



Olemassa olevien toimistotilojen kehittäminen: haasteet ja mahdollisuudet

Erika Salminen

2025 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Olemassa olevien toimistotilojen kehittäminen: haasteet ja mahdollisuudet

Erika Salminen
Liiketalouden tradenomikoulutus
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2025

Erika Salminen

Olemassa olevien toimistotilojen kehittäminen: haasteet ja mahdollisuudet

Vuosi 2025 Sivumäärä 37 + 2

Työn tavoitteena on selvittää kiinteistökehityksen nykytilaa ja tulevaisuuden tarpeita sekä kehittää ehdotuksia asiakaslähtöisempään markkinointiin. Opinnäytetyön hyödyn saajina toimivat erityisesti toimeksiantaja MicroMedia Oy ja muut kiinteistöalan toimijat, jotka tarvitsevat tietoa asiakkaiden muuttuvista tarpeista ja markkinoinnin kehittämismahdollisuuksista.

Kehittämistehtäväksi määritettiin asiakastarpeiden kartoittaminen ja niihin perustuvien jatkututkimusideoiden suunnittelu. Teoria koostuu kiinteistökehityksen, toimitilajohtamisen ja strategisen suunnittelun kirjallisuudesta, painottaen muuntojoustavuutta, hybridityön vaikutuksia ja vastuullisuuden merkitystä.

Menetelmällisesti tutkimus perustuu laadullisiin teemahaastatteluihin, joissa haastateltiin neljän organisaation edustajia (Newsec, Ilmarinen, Niam ja LähiTapiola). Haastattelusta kerätty tieto analysoitiin SWOT-analyysin ja Empathy mapin avulla.

Keskeiset tulokset osoittavat, että kiinteistökehityksen haasteina ovat korkeat kustannukset, inflaatio ja muuttuviin työympäristöihin liittyvä tilakysynnän vaihtelu. Nykyään asiakkaat arvostavat erityisesti joustavia, laadukkaita ja palvelullisesti monipuolisia tiloja. Markkinoinnissa korostuvat digitaaliset kanavat, kohdennettu viestintä ja asiakaspalautteen hyödyntäminen, sekä vastuullisuus on tärkeä tekijä päätöksenteossa.

Kiinteistökehityksessä menestyy parhaiten tarjoamalla muuntojoustavia, energiatehokkaita ja asiakaslähtöisiä ratkaisuja. Kehittämisehdotuksena on panostaa tilojen joustavuuteen, asiakaskokemukseen ja vastuullisiin ratkaisuihin, jotka tukevat hybridityön tarpeita ja pitkäaikaista kilpailukykyä.

Erika Salminen

Developing Existing Office Spaces: Challenges and Opportunities

Year	2025	Pages	37 + 2
------	------	-------	--------

The aim of this thesis is to examine the current state and future needs of real estate development, as well as to develop proposals for more customer-oriented marketing. The primary beneficiaries of the study are the commissioning company, MicroMedia Oy, and other real estate industry actors who require insights into changing customer needs and opportunities to improve marketing strategies.

The development task was defined as identifying customer needs and designing further research ideas based on them. The theoretical framework draws on literature in real estate development, facility management, and strategic planning, with an emphasis on adaptability, the impact of hybrid work, and the importance of sustainability.

Methodologically, the study is based on qualitative thematic interviews conducted with representatives from four organizations (Newsec, Ilmarinen, Niam, and LähiTapiola). The collected data were analyzed using SWOT analysis and an Empathy Map.

The main findings indicate that challenges in real estate development include high costs, inflation, and fluctuating demand related to changing work environments. Today, customers particularly value flexible, high-quality, and service-oriented spaces. Marketing emphasizes digital channels, targeted communication, and the use of customer feedback, while sustainability plays a key role in decision-making.

Success in real estate development is best achieved by offering adaptable, energy-efficient, and customer-oriented solutions. As a development recommendation, emphasis should be placed on space flexibility, customer experience, and sustainable solutions that support hybrid work needs and long-term competitiveness.

Keywords: facility management, real estate development, customer orientation, and hybrid work

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Työn tavoitteet	6
1.2	Työn rajaukset	7
2	Toimeksiantaja ja toimintaympäristö	7
3	Työelämän ja toimitilojen muutosten vaikutukset kiinteistökehitykseen	8
3.1	Hybriditöiden vaikutus toimitilajohtamiseen	8
3.1.1	Hybridityön määritelmä ja yleistyminen	8
3.1.2	Hybridityön tarpeet kiinteistökehityksessä	9
3.1.3	Työnteon muutos kilpailuetuna	10
3.2	Tilojen muuntojoustavuus ja toimitilojen kehittäminen	10
3.2.1	Muuntojoustavuuden merkitys kiinteistökehityksessä	10
3.2.2	Toimitilajohtaminen ja muunneltavien tilojen suunnittelu	10
3.2.3	Muuntojoustavuuden vaikutus riskienhallintaan	11
3.3	Työelämän murros ja sen vaikutukset kiinteistökehitykseen	12
3.3.1	Työelämän muutokset: globalisaatio ja teknologian rooli	12
3.3.2	Työntekijöiden tarpeet ja toimitilojen rooli	13
3.3.3	Strateginen mukautuminen murrokseen	13
4	Kiinteistömarkkinoiden nykytila ja kehitysnäkymät	14
4.1	Kiinteistömarkkinoiden haasteet ja suhdannevaihtelut	14
4.1.1	Rakentamisen vaikeudet ja markkinatilanteen vaikutukset	14
4.1.2	Kiinteistöjen arvonlasku ja rahoitusympäristön muutos	14
4.1.3	Kansainvälisten sijoittajien rooli Suomen kiinteistömarkkinoilla	15
4.2	Kiinteistökehityksen mahdollisuudet ja tulevaisuuden näkymät	15
4.2.1	Kiinteistömarkkinoiden elpymisen merkit	15
4.2.2	Pääomavirrat ja sijoittajakäyttäytymisen muutokset	15
4.2.3	Toimitilojen kysynnän muutokset ja strateginen mukautuminen	16
5	Teemahaastattelut ja kehitysmenetelmät	16
5.1	Aineiston keruu- ja analyysimenetelmät	16
5.2	Aineiston keruu (teemahaastattelut)	16
5.2.1	Teemahaastattelujen toteutus	16
5.2.2	Newsec-haastattelun tiivistelmä	17
5.2.3	Ilmarisen haastattelun tiivistelmä	18
5.2.4	Niamin haastattelun tiivistelmä	20
5.2.5	LähiTapiolan haastattelun tiivistelmä	21
5.3	Tulosten tarkastelu	23
5.3.1	Kiinteistökehityksen nykyiset haasteet	23

5.3.2	Asiakassegmentit ja niiden merkitys	26
5.3.3	Muuttuvat asiakastarpeet ja markkinointistrategiat	26
5.3.4	Tulevaisuuden kehitystarpeet	26
5.3.5	Vastuullisuus kiinteistökehityksessä	27
5.3.6	SWOT-analyysi	27
5.3.7	Empathy map	29
6	Johtopäätökset	31
7	Pohdinta ja jatkotutkimusideat	33
8	Lähteet	36
9	Liitteet	38

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tarkastelen sitä, miten olemassa olevia toimistotiloja voidaan kehittää kiinteistökannan sisällä. Aihe on ajankohtainen, sillä hybridityön yleistyminen ja asiakkaiden muuttuvat tarpeet vaikuttavat yhä enemmän siihen, millaisia ratkaisuja toimistotiloilta odotetaan. Tavoitteena on selvittää, miten nämä muutokset näkyvät toimistotilojen suunnittelussa ja markkinoinnissa sekä millaisia haasteita ja kehitystarpeita ne tuovat kiinteistökehitykseen. Lisäksi pyrin tunnistamaan, miten markkinointia voidaan kohdentaa paremmin eri asiakasryhmille.

Työn tarkoituksena on antaa toimeksiantajalle käytännönläheisiä ehdotuksia siitä, miten toimistotiloja voidaan kehittää vastaamaan muuttuviin asiakastarpeisiin ja miten uusia trendejä voidaan hyödyntää. Samalla tarkastellaan myös sitä, millä keinoin kiinteistöalan toimijat voivat säilyttää kilpailukykyä muuttuvassa toimintaympäristössä.

Opinnäytetyön alussa esitellään toimeksiantaja ja toimintaympäristö. Teoriaosuudessa käsitellään hybridityön ja työelämän muutosten vaikutuksia tilojen käyttöön ja joustavuuteen. Tutkimus- ja kehittämismenetelmät sisältävät laadullisia haastatteluja, SWOT-analyysin sekä Empathy-mapin. Tuloksia verrataan teoriaan ja työn tavoitteisiin, ja lopuksi esitetään johtopäätökset sekä ehdotukset tulevaisuutta varten.

1.1 Työn tavoitteet

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää, miten kiinteistönomistajat voivat kehittää olemassa olevia toimistokiinteistöjä vastaamaan asiakkaiden muuttuvia tarpeita ja työelämän uusia vaatimuksia. Erityisesti tarkastellaan hybridityön vaikutuksia, sillä se muuttaa merkittävästi tilatarpeita ja tilojen käyttöä.

Työssä pyritään myös tunnistamaan keinoja vastata kiinteistökehityksen haasteisiin, kuten rahoitukseen, tilojen vajaakäyttöön ja teknologian vaatimuksiin. Samalla tavoitteena on etsiä keinoja kohdennetumpaan markkinointiin, jotta eri asiakassegmenttejä voidaan palvella entistä paremmin. Tässä yhteydessä tarkastellaan muun muassa markkinoinnin digitalisaation ja datan hyödyntämisen vaikutuksia kiinteistöjen kilpailukykyyn.

Lopuksi työssä tuotetaan konkreettisia ja käytännönläheisiä suosituksia, jotka tukevat toimeksiantajaa päätöksenteossa ja strategisessa suunnittelussa.

1.2 Työn rajaukset

Opinnäytetyö keskittyy tarkasti rajattuun kontekstiin, jotta tulokset ovat käytännön kannalta hyödyllisiä ja sovellettavissa. Tutkimuksen pääpaino on olemassa olevien toimistokiinteistöjen kehittämisessä kiinteistönomistajan näkökulmasta. Työssä ei siis käsitellä uusien kiinteistöjen rakentamista, vaan keskitytään olemassa olevan rakennuskannan muokkaamiseen ja kehittämiseen.

Toimintaympäristönä ovat Suomen kiinteistömarkkinat, joissa globaalit trendit, kuten vastuullisuus, energiatehokkuus ja hybridityömallit, vaikuttavat merkittävästi. Ajallinen rajaus kohdistuu erityisesti pandemian jälkeiseen aikaan, jolloin etä- ja hybridityö ovat muuttaneet tilojen käyttöä ja vuokralaisten tarpeita.

Metodologisesti tutkimus perustuu teemahaastatteluihin, joissa kartoitetaan kiinteistönomistajien näkemyksiä alan keskeisistä haasteista ja mahdollisuuksista. Teoreettinen viitekehys keskittyy hybridityöhön, markkinointiin, muuntojoustavuuteen ja vastuullisuuteen. Näitä täydentävät keskeiset kiinteistökehityksen prosessit, kuten kaavoitusyhteistyö, tuotteistus ja tilojen muunneltavuus.

Työssä ei käsitellä yksityiskohtaisia rakennusteknisiä ratkaisuja, vaan painopiste on strategisessa ja liiketoiminnallisessa näkökulmassa. Näin varmistetaan, että tutkimuksen tulokset vastaavat toimeksiantajan tarpeisiin ja tarjoavat sovellettavia suosituksia kiinteistöjen kehittämiseen ja markkinointiin.

2 Toimeksiantaja ja toimintaympäristö

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Micromedia, jonka tavoitteena on syventää asiakassuhteitaan ja lisätä ymmärrystä kiinteistökehityksen toimialasta. Toimeksianto keskittyy erityisesti toimitilakiinteistöjen kehittämiseen sekä siihen, miten asiakastarpeet ja toimintaympäristö vaikuttavat kehitystoimenpiteisiin. Organisaatio hyödyntää työtä asiakastyön- ja tuotteistuksen kehittämisessä.

Micromedian strateginen etu liittyy asiakkaiden toimialan tuntemukseen ja ymmärryksen kasvattamiseen. Tämä parantaa yrityksen valmiuksia tarjota ratkaisuja, jotka lisäävät arvoa kiinteistökehityksen monimuotoisessa kentässä ja tukevat asiakkaita muuttuvassa toimintaympäristössä.

Opinnäytetyön toimintaympäristön muodostavat Suomen toimitilakiinteistöjen markkinat, jossa kiinteistöjen kehittäminen on monimutkainen kokonaisuus. Kehittämiseen osallistuvat muun muassa kiinteistönomistajat, arkkitehdit, tekninen suunnittelu, rakentamisen valvonta sekä erilaiset palveluntarjoajat, kuten aulapalvelut, ruokaravintolat ja autopaikat.

