



LAADUNHALLINTA KIINTEISTÖPALVELUSSA

Anssi Kaurila

Opinnäytetyö
Elokuu 2012
Rakennustekniikka
Kiinteistönpitotekniikka

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Rakennustekniikan koulutusohjelma
Kiinteistönpitotekniikan suuntautumisvaihtoehto

KAURILA, ANSSI:
Laadunhallinta kiinteistöpalvelussa

Opinnäytetyö 36 sivua, josta liitteitä 4 sivua
Elokuu 2012

Opinnäytetyössä tutkittiin kiinteistöhoitopalvelun laadunhallintaa sekä tilaajien ja tuottajien välistä yhteistoimintaa. Toiminta lähtee liikkeelle siitä, kun tilaaja tarvitsee kiinteistöhoitopalvelua kiinteistönsä. Valitessaan kiinteistöhoitopalvelun tuottajaa, tilaajan tulee tietää, minkälaista palvelua kyseiseen kiinteistöön halutaan, ja hyvän suunnittelun jälkeen hänen tulee lähettää palveluntuottajille mahdollisimman selkeät tarjouspyynnöt. Kiinteistöhoitoyritykset käyvät tarjouskilpailun hoitokiinteistöä tilaajan palveluvaatimusten perusteella. Palvelukuvausten tarkkuus ja laajuus vaihtelevat tilaajilla ja kohteilla, myös laatuvaatimukset vaihtelevat paljon. Kuvausten ja vaatimusten avulla palveluntuottajat määrittelevät palvelu- ja laatulupaukset sekä hinnan palvelulle. Kiinteistöhoitoyritys valitaan tilaajan määrittelemien hinta- ja laatuvaatimusten perusteella.

Kiinteistöhoitopalvelun ongelmaksi on havaittu kiinteistöhoitoyritysten toiminnan laatutaso, koska tilaajat eivät tunne saavansa haluamaansa laatua. Huoltokirja on hyvä tapa seurata, tekevätkö kiinteistöhoitajat työnsä, koska sieltä löytyy kiinteistöä koskevat tehtävät ja kiinteistöhoitajat pystyvät kuittaamaan ne tehdyiksi. Tilaaja siis pystyy seuraamaan, onko heidän kiinteistönsä tehtävät tehty. Ongelma on, että kuittaukset eivät kerro, kuinka hyvin työt on tehty tai onko niitä tehty ollenkaan. Laadunvalvojina toimivat kiinteistöhoitoyrityksen esimiehet sekä joissain yrityksissä oma laatutarkastaja. Tilaajien luottamusta lisäisi kuitenkin, jos olisi selkeitä mittareita, joilla voisi varmasti todeta tehtävät laadukkaasti tehdyiksi.

Opinnäytetyössä kuvattiin kiinteistöpalvelun ongelmakohtia, joita tuli esiin tuottajien ja tilaajien haastatteluisissa. Heidän kokemuksensa ja esittämänsä menetelmät auttoivat hahmottamaan ongelmaa ja tuomaan parannusehdotuksia kiinteistönhoidon toteuttamiseen. Ongelmakohtien syitä selvitettiin ja annettiin parannusehdotuksia niiden ratkaisemiseen. Laadukkaasti kiinteistönhoidon saavuttamiseksi tilaajalla ja tuottajalla tulisi olla riittävä tietotaito ja yhteinen tavoite kunnollisesta palvelusta.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Construction Engineering
Facility Management

KAURILA, ANSSI:
Quality management in facility maintenance

Bachelor's thesis 36 pages, appendices 4 pages
August 2012

This thesis studies the implementation of the facility maintenance service and cooperation between clients and providers. The operation begins with clients' need of facility maintenance service for the facility. When selecting the service provider, the client should know, which kind of services are needed in a particular facility. After thorough planning, the client should make a clear request for quotation. Facility maintenance companies make competing quotations, which are based on the client's service requirements. Accuracy and scope of services descriptions vary based on the clients and facilities, and also quality requirements vary widely. Based on these criteria the providers define the service and quality offers and finally the price for them. Facility maintenance company is chosen based on the quality and the price by the client.

The problem for facility maintenance service provider has been the quality of the services. The clients do not feel that they get the service they requested. A maintenance manual is a good way to check that real estate managers do their work. In the manual they can find the work tasks for a certain facility. The managers can approve the tasks by signing when the work has been done. Therefore the client is able to follow, that the tasks in their facility have been done. The problem is that even if the tasks are signed, it doesn't ensure how well the work has been completed or whether it has been made at all. The superintendents of the facility maintenance company are controlling the quality and some companies also have their own quality controllers. The client's confidence in the providers would improve if there would be clear performance and quality indicators, which would show that the tasks have been done properly.

This thesis describes the problems and difficulties of the facility maintenance service based on the providers' and clients' interviews. Their experiences and methods helped to identify the problems and to propose the improvements in the facility maintenance implementation. Causes for problem points were investigated and improvement proposals were given to solve them. In order to get quality facility maintenance, the client and the provider should have sufficient knowledge and a common objective of proper service.

Key words: quality, facility maintenance service, technical inspection, maintenance manual

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Työn tausta ja tavoitteet.....	5
1.2	Tutkimusmenetelmät ja työn rajaus.....	6
1.3	Raportin sisältö.....	6
2	LAATU KIINTEISTÖNHÖITOPALVELUSSA.....	7
2.1	Laatu käsitteenä.....	7
2.2	Laadunvarmistus.....	7
2.3	Laadun muodostuminen kiinteistönhoidossa.....	8
3	KIINTEISTÖPALVELUN KÄYTÄNNÖT.....	10
3.1	Tarjousvaihe.....	10
3.2	Sopimukset ja laatu.....	12
3.3	Sopimusaikainen yhteistyö.....	14
3.3.1	Huoltokirjat.....	14
3.3.2	Tekniset tarkastukset.....	16
3.3.3	Asiakastyytyväisyyskyselyt.....	17
3.3.4	Kokoukset.....	18
4	HAASTATTELUT JA PARANNUSEHDOTUKSET.....	19
4.1	Tilaaajan toiminnan parantaminen.....	19
4.2	Palveluntuottajan toiminnan parantaminen.....	21
4.3	Palveluntuottajan tekninen tarkastus.....	23
4.4	Huoltokirjan käytön ongelmat ja parantaminen.....	26
5	HAASTATTELUN JOHTOPÄÄTÖKSET.....	28
6	YHTEENVETO.....	31
	LÄHTEET.....	32
	LIITTEET.....	33

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyö tehtiin TPA Andersson Oy:lle, joka on tilapalveluiden ja P1-rakentamisen asiantuntijapalveluja tuottava yritys. Havaittu ongelma koskee kiinteistöpalvelun toiminnan laatutasoa, joka ei yllä kiinteistön ja sen käyttäjien tarvitsemaan palvelutasoon. Kiinteistöhoitosopimukset tehdään kiinteistöpalvelun tilaajan ja tuottajan välillä. Sopimuksissa määritellään ehdot ja työtehtävät, joita sopimuskaudella noudatetaan, mutta ne ovat liian usein epämääräisiä ja kaikissa sopimuksissa ei ole määritelty laatuvaatimuksia. Tämä voi aiheuttaa väärinkäsityksiä kun tarkastellaan työn tuloksia, koska tilaajan on vaikea seurata, kuinka hyvin palveluntuottaja tekee työnsä, varsinkin jos työn laatua ei ole tarkasti määritelty sopimuspapereissa. Palveluntuottajalla voi olla myös vaikeuksia tietää, mitä tilaaja oikeasti palvelulta haluaa.

Useilla kiinteistöhoitoyrityksillä on käytössä internetissä toimiva huoltokirja, joka mahdollistaa tietojen päivittämisen reaaliajassa. Tämä on hyvä kehitysaskel, sillä sen avulla kaikki osapuolet näkevät heti, mitä töitä on tehty ja mitä on tekemättä. Huoltokirjaan töiden tehdyksi ilmoittaminen ei kuitenkaan kerro varmuudella, kuinka hyvin työt on tehty tai onko niitä tehty ollenkaan.

Laadunhallinnassa kummankin osapuolen tulee tietää vastuunsa, ja sen onnistumiseksi sopimusten ja palvelukuvausten tulisi olla mahdollisimman selkeät. Palveluntuottajan työntekijät tekevät työt, joten laatu riippuu heidän työsuorituksestaan. Kiinteistöhoitajat tulisi perehdyttää työtehtäviinsä tarpeeksi hyvin, ja laatuvaatimusten tulisi olla selvillä, jotta he osaisivat toimia oikein eri kohteissa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli perehtyä kiinteistöpalvelun tuottajien ja tilaajien toimintaan ja yhteistyöhön, sekä kehittää parannusehdotuksia ongelmatilanteiden ratkaisuun. Näiden avulla myös tilaajien laadunseuranta helpottuu ja heidän luottamuksensa palveluntuottajien työn laatuun paranee. Työssä käytiin läpi sopimuksen tekovaiheen sekä sopimusaikaisen toiminnan tärkeimpiä kohtia, joita parantamalla kiinteistöpalvelua voi saada laadukkaammaksi, kun vain molemmat osapuolet jaksavat panostaa niihin laadun saavuttamiseksi.

1.2 Tutkimusmenetelmät ja työn rajaus

Tutkimusmenetelminä käytettiin haastatteluja sekä kyselyjä, jotka kohdistettiin kiinteistöpalvelun tilaajien ja tuottajien johtoportaaseen. Kyselyissä käytettiin avoimia kysymyksiä, joihin vastaajat pystyivät kommentoimaan kaikki mielipiteensä asiasta. Tätä tapaa käytettiin, jotta saataisiin erilaisia ajatuksia ja toimintamalleja laadun kehittämiseen sekä ongelma-kohtia esille. Haastatteluissa käytettiin samantapaista kyselypohjaa. Ajateltiin, että avointen kysymysten avulla päästään lähemmäksi ongelman ydintä kuin monivalintakysymyksillä. Palveluntuottajan laatutarkastajaa myös haastateltiin sekä tehtiin laatukierrosta hänen kanssaan. Hyviä ajatuksia tutkimukseen saatiin myös arkipäivän keskusteluista kiinteistöhoitajien kanssa. Teoriaosuutta työhön kerättiin kiinteistönhoidon sopimukseen ja laatuun liittyvistä tutkimuksista sekä julkaisuista.

Työssä käsiteltiin kiinteistöpalvelun toimintaa ja keskityttiin niihin kohtiin, jotka vaikuttavat laatuun ja tarvitsevat parannusta toimiakseen hyvin. Työssä käytiin läpi pintapuolisesti kiinteistöpalvelun tuottajan valintaan ja sopimusaikaiseen palveluun liittyviä toimenpiteitä ja keskityttiin enemmän prosessin niihin kohtiin, joiden nähtiin parantavan palvelun laatua.

1.3 Raportin sisältö

Raportin alussa käsitellään laatua yleisesti ja sen vaikutuksia kiinteistöhoitoon. Sen jälkeen kerrotaan kirjallisuudessa esitettyjä yleisiä käytäntöjä kiinteistöpalvelun tilaamisvaiheesta aina sopimuksenaikaiseen yhteistyöhön, sekä käsitellään laadunhallintaa avustavia tekijöitä. Näiden jälkeen käydään läpi haastatteluissa esiin tulleita palvelun ongelma-kohtia ja niiden ratkaisuun kehitettyjä menetelmiä. Lopussa kootaan ongelmat ja ratkaisut yhteen, sekä esitetään parannusehdotuksia, jotka auttavat pitämään kiinteistöpalvelun laatua toivotulla tasolla.

