

Kiinteistömanagerit

LOCUS-toimialakatsaukset 2007

(21.12.2007)

Kyselyyn osallistuneet yritykset

Yrityksen nimi	Yhteyshenkilö	Yhteyshenkilön sähköpostiosoite	Yrityksen www-sivut
Amplion Asset Management Oy	Eero Syväniemi	eero.syvaniemi@catella.fi	www.catella.fi
Colliers International Oy	Osmo Koskisto	osmo.koskisto@colliers.fi	www.colliers.fi
Comreal Management Oy	Hannu Rahkila	hannu.rahkila@comrealmanagem	www.comreal.fi
Cushman & Wakefield	Markus Gylling	markus.gylling@eur.cushwake.co	www.cushmanwakefield.com
Isännöinti-Saarto	Pertti Satopää	pertti.satopaa@isannointi-saarto.fi	www.isannointi-saarto.fi
Kiinteistömanagement J.Juhola Oy	Jarmo Juhola	jarmo.juhola@juhola.com	www.juhola.com
KJ-Kiinteistöjohto	Osmo Hiltunen	osmo.hiltunen@kjc.fi	www.kiinteistojohdo.fi
Newsec Oy	Kai Keituri	kai.keituri@newsec.fi	www.newsec.fi
Ovenia Oy	Mika Valtonen	mika.valtonen@ovenia.fi	www.ovenia.fi
REIM Group Oy	Jari Vahviala	jari.vahviala@reimgroup.com	www.reimgroup.com
Kiinteistö-Tapiola Oy	Asko Salminen	asko.salminen@tapiola.fi	www.tapiola.fi
YH-Isännöinti Oy	Kai Kosunen	kai.kosunen@yh.fi	www.yh.fi
YIT Kiinteistötekniikka Oy	Harri Oesch	harri.oesch@yit.fi	www.yit.fi
Realco Oy	Jari Porthen	jari.porthen@realco.fi	www.realco.fi

29 kyselyä lähetettiin

14 vastausta

Vastaus-% 48

Johtamispalveluiden osuus liikevaihdosta

	Johtamis- palveluiden osuus koko liikevaihdosta	Osuus johtamispalveluiden arvioidusta liikevaihdosta			
		POM	AM	PM	FM
Amplion Asset Management Oy	100 %	70 %	30 %		
Colliers International Oy	30 %	30 %	70 %		
Comreal Management Oy	100 %	10 %	20 %	70 %	
Cushman & Wakefield	100 %				
Isännöinti-Saarto	45 %		40 %	50 %	10 %
Kiinteistömanagement J.Juhola Oy	100 %	15 %	15 %	70 %	
KJ-Kiinteistöjohto	80 %	5 %	25 %	50 %	20 %
Newsec Oy	58 %	10 %	10 %	55 %	25 %
Ovenia Oy	100 %		3 %	90 %	7 %
REIM Group Oy	15 %			10 %	
Kiinteistö-Tapiola Oy	100 %	20 %	25 %	50 %	5 %
YH-Isännöinti Oy	80 %		5 %	80 %	15 %
YIT Kiinteistötekniikka Oy	7 %	5 %	15 %	50 %	30 %
Realco Oy	60 %			80 %	20 %

Yritysten tarjoamat johtamispalvelut

Yrityksen nimi	POM	AM	PM	FM
Amplion Asset Management Oy	x	x	-	-
Colliers International Oy	x	x)	(x)	(x)
Comreal Management Oy	x	x	x	x
Cushman & Wakefield				
Isännöinti-Saarto		x	x	x
Kiinteistömanagement J.Juhola Oy	x	x	x	-
KJ-Kiinteistöjohto	x	x	x)	x)
Newsec Oy	x	x	x)	x)
Ovenia Oy	-	x)	x)	x)
REIM Group Oy	(x)	(x)	x	x
Kiinteistö-Tapiola Oy	x)	x)	x)	(x)
YH-Isännöinti Oy	-	x	x	x
YIT Kiinteistötekniikka Oy	x	x		
Realco Oy				

