

Taloyhtiö Ukonlinnan strategia

Taloyhtiön strategialuonnos

Eero Hiekkataipale

Opinnäytetyö

Toukokuu 2020

Matkailu- ja palveluliiketoiminta

Restonomi (AMK), Matkailu- ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Hiekkataipale, Eero	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2020
	Sivumäärä 48	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Taloyhtiö Ukonlinnan strategia Taloyhtiön strategialuonnos		
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja palveluliiketoiminta		
Työn ohjaaja(t) Kirsti Hintikka-Mäkinen		
Toimeksiantaja(t) As Oy Jyväskylän Ukonlinna		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyössä laadittiin strategialuonnos asunto-osakeyhtiö Jyväskylän Ukonlinnalle. Taloyhtiöiden strategiat alkoivat yleistyä sen jälkeen, kun vuonna 2010 asunto-osakeyhtiölakiin tuli muutos, jolloin pitkäntähtäimen suunnitelma asetettiin taloyhtiöille pakolliseksi asiakirjaksi. Tavoitteena oli laatia strategialuonnos, jota taloyhtiön olisi helppo täyttää ja viimeistellä, jonka jälkeen se hyväksyttäisiin käyttöön taloyhtiön toiminnassa.</p> <p>Tavoitteen saavuttamiseksi työssä käytettiin kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Opinnäytetyössä käytettiin tutkimusmenetelmänä teemahaastattelua. Haastattelut toteutettiin taloyhtiön osakkaille asuntokohtaisesti. Haastattelurungon teemat perustuivat aikaisempiin opinnäytetöihin aiheesta ja asunto-osakeyhtiö strategian laadintaohjeeseen.</p> <p>Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä kuvattiin strategiaa terminä ja avattiin taloyhtiön kahdeksanvaiheinen strategiaprosessi sekä se, mitä lopullinen taloyhtiönstrategia pitää sisällään. Viitekehyksessä perusteltiin myös, miksi strategia on taloyhtiölle tärkeä työkalu. Teoria pohjautui monipuoliseen lähdeaineistoon aiheesta.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella laadittiin strategialuonnos. Tärkeimpiä strategisia linjauksia olivat johtamisen periaatteet, ominaisuuksien ja toimivuuden periaatteet sekä taloyhtiön käyttämien palveluiden periaatteet. Tutkimuksen tulosten mukaan taloyhtiössä vallitsi hyvä yhteisöllisyys. Asukkaat halusivat parannuksia suunnitelmallisuuteen sekä huolto- ja kunnossapitotoimenpiteisiin. Strategialuonnos jäi taloyhtiölle viimeisteltäväksi ja hyväksyttäväksi.</p> <p>Strategian prosessin onnistumisen kannalta tärkeää on strategian käyttöönotto, seuranta, päivittäminen, sekä osakkaiden sitoutuminen strategiatyöhön.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Strategia, taloyhtiön strategiaprosessi, asukaskysely, teemahaastattelu		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		
-		

Author(s) Hiekkataipale Eero	Type of publication Bachelor's thesis	Date May 2020 Language of publication: Finnish
	Number of pages 48	Permission for web publication: x
Title of publication Strategy for the housing company Ukonlinna Strategy draft of housing company		
Degree programme Tourism and Hospitality Management		
Supervisor(s) Hintikka-Mäkinen Kirsti		
Assigned by As Oy Jyväskylän Ukonlinna		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to draft a strategy for the housing company Ukonlinna. The strategies for housing companies started to become more common in 2010 when the housing company law changed. The modification of the law included that a housing company had to have a documented long-term plan. The goal of this thesis was to make a draft of a strategy which would be easy to complete and perfect by the housing company, after which it could be approved to be used within the housing company. The study was conducted as qualitative research and the method was a semi-structured interview. The interviews were conducted according to the number of apartments in the housing company and their shareholders. The frame and questions of the interview are based on previous studies and to the official guidelines for forming a strategy for a housing company. The theoretical basis for the thesis describes the strategy as a term and includes a detailed description of the housing company's eight-step strategy process and also what the final draft of the strategy consists of. The theoretical framework additionally argues the reasons why the strategy is an important tool for the housing company. The theoretical basis is based on various sources on the topic. The results of the study were used as a base for the draft of the strategy. The most important strategic alignments are the principles of management, the principles of qualities and functionality, and the principles of the services the housing company uses. The results show that the housing company Ukonlinna has a good community. The residents wanted improvements to the part which deals with planning of maintenance and service operations. The draft of the strategy was left for the housing company to perfect and approve. For the strategy to succeed, it is crucial that the strategy is put to use and that it is being monitored and updated. It is also important that the shareholders are committed to the strategy process.</p>		
Keywords/tags (subjects) Strategy, Housing companys strategyprocess, resident survey, semi-structured interview		
Miscellaneous (Confidential information) -		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Tutkimusasetelma	4
2.1	Tutkimuksen tavoite	4
2.2	Tutkimuskohde	5
2.3	Tutkimusmenetelmä	6
2.4	Analyysimenetelmät	6
2.5	Luotettavuus	8
2.6	Tutkimuksen toteutus	9
2.7	Teemahaastattelun laatiminen	11
3	Strategia	13
3.1	Strategisen johtamisen kehitysvaiheet	14
3.2	Strateginen ajattelu	16
3.3	Suunnittelulähtöisyys	17
4	Taloyhtiön strategian laadinta	20
4.1	Strategisen suunnittelun näkökulmat	22
4.2	Taloyhtiön strategiaprosessi	24
5	Tutkimustulokset	26
6	Johtopäätökset	31
7	Pohdinta	34
	Lähteet	40
	Liitteet	42
	Liite 1. Haastattelurunko	42
	Liite 2. Saatekirje	43
	Liite 3. As Oy Jyväskylän Ukonlinna strategialuonnos	44

Kuviot

Kuvio 1. Strategisen johtamisen kehitysvaiheet.	15
Kuvio 2. Yrityksen elämäntehtävä.	16
Kuvio 3. Pelkistetty strategia prosessi.	17
Kuvio 4. Lain vaatimuksista käytännön vaatimuksiin.	20
Kuvio 5. Strategisen suunnittelun näkökulmat ja elinkaariajattelu.	23
Kuvio 6. Asunto-osakeyhtiön strategiaprosessi.	25

1 Johdanto

Suomen kiinteistöliitto ry ja Isännöintiliitto ry kehottavat strategian laatimiseen taloyhtiöissä, silti sitä ei ole otettu käyttöön useissa taloyhtiöissä. Taloyhtiöiden strategiat alkoivat yleistymään vuoden 2010 jälkeen, kun asunto-osakeyhtiölaki muuttui siten, että pitkän tähtäimen suunnitelma tuli pakolliseksi asiakirjaksi taloyhtiöille. Taloyhtiönstrategiasta puhuttaessa, puhutaan laajemmasta kokonaisuudesta kuin PTS. Vaikka strategioiden yleistyminen alkoi taloyhtiöissä noin kymmenen vuotta sitten, sitä ei silti ole kaikilla otettu käyttöön.

Opinnäytetyön toimeksiantajan haasteena oli saada strategiasta juuri heidän näköisensä, johon he halusivat ulkopuolisen apua. Tähän varmasti vaikuttaa se, että strategiaprosessi on työläs ja pitkäjänteinen, eikä sitä vaadita. Ajatus sen laatimisesta oli tullut isännöitsijältä, joka tarjosi strategian laatimista osana isännöintipalvelua. Asiaa pidettiin hyvänä ajatuksena, mutta ongelmana oli se, että tarjoaako isännöitsijän palvelu tarpeeksi yksilöityä strategian laadintaprosessia.

Tässä opinnäytetyössä avataan strategiaa terminä, taloyhtiön strategiaa ja kerrottiin taloyhtiöstrategian laadintaprosessista ja siitä, miten taloyhtiön osakkaat otetaan prosessiin mukaan. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna taloyhtiön osakkaille ja se on toteutettu kvalitatiivisena tutkimuksena. Työssä käytin strategiaan liittyvää kirjallisuutta, Isännöintiliiton, RAKLI:n, Kiinteistöliiton ja Ympäristöministeriön ohjeistusta, sekä aiemmin laadittuja tutkimuksia aiheesta. Näiden lisäksi työssä on käytetty aiheeseen liittyviä artikkeleita.

Opinnäytetyöstä syntynyt tuotos valmistui huhtikuussa 2020. Tuotoksena tuli taloyhtiölle strategialuonnos, jonka nimesin talokirjaksi. Toimeksiantajana toimivalle taloyhtiölle jäi vastuulle täyttää luonnokseen teknillinen ja taloudellinen kartoitus nykyhetkestä. Sen jälkeen luonnos on valmis vietäväksi yhtiökokoukseen ja esitettäväksi taloyhtiön strategiana.

2 Tutkimusasetelma

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Asunto-osakeyhtiö Jyväskylän Ukonlinna ja työn tavoitteena on tehdä toimeksiantajalle taloyhtiön strategialuonnos. Taloyhtiöllä ei ole ennestään strategiaa, ja tämä strategia olisi heidän ensimmäinen taloyhtiönsä historiassa, mikäli strategialuonnos hyväksytään käyttöön yhtiökokouksessa.

Taloyhtiö ei ole kokenut tarvitsevansa strategiaa, mutta nykyisen isännöitsijän myötä ajatus strategian luomisesta heräsi. Taloyhtiön nykyinen isännöintipalvelu on Suomen suurin palveluyritys, minkä taloyhtiö kokee yhdeksi haasteeksi taloyhtiön arjessa. Yhtiössä oltiin sitä mieltä, että näin iso palveluyritys ei käytä samalla tavalla resursseja heidän asioidensa hoitamiseen, kuin mitä isojen taloyhtiöiden kohdalla.

Asunto-osakeyhtiö Jyväskylän Ukonlinna on hyvin erityinen ja uniikki taloyhtiö, minkä takia taloyhtiössä koettiin, että yhtiön strategiansa luomista ei tue ison palveluyrityksen valmiit strategiamallit. Taloyhtiö halusi, että strategian luomiseen käytetään aikaa ja se toteutetaan tutkimuksena, jotta taloyhtiö saisi juuri heille kohdennetun strategiamallin. Taloyhtiön strategian laadinta alkaa teettämällä osakkaille ja asukkaille kysely tai haastattelu. laadinta voi alkaa myös kartoittamalla tekninen ja taloudellinen tila. Lähtökohtana on, että nykytilanne kartoitetaan realistisesti projektin pohjalle. Tämän jälkeen voidaan tehdä riittävän pitkäjänteisiä tavoitteita (Taloyhtiöstrategia 2020.) Tässä opinnäytetyössä toteutetaan osakkaiden haastattelu ja kartoitetaan heidän kokemuksensa, odotukset ja tahtotila.

2.1 Tutkimuksen tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää asukaskyselyn avulla taloyhtiön osakkaiden tulevaisuuden tahtotila taloyhtiölle. Opinnäytetyön lopputuloksena syntyy asukaskyselystä selvinneiden näkökulmien perusteella taloyhtiön strategialuonnos asunto-osakeyhtiö Jyväskylän Ukonlinnalle.

Tutkimuskysymykset olivat:

- Miten as oy:n osakkaat haluavat taloyhtiötä johdettavan?
- Kuinka osakkaat otetaan mukaan taloyhtiön strategiaprosessiin?
- Millainen on taloyhtiön strategiaprosessi?

Tutkimuskysymyksien tarkoituksena on selvittää keino ja ratkaisu siihen, miten osakkaat voidaan aktivoida taloyhtiössä ja sitä kautta saada selville heidän tahtotilansa taloyhtiön tulevaisuudessa. Tutkimuksen onnistumisen kannalta on myös tärkeää ymmärtää, miten taloyhtiönstrategia tehdään, sekä strategiset näkökulmat ja ajattelutapa.

Osakkaiden tahtotilan selvittämiseksi tutkija teettää kaikille taloyhtiön osakkaille teemahaastattelun. Tutkija luo strategialuonnoksen haastatteluissa ilmenevien asioiden perusteella ja esittää valmiin luonnoksen taloyhtiön hallitukselle. Taloyhtiö päättää strategialuonnoksen käyttöönotosta yhtiökokouksessa.

2.2 Tutkimuskohde

Strategialuonnos tehdään Jyväskylässä sijaitsevalle asunto-osakeyhtiö Jyväskylän Ukonlinnalle. Taloyhtiöön kuuluu kymmenen asuntoa kahdessa eri rakennuksessa. Rakennuksien rakennustyyppi on pienkerrostalo/luhtitalo. Rakennuksien valmistusvuosi on 1947, ja ne on saneerattu vuonna 2000. Saneerauksen yhteydessä A-taloon rakennettiin lisärakennus. Asukasrakenne muodostuu 0–70-vuotiaista, yksinasuvista, pariskunnista ja lapsiperheistä. Taloyhtiön piha-alue on iso ja puistomainen, laaja nurmialue ja vanhat kookkaat puut ovat osa rakennuksien historiaa. Parkkipaikoja on jokaiselle osakkaalle ja pihasta löytyy jätekatos sekä pieni ulkovarasto yhteiseen käyttöön.

Asuinalue sijaitsee Lohikosken asuinalueella Jyväskylässä. Lohikoski alue ulottuu Tourojoelta Palokkajärven rantaan ja Seppälän alueen länsiosaan, jossa alueet erottavat toisistaan Lohikoskentie. Lohikoski on alueelta vehreä ja vesistöinen asuinalue. Yleisin talotyyppi alueella on omakotitalo ja rivitalo. Lohikosken tarjoamat palvelut ovat kattavat, alueelta löytyy koulu, kirjasto ja kirkko. Näiden lisäksi alueella on hyvin mo-

nipuoliset liikuntamahdollisuudet, sekä Seppälän paloasema ja Lahjajarjun hautausmaa. (Jyväskylä.fi, N.d.)

