanit etsitään nopeasti ja tapauskohtaisesti (Helander ym. 2013, 14). Yhteistyön onnistumisen kannalta olisi vähintään tiedostettava verkoston merkitys omalle liiketoiminnalle ja määritellä itselleen jonkinlaiset kumppaneiden vähimmäisvaatimukset sekä yhteistyön vaatimat edellytykset.

Asuntosijoittamisen verkostoajatteluun voidaan liittää myös palveluverkoston teoriaa, sillä kyseessä on nimenomaan palveluliiketoimintaa ja palvelutuotteen koostamiseen tarvitaan verkoston monen tahon osaamista. Teoriaa ja kirjallisuutta löytyy toistaiseksi vielä enemmän yleisellä tasolla liiketoiminta- kuin palveluliiketoimintaverkostoista. Palveluliiketoiminnan ydintoimijan yksi keskeinen haaste verkostomaisessa mallissa voi olla se, jos jokin muu yhteistyökumppani toimii asiakasrajapinnassa, eikä sieltä kertyvä tieto tai muuttuvat tarpeet saavuta jostain syystä ydintoimijaa. Voi olla järkevää pyrkiä itse toimimaan mahdollisimman lähellä asiakasrajapintaa, jolloin oma syvälinen asiakasymmärrys voi parantaa kilpailuetua.

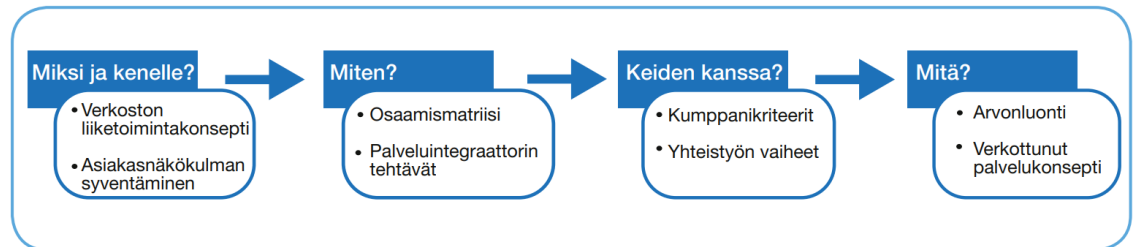
Toisaalta jos ydintoimija ei toimi lähimpänä asiakasta, on oleellista muistaa pitää huolta tiedon kulkemisesta asiakasrajapinnasta eteenpäin. (Hyötyläinen & Nuutinen 2010, 128–130.)

3.2 Palveluintegraattori verkoston johtajana

Verkoston johtajasta voidaan käyttää eri nimikkeitä kuten verkostokoordinaattoria, mutta tässä tutkimuksessa ajatellaan johtaja palveluintegraattorina palveluliiketoiminnan piirteiden takia. Palveluintegraattori yhdistää palvelut, tekijät ja asiakkaat. Hän on toimija, joka yhdistää toteuttajat toimittamaan asiakkaan tarvitseman palvelukokonaisuuden. (Hirvola 2013.) Olennaiset osat liiketoimintalähtöisessä palveluintegraattoritoiminnassa ovat markkinaymmärrys sekä asiakaslähtöisyys. Nämä edellyttävät palveluintegraattorilta monipuolista osaamista, ja lisäksi hänen on osattava luoda palvelukokonaisuuksia ja johtaa tätä toimintaa (Auvinen & Hirvola 2013, 11). Hakanen ym. (2014, 10–11) toteavat, että palveluintegraattorin tärkeimpiä tehtäviä onkin ymmärtää eri toimijoiden osaamisten yhdistämisen tarjoamat uudet mahdollisuudet ja toimijoiden sitouttaminen yhteisen ratkaisun löytämiseksi. Integraattorin muita tehtäviä ovat verkoston toimijoiden tunteminen ja uusien verkostokumppaneiden etsiminen, toiminnan arviointi ja kehittäminen, tiedottaminen, yhteisten sääntöjen määrittäminen ja toimijoiden roolitus (mts. 28).

Toiminta voi olla hyvin monimuotoista toimialasta ja itse palveluintegraattorista riippuen, mutta ominaista toiminnalle on alue- ja toimialarajojen ylittäminen (Auvinen & Hirvola 2013, 1). Integraattorin tehtävät vaihtelevat erilaisissa verkostoissa ja verkoston elinkaaren eri vaiheissa. Lisäksi tehtäviin vaikuttaa huomattavasti se, kehitetäänkö verkostossa jotain täysin uutta vai kokoako integraattori palvelutuotteen jo olemassa olevista osista. Yhteistyön edetessä integraattorin tehtävä muuttuu enemmän verkottajasta viestittäjäksi. (Hakanen ym. 2014, 12, 27.) Tässä työssä palveluintegraattorina ajatellaan asuntosihoittajaa, ja mitä toimijoita eri osaamisineen hänen tulee yhdistää omaan liiketoimintaverkostoonsa.

Onnistuneen ja tuloksellisen verkostotoiminnan johtamisessa auttavat hyvin mietityt ja perustellut vastaukset neljään keskeiseen kysymykseen, joiden pohtimiseen Hakanen ym. (2014, 15) ovat koostaneet oheisen kuvion.



Kuvio 2. Verkostojohtamisen keskeiset kysymykset ja työkalut (Hakanen ym. 2014, 15).

Sydänmaalakka (2012, luku 6) esittää, että verkoston johtaminen on kokonaisuuden hallintaan, johon eivät päde perinteiset ylhäältä alas -johtamisperiaatteet. Oheisessa listauksessa on hänen näkemyksensä mukaiset verkostojohtamisen ydinasiat, jotka tarkentavat vielä edellä olevaa kuviota (mt).

1. Selkeä, innostava ja konkreettinen yhteinen visio
2. Yhteiset läpimurtotavoitteet, joihin sitoudutaan
3. Yhteiset arvot ja kulttuuri
4. Yhteisesti sovittu johtamismalli
5. Selkeät prosessit ja toimintaperiaatteet
6. Läpinäkyvyys, avoimuus ja luottamus
7. Hyvät verkkotyökalut tiedon jakamiseen ja yhteisen toiminnan ohjaamiseen.

Vastuullisessa verkostojohtamisessa kuuluu ottaa huomioon sosiaalinen, taloudellinen ja ympäristöllinen vastuu sekä kulttuurillinen kestävyys kaikessa toiminnassa. Tärkeää on ymmärtää yritys vastuun vaikutukset arvonmuodostukseen ja liiketoiminnan mielikuvaan, jolloin voidaan saavuttaa kilpailuetua muihin kilpailijoihin nähden. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 18–20.) Kumppanuuksia pohtiessa tulee ajatella heidän toimintaperiaatteitaan vastuullisuuden ulottuvuuksien kautta, jotta verkostotoiminta

on mahdollisimman yhtenäistä myös vastuullisuuden näkökulmasta. Bärnlund & Perko (2013, 12) kirjoittavat Jorma Turusen osuvan tiivistelmän vastuullisuudesta: “Hänen mukaansa vastuullisuudessa ei ole oikeastaan kyse sen kummallisemmasta asiasta kuin siitä, että on sinut itsensä kanssa ja toimii reilusti ja vastuullisesti kaikessa, mitä tekee.”

Verkoston menestymiseen tarvitaan kykyä pystyä kehittymään ja uudistumaan, sillä hyväkin verkosto voi nopeasti menettää kilpailuetuaan. Palveluintegraattorin on tärkeää ohjata toimintaa jatkuvasti uudistumisen suuntaan ja pyrkiä hyödyntämään kaikki innovaatiomahdollisuudet. Oleellista on ymmärtää se, ettei aina tarvitse haalia uusia kumppaneita, vaan kilpailuetua voi saavuttaa hyödyntämällä olemassa olevia resursseja uudella tavalla. (Hakanen ym. 2014, 11.)

Verkosto-osaamisessa on kyse verkoston toiminnan ja sen sisältämien monien ulottuvuuksien ymmärtämisestä. Tiedon ja osaamisen merkitys kilpailutekijöinä ovat kasvaneet, joten vahvalle verkosto-osaamiselle on selkeä tarve (Hyötyläinen & Nuutinen 2010, 127). Verkosto-osaamista tulee olla kaikilla verkoston toimijoilla, joista etenkin palveluintegraattorin osaaminen on avainasemassa. Osaamisen kartoittamisessa auttavat ratkaisun muodostamiseen tarvittavien osaamisten kuvaamiset, joiden avulla voidaan pohtia verkoston työnjakoa, rooleja ja integraattorin toimintatapoja. Lisäksi on tärkeää kuvata palvelutarjoaman ydinpalvelut sekä tukevat ja täydentävät palveluosat. (Hakanen ym. 2014, 19–20.)

3.3 Verkoston toimijat

Verkoston toimijoiden lukumäärää tärkeämpää ovat yhteistyökumppanien laatu, yhteistyökyky, sitoutuneisuus sekä yhteinen arvomaailma. Kumppaneiden kautta muodostuu myös omasta toiminnasta mielikuvia asiakkaille, joten tavoitemielikuvia tulee pohtia ennen kumppanien valintaa (Hakanen ym. 2014, 6, 22). Roininen (2018, 113) täydentää, että lisäksi on tärkeää varmistaa osapuolten intressien yhtenäisyys. Oman liiketoiminnan muuttuessa yhteistyökumppaneita voidaan myös vaihtaa tai hankkia lisää (Helander ym. 2013, 19). Hammarsten (2016) kirjoittaa, että strategista yhteistyötä pitkään tutkineen Hannu Seristön mukaan yhteistyön onnistumista voi harvoin

yksiselitteistä mitata, mutta kumppanuuksia voi verrata toisiinsa ja jokaisella kumppanuudella tulisi olla kokemus, että yhteistyöstä on jotain hyötyä. Yhteistyön yhdeksi onnistumisen mittariksi voidaan ajatella myös toimivia vakiintuneita käytäntöjä. Verkostojen käytännöiksi luetaan tunnistettavat ja toistuvat toiminnot, jotka parhaillaan sujuvoittavat prosesseja ja ovat näin tärkeässä osassa verkostomaista liiketoimintaa (Helander ym. 2013, 58–59).

Yhteistyössä tulee tehdä selkeäksi roolijako, jotta palveluprosessi on johdonmukainen ja asiakkaalle näyttäytyy saumaton ratkaisu (Hakanen & Jaakkola 2012, 603). Asiakkaan suuntaan asiointi tulee tapahtua yhden toimijan kautta helposti, selkeästi ja kattavasti, minkä mahdollistaa roolitus. ”Palveluliiketoiminnassa asiakasläheisyys tarkoittaa sitä, että palvelu tuotetaan asiakkaan toivomalla tavalla.” Asiakasläheisyyden sisäistämiseen voidaan käyttää asiakasta palvelun tuottamisprosessissa tai toisaalta joskus palvelu pyritään tuottamaan asiakkaalle vain mahdollisimman vaivattomasti. Verkoston rakenne ja ihmisten väliset suhteet määrittävät myös asiakasläheistä palveluliiketoimintaa. (Helander ym. 2013, 15–16.)

Liiketoimintaverkostojen toimijoiden osaamiset, kyvykkyydet sekä riippuvuussuhteet ovat hyvin erilaisia tilanteen mukaan, joten analysointi tulee tehdä aina tapauskohtaisesti. Sidosryhmämatriisin avulla voidaan jäsentää kuitenkin jokaisen verkoston sidosryhmiä, eli verkoston toimijoita ja niiden merkityksiä. Koipijärvi ja Kuvaja (2017, 132–136) listaavat tarkasteltavat tekijät seuraavasti:

1. Sidosryhmien listaaminen
2. Sidosryhmien jaottelu
3. Sidosryhmien valinta ja priorisointi
4. Vastuu sidosryhmäsuhteen hoitamisesta
5. Sidosryhmäohjelman seuranta
6. Sidosryhmäohjelman päivitys.

Sidosryhmämatriisin avulla on selkeämpää miettiä myös harkitut strategiset verkostokumppanit. Strateginen kumppanuus ei tarkoita kaikkea yhteistyötä, vaan sen piirteitä ovat yritykselle oleva yhteistyön tärkeysaste, systemaattisuus, pitkäaikaisuus,

laaja-alaisuus, ja että molemmat osapuolet antavat siihen parasta osaamistaan. Strategisten kumppanuuksien määrä on myös pienempi kuin koko verkoston määrä. (Hammarsten 2016.) Strategisten verkostojen tehtävänä on tukea liiketoiminnan tulevaisuuden prioriteetteja ja niiden avulla organisaation tavoitteiden saavuttaminen helpottuu. Strategisen verkoston ihmiset ovat onnistumisen kannalta erittäin tärkeitä, vaikeivat he välttämättä olisikaan suoranaudessa vaikutuspiirissä. (Tonts 2018, 31.) Sidosryhmämatriisin kautta voi nähdä helpommin myös erilaisia verkostosuhteita ja havaita, mitkä niistä ovat muodoltaan löyhempiä ja mitkä kaikista kriittisimpiä.

3.4 Sosiaalinen pääoma, luottamus ja sitoutuminen

Tonts (2018, 23) kiteyttää, että ”ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta saatavat resurssit kuten tieto, ideat sekä taloudellinen hyöty luovat sosiaalisen pääoman”. Verkostot voidaan ajatella sosiaalisena pääomana. Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan myös normeja ja luottamusta, jotka edistävät verkoston toimintaa (Eriksson 2015, 14; Korkala 2012). Omaa sosiaalista pääomaa kannattaa ajatella monipuolisesti, eikä keskittyä vain suppeasti omaan toimialaansa. Yksilötasolla on pystytty todistamaan, että mitä monipuolisempi ihmisen sosiaalinen pääoma on eri alojen yli, sitä enemmän hän saa verkostoistaan taloudellista hyötyä (Anttila, Kankainen, Kivitalo, Oinas & Ruuskanen 2018, 76–77).