2 LAATU KIINTEISTÖNHOITOPALVELUSSA

Tässä luvussa käsitellään laatua yleisesti sekä laadun vaikutusta kiinteistöhoitopalveluun.

2.1 Laatu käsitteenä

Yleisesti laadulla ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Laatuun liittyy myös tarve suoritusasteen jatkuvaan parantamiseen niin nopeasti, kuin kehitys sen sallii. Virheettömyys on ollut jo alusta alkaen laadun määritelmänä: asiat tulisi tehdä oikein jo ensimmäisellä kerralla ja joka kerta. Oikeiden asioiden tekeminen on kokonaislaadun kannalta tärkeää. (Lecklin 2006, 18 – 19.)

2.2 Laadunvarmistus

Laadun tasosta tulee pitää huolta, ja yrityksissä tulisi olla laadunvarmistussuunnitelma tätä varten. Kiinteistöpalvelusopimusta tehtäessä tilaajan tulisi vaatia palveluntuottajaa määrittämään laadunvarmistusmenetelmät, joita he aikovat käyttää sopimuskauden aikana. Jokapäiväisestä laadusta vastaavat kiinteistöhoitajat, joiden kuuluu tehdä työt sovitulla laatutasolla. Esimiehet valvovat heitä sekä ohjaavat tekemään töitä sopimusten mukaisella tavalla. Palveluntuottajat voivat myös käyttää laatutarkastajaa, joka käy kiinteistöjä läpi tarkastaen, että sovitut työt on tehty ja laatutaso on kunnossa. Tarkastaja raportoi tilaajalle havainnot kiinteistöistä sekä kiinteistöhoitajan toimista, joiden avulla pystytään seuraamaan kiinteistön kuntoa ja palvelun onnistumista. Tilaaja voi tarkastella kiinteistönhoidon sujumista myös huoltokirjamerkintöjen avulla ja omilla teknisillä tarkastuksilla. Tarkastuksissa tulisi olla kiinteistöhoitajakin mukana, jotta hän näkee, mitä puutteita työn laadussa on, ja pystyy parantamaan työtapojaan vastaisuudessa.

Kiinteistöpalvelun onnistumista arvioidaan työstä hankittavan palautteen avulla. Yleisimpiä palautteen hankintamenettelyjä ovat reklamaatiot, asiakastytyväisyyskyselyt, erilaiset raportit ja auditoinnit. Palautteen hankkimisesta saatavaa tietoa on hyödynnettävä oikein palvelun kehittämiseksi, sitä tulee käyttää ongelmien ennaltaehkäisyyn, kor-

jaaviin toimenpiteisiin ongelmien ilmettyä ja toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. (Routto & Puhto 2000, 11.)

2.3 Laadun muodostuminen kiinteistönhoidossa

Kiinteistöhoitoyrityksen palvelun laatu muodostuu teknisestä laadusta eli siitä, mitä asiakas saa, ja toiminnallisesta laadusta eli siitä miten hän sen saa. Kokonaislaadun asiakas muodostaa omista odotuksistaan ja kokemuksistaan. Tekninen laatu on hänen mielestään hyvä, jos kokemukset toteutuneesta palvelusta ovat vastanneet hänen odotuksiaan. Tekniseen laatuun vaikuttavat oleellisesti hoitotiheydet, käytettävä teknologia, palvelun organisointi, ohjaus- ja seurantajärjestelmät ja koko henkilöstön tekninen ammattitaito. (Routto & Puhto 2000, 7.)

Teknisen laadun lisäksi kiinteistöhoitoyrityksellä tulee olla hyvä toiminnallisen laadun strategia. Henkilöstön henkiset voimavarat tulee saada mahdollisimman hyvin käyttöön ja luoda yrityksestä dynaaminen ja myönteinen kuva. Toiminnallinen laatu koostuu palvelun nopeudesta, joustavuudesta, palvelualltiudesta, asiakkaan kuuntelemisesta sekä henkilökunnan asenteesta ja käyttäytymisestä. Toiminnallinen laatu antaa kuvan kiinteistöhoitoyrityksen ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen sujumisesta. Hyvä yritys kuva auttaa laatupoikkeamien anteeksiannossa, kun taas huono vahvistaa virheitä. Asiakkaan mielikuvat laadusta ovat herkkiä ja pysyvät muistissa yllättävän pitkään. (Seppälä 1997, 97 lähteessä Routto & Puhto 2000, 7.)

Grönroos (2009, 121 - 122) tuo esille hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä, jotka antavat lyhyesti kattavan kuvan hyvän palvelun puolista. Ensimmäisessä kriteerissä käsitellään lopputuloksen eli teknisen laadun ulottuvuutta, viisi seuraavaa kriteeriä liittyvät prosessiin eli toiminnallisen laadun ulottuvuuteen ja seitsemäs kriteeri liittyy palveluntuottajan imagoon.

1. Ammattimaisuus ja taidot

Palveluntuottajalla on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan kiinteistön ongelmien ammattitaitoiseen ratkaisuun.

2. Asenteet ja käyttäytyminen

Palveluntuottajat kiinnittävät kiinteistön käyttäjiin tarpeeksi huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti.

3. Lähestyttävyys ja joustavuus

Palveluntuottajan sijainti, palveluajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja he toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti.

4. Luotettavuus

Kiinteistön käyttäjät tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palveluntuottajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan.

5. Palvelun normalisointi

Aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palveluntuottaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun.

6. Palvelumaisema

Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.

7. Maine ja uskottavuus

Palveluntuottajan toimiin voi luottaa, he antavat rahalle vastineen ja että heillä on sellaiset suosituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä.

Listasta näkee, että asiakkailla on monta kriteeriä siihen, miten palvelu tapahtuu, ja vain yksi kriteeri siihen, mitä palvelulla oikeasti saavutetaan. Toiminnallinen laatu koetaan tärkeäksi, koska sen asiakkaat havaitsevat helpommin.

3 KIINTEISTÖPALVELUN KÄYTÄNNÖT

Tässä luvussa käydään läpi kirjallisuudessa esitetyjä käytäntöjä kiinteistöpalvelun valintaprosessista, tarjousvaiheesta sopimusaikaiseen yhteistyöhön.

3.1 Tarjousvaihe

Yksi tärkeimmistä vaiheista hyvän kiinteistöpalvelun tuottajan löytämisessä on tarjousvaihe. Tilaajan kannattaa varata tarpeeksi aikaa selvittääkseen, minkälaista hoitoa kiinteistö tarvitsee ja miten sitä saisi. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 21.)

Ennen sopimuksen syntyä kiinteistöpalvelun tilaaja kilpailuttaa palvelun tuottajat. Tilaajan tulee valmistella kilpailuttaminen hyvin, jotta paras mahdollinen tuottaja tulisi valittua. Valmisteluvaiheessa pohditaan kilpailuttamisen tavoitteita, riskejä ja etuja sekä kerätään pohjatietoja tarjouspyyntövaihetta varten. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 31.) Tilaajan kannattaa kerätä kilpailutusta varten monta kiinteistöä, joita hän hallinnoi, ja kilpailuttaa ne kokonaisuutena. Paras tilanne on, jos tilaaja pystyy saamaan sen suuruisen kokonaisuuden kiinteistöjä, jotka sijaitsevat lähellä toisiaan, jotta niihin voisi saada yhden kokopäiväisen kiinteistönhoitajan. Tällaisista isommista kokonaisuuksista on hyötyä tilaajalle ja tuottajalle. Asunto-osakeyhtiöpuolella, heidän pitää vain saada eri taloyhtiöt toimimaan yhdessä ja vakuuttuneeksi yhteistoiminnan eduista. Taloyhtiöissä tulisi olla yhtenäiset käytännöt ja huoltotyöohjelmat, jotta ne olisivat tasa-vertaisia keskenään ja yhteistyö saataisiin käyntiin. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 26.) Jotta tilaaja voisi saada itselleen niin sanotusti oman kiinteistönhoitajan toisiaan lähellä oleviin kiinteistöihin, hänen täytyy hallinnoida montaa kiinteistöä samalla alueella. Tämä olisi ideaali tilanne, mutta käytännössä sen toteuttaminen on melko vaikeaa.

Kun palveluntuottajat saavat tarjouspyynnön, heidän tulee tutustua tarpeeksi hyvin asiakirjoihin ja kohteeseen. Heidän tulee tarkastaa resurssinsa ja laskea hinta palvelulle, joka on tarjouspyynnössä esitetty. Jos tilaaja on laatinut tarjouspyynnön hyvin ja kaikki tarvittavat tiedot ovat selkeästi esitettynä, jokaisen palveluntuottajan tarjouksen tulisi sisältää samat palvelut. Kilpailuedun saavuttamiseksi palveluntuottajien täytyy todella ymmärtää omat kykynsä ja resurssinsa. On molempien osapuolien edun mukaista, että

palveluntuottajat tarkastavat resurssinsa ennen tarjouksen lähettämistä, jotta heillä on varmasti valmiuksia vaadittavien palveluiden tuottamiseen. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 106.)

Kiinteistöpalvelun tuottajat lähettävät tarjouksensa tilaajalle, joka määrääjän umpeuduttua järjestää tarjousten avaustilaisuuden. Kiinteistöhuoltotarjouksia on perinteisesti vertailtu vain hinnan perusteella, eli halvin voittaa. Halvin ei kuitenkaan aina ole kokonaistaloudellisesti edullisin, eikä varsinkaan laadukkain. Tilaajan kannattaa jo tarjouspyynnössä määrittää, millä kriteereillä tarjouksia tullaan arvioimaan ja vertailemaan, näin myös palveluntuottajat pystyvät valmistautumaan niihin. Tarjouksia vertaillaan asetettujen arviointikriteerien mukaan, ja niistä saadaan palveluntuottajan hinnalle korjauskerroin. Tarjoushinta kerrotaan korjauskertoimella ja siitä saadaan niin sanottu todellinen hinta, jota voidaan vertailla. Tilaaja voi helpottaa arvioimistaan myös tarjouspyynnön liitteeksi laitettulla lomakkeella, jonka mukaan palveluntuottajien tulee tehdä omat tarjouksensa. Tarjoukset, jotka eivät täytä tarjouspyynnössä esitettyjä kriteereitä, tulee hylätä. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 112 – 113.)

Tarjouskilpailun voittaja voidaan valita esimerkiksi seuraavan taulukon avulla (Taulukko 1), jossa on esimerkki palveluntuottajan valinnasta tarjoushinnan redusoinnin avulla. Tarjoushinta ja muut ilmoitetut valintaperusteet käsitellään niillä painoarvoilla, jotka on ilmoitettu tarjouspyynnössä. Valintaperusteita voi olla enemmänkin, mutta niiden pitää olla hyvin perusteltuja ja sellaisia, jotka pystytään helposti todentamaan. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 114.)

Taulukko 1. Tarjoushinnan reduointi (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 115)

Kulmakatu 7 Kiinteistöhuolto tarjouksen reduointi 1.8.2009	Tarjoushinta (sis. Alv 22%)	Kiinteistöhoitajan työkokemus ja koulutus (paras saa kertoimen 1)	Tekninen tukitoiminta (paras saa kertoimen 1)	Redusoitu hinta	Sijoitus
painotusarvo	60 %	30 %	10 %		
tarjoajan nimi					
Yritys A	1 499,26 €	0,85	1	967,00 €	5
Yritys B	1 348,00 €	0,95	0,75	963,00 €	4
Yritys C	1 398,00 €	0,95	0,85	811,00 €	1
Yritys D	1 356,00 €	1	0,85	834,00 €	2
Yritys E	1 257,00 €	0,75	0,85	867,00 €	3

3.2 Sopimukset ja laatu

Sopimus kannattaa tehdä huolella, koska siitä nähdään mitä on vaadittu ja luvattu sekä sen avulla ratkotaan riitatilanteet, jotka pahimmassa tapauksessa menevät oikeusasteisiin saakka. Apuna voi käyttää myös asiantuntijaa, mikäli sopimusjuridiikan kanssa on ongelmia. Tilaaja tekee sopimuksen tarjouskilpailusta valitun kiinteistöpalvelun tuottajan kanssa. Sopimusneuvotteluissa käydään vielä läpi sopimusehdot, jotka on määritelty jo tarjousvaiheessa. Tilaajalla ja palveluntuottajalla voi olla omat sopimusohjansa, mutta kätevintä olisi käyttää yleisiä sopimuslomakkeita, jotka ovat kaikkien saatavilla. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 117 – 121.)