Tutkimuksen teemahaastattelut toteutettiin seuraavien organisaatioiden ja asiantuntijoiden kanssa: Ilmarinen, Niam, Newsec ja LähiTapiola. LähiTapiolalta osallistui kaksi edustajaa, kun taas muissa haastatteluissa oli yksi haastateltava per organisaatio. Haastattelujen tarkoituksena oli kartoittaa kiinteistökehityksen nykyisiä haasteita, tulevaisuuden kehitystarpeita sekä asiakkaiden muuttuvia odotuksia toimitilakiinteistöille.

3 Työelämän ja toimitilojen muutosten vaikutukset kiinteistökehitykseen

3.1 Hybriditöiden vaikutus toimitilajohtamiseen

3.1.1 Hybridityön määritelmä ja yleistyminen

Hybridityö on tuonut merkittäviä muutoksia toimitilajohtamiseen, sillä perinteiset kiinteistönhallinnan mallit eivät enää täysin vastaa joustavan työn tarpeita. Kiinteistöjohtamisen kehitystä voidaan kuvata viiden vaiheen avulla, jotka osoittavat sen siirtymisen teknisestä hallinnasta strategiseen johtamiseen. Alkuvaiheessa keskityttiin lähinnä kiinteistöjen kunnossapitoon ja tekniseen hallintaan, mutta myöhemmin painopiste siirtyi kustannustehokkuuteen, käyttöasteen optimointiin ja lopulta strategiseen liiketoimintamalliin. Tämä kehitys on mahdollistanut hybridityön yleistymisen, sillä toimitilojen suunnittelussa huomioidaan nykyään entistä enemmän käyttäjien tarpeita ja tilojen monipuolista käyttöä. (Leväinen 2013, 24-25)

Hybridityömalli vastaa muuttuvan työelämän vaatimuksiin, joissa työntekijät voivat joustavasti yhdistää etä- ja lähityön organisaation tarpeiden mukaisesti. Malli on yleistynyt erityisesti teknologian kehittymisen ja digitalisaation myötä, mikä mahdollistaa tehokkaan viestinnän ja yhteistyön riippumatta fyysisestä sijainnista. Kiinteistö- ja toimitilajohtamisen näkökulmasta hybridityö tuo mukanaan sekä haasteita että mahdollisuuksia, erityisesti tilojen käytön optimointiin ja joustavuuden lisäämiseen. (Leväinen 2013, 47)

Hybridityö vaikuttaa myös kiinteistöjen ja toimitilojen hallintaan, sillä tilankäytön suunnittelu on entistä monimutkaisempaa. Kiinteistöpäälliköiden tulee ottaa huomioon työntekijöiden

tarpeet sekä yritysten tavoitteet ja mukauttaa toimitilat nopeasti muuttuviin olosuhteisiin. (Leväinen 2013, 47)

Toimitilojen hallinnassa on huomioitava myös työntekijöiden terveysturvallisuus, ergonomia ja sosiaalinen vuorovaikutus, sillä nämä tekijät vaikuttavat sekä tuottavuuteen että työhyvinvointiin. (Leväinen 2013, 47)

Hybridityön yleistyminen on muuttanut organisaatioiden toimintamalleja pysyvästi. Monissa yrityksissä etä- ja lähityön yhdistelmä on muodostunut pysyväksi käytännöksi, mikä näkyy kiinteistökehityksessä ja toimitilajohtamisessa esimerkiksi perinteisten toimistotilojen vähentymisenä ja monikäyttöisten, joustavien työympäristöjen suosimisena. (Leväinen 2013, 47)

Kasvava hybridityö on tuonut uusia haasteita myös kiinteistöpalveluiden hallintaan. Kiinteistö- ja toimitilapalvelut voidaan jakaa kahteen pääluokkaan: kiinteistöpalveluihin ja käyttäjäpalveluihin. Kiinteistöpalvelut keskittyvät kiinteistön ylläpitoon, kuten kiinteistönhoitoon ja kunnossapitoon, kun taas käyttäjäpalvelut tukevat työntekijöiden tarpeita, esimerkiksi tietotekniikka- ja turvallisuuspalvelujen avulla. (Leväinen 2013, 47)

3.1.2 Hybridityön tarpeet kiinteistökehityksessä

Hybridityön yleistyminen on muuttanut tilatarpeita merkittävästi, sillä etä- ja lähityön yhdistäminen vaatii joustavia ja monikäyttöisiä toimitiloja. Yritykset etsivät ratkaisuja, jotka tukevat sekä yhteistyötä että keskittymistyötä, ja mahdollistavat sujuvan vuorovaikutuksen eri tiimien ja yksilöiden välillä. (Kiinteistöjohtaminen osana organisaation strategiaa, 89.)

Toimistojen rooli on siirtynyt perinteisestä työpistekeskeisestä mallista kohti monikäyttöistä ja yhteisöllistä ympäristöä. Suunnittelussa painotetaan esimerkiksi yhteisiä kohtaamistiloja, projektialueita ja digitaalisia varausjärjestelmiä, jotka tukevat sujuvaa siirtymistä etä- ja lähityön välillä. Tällaiset ratkaisut vaikuttavat suoraan työntekijöiden kokemukseen ja organisaation kykyyn houkuttaa osajia. Hybridityön tarpeiden huomioiminen edellyttää kiinteistökehittäjiltä syvällistä ymmärrystä työelämän muutoksesta, teknologiasta ja käyttäjien odotuksista. Samalla se tarjoaa mahdollisuuden erottautua kilpailijoista tiloilla, jotka tukevat työn monimuotoisuutta ja yhteisöllisyyttä. (Kiiras & Tammilehto 2014, 129)

Workplace managementin eli työympäristön kokonaisvaltaisen johtamisen merkitys korostuu tilojen toimivuuden ja käyttäjäkokemuksen optimoinnissa. Tämä ei koske pelkästään tilojen fyysistä muunneltavuutta, vaan myös palveluiden ja teknologian yhteensovittamista siten, että toimitilat tukevat organisaation tavoitteita, työn tehokkuutta ja henkilöstön hyvinvointia. Muunneltavien tilojen suunnittelu on osa kokonaisuutta: se mahdollistaa organisaation nopean reagoinnin esimerkiksi henkilöstömäärän muutoksiin tai tiimien erilaisiin työskentelytarpeisiin. Hyvin johdettu workplace management yhdistää tilasuunnittelun, digitaalisen varaus-

ja analytiikkajärjestelmän sekä palvelut, jotka tekevät tilasta aidosti arvoa tuottavan työympäristön kaikille käyttäjryhmille. (Kiiras & Tammilehto 2014, 137)

3.1.3 Työnteon muutos kilpailuetuna

Hybridityön ja kehittyvien työympäristöjen myötä kiinteistöjohtamisen rooli on laajentunut pelkästä ylläpidosta strategiseksi kilpailutekijäksi. Toimitilajohtamisen tavoitteena ei ole enää vain kustannustehokkuuden ja operatiivisen hallinnan optimointi, vaan toimitilat nähdään osana yrityksen kilpailukykyä ja työntekijöiden hyvinvointia. Kiinteistöjohtamisen evoluutiomallin mukaan painopiste on siirtynyt kustannusten hallinnasta strategiseen johtamiseen, jossa tilat tukevat liiketoiminnan tavoitteita ja hybridityön mahdollistamista. (Leväinen 2013, 25-26)

Hybridityö tarjoaa kilpailuetua, sillä sen avulla voidaan optimoida tilankäyttöä ja vähentää kiinteistökustannuksia. Joustava työnteko lisää tuottavuutta ja henkilöstön hyvinvointia, mikä vahvistaa yrityksen vetovoimaa ja kilpailuasemaa markkinoilla. (Leväinen 2013, 89)

3.2 Tilojen muuntojoustavuus ja toimitilojen kehittäminen

3.2.1 Muuntojoustavuuden merkitys kiinteistökehityksessä

Muuntojoustavuus on keskeinen tekijä toimitilojen johtamisessa, sillä organisaatiot tarvitsevat tiloja, jotka mukautuvat nopeasti muuttuviin tarpeisiin. Kiinteistöjohtamisen evoluutio osoittaa siirtymää teknisestä ylläpidosta strategiseen kehittämiseen, mikä näkyy tilojen monikäyttöisyyden ja skaalautuvuuden korostumisena. Liiketoimintamallien muutokset ja hybridityö lisäävät tarvetta joustaviin tiloihin, jotka tukevat organisaation toimintaa. Muuntojoustavuus on erityisen tärkeää, kun tavoitteena on optimoida tilojen käyttöaste ja lisätä monikäyttöisyyttä ilman suuria rakenteellisia muutoksia. (Leväinen 2013, 26-27)

Muuntojoustavat tilat mahdollistavat erilaisten toimintojen ja tarpeiden huomioimisen, optimoivat tilankäyttöä ja varmistavat toimitilojen houkuttelevuuden myös pitkällä aikavälillä. (Leväinen 2013, 135)

3.2.2 Toimitilajohtaminen ja muunneltavien tilojen suunnittelu

Toimitilajohtaminen on keskeistä, erityisesti tilanteissa, joissa muuntojoustavuus ratkaisee tilojen käytön tehokkuuden. Muunneltavien tilojen suunnittelu vaatii tarkkaa tilanhallintaa ja ennakoivaa kiinteistösuunnittelua, jotta tilat voivat mukautua muuttuviin tarpeisiin. Toimitilapalvelut jaetaan kiinteistöpalveluihin ja käyttäjäpalveluihin: kiinteistöpalvelut kattavat muun muassa kiinteistönhoidon ja kunnossapidon, kun taas käyttäjäpalvelut sisältävät esimerkiksi turvallisuus-, siivous- ja logistiikkapalvelut. (Leväinen 2013, 11)

Toimitilapalvelut käsittävät infrastruktuurin ylläpidon sekä työympäristön palvelut. Organisaatioiden on huomioitava myös tilankäytön tehokkuus ja energiankulutus vastuullisen toimintajohdantamisen näkökulmasta. (Leväinen 2013, 11)

Muuntojoustavuuden toteuttaminen vaatii yhteistyötä eri sidosryhmien, kuten arkkitehtien, insinöörien ja loppukäyttäjien kanssa. Tiloja tulee pystyä mukauttamaan ilman suuria kustannuksia ja pitkiä remontteja, mikä edellyttää modulaarista suunnittelua ja nykyaikaisia rakennusteknisiä ratkaisuja. (Leväinen 2013, 47)

Hyvin suunnitellut muuntojoustavat toimitilat mahdollistavat tehokkaan tilankäytön, vähentävät vajaakäyttöä ja voivat tuoda yrityksille kustannussäästöjä. Pitkän aikavälin strateginen ajattelu on tärkeää, jotta huomioidaan nykyiset ja tulevat muuntojoustavuuden vaatimukset, mikä tukee sekä yrityksen toimintavarmuutta että henkilöstön hyvinvointia. (Leväinen 2013, 47)

3.2.3 Muuntojoustavuuden vaikutus riskienhallintaan

Muuntojoustavuus on keskeinen keino hallita kiinteistökehitykseen liittyviä riskejä, sillä se mahdollistaa tilojen joustavan sopeuttamisen erilaisiin ja muuttuviin tarpeisiin. Kiinteistökehittäjien ja sijoittajien näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että tiloja ei jää pitkäksi aikaa tyhjilleen, mikä puolestaan luo vakautta sijoitusten tuottoihin. Muuntojoustavat ratkaisut tarjoavat konkreettisen tavan minimoida sekä taloudellisia että operatiivisia riskejä, ja niiden merkitys korostuu erityisesti hankkeissa, joissa käyttäjä- ja markkinatarpeet voivat muuttua nopeasti. (Leväinen 2013, 197)

Kiinteistökehityshankkeiden riskit liittyvät usein useisiin eri osa-alueisiin: rahoituksen saatavuuteen, kysynnän vaihteluun, rakennusten teknisiin ominaisuuksiin sekä käyttäjien muuttuviin tarpeisiin. Muuntojoustavuus toimii tässä kokonaisuudessa riskien vähentäjänä, koska tiloja voidaan muokata eri asiakassegmenteille ja toimialoille sopiviksi ilman suuria lisäinvestointeja tai pitkiä remonttikatkoksia. Tämä tarkoittaa, että vaikka alkuperäinen vuokralainen tai käyttäjä poistuisi, tila voidaan ottaa nopeasti uudelleen käyttöön, mikä pienentää tyhjien tilojen riskiä. Samalla joustavat ratkaisut tukevat rahoittajien luottamusta hankkeisiin, koska ne parantavat kiinteistön likviditeettiä ja takaisinmaksuturvaa. Strateginen suunnittelu, jossa muuntojoustavuus on keskiössä, on näin ollen olennainen osa riskienhallintaa ja kiinteistön arvon pitkäjänteistä turvaamista. (Kiiras & Tammilehto 2014, 59)

