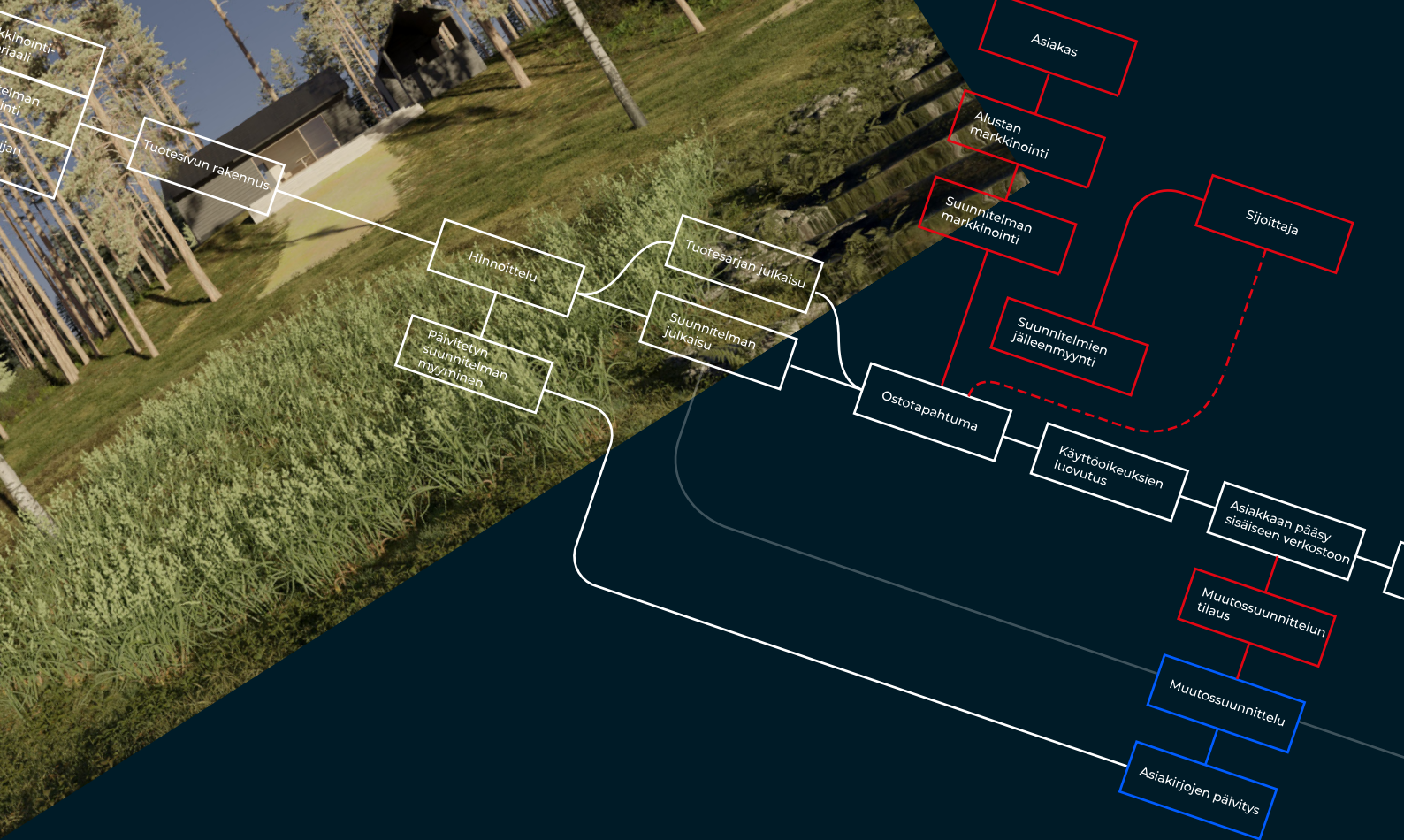




Arkkitehtuurin myynnin vaihtoehtoinen tulevaisuus

Konsepti asuntosuunnittelun myynnistä alustataloudessa

Eetu Lehmusvaara

Diplomityö, Tampereen yliopisto,
Rakennetun ympäristön tiedekunta, Huhtikuu 2021



Työ on julkaistu osoitteessa:

www.arkkitehtialustataloudessa.com

Tiivistelmä

Suomalainen asuinrakentaminen on tasoltaan vaatimatonta. Se on turvallista ja terveellistä, mutta asumisen ratkaisuiltaan ja arkkitehtoniselta tasoltaan tasalaatuista ja ennalta arvattavaa. Kiinnostavia, innovatiivisia ja arvokkaita kohteita syntyy vain harvojen suunnittelutoimistojen ja rakentajien yhteistyössä. Arkkitehtien mahdollisuudet vaikuttaa suomalaisen asuinrakentamisen tasoon ovat yleisesti pienet.

Ongelmat ovat rakenteissa. Vaikka arkkitehdit ovat rakennushankkeissa pääsuunnittelijoita ja vaikuttavat rakentamiseen lainsäädännöllisesti, ohjaavat rakentamista todellisuudessa muut voimat.

Arkkitehtien kannalta vaikea tosiasia on, että rakentamisen taso on tällä hetkellä rakennusliikkeiden käsissä. Grynderit vastaavat merkittävästä osasta kerrostalorakentamista ja valmistaloyritykset valmistavat lähes 80 prosenttia uusista pientaloista. Kansallisella lainsäädännöllä ja kaupunkien kaavoituksella voidaan asettaa rakentamiselle minimimitavoitteet, mutta ne eivät kannusta rakennusliikkeitä kilpailemaan laadulla.

Rakennusliikkeet hallitsevat toimialaa tuntemalla markkinat, luomalla kysyntää ja tarjoamalla asumisen ratkaisuja. Arkkitehdit vaikuttavat markkinoilla vain rakennusliikkeiden takana. Tilanne on vaikea, koska arkkitehdeille jätetty liikkumavara on pieni.

Rakennusliikkeiden toimintaa määrittelee pitkälti taloudelliset tavoitteet. Niin kauan kuin laadukkaan suunnittelun vaikutusta rakentamisen katteisiin ei voida todentaa, on suunnittelu rakennusliikkeiden liiketoiminnan kannalta toissijaista. Rakennusliikkeet ohjaavat rakentamista kohden teknistaloudellisesti tuottavimpia ratkaisuja, koska se on heille kannattavampaa kuin suunnitteluun panostaminen.

Arkkitehtuurin myynnin vaihtoehtoinen tulevaisuus on keskustelunavaus suomalaisesta asuntotuotannosta ja arkkitehtien liiketoiminnasta. Diplomityössä etsitään ratkaisuja asuntorakentamisen haasteisiin kehittämällä arkkitehtien liiketoimintaa.

Julkaisu etenee kolmessa osassa. Ensimmäisessä osassa tutustutaan työn kannalta keskeisiin ilmiöihin kuten arvon käsitykseen ja liiketoimintaan, ja puhutaan asuntomarkkinoiden luonteesta ja rakennusliikkeiden liiketoiminnasta. Ensimmäinen osa tarjoaa työkaluja arvioida arkkitehtien liiketoimintaa ja rakennusalan haasteita. Nykytilanteen analysointi on lähtökohta uuden liiketoiminnan suunnittelulle.

Toisessa osassa kysytään, miksi tarvitsemme muutosta. Kysymystä katsotaan arkkitehtien aseman, rakennusliikkeiden arvokäsityksen ja alaa kohtaavien kansainvälisten vaikeuksien kautta. Osiossa käsitellään myös muuttuvaa arvonluontia ja kulutuskäyttäytymistä. Tarkoituksena on pohtia arkkitehtuurin kaupallista potentiaalia.

Julkaisun kolmannessa osassa esitellään uusi liiketoimintaimpide. Konseptia kutsutaan alustatalouskonseptiksi. Konseptilla etsitään edellytyksiä paremmalle suunnittelulle, joka nostaisi suomalaisen asuinrakentamisen tasoa. Se perustuu suunnittelun vahvaan tuotteistamiseen ja alustatalouden mahdollistamaan rakennussuunnittelun tehokkaaseen jakeluun. Keskeistä on luoda ympäristö suunnittelun arvon myymiselle ja todellisten asiakkaiden eli käyttäjien kohtaamiselle.

Organisoitumalla uudella tapaa ja vaikuttamalla aktiivisesti markkinoihin voidaan vaikuttaa niin asuntomarkkinoiden kehitykseen, kuin arkkitehtien liiketoiminnan kannattavuuteen. Alustatalouskonseptissa arkkitehdit valjastetaan vastaamaan kuluttajien tarpeisiin ja kuluttajat sidotaan voimavaraksi markkinoiden muutokseen. Arkkitehtien täytyy luoda kysyntää ja herättää mielenkiintoa kuluttajissa. Samalla konsepti muuttaa suunnittelun ja rakentamisen prosessia ja luo uusia tapoja harjoittaa arkkitehdin työtä.

Abstract

Finnish residential construction is predictable in nature. Residential buildings are safe and healthy, but architecturally homogeneous. Innovative and distinguished constructions are only created in collaboration between few design agencies and constructors. Generally, architects have little potential to influence the quality of Finnish residential construction.

The problem lies within the system. Even though architects are head designers in construction projects and are legally able to affect construction, other factors play a bigger role in the final building.

From an architect's point of view, Finnish residential construction is in the hands of construction companies. The companies are in charge of a significant amount of high-rise construction and prefab companies produce nearly 80 percent of new small residential buildings. Local legislation and city planning set objectives for construction, but they do not incite companies to compete with quality.

Construction companies dominate the industry by knowing the market, creating demand and offering residential buildings. Architects only affect the market through construction companies, and they allow very little wiggle room.

Construction companies' actions are mainly defined by economic goals. As long as it can not be proved that high-quality design affects profits, it is of secondary importance for the construction companies' business. The companies rather channel their resources into developing economically profitable construction than architectural design.

Alternative Future of Selling Architecture is a master's thesis about Finnish residential construction and bu-

siness of architecture. In the thesis, the challenges of residential construction are sought to be solved by developing a new business model for the field of architecture.

The thesis consists of three parts. In the first part, the reader is introduced to concepts such as value creation and business development. Additionally, characteristics of the residential construction market and construction industry are covered. The first part offers tools for the reader to evaluate the business of architecture and the challenges facing the construction industry. Analysis of the current state of the field acts as a starting point for developing a new business model.

The second part reflects on the commercial potential of architecture. It is asked, why change is needed. The question is examined through the status of an architect, the values of construction companies and international challenges facing the industry. Also, changes in value creation and consumer behavior are analysed.

In the third part, a new platform economy business concept is introduced. The concept is created in hopes of finding better conditions for architectural design and elevating the level of Finnish residential construction. The concept is based on productization and effective distribution of design, enabled by platform economy. The concept's main goal is to create a scene for selling the value of architectural design and meeting clients.

The development of the residential construction market and profitability of the architecture business can be affected by getting organized in a new manner and actively aiming to influence the market. In the concept, architects are harnessed to answer the needs of consumers and consumers act as a market-changing factor. Architects must create demand and awaken the consumers interest. The concept changes the process of design and construction and creates new ways of practicing the profession of an architect.

Esipuhe	s. 6
Arvo ja liiketoiminta	s. 7
Mitä on arvo?	s. 7
Mitä on liiketoiminta?	s. 9
Miksi liiketoimintaa pitää kehittää?	s. 10
Rakennustalous	s. 12
Asuntomarkkinoiden ominaispiirteet	s. 12
Mikä määrittää rakennusten arvoa?	s. 13
Rakennusliikkeiden liiketoiminta	s. 14
Rakennusalan ominaispiirteet	s. 16
Miksi arkkitehtien liiketoiminnan on muututtava?	s. 18
Arkkitehdit ovat osa rakennusliikkeiden liiketoimintaa	s. 18
Arkkitehtiä ei käytetä arvonluontiin	s. 20
Toimintaympäristö on muuttunut	s. 21
Muuttuva arvonluonti	s. 23
Muuttuva arvonluonti	s. 23
Aineeton arvo	s. 24
Kulutuskäyttäytymisen muutos	s. 25
Alustatalouskonseptin periaatteet	s. 28
Tuotteistaminen	s. 28
Verkottunut liiketoiminta	s. 29
Alustatalouskonsepti	s. 31
Alustatalous	s. 32
Tuotteistaminen	s. 33
Skaalattavuus	s. 34
Investoinnit	s. 35
Miten myytävät suunnitelmat valitaan?	s. 37
Alustatalouskonseptin neljä ominaisuutta	s. 38
Markkinointi	s. 40
Suunnittelun ja rakentamisen prosessi	s. 47
Suunnittelu	s. 48
Myynti	s. 52
Rakentaminen	s. 56
Arkkitehti ja alustayritys	s. 59
Arkkitehti	s. 59
Alustayrityksen rooli	s. 60
Arkkitehtuurin tuotteistaminen	s. 61
Lopuksi	s. 62
Lähteet ja liitteet	

Esipuhe

Työn näkökulma rakentamisen laatuun on arkkitehtoninen. Suomessa nykyaikainen asuinrakentaminen on turvallista, terveellistä ja toimivaa. Ongelmia on kuitenkin muun muassa asuinrakentamisen kaupunkikuvallisuudessa, suunnitteluratkaisujen tilallisuudessa, materiaalisuudessa ja yleisessä arvokkuudessa. Onnistuessaan arkkitehtuurilla on kyky ikuistaa ja elävöittää ihmisten arkea ja kulttuuria. Se on enemmän kuin osatekijöidensä – rakennusosien ja ominaisuuksien – summa. Onnistuessaan arkkitehtuuri luo uusia merkityksiä.

Sama ajattelu jatkuu arkkitehtien työpanoksen arvottamiseen. Arkkitehtitoimisto voi menestyä taloudellisesti tai laadullisesti. Laadullisella menestyksellä tarkoitetaan visionääristä ja kunnianhimoista suhtautumista suunnitteluun. Asuntosuunnittelussa toimitukset menestyvät harmillisen harvoin molemmissa. Hyvä taloudellinen tilanne, riittävät katteet, ja yrityksen kasvaminen tarkoittaa monesti rakennusliiketoimintalisten kohteiden suunnittelua. Suosio rakennusliikkeiden keskuudessa asettaa toimiston usein perustellusti ammattikunnan sisällä kyseenalaiseen valoon.

Vaihtoehtoja asuntosuunnittelun kehittämiseksi on monia. Rakentamisen laatua voi kehittää erilaisten laadullisten kilpailujärjestelmien, lainsäädännön ja kaavoituksen tai vaikutusviestinnän kautta. Toimiva ratkaisu olisi myös arkkitehtien työn vahvempi auktorisointi rakentamisen säätelyn sijaan¹. Useaa näistä vaihtoehtoista on kuitenkin sovellettu jo pitkään, tai niitä ei olla päästy toteuttamaan täysimääräisesti, jolloin ne eivät ole saaneet aikaan muutosta rakentamisen kulttuurissa. Aalto-yliopiston yliopistolehtori Antti Pirinen kirjoittaa: ”Kaavoitus ja rakennussäädökset takaavat periaatteessa asuinympäristön kaikille sopivan laadun, mutta myös vaikeuttavat tarjonnan erilaistamista.”² Siksi työn näkökulma on yksin liiketoiminnassa, joka kaipaa rohkeita avauksia.

Vaikka työssä suhtaudutaan paikoittain kriittisesti rakennusteollisuuteen, on selvää, että arkkitehti ei pärjää yksin. Asiakkaalle rakennuksen arvo syntyy vasta rakennuksen valmistuttua. Siksi arkkitehtien ja rakennusteollisuuden yhteistyö on tärkeää. Työn tarkoitus on herätellä arkkitehtejä miettimään merkitystään rakennusteollisuudessa.

Ajatus alustatalouskonseptista on syntynyt perehtyessäni arkkitehtuurin opintojen ohessa liiketalouteen, erityisesti markkinointiin ja liiketoiminnan innovointiin. Työn valmistelun yhteydessä tutustuin tuotteistamiseen ja rakennusteollisuuteen. Alustatalouskonsepti jakautuu kerrostalo- ja pientalosuunnitteluun. Työssä alustatalouskonseptia sovelletaan kuitenkin vain pientaloihin, sen yksinkertaisempien lähtökohtien takia. Yksityiskohtainen esittely on tarpeen, jotta konseptin arviointi olisi mahdollista.

Diplomityö syntyi neljän kuukauden aikana kevätlukaudella 2021. Työ on julkaistu ensisijaisesti osoitteessa *arkkitehtialustataloudessa.com* ja sen ote on esseistinen. Verkkosivut mahdollistavat konseptin kehittämisen tulevaisuudessa ja sivuille on rakennettu keskustelualusta ideasta syntyvälle keskustelulle.

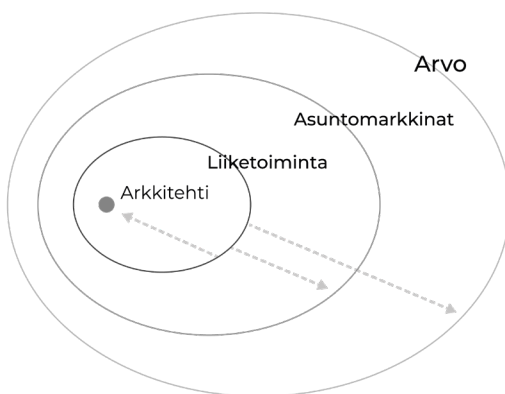
Ajatteluani ovat kehittäneet ja haastaneet lukuisat asiantuntijat työprosessin aikana: Suomen arkkitehtiliiton erityisasiantuntija arkkitehti Pia Selroos, arkkitehtitoimistojen liiton puheenjohtaja Kalle Euro, Tampereen yliopiston tuntiopettajat ja arkkitehdit Teemu Hivilampi sekä Eric Rawlins, Tampereen ammattikorkeakoulun yliopettaja, tohtori Jussi Savolainen ja tilasuunnitteluun ja palvelumuotoiluun erikoistunut Aalto-yliopiston yliopistolehtori, tohtori Antti Pirinen. Työn ohjasivat Tampereen Yliopiston arkkitehtuurin yksikön rakennusopin professori Markku Karjalainen ja tuotantotalouden professori Leena Aarikka-Stenroos. Siitä kiitos kuuluu jokaiselle.

Työssä ideoidaan ensisijaisesti uutta liiketoimintaa. Liiketoiminnan kehittäminen vaatii kuitenkin näkemystä liiketoiminnan mahdollisuuksista ja toimialaa ympäröivistä olosuhteista.

Työn lähtökohtana oleva ajattelumalli on esitetty kuvaajassa 1. Kuvaajan keskellä on arkkitehti, jonka mahdollisuuksia säätelee liiketoiminta. Yksittäinen arkkitehti voi vaikuttaa asuntomarkkinoihin vain liiketoimintansa puitteissa. Kuvaajan uloin kehä kuvaa arvoa. Käsitys siitä, mitä pidetään arvokkaana sitoo markkinoita, liiketoimintaa ja arkkitehdin työmahdollisuuksia.

Liiketoiminta vaikuttaa näillä kolmella tasolla: alaspäin yksittäiseen arkkitehtiin, ylöspäin asuntomarkkinoihin ja isossa kuvassa siihen, mitä kuluttajat pitävät arvokkaana.

Kuvaaja 1



Mitä on arvo?

Asiakas kokee saavansa arvoa, jos palvelulla tai tuotteella saavutetaan haluttu ratkaisu johonkin ongelmaan¹. Yksinkertaisimmillaan auton arvo liittyy sen tuomaan mahdollisuuteen liikkua vapaasti paikasta toiseen. Arvolla tarkoitetaan usein tuotteen hinnan ja hyödyn välistä suhdetta. Se kuinka arvokkaana auto nähdään, riippuu siitä, kuinka tärkeänä mahdollisuutta vapaasta liikkuvuudesta pidetään.

Arvosta puhuttaessa hintaa kuvataan usein rahalla, mutta todellisuudessa raha toimii vain vaihdannan välineenä. Todellinen hinta on ne menetykset, joita asiakas on joutunut tehdä tuotteen hinnan eteen. Ostaminen voi myös tuottaa itsestään joitain menetyksiä, joilla on oma merkityksensä. Auto vaatii myös parkkipaikan, mikä syö on sen arvoa kaupungissa.

Ostotilanteessa asiakas arvioi saamaansa hyötyä tuotteen hintaan. Mitä vähemmällä menetyksellä asiakas saa suuremman hyödyn, sitä korkeampi on tuotteen arvo. Koska kyse on erotuksesta, ei kalliimpi tuote ole välttämättä edullista arvokkaampi. ¹ Jos kuluttaja valitsee edullisemman auton, on sen arvo hänelle kalliimpaa suurempi.

Arvon syntymistä voidaan tarkastella arvolupausten kautta. Arvolupaus on lupaus arvosta, jonka tuote tarjoaa asiakkaalleen. Yritysten on perinteisesti ajateltu tarjoavan arvolupauksia, jotka asiakkaat joko hyväksyvät tai ovat hyväksymättä². Yrityksen arvolupaus voi esimerkiksi olla, että palvelun tuloksena asiakas saa puhtaan auton. Lupausta voi kehittää lupaamalla palvelun edullisesti ja nopeasti.

Nykyaikaisessa taloustieteessä yritysten rooli passiivisena arvolupausten antajana on kuitenkin väistymässä ja tuoreen arvokäsityksen mukaan arvo syntyy yhdessä asiakkaan kanssa. Ero on merkittävä, koska jos arvon ajatellaan syntyvän jo arvolupauksessa, yritykset luovat arvoa. Arvo ei kuitenkaan ole jotain, mitä tuottaja määrittää ja sitoo tavaraan. Palvelulähtöisessä ajattelussa arvo määräytyy vahvemmin asiakkaan kuin tuottajan näkökulmasta².

Koska arvo syntyy vasta tuotteen käytössä, tuotteella ei ole arvoa ilman asiakasta. Arvosta voi puhua siis asiakasarvon kautta. Asiakasarvo on asiakkaan näkemys yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun luomasta arvosta.

Jos kuitenkin tarkastellaan arvon muodostumista tuotteeseen, arvon ajatellaan syntyvän arvoketjuissa. Arvoketju on lineaarinen prosessi, jossa toimitusketjun eri osat nostavat tuotteen arvoa. Littrasta maitoa tulee arvokkaampaa sen jalostuessa: raakamaito lypsetään, käsitellään, kuljetetaan, brändätään ja lopulta markkinoidaan asiakkaalle. Hinta on taas kuluttajan näkökulmasta tuotteen tai palvelun arvon mittari. Tuotteen hinnat muodostuvat markkinoilla.

Yritykset asettavat tuotteelle hinnan perustuen esimerkiksi tuotteen tuotantokustannuksiin, kysyntään ja kilpailijoiden hintoihin. Hinta, jonka asiakas on valmis maksamaan tuotteesta, riippuu kilpailusta ja asiakkaan käsityksestä tuotteen arvosta. Tarjonta ja kysyntä määrittelevät tuotteen markkinahinnan. Jos haluttua tuotetta on tarjolla vähän, sen hinta nousee, ja jos tuotetta on tarjolla kysyntää enemmän, sen hinta laskee.

Jos useat valmistajat tuottavat samanlaista tuotetta, johtaa tilanne hintakilpailuun. Tuotteen hinta saattaa laskea hyvin lähelle valmistuskustannuksia. Tuottajalle jää tällöin kaksi vaihtoehtoa: se voi koittaa valmistaa tuotteen vielä edullisemmin tai erottaa tuotteen kilpailijoista tekemällä siitä ainutlaatuisen.

Yritykset vastaavat kilpailuun optimoimalla arvoketjujaan. Välivaiheiden kustannuksia voi joko laskea, jolloin tuotetta voidaan myydä kilpailijoita edullisemmin, tai välivaiheiden aikana tuotettua arvoa voidaan kasvattaa, kunnes tuote nousee kilpailun yläpuolelle. Tuottajan kilpailuvaltteja ovat muun muassa parempi laatu ja ekologisempi valmistusprosessi. Kilpailijoista erottuminen on monesti liiketoiminnan keskeisimpiä tavoitteita.

Arvon eri ulottuvuudet jaetaan perinteisesti taloudelliseen, toiminnalliseen, emotionaaliseen ja symboliseen arvoon. Asunto edustaa käyttäjälleen kaikkia arvon ulottuvuuksia. Asunnon taloudellinen arvo liittyy sen luonteeseen materiaalisena sijoituksena, jonka arvo parhaassa tapauksessa kasvaa. Muut arvot liittyvät asunnon arvoon kotina. Toiminnallinen arvo kuvaa asunnon tarjoamia hyötyjä käyttäjän arjessa, ja emotionaalisia arvoja ovat kodin tuottamat tunteet, kuten turvallisuuden ja onnellisuuden tunne. Symbolista arvoa edustaa vuorostaan esimerkiksi asunnon tuoma statusarvo. Monelle Helsingin Kalliossa asuvalle asunnon yksi merkittävimmistä arvoista on sen symbolinen arvo.

Arvokäsityksessä arvo hahmottuu moniulotteisena, mikä tuntuu unohtuvan keskusteluissa liiketoiminnan edellytyksistä. Haasteena on, että ainoastaan taloudellinen arvo on selvästi mitattavissa.

Ansiotarkoituksessa tehtyä taloudellista toimintaa kutsutaan liiketoiminnaksi. Liiketoimintaa on erityyppistä. Yksi tapa jaotella sitä on erotella liiketoiminta valmistajiin ja palveluntarjoajiin. Valmistajat tekevät aineellisia hyödykkeitä eli tuotteita, ja palveluntarjoajat myyvät aineettomia tuotteita eli palveluita. Palvelua voidaan kutsua myös yleisnimellä tuote.

Liiketoimintamalli kuvaa sitä, miten yritys tuottaa voittonsa. Yksinkertaisimmillaan liiketoimintamallissa kuvataan organisaation tarjoama arvon luomisen järjestelmä ja ansaintalogiikka. Tarjoama kuvaa asiakkaille tarjottua valikoimaa tuotteita ja ansaintalogiikka määrittää sen, mistä ja miten asiakas maksaa tuotteistaan³. Kuukausimaksupohjainen tilauspalvelu on yksi esimerkki viime vuosina yleistyneistä ansaintalogiikoista.

Arvon luomisen järjestelmä kuvaa sen prosessin, jolla tuote valmistetaan ja toimitetaan asiakkaalle. Liiketoiminnan tehtävä on tuottaa arvoa prosessiensa aikana ja tarjota sitä asiakkailleen.

Tarkemmin tarkasteltuna liiketoimintamallin voi jakaa kuvaajassa 2 esitettyihin komponentteihin.

Kuvaajassa kiteytyy liiketoiminnan keskeisimmät edellytykset. Kuvaajan keskellä on edellisessä kapaleessa mainittu arvolupaus. Onnistuessaan arvolupaus kertoo selvästi, minkä hyödyn asiakas saa ostaessaan tuotteen. Monesti hyvästä arvolupauksesta näkyy myös, kenelle tuote on kehitetty ja mikä tekee siitä ainutlaatuisen.

Arvolupauksesta vasemmalla ovat kaikki yrityksen sisäiset toimenpiteet. Yritys tarvitsee resursseja, joilla tuottaa arvoa. Resursseja ovat muun muassa työntekijät, patentit ja pääoma. Aktiviteetit kuvaavat niitä toimenpiteitä, joita arvolupauksen saavuttaminen vaatii. Tuotteen myyminen saattaa vaatia tuotannon lisäksi esimerkiksi toimivia jakelukanavia. Yhteistyökumppanit ovat keskeisiä liiketoiminnan kannalta, koska kaikkea ei kannata tehdä itse. Arkkitehdit tarvitsevat rakennusinsinöörejä, koska rakennustekniikkaan paneutuminen ei olisi ajankäytöllisesti järkevää. Kustannusrakenne kuvaa tuotteen valmistukseen kuluvia menoja.

Arvolupauksen oikealla puolella on asiakasta koskevat tekijät. Ne ovat keskeisessä osassa asiakkaalle näkyvässä arvonnassa. Jakelukanavat tarkoittavat

Kuvaaja 2



Perustuu Business Model Foundry AG julkaisuun

myynnin kanavia. Niitä voi olla useita eri asiakkaille. Myynti ei ole myöskään yksivaiheinen tapahtuma: Se sisältää useita vaiheita tietoisuuden herättämistä harkintaan ja toimituksesta myynnin jälkeiseen asiakastyöhön. Asiakassuhteet jatkavat asiakkaan kohtaamista: Ne ovat tapoja luoda yhteyttä asiakkaaseen. Asiakassuhde voi perustua myös edullisuuteen ja nopeuteen, kuten itsepalvelussa. Asiakassegmentit ovat vuorostaan niitä ryhmiä, joille arvonaluonti kohdennetaan. Segmentointi, eli tuotteiden erottelu ja kohdentaminen, on tärkeää, jotta tuote pystyy vastata ihmisten erilaisiin tarpeisiin. Segmentointia voi tehdä eri tekniikoilla: suunnittelemalla mahdollisimman monelle sopivan tuotteen tai tekemällä rinnakkaisia tuotteita pienemmille ryhmille. Tulovirrat kuvaavat myynnin tapaa, tuotteiden hintoja ja myynnin volyymia. On keskeistä kysyä, millä tavalla asiakkaat maksaisivat tuotteista mieluiten ja mitä eri tapoja liiketoiminnalla on kerätä tulosta.