2.3 Tutkimusmenetelmä

Yleisesti puhutaan kahdesta eri tutkimusmenetelmästä, kvalitatiivinen- ja kvantitatiivinen tutkimus (Kananen 2010, 155). Interventionistisesta tutkimuksesta puhuttaessa, tutkimuksessa käytetään molempien yleisimpien tutkimuksien aineistokeruumenetelmiä (Kananen 2017, 21). Laadullinen tutkimus, eli kvalitatiivinen tutkimus yrittää löytää vastauksia ilmiöihin, joita ei vielä tunneta. Toinen ote, kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus yrittää yleistää ilmiöitä. Ilmiön yleistäminen vaatii sen, että ilmiö on tuttu. Määrällisessä tutkimuksessa esitettävät kysymykset viittaavat tunnettuun ilmiöön. (Kananen 2019, 25.) Tämän lisäksi tutkimukset määritellään tutkimukselliseksi tai toiminnalliseksi. Näiden määritelmien erona on tuotos ja uusi tieto. (Salonen 2013, 5–6).

Tässä opinnäytetyössä on käytetty laadullisia tutkimusmenetelmiä, koska lopullisen tuotoksen tekemiseen, on tutkijan ymmärrettävä ilmiö, josta työssä puhutaan. Tässä opinnäytetyössä korostuu kehittäminen. Jotta tutkija pystyy tekemään strategialuonnoksen osakkaiden tahtotilan perusteella on haastateltava osakkaita. Opinnäytetyössä tehtävän tutkimuksen/kehittämisen laatu ja aikomus definioi tutkijalle, kuinka aihetta lähdetään lähestymään (Ojasalo, Moilanen, & Ritalahti 2009, 36-37). Työn tavoitteena ei ole strategian toteuttaminen, vaan luonnos, jonka toimeksiantajana toimiva taloyhtiö voi yhtiökokouksessa äänestää otettavan käyttöön tai olla ottamatta. Näin ollen tutkimukselle ei jää toteutuneen strategian arvioitavuus.

2.4 Analyysimenetelmät

Analysointia on kaikki tutkitun materiaalin ja aineiston lukeminen, erittely, luokittelu, sekä pohdinta. Kvalitatiivisen tutkimuksen materiaalit analysoidaan, jotta niitä voidaan tulkita ja käyttää. Aineisto käsitellään järjestyksessä litterointi, luokittelu, tiivistäminen ja viimeisenä tulkinta. (Kananen 2015, 160.)

Analysointia varten käsittely alkaa litteroinnista. Litteroinnissa muutetaan materiaalit ja aineisto tekstimuotoon, materiaaleja ovat esimerkiksi äänitteet ja videot. Litterointiin on määritelty tarkkuuksia: sanatarkka, yleiskielinen ja propositiotasoinen. (Mts. 160.) Tutkimuksen tavoite huomioiden, työssä käytettiin propositiotasoista tarkkuutta, eli epätarkkaa tarkkuutta. Tutkittavan aiheen tarkka litterointitarkkuus ei tuo niin merkittävää hyötyä lopputuloksen kannalta.

Litteroinnin jälkeen aineisto luokitellaan. Luokittelun edellytyksenä on, että aineisto tiivistetään, eli otetaan pois kaikki epäolennainen tutkittavan aiheen ympäriltä. Tiivistämisen jälkeen aineistosta etsitään yhtäläisyyksiä, jotka nimetään. Nimeämisen jälkeen yhtäläisyydet voidaan luokitella. Tutkija etsii ja löytää tutkittavaan aiheeseen liittyvät oleelliset kohdat aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109-112.)

Laadullisen opinnäytetyön aineistoa voi tulkita kahdella tavalla tai näiden kahden yhdistelmänä. Aineistolähtöinen tulkinta tarkoittaa, että aineisto luokitellaan ja siitä etsitään yhtäläisyyksiä ja sen kautta kokonaisuuksia. Teorialähtöisessä tulkintatavassa aineistosta pyritään etsimään teorian esittämiä oletuksia. Aineistoa selitetään tai etsitään selitys teoriapohjaisten olettamuksien kautta. (Kananen 2015, 171–174.) Tulkittaessa aineistoa yhdistäen edellä mainittuja tapoja, teoria toimii analyysin tukena, mutta ei pelkästään nojaa teorian olettamuksiin. Yhdistäminen avaa uusia ajattelumalleja tutkijalle (Tuomi 2018, 81.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin aineistolähtöistä tulkintatapaa. Tutkijan analysointi tehtiin haastatteluiden materiaaleista. Materiaalin runko pohjautui teemahaastattelun teemoihin, sisältö luokiteltiin teemoittain. Haastatteluista tutkija etsi yhtenäisyyksiä ja eroavaisuuksia vastaajien kesken. Analyysi esitettiin kirjallisesti, kohdassa johtopäätökset.

Tulkinnan kautta tutkija löytää aineistosta vastaukset tutkimusongelmiin. Tulkinta on tutkijan pohdintaa ja johtopäätöksiä analysoinnista syntyvästä aineistosta. (Kananen 2015, 171.)

Aineistonkeruumenetelmä

Laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeräämismenetelmiä ovat haastattelut ja havainnointi, näiden lisäksi menetelmiä on dokumentointi sekä toiminta- ja tapaututkimukset. Haastattelutyylejä on kolme erilaista: syvähaastattelu, teemahaastattelu sekä lomakehaastattelu. (Kananen 2017, 88-89.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin menetelmänä teemahaastattelua. Teemahaastattelulla tarkoitetaan tutkijan ja haastateltavan välistä keskustelua, joka on normaalia avoimempi haastattelumuoto. Teemahaastattelu soveltuu yksilö- tai ryhmähaastatteluun. Keskustelu etenee tutkijan ennalta mietittyjen teemojen mukaisesti, teemat laaditaan tutkittavan ilmiön pohjalta. (Kananen 2017, 88-89.) Tutkimuksen haastattelut toteutetaan osakkaiden kotona. Haastattelut äänitetään tutkijan tablet tietokoneen avulla, josta ne litteroidaan tekstinkäsittelyohjelman avulla.

Onnistumisen edellytys haastattelulle on tutkijan ja haastateltavan yhteinen puhekieli. Haastattelussa tulee ottaa huomioon myös elekieli. Kahdenkeskinen kommunikointi rakentuu lauseista, joissa on sanoja, sekä eleistä, eli kehonkielestä. Keskustelussa on huomioitava myös arkikielen vaikutus tarkoitettuun asiaan. Haastateltava voi sanoa asioita niin, että haastattelija ymmärtäisi sen toisin. Haastateltava ei myöskään sano kaikkia asioita suoraan, vaan kiertelee asiaa, jota oikeasti tarkoittaa. Haastattelun analysoinnin haastavuuden takia on tutkijan osattava tulkita, mitä on kuultu. Tulkintaan vaikuttaa erityisesti kehonkieli, sekä kykyä ymmärtää lauseiden mahdollisia muita merkityksiä (Kananen 2017, 89-90.)

2.5 Luotettavuus

Kanasen (2010, 68) mukaan *tieteellisen tutkimuksen luotettavuus ja laatu pitää varmistaa*. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on vaikeampaa arvioida kuin määrällisen tutkimuksen, koska laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan ihmisiä yksilöinä tai ryhmänä. Tämä johtuu siitä, että ihminen pystyy muuttamaan käyttäytymistään, eikä aina ajattele rationaalisesti. Määrällisessä tutkimuksessa tutkitaan luonnontieteellisiä aineita, joten luotettavuutta voidaan mitata suoraan reliabiliteetin ja validiteetin kautta (Mts. 68-69.)

Luotettavuuden ja laadun varmistamiseen on käytössä kaksi käsitettä, reliabiliteetti, sekä validiteetti, mutta nämä molemmat ovat määrällisen tutkimuksen luotettavuus käsitteitä. Validiteetti varmistaa, että tutkimuksessa on tutkittu oikeaa asiaa. Validiteetti alkaa tutkimusongelmasta, eli puuttuu tutkimukseen heti alusta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksesta saataisiin sama tulos, jos se uusittaisiin, tällöin tutkimus omaa hyvän reliabiliteetin. Näin varmistetaan, että tulokset ovat pysyviä. (Kananen 2019, 31.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta pystytään lisäämään. Kanasen (2010,71) mukaan: ”laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit ovat arvioitavuus/dokumentaatio, tulkinnan ristiriidattomuus, luotettavuus tutkitun kannalta ja saturaatio”. Dokumentaatiolla tarkoitetaan, että tutkimuksessa tehdyt ratkaisut ja valinnat perustellaan. Päiväkirjan pitäminen auttaa tutkijaa muistamaan myöhemmin, milloin, miten ja miksi jokin asia on tehty. Tulkinnan arvioitavuus voidaan todentaa siten, että toinen tutkija saa saman lopputuloksen tutkimuksen tekijän kanssa. Aineiston luetuttaminen asianomaisella on keino todentaa tutkimus luotettavaksi tutkimuksen kannalta. Luetuttamisessa on riski, että toimeksiantajana toimiva tiedonantaja on eri mieltä.

Tässä työssä luotettavuutta mitattiin seuraavasti. Kaikki haastattelut dokumentoitiin ääninauhurin avulla. Ääninauhurina käytettiin haastattelijan tablet-tietokoneen ääninauhuria, minkä toimivuuden haastattelijä testasi ennen jokaista haastattelua. Haastattelijä myös varmisti, että älylaitteessa oli tarpeeksi muistia ja, että se oli ladattu. Haastattelut litteroitiin haastattelijan tietokoneelle, mikä on turvattu sisään-pääsykoodilla, litterointi tehtiin ääninauhoitteesta.

2.6 Tutkimuksen toteutus

Työ on toimeksianto As Oy Jyväskylän Ukonlinnalle. (kts. kuvio 6.) kohdat yksi ja kaksi olivat jo täyttyneet, kun työ aloitettiin. Aloite ja päätös strategian toteuttamisesta on siis tehty taloyhtiössä, nykyisen isännöitsijän toimesta. Kuitenkaan isännöitsijän tarjoamaa palvelua ei ole käytetty, vaan taloyhtiössä on lähdetty työstämään strategiaa omin voimin.

Tässä työssä on toteutettu kohdat kolme ja neljä. Tulevaisuuskyselyn toteuttaminen toteutettiin teemahaastatteluin, haastattelemalla taloyhtiön osakkaita. Haastatteluiden analyysien perusteella ja taloyhtiön antamien perustietojen pohjalta muodostui strategialuonnos taloyhtiölle ja sen esittely hallitukselle.

Kohdat viisi ja kuusi toteuttaa taloyhtiön hallitus taloyhtiölain mukaisesti ja asianomaisten läsnä ollessa. Hallitus käy läpi strategialuonnoksen ja tekee päätöksen sen vietäväksi yhtiökokoukseen. Yhtiökokouksessa luonnos hyväksytään tai hylätään. Taloyhtiön strategia muodostuu osakkaiden mielipiteistä ja tahtotilojen näkemyksistä. Koska kaikki eivät ole samaa mieltä asioista, niin strategialuonnos on kompromissi ja noudattaa enemmistön mielipiteitä ja tahtotiloja. (Asunto-osakeyhtiön strategian laadinta n.d.)

Kohdat seitsemän ja kahdeksan käynnistyvät yhtiökokouksen jälkeen, jos strategialuonnos päätetään ottaa käyttöön kokouksessa. Kohdat seitsemän ja kahdeksan jäävät myös opinnäytetyön jatkokehittämisasiheiksi: toteuttamisen seuranta, sekä strategian tarkistaminen ja palautekyselyn luominen.

Tutkimusprosessi alkoi havainnoinnilla ja vieraillemalla taloyhtiössä. Tarkoituksena oli saada kuva taloyhtiöstä, koska se oli tutkijalle vieras. Vierailulla keskusteltiin hallituksen puheenjohtajan kanssa siitä, mitä taloyhtiö haluaa strategialta ja miksi he ovat käynnistäneet strategianprosessin.

Teemahaastattelu sopi parhaiten tiedonkeräämiseen osakkaiden näkemysten selvittämiseksi. Koska taloyhtiössä on 10 asuntoa, joista yhdeksässä asuu osakkaita ja yksi on vuokralla, niin teemahaastattelujen määrät pysyivät kohtuudessa. Haastattelujen tavoitteena oli selvittää osakkaiden näkemys taloyhtiön nykytilanteesta ja tahtotilasta. Teemahaastattelun rungon (Liite 1) suunnittelussa käytettiin apuna Siitosen (2013) opinnäytetyössä laadittua kyselylomaketta, sekä asunto-osakeyhtiön strategian laadinta ohjetta, jonka on toteuttanut isännöintiliitto, kiinteistöliitto, RAKLI ja ympäristöministeriö (Asunto-osakeyhtiön strategian laadinta, 2012.) Haastattelun teemoista ja rungosta keskusteltiin myös hallituksen puheenjohtajan kanssa ennen haastatteluiden toteuttamista.

Teemahaastattelun teemat ovat:

- Nykytilanne/tahtotila
- Johtaminen
- Ominaisuudet ja käytettävyys
- Palvelut

Kaikki haastattelut toteutettiin osakkaiden kotona elo-syyskuussa vuonna 2019, viikoilla 35–37. Haastattelut äänitettiin haastattelijan toimesta ja ne litteroitiin myöhemmin. Haastatteluissa oli apuna teemahaastattelun teemat ja niihin liitetyt tarkentavat kysymykset (Liite 1). Haastattelut vaihtelivat kestoiltaan 11.24 minuutista 29.04 minuuttiin, äänitettä kertyi haastatteluista yhteensä 151 minuuttia. Litterointiin kului 32,5 tuntia ja aineistoa kertyi 35 sivua, litterointi tehtiin viikolla 38. Äänitteet ja haastattelumateriaalit hävitetään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

2.7 Teemahaastattelun laatiminen

Teemahaastattelun etuna on se, että haastattelutilanne pysyy keskustelunomaisena ja haastateltava pääsee vastaamaan avoimesti ja kokonaisin lausein. Haastattelun tavoitteena on myös, että haastattelussa tulee ilmi asioita, joita ei varsinaisesti kysytä. Haastattelut toteutettiin niin, ettei muut osakkaat pääse näkemään muiden osakkaiden vastauksia, vain tutkija kävi tulokset läpi ja analysoi aineiston. Tämä antaa vastaajalle mahdollisuuden avoimuuteen ja rehellisiin vastauksiin.