Luottamus on oleellinen osa sosiaalista pääomaa ja se on lähtökohta kaikelle toimivalle yhteistyölle (Hakanen & Jaakkola 2012, 603; Helander ym. 2013, 21; Korkala 2012). Verkoston ja sosiaalisen pääoman syntyminen sekä koossa pysymiseen tarvitaan luottamusta. Luottamus mahdollistaa osaamisen ja resurssien jakamisen verkostoon ja samalla syntyvä yhteisöllinen sosiaalinen pääoma lisääntyy, eli luottamus valitsevaan verkostoon kasvaa. (Korkala 2012.) Onnistuneen luottamuksen vaiheiksi voidaan luetella alkaminen, kehittyminen, lisääntyminen ja syventyminen, joiden taustalla luottamuksenarvoisuus tulee aina osoittaa sekä ansaita. Luottamus voi myös muuttua ja oikeastaan harva suhde lopulta saavuttaa molemminpuolisen syvällisen ymmärryksen sekä luottamuksen.

Verkostossa itsekään hyötyajattelun sijaan tulisi keskittyä enemmän siihen, miten luottamalla toisiin voidaan saavuttaa jokin suurempi arvo ja sitä kautta suurempi hyöty koko verkostolle. (Helander ym. 2013, 14-15, 23.) Viikarin (2017, 41) opinnäytetyön tulokset osoittavat, että asunnon myyjän ja kiinteistönvälittäjän suhteen laadun tuloksena on asiakasuskollisuus, jonka edellytyksenä ovat luottamus ja tyytyväisyys palvelun laatuun.

Luottamuksen tärkeyden ymmärtämisellä voidaan saavuttaa pitkäkestoisempia ja syvällisempiä verkostosuhteita, joilla on vaikutuksia myös sitoutumiseen sekä asiakasuskollisuuteen. Sitoutuminen verkostoon ja sen toiminnan edistämiseen on toimivan yhdessä tekemisen edellytys (Helander ym. 2013, 18). Yhteistyön tavoitteiden ja sen vaatimien resurssien tiedostaminen edesauttavat sekä motivoivat sitoutumista (mts. 24).

4 Osaamisvaatimukset asuntosijoittamisessa

Osaaminen koostuu tiedoista, taidoista ja asenteista, jotka näyttäytyvät ulospäin tarkoituksenmukaisena toimintana. Osaamisessa oleellista on osaamisalueiden yhdisteleminen, ja osaamisen soveltaminen käytäntöön onkin kaiken ydin. Eri verkostoissa tarvitaan erilaista ja eri tasoista osaamista aina tilanteen mukaan. Osaamisvaatimusten selkeä kuva auttaa arvioimaan ja kehittämään osaamista. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, luku 2.) Kaikilla osapuolilla tulisi olla tiedossa tarvittavat osaamisvaatimukset tavoitteiden saavuttamisen kannalta, jotta asiantuntijuus varmistetaan jokaisella sektorilla. Kaikkea ei tarvitse hallita itse ja verkostoilla voidaankin lisätä osaamisen ja oppimisen mahdollisuuksia. (Ojala 2018, luku 6.) Osaamisvaatimukset tai kehittämistarpeet saattavat muuttua voimakkaasti ja nopeastikin, mihin pystytään reagoimaan esimerkiksi etsimällä uusia osaavia kumppaneita (Helander ym. 2013, 19).

4.1 Osaamisen johtaminen

Palveluintegraattorilta, eli tässä tapauksessa asuntosijoittajalta, vaaditaan osaamisen johtamisen kyvykkyyttä. Osaamisen seuraamisella ja hallinnalla menestytään tai häviätään. Osaamisen johtamisen tavoitteena on hankkia verkostoon sellaista osaamista, joka mahdollistaa verkoston tavoitteiden saavuttamisen. Osaamisen johtaminen voidaan jakaa kuuteen vaiheeseen. Kaikki lähtee liikkeelle osaamistarpeiden selvittämisestä, jonka jälkeen voidaan tunnistaa kaikista tärkeimmät osaamiset. Kolmantena vaiheena on kartoittaa olemassa oleva osaaminen ja missä kohdin on osaamispuutteita. Seuraavaksi muodostetaan strategia puuttuvan osaamisen hankkimiseen sekä kaiken osaamisen kehittämiseen. Viidentenä muodostetaan osaamisenhallintajärjestelmä, joka mahdollistaa osaamisen hallinnan, jakamisen ja hyödyntämisen. Lopuksi määritellään oppimisen valmiuksien määrittäminen ja kehittäminen. (Mt.) Ojala (2018, luku 6) kehottaa palveluntuottajia kuvaamaan myös asiakkaalle, mitä verkostossa olevat tahot osaavat ja näin kaikenlainen osaaminen muodostuu näkyvämmäksi.

Orava ja Turunen (2013, 263) suosittavat näin: ”jaa osaamistasi, niin saat sitä takaisin.” Osaamisen jakaminen on nykyään selvästi suositumpaa kuin oman osaamisen piilottelu kilpailijoilta. Kilpailijat voidaan ajatella ennemminkin yhteistyömahdollisuuksina eikä niinkään uhkina. Omien kokemusten jakaminen asuntosijoittamiseen liittyvissä blogeissa, sivustoilla tai podcasteissa on arkipäivää. Oman osaamisen jakaminen pitäisikin ajatella niin, että siitä saatavat hyödyt tulevat aikanaan vähintään yhtä suurena tai jopa suurempana hyötynä takaisin. Kokeneilta asuntosijoittajilta ja ammattilaisten luomista sisällöistä löytää arvokasta tietoutta asuntosijoittamisesta, mutta kaikkeen tietoon tulee tietenkin suhtautua aina lähdekriittisesti. Kaarto (2015, 32) tukee tätä ajatusta ja painottaa monesti kirjassaan kokemusten jakamista. Etenkin aloittelevan sijoittajan kannattaa ostaa ensimmäinen kohde kokeneen asuntosijoittajan avustuksella ja muutenkin pyrkiä kontaktoitumaan pitkällä tähtäimellä kokeneiden asuntosijoittajien kanssa (mt).

Alberto & Casara (2012, 72–73) toteavatkin, että kokemuksen kautta kiinteistösiioittaja pystyy saavuttamaan taidon, jolla voi oppia tunnistamaan ennalta arvaamattomia tapahtumia. Tästä syystä aloittelevan asuntosiioittajan on hyvä saada rinnalleen kokeneempia sijoittajia, joilta voi saada arvokasta tietoa, jota ei yksin löytäisi.

4.2 Ymmärrys asuntosiioittamisen kokonaisuudesta

Lähtökohta onnistuneelle asuntosiioittamiselle on perehtyminen aiheeseen laajasti ja ymmärryksen kartuttaminen monien eri tekijöiden vaikutuksista sijoitukseen. Elonen (2014, 40) toteaa opinnäytetyönsä tutkimustuloksissa, että kolmasosa asuntosiioittajille aiheutuneista tappioista olisi voitu välttää hyvän taustatyön ja suunnittelun avulla asuntoa ostettaessa. Asuntosiioittamisen oleellisiksi osaamisalueiksi Kaarto (2015, 237–238) luettelee ostamisen sijoitussuunnitelman mukaisesti ja alle markkinahintatason, tarkoituksenmukaisen rahoituksen hankkimisen sekä asunnon ammatimaisen hallinnoinnin.

Asuntosiioittamisen ympärillä voi kehittyä monen alan osaajaksi, joista Roininen (2018, 212) luettelee muun muassa välittäjän, rakentajan, vuokraajan ja kuntokartoittajan. Hän suosittelee asuntosiioittajaksi aikovan kerryttävän kokemusta ja osaamista monilta eri sektoreilta. Yleisesti ymmärrystä asuntosiioittajalla tulisi olla rahoituksesta, johtamisesta, kiinteistö- ja rakennusalaista, yhteiskunnan toiminnasta sekä kuntien päätöksenteosta. Roininen kehottaakin yleisen ymmärryksen ohella hankkimaan jonkin ammattialueen, jossa on sitten erityisen hyvä. (Mt.)

Asuntosiioittajan päätökset tulee perustaa tilastoihin ja laskelmiin tunteiden sijaan. Luonteelta asuntosiioittaminen edellyttää kärsivällisyyttä ja omista ostokriteereissä kannattaa pysyä, vaikka tunteet välillä yrittäisivät puuttua peliin. (Myllyoja & Kullas 2014, 169.) Ensimmäinen ostopäätös kannattaa tehdä varman päälle, jotta tulevaisuuden mahdollisuudet ja oma into pysyvät positiivisina. Aiheeseen perehtymällä ja kokemuksen kautta näkemykset sekä tietotaito kehittyvät, jolloin päätöksenteko helpottuu ja prosessit nopeutuvat. (Orava & Turunen 2013, 101.)

Oman taloudellisen nykytilanteen, tulevaisuuden näkymien ja lainamahdollisuuksien kartoitus ovat merkittäviä tekijöitä, joista yleensä lähdetään liikkeelle. Tärkeintä on osata ostaa oikein (Raeste 2017). Tähän osaamiseen liittyy valtavasti huomioitavia asioita, joilla on erilaisia syy-seuraus-suhteita. Esimerkiksi ostotarjouksien ja kaupan teon prosessien ymmärtäminen ovat perusosaamista asuntosijoittamisessa. Jos kyseessä on vuokralle jätettävä kohde, tulee valinnassa tehdä tarkat ja totuudenmukaiset laskelmat vähintään vuokratuotosta, taloyhtiöremonteista, huoneistoremonteista, vastikkeista, mahdollisista tyhjästä kuukausista ja varainsiirtoverosta. Myös puskurirahaa on hyvä varata aina yllätyksien varalle. (Orava & Turunen 2013, 58–59.) Laskelmat on hyvä tehdä ennemmin yläkanttiin kuin laskea ne liian optimistisesti (Myllyoja & Kullas 2014, 169; Raeste 2017). Asuntosijoittajan tulee olla tietoinen lainoista erilaisine korkoineen (Myllyoja & Kullas 2014, 169), ja yleisesti verotuksesta tulee tietää vähintäänkin perusasiat. Viranomaisilmoituksista tulee tietää, mitä tietoja tulee toimittaa esimerkiksi verottajalle ja mitä isännöitsijälle.

Asuntosijoittamisen logiikan ymmärtämisessä on tärkeää ajatella arvonmuodostusta ketjussa, eli missä vaiheessa toimintaa ja minkälaista lisäarvoa muodostetaan tuotteeseen. Arvonmuodostus luodaan voimakkaimmin hankekehitysvaiheessa, joka voi olla esimerkiksi olemassa olevan rakennuksen käyttötarkoituksimuutoksessa tai uudessa rakennushankkeessa. (Roininen 2018, 87.) Lisäarvoa asuntosijoitustuotteeseen voidaan muodostaa myös esimerkiksi remontoimalla huonokuntoinen huoneisto tai tuotteistamalla omaa vuokravälitystoimintaa. Kuitenkin kannattaa muistaa, että tuotomahdollisuudet ja riskit ovat erilaisia prosessin eri kohdissa (mts. 86).

Taloyhtiöremontit ovat iso osa asuntosijoittamista ja niiden ymmärtäminen ei ole aivan yksinkertaista. Isännöintiliiton mukaan voidaan sanoa, että taloyhtiön remontit maksavat noin 50 vuoden aikana yhtä paljon kuin rakennusaikaiset kustannukset. Samoin huoneistokohtaiset remontit ovat oma osaamisalueensa. Kyseessä ovat siis isot kuluerät ja eri remonttien hinnat vaikuttavat suuresti sijoituksen tuottoon. Remonttikulujen arvioimiseksi on olemassa erilaisia karkeita arviointimalleja, mutta laskelmat kannattaa ennen ostopäätöstä laskea aina tapauskohtaisesti tarkemmin. (Orava & Turunen 2013, 83–88).

Elonen (2014, 40) toteaakin tutkimuksessaan, että suurimmat tappiot asuntosijoittamisessa olivat aiheutuneet siitä, kun remonttien hintoja ei ollut osattu huomioida oikein tuottolaskelmissa. Lisätietoja tulevista remonteista kannattaa etsiä laskelmien tueksi isännöitsijäntodistuksesta, taloyhtiön pitkäntähtäimensuunnitelmasta, isännöitsijältä, hallituksesta, kirjallisuudesta ja alan asiantuntijoilta.

Kohteiden kartoittamiseen ja vertailuun sekä ostopäätösten jälkeen niiden hallintaan kannattaa perustaa toimivat hallinnointityökalut. Menestyneitä asuntosijoittajia yhdistää yleensä huolellisesti tehty sijoitussuunnitelma ja siinä pysyminen. Seuranta ja hallinnointi kannattaa pitää systemaattisena sekä mahdollisimman yksinkertaisena. Apuna kannattaa käyttää kassavirtakaaviota tai vastaavaa vuokraseurantatyökalua sekä jokaiselle asunnolle on hyvä hankkia oma kansio, johon arkistoidaan kaikki huoneistoon liittyvät materiaali. (Kaarto 2015, 82, 124–126.)

Jokaisen tulee muodostaa itselle sopivat keinot hallinnointiin, mutta vähimmäisvaatimuksena voidaan pitää taloudellisten lukujen jatkuvaa seuranta ja pohjautumista faktatietoon sekä kaiken oleellisen tiedon järjestelmällistä säilyttämistä. Sopimukset, kuten vuokra- ja urakkasopimukset, tulee muodostaa tarkasti ja aina kirjallisessa muodossa. Lisäksi erilaisten lakien kuten huoneenvuokralain, tunteminen on välttämätöntä osaamista. (Myllyoja & Kullas 2014, 169.) Asuntosijoittamisen toimivat hallinnointityökalut ja huolellinen tiedon arkistointi mahdollistavat kohteiden vertailtavuuden keskenään ja nopeammat sekä sujuvammat prosessit jatkossa.