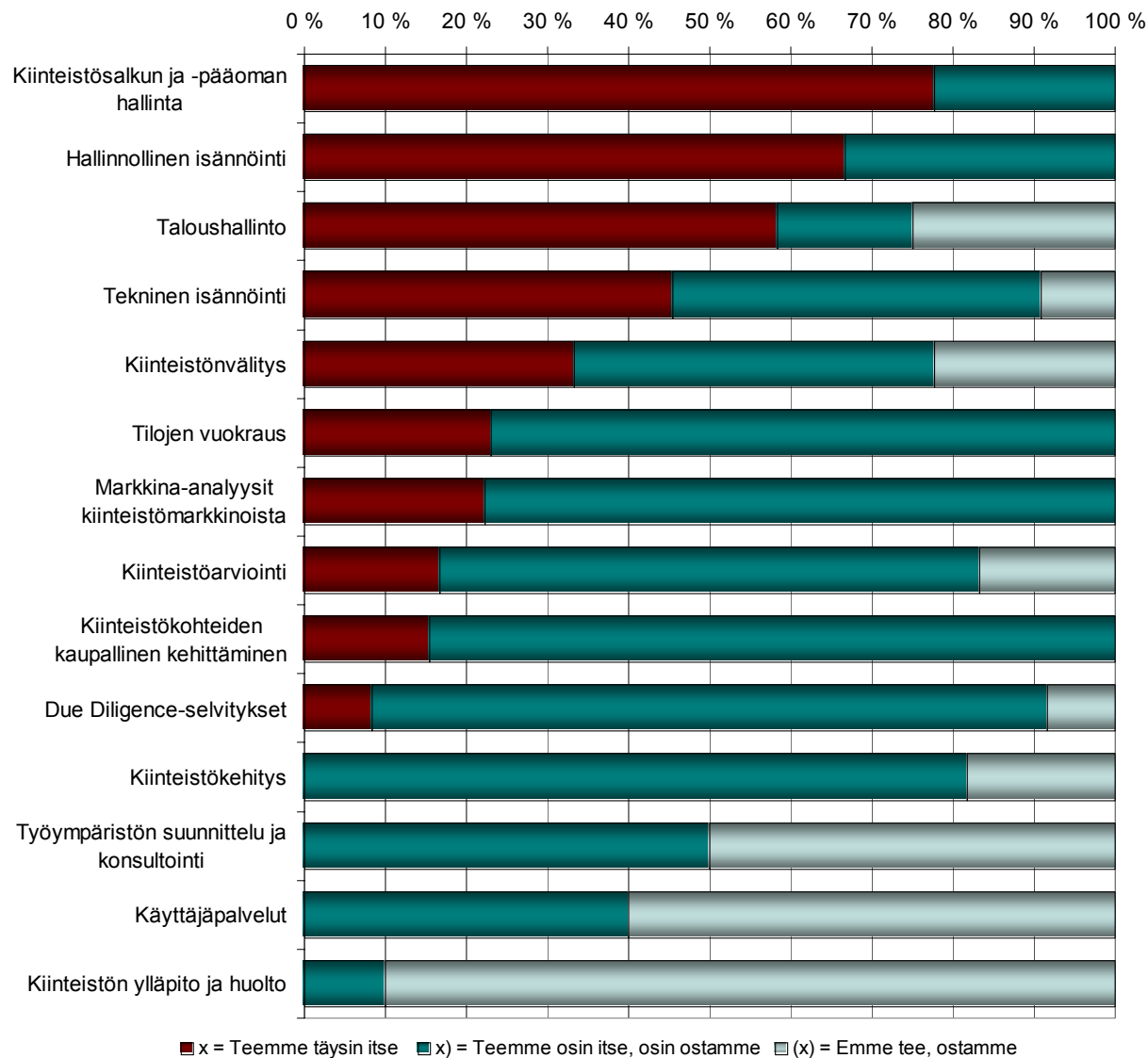
x = Teemme täysin itse x) = Teemme osin itse, osin ostamme