Muuntojoustavuus voidaan nähdä myös osana organisaation kykyä hyödyntää niin kutsuttuja "sinisen meren" mahdollisuuksia - eli löytää markkina-alueita, joilla kilpailu on vähäistä ja kysyntää voidaan luoda uudelleen. Strategisessa mielessä joustavat tilaratkaisut eivät ainoastaan vähennä nykyisiä riskejä, vaan ne myös vahvistavat organisaation valmiuksia reagoida äkillisiin markkinamuutoksiin ja ennakoimattomiin tilanteisiin. Tämän avulla voidaan tavoittaa

uusia asiakassegmenttejä ja toimialoja olemassa olevia resursseja hyödyntäen, ilman merkittäviä lisäinvestointeja. Tämä puolestaan vähentää riippuvuutta yksittäisistä vuokralaisista tai toimialoista ja tukee pitkäaikaista vakaata tuottoa. (Kim & Mauborgne 2005, 89)

Lisäksi joustavasti muokattavat tilat tarjoavat kiinteistönomistajille mahdollisuuden hyödyntää markkinarakoja, joita kilpailijat eivät ole vielä tunnistaneet. Ennakoiva ja innovatiivinen lähestymistapa antaa kiinteistölle kilpailuetua ja lisää sen houkuttelevuutta sijoituskohteena myös tulevaisuudessa. Näin ollen muuntojoustavuus ei ole pelkästään tekninen ominaisuus, vaan strateginen työkalu, joka tukee sekä riskienhallintaa että kiinteistön pitkän aikavälin arvonluontia. (Kim & Mauborgne 2005, 89)

3.3 Työelämän murros ja sen vaikutukset kiinteistökehitykseen

3.3.1 Työelämän muutokset: globalisaatio ja teknologian rooli

Työelämä on viime vuosina muuttunut merkittävästi globalisaation ja teknologian kehityksen myötä, ja nämä muutokset ovat luonnollisesti vaikuttaneet myös kiinteistökehitykseen ja toimitilajohtamiseen. Globalisaatio on lisännyt kilpailua yritysten välillä ja pakottanut organisaatiot mukautumaan yhä nopeammin muuttuviin markkinatilanteisiin. Kiinteistöalalla tämä näkyy erityisesti kansainvälistymisen myötä muuttuneina toimintamalleina ja digitaalisten työkalujen yhä laajempaa hyödyntämisenä. (Leväinen 2013, 29)

Teknologian rooli toimitilojen kehittämisessä on korostunut huomattavasti. Digitalisaatio mahdollistaa entistä tarkemman tilanhallinnan ja käyttäjälähtöisten ratkaisujen toteuttamisen. Esimerkiksi älytoimistot hyödyntävät IoT-teknologiaa, joka mahdollistaa tilojen tehokkaan käytön seurannan, automaattisen valaistuksen ja lämpötilan säätelyn sekä turvallisuusjärjestelmien hallinnan. (Leväinen 2013, 29)

Globalisaation ja teknologian vaikutukset näkyvät myös toimitilojen riskienhallinnassa. Esimerkiksi kyberturvallisuus on noussut keskeiseksi kysymykseksi, sillä yritysten järjestelmät ja verkot ovat alttiita erilaisille uhkille. Kiinteistöalan toimijoiden on huomioitava turvallisuus-kysymykset toimitiloja suunniteltaessa ja hallinnoitaessa, sillä kyberturvallisuusriskeillä voi olla merkittäviä taloudellisia ja maineellisia seurauksia. (Leväinen 2013, 29)

Kiinteistökehittäjien ja yritysten on siis pystyttävä sopeutumaan näihin muutoksiin: tarvitaan teknologista osaamista, strategista ajattelua ja kykyä ennakoida tulevaisuuden työtilatarpeita. Toimitilapalveluiden merkitys kasvaa, sillä ne mahdollistavat joustavat vuokrasopimukset, modulaariset tilaratkaisut ja monitoimitilojen hallinnan. Samalla energiatehokkuus ja ekologisuus nousevat keskeisiksi tekijöiksi nykyaikaisessa toimitilakehityksessä. (Leväinen 2013, 11)

3.3.2 Työntekijöiden tarpeet ja toimitilojen rooli

Nykyajan työntekijät odottavat toimitiloilta paljon enemmän kuin pelkkää paikkaa työskentelyyn. Hyvin suunnitellut toimitilat tukevat työntekijöiden hyvinvointia, yhteisöllisyyttä ja tuottavuutta. Ergonomia, akustiikka ja työympäristön ilmapiiri ovat nousseet keskeisiksi tekijöiksi, ja tämä asettaa uusia vaatimuksia toimitilajohtamiselle. (Leväinen 2013, 11)

Digitalisaatio ja etätöiden yleistyminen edellyttävät, että toimitiloissa integroidaan digitaalisia palveluita, kuten tilavarausjärjestelmiä ja etäyhteyksiä tukevia ratkaisuja. Tämä mahdollistaa joustavan työskentelykokemuksen ja tukee organisaation tavoitteita. (Leväinen 2013, 29)

Työntekijöiden odotukset tilojen suhteen ovat muuttuneet nopeasti. Nykyaikaiset toimitilat eivät ole vain työskentelypaikkoja, vaan niiden on tuettava monipuolisesti keskittymistä, luovuutta, vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä, mutta myös joustavuutta erilaisiin työtehtäviin ja elämäntilanteisiin. Tämä vaatii toimitilakehittäjiltä syvällistä ymmärrystä käyttäjien arjesta ja työtehtävien luonteesta. (Kim & Mauborgne 2005, 112)

Pelkkien kyselytutkimusten sijaan organisaatioiden kannattaa havainnoida konkreettisesti, miten ihmiset käyttävät tiloja. Tällainen ns. visuaalinen tutkimusmatka mahdollistaa toimitilojen kehittämisen työntekijälähtöisesti ja tukee sekä työhyvinvointia että tilojen optimaalista käyttöastetta. Käyttäjälähtöinen suunnittelu varmistaa, että tilat palvelevat strategisia tavoitteita mutta vastaavat myös arjen tarpeisiin. (Kim & Mauborgne 2005, 112)

3.3.3 Strateginen mukautuminen murrokseen

Kiinteistöjohtamisen kehitys osoittaa, että toimitilat eivät ole enää vain kiinteistökustannusten hallinnan kohteita, vaan ne ovat merkittävä osa yrityksen strategiaa ja kilpailukykyä. Strateginen mukautuminen työelämän murrokseen edellyttää, että yritykset huomioivat kiinteistöjohtamisen eri kehitysvaiheet ja mukauttavat toimitilastrategiansa tukemaan muuttuvia työnteon malleja. Siirtyminen teknisestä ylläpidosta strategiseen johtamiseen tarjoaa yrityksille mahdollisuuden hyödyntää toimitiloja kilpailuetuna. Tämä tarkoittaa tilojen kehittämistä joustaviksi, käyttäjälähtöisiksi ja hybridityön tarpeisiin mukautuviksi, mikä parantaa organisaation sopeutumiskykyä muutoksiin. (Leväinen 2013, 27)

Organisaatioiden on jatkuvasti seurattava toimintaympäristön muutoksia, kuten uusia työskentelytapoja ja digitalisaatiota. Strateginen kiinteistöjohtaminen varmistaa, että tilaratkaisut tukevat pitkän aikavälin liiketoimintatavoitteita. (Leväinen 2013, 89)

Omistajien ja sijoittajien odotukset ovat muuttuneet pelkästä tuottovaatimuksesta strategiseksi kumppanuudeksi, jossa toimitilan arvon pitkäjänteinen kehittäminen korostuu. Työelämän murros ja hybridityön yleistyminen asettavat uusia vaatimuksia tilojen joustavuudelle, monikäyttöisyydelle ja digitaalisten palveluiden tasolle. Strateginen mukautuminen voi näkyä

monitoimitilojen rakentamisessa, modulaarisissa ratkaisumalleissa ja datalähtöisessä tilanhallinnassa, mikä vähentää vajaakäyttöriskiä ja vahvistaa kiinteistön asemaa houkuttelevana sijoituskohteena myös epävarmassa taloustilanteessa. (Kiiras & Tammilehto 2014, 25)

4 Kiinteistömarkkinoiden nykytila ja kehitysnäkymät

4.1 Kiinteistömarkkinoiden haasteet ja suhdannevaihtelut

Viime vuosina kiinteistömarkkinat ovat käyneet läpi merkittäviä muutoksia, joita ovat ohjanneet muun muassa globaalit taloussuhdanteet, korkotason vaihtelut sekä rakennussektorin kohtaamat haasteet. Nämä suhdannevaihtelut heijastuvat suoraan kiinteistökehityksen mahdollisuuksiin ja sijoittajien näkymiin. (Rakli 2024.)

4.1.1 Rakentamisen vaikeudet ja markkinatilanteen vaikutukset

Rakentamisen haasteet ovat viime aikoina korostuneet erityisesti kohonneiden materiaalikulustannusten ja korkojen nousun vuoksi. Rakli (2024) raportoi, että vaikka pahin vaihe olisi osittain ohitettu, markkinoilla esiintyy edelleen merkittäviä haasteita. Rakentamisen volyymit ovat laskeneet ja uusien investointien aloittaminen tapahtuu varovaisemmin. Lisäksi rakennusyritysten konkurssien lisääntyminen ja rahoituksen saatavuuden vaikeutuminen ovat hidastaneet uusien hankkeiden käynnistymistä.

Hidastunut rakentaminen heijastuu myös toimitilamarkkinoihin, sillä tarjonta ei kasva aiempaan tahtiin. Tämä voi pitkällä aikavälillä nostaa toimitilojen hintoja ja ohjata kehityshankkeita entistä enemmän korkeamman tuottopotentialin kohteisiin. (Rakli 2024.)

4.1.2 Kiinteistöjen arvonlasku ja rahoitusympäristön muutos

Trevianin (2024) mukaan kiinteistöjen arvon lasku on ollut merkittävää, ja rahoitusympäristön muutokset ovat suosineet kansainvälisiä sijoittajia, joilla on paremmat mahdollisuudet edulliseen rahoitukseen. Korkotason nousu on vaikeuttanut kotimaisten kiinteistökehittäjien toimintaa, mikä on pakottanut markkinat sopeutumaan uuteen taloudelliseen tilanteeseen.

Rahoituksen saatavuus on ratkaiseva tekijä kiinteistökehityksen jatkuvuudelle. Korkotason nousu vaikuttaa erityisesti kotimaisiin sijoittajiin, joiden mahdollisuudet rahoittaa uusia hankkeita ovat heikentyneet. Samaan aikaan ulkomaiset sijoittajat, joilla on käytössään edullisempaa rahoitusta, näkevät Suomen markkinan entistä houkuttelevampana. (Trevian 2024).

4.1.3 Kansainvälisten sijoittajien rooli Suomen kiinteistömarkkinoilla

Suomi on viime vuosina houkuttellut yhä enemmän kansainvälisiä sijoittajia, erityisesti keski-eurooppalaisten pankkien tarjoamien kilpailukykyisten rahoitusvaihtoehtojen ansiosta (Trevian 2024). Tämä kehitys tuo mukanaan uusia mahdollisuuksia kiinteistökehitykselle, mutta samalla se nostaa esiin kysymyksiä markkinoiden vakaudesta ja kotimaisten toimijoiden asemasta.

Kansainvälisten sijoittajien kasvanut osuus voi vaikuttaa myös kiinteistökehityksen painopisteisiin. Suuret ulkomaiset rahastot suosivat usein vakaita sijoituskohteita, kuten logistiikka- ja kauppakeskuksia, kun taas kotimaiset sijoittajat ovat perinteisesti sijoittaneet enemmän toimistoihin ja sekakäyttöisiin kiinteistöihin. (Newsec 2024.)

4.2 Kiinteistökehityksen mahdollisuudet ja tulevaisuuden näkymät

Vaikka markkinoilla on ollut haasteita, raportit osoittavat merkkejä elpymisestä. OP-Median (2024) mukaan kiinteistömarkkinoilla on havaittavissa stabiloitumista, ja sijoittajien kiinnostus uusien hankkeiden suhteen kasvaa uudelleen.

4.2.1 Kiinteistömarkkinoiden elpymisen merkit

OP-Media (2024) raportoi, että vuokratyöntekijä on lisääntynyt ja erityisesti muunneltavat, monikäyttöiset toimitilat houkuttelevat sijoittajia. Myös Newsecin (2024) analyysi viittaa siihen, että markkinat ovat "lähellä pohjaa" ja uudelle nousukaudelle on olemassa edellytyksiä.

Toimitilakysynnän kasvu näkyy erityisesti kehittyvissä kaupunginosissa ja liikenteen solmukohtissa, joissa saavutettavuus ja tilojen monikäyttöisyys ovat keskeisiä kilpailutekijöitä. (Newsec 2024.)

