



RAKENNUSTIETO >

Rakennusalan täyden palvelun tietotalo

Rakennustieto Oy edistää hyvää rakennustapaa ja tuottaa rakentamisesta luotettavaa tietoa. Puolueettoman ja asiakaslähtöisen Rakennustieto Oy:n tuotteet kattavat rakentamisen koko elinkaaren suunnittelusta ylläpitoon. Yhtiön omistaa Rakennustietosäätiö RTS.

Tutustu palveluihimme

> rakennustieto.fi/rk/palvelut

Rakentajain kalenterin artikkelit

Tämä artikkeli on julkaistu alun perin Rakentajain kalenterissa, jota ovat julkaisseet Rakennustietosäätiö RTS sr ja Rakennusmestarit ja -insinöörit AMK RKL ry.

Julkaisu oli rakennusalan ammattilaisten ja opiskelijoiden käsikirja, joka yhdisteli teoriaa ja käytäntöä sekä kannusti hyvään rakentamiseen. Artikkelin vasemmassa reunassa olevasta vesileimasta näkee ko. Rakentajain kalenterin vuosikerran.

> [Artikkeliarkisto, kokoelma vuosien 1997–2018 Rakentajain kalenterissa julkaistuista artikkeleista](#)

Uusi teknologia monipuolistaa kiinteistö- ja rakennusalan palveluita

Kaj Hedvall, KTT, DI

Rembrand Teknologiaohjelman ohjelmapäällikkö

RAKLI ry

kaj.hedvall@rakli.fi

Koko kiinteistöala määritteli itsensä palvelu- alaksi 1990-luvulla. Palveluliiketoiminta-ajatuksen liittyen tila nähdään sen käyttäjälle lisäarvoa tuottavana palvelualueena. Kun lopputuotteenä on tila, sulautuvat kiinteistö- ja rakennus- ala osaksi samaa kokonaisuutta ja tuotantoketju alkaa nähdä itsensä osana palvelualan arvo- kosta.

Näkyvin esimerkki muutoksesta on ollut isojen rakennusliikkeiden siirtyminen kiinteistöjen koko elinkaaren kattavaan palvelutuotantoon, mm. kiinteistö- ja talotekniikkapalveluihin. Tässä motiivina on pääasiallisesti ollut post-sales -toiminta-ajatus, jossa valmistaja haluaa asiakkuuteen käyttäjän kanssa. Viime vuosien aikana kiinteistö-, rakennus- ja rakennustuotealat ovatkin lähentyneet toisiaan, on muodostunut selkeä kiinteistö- ja rakennusklusteri.

Kiinteistö- ja rakennusala näkee uuden teknologian mahdollistajana siinä kuin muutkin alat. Kiinteistöt muodostavat alustan uusille palveluliiketoimintamahdollisuuksille, joissa uuden teknologian innovatiivinen yhdistäminen työ- ja asuinympäristöön sekä infrastruktuuriin voi avata täysin uusia palvelumarkkinoita ja uudistaa ratkaisevasti olemassa olevia markkinoita.

Perinteiset kiinteistöpalvelut työllistävät nyt suuren, noin 200 000 henkilötyövuotta edustavan joukon suomalaisia taitointensivisissä tehtävissä. Euroopassa odotetaan tällaisten palveluiden turvaavan tulevaisuudessa työllisyyden yhdessä esimerkiksi hoivasektorin kanssa. Palvelutuotanto rakentuu monimuotoisesta kokonaisuudesta, joka on kansallisesti merkittävä ja josta löytyy hyvin osaamisintensiivisiä kehitystaskuja.

Tulevaisuuden menestyjille tärkeitä pohdinnan aiheita ovat kysymykset

- mikä on palveluliiketoiminnan merkitys ja rooli toimialanne kehityksessä
- mitä haasteita ja osaamisalueita toimialallanne on palveluliiketoiminnan kannalta.

Perusta uudelle liiketoiminnalle

Kehittyvä teknologia, mm. mobiiliratkaisut, on kiinteistö- ja rakennuspalveluille todellinen uu-

sien toimintatapojen ja innovaatioiden mahdollistaja. Esimerkiksi läsnäoloon perustuvien palveluiden tuottaminen nykyistä ratkaisevasti kustannustehokkaammin voi uuden tekniikan myötä olla mahdollista. Uusia ansaintalogiikkoja syntynee mm. kodeille suunnattuihin palveluihin, joissa toimintojen ja palvelujen virtualisointi ja uudenlaisten arvoverkkojen syntyminen ovat esimerkkejä huomispäivän vaihtoehtoista.