(x) = Emme tee, ostamme - = Ei sisälly palvelutarjontaan

Sopimusmuotojen jakautuminen liikevaihdon mukaan

Yrityksen nimi	Johtamisvastuumalli (% sopimuksista)	Kustannusvastuumalli (% sopimuksista)	Kokonaisvastuumalli (% sopimuksista)
Amplion Asset Management Oy	100 %		
Colliers International Oy	70 %	30 %	
Comreal Management Oy	100 %		
Cushman & Wakefield			
Isännöinti-Saarto	100 %		
Kiinteistömanagement J.Juhola Oy	100 %		
KJ-Kiinteistöjohto	100 %		
Newsec Oy	90 %		10 %
Ovenia Oy	100 %		
REIM Group Oy	100 %		
Kiinteistö-Tapiola Oy	100 %		
YH-Isännöinti Oy	100 %		
YIT Kiinteistötekniikka Oy	80 %	20 %	
Realco Oy	100 %		

Yritysten tarjoamat palvelut



Kehitysnäkymät yrityksissä (1/2)

	Kuvaa erittäin heikosti	Kuvaa heikosti	Suuntaa ei voi vielä arvioida	Kuvaa hyvin	Kuvaa erittäin hyvin	Kehitys- indeksi 2008	Kehitys- indeksi 2007	Kehitys- indeksi 2006	Kehitys- indeksi 2005	Suunta
Johtamispalvelujen liikevaihto lisääntyy				46 %	54 %	4,5	4,3	3,9	4,1	→
Tulemme laajentamaan toimintaamme kotimaassa			8 %	46 %	46 %	4,4	4,4	3,1	3,3	→
Johtamispalvelujen liikevaihdon kasvaa uusien palvelusopimusten kautta				69 %	31 %	4,3	4,0	3,6	3,9	→
Osaavasta henkilöstöstä on puute			8 %	62 %	31 %	4,2	3,7	n/a	n/a	↗
Tulemme vahvistamaan elinkaari- ja ympäristöosaamistamme		8 %		69 %	23 %	4,1	3,5	3,1	3,2	↗
Tulemme vahvistamaan rahastomanageeraustoimintaa		8 %	15 %	46 %	31 %	4,0	n/a	n/a	n/a	
Tulemme vahvistamaan sijoitusosaamistamme			31 %	46 %	23 %	3,9	3,6	3,2	2,8	→
Tulemme vahvistamaan rakennuttamisosaamistamme		8 %	15 %	62 %	15 %	3,8	3,2	3,1	2,8	↗
Tulemme hyödyntämään julkishallinnon rakennemuutoksia		15 %	15 %	46 %	23 %	3,8	3,7	3,3	3,3	→
Tulemme vahvistamaan kiinteistön ylläpidon teknisen osaamistamme	8 %	17 %		50 %	25 %	3,7	3,2	3,1***	3,3***	↗
Tulemme laajentamaan palveluvalikoimaamme (esim. AM-palvelujen ottaminen mukaan palveluvalikoimaamme)		17 %	17 %	67 %		3,5	3,2	2,9	3,1	↗
Uskomme, että johtamispalvelujen tuottajien määrä tulee lisääntymään Suomessa		15 %	38 %	38 %	8 %	3,4	3,2	n/a	n/a	→
Tulemme laajentamaan toimintaamme ulkomaille		31 %	38 %	8 %	23 %	3,2	3,7	2,2	3,3*	↘
Aioimme erikoistua rajattuun palvelutyyppiin (esim. POM, AM, PM tai FM)	8 %	38 %	8 %	23 %	23 %	3,2	2,9	2,4	2,7	→
Tulemme laajentamaan toimintaamme yritystalojen kautta	8 %	23 %	38 %	15 %	15 %	3,1	3,7	n/a	n/a	↘
Laaturiskit kasvavat (esim. sitoudutaan liian korkeaan laatutasoon)		42 %	25 %	33 %		2,9	2,5	n/a	n/a	↗
Tuottoriskit kasvavat (esim. sitoudutaan sovittuun vähimmäistuototasoon)		31 %	54 %	15 %		2,8	2,8	2,3	2,5	→
Kustannusriskit kasvavat (esim. sitoudutaan sovittuun hoitokustannustasoon)		38 %	46 %	15 %		2,8	2,8	2,0	2,6	→
Johtamispalvelujen liikevaihdon kasvu ulkoistamisprosessien kautta	17 %	25 %	33 %	17 %	8 %	2,8	3,2	3,3	3,3	↘
Aioimme erikoistua tiettyyn kiinteistötyyppiin (esim. asunnot, toimistot)	31 %	31 %	23 %	15 %		2,2	2,8	2,3**	1,9**	↘
Asiakkaat siirtyvät itse tuotettaviin johtamispalveluihin	23 %	62 %	8 %	8 %		2,0	2,0	n/a	n/a	→
Aioimme keskittyä rajattuun maantieteelliseen alueeseen (esim. pääkaupunkiseutu)	67 %	17 %	8 %		8 %	1,7	2,1	n/a	n/a	↘