Osakkaat kutsuttiin osallistumaan haastatteluun saatekirjeellä (Liite 2). Saatekirjeellä kerrottiin osakkaille, miksi haastattelu pidetään ja kannustettiin jokainen osakas osallistumaan haastatteluun. Saatteessa oli myös tieto, kuinka tutkija toteuttaa haastattelun ja kuinka paljon siihen menisi aikaa. Saatekirje toimitettiin osakkaille hallituksen puheenjohtajan kautta sähköpostitse, jonka jälkeen hallituksen puheenjohtaja toimitti kaikkien haastatteluun osallistuvien osakkaiden yhteystiedot tutkijalle. Tutkija sopi haastateltavien kesken aikataulun ja paikan, missä haastattelu toteutettaisiin, viestittely tapahtui sähköpostitse osakkaiden kanssa.

Tutkimukseen valittiin vain taloyhtiön osakkaat asuntokohtaisesti, joissa asui pariskuntia ja yksinasuvia. Haastattelut, olivat siis yksilöhaastatteluita, sekä parihaastatteluita. Saatekirje toimitettiin yhdeksään talouteen taloyhtiössä, koska yhdessä asunnossa asuu vuokralainen ja rajasin hänet pois tutkimuksesta. Vuokralaisen asunnon omistaja ja osakas asuu samassa taloyhtiössä. Kaikki saatekirjeen saaneet halusivat osallistua haastatteluihin. Haastatteluista toteutui kahdeksan yhdeksästä, yksi haastattelu ei onnistunut aikataulullisista syistä. Haastatteluissa oli mukana yhteensä 11 henkilöä. Haastattelut toteutettiin

3 Strategia

Strategos tarkoittaa kreikan kielessä taitoa johtaa sota. Tästä sanasta on muodostunut johtamisen käsite strategia. Sanan historia liittyy tuhansia vuosia sitten käytyihin sotiin, mutta nykypäivän liiketoiminnan strategian opit ja teoria on kehittynyt viimeisimpien lähivuosisikymmenten aikana. Aikojen käytyjen sotastrategioiden ja nykypäivän liiketoimintaan liittyvien strategioiden yhdistävänä tekijänä on edelleen kilpailu. (Kamensky 2008, 13-16.) Strategiat ei ole lain vaatimia asiakirjoja, vaan sen luominen perustuu vapaaehtoisuuteen. Strategia on toteamus olemassaolosta tai visionäkemys, jonka avulla yritys kasvaa tai saavuttaa parhaan ja/tai johtavan aseman markkinoilla (Juuti & Luoma 2009, 13.)

Ohmaen (1982) ilmaisee strategian kärjistetyksi, ”Ellei ole kilpailua, ei tarvita strategioita”. Yritystoiminta, joka toimii aidosti kilpailevassa ympäristössä, ei pysty harjoittamaan kilpailevaa yritystoimintaa ilman strategiaa. Strategian avulla yritys on kykeneväinen erottautumaan muista kilpailijoista edukseen. Kilpailuetua pystytään tehdä osa-alueittain tai alueiden yhdistelmillä, näitä alueita on kysynnässä, kilpailussa, resursseissa ja verkostoissa. (Mts. 17.)

Puhuttaessa yrityksestä tai organisaatiosta, joka toimii tilanteessa, jossa ei ole kilpailua. Tällöin organisaation arviointi kilpailusta on voinut mennä pieleen. Organisaation tulisi tarkastella vastaavanlaisen toiminnan sijaan vaihtoehtoisin palveluihin ja tuotteisiin. Tämän lisäksi tarkastelua pitää laajentaa ajallisesti tulevaisuuteen ja kehitykseen. Tarkastelunäkökulman muuttamisen jälkeen lähes jokainen organisaatio onkin kilpailevassa ympäristössä. (Mts. 17.)

Organisaatioiden tarkoitus on, että ne tarjoavat muille organisaatioille ja ihmisille palvelun, mikä täyttää heidän tarpeensa. Organisaatioille muut organisaatiot ja ihmiset ovat asiakkaita. Asiakkaat etsivät lähtökohtaisesti itselleen sopivinta tai parhainta ”tuotetta”. Asiakkaan valintapäätökseen vaikuttaa organisaatioiden tarjoaman tuotteen arvon/hyödyn suhdetta kustannukseen/hintaan. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna tuotteilla ja palveluilla on lähes aina mahdollisuus valinnan varaan. Vaihto-

ehdot synnyttävät kilpailua ja kilpailu kehittää organisaatiota. Organisaatioiden on pakko erottua ja toimia mahdollisimman asiakkaiden valintaan vaikuttavien arvojen mukaisesti. (Kamensky 2015.)

Jokaisella organisaatiolla on jokin tehtävä ja se tehtävä liittyy jollakin tapaa muiden organisaatioiden tai ihmisten tarpeiden tyydyttämiseen. Vaikka kyse ei olisi kilpailevasta toiminnasta, niin strategia auttaa organisaatiota keskittämään omat resurssit tehokkaasti. Strategia auttaa organisaatiota reagoimaan muutoksiin ja keskittymään olennaisiin tarpeisiin ja kohteisiin. Käyttämällä strategiaa, organisaatio pystyy parantamaan toimintaansa, vaikka se ei ole kilpailullista toimintaa. Ohmaen ilmaisu strategiasta tuo esiin Kamenskyn (2008) mukaan tärkeän näkökulman: "Strategian merkitys ja sisältö on erilainen kilpailutilanteessa ja ei-kilpailutilanteessa." (Mts. 17-18.)

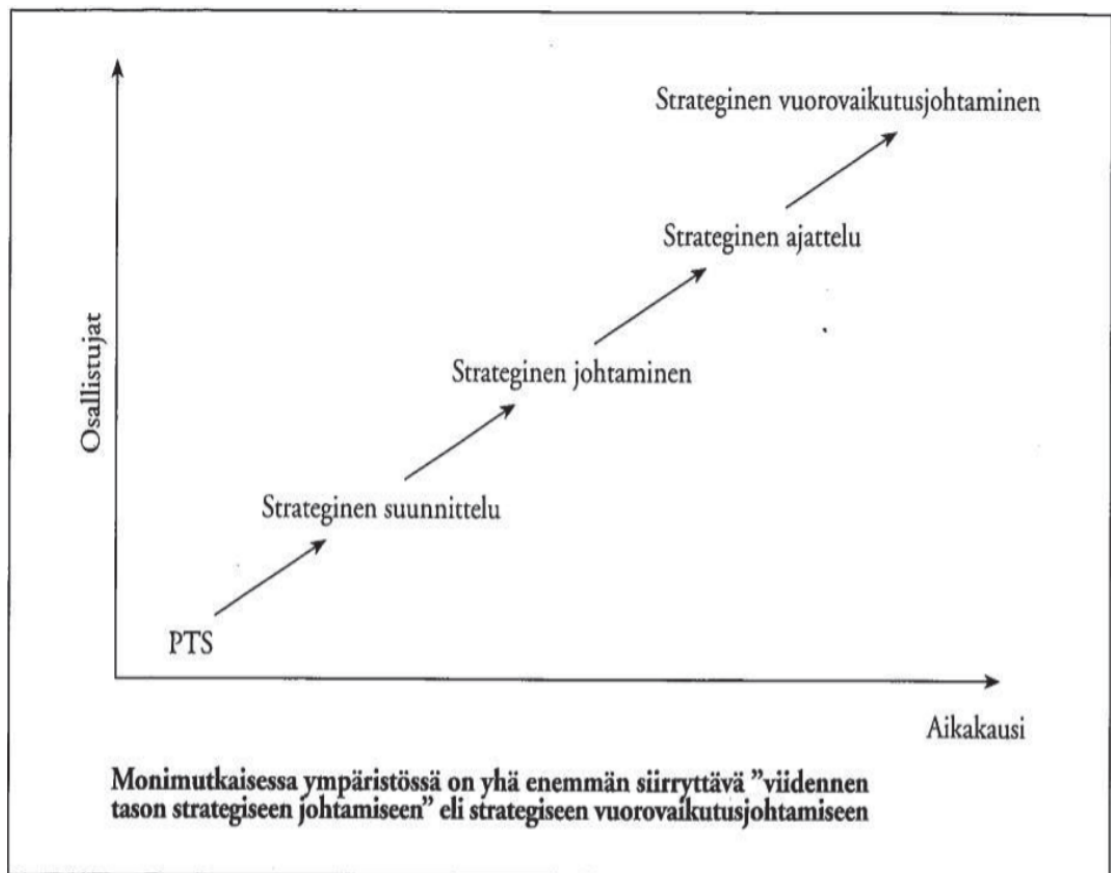
3.1 Strategisen johtamisen kehitysvaiheet

Pitkän tähtäimen suunnitelma on ensimmäinen strategiseen johtamiseen liittyvä käsite, Suomalaisten yritysten strategisen johtamisen historiassa. PTS:stä alettiin puhua 1960 – 1970-luvuilla. PTS:n suunnitelmat olivat talouspainotteisia, koska keskeisin johtamisen työkalu oli budjetointi. 1970-luvulla strategisessa johtamisessa alettiin siirtymään strategiseen suunnitteluun. Yritykset keskittyivät liiketoiminnan sisältöön: tuotteisiin, markkinointiin, toimintaan ja organisaatioihin. Useat suuryritykset siirtyivät strategiseen suunnitteluun vasta 1980-luvun puolella. Suunnittelu vaiheessa ongelmia syntyi suunnitelmien ja käytännön toteutuksen eroavaisuuksista, koska suunnittelua tehtiin yhtiötasolla ja pienellä määrällä henkilöstöä. (Kamensky 2008, 28.)

Suunnittelu vaiheen epäonnistumisien kautta, yritykset huomasivat, että strategia-työssä on kyse johtamisesta. Tällä tavoin syntyi termi strateginen johtaminen. Uuden termin myötä yritysten strategia työssä tehtiin isoja muutoksia. Iso muutos koski strategisen johtamisen jalkauttamista liiketoimintatasolle, koska yrityksissä ymmärrettiin paremmin, että kilpailu käydään yhtiötason sijaan liiketoiminnantasolla. Strategisen johtamisen kehitysvaiheen tässä vaiheessa monet yritykset huomasivat, että vaikka heillä oli käytössään strategia, niin yritykset eivät saaneet sen kautta toivottua tulosta. Strategiatyöskentely vaati laajempaa ja syvempää ajattelua, jonka takia alkoi

strategisen ajattelun kehitysvaihe. Strateginen ajattelu vaatii toimintaa, jossa katsotaan näkökulmia monipuolisemmin ja laajemmin, mikä eroaa operatiivisesta johtamisesta. Toimintatapoihin ja päätöksiin on ajateltava useita vaihtoehtoja, joita pohditaan ja kyseenalaistetaan. Asiat eivät ole itsestään selvyyksiä tai ei ole oikeaa vaihtoehtoja, vaan useita. (Mts. 28-29.)

Kamensky kuvaa (2008) strategisen vuorovaikutusjohtamisen olevan viidennen tason strategista johtamista (Kuvio 1).



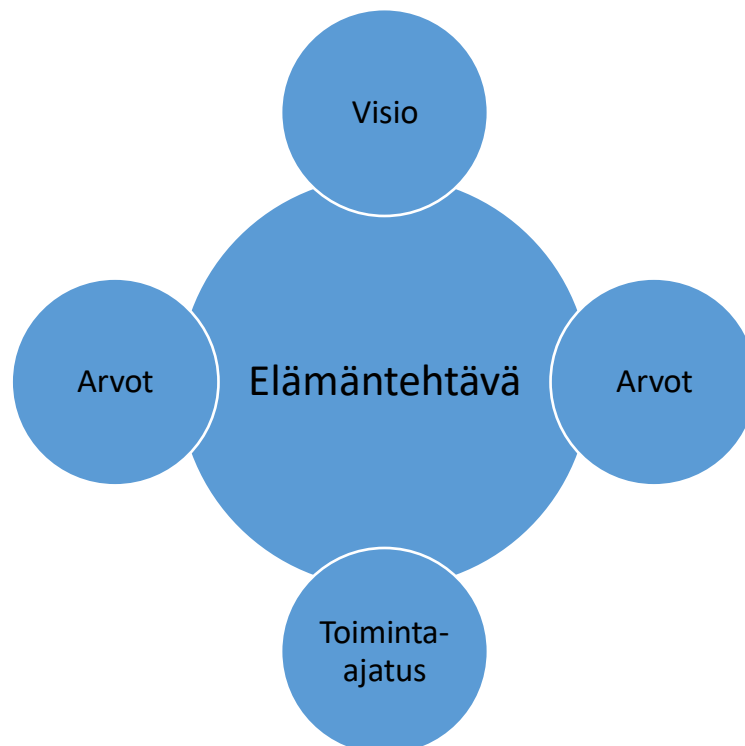
Kuvio 1. Strategisen johtamisen kehitysvaiheet (Kamensky 2008, 27).

Yritysten toimintaympäristön jatkuva ja nopea kehittyminen ja monipuolistuminen on tuonut omat haasteet strategiseen johtamiseen. Haasteet vaikuttavat ulos- ja sisäänpäin johtamisessa, jota ei myöskään helpota organisaation kehittyminen samalla osaavammaksi. Näin ollen vuorovaikutussuhteiden merkitys strategisessa johtamisessa on kasvanut merkittäväksi menestystekijäksi. Strategisen

vuorovaikutusjohtamisen on tarkoitus auttaa yritystä ymmärtämään, sen ulkoisen ja sisäisen maailman vuorovaikutussuhteita (Mts. 29.)

3.2 Strateginen ajattelu

Riittävän menestyksen edellytyksiä on se, että organisaatio ymmärtää laajalti strategisen ajattelukentän. Menestyksen ylläpitäminen on vaikeaa ja saavutuksien saavuttaminen on mahdotonta, ellei ymmärrä strategista ajattelua. Kamenskyn (2015) strategisen arkkitehtuuri apuvälineestä otettu kuvio (Kuvio 2) määrittää yrityksen elämäntehtävän. (Kamensky 2015.)



Kuvio 2. Yrityksen elämäntehtävä (Kamensky 2015).