Jos asuntosijoitustoiminnassa asunto vuokrataan, tulee tietoutta olla vuokraamisesta eri osa-alueineen. Asuinalueen yleisestä vuokratasosta ja -tilanteesta tulee olla käsitys, jotta vuokrahinta on realistinen ja kohteen vuokrattavuus hyvä. Vuokrailmoitus tulee tehdä ytimekkäästi ja todenmukaisilla tiedoilla toimivissa kanavissa. Sopivan vuokralaisen valinta on tärkeää, sillä se vaikuttaa asuntosijoittajan kassavirtaan ja tästä syystä luottotiedot tulee aina tarkistaa. Myös vuokrasopimuksesta ja siihen vaikuttavista laeista tulee olla osaamista, jotta asiakirjat muodostetaan oikein. Sopimuksessa on hyvä edellyttää vakuutta ja kotivakuutusta, jotta ne suojaavat asunnon omistajaa mahdollisten ongelmien edessä, vaikkakin asunnon omistajan kannattaa myös pitää kohteisiin omat vakuutuksensa. (Orava & Turunen 2013, 149–185.)

Elosen (2014, 40) opinnäytetyöhön vastanneista asuntosijoittajista 30 prosenttia oli kärsinyt tappioita vuokralaiseen liittyvien tekijöiden takia. Kohteen voi vuokrata itse tai ostaa siihen asiantuntijapalvelua. Vähintäänkin vuokralaisen taustoja tulee tarkistaa tulojen, luottotietojen ja mieluiten suositusten näkökulmasta (Myllyoja & Kullas 2014, 169). Vuokralaisen pysyvyyteen voi positiivisesti vaikuttaa alueen sosiaaliset sidoskset, kuten lasten koulut (Roininen 2018, 69) ja vuokralaisen sitoutumista asuntoon kannattaakin miettiä monelta eri kantilta. Asukkaiden vaihtuessa kannattaa täyttää aina kirjallinen kuntotarkastuslomake erikseen edellisten sekä uusien asukkaiden kanssa, jotta kiistatilanteissa voidaan palata yhdessä tehtyyn kuntotarkastukseen.

Historiallisesti tarkasteltuna pitkäaikaisen kiinteistösijoittamisen riskit ovat selkeästi vähäisempiä moniin muihin sijoitusmuotoihin verrattuna. Asuntosijoittamisen riskien hallitsemiseksi tärkeää olla tietoinen laaja-alaisesti sijoituskaupungin, koko maan sekä maailmanlaajuisesta nykytilanteesta sekä tulevaisuuden näkymistä. Kiinteistöalan tuntemuksen lisäksi on hyvä tietää myös taloudellisesta sekä poliittisesta yleistilanteesta. (Alberto & Casara 2012, 72–73.)

Asuntosijoittamisen riskit tulee tiedostaa ja niihin tulee pyrkiä varautumaan, eli riskikartoitus kannattaa tehdä. Riskien määrä ja muoto riippuvat monista eri tekijöistä ja osaan voi itse vaikuttaa, kun taas osa on itsestä riippumattomia ulkopuolisia riskejä. Asuntosijoittamisessa tuottoja heikentäviä riskejä ovat muun muassa hintariski, korkoriski, tyhjen kuukausien riski, vuokralaisriski, vuokratasoriski, vastikeriski, remonttiriski, pankkiriski, poliittiset riskit ja luonnonilmiöriskit. Lista kuulostaa pitkälle, mutta oleellisinta asuntosijoittamisen riskiosaamisen kannalta on riskien tiedostaminen ja niihin oikealla tavalla suhtautuminen. (Orava & Turunen 2013, 197–198, 225.)

On asuntosijoittajan strategia mikä tahansa, ymmärtäminen alueen nykytilanteesta ja tulevaisuudennäkymistä on tärkeää. Yhtäällä tarvitaan kipeästi pieniä edullisia opiskelija-asuntoja vuokralle ja toisaalla hyvien julkisten palveluiden takia on pula keskikokoisista perheasunnoista. Kaupunkien sisällä on merkittäviä alueellisia eroja ja ehkä juuri siksi monesti sanotaankin, että paikallistuntemukseen perustuva asuntosijoittaminen on tärkeää.

joittaminen vähentää riskejä. Tällä hetkellä puhutaan paljon muuttotappiollisista alueista ja siitä, ettei asuntoja saa näiltä alueilta enää myytyä. Tulevaisuuden näkymien seuraaminen ja kasvukeskuksien tunnistaminen on asuntosijoittamisessa välttämätöntä. Tilastoja seuraamalla ja tulevaisuudennäkymiä ennakoimalla voi olla suuri vaikutus esimerkiksi asunnon jälleenmyyntiin tai vuokrattavuuteen.

Niin kuin aiemmin on todettu, asiakaslähtöisyys on palveluliiketoiminnan ydin. Asuntosijoittamisessa asiakas ei tarkoita pelkästään vuokralaista, vaan asiakkaaksi voidaan ajatella myös kaikkia verkostotoimijoita aina sijoitusstrategiasta tai tilanteesta riippuen. Kuitenkin pääsääntöisesti loppukäyttäjä, eli asiakas, asuntosijoitustuotteelle on asukas. Asiakaslähtöisyys käsitteenä tulee toistuvasti vastaan kaikessa palveluliiketoiminta- ja liiketoimintaverkostokirjallisuudessa. Asuntosijoittajalta edellytetään siis osaamista asiakaslähtöisyydestä, jotta tuote osataan muodostaa mahdollisimman toimivaksi asiakkaan näkökulmasta ja tarpeisiin osataan vastata. Helander ym. (2013, 29) esittävät, että asiakaslähtöisyyden lisäksi asiakasläheisyyden rakentamisessa tulisi ajatella tuotettavaa tuotetta yhteistyössä asiakkaan kanssa. Tämän avulla piileviä tarpeita voi nousta esiin entistä tehokkaammin (mt).

4.3 Verkostojen välttämättömyys

Pellikka ja Salmela (2015, 46) toteavat menestyvillä asuntosijoittajilla olevan yhteyksiä välittäjiin, jolloin parhaat sijoitukseksi kelpaavat kohteet menevät heille jo ennen julkisille markkinoille päätymistä. Näin ollen uusien toimijoiden on välttämätöntä luoda suhteita välittäjiin (mt). Edellä mainitun opinnäytetyön tulokset tukevat ajatusta siitä, että asuntosijoittajalla tulee olla verkosto-osaamista ja ymmärrystä verkostotoiminnan hyödyistä. Väänänen (2016) & Kaarto (2015, 132-133) suosittelvatkin asuntosijoittajaa tekemään tarkemman suunnitelman omasta asuntosijoitusstrategiasta ja kontaktiverkoston hankkimisesta, sillä hyvien kontaktien avulla tavoitteisiin on helpompi päästä. Molemmat painottavatkin asuntosijoittamisen olevan erityisesti sellainen ala, jossa hyvät verkostot ovat edellytys menestyvään liiketoimintaan (mt).

Asuntosijoittajan tulee pyrkiä löytämään asuntosijoittamista ymmärtävä pankkivirkailija, sillä rahoittaja on kaikista tärkein yhteistyökumppani. Varallisuuden kasvattamisen ehtona on lähes poikkeuksetta ulkopuolinen rahoitus, joten yhteisymmärrys ja toimiva pankkisuhde ovat elinehtoja. Toki ulkopuolisia rahoittajia on mahdollista saada muualtakin kuin pankista, mutta pankkilaina lienee yleisin rahoitusmuoto kuitenkin asuntosijoitustoiminnassa. Lainan korko ei ole lähellekään ainoa huomioitava asia, vaan nopea ja luotettava palvelu ovat myös oleellisia tekijöitä, sillä asuntosijoittamisessa tarvitaan päätöksiä välillä nopeastikin. Lisäksi rahoittajan on ymmärrettävä nimenomaan asuntosijoittamista laajemmin liiketoimintana, jotta sijoittajan kasvumahdollisuudet paranevat. (Orava & Turunen 2013, 223; Väänänen 2016.)

Orava ja Turunen (2013, 231-232) suosittelevat asuntosijoittajaa hankkimaan itselleen luottokumppanin, jonka kanssa kohteiden ostamisessa yhdessä riski pienenee ja todennäköisemmin aiheen ympärillä ajatusten vaihto on myös tuottoisampaa. Vaikkei haluaisi ostaa kohteita yhdessä luottokumppanin kanssa, niin silti verkostoitumalla ja luotettavien kontaktien etsimisen kautta saavuttaa varmasti hyötyjä esimerkiksi kohteiden löytymisen muodossa (mts. 234). Verkostoitumisen ja kokemusten vaihtamisen kautta löytyvät yleensä myös muut parhaat alan toimijat, kuten remonttimiehet. Toki ihmisten laatuvaatimukset vaihtelevat (mts. 137), mutta monesti vähintäänkin varoittava sana huonoista tekijöistä leviää.

Yhtiökokouksiin kannattaa osallistua aktiivisesti ja parhaiten pääsee vaikuttamaan itse ollessa taloyhtiön hallituksessa (Orava & Turunen 2013, 227). Hallitusyhteistyö ja yleisellä tasolla ymmärrys taloyhtiötoiminnasta on merkittävää taloyhtiöiden remonttien ollessa niin suuri vaikuttaja asuntosijoittamisen tuottoon.

Asuntosijoittamisessa on paljon yhteisiä piirteitä huolimatta siitä, onko kyseessä yrityksen vai yksityishenkilön kautta tapahtuva liiketoiminta. Molemmissa muodoissa sijoittajalla tulee olla osaamista liiketalouden lukujen ymmärtämisestä. Eroavaisuuksia on muun muassa verotuksessa ja usein yrityksillä on käytössä ulkoistettu kirjanpitäjä, jonka osaaminen on suuressa merkityksessä menestyksen kannalta. Osaava ja

asuntosijoittamista ymmärtävä kirjanpitäjä säästää sijoittajan aikaa ja tuo osaamisellaan taloudellisia hyötyjä yritykseen. Jos asuntosijoittamista harjoitetaan yrityksen kautta, on yritysosaaminen myös välttämätöntä.

5 Tutkimusasetelma

Tutkimusasetelma perustuu tutkijan suunnitelmaan ja tapaan siitä, millaisilla aineiston keruun ja analysoinnin keinoilla tutkimusongelma ratkaistaan (Ruonavaara 2011). Tässä luvussa kuvailen ne tavat, joilla tutkimus on toteutettu. Tutkimusotteeni on laadullinen, sillä sen avulla voidaan saada monipuolista tietoa, oppia löytämään syyseuraussuhteita ja nimenomaan kerryttää ymmärrystä ilmiötä kohtaan (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 1.2). Kokemuksiin pohjautuvan tutkimuksen kautta voi löytyä myös täysin uusia näkökulmia, erilaisia painotuksia tai vähintäänkin vahvistuksia teorialle (Seppelin 2019). Tämän vuoksi laadullinen tutkimus sopii parhaiten asuntosijoittajien kokemusten tutkimiseen, sillä pyrin kuvaamaan yksinkertaisesti asuntosijoittamisen osaamisvaatimusten kirjavaa joukkoa ja tekemään näkymätöntä näkyvämmäksi.

Tutkimuskysymyksiini löytyi vastauksia laajasti jo teoreettisen viitekehyksen kautta. Tästä syystä empiirisen aineiston avulla halusin varmentaa, ovatko asuntosijoittajien kokemukset linjassa aiemman tutkimustiedon kanssa. Empiirinen aineistonkeruu toteutettiin teemahaastatteluilla.

5.1 Teemahaastattelu tiedonkeruumenetelmänä

Teemahaastattelussa keskustellaan teoriasta muodostettujen teemojen ympärillä, eikä vain yksittäisten tiukkojen ja tarkkojen kysymysten kautta (Valli 2018, 25).

Teemahaastattelussa ihmisten tulkinnat ja heidän antamat merkitykset ovat keskeisiä (Hirsjärvi & Hurme 2015, 48), joten tutkimusmenetelmä vastaa tavoitteeseeni toimivasti. Kun tutkimuskysymyksissäni haen vastauksia oleellisimpiin osaamis-

vaatimuksiin sekä toimivaan verkostotoimintaan, niin juuri teemahaastattelun kaltaisella vapaamuotoisella vuorovaikutustyyllillä niitä on mahdollista löytää määrälliseen tutkimukseen verrattuna syvällisemmin. Patton (1999, 1189) huomauttaa, että tutkimusmenetelmät tulee valita tutkimuskysymysten kautta, eikä kaikki laadullisen tutkimuksen menetelmät sovi kaikkiin ongelmiin. Käytännössä vertaan työhypoteesiäni asuntosijoittajien omiin kokemuksiin ja näistä muodostan koko työn tulokset.

Teemahaastattelun toteutusmuodoksi puntaroin pitkään myös sähköpostitse toteutettavaa teemahaastattelua, joka on vielä hyvin tuore tutkimusmenetelmä. Tässä toteutuksessa aineiston saa suoraan tekstimuotoon ja haastateltavat voivat vastata viesteihin oman aikataulun mukaan (Kananen 2017, 111-113). Sähköpostiteemahaastattelusta löytyi vielä kuitenkin niin vähän tutkimustietoa, että suullisesti tapahtuvat haastattelut tuntuivat oikeammalle luotettavuuden näkökulmasta. Lisäksi sähköpostiteemahaastattelussa vuorovaikutteisuus voi jäädä vajaaksi ja se on kuitenkin teemahaastattelulle yksi tärkeimmistä tekijöistä (mt). Sarajärvi & Tuomi (2018, 85) kuvaavat haastattelun eduksi joustavuuden siinä mielessä, että haastattelijalla on mahdollisuus tarkentaa ja syventää jo saatuja vastauksia. Joten haastattelutilanteessa pääsin vielä soveltamaan kerättävän aineiston kanssa, kun tarve niin vaati.