4.2.2 Pääomavirrat ja sijoittajakäyttäytymisen muutokset

Trevianin (2024) mukaan sijoittajat suuntaavat kiinnostuksensa vakiintuneisiin ja matalariskisiin kohteisiin. ESG-vaatimukset ja vastuullinen sijoittaminen ovat nousseet merkittävään asemaan, mikä ohjaa kiinteistökehityksen suunnittelua ja toteutusta.

Sijoittajat odottavat myös, että toimitilat mukautuvat muuttuvaan työelämään. Joustavat ja hybridityön mahdollistavat tilaratkaisut saavat yhä enemmän painoarvoa sijoittajien päätöksenteossa. (LähiTapiola 2024.)

4.2.3 Toimitilojen kysynnän muutokset ja strateginen mukautuminen

Nykyiset työskentelytavat, kuten hybridityö, ovat muuttaneet toimitilojen kysyntää. Yritykset arvostavat joustavuutta ja tilojen muunneltavuutta, mikä on johtanut perinteisten toimitilamallien kehittymiseen ja monipuolistumiseen. (Newsec 2024.)

5 Teemahaastattelut ja kehitysmenetelmät

5.1 Aineiston keruu- ja analyysimenetelmät

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty laadullista eli kvalitatiivista tutkimusotetta, jonka avulla on mahdollista saada syvälinen kuva tutkimusaiheesta. Tämä lähestymistapa sopii erityisen hyvin tilanteisiin, joissa halutaan selvittää kokemuksia, näkemyksiä ja konteksteja, kuten kiinteistökehityksen haasteita, muuttuvia asiakastarpeita ja tulevaisuuden kehityssuuntia.

Aineisto kerättiin teemahaastattelujen avulla neljän kiinteistöalan asiantuntijan kanssa: Newsecin, Ilmarisen, Niamin ja LähiTapiolan edustajien. Teemahaastattelut mahdollistavat joustavan lähestymistavan, jossa haastattelurunko perustuu ennalta määriteltyihin teemoihin, mutta antaa haastateltaville tilaa ilmaista ajatuksiaan vapaamuotoisesti.

Kerätty aineisto analysoitiin sisällönanalyysin avulla. Vastaukset teemoiteltiin ja tiivistettiin, minkä avulla voidaan havaita yhteneväisyydet ja erot teemojen sisällä. Tämä prosessi tarjosi selkeän kuvan siitä, mitkä näkökulmat korostuivat eri haastateltavien vastauksissa ja miten ne linkittyvät tutkimuksen tavoitteisiin. Lisäksi monivalintakysymysten tuloksia havainnollistettiin pylväsdiagrammien avulla.

Tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi haastattelut toteutettiin systemaattisesti käyttäen samoja kysymyksiä kaikille haastateltaville. Analyysissä pyrittiin varmistamaan, että tulokset perustuivat haastateltavien vastauksiin, ei tutkijan ennako-oletuksiin.

Eettiset näkökulmat huomioitiin noudattamalla Laurean tutkimuseettisiä ohjeita. Haastateltavilta pyydettiin kirjallinen suostumus ja heidän vastauksensa käsiteltiin luottamuksellisesti. Haastattelut keskittyivät ammatilliseen tietoon, eikä arkaluonteisia henkilökohtaisia kysymyksiä esitetty.

5.2 Aineiston keruu (teemahaastattelut)

5.2.1 Teemahaastattelujen toteutus

Teemahaastattelut käynnistyivät keskustelulla työnantajan kanssa, jossa pohdittiin, mitkä yritykset olisivat hyödyllisiä haastateltaviksi. Micromedia tarjosi suosituksia sopivista yrityksistä

ja yhteyshenkilöistä. Tämän pohjalta otin yhteyttä kahdeksaan yritykseen, joista neljä vastasi myönteisesti ja oli valmis osallistumaan Teams-haastatteluun.

Haastatteluiden tavoitteena oli käsitellä yhdeksän kysymyksen kysymyspatteristoa, joka oli jaettu seitsemään päätteeseen. Jokaisessa haastattelussa oli mukana yksi päättäjät, paitsi LähiTapiolan tapauksessa mukana oli kaksi henkilöä. Haastattelut toteutettiin Teamsin välityksellä ja kestoltaan ne vaihtelivat 45 minuutista tuntiin. Ennen haastattelua liitin kutsuun kysymyspatteriston, jotta osallistujat pystyivät tutustumaan kysymyksiin etukäteen.

Haastatteluiden jälkeen kirjasin ylös keskeiset havainnot ja oivallukset. Google Docs -tiedostoon olin kopioinut kysymyspatteriston, jota täydensin haastattelun edetessä ja myöhemmin jälkityössä. Nauhoitteiden avulla pystyin tarkistamaan yksityiskohtia ja varmistamaan, että kaikki oleellinen tuli huomioitua. Täydennetty kyselyrunko mahdollisti suorien vastausten hyödyntämisen ja niiden kokoamisen selkeiksi kappaleiksi, mikä helpotti teemojen systemaattista analysointia ja jäsentämistä.

Seuraavissa alaluvuissa käsitellään haastatteluissa esiin nousseita teemoja Newsecin, Ilmarisen ja Niamin edustajien näkökulmista, keskittyen nykyisiin haasteisiin, tulevaisuuden kehitystarpeisiin ja asiakassegmenttien muutoksiin. Tämä tarjoaa monipuolisen kuvan alan nykytilasta ja tulevista suuntaviivoista.

5.2.2 Newsec-haastattelun tiivistelmä

Newsecin edustajan haastattelussa korostuivat kiinteistökehityksen taloudelliset haasteet, asiakkaiden muuttuvat tarpeet sekä vastuullisuuden merkitys. Yksi keskeisimmistä haasteista on korkea korkotaso, joka vaikeuttaa toimistokiinteistöjen kehittämistä. Rahoituskustannusten nousu on johtanut siihen, että investointeja on jouduttu karsimaan muilta osa-alueilta. Vaikka tilanne on haastava, odotukset korkotason laskusta luovat varovaista optimismia tulevaisuuteen.

Asiakkaiden muutosvaatimukset ja haasteet

Asiakkaiden puolella suurin haaste liittyy vuokralaisyritysten haluttomuuteen sitoutua pitkiin vuokrasopimuksiin. Tämä hankaloittaa omistajien päätöksiä investoida toimitilojen muutostöihin, ja omistajien ja vuokralaisten intressien ristiriita voi hidastaa kiinteistöjen kehitystä. Pienten ja keskisuurten yritysten merkitys vuokralaisina korostui, ja tulevaisuudessa niiden odotetaan painottavan tilojen laatua ja palveluita koon sijaan.

Keskeisiä asiakastarpeita ovat hyvä sijainti, saavutettavuus sekä laadukkaat palvelut. Vastuullisuuden merkitys kasvaa jatkuvasti: vuokralaiset arvostavat ympäristösertifikaatteja, energiatehokkaita ratkaisuja ja kestävästä kehitystä tukevia toimintatapoja.

Markkinointistrategia ja digitaalinen viestintä

Newsec hyödyntää markkinoinnissaan monipuolisesti B2B-kanavia, kuten LinkedIniä ja Facebookia, joissa lyhyet videot tavoittavat kohderyhmät tehokkaasti. Digitaalisen viestinnän merkitys kasvaa jatkuvasti, ja yritys pyrkii tehostamaan brändin näkyvyyttä ja tavoittamaan potentiaaliset vuokralaiset entistä paremmin.

Teknologian ja vastuullisuuden rooli

Teknologian kehitys on muuttanut toimistokiinteistöjen suunnittelua, erityisesti energiatehokkuuden ja kustannusten hallinnan osalta. Älyteknologia mahdollistaa esimerkiksi ilmanvaihdon ja muiden kiinteistön toimintojen optimoinnin, mikä tuo kustannussäästöjä ja ympäristöhyötyjä. Tulevaisuudessa keskeisimmiksi kehitystarpeiksi nousevat energiatehokkuus ja tilojen joustavuus. Muunneltavat ja jaettavat tilat vastaavat paremmin asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin.

Palveluiden merkitys vuokralaisten päätöksenteossa

Fasilitetit ja palvelut, kuten lounge-tilat, aulapalvelut ja liikuntapalvelut, lisäävät kiinteistöjen houkuttelevuutta ja tukevat yhteisöllisyyttä. Vastuullisuuden rinnalla palvelukokonaisuuden laatu on keskeinen tekijä, kun vuokralaiset tekevät päätöksiä toimitiloistaan.

5.2.3 Ilmarisen haastattelun tiivistelmä

Ilmarisen haastattelussa korostuivat kiinteistökehityksen erityishaasteet, erityisesti suojeltuihin rakennuksiin ja viranomaisprosesseihin liittyen. Lisäksi haastattelu toi esiin keskustan toimistokiinteistöjen polarisoituneen markkinatilanteen ja vuokralaisten muuttuvat tarpeet.

Kiinteistökehityksen nykyiset haasteet

Ilmarinen nostaa esiin suojeltujen rakennusten, kuten 1800- ja 1900-luvun vaihteen keskusta-kiinteistöjen, kehittämisen haasteet. Suojelustatus ja kulttuurihistoriallisten elementtien säilyttäminen pidentävät usein kaavoitus- ja viranomaisprosesseja. Postitalo mainittiin esimerkkinä monimutkaisesta kehitysprosessista. Positiivisena nähtiin, että keskustan vuokrausaste on nousussa, mikä osoittaa oikeiden strategisten päätösten vaikutuksen vuokralaisten kiinnostukseen.

Asiakassegmentit ja tulevaisuuden muutokset

Suuret yritykset ovat Ilmarisen pääasiallinen asiakassegmentti, mutta niiden suhtautuminen tilojen kehityskustannuksiin on maltillista. Keskustan korkeammat vuokrat ja erinomainen saavutettavuus houkuttelevat maksukykyisiä vuokralaisia, mutta käyttöasteessa on edelleen haasteita. Polarisaation odotetaan jatkuvan: osa asiakkaista hakee edullisia ratkaisuja, osa panostaa yksilöllisiin ja räätälöityihin tiloihin. Tilojen monimuotoisuus ja muunneltavuuden tarve korostuvat, ja kiertotalouden periaatteet, kuten rakennusten muuntaminen hoitokodeiksi, tulevat yhä keskeisemmiksi.

Asiakkaiden vaatimukset ja markkinointistrategia

Asiakkaiden tärkein vaatimus on tilojen toimivuus heidän tarpeisiinsa nähden. Teams- ja hybridityö ovat tuoneet uusia vaatimuksia tilojen suunnitteluun. Markkinoinnissa digitaalisten kanavien merkitys on kasvanut: Hubspot-työkalua käytetään automatisointiin ja Instagramissa markkinoidaan esimerkiksi pienempiä vuokratiloja, kuten juhla- ja tapahtumatiluja. Henkilökohtainen kontaktointi säilyy kuitenkin tehokkaimpana keinona löytää oikeat asiakkaat.

Teknologian vaikutus ja tulevaisuuden kehitystarpeet

Vaikka teknologia, esimerkiksi energiatehokkuuden ja älyratkaisujen osalta, on osittain muuttanut kiinteistökehitystä, Ilmarisessa prosessit ovat yhä pitkälti Excel-pohjaisia. Tulevaisuudessa teknologian integroinnin odotetaan lisääntyvän. Suurimpia kehitystarpeita ovat energia- ja ympäristötehokkuus, keskustakiinteistöjen vetovoiman parantaminen sekä palvelupisteiden toimivuus. Esimerkiksi business park -ympäristöissä lounasravintoloiden mitoitus ja hävikin hallinta ovat keskeisiä kehityskohteita.

Fasilitteettien merkitys ja vastuullisuus

Yhteiset tilat ja palvelut ovat yhä tärkeämpiä vuokralaisten päätöksenteossa. Esimerkiksi Mikkonkadun kiinteistöt menestyvät hyvin vuokramarkkinoilla palvelulähtöisyytensä ansiosta. Vastuullisuuden osalta kiertotalous, ympäristöstävällisyys ja vihreät sertifikaatit ovat keskeisiä. Aleksanterinkadun kohde mainittiin esimerkkinä vastuullisesta kiinteistökehityksestä,

jossa pyritään minimoimaan ympäristövaikutukset ja maksimoimaan kiinteistön elinkaaren hyötykäyttö.

Ilmarisen haastattelu korostaa vastuullisuuden, tilojen monimuotoisuuden ja teknologian merkitystä kiinteistökehityksessä, samalla kun keskustakiinteistöjen vetovoiman säilyttäminen ja palveluiden laatu ovat vuokralaisten houkuttelussa keskeisiä tekijöitä.

5.2.4 Niamin haastattelun tiivistelmä

Niamin edustajan haastattelussa keskeiseksi nousivat kiinteistökehityksen taloudelliset haasteet, asiakkaiden korostuneet vaatimukset tilojen laadulle sekä vastuullisuuden merkitys rahastojen operatiivisessa toiminnassa.