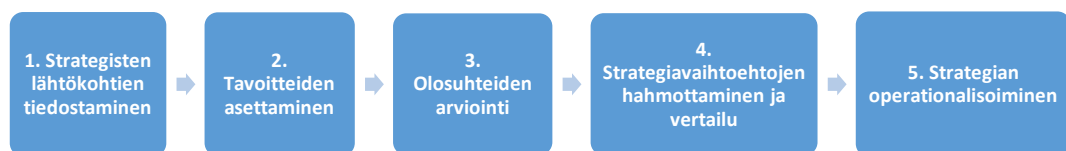
Kuvion 2 toiminta-ajatus kuvaa organisaation olemassaolon, voidaan kysyä ”Mitä varten organisaatio on perustettu?”. Visio kuvaa yrityksen tahtotilaa. Arvot kuvaavat organisaation toiminnan periaatteita. Elämäntehtävä kuvaa edellä mainittujen kolmen asioiden yhtenäisyyttä. Käsitteille ei ole yhtenäistä sääntöä, vaan ne vaihtelevat tapauskohdittain. Käsitteistä vaihtelevin on missio. Organisaatiot pitävät toiminta-ajatusta ja missiota samana, kun taas jotkut ajattelevat, että missio on vision ja toi-

minta-ajatuksen yhdistelmä. Kamenskyn mukaan (2015) missio on alun perin enemmän kuin toiminta-ajatus. (Kamensky 2015.)

Elämäntehtävän tarkoitus on auttaa yritystä ilman, että se on sidottuna tiettyyn liiketoiminta-alueeseen. Tällä tarkoitetaan sitä, että yrityksen liiketoiminnot eivät voi olla liian kaukana yrityksen pääliiketoiminnasta. Yhteisen vision ja toiminta-ajatuksen löytämisen kannalta liiketoiminnan pitää olla samanlaista. Jos toiminta ulottuu liian kauaksi, on haastavaa löytää organisaatiolle yhtenäinen toiminta-ajatus ja visio. Tässä tilanteessa organisaatiossa on arvioitava, pystyykö sitä hallitsemaan. (mt.)

3.3 Suunnittelulähtöisyys

Igor Ansoff (1965) teki strategiaprosessi sarjan, jonka tulkintaan vaadittiin suunnittelulähtöisyyteen perehtyneen ammattilaisen (Ansoff 1965.) Ansoffia pidetään tämän koulukunnan tunnetuimpana oppi-isänä. Samoihin aikoihin strategia guru George Steiner (1969) piirsi oman prosessikaavion, jonka kokonaisuus on Ansoffiin verrattuna vain kolmasosa, Steinerin kokonaisuus koostui noin kymmenestä osasta. Molempien mallien tiivistyksestä pystytään erottamaan prosessin isoimmat kohdat (Kuvio 3, Juuti & Luoma 2009).



Kuvio 3. Pelkistetty strategia prosessi (Juuti & Luoma 2009, 53.)

Strategisten lähtökohtien tiedostamisella tarkoitetaan liiketoiminnan olennaisimpia kysymyksiä, joiden vastaukset kertovat meille: Miksi olemme olemassa? Mitä aiomme tehdä ja kenelle? Mitkä ovat arvomme? Tavoittelemmeko isoa voittoa vai olemmeko voittoa tavoittelematta, asemoidutaanko näiden väliin ja varmistetaan palvelun saatavuus aina? Mikä on liiketoiminnan aikajänne? Mitkä ovat heikkoutemme ja vahvuutemme? Pyrimmekö kasvuun vai ylläpitoon? (Juuti & Luoma 2009, 53-54.)

Lähtökohtien tiedostamisen jälkeen on loogista, että organisaatiossa päätetään seuraavat askeleet lähtökohtien pohjalta. Tavoitteissa on eri aikajäniteitä. Pitkän aikavälin tavoitteita ovat esimerkiksi rahoitukseen liittyvät muutokset. Yrityksen missio voi olla myös pitkän aikavälin tavoite tai jopa ikuisuustavoite. Juuti & Luoma (2009) käyttävät teoksessaan esimerkkejä ikuisuusmissioista: köyhyyden poistaminen yhteiskunnasta, laajakaistan ulottaminen joka kotitalouteen ja täydellisen shoppailuelämyksen aikaansaamista. Yrityksen tulostavoitteet ovat keskipitkiä tavoitteita ja näin myös huomattavasti konkreettisempia tavoitteita kuin pitkät tavoitteet. Lyhyen aikajäniteen tavoitteet ovat suurella ilmoitettuja asioita tai tavoitteeseen liittyvä jokin yksinkertainen kaava. Lyhyisiin tavoitteisiin olennaista on myös se, että niillä on tarkka aikataulu, kuten yksi vuosi. (Mts. 2009, 54.)

Olosuhteiden arvioinnilla tarkoitetaan tavoitteiden saavuttamiseen osallistuvien tekijöiden arviointia. Saavuttamiseen vaikuttaa ulkoiset ja sisäiset asiat, ulkoiset vaikuttajat tulevat organisaation toimialaympäristöstä. Näitä asioita voivat olla muun muassa; trendit, kuluttajien ostokäyttäytyminen, kilpailijat, teknologia ja yhteiskunnalliset tekijät kuten laki ja arvot. Vaikuttavia tekijöitä arvioidaan sillä aikavälillä, millä tavoitteet on asetettu toteutuvan. Sisäisiä vaikuttajia on resurssit. Resurssit voidaan jakaa neljään eri kategoriaan, jotka ovat, fyysiset (tilat ja laitteet), taloudellisiin, inhimillisiin (työntekijät, tieto, taito), muut aineettomat (tuotemerkki, suhteet, maine). Arviointivaiheen jälkeen on mahdollista, että prosessikaaviossa palataan tavoitteiden asettamiseen, jos huomataan, että tavoitteet eivät ole sellaisenaan realistisia. (Mts. 2009, 54-55.)

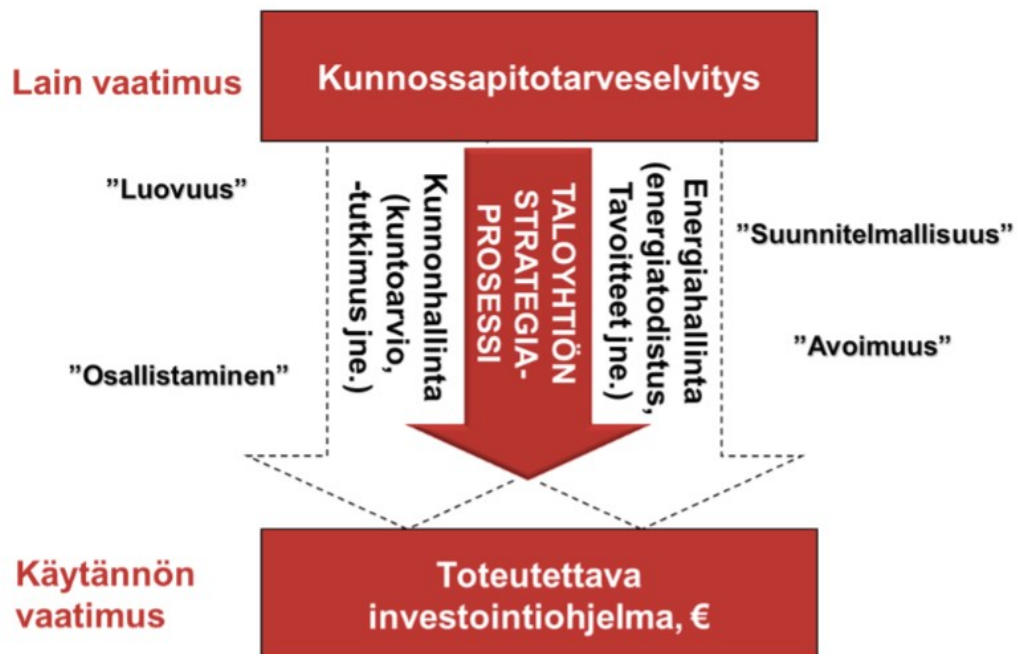
Seuraavaksi prosessikaaviossa siirrytään kohtaan, jossa organisaatiossa aletaan miettimään, kuinka tavoitteet on mahdollista toteuttaa. Isoin kysymys tässä kohtaan on, pystytäänkö tavoitteet toteuttavat liiketoiminnan nykyisillä resursseilla vai vaatiiko se laajentumista. Laajentumisen syynä voi olla osaamisen puute, uusi teknologia tai -raaka-aine. Kyse on siis strategisesti, että voidaanko hanke toteuttaa itse vai täytyykö palvelut ja osaaminen ostaa muualta. (Mts. 2009, 55.)

Viimeisenä kohtana kaikki strategiaprosessin edellä mainitut vaiheet laitetaan käytäntöön. Tarkoituksena on yksinkertaisesti, että tavoitteet on toteutettava ja saatava

käytäntöön. Strategisen operaationalisoimisen haasteellisuus tulee siitä, että tässä vaiheessa prosessi otetaan käytäntöön organisaation jokapäiväisessä toiminnassa. Aikaisemmat vaiheet prosessikaaviossa on pystytty käymään läpi mielikuvaharjoitteluna kynän ja paperin avulla. Käytäntöön laitto vaatii organisaatiossa muutosjohtamista. Prosessille luodaan vastuualueita ja hierarkiaa, sekä laaditaan uusia toimintaprosesseja. Käytäntöön panto muokkaa organisaatorakennetta ja organisaation sisällä tapahtuvien ketjujen tapahtumakulkua. Resurssit kohdennetaan ja kontrolloidaan, jotta ratkaisut tuottavat odotettua tulosta ja osataan tehdä korjattavia toimenpiteitä tarvittaessa. (Mts. 2009, 56.)

4 Taloyhtiön strategian laadinta

Taloyhtiössä tulisi saada selville osakkaiden ja asukkaiden näkemykset siitä, mitä he ajattelevat asumisesta ja kiinteistöjen hoitamisesta. Näiden lisäksi olisi hyvä saada tietää, mitä päätöksiä taloyhtiössä tullaan tekemään tulevaisuudessa (Grass, Heino, Kaivanto, Koskela & Kulomäki 2013, 161-162). Taloyhtiön hyvä hallintotapa – suositus (2016, 14) mukaan, ensimmäinen suositus on pidemmän ajan tavoitteet ja niiden toteutussuunnitelma, eli strategia. Taloyhtiöillä on erilaisia strategisia tavoitteita. Vaikka kaikilla taloyhtiöillä ei ole konkreettista strategiaa määriteltynä, he noudattavat jotain sovittua linjaa tai suunnitelmaa. Yleensä linjaukset tulevat PTS-suunnitelman kautta ja pohjautuvat pakollisiin tulevassa oleviin korjaustoimenpiteisiin (Kuvio 4).



Kuvio 4. Lain vaatimuksista käytännön vaatimukseen (Asunto-osakeyhtiön strategian laadinta, 2012, 9).

Ennen kuin pystytään aloittamaan strategian suunnittelu pidemmälle aikavälille, on kartoitettava, että mitä varten strategiaa tehdään. Tällä keinoin strategiatyössä varmistutaan siitä, että tarjoaako strategia toivotut odotukset käyttäjälle. Erilaiset strategiset tavoitteet voivat olla esimerkiksi taloudellinen asuminen ja oleminen osakkaille, arvonsäilyttäminen tai paremmat ja tasokkaammat palvelut asukkaille. (Kaivanto, Harmaa, Kangasluoma & Jaatinen, 2011.) Isännöitsijä Marianne Ahon mielestä taloyhtiöstrategian idea on lähtökohtaisesti osakkaiden ja asukkaiden tahtotilan selvittäminen. Tarkoituksena on, että tahtotilan selvittämisen jälkeen taloyhtiössä on helpompi tehdä päätöksiä. (Näin teimme taloyhtiöstrategian, 2017.)

Lyhykäisyydessä taloyhtiön strategialla tarkoitetaan tiivistä esitystä taloyhtiön sen hetkisestä tilanteesta ja tulevista kehittämistarpeista. Hyvin tehty taloyhtiön strategia kuvaa parhaiten osakkaiden toivotun tason asumiselle, taloyhtiön ominaisuuksille sekä palveluille. Strategiassa määritellään myös kehitystarpeet ja kuinka ne toteutetaan. Strategian normaali aikaväli on viisivuotta. Siten se tukee taloyhtiön kunnon seuranta ja suunnitelmallisuutta taloyhtiössä. (Taloyhtiön hyvä hallintotapa – suositus, 2011, 15.)