Liiketoimintaa määritellessä täytyy miettiä myös ansaintamalleja. Ne ovat kytköksissä myös tuotteen hinnoitteluun. Yleisin ansaintamalli on tuotemyynti, jossa tuotteita myydään kiinteää korvausta vastaan. Palveluita hinnoitellaan vuorostaan yleensä tuntipohjaisesti.

Vaihtoehtoisia ansaintamalleja on esimerkiksi kausiveloitukseen perustuva tilaajamalli tai tapahtumien määrään perustuva transaktiolaskutus. Hinnoittelun voi myös sitoa suoraan asiakkaalle koituvaan hyötyyn. Tehokkaana ansaintamallina tunnetaan myös lisenssit, jossa asiakkaita veloitetaan ohjelman tai ratkaisun käytön mukaan. Yleensä tuottoisat liiketoiminnot hinnoitellaankin hivenen poikkeavalla tavalla. Hyvä ansaintamalli häivyttää esimerkiksi asiakkaan huomion tuotantokustannuksista.

Se, mikä ansaintamalli on tehokkain, riippuu asiakkaista, tuotteista ja liiketoiminnasta. Liiketoiminnassa ei tarvitse kuitenkaan tyytyä yhteen ansaintamalliin. Vaikka verkkokaupan keskeisin tulonlähde olisi tuotemyynti, verkkosivulla voidaan tarjota mainospaikkoja muille yrityksille.

Miksi liiketoimintaa pitää kehittää?

Liiketoimintamallien ymmärtäminen ja jatkuva kehittäminen on menestyvien yritysten merkki. Liiketoimintaa kehittäessä tai uutta suunnitellessa on tärkeä ymmärtää, että samaan lopputulokseen voi päästä monella eri tapaa. Toiset liiketoiminnan muodot voivat olla kuitenkin tehokkaampia kuin toiset.

Oman liiketoiminnan ymmärtäminen on keskeistä, koska esimerkiksi kilpailutilanteen tai asiakaskäyttäytymisen muutos voi tarkoittaa välttämättömiä päivityksiä liiketoimintaan. Joskus isot teknologiset innovaatiot voivat viedä pohjan koko vanhalta liiketoiminnalta. Esimerkiksi viestintäteknologioiden, kuten internetin ja sosiaalisen median, kehittyminen on muuttanut täysin ihmisten tapaa kuluttaa ja samalla yritysten keinoja tarjota palveluita.

Hyvä esimerkki on Netflix, joka perustettiin jo vuonna 1997. Se ehti toimittaa elokuvia ihmisille postitse kymmenen vuotta, kunnes aloitti vuonna 2007 elokuvien jakelun verkossa.⁴ Uusi jakelukanava mullisti elokuvien vuokrausbisneksen.

Kiinnostavaa on, että Netflix esitteli kuukausimaksupohjaisen hinnoittelumallin jo pari vuotta yrityksen perustamisen jälkeen⁴. Netflix ymmärsi pian, kuinka muuttamalla hinnoittelumalliaan, yritys voi vaikuttaa myynnin volyymiin. Tarjoamalla rajattomasti sisältöä kiinteällä kuukausihinnalla vastataan paremmin asiakkaiden kulutustottumuksiin, ja ylläpidetään kuluksista luomalla kestävämpiä asiakassuhteita.

Pienemmät rakennusalan toimijat, kuten arkkitehtitoimistot, ovat perinteisesti aloittaneet pienestä ja kasvaneet vapaamuotoisesti töiden lisääntyessä. Tällöin liiketoiminnan muotoja ei olla välttämättä ikinä pysähdytty miettimään. Toisaalta rakennusalaa on pidetty melko muuttumattomana, jolloin vaihtoehtoisia tapoja rakentaa liiketoimintaa ei olla edes ymmärretty miettiä.

Globaalit megatrendit, kuten digitalisaatio ja alustatalous, tulevat kuitenkin ennen pitkää muuttamaan tapoja tehdä työtä. Vaikka rakentamisen prosessi pysyi varsin muuttumattomana, rakentaminen organisoiu uusilla tavoilla. Tästä hyvä esimerkki on kasvuyritys Buildie.

Buildie tarjoaa asiakkailleen sovelluksen infrahankkeiden dokumentointiin. Sovelluksen avulla rakennustyömaiden paperityöt, valvonta ja tarkastukset voidaan hoitaa digitaalisesti⁵. Samalla rakennusalalle syntyy alustoja, jotka muuttavat ja tehostavat tapaa tehdä työtä.

Arkkitehtiliiketoiminnan kohdalla keskeinen ajatus on, että liiketoiminta – sen prosessit ja ansaintalogiikat – eivät määritä vain työstä maksettavaa korvausta vaan myös työn laatua, markkinoiden voimasuhteita, ja arkkitehtuurin tapauksessa syntyvien ideoiden määrää.

Kehittämällä uudenlaista liiketoimintaa saatetaan löytää uutta arvoa ja kannattavaa liiketoimintaa.

Uuden liiketoiminnan suunnittelu vaatii ymmärrystä toimialasta, jossa liiketoimintaa toteutetaan. Rakennusliikkeiden liiketoiminnan tunteminen auttaa hahmottamaan arkkitehtien roolia asuntomarkkinoilla.

Asuntomarkkinoiden ominaispiirteet

Asuminen on kulutuksen kohde siinä missä ruoka ja vaatteetkin. Asuntomarkkinat ovat kuitenkin monessa suhteessa poikkeukselliset markkinat. Kaksi keskeisintä syytä tähän ovat markkinoiden ohuus ja epäsymmetrisen tiedon mahdollisuus.

Markkinoiden ohuus kuvastaa asuntomarkkinoiden paikallisuutta. Asuntojen erikoisin piirre on niiden kiinteä sijainti. Rakennusta ei voi siirtää, vaikka se olisi tarpeellinen jossain toisessa paikassa. Samalla kotitaloudet ovat keskenään hyvin erilaisia. Ne poikkeavat toisistaan elämänvaiheen, iän, perherakenteen ja tulojen suhteen. Kotitalouksilla on sekä erilaiset resurssit toteuttaa asumiseen liittyviä tarpeita, että erilaiset asumista koskevat arvot ja vaatimukset¹. Markkinoiden kannalta haastavaa on, että kuluttajat etsivät asuntoja vain rajatuilta alueilta. Perhe voi esimerkiksi etsiä asuntoa vain lasten koulun tai vanhemman uuden työpaikan ympäristöstä. Asuntojen valitsemista määrittää usein ensisijaisesti paikkakunta.

Tarjonnan ja kysynnän vaihtelevuudesta johtuen kaupunkialueen asuntomarkkinoilla saattaa olla tilanne, että tiettyntyyppisiä asuntoja tai kotitalouksia on aktiivisesti markkinoilla hyvin vähän². Kuluttajat siis valitsevat asuntonsa hyvin paikallisesta ja rajallisesta tarjonnasta.

Asunnon vaihtamiseen liittyy myös paljon kustannuksia. Etsintä-, muutto-, kunnostus-, välitys- ja ve-

¹ Laakso & Loikkanen 2004, 241

² Laakso & Loikkanen 2004, 252

rokustannukset hankaloittavat asunnon vaihtamista. Lisäksi muuttamiseen liittyy psykologisia kustannuksia. Kynnys lapsiperheen muuttamiselle toiselle paikkakunnalla voi olla suuri esimerkiksi lasten kouluyhteisön takia.²

Toinen asuntomarkkinoita haittaava piirre on epäsymmetrisen informaation mahdollisuus. Epäsymmetrisessä informaatiossa ostajalla ja myyjällä ei välttämättä ole samaa tietoa tarjolla olevasta asunnosta, vaan myyjä tuntee asunnon todelliset ominaisuudet paremmin.² Myyjä voi tällöin helposti johdatella ostajaa epäolennaisilla tiedoilla kauppohen toivossa. Asunnonostajan on esimerkiksi vaikea arvioida asunnon todellista arvoa. Epäsymmetrisen tiedon olosuhteissa onkin yleistä, että tarjottujen palvelujen hinnat eivät heijasta tarjottujen palvelujen laatua³. Tällöin kuluttajat eivät kykene valinnoillaan ohjailemaan markkinoita kohti parempia ja tuottavampia ratkaisuja.

Epäsymmetrinen informaatio vaikeuttaa innovaatioiden syntymistä rakennusteollisuuden sisällä. Kun korkeamman laadun ansioita ei nähdä tai ymmärretä, investoinnit toiminnan parantamiseen tähtäävään innovaatioon eivät kannata. Epäsymmetrinen tieto heikentää suorituskyvyn ja hinnan välistä yhteyttä ja vähentää taloudellisia kannustimia laadun parantamiseksi ja innovaatioihin.⁴

Muita asuntomarkkinoiden erityispiirteitä ovat asuntojen korkeat hinnat ja asuntosijoittaminen. Asunnot maksavat moninkertaisesti kuluttajien vuosituloihin nähden. Siksi kuluttajat joutuvat usein etsimään parasta mahdollista sen sijaan, että etsisivät täydellistä. Korkea hinta tarkoittaa myös pitkää kulutusaikaa. Moni omistaa vain yhden asunnon elämänsä aikana.²

Toisaalta, korkea hinta houkuttelee sijoittajia. Asuntolainojen mahdollistama velkavipu ja asuntojen tasainen arvonnousu, yhdistettynä viime vuosina vallinneisiin mataliin lainan korkoihin, on tehnyt asuntosijoittamisesta yleistä. Koska sijoittaja ei asu ostamassaan asunnossa, hänen ei tarvitse välittää

asumisen laadullisista tekijöistä. Vuokralla asumista pidetään vuorostaan väliaikaisena asumisen muotona, jolloin vuokralainenkin voi tinkiä mieltymyksistään.

Asuntosijoittaminen näkyy myös rakennusten ja asuinympäristöjen ylläpidossa. Kun asunnon ensisijainen tehtävä on tuottaa voittoa, ylimääräiset menot, esimerkiksi sisäpihojen viihtyvyyden parantamiseksi, voivat näyttää turhilta. Asuntosijoittaminen yhdistettynä asuntotukijärjestelmään kannustaa keskittymään rakentamisen edullisuuteen vuokratason pysyessä keskimäärin samana asunnon tasosta riippumatta.

Mikä määrittää rakennusten arvoa?

Asuntomarkkinoiden erikoispiirteiden rinnalla asuntomarkkinoiden luonteeseen vaikuttaa rakennusten arvonmuodostuminen. Rakennusten arvon muodostuminen määrittää esimerkiksi sitä, miten rakennusteollisuus ja sijoittajat käyttäytyvät. Rakennusten taloudellisen arvon pohtiminen auttaa ymmärtämään rakennustaloudessa vallitsevaa teknistaloudellista suhtautumista rakentamiseen.

Yksi tapa tutkia rakennusten arvoa on seurata niiden hintakehitystä. Arkkitehtien kannalta käänteentekevää olisi, jos markkinoilla nähtäisiin selviä merkkejä siitä, että suunnittelun tasolla on merkitystä kiinteistöjen hintakehitykseen. Tällä hetkellä tähän viittaa vaa näyttöä ei juuri ole. Rakennuksen arvon kehitystä määrittelee ensisijaisesti sen sijainti. Mitä keskeisem-

mällä paikalla rakennus sijaitsee, sitä arvokkaampi se on. Esimerkiksi asuntoja rakentaessa riittää, että asunto täyttää kuluttajan laatuvaatimukset kohtuullisesti, jos se vain sijaitsee keskeisellä paikalla. Kuluttajat arvostavat keskeistä sijaintia ylitse monien muiden tekijöiden. Tilanne aiheuttaa vääristymää rakennusliikkeiden tavoitteisiin: rakennusliikkeen ei tarvitse murehtia asumisen laadullisista tekijöistä, koska niiden merkitys myyntiarvoon on vähäisempi.

Sijainnin ohella rakennuksen arvoon vaikuttavat rakennuskustannukset ja käyttötarkoitus. Rakennuksia arvotetaan taloudellisesti harvoin muiden tekijöiden perusteella. Esimerkiksi kulttuuriarvolla tai arkkitehtuurin kauneudella ei tunnu olevan rahallista arvoa. Rakennuksen rahallinen arvo määrittyy eniten sen teknistaloudellisen luonteen ja käyttöarvon perusteella.

Tilanne on kiusallisen ilmeinen kulttuurihistoriallisesti arvokkaissa kohteissa. Jos rakennus on suojeltu liian tiukasti, eikä suojelu mahdollista rakennuksessa kannattavaa liiketoimintaa, näyttäytyy se markkinoilla arvottomana. Tilanne on täysin ymmärrettävä, jos rakennusta tarkastelee sijoituksena. Jos kulttuurihistoriallisen kohteen ylläpitokustannukset ovat rakennuksesta saatavia tuloja korkeammat, ei se tuota sijoittajilleen voittoa. Tilanne olisi eri jos rakennuksen arvon nähtäisiin kasvavan ajan kuluessa.

Haasteita aiheuttaa myös rakennusten elinkaari. Sijoittajat etsivät voittoa muutamissa vuosissa, kun rakennusten arvo ilmenee vasta kymmenissä tai jopa sadoissa vuosissa. Vaikka sijoitusyhtiön liiketoimintamalli olisi rakennuttaa arvokohteita, joiden arvo nousisi muuta rakennuskantaa nopeammin, olisi rakennuksen kasvanut arvo realisoitavissa todennäköisesti vasta vuosikymmenten päästä. Tällöin voittoa sijoituksista eivät välttämättä lunastaisi alkuperäiset sijoittajat.

Rakennusliikkeiden liiketoiminta

Rakennusliikkeet vastaavat asuinrakentamisen markkinoista ja niiden kehityksestä. Rakennusliikkeet toimivat asuntomarkkinoiden lainalaisuuksien sisällä luoden tarjontaa kuluttajille.

Rakennustaloutta, kuten taloutta yleensä, määrittää voitontavoittelu. Asuntomarkkinoilla vaikuttaa useita toimijoita, joilla on kaikilla omat liiketaloudelliset tavoitteensa. Merkittävimmät toimijat ovat tilaajat, suunnittelijat, rakentajat ja sijoittajat. Eri asiat ovat merkityksellisiä heistä kullekin. Kaupungit, kunnat ja valtio ovat ainoat tahot, joille päätösten tekeminen on luontaista muista kuin taloudellisista syistä.

Tilaajalähtöisissä rakennushankkeissa tilaaja asettaa hankkeelle tavoitteet. Tilaaja edustaa yleensä omistajia tai käyttäjiä. Tilaaja pyytää arkkitehdiltä suunnitelmat, joiden pohjalta suunnitelma kilpailutetaan urakoitsijoilla. Urakoitsijalla tarkoitetaan rakentamisesta vastaavaa rakennusliikettä. Rakennusliikkeen liiketoiminta perustuu tällöin puhtaasti rakentamisesta saatavaan voittoon. He sitoutuvat toteuttamaan urakan suunnitelmien mukaisesti tarjotulla hinnalla, sisältäen heidän oman voittonsa.

Tilaajan rooli on hankkeissa keskeinen. Jos tilaajan liiketoimintaa on kiinteistöjen omistaminen ja vuokraaminen, ovat he luontaisesti kiinnostuneita myös kiinteistöjen kehittämisestä. Tällöin on todennäköis-

tä, että tilaaja on kiinnostunut rakennuksen arkkitehtonisista ansioista. Aikajänteellä on merkitystä: rakennusliike tekee voittonsa hankkeen aikana, kun tilaaja vasta kohteen valmistuttua, usein useamman vuoden aikana. Tilaajan arkkitehtoniset tavoitteet ovat kuitenkin sidottu tiiviisti heidän omiin etuihinsa. Kauppakeskuksen johto saattaa olla erittäin kiinnostunut sisätilojen viihtyvyydestä ja rakennuksen vetovoimasta, mutta samalla taistella kaavoituksen asettamia tehokkuusrajoja vastaan, jotta keskuksen liiketoimintaa pystytään kasvattamaan.

Kerrostaloasuntoja rakennetaan Suomessa usein gryndaamalla. Grynderit ovat rakennusliikkeitä, jotka toimivat rakennushankkeessa sekä tilaajina että urakoitsijoina. Heidän liiketoimintaideansa on rakentaa asuntoja usein kaupungeilta ostetuille tonteille. Kaupunki asettaa tontille määräykset ja tavoitteet kaavassa, joita rakennusliikkeet hanketta tarjottaessa sitoutuvat noudattamaan.

Yleensä grynderit ennakkomyyvät merkittävän osan asunnoista ennen rakentamisen aloittamista ja loput asunnot myydään valmistumisen jälkeen. Gryndereiden kohdalla puhutaan omaperustaisista hankkeista.⁵ Liiketoiminnan tulos muodostuu siis rakennuksen urakoinnista ja kohteiden myymisestä.

Urakointi on suhteellisen matala- ja vakiotuottoista liiketoimintaa. Se on myös kovasti kilpailtua. Rakentamisen kustannukset, rakennusmateriaalit ja työvoima ovat kaikille rakennusliikkeille suhteellisen samat. Rakentamisen kustannukset voivat nousta tai laskea, mutta merkittäviä eroja yritysten välillä ei pääse syntymään.

Kilpailuetua voi syntyä vain rakentamalla tehokkaammin tai tuottamalla parempaa laatua. Eroja laadussa on kuitenkin usein vaikea todentaa, mikä johtaa hinnalla kilpailuun. Rakentamisen tehokkuus on pitkälti

kiinni johtamisesta ja rakentamisen logistiikasta.

Gryndereiden liiketoiminnan voitto vaikuttaa tältä pohjalta nojaavan asuntojen myyntiin: rakentamisen kulujen ja asunnon hinnan erotukseen. Tällöin syntyy suuri houkutus rakentaa edullisemmin kuin kilpailija. Ilmiö on arkkitehdeille hyvin tuttu. Myytävän hyötypinta-alan maksimointi alkaa rakennusten runkosyvyyksiä venyttämällä, joka johtaa muun muassa pimeämpiin asuntoihin. Rakennusliike on sitä tyytyväisempi, mitä enemmän myytävää pinta-alaa arkkitehti osaa suunnitella. Tämän jälkeen rakennusliike saattaa haluta vaihtaa rakennusosat edullisempiin ja karsia näin rakentamisen kuluja.

Jos gryndereiden liiketoiminta nojaa asuntojen myynnistä saatavaan voittoon, kannattaa rakentaa siellä, missä se on kaikista tuottavinta. Paikassa, jossa rakentamisen kustannusten ja myytävien asuntojen hinnan erotus on kaikista suurin. Tämä ohjaa rakentamista kaupunkien keskustoihin.

Tilaajan ja urakoitsijan kaksoisrooli on arkkitehdin silmissä vaikea. Kun kukaan ei aseta rakennusliikkeelle kunnianhimoisia tavoitteita, riittää, että rakennusliike ylittää kaavan asettamiin minimitalavoitteen. Gryndereiden valmistamat kohteet ovatkin yleensä arkkitehtoniselta tasoltaan vaatimattomia.

Valmistaloyritysten tilanne on toinen. He myyvät pientaloja taajamiin ja haja-asutusalueille sekä vapaa-ajan asuntoja mökkitonteille. Valmistalojen tuotannon tehokkuus perustuu tuotannon ja myynnin skaalautuvuuteen. Valmistaloyritykset pyrkivät optimoimaan tuotantoaan saavuttaakseen matalammat rakennuskustannukset. Edulliset hinnat perustuvat samojen rakenneratkaisujen, komponenttien ja prosessien toistamiseen. Mitä useammin sama talo myydään, sitä kannattavammaksi sen myyminen tulee.

Rakennusalan ominaispiirteet

Laajemman käsityksen rakennusliikkeitä ohjailevista tekijöistä saa tutustumalla *Rakennusalan kilpailukyky ja rakentamisen laatu Suomessa* -selvitykseen (2020)⁶.

Raportti jakaa kilpailukyvyn pitkä- ja lyhytaikaiseen kilpailukykyyn⁷. Lyhytaikaista kilpailukykyä haetaan kustannuskilpailukyvylä, pitkäaikaista kasvukilpailukyvylä.

Pitkällä aikavälillä rakennusliikkeille on olennaista tuottaa korkeamman arvonlisän tuotteita ja palveluita. Yritykset voivat vaikuttaa pitkän aikavälin kilpailukykyynsä erottautumalla kilpailijoista sekä hyödyntämällä yhteiskunnallisia trendejä, kuten toiminnan vastuullisuutta.⁷ Tästä syystä rakennusliikkeiden strateginen johto ja esimerkiksi markkinointitiimit ovat todennäköisesti kiinnostuneet myös arkkitehtuurista.

Lyhyellä aikavälillä kilpailukykyä haetaan kuitenkin kustannuskilpailukyvylä. Kustannuskilpailukyvyyssä on oleellista keksittyä tuottavuuteen: kykyyn tuottaa arvonlisäystä tehokkaasti. Tavoite on parantaa tuotannon tehokkuutta alentamalla kustannuksia jokaista tuotosta kohden. Edulliset tuotantokustannukset mahdollistavat suuremmat katteet ja halvemmän myyntihinnan kuin kilpailijoilla. Näin yritys pystyy valtaamaan markkinoita muilta yrityksiltä.⁷ Tuotannon tehokkuuteen ja halpoihin kustannuksiin perustuva kilpailukyky onkin perusteltua silloin, kun kilpaillaan hyvin samankaltaisilla tuotteilla⁸. Se vaikuttaaakin olevan yleistä rakennusosalalla.

Lyhyen aikavälin kilpailukyky tekee liiketoiminnasta hyvin kilpailuorientoitunutta. Rakennushankkeet pilkotaan useiksi osa- ja aliurakoiksi, jotka kilpailutetaan hintapainotteisesti. Myös suunnittelijoita voidaan kilpailuttaa hyvin vahvasti hintaa painottaen. Pilkoituille

urakkarakenteille on muita syitä, kuten niiden tuoma joustavuus hankkeiden vaihtuessa.

Rakennusliikkeiden näkökulmaa rakentamiseen voi tarkastella myös kaavoituksen kautta. Selvityksessä nostetaan esille rakennusliikkeiden mielipiteitä kaavoituksesta. Selvityksessä siteerataan muun muassa keski-suuren rakennusliikkeen edustajaa: ”Ei voi olla niin, että kaavaan kirjoitetaan, että ulkoseinät on tehtävä sileästä materiaalista, jossa ei saa olla saumoja eikä mitään.”⁹

Saumattomat julkisivut ovat todennäköisesti kalliimpia toteuttaa, mutta niiden vaikutusta asunnosta saatavaan voittoon on hankala todentaa. On varmasti totta, että saumat eivät lähtökohtaisesti laske asunnosta saatavaa myyntihintaa, mikä voi olla seurausta jo kuluttajien huonosta kyvystä arvioida rakennusten arvoa. Koska rakennushankkeen kustannukset määräytyvät pääasiassa jo hankesuunnittelussa ja rakennuksen suunnitteluvaiheessa¹⁰, näyttäytyy kaavoitus rakennusliikkeiden liiketoimintaa vaikeuttavana tekijänä.

Rakennusalan toimintaan vaikuttaa myös yrityskulttuuri. Raportissa mainitaan, että rakennusala on varsin turvallisuushakuinen. Rakentajat pyrkivät standardoimaan rakentamista rakennetyypeillä ja muilla vakiointiratkaisuilla, jotka on todettu toimiviksi. Näin vältetään rakentamisen virheitä, jotka voisivat johtaa negatiiviseen julkisuuteen. Uusien ratkaisujen kokeilija ottaa riskin, jolle ei välttämättä löydy taloudellista vastinetta.¹¹ Tilanteesta on tosin syyttämisen myös rakennuslupaviranomaisia, joiden oma turvallisuushakuisuus ei kannusta riskinottoihin.

Riskin karttaminen johtaa myös innovaatioiden vähenemiseen. Yhdeksi syyksi rakennusalan tuottavuusongelmiin nostetaan selvityksessä se, että rakentamisen kaupankäynti ja päätöksentekoprosessit eivät luo riittävästi syitä panostaa rakentamisen lopputuotteiden käyttööminaisuuksi. Rakennusosalalla

⁶ Tutkimuksen on toteuttanut valtioneuvosto

⁷ Ahonen et al 2020, 11-12

⁸ Ahonen et al 2020, 67

⁹ Ahonen et al 2020, 60

¹⁰ Ahonen et al 2020, 28

¹¹ Ahonen et al 2020, 72

innovaatiotoiminta rajoittuu usein vain niin sanottuun tuotehuoltoon, pieniin parannuksiin ja kustannustehokkuuden viilaamiseen. Harvemmin on kyse radikaalimmasta innovaatiotoiminnasta, jossa myös riskit ovat selvästi suuremmat.¹²

Kustannuslähtöisyys on ominaista rakentamisen toimialalle. Rakennusliike katsoo rakentamista teknis-taloudellisena suorituksena, jonka kustannustasoa voidaan keventää lukuisilla ratkaisuilla. Vaikka tilojen viihtyvyys ja toiminnallisuus asettavat tietyt reunaehdot, voidaan rakentamisen kustannuksia laskea esimerkiksi kerroslukua, runkosyvyyttä, julkisivumateriaaleja, ikkunapinta-alaa sekä asuntojen keskipinta-alaa muokkaamalla¹³. Arkkitehtien silmissä päätökset tehdään ymmärtämättä kokonaisuutta.

Rakennusliikkeen silmissä roolinsa on myös yksityiskohdilla: Asuinkerrostaloissa yksittäisen suunnitteluratkaisun vaikutus rakennuskustannuksiin on suhteellisen pieni, mutta usean suunnitteluratkaisun yhteisvaikutus voi olla suuri. Esimerkiksi kalleimpien ja edullisimpien suunnitteluratkaisujen välinen kustannusero saattaa olla jopa 20 prosenttia, kun usean ratkaisun kustannusvaikutukset otetaan huomioon¹⁴.

Rakennusliikkeiden rohkeuden ja innovatiivisuuden puute on syvällä sekä heidän liiketoiminnassaan että rakennusalan luonteessa. Rakennusliikkeitä on kuitenkin vaikea syyttää yksipuolisesti, koska he toteuttavat liiketoimintaansa omista lähtökohdistaan. Rakentaminen on myös kärsinyt tuottavuusongelmista pitkään, mikä osaltaan lisää rakennusteollisuuden painetta tehokkuuden tavoitteluun. Tuoreimpien tietojen perusteella talonrakentamisessa työn tuottavuus on nykyisin samalla tasolla kuin se oli vuonna 2000.¹⁵

Arkkitehtien olisi tärkeää löytää vakuuttavia ratkaisuja rakennusliikkeiden pitkän aikavälin tuottavuuteen.

Jos asuinrakentamiseen halutaan selvää muutosta, täytyy ratkaisujen olla merkittäviä. Keskustelun ylläpitäminen vaikuttaa kuitenkin vaikealta, ja kuten raportissakin todetaan, esimerkiksi säätelyllä voi olla myönteisiä vaikutuksia pidemmän ajan kilpailukyvyyn kehittämiseksi. Tiukemmat vaatimukset pakottaisivat rakennusalan innovoimaan.¹⁶

¹² Ahonen et al 2020, 68

¹³ Ahonen et al 2020, 31

¹⁴ RAKLI 2015

¹⁵ Ahonen et al 2020, 49

¹⁶ Ahonen et al 2020, 175

Miksi arkkitehtien liiketoiminnan on muututtava?

Arkkitehtien mahdollisuutta vaikuttaa rakentamiseen vaikeuttaa arkkitehtien asema rakennusliikkeiden takana. Rakennusliikkeet muokkaavat kysyntää omiin tarpeisiinsa. Myös arkkitehtien toimintaympäristö on muuttunut.

Arkkitehdit ovat osa rakennusliikkeiden liiketoimintaa

Arkkitehdit suunnittelevat asuntoja lähtökohtaisesti rakennusliikkeille ja se on ongelmallista.

Koska kerrostalojen kohdalla tilanne voi tuntua väistämättömältä, tarkastellaan seuraavaksi pientaloja.

Yli 70 prosenttia myydyistä pientaloista on erilaisia talopaketteja¹. Rakennusliikkeet myyvät pientalosuunnittelua siis huomattavasti arkkitehtejä enemmän. Vaikka osa valmistaloista olisi arkkitehtien suunnittelemlia, ei tilanteeseen voi olla tyytyväinen. Valmistaloyritysten ylivoimalla on valitettavia seurauksia.