* Kysymystä tarkennettu vuonna 2006 korvaamalla kysymys kansainvälistyminen maantieteellisellä laajentumisella ulkomaille

** Aikaisemmin kysytty erikoistuminen tiettyyn kiinteistö-, tila- tai vuokralaistyyppiin

*** Aikaisemmin kysytty kiinteistönpito-osaamisen vahvistaminen

Tähdellä merkityt vastaukset eivät ole täysin vertailukelpoisia kysymysten erilaisuudesta johtuen.

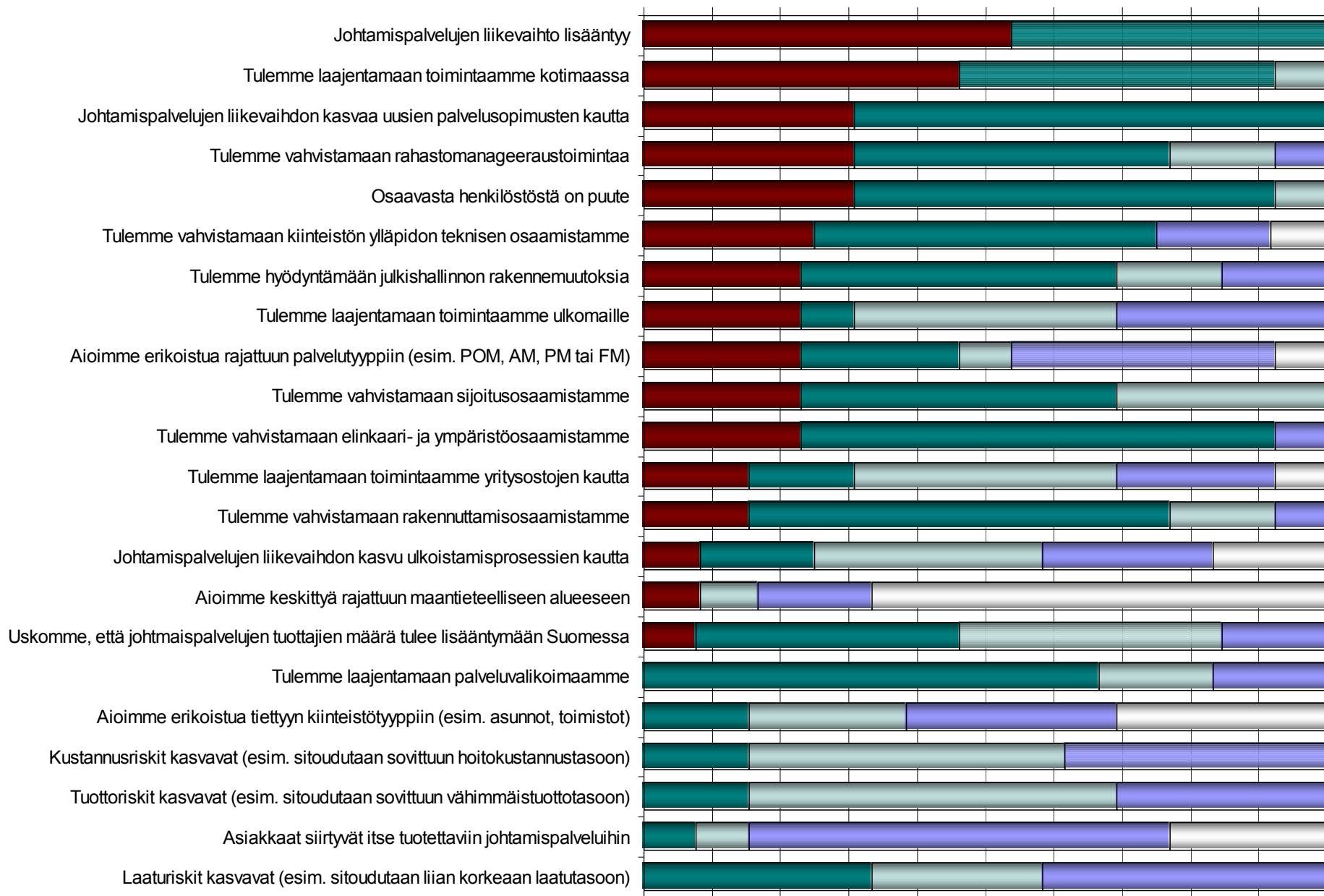
Vuotuinen kehitysindexi on laskettu painotettuna keskiarvona asteikolla 1 = Kuvaa erittäin heikosti ... 5 = Kuvaa erittäin hyvin.