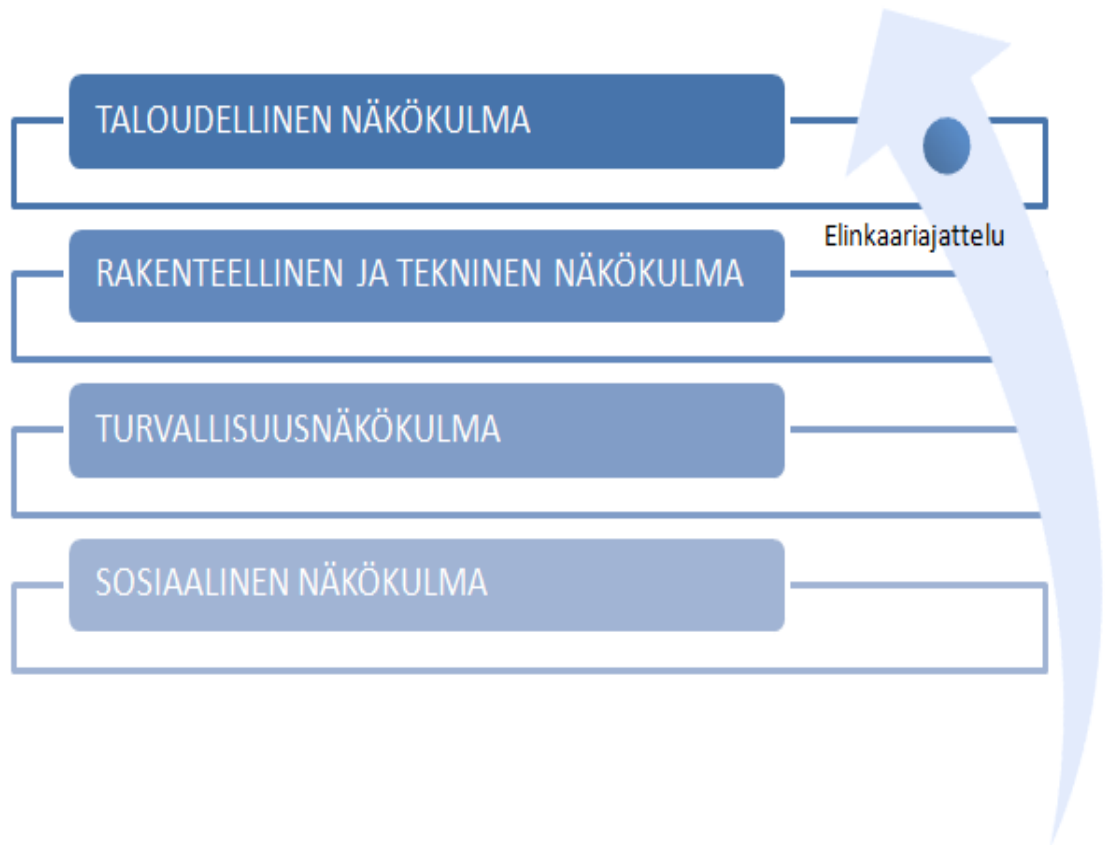
Grassin, Heinon, Kaivannon ja Koskelan (2013, 14-15) mukaan: ”asunto-osakeyhtiössä strategisella ajattelulla voidaan tähdätä omaisuuden hyvään hoitoon sekä niihin periaatteisiin, joiden mukaan yhtiössä eletään ja tehdään päätöksiä.” Strategia on hyvä ja tehokas johtamisen työväline. Taloyhtiössä strategia edustaa suunnitelmallisuutta, tehokkuutta ja ennakoitavuutta. Se tuo esille kiinteistön omistajien, sekä käyttäjien yhteiset päämäärät taloyhtiölle. Siinä otetaan huomioon kunto, tulevat korjaustoimenpiteet, sekä taloyhtiön tilanne. Näistä päämääristä ja nykyhetken kartoittamisesta pystytään luoda oikea tyyli kehittämiselle ja johtamiselle taloyhtiössä. Strategian laadinnassa on tärkeää saada yhtiön osakkaat innostumaan siitä, että asiat päätetään yhdessä. Yhdessä tekemisen hyöty näkyy avoimuutena, sekä pitkäjänteisyyden lisääntymisenä. Toiminnan muuttuminen avoimeksi ja yhteisölliseksi tukee yhtiön johtamista määrätietoisemmaksi ja selkeämmäksi. (Yhteinen tavoite taloyhtiön kehittämiseen – Näin laadimme strategian 2012, 2.)

Taloyhtiöiden isoimmat ongelmat tulevat asumisen ja omistamisen arvoista. Viestinnän puute tai vajavaisuus luo taloyhtiössä epäluottamusta ihmisten välille. Vaikeiden päätösten teko helpottuu ja nopeutuu merkittävästi, kun kommunikointi on selkeää ja tasapuolista, sekä arvoista on tehty yhteinen linjaus, mitä noudatetaan. (Grass ym. 2013, 162.)

Asiakirjana taloyhtiön strategia on tiivis kuvaus, muutaman sivun pituinen kuvailu sen tilasta. Strategiaa voi jäsenellä esimerkiksi neljään pää otsikkoon 1. Historia ja kohdetiedot, 2. Nykytilanne, 3. Strategiset linjaukset ja 4. Kehitystarpeet. Ensimmäinen osio pitää sisällään taloyhtiön rakentamiseen ja kiinteistönpitoon liittyviä asioita kuten: rakennuksien ja huoneiden lukumäärät, rakennusvuosi, korjaushistoria ja omaisuus. Nykytilanteesta kertoo ominaisuudet, palvelut ja kuntoarviot. Strategisissa linjauksissa osakkaiden äänellä on suurin painopiste. Tässä kohdassa kerrotaan osakkaiden tahtotila taloyhtiön kehittämisessä ja eritellään myös osakkaiden toiveita ja tavoitteita ominaisuuksiin ja palveluihin. Viimeisimpänä määritellään keinoja, joilla nykytilasta päästäisiin tahtotilaan. 3-5 kehitystarvetta on yleensä riittävä, koska puhutaan suhteellisen lyhyestä aikajänteestä taloyhtiön strategiassa. (Yhteinen tavoite taloyhtiön kehittämiseen – Näin laadimme strategian 2012, 7.)

4.1 Strategisen suunnittelun näkökulmat

Strateginen suunnittelu syntyy jatkuvan kehityksen, tavoitteiden saavuttamisen, tarkoituksien sekä organisaatio strategisten tavoitteiden prosessista. Se on jatkuva prosessi. Taloyhtiön strategiaa suunniteltaessa on ymmärrettävä näkökulmat, mitkä johdattelevat suunnittelua (Kuvio 5). Elinkaariajattelun avulla strategiaprosessiin ei suunnitella muutoksia ja kehityksiä, mitkä eivät tue nykyistä taloyhtiötä tai on taloudellisesti tai teknillisesti mahdottomia. Muutokset eivät ole välttämättä rakenteellisesti mahdollisia tai sosiaalisen näkökulman elämänä tilanteet voivat erota asukkailla paljon. Strategiasuunnittelu on jatkuva prosessi ja ensimmäisen strategian tulee olla yksinkertainen ja kehitettävissä oleva toimenpide, mikä näkyy taloyhtiössä. (Siitonen 2013, 30-32.)



Kuvio 5. Strategisen suunnittelun näkökulmat ja elinkaariajattelu (Siitonen 2013, 31).

Sosiaalinen näkökulma sisältää taloyhtiön osakkaiden, sekä taloyhtiössä asuvien asukkaiden sosiaaliset vaikutteet. Näkökulmaa tarkastellessa tutkijan täytyy selvittää, millainen yhteishenki taloyhtiössä on ja kuinka yhteisölliseksi se tavoittelee. Yhteisöllisyys on helpompaa saavuttaa pienessä taloyhtiössä, kuin isossa. Yhteisöllisyys ei tarkoita automaattisesti sitä, että taloyhtiön asukkaat viettäisivät keskenään vapaa-aikaansa. Asukkaita ei voi myöskään velvoittaa osallistumaan taloyhtiön toimintaan enemmän mitä kykenee tai haluaa. Tähän näkökulmaan vaikuttaa vahvasti myös asukkaiden elämäntilanteet, vanhuksilla ja lapsiperheillä on mahdollisesti erinäkömykset tulevaisuudesta. (Mts. 2013, 31.) Sosiaalisen näkökulman selvittämiseksi voidaan asukkailta kysyä ”Kuvailkaa taloyhtiön ilmapiiriä?”.

Turvallisuus näkökulmaan liittyvät asukkaiden turvallisuuden lisäksi rakenteellinen turvallisuus olennaisesti. Fyysiseen turvallisuuteen rinnastetaan ilkivalta ja rikollisuus,

ja rakenteelliseen paloturvallisuus, vahinkojen-, sekä onnettomuuksien ehkäiseminen. Näkyvimpiä turvallisuus asioita asukkaalle on palovaroitin, lukot ja valaistus. Muita turvallisuuteen liittyviä konkreettisia asioita taloyhtiössä on järjestyssäännöt ja toimintaohjeet onnettomuuden tai vahingon sattuessa. Sosiaalisella, taloudellisella ja rakenteellisilla- ja teknillisillä näkökulmilla on kaikilla osavaikutuksensa turvallisuuteen. Kaikki nämä tukevat ja parantaa osaltaan turvallisuutta. (Mts. 2013, 31-32).

Rakenteellista- ja teknillistä näkökulmaa pystytään tarkastella taloyhtiön asiakirjojen kautta parhaiten. Huoltokirjat, kuntoarviot- ja tutkimukset, sekä PTS antavat taloyhtiön kunnosta, huollosta ja tulevista remonteista, sekä taloyhtiössä käytettävistä teknillisistä järjestelmistä luotettavimman kuvan. Näkökulmaan liittyy myös rakennuksien rajoitukset ja ominaisuudet, kuten hissit ja esteettömyys. (Mts. 2013, 31).

Taloudellinen näkökulma on merkittävässä suhteessa edellisiin näkökulmiin, koska taloudella on suuri merkitys, taloyhtiön kykyihin ja mahdollisuuksiin kehittää ja parantaa asioita. Näkökulmassa on tarkasteltava taloyhtiön maksukykyä tuleviin remontteihin ja korjaustoimenpiteisiin, osakkaiden valmiutta ja halukkuutta varautua taloyhtiön talouteen, sekä mahdollisia lainoja ja lainojen takaisinmaksua. (Mts. 2013, 31.)

4.2 Taloyhtiön strategiaprosessi

Strategiatyö noudattaa strategiaprosessi-malleja. Malleja on monenlaisia, niin kuin on strategian määritelmiäkin. Tässä työssä noudatettiin asunto-osakeyhtiön strategian laadinta hankkeen (n.d) tekemää asunto-osakeyhtiön strategian laadintaprosessia (Kuvio 6).



Kuvio 6. Asunto-osakeyhtiön strategiaproessi (Asunto-osakeyhtiön strategian laadinta, 2012, 11).

Yhteinen tavoite taloyhtiön kehittämiseen – näin laadimme strategian (2012 mukaan taloyhtiössä strategiatyön aloittaminen alkaa aloitteesta, aloite tulee osakkaalta, hallitukselta tai isännöitsijältä.

5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa käydään läpi teemahaastatteluista ja havainnoinnista saatuja tuloksia. Tutkimustulokset esitetään teemahaastattelun teemojen mukaisesti. Vastaukset ovat olennainen osa-alue taloyhtiön strategiaa tehdessä. Teemahaastatteluiden kautta saatujen mielipiteiden ja näkemysten pohjalta laaditaan strategiaan yksi tärkeimmistä osa-alueista, eli strategiset linjaukset.

Osallistumisprosentti oli oletetusti erittäin hyvä, haastatteluihin vastasi yhteensä 11 osakasta kahdeksasta eri taloudesta. Yksi osakas jäi pois haastatteluista. Osakkaiden yhteistyön ansiosta haastatteluiden pohjalta pystytään löytämään selkeitä yhteneväisyyksiä ja luotettavaa tietoa siitä, miten taloyhtiötä halutaan kehittää ja mitkä ovat osakkaiden näkemykset tahtotilasta. Koska taloyhtiön väestörakenne on monipuolinen, sosiaalisen näkökulman perspektiivi oli tutkijalle haastava. Analysointia helpotti se, että haastatteluiden vastauksissa toistui selkeät näkökulmat teemoista.

Nykytilanne ja tahtotila

Ensimmäisen teeman tarkoituksena oli saada selville yksittäisten osakkaiden yleinen näkemys, millaisena hän kokee taloyhtiön. Tarkoituksena oli myös jo tässä vaiheessa herätellä haastateltavan ajatuksia tuleviin teemoihin.

Kaikki haastateltavat kokivat, että taloyhtiössä on hyvät naapurit ja vahva yhteisöllisyys. Yhteisöllisyys koettiin vahvuudeksi asioiden hoitamisessa ja että, sitä tukee taloyhtiön pieni koko.

Tuttavat ja kaverit on ihmetelleen sitä, miten hyvä yhteisöllisyys täällä on (Vastaaja G).

Sijainti, ympäristö ja uniikkisuus olivat selkeästi myös yhtenäinen asia, mikä nousi esiin heti haastattelun alussa. Arvostusta sai erityisesti piha-alueen laajuus ja sen tarjoa-

mat mahdollisuudet, kuten marjapensaat, hedelmäpuut, vanha puusto ja piha-alueen vapaa käyttö.

Tykkään mukavasta pihasta ja pihapiiristä (Vastaja I).

Taloyhtiön tilanteeseen ja toimintaan oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä. Osakkaista seitsemän oli selvästi sitä mieltä, että taloyhtiön asiat ovat pääsääntöisesti hyvin tai olivat suunnilleen tyytyväisiä nykyhetkeen. Kolme vastanneista kertoivat olevansa tyytyväisiä ja yksi vastasi että, ei ole täysin tyytyväinen. Tyytyväisyyttä alensi selvästi taloyhtiön suunnitelmallisuuden heikko taso.

Kovasti suunnitellaan, mutta sitten se jää siihen suunnitteluasteelle (Vastaja C). Meillä vois olla selkeät suunnitelmat, aikataulutukset ja vuosikellot (Vastaja I).

Kysyttäessä osakkailta mitä he arvostavat taloyhtiössä, nousi esiin vahvasti samat piirteet mitä aiemmin tuli ilmi. Yhteisöllisyys, naapurit, sijainti, pihapiiri ja taloyhtiön koko.

Taloyhtiö on hyvin rauhallisella sijainnilla ja on viihtyisä ympäristö ja tosiaan nämä välit muihin asukkaisiin ja hyvä yhteisö (Vastaja F).

Viimeisenä tarkentavana kysymyksenä tähän teemaan oli: Missä asioissa taloyhtiöllä on eniten parannettavaa teidän näkökulmastanne? Tulokset osoittivat että, eniten parannettavaa oli osakkaiden mielestä suunnitelmallisuudessa, ennakoimisessa ja systemaattisuudessa. Tämä näkyi monellakin eri tapaa. Suunnitelmallisuutta voitaisiin viedä pidemmälle, suunnitelmia ei viedä loppuun saakka, Suunnitelmien tulisi olla enemmän systemaattisia, huolto- ja kunnossapitotoimenpiteiden ennakointia pitäisi parantaa.

Päivän asiat sujuvat, mutta sitten pitkäntähtäimen toiminta ei suju (Vastaja H).

Muita asioita, jotka tulivat ilmi, olivat viestintään ja yhteisiin sääntöihin liittyviä asioita. Nämä asiat esiintyivät haastattelun edetessä uudestaan, ja avaan niitä enemmän kohdassa johtaminen ja palvelut kohdassa.