Ensiksi, valmistalot ovat harvoin arkkitehtuurivetoisia. Valmistaloyrityksiltä puuttuu rohkeus poiketa tavanomaisesta tarjonnasta. Se on ymmärrettävää, jos liiketoiminnan kannattavuus perustuu tuotannon optimointiin ja toistuvien rakenteiden hyödyntämiseen. Tuotantolinjoja ei kannata rakentaa pienen myynnin varaan vaan liiketoiminnan pohjalla kannattaa olla jotain helposti myytävää. Erikoisempia suunnitelmia kannattaa tuottaa markkinointitempauksina.

Valmistaloyritykset näyttävät myös kilpailevan vahvasti keskenään hinnalla ja asuntojen varustelutasolla, eivätkä ensisijaisesti asumisen laadulla tai arkkitehtonisilla ansioilla. Lähtökohta painaa hyvän suunnittelun kysyntää alas kuluttajien tottuessa keskinkertaiseen. Käsitystä suunnittelun arvosta hämärtää sekin, että valmistaloyritys voi kerätä voittoja rakennusprosessin useissa eri vaiheissa. Näin yritys

voi tarjota asiakkaalle suunnittelun osana kokonais-kauppaa lähes ilmaiseksi.

Valmistaloista arkkitehtien ammattikunnalle kertyvä korvaus pysyy maltillisena, ellei jopa pienenä. Vaikka valmistalo olisi arkkitehdin suunnittelema, kerää valmistaloyritys voitot monistuvalla myynnillä. Tilanne on sama kuin kiinteistövälittäjien ja arkkitehtien välillä: kiinteistövälittäjä voi myydä arkkitehdin suunnitteleman kohteen useaan kertaan saaden 3-4% asunnon myyntihinnasta, kun suunnittelija saa työstään korvausta keskimäärin 10% rakentamisen kustannuksista. Valmistaloliiketoiminta jättää myös muille kuin arkkitehdeille mahdollisuuden tehdä liiketoimintaa perinteisesti arkkitehdeille kuuluvilla tehtävillä, kuten muutossuunnittelulla ja lupapiirroksilla.

Arkkitehtitoimistojen heikkoon kysyntään pientalo-suunnittelussa on useita syitä. Arkkitehtisuunnittelu ei näytä kuluttajista riittävän kiinnostavalta tai kannattavalta. Ongelmat liittyvät arkkitehtipalveluiden huonoon näkyvyyteen, vaikeaan ymmärrettävyyteen ja palveluihin liittyviin riskeihin.

Merkittävin syy on kuitenkin, että valmistaloyritysten liiketoiminta vastaa asiakkaan tarpeisiin, ja yritysten myymä tuote on parempi. Valmistaloyritysten arvolupauksen keskiössä on asunnon saamisen helppous ja nopeus. Jo pelkästään rakentamiseen ryhtyminen on pitkä prosessi, ja asiakasta voi huolettaa oman tietotaidon riittävyys oikeiden toimijoiden löytämiseksi. Valmistaloyritykseltä saa kaiken palvelun yhdestä paikasta. Valmistalojen vahvuus onkin niihin sisältyvät lisäpalvelut. Valmistaloyritykset eivät lupaa vain suunnitelmaa, rakennusmateriaaleja ja rakentamista, vaan myös tuen asiakkaalle koko rakennusprosessin ajaksi. Lisäksi, valmistalojen ostaminen on ennakoitavaa, ja kohteille saa melko pitävän hinnan heti tutustumisvaiheessa.

Asiakas vertaa arkkitehtipalvelusta saatavia hyötyjä sen mahdollisiin riskeihin. Asiakas voi kysyä itsel-

tään: Mitä jos arkkitehti ei ymmärrä tarpeitani? Entä jos arkkitehti jättää minut yksin piirustusten kanssa? Arkkitehdit keskittyvät suunnitteluun, vaikka palvelun arvo rakentuu asiakkaalle muistakin tekijöistä.

Arkkitehdit tuntuvatkin hyväksyneensä roolinsa rakennusteollisuuden takana. Rakennusliikkeet myyvät ja rakennuttavat, ja arkkitehdit suunnittelevat. Se on ymmärrettävää ottaen huomioon arkkitehtien koulutuksen ja tavanomaiset mielenkiinnon kohteet. Ongelma on kuitenkin, että arkkitehdin asiakkaita ovat rakennusliikkeet, eivät rakennuksen käyttäjät. Tilanne on johtanut siihen, että rakennusliikkeet muokkaavat kysyntää tarpeisiinsa. He tarjoavat sitä, mikä on heille kannattavaa.

Jos arkkitehti suunnittelee rakennusliikkeille, liittyy arkkitehti rakentamistalouteen osana rakennusliikkeiden arvoketjua. Suunnittelija vastaa rakennusliikkeelle asiakastarpeiden toteutumisesta ja myytävän tuotteen suunnittelusta. Arkkitehdit harjoittavat liiketoimintaansa osana rakennusliikkeiden liiketoimintaa. Rakennusliikkeen liiketoimintastrategia elisen tavoitteet ja keinot määrittelevät, miten suunnittelu realisoituu rahaksi.

Arkkitehtiä ei käytetä arvonluontiin

Asuntomarkkinoilla korkea hinta ei tarkoita korkeaa laatua -varsinkaan arkkitehtonisesti. Se syö arkkitehtien uskottavuutta arvonluojina.

Urakoinnissa työn arvo mielletään perinteisesti rakentamisen laatuna. Tavoitteena on parantaa rakennusprosessia, vähentää virheitä ja kustannuksia, sekä tehostaa ajankäyttöä². Rakennusteollisuuden sisällä käyty laatukeskustelu vaikuttaa kuitenkin laajentuneen asiakasarvoon, mikä on ymmärrettävää, koska rakennusliikkeet vastaavat merkittävästä osasta rakennuttamista. Rakennusteollisuuden vastuu rakentamisen laadusta on kasvanut.

Asiakaslähtöisyyden kohdalla keskustelua vaikeuttaa kuitenkin kysymys siitä, mitä kuluttajat pitävät arvokaina. Rakennusliikkeiden ja arkkitehtien käsitykset siitä, mitä asiakkaat todella arvostavat, näyttävätkin eroavan toisistaan.

Jos rakennusta tutkii osa kerrallaan, voi lasitettu parveke näyttää välttämättömyydeltä. Se nousee todennäköisesti myös esille, jos kuluttajia pyydetään listamaan sopivan asunnon ominaisuuksia. Asunnon ominaisuuksiin keskittyvän myynnin ja yksipuolisen tarjonnan takia kuluttajalta ei voikaan odottaa muunlaista käyttäytymistä. Kysyntä ei ole erillään tarjonasta, vaan tarjonnan kasvu lisää kysyntää. Asiakas tuskin osaa pyytää jotain, mitä ei ole aiemmin nähnyt, vaikka tuntisikin siihen pohjimmiltaan tarvetta. Arkkitehtuurilla on mahdollisuus vastata primitiivisempiin ja toisaalta kehittyneempiin tarpeisiin. Rakennusliikkeiden arviointikyky vaikuttaa haittaavan ymmärtämättömyys arkkitehtuurin merkityksestä.

Arkkitehdin näkökulmasta rakennusteollisuudessa laadun käsitettä ei ymmärretä riittävän monipuolisesti. *Rakennusalan kilpailukyky ja rakentamisen*

laatu Suomessa -raportissa herätelläänkin rakennusalaan pohtimaan mitä tehdään, miksi ja millaisin seurauksin. Eli minkälaista rakennettua ympäristöä rakennusala tuottaa ja minkälaisia resursseja käytetään tuotosten aikaansaamiseksi³. Ainoastaan tuntemalla asiakkaan tarpeet on mahdollista vastata niihin laadukkaalla tuotteella.

Kärjistäen, Suomessa kukaan ei tunnu vastaavan rakennusprosessin aikana syntyvästä arvosta. Rakennusalan pirstaleinen luonne ja hintakeskeisyys häivyttävät tavoitteen todellisesta arvonluonnista, tilanteessa jossa arvonluonti näyttäisi kytkeytyvän arkkitehtuurin parempaan ymmärtämiseen. Arvoa ei synnytetä vain asioita yhdistelemällä, vaan tarvitaan näkemystä siitä, miten yksittäisillä ratkaisuilla luodaan jotain osiaan arvokkaampaa.

Rakennusliikkeet käyttävät arkkitehtiä arvonluomiseen vain vähän. Tilanne tuntuu ristiriitaiselta, koska tuottavuusongelmista kärsivän rakennusalan kilpailukykyä ja tuottavuutta voitaisiin kehittää tuottamalla korkeampaa arvoa. Jos arkkitehtien työpanoksen arvoa ei hahmoteta, ei sitä osata myöskään hyödyntää.

Raportissa sanotaan: "Tulevaisuuden arvonluonnin mahdollisuuksien taustalla on kyky uudistua, mutta myös asenne uudistumista kohtaan. Pelkän liiketoiminnan kasvun hakeminen tai määrään perustuvan matalan jalostusasteen tuotteiden tehokas tarjoaminen markkinoille ei ole pitkän aikavälin strategia."³

Aalto-yliopiston tutkijatohtori Antti Pirinen on muun muassa kirjoittanut, että rakennusteollisuudessa pyritään hakemaan arvoa asuntotuotteiden lisääntyvällä vakioimisella ja monistettavuudella, kun taas monet asukkaat odottavat asumiseltaan yhä enem-

män yksilöllisyyttä ja personoitavuutta. ⁴ Rakennuttajat toistavat vakiintuneen mallin mukaisia asuntotyyppisiä pienin variaatioin, uskaltamatta ottaa riskiä. Esimerkiksi asiakassegmentointia hyödynnetään lähinnä markkinoinnissa, eikä se tavallisesti vaikuta suunnitteluun.⁵ Vastakkain ovat mahdollisuus kasvattaa markkinoita tarjoamalla kaikille sopivia asuntoja ja todennäköisesti tuottavampi vaihtoehto tarjota tiettyjä käyttäjäryhmiä puhuttelevia asuntoja.

Arkkitehti joutuu kuitenkin rakennusteollisuuden syyttelyn sijaan kohtaamaan kysymyksen siitä, kuinka paljon hyvällä suunnittelulla voidaan nostaa myynnin katteita. Kuinka samoilla resursseilla voidaan toteuttaa jotain arvokkaampaa?

Asiakasarvokeskustelussa on myös itsessään ongelmia. Jos keskustelua käydään pelkästään asiakkaan eli ostajan näkökulmasta, ulkopuolelle jäävät rakentamisen monet muut ulottuvuudet. Rakennus ei palvele vain käyttäjiään vaan myös ympäristöään. Jotta rakennettu ympäristö olisi kaikille ideaalia, joutuu katseen kääntämään ostajasta myös muihin. Jotta rakennetun ympäristön arvo voisi saavuttaa täyden potentiaalinsa, täytyy rakennusta ja sen ympäristöä tarkastella yhtenä kokonaisuutena. Ymmärtämällä esimerkiksi kaavoituksen tuomaa arvoa paremmin voidaan saavuttaa hankekohtaisestikin runsaampaa arvoa.

Ymmärsi asiakasarvon miten vain, keskeistä laadun tarjoamisessa on suunnittelijoiden ja rakennuttajien välinen yhteistyö. *Rakennusalan kilpailukyky ja rakentamisen laatu Suomessa* -raportissa todetaan, että rakennusalaalla innovatiivisuuden esteinä ovat suunnittelun ja käytännön rakentamisen eriytyminen⁶. Rakentamisen ketju on pitkä, ja eri osapuolet toimivat omien tavoitteidensa pohjalta.

Kaikkien osapuolten on oivallettava, että laadukas ja kaupunkikuvallisesti arvokas suunnittelu ei välttämättä ole nykyistä rakentamista kalliimpaa. Se vaatii kompromisseja myös suunnittelijoilta. Suunnitteli-

joiden vastuulla on tiedostaa suunnitteluvaihtojen vaikutus kustannuksiin. Lisäksi suunnitteluratkaisuja pitäisi osata soveltaa rakennusteollisuuden lähtökohdista.

Toimintaympäristö on muuttunut

Arkkitehtien liiketoiminnan ongelmia voidaan tarkastella myös laajemmin.

Suomessa arkkitehtien asema ei ole koskaan ollut erityisen vahva. Suomalainen itserakentamisen kulttuuri ja rakennusmestareiden arvostus on osaltaan vaikuttanut siihen, että arkkitehtien suunnittelutyölle ei ole nähty tarvetta. Sodan jälkeinen jälleenrakentaminen ja voimakas kaupungistuminen 1960-70-luvuilla yhdistettynä rakentamisen teollistumiseen ovat vaikeuttaneet arkkitehtien roolin ymmärtämistä entisestään⁷.

2000-luvulle siirtyminen on tuonut omat haasteensa. Vaikka arkkitehtitoimistojen kysyntä on kasvussa, mahdollisuudet vaikuttaa asuinrakentamisen tasoon ovat laskussa. Voimakas markkinaehtoistuminen ja

⁴ Pirinen 2014, 57

⁵ Pirinen 2014, 58

⁶ Ahonen et al 2020, 167

⁷ Stenroos, haastattelu 2021

rakennusliikkeiden kasvanut rooli on vaikuttanut tähän kehitykseen merkittävästi.

Rakentamista ohjailee markkinoiden maksimaalisen tuoton tavoittelu. Kiinteistö- ja asuntosijoittaminen lyhentää tavoitteiden aikajänteitä entisestään ja arkkitehtonisia valintoja arvotetaan yhä useammin puhtaasti tuoton suhteen. Vaikka arkkitehti nauttiikin pääsuunnittelijan vahvasta mandaatista, rakennushankkeen taloudesta vastaavat asettavat ehdot suunnittelulle. Rakennusliikkeet tarjoavat myös omia suunnittelupalveluitaan, niin valmistalojen kuin suunnittelutavaratalojen kautta.

Tulevaisuudessa kiihtyvä digitalisaatio ja automaatio haastavat liiketoimintaa entisestään. Kun piirustusten ja kuvien tekeminen muuttuu yhä nopeammaksi, liiketoiminnan ansaintalogiikkaa ei voi rakentaa niiden varaan. Jos asiakkaille välittyy mielikuva, että arkkitehdin työn arvo on piirustuksissa, on arkkitehti jälleen entistä helpommin sivuutettavissa.

Arkkitehtien asemaan muuttuvassa ympäristössä on havahduttu myös kansainvälisesti. Liiketoiminnan ongelmia pohdittiin jo 2011 julkaistussa *The Future for Architects?* -raportissa.⁸ Arkkitehti Eva Geitel kirjoitti myöhemmin raporttia sivuavaan *Designing Futures – Rethinking the Architect's Practice* -seminaariin liittyen Safan blogissa seuraavasti:

”Työskentely-ympäristön muuttuessa nopeassa tahdissa arkkitehtitoimistojen liiketoimintamallit ja rakenteet ovat pysynyt suhteellisen muuttomattomana. Tämä aiheuttaa haasteita esimerkiksi liiketoiminnan kasvattamisessa, suuren yleisöjen

saavuttamisessa sekä merkittävien innovaatioiden tekemisessä. Miten esimerkiksi arkkitehdit pääsisivät myös taloudellisesti paremmin kiinni isompiin projekteihin sekä tuotekehityshankkeisiin? Miten perinteiset suunnittelutehtävät voisivat olla kannattavampia? Miten alan toimintamahdollisuuksia olisi mahdollista laajentaa?”⁹

Arkkitehtien on katsottava ammattiaan rohkeasti uusin silmin.

⁸ Raportista vastasi Royal Institute of British Architects Lontoosta

⁹ Geitel 2018

Muuttuva arvonluonti

Arkkitehtien liiketoimintaa voi kehittää parantamalla arvonluontia. Arkkitehtuurin arvopotentiaalin voi ymmärtää tutustumalla käynnissä olevaan arvonluonnin murrokseen. Seuraavaksi käsiteltävät esimerkit eivät ole suoraan sovellettavissa rakennustalouteen, mutta antavat osviittaa, miltä tulevaisuus näyttää.

Muuttuva arvonluonti

Yhteiskunnalliset muutokset ovat johtamassa siihen, että taloudellisen tai toiminnallisen arvon tuottaminen ei riitä markkinoilla menestymiseen. Tekesin julkaisussa *Arvonluonnin uusi aalto* (2014) kirjoitetaan: "On selvää, että seuraavat vuodet ja vuosikymmenet tulevat olemaan hyvin erilaisia verrattuna edellisiin vuosikymmeniin, kun laajat ja arvaamattomat muutokset – kuten kasvava yhteiskunnallinen eriarvoisuus, nopeat teknologiset hyppäykset, jatkuvat taloushaasteet ja eskaloituva ympäristökriisi – pakottavat yritykset arvioimaan uudelleen oman olemassaolonsa perusteita ja toimintatapojaan."¹

Vielä 1990-luvulla taloustieteessä vallitsi uusklassinen suuntaus. Tällöin ajateltiin, että arvonluonti liittyy keskeisesti yrityksen velvollisuuteen tuottaa taloudellista arvoa osakkeenomistajilleen. Yritysten ei tarvinnut määritellä liiketoimintansa tavoitteita muuten. Tässä maailmankuvassa ihmiset olivat kuluttajia, ja yritysten pääasiallisena tavoitteena oli saada kuluttajat ostamaan yritysten tuotteita mahdollisimman paljon, mahdollisimman usein ja mahdollisimman kalliiseen hintaan.²

Uusklassisen taloustieteen maailmankuva ja siitä johdettu rationalistinen ihmiskuva on viime vuosikymmeninä kyseenalaistettu lukemattomissa teorioissa ja empiirisissä tutkimuksissa. Monitieteellisen keskustelun kautta arvo on saanut uusia määritel-

¹ Ville Tikka ja Nuppu Gävert 2014, 9

² Ville Tikka ja Nuppu Gävert 2014, 12

miä, jotka korostavat arvon sosiaalisia ja kulttuurisia ulottuvuuksia ja toimintaympäristön monimutkaisuutta. Huomiota on kiinnitetty myös arvon kokemuksellisuuteen ja subjektiivisuuteen. Keskeinen oivallus on, että yritykset eivät koskaan voi luoda vain taloudellista arvoa, vaan toiminnan tuloksena syntyy aina monenlaista muutakin arvoa.³ Onkin alettu puhua runsaasta arvosta.

Uuden aikakauden taloustieteilijä Umair Haque kuvaa runsasta arvoa ohuen arvon vastakohtana. Hänen mukaansa voiton tavoittelu muiden kustannuksella ja jopa muita vahingoittamalla tuottaa vain ohutta arvoa⁴.

Ohut arvo on hetkellinen illuusio ja merkityksetöntä voittoa, sillä se ei paranna olosuhteita välttämättä kenellekään, pidemmällä aikavälillä edes yritykselle itselleen. Hyväkään voittomarginaali ei välttämättä heijasta autenttisen ja merkityksellisen arvon syntymistä.⁴

Runsas arvo tuottaa liiketoimintaa, joka on kestävä ja merkityksellistä, ja jossa arvoa ei nähdä pelkkänä hyötynä⁶. Runsa arvo on pitkäkestoista ja kokemuksellista. Se kasvaa jatkuvasti ihmisten ja yrityksen yhteistyön tuloksena, eikä rajoitu hyödykkeiden vaihtoon tai kertaluontoisiin kulutuskokemuksiin.⁴

Runsaan arvon käsite tarjoaa mielenkiintoisen pohjan arkkitehtuurin arvonaluonnin tarkastelulle. Jos rakennustaloudessa menestyminen vaatii muutakin kuin voitontavoittelua, arkkitehtuurin luulisi olevan keskeinen työkalu rakennusliikkeiden arvonalunnissa. Tällä hetkellä suunnittelussa on kuitenkin nähtävissä käyttämätöntä arvopotentiaalia.

Hyvän suunnittelun ja arkkitehtuurin mahdollisuus vastata monimutkaisiin ihmisten arkea koskeviin ongelmiin on arvokasta. Erityisesti arkkitehtuurin kyky vaikuttaa sosiaalisiin ja kulttuurillisiin haasteisiin on kiistaton. Antropologian professori David Graber on korostanut nimenomaan sosiaalisen ja kulttuurisen

arvon merkitystä osana runsaan arvon käsitettä:

”Sosiaalinen arvo muodostuu siten ihmisten sosiaalisista käytänteistä, jotka ovat usein jo itsessään arvokkaita ja joita yritykset voivat mahdollistaa monin tavoin. Kulttuurinen arvo syntyy puolestaan jaetuista kulttuurisista merkityksistä, jotka usein liittyvät näihin sosiaalisiin käytänteisiin ja joiden syvälinen ymmärtäminen on elintärkeää arvonaluonnin uudella aallolla.”³

Talousvaikuttajien Nick Hanauerin ja Eric Beinhockerin mukaan inhimillisten ongelmien ratkaisu on arvonaluonnin perusta. Heidän mielestään yhteiskunnallinen edistys syntyy uusien ja aiempaa parempien ratkaisujen kehittämisestä arjen ongelmiin. Työ- ja elinkeinoministeriön *Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä* -julkaisussa todetaan, että arvonaluonnanalta keskeiseksi haasteeksi muodostuu ihmisten arkielämän hyvinvointitarpeiden ja ongelmien ymmärtäminen ja ratkaiseminen.

Mitä tärkeämpi ongelma ratkaistaan, sitä enemmän arvoa syntyy.⁶ Sen pitäisi päteä myös rakennustalouteen.

Aineeton arvo

Runsaaseen arvoon liittyy liiketalouden peruskäsite aineeton arvo.

Aineeton arvo kuvaa tuotteessa kaikkea sitä lisäarvoa, joka syntyy tuotteen materiaallisen arvon päälle. Aineetonta arvoa on esimerkiksi tuotteen erinomaisen muotoilun tuoma lisäarvo. Arvonlisää voivat synnyttää erilaiset olemassa olevat tekijät, kuten tieto,

³ Ville Tikka ja Nuppu Gävert 2014, 19

⁴ Ville Tikka ja Nuppu Gävert 2014, 13

⁵ Haque 2014, 2009

⁶ Tarjanne & Englund 2018, 62

uusi tapa yhdistellä asioita, taide, kulttuuri tai kulttuuriperintö⁷. Aineeton arvonluonti tapahtuu siis yhdistämällä olemassa olevaa tietoa, ideoita tai hyödyntämällä asiakkaan tarpeen tunnistavaa mahdollisuutta⁸.

Finlaysonin luova johtaja Jukka Kurttila on kuvannut yrityksen liiketoimintaa sanomalla: ”90 prosenttia tuotteen arvosta on siis teollisen valmistuksen sijasta ajatteluntuotosta: designia, markkinointia, palvelumuotoilua – luovuutta ja sen avulla brändin merkityksen rakentamista.”⁹ Aineettoman arvon luonnin merkitys onkin suuri. Esimerkiksi Yhdysvalloissa aineettoman arvonluonnin toimialojen osuus kansantaloudessa on ohittanut fyysisen tavaratuotannon¹⁰.

Hienoa aineettomassa arvossa on, että sitä voi synnyttää ilman pääomainvestointeja. Esimerkiksi suunnittelulla voidaan luoda tuotteeseen aineetonta arvoa, jolloin asiakas maksaa aineettomuuden tuomista lisäominaisuuksista. Aineettoman arvoon voi kuitenkin myös investoida. Tällöin on tyypillistä, että investoinneista syntynyttä arvoa koitetaan realisoida fyysisen tuotteeseen, jotta investoinneille saadaan vastinetta.¹¹

Mitä enemmän yritys tai tuote sitoo aineetonta arvoa, sitä enemmän sillä on aineetonta pääomaa. Merkittäviä pääomia ovat esimerkiksi kestävät asiakassuhteet tai rakenteet, jotka jäsentävät toimintaa uudella tavalla. Siksi yrityksen kannattaa investoida liiketoiminnan kehittämiseen, jolloin investoinnin tulos voidaan mitata liiketoiminnan arvon kasvuna. Lisäarvoa voi syntyä myös markkinoiden muutoksista tai digitaalisten alustojen luomista mahdollisuuksista.¹²

Kaikki arkkitehtuurin materiaaalittomat ulottuvuudet ovat aineetonta arvoa. Suunnitteluratkaisut eivät luo vain toiminnallisia edellytyksiä: niillä on aina myös materiaaliton ulottuvuus. Etenkin rakennuksen kokonaisarvoa arvioidessa rakennuskustannuksissa säästävä ratkaisu voi vähentää siksi rakennuksen kokonaisarvoa.

Kulutuskäyttäytymisen muutos

Yhteiskunta on muuttunut 2000-luvulla ja muutos on mahdollisuus arkkitehdeille ja arkkitehtuurille. Muuttuvasta kulutuskäyttäytymisestä kertoo esimerkiksi Sitran julkaisu *The Changing Relationship Between People and Goods* (2017). Julkaisun havainnot koskevat ensisijaisesti kulutustuotteita, ja niiden soveltaminen asuntomarkkinoille ei ole yksiselitteistä. Käyttäytymisen muutokseen vaikuttavat tekijät ovat kuitenkin universaaleja, joten julkaisun löydöksiä avulla voi ennakoida muutoksia myös suhtautumisessa asumiseen.

Tutkimus tehtiin haastatteleamalla alle 35-vuotiaita Euroopassa, Yhdysvalloissa ja Intiassa. Haastateltavat olivat niin kutsuttuja edelläkävijöitä: Nuoria aikuisia, jotka edustavat kuluttamisen uutta suuntausta. Alkuperäinen julkaisu on kirjoitettu englanniksi, ja tässä tekstissä käytetyt käännökset ovat vapaamuotoisia. Tutkimuksen löydökset liittyvät uuden arvon luonnin teemaan. Kuluttajat ovat entistä tietoisempia uusista vaihtoehtoista ja valintojensa merkityksestä esimerkiksi ympäristölle.

Sitran julkaisussa kuvaillaan nykyisen maailman epävakautta lyhenteellä VUCA. Se tulee englannin kielen sanoista epävakaus, epävarmuus, monimutkaisuus ja monitulkintaisuus. Se kuvastaa 2000-luvulla vallin-

⁷ Tarjanne 2015, 6

⁸ Tarjanne 2015, 10

⁹ Tarjanne & Englund 2018, 56

¹⁰ Tarjanne 2015, 11

¹¹ Tarjanne 2015, 9

¹² Tarjanne 2015, 6-11

nutta taloudellista epävakautta ja rakenteiden sekä ongelmien monimutkaisuutta. Monet milleniaali-sukupolven kulutuskäyttäytymisen muutokset ovat seurausta VUCAsta. Epävarmuuden edessä kuluttajat kaipaavat monipuolisempia ja joustavampia tuotteita sopeutuakseen muutokseen. Merkittävää on myös omistamisen materiaalityöarvojen merkityksen kasvu. Sen sijaan, että milleniaalit arvostaisivat omistamista itseisarvoisesti, kulutus on enemmän lähtöisin suhteesta elämään ja terveyteen.¹³

Toisesta maailmansodasta eteenpäin on eletty massatuotannon aikakautta. Parempia tuotteita kehitetään kiivaalla tahdilla, ja markkinointia käytetään vahvistamaan paljouden ja uutuuden tärkeyttä. Tekniikkaa on jopa ohjelmoitu vanhenemaan, jotta kuluttajat tarvitsisivat uusia tuotteita¹⁴. Kuluttaminen on ollut ennen oman identiteetin, vaurauden ja statuksen motivoivaa, monesti pyrkimyksenä tavanomaisuudesta saatava turvallisuuden tunne. Kuluttamiseen liittyvät valinnat ovat kuitenkin muuttumassa moniulotteisemmiksi. Uudessa kuluttamisen mallissa huomioidaan yhä laajemmin ympäristö, ja se saa vaikutteita paikalliselta ja globaalilta tasolta. Se pyrkii tyydyttämään sosiokulttuurillisia tarpeita uudella tapaa.¹⁵

Sitran julkaisu jakoi uudet kuluttamisen ulottuvuudet neljään kategoriaan: 1. Parempi minä, 2. Parempi maailma. 3. Kestävämät tuotteet ja 4. Taito ja itseenäisyys: tavara kertoo tarinan.¹⁶

Parempi minä -kuvaava tavaran kautta tavoiteltua osaamista, vapautta ja itsenäisyyttä. Samalla sen avulla on tärkeää saavuttaa vakauden ja vastuullisuuden tunne. Tavara auttaa kuluttajaa sekä kehittämään itseään että ottamaan vastuuta paremmasta maailmasta.

Parempi maailma -kuvaava nykyajan kuluttajien pyrkimystä kollektiivisiin intresseihin. Kollektiivinen tavoite voi liittyä ympäristöarvoihin tai sosiaalisten suhteiden luomiseen, kuten paikallisyhteisöihin.