Kiinteistökehityksen nykyiset haasteet

Suurimmaksi haasteeksi Niamissa nousivat rahoituskustannukset ja rakentamisen kallis hinta. Lainarahan korkea hinta vaikuttaa erityisesti toimistokiinteistöjen kannattavuuteen ja myyntihintoihin, mikä pakottaa priorisoimaan investointeja kohteisiin, joiden taloudellinen potentiaali on selkeästi tunnistettavissa. Lisäksi rahoituksen rajallisuus vaikuttaa kiinteistökehityksen suunnitelmallisuuteen, erityisesti Niamin opportunistisissa ja core plus -rahastoissa, joiden elinkaari on lyhyempi verrattuna esimerkiksi eläkerahastoihin.

Asiakassegmentit ja niiden muutokset

Niamin vuokralaisasiakkaat koostuvat suurista yrityksistä, pk-yrityksistä ja startupeista. Julkisen sektorin merkitys on pienentynyt etätöiden yleistyessä, mikä on laskenut käyttöasteita valtion omistamissa Senaatti-kiinteistöissä. Etä- ja hybridityöskentely ovat muuttaneet tilatarpeita: pienemmät ja joustavammat tilat, joissa kaikille työntekijöille ei ole omaa työpistettä, ovat yleistyneet. Laadulliset ominaisuudet, kuten sisäilman laatu, energiatehokkuus ja muuntojoustavuus, ovat korostuneet. Lisäksi yhteiskäyttötilat, polkupyörien latauspisteet ja sähköautopaikat ovat kasvattaneet merkitystään.

Asiakkaiden vaatimukset ja markkinointistrategia

Vuokralaiset odottavat laadukkaita tiloja, joissa tekniset ominaisuudet, kuten sisäilman laatu (vähintään S2-luokitus), ääneneristävyys ja huonelämpötilojen hallinta, ovat korkeatasoisia. Joustavuus on keskiössä: tilojen tulee mahdollistaa muunneltavuus vuokralaisten tarpeiden mukaan. Markkinoinnissa Niam korostaa kohteen brändäystä ja monikanavaista viestintää. LinkedIn ja Facebook yhdessä kattavien verkkosivujen kanssa ovat keskeisiä vuokralaisten tavoittamisessa. Monipuolinen markkinointi yhdistettynä analytiikkaan ja kohdentamiseen auttaa löytämään sopivat asiakkaat.

Teknologian ja tulevaisuuden kehitystarpeet

Teknologian rooli korostuu erityisesti energiatehokkuuden ja muuntojoustavuuden mahdollistamisessa. Sen avulla voidaan optimoida ilmanvaihtoa, valaistusta ja muita toiminnallisia ominaisuuksia, jotka ovat ratkaisevia laadukkuuden ja vastuullisuuden kannalta.

Tulevaisuuden kehitystarpeet

Energiatehokkuus: Vuokralaiset ja sijoittajat vaativat päästöttömiä ja ympäristöystävällisiä ratkaisuja, mikä asettaa paineita uusiutuvan energian käyttöön ja energiatehokkuuden optimointiin.

Tilojen joustavuus: Muuntojoustavuus on liiketoiminnallinen välttämättömyys, kun vuokralaisten tarpeet muuttuvat nopeasti.

Asiakaskokemus: Palveluiden laatu ja saavutettavuus ovat keskeisiä vuokralaisten houkuttelemiseksi ja säilyttämiseksi.

Fasiliteettien merkitys ja vastuullisuus

Yhteisten tilojen ja palveluiden merkitys vuokralaisten päätöksenteossa on kasvanut. Niam korostaa palveluiden, kuten pysäköinti- ja lounaspalveluiden, laatua ja saatavuutta kiinteistön houkuttelevuuden näkökulmasta. Vastuullisuus on keskeinen osa Niamin kiinteistöstrategiaa: rahastojen sijoittajat edellyttävät tiukkojen vastuullisuuskriteerien täyttymistä. Kiinteistökohteiden tulee jo ostovaiheessa täyttää ympäristösertifikaattien vaatimukset ja mahdollistaa siirtyminen kohti vähähiilisyyttä. Konkreettisia esimerkkejä vastuullisuudesta ovat uusiutuvan energian käyttö ja kylmäaineiden hallinta.

Niamin haastattelu kuvastaa tarvetta yhdistää taloudelliset realiteetit, joustavuus, vastuullisuus ja laadukkaat tekniset ratkaisut. Näiden osa-alueiden onnistunut yhdistäminen on avain houkuttelevien ja kilpailukykyisten kiinteistöratkaisujen toteuttamisessa muuttuvassa toimintaympäristössä.

5.2.5 LähiTapiolan haastattelun tiivistelmä

LähiTapiolan kiinteistökehityksen suurimmat haasteet liittyvät taloudellisiin realiteetteihin sekä etä- ja hybridityömallien aiheuttamiin muutoksiin. Korkotason nousu, rakentamisen kustannukset ja inflaation vaikutukset heijastuvat muutostöiden hintaan ja haastavat kiinteistöhankeiden kannattavuutta. Etätöiden yleistymisen on johtanut vajaakäyttöön ja toimistotilojen käyttöasteiden laskuun. Samalla hybridityömallit ohjaavat uusia vaatimuksia tilojen jous-

tavuuteen ja toimivuuteen. Teknologian kehitys, kuten kiinteistöautomaatio, tarjoaa mahdollisuuksia olosuhdehallinnan ja käyttöasteiden optimointiin, mutta tuo myös uusia vaatimuksia kiinteistökehitykselle.

Asiakassegmentit

Tärkeimpiä asiakasryhmiä ovat suuret yritykset, pk-yritykset ja startupit. Pitkät vuokrasopimukset, erityisesti ankkurivuokralaisten kanssa, ovat kiinteistöhankkeiden kulmakiviä. Asiakastarpeet vaihtelevat kohteen sijainnin ja ominaisuuksien mukaan, ja toimistosijoittajien on oltava hereillä toimialojen kehityksen ja henkilöstömäärien muutosten suhteen. Näin kysynnän muutoksia voidaan ennakoida ja tilatarjonta kohdentaa oikein.

Nykyiset vaatimukset ja markkinointi

Asiakkaat arvostavat joustavuutta ja toimintakulttuuriin mukautuvia tiloja. Laadukkaiden tilojen ja hyvän saavutettavuuden merkitys korostuu, kun yritykset pyrkivät houkuttelemaan henkilöstön takaisin toimistoihin. Hintatasolla on myös suuri merkitys. Markkinointistrategia on kehittynyt vastaamaan muuttuneita tarpeita: painopiste on digitaalisen markkinoinnin ja monikanavaisen viestinnän hyödyntämisessä sosiaalisessa mediassa ja sähköpostimarkkinoinnissa. Asiakaspalaute toimii tärkeänä työkaluna kiinteistön kehittämisessä ja sijoittajanäkökulmasta.

Teknologian vaikutus ja tulevaisuuden kehitystarpeet

Kiinteistöautomaatio mahdollistaa sisäilman laadun, valaistuksen ja akustiikan hallinnan entistä tehokkaammin sekä tilojen käyttöasteiden seurannan. Tekoälyn hyödyntäminen on vielä alkuvaiheessa, mutta sen potentiaali tulevaisuudessa on merkittävä. Tulevaisuuden kehitystarpeet korostavat energiatehokkuutta, tilojen joustavuutta ja asiakaskokemuksen parantamista. Energiatehokkuus ja hiilineutraalius ovat kriittisiä tekijöitä kiinteistöjen kilpailukykyllä. Tilojen joustavuus mahdollistaa sopeutumisen vuokralaisten muuttuviin tarpeisiin.

Fasiliteettien ja vastuullisuuden merkitys

Yhteisten tilojen ja palveluiden merkitys kiinteistöjen houkuttelevuudessa on kasvanut. Vuokralaisille on tärkeää, että kiinteistön omat ja ympäröivät palvelut tukevat toimintaa ja henkilöstön viihtyvyyttä. Esimerkkeinä onnistuneista kohteista nostettiin Kalasataman Trooli ja Tapiolan Hohka, joissa kiinteistön ja ympäröivän alueen palvelut täydentävät toisiaan.

Vastuullisuus on keskeinen osa LähiTapiolan kiinteistökehitystä. Energiatehokkuuden, hiilineutraaliuden ja ympäristöystävällisyyden vaatimukset ovat merkittäviä. Sertifikaattien ja kestävien toimintatapojen integrointi on välttämätöntä sijoittajien ja vuokralaisten odotusten täyttämiseksi, ja vastuullisuus huomioidaan jo ostovaiheessa.

LähiTapiolan haastattelu osoittaa, että kiinteistökehityksen tulevaisuus edellyttää taloudellisten, teknologisten ja ympäristöllisten tekijöiden tasapainottamista. Innovatiiviset ratkaisut, asiakaskeksien suunnittelu ja vastuullisuuden huomioiminen ovat menestyksen avaintekijöitä.

5.3 Tulosten tarkastelu

5.3.1 Kiinteistökehityksen nykyiset haasteet

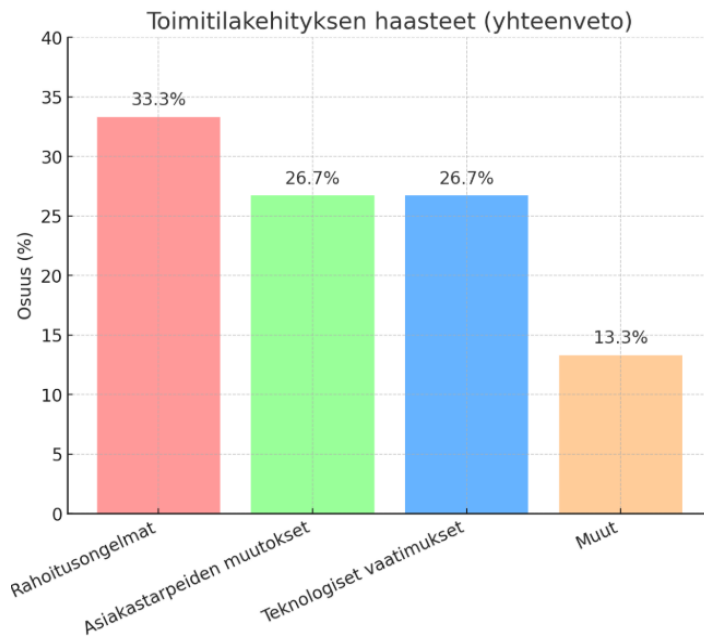
Haastattelujen perusteella kiinteistökehityksen keskeisiä haasteita ovat korkotason nousu, rakentamisen kustannusten kasvu ja inflaatio. Etätyön yleistyminen on johtanut vajaakäyttöön, mikä puolestaan luo paineita tilojen muunneltavuudelle ja joustavuudelle.

Erityisesti rahoitusongelmat korostuivat Niamin ja LähiTapiolan vastauksissa. Lainarahan korkea hinta sekä rakennuskustannusten nousu heikentävät hankkeiden taloudellista kannattavuutta. Myös teknologisten vaatimusten kasvu tuo uusia haasteita, kun kiinteistöautomaatioon ja energiatehokkuuteen liittyviä ratkaisuja on integroitu yhä enemmän osaksi uusia ja olemassa olevia rakennuksia.

Etätyön aiheuttamat muutokset, kuten vajaakäyttö ja hybridityömallien yleistyminen, asettavat uudenlaisia vaatimuksia kiinteistökehitykselle. Tilojen kysyntä vähenee, mutta samalla vuokralaiset arvostavat enemmän joustavuutta ja laatua, jotka voivat tuoda lisäarvoa vähentyneisiin tilatarpeisiin.

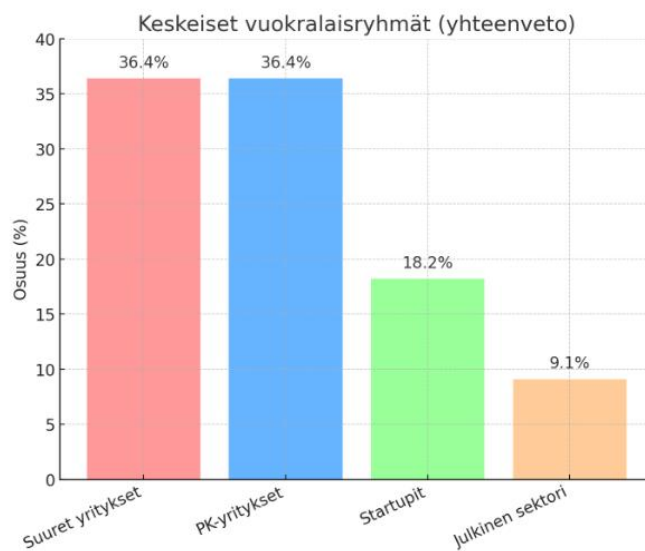
Haastattelut antoivat arvokasta tietoa, joka mahdollisti keskeisten teemojen tunnistamisen ja analysoinnin. Yhteneväisyyksiä havaittiin erityisesti tilojen muunneltavuuden ja sijainnin tärkeydessä. Lisäksi kiinteistöjen laadun ja energiatehokkuuden merkitys korostui lähes kaikissa haastatteluissa.