Johtaminen

Haastatteluista ilmeni, että taloyhtiöllä on käytössä kolme viestintäkanavaa. Virallinen kanava on sähköposti, jossa asukkaille lähetetään tärkeimmät tiedotteet ja asiakirjat. Sähköpostia käytetään myös isännöitsijän kanssa, isännöintipalvelulla on myös oma sisäinen kanava, missä voi viestiä hänen kanssaan. WhatsApp puhelinsovellus toimii taloyhtiössä arkipäiväiseen kommunikointiin ja tiedottamiseen. Epävirallisena kanavana toimii myös keskustelut pihapiirissä arjen ohella.

Epävirallinen viestintäkanava on WhatsApp, virallinen on sähköposti (Vastaja I).

Osakkaista kuusi oli sitä mieltä, että viestintä on hyvää. Kolme ei sanonut suoraan sen olevan hyvää eikä huonoa. Kahden vastauksista tuli ilmi, että viestintä on huonoa tai että siinä on parannettavaa.

Viestintä on nyt ihan kohtuullisen hyvää (Vastaja B).

Osakkaat olivat kaikki yhtä mieltä siitä, miten taloyhtiön päätöksen teko menee. Päätöksen teko menee kokouskäytännön mukaisesti ja isoissa päätöksissä kaikkia osakkaita kuullaan. Päätöksiin pääsee ja voi vaikuttaa helposti taloyhtiön yhteisöllisyyden ja avoimuuden ansiosta.

Pääsee ite vaikuttamaan, jos haluaa (Vastaja D). Kaikilla pystyis olemaan sanavaltaa (Vastaja A).

Taloyhtiössä ei toivota, että vastiketta nostettaisiin. Kyselystä ilmenee, että kahdeksan osakasta on sitä mieltä, että vastiketaso on tällä hetkellä ok ja kolmen mielestä se on korkealla tasolla. Osakkaista kolme toivoi, että vastiketta pystyttäisiin alenta-

maan omalla tekemisellä ja talotekniikkaa parantamalla, kun taas neljä osakasta olisi valmis maksamaan enemmän vastiketta saadakseen lisäpalveluita, tai muuta hyötyä. Kolme vastanneista oli ehdottomia siitä, että vastiketta ei voida enää nostaa. Vastikkeella kerrytettävä ”varakassa” jakoi mielipiteet kahtia puolin ja toisin, kaikki vastanneet eivät myöskään ottaneet asiaa ollenkaan esille.

Vastauksista nousi esiin samoja asioita, kun haastattelussa kysyttiin, millaista johtamisen tulisi olla? Näitä asioita olivat määrätietoisuus, avoimuus, loogisuus, täsmällisyys ja neutraalisuus. Useissa vastauksissa toistui myös se asia, että taloyhtiössä on käytettävä asiantuntijoiden palveluita enemmän.

Konsultaatio apu olisi täällä kyllä tarpeen (Vastaaja H).

Käytettävyys ja ominaisuudet

Kaikki osakkaat olivat sitä mieltä, että taloyhtiön ilmapiiri on hyvää. Muita asioita, jotka toistuivat haastatteluissa, olivat piha-alueen turvallisuuden parantaminen ja Varastotilan puute/uusi ulkovarasto. Osakkaista 8/11 ilmaisi, että taloyhtiö kaipaa lisää varastotilaa. 5/11 mainitsi haastatteluissa, että piha-alueen valvontaa/turvallisuutta tulisi lisätä.

Varastotilaa saisi olla paljon enemmän (Vastaaja K).

Talotekniikasta (lämmitysjärjestelmä, ilmanlaatu/ilmanvaihto, energiatehokkuus) 10/11 osakkaista oli sitä mieltä, että talotekniikassa on parantamisen varaa. Haastattelussa kysyttiin, että mitä asioita tulisi parantaa viitaten aiemmin käytyihin käytettävyyksiin ja ominaisuuksiin. Vastaukset olivat samoja, mutta eniten vastauksissa toistui varastotilojen uusiminen/uuden ulkovaraston rakentaminen ja lämmitysjärjestelmä.

Lämmitysjärjestelmän toimivuus olis ensimmäinen parannuskohde (Vastaaja B).

Palvelut

Kaikissa vastauksissa oltiin sitä mieltä, isännöinti on huonoa. Osakkaat kertoivat haastattelussa, että eivät saa isännöitsijältä tarpeeksi hyvää palvelua. Osakkaiden kertomuksissa ilmeni myös, että huollon ja korjauksien toimivuus kärsii huonon isännöinnin takia, koska osakkaat eivät tiedä kenen vastuulla asiat on.

Isännöinti ei toimi ja siitä me ollaan puhuttu, että se pitäisi vaihtaa (Vastaaja C).

Haastattelussa osakkaat vastasivat myös samalla tavalla kun, kysyttiin että, mitä asioita tulisi parantaa palveluissa? Suurin osa oli sitä mieltä, että isännöintiä tulee parantaa, myös PTS suunnittelua ja huoltojen reagointiaikaa pitäisi parantaa. PTS ja huolto asia tuli ilmi neljässä haastattelussa.

Osakkaat toivoivat seuraavia palveluita selvitettäväksi taloyhtiössä: sähköauton latausmahdollisuus, muovinkeräys ja kuntokartoitus rakenteisiin ja pihalle. Osakkaista 4/11 ilmaisi selkeästi, että lumityöt pitäisi ulkoistaa ja ostaa palvelu muualta. Yksi osakas ilmaisi olevan ulkoisen palvelun kannalla, mutta ei niin selkeästi kuin muut. 3/11 ilmaisi selkeästi, että lumityöt pitäisi tehdä itse. 2/11 vastasi, että lumityö asia vaatisi parannusta/ratkaisua. Yksi osakas ei kommentoinut oliko palvelu hyvää vai huonoa tai ei ilmaissut että, vaatiiko se parannettavaa.

Minun mielestä sen pitäisi ulkopuolisen hoitaa (Vastaaja J).

Haastatteluissa osakkaat kertoivat, että taloyhtiöllä ei ole sääntökirjaa tai taloyhtiön-toimintaohjeita asukkaille. Vastaukset osoittivat, että sääntöjä tarvitaan, tämä asia tuli ilmi 5/8 haastatteluista, ilman, että tutkija kysyi asiasta suoraan.

Pitäis tietyt säännöt olla kaikilla (Vastaaja C). Voisko pelisääntöjä johonkin kirjata? (Vastaaja A).

6 Johtopäätökset

Haastatteluiden aineistoa analysoidessa pystyin huomaamaan tuloksissa toistuvat ja keskeisimmät tulokset. Taloyhtiössä vallitsee erinomainen yhteishenki ja naapurisuhteet ovat hyvät. Haasteena taloyhtiöllä onkin, että kuinka sitä voidaan ylläpitää yhtä hyvänä ja jopa parantaa. Haasteena tämä on kuitenkin positiivinen ilmiö, jota toivoisi jokaisen taloyhtiön tavoittelevan. Naapurien yhteiselo ja henkeä tukee taloyhtiön uniikki rakenne ja piha-alueen monipuolinen ympäristö. Ratkaisuna positiivisen ja sopuisan yhteiselon ylläpitämiseen on haastatteluissakin mainitut pihatalkoot, -kokoukset ja taloyhtiön omat teemajuhlat. Nämä tapahtumat pitävät asukkaat yhdessä ja tehostaa taloyhtiön toimintaa.

Taloyhtiön johtamisessa on suunnitelmallisuuden ja täsmällisyyden puutetta. Asioiden suunnittelusta ja ideoimisesta ei ole paljoa iloa pitkälle ajalle, kun toteutus jää huonoksi. Rivien välistä tämä näkyi tutkijalle siten, että asioita ei suunnitella loppuun asti, vaan ne jäävät elämään ajatuksiin ja haaveisiin. Tulokset osoittivat, että taloyhtiön nykyiseen toimintaan vaikuttaa negatiivisesti juuri nämä asiat. PTS:n päivittäminen ajantasaiseksi, käyttäen apuna ammattilaisen näkemystä ja mielipidettä, olisi tulosten perusteella toivottu toimenpide. Konsultaatioapua käyttäen, taloyhtiön johtamiseen saataisiin perusteelliset toimintaohjeet rakenteellisiin ja teknillisiin asioihin. Taloyhtiön johtamiselta kaivattaisiin määrätietoisuutta, avoimuutta, loogisuutta, täsmällisyyttä ja neutraalisuutta. Neutraalisuudella osakkaat halusivat tarkoittaa sitä, että taloyhtiön johtamisen täytyy olla kaikkien etujen ajattelemista, eikä vain itsensä tai tietyn osan. Haastatteluiden vastauksista ei ilmennyt, että osakkaat haluaisivat kasvattaa taloyhtiön arvoa ja kehittää sitä arvoa kohottavin toimenpitein. Analyysin perusteella taloyhtiössä halutaan tehdä arvoa säilyttäviä toimenpiteitä ja varmistaa rakennuksien elinkaaren säilyvyys kustannustehokkaasti.

Suoraan haastatteluista ilmenneiden mielipiteiden perusteella voin todeta, että taloyhtiössä enemmistö ei halua, että vastiketta nostettaisiin. Yhtiövastike tulee määrittää yhtiön menojen kattamiseen vaadittavaan suuruuteen, johon lisätään mahdolliset käyttökorvaukset. Ylimääräisien varojen rahastoiminen tulee perustua johonkin ennakoituun ja suunniteltuun menoon, tässä käytetään apuna PTS:ää.

Osakkaat toivovat taloyhtiössä käytettävät konsultaatioapua rakennusteknillisiin asioihin. Lämmitysjärjestelmän toimivuusongelmiin on puututtava ja tähän taloyhtiössä on aloitettu toimenpiteet. Ammattiapua halutaan kuntotarkastuksiin, jonka perusteella taloyhtiön PTS voidaan päivittää ajan tasalle. Kuntotarkastuksen myötä huollot, vauriot ja korjaustoimenpiteet saadaan tietoon ja niihin pystytään reagoimaan hyvissä ajoin. Ennakoimalla ja dokumentoimalla pyritään siihen, että taloyhtiössä vältetään ikäviltä yllätyksiltä ja taloyhtiössä pystytään panostamaan arvoa säilyttävään toimintaan.

Suoraan haastatteluiden tuloksia katsomalla voidaan sanoa, että viestintä toimii hyvin, mutta se ei ole 100% hyvää. Viestintä on tärkeää, koska viestinnän kautta rakennetaan yhteisöllisyyttä ja luodaan yhteiset näkemykset asioihin. Taloyhtiössä toimii hyvin epävirallinen viestintä, jota on esimerkiksi piha-alueella naapureiden kanssa jutteleminen asioista. Tämä ei ole kuitenkaan oikea väylä virallisen tai merkityksellisemmän viestin vienniksi, sillä viestinnän tulee olla tasapuolista ja yhtäaikaista jokaiselle. Viestintää on kuitenkin helppo tehostaa ja parantaa, jonka takia nostin viestinnän tärkeäksi osa-alueeksi strategisessa näkökulmassa, mihin tulee panostaa.

Taloyhtiöllä ei ole käytössään useita palveluita, verrattuna isompiin taloyhtiöihin. Taloyhtiön periaatteet palveluiden käytössä ovat olleet hyvin paljon omaan tekemiseen pohjautuvia päätöksiä. Huono isännöinti on osin vaikuttanut tähän, koska asukkaat kokevat, että oma-aloitteisuudella asiat hoituvat nopeammin. Näin asia ei pitäisi olla. Isännöintipalveluun kuuluu toimia taloyhtiössä taloyhtiön parhaaksi ja suorittaa isännöitsijälle kuuluvat vastuut. Isännöitsijän vaihtaminen on vartenotettava mietittävä taloyhtiössä ja kartoittaa taloyhtiölle sopiva isännöitsijätoimisto. Talviaikaan piha-alueen hoitaminen jakoi mielipiteitä ja aihealue oli suosittu puheenaihe haastatteluissa. Analyysin perusteella ja tulosten valossa, pystyn toteamaan, että talvikunnossapitoon on ostettava ulkoinen palvelu. Kesäaikana piha-alueen hoito onnistuu asukkaiden talkoo hengellä ja oma-aloitteisella toiminnalla.

Asukkailla oli epätietoisuutta tai eriäviä näkemyksiä siitä, millaiset taloyhtiön säännöt ovat. Yhteisien sääntöjen ja toimintaohjeiden pohjalta vältetään näkemyseroilta ja omilta mielipiteiltä siihen, kuinka asukkaiden tulisi elää ja olla kotonaan. Säännöt ja

ohjeet tulee laatia kirjallisena asukkaiden kesken, jonka jälkeen ne jaetaan jokaiseen huoneistoon. Tähän samaan asiakirjaan on helppo liittää taloyhtiön pelastussuunnitelma ja toimintaohjeet kodin turvallisuuteen liittyen.

Haastatteluista ilmeni myös, että taloyhtiön piha-alueelta on varastettu omaisuutta useaan otteeseen. Ulkovarastotilan lisääminen toisi ulkovälineille lisää säilytysmahdollisuutta ja estäisi myös varkauksia piha-alueelta. Ulkoalueen valaistuksen lisääminen ilmeni myös useissa haastatteluissa, jolla lisättäisiin piha-alueen turvallisuutta. Varastotilan vähyydestä mainittiin muutoinkin kuin vain ulkovälineiden kohdalla. Ulkovälinevaraston päivittäminen/lisääminen toisi välitöntä varastotilaa lisää, mikä vapauttaisi mahdollisesti tarvittavaa lämmintä varastotilaa asukkaiden käyttöön.