Nettihuuman aikaan myös kiinteistö- ja rakennusallalla syntyi runsaasti internetyhtiöitä. Yhdysvalloissa oli suurimmillaan satoja kiinteistö- ja rakennusalan portaaleja. Niiden avulla halutaan

- myydä alan suunnitteluun, tiedonhallintaan, laskentaan ja kiinteistönhallintaan liittyviä ohjelmia ja järjestelmiä ASP:na
 - luoda sähköisiä markkinapaikkoja kiinteistöjen ja tilojen välitykseen (brokerage)
 - tarjota verkostossa tapahtuva asuntolainoitus ja muut rahoituspalvelut
 - toimia ostopooleina ja huutokauppapaikkoina alan hankintatoimessa
 - välittää markkina- ja paikka- ja viranomais- tietoja
 - toimia projektien hallinnan työtiloina.
- Lisäksi suuri osa tilan käyttäjille eli työ- tai asumisympäristöön liittyvistä verkon kautta tarjottavista palveluista liittyvät kiinteistöpalvelusektoriin. Tällaisia ovat
- vapaa-ajan sektorin varaus- ja välitystoiminnot (hotellitointiminta jne.)
 - hyvinvointi- seniori- ja hoivapalvelut (etäyhdytyt)
 - turvallisuuspalvelut (etäseuranta)
 - läsnäoloon ja liikkuvuuteen perustuvat konseptit, joissa toiminta rakentuu mobiiliratkaisujen varaan (esimerkiksi huolto- ja korjauspalvelut)
 - internetvälitteinen etäläsnäolo (etäkokouskonseptit)
 - viihdepalvelujen toimittaminen koteihin (laajakaistaverkkoratkaisut).

Nyt kehitystrendinä on perinteisten toimijoiden tulo näiden ratkaisujen hyödyntäjiksi. Yleisesti alan kehitysvaiheen voi sanoa olevan kohti

”elektronista liiketoimintaa” (*Digitalisen median raportti 1/00*, Tekes), vaikka alalla suurelta osin ollaan vielä ”elektronisen kaupan” toimintojen kehittämässä. Siitä huolimatta, että niin kutsutut puhtaat e-liiketoimintamallit ovat osittain hiipumassa, ovat perinteisten toimijoiden webprosessit ja -teknologiat vielä erillisiä ydin-toimintoja. Sekä globaalit rakennusliikkeet että managerausyhtiöt ovat rakentaneet ”co-opetition”-strategioita, jossa kilpailijat yhdessä kehittävät uuden talouden ratkaisuja. Suurena haasteena on varsinkin teknisten järjestelmien puolella ymmärtää IT:n konvergenssin tuomat muutokset toimintamalleihin.

Kaupan puolella kehitys suuntaus on ollut kohti perinteisten jakelukanavien ja verkkokaupan yhdistämistä. Pienten erien kuljettaminen nopeasti kuluttajille vaatii ratkaisevasti erilaisen logistiikan kuin perinteisen kauppaketjun tapauksessa. Logistiikkapalvelut ovat kasvava segmentti osaamisintensiivisiä palveluja, jotka tukevat uuteen teknologiaan.

Infra-alalla uuden teknologian palvelukonseptit rakentuvat paikannuksen, reitityksen ja paikkatieto-informaatiosovelluksien varaan.

Myös perinteistä osaamista tarvitaan

Muun muassa suhdanne-, työllisyys- ja aluepolitiikka ovat perinteisesti olleet yleismaailmallisesti kiinteistö- ja rakennusalan toimintaan vaikuttavia tekijöitä. Kun julkisen sektorin rooli on nopeassa tahdissa muuttunut koko Euroopassa, on yleisesti alettu hakea uudenlaisia yhteistoimintamalleja julkisen ja yksityisen sektorin välille. Monella tapaa sektorirajoista on jo päästy eroon, mutta toisaalta varsinkin julkisella puolella organisaatioissa on yhä osaamisaukkoja. JYY-mallien (julkinen ja yksityinen yhteistyö) osaamisesta kasvaneekin merkittävä palveluliiketoiminnan lohko, jossa tarvitaan ainakin osaamista suunnittelussa, laskennassa ja toiminnan aikaisessa valvonnassa ja seurannassa.