Haastattelurunko sisälsi neljä monivalintakysymystä, joiden pohjalta laadin pylväsdiagrammit. Kuviossa 1 näkyy, mitä haastateltavien mukaan on merkittävimmät haasteet olemassa olevien toimistokiinteistöjen kehittämisessä. Yleisimpiä haasteita ovat rahoitusongelmat, asiakastarpeiden muutokset ja teknologiset vaatimukset.



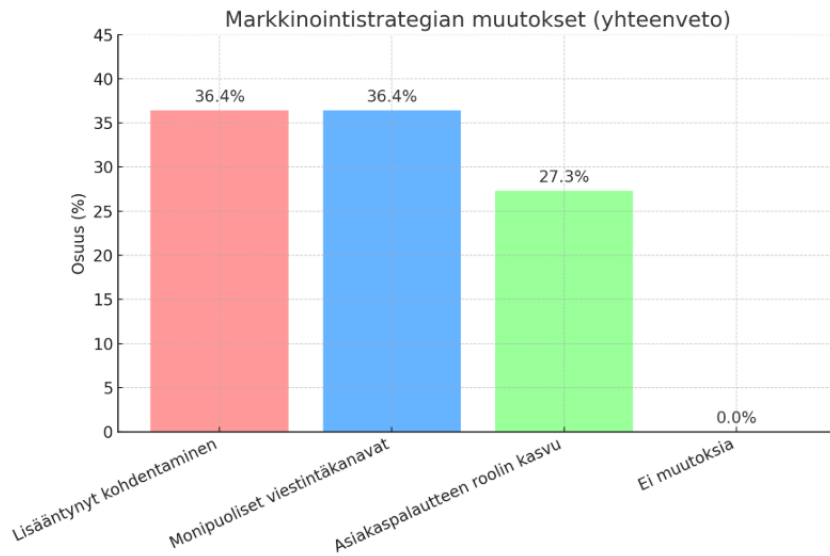
Kuvio 1: Toimistokiinteistö kehityksen haasteet (N=4)

Kuviosta 2 pystyy havaitsemaan, mitä asiakasryhmiä haastateltavat kokevat heidän tärkeimmiksi toimistokiinteistöjen vuokralaisiksi. Tämä kaavio havainnollistaa merkittävimmät vuokralaisryhmät kiinteistökehityksessä. Suuryritykset ja pk-yritykset ovat yhtä suurja ryhmiä.



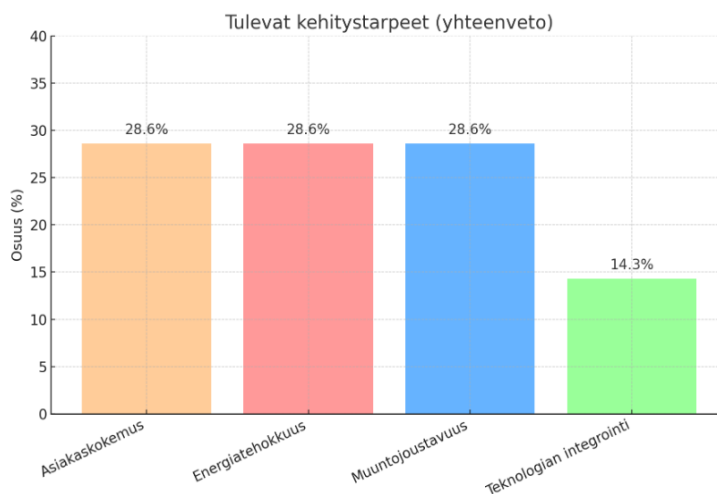
Kuvio 2: Tärkeimmät asiakassegmentit (N=4)

Kuviossa 3 kuvataan markkinointistrategioiden muutoksia. Kohdennettu viestintä ja monikanavainen kommunikointi olivat yleisimpiä muutoksia. Asiakaspalautteen roolin kasvu tuli esille vahvasti, eikä kukaan ilmoittanut, ettei muutoksia olisi tehty.



Kuvio 3: Markkinointistrategian muutokset (N=4)

Kuvio 4 kuvaa tulevaisuuden kehitystarpeita toimistotiloissa. Haastattelut korostivat asiakaskokemuksen, energiatehokkuuden ja tilojen muuntojoustavuuden merkitystä. Teknologian integrointi mainittiin hieman harvemmin, mutta se on silti osa kiinteistökehityksen tulevaisuuden tarpeita.



Kuvio 4: Tulevaisuuden kehitystarpeet (N=4)

5.3.2 Asiakassegmentit ja niiden merkitys

Haastatteluiden perusteella suuryritykset nousevat tärkeimmiksi toimistotilojen vuokralaisiksi. Niiden tilatarpeet ovat usein suurimmat ja ne kykenevät sitoutumaan pitkiin vuokrasopimuksiin. Keskisuuret yritykset ja startupit nähdään potentiaalisina vuokralaisina, mutta niiden osalta tilojen pysyvyys ja vuokramaksukyky voivat muodostaa haasteita.

Julkisen sektorin rooli vuokralaisena on viime vuosina vähentynyt merkittävästi etätyön yleistymisen myötä. Esimerkiksi Senaatti-kiinteistöjen käyttöaste on laskenut, kun organisaatioiden tilat ovat jääneet vajaakäytölle pandemian jälkeisenä aikana.

Tulevaisuudessa asiakassegmenttien tarpeet muuttuvat yhä enemmän etä- ja hybridityön seurauksena. Tilakysyntä kohdistuu erityisesti pienempiin, joustavampiin kokonaisuuksiin, joissa yhteiset tilat ja palvelut ovat entistä tärkeämpiä.

5.3.3 Muuttuvat asiakastarpeet ja markkinointistrategiat

Nykyiset asiakastarpeet painottuvat ennen kaikkea tilojen joustavuuteen, sijaintiin ja laatuun. Vuokralaiset arvostavat tiloja, jotka mukautuvat toimintakulttuuriin ja tukevat hybridityön vaatimuksia. Myös tekniset ominaisuudet, kuten hyvä sisäilma ja energiatehokkuus, ovat nousseet keskeisiksi vaatimuksiksi, mikä asettaa uusia laatustandardeja kiinteistökehitykselle.

Markkinointitavat ovat muuttuneet asiakastarpeiden mukaisesti. Digitaalinen markkinointi on yhä tärkeämpää ja perinteinen printtimedia on menettänyt merkitystään. Sosiaalisen median kanavat, kuten LinkedIn ja Facebook, ovat keskeisiä vuokralaisten tavoittamisessa. Kohdenettu viestintä ja datan hyödyntäminen tehostavat markkinointia, ja asiakaspalaute ohjaa sekä markkinointia että kehitystyötä.

5.3.4 Tulevaisuuden kehitystarpeet

Tulevaisuudessa korostuvat erityisesti energiatehokkuus, tilojen joustavuus ja asiakaskokemuksen parantaminen. Energiatehokkuus on tärkeää sijoittajille, ja vastuullisuusvaatimukset tulevat kasvamaan entisestään.

Tilojen joustavuus on keskeistä, kun hybridityö yleistyy. Muuntojoustavat tilat, jotka voivat mukautua vuokralaisen muuttuviin tarpeisiin vuokrakauden aikana, tulevat olemaan yhä tärkeämpiä. Asiakaskokemukseen vaikuttavat tilojen laatu, sijainti ja palveluiden saatavuus, mikä korostuu kilpailussa vuokralaisista.

5.3.5 Vastuullisuus kiinteistökehityksessä

Haastattelut korostivat vastuullisuuden merkitystä kiinteistökehityksessä. Tämä näkyy energiatehokkuuden, hiilineutraaliuden ja ympäristöystävällisten ratkaisujen huomioimisena. Vastuullisuus on otettava huomioon jo hankkeen alkuvaiheessa, sillä ostettavan kohteen tulee täyttää asetetut vastuullisuuskriteerit.

Sertifioinnit, kuten LEED ja BREEAM, ovat muodostuneet perusvaatimuksiksi kiinteistösijoittajille. Vastuullisuus ei ole vain imagokysymys, vaan se liittyy myös kustannustehokkuuteen ja sijoittajien odotuksiin. Kehityshankkeissa uusiutuvan energian käyttö ja päästöjen vähentäminen ovat keskeisiä tavoitteita, jotka tukevat kiinteistöjen kilpailukykyä ja pitkäaikaista arvoa.

5.3.6 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on hyödyllinen työkalu kiinteistökehityksessä, sillä sen avulla voidaan tunnistaa liiketoiminnan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Kiinteistöalalla nämä tekijät liittyvät muun muassa markkinatilanteeseen, kilpailukenttään, lainsäädäntöön ja asiakastarpeisiin. On tärkeää ymmärtää sekä lyhyen että pitkän aikavälin kehityssuuntia, jotta pystytään reagoimaan markkinoiden muutoksiin ja rakentamaan kestäviä liiketoimintamalleja. (Investopedia 2025.)

Vahvuudet

Kiinteistökehityksen vahvuudet voivat syntyä useista eri tekijöistä. Vahva brändi ja hyvä maine asiakaskunnassa helpottavat uusien asiakkaiden houkuttelemista ja vuokrasopimusten neuvottelua. Myös tiivis yhteistyö rakennusyritysten, suunnittelijoiden ja muiden alan toimijoiden kanssa tuo kilpailuetua. Teknologian hyödyntäminen, kuten energiatehokkaiden ratkaisujen ja älykkäiden järjestelmien käyttö, lisää kiinteistöjen arvoa ja kestävyyttä. (Investopedia 2025.)

Heikkoudet

Kiinteistökehityksen heikkouksia ovat muun muassa markkinavaihteluiden suuri vaikutus. Talouden laskusuhdanteet voivat hidastaa projektien käynnistymistä ja rajoittaa investointeja. Sääntelyn tiukentuminen ja rakennuslupakäytäntöjen hitaus voivat aiheuttaa viivästyksiä ja lisäkustannuksia. Myös projektien hallinta ja yhteistyökumppaneiden valinta voivat muodostaa haasteita, jos kokemusta tai resursseja ei ole riittävästi. (Investopedia 2025.)

Mahdollisuudet

Kiinteistökehityksessä on useita mahdollisuuksia, joita voi hyödyntää markkinatrendien ja asiakastarpeiden muuttuessa. Ympäristöstävällisten ja energiatehokkaiden rakennusten kysyntä kasvaa jatkuvasti. Teknologian, kuten automaation ja älyrakennusten, hyödyntäminen voi parantaa tilojen käyttöä ja asiakaskokemusta. Lisäksi joustavat tilaratkaisut, jotka tukevat hybridityötä ja monimuotoisia työympäristöjä, tarjoavat uusia kehitysmahdollisuuksia. (Investopedia 2025.)

Uhat

Alan toimijat kohtaavat myös useita uhkia. Talouden epävakaus ja markkinoiden ylikuumeneminen voivat vaikuttaa projektien rahoitukseen ja kannattavuuteen. Rakennusmateriaalien hintojen nousu ja työvoimapula lisäävät kustannuspaineita. Ilmastonmuutoksen vaikutukset, kuten äärevät sääilmiöt, voivat lyhentää rakennusten käyttöikää ja vaatia lisäinvestointeja. Kilpailu alalla on kovaa, ja pienemmät yritykset voivat jäädä suurten toimijoiden varjoon, elleivät ne pysty kilpailemaan resurssien ja skaalan suhteen. (Investopedia 2025.)

Haastattelujen tuomat havainnot

Haastattelujen perusteella kiinteistökehityksen vahvuuksiin kuuluu Newsecin osalta organisaation kyky reagoida nopeasti asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja hyödyntää laajaa markkinatuntemustaan toimitilojen kehittämisessä. Ilmarisen näkökulmasta vahvuutena on pitkäjänteinen kiinteistösijoittamisen strategia sekä vahva taloudellinen pohja, joka mahdollistaa riskien hallinnan myös suurissa hankkeissa. Niamin vahvuutena nousi esiin kansainvälisen verkoston tuoma osaaminen ja pääsy laajempiin rahoituskanaviin, mikä tarjoaa merkittävää tukea projektien toteutukseen. LähiTapiola puolestaan korosti asiakaslähtöistä palvelukehitystä ja tiivistä yhteyttä vuokralaisiin, mikä mahdollistaa tilojen nopean muokkaamisen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti.