Sopimus muodostuu käytännössä perusosasta eli sopimukseen liittyvistä yleisistä asioista, liitteistä eli tehtävien kuvaukset, sekä yleisistä sopimusehdoista KP-YSE 2007. Yleiset sopimusehdot ovat vakiosopimuksia, joista poiketaan vain painavista syistä erikseen sopimalla. (Kaari, Kaivanto, Kanerva & Kuhanen, 2011, 387.) KP-YSE 2007 määrittelee pätevyysjärjestyksen seuraavasti:

23 § Sopimusasiakirjojen pätevyysjärjestys

Sopimusasiakirjat täydentävät toisiaan siten, että yhdessäkin asiakirjassa annettu määräys on pätevä, vaikka se puuttuisi muista sopimusasiakirjoista.

Mikäli sopimusasiakirjat ovat keskenään ristiriidassa, noudatetaan sovittua asiakirjojen pätevyysjärjestystä.

ISE 2007:ssä määritellään tarkemmin ristiriidassa olevien sopimusasiakirjojen pätevyysjärjestys:

23 § Sopimusasiakirjojen pätevyysjärjestys

Mikäli sopimusasiakirjat ovat keskenään ristiriidassa, noudatetaan seuraavaa asiakirjojen pätevyysjärjestystä, ellei toisin ole sovittu:

- 1. Kiinteistöhoito- ja isännöintisopimus liitteineen*
- 2. Sopimusneuvottelupöytäkirjat*
- 3. Sopimusohjelma liitteineen*
- 4. Nämä yleiset sopimusehdot*
- 5. Tarjouspyyntö*
- 6. Tarjous*
- 7. Muut asiakirjat sopimuksessa mainitussa järjestyksessä.*

Sopimuksissa veloitetaan pääsääntöisesti aina palveluntuottajaa tekemään säännöllisesti laadunarviointia. Laadunarvioinnin taajuudet ja sisältö voidaan määritellä tapauskohtaisesti. Laatusopimus tuo laadunhallintaan vakavuutta ja lisää laatupyrkimysten uskottavuutta, lisäpontta tuo vielä rahallinen laadukkuuden palkitseminen tai laadun puutteesta rankaiseminen. Tilaajan tulee olla erittäin hyvin perillä arvoista ja tavoitteista, joita hän laatusopimukseen asettaa, niiden pitää olla palveluntuottajan saavutettavissa. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 127.)

Tavoitteiden määrittely pitäisi lähteä tallella olevista tuloksista, esimerkiksi edellisen palveluntuottajan saavutuksista tai kaikkien edellisten palveluntuottajien keskiarvosta. Tämä vaatii, että laatuarvojen mittausta on tehty ennemmin, mutta koskaan ei ole myöskään myöhäistä aloittaa laatuarvojen mittausta. Tavoiteltavat arvot ovat tilaajan päätettävissä ja hänen tulisi myös antaa painoarvot tavoitteille eli laatumittareille, jotka kirjataan laatusopimukseen. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 128.)

Laatumittareina voi olla

- tekninen tarkastus
- asiakastyytyväisyyskyselyt
- reklamaatiot
- tilaajalle lähetetyt perusteettomat tai väärät laskut
- työmääräysten vastaanottoaika
- työmääräysten läpimenoaika (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 129.)

Seuraavassa taulukossa (Taulukko 2) näytetään esimerkki laatupalkkioporaikosta, jota voidaan käyttää laatusopimuksessa. Laatupalkkio maksetaan, mikäli palveluntuottaja ylittää asetetut tavoitearvot ja hintahyvitys pidätetään tilaajalle, mikäli tavoitearvot alitetaan (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 130). Esimerkissä tavoitetaso on asetettu 8,2 pisteeseen ja pisteiden ylittäessä 8,5, maksetaan laatupalkkiota 1,00 % sekä pisteiden alittaessa 7,9, pidätetään hintahyvitystä 2,50 % ja niin edelleen. Esimerkissä palveluntuottaja oli saanut 7,8 pistettä, joten hyvitysprosentti on 2,50 % ja tämä tarkoittaa, että laadunvarmistusjaksolta tulee hintahyvitystä 4 955,15 €, koska sopimushinta oli 198 206,00 €.

Taulukko 2. Esimerkki laatupalkkioporaikosta (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 132)

Kokonaisarvosanan vaikutus laatupalkkio/hintahyvitysprosenttiin %								
Laatupalkkioporaikko								
Prosenttia kun kokonaisarvosana saavuttaa tai alittaa hyvitysporaan				Tavoite taso	Prosenttia kun kokonaisarvosana saavuttaa tai ylittää laatupalkkioporaan			
-10,00 %	-7,50 %	-5,00 %	-2,50 %	0,00 %	1,00 %	1,50 %	2,00 %	3,00 %
7,0	7,3	7,6	7,9	8,2	8,5	8,7	9,0	9,2
Palveluntuottajan kokonaisarvosana laadunvarmistusjaksolta				Saavutettu arvosana		7,8		
Vahvistettava palkkio/hintahyvitys								
Sopimushinta laadunvarmistusjaksolta					198 206,00 €			
Laatupalkkio/hyvitysprosentti					-2,50 %			
Laatupalkkio/hintahyvitys					-4955,15			

3.3 Sopimusaikainen yhteistyö

Yhteistyö ja tiedottaminen tilaajan ja tuottajan välillä on todella tärkeää, näiden avulla kummatkin osapuolet pysyvät ajan tasalla työn sujuvuudesta. Palveluntuottajan tulee lähettää raportteja tietyin väliajoin varsinkin, jos palvelussa on jotain ongelmia. Näin tilaaja tietää miten työt sujuvat ja he voivat reagoida tarpeeksi nopeasti, jos palveluntuottajan toiminnassa on jotain huomauttamista tai korjaamista.

3.3.1 Huoltokirjat

Rakennuksen käyttö- ja huolto-ohje eli huoltokirja sisältää rakennuksen ja sen rakennusosien kunnossapidon sekä hoidon ja huollon lähtötiedot, tavoitteet, tehtävät ja ohjeet omistajalle ja ylläpito-organisaatioille sekä asukkaille ja tilojen käyttäjille annettavat ohjeet (Suomen Rakentamismääräyskokoelma A4 2000, 4). Toimintamalli, jossa kaikki kiinteistöä käyttävät osapuolet hyödyntävät huoltokirjaa yhteisenä työvälineenä, varmistaa kiinteistötietojen säilymisen ja kiinteistöä koskevan historiatiedon kertymisen kiinteistön koko elinkaaren ajan. Huoltokirjaa käytetään työkaluna kiinteistönhoitotyön

suunnittelussa ja laadunvarmistuksessa sekä kunnossapidon ennakkoinnissa ja suunnittelussa. Sitä käytetään myös kiinteistönhoidon kilpailuttamisessa ja kiinteistöhoitosopimuksen laadinnassa. Huoltokirjan tulee palvella kiinteistön omistajaa ja kiinteistöhoito-organisaatiota asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. (Senaatti kiinteistöt 2009, 3.)

Huoltokirja tulee laatia valtion tukemassa asuntorakentamisessa uudisrakennuksiin sekä laajoihin perusparannuksiin. Se tukee kiinteistönhoidon kilpailuttamista, kiinteistöhoitosopimusten laatimista sekä hoito- ja huoltotyötä että niiden valvontaa. (Kangasluoma 2011, 440 - 441.) Huoltokirjaan kootaan kiinteistön yleistiedot sekä hoidon, huollon ja kunnossapidon tehtävät, siihen kerätään myös historiatietoja ja sekä tärkeitä liitteitä esimerkiksi piirustuksia ja asiakirjoja. Se on oikein käytettynä ja ylläpidettynä arvokas tietolähde kiinteistön omistajalle, isännöitsijälle, kiinteistöhoitoyritykselle sekä tilojen käyttäjille ja asukkaille. Huoltokirjaa käytetään kiinteistöhoitopalvelujen tarjouspyyntöjen liiteaineistona, näin kiinteistöpalvelun tuottaja voi käyttää sitä apuvälineenä työsuunnitteluun ja -mitoitukseen. Sopimuskaudella sitä käytetään kiinteistönhoidon seurannan ja valvonnan apuvälineenä sekä voidaan käyttää taloyhtiön hallituksen näyttönä yhtiökokoukselle kiinteistönhoidon tasosta. Huoltokirjasta saadaan tietoa kiinteistöstä ja sinne tulee tallentaa uutta tietoa ja päivittää vanhaa. Kunnossapitoa varten sieltä tulisi löytyä rakennusosien käyttöiät, kunnossapitajaksot ja pitkän aikavälin kunnossapito-ohjelma. (Kangasluoma 2011, 160 – 166.)

Huoltokirjat kehittyvät koko ajan ja niistä onkin saatu hyvä apuväline kiinteistönhoidon laadunhallintaan. Paperisesta huoltokirjasta on kehitytty sähköisiin, eli kaikki huoltokirjan tiedot on siirretty tietokoneelle. Näistä sähköisistä huoltokirjoista onkin tullut oikeita tietopankkeja, joista löytyy parhaassa tapauksessa kaikki kiinteistöhoitoon tarvittavat ohjeet ja asiakirjat. Sähköisiä huoltokirjoja on myös helppo ylläpitää ja muokata paremmaksi. Nykyään kiinteistöhoitopalvelun osapuolet ovat siirtymässä internetissä toimiviin huoltokirjoihin, sen avulla kaikki osapuolet pääsevät seuraamaan kiinteistön tietoja reaaliajassa. Kun kiinteistöhoitaja kirjaa tehtävän tehdyksi huoltokirjaan, esimies näkee sen heti omalta koneeltaan. Huoltokirjan onnistumisen kannalta kaikkien osapuolten tulee olla sitoutuneita käyttämään sitä oikein.

3.3.2 Tekniset tarkastukset

Tekniset tarkastukset tutkivat kiinteistönhoidon teknistä laatua eli vastaa kysymykseen mitä sopimukseen kuuluvia töitä on tehty. Niissä mennään paikan päälle tarkastelemaan kiinteistönhoitajien tekemän työn laatua. Teknisissä tarkastuksissa näkee oikeasti, missä kunnossa kiinteistö on, ja onko palveluntuottaja hoitanut töitään kunnolla. Kiinteistössä paikan päällä tehtävistä tarkastuksista on paljon hyötyä laadun parantamisessa sekä työn ohjaamisessa oikeaan suuntaan. Mukana tarkastuksissa tulisi olla tarkastaja, esimies ja kiinteistönhoitaja, jotta kaikki näkevät mitä puutteita ilmenee ja mihin töihin tulevaisuudessa pitää kiinnittää huomiota. Tarkastuksia voisi tehdä niin usein kuin on mahdollista, mutta yleensä resurssien puute ja kiire karsivat tilaajan tarkastukset yhteen kertaan vuodessa. Palveluntuottajan tulisi kuitenkin tehdä omavalvontaa niin, että kaikki vuodenajat tulevat huomioiduksi. Uuden sopimuskumppanin ohjaaminen on alkuvaiheessa tärkeää, jotta he oppivat uuden kiinteistön hoitotavat. Siitä eteenpäin palveluntuottajan tulisi pystyä hoitamaan kiinteistöä organisaation tietotaidolla, ja ohjata kiinteistönhoitajan toimintaa, jos tällä on ongelmia töiden kanssa.