Tärkeää teemahaastattelussa on perehtyä tutkimusaiheeseen syvällisesti ennen haastatteluita, jolloin teemojen muodostaminenkin on varmempaa. Teemoja voi rakentaa muun muassa aiemman kirjallisuuden sekä tutkimustiedon varaan, eli pohjata teoriaan. Oleellista on myös muistaa samalla tutkimusongelmat, joihin haetaan vastauksia. (Valli 2018, 37.) Etenin tutkimuksessani Vallin suosittelemassa järjestyksessä, eli perehdyin huolellisesti teoriaan, muodostin sen sekä tutkimusongelmien yhdistelmästä teemat ja sitten siirryin vasta haastatteluiden toteuttamiseen.

Teemahaastattelurungon (ks. liite 1) teemat muodostin kahden pääteeman ympärille alaluokitteluineen, jotka pohjautuvat teoriaan sekä tutkimusongelmiini. Teemahaastattelurungon käytännön toteutuksessa pidin apuna kahta teemahaastattelurunkoa alan ammattilaisten menetelmäoppaista (Hirsjärvi & Hurme 2015, 67; Kananen 2017, 109-110).

5.2 Aineiston kuvaus ja keruu

Teemahaastateltaviksi, eli informanteiksi, valittiin kaksi eritasoista asuntosijoittajaa. Tämä siksi, että on oleellista nähdä, ovatko kokeneen asuntosijoittajan kokemukset erilaisia verrattuna aloittelevaan toimijaan. En halunnut haastatella suoraan kahta kokenutta asuntosijoittajaa, sillä aloittelevalla toimijalla voi olla tuoreita näkemyksiä alan vaatimuksista. Kananen (2017, 105) suosittelee, että tutkija voi saada paremman ymmärryksen ryhmien välisestä eroista käymällä teemoja läpi eri ihmisten kanssa. Haastatteluita tulee tehdä niin monelle henkilölle, että tarvittava tieto löytyy (Hirsjärvi & Hurme 2015, 58), ja kahden haastattelun jälkeen olin tyytyväinen saatuun aineiston laatuun.

Haastateltaviksi kysyttiin sähköpostitse kahta eri henkilöä, joista aloittelevalla asuntosijoittajalla on 2 ja kokeneemmalla asuntosijoittajalla 9 sijoitusasuntoa. Valitsin nämä haastateltavat siksi, että tiesin molempien olevan hyvin kiinnostuneita asuntosijoitusilmiöstä, joten uskoin vastauksiin paneutumisen olevan keskivertoa parempaa. Molemmat haastateltavat ovat sukupuoleltaan miehiä ja iältään 35-vuotiaita. Sattumalta haastateltavat ovat aloittaneet sijoitustoimintansa samana vuonna 2013, eli näkemyksiä on ehtinyt kertyä seitsemän vuoden ajalta, mutta sijoittamisvolyymit ovat olleet erilaisia.

Lähestyin haastateltavia samanlaisilla sähköpostiviesteillä, joissa esittelin itseni, opinäytetyön tavoitteen, tutkimuskysymykset sekä tutkimusmenetelmät. Kerroin, että aikataulu on väljä, jottei vastaajille aiheutuisi paineita vastausajankohdista. Samalla kerroin myös, että vastaukset tullaan käsittelemään luottamuksellisesti, eivätkä heidän nimensä päädy työhön. Pyrin saamaan haastateltaville vapaan ja luottamuksellisen olon tutkimuksen toteuttamisen suhteen, jotta haastattelut sujuisivat mahdollisimman hyvin ja vastauksissa päästäisiin syvällisiin ajatuksiin.

Ensimmäiset yhteydenotot lähetin sähköpostitse 28.11.2019 ja pidin yhteyttä haastateltaviin yhteisesti sovitun aikataulun mukaisesti. Lähetin haastateltaville teemahaastatteluiden rungot sähköpostitse, jotta he pystyivät miettimään teemoja jo etukäteen ja tämä osoittautui erittäin toimivaksi tavaksi. Molemmat haastateltavista olivat

selvästi miettineet vastauksia jo etukäteen, joten aineistossa ei jääty vain pintapuolisiin vastauksiin. Toinen haastatteluista tehtiin kasvotusten haastateltavan kotona ja toinen haastatteluista puhelimitse. Molemmat haastattelut suoritettiin 18.3.2020. Nauhoittamiset tein puhelimen sanelin-ohjelmalla ja nauhoittamiseen sain haastateltavien luvat.

5.3 Aineiston analysointi

Haastatteluista puhelimeen tallennetut nauhoitteet litteroin manuaalisesti Microsoft Wordiin samalla, kun kuuntelin tallenteita. Litteroinnin muodoksi valitsin yleiskielisen litteroinnin, jossa teksti muunnetaan kirjakielelle poistaen puhekielen ilmaisu (Kananen 2017, 134-135). Erityisen tärkeiksi kokemissani kohdissa kirjoitin sitaatit sanatar-kasti ylös ja merkitsin ne sinisellä värillä sekä kursivoinnilla, jotta niiden lainaaminen sellaisenaan raporttiin menee varmasti oikein. Litteroinnit tein 19.3.2020, eli vain päivä haastatteluiden jälkeen. Haastattelut olivat hyvin vielä mielessä ja koin että aika työvaiheiden välillä oli sopivan lyhyt. Äänitallenteet ja litterointitiedostot on tallennettu salasanojen taakse tutkijan tietokoneelle, sekä varmuuskopiot näistä lisäksi sähköpostiin.

Sisällönanalyysi on toimiva analyysimenetelmä kaikissa laadullisissa tutkimuksissa (Sarajärvi & Tuomi 2018, 103). Tässä tekstianalyysissä aineistoa tarkastellaan eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien, sekä tiivistäen. Lopuksi tieto järjestellään uudelleen kokonaisuudeksi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 7.3.2.) Päädyin itse käyttämään sisällönanalyysiä, sillä tavoitteenani oli verrata tutkimusaineistoja työhypoteesiin ja kuvata saatu kokonaisuus uudessa muodossa.

Sisällönanalyysin eri muotoja ovat aineistolähtöinen, teoriaohjaava tai teorialähtöinen analyysi (Hiltunen). Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä kategorisointi pohjautuu teoreettiseen viitekehykseen (mt) ja tästä syystä se valittiin tähän tutkimukseen sovellettavaksi. Aineiston analyysin taustalla toimii teoriasta muodostettu malli ja kyseistä mallia testataan sitten empiirisen aineiston kautta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 2.3.2.3). Hiltunen käyttää käsitettä analyysirunko, kun empiirinen aineisto pilkotaan ja kategorisoidaan mallin mukaisesti. Tämän kategorisoinnin

avulla voidaan kvantifioida aineistoa, eli laskea montako kertaa sama asia esiintyy tai on esiintymättä haastateltavien vastauksissa (mt).

Tekstimuotoista aineistoa luin useampaan otteeseen läpi ja käytin tähän vaiheeseen paljon aikaa. Litteroinnin jälkeen tekstiä vähitellen tiivistetään ja yksinkertaistetaan koodaamalla, jonka jälkeen on selkeämpää siirtyä analysoimaan tarkemmin saatua aineistoa (mts. 136-137). Koodausvaiheessa tiivistin haastatteluista oleellisimpia esiin nousseita vastauksia ylös erillisiin Word-tiedostoihin sekä pidin tärkeimmät suorat sitaatit alkuperäisessä muodossa. Koodauksen tein teorialähtöisesti, eli käytin tiivistämisessä apuna teemahaastattelun teemoja (Laadullisen aineiston analyysi ja tulkinta 2020), joiden muodostamisessa olin käyttänyt aiemmin teoreettista viitekehystä.

Käytännössä muodostin jo ennen teemahaastatteluita teoriasta oman mallin Microsoft Word-tiedostoon, johon keräsin teoriasta nousseet oleelliset tiedot yhteen. Tämän jälkeen kategorisoin nämä omiin alaryhmiin samankaltaisten asiasisältöjen kanssa ja näin syntyi työhypoteesini mallimuodossa. Tämän mallin mukaisesti muodostin myös empirisen aineistoni käsittelyyn analyysirungon. Tässä analyysirungossa yhdistin työhypoteesin sekä molempien haastatteluiden koodatut aineistot yhdeksi kokonaisuudeksi. Näin pääsin kvantifioimaan sekä analysoimaan tarkemmin, mitkä asiat toistuivat vastauksissa ja missä kohdin oli eroavaisuuksia. Sisällönanalyysin tukena käytin teoriaa teemoittelumenetelmästä.

Teemoittelussa on kyse aineiston pilkkomisesta ja järjestämisestä aihepiirien mukaisesti, niin kuin myös teorialähtöisessä sisällönanalyysissä. Molemmille analysointitavoille oleellista on myös aineiston ja teorian läheinen yhteys. Teemoittelussa lisäksi irrotetut oleelliset sitaatit järjestetään sitaattikokoelmaksi, joita voidaan myöhemmin käyttää perustelemaan tutkijan tulkintaa. (Hiltunen.) Tässä aineiston pilkkomisvaiheessa keräsin teemojen mukaisesti oleellisimpia sinisellä merkittyjä sitaatteja analyysirunkooni, johon olin jo aiemmin kerännyt empirisestä aineistosta oleellisimpia asiasisältöjä ylös. Alla on yksi ote analyysirungostani, jossa näkyy yhdistettynä teoriasta nousseita asiasisältöjä, tutkimusaineiston vastauksia sekä painotuksia.

1) Minkälaisesta osaamisesta asuntosijoittamisen toimiva liiketoimintaverkosto koostuu?

Yleistieto ja markkinatilanne

Teoria

Haastateltavat

Hintatietoisuus /markkinatilanne

ALOITTELEVA (TÄRKEIMPIÄ)

Sitten yksi asia on markkinatietoisuus, ettei tule maksettua liikaa.

KOKENUT (TÄRKEIMPIÄ)

”Ja asunnon hintakehityksen arvioimista, että onko sillä arvon nousua vai laskua. Nämä voi mennä aika pahastikin vikaan.” Huom! Ei suora lainaus

Yleistieto ja markkinatietoisuus sisältävät:

Asuntomarkkinat, taloustilanteen ja poliittisen tilanteen tulevaisuuden näkymät (omat ja laajemmin), muuttovirtojen seuraaminen, sijoituskaupungin, maan ja maailmanlaajuinen nykytilanne sekä tulevaisuuden näkymät

Kohteen huolellinen valinta

Teoria

Haastateltavat

Sijainti, asuinalueelliset erot

ALOITTELEVA (TÄRKEIMPIÄ)

Parasta melkein, jos se on kotikaupunki ja vielä siellä kaupungin sisällä oleva kaupunginosa, jonka tuntee paremmin kuin muut sijoittajat.

Taloyhtiö/tekninen osaaminen

KOKENUT (TÄRKEIMPIÄ)

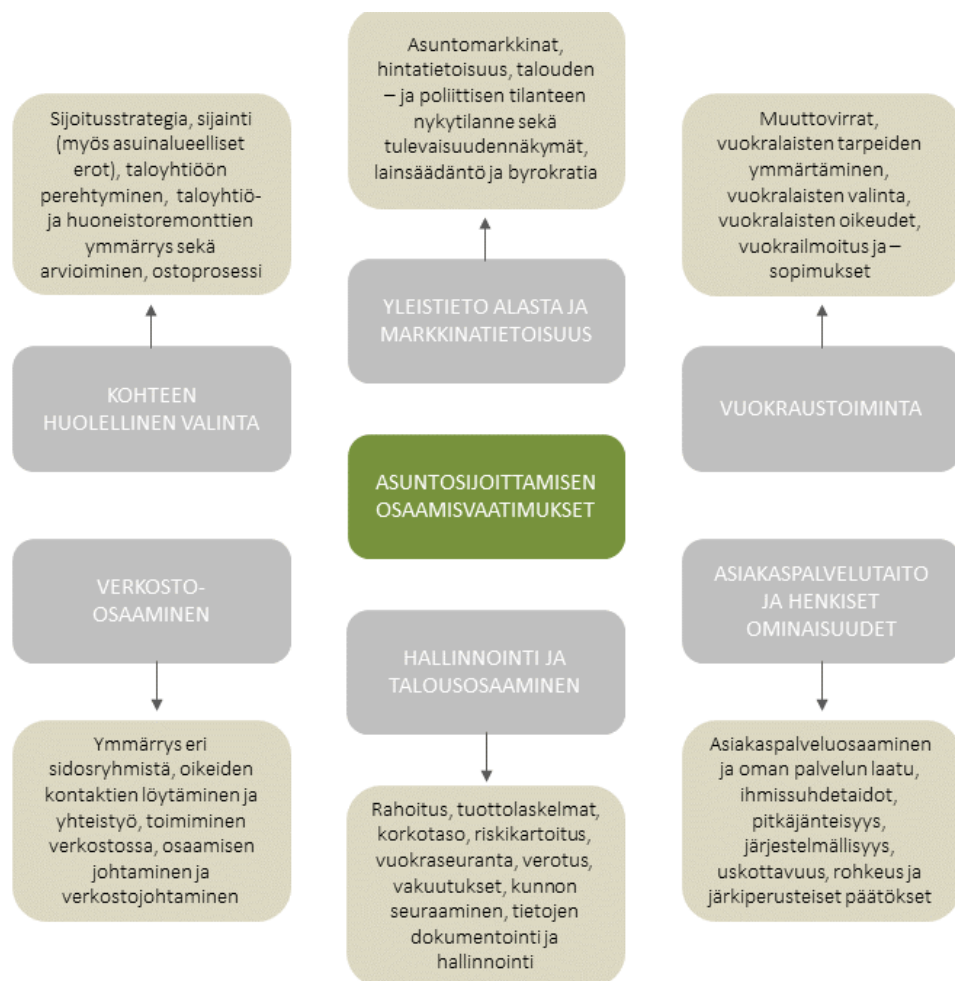
”Tulevien remonttien arviointi” Huom! Ei suora lainaus

”Ja siinä on varmasti tärkeä, että on tuntemusta taloyhtiöistä. Näin pystyy tekemään nopeallakin aikataululla ratkaisuja sitten. Tarjoamaan vaikka jostakin asunnosta, vaikkei paikalla käy. Tämmöiset jotkut kohteet saattavat mennä muutaman tunnin sisälläkin. Sitten jos joku on sattunut laittamaan alle markkinahinnan, niin sehän menee sitten heti.” Huom! Ei suora lainaus

Kuvio 3. Ote sisällönanalyysin analyysirungosta

6 Tutkimustulokset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata asuntosijoittajan liiketoimintaverkoston osaamisvaatimuksia ja toimivan verkoston ominaispiirteitä Suomessa. Tarkoituksena oli ajatella asuntosijoittaja palveluintegraattorina, joka yhdistää eri toimijat eri osaamisineen yhteen ja muodostaa näin oman liiketoimintaverkostonsa. Teemahaastattelusta ja teoriasta saadun aineiston myötä pyrin selvittämään, mitkä osaamisvaatimukset koetaan asuntosijoittamisessa tärkeimmiksi ja mitkä ovat oleelliset tekijät liiketoimintaverkostossa menestymisen kannalta. Tässä luvussa esittelen tutkimustulokset tavoitteeseen peilaten ja tutkimuskysymyksiin vastaten. Opinnäytetyön konkreettisenä tuloksena syntyi kuvio, johon on koottu oleellisimmat osaamisvaatimukset yhteen. Kuvioista 4 lukijan on helppo hahmottaa kokonaisuus.