Kestävämät tuotteet - edustaa sitä, kuinka tavaran pitkäaikaista käyttöä ja vanhenemista pidetään arvokkaana.

Taito ja itsenäisyys: tavara kertoo tarinan -ulottuvuus kuvaava sitä, kuinka statussymbolien keruu vaihtuu vähitellen erottautumiskeinoihin. Menestyksestä tulee moniulotteista, ja halu hankkia esineitä taloudellisen menestyksen merkiksi väistyy sellaisten asioiden tieltä, jotka kertovat henkilökohtaisesta näkemyksestä, kokemuksesta ja taidoista.¹⁷

Julkaisussa jaetaan tuotteet vielä neljään kategoriaan niiden ominaisuuksien ja tavoitteiden mukaan. Arkkitehtuurin kannalta jaottelussa mielenkiintoista on niin kutsutun täydellisen tavaran tavoittelu. Täydelliset esineet tukevat kuluttajan tarvetta optimoida arkea ja vähentää tavaran määrää. Täydellisyys voi liittyä käytettävyyteen, ominaisuuksiin, muotoiluun, visuaalisuuteen tai ympäristövaikutuksiin.¹⁸

Tutkittavat arvostivat myös tavaran monikäyttöisyyttä. Kuluttajat arvostavat vaatteita, jotka sopivat sekä töihin että urheiluun. Kestoesineiden kohdalla nautintoa saadaan taas niiden pitkäikäisyydestä, johon liittyy niiden luonnollinen kuluminen. Enää ei haluta uusinta, vaan paras. Mielenkiitoinen yksityiskohta oli myös osittain digitaalisuuden vastapainoksi syntynyt fyysisen tavaran rituaalinomanien käyttäminen tasapainon ja rauhan löytämiseksi.¹⁹

Kaikkia kuluttamisen ulottuvuuksia sitoo ympäristötietoisuus. Internetin mahdollistava tiedon vapaa leviäminen ja läpinäkyvyys ovat tehneet ihmistä

¹³ Korkman & Sharon 2017, 16

¹⁴ Korkman 2017, 1

¹⁵ Korkman 2017

¹⁷ Korkman & Sharon 2017, 14

¹⁸ Korkman & Sharon 2017, 14

¹⁹ Korkman & Sharon 2017, 18-41

¹⁶ Käännökset ovat yhdistelmä alkuperäisistä termeistä ja Korkmanin kirjoittamassa suomenkielisessä käännöksessä käyttämiä ilmaisuja. Alkuperäiset termit ovat: *Better me*, *Better world*, *Stable & enduring* ja *Skilled, mobile & autonomous*. Käännöksessä käytettiin termejä: tavara auttaa meitä tekemään parhaamme, tavara auttaa parantamaan maailmaa, tavara halutaan säilyttää pitkään, tavara halutaan säilyttää pitkään, taidoilla ja itsenäisyydellä erotetaan; tavara kertoo tarinan.

tietoisia kuluttamisen seurauksista. Ympäristön tilan heikkeneminen luonnonvarojen liian kuluttamisen, jätteiden ja taloudellisen epätasa-arvon takia ohjaa jokapäiväisiä valintoja. Ympäristötietoisuus ei kuitenkaan tarkoita askeettisuutta ja jatkuvaa itsekkriittisyyttä, vaan ympäristölle myönteisistä asioista nauttimista; ominaisuuksista, jotka olivat ennen epämiellyttäviä, kuten alkeelliset tuotepakkaukset.²⁰ Etenkin nuoret ovat sitä mieltä, että päälle liimattu hyväntekeväisyys ei riitä. Yrityksiltä odotetaan nimenomaan konkreettisia tekoja ja kannanottoja myös sellaisiin tärkeisiin aiheisiin, jotka eivät suoraan liity yrityksen liiketoimintaan.²¹

Arkkitehtien liiketoiminnan kannata voi kysyä, mitä kuluttamisen muuttuminen moniulotteisemmaksi tarkoittaa rakennusteollisuudessa. Kiinnostuksen viimeistelyjä, kestäviä, ja arkea elävöittäviä suunnitelmia kohtaan voi uskoa nousevan. Myös kuluttajien halu erottautua ja ilmentää omia arvojaan asumisen kautta näyttäisi kiinnostavan etenkin nuoria. Milleni-aali-sukupolven maailma on myös entistä visuaalisempi. Luovuudesta ja visuaalisesta itseilmaisusta on tullut arkipäivää.

Ympäristötietoisuus, asumisen sosiokulttuuriset heijastumat yksilöön, ei-materiaaliset ulottuvuudet ja visuaalisuus voivat olla tulevaisuuden asumisen myyntivaltteja. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisussa *Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä* todetaan, että ”Tulevaisuuden kilpailuetu muodostuu käyttäjäkokemuksesta, ihmisläheisestä yrityskulttuurista ja merkityksellisistä tarinoista. Kuluttajaliiketoiminnan osaaminen toimii talouden uudistumisen ajurina ja synnyttää uusia kasvun kärkiä.”²²

²⁰ Korkman & Sharon 2017, 30

²¹ Tarjanne & Englund 2018, 57

²² Tarjanne & Englund 2018, 49

Alustatalouskonseptin periaatteet

Parempaa arvonluontia ja kannattavampaa arkkitehtien liiketoimintaa tavoitellaan työssä kahdella keinolla: vahvemmallalla tuotteistamisella ja alustatalousajattelulla.

Tuotteistaminen

Arkkitehdit harjoittavat palveluliiketoimintaa, jossa arkkitehdit tarjoavat asiantuntijapalveluita asiakkaiden ongelmiin. Arkkitehtipalveluiden myyminen ei ole kuitenkaan helppoa, ja se johtuu osaksi alan luonteesta.

Arkkitehtipalveluiden arvo on vaikeasti selitettävissä. Arkkitehtuurin arvojen, kuten tilallisuuden, materiaalisuuden tai kokemuksellisuuden ymmärtäminen ei ole helppoa. Ihminen aistii arkkitehtuuria alitajuntaisesti ja vain harjaantunut osaa sanoittaa aitoja toiveitaan. Lisäksi arkkitehtisuunnittelun yksi erikoispiirteistä on, että sen koettu arvo voidaan kokonaisuudessaan arvioida vasta rakennuksen valmistuttua¹.

Arkkitehtien laaja-alainen osaaminen luo omat haasteensa asiantuntijuuden myymiseen. Vaikka rakennussuunnittelussa arkkitehti vastaa periaatteessa vain rakennuksen suunnittelusta, tarjoavat arkkitehtitoimistot monesti huomaamattaan melko laaja-alaisia palveluita, kuten strategista näkemystä ja osittaista palvelumuotoilu, ja erilaisia myynnin työkaluja kuten visualisointeja ja taitettuja julkaisuja. Laaja-alaisuus lisää työtä, muttei välttämättä nosta korvausta, mikä heikentää työn kannattavuutta.

Palveluliiketoiminnan tavanomaisia haasteita ovat kysynnän vaihtelu, laadunhallinta ja tehottomuus. Ongelmia on usein myös kasvussa ja toiminnan kan-

¹ Ville Tikka ja Nuppu Gävert 2014, 5

nattamattomuudessa.² Ongelmista useat koskevat myös arkkitehtitoimistoja.

Yksi palveluliiketoiminnan haasteita selittävä tekijä on se, että palvelut eivät ole yhtä helposti monistettavissa kuin tavaramyynti. Palvelu on usein uniikki ja syntyy vasta prosessin aikana, jolloin siihen kulunutta työtä ei voi myydä helposti uudelleen. Kannattavuuden kasvattamiseksi hinta täytyy nostaa suhteellisen korkeaksi tai palvelu pitää osittain automatisoida. Arkkitehdeille kumpikin on kuitenkin haastavaa alan kovan kilpailun ja työn vaatiman luovuuden takia.

Ristiriitaista kuitenkin on, samoin kuin taiteessa, että erityinen suunnitteluosaaminen ei ole helposti korvattavissa toisella suunnittelijalla. Arkkitehtuurin hinnalla ei pitäisi tarvita kilpailia: Mitä ainutlaatuisempia palveluja yritys tarjoaa, sitä vähemmän merkitystä kilpailijoiden hinnoilla on.³

Liiketoiminnan vaikeudet näkyvät siinä, kuinka rakennusliikkeet kohtaavat kuluttajat arkkitehtejä paremmin. Rakennusliikkeiden etu on myös parempi tuote: valmiiksi suunniteltu ja asiakkaan tarpeisiin kohdennettu asunto. Valmistaloyritysten selvä etu taas on, että ne myyvät monistettavaa tuotetta – toki usean eri palvelun lopputuotteena.

Rakennusliikkeet voivat kuitenkin yksinään tarjota vain fyysisiä ominaisuuksia, kun suunnittelija voi vastata asiakkaan todellisiin ongelmiin. Kuluttajat eivät halua uutta ilmastointijärjestelmää, vaan parempaa sisäilmaa. Kuluttajat eivät toivo vain uutta katosta pihalle, vaan mahdollisuuden nauttia ulkoilmasta ja vapaudesta.

Seuraassa luvussa esiteltävässä alustatalouskonseptissa liiketoiminnan vaikuttavuutta tavoitellaan tuotteistamisella.

Tuotteistamista voi tehdä monella tavalla. Palveluprosessia voi systematisoida tai palvelun voi vakioida. Palvelun systematisointi tarkoittaa palvelujen määrit-

telyä ja valmiita toimintamalleja palvelun suorittamiseksi. Vakiointi tarkoittaa palvelun kehittämistä monistettavaksi tai toistettavaksi jonkin järjestelmällisen menetelmän tai teknologian avulla.² Tuotteistamista voi tehdä myös eri tasoisesti. Vakioida voi koko palvelun tai vain osan siitä, jolloin palvelu on pääsääntöisesti yksilöllinen, mutta sisältää vakioituja osia.⁴

Alustatalouskonseptissa tuotteistaminen perustuu suunnitelmien myymiseen valmiiksi suunniteltuina. Palvelusta tehdään tuote, joka on kehittämissä lisäpalveluilla. Tuotteistaminen tehostaa suunnittelua ja helpottaa sen myymistä. Samalla löydetään väylä korkeamman arvon tuottamiseen asiakkaalle.

Alustatalouskonsepti kuitenkin myös systematisoi suunnittelijan suunnitteluprosessia. Tavoitteena on vakioida ne suunnitteluprosessin vaiheet, jotka ovat toistuvia ja rutiininomaisia. Näin lasketaan prosessiin kuluva aikaa sekä kustannuksia.

Verkottunut liiketoiminta

Perinteisessä liiketoiminnassa tuotteen tai palvelun arvonluoti perustuu arvoketjujen optimointiin. Puhutaan lineaarisesta liiketoiminnasta. Tämä tarkoittaa, että tuotteen arvoa koitetaan nostaa tai hintaa laskea kilpailijoita matalammaksi kehittämällä valmistamisen välivaiheita. Yritykset koittavat hallita rajallisia kilpailutekijöitään, kuten työntekijöitä ja patentteja, luodakseen etua kilpaileviin yrityksiin⁵.

2000-luvulla on kuitenkin yleistynyt uusi liiketoiminnan muoto: alustatalous. Alustataloudessa lähestyminen arvonluontiin poikkeaa lineaarisesta liiketoiminnasta. Alustatalouden arvoluonti perustuu sen verkostoituneisuuteen⁵.

Alustatalous on internetin kehityksestä kummunnut liiketoiminta-organisaatiomalli, joka mahdollistaa aiempaa tuottavampia rakenteita. Alustatalousekosysteemit rakentuvat tuottajayhteisöistä, digitaalisista alustoista ja asiakkaista. Liiketoiminnan tuottavuuden kasvu perustuu rajapintojen avaamiseen, osaamisen yhdistämiseen ja omaa kasvua hakevien kumppaneiden ekosysteemeihin.⁵

Alustatalous onkin osoittautunut tehokkaaksi tavaksi järjestellä taloudellista toimintaa. Alustatalouteen liittyvä liiketoiminta kattaa jo 30 prosenttia koko maailman taloudellisesta toiminnasta, joka tarkoittaa kuuden vuoden tarkastelujaksolla 60 tuhatta miljardia dollaria⁶. Yhdysvaltalaisen huoneistovuokraus-alustayritys Airbnb:n liikevaihto oli vuonna 2019 4.7 miljardia⁷, joka muodostuu pitkälti alustalla toimivien yrittäjien omasta liiketoiminnasta ja sen voitoista.

Alustataloudessa on yksinkertaistettuna kaksi vaihetta. palveluntarjoajien verkostojen synnyttäminen ja niiden kohtauttaminen asiakkaiden kanssa.

Alustataloutta esittelevällä verkkosivulla *alustatalous.fi* kirjoitetaan alustataloudessa syntyvistä verkostoista seuraavasti: "Alustataloudessa arvonluonnin malli pohjaa toimijoiden muodostaman ekosysteemin vuorovaikutteiseen toimintaan. Ekosysteemeissä palveluntarjoajat ja heidän kumppaninsa kokoontuvat kehittämään toisiaan täydentäviä asiakasarvoa tuottavia ratkaisuja. Eri toimijat harjoittavat yhdessä lisäarvoa tuottavaa toimintaa yhteisten toimintaperiaatteiden mukaisesti. Osapuolten itsenäinen toiminta muodostaa kokonaisuuden, jonka tuottama arvo on merkittävästi suurempi kuin osiensa summa. Eko-

systeemit ylittävät monesti toimialojen väliset rajat, mikä tukee uusien innovaatioiden syntymistä".⁵

Digitaalinen alusta mahdollistaa asiakkaan ja palveluntarjoajan kohtaamisen, eli kysynnän ja tarjonnan yhdistymisen. Arvoa syntyy kun asiakas löytää etsimänsä tuotteen alustalta. Asiakkaan ja palveluntarjoajan kohtauttamisen kannalta on oleellista, että toiminta on kummallekin osapuolelle merkityksellisiä. Osapuolten yhdistymistä voidaan tehostaa suosituksilla ja hakutoiminnoilla. Digitaalinen alusta mahdollistaa osapuolten kohtaamisen tilanteissa, joissa se olisi muuten epätodennäköistä.

Alustatalousmalleja voidaan luokitella sen mukaan, kuinka paljon ne hallitsevat tai vaikuttavat palveluntuotantoon⁵. Ensimmäinen taso edustaa tavanomais-ta toria, jossa tuotteet vaihtavat omistajaa vapaasti. Toinen ääripää on alusta, joka säätelee asiakaskokemusta, tuotteita ja erityisesti hinnoittelua brändinsä mukaan.

Seuraavaksi esitellään alustatalouskonsepti, joka on kehitetty kevään 2021 aikana osana diplomityötä. Tavoitteena on ollut kehittää rohkeaa ja riittävän yksityiskohtainen konsepti, jonka pohjalta vision arvioiminen on mahdollista.

Alustatalouskonsepti



Alustatalouskonsepti on visio verkkokaupasta, jossa myydään rakennussuunnittelua.

Suunnitelmat ovat viimeistelyjä ja valmiita toteutettavaksi.

Verkkokaupan myynti perustuu alustatalouteen. Arkkitehdit voivat asettaa suunnitelmiaan myyntiin alustalle. Verkkosivu toimii markkinapaikkana arkkitehtien ja asiakkaiden välillä. Asiakkaita houkutellaan ympäri Suomea, myöhemmin ympäri maailmaa.

Palvelun asiakkaita ovat kuluttajat. Verkkokaupassa myydään lähtökohtaisesti pientaloja ja vapaa-ajan asuntoja. Alustaa voi jatkokehittää myös kerrostalo-kohteiden suunnitteluun.

Verkkokaupan vahvuus on sen näkyvyys. Arkkitehti tavoittaa sen kautta satoja potentiaalisia asiakkaita. Se tarjoaa yhä useammalle arkkitehdille mahdollisuuden myydä suunnitteluaan lähtökohdista huolimatta.

Suunnittelijat eivät kuitenkaan myy suunnitelmiaan alustalla itse. Suunnitelmat myydään osana verkko-

kaupan brändiä. Verkkokauppaa ylläpitävä alustatalousyritys vastaa suunnitelmien markkinoinnista ja myynnistä. Alustalla myytävät suunnitelmat ovat harkiten valittuja ja tarkoin valmisteltuja, ja asiakas saa vakuuden niiden rakennettavuudesta.

Kuluttajille verkkokauppa on helpoin tapa löytää laadukasta suunnittelua. Alustalla myytävät suunnitelmat ovat ilmaisultaan vahvoja, elämisen ratkaisuiltaan oivaltavia, sekä tilallisesti ja materiaalisesti ansiokkaita. Suunnitelmien korkea arvo ostajalleen perustuu niiden ainutlaatuisuuteen ja yksilöllisyyteen. Osa suunnitelmista on suunnittelijoidensa harvinaisia tähtiteoksia.

Asiakas vastaa suunnitelmien toteutuksesta rakennusliikkeen kanssa. Asiakasta ei jätetä kuitenkaan yksin: Asiakkaalle tarjotaan työkaluja ja tukea rakennusurakan toteuttamiseen. Rakennusurakka pilkotaan helposti ymmärrettäviksi osiksi, jotka yksinkertaistavat urakan tilaamista. Alustalla voi myös kilpailuttaa urakoitsijoita ja tilata arkkitehdiltä muutossuunnittelua. Palveluista voi myöhemmin kehittää itsenäisen rakennuttamispalvelun.

Alustatalouskonsepti mahdollistaa kannattavamman ja tehokkaamman liiketoiminnan. Tehokkuus perustuu arkkitehtien joustavampaan järjestäytymiseen, työvaiheiden optimointiin, suunnittelun vahvaan tuotteistamiseen ja sen tuomiin skaalaetuihin.

Konseptin tavoite on nostaa suomalaisen asuinrakentamisen tasoa tekemällä suunnittelusta näkyvää, ostamisesta helppoa ja luomalla järjestelmä korkeamman arvon myymiseksi asiakkaille.

Alustatalous

Alustatalous liiketoiminnan organisaatiomuotona on pohja monelle konseptin tavoitteille.

Alustatalous mahdollistaa suunnittelun tehokkaamman ja joustavamman organisoinnin. Alustalla suunnitelmiaan myyvät arkkitehdit toimivat itsenäisinä yrittäjinä. Alustayritys tarjoaa arkkitehdeille ympäristön suunnitelmien myymiseen.

Arkkitehdit järjestäytyvät itsenäisesti ja vastaavat työnsä tehokkuudesta. Työvaiheet optimoidaan tehtäväksi siellä, missä ne ovat tehokkain toteuttaa. Verkkokauppa tarjoaa arkkitehdille työkalut ideoidensa toteuttamiseen ja myymiseen. Arkkitehdit keskittyvät suunnitteluun ja alustayritys suunnitelmien markkinointiin ja välittämiseen asiakkaille. Syntynyt tehokkuus nostaa myös työn tuottavuutta.

Alustatalouskonsepti tarjoaa yhä useammalle arkkitehdille mahdollisuuden myydä suunnitteluaan lähtökohdista tai kokemuksesta huolimatta. Itsenäinen suunnittelija voi kilpailla esitystekniikan ja myynnin laadussa itseään isompien toimijoiden kanssa.

Myynnin tehokkuus perustuu vakiointiin. Vakiointi alkaa teknisistä rajapinnoista ja ylettyy tuottajan ja asiakkaan välisiin sopimuksiin. Sen sijaan, että jokaisen toimijan ja asiakkaan kanssa neuvoteltaisiin sopimuksista erikseen, luodaan alustalle vakiokäytänteet, jotka osapuolet hyväksyvät alustalla toimiessaan. Näin luodaan myös ennakoitavampaa asiakaskokemusta.¹

Suunnittelijoita yhdistävä alusta luo suunnittelijoille yhteisen brändin. Brändi on tehokas keino viestiä esimerkiksi laatua tai vastuuta ilmasto- ja ympäristöasioissa. Alustalla käytänteiden yhdenmukaistaminen ja siten ennakoitavan asiakaskokemuksen tarjoaminen rakentaa luottamusta asiakkaiden ja arkkitehtien välille. Jotta asiakas uskaltaa kohdata talonrakennukseen liittyvät

Tuotteistaminen

haasteet, täytyy asiakkaan luottaa sekä arkkitehtiin että rakentamisen prosessiin. Alustan brändiä rakennetaan sekä alustan, että sen suunnittelijoiden kautta. Kiinnostava arkkitehtisuunnittelu perustuu osaviin suunnittelijoihin.

Alustan vahvuus on sen muodostamat verkostot. Arkkitehtien on mahdollista järjestäytyä joustavammin yksittäisten projektien ympärille. Alusta luo myös vahvoja verkostoja arkkitehtien ja rakennusteollisuuden välille. Alustalla suunnittelua voidaan tehdä yhdessä rakennusteollisuuden kanssa. Toisaalta asiakkaalle tarjotut rakennuttamispalvelut tuovat rakennusteollisuuden osaksi alustaa. Toimialat ylittävä yhteistyö mahdollistaa uudet innovaatiot¹.

Parempaan arvonluonnin järjestelmään liittyy myös alustalouden piirre kerryttää arvoa itse alustaan. Hyödyt näkyvät sekä alustayrityksen toiminnassa, että alustalla myytävien suunnitelmien arvossa. Alustatalousyrityksen tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman korkea käyttäjävolyyymi, koska se mahdollistaa parhaan arvonlisän käyttäjilleen, ja tarjoaa parhaat työkalut asiakaskohtaamiseen. Mittakaavaetu tuottaa enemmän arvoa, joka taas houkuttelee enemmän toimijoita alustalle, joka taas tuottaa uutta arvoa.¹

Alustatalouskonseptissa suunnitelmia myydään valmiiksi suunniteltuina. Arkkitehti on siis jo suunnitellut rakennuksen ennen asiakkaan liittymistä prosessiin. Ratkaisuun liittyy haasteita, mutta siitä seuraa myös merkittäviä etuja.

Tuotteistetun suunnitelman merkittävin etu on sen myynnin skaalattavuus. Tuotteena myytyä suunnitelmaa voi myydä useamman kerran. Etuja on kuitenkin myös muita. Asiakkaiden on esimerkiksi helpompi valita jotain, minkä hyödyt hän näkee välittömästi. Tuote on prosessiriippuvaista palvelua helpommin hinnoiteltavissa ja konkreettisuutensa takia paremmin myytävissä ja markkinoitavissa.

Suunnitelmien tuotteistaminen muuttaa myös parhaimmillaan suhtautumista suunnittelun ostamiseen. Suunnittelupalvelussa arvokkainta on idea ja ajatukset sen toteuttamiseksi, ei suunnitelman piirtämiseen tai muuhun sivutyöhön kulunut aika. Asiakas maksaa suunnittelijalle oivalluksista kiinteää hintaa.

Jos tarkastellaan rakennuksen toiminnallista sopivuutta käyttäjälle, yksittäisen asiakkaan voi huomioda tehokkaasti massaräätälöinnillä. Massaräätälöinti tarkoittaa myynnissä olevien tuotteiden segmentointia, eli erottelua ja kohdentamista. Massaräätälöinnissä asiakkaalle tarjotaan riittävän laaja valikoima erilaisia tuotteita, joista hän valitsee sopivimman. Yrityksen tarjoamalla, eli mahdollisilla erilaisilla tuotesarjoilla ja niiden rinnakkaisilla tuotteilla, voidaan vastata erilaisten kuluttajien tarpeisiin. Massaräätälöintiin luottavat myös valmistaloyritykset. Sama periaate pätee myös asiakkaan mieltymykseen rakennuksen tyylistä. Se on valikoitavissa tarpeeksi suuresta joukosta vaihtoehtoja.

Rakennussuunnittelun tuotteistamisen haasteet liittyvät suunnitelmien toiminnalliseen sopivuuteen ympäristöönsä. Toiminnallisuus ei ole myöskään ir-

rallaan rakennuksen arkkitehtuurista, vaan ne ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Arkkitehtuuri on parhaimmillaan aikaan ja paikkaan syntyvää taidetta. Taitava suunnittelija suunnittelee rakennuksen maaston piirteet, ilmansuunnat ja ikkunoissa aukeavat näkymät huomioiden. Merkitystä on pelkästään jo sillä, miten rakennus liittyy ympäröiviin teihin ja piha-alueisiin.

Ennalta suunniteltu rakennus ei voi koskaan täyttää edellä mainittuja tavoitteita täydellisesti. Alustatalouskonseptissa luotetaan kuitenkin niihin etuihin, joita arkkitehti ja asiakkaan kohtauttamisella saavutetaan. Kasvava tehokkuus antaa mahdollisuuden huolellisempaan suunnitteluun. Rakennustaidetta syntyy, kun arkkitehti pääsee ilmaisemaan itseään omalla prosessillaan. Tämän takia arkkitehtuurin kannalta on keskeistä, että arkkitehti löytää sopivat asiakkaat, ja että arkkitehti nauttii riittävää luottamusta visionsa toteuttamiseksi.

Konseptissa luotetaan siihen, että riittävä tarjonta ja muutossuunnittelu mahdollistavat rakennusten toiminnallisen liittymisen ympäristöönsä. Valmiista suunnitelmista huolimatta yksilöllistä suunnittelua ei tarvitsekaan unohtaa. Yksilöllinen suunnittelu on paikoittain väistämätöntä rakennusprosessissa.

Konseptissa asiakas voi valita valmiin suunnitelman ohien lisäsuunnittelua, jossa suunnitelmaa jatkotyöstetään ympäristöön tai asiakkaan tarpeisiin paremmin sopivaksi. Palvelujen tuotteistamisen kohdalla puhutaan palvelumoduuleista. Modulaarisuutta voi toteuttaa tarjoamalla palvelun perusmallia, jota asiakas saa täydentää valitsemalla sopivat liitännäispalvelut².

Alustalla myytävät suunnitelmat ovat arkkitehtuuria, koska ne vastaavat käyttäjiensä toiveita ja ovat suunnittelijoidensa taidonnäytteitä. Konseptissa uskotaan siihen, että maksimoimalla laadukkaan suunnittelun mahdollisuudet ylitetään tuotteistamisesta koituvat arkkitehtoniset menetykset.

Skaalattavuus

Valmiiden suunnitelmien myyminen digitaalisella alustalla tekee suunnittelun jakelusta tehokasta ja skaalautuvaa. Arvostettu ja pidetty suunnitelma voidaan myydä kymmeniä kertoja. Onnistunut arkkitehtuuri on ajatonta, ja suosittua tuotetta saatettaisiin myydä jopa useita vuosikymmeniä.

Skaalautuvuudesta on hyötyä kahteen suuntaan: se laskee laadukkaan suunnittelun hintaa asiakkaalle, ja nostaa suunnittelijalle kertyviä korvauksia. Tuotteistaminen yhdistettynä myynnin skaalautuvuuteen parantaa suunnittelun kannattavuutta. Tästä seuraa positiivinen kierre. Arkkitehti voi tehdä kunnianhimoisempia suunnitelmia, koska suunnitteluun voi käyttää enemmän aikaa. Kiinnostavaa, mutta edelleen edullista suunnittelua ostetaan enemmän, mikä antaa lisää mahdollisuuksia suunnitteluun.

Skaalautuvuus kiinnostaa myös rakennusteollisuutta, erityisesti urakoitsijoita. Projektikohtaisuudesta johtuen rakentamiseen ei ole helposti saatavissa merkittäviä mittakaavaetuja, sillä jokainen rakennus on yksilöllinen. Suunnittelu, materiaalien ja komponenttien valmistaminen sekä rakennustyömaille tapahtuva toiminta on usein ainutkertaista.³

Rakennusalan kilpailukyky ja rakentamisen laatu Suomessa -raportissa nostetaan rakentamisen vahvempi tuotteistaminen ja skaalautuvuuden kehittäminen keskeisimmäksi työkaluksi tehokkuuden parantamiseen⁴. Raportissa kirjoitetaan, että modulaarisuus, vakioidut suunnitteluratkaisut ja vakiintuneet rakennusjärjestelmät sekä muodolliset rakennusnormit ovat keskeisiä keinoja, kun pyritään tekemään monimutkaisesta rakentamisprosessista hallittavaa.³

Arkkitehtuurin kannalta onkin merkittävää, millä tavalla rakennusteollisuus lähtee tavoittelemaan skaalautuvuutta entistä vahvemmin. Asuntorakentaminen kärsii jo tällä hetkellä liiasta skaalautuvuuden tavoitteesta. Rakennusliikkeet pyrkivät laskemaan rakentamisen yksikkökustannuksia käyttämällä samoja rakennustuotteita ja prosesseja. Samoja käytänteitä toistamalla rakentaminen on nopeampaa ja kannattavampaa.