Teknisen tarkastuksen tavoitteena on selvittää, miten sopimuksenmukaiset palvelut on suoritettu, ja että osaako kiinteistönhoitaja suorittaa sopimuksenmukaisia tehtäviä. Kiinteistöllä suoritettavan teknisen tarkastuksen perusteella tulisi muodostaa pistearvo, joka kertoo kiinteistönhoitajan palvelunlaadusta. Tilaaja voi määrittää pistearvon vaihteluväliksi esimerkiksi 1-5. Vähintään kerran vuodessa tulisi koota tulokset yhteen ja käydä läpi kaikki tehdyt tarkastukset. Tekninen tarkastaja voi olla isännöitsijä tai muu sopimussisällön riittävän tarkasti tunteva asiantuntija. Tarkastustoiminta voidaan suorittaa myös osaltaan kiinteistönhoitoyrityksen oman laatutarkastajan tarkastamana, joka tarkastaa samoilla metodeilla kuin tilaaja. Tilaajan ei kuitenkaan saisi tuudittautua palveluntuottajan tekemiin teknisiin tarkastuksiin, vaan laadun saaminen vaatii jalkautumista kiinteistöihin ja avointa vuorovaikutusta palveluntuottajan kanssa. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 144 – 145.)

Tekninen tarkastus lähtee liikkeelle oletuksesta, että palveluntuottaja on hoitanut työnsä sopimusten mukaan eli alussa tarkastuksessa on täydet pisteet, joita tekemättömät työt ja epäkohdat alkavat pudottaa. Tarkastajan tulee tietää hyvin sopimuksessa olevat asiat ja tehtävät. Teknisen tarkastuksen onnistumisen kannalta huoltotyöohje ja muut sopimusasiakirjat tulisi olla kunnossa. Jokaista sopimuskohtaa ei kannata lähteä tarkasta-

maan, mutta pääsääntönä teknisissä tarkastuksissa on pidettävä sitä, että tarkastetaan ainoastaan sopimuksessa ylhäällä olevia asioita ja varsinkin kiinteistölle ja asiakkaalle merkityksellisimpiä tehtäviä. Tarkastusta suunniteltaessa kannattaa ottaa huomioon kausityöt ja yksittäiset huoltotyöohjeen määrittelemät tehtävät ja muodostaa niistä loogisen kokonaisuuden. Tarkastuksessa kannattaa myös kuunnella kiinteistöhoitajaa ja ongelmatilanteissa opastaa häntä tehtävien suorittamisessa. Tarkastuksen ajankohta kannattaa suunnitella hyvin, ja pitää paikkaa ja aikaa avoimena, ettei palveluntuottaja ehdi korjaamaan kiinteistön kaikkia puutteita vain tarkastusta varten. Tarkastuksessa tulisi olla käytössä kaksiosainen asteikko: tehtävä joko hyväksytään tai hylätään. Hyväksytyksi suoritukseksi sallitaan vain täysin oikein tehty suoritus, näin kiinteistöhoitaja oppii, että töitä ei voi tehdä vain sinne päin. Tarkastajan tulisi pyrkiä objektiivisuuteen ja tekemällä tarkastukset aina saman periaatteen mukaan. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 147 – 153.)

Päivittäistarkastukset ovat hyvä vaihtoehto tärkeiden ja helposti todettavien tehtävien seurannassa. Niitä tehdään yleensä liikkumalla nopeassa tahdissa kiinteistöstä toiseen ja ne keskittyvät kausitöihin esimerkiksi lumitöiden suoritustasoon. Tällaisissa tarkastuksissa pystytään kiertämään suurikin kiinteistökanta, ja tarkastus kuvaa sen hetkistä tilannetta. Päivittäistarkastuksia kannattaa käyttää töihin, joiden suoritus aika on määritelty huoltokalenterissa, ja niiden pitäisi olla sopimuksen mukaan tehtynä tarkastuspäivään mennessä. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 156.)

Päivittäistarkastus kannattaa tehdä ilmoittamatta etukäteen palveluntuottajalle, jolloin heidän toiminnastaan saadaan todenmukainen tilanne. Ennen teknistä tarkastusta voidaan tehdä myös ennakkotarkastus, joka on yhtä nopea kiinteistöllä käynti kuin päivittäistarkastus. Näin varmistetaan palveluntuottajan todellisen tekemisen ja virallisella tarkastuksella havaitun työnjäljen ero. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 155.)

3.3.3 Asiakastytyväisyyskyselyt

Asiakastytyväisyyskyselyt kertovat palveluntuottajan toiminnallisesta laadusta, se koostuu asiakkaan mielikuvista ja kokemuksista miten hän on palvelua saanut. Niitä kannattaa tehdä kerran vuodessa, kysymykset tulisi olla yleisluontoisia ja sopimusasioihin kohdistuvia ja niihin vastaaminen tulisi olla helppoa. Vastaajat voidaan rajata kah-

teen ryhmään, hallituksen jäseniin ja tavallisiin osakkaisiin. Hallituksen jäsenet tuntevat sopimuksen sisällön paremmin, joten heiltä voidaan kysyä yksityiskohtaisempia kysymyksiä. Asiakastyytyväisyyskysely on ensiarvoisen tärkeä tilaajalle ja palveluntuottajalle, koska sen avulla he saavat tietää millainen mielikuva asiakkailla on palvelusta. Vastauksia tulee käyttää vain suuntaa antavina tietoina, mutta ne yleensä paljastavat toiminnan heikkouksia ja kertovat vahvuuksista. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 157 – 161.)

3.3.4 Kokoukset

Kokoukset ovat oleellinen osa yhteistyötä, siellä tapahtuu tärkeimmät päätökset ja keskustelut sopimusasioista. Tilaaja määrittelee kuinka usein kokouksia pidetään, sopimuskauden aikana niitä olisi hyvä pitää vähintään kahden kuukauden välein. Kokousten avulla ohjataan palvelua ja kerrotaan eteen tulleista ongelmista sekä annetaan kiitosta hyvin onnistuneista töistä. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 161 - 166.) Kiinteistöpalvelun sopimuskaudella olevia tärkeimpiä yhteistoimia ovat aloituskokous, hoitokokous, kehityskokous, käyttäjäinformaatiotilaisuus, omistaja- ja käyttäjäpalaveri, kiinteistökierrokset sekä toimittaja-auditoinnit. Eri kokouksilla on eri tarkoitus, mutta tärkeintä on, että kokoonnutaan ja keskustellaan sopimusasioista ja työn sujuvuudesta.

4 HAASTATTELUT JA PARANNUSEHDOTUKSET

Opinnäytetyössä tutkittiin kiinteistöpalvelun laadunhallintaa ja käytiin läpi sen toteutusta ja ongelmakohtia, joihin yritettiin löytää parannusehdotuksia. Haastatteluja tehtiin, jotta saataisiin kattavammin tietoa kiinteistöpalvelun laadunhallinnasta ja sen ongelmakohdista. Monivalintakysymyksien sijasta käytettiin haastatteluja sekä avoimia kysymyksiä, koska niiden koettiin olevan henkilökohtaisempia haastateltavalle ja näin saataisiin luotettavampaa tietoa.

Haastattelut toteutettiin tapaamisina, puhelimen välityksellä sekä lähettämällä avoimia kysymyksiä sähköpostilla, niiden avulla saatiin rehellisiä pohdintoja palvelun ongelmista ja ratkaisuehdotuksia niihin. Haastateltavat valittiin toimeksiantajan yhteistyökumppaneista sekä suurista kiinteistöhoitoalan toimijoista ja haastattelut kohdistettiin johtoportaan. Opinnäytetyön tekijä pääsi myös palveluntuottajan laatutarkastajan mukaan päiväksi tekemään teknistä tarkastusta.

Seuraavissa alaluvuissa 4.1 – 4.4 esitetään haastatteluissa ja kirjallisuudessa esiin tulleita kiinteistöpalvelun haasteita sekä menetelmiä tilaajan ja tuottajan toiminnan parantamiseen.

4.1 Tilaaajan toiminnan parantaminen

Tilaaajapuolen edustajia haastateltaessa tavoitteena oli saada selville sopimuksen teko-
vaiheen ja sopimuskauden aikaisen laadunhallinnan menetelmiä sekä yhteistyön sujuvuudesta käytännössä palveluntuottajan kanssa.

Tarjous- ja sopimusvaihe

Yleisin ongelma tuntuu olevan, että tilaajan tarjouspyyntö on epätarkka, minkä seurauksena palveluntuottajien tarjoukset eroavat toisistaan ja niitä on vaikea vertailla. Tämä johtaa siihen, että parasta palveluntuottajaa on vaikea valita ja sopimuskaudella voi tulla riitatilanteita sopimuksen epäselvistä kohdista. Pahin tilanne on, jos tilaaja vain soittaa palveluntuottajille ja pyytää kiinteistöhuollon tarjousta puhelimitse, sekä valitsee halvimman tarjouksen. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 21.) Tällaisessa tapauksessa harvoin päästään edes kohtuulliseen palveluun. Huonosti tehdyn tarjouspyynnön hal-

vimmat tarjoukset eivät usein sisällä kaikkia tarvittavia tehtäviä, joita kiinteistössä pitää tehdä. Jos sopimuksessa ei ole näitä tehtäviä kuvattu, sopimusaikana ne menevät lisälaskutettaviksi töiksi, mikä voi nostaa tilaajan laskua paljonkin. Ennen monet tilaajat antoivat palveluntuottajan itse määrittää palvelut, joita he kiinteistölle tekevät. Vaikka palveluntuottajat toimisivatkin hyvin ja määrittäisivät palvelut parhaansa mukaan, harvoin päästään sellaiseen palveluun, jota tilaaja ja kiinteistön käyttäjät toivovat. Tämä tapa on poistumassa käytöstä, koska tilaajat alkavat ymmärtää laadun merkityksen ja laatua ei yleensä saa, jos ei tiedä, mitä haluaa ja vaadi sitä. Heidän tulisi myös vaatia palveluntuottajan henkilökunnalta riittävää osaamista ja koulutustasoa, jotta työn laatu olisi parempaa. Palveluntuottajan valinnan pitäisi lähteä taitavasta tilaajasta, joka osaa määrittää kiinteistön ja käyttäjien tarpeiden mukaiset palvelut, ja käydä oikeudenmukaista tarjouskilpailua useiden palveluntuottajien kesken.

Sopimukset vaihtelevat tilaajasta riippuen, toiset haluavat enemmän palveluja ja toiset vain minimimäärän. Tämä tietenkin vaikuttaa hintaan ja siihen kuinka paljon resursseja varataan eri kohteisiin. Laatuvaatimukset ovat harvoin hyvin selvillä. Jotkut tilaajat ovat valveutuneita ja vaativat tarkkoja laatuvaatimuksia, kun taas toiset eivät osaa määrittää laatuvaatimuksia hyvin. Tähän auttaa valmiit palvelukuvaukset, joista voi valita kohteeseen käyvät tehtävät tai muokata ne sopivaksi. Huoltokirjan palvelukuvausten määrittelyyn on ohjeita, esimerkiksi Rakennustietosäätiön ohjekortti KH 90-00226 (Tarkastus-, hoito-, ja huolto-ohjeet. Poikkeus- ja häiriötilanneohjeet. Asuintalon huoltokirja. 1996) sekä KiinteistöRYL (Kiinteistöpalveluiden yleiset laatuvaatimukset, 2009).