Kuvio 4. Asuntosijoittamisen osaamisvaatimukset

6.1 Asuntosijoittamisen osaamisvaatimukset

Ensimmäinen tutkimuskysymys oli, minkälaisesta osaamisesta asuntosijoittajan liiketoimintaverkosto koostuu.

Yleisesti voidaan todeta, ettei asuntosijoittaminen ole mitenkään liian monimutkainen sijoitusmuoto eikä kaikkia osa-alueita tarvitse osata tehdä itse. Asuntosijoittaminen vaatii sijoittajalta enemmänkin laajan kokonaisuuden hahmoittamista sekä sen hallintaa. Molemmat haastateltavat ilmoittivat asuntosijoittamisen haasteeksi enemmänkin sen, että ala on tällä hetkellä niin suosittu ja kilpailtu. Tästä johdannaisvaikutuksena on muun muassa hyvien kohteiden vaikea saatavuus, johon taas voidaan vastata verkostoitumalla tai oman sijoitusstrategian uudistamisella. Jaottelin osaamisvaatimukset kuvion mukaisesti kuuteen teemaan, ja seuraavaksi käyn ne tarkemmin läpi. Haastatteluaineistosta nostettuihin suoriin lainauksiin olen merkinnyt perään kirjaimen A aloittelevan asuntosijoittajan ja K kokeneen asuntosijoittajan kohdalla.

Yleistieto alasta ja markkinatietoisuus

Haastateltavat arvottivat tärkeimmäksi osaamiseksi hinta- ja markkinatietoisuuden. Teoriasta nousi jo aiemmin esille sama ajatus, ja Raeste (2017) tiivistikin, että tärkeintä on osata ostaa oikein. Tutkimusaineisto ja teoria olivat siis yksimielisiä tärkeimmästä osaamisvaatimuksesta. Kokenut asuntosijoittaja painotti lisäksi haastattelussa nimenomaan tulevaisuuden hintakehityksen arviointikykyä, sillä siinä voidaan mennä pahastikin pieleen. Teoriassa suositeltiinkin seuraamaan laajalaisesti ja jatkuvasti sijoituskaupungin, maan ja maailmanlaajuista nykytilannetta sekä tulevaisuuden näkymiä.

Kohteen huolellinen valinta

Kohteen huolelliseen valintaan sisältyy monta erilaista osaamisvaatimusta. Lähtökohdana toimii asuntosijoittajan oma sijoitusstrategia. Asuntosijoittamiseen keskittyneessä kirjallisuudessa toistuu melko yksimielisesti suositus keskittyä koon puolesta pieniin asuntoihin. Kokenut sijoittaja ehdottaa kuitenkin keskustayksiöiden oheen

myös erilaisia strategioita, sillä keskustan ulkopuolelta voi saada isompia asuntoja vuokrattua eri kohderyhmille ja kilpailu ei siellä ole niin kovaa.

Eli toinen oleellinen tekijä asunnon koon ohella on kohteen sijainti. Kasvukeskukset ovat sijainnin puolesta riskittömämpiä alueita, ja tilastojen valossa vuokramarkkinoilla kasvua tapahtuu jatkossakin nimenomaan kasvukeskuksissa. Kirjallisuus painottaa sijainnin merkitystä yhtenä tärkeimpänä tekijänä, ja sitä tukivat jälleen molempien haastateltavien vastaukset. Aloitteleva sijoittaja täsmentää vielä kaupunginosan merkitystä.

Parasta melkein, jos se on kotikaupunki ja vielä siellä kaupungin sisällä oleva kaupunginosa, jonka tuntee paremmin kuin muut sijoittajat. A

Taloyhtiöön ja sen remontteihin perehtyminen on tärkeä osa kohteen valintaa, jotta hinta-arviot ovat luotettavia. Kokenut sijoittaja mainitsee sen yhdeksi tärkeimmäksi osaamiseksi, mutta aloitteleva ei mainitse sitä erikseen. Teoriassa käsitellään taloyhtiötoimintaa poikkeuksetta kaikissa lähteissä, ja yleisesti suositellaan osallistumista myös taloyhtiön hallituksen toimintaan, jolloin taloyhtiöremontteihin voi päästä paremmin vaikuttamaan. Kokenut sijoittaja neuvoo lisäämään tietämystä nimenomaan oman strategisen alueen eri taloyhtiöistä laajemmin. Kun kohteita tulee alueelta julkiseen myyntiin, päätöksiä voi tehdä nopeasti ja näin saavuttaa kilpailuetua muihin ostajaehdokkaisiin nähden.

Molemmat haastateltavat mainitsevat, että asunnon kunnon arvioiminen ja seuranta sekä remonttiymmärrys vaikuttavat oleellisesti kohteen valintaan sekä jatkuvan toiminnan kannattavuuteen. Kokenut sijoittaja painottaa asunnon hyvää kuntoa vuokrattavuutta ajatellen.

Nykyään pitää olla aika hyväkuntoinen, että menee vuokralle. Niitä on tullut niin paljon uusia asuntoja, että ei ihan huonokuntoiset tahdo mennäkään. K

Hallinnointi ja talousosaaminen

Talousosaaminen kannattavine tuottolaskelmineen on osaamisen kulmakiviä, sillä molemmat haastateltavat nostivat rahoituksen yhdeksi tärkeimmäksi tekijäksi asuntosijoittamisen onnistumisessa. Rahoitusta voi järjestää sijoituksilleen eri tavoilla, mutta yleisintä on velkarahalla sijoittaminen. Rahoituksen saamisen lisäksi asuntosijoittaminen edellyttää jatkuvaa vuokraseurantaa ja sijoitusten järjestelmällistä hallinnointia. Teoriassa nousee esiin suosituksia muodostaa omat systeemit sijoitusten riskikartoitukseen, hallinnointiin ja tietojen arkistointiin, mutta näihin yksityiskohtiin haastateltavat eivät maininneet muuta kuin, että aloitteleva sanoi järjestelmällisyydestä olevan suurta hyötyä. Järjestelmällisyydellä haastateltava mahdollisesti viittasikin nimenomaan asuntosijoittajan omiin hallinnointimenetelmiin.

Vuokraustoiminta

Muuttovirtojen seuranta auttaa kohteiden valinnassa. Muutenkin vuokralaisten tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen ovat osa asuntosijoittamista, jotta tuote ja kysyntä kohtaavat. Vuokraustoimintaosaamiseen sisältyvät myös tietous vuokralaisten ja vuokranantajan oikeuksista sekä velvoitteista. Lisäksi vuokrailmoitus- ja vuokrasopimuskäytänteet tulee hallita. Aloitteleva asuntosijoittaja ei maininnut vuokraustoimintaa osaamisvaatimusten yhteydessä, mutta sen sijaan kokenut asuntosijoittaja listasi vuokralaisen valinnan yhdeksi kriittisimmistä tekijöistä.

Ja tietysti vuokralaisen valinta, että sehän nyt rahat sitten sinulle maksaa. K

Asiakaspalvelutaito ja henkiset ominaisuudet

Luonnollisesti palveluliiketoiminnan oppaissa korostetaan asiakaspalveluosaamista. Tätä taitoa sivutaan myös asuntosijoittamiseen liittyvässä kirjallisuudessa, ja menestynyt asuntosijoittaja Harri Huru (2019) kuvaakin asuntosijoittamisen olevan palveluliiketoimintaa, jossa kannattaa pyrkiä luomaan pitkäjänteisellä työllä ja korkealla asiakaspalvelulaadulla menestystä omaan liiketoimintaansa. Kumpikaan haastateltavista ei ottanut asiakaspalvelutaitoa esille osaamisvaatimuksissa, mutta aloittelevan asuntosijoittajan vastauksista nousi esiin useampia henkisiä ominaisuuksia, joista on asuntosijoittamisessa hyötyä: järjestelmällisyys, kärsivällisyys, uskottavuus ja ihmis-

suhdetaidot. Hän kuvasi uskottavuudesta ja ihmissuhdetaidoista olevan etua eri sidosryhmien kanssa asioimisessa. Lisäksi hän painotti, että kärsivällisyys puuttuu osalta ihmisistä, mikä on kuitenkin edellytys isompiin tuottoihin asuntosijoittamisessa. Kokeneen asuntosijoittajan vastauksista nousi esiin ominaisuutena rohkeus, jota tarvitaan etenkin alkuvaiheessa testattaessa, miten itse lähtee toteuttamaan omaa asuntosijoittamistaan. Teoriassa toistuu ohje, että asuntosijoittajan päätökset tulee perustaa aina tilastoihin ja laskelmiin tunteiden sijaan.

Verkosto-osaaminen

Molemmat haastateltavat nostivat haasteeksi jo mainitun kovan kilpailutilanteen. Tähän haasteeseen molempien vastaus oli yksiselitteisesti ja yhtenevästi myös oikeiden verkostokontaktien löytäminen. Myös teoriassa sama ajatus toistuu ja Väänänen (2016) kirjoittaakin, että kontaktit ovat hänen mielestään tärkein asia menestyksessä asuntosijoittamisessa. Hyvien kontaktien avulla päästään paremmin tavoitteisiin ja luottokumppaneiden avulla riskit pienenevät (mt). Perusteluita verkosto-osaamisen tärkeydestä on siis paljon ja aloitteleva asuntosijoittaja kiteyttääkin ajatuksen.

Mitä enemmän sitä tuntee ihmisiä, niin sitä enemmän sitä luultavasti voi saada mahdollisuuksia sijoittaa. A

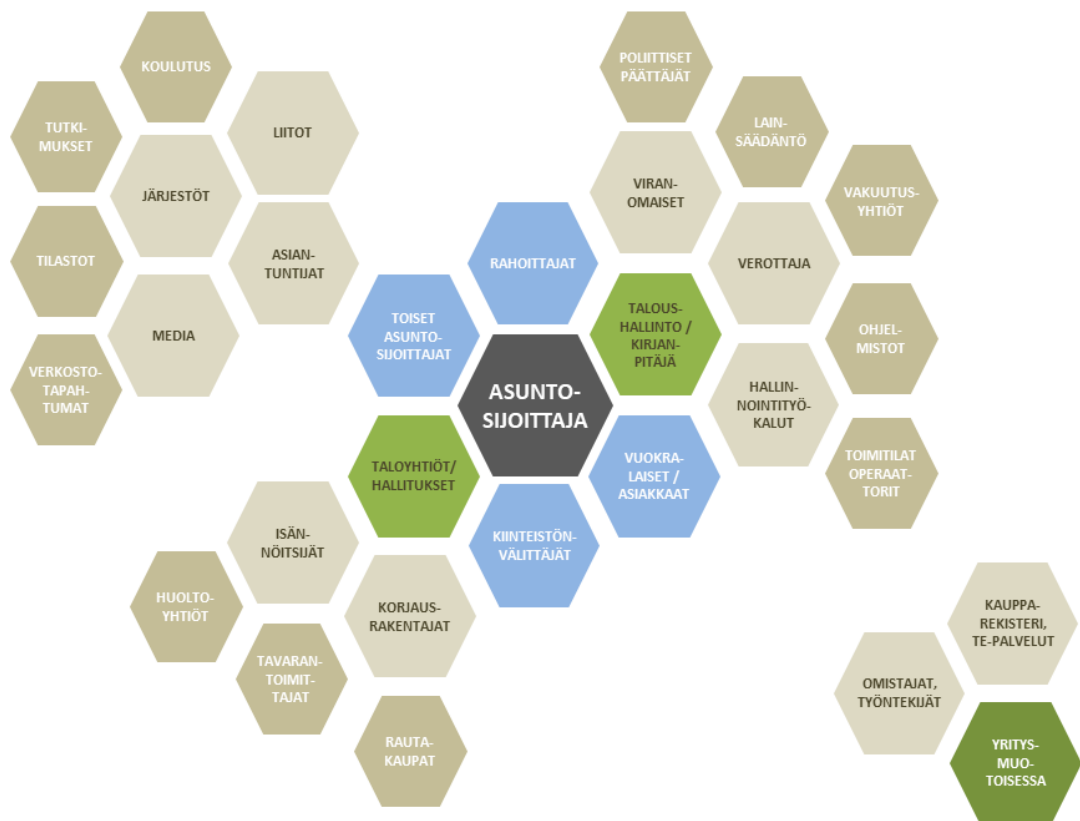
Verkosto-osaaminen käsittää asuntosijoittajan kohdalla tietoisuuden eri sidosryhmistä sekä oikeiden kontaktien löytämisen ja yhteistyön heidän kanssaan. Näitä eritellään tarkemmin luvussa 6.2. Lisäksi verkosto-osaaminen edellyttää asuntosijoittajalta kykyä toimia verkostossa, johtaa omaa verkostoaan sekä vastata osaamisen johtamisesta. Näitä osaamisalueita tärkeimpine osatekijöineen käsitellään luvussa 6.3.