Heikkouksia haastattelujen perusteella ovat muun muassa Newsecin mainitsema haaste kiinteistömarkkinoiden syklisen vaihteluiden ennakoimisessa, joka voi hidastaa investointipäätöksiä. Ilmarisen osalta vanhemman kiinteistökannan rajallinen muuntojoustavuus nousi heikkoutena, sillä merkittävät investoinnit ovat usein välttämättömiä, jotta kohteet vastaavat nykyajan vaatimuksia. Niam toi esiin paikallisen sääntelyn ja lupaprosessien hitauden, mikä voi pidentää projektien aikatauluja ja lisätä epävarmuutta. LähiTapiolan haastattelussa haasteeksi nostettiin kilpailu suurten kansainvälisten toimijoiden kanssa erityisesti pääkaupunkiseudulla, missä markkina on hyvin kylläinen.

Mahdollisuuksia alalla nähtiin useita. Newsec näkee kasvupotentiaalia erityisesti hybridityöhön soveltuvien tilojen kehittämisessä ja palveluiden lisäämisessä kiinteistöjen yhteyteen. Ilmarisen mukaan vastuullisuuden ja energiatehokkuuden kasvava merkitys avaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia, kuten hiilineutraaleja toimitiloja ja ympäristösertifioituja kohteita. Niam puolestaan näkee mahdollisuuksia kansainvälisten sijoittajien kiinnostuksessa Suomen kiinteistömarkkinoita kohtaan, mikä tarjoaa tilaisuuksia monipuolistaa ja laajentaa projekti-salkkua. LähiTapiola korostaa alueellisten kasvukeskusten kehittämisen merkitystä ja paikallisten yhteisöjen sitouttamista osaksi toimitilojen käyttöä.

Uhkatekijöitä haastattelujen mukaan ovat Newsecin mainitsema korkotason nopea nousu ja rahoituksen kiristyminen, jotka voivat hidastaa investointien toteutumista. Ilmarisen haastattelussa uhkana nousivat esiin rakennuskustannusten nousu ja osaaajapula, jotka voivat heikentää hankkeiden kannattavuutta. Niamin näkökulmasta geopoliittinen epävarmuus ja globaalien markkinoiden heilahtelut voivat vaikuttaa sijoittajaluottamukseen. LähiTapiolan haastattelussa korostui ilmastomuutoksen ja äärevöityvien sääolosuhteiden riskit, jotka voivat lisätä kiinteistöjen ylläpitokustannuksia ja korjaustarpeita.

SWOT-analyysi kiinteistö kehityksessä

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ Hyvä maine sekä vahva brändi lisäävät kilpailukykyä vuokralaismarkkinoilla ★ Hyvä yhteistyöverkosto rakennusyritysten ja suunnittelijoiden kanssa ★ Innovaatioiden ja teknologian hyödyntäminen parantaa kestävyyttä ja energiatehokkuutta 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Riippuvuus markkinatilanteen vaihteluista ● Talouden taantumat hidastavat projektien alkamista ● Sääntely on tiukentuvaa ja rakennuslupakäytännöt muuttuvat, joka aiheuttaa kustannuksia ja viivästyksiä ● Hallinta yhteistyökumppaneiden kanssa voi olla haastavaa ilman riittävää kokemusta
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ Kasvava kysyntä energiatehokkaille ja ympäristöystävällisille rakennuksille ★ Mahdollisuus kehittää muuntojoustavia ja monikäyttöisiä tiloja ★ Joustavien toimitilojen ja hybridityön kysynnän kasvu ★ Teknologioiden, esimerkiksi älyratkaisuiden ja automaation integroiminen kiinteistöihin 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ympäristöriskit, joita ilmastomuutos aiheuttaa ● Kilpailun kovuus esimerkiksi pienet toimijat voivat jäädä suurien toimijoiden varjoon resurssien puutteen takia ● Rahoituksen haasteet sekä talouden epävakaus ● Työvoimapula ja hintojen nousu rakennusmateriaaleissa

5.3.7 Empathy map

Empathy map on työkalu, joka auttaa ymmärtämään asiakkaita syvällisemmin ja havainnollistaa heidän ajatuksiaan, tunteitaan, tarpeitaan ja kipupisteitään. Kiinteistökehityksessä ja toimitilojen suunnittelussa empathy map auttaa hahmottamaan, mitä vuokralaiset oikeasti tarvitsevat, erityisesti kun työympäristö muuttuu hybridityön ja muuntojoustavien tilojen myötä. (Interaction Design Foundation 2025.)

<p>Miettii ja tuntee</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tuntee epävarmuutta tilojen soveltuvuudesta hybridityössä • Arvostaa toimitilojen monikäyttöisyyttä ja mukautuvuutta • Huoli siitä vastaako toimitilat tulevaisuuden tarpeita • Halu työskennellä joustavasti eri paikoissa 	<p>Näkee</p> <ul style="list-style-type: none"> • Näkee, että työntekijöiden tarpeet otetaan entistä paremmin huomioon tilojen suunnittelussa • Havaitsee kilpailijoiden muuntojoustavat ja modernit toimitilat • Huomaa kasvavan teknologian merkityksen
<p>Kuulee</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keskustelua muuntojoustavuuden tärkeydestä • Kuulee, että tilat voivat vaikuttaa hyvinvointiin ja tuottavuuteen • Saa viestejä kollegoilta ja työnantajilta joustavien toimitilojen merkityksestä 	<p>Tekee ja sanoo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korostaa suunnittelun puutteita nykyisissä toimitiloissa • Etsii tiloja, jotka tukevat eri työskentelytapoja ja hybridityötä • Ilmaisee tarpeensa monikäyttöisyydelle ja joustavuudella

Mitä asiakas ajattelee ja tuntee?

Hybridityöhön siirtyvät asiakkaat haluavat työskennellä joustavasti eri paikoissa. He arvostavat tiloja, jotka sopeutuvat erilaisiin käyttötarkoituksiin. Samalla he voivat tuntea epävarmuutta siitä, riittävätkö toimitilat tukemaan monimuotoista työskentelyä, ja huolta siitä, että tilat eivät ole tarpeeksi joustavia tai moderneja. (Interaction Design Foundation 2025.)

Mitä asiakas näkee?

Asiakkaat vertaavat omia toimitilojaan kilpailijoiden moderneihin ja muuntojoustaviin tiloihin. He huomaavat, että uudet tilat tukevat hybridimallia, teknologiaa ja työntekijöiden tarpeita. Tämä vaikuttaa heidän päätökseensä, koska he haluavat tiloja, joissa on esimerkiksi videoneuvotteluhuoneet ja erillisiä työskentelytiloja yhteistyölle. (Interaction Design Foundation 2025.)

Mitä asiakas kuulee?

Asiakkaat kuulevat työnantajiltaan ja kollegoiltaan, että joustavat työtilat ovat nykytyöntekijöille tärkeitä. Keskustelut liittyvät usein tilojen vaikutukseen työntekijöiden hyvinvointiin ja tuottavuuteen sekä siihen, että tilojen on mukauduttava jatkuvasti muuttuviin tarpeisiin. (Interaction Design Foundation 2025.)

Mitä asiakas sanoo ja tekee?

Asiakkaat ilmaisevat tarpeensa joustaville tiloille, joissa voi työskennellä yksin tai tiimissä. He voivat esimerkiksi mainita, että nykyiset toimitilat eivät tue hybridityötä, ja toivoa parempaa suunnittelua, joka ottaa huomioon erilaiset työskentelytavat. (Interaction Design Foundation 2025.)

Mitkä ovat asiakkaan kipupisteet?

Kipupisteet liittyvät usein tilojen jäykkyyteen. Tiloja ei voida helposti muokata eri työskentelytapoihin, mikä heikentää tuottavuutta ja viihtyisyyttä. Asiakkaat voivat myös kokea, että tilat eivät ole riittävän moderneja tai niiden tekniset ratkaisut eivät vastaa nykytöiden vaatimuksia. (Interaction Design Foundation 2025.)

Mitä asiakas haluaa saavuttaa?

Asiakas haluaa tilat, jotka tukevat joustavaa ja tehokasta työskentelyä eri tavoin. Tiloissa tulee pystyä työskentelemään yksin tai tiimissä, ja niiden teknologian pitää olla ajanmukaista, esimerkiksi videoneuvottelujen ja monilaitetyöskentelyn tukemiseksi. (Interaction Design Foundation 2025.)

Yhteenveto

Empathy map auttaa ymmärtämään asiakkaiden tarpeet, tunteet ja kipupisteet. Se tarjoaa tietoa, jota voidaan hyödyntää toimitilojen suunnittelussa ja markkinoinnissa, jotta tilat tukevat hybridityötä ja ovat joustavia, tehokkaita ja moderneja. (Interaction Design Foundation 2025.)

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tarkastella kiinteistökehityksen nykytilaa ja tulevia kehitystarpeita erityisesti muuttuvien asiakastarpeiden ja markkinointistrategioiden näkökulmasta. Haastattelujen ja teoreettisen aineiston pohjalta voidaan tehdä useita keskeisiä johtopäätöksiä, jotka valaisevat alan haasteita ja mahdollisuuksia nykyisessä markkinatilanteessa.

Kiinteistökehityksen keskeiset haasteet

Kiinteistökehityksessä merkittävimmät haasteet liittyvät korkotason nousuun, rakentamisen kustannusten kasvuun ja inflaatioon. Ne vaikuttavat suoraan hankkeiden taloudelliseen kannattavuuteen ja rahoituksen saatavuuteen, mikä lisää riskejä alan toimijoille. Lisäksi etätöiden ja hybridityömallien yleistymisen muuttua toimitilojen kysyntää. Vajaakäytön lisääntyessä kiinteistönomistajilla ja kehittäjillä on tarve panostaa tilojen muunneltavuuteen ja joustavuuteen. Haasteisiin vastaaminen edellyttää älykkäitä ja kestäviä ratkaisuja, jotka huomioivat asiakkaiden tarpeet.

Asiakassegmenttien ja tarpeiden muutokset

Asiakassegmenttien tarpeet muuttuvat hybridityön myötä. Suuryritykset pysyvät tärkeimpinä vuokralaisina, mutta niiden tilatarpeet siirtyvät joustavampiin ja pienempiin kokonaisuuksiin. Keskikokoisten yritysten ja start-upien merkitys kasvaa, mutta näiden yritysten vuokramaksukyky ja pitkäaikaiset sitoumukset voivat olla haaste. Julkisen sektorin rooli vuokralaisena on vähentynyt, mikä näkyy esimerkiksi Senaatti-kiinteistöjen laskeneena käyttöasteena. Tulevaisuudessa asiakastarpeet keskittyvät yhä enemmän joustaviin ja monikäyttöisiin tiloihin, joissa yhteiset tilat ja palvelut ovat entistä tärkeämpiä.

Muuttuvat markkinointistrategiat ja asiakaskeskeisyys

Markkinointistrategiat muuttuvat asiakastarpeiden mukana. Vuokralaiset arvostavat tilojen joustavuutta, sijaintia ja laatua, mikä ohjaa toimitilojen tarjoamista hybridityötä tukevin kokonaisuuksina. Markkinoinnin tulisi keskittyä asiakaslähtöisiin ratkaisuihin ja huomioida tilojen monimuotoisuus sekä teknologiset vaatimukset. Esimerkiksi energiatehokkuuden ja älykkäiden rakennusten korostaminen voi tuoda kilpailuetua niille vuokralaisille, jotka arvostavat vastuullisuutta ja innovatiivisuutta.

Vastuullisuuden merkitys kiinteistökehityksessä

Vastuullisuus on noussut keskeiseksi tekijäksi kiinteistökehityksessä. Asiakkaat ja sijoittajat arvostavat yhä enemmän ympäristöystävällisiä ja energiatehokkaita rakennuksia. Sertifioinnit, kuten LEED ja BREEAM, tukevat vastuullisuutta ja erottavat kehittäjät markkinoilla. Uusiutuvan energian käyttö ja päästöjen vähentäminen ovat ratkaisevia sekä taloudellisesti että ympäristön kannalta.

Tulevaisuuden näkymät

Tulevaisuuden kiinteistökehityksessä korostuvat joustavat, muuntojoustavat ja teknologiaa hyödyntävät työympäristöt. Hybridityön ja etätyön kehittyessä toimitilojen rooli muuttuu, ja vuokralaisille tarjottavat tilat vaativat entistä enemmän muunneltavuutta ja tehokkuutta. Ympäristöystävällisyys ja vastuullisuus korostuvat entisestään, ja kehittäjien on tarjottava energiatehokkaita ja teknisesti kehittyneitä ratkaisuja.

Yhteenvedona voidaan todeta, että kiinteistökehitys on murroksessa. Hybridityön lisääntyminen, teknologian kehittyminen, asiakastarpeiden muutos ja vastuullisuusvaatimukset ovat keskeisiä tekijöitä, jotka muokkaavat alan tulevaisuutta. Kiinteistökehittäjien on sopeuduttava näihin muutoksiin ja hyödynnettävä joustavia, kestäviä ja asiakaslähtöisiä ratkaisuja menestyäkseen kilpailussa.