7 Pohdinta

Tutkimuksen onnistuminen

Tavoitteena oli kartoittaa taloyhtiön osakkaiden tulevaisuuden tahtotila taloyhtiön toimintaan. Tutkimuksessa esiin nousseiden tuloksien pohjalta tehtiin taloyhtiön strategia luonnos As Oy Jyväskylän Ukonlinnalle (Liite 3). Teemahaastattelun tulokset ovat taloyhtiölle erittäin hyödyllistä tietoa taloyhtiön kehittämisen kannalta. Osakkaat pääsivät kertomaan avoimesti ja vapaasti mielipiteensä lähes koko taloyhtiötä kattavassa haastattelussa. Anonyyminen ja vapaamuotoisuus oli erittäin tärkeässä roolissa hankkeen toteutuksen kannalta. Haastattelut ja niiden pohjalta luotu strategialuonnos onnistuivat hyvin. Sain kerättyä aineistoa, joista koen olevan merkittävää hyötyä taloyhtiön toiminnalle. Talokirjasta tuli selkeä ja helposti viimeisteltävä, koska lisäsin taloyhtiölle lähetettävään versioon täyttöohjeita. Onnistuin saamaan talokirjaan konkreettisia kehitysehdotuksia ja toimintasuunnitelmia, joita taloyhtiössä voidaan pohtia. Taloyhtiö halusi saada selville osakkaiden näkemyksiä ja mielipiteitä ja sain koottua nämä asiat talokirjaan.

Tutkimusongelmana oli selvittää, miten asukkaat otetaan mukaan taloyhtiön strategian suunnittelussa ja millainen on taloyhtiön strategiaprosessi.

Tuloksena sain kahdeksasta teemahaastattelusta koostuvan käsityksen osakkaiden nykymielipiteestä ja tulevaisuuden tahtotilasta taloyhtiössä. Positiivisia huomioita oli paljon ja kaikki vastanneet olivat niistä yhtä mieltä. Esimerkiksi näitä asioita oli naapurit, yhteisöllisyys, sijainti, taloyhtiön koko, historia, miljöö ja piha-alue. Muita merkittäviä parannuksia, korjauksia, ongelmia tai haasteita oli taloyhtiölle; taloyhtiön kuntokartoitus, joka antaa lähitulevaisuudelle toimintaohjeet ja jonka pohjalta pystytään päivittämään PTS. Merkittäviä huomioita oli myös, huono isännöinti, säilytys- ja varastotilat, joita kaivataan lisää, ja taloyhtiön sisäinen viestintä. Tämän lisäksi taloyhtiö kaipaa taloyhtiön omaa talokirjaa, mistä saa selville taloyhtiön yleiset linjaukset, ohjeistukset ja säännöt sen asukkaille. Muita huomiota herättäviä seikkoja olivat piha-alueenkunnossa pito ja sähköautojen latausmahdollisuus muun muassa.

Yllätyksenä tutkimuksessa tuli se, että osakkaiden mielipiteet jakoutuivat niinkin paljon. Osakkaat olivat positiivisella tavalla yksimielisiä taloyhtiön ilmapiiristä, naapureista ja sijainnista. Kaikki olivat myös yksimielisiä siitä, että isännöitsijä ei hoida vastuutaan halutulla tavalla. Asiat, jotka liittyivät taloyhtiön käytettävyyteen, palveluihin tai ominaisuuksiin, jakoivat mielipiteitä, eikä yhtämielisyyttä ollut havaittavissa. Osakkaiden mielipiteiden ja toiveiden saaminen kaikille mieluisaksi on haaste. Osakkaat haluavat kuitenkin lähtökohtaisesti toimintatavat, jotka ovat heille itselleen parhaiten. Vaikka taloyhtiö on pieni, niin tuloksissa havaittu mielipiteiden jakautuminen on silti suuri. Taloyhtiön toimintaa ajatellen osakkaiden tulisi miettiä, mikä olisi kaikille tasapuolisesti paras ratkaisu ja vaihtoehtoisesti jakaa kustannuksia hyöty/käytön suhteen osapuolten kesken.

Haastatteluiden tulokset olivat osittain ristiriitaisia havainnoinnin kanssa ja myös tukivat havainnointia. Havaittiin, että taloyhtiössä on hyvä ilmapiiri ja osakkaat toimivat aktiivisesti yhdessä, tämän todisti myös haastattelutulokset. Myös pihapiiri, sijainti ja uniikkisuus nousi esille niin havainnoissa ja haastatteluiden tuloksissa positiivisena asiana.

Strategiaprosessin käynnistäminen taloyhtiössä osoitti minulle, että johtaminen olisi suunnitelmallista. Tulokset olivat kuitenkin ristiriitaisia, erityisesti suunnitelmallisuuden ja johdonmukaiseen johtamiseen ei oltu tyytyväisiä. Havainnosta päätettiin, että taloyhtiön viestintä on hyvää ja tasapuolista, koska osakkaat tulevat hyvin keskenään toimeen ja asioista keskusteleminen tuntuu olevan avointa ja helppoa. Yllätyksenä tulokset osoittivat kuitenkin, että viestinnässä on paljon korjattavaa, eivätkä kaikki osapuolet koe sitä hyvänä. Päivittäisien asioiden viestiminen onnistuu taloyhtiössä hyvin, mutta virallisen viestinnän tulisi parantua.

Toinen selkeä ristiriita havainnoinnin ja tulosten välillä oli aktiivinen osallistuminen piha-alueiden kunnossapitoon. Havainnoinnin perusteella sain kuvan, että piha-alueet hoidetaan talkoovoimin kaikkien ollessa siitä samaa mieltä. Todellisuudessa aihe nousi esiin kaikissa haastatteluissa ja siinä ilmeni selkeitä ristiriitoja osakkaiden välillä. Isoin ongelma piha-alueiden kunnossa pidossa liittyi talvikauteen.

Haastatteluiden tuloksien perusteella osakkaat ovat tyytyväisiä vastikkeeseen, mutta havaintoni perusteella vastikkeesta puhuminen osoittautui maltilliseksi ja varovaiseksi puheenaiheeksi. Ymmärsin myös, että vastike on aiheuttanut kaksijakoista mielipidettä taloyhtiön sisällä siinä mielessä, että sillä pitäisi kerätä taloyhtiölle taloudellista puskuria, tämä näkyi myös haastatteluiden tuloksissa.

Havainnointia ja analysointia helpotti se, että osakkaat olivat valmiita kertomaan hyvin avoimesti taloyhtiöstä, jonka tutkija havainnoi luotettavuutta nostaen. Tutkija otettiin myös mielellään osakkaiden koteihin vastaan, joissa haastattelut toteutettiin.

Luotettavuutta varmistettiin tulosten raportoinnilla ja käsittelytavalla, joka pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeästi. Raportointi toteutettiin myös niin totuudenmukaisesti kuin pystyttiin. Jos tutkimus kopioitaisiin ja toteutettaisiin uudestaan, tulosten pitäisi olla samat. Näin ollen tutkimuksen reliabiliteetti voidaan todentaa ja varmistaa. Tässä tutkimuksessa poikkeuksena on kuitenkin se, että tutkimuksen tuloksien pohjalta tehtyjen päätösten on tarkoitus kehittää ja muuttaa taloyhtiön toimintaa. Tutkimuksen uusiminen täsmälleen samalla tavalla ei välttämättä anna samoja tuloksia, ja reliabiliteettia on vaikea todentaa. Uusiminen samanlaisena on kuitenkin mahdollista ja suotavaa, jotta kehitystoimenpiteiden esiintuomat uudet näkökulmat ja kehityskohteet tulevat esille.

Haastattelutilanteissa oli tärkeää, että tutkija ei vaikuttanut haastateltavien vastauksiin sanallisilla tai ilmeillä ja eleillä ilmaistuilla mielipiteillä. Tämä tiedostettiin teema-haastatteluiden aikana. Haastatteluissa haastattelija esitti tarkentavia kysymyksiä teemoihin ja haastattelun etenemiseen liittyen.

Teemahaastatteluista saatua materiaalia kertyi paljon. Ennen haastatteluiden tekemistä pohdin, että onko teemahaastattelu liian laaja käsiteltävä kokonaisuus, vai pitäisikö haastattelut toteuttaa muulla tavoin tai kvantitatiivisin tutkimusmenetelmin. Haastatteluihin tallentui hyvin vähän materiaalia, mitä ei litteroitu. Materiaalit olivat epäolennaisia haastatteluun liittyen. Litteroinnissa jouduttiin muotoilemaan joitain haastatteluista siten, että haastateltavan tunnistaminen olisi mahdotonta.

Opinnäytetyöllä, että tämä opinnäytetyö antaisi toimeksiantajalle merkityksellisen ja käyttöön johtavan apuvälineen taloyhtiön toiminnan kehittämisen kannalta. Aktiivinen yhteydenpito toimeksiantajaan oli työn aikana kuitenkin huonoa, mutta lopputuloksen kannalta riittävää.

Jatkokehittäminen

Koska tässä opinnäytetyössä tarkoituksena oli tehdä strategialuonnos, niin jatkokehittämisen aihe tulisi olla strategian käyttöönotto, strategian seuranta ja uuden asukaskyselyn laatiminen, jonka johtopäätöksiä ja näkökulmia voidaan peilata tässä työssä laadittuun strategialuonnokseen. Tässä työssä tehty strategialuonnos menee taloyhtiön hallitukselle viimeisteltäväksi, josta sen on tarkoitus viedä kokoukseen hyväksyttäväksi. Taloyhtiön vastuulle jää myös strategian toteuttaminen ja seuranta.

Osa-alueiden onnistumisen kannalta on tärkeää, että kaikki taloyhtiön asukkaat sitoutuvat prosessiin. Toteuttaminen, seuranta ja sitoutuminen on taloyhtiölle haaste, koska strategia on taloyhtiölle ensimmäinen ja uusi tapa toimia ja edetä.

Jatkokehittämisessä tutkija pystyy selvittämään, miten taloyhtiössä käytetään strategiaa ja noudattaako käytännön toimenpiteet strategiassa sovittuja toimenpiteitä. Tutkimuksessa voidaan selvittää, kuinka strategia on vaikuttanut taloyhtiön asukkaisiin. Koska taloyhtiön strategiaa tulee seurata ja myös kehittää sen käyttöönoton jälkeenkin, jatkotutkimuksessa tutkija voi tehdä asukkaille uuden haastattelun tai kyselytutkimuksen. Taloyhtiö saisi jatkokehittämisestä apua strategian seurantaan ja toteutukseen, jota taloyhtiössä arvostetaan paljon. Jatkotutkimuksesta olisi taloyhtiölle aitoa konkreettista hyötyä, sen tulevaisuuden kannalta.

Yhteenveto

Teemahaastattelun ja havainnoinnin analyysien pohjalta loin talokirjan taloyhtiölle (Liite 3). Laadin luonnoksen käyttäen Siitosen (2013), sekä Asunto-osakeyhtiön strategian laadinta –hankkeen (2012) mallistrategioita. Sain kohdetiedot taloyhtiön hallitukselta, hallitus täydentää ja päivittää tiedot. Tämän jälkeen hallitus esittää talokirjaa strategiana kokouksessa.

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän mukaan. Aineisto tutkimukseen kerättiin teemahaastatteluilla. Aineiston analyysin perusteella tein johtopäätökset strategiaan kehityslinjauksiin strategialuonnokseen. Käytän strategiasta nimeä Ukonlinnan talokirja, koska strategia on laaja käsite, mikä johtaa helposti osakkaan harjaan. Talokirja on laadittu niin, että se on helposti muutettavissa taloyhtiön strategiaksi, taloyhtiön hallituksen viimeistelyllä.

Opinnäytetyön tuotokseksi synti Ukonlinnan talokirja (Liite 3). Hallituksella on mahdollisuus muokata ja päivittää tiedot tähän päivään ja ottaa se käyttöön taloyhtiön strategiana. Ukonlinnan talokirja koostuu suuntaviivoista ja asioista, joita analyysin perusteella koen, että ovat taloyhtiön osakkaille tärkeitä. Haastatteluiden tuloksista pystyin myös näkemään konkreettisesti, kuinka moni osakas oli minkäkin asian kannalla. Tämän koen taloyhtiölle erittäin tärkeäksi tiedoksi.

Itsearviointi

Tutkimuksen suunnittelu ja aikataulutus ei toteutunut halutulla tavalla. Haastetta tutkimuksen aikana oli erityisesti ajankäytössä. Ajankäyttöön vaikutti huomattavasti tutkijan henkilökohtaisen elämän muutokset. Tutkimuksen aikana kerkesin vaihtamaan työpaikkaa kaksi kertaa, mikä sitoo oman ajan. Arjen ajankäyttöön vaikutti myös lapsiperhearjen omat haasteet. Loppuvaiheessa tutkimuksen etenemistä hidasti vuoden 2020 COVID-19 pandemiaksi muodostunut koronavirustilanne, joka aiheutti poikkeusolosuhteet.

Työn merkitys vaihteli tutkijalle opinnäytetyön aikana. Vaihteluun vaikutti paljon tutkijan elämän muutokset ja siten tutkimukselle omistettu aika. Aluksi merkitys oli suurin ja omistautuminen työlle oli hyvää. Muutoksien myötä ja ajan kuluessa työlle ei ollut niin paljon aikaa ja se unohtui mielestä osittain. Lopulta tutkimuksen merkitys taas kasvoi, sillä tutkija koki tutkimuksessa opitun asian auttavan häntä uudessa työssään. Opinnäytetyö opetti tekijälleen strategia prosessia ja strategian merkitystä taloyhtiölle. Ymmärrän myös paremmin taloyhtiön toimintaa ja siihen liittyviä elimiä.

Lähteet

Ansoff, I. 1965. Corporate strategy: an analytic approach to business policy for growth and expansion. United states of america: McGraw-Hill.

Asunto-osakeyhtiön strategian laadinta. 2012. Isännöintiliitto, RAKLI, Kiinteistöliitto & Ympäristöministeriö. <http://www.isannointiliitto.fi/attachements/2012-09-04T15-17-1961.pdf>.

Grass, B., Heino, J., Kaivanto, K., Koskela, S. & Kulomäki, M. 2013. Hyvä hallintotapa taloyhtiössä. 5. uud. p. Helsinki: Kirjailijat ja kiinteistöalan kustannus.

Juuti, P. & Luoma, M. 2009. Strateginen johtaminen: Miten vastata kompleksisen ja postmodernin ajan haasteisiin? Helsinki: Otava.

Kaivanto, K., Harmaa, Kai., Kangasluoma, M. & Jaatinen, A. 2011. Isännöinnin käsikirja. 15. uud. p. Helsinki: Kiinteistöalan Kustannus.