Kehityssuunta verrattuna vuoteen 2007: ↘ : Kehitysnäkymä heikkenee, → : Kehitysnäkymä ennallaan, ↗ : Kehitysnäkymä vahvistuu

Kehitysnäkymät yrityksissä (2/2)

100

0 % 10 % 20 % 30 % 40 % 50 % 60 % 70 % 80 % 90 % %



■ Kuvaa erittäin hyvin ■ Kuvaa hyvin ■ Suuntaa ei voi vielä arvioida ■ Kuvaa heikosti ■ Kuvaa erittäin heikosti

Toimialan suurimmat muutokset

- Asset management palvelujen tarve kasvaa, globaali sijoittaminen, kansainväliset asiakkaat
- Muutosnopeus ja reagoitiherkkyys markkinoiden vaatimuksiin
- Julkisen sektorin kiinteistöomaisuuden uudelleen järjestelyt
- Kiinteistöomistuksen kansainvälistyminen jatkuu
- Koko työntekijämarkkinoiden muutos suurten ikäluokkien eläkkeelle lähdön yhteydessä, verkostotalous ja palveluiden ostaminen kuhunkin alaan keskittyneiltä yrityksiltä lisääntyvät.
- Henkilöstön koulutukseen tulee panostaa entistä enemmän
- Hallinnoitavien yksiköiden koko tulee kasvamaan omistusten keskittyessä suurempiin kokonaisuuksiin
- Kiinteistöjen omistusmuutosten nopeus kiihtyy; kansainväliset sijoittajat kotiuttavat voittoja
- Kiinteistörahastolain voimaantulo, normalisoitumisprosessi markkinassa jatkuu, monimuotoisuus asiakkaissa ja alan toimijoissa lisääntyy edelleen
- Kansainvälisten sijoittajien määrä lisääntyy nykyisestään
- Keskittyminen jatkuu
- Sähköiset palvelut lisääntyvät
- Eläköityminen
- Eläköitymisen mukanaan tuoma työvoimapula. Velkavivutettujen salkkujen realisointi. Toiminta keskittyy suppeammalle joukolle.
- Yritystoiminnan keskittyminen, suurempia yksiköitä tulossa