Sopimusaikainen yhteistyö

Yhteistyön alkaessa nähdään, kuinka hyvin sopimuksenmukaiset työt tehdään ja luvattu laatutaso täyttyy. Usein alkuvaiheessa kiinteistöhoitaja kohtaa enemmän ongelmia, koska kiinteistö on uusi, eikä tilaajan toimintatapoja ole vielä omaksuttu. Tilaajan tulisi ohjata uuden palveluntuottajan toimintaa enemmän alkuvaiheessa, ja töiden alkaessa sujumaan jättää ohjaus esimiehille. Palveluntuottajan esimiehen tulisi valvoa kiinteistöhoitajan toimintaa ja pitää laatu sovitulla tasolla. Ongelma kuitenkin usein on, että laatutaso heikkenee, jos tilaaja ei tarkkaile palveluntuottajan toimia. Tämän vuoksi sopimuksissa olisi hyvä vaatia palveluntuottajalta tarpeeksi kattavaa laadunvarmistusta ja antaa sanktioita, jos palvelun laatutasoa ei saavuteta.

Kokoukset ovat hyvä tilaisuus keskustella kiinteistöpalvelun sujuvuudesta sopimuskaudella. Niistä on eniten hyötyä, kun keskustellaan rehellisesti asioista niin kuin ne oikeasti ovat, ja palveluntuottaja kertoo vaikeuksista, joita heille on tullut vastaan. Molempuolinen luottamus ja halu kehittää palvelua ovat tärkeitä, jotta kokouksista olisi mahdollisimman paljon hyötyä. Kokouksia tulisi pitää mahdollisimman usein, mutta ongelmana on tilaajien ja palveluntuottajien sopimuskumppanien määrä, joten kokouksia kertyy vuodessa turhan paljon. Osapuolet saisivat helpotusta tähän, kun jokaisen kumppanin kanssa olisi monen kiinteistön kokonaisuuksia hoidettavana, ja kokouksissa käytäisiin kerralla kaikki kiinteistöt läpi. (Mäkelä, Pitkänen & Järvenpää, 2009, 161.)

4.2 Palveluntuottajan toiminnan parantaminen

Kiinteistöhoitopalvelun yksi suurimmista ongelmista on sopimusaikainen laatutaso. Tilaaja ja kiinteistön käyttäjät pettyvät liian usein palveluntuottajan toimintaan, joka ei ole sopimuksen laatutason mukaista. Nykyään laatutason parantamiseen on alettu kiinnittää enemmän huomiota. Kiinteistöhoitajan tekemisiä valvotaan esimiesten avulla, sen lisäksi nykyään monilla palveluntuottajilla on myös oma laatutarkastaja, joka kiertää kiinteistöjä työn laatua tarkkaillen. Tämäkään valitettavasti ei ole saanut laatutasoa pysymään tilaajien toivomalla tasolla, joten heidän luottamuksensa kiinteistöpalveluun ei ole parantunut.

Jos palveluntuottajan työn laatutaso ei yllä sopimuksessa luvattuun tasoon, syytä tulee lähteä etsimään yrityksen sisältä. Kiinteistöhoitajan pyrkimyksenä on tehdä hänelle määrätyt tehtävät nopeasti ja niin hyvin sopimusten mukaan kuin mahdollista. Käytännössä näin ei aina kuitenkaan mene, vaan ihmiset usein yrittävät tehdä työt helpoimman kautta, varsinkin kun töillä on kiire. Kiinteistöhoitoyritysten ongelmana on usein suuri työmäärä pienillä resursseilla. Palvelun laatu yleensä heikkenee, jos kiinteistöhoitajat tekevät työt mahdollisimman nopeasti ja minimityömäärällä, jotta ehtisivät tehdä mahdollisimman monta työtä samana päivänä. Tällainen tehokkuuden tavoittelu yleensä heikentää laatutasoa, jos kiinteistöhoitajilla ei ole tarpeeksi aikaa hoitaa töitään kunolla. Tällöin myös toiminnallinen laatu heikkenee merkittävästi, koska asiakkaiden tarpeiden kuunteluun ei ole tarpeeksi aikaa. Kiinteistöhoitoyrityksillä on ohjeita ja ohjelmia, joista näkee kunkin tehtävän tekoon menevän ajan, niiden mukaan he laskevat kiinteistöhoitajien työmäärät. Tästä tarkasta työmäärien laskennasta huolimatta kiin-

teistönhoitajilla ei tunnu olevan aikaa tehdä töitään tarpeeksi hyvin. Varsinkaan ennakoiwaan kiinteistönhoitoon ei ole aikaa, vaan he tekevät vain kiireellisimmät tehtävät. Tähän ongelmaan voisi auttaa kiinteistönhoitajien kuuntelu ja heidän ajatuksensa kiinteistönhoitopalvelun toiminnasta, heiltä voi löytyä hyviä parannusehdotuksiakin.

Haastatteluissa (Järvenpää, 2012) tuli esiin malli, kuinka palveluntuottaja on ottanut laadun tärkeäksi osaksi kiinteistöpalvelua ja kehittänyt siitä työvälineen hyvään kiinteistönhoitoon. Mallissa jokainen kiinteistönhoitaja on ikään kuin oma yritys, joka kerää pisteitä työsuorituksestaan. Palkanmaksussa pisteet muutetaan rahaksi, eli he pystyvät itse vaikuttamaan omaan ansiotasoonsa, peruspalkan lisäksi. Järjestelmän pyörittämisen mahdollistamiseksi on yhdessä kiinteistöhallintaohjelmiston tuottajan kanssa räätälöity oma palikka, jolla saadaan normaalien toimintojen yhteydessä kerättyä tarvittavaa tietoa kohteittain ja työntekijöittäin. Laatumittarit toimivat pisteiden laskijana, joten raha toimii porkkanana kiinteistönhoitajille ja laatu paranee.

- 1.mittari: Kokonaistuotto. Kiinteistönhoitajan palkka lähtee liikkeelle hänen kokonaistuotostaan yritykselle, eli kiinteistöistä, jotka ovat hänen hoidettavinaan. Niistä saatavista kuukausittaisista sopimushinnoista jyvitetään osuus kiinteistönhoitajalle.
- 2.mittari: Oma-aloitteisuus. Kiinteistönhoitaja on oma-aloitteinen, jos hän pysyy tekemään jonkun sopimukseen kuulumattoman tehtävän esimerkiksi hanan tai vessanpöntön vaihdon. Hän ansaitsee siitä saatavan tuoton pisteet itselleen.
- 3.mittari: Tekniset tarkastukset. Tarkastaja käy kiinteistönhoitajan tehtäviä läpi ja tarkastaa, onko tehtävät tehty tai onko työnlaadussa puutteita. Puutteet kirjataan ylös ja ne vähentävät pisteitä pistejärjestelmästä, joka taas vaikuttaa kiinteistönhoitajan ansiotasoon.
- 4.mittari: Asiakastyytyväisyystutkimus. Se on kiinteistön käyttäjien mielikuvaan perustuva käsitys palvelun laadusta. Tutkimuksen tuloksista menee taas tieto pistejärjestelmään.
- 5.mittari: Reklamaatiot. Ne vähentävät kiinteistönhoitajan pisteitä jos ne ovat aiheellisia.

- 6.mittari: Vahingonkorvaukset. Jos kiinteistönhoitaja toimillaan aiheuttaa vahinkoa kiinteistölle, esimerkiksi aura rikkoo istutuksia, pisteitä vähennetään.
- 7.mittari: Sairauspoissaolot. Ne vähentävät pisteitä, jos niitä alkaa kertyä liikaa.
- 8.mittari: Asiakaspysyvyys. Jos kiinteistönhoitaja irtisanotaan tai sopimus päätetään, jonkun asiakaskiinteistön osalta, hän menettää siitä saatavan tuoton.

Näiden mittareiden avulla pystyy seuraamaan melko hyvin, kuinka huoltomiehet hoitavat tehtävänsä. Hyvän järjestelmästä tekee myös se, että huoltomiehet tekevät periaatteessa töitä myös itselleen. Mittareita tulee käyttää oikein ja olla oikeudenmukainen kiinteistönhoitajia kohtaan. Esimerkiksi silloin ei tulisi vähentää pisteitä, kun sopimus irtisanotaan muusta kuin kiinteistönhoitajan työn laadusta johtuvasta syystä. Myös sairauspoissaolojen vaikutus tulee miettiä tarkasti, eikä vähentää pisteitä, jos kiinteistönhoitaja joutuu pitkälle sairauslomalle vakavan sairauden tai työtapaturman vuoksi. Asiakastyytyväisyyden mittausta tulee suunnitella hyvin, sen tulee täyttää tilastollisesti riittävä otanta ja olla kaikille samanlainen. Asiakastyytyväisyys perustuu mielikuvaan, mikä on saatu kokonaisuudesta. On paljon tehtäviä, joista asiakkaat eivät tiedä tai koe mitään, kuten kiinteistön tekniset ylläpitotehtävät. Näihin pyritään löytämään totuus teknisten tarkastusten avulla.

4.3 Palveluntuottajan tekninen tarkastus

Tämän työn tekijä pääsi Lassila & Tikanoja Oy:n laatutarkastajan mukaan päiväksi seuraamaan, minkälainen laatukierros on käytännössä. Laatukierrosta teki yrityksen huoltomestari Lassi Nuutinen, joka oli ennen toiminut huoltomiehenä, mutta tekee nykyään laatutarkastuksia. Yrityksellä oli käytössä internetissä toimiva huoltokirja, jota kaikki työntekijät pystyivät käyttämään reaaliajassa. Huoltomiehillä oli käytössä matkapuhelimet, joista löytyy WAPin avulla huoltokirja, ja he pääsivät käsiksi siihen myös tietokoneiden avulla. Huoltomestarilla oli käytössä taulutietokone, josta hän tarkasteli huoltokirjaa. Hän valitsi huoltokirjasta oikean osoitteen ja paikan, esimerkiksi ”paikoitusalue”, minkä jälkeen hän näki, mitä töitä kyseisessä paikassa tulisi olla tehtynä. Huoltomestari havainnoi silmämääräisesti kohteen yleisilmettä, ja hän kävi läpi myös huol-

tokirjan tehtävät. Jos hän löysi jotain epäkohtia, hän kirjasi ne ylös huoltokirjaan, josta kohteen kiinteistönhoitajalla oli mahdollisuus nähdä ne ja korjata ongelmat. Laatu- kiero- ksesta lähetettiin tilaajalle raportti, jossa selvisi, kuinka hyvässä kunnossa heidän kiinteistönsä oli ja mitä ongelma- kohtia laatu- tarkastaja oli havainnut.

Laatu- kiero- kseen kuului ulkoalueet, paikoitusalueet ja teollisuusalueet sekä rakennusten sisätilat. Pääpaikoitusalueella havaittiin, että asfaltilla oli talven jäljiltä vielä hiekkaa. Palvelukuvauksessa ei ollut tarkasti määritelty, milloin hiekkojen olisi pitänyt olla poissa, mutta siitä tehtiin huomautus, koska jää oli ollut poissa jo hyvän aikaa. Autopaikkojen numeroita oli pudonnut, joten ne pitäisi laittaa takaisin paikoilleen, ja sen vuoksi tehtiin myös ehdotus numeroiden kokonaan uusimisesta. Havaitimme myös paikoitus- alueella yksittäisiä lankunpätkiä, jotka pitäisi poistaa. Paikoitusalueen päädyssä oleva aita oli kaatunut, joten se pitäisi korjata. Muutama liikennemerkki tarvitsisi suoristamista, sekä pyöräkatoksen alueella olevat roskat pitäisi laittaa roska- astiaan.