Kuvio 5:n osaamisvaatimukseen poimin mukaan myös yksittäisiä sisältöjä teoreettisesta viitekehyksestä, kuten verotus, korkotaso, ostoprosessi, vakuutukset ja lainsäädäntö. Teemahaastatteluissa nämä sisällöt eivät nousseet kummallakaan vastaajalla esiin erikseen, mutta nostin ne kuitenkin kuvioon, sillä ne ovat tärkeitä osaamisalueita kokonaisuuden kannalta.

6.2 Asuntosijoittajan sidosryhmät

Toisena tutkimuskysymyksenä esitin, minkälainen on asuntosijoittajan toimiva liiketoimintaverkosto.

Olen jakanut nämä tulokset kahteen eri osaan. Tässä luvussa kuvaan asuntosijoittajan liiketoimintaverkoston toimijoita ja luvussa 6.3. toimivan liiketoimintaverkoston edellytyksiä. Laadin asuntosijoittajan liiketoimintaverkosta kuvaavan sidosryhmäkartan, jonka pohjalta on helppo tarkastella eri verkostokumppaneita. Tämän sidosryhmien ja verkostokumppanien analysointityökalun avulla nähdään, millaisessa arvoverkostossa asuntosijoittaja toimii (Kamensky 2014, 59). Toimijoiden välinen side voi olla tiukempi tai löyhempi. Jokainen asuntosijoittaja määrittelee itselleen oleelliset sidosryhmänsä omista lähtökohdistaan (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 124). Asuntosijoittajia on monilla eri sijoitusstrategioilla, ja toiminnoissa voi olla hyvin erikokoiset volyymit tai toimintamallit, joten sidosryhmäkartan avulla voi ennemminkin tarkastella omaa verkostoansa, eikä sen tarkoitus ole olla aina tietynlainen.



Kuvio 5. Asuntosijoittajan liiketoimintaverkosto

Rahoittajat

Kysyin teemahaastatteluissa sidosryhmien erilaisia merkityksiä ja tärkeysasteita. Kokenut asuntosijoittaja vastasi, että kaikki yhteistyökumppanit ovat osaltaan tärkeitä ja merkitykset ovat aina tapauskohtaisia sen mukaisesti, mitä asuntosijoittaja tekee itse. Molemmissa haastatteluissa kerrottiin oleelliseksi haasteeksi rahoituksen järjestäminen ja sitä kautta myös tärkeimmiksi sidosryhmiksi nousi molemmilla rahoittajat. Samaa ajatusta tukee kirjallisuus, sillä asuntosijoittamisessa on lähes poikkeuksetta käytössä ulkopuolinen rahoitus, joten yhteisymmärrys ja toimiva pankkisuhte ovat ehtoja. Toki ulkopuolisia rahoittajia on mahdollista saada muualtakin kuin pankista, mutta pankkilaina lienee yleisin rahoitusmuoto asuntosijoitustoiminnassa. Molemmat haastateltavat nostivat esiin nimenomaan sijoitustoiminnan loppumisen lyhyeen, jos ei toimivaa pankkiyhteyttä ole.

Pankkikontaktit ainakin aika tärkeä on, että sehän loppuu tosiaan aika lyhyeen, jos ei ole rahaa. K

Tietysti toimiva pankkiyhteys, että ilman lainarahaa aika äkkiä loppuu kyllä asuntosijoittaminen ainakin henkilökohtaisesti, ja varmaan aika monella muullakin ihmisellä. A

Kiinteistönvälittäjät

Kovan kilpailun myötä hyvien kohteiden saavutettavuus on haasteellisempaa, johon molemmissa haastatteluissa esitettiin ratkaisuksi hyviä kontakteja kiinteistönvälittäjiin. Pellikka & Salmela (2015, 46) toteavat myös menestyvillä asuntosijoittajilla olevan yhteyksiä välittäjiin, jolloin parhaat sijoitukseksi kelpaavat kohteet menevät heille jo ennen julkisille markkinoille päätymistä. Täysin samaa käytännön esimerkkiä käyttivät myös molemmat haastateltavat. Aloitteleva asuntosijoittaja kommentoi lisäksi, että välittäjillä tulee olla täsmällinen tieto siitä, millaisella sijoitusstrategialla itse toimii, eli mitä tarkasti ollaan etsimässä. Kokenut asuntosijoittaja nimesi välittäjien lisäksi kohteita löytyvän myös Tori.fi:n ostoilmoitusten sekä sijoitusasuntosivustojen postituslistojen kautta.

Toiset asuntosijoittajat

Etenkin aloittelevan asuntosijoittajan kannattaa pyrkiä verkostoitumaan kokeneiden asuntosijoittajien kanssa (Kaarto 2015, 32). Riskejä voidaan vähentää myös kohteiden hankkimisella yhdessä luottokumppanin, eli toisen asuntosijoittajan kanssa (Orava ja Turunen 2013, 231-232). Muutenkin asuntosijoittamisen kirjallisuudessa kehoitetaan nimenomaan näkemään kilpailijat enemmänkin yhteistyömahdollisuuksina, eikä perinteisesti totutulla kilpailuasetelmana. Aloitteleva asuntosijoittaja mainitsikin, että hän pyrkii kertomaan omasta asuntosijoitustoiminnastaan kaikille mahdollisille ihmisille, jotta tietous toiminnasta leviää ja uusia sijoitusmahdollisuuksia aukeaa.

On erittäin suuri vahvuus tuntea muita asuntosijoitusalaalla toimivia ihmisiä. A

Myös kokenut asuntosijoittaja painotti, että kokeneemilta sijoittajilta kannattaa kysyä neuvoja, jotka auttavat oman strategian muodostamisessa. Teemahaastatteluiden lopuksi annoin heille vapaan sanan ja kysyin niin sanotun haamukysymyksen, jossa oikeastaan aloitteleva asuntosijoittaja kiteytti hyvin ajatuksensa.

Kuitenkin käytännön osaaminen on kokeneilla sijoittajilla. Niin sellaisten ihmisten kanssa keskustelu aiheesta olisi varmasti kaikista hyödyllisintä, jotta on paremmat mahdollisuudet onnistua. A

Muut sidosryhmät

Rahoittajat, välittäjät, toiset asuntosijoittajat sekä vuokralaiset koettiin tässä tutkimuksessa tärkeimmiksi sidosryhmiksi asuntosijoittamisen onnistumisen kannalta. Näiden lisäksi teoriassa sekä kokeneen asuntosijoittajan vastauksissa nousi esiin isännöitsijät sekä taloyhtiöiden hallitus nimenomaan taloyhtiön nykytilan ja remonttien näkökulmasta. Aloitteleva asuntosijoittaja ei maininnut vastauksissaan taloyhtiötä eikä isännöitsijöitä. Molemmat haastateltavat nimesivät kuitenkin korjausrakentamiskontaktit vaikuttaviksi sidosryhmiksi. Siinä yhteydessä kokenut asuntosijoittaja mainitsi nimenomaan luotettavuuden, hinnan sekä laadukkuuden sidosryhmän kriteeristöön. Hän lisäksi mainitsi, että jos remontoisi itse, niin rautakaupoista voi saada alennuksia yhteistyön kautta.

6.3 Toimivan liiketoimintaverkoston edellytykset

Tässä luvussa esittelen toimivan liiketoimintaverkoston edellytyksiä asuntosijoittajan näkökulmasta.

Oman liiketoimintaverkoston muodostaminen

Kaikki lähtee liikkeelle oman asuntosijoitusstrategian ja liiketoimintakonseptin pohtimisella, eli mietitään vastaukset *miksi* ja *kenelle*. Tämän jälkeen siirrytään vasta miettimään, *miten* se toteutetaan. (Hakanen ym. 2014, 15.) Tässä kohtaa on tärkeä tunnistaa oma ydinosaaminen, jotta sen kautta voidaan löytää tarvittavat yhteistyökumppanit eri osaamisineen (Helander ym. 2013, 77-78). Kokenut asuntosijoittaja suositteli etsimään omaa ydinosaamista kokeilemalla ja opettelemalla sekä miettimällä omia ajankäytöllisiä resursseja.

Kokeilemalla eri osa-alueita ja tekee itse, ja jos se ei tunnu hyvältä tai omalta, niin sittenhän sitä voi ulkoistaa. K

Aloitteleva asuntosijoittaja totesi, että toiminnan ollessa vielä pienimuotoista, voi itse pyrkiä tekemään vielä mahdollisimman paljon. Roininen (2018, 212) suosittelee alkuvaiheessa olevaa asuntosijoittajaa kerryttämään osaamista monilta eri sektoreilta, jotta yleisen ymmärryksen ohella voi sitten erikoistua yhteen osa-alueeseen erityisen hyvin. Osaamisalueita pohtiessa asuntosijoittaja voi ottaa tueksi kuvio 4:n osaamisvaatimuskartan, jonka avulla voi arvioida omaa osaamistaan sekä vaadittavia taitoja.

Osaamiskartoituksen jälkeen on helpompi lähteä miettimään, *keiden kanssa* yhteistyötä lähdetään muodostamaan (Hakanen ym. 2014, 15). Tarvittavien sidosryhmien listaamisessa avuksi voi ottaa kuvio 5:n sidosryhmäkartan, josta voi pohtia itselle oleellisia verkostokumppaneita. Oman verkoston muodostamisen alkupään tärkeisiin vaiheisiin aloitteleva asuntosijoittaja vastasi pankkien ja kiinteistönvälittäjien vertailut sekä tutustumisen muihin asuntosijoittajiin.

Kun kokonaisuus eri sidosryhmistä alkaa olemaan hallussa, on selkeämpi ruveta valitsemaan toimijoita. Valinnan tueksi kannattaa miettiä omien kumppaneiden ja yhteistyön vaatimia edellytyksiä, joita käydään läpi alaluvussa verkoston toimintaperiaatteet.

Asuntosijoittaja liiketoimintaverkostonsa johtajana

Tarvittavien osaamisten ja sidosryhmien kuvaamisten avulla voidaan pohtia verkoston työnjakoa, rooleja ja palveluintegraattorin, eli itse asuntosijoittajan toimintatapoja (Hakanen ym. 2014, 19-20). Asuntosijoittaja on vastuussa verkostonsa johtamisesta ja toimintamallien muodostamisesta. Apuna asuntosijoittaja voi käyttää toiminnan varmistamisessa Pentti Sydänmaalakan (2012, luku 6) muodostamaa verkostojohdamisen ydinasioiden muistilistaa:

1. Selkeä, innostava ja konkreettinen yhteinen visio
2. Yhteiset läpimurtotavoitteet, joihin sitoudutaan
3. Yhteiset arvot ja kulttuuri
4. Yhteisesti sovittu johtamismalli
5. Selkeät prosessit ja toimintaperiaatteet
6. Läpinäkyvyys, avoimuus ja luottamus
7. Hyvät verkkotyökalut tiedon jakamiseen ja yhteisen toiminnan ohjaamiseen.

Jos asuntosijoittaminen on isompimuotoista, niin silloin verkostojohdamisen rooli korostuu, sillä ehkä yhdellä kohteella tapahtuvassa sijoitustoiminnassa jokaista kohtaa ei tarvitse niin kirjaimellisesti ottaa. Mutta missään tapauksessa listauksen läpikäymisestä ja ajattelemisesta ei ole kenellekään haittaa. Listauksen ohella asuntosijoittajan kannattaa vähintäänkin pitää säännöllisesti huolta osaamisten johtamisesta sekä verkoston vastuullisesta toiminnasta.

Verkoston toimintaperiaatteet

Verkostotoiminnan peruseriaatteista löytyy paljon kirjallisuutta ja tutkimuksia, joista voi nostaa esiin yhteisiä tekijöitä toimivalle liiketoimintaverkostolle. Ihmissuhteet ovat oleellisin osa verkostoyhteistyötä (Mattila ym. 2007, 10-11), sillä yhteistyön

tärkeimmät elementit liittyvät kahdenvälisiin suhteisiin (Korpela 2015, 235). Aloitteleva asuntosijoittaja painotti samoin viestinnän merkitystä, sillä yhteistyötä on huomattavasti helpompi tehdä, kun tiedetään molemminpuolisesti osapuolten ajatuksia. Tiivistän ja kuvaan asuntosijoittajalle oleellisimpia verkostotoiminnan periaatteita alla olevassa kuviossa, josta muodostuu asuntosijoittajan sosiaalinen pääoma.



Kuvio 6. Asuntosijoittamisen verkoston toimintaperiaatteet

Ideaalitilanteessa verkostotoiminnalla saavutetaan prosesseja sujuvoittavia käytäntöjä, jotka ovat tunnistettavia ja toistuvia toimintoja (Helander ym. 2013, 58-59). Verkostotoiminnan onnistuessa asuntosijoittajalle muodostuu verkottunut palvelukonsepti (Hakanen ym. 2014, 15), josta hän saa todennäköisesti myös suurempaa taloudellista hyötyä.

7 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata asuntosijoittajan liiketoimintaverkoston osaamisvaatimuksia ja toimivan verkoston ominaispiirteitä Suomessa. Tavoitteen pohjalta muodostettuihin tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset teoreettisen viitekehyksen ja tutkimusaineiston avulla, joten tavoite opinnäytetyössä saavutettiin ja tutkimusongelma ratkaistiin. Yllättävää oli huomata, miten yhteneviä vastauksia nousi teemahaastatteluissa esiin ja saadut tulokset vahvistavat aiempaa tutkimusta. Useimmissa teemoissa haastateltavat vastasivat samansisältöisesti ja käyttivät jopa osittain samoja käytännön esimerkkejä. Muutamissa kohdin aloitteleva asuntosijoittaja vastasi vähän suppeammin kokeneeseen asuntosijoittajaan verrattuna, ja siinä todennäköisesti näkyi kokemuksen tuoma tietous.