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti – strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Tampereen Yliopistopaino.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajille. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 232.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino.

Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas – avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: PunaMusta.

Kaplan, R & Norton, D. 2004. Strategiakartat – Aineettoman pääoman muuttaminen mitattavaksi tuloksiksi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kulomäki, M. 2014. Kunnossapitoselvitys, korjausohjelma, PTS, kunnossapitosuunnitelma – Yksi ja sama asia? Kiinteistöliitto 21.3.2014. Viitattu 1.10.2019. <http://kiinteistoliitto.fi/blogit/lakipahkina/kunnossapitoselvitys-korjousohjelma-pts-kunnossapitosuunnitelma-yksijasamaasia/>

Lohikoski. N.d. Artikkelin Jyväskylän kaupungin sivustolla. Viitattu 8.1.2020. <https://www.jyvaskyla.fi/asuminen/asuinalueet/lohikoski>

Ohmae, K. 1982. The mind of the strategist. Kalifornia: Penguin Books.

Ojasalo, K. & Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYPro Oy.

Sarekoski, K. 2015. Sata ja yksi kysymystä taloyhtiöstä. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus.

Schildt, M. 2017. Näin me teimme taloyhtiönstrategian. Artikkelit kotitalolehti.fi sivulla. Viitattu: 13.4.2020. <https://www.kotalolehti.fi/nain-teimme-taloyhtiostrategian/>.

Siitonen, H. 2013. Työkalu asunto-osakeyhtiön strategian laatimiseen. Opinnäytetyö, AMK. Laurea-ammattikorkeakoulu, turvallisuusalan koulutusohjelma. Viitattu 14.1.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201304255060>.

Taloyhtiön hyvä hallintotapa – suositus, 2016. Helsinki: Kiinteistöalan Kustannus.

Taloyhtiönstrategia. N.d. Artikkelit isännöintiliiton sivuilta. Viitattu: 13.4.2020. <https://www.isannointiliitto.fi/isannointiliitto-vaikuttaa/taloyhtiovaikuttaminen/taloyhtion-strategia/>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Viiala, H. & Rantanen, R. 2015. Näin toimii asunto-osakeyhtiö. 5. p. Helsinki: Kirjailijat ja kiinteistöalan kustannus.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

HAASTATTELU

Taloyhtiön strategia kiteyttää omistajien ja käyttäjien tavoitteet kiinteistön kehittämiseksi. Päätöksenteon avoimuus kasvaa, kun osakkaat osallistuvat yhteisen tavoitteen määrittelyyn. Pitkäjänteisyys lisääntyy ja poukkoileva toiminta vähenee. (kiinteistölehti.fi)

Nykytilanne/tahtotila

- Mitä arvostatte yleisesti taloyhtiössä?
- Mikä taloyhtiössä on parasta teidän kannaltasi? (muutama asia)
- Oletteko tyytyväinen taloyhtiönne tilanteeseen ja toimintaan?
- Missä asioissa taloyhtiöllänne on eniten parannettavaa omasta näkökulmastasi? (muutama asia)

Johtaminen

- Kuvaile taloyhtiön viestintää
- Miten taloyhtiössänne päätetään asioista?
- Mitä mieltä olette taloyhtiönne vastikkeesta?
- Millaista taloyhtiönne johtaminen tulisi olla?

Ominaisuudet ja käytettävyys

- Kuvaile taloyhtiön ilmapiiriä ja käytettävyyttä? (yhteishenki, turvallisuus, pihapiirin viihtyisyys, varastot, esteettömyys)
- Kuinka tyytyväinen olette taloyhtiön ominaisuuksiin ja toimivuuteen? (lämmitysjärjestelmä, laajakaista, ilmanlaatu, parkkipaikka, energiatehokkuus)
- Mitä asioita tulisi parantaa?

Palvelut

- Kuinka tyytyväinen olette taloyhtiön palveluihin? (huolto, isännöinti, ulkoalueiden kunnossapito, vikakorjaukset, jätehuolto)
- Mitä asioita tulisi parantaa?
- Millaisten uusien palveluiden hankintaa toivoisit taloyhtiössä selvitettävän?

Vapaa sana

Liite 2. Saatekirje

As Oy Jyväskylän Ukonlinna osakkaille

Pyydän teitä osallistumaan haastatteluun, jolla kerätään tietoa As Oy Jyväskylän Ukonlinnan strategialuonnosta varten. Haastattelun tarkoitus on selvittää osakkaiden mielipiteitä ja toiveita taloyhtiön liittyvissä arvoissa, toiminnoissa ja sen päätöksenteossa. Taloyhtiön strategiasta ilmenee arvoja ja toimintoja, joiden pohjalta taloyhtiö toimii. Haastattelun tuloksia käytetään As Oy Jyväskylän Ukonlinnan strategialuonnoksen tekemiseen.

Osallistumalla haastatteluun osakas saa mahdollisuuden kertoa itselleen tärkeät asiat taloyhtiössä ja mitä asioita osakas arvostaa omassa taloyhtiössä. Osakkaan osallistuminen on tärkeä osa strategialuonnoksen laatimisessa. Strategialuonnos käydään läpi taloyhtiön hallituksessa ja vahvistetaan yhtiökokouksessa.

Hallituksen puheenjohtaja Mikko Laine jakaa osakkaille tämän saatekirjeen. Haastattelut toteutetaan osakkaan aikataulun mukaan mahdollisimman pian. Olen yhteydessä osakkaisiin haastatteluajan sopimiseksi. Haastatteluun varataan aikaa noin tunti. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja analyysit ja tulokset käsitellään nimettöminä ja luottamuksellisesti. Haastattelut äänitetään ja kerätty aineisto hävitetään analysoinnin jälkeen.

Ystävällisin terveisin,

Eero Hiekkataipale
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Restonomin ko.
h9295@student.jamk.fi
puhelin 050 469 9006

Liite 3. As Oy Jyväskylän Ukonlinna strategialuonnos

As Oy Jyväskylän Ukonlinna

TALOKIRJA 2020

KOHDETIEDOT AS OY JYVÄSKYLÄN UKONLINNA				
Osoite: Niittytie 16 a 1, 40250 Jyväskylä		Y-Tunnus:		Rakennusvuosi: 1947/2000
Asuntojen lkm: 10	Rakennusten lkm: 2	Kerrosten lkm: 3	Keskikoko:	
Asukasrakenne: Asukasrakenne koostuu pääsääntöisesti osakkaista. Ikäjakama on 0-70 vuotiaat. Taloyhtiössä yksi vuokra-asunto, jossa vuokralainen. Vaihtuvuus vähäistä.				
TEKNISET TIEDOT				
Rakennusten tilavuus: n.1000m ²	Rakennusten kerrosala:	Asuntojen kerrosala:	Talotyyppi: Rivitalo	
Pääasiallinen rakennusaine: Kivitalo		Kattotyyppi ja kateaine: Harjakatto/tiili		
Lämmitysjärjestelmä: Kaukolämpö	Ilmanvaihtojärjestelmä: Koneellinen poisto	Tontin omistus ja pinta-ala m²:	Hissi: Ei	
Muuta huomioon otettavaa				
<u>Suoritettut perusparannukset ja korjaustyöt:</u> - - - - - - - - -				
<u>Lähi vuosina tiedossa olevat tulevat korjaus- ja perusparannustyöt:</u> - - - - - - - -				
Lisätietoja:				

STRATEGISET LINJAUKSET ELI TALOYHTIÖN YLLÄPIDON PERIAATTEET ASUKASKYSELYN PERUSTEELLA

Taloyhtiössä vallitsee hyvä yhteisöllisyys, jota pidetään vahvuutena. Taloyhtiön sijainti, ympäristö ja uniikkius ovat osakkaille tärkeitä. Muita arvostusta saaneita asioita taloyhtiössä on naapurit ja taloyhtiön koko. Piha-alueen monipuolisuudesta ja sen tarjoamista puitteista halutaan pitää kiinni ja pitää hyvää huolta.

Taloyhtiön tilanteeseen ja toimintaan ei olla 100% tyytyväisiä nykytilanteessa. Taloyhtiössä koetaan, että suunnitelmallisuus on heikkoa. Parannuksia halutaan suunnitelmallisuuteen ja huolto- ja kunnossapitotoimenpiteisiin.

1. Johtamisen periaatteet

- Tehokkaalla ja avoimella viestinnällä pyritään siihen, että jokaiselle asukkaalle saadaan ajankohtaista ja tarpeellista tietoa taloyhtiön tilanteesta ja tapahtumista. Oikea-aikaisen viestinnän avulla asukkailla on mahdollisuus osallistua toimintaan ja päätöksentekoon, sekä varautua mahdollisiin muutoksiin ja toimenpiteisiin.
- Varmistetaan hallitustyöskentelyn/johtamisen jatkuvuus parempana tulevaisuudessa ja ylläpidetään se hyvänä.
- Taloyhtiön vastikkeet pidetään samalla tasolla.
- Tasoä ylläpitävällä toimintatavalla säilytetään taloyhtiön arvo ja rakennetaan asukkaille turvallinen elinympäristö

2. Ominaisuuksien ja toimivuuden periaatteet

- Varastotilojen laajentaminen antaa asukkaille lisää säilytysmahdollisuuksia ja luo turvallisuutta
- Turvallisuuden lisääminen modernein keinoin.
- Lämmitys ja sen säätömahdollisuus on normaali ominaisuus, joka kuuluu jokaiselle huoneistolle ja asukkaalle.

3. Taloyhtiön käyttämien palveluiden periaatteet

- Palveluiden osalta käytetään asiantuntevia ja toimivia isännöinti- ja huoltopalveluita.
- Taloyhtiön sääntö-/talokirjalla pyritään siihen, että kaikki asukkaat noudattavat yhteisiä linjauksia niin julkisivuihin liittyviin korjauksiin/toimenpiteisiin, kuin yleiseen elämiseen ja käyttäytymiseen, mikä vaikuttaa naapureihin. Yhteisillä pelisäännöillä vältetään erimielisyyksiltä ja konflikteilta.

Kehitystarpeet

1. Taloyhtiössä panostetaan tasoa ylläpitävään toimintatapaan.

- Suunnitelmallinen toiminta ja hallitustyö, laaditaan vuosikello hallitustoiminnalle.
- Panostetaan hallituksen jäsenten valintaan ja kannustavaan hallitustoimintaan.
- Kartoitetaan taloyhtiön kunto ja energiatehokkuus, käytetään ammattilaisen konsultaatioapua.
- PTS päivitetään kuntokartoituksen perusteella, toimenpiteet suunnitellaan hyvin ja toteutukseen panostetaan
- Tehdään määräaikaistarkastukset ja -huollot ajallaan. Huollot, vauriot ja korjaustoimenpiteet suoritetaan mahdollisuuksien mukaan heti.
- Ennakoidaan, dokumentoidaan ja opitaan hankkeista.

- Yhtiövastike määritetään yhtiön menojen kattamiseen vaadittavaan suuruuteen, johon lisätään mahdolliset käyttökorvaukset. Ylimääräisten varojen rahastoiminen tulee perustua PTS:ään tai muuhun ennakoituun ja suunniteltuun menoon.
- Kartoitetaan mahdollisuudet parantaa energiatehokkuutta ajanmukaisin keinoin.

2. Panostetaan palveluiden kartoittaminen

- Kartoitetaan, millainen isännöitsijätoimisto tukee parhaiten meidän taloyhtiötämme. Kilpailutetaan uusi isännöitsijätoimisto.
- Kartoitetaan ulkoalueiden talvikunnossapitoon tarvittava palvelu ja ulkoalueet. Ulkoistetaan talvikunnossapito.
- Kartoitetaan varastotilan laajennus/rakentamis- mahdollisuudet ja päätetään varastosta. Minimoidaan kustannuksia tekemällä mahdollisimman paljon itse, taitotason puitteissa.
- Selvitetään taloyhtiössä tarvittavien sähköautojen latauspaikkojen määrä ja ostetaan taloyhtiölle tarvittava määrä "latauspaikkoja".
- Ylläpidetään hyviä suhteita toimiviksi todettuihin palveluihin ja niiden tuottajiin.

3. Panostetaan viestinnän tehostamiseen

- Taloyhtiössä aletaan tiedottamaan säännöllisesti ja systemaattisemmin.
- Tiedotetaan kaikkia asukkaita tasapuolisesti ja samanaikaisesti, huomioidaan uudet asukkaat tiedotuksissa.
- Viestittämiseen laaditaan kirjallinen suunnitelma, missä, miten ja milloin asukkaille tiedotetaan.
- Laaditaan kyselyitä sekä info- ja tiedotustilaisuuksia merkittävien asioiden kohdalla

4. Panostetaan yhteisöllisyyden säilyttämiseen ja piha-alueiden kehittämiseen

- Jatketaan epävirallisen "pihakokouksen" pitämistä kesällä ja mahdollisuuksien mukaan lisätään "talvikokous"
- Ylläpidetään jo olemassa olevia talkoita ja yleisiä tapahtumia taloyhtiössä.
- Ylläpidetään luottamusta vahvistamalla taloyhtiön viestintää tehokkaammaksi.
- Kirjoitetaan taloyhtiön säännöt ja ohjeet, mitkä jaetaan jokaiseen huoneistoon (talokirja).
- Laaditaan piha-alueen hoitoon oma toimintasuunnitelma (marjapensaat, harvennus, asfaltointi, nurmialueet yms.)

5. Panostetaan turvallisuuteen

- Ulkoalueiden valaistuksen parantaminen
- Pelastussuunnitelma ja toimintaohjeet
 - Laaditaan/päivitetään ajantasaiseksi, käyttäjätavalliseksi ja talokohtaiseksi.
 - Liitetään osaksi talokirjaa, jokaiseen asuntoon.
 - Kodin turvallisuus – liitetään toimintaohjeisiin kodin turvallisuuteen liittyvää materiaalia.

Hallitus tarkastaa strategian ja sen päivitystarpeet vuosittain kunnossapitoselvityksen yhteydessä

Strategia hyväksytty yhtiökokouksessa

Paikka ja aika

STRATEGIAMALLI

As Oy Jyväskylän Ukonlinna