Toiset paikoitusalueet olivat vähän syrjässä ja niissä oli hiekkapohja. Maassa oli melko paljon kuoppia, joten paikoitusalueet pitäisi lanata, myös liikennemerkkejä pitäisi suoristaa. Paikoitusalueilta löytyi graffiteja, jotka olisi hyvä poistaa. Toisaalta alueet olivat sen verran syrjässä, että töhri- jät voivat tulla helposti uudestaan, joten puhdistamisesta ei välttämättä ole pitkäaikaista hyötyä.

Siirryimme teollisuusalueelle, jossa kiersimme ulkoalueita ja erityisesti työntekijöiden taukopaikkoja. Alue oli todella iso, mutta kaikki kujat käytiin kiertämässä ja sielläkin laatu- tarkastaja havainnoi alueen yleisilmettä sekä taukopaikkojen roska- astioita. Roska- ja tupakka- astiat olivat hyvin tyhjennettyjä ja taukopaikat olivat melko siistissä kunnossa. Tietenkään ulkona olevien taukopaikkojen kunnolta ei vaadita kovin paljoa. Yleisil- mehavaintoja olivat rakennusten sokkelin vieressä kasvavat puunalut ja kevätsiivouksessa nurmikolle jääneet hiekat. Puunalut tulisi poistaa, etteivät ne kasva suuremmiksi ja ala vahingoittaa rakennusta, ja hiekat tulisi siivota pois nurmikolta. Havaitimme myös metallinpalasia yhdellä kujalla, jotka olivat vaarallisia, koska ne voisivat rikkoa ajoneu- vojen renkai- ta, mutta myöhemmin saimme tietää, että siinä ei liikennettä ole.

Rakennusten sisätilojen huoltotoimenpiteitä tarkasteltiin ensin valvomosta tietokoneelta käsin, josta tarkastettiin ilmastoinnin ja lämmitysten aikaohjelmat ja säädöt. Kävimme kiertämässä sisältä yhden rakennuksen. Pukuhuoneen suihkussa havaitimme, että ka-

tolla oleva putki tiputti vettä huonosti paikatuista kohdista. Tämä ei kuulunut kiinteistöhoitajien toimenkuvaan, mutta siitä tehtiin ilmoitus, jotta kiinteistön omistaja voi korjata tilanteen. Saunan kivet olivat vanhat ja huonossa kunnossa, joten ne olisi hyvä uusia. Toimistotilaan sisään mentäessä huomasimme heti, että siellä oli huono ilmanlaatu. Ilmanvaihtokoneet kuitenkin toimivat, mutta vika voi olla niiden suunnittelussa, joten niiden toimivuus pitäisi tarkistaa ja ehkä sijoittaa uudelleen. Tuotantohallissa käytiin ilmanvaihtokoneet läpi ja yleisilmettä tarkkailtiin. Yhdessä ilmanvaihtokoneessa kaksitieventtiili vuosi, joten sen tiivistys pitäisi korjata. Havaitsimme myös, että jotkut kulureitit olivat melko turvattomia, joten niihin tulisi jotain turvajärjestelyjä suunnitella.

Yksi päivä ei riittänyt kaikkien rakennusten kiertämiseen, joten laatutarkastaja jatkoi kierrosta toisena päivänä. Laatutarkastuksen jälkeen hän kirjoitti raportin tilaajalle havaitsemistaan asioista. Sopimukseen kuuluvat tehtävät palveluntuottajan tulisi tehdä ja jos niitä on paljon laiminlyöty, tilaaja voisi antaa sanktiota tuottajalle. Laatutarkastajan havaitsemat sopimukseen kuulumattomat tehtävät tilaaja voisi tilata esimerkiksi palveluntuottajalta tai käsitellä asiat itse haluamallaan tavalla. Opinnäytetyön liitteenä (Liite 1) on arviointi tältä laatukierrokselta, joka lähetettiin tilaajalle. Seuraavassa kuvassa (Kuva 1) on esimerkki arvioinnista. Arviointikohteessa näkyy alue ja sen sisällä olevia pienempiä tarkastettavia kohteita. Lisätiedoissa kerrotaan havainnot ja puutteet, joita tarkastaja oli huomionnut. Kohde tai tehtävä oli joko hyväksytty tai hylätty eli 100 tai 0, ja niiden mukaan saatiin alueen laatuprosentti.

ARVIOINTI		
Arviointikohde	Lisätiedot	Laatuprosentti
Keskuskonttorin alue		
Parkkipaikka	Paikka nro 5 edessä pihakaivon ritilä rikki	100
Pääoven edusta		100
Ruokalan sivusta	kevätsiivous vielä kesken	0
Sisääntuloväylä		100
	Laatuprosentti	75,00 %
Portin alue		
Istutukset	Hakkeen lisäys	100
Junan alue		100
Numikko		100
Portin ympäristö		100
Pyöräparkki	Epäsiisti	0
	Laatuprosentti	80,00 %
Pysäköntialueet		
P1		
Kasvillisuus	Hakkeen lisäys	100
Liikennemerkit	Parkkipaikkaopasteet (paikanumerot) pitäisi kiertää erikseen, liikennemerkit vinossa	-
Siisteys	Kevätsiistiminen vielä kesken	0
Välialdat	Irtolankut otettava alueelta pois, nro 56 korjaus kesken?	-
P2		
Kasvillisuus	Irtolankkuja ja roskaa	100
Liikennemerkit	Parkkipaikkaopasteet pitää kiertää erikseen	-
Siisteys	Siisteyteen kaivataan lisää huomiota	0
Välialdat	Paikka nro 136 alta rikki	-

Kuva 1. Esimerkki laatukierroksen arvioinnista (Nuutinen, 2012)

4.4 Huoltokirjan käytön ongelmat ja parantaminen

Huoltokirjoja käytetään nykyään paljon sähköisessä muodossa, näitä tietokoneella käytettäviä huoltokirjaohjelmistoja myyvät monet eri yritykset. Markkinoilla on erilaisia ohjelmistoja, joiden toiminta-ajatus on samanlainen, mutta käytössä on eroja. Kiinteistöpalvelun tilaaja ja tuottaja sopivat, minkälaista huoltokirjaa kyseiseen kohteeseen käytetään. Kiinteistöpalvelun tuottajilla saattaa olla käytössä monia erilaisia huoltokirjoja, tilaajasta ja kohteesta riippuen.

Selkeämpää olisi, jos palveluntuottajan kaikissa kiinteistöissä olisi sama huoltokirjaohjelmisto ja näin kiinteistöhoitajien olisi helpompaa toimia eri kiinteistöissä. Tämän toteuttaminen on kuitenkin melkein mahdotonta, jos sopimuskumppaneina on tilaajia, joilla on erilaiset huoltokirjaohjelmistot. Jos taas palveluntuottaja haluaa käyttää omaa huoltokirjaohjelmaansa, silloin yhdessä kiinteistössä on käytössä kaksi eri huoltokirjaa. Tämä vaikeuttaa kummankin osapuolen toimintaa ja tietoja pitää siirtää toiseen huoltokirjaohjelmistoon, että kummallakin olisi sama tieto käytössä. Huoltokirjan tietojen siirtäminen toiseen huoltokirjaohjelmistoon vie paljon aikaa, koska eri ohjelmistot eivät ”keskustele” keskenään, vaan kaikki tiedot pitää siirtää manuaalisesti. Palveluntuottajat käyttävät nykyään usein tilaajan huoltokirjaohjelmistoa, koska siellä on tilaajan tarvitsemat tiedot kiinteistöstä, ja itse asiassa palveluntuottaja ei tarvitse kaikkia siellä olevia tietoja. Kiinteistöhoitaja käyttää huoltokirjaohjelmiston palvelukuvauksia apunaan töitä tehdessään, joten tilaajan tulee opastaa hänet käyttämään tarvittavia osa-alueita. Palveluntuottajan ei tarvitse eikä saisikaan siirtää kaikkia tietoja omaan ohjelmistoon, koska sopimuksen päätyttyä heillä ei saisi olla hallussaan tärkeitä dokumentteja kiinteistöstä.

Huoltokirjan palvelukuvauksia määriteltäessä, tilaajan tulee olla tietoinen, minkälaista palvelua kiinteistö ja sen käyttäjät tarvitsevat. Palvelukuvaukset pitäisi määritellä niin hyvin, että niissä on kuvattu kaikki toimenpiteet, joita tilaaja haluaa kiinteistölle tehtävän. Tämä on tärkeää, jotta sopimuksista tulee yksiselitteisiä eikä väärinymmärryksiä synny kummallekaan osapuolelle. Sopimuksia tehtäessä tulisi huoltokirjan palvelukuvaukset olla selvillä ja niiden esitystapa selkeä. Palvelukuvaukset usein vaihtelevat paljon, toiset ovat vähän liiankin tarkkoja, kun taas toisista ei välttämättä selviä mitä kaikkea pitäisi tehdä. Palvelukuvaukset pitäisi tehdä selkeiksi sopimusvaiheessa, että tilaaja

saa sinne kaikki haluamansa toiminnot, ja kiinteistönhoitaja ymmärtää niistä mitä kohteelle pitää tehdä.

Laatuvaatimukset tulisi myös olla selkeästi esitettynä, jotta kiinteistönhoitaja ymmärtää noudattaa niitä, ja ne tulisi suunnitella niin, että niiden toteutumista pystytään myös valvomaan. Kiinteistö RYL-ohjeessa on määritelty tarkasti eri osa-alueiden huoltotoimenpiteitä ja laatuvaatimuksia. Se on kuitenkin uusi teos, joten huoltoyritykset ja tilaajat eivät tunne sen sisältöä vielä tarpeeksi hyvin. Kiinteistö RYL-ohjetta ei myöskään usein käytetä sellaisenaan, koska sen tarkat vaatimukset nostavat kiinteistöpalveluiden hinnat liian korkealle. Se on kuitenkin hyvä apu palvelukuvauksia määriteltäessä.

Hyvin laaditusta sähköisestä huoltokirjasta näkee helposti mitä hoitotoimenpiteitä kohteelle pitää tehdä. Kiinteistönhoitajan pitää osata käyttää huoltokirjaohjelmistoa ja kirjata suoritettuja tehtäviä tehdyiksi. Heille kuuluu antaa riittävästi aikaa tähänkin toimenpiteeseen, esimerkiksi viimeinen tunti työpäivästä. Vanhemmille työntekijöille voi toki olla vaikeampaa omaksua uutta teknologiaa, mutta heitä pitää vain kouluttaa enemmän. Huoltokirjan käytön pitäisi tulla normaaliksi työtavaksi kiinteistönhoitajille, sekä tehtävien tehdyksi merkitseminen vähintään kerran päivässä. Vielä tärkeämpää on merkitä huoltokirjaan jos on ollut jotain ongelmia ja töitä ei ole saatu tehtyä. Silloin huoltokirjaan voi merkitä ongelman syyn ja kohdistaa se henkilölle, joka voisi osata ratkaista ongelman.

5 HAASTATTELUN JOHTOPÄÄTÖKSET

Haastatteluissa palveluntuottajat ja tilaajat jakoivat kokemuksiaan ja tietämyksiään kiinteistöpalvelun laadunhallinnasta. Palvelun ongelmakohdista avauduttiin kiitettävästi ja niiden parantamiseen mietityistä ratkaisumalleista annettiin esimerkkejä. Haastatteluista oli paljon hyötyä varsinkin palvelun ongelmakohtien tiedostamiseen. Avoimet keskustelut laadunhallinnan parantamiseen liittyen toivat myös hyviä ajatuksia pohdittavaksi. Vastauksissa ei ollut paljon eroavaisuuksia palvelun toimintatapoihin liittyen, mutta haastateltavilta tuli joitain erilaisia ajatuksia, kuinka palvelua voisi parantaa.