Tutkimuksen tarve nousi esiin tutkijan omasta kokemuksesta, että asuntosijoittajan osaamisvaatimusten ja liiketoimintaverkoston asiasisällöt ovat liian hajanaisesti saatavilla. Ilmiöstä kyllä löytyy monipuolista tietoa, mutta nyt tarkoituksena oli yhdistää tieto uudella tavalla ja kuvata tutkimustulokset mahdollisimman havainnollisessa muodossa. Tutkimustulokset vahvistivat ajatusta, että tietoa kyllä löytyy ja se on kovinkin yksimielistä. Tiedon hajanaisuus on isompi ongelma.

Tämän kaltaisille opinnäytetöille ja tutkimuksille asuntosijoittamisesta on tarvetta. Kun tietoa yhdistetään ja kuvataan lukijalähtöisemmin, omaa sijoitustoimintaa on helpompi jäsentää. Tämä tutkimus tuo tietoperustaan uutta sisältöä havainnollistavien kuvioden kautta, ja niiden avulla asuntosijoittajan on hyvä hahmottaa ja pohtia osaamisvaatimuksia ja liiketoimintaverkoston toimintaa. Asuntosijoittajat ja uudet alasta kiinnostuneet henkilöt voivat peilata omaa osaamistaan sekä liiketoimintaverkostoaan työn tuloksiin. Lisäksi asuntosijoittamisen kanssa tekemisissä olevat eri toimijat muiltakin toimialoilta voivat pohtia kuvioden avulla omaa verkostotoimintaansa. Tämän opinnäytetyön tulosten avulla on helpompaa ja riskittömämpää rakentaa myös täysin uutta asuntosijoittamisen liiketoimintaverkostoa, ja se olikin yksi työn tavoitteista.

7.1 Johtopäätökset

Suomalaiset yritykset ovat siirtyneet 2000-luvulla voimakkaammin kumppanuusajatteluun, josta 2010-luvulla on keskitytty entisestään kumppaneiden kanssa muodostetaviin yhteistoiminnallisiin malleihin. (Apilo ym. 2014, 10-11.) Helander ym. (2013, 20-21) painottavat myös yhteistyötä strategisena valintana ja asuntosijoittamiseen kohdistuva kirjallisuus sekä tämän työn tutkimustulokset ovat yksimielisesti samaa mieltä. Asuntosijoittajan yksi merkityksellinen taito onkin verkosto-osaaminen ja totuttujen talousosaamisen tai kohteen huolellisen valinnan ohella verkosto-osaaminen tulisi nähdä jatkossa voimakkaammin yhtä tärkeänä osaamisalueena. Väänänen (2016) & Kaarto (2015, 132-133) suosittelevat asuntosijoittajaa tekemään tarkemman suunnitelman omasta asuntosijoitusstrategiasta ja kontaktiverkoston hankkimisesta, sillä hyvien kontaktien avulla tavoitteisiin on helpompi päästä. Verkostotoiminnan onnistuessa asuntosijoittajalle muodostuu verkottunut palvelukonsepti (Hakaniemi ym. 2014, 15), josta hän saa todennäköisesti myös suurempaa taloudellista hyötyä. Tämän tutkimuksen tulokset ja kuviot auttavat oman kontaktiverkoston muodostamisessa huomattavasti.

Asuntosijoittamisen osaamisvaatimuksiksi voidaan luetella kuusi pääteemaa, jotka ovat 1) yleistieto alasta ja markkinatietoisuus, 2) kohteen huolellinen valinta, 3) hallinnointi ja talousosaaminen, 4) vuokraustoiminta 5) asiakaspalvelutaito ja henkiset ominaisuudet sekä 6) verkosto-osaaminen. Oleellinen ajatus asuntosijoittamisessa on sisäistää, että kaikkea ei tarvitse osata tehdä itse eikä usein se ole järkevääkään. Enemmänkin kyse on kokonaisuuden hallinnasta ja osaamisen varmistamisesta, että omasta liiketoimintaverkostosta löytyy tarvittavat kyvykkyydet. Asuntosijoittaja palveluintegraattorina yhdistää eri toimijat eri osaamisineen yhteen ja muodostaa näin oman liiketoimintaverkostonsa aina omista tarpeistaan ja lähtökohdistaan riippuen. Asuntosijoittaminen edellyttää siten myös verkoston johtamisen taitoa ja nimenomaan osaamisen johtamista. Kaikkea ei tarvitse hallita itse, ja verkostoilla voidaan lisätä osaamisen mahdollisuuksia (Ojala 2018, luku 6).

Tarvittavien osaamisten kuvaamisen kautta muotoutuu asuntosijoittajalle kuva siitä, mitä kaikkea osaamista hän verkostostaan tarvitsee. Liiketoimintaverkoston toimijat eivät aina ole siis kaikissa verkostoissa samoja. Jokainen voi peilata omaa verkostoaan kuvion 5 *Asuntosijoittajan liiketoimintaverkoston*, jossa on eritelty eri sidosryhmiä. Tämän opinnäytetyön tutkimustulokset osoittavat, että näistä rahoittajat, välittäjät, toiset asuntosijoittajat sekä vuokralaiset koetaan asuntosijoittamisen onnistumisen kannalta oleellisimmiksi toimijoiksi.

Tärkeimpiä verkostotoiminnan periaatteita löytyy laajasti kirjallisuudesta ja asuntosijoittamisen näkökulmasta oleellisinta on tiedostaa nämä tekijät, joista muodostuu asuntosijoittajan sosiaalinen pääoma. Tämän vuoksi koostin asuntosijoittamisen verkoston toimintaperiaatteet vielä graafiseen muotoon, jotta niiden kohdalla asuntosijoittaja pysähtyisi pohtimaan myös toimivan verkoston ominaispiirteitä. Asuntosijoittamisesta puhuttaessa korostuu vielä toistaiseksi enemmän talouden luvut tai rakennustekniset asiat, joiden ohessa verkostopuhe todennäköisesti tulee lisääntymään.

Oleellinen tarve liiketoimintaverkostoille kumpuaa myös kiristyneestä kilpailusta, jolloin yhteistyöllä erilaisten kumppaneiden kanssa voidaan löytää uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja tapoja erottua kilpailijoista (Helander ym. 2013, 18-19, 70). Tutkimusosiossa molemmat haastateltavat nimesivätkin asuntosijoittamisen tämän hetkiseksi haasteeksi nimenomaan ilmiön suosion ja kilpailutilanteen. Tästä aiheutuu muun muassa hyvien kohteiden haastavampi saatavuus, johon taas voidaan vastata verkostoitumalla ja löytämällä oikeat kontaktit tai oman sijoitusstrategian uudistamisella. Näin ollen liiketoimintaverkoston mahdollistamalla yhteistyöllä voidaan tavoitella myös uusia tapoja toimia alalla sekä menestyä itse asuntosijoittajana entistä paremmin.

7.2 Eettisyys, luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuudessa on kyse siitä, että lukija tietää ja voi luottaa siihen, että tutkimuksessa on toimittu oikein (Seppelin 2019). Koko luotettavuuden perustana on tarkat perustelut valinnoille läpi tutkimuksen sekä huolellinen dokumentaatio, jotta kaiken voi tarvittaessa jäljittää. (Kananen 2019, 35). Opinnäytetyö aloitettiin jo keväällä 2019, joten opinnäytetyöprosessi kesti yli vuoden ja aiheeseen oli runsaasti aikaa syventyä. Etukäteen tehdyllä teorian syvällisellä perehtymisellä loin uskottavan pohjan koko työlle. Tutustuin laajasti alan kirjallisuuteen sekä tutkimuksiin ja pyrin aina saamaan käsiini uusinta mahdollista tietoa. Tutkijana jätin omat ennakkokäsitykseni taka-alalle ja pyrin tarkastelemaan kaikkea tietoa objektiivisesti. Lisäksi erilaisiin tutkimusmenetelmiin perehtyminen lisäsi työn luotettavuutta (mt.), eli tutustuin eri vaihtoehtoihin etukäteen, jotta osasin valita parhaan mahdollisen metodin. Dokumentoin huolellisesti haastattelut, merkitsin kaikki käyttämäni lähteet alusta asti järjestelmällisesti sekä pyrin läpi työn perustelevaan kaikki valintani lukijalle.

Hirsjärvi ja Hurme (2015, 20) tiivistävät, että ihmisiin kohdistuvissa tutkimuksissa eettiset pääperiaatteet ovat haastateltavan suostumus, luottamuksellisuus sekä yksityisyys. Teemahaastattelijan tulee muodostaa luottamuksellinen ilmapiiri haastattelun yhteydessä kunnioittavalla, arvostavalla ja kiinnostuneella asenteella. Haastattelija ei saa myöskään johdatella vastauksia ja haastatteluotteen tulee olla neutraali (Kananen 2017, 91, 101-104.) Pyrin viestimään haastateltavien suuntaan alusta alkaen asiallisesti sekä kerroin heti ensimmäisessä viestissä, että vastausten käsittely on luottamuksellista. Läpi haastatteluiden pysyin haastattelijan roolissa, enkä johdatellut vastauksia mitenkään, vaikkakin se hetkittäin tuntui haastavalta.

Osa haastatteluiden luotettavuutta on myös se, että teemojen muodostaminen perustetaan laajaan aiheeseen perehtymiseen, eikä vain nopeisiin olettamiin (Valli 2018, 37). Tutustuin teoreettiseen viitekehykseen useamman kuukauden ajan ja syvennyin ilmiöön monipuolisen tietopohjan kautta. Luotettavuutta lisätään sillä, että ymmärretään ja kerrotaan lukijalle tutkimustulosten olevan tutkijan tekemiä perusteltuja tulkintoja. Aineistosta saatavat tulokset voivat vaihdella suurestikin riippuen

siitä, millaisella näkökulmalla asiaa on lähestytty (Kananen 2017, 149). Tämän työn tulokset eivät välttämättä olisi ehdottomasti samoja, jos tutkimus toistettaisiin uudestaan eri taholta. Vaan tämän tutkimuksen tulokset ovat enemmänkin yksi kuvaus ja pyrkimys tuoda näkyvämmäksi asuntosijoittamisen edellyttämiä osaamisvaatimuksia sekä liiketoimintaverkoston edellytyksiä.

Reliabiliteetti eli toistettavuus voidaan kuvata esimerkiksi niin, että kaksi tutkijaa päätyisi samaan tulokseen tai että kahdella rinnakkaisella tutkimusmenetelmällä saataisiin sama tulos (Hirsjärvi & Hurme 2015, 186). Reliabiliteetti käsitteenä tosin soveltuu paremmin määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 3.3), joten jätin sen arvioimisen vähemmälle huomiolle, sillä laadullisessa tutkimuksessa tulokset ovat aina hyvin konteksti- ja tapauskohtaisia (Patton 1999, 1197). Reliabiliteettia pohtiessa aineiston määrä tuntui tässä tutkimuksessa riittävälle, sillä eri lähteiden asiasisällöt rupesivat voimakkaasti toistumaan, eli aineisto saturoi. Tietenkin jos teemahaastatteluita olisi tehnyt useampia, olisi työn luotettavuusaste noussut korkeammaksi, jolloin mahdollisesta saturaariosta olisi voitu puhua tarkemmin.

Validiteetti on useammin laadullisessa tutkimuksessa käytetty luotettavuuskriteeri ja se kuvaa sitä, miten pätevä tutkimus on. Pätevyydellä tarkoitetaan muun muassa jo aiemmin mainittuja perusteellisuutta, oikeellisuutta ja huolellisuutta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 3.3.1.) Onnistuin näissä tekijöissä hyvin ja lisäksi olen pitänyt tarkasti huolen siitä, että olen tutkijana pitäytynyt neutraalina ja pitänyt omat näkemykseni poissa tutkimuksesta.

Yhtenä tärkeänä tekijänä koin onnistuneeni aiheen valinnassa ilmiön ajankohtaisuuden ja tarpeellisuuden näkökulmasta, mitkä ovat eettisesti tärkeitä tekijöitä. Sarajärvi ja Tuomi (2018, 154) sanovatkin, että tutkimuksen aloittamisessa aihetta tulee aina käsitellä eettisen pohdinnan kautta. Tieteen etiikkaa on se, miten eettiset päätökset vaikuttavat tutkijan tieteellisessä työssä tehtyihin ratkaisuihin. Arvojen näkökulmasta oleellinen osa työn hyvää tieteellistä käytäntöä ovat rehellisyys, huolellisuus, avoimuus ja oikeudenmukaisuus. (Mts. 147-151.) Arvojen toteutumista on ollut helpompi täyttää, kun tutkijana minun tiedossani ovat olleet jo alusta asti eettisen tutkimuksen

perusperiaatteet. Olen kaikin keinoin pyrkinyt toimimaan tutkimuksessa eettisesti mahdollisimman oikein, eli syvällisellä perehtymisellä, perustellen, dokumentoiden sekä toimimalla uskottavasti oikein kaikissa työn vaiheissa.

Jatkotutkimusaiheet

Jatkotutkimusaiheita muodostui tämän opinnäytetyön tulosten pohjalta, sillä aihe on edelleen niin laaja ja toimiala tarvitsee jatkuvasti ajankohtaista tietoa asuntosijoitusbuumin suosion myötä.

1. Menestyneille asuntosijoittajille suunnattu tutkimus, jossa selvitetään kokemuksiin pohjautuen heidän verkostotoimijoiden löytymisestä ja yhteistyön käynnistämisestä.
2. Aloittelevan asuntosijoittajan liiketoimintaverkoston muodostaminen.
3. Toiminnassa olevan asuntosijoittajan liiketoimintaverkoston osaamisten arviointi ja kehittäminen.
4. Verkostoyhteistyön avulla uuden asuntosijoittamiseen liittyvän innovaation muodostaminen.