Arkkitehtien on mietittävä, kuinka he vastaavat rakennusteollisuuden pyrkimyksiin. Jos rakentamista täytyy tehostaa toistuvuudella, kannattaa varmistaa, että toistettavat ratkaisut ovat arkkitehtonisesti kunnianhimoisia. On keskeistä, mistä lähtökohdist skaalautuvuutta tavoitellaan. Rakennusteollisuus voidaan saada innostumaan haastavista ja poikkeavista ratkaisuista, jos alan toimijoille tarjotaan näkyviä niiden tehokkaasta hyödyntämisestä tulevaisuudessa. Skaalautuvuuden yhdistäminen kestäväan ja merkitykselliseen arkkitehtuuriin tehostaisi rakennusliikkeiden pitkän ja lyhyen aikavälin kilpailukykyä.

Ottamalla rakennusteollisuus mukaan innovatiiviseen ja korkeatasoiseen suunnitteluun, voidaan saavuttaa sekä arkkitehtejä että rakennusteollisuutta hyödyttäviä etuja. Rakennusteollisuus kaipaa selvää johtajuutta, johon arkkitehtien kannattaa vastata.

Investoinnit

Investointien puute on Arkkitehti liiketoiminnan keskeinen haaste. Investointien kerääminen suunnitteluun voi kuulostaa vieraalta, mutta sisältää paljon mahdollisuuksia. Jokainen parempaan suunnitteluun käytetty euro on panos paremman ja kestävämmän ympäristön puolesta.

Eero Lundén nosti haasteen esille *Designing Futures – Rethinking the Architect's Practice* -seminaarissa. Lundén käytti puheessaan esimerkkinä Dysonin robotti-imuria, jonka digitaalisen moottorin tuotekehittelyyn oli investoitu 150 miljoonaa puntaa ja imurin navigointijärjestelmää oli kehittämässä 31 aiheeseen erikoistunutta insinööriä yli 100 000 tuntia. Lundén kysyi, mihin rakentamisen alan innovaatioon olisi investoitu ja keskitytty samassa mittakaavassa.⁵

Suunnitteluun voi käyttää enemmän aikaa, kun siihen kerää pääomaa. Sen sijaan, että suunnitellaan kertaalleen myytävä ratkaisu kiireessä, voidaan suunnitella monistettavia ratkaisuja rauhassa. Se nostaisi todennäköisesti myös suunnittelun katteita.

Perinteisesti sijoittajat etsivät skaalautuvia tuotteita, keksintöjä ja patentteja, joihin sijoitettu raha voidaan kotiuttaa myöhemmin moninkertaisena takaisin. Sijoittaa voi kuitenkin myös aineettomiin arvoihin, kuten suunnitteluun tai liiketoimintamuotoihin. Ai-

³ et al. Ahonen 2020, 81

⁴ Ahonen et al 2020, 61-64

⁵ Geitel 2018

neettomat investoinnit ovat kehittyneissä maissa jo 5–10% BKT:sta ja kattavat siten huomattavan osan investoinneista. Aineettomat investoinnit voidaan jakaa digitaalisiin järjestelmiin ja tietoon, taloudellisiin kyvykkyyksiin, kuten yritysrakenteeseen, mainos- ja brändiarvoihin sekä suunnittelua koskevaan tieteelliseen ja luovaan omaisuuteen.⁶

Alustatalouskonseptissa yksinkertaisin tapa kerätä investointeja olisi suunnitelmien todella vahva monistettavuus ja aggressiivinen globaali myynti. Se ei kuitenkaan tukisi konseptin tavoitetta suunnittelun arkkitehtonisen tason kehittämisestä. Viisaampaa olisi keskittyä yksittäisiin suunnitteluratkaisuihin ja tiiviimpään yhteistyöhön rakennusteollisuuden kanssa.

Alusta voisi esimerkiksi kerätä ulkoisia investointeja rakennusliikkeen ja suunnittelijan yhteistyössä kehittämiin rakennusten osaratkaisuihin. Ratkaisut voivat olla muitakin kuin teknisiä, kuten hyviä ja tyylikkäitä suunnitteluratkaisuja tai -tuotteita. Esimerkiksi yritys, joka on kehittänyt uuden passiivisen ilmastointijärjestelmän, jonka toiminta vaatii tietynlaisia pohjaratkaisuja, voi jalostaa tekniikan arkkitehtoniseksi ratkaisuksi suunnittelijoiden kanssa.

Ilmastointiratkaisuja tarjoavan yrityksen kannalta merkittävää olisi, että sen sijaan, että yritys palkkaisi itse suunnittelijoita ideoimaan teoreettisia ratkaisuja tai pyrkisi yhteistyöhön urakoitsijoiden kanssa, voisi yritys tuotteistaa järjestelmän heti myytäväksi kokonaisuudeksi. Yrityksen kannalta suunnitteluun panostaminen olisi kannattavaa, sillä kuluttajien silmissä uusi ilmastointijärjestelmä ei ole vielä kiinnostava tuote. Jos sen pystyy kuitenkin sitomaan käyttäjien elämänlaatua parantaviin suunnitteluratkaisuihin, syntyy heti samaistuttavia ja arvokkaampia innovaatioita.

Rakennusteollisuudessa uusien ideoiden syntyminen vaatii, että rakennuttamisesta, rakennusmateri-

aalituotannosta ja varsinaisesti rakennustyöstä vastaavilla on yhteinen syy ja tarve tehdä yhteistyötä ja rajat rikkovaa innovointia. Yhteiset tavoitteet voisivat löytyä esimerkiksi lisäarvoa asiakkaille tuottavasta ja korvauksia nostavasta laadukkaasta suunnittelusta. Arkkitehtuurin kannalta olisi toisaalta tärkeää, että arkkitehdit pääsisivät johtamaan rakentamisen skaalautuvuuden periaatteita.

Vaikka rakennusteollisuuden vahva läsnäolo suunnitteluvaiheessa voi tuntua latistavalta, voi se oikein toteutettuna kehittää rakentamisen prosessia. Totuus on myös se, että hyväkään suunnittelu alkaa harvoin tyhjästä: Arkkitehtisuunnittelussa on monesti kyse enemmän valmiiden elementtien luovasta yhdistelystä, kuin asioiden piirtämisestä tyhjästä. Siksi rakennusteollisuuden tarjonnan ja rakennusprosessien tunteminen on olennaista. Lisäksi tietomalli- ja asiakirjaohjelmat luovat selvät käytänteet projekteissa etenemiselle. Sen takia osa suunnittelun prosessista on vakioitunut ja rajapinnat vahvemmalta yhteistyölle on olemassa.

Miten myytävät suunnitelmat valitaan?



Kuvakaappaus sivustolta arkkitehtialustataloudessa.com

1. Arkkitehdit lähettävät suunnitelmat arvioitavaksi
2. Alustayritys valitsee kiinnostavimmat ideat
3. Valitut suunnitelmat palaavat viimeisteltäväksi
4. Alustayritys tuottaa valmiista suunnitelmista tietomallit ja muut asiakirjat
5. Alustayritys visualisoi suunnitelmat ja tuottaa markkinointimateriaalit
6. Suunnitelmat asetetaan myytäväksi alustalle
7. Alusta tavoittaa potentiaaliset asiakkaat ja välittää suunnitelmat

Suunnitelmien myynti alustalla alkaa julkisella haulla. Jotta suunnitelmia voidaan julkaista ja markkinoida näyttävästi, täytyy myynnissä olevien tuotteiden määrää kasvattaa hallitusti. Toisaalta myynnissä olevia suunnitelmia kannattaa tarkastella suhteessa toisiinsa. Tarjonnan ei kannata olla esimerkiksi liian päällekkäistä, jotta suunnitelmat eivät heikennä toisiaan.

Suunnittelijat lähettävät ideansa alustalle. Hakuvaiheessa riittää, että suunnitelmasta on tehty viimeistellyt luonnokset ja kuvaus rakennuksen toteutuksesta. Tärkeää on, että suunnittelijan ei tarvitse käyttää vielä hakuvaiheessa suunnitelmaan paljoa työaikaa. Vaikka arkkitehdit toimivat alustalla itsenäisinä yrittäjinä, on alan sisäisen kilpailun vähentämiseksi vältettävä korvauksetonta työtä.

Alustayritys valitsee potentiaalisimmat ideat asiantuntijaraadin kesken. Valinnan helpottamiseksi haun yhteydessä pyydetään todennäköisesti myös työnäytteitä ja kuvausta tulevan suunnitteluprosessin etenemisestä.

Valitut suunnittelijat jatkavat töiden suunnittelua. Suunnittelijat saavat alustalta tukea toteutussuunnitteluun. Heille tarjotaan muun muassa rakennustekniikkaan liittyvää aineistoa ja rakennusinsinöörin ohjausta.

Toteutussuunnittelun valmistuttua suunnittelija toimittaa työpiirrokselliset asiakirjat tai tietomallin alustalle. Alustayrityksen asiantuntijaryhmä toteuttaa suunnitelmalle viimeiset tarkistukset, jonka jälkeen suunnitelma valmistellaan standardoituun

muotoon rakennusurakkaa varten. Sen jälkeen alusta vastaa suunnitelmien myynnistä.

Suunnitteluvaihe on haastava ja vaatii paneutumista pieniinkin yksityiskohtiin. Suunnitelma hiotaankin valmiiksi yhdessä alustayrityksen kanssa. Tavoitteena on mahdollistaa arkkitehdin keskittyminen ainoastaan suunnitteluun alustan hoitaessa muut työt.

Alustayritys tuottaa suunnitelmista visualisoinnit. Laadukas ja yhtenäinen esitystekniikka on konseptin kannalta tärkeää, jotta vielä rakentamattomat suunnitelmat näyttäisivät uskottavilta ja kiinnostavilta. Kuvien täytyy myös viestiä suunnitelmien hienovaraisimpiakin arvoja. Suunnitelmat ovat tasavertaisesti esitetty, jotta alusta vaikuttaa luotettavalta ja korkeatasoiselta. Jokaiselle suunnitelmalla rakennetaan oma esittelysivu, jossa suunnitelma esitellään sen arkkitehtuuria mukaillen. Jokaisesta suunnittelijasta kirjoitetaan myös esittely.

Kun asiakas löytää mieluisan kohteen, välittää alusta suunnitelman asiakkaalle. Asiakkaalla on edessä suunnitelman toteutus alustan tukemana.

Alustatalouskonseptin neljä ominaisuutta

1. Suunnittelusta tehdään näkyvää, koettavaa ja arvostettavaa

Arkkitehtuurin myyminen ei ole helppoa. Arkkitehtuurin arvojen kuten tilallisuuden, materiaalisuuden tai kokemuksellisuuden ymmärtäminen on vaikeaa. Ihminen aistii arkkitehtuuria alitajuntaisesti ja vain harjaantunut osaa sanoittaa aitoja toiveitaan.

Arkkitehdit eivät ole perinteisesti markkinoineet itseään. Se on aiheuttanut vääristymää markkinoille: rakentamista myydään arkkitehtuurin kannalta vääriä mielikuvilla. Arkkitehtuurin markkinoinnin on keskeistä sanoittaa asiakkaan tarpeet ja kuvata ne mahdollisuudet, joita hyvä rakennussuunnittelu tarjoaa.

Erinomainen suunnittelu yhdistettynä hyvään viestintään nostaa asiakkaan kokemaa arvoa.

2. Arkkitehdit harjoittavat liiketoimintaa todellisen asiakkaan eli käyttäjän kanssa

Arkkitehdit ovat hyväksyneet roolinsa rakennusteollisuuden takana. Rakennusliikkeet myyvät, arkkitehdit suunnittelevat. Arkkitehtien asiakkaita ovat rakennusliikkeet, eivät käyttäjät. Tilanne on johtanut siihen, että rakennusliikkeet muokkaavat kysyntää tarpeisiinsa. He tarjoavat vain sitä, mikä on heille kannattavaa.

Jotta markkinat ohjautuisivat kohden parempaa suunnittelua, täytyy arkkitehtien näyttää suuntaa luomalla mielenkiintoa ja kysyntää. Arkkitehtuurista tulee markkinoiden avaintekijä vain, jos sitä on riittävästi tarjolla.

3. Käyttäjistä tehdään tilaaja

Jotta arkkitehtien liiketoiminta olisi riittävän vaikuttavaa rakennusmarkkinoilla, tarvitsevat arkkitehdit voimaa kuluttajista.

Kun asiakas ostaa suunnitelman alustalta, hänelle tarjotaan myös työkaluja suunnitelman toteuttamiseen.

Palvelussa asiakkaalle annetaan tietotaito ja työkalut sekä kilpailuttaa urakoitsijat ja muut rakennusteollisuuden toimijat että vastata hankkeen toteutuksesta tilaajana. Rakennusurakka pilkotaan helposti ymmärrettäviksi osiksi, jotka yksinkertaistavat urakan tilaamista. Alusta koordinoi hanketta, ja sen kautta voi esimerkiksi olla yhteydessä hankkeen osapuoliin.

Tilaamista helpottavat liitännäispalvelut ovat osa asiakkaalle annettavaa arvolupausta. Pelkkä arkkitehtisuunnittelu ei riitä, vaan asiakkaat tarvitsevat myös tukea kohteiden rakentamiseen. Alustan tarjoama rakennuttamispalvelu tuo suunnittelun ostamisen lähemmäksi valmistaloyritysten tarjoamia palveluita. Suunnitelmien myymisen arvolupauksen keskiössä täytyy olla myös asunnon saamisen helppous.

Tarjoamalla asiakkaalle mahdollisuuden toteuttaa unelmiaan luodaan rakennusteollisuuteen painetta uudistua. Rakennusteollisuuden mahdollisuus vaikuttaa tarjontaan omaehtoisesti pienenee.

4. Tavoitteena uudenlaiset markkinat suunnittelun ympärille

Alusta luo ympäristön laadukkaan suunnittelun tutkimiselle, löytämiselle ja ostamiselle. Kun myynti rakennetaan yhteisen brändin alle ja toteutuneista suunnitelmista pidetään kirjaa, syntyy arvoa kasvattava järjestelmä, josta hyötyvät niin suunnittelijat kuin asiakkaat.

Rakennetut kohteet tulevat tunnetuksi ominaispiirteidensä perusteella. Täysin uusia ratkaisuja sisältävät rakennukset ovat alansa edelläkävijöitä, erikoisia tyylejä mukailevat ovat harvinaisuuksia ja ekologiset suunnitelmat ovat markkinoiden eettisimpiä. Merkityksensä on myös suunnittelijan omalla brändillä.

Uudet suunnitelmat vahvistavat edellisiä. Jos suunnittelija julkaisee erityisen arvokkaana pidetyn suunnitelman, nousee suunnittelijan edellistenkin töiden arvo. Arvostus leviää brändin kautta myös alustan muille suunnittelijoille.

Suunnitelmille voidaan myös luoda erityistä kysyntää julkaisemalla niistä rajoitettuja eriä tai mahdollistamalla niiden jälleenvälitys alustalla. Tällöin keräilijät saattaisivat ostaa suunnitelmia tarkoituksena myydä niitä myöhemmin eteenpäin.

Parhaassa tapauksessa alustan kautta syntyy järjestelmä, joka kasvattaa kohteittensa arvoa muuta rakennuskantaa nopeammin. Välttämätöntä kuitenkin on, että suunnitelmat ja niistä rakennettavat kohteet lunastavat ihmisten odotukset ja täyttävät annetut lupaukset. Jos osa rakennuksista on selvästi heikompia, ne syövät koko järjestelmän arvoa.

Markkinointi



**Alustatalouskonseptin menestys perustuisi kiinnostaviin suunnitelmiin, suunnitelmien tehokkaaseen jake-
luun ja laajaan näkyvyyteen. Markkinointi osana yrityksen liiketoimintastrategiaa on osa tavoitetta nostaa suomalaisen asuinrakentamisen arkitehtuurin tasoa.**

Markkinointi on mainontaa laajempi ilmiö. Markkinoinnin eri osa-alueita kuvataan usein 4p-nimisenä markkinointimixinä, joka sisältää tuotteen (product), hinnan (price), paikan (place) ja mainonnan (promotion). Määritelmä on laajennettavissa myös ihmisiin, prosesseihin ja fyysiseen ympäristöön.

Markkinointi kytkeytyy koko yrityksen liiketoimintaan ja tuotekehitykseen. Markkinoinnissa on tärkeää ymmärtää asiakasta ja ympäröiviä olosuhteita: säädöksiä, ilmapiiriä ja kulttuuria. Siksi markkinointi antaa tehokkaat työkalut tarkastella myös alustatalouskonseptia.

Nykyaikaisessa liiketoiminnassa puhutaan markkinaorientaatiosta. Markkinaorientaation paradigmassa on keskeistä ymmärtää asiakkaan tarpeita ja koittaa vastata niihin. Tulosta tehdään asiakastyytyväisyyden ja uskollisuuden kautta, ja markkinointi integroidaan osaksi yrityksen strategista toimintaa.

Markkinaorientaation merkittävyyden ymmärtää, kun tutustuu muihin historian aikana ilmenneisiin orientaatioihin. Niissä on keskitytty vuoron perään tuotantoon, tuotteeseen tai myyntiin. Tuotantokes-

keisyydessä ollaan kiinnostuneita tuotannon optimoinnista, ja asiakkaan ajatellaan olevan kiinnostunut lähinnä tuotteen hinnasta. Tuotekeskeisyydessä yritykset keskittyvät tuotteen laadun parantamiseen: asiakkaiden oletetaan valitsevan tuotteen sen teknisen laadun perusteella. Myyntiorientaatioissa keskitytään aggressiiviseen myymiseen, ja yrityksen tehtävänä on kannustaa asiakkaita ostamaan tuotteita ja palveluita.

Liiketoiminnassa on tekijöitä kaikista eri orientaatioista. Menestyvimpinä yrityksinä pidetään kuitenkin niitä, jotka perustavat liiketoimintansa asiakkaisiin ja markkinoihin.

Markkinaorientaatio selittää brändien merkitystä liiketoiminnassa. Brändiä voisi kuvata yrityksen tunnettavuutena. Brändi muodostuu joukosta erilaisia asioita, jotka kuluttaja yhdistää mielessään yritykseen.

Brändien merkittävyys perustuu niiden luomaan asiakassuhteeseen ja luottamukseen. Brändit sisältävät symbolisia merkityksiä, joilla pyritään ylläpitämään ainutlaatuisuuden tunnetta. Brändin tarkoituksena onkin erottaa yritys kilpailijoista. Brändeistä on asiakkaalle hyötyä siksi, että ne auttavat asiakasta tunnistamaan tuotteita ja luottamaan hyväksi todettuihin merkkeihin. Brändit vähentävät siten etsinnän kustannuksia ja ostamisen riskejä.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisussa *Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä* kirjoitetaan, että brändit ovat nykyaikaisen yrityksen tärkein omaisuus, ja strategisen brändin johtamisen tavoitteena on aina yritysarvon kasvattaminen¹. Yhdysvaltalaisen Procter & Gamble -brändijäin vuonna 2017 tekemässä tutkimuksessa kerrotaan, että jopa 67 prosenttia kuluttajista uskoi brändeillä olevan enemmän valtaa tehdä muutoksia kuin hallituksilla. Brändien voidaan sanoa nousseen yhdeksi 2000-luvun merkittävimmistä aineettomista arvонуonnin keinoista.²

Vahva brändi on myös alustatalouskonseptin arvонуonnin kulmakivi. Alustatalous konseptissa myynnin kontrollointia, eli suunnitelmien kuratuunta ja yhtenäistä esittämistä, perustellaan brändin rakentamisella. Tavoitteena on luottamuksen rakentaminen asiakkaiden ja arkkitehtien välillä.

Toinen puoli brändiä on palveluun liittyvät mielikuvat. Alustalla myytyjä suunnitelmia yhdistää arkkitehtonisuus. Tarjonta poikkeaa siten valmistaloyritysten tuotteista. Laadukkuus ja yksilöllisyys tekee alustasta mielekkään myös arkkitehteille. Tyylikkyys ei saa kuitenkaan nousta asumisen tason yläpuolelle. Hyvään arkkitehtuuriin kuuluu kuitenkin myös käyttäjän arkeen liittyvät oivallukset.

Markkinointistrategia

Markkinapositio kuvaa tuotteen asemaa markkinoilla. Tuotteet ovat markkinoilla aina suhteessa toisiinsa. Tuotteen asemointia voi kuvailla esimerkiksi kahdella akselilla: rakennussuunnittelussa muuttujia voisivat olla hinta ja tyyli. Jos markkinoilla ei ole entuudestaan yhtään edullista ja modernia suunnitelmaa, suunnitelma kannattaa julkaista sille markkinapositioille. Kuitenkin sillä ehdolla, että kyseisen tapaiselle tuotteelle tiedetään olevan kysyntää. Olemassa olevia markkinoita kartoitetaan markkinatutkimuksilla.

Aina asiakkaiden tarpeet eivät ole luettavissa sen hetkisen kysynnän kautta. Joskus uusia avauksia täy-

tyy tehdä reagoimalla orastaviin merkkeihin kuluttajien käyttäytymisessä ja toiveissa. Uusi tarjonta, joka kiinnostaa asiakkaita, vahvistaa uudenlaista kysyntää. Yritys, joka ehtii markkinoille ensin, saa etulyöntiaseman kilpailijoihin nähden.

Alustan myyntistrategiaa voi kuvata nimellä long tail business -strategia. Strategian tavoite on myydä erikoisia korkeakatteisia tuotteita pienelle asiakaskunnalle pitkällä aikajänteellä. Strategian vastakohtana voi pitää kulutustuotteista tuttua mallia, jossa tuotetta myydään mahdollisimman paljon, mahdollisimman lyhyessä ajassa ja pienellä katteella.

Strategian tekee mahdolliseksi verkossa tapahtuva myynti, joka tavoittaa poikkeuksellisen laajan yleisön. Vaikka rakennuksia ei voi siirtää, liikkuvat suunnitelmat helposti ympäri maailmaa. Markkinointistrategia yhdistyy alustan tavoitteeseen myydä erityisiä suunnitelmia harvoille asiakkaille, mikä liittyy vuorostaan alustan tavoitteeseen tuottaa runsaampaa arvoa asiakkailleen. Arkkitehtuurin etu on siinä, että vaikka se olisi yksilöllistä eikä miellyttäisi kaikkia, se on ajatonta, jolloin samaa suunnitelmaa saatetaan myydä jopa useita vuosikymmeniä.

Segmentointi kuvaa asiakaskunnan jakamista erilaisiin osiin. Segmentoinnissa on kyse asiakkaiden ymmärtämisestä. Segmentti määritellään asiakasryhmänä, jonka sisällä ostajilla on yhteisiä piirteitä, jotka erottavat sen toisesta asiakasryhmästä. Asiakaskunnan voi jakaa eri segmentteihin iän, sukupuolen ja sijainnin, sekä elämäntapojen ja harrastusten mukaan. Yksi tapa jaotella asiakaskuntaa on pohtia sen suhdetta tuotteeseen: onko käyttäjä satunnainen ostaja vai uskollinen asiakas.

Segmentointia ei tehdä kuitenkaan vain erikoisten asiakasryhmien löytämiseksi, vaan se auttaa ymmärtämään tuotteen suunnittelua laajemmin. Segmentoinnin yleisin etu se, että harvalla yrityksellä on mahdollisuutta palvella kaikkia. Toisaalta tavoite vastata samalla tuotteella kaikkien toiveisiin on usein mahdoton.

Tuotteen kohdentaminen eri asiakassegmenteille perustuu yksikertaisesti tuotteen variointiin. Varionnin on oltava riittävän erilaista ja peruteltua. Variontia voi tehdä ominaisuuksien, tyylin, hinnan tai vain jakelukanavien kautta. Konseptin tapauksessa nuorille aikuisille suunnattu suunnitelma voi tukea mileniaali-sukupolven tavoittelemaa vapaata, rentoa ja luovaa elämäntapaa. Ympäristötietoisille suunnitelmaa kuvataan taas sen luontoarvojen kautta. Uusi työkalu rakennussuunnittelun myymiseen on eri arkkitehtonisten tyylien myyminen. Niissä erityinen asiakassegmentti on esimerkiksi historiallisesta rakentamisesta kiinnostuneet.

Asiakkaan identiteetin ja arvojen vahvistaminen suunnittelulla on hyvä myynnin työkalu. Alustalla suunnitelmat on jaoteltu eri kategorioihin, joilla kaikilla on omat erityispiirteensä. Pelkästään kategorian sivulle saapuminen vahvistaa asiakassegmentin identiteettiä, ja näin asiakas saadaan kiinnostumaan tuotteesta. Merkitystä on myös suunnitelmien ympärillä olevalla muulla sisällöllä. Alustalla julkaistavilla teemajutuilla voidaan rakentaa suunnitelmien luonnetta.

Suunnittelijoiden yksilöllisyyden kuvaaminen on myös osa suunnitelmien markkinointia. Jos arkkitehti on erityisen kiinnostunut ympäristöstävällisestä suunnittelusta, tuodaan tämä esille osana suunnitelman tarinaa. Suunnittelijan vahvuuksia voivat olla niin kokemus kuin nuoren iän tuoma edelläkävijyys.

Alustatalouskonseptin markkinointistrategiaa voi katsoa myös toisesta suunnasta: Alusta on vastalause rakennusliikkeiden turvallisuushakuisuudelle. Alustalla myydyt suunnitelmat ja niiden markkinointi poikkeavat rakennusliikkeiden lähtökohdasta suhtautua asuntojen suunnitteluun. Grynderit pyrkivät miellyttämään mahdollisimman laajaa käyttäjäkuntaa varmistaakseen, että eivät poissulje yhtään ostajaehdokasta. Se on helppo toimintatapa markkinoiden ohuuden ja sen, että kohteet rakennetaan yleensä jo kun puolet asunnoista on ennakkomyyty.

Alustan kautta asuntojen myyminen toimii kuitenkin toisinpäin: myydään ensin ja rakennetaan vasta täsmälliseen tarpeeseen.

Myyntistrategia vaikuttaa arvonluontiin. Rakennus ei voi koskaan saavuttaa maksimaalista arvoaan käyttäjälle, jos se tuntuu asiakkaasta parhaalta kompromissilta. Alustatalouskonseptin vahvuus on sen mahdollisesti luoma korkeampi arvo ostajalleen. Markkinointistrategia on siten yhteydessä tavoitteen nostaa suomalaisen asuinrakentamisen arkkitehtuurin tasoa. Laadukas arkkitehtuuri on sopivassa määrin ainutlaatuista.

Hinnoittelu

Kovan kilpailun ja vahvan sopimuskulttuurin vallitessa voi syntyä mielikuva, että rakennussuunnittelusta maksettava korvaus on suhteellisen vakio, ja on pääsääntöisesti nostettavissa vain suunnittelijan kokemuksen perusteella. Hinnoittelu on kuitenkin strateginen osa tuotteen myyntiä ja sillä voi nostaa suunnittelusta saatavia katteita.

Hinnoittelulla on useita tavoitteita. Hinnoittelulla varmistetaan riittävä myynti ja tavoitellaan tiettyä markkinaosuutta ja kannattavuutta. Hinnoittelulla luodaan myös mielikuvia tuotteen laadusta ja kilpailueduista, toisaalta vältetään tuhoavaa hintakilpailua. Tuhoava hintakilpailu tarkoittaa tilannetta, jossa alan sisäinen kilpailu johtaa kaikille kannattamattomaan liiketoimintaan.

Hinnoittelua täytyy miettiä jo tuotetta suunnitellessa. On oleellista, mihin kohtaan markkinoita ja kenelle tuote suunnataan. Edullisella hinnalla voidaan kannustaa asiakasta kokeilemaan täysin uutta tuotetta ja korkealla hinnalla voidaan asemoida tuote erittäin laadukkaiden tuotteiden luokkaan.

Hinnoittelussa kannattaa välttää kilpailuperusteisuutta. Kilpailuperusteisessa hinnoittelussa pyritään vastaamaan kilpailijan hintaan tarjoamalla tuote samalla tai vaihtoehtoisesti edullisemmalla hinnalla. Tällöin on vaarana tuhoava hintakilpailu. Siksi tuotteet kannattaa suunnitella riittävän ainutlaatuisiksi, jotta ne nousevat kilpailun yläpuolelle.

Ongelmallista on myös kustannusperusteisuus. Kustannusperusteisuutta on esimerkiksi palveluliiketoiminnan aikaperusteinen hinnoittelu. Aikaperusteisessa hinnoittelussa työn arvo liitetään siihen käytettyyn aikaan. Vaikka suunnitteluprosessin jakaisi eri tuntihintoihin, viestii hinnoittelu asiakkaalle, että työn arvo on kiinni siihen kuluneesta ajasta.

Siksi alustatalouskonseptissa suunnitelmia myydään kiinteällä hinnalla. Kiinteä hinta on asiakkaalle yksiselitteinen. Se helpottaa palvelusta saatavan hyödyn arviointia ja vähentää palveluun liittyviä riskejä. Palveluissa tuntipohjainen hinnoittelu jättää riskin asiakkaalle: Jos prosessissa ilmenee yllättäviä muutoksia, asiakas maksaa pidentyvistä työajasta.