Suljettujen pääomamarkkinoiden aikana oli edullista omistaa itse rakennettua varallisuutta. Tämän seurauksena käyttäjä-omistaja-kulttuuri on vahva Suomessa ja muuallakin Manner-Euroopassa.

Käyttäjä-omistaja-kulttuurin seurauksena osaamisintensiiviset palvelut ovat kiinteistö- ja rakennusalaalla kehittyneet investointiprosessin eli rakennustoiminnan suunnittelussa ja toimeenpanossa. Tällaisia perinteisesti vahvoja asiantuntijapalveluita ovat

- arkkitehtuuri-, rakenne- ja muut suunnittelu- palvelut
- rakentamisen, talotekniikan ja infrastruktuurin projektinjohto-osaaminen
- rakennusprojektien valvonta

- maankäyttöön ja kaavoitukseen liittyvät lainopilliset palvelut
- suunnittelun ja projektinjohton tietotekniset palvelut
- kiinteistönpidon ja taloteknisten järjestelmien tiedonhallintapalvelut
- huollon ja ylläpidon toiminnanohjauksen suunnittelupalvelut.

Alan liiketoiminnallistumisen myötä kiinteistövarallisuuden hoidon palvelut ja johdon päätöksentekoa tukevat palvelut ovat nousseet kasvualaksi. Näitä ovat

- varainhoidon palvelut
- kiinteistörahoituksen palvelut
- kiinteistöjohdon taloudelliset palvelut (asset management -palvelut)
- julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyömallien konsultointi ja rahoituspalvelut (PPP ja PFI)
- kiinteistön käyttäjäorganisaatioille suunnatut liikkeenjohdon palvelut (Corporate Real Estate -palvelut).

Osana kehitystä on ollut jo jonkin aikaa käyttäjäomistajayritysten erikoistuminen omaan ydinliiketoimintaansa. Tämän seurauksena on käynnistynyt toimintojen ulkoistaminen, johon liittyvien toimintojen hoitamiseen ovat syntyneet laajat managementpalvelumarkkinat. Nämä markkinat jakaantuvat:

- property management palveluihin (kiinteistön omistajille suunnatut palvelut)
- facilities management palveluihin (kiinteistön käyttäjille suunnatut palvelut)
- tilan käyttäjille suunnattuihin erikoispalveluihin (erikoisosaamista vaativat hyvinvointi- ja hoivapalvelut).

Trendinä on siirtyminen kohti asiakaslähtöistä palveluliiketoimintaa. Tämän vuoksi asiakkuuden hallintaan on syntynyt tarvetta seuraavista palveluista

- asiakashallintajärjestelmien IT-palvelut (CRM-järjestelmät)
- asiakasvuorovaikutuksen ja -palautteen markkinatutkimuspalvelut
- liikkeenjohdon konsultointi asiakkuuksien hallinnan strategioissa.

Tuotteisiin liittyy myös palveluita

Perinteisesti kiinteistö- ja rakennusala on pidetty tukitoimialana, jonka tehtävänä on joko rakennusten ja rakenteiden tuottaminen tai niiden kunnossa- ja ylläpito. Tämä toimintamuoto on korostunut Suomessa käyttäjä-omistajien vahvan roolin vuoksi. Suomessahan noin 60 prosenttia toimitiloista ja 66 prosenttia asunnoista on käyttäjiensä omistuksessa. Rakennemuutos, jossa omistaminen tai in-house ylläpito ei enää esimerkiksi teollisuudelle ole itseisarvo, on lähentynyt käyntiin 1990-luvun puolivälissä. Kun käyttäjät keskittyvät omaan ydinosaamiseensa,

kiinteistö- ja rakennusalan toiminnasta on tullut liiketoimintaa, jossa tilan käyttäjä on toiminnan asiakas.