Toimialan suurimmat uhat

- Sub prime kriisi vaikutus
- Osaavien henkilöiden rekrytointi
- Globaalin rahoitusmarkkinan heilahdusten vaikutus sijoitusten rahoitusmahdollisuuksiin
- Suomen kansantalouden kilpailukyvyn muutokset ja mahdolliset vaikutukset vuokralaisten toimintaan ja sitä kautta kiinteistösijoituksiin
- Osaavien työntekijöiden saatavuus, alan houkuttelevuus muihin aloihin verrattuna.
- Taloudellisen taantumän ja voimakkaan uudisrakentamisen seurauksena tyhjilleen jäävät tilat
- Kilpailutilanteen tuoma kannattavuuden heikkeneminen ja siitä seuraava palvelutason lasku
- Kansainvälisten sijoittajien yhtäaikainen nopea vetäytyminen Suomen markkinoilta ja tästä aiheutuva markkinahäiriö
- Palvelutarjooma ei vastaa kysyntää, korkotaso, suhdanteet
- Pula osaavasta henkilöstöstä
- Mahdollinen laskusuhdanne ja korkotason nousu
- Pula osaavasta ja motivoituneesta henkilöstöstä
- Työvoimapula. Korkotason merkittävä nousu. Epäammattimaiset toimijat alalla.
- Kiinteistöjen hintakehitys
- Työvoiman saanti

Toimialan suurimmat mahdollisuudet

- Kansainvälistyminen, sijoittajien aktiivisuus, asset management palvelujen tarve
- Kehittyä yhdeksi merkittäväksi ja arvostetuksi alaksi kotimaassa
- Lähialueet (Venäjä, Baltian maat), paljon mahdollisuuksia myös suomalaiselle osaamiselle
- Julkisen sektorin kiinteistöomistusrakenteiden muutokset
- Kansainvälistyminen edelleen
- Parantaa kannattavuutta erityisosaamisella
- Kunnallisen kiinteistötoiminnan avautuminen yksityisille toimijoille
- Pietarin alueen mahdollisuudet
- Kehittymätön markkina, tunnistamattomia palvelutarpeita on vielä paljon, potentiaalisia asiakkaita löytyy paljon
- Kokonaispalveluita lisäämällä kiinteistöjohtamispalveluiden tuoton parantuminen
- Kansainvälisyys ja kuntien avautuminen. Energia- ja ympäristöosaaminen.
- Julkinen sektori

Yrityksen tärkeimmät menestystekijät

- Osaava ja sitoutunut henkilöstö sekä markkinatuntemus; kyky viedä kaupat loppuun asti = dealability; Vahva kansainvälinen organisaatio
- Osaava henkilöstö, vahva brändi ja verkosto-osaaminen.
- Asenne, Osaaminen, Itsenäisyys
- Henkilöstön sitoutuminen ja vastuullinen asioiden hoito, Johto ja omistajat osallistuvat päivittäiseen palvelutarjontaan, Yritys voi joustavasti ottaa huomioon asiakkaan erityistoivomukset
- Asiakastyytyväisyydestä huolehtiminen, selkeä vastuuhenkilöorganisaatio, jatkuva tuotekehitys
- Osaaminen, asiakaskohtaisesti räätälöity riippumaton ja läpinäkyvä palveluratkaisu, valtakunnallisuus
- Yksityinen, osittain paikallisesti omistettu, kasvuhaluinen
- Arvoketjun hallinta, kokonaispalvelu, asiakashuolenpito
- Strategia, Henkilöstö, Motivaatio
- Tiedolla johtaminen, verkostojohtaminen ja henkilöstöjohtaminen.
- Joustavuus, yrityskoko, ammattitaito