Hyvän hinnoittelun pohjana on markkinaperusteisuus. Markkinaperusteisuudessa tuottaja selvittää, kuinka paljon markkinoilla maksetaan vastaavista tuotteista, ja arvioimalla oman tuotteen ominaisuuksia sijoittaa tuotteen hinta-asteikkoon tietylle kohdalle. Hinnoittelussa kannattaa miettiä myös kysyntäperusteisuutta, jossa tuotteesta laskutetaan sen mukaan, mitä asiakas on siitä valmis maksamaan. Hinnat asetetaan vastaamaan sitä arvoa, mikä tuotteella on asiakkaalle.

Jos hinnoittelua miettii arkkitehtisuunnittelun arvon muodostumisen kannalta, kannattaa ideoille ja suunnittelijan tuomalle näkemykselle asettaa korkea kiinteä hinta. Ideat määrittelevät koko rakennuksesta myöhemmin saatavaa arvoa ja toisaalta ne voivat syntyä minuuteissa. Hyvän suunnittelijan näkemys ei ole myöskään lähtökohtaisesti korvattavissa. Moni muu suunnittelun osa-alue, kuten piirustusten tekeminen tai jopa pohjien viimeistely on asiakkaan näkökulmasta tilattavissa muualta.

Onnistuneet ansaintamallit häivyttävät asiakkaan käsitystä tuotantokustannuksista. Suoratoistopalvelu Netflix ei muuta palvelunsa hintaa vaihtelevien tuotantokustannuksen mukaan. Palvelulla on hinta, joka vastaa markkinaposition mukaiseen kilpailuun ja yrityksen tehtäväksi jää tasapainotella katteiden ja asiakkaalle annetun arvolutapauksen välillä. Tärkeää on hahmottaa myös, että asiakas ei välitä siitä, paljonko palvelu maksaa tuottajalle. Sen sijaan asiakas vertaa hintaa palvelusta saamaansa hyötyyn ja markkinoilla oleviin kilpaileviin palveluihin³. Arkkitehdit eivät saa asiakkaita takaisin valmistaloyrityksiltä ainoastaan selittelemällä suunnittelun vaativuutta ja siihen kuluva aikaa.

Kaksi hinnoitteluun liittyvää muuta myyntistrategiaa ovat alennukset ja mahdollisuus ostetun tuotteen palautukseen. Konseptissa näiden strategioiden toteuttamista helpottaa suunnitelmien tuotteistaminen.

Tuotteen palauttaminen tarkoittaa, että asiakas voi palauttaa suunnitelman, jos hän ei ikinä toteuta sitä. Lupauksen tarkoitus on tehdä ostamisesta mahdollisimman turvallista. Jos asiakas kokee pelkän suunnitelman ostamisen riskinä, on koko rakentamisen prosessiin ryhtyminen epävarma. Kodin hankkiminen valmistalona on joka tapauksessa helpompaa, kuin rakennuttaa talo alustakonseptin kautta, jolloin kynnys suunnitelman ostamiselle täytyy pitää mahdollisimman matalana.

Mahdollisuudesta palauttaa suunnitelma voisi seurata, että asiakkaat ostavat suunnitelmia ennen kuin ovat tehneet lopullista päätöstä suunnitelman rakentamisesta. Asetelma voi kuulostaa oudolta, mutta näin voisi tapahtua esimerkiksi tilanteessa, jossa asiakas haluaa konkretisoida unelmaansa ostamalla suunnitelman perheelleen lahjaksi. Asiakas saattaisi myös tarttua rajoitetusti myynnissä olevaan suunnitelmaan ajatuksella, että rakennuttaa sen myöhemmin taloudellisen tilanteensa kohennuttua. Siksi on tärkeää, että suunnitelman ostaminen tehdään tunnetasolla palkitsevaksi päämääräksi. Asiakas voisi kokea olevansa lähempänä talon luomaa arvoa jo pelkän suunnitelman ostamalla.

Suunnitelmien palautus voisi toimia niin, että jos asiakas ei toteuta suunnitelmaa esimerkiksi viiteen vuoteen, hän voi palauttaa suunnitelman ja saa rahansa takaisin. Suunnittelijan ei kuitenkaan tarvitse palauttaa saamiaan myyntivoittoja. Vielä tämänkin jälkeen suunnitelmia voisi vaihtaa toisiin samanhintaisiin suunnitelmiin. Alustayritys voi hyvin kantaa riskin suunnitelmien palauttamisesta, koska vaikka toiminnan lieveilmiönä suunnitelmia saatettaisiin ostaa ja palauttaa paljonkin, on asiakas helpompi taivutella ryhtymään rakennushankkeeseen, kun asiakassuhde on jo luotu. Asiakkaalle voitaisiin muun muassa markkinoida rakennuttamispalvelun ilmaisuutta ja helppoutta, jolloin valmistalojen suuntaan myöhemmin kääntyvä asiakas voitaisiin pitää alustan asiakkaana. On tärkeää muistaa, että valmistaloyritykset käyvät vastaavaa kamppailua asiakkaasta. He pyrkivät vaikuttamaan ostopäätökseen sen kaikilla tasoilla.

Alennukset ovat tehokas tapa vauhdittaa asiakkaan ostopäätöstä. Asiakkaita voi houkutella alennuksilla myös perinteisessä suunnittelutyössä, mutta alennuksen aitous on helposti kyseenalaistettavissa. Suunnittelijan on täytynyt tarjota suunnittelupalveluita tarpeeksi pitkään kiinteillä hinnoilla, jotta alennus tuntuu aidolta. Yleensä yrittäjän kannattaa kuitenkin mukauttaa tuntihintaansa projektien määrän ja asiakkaan maksukyvyyn mukaan.

Alennuskampanjoilla voitaisiin myydä muun muassa huonosti kaupaksi menneitä suunnitelmia tai mainostaa palvelua. On kuitenkin selvää, että vaikka suunnitelmasta saisi 20 prosenttia alennusta, ei se olisi vielä merkittävä alennus ottaen huomioon koko rakennusuran kustannukset. Toisaalta jos kohteita olisi suunniteltu yhteistyössä rakennusteollisuuden toimijoiden kanssa, voisi heidät ottaa mukaan kampanjoihin. Tällöin asiakas saisi alennuksella myös esimerkiksi rakennusmateriaaleja. Alennuksia voisi käyttää myös nostamaan nuoria arkkitehtejä. Näin voidaan viestittää, että suunnitelman arvo saattaa kasvaa tulevaisuudessa, ja siksi se kannattaa lunastaa pian.

Mainonta

Arkkitehtien keskuudessa mainontaan on suhtauduttu perinteisesti varauksella. Mainontaa on pidetty jopa epäaitona, ja sitä ollaan tietoisesti vältelty. Asiakkaan ostopäätös on kuitenkin moniosainen prosessi, joka alkaa tarpeen tunnistamisella ja jatkuu tiedonhakuvaiheeseen sekä vaihtoehtojen vertailuun. Jos valmistaloyritys on edesauttamassa tarpeiden tunnistamista ja tarjoamassa tukea asiakkaan tiedonhakuvaiheessa esimerkiksi verkossa, on asiakkaan luontevaa valita valmistaloyritys arkkitehtipalvelun sijaan.

Alustalle olisi tärkeää houkutella kuluttajia siksi, että mitä enemmän suunnitelmat tavoittavat mahdollisia asiakkaita, sitä todennäköisemmin jokaiselle arvokkaalle idealle löytyy ostaja. Sopivan suunnittelijan ja asiakkaan kohtaaminen on arkkitehtuurin etu. Koska

alusta yhdistää palveluntarjoajat ja ostajat, voi alustaa pitää yhtenä liiketoiminnan arvokkaimmista resursseista.⁴ Sen toimivuus, kiinnostavuus ja tunnettuus kiteyttää liiketoiminnan onnistumisen.

Mainostamisessa pitäisi löytää tasapaino alustan ja suunnitelmien mainostamisen välille. Lähtökohtana voisi olla, että merkkiteoksia mainostetaan yksinään ja perussuunnitelmia osana alustaa. Näin tavanomaiset suunnitelmat saisivat nostetta harvinaisemmista suunnitelmista. Toisaalta edulliset suunnitelmat voivat johdatella asiakkaan tutustumaan myös arvokkaisiin suunnitelmiin. Lisäksi alustaa voidaan mainostaa suunnittelijoiden kautta.

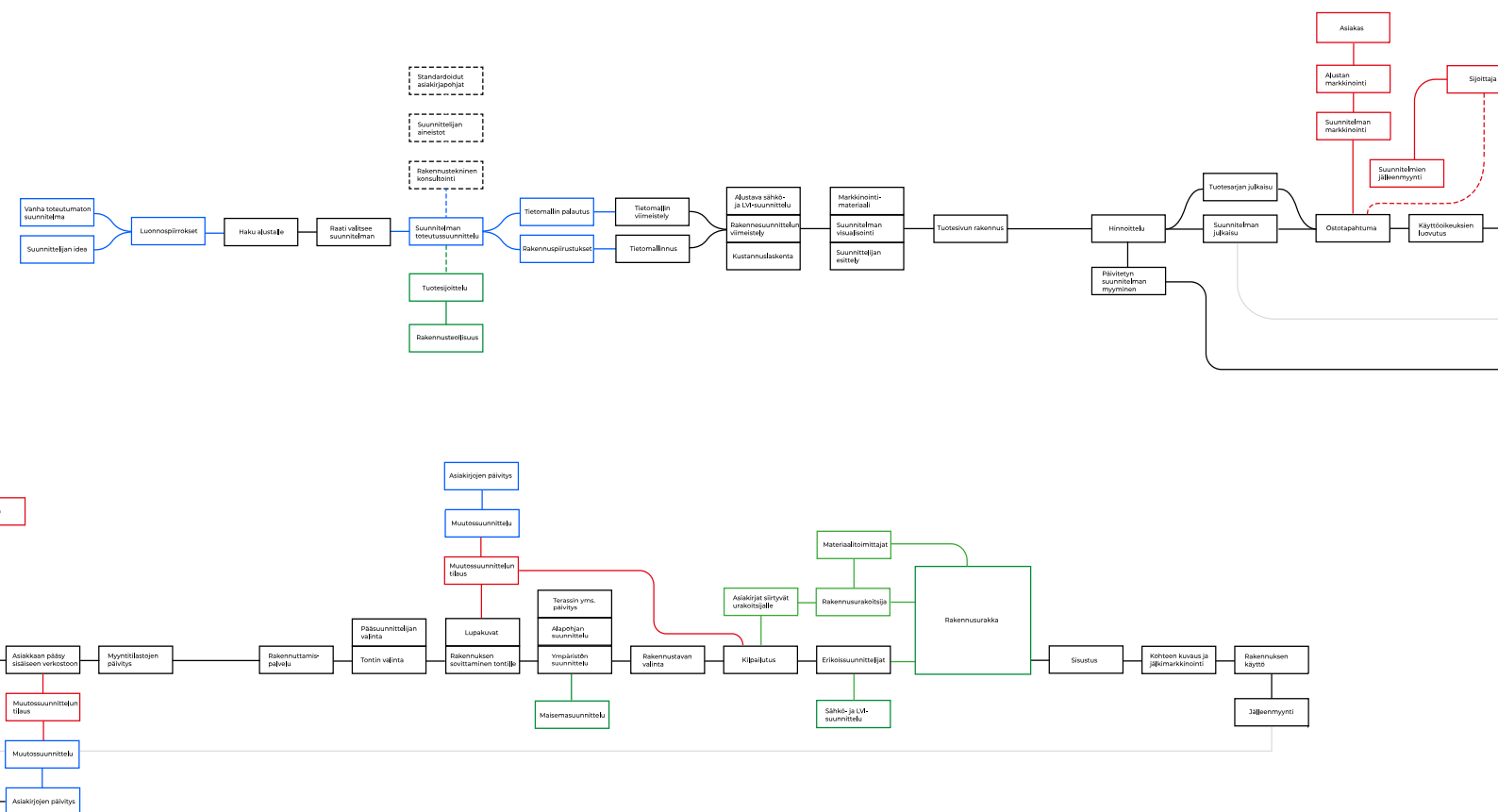
Alustan markkinointiin kuuluu myös sisältö, joka ei liity suoraan suunnitelmien mainontaan. Sivustolle voisi tuottaa sisältöä esimerkiksi suunnitelmia ostaneiden asiakkaiden rakennusurakoista. Mikäli sivusto tulisi tunnetuksi paikkana inspiroitua laadukkaasta arkkitehtuurista, sivustoa käyttäisivät muutkin, kuin suunnitelmien ostajat. Oman lisänsä alustan tunnetuudelle tuovat myös alustan ympärille muodostuneet asiakas- ja asiantuntijaverkostot.

Pientalot, rivitalot vai kerrostalot

Seuraavassa luvussa esitellään esimerkki suunnittelun ja rakentamisen prosessien etenemisestä alustalouskonseptissa. Kuvaus on tehty pientalojen tai vapaa-ajan asuntojen kontekstissa. Kuvauksessa lähdetään arkkitehdin suunnitteluideasta, eikä prosessi sisällä ulkoisia tai rakennusteollisuudelta tulleita investointeja suunnitteluun. Prosessikuvauksen yhteydessä esitellään kuitenkin joitain esimerkkejä, joilla suunnitteluun voitaisiin kerätä pääomia.

Alustalouskonsepti on huomattavasti helpommin sovellettavissa pientalosuunnitteluun, kuin kerrostalohankkeisiin pientalojen yksinkertaisemman omistuspohjan ja rakennusurakan muodon takia. Jatkokehittämisen jälkeen alustalouskonsepti olisi kuitenkin tietyin ehdoin sovellettavissa kerrostalorakentamiseen. Muut asumisen muodot, kuten pari- ja rivitalot olisivat sovellettavissa näiden kahden ääripään kautta.

Kerrostalohankkeissa palvelu rakennettaisiin ryhmärakentamisen ympärille. Ryhmärakentamisessa rakennuttajana toimii perinteisen rakennusyrityksen sijaan joukko yksityisiä ihmisiä. Asiakkaat voisivat verkostoitua alustalla, ja etsiä samoista asuinympäristöistä ja asumisen muodoista kiinnostuneita kotitalouksia. Asiakasryhmä valitsee alustalta suunnitelman ja arkkitehdin, ja etsii hankkeesta kiinnostuneen rakennusliikkeen. Suunnitelma toimisi lähtökohtana, jota sovellettaisiin kotitalouksien ja tontin tarpeisiin. Tavoitteena olisi löytää joukko ihmisiä, joilla on yhteinen päämäärä ja suunnitelman inspiroima tavoite toteuttaa hanke toiveittensa mukaan. Rakennusteollisuuden tasolla toiminta tarkoittaisi, että kuluttajille annettaisiin enemmän työkaluja toteuttaa toivomaansa rakentamista.

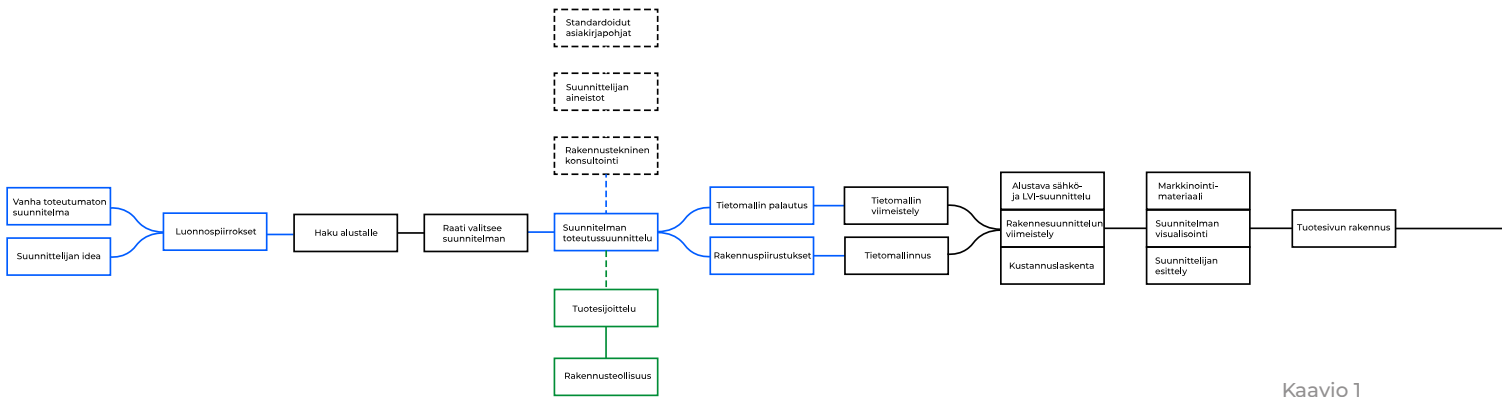


Suunnittelun ja rakentamisen prosessi

Pientalon tai vapaa-ajan asunnon suunnitteluprosessi esitellään kolmessa osassa: suunnittelu, myynti ja rakentaminen.

Prosessikaaviot etenevät vasemmalta oikealle, alkaen suunnittelijan ideasta ja päättyen valmiiseen rakennukseen. Kaavioissa valkoisella merkityt kohdat ovat alustayrityksen vastuulla, sinisellä merkityt ovat suunnittelijan osuuksia, punainen väri kuvaa asiakasta ja vihreä väri merkitsee alustan ulkopuolisten toimijoiden tehtäviä.

Suunnittelu



Kaavio 1

1. Suunnittelijan idea

Arkkitehdille idea pientalon suunnitelmasta voi syntyä eri tilanteissa.

Kokeneella suunnittelijalla voi olla pidemmän aikaa kehittynyt visio, jota ei ole päässyt uransa aikana toteuttamaan. Ideat voivat syntyä myös sivutuotteina: arkkitehdillä on saattanut jäädä käyttämättä arkisten suunnittelutehtävien yhteydessä syntyneitä suunnitelmia. Vastavalmistunut arkkitehti saattaa haluta suunnitella pientalon kehittääkseen itseään ja portfolioaan. On myös arkkitehtejä, joiden oma arkkitehtoninen tyyli ei syystä tai toisesta saa kannatusta toimistojen puolella, ja heillä on halu päästä toteuttamaan itseään.

Alustatalouskonsepti mahdollistaa kaikenlaisten suunnitelmien realisoitumisen; olivat ne konseptin alustalle varta vasten suunniteltuja tai pöytälaatikoon vuosiksi unohtuneita suunnitelmia.

Suunnittelurauha

Kaikki alkaa hyvästä ideasta. Vaikka ideoiden syntymistä voi edesauttaa esimerkiksi hakemalla inspiraatiota, todelliset oivallukset eivät synny pyynnöstä tai paineesta. Alustatalouskonsepti kerää nousevat ideat ja antaa arkkitehdeille tilaa toteuttaa niitä.

Alustayritys ei puutu arkkitehdin suunnitteluprosessiin tai suunnitelmien sisältöön, koska toimintaa ohjaa arkkitehtien oma näkemys ja kokonaisvaltainen ote suunnitteluun. Alustan tavoittaessa poikkeuksellisen laajan asiakaskunnan uskotaan jokaisen suunnitelman löytävän asiakkaansa.

2. Alustavat piirustukset vai vanha toteutumaton suunnitelma

Arkkitehti tuottaa ideasta viimeistellyt luonnostasoi-set kuvat tai piirrokset. Suunnitelmista esitellään esi-merkiksi pohjat, julkisivut ja muutamia visualisointe-ja. Tärkeää on ilmentää kirkasta ideaa, tilallisuutta ja materiaalisuutta sekä suunnitelman luonnetta. Ark-kitehdin on osoitettava myös ymmärrystä suunnitel-maan liittyvien detaljien toteutuksesta.

3. Haku alustalle

Suunnitelmia haetaan alustalle erillisten hakujen kautta. Haut mahdollistavat suunnitelmien harkitun julkaisun ja vaikuttavan markkinoinnin. Verkkokau-pan tarjontaa kannattaa kasvattaa hallitusti, miet-tien myytävissä olevia tuotteita suhteessa toisiinsa ja koko tarjontaan.

Todennäköisesti alustan toiminnan alkuaikoina ha-kuja toteutettaisiin hyvin harkitusti, esimerkiksi ker-ran vuodessa. Myöhemmin hakuja voitaisiin toteuttaa useammin tai luopua niistä kokonaan. Suunnitelmia voitaisiin myös pyytää valituilta arkkitehteiltä tai työ-ryhmiltä. Tällöin suunnittelijat ikään kuin suunnitteli-sivat malliston juuri alustaa varten.

4. Raati valitsee suunnitelmat

Raati valitsee kiinnostavimmat ideat. Valintoihin vai-kuttavat suunnitelmien taso ja alustan sen hetkinen tarjonta. Kaikkia suunnitelmia ei voi siis hyväksyä - ai-nakaan samalla hakukierroksella.

Raadin vastuu olisi alustan ja ammattikunnan kan-nalta merkittävä. Toiminnan pitäisi olla läpinäkyvää, sosiaalisesti vastuullista ja edustaa ammattikunnan ääntä. Raati voisi koostua alustayrityksen omista suunnittelijoista ja asiantuntijoista sekä vierailevista arkkitehteistä.

5. Suunitelman toteutussuunnittelu

Valintojen jälkeen ideat palaavat suunnittelijoiden työpöydille. Seuraa suunnitelmien myynnin työläin ja tärkein vaihe: toteutussuunnittelu. Suunitelman pitää olla toteutussuunnittelun jälkeen rakennetta-vissa, mikä tarkoittaa, että se viimeistellään yksityis-kohtia myöten. Suunnitelmista jätetään kuitenkin tekemättä kohdat, jotka ovat täysin riippuvaisia myö-hemmästä rakennusympäristöstä, esimerkiksi ala-pohjat.

Suunnittelijoille tarjotaan tukea alustalta. Tukipal-velut ovat tärkeä osa alustayrityksen arkkitehdeil-le antamaa arvolutapausta. Apua on kolmenlaista: suunnittelijoille kohdennettuja ohjeita, konsultointia alustayrityksen rakennusinsinööreiltä ja standardoi-tuja suunnittelu-, asiakirja ja tietomallipohjia. Lisäksi suunnittelijat voivat verkostoitua keskenään ja sitä kautta tukea toistensa työskentelyä. Myös alustan ulkopuolisille rakennusinsinööreille voi avata oman portaalin alustalle, jossa he voivat myydä arkkiteh-deille tuntipohjaisesti konsultointia.

Suunnittelun aikajänne vaihtelisi varmasti suunnitel-man ja suunnittelijan mukaan, ja se pitäisi huomioida koko toiminnassa. Suunnittelijoiden kanssa voitaisiin sopia tavoiteaikoja suunnitelmien valmistumiselle.

Alustatalouskonseptin alkuaikoina suunnittelua teh-täisiin päätoimisen työn ohella, jolloin siihen käytös-sä oleva aika olisi suhteellisen pieni. Myöhemmin osa arkkitehdeista voisi rakentaa elinkeinonsa alustan kautta tapahtuvalle myynnille, jolloin suunnitteluun voisi suhtautua kokopäivätyönä. Joka tapauksessa alustan henki olisi suunnittelijan omia aikataulua ja rutiineja kunnioittava. Suunnittelija on alustayrityk-seen nähden itsenäinen yrittäjä, joka vastaa toimin-nastaan itse.

Kaiken kaikkiaan toteutussuunnitteluvaihe tuskin on yksivaiheinen prosessi, joka tulisi kerralla valmiiksi. Suunnitteluidea voi myös kehittyä tai muuttua toteu-tussuunnittelun aikana. Tärkeää olisi rakentaa olo-suhteet, joissa suunnitelma kehittyy ideasta raken-nussuunnitelmaksi suunnittelijan ja alustan luoman yhteisön ja sisäisen tietotaidon avulla.

Tuotesijoittelu

Suunnitteluun voisi kerätä pääomia tuotesijoittelulla. Tuotesijoittelu tarkoittaisi valittujen rakennusosien tai materiaalien hyödyntämistä suunnitelmasa. Pientalo voitaisiin suunnitella toteutettavaksi esimerkiksi yhteistyöyrityksen hirsillä tai ikkunoilla. Yhteistyöstä sovittaisiin erikseen suunnittelijan kanssa.

Korvauksena tuotesijoittelusta yritys maksaisi suunnittelijalle erillistä korvausta jo suunnitteluvaiheessa, jolloin suunnittelua voisi tehdä pidempään ja huolellisemmin.

Suunnitelmia markkinoitaisiin myöhemmin valittujen rakennusosien kanssa. Asiakasta ei kuitenkaan veloitettaisi ostamaan tai käyttämään valittuja rakennusosia, vaan suunnitelmaa myytäisiin edelleen vapaasti. Rakennusteollisuuden toimijat ostaisivat siis ensisijaisesti mainospaikkoja. Asiakkaan suuntaan valintoja olisi kuitenkin luonteva perustella niiden mahdollisen ainutlaatuisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden kautta. Siksi olisi todennäköistä, että asiakas valitsisi valitut rakennusosat rakennuttamisen yhteydessä.

Valittuun hintatasoon suunnittelu

Yksi alustakonseptin haasteista on, että arkkitehtia eivät rajoita suunnitteluvaiheessa mitkään taloudelliset tekijät. Arkkitehti saattaakin menettää ymmärryksen suunnitelman toteuttamisen kustannuksista.

Suunnittelua voitaisiin tehdä siksi myös hintalähtöisesti. Esimerkiksi Ikea on tullut tunnetuksi hintalähtöisestä huonekalusuunnittelustaan: jokaiselle suunnittelijalle annetaan hinta, jonka puitteissa tuote on suunniteltava. Tekniikka on myös tehokas markkinoinnin ja tuoteinnovoinnin strategia, koska tuotteet voidaan jo suunnitteluvaiheessa sijoittaa tiettyyn markkinasegmenttiin.

Konseptin tapauksessa suunnitelmien hintaa pitäisi todennäköisesti tunnustella jo luonnosvaiheessa, jonka jälkeen tavoitetasoista keskusteltaisiin suunnittelijan kanssa. Alustayritys voisi antaa esimerkkejä ja ohjeistusta siitä, miten suunnitteluvalinnat vaikuttavat rakennuksen hintaan, ja suunnitelmien kustannuksia voisi arvioida useaan kertaan suunnitteluprosessin aikana.

6. Työpiirustusten tai tietomallin palautus

Riippuen arkkitehdin taitotasosta tai hänen omista toiveistaan, arkkitehti tekee suunnitelmasta tietomallin tai työmaapiirustustasoiset ääriviivapiirroksat. Kumpaakin varten suunnittelija saa alustalta pohjat ja tarkat ohjeet.

Kaikista suunnitelmista tehdään alustayrityksen puolesta tietomallit. Arkkitehti, joka tekee valmiin tietomallin, voitaisiin palkita rahallisella bonuksella. Asiakirjojen palautusprosessin pitää toimia niin, että suunnittelijat eivät käytä asiakirjojen valmisteluun kohtuuttomasti aikaa, koska lopulliset kuvat tuotetaan joka tapauksessa alustayrityksen toimesta. Tietomallinnusta varten alustayritykselle palkataan omat asiantuntijansa.

7. Insinöörisuunnittelu

Alustan rakennesuunnittelija viimeistelee ja hyväksyy suunnitelmat. Suunnitelmille tehdään myös alustavat sähkö- ja LVI-suunnitelmat ja kustannuslaskelmat. Tavoitteena on tuottaa mahdollisimman paljon materiaalia, josta olisi välitöntä hyötyä urakan kilpailutus- ja toteutusvaiheessa. Mitä valmiimmat aineistot alusta voi toimittaa urakoitsijoille ja materiaalityöntekijöille, sitä edullisemmaksi suunnitelmien toteutus tulee myöhemmin asiakkaalle.

Alustatalouskonsepti optimoi suunnitteluprosessin kannalta toistuvat työvaiheet: merkittävimpänä suunnitelmien visualisoinnit ja piirros- ja tietomallipohjien viimeistelyn. Näin suunnittelijan aika voidaan käyttää kaikista arvokkaimpaan eli suunnitteluun. Arkkitehdin ei myöskään tarvitse käyttää aikaa asiakashankintaan, markkinointiin ja yrityksen liiketoiminnan pyörittämiseen.

Tuotteistamisen työkaluihin kuuluukin, että palveluun kuuluvat prosessit optimoidaan ja jaetaan tehtäväksi sinne, missä ne ovat tehokkain toteuttaa. Siksi kuitenkin arkkitehdin ideointiin ja suunnitteluun ei puututa, koska ne ovat tuottavimpia hoitaa arkkitehdin omalla tavalla ja omalla ajalla.

8. Visualisointi

Insinöörisuunnittelun jälkeen seuraa suunnitelmien visualisointi ja muun markkinointimateriaalin toteutus.