Kiinteistöliiketoiminnassa fyysiset rakennelmat ovat vain osa kokonaispalvelua. Liiketoiminta perustuu palvelukokonaisuuden (konseptin tai toimintamallin) varaan, jossa tilan käyttäjälle tarjotaan toimiva työympäristö tai viihdyttävät asuinolot. Tätä kokonaisuutta myydään asiakkaalle tavanomaisen palveluosaamisen keinoin.

Palvelukokonaisuudelle on pystyttävä luomaan identiteetti, se on oltava monistettavissa niin että organisaatio, joka sitä tuottaa, pystyy kustannustehokkaasti täyttämään asiakkaalle tehdyt lupaukset. Kiinteistö- ja rakennusala ei eroa tässä suhteessa esimerkiksi valmistavasta teollisuudesta. Siksi on pystyttävä laajentamaan tuoteajattelua niin, että perinteinen tuote myydään osana palvelua. Tuotekokonaisuudelle on luotava tuoteidentiteetti (parhaimmillaan brandi), ja on kehitettävä ja tuotteistettava yrityksen sisäiset konseptit, joiden avulla organisaatio pystyy tuottamaan palvelutuotteen.

Kun ala myy tilaa palveluna, nousee asiakkuusosaaminen keskeiseksi osaamisalueeksi. Organisaatiot ja niitä tukevat järjestelmät on viritettävä asiakaslähtöisiksi palveluprosesseiksi. Palveluteknologian kehityksessä tämä on merkittävimpiä kokonaisuuksia myös kiinteistö- ja rakennusallalla.

Kiinteistöalalla tuoteidentiteettejä on pääasiassa välituotetasolla, rakennusmateriaaleissa ja -aineissa, rakennusosissa ja osittain rakennuksissa (esimerkiksi teknologiakeskukset). Palveluliiketoiminnan konsepteja, joilla olisi oma identiteetti, on vasta muodostumassa.

Kehitys seuraa tässäkin valmistavaa teollisuutta. After-sales-palvelut (fyysisen tuotteen valmistaja pyrkii tarjoamaan elinkaaripalveluja

asiakkaalle) ovat voimakas trendi. Rakennusliikkeet laajentavat toimenkuvaansa kohti koko elinkaaren kattavaa osaamista ja esimerkiksi teollisuuden laitevalmistajat kehittävät toimintaansa kohti huoltoliiketoimintaa.

Alan erikoishaaste palveluliiketoiminnan näkökulmasta on pirstaloituneisuus. Markkinat muodostuvat teollisuuden tuotantotiloja lukuunottamatta pienistä yksiköistä. Suurimmilakaaan kiinteistöomistajilla ei ole kuin korkeintaan yksittäisiä prosentteja markkinoista. Koko Euroopassa ei esimerkiksi ole kuin yksi yli 20 kauppakeskusta omistava taho. Valtaosa asiakkaista, varsinkaan asumispuolella ei omista tai hallitse kuin yhden tilan. Liiketoiminnan hallinta tämänkaltaisilla palvelumarkkinoilla on haastavaa.

Teollisuuden tuotantoon suuntautuneiden palvelujen kaltaisia suuria kokonaisuuksia ei pääasiallisesti ole tarjolla, sillä tilatkin ovat lähes poikkeuksetta uniikkeja ja sijaitsevat maantieteellisesti hajallaan. Tämä on haaste varsinkin skaalautuja haettaessa. Liikevaihto syntyy hyvin pienistä rahavirroista. Uudet kevyet, liikkuvat teknologiat tuovat kuitenkin aitoja mahdollisuuksia. Niiden avulla voi luoda täysin uusia toimintakonsepteja, jossa perinteiset kehitykseet (mm. maantieteellinen hajaantuneisuus) voidaan ohittaa.

Uusista palveluliiketoiminnoista ovat kiinteistö- ja rakennusallalla tuoreita esimerkkejä co-location palvelut eli tietoliikenneserveri ”hotellit”, jossa esimerkiksi häiriöttömän sähkön saanti on eräs kilpailutekijä ja riser company-toiminta, jossa palveluna tuotetaan laajakais-tayhteyksiä kiinteistöihin. Varsinkin infra-alalla paikkatieto- ja paikannuspalvelujen yhdistäminen perustuotteisiin on kasvava palveluelinkeino.