Kiinteistöpalvelun tilaamista ennen tilaajan tulee selvittää, minkälaista palvelua kiinteistö tarvitsee ja sen jälkeen määrittää haluttu palvelu tarkasti. Tilaajia on kuitenkin laadasta laitaan, toiset ovat ammattilaisia, mutta toinen ääripää ei tiedä mitä palvelua haluaa, joten heille ensimmäinen ongelma tulee usein jo tässä vaiheessa. Ammattimaiset tilaajat osaavat yleensä tehdä tarjouspyynnöt hyvin, mutta on myös paljon tilaajia, jotka eivät osaa tehdä tarjouspyyntöjä niin, että niissä olisi haluttu palvelu selkeästi esitettynä. Jos tilaaja ei tiedä minkälaista palvelua kiinteistö ja sen käyttäjät tarvitsevat, on epätodennäköistä saada hyvää palvelunlaatua.

Kiinteistönhoidon huonon laatutason oravanpyörä lähtee liikkeelle, jos tilaajan tarjouspyyntö on huonosti laadittu. Jos tilaaja lähettää tarjouspyynnön, jossa ei ole kuvattu tarpeeksi hyvin haluttua palvelua, palveluntuottajien pitää itse laatia palvelukuvaukset. Tämän seurauksena palveluntuottajien tarjouspyynnöt poikkeavat toisistaan palvelun ja hinnan osalta. Jos tilaaja valitsee tämän jälkeen halvimman tarjouksen, vertailematta sen kummemmin palvelukuvauksia, hän valitsee todennäköisesti huonoimman palvelun ja laatutason.

Palveluntuottajien tavoitteena on voittaa tilaajan tarjouskilpailu ja saada kiinteistö hoitettavakseen. Jos tilaaja valitsee halvimman tarjouksen tehneen tuottajan, se voi antaa tuottajille käsityksen, että laatu ei olekaan tärkeää vaan halpa hinta. Tämän seurauksena palveluntuottajat yrittävät tarjota mahdollisimman halvalla palveluaan ehkä jopa palvelun laadusta välittämättä.

Halvan hinnan takia palveluntuottajalla ei ole resursseja hoitaa töitään laadukkaasti, eikä sopimuksessa välttämättä sitä vaaditakaan. Resurssien puutteen takia yhdellä kiin-

teistönhoitajalla voi olla huollettavia kiinteistöjä niin paljon, että hän ehtii tekemään vain kiireellisimmät tehtävät. Tämä taas vaikuttaa kiinteistön yleiseen kuntoon, koska ennakoivaa kiinteistönhoitoa ei ole aikaa tehdä.

Myös kiinteistön käyttäjät huomaavat palvelun huonon laatutason, ja valittavat usein huonosta laadusta, vaikka siitä ei ole maksettukaan. Käyttäjät eivät usein tiedä, minkälaista palvelua kiinteistölle on tilattu, joten he valittavat helposti vääristä asioista. Jos palveluntuottajan toiminta ei ole tilaajan ja käyttäjien mielestä hyvää, tuottaja saatetaan irtisanoa ja aloitetaan uusi tarjouskilpailu.

Edellä esitettyihin näkökulmiin kannattaa kiinnittää huomiota, jos kiinteistöpalvelun laatutaso on heikko. Tilaajan ja tuottajan tulisi kummankin tarkastella omaa toimintaansa ja yrittää parantaa sitä. Tilaajat pystyvät jo tarjousvaiheessa vaikuttamaan paljon palveluun määrittämällä, mitä palvelua tilataan. Tarjouspyyntöä laatiessaan tilaajan tulee huomioida kaikki kiinteistöä koskevat tehtävät tarkasti ja yksiselitteisesti, jotta palveluntuottajat eivät voi ymmärtää niitä väärin ja laatia toisistaan palvelukuvauksin poikkeavia tarjouksia. Huoltokirjaa on hyvä käyttää apuna jo tarjouspyyntöä tehdessä, koska sieltä tulisi löytyä kaikki kiinteistöä koskevat tiedot ja palvelukuvaukset. Tarjousvaihe onkin yksi tärkeimmistä vaiheista, joten tilaajan tulisi tehdä se kunnolla ja perehtyä kiinteistön tarpeisiin.

Palveluntuottajien tehdessä tarjouksia, heidän tulisi mitoittaa ja hinnoitella palvelut realistisesti ja varmistaa, että heillä on tilaajan pyyntöön tarvittavat resurssit käytössään. Vaikka tilaaja ei olisikaan ammattilainen, ja tarjouspyyntö ei olisi kaiken kattava, palveluntuottajien tulisi tarjota laadukasta palvelua jo oman ammattietiikkansa vuoksi. He voivat myös auttaa tilaajaa, jos tämä ei tiedä minkälaista palvelua kiinteistö tarvitsee. Kiinteistöhoitoyrityksillä on koko organisaatio taustalla, joten heillä tulisi olla riittävä tietotaito kiinteistön laadukkaaseen hoitoon, vaikka tilaaja ei olisikaan ammattilainen.

Kiinteistöpalvelun tuottajaa valitessaan tilaajalla tulisi olla valintakriteerit selvillä, valintaan tulisi vaikuttaa muutkin asiat kuin vain hinta. Hän ei voi hyväksyä palveluntuottajaa, jonka tarjouksessa ei täyty kaikki tarjouspyynnössä esitetyt asiat. Laatu ja resurssit ovat tärkeitä kriteerejä, jos halutaan saada hyvää ja luotettavaa palvelua. Sopimukset tehdään tarjousten mukaisesti ja palveluntuottaja varaa palveluun tarvittavat resurssit. Tilaaja käy palveluntuottajan sekä heidän kohteeseen valitun kiinteistöhoitaja kanssa

läpi kiinteistön palvelukuvaukset, jotta niissä ei ole epäselvyyksiä ja varmistaa, että kiinteistöhoitaja pystyy suorittamaan tehtävät.

Tilaajan tulee ohjata uutta palveluntuottajaa alkuvaiheessa enemmän, että palvelu lähtee liikkeelle joustavasti ja oikeaan suuntaan. Perehdyttämisen jälkeen tilaaja voi luottaa palveluntuottajaan enemmän ja jättää laadun tarkkailun heidän hoidettavakseen. Palveluntuottaja hoitaa kiinteistöä sopimusten mukaan ja valvoo kiinteistöhoitajan tehtävien hoitoa ja työn laatua. Palveluntuottajan on annettava sitä palvelua, mitä he ovat luvanneet. Vaikka he huomaisivatkin sopimuksen aikana, että kustannukset ovat luultua suuremmat, heidän tulee toimia niin kuin sopimuksessa sanotaan. Organisaation tulee pitää huolta esimiesten ja laatutarkastajan avulla, että kiinteistöhoitajat tekevät työnsä laadukkaasti. Tilaajan on kuitenkin hyvä tarkistaa vuosittain teknisellä tarkastuksella, että laatu on pysynyt sopimuksen mukaisena. Kokouksissa tulisi olla paikalla kiinteistöpalvelun kaikki osapuolet ja niissä tulisi tuoda esiin palvelun hyvät piirteet sekä eteen tulleita vaikeuksia, joita yritetään ratkoa ja palvelutoimintaa voidaan ohjata oikeaan suuntaan.

Kiinteistön käyttäjien olisi myös hyvä tietää, minkälaista palvelua heidän kiinteistönsä on tilattu. Tietämystä tilatusta palvelusta voisi lisätä tiedottamisella tai laittamalla palvelun kuvaukset nähtäville kiinteistön käyttäjille esimerkiksi internetiin.

Kiinteistöpalvelua tilattaessa tulisi muistaa, että laatua ei voi saada, jos ei tiedetä mitä halutaan, eikä laadusta olla valmiita maksamaan. Jos tilaajan tarjouspyyntö ja kilpailutus on hyvin suunniteltu ja toteutettu, ja laatumittarit mittaavat oikeita asioita, yhteistyö kiinteistöpalveluyrityksen kanssa pitäisi lähteä hyvin käyntiin. Tämän jälkeen pelinappula on periaatteessa annettu palveluntuottajan käsiin ja heidän pitäisi toteuttaa sopimuksen mukaiset työt laadukkaasti. Tilaajan kannattaa kuitenkin teettää kerran vuodessa oma tekninen tarkastus, saadakseen puolueettoman kuvan palvelun sujuvuudesta.

6 YHTEENVETO

Työn tarkoituksena oli tutkia kiinteistöpalvelun tilaajien ja tuottajien yhteistoimia sekä heidän laadunhallintaansa. Asiantuntijoiden haastattelujen ja laadunhallintaan liittyvän kirjallisuuden perusteella opinnäytetyössä kerrottiin kiinteistönhoitajan valinnan haasteista ja sopimusaikana esiintyvistä ongelmakohdista, joita parantamalla kiinteistöpalvelun laatua saadaan nostettua. Laadun parantamiseen ei tarvita uusia keksintöjä, vaan on jo olemassa tapoja, joilla asiat saadaan kuntoon.

Tässä tutkimuksessa kyselyn avulla saatiin selville kiinteistöpalvelun toiminnan ongelmakohtia sekä parannusehdotuksia niiden ratkaisemiseksi. Haastattelujen avulla päästiin lähemmäksi ongelmia ja saatiin hyviä pohdintoja niiden syistä sekä ratkaisuehdotuksista. Tutkimuksessa vastaajia oli neljä tuottajapuolen edustajaa ja kaksi tilaajan edustajaa. Vastaajien vähäisen määrän vuoksi tutkimuksen haastatteluosuutta ei voida pitää täysin yleistettävänä, mutta se antaa parannusehdotuksia kiinteistöpalvelun ongelmakohtiin, joita tilaajat ja tuottajat voivat hyödyntää.

Työssä on käyty läpi laadukkaan kiinteistöpalvelun toteuttamista helpottavia ja parantavia menettelytapoja, joita kummankin osapuolen noudattaessa, palvelu onnistuu kiinteistön ja sen käyttäjien tarvitsemalla tavalla.

Työssä ei tuotu varsinaisesti uusia ratkaisuja, vaan käytännöt tulisi olla ainakin ammattimaisten tilaajien ja tuottajien tiedossa. Kuitenkin näitä ongelmia vielä esiintyy, joten kaikki eivät tunnu noudattavan pelisääntöjä niin kuin pitäisi. Työssä on esitetty kiinteistöpalvelun laadunhallinnan menetelmiä, joista on varmasti hyötyä niin tilaajille kuin tuottajille. Jos kummatkin osapuolet noudattaisivat pelisääntöjä ja työntekijät toimisivat ohjeiden mukaan, kaikki sujuisi hyvin. Kiinteistöpalvelun toiminta pitäisi kuitenkin lähteä vilpittömästi halusta hoitaa kiinteistöjä ja auttaa sen käyttäjiä. Tilaajan ja tuottajan tulisi hoitaa kiinteistöä kumppanuusperiaatteella, olla avoimia toisiaan kohtaan ja pyrkiä samoihin tavoitteisiin.

LÄHTEET

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WS Bookwell Oy.

Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy.

Järvenpää, H. toimitusjohtaja. Lännen Kiinteistöpalvelu Oy Tampere. Haastattelu 1.6.2012.

Kaari, P., Kaivanto, K., Kanerva, A., Kuhanen, P. 2011. Kiinteistön asiakirjaopas. Kiinteistöalan Kustannus Oy.