Visualisointien jättäminen alustayritykselle on tärkeä osa markkinointistrategiaa. Suunnitelmien korkeatasoinen ja tasavertainen esittäminen viestii ammattitaidosta ja herättää luottamusta asiakkaassa. Asiakkaan ei myöskään kuulu arvottaa suunnitelmia keskenään esitystekniikan perusteella. Kuvat täytyy toteuttaa yksityiskohtia myöten harkitusti, jotta ne viestivät suunnitelmien laadullisia nyansseja.

Muu markkinointimateriaali tarkoittaa mainostekstien, pohjien ja mahdollisten muiden kolmiulotteisten esitysten tekemistä. Jokaisesta suunnittelijasta tehdään esittely, jossa kuvataan suunnittelijan persoonaa ja historiaa.

Tuotesijoittelua voidaan tehdä myös myyntiaineistoissa. Kiinto- ja irtokalustevalmistajien huonekaluja voisi upottaa osaksi suunnitelmien visualisointeja. Tällöin valmistajat maksaisivat suunnittelijalle korvausta näkyvyydestä. Huonekaluista, etenkin kiintokalusteista, voidaan myös muotoilla tarjous suunnitelman ostamisen yhteyteen. Asiakkaalle voitaisiin tarjota eksklusiivisia sisustusratkaisuja alennuksella, joka kannustaisi ostamaan suunnitelman.

Arkkitehdin portfolio

Suunnitelmien korkeatasoinen esittäminen tarjoaa arkkitehdille uuden tavan rakentaa näkyvyyttään ja portfolioaan. Erityisesti arkkitehdeille, jotka eivät ole tietoteknisten taitojen tai yhteyksien puutteen takia pystyneet tekemään suunnitelmistaan näyttäviä myyntikuvia, palvelu on erinomainen lisä. Suunnittelijat voivat myös käyttää alustan suunnitelmia sisäänheittotuotteina omille suunnittelupalveluilleen. Koko alustaan voisi periaatteessa suhtautua myös vain tapana esitellä suunnittelijoita.

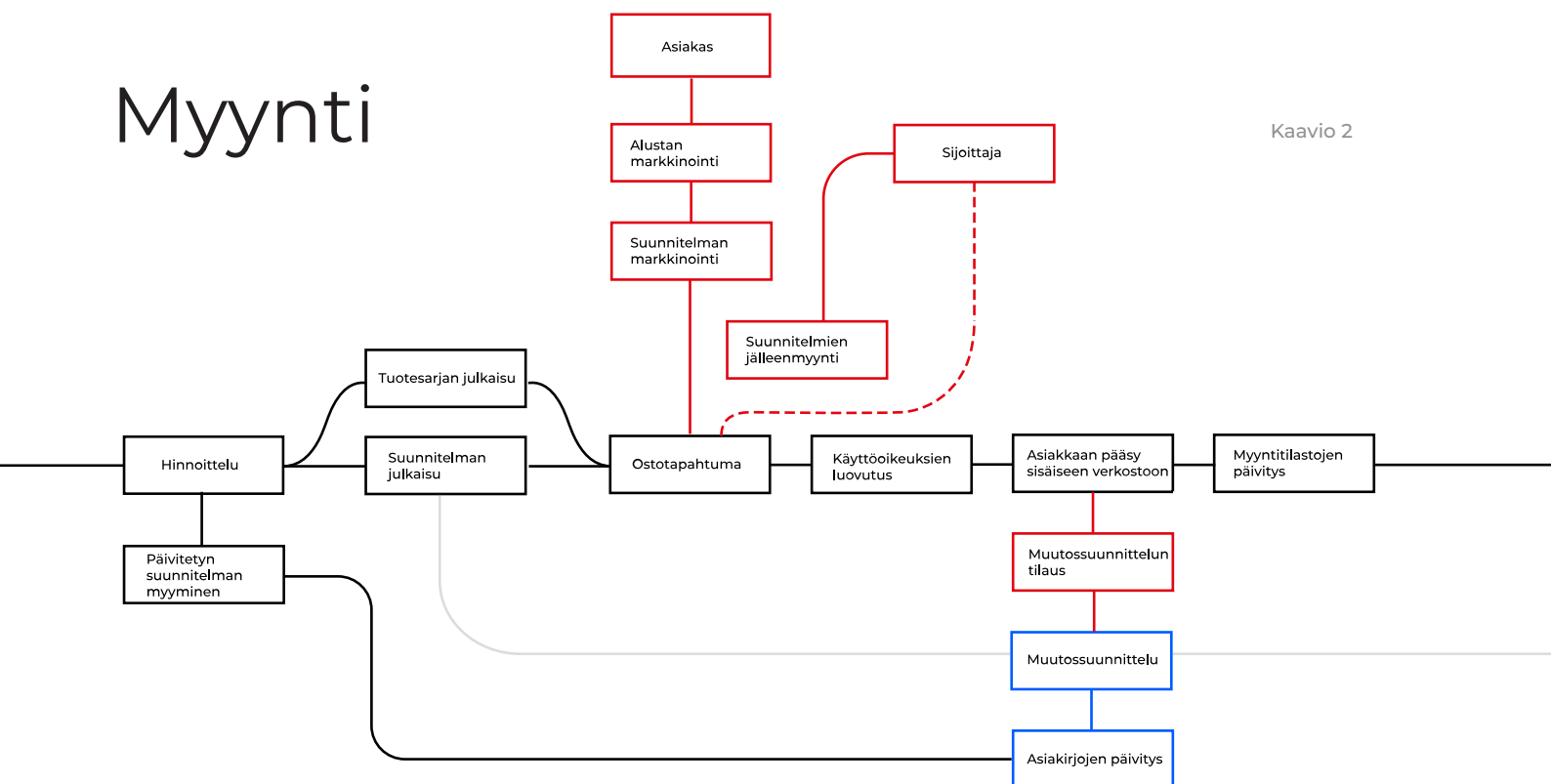
9. Tuotesivun rakentaminen

Suunnitteluprosessin viimeinen vaihe on suunnitelman oman tuotesivun rakentaminen. Jokaisesta suunnitelmasta tehdään yksityiskohtainen esittelysivu. Suunnitelma herää sivulla eloon. Parhaassa tapauksessa suunnitelman julkaisu tuntuu suunnittelijasta merkitykselliseltä jo itsessään. Suunnitelma muuttuu ikään kuin todeksi jo ennen kuin se on rakennettu.

Esittelysivujen ulkoasun ja esitysteknisten yksityiskohtien on tarkoitus tukea suunnitelman ympärille rakennettua tarinaa. Jokaisen suunnitelman ei kuulukaan miellyttää kaikkia. Kun etsitään erityisiä ja uusia asiakasryhmiä, pitää myynnin olla myös poikkeavaa.

Myynti

Kaavio 2



1. Suunnitelman julkaisu

Seuraava vaihe on suunnitelman julkaisu. Suunnitelmia voi julkaista eri tavoin: yksinään tai osana useamman julkaisun sarjaa. Päätökseen julkaisutavasta vaikuttaa, miten aikaisempi myynti on kehittynyt, ja miltä alustan sen hetkinen tarjonta näyttää. Suunnitelman julkaisutapa viestii kuluttajalle suunnitelman luonteesta ja laadusta.

Jos julkaistava suunnitelma muistuttaisi esimerkiksi aiemmin julkaistua kestoosuusosikkoa, mutta olisi valmistuskustannuksiltaan edullisempi, voisi suunnitelman julkaista kestoosuusosikin sisartuotteena. Mikäli suunnitelma olisi ainoa luokassaan, se voitaisiin julkaista ensimmäisenä osana ehkä myöhemmin kehittyvää sarjaa.

Suunnitelmien rajallinen myynti

Suunnitelmien julkaisussa ja markkinoinnissa voidaan kokeilla myös suunnitelmien myyntiä rajoitettuina määrinä. Tällä strategialla suunnittelun arvonmuodostukseen saadaan täysin uusi työkalu. Etenkin tunnettujen arkkitehtien olisi helppo kokeilla rajoitettua myyntitekniikkaa. Jos suunnitelmat ovat erityisen haluttuja, mutta tarjontaa on vain rajoitettua, syntyy niukkuutta, mikä mahdollistaa suunnitelmien hintojen nostamisen.

Tilanteessa, jossa kysyntä on erityisen kovaa alustalla voisi mahdollistaa suunnitelmien jälleenmyynnin. Suunnitelmien arvon annettaisiin kasvaa markkinoiden kysynnän mukaan. Suunnitelmia saattaisivat ostaa tahot, jotka eivät ole kiinnostuneet suunnitelmien toteutuksesta, vaan suhtautuvat ostoihin sijoituksena. Vaikka suunnittelija ei hyötyisi taloudellisesti suunnitelman arvon kasvamisesta myynnin jälkeen, tarkoittaisi kasvava kiinnostus myynnin ja katteiden kasvua seuraavissa julkaisuissa.

2. Ostotapahtuma ja käyttöoikeuksien luovutus

Kun asiakas ostaa suunnitelman, hän lunastaa oikeudet suunnitelmaan ja rakennusteknisesti viimeistelyihin asiakirjoihin. Asiakas saa myös painetun esitteen suunnitelmasta, joka osaltaan konkretisoi tehtyä ostopäätöstä.

Kun arkkitehti julkaisee suunnitelmansa alustalla, tulee siitä osa alustayrityksen tuoteperhettä. Yleiset tekijänoikeudet kuuluvat kuitenkin edelleen suunnittelijalle, ja hän saa päättää, kuinka aktiivisesti suojelee omia suunnitelmiaan. Alustan toiminnassa luotetaan siihen, että kun suunnitelmat julkaistaan näyttävästi yhteisen brändin alla, ylittävät ne automaattisesti teoskynnyksen, eivätkä ole kopioitavissa. Suunnitelmia ei kuitenkaan lähtökohtaisesti esimerkiksi patentoida. Vaikka alustatalouskonseptin tavoite on tuotteistaa suunnitelmat, ei tarkoitus ole monimutkaistaa rakennustaiteeseen liittyvää omistamisen juridiikkaa.

Suunnittelijalle jää oikeus toteuttaa ja myydä suunnitelmaa myös muissa yhteyksissä. Alustayrityksen liiketoiminnassa luotetaan siihen, että alusta säilyy tuottavimpana myyntialustana suunnittelijoille, ja asiakkaille helpoimpana tapana ostaa suunnitelmia.

Suojellakseen omaansa ja suunnittelijoiden etua, alustayritys ei tarjoa suunnitelmia ladattavaksi pdf-muodossa, jotta niiden jälleenvälittäminen olisi vaikeampaa. Vaikka suunnitelman saa toteuttaa vain, jos siitä on maksanut, voidaan väärinkäytöksiä ehkäistä paremmin asiakirjoja suojelemalla. Sama tavoite koskee sovelletuin osin myös rakennuttajia ja rakennusliikkeitä: piirustusten omistajuus merkitään selvästi ja niitä pääsee käsittelemään vain tarpeellisissa yhteyksissä.

Toiminnan kiteyttää ajatus, että ideaa tai sen toteutusta ei lähtökohtaisesti voi omistaa. Suunnitelmien ympärille voi kuitenkin rakentaa näkyvyydestä seuraavaa omisteisuutta, ja ideoiden arvoa voi kasvattaa panostamalla niiden harkittuun jakamiseen.

Tekijänoikeudet

Arkkitehdit omistavat suunnitelmansa kaikki tekijänoikeudet koko suunnittelun ja myyntiprosessin ajan. Alustayritys ei missään kohtaa lunasta tai omi suunnitelmia, vaan toimii vain niiden välittäjänä.

3. Asiakkaan pääsy verkostoon ja myyntitilastojen päivitys

Ostotapahtuman jälkeen asiakkaalla on pääsy alustan asiakkaille tarkoitettuun verkostoon. Jos ostettu suunnitelma on esimerkiksi toteutettu aiemmin, pääsee asiakas kuulemaan vinkkejä kyseisen suunnitelman toteuttamisesta. Lisäksi aiemmin suunnitelman rakentaneet voivat jakaa kokemuksiaan alustalla henkilökohtaisesti. Tästä voidaan maksaa myös erillinen korvaus.

Alustalla pidetään kirjaa siitä, kuinka monta kertaa suunnitelmat on myyty, ja mihin päin Suomea tai maailmaa suunnitelmat ovat toteutuneet. Tilasto voi olla mielenkiintoinen osalle asiakkaista: Jotkut saattavat arvostaa sitä, että ovat ensimmäisiä maailmassa, jotka pääsevät toteuttamaan suunnitelman. Toiset voivat olla turvallisuudenhakuisia ja suosia suunnitelmia, jotka on rakennettu jo useamman kerran.

Suunnitelmien seuranta auttaa tarkastelemaan niiden arvonmuodostumista. Voisiko suosituksen arkkitehdin tietyn suunnitelman ensimmäinen toteutus olla muita toteutuksia arvokkaampi? Entä mitä tapahtuu toteutuneiden suunnitelmien arvolle suunnitelman suosion kasvaessa?

Muutossuunnittelu

On hyvin mahdollista, että asiakkaat haluavat teettää suunnitelmiin muutoksia jo ennen rakentamisvaihetta. Tällöin asiakas ostaisi suunnitelman ikään kuin pohjana, jota haluaa muokata omiin tarpeisiinsa. Asiakas esittäisi toiveet muutoksista alkuperäiselle suunnittelijalle.

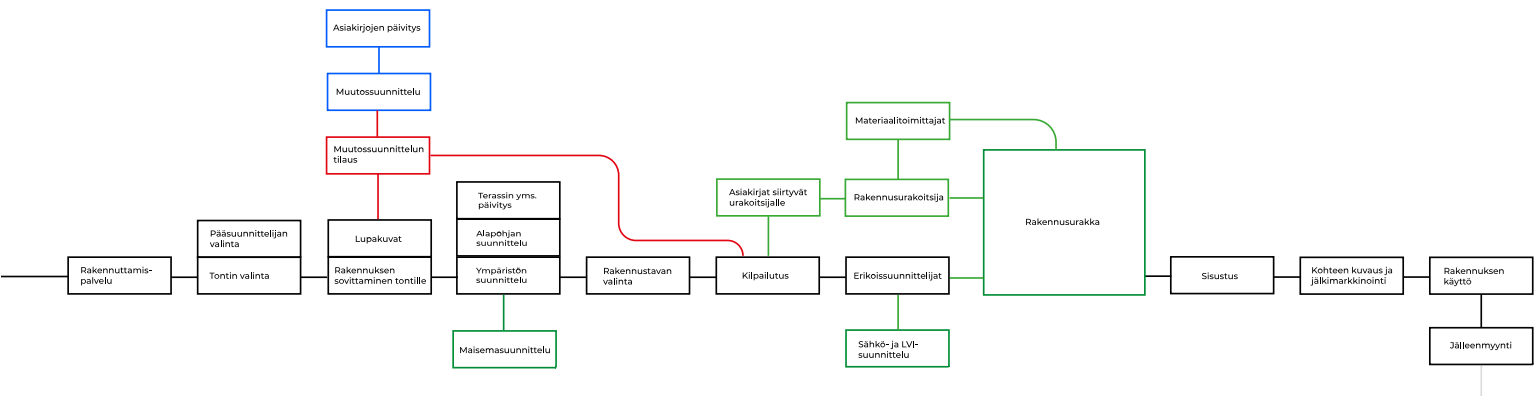
Tilanne on oiva mahdollisuus arkkitehdille, koska asiakas maksaa kiinteän lähtösumman suunnitelman ideasta ja tyylistä, jonka lisäksi suunnittelija pääsee laskuttamaan muutossuunnittelusta.

Muokattua suunnitelmaa voi myös myydä uudelleen alustalla suunnitelman vaihtoehtoisena versiona. Esimerkiksi alkuperäisestä kolmen huoneen suunnitelmasta saadaan myyntiin kahden huoneen versio. Versiointi saattaa myöhemmin jopa moninkertaistaa asiakkaiden määrän. Vaikka suunnittelijalle muutossuunnittelusta kertyvä palkkio ei olisi merkittävä, suunnitelmasta tehdyt versioinnit johtavat kokonaismyynnin kasvuun. Tätä oletusta vasten muutossuunnittelun hinta voidaan pitää asiakkaalle melko matalana, mikä lisäisi alustan houkuttelevuutta suunnittelun ostopaikkana.

Muutosta kaipaava asiakas rahoittaa suunnitelman variointia, mikä kasvattaa kokonaismyyntiä.

Rakentaminen

Prosessikuvaajassa esitetään vain yksi mahdollinen reitti suunnitelman rakentamiseen. Asiakas vastaa lähtökohtaisesti itse suunnitelmien toteutuksesta.



Kaavio 3

Rakennuttamispalvelu

Jotta suunnitelmien toteutus olisi helppoa, tarjotaan asiakkaalle liitännäispalveluna rakennuttamispalvelua. Palvelu tarjoaa asiakkaalle työkalut toimia tilaajana. Käytännössä palvelu tarkoittaa asiakasportaalia, jossa rakennusurakka on purettu helposti hahmotettaviksi osavaiheiksi. Portaalissa voi etsiä suunnittelijoita, kilpailuttaa rakennusurakoita, katsella asiakirjoja, maksaa laskuja ja olla yhteydessä rakennusurakan toimijoihin. Tavoite on muotoilla rakennuttamisen prosessi helpoksi kokonaisuudeksi.

Rakennuttamispalvelu liittyy keskeisesti asiakkaalle annettavaan arvolupaukseen. Palvelua voi tarjota ilmaiseksi, koska se tukee suunnitelmien myyntiä ja syventää asiakassuhteita. Lisäksi rakennusurakan tietojen kulkeminen alustan kautta tuottaa alustayritykselle tärkeää tietoa hinnoista ja suunnit-

telmien toimivuudesta. Suunnitelmien arvokkaita piirustusasiakirjoja on myös helpompi suojella, kun ne pysyvät alustan sisällä. Rakennuttamispalvelun kautta asiakkaalle on helppoa myydä lisäpalveluita, kuten pääsuunnittelijapalveluita.

Asiaa voi tarkastella myös arkkitehtien ammattikunnan näkökulmasta. Vaikka arkkitehdit eivät itse ikään nä rakennuttaisi suunnittelemaansa kohteita, alustan kautta kuluttajat voivat tehdä sen ikään kuin arkkitehdin puolesta.

Rakennuttamispalvelu tukee tavoitetta luoda tuotajaekosysteemeitä alustatalouskonseptin ympärille. Ideaalitalanteessa osa rakennusteollisuuden toimijoista kokisi palvelun kautta rakentamisen niin helpoksi, että rakennusteollisuuteen syntyisi alustatalouskonseptin kautta ostettujen suunnitelmien rakentamiseen erikoistuneita yrityksiä. Standardoidut asiakirjat ja tietomallit, vakioidut käytänteet ja osaava asiakas voisivat näyttäytyä houkuttelevina myös rakennusliikkeiden liiketoiminnalle.

Rakennuttamispalvelun toteutukseen ei kuitenkaan tarjota selviä ratkaisuja tämän työn puitteissa. Alustatalouskonseptissa lähdetään olettamasta, että rakennuttamiseen liittyvät vaiheet olisivat kehitettävissä omaksi palvelukseksi.

1. Tontin ja pääsuunnittelijan valinta

Rakennusurakka alkaa päätöksellä rakennuspaikasta. Tontti saattaa olla olemassa jo ennen suunnitelman ostamista. Jos asiakas toteuttaa urakan alustan kautta, hän valtuuttaa alustayrityksen nimittämään urakkaan sekä rakennuttajakonsultin ja pääsuunnittelijan. Palveluiden hinnat voisivat olla lähtökohteisesti kiinteät palvelukokemuksen yhdenmukaistamiseksi. Ideaalitalanteessa rakennuttajakonsultin korvaisi ainakin osittain palvelun automatisoidut toiminnot.

Jos tontti on vaativa, täytyy pääsuunnittelijan ja ympäristön suunnittelusta vastaavan insinöörin tarkistaa se ennen urakan aloittamista. Jos ostettu suunnitelma ei sovi tontille, ehdotetaan asiakkaalle toista suunnitelmaa tai muutostyön teettämistä suunnitelmasta. Yksittäiset insinööriä vaativat työvaiheet voisi toteuttaa alustayrityksen omilla erikoissuunnittelijoilla.

Pääsuunnittelijana voisi toimia suunnitelman tehnyt arkkitehti tai joku toinen alustan nimittämä arkkitehti. Myös pääsuunnittelijaa olisi luontevaa markkinoida vakioidulla tuntihinnalla. Tuntihinta ei välttämättä riittäisi korvaukseksi joka suunnittelijalle. Toisaalta osa alustan suunnittelijoista voisi erikoistua rakennusurakan pääsuunnittelijatehtäviin.

2. Rakennuksen sijoittaminen tontille ja lupakuvat

Tontin ja pääsuunnittelijan valinnan jälkeen asiakas sijoittaa rakennuksen tontille yhdessä pääsuunnittelijan kanssa. Pääsuunnittelijalle tulee mietittäväksi rakennuksen suunta, ympäristön korkomaailma ja rakennuksen liittyminen ympäristöön.

Tämän jälkeen asiakas voi tilata pääsuunnittelijalta lupakuvien toteutuksen ja toimituksen lupaviranomaisille. Vaikka lupakuvien teko sulautuu osaksi pääsuunnittelijan tehtäväkuvaa, annetaan asiakkaalle mahdollisuus hyväksyä jokainen vaihe erikseen. Asiakkaalle annetaan siis mahdollisuus tilata kukin vaihe muualta. On todennäköistä, että asiakas jatkaa palvelun piirissä, koska alustalle ja pääsuunnittelijalle kertynyt tieto on hankalasti korvattavissa uusilla toimijoilla.

3. Alapohjan ja ympäristön suunnittelu

Pääsuunnittelija ja rakennushankkeeseen valittu rakennusinsinööri suunnittelevat tontille soveltuvan alapohjan. Jos suunnittelijat tarvitsevat korkomittauksia tontilta, ne voidaan tilata asiakkaan luvalla. Pääsuunnittelijan tehtävä on myös suunnitella mahdolliset lisäykset tai muutokset esimerkiksi terasseihin.

Jos rakennusurakka vaatii erillistä ympäristösuunnittelijaa, voidaan hänet palkata projektiin alustan kautta.

4. Asiakas päättää urakkamuodosta ja kilpailuttaa hankkeen

Seuraavaksi asiakkaan on päätettävä urakkamuodosta. Kilpailutukseen vaikuttaa merkittävästi se, haluaako asiakas rakennuksensa täysin valmiina ”avaimet käteen”-periaatteella, vai haluaako hän vastata joistain rakentamisen osa-alueista itse. Alustayritys toimittaa kilpailutetuille urakoitsijoille ja materiaalityöimittäjille tarkat tiedot suunnitelmasta sekä ympäristöstä. Jos tontilla tarvitaan erillistä urakoitsijaa ympäristön käsittelyyn, kilpailutetaan myös heidät. Lisäksi asiakkaan päättäväksi jää ostaako hän suunnitelman yhteydessä mahdollisesti kaupattuja materiaaleja ja rakennusosia.

Kilpailutus alustan kautta tuottaa alustayritykselle ajankohtaista tietoa suunnitelmien mahdollisista kustannuksista, jotka voidaan esitellä etukäteen seuraaville asiakkaille.

Kilpailutukseen liittyy myös mahdollisuus kaupalliseen yhteistyöhön rakennusteollisuuden kanssa: Rakennusliikkeet voivat haluta ostaa parempaa näkyvyyttä kilpailutusvaiheessa, josta kertyvät tuotot voidaan käyttää suunnitelmien myynnin kehittämiseen.

Muutossuunnittelu

Jos asiakas huomaa, että ostettua suunnitelmaa on päivitettävä tontin tai mahdollisesti kilpailutuksessa ilmenneiden kustannustekijöiden takia, on muutokset tilattava pääsuunnittelijalta.

Rakennusurakkaan saattaa kuulua useita päivityskierroksia. Suunnitelmien päivittäminen pysyy kuitenkin joustavana, jos urakasta vastaavien, asiakkaan ja suunnittelijoiden yhteys pysyy aktiivisena.

Jos muutokset muokkaavat merkittävästi rakennuksen alkuperäistä ilmettä tai luonnetta, on muutokset tilattava tai vähintään hyväksyttävä alkuperäisellä suunnittelijalla. Konseptissa jää toistaiseksi ratkaisematta, voisiko alkuperäinen suunnittelija kieltäytyä muutoksista, tai vaihtoehtoisesti vaatia nimensä poistamista suunnittelijan roolista.

Suunnitelmien omistajuuteen ja muokkaamiseen liittyvien hankaluuksien takia olisi yksinkertaisinta ajatella, että asiakas ostaa vain piirustukset, joita hän saa muokata vapaasti. Se kuitenkin sotisi sitä alustatalouskonseptin periaatetta vastaan, että asiakas ostaa myös teoksen, ei pelkkiä piirustuksia. Piirustusten vapaa muokkaaminen tarjoaisi myös rakennusliikkeille mahdollisuuden ostaa suunnitelmia ja myydä niitä ominaan muokattuina. Toisaalta suunnitelmien myyminen yritykselle voitaisiin kieltää kokonaan.

5. Muut suunnittelijat

Asiakas tarvitsee vielä erikoissuunnittelijat, kuten sähkö- ja LVI-suunnittelijat, jos ne eivät kuulu urakoitsijan tarjoukseen. Ne kilpailutetaan seuraavaksi. Alustalle voidaan luoda kiinnostavat ja toimivat markkinat myös insinöörisuunnittelijoille, jolloin alustan asiantuntijaverkosto kehittyisi kattavaksi.

6. Rakentaminen

Rakentaminen tapahtuu asiakkaan ja urakoitsijan välisen sopimuksen puitteissa. Lisäksi asiakas vastaa itse tilaamistaan rakennusosista ja materiaaleista. Alusta tarjoaa vain työkaluja sopimusten hallintaan. Ongelmatilanteissa alustayritys voisi toimia kiistojen selvittelijänä tai jopa tukea asiakasta rahallisilla varuksilla.

Alustayrityksen pitäisi kuitenkin määritellä tietyt laa-
tustandardit, ja vasta niiden täytyttyä rakennuksia
saisi kutsua alkuperäisiksi teoksiksi. Muuten asiak-
kaat tai rakennusliikkeet voisivat hyödyntää brändin
nimeä tilanteissa, joissa suunnitelmat ovat toteutu-
neet vain osittain tai muuten heikosti.

7. Sisustus

Rakennuksen valmistuttua asiakas päättää vielä va-
litseeko hän suunnitelman yhteydessä tarjouksella
markkinoidut kiintokalusteet kohteeseensa. Myös si-
sustus suunnittelu olisi tilattavissa alustalta.

8. Valmistuneen kohteen valoku- vaus ja markkinointi

Asiakkaan kanssa pitäisi sopia heti rakennuttamis-
palvelun käyttöönoton yhteydessä, onko alustayri-
tyksellä oikeus taltioda rakentamisen prosessiin liit-
tyviä vaiheita ja esimerkiksi valokuvata valmistunut
kohde. Asiakasta voitaisiin houkutella luovuttamaan
tietoa rahallisella kompensaatiolla. Valokuvat ja tie-
dot hankkeista olisivat arvokkaita markkinointitar-
koituksessa.

Konseptin markkinointistrategiaan kuitenkin kuuluu,
että vaikka myytävä suunnitelma olisi rakennettu,
sitä markkinoitaisiin lähtökohtaisesti alkuperäisillä
3D-visualisointikuvilla. Näin eroja rakennettujen ja
rakentamattomien kohteiden välille ei pääsisi synty-
mään.

9. Rakennuksen ylläpito ja jälleenmyynti

Rakennusprosessin viimeinen kohta ylettyy pidemmäl-
le rakennuksen elinkaaressa. Palvelun asiakkuuden
voisi ajatella jatkuvan niin kauan kuin asiakas omistaa
rakennuksen. Asiakkuus tarkoittaisi alustayritykselle
vastuuta vanhenemisen yhteydessä ilmenevistä vir-
heistä. Asiakkaan kuuluisi vuorostaan antaa rakennuk-
sen jälleenmyynti alustan hoidettavaksi.

Jälleenmyynti toisi kiinnostavan ja täysin uuden näkö-
kulman suunnitteluun ja rakentamiseen: Mitä tarkoit-
taisi, jos alkuperäinen suunnittelija tai rakentaja saisi
palkkion kohteen jälleenmyynnistä? Suunnittelija lu-
nastaisi prosentuaalisen korvauksen myyntihinnasta
ja sitä kautta myös rakennuksen mahdollisesta arvon
noususta. Voisiko järjestelmä motivoida myös raken-
nusliikkeitä panostamaan laatuun?

Arkkitehdin suoraan toimenkuvaan ei kannata kuu-
lua kohteiden kiinteistönvälitys, mutta rakentamalla
uudenlaista arkkitehtilähtöistä liiketoimintaa, voisivat
arkkitehdit hyötyä paremmin luomastaan arvosta.