Yrityksen tärkeimmät kehityssuunnat ja kehityshankkeet

- Asset management palvelujen kehittäminen ja laajentuminen Venäjälle ja mahdollisesti muihin Itä-Euroopan maihin
- Luova, oppiva organisaatio sekä jatkuva kehittyminen.
- Kasvu Suomessa alan johtavaksi ja Suomen parasta palvelua tuottavaksi manageriksi, Kansainvälisten sijoittajapalveluiden jatkuva kehittäminen, Kasvaminen lähialueille
- Kasvattaa toimintaa maltillisesti ja henkilöstön kouluttaminen yhdessä osaavan henkilöstön rekrytoinnin kanssa. Tarjota asiakkaille räätälöityjä palvelupaketteja sekä kehittää yhteistyöverkostoa.
- Toimialaosaamisen syventäminen, erikoistuminen, asiakkuuksien johtaminen.
- Valtakunnallinen laajeneminen ja sähköisten palveluiden käyttöönoton lisääminen
- Ostopalveluiden lisääminen ja niiden johtamisen kehittäminen
- Sähköisen palvelutarjonnan kehittäminen, Henkilöstö, Prosessit.
- Tiedolla johtaminen, verkostojohtaminen ja henkilöstöjohtaminen.
- Asiakaskunnan ja palvelujen laajentaminen: esim julkinen sektori ja tekninen elinkaari osaaminen

Johtamispalvelujen hyötyjen konkretisoituminen asiakkaille 1/3

- Amplion Asset Management:
 - Kassavirran, tuoton optimointi ja kiinteistöjen arvon nousu, kansainvälisen organisaation tuomat edut, toimimme aktiivisesti Venäjällä ja Baltian maissa, tulokseen sidottu palkitseminen
- Colliers International Oy
 - Etsimme uusia luovia ratkaisuja, jotka tuovat aidosti lisäarvoa asiakasyrityksen omaan ydinliiketoimintaan. Palveluiden hinnoittelu myös onnistumisen mukaisesti.
- Comreal Management Oy
 - Korkealla ammattitaidolla, konsernimme markkinatuntemuksella ja hyvällä palveluasenteella toteutetut kiinteistösijoitusten strategian mukaiset nopeat toimenpiteet ja systemaattinen raportointi auttavat merkittävästi asiakkaitamme varmistumaan, että kiinteistösijoituksille asetetut tavoitteet täytetään ja ylitetään.
- Isännöinti-Saarto Oy
 - Yrityksemme on pieni ja asiakaskuntamme verraten suppea, joten meillä on mahdollisuus keskittyä kunkin asiakkaan tarpeisiin yksilöllisesti. Yrityksellämme on myös laaja ja vakiintunut eri palveluntuottajista koostuva yhteistyöverkosto
- Kiinteistömanagement J. Juhola
 - Otamme vastuun koko kiinteistösalkun asiantuntevasta hoidosta ja vapauttamme asiakkaan resursseja oman toiminnan toteuttamiseen, Tuotamme asiakkaille ammattimaisen sijoitustoiminnan edellyttämän taloudellisen raportoinnin.

Johtamispalvelujen hyötyjen konkretisoituminen asiakkaille 2/3

- KJ-Kiinteistöjohto
 - Yrityksemme toimii pelkästään johtamisvastuumallilla. Yrityksellämme ei ole koskaan omaa portfoliota, joka kilpailisi asiakkaan edun kanssa. Tällä toimintamallilla saavutetaan ristiriidaton asiakkaan edunvalvonta, palvelusuoritusten kilpailutusedut siirtyvät kokonaisuudessaan asiakkaan hyväksi. Merkittävin hyöty tulee toiminnan läpinäkyvyydestä ja ristiriidattomuudesta. Selkeät toimintavalta- ja vastuusuhteet.
- Ovenian kilpailuedut:
 - yhteistyön perustana aina asiakkaan oma strategia
 - olemme riippumaton toimija
 - ostamme tarvittavat palvelut markkinoilta asiakkaallemme
 - konseptimme on läpinäkyvä, joustava ja muunneltava

Paras palveluratkaisu:

- palvelukokonaisuus suunnitellaan ja toteutetaan asiakastarpeen mukaisesti
- palveluverkoston johtaminen on Ovenian ydiosaamista
- asiakkaamme omien resurssien vapauttaminen ydinliiketoimintaan

Kustannustehokkuus:

- kustannustehokkuus ja läpinäkyvyys kiinteistöjen ylläpidossa
- suuren ostovolyymien tuomat kilpailuedut asiakkaille
- kiinteistökustannusten vertailtavuus, benchmarking