Kangasluoma, M. 2011. Kiinteistönhoidon käsikirja. Kiinteistöalan kustannus Oy.

Karppanen, J. yhteyspäällikkö. Lassila & Tikanoja Oy Tampere. Haastattelu 19.4.2012.

Kiinteistöpalvelualan yleiset sopimusehdot 2007.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum Media Oy.

Mäkelä, P., Pitkänen, J., Järvenpää, H. 2009. Kiinteistönhoidon ostaminen. Kiinteistöalan kustannus Oy.

Nuutinen, L. huoltomestari. Lassila & Tikanoja Oy Tampere. Laatukierros/Haastattelu 14.5.2012.

Ojala, P. kunnossapitopäällikkö. Tampereen ammattikorkeakoulu. Haastattelu 16.4.2012.

Routto, E., Puhto, J. 2000. Ulkoistetun kiinteistönhoidon laadunhallinta. Espoo: Teknillinen korkeakoulu.

Senaatti kiinteistöt 2009. Huoltokirjan laadinta, käyttöönotto ja ylläpito. [pdf-tiedosto]. [viitattu 27.3.2012] Saatavissa: http://www.senaatti.fi/tiedostot/YLEISOHJE_versio_2-0_2009-12-21.pdf

Suomen Rakentamismääräyskokoelma A4 Rakennuksen käyttö- ja huolto-ohje, Määräykset ja ohjeet 2000.

LIITTEET

Liite 1. Palveluntuottajan teknisen tarkastuksen raportti

FIMX

Page 1 of 2



























ARVIOINTI

Kohde	L&T > Tampere > Metso Minerals Oy Tampere, Lokomonkatu 3
Arviointi	Ulkoalueet
Arviointiaika	14.5.2012 - 14.5.2012
Vastuualue (Palveluntuottaja)	Ulkoalueiden hoito (Lassila & Tikanoja Oy, Kiinteistöhoito Tampere)
Arvosteluasteikko	0 (Hylätty) - 1 (Hyväksyty)
Kirjaaja	Nuutinen Hm Lassil
Kirjattu	14.5.2012 14:10:16
Liittyy arviointiin	Ulkoalueet

ARVIOINTI		
Arviointikohde	Lisätiedot	Laatuprosentti
Keskuskonttorin alue		
Parkkipaikka	Paikka nro 5 edessä pihakalvon ritilä rikki	100
Pääoven edusta		100
Ruokalan sivusta	kevättilivous vielä kesken	0
Sisääntuloväylä		100
	Laatuprosentti	75,00 %
Portin alue		
Istutukset	Hakkeen lisäys	100
Junan alue		100
Nurmikko		100
Portin ympäristö		100
Pyöräparkki	Epäsiistit	0
	Laatuprosentti	80,00 %
Pysäköintialueet		
P1		
Kasvillisuus	Hakkeen lisäys	100
Liikennemerkit	Parkkipaikkaopasteet (paikkanumerot) pitäisi kiertää erikseen, liikennemerkit vinossa	-
Siisteys	Kevättilivous vielä kesken	0
Väliaidat	Irtolankut otettava alueelta pois, nro 56 korjaus kesken?	-
P2		
Kasvillisuus	Irtolankuja ja roskaa	100
Liikennemerkit	Parkkipaikkaopasteet pitää kiertää erikseen	-
Siisteys	Siisteyteen kaivataan lisää huomiota	0
Väliaidat	Paikka nro 136 aita rikki	-
P3		
Kasvillisuus		100
Liikennemerkit	Kaarihallin seinässä liikennemerkki töhretty	100
Siisteys		100
Väliaidat		100
P4		
Kasvillisuus	Rikkaruohojen poisto seinustoilta	100
Liikennemerkit		100
Siisteys		100
Väliaidat		100
P5		
Kasvillisuus		100
Liikennemerkit	Edelleen vinossa olevia ja väänntyneitä kyttejä	0
Siisteys	Töhrerysten poisto ja parkkipaikan laenus	0
Väliaidat		100
	Laatuprosentti	75,00 %
Pääväylät		
Lokomonraitti		100
Kalustus		100
Kasvillisuus		100
Seinävieret	Rikkakasvien poisto seinien vierustalta koko Metson alueella	0

Arviointikohde	Lisätiedot	Laatuprosentti
Silisteys		100
Pajakoulunkatu		100
Ratakatu		100
Takomonkatu		100
Valimonkatu		100
	Laatuprosentti	88,89 %
Tupakkapaikat		
Kalusteet		100
Roska-astia		100
Tuhkakuppi		100
Yleisilme		100
	Laatuprosentti	100,00 %
	Arvioinnin laatuprosentti	81,58 %

ILMOITUKSET

ILMOITUKSET				
Ilmoitus	Toimenpiteet	Nro	Kirjausaika	Kuvaus
		4026742	14.5.2012 14:09:56	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012 Koko Metson alueelta saisi poistaa rikkaruohot seinien vierustoilta. Erikoishuomiota sinien vieressä kasvilla kolville ym. puille, etteivät pääse kasvaessaan rikkomaan rakenteluita.
		4026730	14.5.2012 14:08:28	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Pysäköintialueet - P5 - silisteys, Töhrerrysten poisto ja parkkipaikan laanaukset
		4026725	14.5.2012 14:07:36	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Pysäköintialueet - P3 - Liikennemerkit, Kaarihallin seinässä liikennemerkit tönneretty
		4026722	14.5.2012 14:06:56	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Pysäköintialueet - P2 - Vällähdät, Paikka nro 136 alta rikki
		4026718	14.5.2012 14:06:27	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Pysäköintialueet - P2 - Liikennemerkit, Parkkipaikkaopasteet pitää kiertää erkseen
		4026717	14.5.2012 14:05:48	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Pysäköintialueet - P2 - Kasvillisuus, Irtolankkuja ja roskaa
		4026714	14.5.2012 14:05:21	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Pysäköintialueet - P1 - Vällähdät, Irtolankut otettava alueelta pois, nro 56 korjaus kesken?
		4026710	14.5.2012 14:04:34	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Pysäköintialueet - P1 - Silisteys, Kevätsiistiminen vielä kesken
		4026707	14.5.2012 14:04:01	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Pysäköintialueet - P1 - Liikennemerkit, Parkkipaikkaopasteet (paikkamerkit) pitää kiertää erkseen, liikennemerkit vinossa
		4026699	14.5.2012 14:02:59	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Portin alue - Pyöräparkki, Epäsillit
		4026697	14.5.2012 14:02:13	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012 Keskuskonttorin edessä olevaa riipapöytäjä tarvitsee jälleen hoitoleikkauksen. Siinä on hankaavia oksia.
		4026694	14.5.2012 14:00:59	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Keskuskonttorin alue - Ruokalan sivusta, kevätsiivous vielä kesken
		4026690	14.5.2012 14:00:12	Arviointi: Ulkoalueet, 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Keskuskonttorin alue - Parkkipaikka, Paikka nro 5 edessä pihakavon ritillä rikki

ARVIOINTI

Kohde	L&T > Tampere > Metsa Minerals Oy Tampere, Lokomonkatu 3
Arviointi	Kiinteistöhuolto laadunseuranta (Mobiles 2/huoltorakennus)
Kuvaus	Kiinteistönhoidon arviointi rakennus 52,13,36,20,59,60,46
Arviointiaika	14.5.2012 - 14.5.2012
Vastuualue (Palveluntuottaja)	Kiinteistön yleishuolto (Lassila & Tikanoja Oy), Kiinteistöhoito Tampere)
Arvosteluasteikko	0 (Hylätty) - 1 (Hyväksytty)
Kirjaaja	Nuutinen Hm Lassi
Kirjattu	14.5.2012 13:59:48
Lähtyy arviointiin	Kiinteistöhuolto laadunseuranta

ARVIOINTI		
Arviointikohde	Lisätiedot	Laatuprosentti
Automaatio		
Jatkohälytykset		100
Ulkolämpötila: mittaus/ todellinen	13,3C vastaa todellista	100
	Laatuprosentti	100,00 %
Ilmanvaihtojärjestelmä		
Alkaohjelmat	Rak 13 Tk 121 ark 5-18// rak 36 tk 118 ark 5-17	100
Asetukset		
LTO:n hyötysuhde		-
Poistoilman lämpötila	rak 13 Tk 121 20,9°C// rak 36 tk 118 21,3°C	100
Sisäänpuhallus lämpötila	rak 13 Tk 121 17,6°C// rak 36 tk 118 21,6°C	100
Huolto päiväkirja	Rakennus 52 Tk 112 moottoriventtiilin runko vuotaa	100
Konehuoneet		
Siisteys	Rak 13 tk 121 linnun höyheniä yms roskaa huoneessa	100
	Laatuprosentti	100,00 %
Lämmönjakohuone		
Lämpimän käyttöveden asetus ja mittaus	Rak 52 as. 55°C ja mittaus 55,4°C	100
Patteriverkoston asetusarvot	Rak 52 as 30,0°C mittaus 30,4°C// rak 20 asetus 61,8°C ja mittaus 62,3°C	100
Yleisilme	Rakennus 20 Ij-laitteisiin voisi merkitä tarrat "mikä on mitään"	100
	Laatuprosentti	100,00 %
Pumppaamot ja erotinkaivot		
Sijaintien merkinnät		100
Tyhjennykset / Pesut		100
	Laatuprosentti	100,00 %
Yleiset tilat		
Ulko-ovien toiminta		100
	Laatuprosentti	100,00 %
	Arvioinnin laatuprosentti	100,00 %

ILMOITUKSET

ILMOITUKSET				
Ilmoitus	Toimenpiteet	Nro	Kirjausaika	Kuvaus
		4026686	14.5.2012 13:59:16	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta (Mobiles 2/huoltorakennus), 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Lämmönjakohuone - Yleisilme, Rakennus 20 Ij-laitteisiin voisi merkitä tarrat "mikä on mitään"
		4026682	14.5.2012 13:58:38	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta (Mobiles 2/huoltorakennus), 14.5.2012-14.5.2012; Arviointikohde: Ilmanvaihtojärjestelmä - Konehuoneet - Siisteys, Rak 13 tk 121 linnun höyheniä yms roskaa huoneessa
		4026346	14.5.2012 12:34:31	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta, 14.5.2012-14.5.2012 mobiles 2/ huoltokorjaamo kiertolimapuhallimien termostaattien kunto kartotukset olisi hyvä tehdä
		4026321	14.5.2012	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta, 14.5.2012-

<https://pro.fimx.fi/reports/quality/Quality.asp?ObjID=388578&ObjType=2&QualityID...> 14.5.2012

Ilmoitus	Toimenpiteet	Nro	Kirjausaika	Kuvaus
			12:28:20	14.5.2012 rakennus 20 tk 51 tasanne pölynen, tasanteella sähkölaitteita
		4026314	14.5.2012 12:27:02	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta, 14.5.2012-14.5.2012 rak 20 tk 51 tasanteelle meno vaarallinen
		4026236	14.5.2012 12:13:08	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta, 14.5.2012-14.5.2012 Rakennus 52 Tk 112 moottoriventtilin runko vuotaa
		4026230	14.5.2012 12:11:37	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta, 14.5.2012-14.5.2012 rakennus 52 2. krs tstoilat huono ilmanlaatu.
		4026204	14.5.2012 12:04:11	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta, 14.5.2012-14.5.2012 rakennus 52 saunan kuuskivet vaihtokunnossa. Todella kulu neet
		4026182	14.5.2012 11:58:18	Arviointi: Kiinteistöhuolto laadunseuranta, 14.5.2012-14.5.2012 rakennus 52 suihkun yläpuolella putkitulppaukset vuotaa.