Lähteet

- About us. 2019. BiggerPockets verkkosivuston esittely. Viitattu 19.8.2019.
<https://www.biggerpockets.com/about-us>.
- Alberto, F. & Casara, E. 2012. Managerial competences as a strategic element in the decision-making of Real Estate Development. *Journal of Technology for Architecture and Environment*. 3, 1, 72-73. Viitattu 24.11.2019. <https://janet.finna.fi/>, DOAJ.
- Alho, E., Alimov, N., Ansala, L., Holappa, V., Huovari, J. & Vuori, L. 2018. Kansantalous kevät 2018 erikoisteema: Asuntosijoitusbuumi Suomessa. Helsinki: PTT. Viitattu 20.8.2019. <http://www.ptt.fi/ennusteet/kansantalous-ja-asuntomarkkinat/kansantalous-kevat-2018-erikoisteema-asuntosijoitusbuumi-suomessa.html>.
- Ahsanullah, T., Matikainen, N. & Viljamaa, T. 2019. Suomen Vuokranantajien vuokramarkkinakatsaus 2019. Viitattu 20.8.2019. <https://vuokranantajat.fi/wp-content/uploads/2019/10/Vuokramarkkinakatsaus-kev%C3%A4t-2019.pdf>.
- Anttila, T., Kankainen, T., Kivitalo, M., Ruuskanen, P. & Oinas, T. 2018. Sosiaalinen pääoma ja yksilötason tulokehitys Suomessa. *Sosiologia* 1, 65-81. Viitattu 19.8.2019. <https://janet.finna.fi/>, ARTO.
- Apilo, T., Kaunisto, K., Koskela, M., Rajala, A., Salminen, J. & Valkokari, K. 2014. Ekosysteemit ja verkostojen parviäly. Tulevaisuuden liiketoiminnan suuntaviivoja. Espoo: VTT. Viitattu 12.8.2019.
<https://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2014/T152.pdf>.
- Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan - Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. *Tekesin katsaus* 256/2009. Helsinki. Viitattu 6.8.2019.
https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf.
- Asuminen ja asuinolot. 2019. Tilastokeskus, Suomen virallinen tilasto. Viitattu 3.9.2019.
https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_asuminen.html#asunnotjaasuinolot.
- Asuntojen vuokrat 2019, 2.vuosineljännes. 2019. Tilastokeskus, Suomen virallinen tilasto. Viitattu 20.8.2019.
https://www.stat.fi/til/asvu/2019/02/asvu_2019_02_2019-08-08_fi.pdf.
- Auvinen, V. & Hirvola, P. 2013. Palveluintegraattori-toiminta ja sen vauhdittaminen Suomessa. *Keskustelupaperi*. Helsinki: Sitra. Viitattu 13.8.2019.
https://media.sitra.fi/2017/02/27052516/palveluintegraattori_toiminta_ja_sen_vauhdittaminen_suomessa_kestustelupaperi_2013_1_30_final_verkkoon-1.pdf.
- BiggerPockets Adds New Member to Real Estate Investment Network. 2012. Jacksonville: Entertainment Close-Up. Viitattu 19.8.2019. <https://janet.finna.fi/>, ABI/INFORM Collection.

Bärlund, A. & Perko, S. 2013. Kestävä johtajuus. Helsinki: Talentum 2013. Viitattu 2.9.2019. <https://janet.finna.fi/>, Ellibs.

Elonen, A. 2014. Pitkäaikainen asuntosijoittaminen – yksityishenkilön näkökulmasta. Opinnäytetyö, AMK. Turun ammattikorkeakoulu, liiketalous. Viitattu 15.8.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/78555/Elonen_Atte.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Emerald Insight staff. 2003. Service Quality. Englanti: Bradford Emerald Group Publishing.

Eriksson, K. 2015. Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus.

Hakanen, T. & Jaakkola, E. 2012. Co-creating customer-focused solutions within business networks: a service perspective. *Journal of Service Management* 4, 593-611. Viitattu 13.8.2019. <https://janet.finna.fi/>, Emerald Insight.

Hakanen, T., Kaarela, I., Kupi, E., Valjakka, T. & Valkokari, K. 2014. Palveluverkoston kehittämisen työkirja. Espoo: VTT. Viitattu 9.8.2019. https://www.vtt.fi/inf/julkaisut/muut/2014/VTT_Palveluverkoston_kehittamisen_tyokirja.pdf.

Hammarsten, H. 2016. Strateginen yhteistyö yllättää usein. Kirjoitus Aalto Yliopiston verkkosivuilla. Viitattu 5.9.2019. <https://www.aalto.fi/aalto-leaders-insight/2016/strateginen-yhteistyoyllattaa-usein>.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen: uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Tampere University Press 2013. Viitattu 4.9.2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9128-3>.

Hillamo, H., Kontula, O., Miettinen, A., Määttänen, N., Paavola, J-M., Terämä, E., Tiitu, M. & Vainio, A. 2018. Yksin osana elinkaarta. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta. Viitattu 4.9.2019. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161168/66-2018-YSI-loppuraportti.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Hiltunen, L. Graduaineistoin analysointi. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Diasarja. Viitattu 16.3.2020 http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/aineiston_analysointi2.pdf.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 1.11.2019. <https://janet.finna.fi/>, Ellibs.

Hirvola, P. 2013. Palveluintegraattori-toiminnalla uutta kasvua, liiketoimintaa ja ratkaisuja. Sitran yhteiskunnallisen koulutuksen johtajan kirjoittama artikkeli. Viitattu 12.8.2019. <https://www.sitra.fi/artikkelit/palveluintegraattori-toiminnalla-uutta-kasvua-liiketoimintaa-ja-ratkaisuja/>.

Huru, H. 2019. Mitä liiketoimintaa asuntosijoittaja oikein harjoittaa? Ostan asuntoja-blogi. Viitattu 7.8.2019. <https://ostanasuntoja.com/2019/03/12/mita-liiketoimintaa-asuntosijoittaja-oikein-harjoittaa-youtube-53/>.

- Hyötyläinen, R. & Nuutinen, M. 2010. Mahdollisuuksien kenttä: palveluliiketoiminta ja vuorovaikutteinen johtaminen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova 2010. Viitattu 9.8.2019. <https://janet.finna.fi/>, Ellibs.
- Kaarto, M. 2015. Sijoita asuntoihin! Aloita – Kehity – Vaurustu. Helsinki: KM Growth Oy.
- Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen: menestyksen timantti. Helsinki: Talentum. Viitattu 24.9.2019. <https://janet.finna.fi/>, Bisneskirjasto.
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 26.10.2019. <https://janet.finna.fi/>, Booky.fi.
- Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas: avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.11.2019. <https://janet.finna.fi/>, Booky.fi.
- Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2017. Yritysvastuu: johtamisen uusi normaali. Helsinki: Kauppakamari 2017. Viitattu 2.9.2019. <https://janet.finna.fi/>, Ellibs.
- Korkala, S. 2012. Toimivan verkoston tunnuspiirteet – rakennusaineena luottamus ja sosiaalinen pääoma. Elinikäisen ohjauksen verkkolehti. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 12.8.2019. <https://verkkolehdet.jamk.fi/elo/2012/03/02/toimivan-verkoston-tunnuspiirteet-rakennusaineena-luottamus-ja-sosiaalinen-paaoma/>.
- Korpela, T. 2015. Dyadic Relations between the main Contractor and its Suppliers. A Case Study to Clarify Critical Factors in metso Paper Ltd. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 13.8.2019. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/45493/978-951-39-6117-6_vaitos28032015.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro 2014. Viitattu 8.8.2019. <https://janet.finna.fi/>, Verkkokirjahylly (Alma Talent Pro).
- Laadullisen aineiston analyysi ja tulkinta. 2020. Kajaanin ammattikorkeakoulu, Opinnäytetyöpankki-verkkosivusto. Viitattu 17.3.2020. <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta>.
- Lindström, L. 2012. Asuntosijoittamisen epävarmuustekijöiden hallinta. Opinnäytetyö, AMK. Turun ammattikorkeakoulu, myyntityön koulutusohjelma. Viitattu 29.8.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/51496/Lasse_Lindstrom.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Mattila, M. Tegelberg, M. & Pirinen, H. 2007. Collaboration in a networked business. Artikkelit teoksessa Proceedings of EBRF 2007 Research Forum for Understanding Knowledge Society. Viitattu 5.9.2019.

https://www.researchgate.net/publication/276935969_Collaboration_in_a_Networked_Business

Myllyoja, N. & Kullas, E. 2014. Nainen ja rikastumisen taito: kirja sijoittamisesta, vaurastumisesta ja naiseudesta. Helsinki: Talentum. Viitattu 15.8.2019.

<https://janet.finna.fi/>, Bisneskirjasto.

Nuoret kiinnostuneita asuntosijoittamisesta ja uusista tavoista tienata asunnolla. 2017. Artikkelit Danske Bankin Asunto sijoituskohteena -kyselytutkimuksen tuloksista. Viitattu 20.8.2019. <https://danskebank.fi/sinulle/artikkelit/10/nuorten-kiinnostus-asuntosijoittamista-kohtaan-vahvaa>.

Otala, L. 2018. Ketterä oppiminen: keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 15.8.2019. <https://janet.finna.fi/>, KauppakamariTieto.

Orava, J. & Turunen, O. 2013. Osta, vuokraa, vaurastu. Helsinki: Talentum.

Palveluliiketoiminnan sanasto. Vocabulary of service business. 2010. Viitattu 7.8.2019.

https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palveluliiketoiminnan_sanasto.pdf.

Patton, M. Q. 1999. Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. Julkaisussa: Health services research December 1999, 34 (5 Pt 2), 1189-1208. Viitattu 17.3.2020.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1089059/pdf/hsresearch00022-0112.pdf>.

Pellikka, A. & Salmela, J. 2015. Asuntosijoittamisen alkeet, Opas tuottoisaan ja turvalliseen sijoittamiseen. Opinnäytetyö, AMK. Oulun ammattikorkeakoulu, liiketalous. Viitattu 15.8.2019.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/89858/pellikka_anssi_salmela_janne.pdf?sequence=1.

Pöyhönen, S. 2017. Onnistumisen edellytykset asuntosijoittajana: Uudisasuntosijoittaminen Suomessa. Opinnäytetyö, AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalous. Viitattu 15.8.2019. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/140025/Poyhonen%20Saara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Raeste, J-P. 2017. Sijoittajakonkarit paljastavat asuntosijoittamisen 10 tärkeää sääntöä: varo uusia asuntoja, älä ole ahne ja ole inhorealisti. Artikkelit Helsingin Sanomien verkkosivuilla 15.3.2017. Viitattu 14.8.2019. <https://www.hs.fi/talous/art-2000005126338.html>.

Roininen, P. 2018. Asunto: elämäsi tärkein sijoitus. Helsinki: Alma Talent 2018. Viitattu 19.8.2019. <https://janet.finna.fi/>, Bisneskirjasto.

Ruonavaara, H. 2011. Johdatus tieteelliseen tutkimukseen, tutkimusasetelman rakentaminen. Luentomateriaali, Lapin Yliopisto. Viitattu 10.1.2020
<http://www.ulapland.fi/loader.aspx?id=1a9410e0-2fe8-46e1-a4f3-dc7d6e173a0c>.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 16.3.2020.
<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Seppelin, S. 2019. Johdanto laadulliseen tutkimukseen. Luentomateriaali. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Sydänmaalakka, P. 2012. Älykäs johtaminen 7.0: miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Helsinki: Talentum. Viitattu 16.9.2019. <https://janet.finna.fi/>, Ellibs.

Tervetuloa asuntosijoittamisen pariin. 2019. Asuntosalkunrakentajan verkkosivuston etusivu. Viitattu 29.8.2019. <https://asuntosalkunrakentaja.fi/>.

Toimintaperiaattemme. 2019. Sijoitusasunnot.com:n yritysesittely. Viitattu 29.8.2019. <https://sijoitusasunnot.com/yritys/>.

Tonts, A. 2018. Verkostoidu, vaikuta, menesty. Miten kasvatat sosiaalista pääomaa ja muutat sen taloudelliseksi hyödyksi. Espoo: T'Aide Living.

Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus 2018. Viitattu 16.11.2019. <https://janet.finna.fi/>, Ellibs.

Verkosto. 2020. Kielitoimiston sanakirja. Helsinki: Kotimaisten kielten keskus, Verkkojulkaisu. Viitattu 30.3.2020.
<https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/verkosto>.

Viikari, V. 2017. Effects of Relationship Quality Between Estate Agents and Sellers in the Real Estate Market. Opinnäytetyö, AMK. Aalto University School of Business, International Business. Viitattu 23.8.2019.
https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/26044/bachelor_Viikari_Vivika_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Väänänen, P. 2016. Menestyvän asuntosijoittajan 6 tärkeintä tukipilaria. Artikkelit Asuntosalkunrakentaja -verkkosivustolla. Viitattu 30.8.2019.
<https://asuntosalkunrakentaja.fi/asuntosijoittaminen/asuntosijoittajan-6-tarkeinta-tukipilaria/>.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Teemahaastattelurunko

Teema 1 – Asuntosijoittamisen osaamisvaatimukset

- 1) Haastateltavan taustatiedot: Sukupuoli, ikä, kokemus alalta
- 2) Erilaisia osaamisvaatimuksia
- 3) Osaamisalueiden tärkeysjärjestys
- 4) Asuntosijoittamisen haasteet
- 5) Yleisimmät ongelmat asuntosijoittamisessa
- 5) Haasteisiin ja ongelmiin vastaaminen

Teema 2 – Asuntosijoittamisen liiketoimintaverkosto

- 1) Asuntosijoittajan toimiva liiketoimintaverkosto
- 2) Sidosryhmien tärkeysjärjestys
- 3) Osaamisalueiden ulkoistaminen verkostoon
- 4) Sidosryhmien osaaminen
- 5) Asuntosijoittamisen liiketoimintaverkoston muodostaminen

Vapaa sana