Johtamispalvelujen hyötyjen konkretisoituminen asiakkaille 3/3

- Kiinteistö-Tapiola Oy
 - Hallitsemme ja johdamme koko kiinteistöliiketoiminnan arvoketjua. Asiakkaan hyöty syntyy arvoketjun osien yhteisvaikutuksesta
- YH-IsännöintiOy
 - Toiminnallisina- ja taloudellisina hyötyinä
- YIT Kiinteistötekniikka Oy
 - Varmistamme asiakkaalle tulevaisuuden tuottovaatimuksen toteutumisen ja kiinteistön häiriöttömän käytön. Ydin osaamistamme on kiinteistötiedon hallinta, joka kytkee kaiken kiinteistötiedon helposti ymmärrettävään muotoon. Prosessoimalla ja analysoimalla keskeistä kiinteistöinformaatiota voimme luomme lisäarvoa tuottavaa informaatiota asiakkaalle. Asiakkaan kokema laatu on juuri niin hyvä kuin verkoston laatu on verkostojohdaminen on keskeinen osa toimintaamme.
- Realco Oy
 - Keskitetyillä hankinnoilla optimoimme omistajan kustannukset ja hankimme kohdekohtaisesti parhaan ylläpitoratkaisun. Olemme todellinen kumppani asiakkaillemme.

	Kuvaa erittäin huonosti	Kuvaa huonosti	Suuntaa ei voi vielä arvioida	Kuvaa hyvin	Kuvaa erittäin hyvin	Painotettu keskiarvo
kysyntä teknisen isännöinnin palveluille on lisääntynyt		15 %		54 %	31 %	4,0
kysyntä taloudellisen isännöinnin palveluille on lisääntynyt		15 %		38 %	46 %	4,2
kysyntä kiinteistökohteiden kaupallisen kehittämisen palveluille on lisääntynyt			15 %	62 %	23 %	4,1
kysyntä kiinteistökehityspalveluille on lisääntynyt			15 %	69 %	15 %	4,0
henkilöstön kielivaatimukset ovat kasvaneet				38 %	62 %	4,6
henkilöstön määrä on kasvanut			8 %	62 %	31 %	4,2
raportointi on lisääntynyt				38 %	62 %	4,6
palkkioita on ollut mahdollista nostaa		15 %	31 %	54 %		3,4

Miten kansainvälisten sijoittajien vaatimukset kiinteistöjohtamisen palveluissa eroavat suomalaisten kiinteistöomistajien vaatimuksista?

- Kansainvälisille sijoittajille tuotetuissa palveluissa sopimusten ja raportoinnin osuus korostuu
- Maantieteellinen etäisyys kiinteistöomistuksista lisää raportointivaateita, samoin useaan sijoitustyyppiin sijoittavien ammattisijoittajien ja rahoittajatahojen tietotarpeet. Nopeus, palvelualltius ja kielitaito korostuvat.
- Vaatimukset raportoinnin suhteen ovat korkeammat, Vaatimukset riskianalyyseistä ovat korkeammat, Vaatimukset arvioista ulottuvat pidemmälle tulevaisuuteen
- Etäomistuksesta johtuen raportoinnin sisällön, taasuuden ja toimitusaikojen vaatimukset ovat huomattavasti raskaammat kuin kotimaisilla kiinteistöjen omistajilla, Erityisesti portfolioiden haltuunottoon liittyvät toiminta-ajat ovat erittäin lyhkäisiä, vain muutamia viikkoja pahimmillaan vain päiviä
- Koska kansainvälisillä sijoittajilla on hyvin pieni tai ei lainkaan omaa organisaatiota Suomessa, on palvelukokonaisuus heille yleensä laajempi ja suurempi kuin kotimaisille toimijoille, Taloustiedon raportointi on isommassa roolissa kuin kotimaisilla.
- Vaatimustaso noussut kiinteistöliiketoiminnan kansainvälistymisen myötä.
- Raportoinnissa, Päätöksissä kiivaampi rytmi
- Raportointi on huomattavasti työläämpää ja tarkempaa. Asioita katsotaan ensisijaisesti talouden kannalta ei tekniikan.