Rakennusten jälleenmyynti

*Rakennusten jälleenmyynti toteutettaisiin osana
verkkokauppaa. Asiakkaat, jotka olisivat kiinnostu-
neet alustan suunnitelmista, mutta eivät olisi valmiita
rakennuttamaan niitä, voisivat keskittyä valmiiden
rakennusten ostamiseen. Jos ideaa tarkastelee koko-
naisvaltaisesti, löytyy jälleenmyynnistä kokonaan uusi
liiketoiminnan osa-alue alustatalouskonseptiin.*

*Jälleenmyynti tarjoaisi mielenkiintoisen tavan tarkas-
tella rakennusten hintakehitystä. Asiakas tietäisi, millä
hinnalla kohde on suunnilleen rakennettu ja millä hin-
nalla rakennusta myydään eteenpäin. Palvelu toimisi
siksi myös tehokkaana työkaluna sijoitustoimintaan.
Jälleenmyynti täydentäisi myös tavoitetta arvokkaasta
ja tunnetusta brändistä, jonka tuotteiden arvot nouse-
vat jopa muuta rakennuskantaa nopeammin.*

Arkkitehti ja alustayritys



Arkkitehti

Konseptissa ei ole vielä otettu kantaa alustalla myytävien suunnitelmien hintoihin, ja sitä kautta työn kannattavuuteen. Todellisuuteen pohjaavien arvioiden antaminen vaatisi parempaa tutustumista nykyiseen markkinatilanteeseen ja rakennussuunnittelun palkkioihin. Seuraavaksi esitellään kuitenkin joitain arvioita, joiden pohjalta konseptin kannattavuutta arkkitehteille voi arvioida.

Hyvä lähtökohta alustayrityksen ja suunnittelijan väliselle sopimukselle olisi myyntivoiton puolittaminen. Suunnittelija saisi siis puolet suunnitelman myyntihinnasta. Vaikka alustayrityksen osuus voi kuulostaa suurelta, olisi se kohtuullinen huomioiden alustayrityksen panoksen kutakin suunnitelmaa kohden. Alustayritys tietomallintaisi, visualisoisi ja tuottaisi markkinointi- ja esittelysisällöt kustakin suunnitelmasta sen lisäksi, että ylläpitää alustaa ja markkinointituotteita.

Suunnitelmien myyntihinnat voisivat alkaa noin 12 000 eurosta. Arvonlisäverojen jälkeen suunnittelija ja alustayritys tienaisivat noin 5000 euroa jokaisesta myydystä suunnitelmasta. Jos arkkitehdin suunnitteleman pientalon keskimääräiseksi, mutta varsin matalatuottoiseksi korvaukseksi, arvioisi 10 000 euroa, päästäisiin samaan tulotasoon, jos suunnitelma myytäisiin kahdesti. Jos tarkastellaan suunnitteluun kuluvaan työaikaan, yhden suunnitelman tekemiseen voi arvioida kuluvan keskimäärin kolmesta neljään kuukautta, jolloin kiitettävään tulotasoon pääsisi kol-

mella myynnillä.

Suunnittelun kannattavuus kasvaisi kuitenkin merkittävästi neljänneistä myydystä suunnitelmasta eteenpäin. Jos suunnitelmaa myytäisiin esimerkiksi kymmenen kertaa, kertyisi suunnitelmasta passiivista tuloa henkilöauton hinnan verran. Suunnitelmien myynnin aikajänne olisi kuitenkin todennäköisesti melko pitkä.

Tunnettujen suunnittelijoiden suunnitelmia voisi myydä kaksinkertaisella hinnalla. Hintaa voisi todennäköisesti vielä nostaa tilanteessa, jossa suunnittelija ei muuten tekisi toimeksiantoja yksityisasikille. Jos maailmankuulujen suunnittelijoiden pientaloja myytäisiin rajoitettuja eriä, voitaisiin hintoja nostaa lähes sataan tuhanteen euroon. Jos suunnitelmien jälleenmyynnille ja keräilylle onnistuttaisiin luomaan markkinat, voisivat harvinaisten suunnitelmien välityshinnat liikkua teoriassa lähellä miljoonaa euroa. Tällöin toiminnan pitäisi olla kansainvälisesti tunnettua ja kauppaa käytäisiin poikkeuksellisen paljon. Vaikka muutamien suunnittelijoiden ja varakkaiden asiakkaiden välillä tapahtuva kaupankäynti ei parantaisi suunnittelun tasoa yleisesti, voisi se muuttaa kuluttajien suhtautumista suunnittelun ostamiseen.

Alustayritykselle voittoa myynnistä kertyisi varmaan vasta neljänneksen myynnin jälkeen. Ottaen huomioon kohteiden myymiseen ja suunnittelijan tukipalveluihin menevät kulut, ottaisi alusyritys aina riskin valitessaan suunnitelman alustalle. Todennäköistä olisi, että alustayrityksen tulot muodostuisivat pitkään vain muutamista kuluttajien kestoosuosikeista, ja tarjontaa pidettäisiin laajana tulevaisuuden myyntiä ajatellen. Monipuolinen tarjonta kuuluu alustan brändistrategiaan, ja tukee suunnitelmien myyntiä pitkällä aikavälillä. Alustayrityksen toiminta olisi siis pitkään tappiollista ja liiketoimintaa kasvatettaisiin pääomia keräämällä.

Arkkitehdin ammatin näkökulmasta alustatalouskonsepti mahdollistaisi uuden, parhaassa tapauksessa hyvin kannattavan liiketoiminnan muodon.

Passiiviseen tuloon perustuva liiketoiminta on pitkällä aikajänteellä kiinnostava ansantalogiikka. Toimieissaan se vapauttaa resursseja merkittävämpään ja kannattavampaan työhön. Aikaa ei tarvitse käyttää itseään toistavien työtehtävien tekemiseen.

Alustan kautta olisi joustavaa ja helppoa toimia yrittäjänä. Yrittäjyys olisi houkuttelevaa etenkin työuran sa alussa oleville arkkitehdeille, joilla ei ole vielä verkostoja tai asiakkaita. Alustasta hyötyjiä olisivat myös lähempänä työuran loppua olevat arkkitehdit, jotka ovat saattaneet yksinkertaisesti jäädä suunnittelun ja markkinoiden digitalisoitumisen jalkoihin.

Vaikka toiminnalla olisi onnistuessaan vaikutus koko alan arvostukseen ja katteisiin, on alustataloudessa tehtävällä työllä monesti kääntöpuolensa. Yhteiskunnallisena ilmiönä se pakottaa yhä useamman toimimaan yrittäjänä ja pirstaloi samalla työuria. Toisaalta myös arkkitehtitoimistot voisivat tuottaa alustalle suunnitelmia, jolloin toimialan rakenne ei muuttuisi merkittävästi.

Alustayrityksen rooli

Jos alustayritykseen suhtautuu suunnittelutoimistona, se voi näyttäytyä uhkana perinteiselle arkkitehtien liiketoiminnalle. Alustayrityksen tavoite olisi kuitenkin haalia paras osaaminen ja parhaat resurssit osaksi omaa liiketoimintaansa. Voisikin ajatella, että jos yksi arkkitehtitoimisto saisi palkattua kaikki alan taitavimmat suunnittelijat, tulisi toimistosta todennäköisesti alan johtava toimija. Alustalla arkkitehdit kuitenkin harjoittaisivat omaa liiketoimintaansa, eivätkä olisi alustayrityksellä töissä. Suunnittelijat voisivat suunnitella alustalle osa-aikaisesti ja käyttää muun ajan toimistotyöhön.

Yksi alustayrityksen kilpailuvalteista on, että sen liiketoiminta on todennäköisesti kannattavampaa kuin perinteisten toimistojen. Yksi syy alustatalousliiketoimintamallien korkeaan tuottavuuteen on, että ne tuottavat verkostovaikutuksen avulla kasvavaa arvoa suhteellisesti laskevalla kulurakenteella.¹

Joka tapauksessa suhtautuminen alustayrityksen toimintaan kannattaisi pitää mahdollistavana: Alustayrityksen kautta arkkitehdit pääsevät osallisiksi markkinoihin, joita arkkitehtitoimistot eivät tällä hetkellä tavoita. Kun suunnittelutyö järjestetään alustatalousmallin kautta, luodaan hyvät edellytykset alan osaamisen tuomiseen markkinoille ja saavutetaan korkeampi kannattavuus työskentelyn ja myymisen tehostuessa.

Alustayritys kantaisi kuitenkin vastuuta alan kehityksestä ja esimerkiksi palkkatasoista, eli sen toiminnan olisi oltava läpinäkyvää ja luotettavaa. Perinteisesti, alustayritysten huono puoli on, että ne pyrkivät luontaisesti kohden monopoleja. Monopoli on tilanne, jossa yksi yritys voi sanella koko alan toimintaehdot kansallisesti tai jopa kansainvälisesti. Vaikka alustayrityksen näkökulmasta arkkitehti olisi vapaa irtautumaan toiminnasta, voi arkkitehti olla alustasta taloudellisesti riippuvainen, jolloin irtautuminen ei ole helppoa.

Liiketoiminnan näkökulmasta arkkitehdit ovat alustayrityksen asiakkaita, ja alustayrityksen edun mukaista on, että palvelu nauttii ammattikunnan vahvaa luottamusta.

Arkkitehtuurin tuotteistaminen

Alustayrityksen toiminnan eettisyys voisi herättää keskustelua arkkitehtuurin kannalta. On jossain määrin ratkaisematta, mitä suunnittelun tuotteistaminen tarkoittaisi arkkitehtuurille? Voiko arkkitehtuuria kulttuurisena ilmiönä edes tuotteistaa ilman, että sen luonne kärsii. Hyvään arkkitehtuuriin kuuluu myös saumaton harmonia niin ympäristöön kun kulttuuriin kanssa. Ympäristö- ja kulttuurisidonnaisuuden puute on ollut modernin arkkitehtuurin suurin ongelma. Arkkitehtuurikapinan² tapaisten liikkeiden halu shoppailla arkkitehtuurin ilmiöitä, irrottaa ne kontekstistaan ja käyttää vapaasti uudelleen herättää epäilyksen tuotteistamisen eettisyydestä. Kaupallisuutta ja taiteellisuutta ei silti kannata pitää toisiaan poissulkevinä tekijöinä. Vapaassa markkinataloudessa jää toisaalta kuitenkin aina asiakkaan harteille se, mikä on toimivaa ja aitoa.

Arkkitehtuuria on kuitenkin tuotteistettu jollain tasolla ennenkin. Toisen maailmansodan aikana, kun 420 000 Karjalan evakkoa tarvitsi kiireellisesti uuden kodin, 21 puuteollisuusyritystä perusti Puutalo Oy:n koordinoimaan tyyppitalojen suunnittelua ja valmistusta². Puutalo Oy toimi 1980-luvulle asti. Vaikka toimintaa suunniteltiin alun pitäen Suomen tarpeisiin, tuotti Puutalo Oy yli 300 000 puuelementtitaloa yli 50 maahan ympäri maailman³. Pientalojen ohessa Puutalo Oy valmisti myös rivitaloja, kouluja, terveydenhoitotiloja ja tehdasrakennuksia⁴.

Vaikka Puutalo Oy:n tuotteet muistuttivat nykyaikaisia valmistaloja, niiden menestys pohjautui innovaatioon helposti koottavasta kodista ja laadukkaasta arkkitehtisuunnittelusta. Ansioituneiden arkkitehtien suunnittelemien tyyppitalojen tilalliset ratkaisut ja arkea helpottavat innovaatiot kohottivat asukkaiden elintasoa.³

¹ Digirole Oy 2021 ³ Archinfo 2019 ⁴ Wikipedia, 2020

² Arkkitehtikapina on Intbau Finland ry:n ylläpitämä ryhmä, joka ajaa historiallista rakentamista Suomessa.



Idea alustatalouskonseptista syntyi arkkitehtuurin maisterivaiheen opintojen aikana. Arkkitehdin työhön ja asuntorakentamiseen syventyminen osoitti rakennusalan ongelmallisuuden, mikä sai pohtimaan vaihtoehtoisia malleja nykyiselle arkkitehtiliiketoiminnalle. Tutustuminen liiketoiminnan innovointiin tarjosi työkalut soveltaa alustatalousajattelua arkkitehtuurin myymiseen, mikä vaikutti mielenkiintoiselta konseptilta.

Ajatus pelkästä poikkeavasta myyntitavasta laajeni pian arkkitehtien liiketoiminnallisten edellytysten pohtimiseen. Diplomityötä suunnitellessani perehdyin tuotteistamiseen, mikä herätti tarkastelemaan koko arkkitehtien ammattikuntaan juurtuneita liiketoimintatapoja. Lyhytkin perehtyminen rakennusliiketeisiin ja asuntomarkkinoihin auttoi analysoimaan alustatalouskonseptia koko rakennustalouden puitteissa. Diplomityöni päätavoitteeksi nousi pyrkimys kyseenalaistaa nykytilanne, jossa arkkitehtien työtä tunnutaan arvostavan, mutta tekoja arkkitehtuurin puolesta asuntorakentamisessa tehdään hyvin vähän.

Työssä esiteltyn alustatalouskonseptiin liittyy vielä toistaiseksi ratkaisemattomia ongelmia. Esimerkiksi suunnitelmien rakennettavuuden ja rakennusteknisten yksityiskohtien varmistaminen ennakoon voi osoittautua vaikeaksi. Lisäksi, suunnitelmien toteutuksen lopullinen hinta voi olla haastavaa arvioida. Taloudellisesti vartenotettavien vaihtoehtojen tarjoaminen valmistalojen rinnalle ei ole yksinkertainen tehtävä. Valmistaloyritysten vahvuus on mahdollisuus hallita koko rakentamisen ketjua, jolloin

suunnittelua voidaan tehdä kustannustietoisemmin. Alustatalouskonseptissa ei oteta myöskään laajasti kantaa suunnitelmien varioimiseen eri kokoisille talouksille. Käytännöllisyyden vuoksi olisi kuitenkin mietittävä, miten suunnitelmista tarjottaisiin joustavasti erikokoisia versioita. Ratkaisuja voi etsiä esimerkiksi modulaarisesta rakentamisesta.

Konseptin onnistumisen kannalta keskeistä olisi myös, kasvattaisiko se pientalosuunnittelun kysyntää? Jos konseptia soveltaa vain pientaloihin, näytävät markkinat jo valmiiksi laskevilta, koska yhä useampi kuluttaja haluaa tai joutuu asua kaupungeissa. Erityisen paljon avoimia kysymyksiä jääkin kerrostalosuunnitteluun, vaikka siihen ei koitettukaan löytää työssä vastauksia. On myöskin hankalaa arvoida, ostaisivatko ihmiset pelkkiä suunnitelmia. Se selviäisi todennäköisesti vain kokeilemalla.

Alustatalouskonsepti on kuitenkin vain yksi idea uudenlaisesta liiketoiminnasta, ja haastamalla ajatellaan vaihtoehtoja löytyy varmasti myös muita. Kaikki vaihtoehdot tuskin vaatisivat yhtä isoja periaatteellisia muutoksia. Alustatalousajattelua olisi kiinnostavaa soveltaa myös muille suunnittelun osa-alueille. Alustoja voisi käyttää muun muassa myymään osamista arkkitehtien ammattikunnan sisällä.

Koska arkkitehdit toimivat osana rakennustaloutta, täytyy suunnittelutoimintaa tarkastella aina kaupallisten realiteettien puitteissa, vaikka päämäärät olisivat humaanit. Tutustuminen arvonluontiin avaa tähän mahdollisuudet. Arvonluonnin pohtiminen haastaa niin rakennusteollisuutta kuin arkkitehtuurin suunnittelijaakin. Rakentaminen on valmiiksi kallista, joten pelivaraa nostaa hintoja ei juuri ole. Keskeistä onkin miettiä, kuinka toimimalla viisaammin ja keskittymällä asuntorakentamisen merkityksellisimpiin ominaisuuksiin, voidaan vähemmillä resursseilla luoda jotain nykyistä arvokkaampaa.

Vaihtoehtoja on olemassa, niitä täytyy vain uskaltaa ideoida ja kokeilla.

Ahonen, A., Ali-Yrkkö, J., Avela, A., Junnonen, JM., Kulvik M., Kuusi, T., Mäkäriäinen, K., Puhto, J., 2020. Rakennusalan kilpailukyky jarakentamisen laatu Suomessa. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia

Archinfo 2019. Suomen näyttely Venetsian arkkitehtuuribiennaalissa 2020 kertoo unohdetun tarinan tehdasvalmisteisten puutalojen maailmanvalloituksesta. (Saatavissa 17.4.2021): <https://archinfo.fi/2019/12/suomen-naytely-venetsian-arkkitehtuuribiennaalissa-2020-kertoo-unohdetun-tarinan-tehdasvalmisteisten-puutalojen-maailmanvalloituksesta/>

Carenholm, S 2006. Arkkitehtitoimisto bisneksenä. Helsinki: Rakennustieto OY

Curry, D. 2021. Airbnb Revenue and Usage Statistics (Saatavissa 17.4.2021): <https://www.businessofapps.com/data/airbnb-statistics/>

Digiole Oy. Alustatalous. (Saatavissa 17.4.2021): <https://www.alustatalous.fi/alustatalous.html>

Geitel E. 2018. Tulevaisuuden arkkitehti. (Saatavissa 17.4.2021): <https://www.safa.fi/blogi/tulevaisuuden-arkkitehti/>

Haque, U. 2011. The New Capitalist Manifesto: Building a Disruptively Better Business. Boston: Harvard Business Press

Jaakkola, E., Orava, M., Varjonen V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Helsinki: Tekes. (Saatavissa 17.4.2021): <https://www.keuke.fi/client/keuke2017/userfiles/palvelujen-tuotteistamisesta-kilpailuetua.pdf>

Korkman, O. 2017. Ihmisen ja tavaran välinen suhde muuttuu. (Saatavissa 17.4.2021): https://media.sitra.fi/2017/05/08211049/Changing-Relationship-Between-People-and-Goods_suomenkielinen-tiivistelm%C3%A4.pdf

Korkman, O. & Greene S. 2017. The changing relationship between people and goods. Helsinki: Sitra

Laakso, S. & Loikkanen, H. 2004. Kaupunkitalous: Johdatus kaupungistumiseen, kaupunkien maankäyttöön sekä yritysten ja kotitalouksien sijoittumiseen

Pekuri, A. 2012. Liiketoimintamallien hyödyntäminen rakennushankkeiden ja -liiketoiminnan suunnittelussa. (Saatavissa 17.4.2021): <https://www.rakennustieto.fi/Downloads/RK/RK120304.pdf>

Pirinen, A. 2014. Asukas ja arvo. (Saatavissa 17.4.2021): <https://docplayer.fi/31645527-Asukas-ja-arvo-asuntotuotannon-arvojannite-anti-pirinen-taiteen-tohtori-tutkijatohtori-aalto-yliopisto.html>

Projektiuutiset. 2021. Tamperelainen yritys kehitti sovelluksen rakennustyömaiden etävalvontaan. (Saatavissa 17.4.2021): <https://www.projektiuutiset.fi/tamperelainen-yritys-kehitti-sovelluksen-rakennustyomaiden-eta-valvontaan>

Rakennuslehti. 2019. Uusissa asunnoissa huimat katteet Helsingissä: rakentajien voitot jopa useita tuhansia euroja neliöltä. (Saatavissa 17.4.2021): <https://www.rakennuslehti.fi/2019/04/uusissa-asunnoissa-huimat-katteet-helsingissa-rakentajien-voitot-jopa-useita-tuhansia-euroja-neliolta/>

RAKLI. 2015. Selvitys kaavamääräysten kustannusvaikutuksista. Helsinki: Rakli

Schender, J. 2019. The Platform Economy (Saatavissa 17.4.2021): <https://innovator.news/the-platform-economy-3c09439b56>

Stenroos, Pia. Haastattelu 15.3.2021

STT. Suomalaiset haluavat omakotitalonsa yhä valmiimpina – avaimet vain käteen ja muuttamaan (Saatavissa 17.4.2021): <https://yle.fi/uutiset/3-10579625>

Tarjanne, P. 2015. Aineeton arvo: Talouden uusi menestystekijä. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö

Tarjanne, P. ja Englund, L. 2018. Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö

Tikka, V. ja Gävert, N. 2014. Arvonluonnin uusi aalto. Näin rakennetaan tämän vuosisadan arvokkaimmat yritykset. Helsinki: Tekes

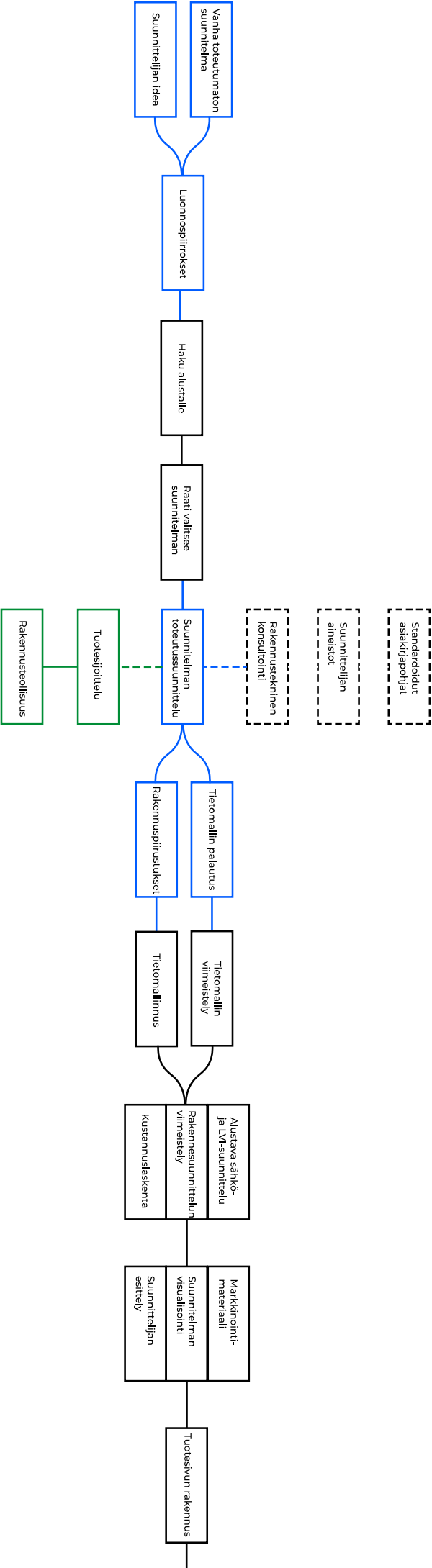
Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 3. painos. Helsinki: Talentum.

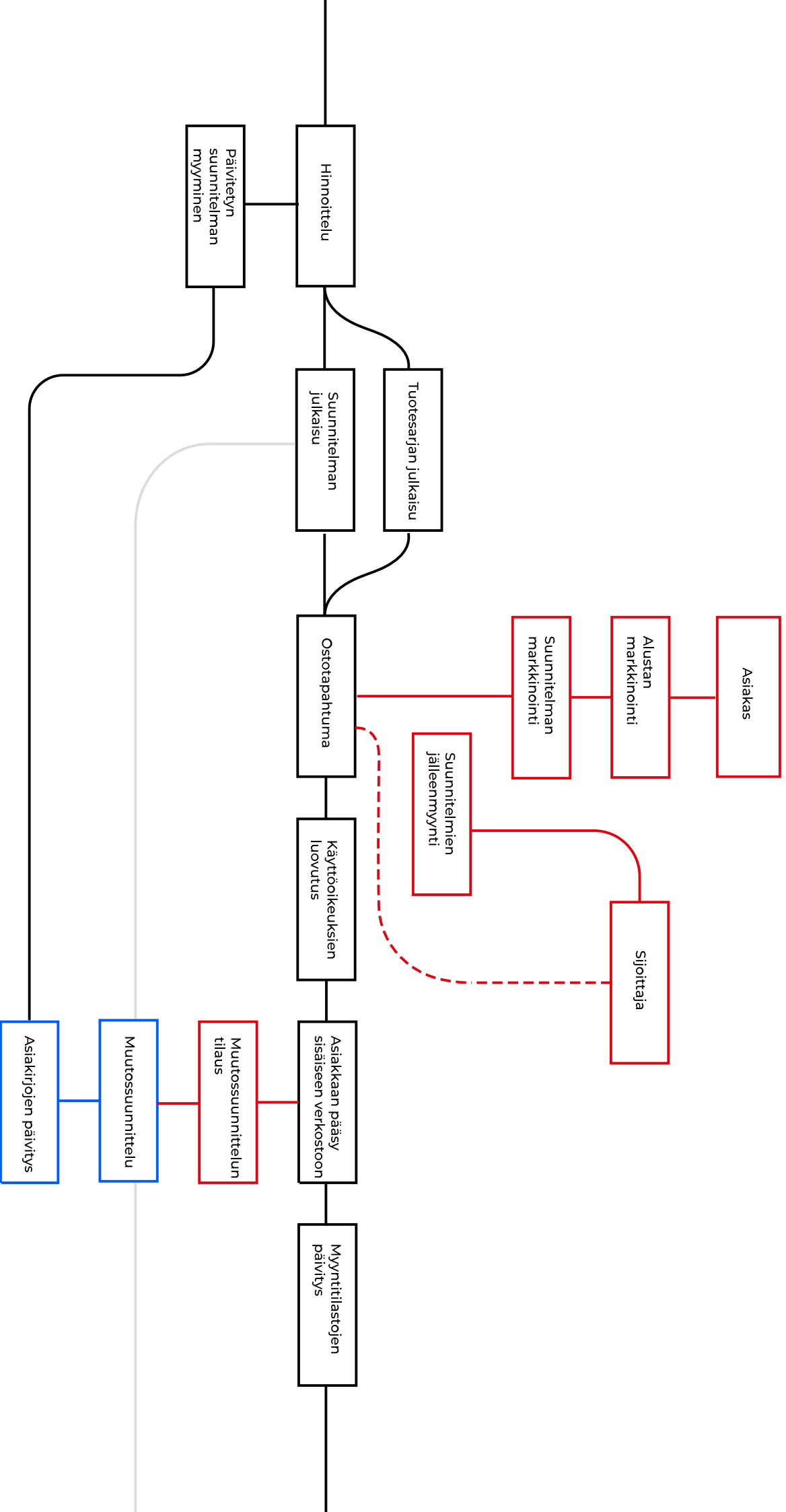
Vargo, S., Lusch, R. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Journal of Marketing,

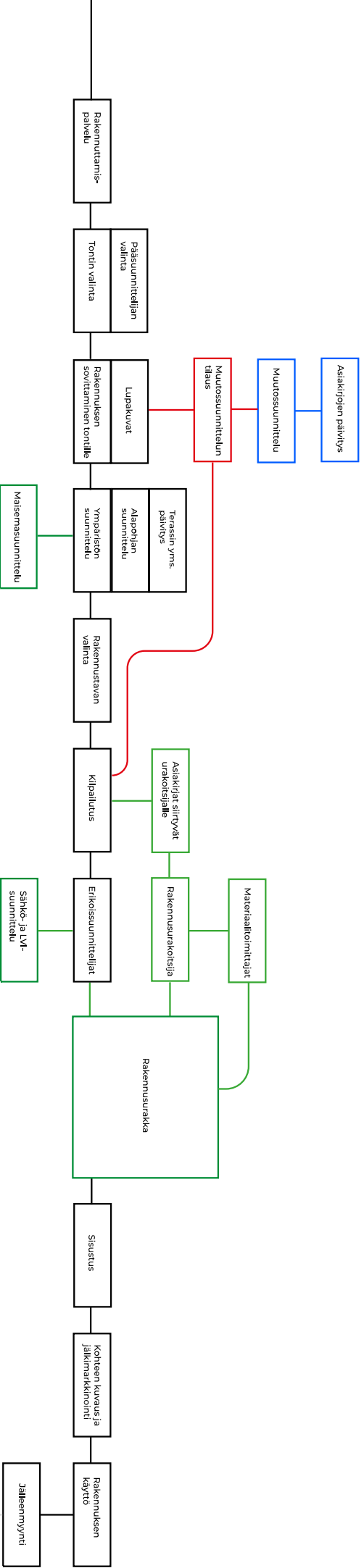
Vargo, S. & Lusch, R. 2008. Service-dominant logic: Continuing the evolution. Journal of the Academy of Marketing Science

Wikipedia. Netflix. (Saatavissa 17.4.2021): <https://fi.wikipedia.org/wiki/Netflix>

Wikipedia. Puutalo. (Saatavissa 17.4.2021): [https://fi.wikipedia.org/wiki/Puutalo_\(yritys\)#cite_note-hs50-1](https://fi.wikipedia.org/wiki/Puutalo_(yritys)#cite_note-hs50-1)







www.arkkitehtialustataloudessa.com