7 Pohdinta ja jatkotutkimusideat

Tässä luvussa pohdin kiinteistökehityksen nykytilaa sekä tulevaisuuden suuntauksia. Opinnäytetyö on tarjonnut kokonaiskuvan alan keskeisistä haasteista, mahdollisuuksista ja asiakastarpeiden muutoksista, mutta se on samalla herättänyt uusia kysymyksiä, joihin ei ole yksiselitteisiä vastauksia. Kiinteistökehityksen toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti, ja se edellyttää alan toimijoilta kykyä ennakoida tulevia trendejä sekä sopeutua nopeasti muuttuviin markkinaolosuhteisiin. Tässä yhteydessä on tärkeää tarkastella, millä keinoilla kiinteistökehittäjät voivat valmistautua tulevaisuuden haasteisiin ja miten he voivat varmistaa kilpailukyönsä pitkällä aikavälillä.

Kiinteistökehityksen haasteet ja mahdollisuudet

Kiinteistökehityksen toimintaympäristö on tällä hetkellä monella tavalla haastava. Talouden epävarmuus, korkotason nousu ja rakentamisen kustannusten kasvu vaikuttavat suoraan hankkeiden kannattavuuteen ja rahoituksen saatavuuteen. Nämä tekijät luovat painetta kehittäjille, mutta samalla ne voivat myös avata uusia mahdollisuuksia. Esimerkiksi teknologian ja kestäväen kehityksen ratkaisujen hyödyntäminen tarjoaa keinoja vastata sekä asiakkaiden että sijoittajien odotuksiin. Älykkäät rakennukset, energiatehokkaat järjestelmät ja vastuulliset ratkaisut voivat tuoda merkittävää lisäarvoa ja vahvistaa kiinteistöjen asemaa markkinoilla.

Hybridityön yleistyminen haastaa perinteisiä toimitilamalleja ja lisää joustavien sekä muuntojoustavien ratkaisujen kysyntää. Asiakkaiden tarpeet ovat yhä monimuotoisempia, mikä edellyttää kehittäjiltä entistä tarkempaa tilasuunnittelua ja kykyä tarjota ratkaisuja, jotka tukevat erilaisia työskentelytapoja. Myös yhteisten tilojen ja palveluiden merkitys kasvaa, mikä laajentaa kiinteistökehityksen painopistettä pelkistä toimitiloista kokonaisvaltaisiin työympäristöihin.

Asiakaslähtöinen kiinteistökehitys

Asiakaslähtöisyys on noussut kiinteistökehityksen keskeiseksi periaatteeksi. Aiemmin ala on painottunut voimakkaammin teknisiin ja taloudellisiin näkökulmiin, mutta nykyisessä tilanteessa asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen on ratkaisevaa. Tämä näkyy erityisesti siinä, kuinka tärkeäksi joustavat ja muuntojoustavat tilaratkaisut ovat nousseet eri asiakassegmenteissä. Kehittäjien tulisi hyödyntää työkaluja, kuten empathy map -analyysiä, jotta asiakkaiden toiveet ja kipupisteet voidaan tunnistaa syvällisemmin. Tällainen lähestymistapa voi tarjota ratkaisuja, jotka paitsi vastaavat muuttuviin tarpeisiin myös auttavat erottumaan kilpailijoista.

Asiakaslähtöinen ajattelu näkyy myös markkinointistrategioissa. Asiakkaat arvostavat entistä enemmän vastuullisuutta, energiatehokkuutta ja teknologisia innovaatioita. Kehittäjien on

pystyttävä osoittamaan, että heidän ratkaisunsa eivät ainoastaan täytä käytännön tarpeita, vaan myös tukevat asiakkaiden omaa brändiä ja viestivät vastuullisuudesta sekä modernista toimintatavasta. Tämä yhdistelmä voi tarjota merkittävän kilpailuedun, kun markkinat erilais-
tuvat ja asiakkaat tekevät valintojaan yhä tietoisemmin.

Jatkotutkimusideat



Tämä tutkimus on antanut kokonaiskuvan kiinteistökehityksen nykytilasta, asiakastarpeiden muutoksista ja vastuullisuuden merkityksestä, mutta se on avannut myös monia jatkotutkimusaiheita. Kiinteistökehitys on monipuolinen ja nopeasti muuttuva ala, ja sen eri osa-alueita voisi syventää monilla tavoilla. Alla esitän keskeisiä teemoja, jotka voisivat tarjota hyvää pohjaa tuleville tutkimuksille.

Hybridityöympäristöt ja käyttäjäkokeemukset

Yksi kiinnostava jatkotutkimuksen kohde olisi hybridityöympäristöjen kehittäminen. Olisi tärkeää selvittää tarkemmin, miten uudet toimitilat vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin ja tuottavuuteen. Käyttäjäkokeusten tutkiminen - esimerkiksi yrityksiltä ja työntekijöiltä kerätty palaute joustavista työtiloista - voisi tarjota arvokasta tietoa suunnittelijoille ja kehittäjille.

Vastuullisuus sijoittajien päätöksenteossa

Toinen keskeinen tutkimusaihe voisi olla vastuullisuuden ja kestävä kehityksen vaikutus kiinteistöinvestointien päätöksiin. Olisi hyödyllistä selvittää, miten esimerkiksi energiatehokkuus,

vihreät sertifikaatit tai ekologiset materiaalit näkyvät sijoittajien valinnoissa ja investointien kannattavuudessa.

Digitaaliset ratkaisut ja älyrakennukset

Teknologian merkitys kasvaa jatkuvasti. Jatkotutkimus voisi tarkastella, miten digitaaliset työkalut ja älyrakennusten ratkaisut parantavat tilojen energiatehokkuutta ja käyttäjäkoke-
musta. Samalla voitaisiin arvioida, miten automaatio vaikuttaa ylläpitokustannuksiin ja millai-
sia hyötyjä tai haasteita asiakkaat kokevat uusista ratkaisuista.

Markkinointistrategiat ja asiakaslähtöisyys

Asiakstarpeiden muutos korostaa markkinoinnin roolia. Jatkossa olisi hyödyllistä tutkia tar-
kemmin, miten kiinteistökehittäjät voivat rakentaa asiakaslähtöisiä markkinointistrategioita.
Asiakaspalautteen systemaattinen hyödyntäminen voisi tukea sekä tuotekehitystä että kilpai-
lukyvyn vahvistamista.

Kaupunki- ja aluekehitys

Kiinteistökehityksen vaikutuksia alueiden elinvoimaisuuteen olisi myös syytä tarkastella. Tut-
kimus voisi kohdistua erityisesti siihen, miten kehittäjät voivat tukea kaupungistumista ja alu-
eiden kasvua kestäville ratkaisuilla.

Sääntelyn vaikutukset

Koska lainsäädäntö ja sääntely muuttuvat jatkuvasti, olisi tarpeellista selvittää, miten ne vai-
kuttavat kehityshankkeiden toteutukseen ja kustannuksiin. Esimerkiksi ympäristövaatimusten
tiukentuminen voi muuttaa sekä aikatauluja että budjetteja merkittävästi.

Pienten ja keskisuurten toimijoiden kilpailukyky

Viimeisenä aiheena voisi tarkastella pienempiä kiinteistökehittäjiä. Olisi mielenkiintoista sel-
vittää, miten ne voivat pärjätä markkinoilla suurten toimijoiden rinnalla. Asiakaslähtöisyys,
ketteryys ja paikalliset vahvuudet voisivat tarjota mahdollisuuksia erottua kilpailussa.

Yhteenveto

Tulevaisuudessa kiinteistökehityksessä on monia tutkimusmahdollisuuksia, jotka voivat syven-
tää ymmärrystä alan trendeistä, haasteista ja mahdollisuuksista. Jatkotutkimus voi keskittyä
erityisesti asiakstarpeiden, kestävä kehityksen, älykaiden rakennusten ja markkinointistra-
tegioiden kehittämiseen. Kiinteistökehitys on dynaaminen ja monivaiheinen prosessi, joka tar-
joaa runsaasti tutkimusmahdollisuuksia, ja nämä tutkimukset voivat auttaa alan toimijoita ke-
hittämään kestäviä, innovatiivisia ja asiakaslähtöisiä ratkaisuja.

8 Lähteet

Verkkolähteet

Rakli 2024. Rakentamisen vaikeudet jatkuvat, mutta pahin kuoppa näyttää olevan takanapäin. Viitattu 15.2.2025. <https://www.rakli.fi/rakli-tiedottaa/rakentamisen-vaikeudet-jatkuvat-mutta-pahin-kuoppa-nayttaa-olevan-takanapain/>

Trevian 2024. Trevianin markkinanäkemys kiinteistöalasta syksyllä 2024: Kiinteistöjen arvonlasku ja keskieurooppalaisten pankkien kilpailukykyisemmät rahoituskulut suosivat kansainvälisiä sijoittajia Suomen markkinalla. Viitattu 10.3.2025. <https://trevian.fi/trevianin-markkinanäkemys-kiinteistoalasta-syksylla-2024-kiinteistojen-arvonlasku-ja-keskieurooppalaisten-pankkien-kilpailukykyisemmat-rahoituskulut-suosivat-kansainvalisia-sijoittajia-suomen-markkin/>

Newsec 2024. Finland Real Estate Market Q2 2024. Viitattu 18.4.2025. <https://www.newsec.fi/insights/reports/close-to-the-bottom>

OP Media 2024. Kiinteistömarkkinoilla on koittamassa valoisimmat ajat. Viitattu 20.5.2025. <https://www.op-media.fi/puheenvuorot/puhetta-sijoittamisesta/kiinteistomarkkinoilla-koittamassa-valoisimmat-ajat/>

Kauppalehti / LähiTapiola 2024. Nämä kuusi merkkiä kertovat kiinteistömarkkinan käänteestä. Viitattu 30.6.2025. <https://www.kauppalehti.fi/kumppanisisallot/lahitapiola/nama-kuusi-merkkia-kertovat-kiinteistomarkkinan-kaanteesta/>

Investopedia 2025. SWOT: What Is It, How It Works, and How to Perform an Analysis. Viitattu 10.7.2025. https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp?utm_source

Interaction Design Foundation 2025. Empathy Map - Why and How to Use It. Viitattu 11.8.2025. <https://www.interaction-design.org/literature/article/empathy-map-why-and-how-to-use-it>

Painetut lähteet

Leväinen, K. I. 2013. Kiinteistö- ja toimitilajohtaminen. Helsinki: Otatieto.

Kiiras, J. & Tammilehto, S. 2014. Kiinteistökehitys: käsitteet, markkinat, prosessit, talous ja riskit. Helsinki: Kiinteistöalan Kustannus.

Kim, W. C. & Mauborgne, R. 2005. Sinisen meren strategia. 3. painos. Helsinki: Talentum.

9 Liitteet

Liite 1. Kysymyspatteristo

Selvittää kiinteistökehityksen nykyiset haasteet:

1. Mitä haasteita kohtaatte olemassa olevien toimistokiinteistöjen kehittämisessä?

- a) Rahoitusongelmat
- b) Teknologiset vaatimukset
- c) Asiakkaiden muutosvaatimukset
- d) Muita (kerro omin sanoin)

Ymmärtää asiakassegmenttejä ja niiden merkitystä:

2. Mitkä asiakasryhmät ovat tärkeimpiä toimistokiinteistöjen vuokralaisia?

- a) Suuret yritykset
- b) Pienet ja keskikokoiset yritykset
- c) Startup- yritykset
- d) Julkinen sektori

3. Näetkö tämän asiakassegmentin suhteen jotain muutoksia tulevaisuudessa? Jos näet, minkälaisia muutoksia?

Paljastaa muuttuvat asiakastarpeet ja painopisteet:

4. Mitkä ovat asiakkaidenne (vuokralaistenne) tärkeimmät vaatimukset toimistotiloille tällä hetkellä?

5. Miten markkinointistrategianne on muuttunut asiakastarpeiden mukaan?

- a) Markkinoinnin kohdentaminen on lisääntynyt
- b) Viestintäkanavat ovat monipuolistuneet

c) Asiakaspalautteen rooli on kasvanut

d) Ei muutoksia

Kartoittaa teknologian vaikutusta nykyisiin ja tuleviin kehitystarpeisiin:

6. Miten teknologian kehitys on vaikuttanut toimistotilojen suunnitteluun ja kehittämiseen?

Tunnistaa tulevaisuuden kehitystarpeita:

7. Mikä on suurin tulevaisuuden kehitystarve toimistokiinteistöhankeissanne?

a) Energiatehokkuus

b) Tilojen joustavuus

c) Teknologian integrointi

d) Asiakaskokemus

Ymmärtää, miten yritykset panostavat fasiliteetteihin ja niiden merkitykseen asiakastyytyväisyydessä:

8. Mikä on fasiliteettien, kuten yhteisten tilojen ja palveluiden, merkitys vuokralaisten päätöksenteossa?

Vastuullisuus kiinteistökehityksessä:

9. Mitä asioita pidät tärkeä kiinteistökehityksessä koskien vastuullisuutta?